

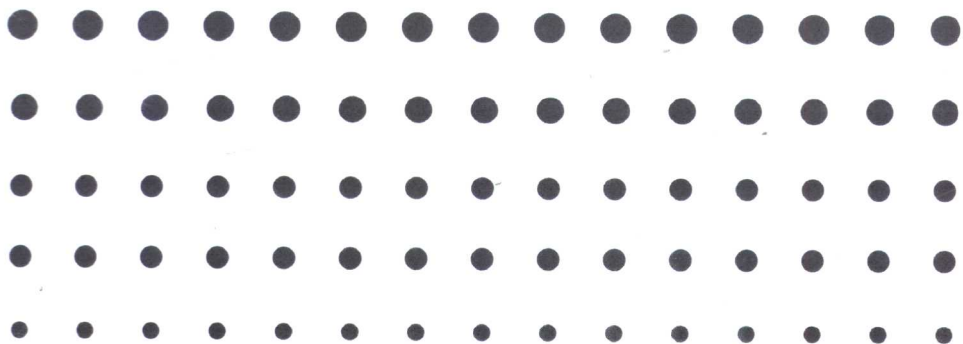
南兆旭 滕宝红 编著

人力资源

主管岗位

任职资格与工作绩效测评

部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书



南方日报出版社

南兆旭 滕宝红 编著

人力资源主管岗位 任职资格与工作绩效测评

部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书



B1289069

南方日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源主管任职资格与工作绩效测评 / 南兆旭, 滕宝红编著.
—广州: 南方日报出版社, 2003
ISBN 7-80652-282-4

I. 人... II. ①南...②滕... III. 企业管理—劳动力资源—
—资源管理—管理人员—考核—参考资料 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 087770 号

人力资源主管任职资格与工作绩效测评 南兆旭 滕宝红编著

出版发行: 南方日报出版社

地 址: 广州市广州大道中 289 号
电 话: (020) 87373998-8502
经 销: 广东新华发行集团股份有限公司
印 刷: 湛江蓝星南华印务公司
开 本: 889mm×1194mm 1/32
印 张: 10.875
字 数: 270 千字
版 次: 2004 年 1 月第 1 版第 1 次印刷
定 价: 22.00 元

投稿热线: (020) 87373998-8503 读者热线: (020) 87373998-8502

网址: <http://www.nanfangdaily.com.cn/press> <http://www.southcn.com/ebook>

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印公司联系调换。

部门主管岗位任职资格与工作绩效测评丛书

生产主管岗位任职资格与工作绩效测评



品质主管岗位任职资格与工作绩效测评



营销主管岗位任职资格与工作绩效测评



财务主管岗位任职资格与工作绩效测评



部门主管岗位任职资格与工作效率测评丛书

行政主管岗位任职资格与工作效率测评

人力资源主管岗位任职资格与工作效率测评



项目策划：南兆旭

责任编辑：梁建华

E-mail: jianhua1962@21cn.com

责任技编：吴涛

装帧设计：歧戈

责任校对：阮昌汉

目 录

上篇 人力资源主管任职资格测评

第一章 任职资格测评技术与工具

第一节 任职资格测评——目标导向	5
第二节 任职资格测评——衡量标准	8
第三节 任职资格测评——体系建立	15
第四节 任职资格测评——实施程序	21

第二章 人力资源主管基本素质测评

ZGCP-RL-001 识人能力测评	29
ZGCP-RL-002 培养能力测评	35
ZGCP-RL-003 对员工工作评估的正确态度测评	39
ZGCP-RL-004 平息人际冲突能力测评	43
ZGCP-RL-005 沟通中的移情能力测评	47
ZGCP-RL-006 克制能力测评	54
ZGCP-RL-007 说服力测评	59
ZGCP-RL-008 幽默感指数测评	63
ZGCP-RL-009 情绪控制能力测评	69
ZGCP-RL-010 应付困境能力测评	75



第三章 人力资源主管工作能力测评

ZGCP-RL-011	方针管理能力测评	83
ZGCP-RL-012	影响与促进决策能力测评	86
ZGCP-RL-013	决策信息提供能力测评	89
ZGCP-RL-014	工作设计及企业文化建设能力测评	92
ZGCP-RL-015	监控及评估工作能力测评	95
ZGCP-RL-016	人事工作计划制定能力测评	97
ZGCP-RL-017	工作计划组织实施能力测评	100
ZGCP-RL-018	内部沟通协调能力测评	103
ZGCP-RL-019	外部沟通协调能力测评	106
ZGCP-RL-020	现有人力资源管理能力测评	109
ZGCP-RL-021	工作环境管理能力测评	111
ZGCP-RL-022	办公流程的制定、实施和优化能力测评	114
ZGCP-RL-023	自身绩效提升能力测评	117
ZGCP-RL-024	帮助下属绩效提升能力测评	119

第四章 人力资源主管必备知识测评

ZGCP-RL-025	员工招聘管理必备知识测评	123
1.	企业的主要招聘渠道有哪些? ...	123
2.	企业招聘要进行哪些准备工作? ...	123
3.	如何编写招聘广告?	123
4.	对一般企业来讲,招聘计划主要应包括哪些内容?	123

5. 如何设计招聘流程?	123
6. 一份完整的申请表要包含哪些项目?	124
7. 对招聘人员的初步筛选应注意什么?	124
8. 招聘小组的成员必须具备哪些方面的 素质?	124
9. 校园招聘的优缺点是什么?	124
10. 如何选择招聘广告的发布方式?	124
11. 请你针对某个特定行业或企业, 设 计一份招聘广告。	124
12. 面谈时有哪些注意点?	124
13. 对应征资料应如何处理? ...	124
14. 如何对招聘进行事后评价?	124
15. 企业在什么情况下采用外部招聘策 略, 什么情况下采用内部招聘策略?	124
16. 决定录取者后, 应做哪些后续工作?	125
17. 接待应聘者时应注意哪些礼节?	125
18. 面试提问应包括哪些内容?	125
19. 如何作出对录取者的决定?	125
20. 什么是情景模拟测试? 如何进行情 景模拟测试?	125
参考答案	125
ZGCP - RL - 026 培训管理必备知识测评	136



1. 如何对员工培训进行需求分析?
..... 136
2. 如何对员工培训进行需求鉴定? ...
..... 136
3. 为什么要进行员工培训? 136
4. 员工培训的对象是什么? 136
5. 如何对员工培训实现因材施教? ...
..... 136
6. 制定员工培训计划时应考虑的要项
是什么? 137
7. 培训计划有哪些重要内容?
..... 137
8. 如何计算员工培训费用? 137
9. 在培训中, 如何与培训讲师沟通?
..... 137
10. 培训地点应如何安排和布置? ...
..... 137
11. 如何提高培训时学员的学习气氛?
..... 137
12. 怎样在员工培训前进行分析性评
估? 137
13. 如何在培训计划实施中进行评估?
..... 137
14. 如何在培训实施后进行全面评估?
..... 137
15. 培训实施后, 如何进行资料的整理
和呈报? 137
16. 如何对培训讲师进行评估?
..... 138
17. 培训时, 应准备好哪些教具? ...
..... 138
18. 在员工培训中, 有哪些主要的培训
方法? 138

19. 企业为什么要定期进行全员培训?	138
20. 在什么情况下组织出国培训活动?	138
参考答案	138
ZGCP-RL-027 薪酬管理必备知识测评	149
1. 如何进行工资调整?	149
2. 如何对工资调整进行申报和审批?	149
3. 我国目前的工资制度主要为哪几种?	149
4. 在何种情况下进行工资调整?	149
5. 员工在什么情况下不予提薪?	149
6. 在进行提薪考察时,应注意哪些方面?	150
7. 如何实施技术等级薪资制?	150
8. 怎样在企业中实施能力资格薪资制?	150
9. 如何进行薪资核算?	150
10. 实行职务薪资制必须具备的条件是什么?	150
11. 如何实行岗位薪资制?	150
12. 如何计算个人计件薪资?	150
13. 一般企业的薪资系统应包括哪些内容?	150
14. 如何进行薪资管理?	150
15. 津贴可分为哪几种?	150
16. 企业发放奖金的目的何在?	151



17. 如何掌握企业报酬的外部均衡问题?	151
18. 如何进行报酬调查?	151
19. 如何实施报酬调查计划? ...	151
20. 怎样进行岗位薪酬评估? ...	151
参考答案	151

ZGCP-RL-028 人事异动管理必备知识测评	163
1. 什么是人员调动?	163
2. 人员调动包括哪几种情况?	163
3. 什么是人员晋升?	163
4. 人员晋升需要哪些条件?	163
5. 人员调职有何工作程序?	163
6. 留职停薪的手续如何办理?	163
7. 怎样办理免职手续?	164
8. 对人员的流入应如何进行管理? ...	164
9. 对人员的流出应如何进行管理? ...	164
10. 如何进行员工迁调?	164
11. 什么是资遣?	164
12. 在什么情况下企业不得资遣员工?	164
13. 怎样对员工进行晋升管理?	164
14. 如何办理员工的退休手续?	164
15. 如何完成工作的交接?	164

16. 自动离职率高说明什么? ...	164
17. 企业提拔人才时,最重要的依据原则是什么?	165
18. 员工离职应怎样处理?	165
19. 员工辞退的条件有哪些? ...	165
20. 员工晋升的程序是怎样的?	165
参考答案	165

ZGCP-RL-029

绩效考核管理必备知识测评

.....	174
1. 如何进行月度考核?	174
2. 如何进行年终考核?	174
3. 如何对考核结果进行评分?	174
4. 考核工作应注意什么事项?	174
5. 怎样对新员工进行试用考核? ...	174
6. 如何建立绩效考评体系?	175
7. 如何选取考评内容?	175
8. 怎样确立考评制度?	175
9. 考评前培训包含哪些内容?	175
10. 如何实施考评计划?	175
11. 在考核绩效中如何沟通? ...	175
12. 考核结果应如何分析并得出结论?	175
13. 如何设计考核的评估指标?	175
14. 实施绩效考核包括哪几个环节?	175



15. 什么是员工绩效考核? 175
16. 在考核中应注意避免哪些错误的倾向? 176
17. 在考核中可以采取哪些控制手段?
..... 176
18. 如何合理运用考评结果? ... 176
19. 人力资源部门在考评中的职责是什么? 176
20. 非人力资源管理部门在考评中的职责是什么? 176
- 参考答案 176

ZGCP-RL-030 职务分析管理必备知识测评

- 188
1. 人事主管应从哪些方面进行职务分析? 188
2. 什么是工作要素? 188
3. 为什么要进行职务分析? 188
4. 如何选择职务分析的时机?
..... 188
5. 进行职务分析有哪些常规步骤? ...
..... 188
6. 如何进行信息分析? 189
7. 什么是职务设计? 189
8. 如何选择恰当的职务设计时机? ...
..... 189
9. 职务设计有何要求? 189
10. 什么是工作轮换? 实行工作轮换有何优缺点? 189
11. 在什么情况下考虑工作丰富化?
..... 189
12. 职务分析面谈时要注意什么? ...
..... 189

	13. 职务分析问卷调查有何步骤? ...	189
	14. 职务描述的基本内容是什么? ...	189
	15. 职务资格要求的基本内容是什么? ...	189
	16. 如何利用职务分析的结果? ...	190
	参考答案	190
ZGCP - RL - 031	考勤管理必备知识测评	197
	1. 考勤员职责有哪些?	197
	2. 员工请事假应如何处理?	197
	3. 员工请病假应如何处理?	197
	4. 员工因工伤请假应如何处理? ...	197
	5. 享受探亲假有何条件?	197
	6. 何种情况下不能享受探亲假? ...	197
	7. 如何安排加班倒休?	198
	8. 如何对员工的探亲假进行管理? ...	198
	9. 什么情况下对员工以旷工论处? ...	198
	10. 如何变更出勤与轮休时间?	198
	11. 出勤情况如何总结?	198
	12. 如何对考勤情况进行有效管理?	198
	13. 人员基本信息如何维护? ...	198
	14. 如何核对缺勤?	198
	15. 怎样计算加班津贴?	198

16. 出勤检查的内容有哪些? ... 198

参考答案 199

下篇 人力资源主管工作绩效测评

第一章 绩效测评基础与方法

第一节 绩效测评——理论基础	209
第二节 绩效测评——方法技巧	214
第三节 绩效测评——设计原理	218
第四节 绩效测评——指标确立	221
第五节 绩效测评——实施程序	230

第二章 人力资源主管工作绩效测评

ZGCP-RL-032 组织设计绩效测评	237
ZGCP-RL-033 职务分析绩效测评	240
ZGCP-RL-034 职位分类绩效测评	243
ZGCP-RL-035 工作分析绩效测评	246
ZGCP-RL-036 工作设计绩效测评	249
ZGCP-RL-037 人力资源计划绩效测评	252
ZGCP-RL-038 招聘工作绩效测评	256
ZGCP-RL-039 面试甄选绩效测评	259
ZGCP-RL-040 培训规划绩效测评	262
ZGCP-RL-041 员工培训绩效测评	265
ZGCP-RL-042 培训效果测评	268
ZGCP-RL-043 培训跟进绩效测评	271
ZGCP-RL-044 员工调配管理绩效测评	273
ZGCP-RL-045 出勤管理绩效测评	275
ZGCP-RL-046 岗位考核绩效测评	278
ZGCP-RL-047 绩效评估工作绩效测评	281
ZGCP-RL-048 员工奖惩工作绩效测评	284
ZGCP-RL-049 员工激励管理绩效测评	288



ZGCP - RL - 050	薪资管理绩效测评	291
ZGCP - RL - 051	员工福利管理绩效测评	294
ZGCP - RL - 052	社会保障与劳动保护管理绩效测评	297
ZGCP - RL - 053	劳动关系管理绩效测评	300
ZGCP - RL - 054	员工冲突管理绩效测评	302
ZGCP - RL - 055	劳动争议管理绩效测评	305
ZGCP - RL - 056	人事异动管理绩效测评	307
ZGCP - RL - 057	人事纠纷处理绩效测评	310
ZGCP - RL - 058	风险管理绩效测评	313
ZGCP - RL - 059	企业文化建设绩效测评	316
ZGCP - RL - 060	授权管理绩效测评	319
ZGCP - RL - 061	团队管理绩效测评	322
ZGCP - RL - 062	人事档案管理绩效测评	325
ZGCP - RL - 063	员工职业生涯管理绩效测评	328
ZGCP - RL - 064	人本管理绩效测评	331

上 篇

人力资源主管任职 资格测评

随着“以人为本”的管理理念为越来越多的管理者所接受,人力资源开发力度大大加强,对管理者的需求也越来越高。管理的这种趋势变化要求人力资源主管必须充分调动员工的积极性,开发员工潜能,营造一种良好的企业氛围。这对企业的人力资源主管来讲,是一种新的挑战。要真正成功地为企业实施人力资源管理,并不是一件简单的事情,需要的不仅是人事管理的理论知识,更需要实际操作时合理运用各种技巧,同时发挥作为一名领导者的人格魅力。