

营销活动实用

现代企业营销活动实用技法丛书

营销活动实用技法丛书

现代企业营销活动实用技法丛书

营销活动实用技法丛书

营销活动实用技法丛书

职员培训 与管理

手册

韩光军 主编

92-62

经济管理出版社

现代企业营销活动实用技法丛书

职员培训与管理手册

韩光军 主编

经济管理出版社

责任编辑:周卫义 徐小玖

技术编辑:蒋 方

责任校对:赤 平

图书在版编目(CIP)数据

职员培训与管理手册/韩光军主编. —北京:经济管理出版社,
2002

ISBN 7-80162-496-3

I. 职… II. 韩… III. ①公司—职工培训—手册 ②公司—
企业管理:人事管理—手册 IV. F276.6-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 085032 号

职员培训与管理手册

韩光军 主编

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:北京泽明印刷公司

850×1168 毫米 1/32 10.75 印张 264 千字

2002 年 12 月第 1 版 2002 年 12 月北京第 1 次印刷

印数:1—5000 册

ISBN 7-80162-496-3/F·478

定价:20.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

通讯地址:北京阜外月坛北小街 2 号 邮编:100836

联系电话:(010)68022974

前 言

随着中国市场经济的深入发展,市场营销理论在国内得到迅速传播,有关营销方面的书刊如雨后春笋般相继问世,营销管理深入人心,营销理论与法则、营销活动技巧、营销策划案例日益受到企业经营者的青睐和重视。

在已出版的大量营销书籍中,有的侧重于营销理论的普及性介绍,有的侧重于营销方法的研究,有的侧重于营销案例的分析,它们更多的是注重营销基础理论的完整、篇幅的宏大,而很少从省时、实用、好读的角度,来满足开展实际营销活动与企业管理人员的需要。针对这一情况,我们另辟蹊径,从营销活动技法与经营科学艺术的角度,组织编写了《现代企业营销活动实用技法丛书》。

《现代企业营销活动实用技法丛书》不是一般营销理论的概括,也不是一般营销实践行为的总结,而是营销理论界、营销活动中经营者公认的成功营销方法、经典案例和行之有效的准则。该丛书吸引和继承了国内外市场营销学的基本理论和最新研究成果,研究和采用了许多跨国公司的成功经验,结合当今市场营销的发展趋势,紧贴我国企业的实际情况,精心选择和构思每一个营销技法,尽可能地把握住每一个营销环节的基本理论和内核,以条目的形式,深入浅出地释义,阐述道理,以便读者准确、精炼地了解和掌握。

该丛书虽没有理论上的宏篇大论,但市场营销活动的原理与技法都渗透在每一个条目之中。该丛书由六本组成,涉及到市场营销的源头、过程、归宿各个方面。该丛书以条目的形式进行阐

述,最大的特点就是简炼、易懂、好读。各个条目既独立、又相互联系,形成一个完整的、纵向的营销活动操作序列,适合不同层次的有志于从事或改善现代企业营销工作的人士,在业余时间阅读或浏览。

《现代企业营销活动实用技法丛书》的第一本是《市场调研手册》。本书是一本实用性的读物,用 250 多个条目全面阐述了市场调研的特性及构成、市场调研计划的编制、企业调研组织的组建、开展市场调研的常用工具、调研资料的整理与运用、市场调研报告的撰写以及调研的具体内容——顾客(客户)调研、新产品开发调研、产品销售状况调研、以及广告促销调研等。书中罗列了大量欧美市场的先进、成熟的有关消费者情况的营销资料,为我国消费者市场的阶梯型发展提供了可资借鉴的依据。《市场调研手册》不同与以往的市场调查类书刊,它是从“企业需求”的角度系统阐述了开展调研的程序与内容,具有较强的实用性和操作性。

《现代企业营销活动实用技法丛书》的第二本是《新产品开发手册》。本书用 280 多个条目系统阐述了新产品开发的程序与成败的原因、产品开发计划与组织、新产品构思来源及产生技术、构思的科学筛选、新产品的造型设计、新产品的功能设计、新产品的质量控制、新产品的品牌设计、新产品的试制与商业分析、新产品的时效与商业化以及新产品的上市促销等内容。书中借鉴、引用了大量国外最新研究成果,阅读起来如同清风扑面,会使人产生耳目一新的感觉。

《现代企业营销活动实用技法丛书》的第三本是《品牌设计与发展手册》。本书用 270 多个条目详细阐述了品牌的性质与设计法则、品牌名称的种类与设计程序、品牌标志物、标志字设计、品牌标志色设计、品牌的标志性包装设计、复杂消费者行为中的品牌认知、品牌联想与品牌忠诚、品牌的营销战略决策,品牌的分层竞争策略、品牌的推广策划、品牌推广的定位与创意、品牌延伸发展战略

以及品牌保护策略等具体内容。本书分析了国内外数百个著名品牌的发展历程,在归纳总结的基础上提出了我国品牌的发展之路。

《现代企业营销活动实用技法丛书》的第四本是《产品促销手册》。本书用 450 多个条目详细阐述了产品促销组合、促销人员的职责与能力、促销队伍的组建与管理、各种销售促进方式的特点比较、人员促销的常规模式、促销洽谈的策略与技巧、促销中的产品价格策略、广告促销的设计与制作以及促销业绩的考核与激励等具体内容。本书吸收了国外大量最新研究成果,例如,促销人员价格让步的 9 种模式在国内同类书中还没有出现,具有较高的参考和借鉴意义。

《现代企业营销活动实用技法丛书》的第五本是《公关策划技法手册》。本书用了 320 多个条目详细阐述了公关策划的性质与内容、开展公关调研的操作程序、公关策划计划的编制、公关策划的技术方法、各种形式的专题公关活动、危机公关与管理、公关策划活动中的礼仪、公关策划的组织设立与人员安排、公关策划的效果评估、国际公关策划、企业形象的发展与构成、企业形象的策划工具、企业形象策划的程序与要领等。内容系统、全面,各条目独立成段,阅读起来方便轻松。本书涵盖了国内外目前常用的公关策划与企业形象塑造的成熟模式与理论,具有典型代表意义。

《现代企业营销活动实用技法丛书》的第六本是《职员培训与管理手册》。大量实践证明,任何营销活动都离不开营销人员的心智与汗水。对营销人员进行有效的培训与管理应该是企业成功开拓市场的前提与出发点,它直接关系到企业营销活动的成效。出于这一原因,我们将《职员培训与管理手册》也纳入《现代企业营销活动实用技法丛书》中;又由于《职员培训与管理手册》与具体的营销活动有一定的距离,所以我们将该书放在《现代企业营销活动实用技法丛书》的最后一本。本书以 280 多个条目系统阐述了公司职员管理的内容与发展历程、职员规划与供求预测、公司职位的分

类与分析、职员招聘的途径与方法、公司职员的使用与流动、职员培训的内容与方法、职员激励的模式与方法、工作绩效考核、工资制度的建立与管理、劳动关系的处理规划与技巧等内容。本书引用了世界 500 强企业中先进的职员管理模式与理论。有利于启迪我国企业营销管理者产生出创造性的智慧火花。本书理论成熟,条理性强,基本上涵盖了现代企业职员管理的各个方面,为我国企业管理者提供了按图索骥的便利。

在《现代企业营销活动实用技法丛书》的编写过程中,我们参考了国内外的许多文献,借鉴了其中的许多观点与理论,他们的智慧与心得对《现代企业营销活动实用技法丛书》的最终成书发挥了莫大的启迪作用,在此表示衷心的感谢!

作 者

2002 年 10 月

目 录

第 1 章 职员管理的内容与发展历程	(1)
1.1 什么是公司职员管理	(1)
1.2 职员管理与传统人事管理的区别	(1)
1.3 职员管理的根本任务	(2)
1.4 公司职员管理的具体内容	(3)
1.5 使职员充分发挥作用	(7)
1.6 充分发挥职员的主观能动性	(8)
1.7 培养全面发展的人才	(12)
1.8 进行职员管理的现实意义	(14)
1.9 18 世纪以前的职员管理阶段	(16)
1.10 产业革命时期的职员管理	(17)
1.11 古典理论阶段的职员管理	(19)
1.12 现代理论阶段的职员管理	(20)
第 2 章 职员规划与供求预测	(26)
2.1 什么是职员规划	(26)
2.2 职员规划的目标与现实性	(26)
2.3 公司职员规划的具体内容	(27)
2.4 职员规划应遵循的原则	(29)
2.5 编制公司职员规划的程序	(30)
2.6 公司内部职员供给预测	(30)
2.7 公司外部职员供给预测	(34)

2.8	什么是公司职员需求预测	(36)
2.9	影响公司职员需求的因素	(36)
2.10	职员需求的预测技术	(37)
2.11	公司职员信息系统的具体内容	(42)
2.12	公司职员信息系统的功能	(42)
2.13	职员信息系统的基础信息	(44)
2.14	公司职员信息系统的建立	(47)
第3章	公司职位的分类与分析	(49)
3.1	对公司内部职位进行分类	(49)
3.2	职位分类应遵循的系统原则	(49)
3.3	最低职位数量原则	(50)
3.4	职位分类的整分合原则	(51)
3.5	职位分类的能级原则	(52)
3.6	进行职位分类的现实作用	(52)
3.7	职位分类的局限性	(55)
3.8	职位分类技术——职位调查	(55)
3.9	职位的横向分类	(57)
3.10	职位的纵向分类	(57)
3.11	职位规范的制定与实施	(58)
3.12	公司内部职位的归级	(58)
3.13	什么是职位分析	(58)
3.14	职位分析的详细内容	(60)
3.15	进行职位分析的几个阶段	(60)
3.16	职位分析的参与法	(61)
3.17	职位分析的工作日记法	(62)
3.18	关键事件法和扩展关键事件法	(62)
3.19	职位分析的问卷调查法	(63)

3.20	公司岗位的规范	(68)
3.21	工作说明书	(68)
第4章	公司职员招聘的途径与方法	(71)
4.1	招聘合格职员的现实意义	(71)
4.2	招聘中的双向选择原则	(73)
4.3	招聘中的效率优先原则	(74)
4.4	遵守相关法律、法规的原则	(74)
4.5	面向社会,公开招聘的原则	(75)
4.6	管理部门在职员招聘中的职责	(75)
4.7	招聘职员的几种主要途径	(76)
4.8	招聘计划的制定及主要内容	(77)
4.9	招聘组织的建立	(79)
4.10	积极吸引应聘者	(80)
4.11	对应聘者的考核与录用	(80)
4.12	与合格者签订劳动合同	(81)
4.13	常见的几种劳动合同	(81)
4.14	企业劳动合同的主要条款	(82)
4.15	解除劳动合同的条件	(83)
4.16	集体劳动合同的签订	(84)
4.17	集体劳动合同的具体内容	(84)
4.18	集体劳动合同的典型格式	(85)
4.19	集体劳动合同的订立过程	(86)
4.20	新职员的工作分配	(87)
4.21	笔试招聘法	(87)
4.22	论文式笔试、直答式笔试	(88)
4.23	笔试法的适用范围与应用	(89)
4.24	面试招聘法	(89)

4.25	非结构式口试	(90)
4.26	结构式口试	(90)
4.27	压力口试	(91)
4.28	多层次口试	(91)
4.29	专家小组口试	(92)
4.30	面试法的实际运用	(92)
4.31	情景模拟招聘法	(94)
4.32	情景模拟法的主要类型	(94)
4.33	情景模拟法的实际应用	(95)
4.34	心理测验招聘法	(96)
4.35	成就测验	(97)
4.36	性向测验	(97)
4.37	智力测验	(98)
4.38	情商测试	(98)
4.39	人格测验	(100)
4.40	能力测验	(100)
4.41	正确判断心理测验的效度	(101)

第5章 公司职员的使用与流动

5.1	什么是公司职员的使用	(102)
5.2	合理使用职员的现实意义	(102)
5.3	公司职员的任职条件	(103)
5.4	公司职员的免职条件	(104)
5.5	职员使用的委任制	(105)
5.6	职员使用的选任制	(107)
5.7	职员使用的聘任制	(107)
5.8	职员使用的考任制	(109)
5.9	公司职员流动的多种原因	(110)

5.10	职员流动的客观作用·····	(110)
5.11	职员流动的具体形式·····	(112)
5.12	职员流动形式之一:晋升·····	(112)
5.13	职员晋升的主要类型·····	(113)
5.14	职员晋升能够发挥的功能·····	(114)
5.15	实施职员晋升的主要依据·····	(115)
5.16	职员晋升的决策方法·····	(115)
5.17	职员流动形式之二:降职·····	(116)
5.18	职员流动形式之三:奖惩·····	(116)
5.19	职员流动形式之四:调动与辞退·····	(117)
5.20	职员使用的因事择人原则·····	(117)
5.21	职员使用的用人所长原则·····	(118)
5.22	职员使用的任人唯贤原则·····	(119)
5.23	职员使用的优化组合原则·····	(120)
5.24	谁是公司的人才,他有哪些特征·····	(121)
5.25	公司人才的几种类型·····	(122)
5.26	公司人才内部流动应遵循的原则·····	(122)
5.27	公司人才流动的常见形式·····	(124)
5.28	国外公司人才流动的方式·····	(125)

第6章 公司职员培训的内容与方法····· (127)

6.1	明确的职员培训目的·····	(127)
6.2	职员培训的几个特点·····	(129)
6.3	职员培训的重要意义·····	(130)
6.4	一般职员的岗前培训·····	(134)
6.5	一般职员的在岗培训·····	(136)
6.6	一般职员的转岗培训·····	(137)
6.7	基层管理人员的培训·····	(137)

6.8	工程技术人员、专业人员的培训·····	(138)
6.9	部门经理的培训·····	(139)
6.10	公司职员培训应坚持的原则·····	(141)
6.11	基本理论和业务知识相结合的培训原则·····	(141)
6.12	学为所用的原则·····	(142)
6.13	按需施教的原则·····	(142)
6.14	讲求实效的原则·····	(142)
6.15	分级培训的原则·····	(142)
6.16	职员的在职培训·····	(143)
6.17	在职培训法:有计划地提升·····	(143)
6.18	在职培训法:定期轮换工作·····	(144)
6.19	在职培训法:设立“助理”职位·····	(144)
6.20	在职培训法:临时性晋升·····	(145)
6.21	在职培训法:建立委员会和“下级管委会”·····	(145)
6.22	在职培训法:长期辅导·····	(145)
6.23	建立敏感小组·····	(146)
6.24	脱产进修式的培训·····	(147)
6.25	个人自选式教育·····	(148)
6.26	专题培训教育·····	(148)
第7章	职员激励的模式与方法·····	(149)
7.1	职员激励的确切含义·····	(149)
7.2	职员激励的几个特征·····	(149)
7.3	动机强弱的形成机制·····	(150)
7.4	职员激励在现实公司目标方面的作用·····	(151)
7.5	激励在提高工作绩效方面的作用·····	(152)
7.6	职员激励的理论模式·····	(154)
7.7	马斯洛的需求层次理论·····	(154)

7.8	ERG 理论(生存、关系、发展理论)	(157)
7.9	激励因素——保健因素理论	(158)
7.10	成就需要激励模式	(160)
7.11	戴维·麦克利兰的成就需要理论	(161)
7.12	期望机率模式	(162)
7.13	波特——劳勒期望机率理论	(169)
7.14	公平激励理论	(170)
7.15	凯利的归因理论	(172)
7.16	强化激励理论	(174)
7.17	实施激励的目标结合原则	(176)
7.18	物质、精神相结合的激励原则	(176)
7.19	外激与内激相结合的原则	(177)
7.20	正激与负激相结合的原则	(177)
7.21	按需激励原则	(178)
7.22	民主公正的激励原则	(178)
7.23	“理想激励”的手段	(179)
7.24	目标激励的手段	(179)
7.25	榜样激励的手段	(179)
7.26	培训激励的手段	(180)
7.27	任务激励的手段	(180)
7.28	组织激励的手段	(181)
7.29	制度激励的手段	(181)
7.30	环境激励的手段	(182)
7.31	物质利益激励的手段	(182)
7.32	荣誉激励的手段	(183)
7.33	绩效信息激励手段	(183)
7.34	重视工作自身的激励因素	(184)
7.35	注重发挥纪律的约束作用	(185)

7.36	推行以功绩为依据的付酬方式·····	(185)
7.37	成功要诀:提高决策水平·····	(187)
7.38	成功要诀:善于发现人才·····	(189)
7.39	成功要诀:善于选拔人才·····	(190)
7.40	成功要诀:善于使用人才·····	(191)
7.41	成功要诀:善于培养人才·····	(193)
7.42	成功要诀:创新经营管理方法·····	(193)
7.43	调查研究法·····	(194)
7.44	目标管理法·····	(196)
7.45	成功要诀:讲究管理艺术·····	(196)
7.46	管理时间的艺术·····	(197)
7.47	成功要诀:掌握人际沟通的技巧·····	(198)
7.48	成功要诀:善于处理各种组织冲突·····	(198)
7.49	成功要诀:善于处理正式、非正式组织的关系·····	(199)
第8章	工作绩效考核的内容与方法·····	(200)
8.1	什么是职员绩效考核·····	(200)
8.2	绩效考核对企业管理的贡献·····	(200)
8.3	绩效考核对职员自身发展的影响·····	(201)
8.4	管理部门对绩效考核的责任·····	(202)
8.5	健全有效考核制度的要求·····	(202)
8.6	考核程序之一:制定详细的计划·····	(204)
8.7	考核程序之二:技术准备·····	(205)
8.8	考核程序之三:收集有关资料·····	(207)
8.9	考核程序之四:分析评价·····	(208)
8.10	考核程序之五:运用结果·····	(210)
8.11	工作绩效考核的常用方法·····	(211)
8.12	分级考核法·····	(211)

8.13	简单清单考核法·····	(213)
8.14	加权总计评分清单法·····	(213)
8.15	关键事件考核法·····	(214)
8.16	评语考核法·····	(214)
8.17	量表考核法·····	(215)
8.18	描绘性评定量表·····	(215)
8.19	混合标准量表·····	(216)
8.20	混合标准量表实例·····	(217)
8.21	行为观察量表·····	(220)
8.22	行为观察量表的特点分析·····	(222)
8.23	行为定点量表的设计程序与内容·····	(223)
8.24	行为定点量表的信度检验·····	(224)
8.25	行为定点量表的优缺点·····	(225)
8.26	加权选择量表·····	(225)
8.27	强迫选择量表·····	(227)
8.28	行为期望等级技术·····	(229)
8.29	考核技巧——挑选考评人员·····	(230)
8.30	考核人员:直接主管·····	(231)
8.31	考核人员:高层主管·····	(231)
8.32	考核人员:多元主管·····	(231)
8.33	考核人员:同事·····	(232)
8.34	考核人员:下属·····	(233)
8.35	进行自我评价·····	(234)
8.36	考核人员:客户·····	(234)
8.37	考核时间的确定·····	(235)
8.38	考核频率的确定·····	(235)
8.39	选择理想的考核系统·····	(236)
8.40	确定考核评价的具体内容·····	(236)

8.41	分析考核失败或发生故障的原因	(238)
第9章	工资制度的建立与管理	(246)
9.1	工资管理在实践中的误区	(246)
9.2	工资制度的实质与构成	(247)
9.3	工资的补偿职能	(247)
9.4	工资的激励职能	(248)
9.5	工资的调节职能	(248)
9.6	工资的效益职能	(249)
9.7	企业工资管理决策	(250)
9.8	影响工资制度的外部因素	(251)
9.9	影响工资制度的内部因素	(253)
9.10	设计工资制度应遵循的原则	(253)
9.11	什么是工资等级制度	(255)
9.12	工资等级制度的特点	(256)
9.13	工资等级制度的主要职能	(256)
9.14	工资等级的确定——比较分级法	(257)
9.15	工资等级的确定——自然分级法	(258)
9.16	工资等级的确定——标准分级法	(259)
9.17	工资等级的确定——培训资本收益比较法	(260)
9.18	工资等级制度的基本构成	(261)
9.19	工资等级数目的制度	(263)
9.20	确定合理的工资级差	(264)
9.21	工资等级线的确定	(267)
9.22	工资标准的两种类型	(267)
9.23	最低等级工资标准的确定	(267)
9.24	工资标准结构的选择	(268)
9.25	技术等级标准的制定	(269)