

轻松 管人事

文 锋 主 编

QING SONG GUAN REN SHI



轻松学管理系列丛书·第二辑

廣東省出版集團
廣東人民出版社

轻松 管人事

文 锋 主 编

QING SONG GUAN REN SHI



轻松学

第二辑

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

轻松管人事 / 文锋主编. —广州: 广东经济出版社,
2006.6

(轻松学管理系列丛书·第二辑)

ISBN 7-80728-311-4

I. 轻… II. 文… III. 企业管理: 人事管理—问答
IV. F272.92-44

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 048725 号

出版 发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团
印刷	惠州日报印务公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	850 毫米×1168 毫米 1/32
印张	8.75 2 插页
字数	196 000 字
版次	2006 年 6 月第 1 版
印次	2006 年 6 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 7-80728-311-4 / F·1406
定价	全套 (1—6 册) 定价: 108.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号

电话: [020] 83780718 83790316 邮政编码: 510100

邮购地址: 广州市东湖西路永胜中沙 4~5 号 6 楼 邮政编码: 510100

(广东经世图书发行中心) 电话: (020) 83781210

营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社常年法律顾问: 屠朝锋律师、刘红丽律师

·版权所有 翻印必究·

总 序

“轻松学管理”第一辑（共6种）已出版，受到了广大读者尤其是青年读者的欢迎。这套书不是MBA教材，也不是管理理论读物，应该说只是一套管理入门的丛书。之所以受到青年朋友的喜爱，其主要原因也就在于它浅显易懂，比较切合初学管理者的实际情况，内容与工作实际较为贴切，实用性较强一些。

企业管理是一门实践性、应用性很强的学科。它必须直接面对企业的实际，面对企业的各级管理岗位，它能够提供一套方法，开辟一种思路，指导解决管理过程中遇到的种种实际问题。每一个企业，无论是外企，还是国企，抑或是私企，管理工作都具有共同性；无论是高科技企业，还是劳动密集型企业，都没有本质的区别。企业的目标只有一个：就是要在承担一定的社会责任的同时，追求利润的最大化，就是要通过科学的管理使企业处于最优的状态，创造最大的经济效益。向管理要效

益，已经成为企业的共识。不少企业老板愿意花几十万上著名高等学府读 MBA 或 EMBA，其中赶时髦者恐怕是极少数，大多数老板还是真想取得真经，再回到东土（企业）干一番事业。不仅如此，不少企业还花大价钱专门聘请了管理顾问或专门聘请国际知名管理咨询公司量身定制管理方案。其目的，就是要让自己的企业管理上水平、上档次，抢占制高点，提升竞争力。良好的管理是提高效率和创造效益的重要而有效的手段。

当下的现实是，有技能、懂管理已成为职场竞争的重要利器，知识型员工成为企业的宠儿，你要想获得更好的职位和更高的薪酬，你的眼界就必须更高一些，你所掌握的知识和技能就要比别人更多、更全面一些，这个道理是不言自明的。

我们编写这套丛书的初衷，就是希望初学管理者掌握相关岗位的基本管理知识和技能，帮助解决管理工作中常见的问题。这套丛书的特点是删繁就简，不务虚，讲实用，着重可操作性，贴近企业实际。现在“轻松学管理”推出第二辑（也是 6 种），希望得到广大读者的喜爱。

编者

2006 年 5 月

目 录

第一章 人事管理的基本任务

第一节 人事管理的职能	(1)
人事管理有哪些职能?	(1)
小企业的人事管理职能有哪些?	(2)
中型企业的人事管理职能有哪些?	(3)
大型企业的人事管理职能包括哪些内容?	(4)
集团公司的人事管理职能有哪些?	(5)
第二节 人事管理的工作内容	(6)
人事管理的基本工作内容是什么?	(6)
人事规章管理包括哪些内容?	(6)
人事管理的内容有哪些?	(7)
资料管理包含一些什么工作?	(7)
任免迁调工作的内容是什么?	(8)
薪资管理有哪些内容?	(8)
勤务管理包括哪些工作内容?	(9)
劳动管理有些什么内容?	(9)
奖惩考绩有哪些工作内容?	(10)

员工培训有什么工作内容？	(11)
福利工作有哪些工作内容？	(11)

第二章 如何制定人事管理制度

第一节 企业人事管理制度	(13)
什么是企业人事管理制度，它有几类？	(13)
人事管理制度包括哪些内容？	(14)
制定劳动契约型人事制度应注意哪些问题？	(16)
如何制定资源开发型人事制度？	(17)
制定权变型人事制度要考虑什么因素？	(18)
第二节 制定企业人事管理制度	(19)
制定企业人事管理制度的原则是什么？	(19)
制定企业人事管理制度要考虑哪些因素？	(21)
企业生产经营的环境因素包括哪些内容？	(21)
企业的内部因素有些什么内容？	(22)
制定企业人事管理制度的程序是什么？	(23)
制定企业人事管理制度有哪些要点？	(24)

第三章 企业组织结构的设计

第一节 企业的组织架构	(27)
企业组织按工作性质可划分哪几部分？	(27)
按组织结构，企业组织可划分为哪几种类型？	(29)
企业组织按决策人数可分为哪两种？	(33)
按权力归属，企业组织可划分为哪几种类型？	(33)
什么是正式组织，什么是非正式组织？	(34)
什么是矩阵组织，它有些什么优点？	(35)
第二节 企业组织的设计原则	(36)

企业组织设计有哪些原则?	(36)
如何运用任务目标原则进行企业组织设计?	(38)
如何使用分工协作原则来设计企业组织?	(38)
怎样运用命令统一原则来建立企业组织?	(39)
如何确定管理幅度?	(40)
集权和分权有些什么特点?	(40)
使用责权利相对应原则应注意哪些事项?	(42)
运用精干高效原则应克服哪些偏见?	(43)
第三节 企业组织设计的程序及方法	(44)
企业组织设计的步骤是什么?	(44)
如何分析企业的任务与目标?	(44)
什么是职位分析, 它的程序是什么?	(45)
如何开展职位调查?	(47)
职位的分类包括哪些要素?	(47)
职务分析有哪些方法?	(49)
职务说明书一般包括哪些内容?	(50)
企业组织部门的划分方法有哪些?	(51)
企业部门划分有些什么评价标准?	(52)
如何根据企业产品来划分部门?	(52)
如何根据企业顾客来划分部门?	(53)
怎样运用地理位置来划分部门?	(53)
如何根据职能来划分部门?	(54)
怎样根据生产过程来划分部门?	(55)
第四节 企业组织的改进	(55)
直线组织的改进应围绕哪几个方面进行?	(55)
如何改进管理幅度?	(56)
如何改进组织阶层?	(56)
如何进行单位划分?	(57)

怎样制定单位职责？	(58)
如何进行职能组织改进？	(59)
怎样改进直线参谋组织？	(60)
矩阵式组织存在哪些问题？	(61)
如何进行矩阵式组织的改进？	(61)

第四章 如何制定人力资源规划

第一节 人力资源规划	(64)
什么是人力资源，它有什么特点？	(64)
什么是人力资源规划，它有几类？	(65)
人力资源规划包括哪几方面的内容？	(66)
人力资源规划的程序是什么？	(67)
第二节 人力资源预测	(68)
什么是人力资源需求预测？	(68)
人力资源需求预测有哪些方法？	(69)
人力资源供给预测包括哪两方面的内容？	(73)
内部来源供给预测包括哪些内容？	(74)
第三节 工作分析与员工结构分析	(76)
工作分析有哪些基本的术语？	(76)
什么是工作分析，其组成部分是什么？	(77)
工作分析的程序是什么？	(78)
工作分析有哪些方法？	(80)
员工结构分析包括哪些内容？	(85)
员工类别分析可从哪几个角度进行？	(87)
员工工作设计包括什么内容？	(88)
企业在充实工作内容时应遵循哪些原则？	(89)

第五章 员工招聘与录用

第一节 员工招聘的基本程序	(91)
----------------------------	------

员工招聘的基本程序是什么?	(91)
员工招聘决策的准则、程序及内容是什么?	(93)
招聘信息发布的渠道及原则是什么?	(94)
人事决策的步骤是什么?	(94)
第二节 招聘测试	(95)
招聘测试有哪几种?	(95)
什么是面试,它包括哪些内容?	(96)
面试有哪几种类型?	(97)
面试设计的程序是什么?	(99)
在面试中如何提问?	(99)
面试有哪些方式?	(102)
什么是知识考试,它可分为哪三种?	(102)
怎样进行知识考试?	(103)
什么是心理测试,开展心理测试应注意哪些问题?	(105)
心理测试有哪几种类型?	(105)
心理测试的指标有哪几项?	(107)
什么是情景模拟,它有哪些形式?	(108)
什么是系统仿真,其实施要点是什么?	(109)
怎样准备情景模拟?	(110)
如何评估情景模拟?	(112)
怎样培训情景模拟中的主试者?	(113)
第三节 员工的选择录用	(114)
影响员工选择录用的环境因素有哪些?	(114)
员工选择录用的流程是什么?	(116)
如何使用申请表?	(118)
怎样评价简历?	(118)
如何识别假文凭?	(119)
怎样鉴别假材料?	(121)

第六章 员工培训

第一节 认识员工培训	(123)
员工培训有什么作用?	(123)
员工培训的体系有哪几种?	(124)
员工培训可分为哪几类?	(124)
员工培训的方式有哪几种?	(125)
员工培训的内容有哪些?	(127)
如何分析员工培训的需求?	(128)
第二节 编制员工培训计划	(131)
员工培训计划包括哪些内容?	(131)
员工培训计划的编制步骤是什么?	(131)
编制员工培训计划的原则是什么?	(133)
员工培训计划方案包括哪些内容?	(133)
员工培训项目有哪些?	(136)
第三节 组织员工培训	(137)
组织员工培训的步骤是什么?	(137)
组织员工培训要注意什么问题?	(138)
员工培训有哪些方法?	(138)
如何选择员工培训方法?	(142)
第四节 员工培训的技巧	(143)
如何对员工进行培训?	(143)
如何对直接生产管理者进行培训?	(145)
如何对技术人员进行培训?	(146)
如何对中层管理人员进行培训?	(146)

第七章 员工的绩效考核

第一节 绩效考核	(148)
-----------------------	-------

绩效考核有什么功能?	(148)
绩效考核的过程是什么?	(150)
绩效考核有哪些原则?	(150)
绩效考核包括哪些内容?	(152)
员工能力考核包括哪些内容?	(153)
绩效考核分为哪几种类型?	(153)
影响绩效考核的因素有哪些?	(155)
第二节 建立绩效考核体系	(157)
绩效考核体系应具备什么特征?	(157)
绩效考核的标准是指什么?	(160)
绩效考核标准的特征是什么?	(160)
绩效考核标准有哪两项原则?	(161)
第三节 选择绩效考核方法	(162)
绩效考核的常规方法有哪几种?	(162)
行为考核法包括哪几种?	(163)
工作成果考核法主要有哪两种?	(165)
如何选择绩效考核方法	(166)
第四节 实施绩效考核	(167)
绩效考核的形式及流程是什么?	(167)
如何确定绩效考核的间隔时间?	(167)
怎样设计绩效考核表格?	(168)
如何收集员工资料?	(169)
如何开展亲自考核?	(171)
面谈考核有哪十大要点?	(172)
考核结果的公布有哪两种形式?	(173)

第八章 员工薪酬的设计

第一节 员工薪酬	(174)
-----------------------	-------

员工薪酬由哪几部分构成?	(174)
员工薪酬系统是怎样组成的?	(175)
薪酬管理有哪些原则?	(175)
薪酬设计的政策包括哪些要点?	(177)
公平理论是如何影响薪酬设计的?	(178)
影响薪酬设计的外部因素主要有哪些?	(180)
影响薪酬设计的内部因素包括哪些?	(181)
第二节 设计员工薪酬体系	(182)
薪酬体系的设计包括哪些方面?	(182)
如何运用岗位等级法来设计薪酬?	(182)
怎样使用岗位分类法来设计薪酬?	(183)
实施因素比较法设计薪酬的步骤是什么?	(184)
点排列法的运作程序包括哪几项?	(185)
运用黑点法设计薪酬的三种因素是什么?	(188)
奖金项目有哪些?	(190)
如何设计奖金?	(191)
福利有哪些项目?	(194)
福利设计的目标是什么?	(195)
福利的设计要点是什么?	(195)

第九章 员工激励

第一节 员工激励的作用及原则	(198)
什么是激励, 激励的流程是什么?	(198)
激励有哪些作用?	(199)
激励的原则是什么?	(200)
第二节 员工激励的程序及方法	(203)
员工激励的程序是什么?	(203)
如何了解员工的需要?	(203)

影响员工积极性的因素有哪些?	(204)
员工激励的基本方法是什么?	(206)
如何实施奖励?	(206)
怎样进行惩罚?	(207)
精神激励包括哪些方法?	(209)
第三节 高层团队的协调及激励	(211)
怎样协调高层团队?	(211)
如何改变合作方式?	(212)
怎样提升团队业绩?	(214)

第十章 劳动管理

第一节 劳资纠纷与劳动合同	(216)
什么是劳资纠纷,它可分为哪几类?	(216)
劳动合同的特点是什么?	(218)
劳动合同有哪些条款?	(219)
集体劳动合同有哪些条款?	(224)
第二节 劳资纠纷的调处	(231)
劳资纠纷调处的方式有哪些?	(231)
劳资谈判的步骤是什么?	(232)
劳资谈判的要点有哪些?	(233)
如何准备劳资谈判?	(234)
怎样达成劳资协议?	(235)
如何设立劳资纠纷调解委员会?	(236)
劳资纠纷调解委员会的职责与工作原则是什么?	(237)
如何受理劳资纠纷调解?	(237)
如何准备劳资纠纷调解前的工作?	(239)
怎样实施劳资纠纷调解?	(240)
如何制作劳资纠纷调解文书?	(241)

第三节 劳动合同的管理	(242)
劳动合同订立的原则及形式是什么?	(242)
劳动合同的主要条款有哪些?	(243)
劳动合同的期限有几种类型?	(245)
什么是试用期,试用期的期限有哪些规定?	(245)
劳动合同的订立程序是什么?	(246)
什么是无效劳动合同,如何确认无效劳动合同?	(246)
怎样变更劳动合同?	(248)
什么是劳动合同的续订?	(249)
劳动合同解除的含义是什么?	(250)
劳动合同的解除有几种情况?	(251)
企业在哪些情况下不必提前通知对方而单方解除劳动合同?	(251)
企业在哪些情况下应提前通知对方单方解除劳动合同?	(253)
如何理解企业经济性裁减人员时单方解除劳动合同?	(254)
哪些情况下企业不得单方解除劳动合同?	(255)
在什么情况下企业单方或双方解除劳动合同应负经济 补偿责任?	(255)
劳动者在什么情况下可单方解除劳动合同?	(256)
什么是劳动合同的终止,它有哪几种情况?	(257)
第四节 劳动法规	(257)
什么是劳动法规,它包括哪些内容?	(257)
劳动法规有哪些主要形式?	(258)
劳动法规的基本内容是什么?	(260)
劳动法规的主要内容是什么?	(261)
劳动法规的适用范围是什么?	(265)
主要参考文献	(267)

第一章

人事管理的基本任务

.....

人事管理，是利用人事实现组织的目标。人事管理的作用在于制定政策和程序，直接在管理人员与员工关系方面发挥连接与促进作用。

.....

第一节 人事管理的职能

人事管理有哪些职能？

人事管理的职能如图 1-1 所示。

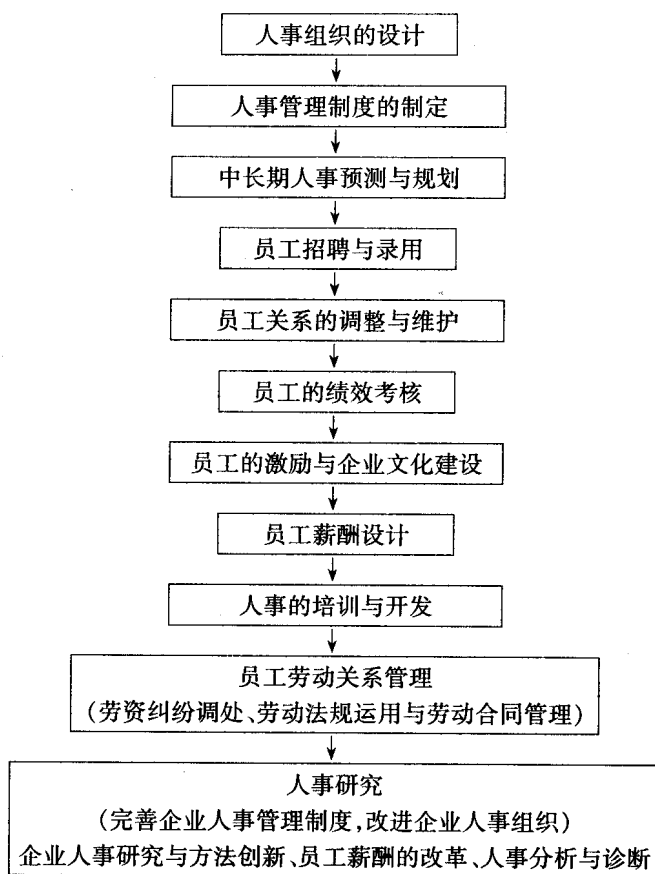


图 1-1 人事管理系统职能示意图

❏ 小企业的人事管理职能有哪些？

小企业很少有一个正式的人事管理部门和人事管理专家，