



权威实用版

一本书读懂
人力资源管理
心理学

宋联可◎著

中国财政经济出版社

014034346

F241-05
04

权威实用版

一本书读懂

人力资源管理心理学

宋联可◎著



F241-05
04

中国财政经济出版社



北航

C1722383

图书在版编目 (CIP) 数据

一本书读懂人力资源管理心理学/宋联可著. —北京: 中国财政经济出版社, 2013.12

(中国100强名师名作)

ISBN 978-7-5095-4980-3

I. ①一… II. ①宋… III. ①人力资源管理 — 管理心理学 IV. ①F241-05

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第286752号

责任编辑: 蔡 宾

责任印制: 刘春年

责任校对: 李 丽

装帧设计: 盛世纳唐

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100142

营销中心电话: 010-88190406 北京财经书店电话: 010-64033436

北京富生印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×1092 毫米 16 开 15.5 印张 191 000 字

2014 年 4 月第 1 版印刷 2014 年 4 月北京第 1 次印刷

定价: 35.00 元

ISBN 978-7-5095-4980-3/F · 4042

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

本社质量投诉电话: 010-88190744

反盗版举报热线: 88190492 88190446



编委会

主 编 邓 明

编 委 (排名不分先后)

陈卫州	蔡鲲鹏	蔡怀东	陈星全	程庭亮	陈施宇	陈金平
曹爱宏	邓 艳	高乃龙	黄雪珊	匡 晔	孔长春	廖靖雄
刘 星	卢绪文	刘晓武	李劲波	倪 可	牛建萍	孙剑虹
石 森	宋联可	田建华	邵昌宝	吴 之	吴群学	吴建平
吴 东	汪园黔	禹 志	姚先桥	杨 平	余尚祥	张友源
张 谦	周圣凯	周凯歌	郑 义	邹春晓		

主办单位 北京联大文化发展有限公司

www.ldwhbook.cn

序 言

从心塑造你的第一团队

21 世纪，人们越来越多地重视心理学的基本理论和应用方法。心理学的相关知识，也更广泛地应用于社会生活的不同领域中。

在这样的背景下，人力资源管理心理学的价值被充分认可，更得到了充分的应用。实际上，这门心理学是工业和组织心理学的重要分支，同时，它也是传统的人事心理学的最新演变成果。通过这门学科的学习和研究，能够将心理学的基本理论和方法应用到实际的企业人力资源管理中，并获得丰硕的成果。

本书作者是一位资历丰富的学者，同时，也是一位专业从事企业咨询与培训的资深专家。十余年来，作者始终从事人力资源管理心理学的研究和应用，掌握了大量的实际案例，对这门学科理论有着深入的研究。

正是在此基础上，作者编写了本书。本书不仅适用于企业中专门从事人力资源管理的工作人员，同时也适用于更多的管理者以及有志成为管理者的企业人员，更适用于对此领域有兴趣的研究人员。每个人都可以重新学习，从心塑造未来的第一团队。

本书编写目的，在于加强读者对人力资源管理心理学应用能力的培养。通过阅读本书，加强企业管理人员的实际工作能力，能够使他们从理论上认识和了解这门学科，从而具备相应的应用能力。作者在考察目前企业人力资源管理的实际情况基础上，结合自身的工作经验，吸收和借鉴了国内

外先进的研究成果，围绕下面几个主要特点加以阐述：

首先，系统完整地将人力资源管理心理学学科的基本概念、理论加以表述，内容清楚准确而规范；其次，围绕着管理型人才的工作目标，突出了对管理职业技能的具体培养；再次，将国内外的最新研究成果，融入本书的理论阐述和案例分析中，为读者带来最需要的思考结果；最后，本书在编写体例上，将概念目标、背景分析、案例内容、操作原则和操作方法一目了然地展现，能够很好地体现思维脉络，便于读者学习和吸收。

全书总共九个章节，内容包括学科的概述、从心管理的境界、角色定位、人员招募、人员测试、培训开发、绩效管理和薪酬福利等。内容翔实、分析清晰，是本书一以贯之的写作特色和原则。

随着中国经济的稳健发展和中国经济的积极转型，不同企业中的人力资源管理工作，必将越来越多地重视人力资源管理心理学理论和应用。因此，更早地发现从心管理的奥秘和诀窍，将意味着企业从人力资源管理到整个业绩的不断上升和超越。在此，请打开本书的读者和我们共勉，在企业人力资源管理的路途中不断自我充实、自我超越，用心打造出属于自己 and 企业的最好团队，获得不断的提升和突出的业绩！

目录 CONTENTS

Chapter1. 人力资源管理究竟管什么？

——人力资源管理新解读

- ★ 人力资源管理你知几分? 3
- ★ 部门皆离不开人力工作 7
- ★ 管理的核心是管好人员 11
- ★ 管人的艺术是从心管理 15
- ★ 没有好团队没有好业绩 19
- ★ 未来面临的人力新挑战 24

Chapter2. 为什么人力资源管理心理学如此重要？

——人力资源管理最高境界是从“心”管理

- ★ 心理学与人力资源管理 31
- ★ 马太效应博弈平衡之道 35
- ★ 心理学上要有“两把刷子” 39
- ★ 菲德勒模式解决“心”变化 43
- ★ 心理契约稳定员工关系 47
- ★ 心理学提升未来管理力 51

Chapter3. 发现镜子里的自己

——从心管理之定位角色

- ★ 5D 模型从心认识自己 57
- ★ 认清自己才知该做什么 60
- ★ 你是尽职尽责的人力资源管理者吗? 64
- ★ 人力资源管理者多重角色 68
- ★ 找到自己的管理“心”方式 71
- ★ 自我管理先要从心开始 75

Chapter4. 用心经营员工未来

——从心管理之人员规划

- ★ 让规划成为一种好习惯 81
- ★ 预测人力资源需求供给 85
- ★ 内外候选人的心理差异 89
- ★ 工作分析透视心理素质 92
- ★ 5D 性格应与岗位匹配 96
- ★ 从心设计职业生涯规划 101

Chapter5. 招兵买马攻心为上

——从心管理之招募人员

- ★ 招聘广告打动求职者心 107
- ★ 从申请表检视心理问题 112
- ★ 面试环境帮助敞开心扉 117
- ★ 面试官怎么问出心里话 121
- ★ 通过应聘体验认可公司 125
- ★ 招聘金字塔是心理游戏 128

Chapter6. 洞察内心选对精兵

——从心管理之测试甄选

★ 当心理测试成为大明星	135
★ 经典心理测试助力甄选	138
★ 话外余音里的信息密码	142
★ 身体语言透露真实想法	145
★ 背景调查了解心路历程	148
★ 工作模拟预测未来绩效	151

Chapter7. 学习给心补充能量

——从心管理之培训开发

★ 分析学习需求规划培训	157
★ 开发课程解决心理问题	161
★ 遵守规律的学习更高效	164
★ 上课技巧让人乐学乐思	167
★ 课程内容突出实用实效	170
★ 评估培训效果总结经验	173

Chapter8. 考核激发内心动力

——从心管理之绩效管理

★ 考核与管理不是一回事	179
★ 给评估一把度量的天平	182
★ 急于求成不如先找方法	186
★ 合理的指标才能得人心	190
★ 消除考评中的心理误区	193
★ 因人而异设计反馈模式	197

Chapter9. 暖心福利留住人才

——从心管理之薪酬福利

★ 确定薪资水平让人心安	203
★ 设计薪酬结构激励员工	206
★ 满足需要引发强劲动力	209
★ 雪中送炭最能温暖人心	213
★ 锦上添花总能步步引领	216
★ 福利让企业有家的感觉	219

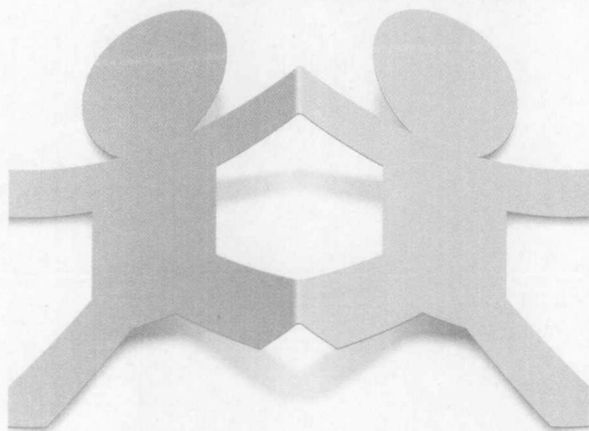
附 录

★ 5D 人力资源管理测试 (NO.211308 问卷)	223
★ 5D 企业文化测试 (NO.121308 问卷)	227
★ 5D 性格测试 (NO.031303 问卷)	233

Chapter1.

人力资源管理究竟管什么？

——人力资源管理新解读



人力资源管理你知几分？

如果人力资源管理共 10 分，那么你知几分？



美国密歇根大学商学院最权威的管理学教授达夫·尤里奇（Dave·Ulrich）曾说过：“对企业而言，人力资源部不仅仅是一个行政部门，同时也是企业的战略合作伙伴、变革的先导者、最专业的日常工作管理部门和员工生存发展的主心骨。”

“人力资源”（Human Resource，HR）这一名词最早由外企带入中国。它是指“能够推动整个企业发展的劳动者能力的总称，是一种重要的资源”。简单来说，人力资源管理就是要引导员工的认知和行为契合企业本身发展、经营的需求，从而更好地实现企业目标。其具体任务是根据企业发展的变化和 demand，对企业人力资源进行合理配置，并通过对企业员工的招募、培训、任用、考核与评估、激励、制定薪酬福利等一系列过程，激活员工潜力，调动员工积极性，以便为企业最大限度地创造价值。

如今，我国企业纷纷开始学习并效仿国外先进的人力资源管理方法，同时将原有的“人事部门”改头换面，更名为“人力资源部”。然而，单纯地更换名称是不够的，我们至少应该走出国门，看看那些跨国大企业的人力资源部都在做什么。

2012年5月19日,谷歌公司成功收购摩托罗拉公司,随之在人力资源管理方面也做了适度改变和调整。

谷歌公司高层认为,当公司的发展战略发生改变时,组织结构需要随之变化。而人力资源管理部门,至少有必要让员工知道现在发生了什么,未来将会向着哪方面发展,并为员工提供相应的心理辅导、技能培训和制定激励、薪酬福利制度,保证员工迅速在焕然一新的组织结构中找到自己的位置,全心全意为企业效力。

此外,谷歌公司在人力资源管理创新与人性化管理方面一向赫赫有名。例如,公司成立了文化督导委员会,使员工获得主动监督的权力,倡导员工勇于表达自己的看法,打造百家争鸣的良好氛围。公司的员工从来不用担心第二天早上闹铃会不会准时响起、上班会不会迟到,因为员工可以悠闲地去上班;即便看到个别员工急匆匆跑去公司,那也是为了享受免费的大餐。谷歌更像是员工的一个家,饿了就尽情吃喝,困了就随意休憩。一切只为员工打造轻松、自由的工作环境。

当然,每个国度、每个企业都有它自己的发展机制。我并非倡导我们的企业也要完全效仿谷歌公司。而是说,通过上述事例可以看出,谷歌公司非常重视人力资源管理,而不是被动地应对员工。当企业做到了这一点,吸引人才、留住人才便不再是难事。

反观我国的部分企业人力资源现状,我曾经做过一个小调查,结论是:大部分企业都存在人力资源短缺的问题。或者说,人力资源看似充足,实则精兵强将很少。具体表现为:吸引不住人才、培养不出优秀人才、挽留不住精进人才。

●吸引不住人才

由于受到企业制度、发展规模、企业形象等主客观因素的限制,造成

部分企业在引进高、精、尖人才过程中阻碍重重，缺乏强有力的吸引力。

● 培养不出优秀人才

许多企业抱着“得过且过”的态度，对人才的要求低、投入少。只凭习惯进行管理而没有一套有针对性的人才培训机制，导致培养不出优秀的人才。

● 挽留不住精进人才

当今一大普遍现象是，企业花大手笔引进了人才，结果人才流失率极高。员工往往干了几个月就拍屁股走人。好不容易积累了某方面的专业人才，却不料他们频频跳槽，导致企业挽留不住精进人才。

出现以上这些问题，大部分原因是企业人力资源管理工作不到位。若想改变现状，管理者首先应该了解：人力资源管理究竟是管什么？

● 帮助员工规划未来

人力资源管理部门和管理人员有义务对员工的个人发展负责。例如，帮助员工规划未来发展方向。一来让员工对企业有归属感，激发员工的创造性和主动性。二来可以随时对员工进行考察，调整职位。当然，管理者在帮助员工进行规划时，首先应该考虑员工发展与组织的计划是否协调一致。在此基础上再对员工实施辅导，给予帮助。具体可搜集并分析人力资源部门储备的员工信息资料，明确员工的综合素质情况，进行总体评估，这也是进行员工调配、参加培训和晋升的有力依据。

● 招聘与甄选人才

招聘与甄选人才的方式有很多，具体在后面第五章详细讲述。在此，我首先要说明的是，管理者应根据企业的实际需要和实际情况，选择适合自己的手段和方法。如刊登招聘广告，接受多渠道举荐，举办人才交流招募大会等等。甄选时要有严格的审查流程，先要通过初选保留一部分候选人，再经

过复试层层筛选,确定最终的合适人选。人才一旦被录取,就与企业达成了一种雇佣与被雇佣的关系,管理者应主动与其签订相关劳动合同。

● 对员工进行培训与开发

通过任何渠道进入企业发展的新员工,都有必要接受企业的培训,以帮助员工更深入地了解企业,适应未来的工作环境。通常可分为针对企业制度的培训和岗位技能的培训。如企业的发展历史、劳动安全卫生条例、组织纪律、岗位职责等等。其中,岗位技能的培训尤为重要,它是促使员工更快了解工作知识,熟练掌握工作技能,提升综合能力的重要途径。

● 通过绩效考核激励员工

绩效考核,就是按照一定的标准,对员工的各方面能力、态度等进行综合评价,并给予量化处理。绩效考核可以是自我总考核的模式,也可以是集体考评模式,还可以是综合考核评价。考核结果关系到员工未来晋升、奖惩及薪酬的发放。合理的绩效考核能有效地调动员工积极性,让员工自动自发地参与到管理者的人力资源管理工作中。

● 制定薪酬福利制度留住人才

科学的薪酬福利制度关系到企业员工队伍的稳定性。从心理学的角度而言,人往高处走是人普遍存在的心理现象,当有更好的待遇向员工招手,为之心动也是人之常情。企业想要留住人才,就要制定一套科学的薪酬福利体系,吸引员工为企业留下来。这也是为员工创造更好的工作环境的保障。

我们需要先知道自己的人力资源管理具有什么特征,分析出自己的优势与劣势,才能够找到改进人力资源管理的方法。

如何快速了解企业人力资源管理的现状呢?

本书提供 5D 人力资源管理测试问卷及其分析(请见附录),帮助人力资源管理者在阅读本书时,了解自己企业的人力资源管理现况。

部门皆离不开人力工作

人力资源管理工作是企业各部门正常运转的“推进器”。



鸟儿要想飞翔，就离不开翅膀；鱼儿要想遨游，就离不开鱼鳍；企业要想发展、各部门正常运转，就离不开人力资源管理工作。对于企业的各部门来说，人力资源管理工作就像是“推进器”，促使其能够正常、高效地运转。

世界经济不断地向前发展，竞争日趋激烈，企业已经进入了“微利时代”。也就是说，企业不仅要在外部“赚大钱”，还应该对内部各部门进行优化管理。抓好企业内部资源，在企业内部“赚小钱”，这样才可以“内外兼顾”，获得更为丰厚的利润。要想在企业内部打好“利润战”，就必须重视人力资源管理工作，重视对企业员工心理方面的管理。

从上一节中我们能够看到，人力资源部门不仅仅是一个简单的部门，它不只负责员工的招聘、任用、培训、管理等方面的工作，还肩负着为企业制定战略规划、储备人才的重要任务。如果企业离开了人力资源管理工作，那么其他所有的工作都会陷入瘫痪。所以，我们要注重人力资源管理人才的培养，注重这方面工作的顺利进行。管理重在管人，而管人的精髓则在于把握他们内心中的本质需求，掌握这一核心要素，才能够实现人力