

# 人力资源管理

# 88个工具

# 精讲

邹晓春 编著

- ★ 使用须知 诠释工具基本概况
- ★ 应用解析 剖析工具如何应用
- ★ 实用范例 演示工具实际操作
- ★ 关键事项 讲解工具怎样把控

弗布克管理工具精讲系列

# 人力资源管理88个工具精讲

邹晓春 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88个工具精讲 / 邹晓春编著. — 北京:  
人民邮电出版社, 2011.6  
(弗布克管理工具精讲系列)  
ISBN 978-7-115-25431-3

I. ①人… II. ①邹… III. ①人力资源管理 IV.  
①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第081879号

## 内容提要

本书按照“使用须知+应用解析+实用范例+关键事项”四位一体的模式,对人力资源管理的88个工具进行了全方位、立体式的解析。

本书所提供的人力资源管理工具涵盖了企业管理中的战略、组织、人力资源规划、工作分析与评价、招聘面试、培训与开发、绩效考核、薪酬等共计11个方面的内容,可切实帮助读者解决在人力资源管理中遇到的各种问题,提高管理效率。

本书适合于企事业单位管理人员、人力资源工作者、培训师、管理咨询师、高校人力资源管理相关专业师生使用。

## 弗布克管理工具精讲系列 人力资源管理88个工具精讲

- 
- ◆ 编 著 邹晓春  
责任编辑 李宝琳  
执行编辑 代新梅
  - ◆ 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>  
三河市潮河印业有限公司印刷
  - ◆ 开本: 787×1092 1/16  
印张: 32 2011年6月第1版  
字数: 270千字 2011年6月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-25431-3

定 价: 68.00元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

# 系列序

管理工作的高效执行有赖于各种管理工具的有效应用，无论是“管人”还是“管事”都需要一整套实务化的工具来支持。

“弗布克管理工具精讲系列”图书主要是为读者解决管理工作中“应该掌握哪些管理工具”与“工具如何有效应用”两个问题。基于此，本系列图书对每一个管理工具都从“使用须知”、“应用解析”、“实用范例”和“关键事项”四个方面进行全方位的介绍，不仅向读者展现了各个管理工具的概况与功能，还力求从多个维度指导读者利用管理工具开展实际工作，提高工作效率和执行效果。

本系列图书包括《人力资源管理88个工具精讲》、《营销管理88个工具精讲》、《财务管理78个工具精讲》、《生产管理88个工具精讲》、《项目管理66个工具精讲》、《咨询师常用的88个工具精讲》、《培训师常用的88个工具精讲》等。本系列图书在内容上有以下四大特色。

## 1. 工具介绍图表化

“工欲善其事，必先利其器”，企业管理人员要提高工作效率，达到事半功倍的效果，必须熟练借助相关工具，以方便快捷地解决工作中的各种问题。而运用管理工具，其前提是要先了解工具“是什么”，本系列图书用生动的图表与简洁的语言将繁琐的理论简单化，方便读者掌握各个管理工具的内涵与外延。

## 2. 工具使用程序化

本系列图书对每个管理工具“如何用”的问题都给出了相应的操作流程或应用步骤，以帮助读者落实和规范工具的使用，从而提升管理的效果。

## 3. 工具应用案例化

本系列图书以企业管理工作中的问题为依托设计情景案例，生动演示工具的应用概况并附加评析，这种“情境式”的解说方式将理论与实践融为一体，方便读者轻松掌握各个管理工具的使用技巧和方法。

## 4. 工具管理可控化

应用管理工具的目的是提高管理效率、降低成本。然而，由于产业、行业、企业、使用者的不同，应用工具所创造的效果也不一样。因此，在使用管理工具时，使用者需对工具“怎么用”、“给谁用”、“用到何种程度”等各个环节中的关键事项进行有效掌控，以最大程度地发挥管理工具的效用。

# 前 言

如何提高人力资源管理工作的效率和执行力？借助有效的管理工具可以轻松解决这一难题，达到事半功倍的效果。

《人力资源管理88个工具精讲》作为一本人力资源管理实操工具书，通过系统、实用和可操作的手法把人力资源管理工具在分门别类的基础上，按照“使用须知+应用解析+实用范例+关键事项”四个模块展开，使读者在快速了解和掌握人力资源管理工具的同时，还能够在实践中体会工具和方法的妙处，达到学以致用目的。

本书主要有如下三个特色。

## 1. 全方位覆盖人力资源管理的各项工作

本书中包含人力资源管理必备的88个专业工具，内容涵盖企业管理中的战略、组织、人力资源规划、工作分析与评价、招聘面试、培训与开发、绩效考核、薪酬、劳动关系、员工心理、人才测评共计11个方面。为企业人力资源管理工作提供了一整套的解决方案。

## 2. 多角度解构工具全貌

本书对所选取的88个人力资源管理工具的起源、功能、原理、特点等内容进行了详细说明，让读者首先了解“工具是什么”，然后从适用范围、实施流程、使用技巧、工具延伸和使用说明、配套表单及文本等方面对工具的应用进行多角度阐述，让读者知道“工具怎么用”，力争做到用生动的图表与简洁的语言展现工具全貌，帮助读者快速了解、准确选用人力资源管理工具，从而有效解决工作中遇到的问题。

## 3. 深层次解析工具应用

本书针对每个工具都设计了相应的实用范例，同时还提供了工具应用过程中的**关键事项**说明，使读者对人力资源管理工具的使用方法和技巧一目了然，掌握“如何有效运用工具”的方法，会用、用对、用好这些人力资源管理必备工具，从而减少人力资源管理工作的失误，实现企业人力资源效益的最大化。

在本书的编写过程中，孙立宏、孙宗坤、刘井学、杨扬、董建华、董晓辉、董连香负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、杨永余、王建霞负责图表的设计、制作、

编排工作。刘柏华、李艳负责编写本书的第1章，黄成日、杨彩负责编写本书的第2章，韩燕、金成哲负责编写本书的第3章，权锡哲、洪冬星负责编写本书的第4章，刘仙梅、金青龙负责编写本书的第5章，李作学、李亚惠负责编写本书的第6章，张俊娟、袁燕华负责编写本书的第7章，韩伟静、王瑞永负责编写本书的第8章，李育蔚、程富建负责编写本书的第9章，张秋敏、卢斌负责编写本书的第10章，姜巧萍、邹晓春负责编写本书的第11章，程淑丽、姚小风负责编写本书的第12章，全书由邹晓春统撰定稿。

弗布克HR研发中心

2011年6月

# 目 录

<b>第1章 人力资源管理工具体系</b> .....	1
1.1 人力资源管理工具介绍 .....	3
1.1.1 战略管理工具 .....	3
1.1.2 组织管理工具 .....	3
1.1.3 人力资源规划管理工具 .....	3
1.1.4 工作分析与评价管理工具 .....	3
1.1.5 招聘面试管理工具 .....	4
1.1.6 培训与开发管理工具 .....	5
1.1.7 绩效考核管理工具 .....	6
1.1.8 薪酬管理工具 .....	6
1.1.9 员工关系管理工具 .....	6
1.1.10 人才测评管理工具 .....	7
1.2 人力资源管理工具的使用 .....	7
1.2.1 使用须知 .....	7
1.2.2 应用解析 .....	8
1.2.3 实用范例 .....	8
1.2.4 关键事项 .....	8
<b>第2章 战略管理工具</b> .....	9
2.1 SWOT分析矩阵 .....	11
2.1.1 使用须知 .....	11
2.1.2 应用解析 .....	11
2.1.3 实用范例 .....	13
2.1.4 关键事项 .....	14
2.2 决策树 .....	15
2.2.1 使用须知 .....	15
2.2.2 应用解析 .....	16
2.2.3 实用范例 .....	17
2.2.4 关键事项 .....	17
2.3 五力模型 .....	18
2.3.1 使用须知 .....	18

2.3.2	应用解析	19
2.3.3	实用范例	20
2.3.4	关键事项	20
2.4	波士顿矩阵法	21
2.4.1	使用须知	21
2.4.2	应用解析	22
2.4.3	实用范例	23
2.4.4	关键事项	24
<b>第3章</b>	<b>组织管理工具</b>	<b>25</b>
3.1	扁平化组织	27
3.1.1	使用须知	27
3.1.2	应用解析	28
3.1.3	实用范例	29
3.1.4	关键事项	30
3.2	学习型组织	31
3.2.1	使用须知	31
3.2.2	应用解析	32
3.2.3	实用范例	33
3.2.4	关键事项	34
3.3	知识型组织	35
3.3.1	使用须知	35
3.3.2	应用解析	36
3.3.3	实用范例	37
3.3.4	关键事项	38
3.4	丹尼森组织文化模型	39
3.4.1	使用须知	39
3.4.2	应用解析	40
3.4.3	实用范例	40
3.4.4	关键事项	41
<b>第4章</b>	<b>人力资源规划管理工具</b>	<b>43</b>
4.1	德尔菲法	45
4.1.1	使用须知	45
4.1.2	应用解析	46
4.1.3	实用范例	47



4.1.4 关键事项	48
4.2 定员定额法	49
4.2.1 使用须知	49
4.2.2 应用解析	50
4.2.3 实用范例	51
4.2.4 关键事项	51
4.3 管理人员接续计划法	52
4.3.1 使用须知	52
4.3.2 应用解析	53
4.3.3 实用范例	56
4.3.4 关键事项	56
4.4 马尔可夫模型	57
4.4.1 使用须知	57
4.4.2 应用解析	58
4.4.3 实用范例	59
4.4.4 关键事项	60
<b>第5章 工作分析与评价管理工具</b>	<b>61</b>
5.1 观察法	63
5.1.1 使用须知	63
5.1.2 应用解析	64
5.1.3 实用范例	65
5.1.4 关键事项	65
5.2 工作日志法	66
5.2.1 使用须知	66
5.2.2 应用解析	67
5.2.3 实用范例	68
5.2.4 关键事项	69
5.3 关键事件法	70
5.3.1 使用须知	70
5.3.2 应用解析	71
5.3.3 实用范例	73
5.3.4 关键事项	74
5.4 职位分析问卷	75
5.4.1 使用须知	75

5.4.2	应用解析	76
5.4.3	实用范例	77
5.4.4	关键事项	77
5.5	管理职位描述问卷法	78
5.5.1	使用须知	78
5.5.2	应用解析	79
5.5.3	实用范例	80
5.5.4	关键事项	80
5.6	职能工作分析法	81
5.6.1	使用须知	81
5.6.2	应用解析	82
5.6.3	实用范例	83
5.6.4	关键事项	83
5.7	职位说明书	84
5.7.1	使用须知	84
5.7.2	应用解析	85
5.7.3	实用范例	88
5.7.4	关键事项	89
5.8	岗位排列法	90
5.8.1	使用须知	90
5.8.2	应用解析	91
5.8.3	实用范例	93
5.8.4	关键事项	93
5.9	岗位分类法	94
5.9.1	使用须知	94
5.9.2	应用解析	95
5.9.3	实用范例	96
5.9.4	关键事项	97
5.10	因素比较法	98
5.10.1	使用须知	98
5.10.2	应用解析	99
5.10.3	实用范例	100
5.10.4	关键事项	101
5.11	因素计点法	102
5.11.1	使用须知	102

5.11.2	应用解析	103
5.11.3	实用范例	104
5.11.4	关键事项	106
5.12	海氏评价法	107
5.12.1	使用须知	107
5.12.2	应用解析	109
5.12.3	实用范例	114
5.12.4	关键事项	115
<b>第6章</b>	<b>招聘面试管理工具</b>	<b>117</b>
6.1	胜任素质模型	119
6.1.1	使用须知	119
6.1.2	应用解析	120
6.1.3	实用范例	122
6.1.4	关键事项	123
6.2	心理测验法	124
6.2.1	使用须知	124
6.2.2	应用解析	125
6.2.3	实用范例	126
6.2.4	关键事项	127
6.3	笔试	128
6.3.1	使用须知	128
6.3.2	应用解析	129
6.3.3	实用范例	132
6.3.4	关键事项	133
6.4	压力面试	134
6.4.1	使用须知	134
6.4.2	应用解析	135
6.4.3	实用范例	137
6.4.4	关键事项	138
6.5	行为事件访谈法	139
6.5.1	使用须知	139
6.5.2	应用解析	140
6.5.3	实用范例	141
6.5.4	关键事项	142

6.6	结构化面试法	142
6.6.1	使用须知	142
6.6.2	应用解析	143
6.6.3	实用范例	146
6.6.4	关键事项	149
6.7	公文筐测验法	150
6.7.1	使用须知	150
6.7.2	应用解析	151
6.7.3	实用范例	153
6.7.4	关键事项	155
6.8	无领导小组讨论法	156
6.8.1	使用须知	156
6.8.2	应用解析	157
6.8.3	实用范例	158
6.8.4	关键事项	159
6.9	内部竞聘	160
6.9.1	使用须知	160
6.9.2	应用解析	160
6.9.3	实用范例	163
6.9.4	关键事项	166
6.10	校园招聘	167
6.10.1	使用须知	167
6.10.2	应用解析	168
6.10.3	实用范例	169
6.10.4	关键事项	170
6.11	猎头招聘	171
6.11.1	使用须知	171
6.11.2	应用解析	172
6.11.3	实用范例	175
6.11.4	关键事项	176
<b>第7章</b>	<b>培训与开发管理工具</b>	<b>177</b>
7.1	职业锚	179
7.1.1	使用须知	179
7.1.2	应用解析	180

7.1.3 实用范例 .....	182
7.1.4 关键事项 .....	183
7.2 教学系统设计模型 .....	184
7.2.1 使用须知 .....	184
7.2.2 应用解析 .....	185
7.2.3 实用范例 .....	186
7.2.4 关键事项 .....	187
7.3 教学计划开发模型 .....	188
7.3.1 使用须知 .....	188
7.3.2 应用解析 .....	189
7.3.3 实用范例 .....	190
7.3.4 关键事项 .....	191
7.4 职务轮换法 .....	192
7.4.1 使用须知 .....	192
7.4.2 应用解析 .....	193
7.4.3 实用范例 .....	194
7.4.4 关键事项 .....	195
7.5 角色扮演法 .....	196
7.5.1 使用须知 .....	196
7.5.2 应用解析 .....	197
7.5.3 实用范例 .....	198
7.5.4 关键事项 .....	198
7.6 案例教学法 .....	199
7.6.1 使用须知 .....	199
7.6.2 应用解析 .....	200
7.6.3 实用范例 .....	201
7.6.4 关键事项 .....	202
7.7 敏感性训练法 .....	203
7.7.1 使用须知 .....	203
7.7.2 应用解析 .....	204
7.7.3 实用范例 .....	205
7.7.4 关键事项 .....	206
7.8 拓展训练法 .....	206
7.8.1 使用须知 .....	206
7.8.2 应用解析 .....	207

7.8.3	实用范例	211
7.8.4	关键事项	212
7.9	沙盘模拟培训	212
7.9.1	使用须知	212
7.9.2	应用解析	213
7.9.3	实用范例	216
7.9.4	关键事项	217
7.10	柯氏四级培训评估模型	218
7.10.1	使用须知	218
7.10.2	应用解析	219
7.10.3	实用范例	222
7.10.4	关键事项	223
<b>第8章</b>	<b>绩效考核管理工具</b>	<b>225</b>
8.1	目标管理法	227
8.1.1	使用须知	227
8.1.2	应用解析	228
8.1.3	实用范例	231
8.1.4	关键事项	232
8.2	排序法	233
8.2.1	使用须知	233
8.2.2	应用解析	234
8.2.3	实用范例	235
8.2.4	关键事项	235
8.3	行为锚定等级评价法	236
8.3.1	使用须知	236
8.3.2	应用解析	237
8.3.3	实用范例	238
8.3.4	关键事项	238
8.4	图尺度评价法	239
8.4.1	使用须知	239
8.4.2	应用解析	240
8.4.3	实用范例	240
8.4.4	关键事项	241
8.5	要素评定法	242

8.5.1	使用须知 .....	242
8.5.2	应用解析 .....	243
8.5.3	实用范例 .....	244
8.5.4	关键事项 .....	245
8.6	360度考核法 .....	246
8.6.1	使用须知 .....	246
8.6.2	应用解析 .....	247
8.6.3	实用范例 .....	250
8.6.4	关键事项 .....	251
8.7	关键绩效指标考核法 .....	251
8.7.1	使用须知 .....	251
8.7.2	应用解析 .....	252
8.7.3	实用范例 .....	254
8.7.4	关键事项 .....	255
8.8	平衡计分卡考核法 .....	256
8.8.1	使用须知 .....	256
8.8.2	应用解析 .....	257
8.8.3	实用范例 .....	260
8.8.4	关键事项 .....	263
8.9	532绩效考核模型 .....	264
8.9.1	使用须知 .....	264
8.9.2	应用解析 .....	265
8.9.3	实用范例 .....	265
8.9.4	关键事项 .....	266
8.10	PDCA循环 .....	267
8.10.1	使用须知 .....	267
8.10.2	应用解析 .....	268
8.10.3	实用范例 .....	271
8.10.4	关键事项 .....	272
8.11	鱼骨图分析法 .....	273
8.11.1	使用须知 .....	273
8.11.2	应用解析 .....	274
8.11.3	实用范例 .....	275
8.11.4	关键事项 .....	277
8.12	杜邦分析法 .....	277

8.12.1	使用须知	277
8.12.2	应用解析	278
8.12.3	实用范例	281
8.12.4	关键事项	283
8.13	雷达图分析法	284
8.13.1	使用须知	284
8.13.2	应用解析	285
8.13.3	实用范例	286
8.13.4	关键事项	287
8.14	6 $\sigma$ 管理法	287
8.14.1	使用须知	287
8.14.2	应用解析	288
8.14.3	实用范例	290
8.14.4	关键事项	291
8.15	HPT模型	292
8.15.1	使用须知	292
8.15.2	应用解析	293
8.15.3	实用范例	295
8.15.4	关键事项	297
8.16	标杆分析法	298
8.16.1	使用须知	298
8.16.2	应用解析	299
8.16.3	实用范例	300
8.16.4	关键事项	301
<b>第9章</b>	<b>薪酬管理工具</b>	<b>303</b>
9.1	薪酬调查	305
9.1.1	使用须知	305
9.1.2	应用解析	306
9.1.3	实用范例	309
9.1.4	关键事项	310
9.2	绩效薪酬	311
9.2.1	使用须知	311
9.2.2	应用解析	312
9.2.3	实用范例	313
9.2.4	关键事项	314



9.3	年薪制 .....	315
9.3.1	使用须知 .....	315
9.3.2	应用解析 .....	316
9.3.3	实用范例 .....	318
9.3.4	关键事项 .....	319
9.4	宽带薪酬 .....	320
9.4.1	使用须知 .....	320
9.4.2	应用解析 .....	321
9.4.3	实用范例 .....	323
9.4.4	关键事项 .....	325
9.5	自助式薪酬 .....	325
9.5.1	使用须知 .....	325
9.5.2	应用解析 .....	327
9.5.3	实用范例 .....	329
9.5.4	关键事项 .....	331
9.6	员工持股计划 .....	332
9.6.1	使用须知 .....	332
9.6.2	应用解析 .....	333
9.6.3	实用范例 .....	335
9.6.4	关键事项 .....	336
9.7	经济增加值激励计划 .....	337
9.7.1	使用须知 .....	337
9.7.2	应用解析 .....	338
9.7.3	实用范例 .....	339
9.7.4	关键事项 .....	340
9.8	股票期权 .....	341
9.8.1	使用须知 .....	341
9.8.2	应用解析 .....	342
9.8.3	实用范例 .....	343
9.8.4	关键事项 .....	345
9.9	股票增值权 .....	346
9.9.1	使用须知 .....	346
9.9.2	应用解析 .....	347
9.9.3	实用范例 .....	348
9.9.4	关键事项 .....	349