



帝企鹅管理实务丛书

人力**资源** **管 理**实务全书



杨 明 ◎ 编 著

回归管理原点 管理就是以人为本
优化人力资源 管理就会事半功倍



丛 书

人力**资源** **管 理**实务全书

杨 明 ◎ 编 著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实务全书 / 杨明编著. — 北京: 人民邮电出版社, 2012. 8

(帝企鹅管理实务丛书)

ISBN 978-7-115-28640-6

I. ①人… II. ①杨… III. ①人力资源管理—通俗读物 IV. ①F241-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第129959号

内 容 提 要

本书从人力资源管理的基本概念和原理入手, 围绕人力资源管理如何服务企业发展这条主线, 介绍了组织架构设计与团队建设、工作分析、人力资源规划、员工招聘与选拔、员工培训与开发、绩效管理、薪酬管理、职业生涯管理、劳动关系管理等方面的知识和具体的实践方法。

本书可供企业管理者特别是人力资源部门的相关管理者参考。

帝企鹅管理实务丛书

人力资源管理实务全书

◆ 编 著 杨 明

责任编辑 任忠鹏

执行编辑 张婷婷

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号

邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 700×1000 1/16

印张: 21.25

字数: 280千字

2012年8月第1版

2012年8月北京第1次印刷

ISBN 978-7-115-28640-6

定价: 45.00元

读者服务热线: (010)67185923 印装质量热线: (010)67129223

反盗版热线: (010)67171154

广告经营许可证: 京崇工商广字第0021号

>>>>> 前 言

人力资源管理是对人力资源进行有效开发、合理配置、充分利用和科学管理的制度、法令、程序和方法的总和。它贯穿于人力资源的整个运动过程，包括人力资源的预测与规划，工作分析与设计，人员的选择录用、合理配置和使用，还包括对人员的智力开发、教育培训、绩效考核、薪酬激励以及提高人的科学文化素质和思想道德觉悟等内容。

在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一宝贵的资源，是现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平，不仅是当前发展经济、提高市场竞争力的需要，也是一个国家、一个民族、一个地区、一个单位长期兴旺发达的重要保证，更是一个现代人充分开发自身潜能、适应社会、改造社会的重要前提。

人力资源管理既要考虑组织目标的实现，又要考虑员工个人的发展，强调在实现组织目标的同时实现个人的全面发展，最大限度地开发与管理组织内外的人力资源，促进组织的持续发展，维护与激励组织内部人力资源，使其潜能得到最大限度的发挥，使其人力资本得到应有的提升与扩充。

整体而言，人力资源工作要和战略、技术、产品等其他要素联系起

来。人力资源工作必须要推动绩效，其使命是推动落实企业的战略和经营目标。因此，绩效管理是人力资源管理工作的中枢。

人力资源作为企业最宝贵的财富，在企业发展中将起到举足轻重的作用。要充分发挥人力资源的价值和作用，就必须加强人力资源的开发与治理工作。人力资源开发与治理中一个很重要的问题就是要对人力资源的价值进行计量。假如不对人力资源的价值进行计量，就不能正确反映人力资源价值量，人力资源的效绩也就无法定量，收益分配、价值核算以及激励约束机制的建立等都因缺乏科学根据而无所适从。所以说，人力资源价值计量是人力资源开发与治理的核心。

现代人力资源管理的意义可以从三个层面，即国家、组织、个人来加以理解。目前，“科教兴国”、“全面提高劳动者的素质”等国家的方针政策，实际上谈的就是一个国家的人力资源开发管理。在一个组织中，只有求得有用人才、合理使用人才、科学管理人才、有效开发人才，才能促进组织目标的达成。针对个人，人力资源管理需要解决潜能开发、技能提高、适应社会、融入组织、创造价值、奉献社会等问题。

本书主要针对企业组织介绍现代人力资源管理，结合实际情况，在概述了人力资源管理的概念和内容之后总结归纳了组织架构设计与团队建设、工作分析、人力资源规划、员工招聘与选拔、员工培训与开发、绩效管理、薪酬管理等方面的过程和管理经验，内容全面具体，切合实际，具有较强的实用性，为从事人力资源管理工作的人员和学习者提供了科学依据。

编者

第一章 人力资源管理概述

- 一、人力资源的特征和分类/2
 - 1. 人力资源的特征/2
 - 2. 人力资源的作用/3
- 二、人力资源管理的概念和内容/6
 - 1. 人力资源管理的定义/6
 - 2. 人力资源管理的内容/7
 - 3. 人力资源管理的地位和作用/9
- 三、人力资源管理原理/12
 - 1. 同素异构原理/12
 - 2. 能级层序原理/13
 - 3. 互补增值原理/14
 - 4. 激励强化原理/14
 - 5. 公平竞争原理/15
 - 6. 文化凝聚原理/15
- 四、人力资源管理的角色定位和职责/16
 - 1. 人力资源管理的角色定位/16
 - 2. 人力资源管理的职责/17
 - 3. 人力资源管理专业人员应具备的技能/20
 - 4. 人力资源管理部门的组织结构/20

五、人力资源开发的意义和内容/23

1. 人力资源开发的意义/23

2. 人力资源开发的内容/27

第二章 组织架构设计与团队建设

一、组织架构分析/34

1. 组织架构的框架分析/34

2. 组织架构的要素/36

二、组织架构设计/39

1. 组织架构设计的原则/39

2. 组织架构设计的程序/41

3. 组织架构设计的方法/42

三、团队建设/46

1. 团队力量是巨大的/46

2. 如何打造高绩效的团队/49

3. 打造优秀团队不可缺少的要素/51

四、学习型组织的第五项修炼/54

1. 第一项修炼：自我超越/54

2. 第二项修炼：改善心智模式/58

3. 第三项修炼：建立共同愿景/60

4. 第四项修炼：团队学习/62

5. 第五项修炼：系统思考/62

第三章 工作分析

一、工作分析概述/68

1. 工作分析的概念/68
2. 工作分析的意义/69
3. 工作分析的作用/73

二、工作说明书的编写/76

1. 工作说明书的内容/76
2. 工作说明书的编写要点/78

三、工作设计/81

1. 工作设计的概念/81
2. 岗位设计的基本原则/81
3. 岗位设计的发展趋势/82

四、工作分析的组织和实施/85

1. 准备工作/85
2. 组织实施/88
3. 结果评价与运用/91

五、工作分析实践中的问题与对策/92

1. 员工恐惧问题及其对策/92
2. 动态环境问题及其对策/96

六、工作评价/100

1. 工作评价的概念/100
2. 岗位评价的作用/100

- 3. 岗位评价指标体系/101
- 4. 岗位评价标准/103
- 5. 岗位评价方法/105

第四章 人力资源规划

- 一、人力资源规划概述/110
 - 1. 人力资源规划的含义/110
 - 2. 人力资源规划的特点/110
 - 3. 人力资源规划的作用/112
- 二、人力资源规划的程序/114
 - 1. 人力资源需求预测/114
 - 2. 人力资源供给预测/114
 - 3. 确定人员净需求/114
 - 4. 确定人力资源目标/115
 - 5. 制定具体计划/115
 - 6. 人力资源规划的审核与评估/116
- 三、人力资源需求预测方法/117
 - 1. 经验预测法/118
 - 2. 德菲尔法/119
 - 3. 描述法/119
 - 4. 计算机模拟法/120
 - 5. 劳动生产率分析法/120
 - 6. 回归分析法/120

- 四、人力资源供给预测方法/121
 - 1. 内部来源供给预测/121
 - 2. 外部来源供给预测/122
 - 3. 影响人力资源供给的因素/123
- 五、人力资源规划的实施与评估/125
 - 1. 建立人力资源信息系统/125
 - 2. 对人力资源进行评估/128
 - 3. 人力资源供求平衡的方法/131

第五章 员工招聘与选拔

- 一、影响员工招聘的因素/134
 - 1. 组织的外部因素/134
 - 2. 组织内部的因素/135
- 二、员工招聘的方法与渠道/136
 - 1. 内部招聘/136
 - 2. 外部招聘/137
- 三、员工的选拔测试与面试/144
 - 1. 选拔测试/144
 - 2. 面试/147
 - 3. 高效招聘面试的五要素/150
- 四、员工的选拔录用/152
 - 1. 影响选拔人员的环境因素/153
 - 2. 选择录用过程/154

五、招聘方法成效评估/157

1. 招聘的信度评估/157

2. 招聘的效度评估/158

第六章 员工培训与开发

一、员工培训的需求分析/162

1. 培训需求分析的定义/162

2. 培训需求分析的层次/162

3. 培训需求分析的方法/163

二、制定员工培训计划与准备/165

1. 确认培训目标和培训效果/165

2. 确定员工培训的准备工作/166

3. 创造有利于培训的环境条件/166

4. 确保培训成果的转化/167

5. 确定培训的形式和方法/167

三、员工培训与开发计划流程/167

1. 培训上课前的准备工作/167

2. 培训开始前的介绍工作/167

3. 知识或技能的传授/167

4. 培训器材的维护、保管/167

5. 培训考核或考评/168

6. 培训的回顾与评价/168

- 四、新员工导向/168
 - 1. 新员工导向的概念/168
 - 2. 新员工导向的内容/168
 - 3. 新员工导向的计划与实施/170
- 五、员工培训与开发的方案设计/171
 - 1. 技能培训/171
 - 2. 资格培训/174
 - 3. 素质训练和开发/175
- 六、员工培训的种类和方法/177
 - 1. 员工培训的种类/177
 - 2. 员工培训的方法/179
- 七、培训效果的评价/182
 - 1. 培训效果评价的层次/182
 - 2. 培训效果评价的方法/183

第七章 绩效管理

- 一、绩效管理流程/186
 - 1. 绩效计划/186
 - 2. 绩效辅导/188
 - 3. 绩效考评/190
 - 4. 绩效考评的误区及解决方法/192
 - 5. 绩效考评结果的应用/193

二、制定绩效考核标准/196	
1. 绩效考核标准的分类/196	
2. 绩效考核标准的特点/197	
3. 考核标准的总原则/198	
4. 建立多样化工作标准/198	
5. 考核指标的量化问题/198	
三、人力资源管理人员绩效考核量化指 标/199	
1. 人力资源经理绩效考核量化指标/199	
2. 人力资源规划岗位绩效考核量化指 标/200	
3. 招聘管理岗位绩效考核量化指标/201	
4. 薪酬福利岗位绩效考核量化指标/201	
四、员工绩效考核的步骤和方法/202	
1. 绩效考核的步骤/202	
2. 绩效考核的方法/205	
五、绩效沟通/212	
1. 绩效沟通的含义/213	
2. 绩效沟通的目的/213	
3. 绩效沟通的原则/213	
4. 绩效沟通的内容/214	
5. 绩效沟通的方式/214	
六、绩效评估/216	
1. 绩效评估的含义/216	

2. 绩效评估指标体系的设计/216

3. 绩效评估的方法/217

七、绩效反馈/220

1. 绩效反馈的含义/220

2. 绩效反馈的方法/220

3. 绩效反馈必须遵循的原则/221

4. 绩效反馈面谈/221

第八章 薪酬管理

一、薪酬的构成/226

1. 基本薪酬/226

2. 奖励薪酬/226

3. 成就薪酬/227

4. 附加薪酬/227

5. 非财务性薪酬/228

二、薪酬的设计/228

1. 薪酬体系设计的原则/229

2. 薪酬构成设计/229

3. 薪酬设计的八个要点/230

4. 薪酬分级/233

5. 薪酬体系的执行、控制与调整/233

三、薪酬奖励方式/234

1. 允许员工自由选择福利项目/234

- 2. 对突出员工予以重奖/235
- 3. 给员工意外的惊喜/236
- 四、激励薪酬/237
 - 1. 按照激励效果的时间长短分类/237
 - 2. 按照激励对象的不同分类/239
- 五、薪酬体系的改革/243
 - 1. 奖金方案的改革/243
 - 2. 管理者薪酬体系改革/246

第九章 职业生涯管理

- 一、职业生涯管理概述/250
 - 1. 职业生涯管理的概念/250
 - 2. 职业生涯管理理论综述/250
- 二、职业生涯规划/256
 - 1. 职业生涯规划概述/256
 - 2. 职业生涯规划的特点/258
 - 3. 职业生涯规划的内容/259
 - 4. 职业生涯规划的作用/262
 - 5. 职业生涯规划的步骤和方法/265
- 三、员工职业生涯设计 /268
 - 1. 职业生涯设计概述/269
 - 2. 职业生涯设计程序/269
 - 3. 职业性向的确定/271

4. 影响职业生涯的积极因素/274

四、员工职业生涯管理/276

1. 职业生涯管理中个人和组织的职责/276

2. 影响职业生涯发展的因素/277

3. 职业生涯管理的方法和步骤/278

第十章 劳动关系管理

一、劳动关系概述/282

1. 劳动关系的含义/282

2. 劳动关系的构成/283

3. 劳动关系的表现形式/284

4. 劳动关系管理的重要性/285

二、劳动合同/286

1. 劳动合同的概念/287

2. 劳动合同的内容/287

3. 劳动合同的订立/290

4. 劳动合同的履行/291

5. 劳动合同的变更及续订/292

6. 劳动合同的解除和终止/294

三、劳动争议的处理/300

1. 劳动争议概述/300

2. 劳动争议的构成/301

CONTENTS 目录

3. 劳动争议的种类/301

4. 解决劳动争议的原则/305

5. 劳动争议的调解/306

6. 劳动争议调解的程序/308

四、劳动保护/310

1. 劳动保护的含义和作用/310

2. 劳动保护的任务和内容/311