

60

Human Resource
6 Modules

60分钟掌握人力
资源六大模块

孙显嶽 著

生活·讀書·新知 三联书店



Human Resource
6 Modules

60分钟掌握人力 资源六大模块

孙显嶽 著

Copyright ©2012 by SDX Joint Publishing Company

All Rights Reserved.

本作品著作权由生活·读书·新知三联书店所有。

未经许可，不得翻印。

图书在版编目（C I P）数据

60分钟掌握人力资源六大模块/孙显嶽 著. --北京

: 生活·读书·新知三联书店, 2012.6

ISBN 978-7-108-04089-3

I. ①6… II. ①孙… III. ①人力资源管理

IV. ①D035.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第091359号

责任编辑 麻俊生

责任印制 卢 岳

出版发行 生活·读书·新知三联书店

(北京市东城区美术馆东街22号)

邮 编 100010

经 销 新华书店

印 刷 北京市松源印刷有限公司

版 次 2012年6月北京第1版

2012年6月北京第1次印刷

开 本 880毫米×1230毫米 1/32 印张5.25

字 数 100千字

印 数 0,001-5,000册

定 价 30.00元

推荐序一

随着知识经济的到来和市场经济的不断发展,企业家渐渐地形成了一个共识:企业中的任何问题,归根结底都是“人”的问题。因此,人力资源管理在企业管理中的作用越来越重要,这是不争的事实。

孙显嶽博士是人力资源管理这一领域突起的一颗“新星”,说他是“新星”,一方面,是因为孙显嶽获得复旦大学管理学院博士学位时间不久;另一方面,孙显嶽原来在大公司过着“朝九晚五”的安定生活,最近,刚刚“杀入江湖”,成为一位独立的培训师和咨询师。由此可见,孙博士不但有较深厚的学术造诣,而且在企业人力资源管理方面更是经验丰富。他的许多真见卓识可以实实在在地提升企业的人力资源管理水平。

作为孙博士的导师,对他创作的《60 分钟掌握人力资源六大模块》一书十分看好。建议读者用若干个 60 分来阅读本书:

第一个 60 分钟,你可以浏览一下全书,如果你的阅读能力

较强,而且记忆能力较好的话,哪怕你是一位人力资源管理方面的新手,也会对人力资源管理有个基本的了解。

第二个 60 分钟,你可以根据自己的兴趣,对其中的某一模块精读,建议你对六大模块中的每一模块都花 60 分钟来精读。

第三个 60 分钟,你可以针对企业人力资源管理中遇到的问题,再花 60 分钟来细读本书一些相关的章节,相信你一定会有所收获的。

最后,愿读者与我们一起为建设人力资源强国而努力学习和工作!

胡君辰 教授 博士生导师
复旦大学企业人力资源管理研究所所长
于复旦大学管理学院思源教授楼

推荐序二

显嶽是我研究生时期的学弟,认识他近二十年来,始终看他对于人力资源领域的投入与执著,除追求专业领域知识的积累外,对于知识的分享也是不吝于藏私,常常可以看见他在各高校、企业扮演传道、授业、解惑的角色。以他从事人力资源领域工作十余年来的经验,加上夯实的学术理论基础,显嶽的专业知识相信对于有志于投入人力资源管理工作的从业人员、在校学生均有相当的助益。

人力资源从业者是公司的策略伙伴、专业提供者,也是服务提供者,因此首重于如何将工作落实到位,切实提高工作效率;如何能够快速掌握人力资源管理重点,提升任务执行能力;是否可提供一套理论实务兼具的工具书,使从业人员的工作任务系统化。

在我周遭包括我在内也是经常会产生的问题,一直看到本书《60分钟掌握人力资源六大模块》之后,我才豁然开朗,原来还有人可以将人力资源六大模块用了仅一百页上下就可以说清楚,而

且也有效回答了上述问题。这本书针对现代人面临巨量信息的恐慌而精心设计编排,仅需要花一个下午茶、一次聚餐或是一次逛街的时间就可以快速掌握人力资源管理的菁华,不论是人力资源初学者还是高阶管理者对于此书皆有不同收获与领悟。我会建议读者可以快速地对本书架构与内容浏览一次,其中图表、调研分析等信息可以当做人力资源规划的外部参考依据,亦可当做是工具书使用。当需要充实专业知识时可以翻阅以温故知新;需要提案立项时,摘录整理调研数据与架构分析都是相当实用的。

以我从事人力资源咨询顾问十余年的经验,客户最常提出的问题就是人力资源制度如何落地? 人力资源政策背后的理论依据是什么? 人力资源制度如何推广至高管? 相信这方面的书汗牛充栋,然而找遍了许多这方面书,多半不是过于理论化就是缺乏整体架构性,花了我们许多宝贵时间,到头来只是达到事倍功半的结果。显嶽的《60 分钟掌握人力资源六大模块》一书恰好提供了一个轻薄短小的特色,既能快速掌握个中含意,也对于整体架构不至于产生见树不见林的疑惑。我在此推荐此书,也由衷希望显嶽可以继续人力资源领域深耕细作,开花结果,期待他的第二本、第三本书……的诞生。

陈裕棋

IBM 全球企业服务战略与变革项目经理

推荐序三

现今的企业正处于竞争的激烈变动环境中，整个人力资源部门要能具体配合执行企业策略，提高员工忠诚度，塑造公司文化，或是提升人力资源运作的整体成效，不能仅靠人力资源部门来完成这个艰巨的任务。如何让直线经理人，或各部门主管积极参与并协助推广企业人力资源策略达到事半功倍的成效，一直是企业领导人的重要课题。

作为在大中华区提供人力资源系统信息化解决方案的供应商，我们在接触企业高管的过程中，常遇到客户的高管反映企业人力资源策略与执行计划都没问题，却经常无法顺利达成原定目标；我们仔细检验了很多项目的推广过程，总结出的经验，基本都是参与项目的部门主管或资深同仁，无法有一致的“人力资源专业”沟通语言，并从整个公司的高度来看待该如何跨团队互相配合以完成公司的整体目标。

很高兴看到本书的出版，对人力资源部门期待很久的企业

内部“人力资源专业”一致的沟通语言的问题,我们在本书中找到了解答。作者结合理论与实务,让没有人力资源专业背景的管理者,也能够轻松了解人力资源实务,并且立即上手与应用。

我认识显嶽已有十年之久,他不论是过去在大企业担任人力资源部门主管,还是在复旦大学攻读博士学位,以及目前从事专业的人力资源工作,他一向不遗余力推广人力资源的理论与实务应用。在阅读本书的过程中,我又再次体会到显嶽对人力资源专业领域的热情与执着。每个案例与自我盘点项目都值得读者仔细检验,找到属于自身企业的答案,也为你我所服务的企业与人力资源团队,产生新的影响力。

曾文兴

明基逐鹿软件大中华区总经理

推荐序四

现代企业的核心管理工作就是人力资源管理的工作。在知识密集与技术密集的行业当中,人力资本管理更是重中之重,因为企业的价值已经不再是以往的厂房、设备、土地,而是每一位企业当中的员工所具备的能力与智慧资本。“脸谱”(FaceBook)网站在 IPO 时的市值估计近千亿美元,投资银行与市场所给予的企业价值评估,就是最好的人力资本价值范例。

显嶽是我就读台湾中央大学 EMBA 时的同学。在求学的过程中,他就经常提出精辟的实务工作论点,搭配人力资源管理的理论进行报告,与上课的同学们进行分享与讨论。当然,这对于我个人来说也是非常有价值的信息取得,从讨论的过程中若学习到值得在我们公司内部推行的人力资源管理活动时,我也会要求公司内部相关部门主管进行推动与执行。实践的结果也证明,人力资源管理活动确实能够对公司的效率提升以及员工的行为产生良性的影响。

这本《60分钟掌握人力资源六大模块》一书，我读过之后突然间有种醍醐灌顶的感受。它让我在非常短暂的时间可以理解到人力资源管理的架构体系，原来用这样简单的方式就可以有效地掌握，而且书中的一些实务案例，更是让我可以很容易地就理解各项模块职能对于组织管理的价值与意义，读完之后仿佛又重新上了一学期的“人力资源管理实务与应用”。更值得推荐的是，显嶽用非常浅显易懂的文字表达，让我这个人力资源管理门外汉可以很迅速地阅读这本管理书而没有任何的负担，我想这也是作者最想要贡献给读者的目的之一。

个人所从事的行业是属于传统的食品行业，也是内需型的产业。在面临人工成本、原材料成本、流通成本等不断上涨，再加上劳动力供给的短缺，以及各项因素对于企业的经营环境压力不断增加，如何有效提升企业自己的竞争能力、确保在产业中持续生存与发展，是企业经营者每天都要面对的问题，而人力资源管理因素又是主要影响的项目。显嶽写的这本书给予我很大的启发，我也愿意藉由这个机会向读者推荐这本《60分钟掌握人力资源六大模块》一书，让不同专业领域的读者们都能够藉由阅读本书来获取您所需要的管理知识与工作规划方向。

吴圣文

波力食品工业有限公司总经理

前 言

在企业实务工作超过十二年,从基层角色一直到高层管理者,我一直从事人力资源管理的实务工作,从人力资源规划、招募甄选、培训与发展、薪酬管理、绩效管理、员工关系、组织发展等项目都经历过实战的历练。但是人力资源管理工作并非仅仅是人力资源部门的工作者所需要具有的专业能力,而是所有部门的主管也都需要具有的专业能力,如果在组织内部的管理者能够具有一定的人力资源管理专业知识,那么在进行员工管理以及部门内部的人力资源工作执行,就能够比较容易了解这些工作对于非人力资源管理者们的意义与重要性。

这本书的目标读者群,主要是以基层人力资源从业人员以及非人力资源的读者为主,因为在工作职场中不论是管理人员或是专业人员都需要具有一定的人力资源管理知识,但是有些书籍所用的文字对于一般读者来说可能过于艰涩,所以我尽量用简单容易理解的文字进行说明,让读者可以在轻松的阅读当

中了解人力资源管理各模块的内容;搭配企业实务的范例介绍,说明人力资源管理在工作当中的应用。在每一模块说明之后,也整理出与该模块有关的专业名词,可以让读者迅速了解专业名词的中英文表述及其意义。最后以自我盘点提问的方式,来检视公司内部的人力资源制度完善程度。

在对外部培训课程或是应邀演讲的过程中,我经常会提到的一个观念:想要处理好“事”的问题,请先处理好“人”的问题。人是最复杂的有机体,时时刻刻都会因为内外部的情境因素而影响到人个体的动机与意愿。而绩效良好与否则是来自于能力与意愿的相乘结果。能力再好,没有意愿,绩效总是为零。绩效方程式可以用下列方式表达:

$$\text{绩效} = \text{能力} \times \text{意愿}$$

而影响意愿的因素,很多的部分是来自于人力资源管理的内容,包括选人的方法、绩效管理方式、员工培训管理、员工关系、薪酬内容等。所以我想藉由这本容易阅读的入门书,让对于人力资源管理有兴趣的读者,能够在短暂的时间就可以掌握人力资源管理的理论以及实务工作内容,从而可以应用在自己的工作岗位以及管理工作上。管理者要提高组织成员的工作意愿,这就需要理解人力资源管理的内容以及相关的实务操作以及理论基础,让从事管理工作以及专业执行的群体能够有所遵循。

如果您是人力资源管理的入门者,可经由本书很快地掌握人力资源管理的六大模块内容以及相关的专业项目,为自身的专业领域提供基础的理解与认知;若您不是专业的人力资源管理工作,可以很快地藉由这本书了解人力资源部门到底在组织中扮演何种角色?您可以运用哪些管理手法来进行工作中的人力资源管理。如果您本身并非人力资源管理领域的朋友,但是想要从事人力资源管理工作,也可以先行了解人力资源管理的工作者需要哪些专业能力?可以提前先进行相关专业能力的培训。如果都不是以上的读者群,那么您就当成延伸自己的阅读,多了解人力资源管理的基本知识,提升自己的相关能力。

孙显嶽于上海

目 录

推荐序一	1
推荐序二	1
推荐序三	1
推荐序四	1
前言	1
模块一 人力资源规划	1
1.1 人力资源规划的定义	1
1.2 人力资源规划的基本活动与过程	4
1.3 人力资源规划的方法	9
1.4 本章专业用词速记	16
1.5 自我盘点项目	18
模块二 招聘与甄选	19
2.1 招聘甄选作业流程	19

2.2	招聘人才应考虑的重点	22
2.3	人才甄选流程与甄选方法	25
2.4	本章专业用词速记	33
2.5	自我盘点项目	35
模块三	培训与发展	37
3.1	培训与发展的意义	37
3.2	培训体系的规划	41
3.3	培训的评估模式	48
3.4	员工发展体系	55
3.5	内部培训师体系	59
3.6	ISO10015 简介	65
3.7	本章专业用词速记	70
3.8	自我盘点项目	73
模块四	薪酬管理	74
4.1	薪酬管理的意义与范围	74
4.2	薪酬体系架构与公平理论	77
4.3	职位评价	81
4.4	薪酬架构的设计	87
4.5	薪资均衡指标	90
4.6	薪酬策略的应用	93

4.7	本章专业用词速记	97
4.8	自我盘点项目	98
模块五	绩效管理	100
5.1	绩效管理的发展	100
5.2	绩效管理实施程序	104
5.3	绩效评估方法	109
5.4	绩效评估偏误	111
5.5	有效的绩效面谈	114
5.6	本章专业用词速记	120
5.7	自我盘点项目	123
模块六	员工关系	124
6.1	员工关系的意义	124
6.2	员工协助方案	129
6.3	员工关系实施的项目	137
6.4	本章专业用词速记	144
6.5	自我盘点项目	146
参考文献		147