

<<基于能力的人力资源管理>>

图书基本信息

书名：<<基于能力的人力资源管理>>

13位ISBN编号：9787300045214

10位ISBN编号：7300045219

出版时间：2003-3

出版时间：中国人民大学出版社

作者：彭剑锋,饶征

页数：252

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<基于能力的人力资源管理>>

### 前言

前言 作为本套《人力资源管理技能丛书》中系统阐述基于能力资源开发与管理体系的著作之二,本书的主要任务是打通基于能力的人力资源开发与管理体系各个环节,真正建立起人力资源各业务子系统之间的内在联系,使之“成为相互支持、相互兼容的有机整体。

一套科学的管理系统,就如同一辆精密的汽车。

需经历长期的技术积累,不断改进和完善。

这套人力资源开发与管理体系的改进与完善。

同样需要时间和进一步的实践检验,使其更具适应性。

实践中,我们体会到为企业建立这套人力资源系统的过程。

或辅导企业人力资源工作者驾驭这套人力资源系统的过程,实际上也是企业人力资源开发与管理体系化的过程;同时,也是企业人力资源职业化队伍形成的过程,也是企业人力资源工作者个人职业化的过程。

这是我们与合作伙伴的咨询项目合作过程中达成的一个共识。

在实践中我们体会到,头痛医头、脚痛医脚的咨询,很难从根本上和长远的角度帮助企业解决人力资源开发与管理深层次的问题,只有依靠一套科学严谨的人力资源开发与管理体系,才使得现实工作中的问题在系统中得以真正解决。

这本书或这套系统,可以说是多年来人力资源管理咨询经验的总结,也可说是在咨询项目中被逼出来的产物。

随着中国咨询市场的成熟,咨询客户的成熟,“打一枪换一个地方的游击战”已不能适应时代的要求,未来咨询的方向是“阵地战”,要求精耕细作,切实给客户带来长久的咨询服务价值。

这就要求咨询者从过去的业余选手向职业选手转化,提高职业化程度。

多年来的管理咨询实践,使我们体会到咨询活动应该是一种创新活动,离开了创新,咨询就成了无源之水、无本之木。

尤其是人力资源管理技术的创新,在咨询活动中极其重要,有了先进技术就为有效地开展人力资源工作提供了工具和条件,并有利于提高人力资源工作的效率和效益。

在人力资源开发与管理体系创新和技术创新的过程中,我们体会到专业化的团队动作是保证咨询质量和创新激情的根本所在。

在本书的写作过程中,吸取了荆小娟、郭伟、彭青峰、孙波、欧阳晖、欧阳袖、徐继军等在一些企业人力资源咨询项目动作过程中贡献的不少好的思路与技术,在此对他们表示感谢。

我们也欢迎国内外人力资源管理专家、学者及广大读者对本书提出宝贵意见。

彭剑锋 饶征 2002年12月于北京

## <<基于能力的人力资源管理>>

### 内容概要

作为人力资源管理专业技能丛中系统阐述基于能力的人力资源管理体系的核心内容，本书的主要任务是打通基于能力的人力资源管理体系各个环节，真正建立起人力资源各业务子系统之间的有效联系，使之成为相互支持、相互兼容的有机整体。

本书从两个角度阐述了人力资源管理体系基于能力的重要性，企业构建人力资源开发与管理体系要有利于企业核心能力的形成，要有利于企业按照核心能力的要求有效地整合人力资源；同时，企业人力资源开发与管理体系必须有效地处理好企业发展与员工职业发展的关系，帮助员工发展与发挥核心专长与技能，实现员工个人职业生涯的成功与辉煌。

本书全面系统地阐述了基于能力的人力资源管理体系构建的基本方法，对人力资源各业务子系统之间的接口，各业务于系统内部结构、功能及设计要点作了详细的说明。

本书有助于读者建立起人力资源开发与管理的整体意识，以及加深对本丛书其他分册的理解。

本书适用于各类大中型企业，尤其是高科技和快速成长型企业的人力资源开发与管理体系。读者对象主要为人力资源管理专业人员、管理咨询人员、人力资源理论研究者、全国各院校管理专业教师、高年级本科生、研究生和MBA，同时还可作为企业管理人员的培训用书。

## <<基于能力的人力资源管理>>

### 作者简介

彭剑锋 现作中国人民大学劳动人事学院教授、著名管理咨询专家、和君创业研究咨询有限公司总裁。  
他曾任中国人民大学劳动人事学院副院长、北京 可思企业管理顾问有限公司董事长、在中国企业界享有较高的声望。  
他先后被深圳华为公司、广东TCL集团、山东六和集团、深圳天音通信、湖南正虹集团等企业聘为高级管理顾问、专家组组长。  
他所领导的专家团队为数十家中国著名企业提供过管理咨询、《华为基本法》、《华侨城宪章》、《TCL以速度抗击规模》、《天音通讯ARS战略推进》、《新奥企业纲领》、《山东六和集团人力资源优先开发战略》、《迈普之道》、《白沙集团人力资源三大机制六大体系》均出自该团队之手。

## <<基于能力的人力资源管理>>

### 书籍目录

第1章 企业核心能力与人力资源 第1节 企业的可持续发展与企业的核心能力 第2节 人力资源是企业核心能力的源泉 第3节 人力资源管理角色与不胜任的承担 第4节 传统人力资源管理模式的转变方向第2章 基于能力的人力资源开发与管理体系 第1节 构建企业人力资源开发与管理体系的基础 第2节 人力资源开发与管理的系统构建模型 第3节 人力资源开发与管理的业务系统模块 第4节 基于能力的人力资源管理业务系统运行方式 第5节 基于能力的人力资源管理制度体系及相与关系 第6节 人力资源开发与利用效益评价系统第3章 基于战略的任职资格系统 第1节 什么是任职资格 第2节 任职资格系统与企业核心能力 第3节 任职资格系统的基本框架及设计思路 第4节 任职资格系统设计的方法 第5节 员工职业发展通道与级别角色定义 第6节 任职资格管理第4章 基于能力的人力资源战略规划 第1节 什么是人力资源战略规划 第2节 人力资源数量规划 第3节 人力资源结构规划 第4节 人力资源素质规划 第5节 员工任职能力提高对人力资源配置的影响第5章 职业化素质评价系统.....

## &lt;&lt;基于能力的人力资源管理&gt;&gt;

## 章节摘录

人力资源开发与管理作为一项系统工程，各业务系统之间并不是彼此孤立，而是相互衔接、相互支持、相互驱动，形成一个有机整体。

见图2—10所示。

要发挥好人力资源管理体系的基本功能，就必须围绕人力资源开发与管理主流程的各个环节，即选人、用人、育人、留人，建立起使人力资源开发与管理六大业务系统相互衔接配套、相互协同运作的制度体系。

职业化行为能力评价系统的有关制度是人力资源开发与管理制度体系的枢纽，也是基于能力的人力资源开发与管理制度的基础，它包括：任职资格等级制度、任职资格等级标准手册、职位说明书汇编、职业发展计划管理制度有相关制度实施细则等。

制度间的关系：基于组织和流程编写的职位说明书是企业对职位进行分层分类的基础，在对职位进行分层分类的基础上，建立企业的任职资格等级体系和制度，它们是基于能力的人力资源开发与管理制度的框架性文件，其他业务系统都是建立在任职资格等级体系框架基础上的。

如人力资源规划中的企人力资源结构分析、不同类别员工的素质提出计划，就是按此分类的；薪酬体系中的调资空间与类别设计；培训计划与培训课程设计均是以此框架设计的。

任职资格等级标准是企业核心能力的体现，它规定了企业战略对各类人才的知识、技能、经验等的素质要求。

如果说任职资格等级的分层分类是企业人力资源开发与管理“建设大厦”的框架的话，任职资格等级标准就是这座企业“建筑大厦”的砖瓦与墙体，其他业务系统都是在任职资格等级标准条件下，构建自己的功能，如薪酬设计中的价值评估，就是依据各职类职种的任职资格标准进行职种价值评估的；职业素质评价也是按照任职资格标准建立素质模型的；培训课程内容设计的依据也是任职资格等级标准中的知识点、技能要求与经验要求等；任职资格等级标准也是企业员工招聘、绩效考核过程中经常使用的标准。

人力资源规划的目的是形成企业的核心能力 企业的竞争力来自企业的核心能力。

企业竞争力可由核心技术、核心产品、核心能力组成。

核心能力是核心技术和核心产品的基础。

企业的核心能力由两部分组成：组织的运行效率和员工核心专长与技能。

人力资源规划的目的就是要按照企业经营战略和组织运行的要求，设计规划企业各职类、职种、职层员工的核心专长与技能。

企业人力资源规划包括三个方面：人力资源数量规划、人力资源结构规划和人力资源素质规划。

企业依据人力资源战略和人力资源规划，通过人力资源开发与管理机制平台，对企业内外部人力资源的整合，使各职类、职种、职层员工的业务能力得以提升，实现企业人力资源开发与管理的目标。

最终形成企业的核心能力如图4—2所示。

企业人力资源开发与管理机制平台建设请参阅本书其他章节。

企业各级管理者要善于运作人力资源开发与管理机制平台，按照企业经营战略和组织运行的要求，整合和培育各职类、职种、职层员工的核心专长与技能。

只有这样才能真正形成企业的核心能力与核心竞争力。

企业的核心能力应该体现企业的领导与管理能力、管理服务能力、市场营销能力、技术能力等方面。

就某一方面的能力而言，还应包括若干种具体的能力，如领导与管理能力。

经营能力； 管理与控制能力； 执行能力等。

企业的某种能力最终需落实到相关岗位员工个人的素质与行为能力上。

业绩合同是中层以上管理人员与上级就应实现的工作 / 业绩订立的正式书面协议，它定义公司各管理层的主要考核方面及关键业绩指标、工作目标设定，确定各主要考察内容的权重，参照历史业绩及未来策略重点，设定业绩需达标准，参与决定合同受约人薪酬与非物质奖惩。

## <<基于能力的人力资源管理>>

企业与中层以上管理人员签订业绩合同的目的是保证公司总体战略的具体实施，使管理者把精力集中在对公司价值最关键的经营决策上，在全公司创造业绩至上的企业文化，同时，以合同的方式体现被承诺的业绩达成的严肃性。

业绩合同具有两个作用： 1 激励集体业绩。

明确公司中每个部门如何创造价值，实现公司内部资源的合理分配，将资源集中从事最具潜力的业务，提高公司内部管理透明度，对业绩进行监督和及时反馈。

2 明确个人责任。

制定明确的目标和评估方法，并根据考核结果决定各部门领导对公司的贡献。

将个人对业绩负责的做法制度化，建立有效的激励机制，促使管理者改变行为，使他们的利益与企业利益相一致。

管理人员业绩合同的设计原则： 体现公司经营业绩； 建立以价值创造为核心的企业文化； 全面体现各岗位关键业绩成果； 充分反映岗位特色； 开放的、充分的上下级沟通并认同； 衔接性和横向的可比性。

## <<基于能力的人力资源管理>>

### 媒体关注与评论

书评本书从两个角度阐述了人力资源管理体系基于能力的重要性，企业构建人力资源开发与管理体系要有利于企业核心能力的形成，要有利于企业按照核心能力的要求有效地整合人力资源；同时，企业人力资源开发与管理体系必须有效地处理好企业发展与员工职业发展的关系，帮助员工发展与发挥核心专长与技能，实现员工个人职业生涯的成功与辉煌。



## <<基于能力的人力资源管理>>

### 编辑推荐

有一定的原创性。

本丛书是和君创业研究咨询公司咨询师在长期管理咨询实践中，将现代人力资源理念、技能与方法运用于中国本土企业实践、并进行系统整合的产物。

以问题为导向。

从中国企业在成长和发展过程所面临的问题入手，以解决当前企业人力资源管理中的困惑与技术难点为主要内容。

尤其对高科技企业和成长型企业具有很强的针对性和可操作性。

提供基于战略的渐进式人力资源管理系统解决方案。

在国内第一次从战略的角度，论述了人力资源各专业模块系统在企业 管理操作过程中的内在关系与街接点。

从制度、机制、程序和技术等方面构建人力资源管理系统。

.....

<<基于能力的人力资源管理>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>