

<<经理人HR技能训练手册>>

图书基本信息

书名：<<经理人HR技能训练手册>>

13位ISBN编号：9787301139387

10位ISBN编号：7301139381

出版时间：2008-10

出版时间：北京大学出版社

作者：周昌湘

页数：167

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>

## <<经理人HR技能训练手册>>

### 内容概要

非人力资源经理往往是因工作纯净或工龄得以晋升，他们对人力资源管理认识不清，易造成人才流失，影响企业的整体发展。

据统计，如果各部门经理都具备一定的人力资源管理知识，企业的综合效益将提高40%。

本书中肯地提出了部门经理常有的人事难题并进行了深入的分析，重点讲解了部门经理如何在人力运用、人员招聘、面谈甄选、在职培训、绩效评估、薪酬激励、员工问题处理等方面提升人力资源专业技能。

本书提供了许多人力资源管理的方法和技巧，是部门经理提高管理能力、提升工作绩的实用指南

。

## <<经理人HR技能训练手册>>

### 作者简介

周昌湘，著名人力资源管理专家，北京时代光华特聘高级培训师。  
曾任普华永道人力资源经理、联强国际征信处经理及人力资源部经理等职务，现任台湾周企业管理顾问有限公司总经理。

<<经理人HR技能训练手册>>

书籍目录

自我检测第一单元 部门经理常有的人事难题 第一章 成为部门经理心态及形势变更 由属下变经理——心态调整的必然性 心态转变的心结 懂得人力资源的好处 第二章 部门经理如何与人事人员配合 了解公司人事规章 遵守现行人事作业流程 明确人力资源部门的功能 清楚公司对部门人力资源管理的要求 确定人力资源部门能给予的资源 第三章 部门经理的日常人力资源管理 创造良好的工作环境 确实要了解员工 指导员工的方法 纠正员工错误的方法 公平合理分工 保持双向沟通第二单元 部门经理人力资源专业技能培育 第四章 如何做好人力运用 部门人力分析 未来人力发展需求 如何将未来目标与人力计划结合 人力计划阶段论 制订人力计划的步骤 第五章 高效率人力资源的运用 核心人力与非核心人力 工作时段的人力运用 弹性与人力运用方法 第六章 招聘人员需求及时问表 确认人员需求及时问表 配合人事行政流程 如何看履历表 第七章 面谈甄选的技巧 确定面谈对象 准备面谈工作 展开面谈步骤 准备好面谈问题 整理面谈记录 第八章 在职培训的安排 新进人员的前期培训 新进人员的在职培训 如何建立在职培训体系 第九章 在职培训的指导方法 在职培训的步骤 工作记录的培训与指导 集会学习 自我学习的激励 帮助员工建立培训体系 第十章 如何做好绩效评估 与员工共同订立目标 确认目标顺序及可行性 360°考核法 第十一章 公平薪酬的建立 搜集提供资料 建立部门内部公平 奖金的设计技巧 第十二章 留住或辞退员工 倾听与沟通 传达与协调 离职面谈方法参考答案工具表单

## &lt;&lt;经理人HR技能训练手册&gt;&gt;

## 章节摘录

目标的顺序确定目标项目之后，接下来要注意几项目标的先后顺序。要确认在这些目标项目中，到底哪些更为重要，哪些要最先完成。

目标的可行性要特别注意的是可行性，只有可行才能让目标达成的几率提高。

作为部门经理，在判断你所设定的目标的时候，一定要对市场进行调查，甚至对同业竞争的优劣点都要做好分析，这个目标是不是有可能达成，会不会是一个虚幻的目标。

有些企业很喜欢制定“第一大”的目标，却没有非常清楚地了解目前的市场情形。

对于自己的机会和拥有的资源要做出客观的决断，不要盲目自大。

要务实，实实在在地看清楚公司的目标是什么，部门目标是什么。

不能只定一个高标准，还要有可行性。

到底可行性达到多少才可以呢？

一般来讲，营销部门只要有50%的可行性就可以了。

但是生产目标比较难定，因为生产目标会涉及整个工厂的产值和机器的状况，所以工厂要订立可行性目标，必须达到70%左右的可行性才比较有把握。

设定的目标如果可行性很高，一方面可以激励员工的士气，提高工作积极性；另一方面也比较容易实现。

部门经理与人力资源部门的配合进行绩效评估时，有很多事情是由人力资源部门来安排的，所以身为部门经理，要配合人力资源管理部门进行绩效评估。

部门目标的设定部门目标设定的方法其实只有部门经理最了解，人力资源部门只不过提供一些工具，让你得到部门的业绩指标、相关的评估标准，或是要达到这个标准而设定的项目。

除了人力资源部门提供的一些工具之外，市场上也有很多绩效评估的方法，非人力资源部门的经理只需要注意市场情况和目标的可行性就可以了。

绩效评估表的设计及项目的规划关于绩效评估表的设计或是项目的规划，人力资源部门与非人力资源部门的经理应认真协商。

· 如何制定绩效考核表过去设计的考核表有一个很大的缺点，即人力资源部门制定的绩效考核表不一定符合企业各个部门的需求。

很多人把填写绩效评估表当做一件苦差事，这就背离了绩效评估的初衷。

如果在绩效评估表里设了六个目标，那么重点目标占所有考评分数的80%，其他占20%，包括工作态度等一些很难量化的项目，可以用观察记录分析的方式进行考查，但不是重点。

所以在制定考核表的时候，部门经理与人力资源部门进行讨论，提出自己认为的重点和顺序排列，然后把评分标准制定出来就可以了。

人力资源部门自行制定的厚厚的一叠考核表实际上没有多大意义。

提醒有些企业进行绩效评估的时间是每年的年底，这时就会出现一个很有趣的现象：很多员工会特别乖，想给经理留下一个好印象。

这是不正常的。

· 如何做好绩效考评的心理建设很多企业没有做好绩效考评的心理建设，没有明确绩效考评究竟是由公司各部门主导，还是由人力资源部门主导。

整个行政流程作业由人力资源部门来主导，整个绩效评估的内容由部门经理主导，这是一个比较好的方法。

但目前很多企业都是人力资源部门在全盘操作绩效管理，应作适当调整，这种情况的原因在于部门经理对人力资源的工作还没有深入地了解。

· 运用资源来达成绩效目标运用资源来达成绩效目标是部门经理可以做到的。

部门经理做绩效管理的表格或者评估的时候，所有项目及目标达成的百分比要尽量量化，这样执行时会比较公平；如果不量化，很多人就会以为是凭印象或个人的主观判断做决定。

绩效管理是累积性的，平常就应该收集相关的资料，等到年底算总账的时候，把过去的资料做一个整合，得出公正的评分，不要等到最后完全打一个印象分。

<<经理人HR技能训练手册>>

在规划绩效评估的时候，如果企业的总目标有变动，那么部门目标就要变动，员工的个别目标也要相应变动，这是上下连贯的。

## <<经理人HR技能训练手册>>

### 编辑推荐

实用的人力资源管理知识会使企业的综合效益提高40%！

通过学习《经理人HR技能训练手册》，您将能够：清楚地了解部门主管在公司人力资源管理战略中扮演的角色；学习到重要的人力资源管理方法和技巧；知道如何运用内部或外部的资源强化自身的管理能力；有效提升企业整体人力资源管理水平。

<<经理人HR技能训练手册>>

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>