

图书基本信息

书名：<<人力资源经理360度全程序工作手册>>

13位ISBN编号：9787501772025

10位ISBN编号：7501772029

出版时间：2006-1

出版时间：中国经济出版社

作者：侯典牧

页数：278

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>

## 内容概要

人力资源经理所充当的是一个什么样的角色？

人力资源的规划与设计怎样才算合理？

人员招聘与配置如何有效进行？

.....本书为你讲述人事经理的日常工作要点。

这是一本关于人事经理管理的圣经。

本书是“ 经理人案头书·管理手册系列丛书 ”中的一本，从人力资源管理工作实践的问题出发，有针对性地阐明企业人力资源管理的实用方法与技术，在这个过程中，致力于建立一套合理的问题解决思路，把方法技术纳入制度体系之中，为实现具体的工作目标服务。

该书系统专业，实战操作性强，是广大企业人事管理人员尤其是职业人事经理人的理想参考书。

本书全面系统地阐述了人力资源经理作为职业经理人这个特殊角色必须具备极高的素质要求与岗位技能，即要对企业的人力资源管理做到十分精通，还应具有丰富的管理经验，以确保企业能够得到有序的发展等。

本书根据人力资源经理的工作特点、工作内容和工作性质为人力资源经理量身定做这本极具实用性与操作性的图书，极大的方便了人力资源经理在实际工作中临战实用与参照。

## 书籍目录

第一章 人力资源规划案例研究 怎么办第一节 金钥匙一、基本概念二、人力资源规划的原则三、人力资源规划的内容四、人力资源规划的目标第二节 方法与工作量表一、人力资源规划的制定与实施方法二、常用规划工作表格第三节 效率控制一、人力资源管理费用预算二、人力资源管理成本核算三、人力资源管理成本控制第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第二章 工作分析案例研究 惠普集团量身打造“企业留才方案”第一节 金钥匙一、基本概念二、工作分析在人力资源管理中的作用三、工作分析的一般流程第二节 方法与工作量表一、定性方法二、定量方法三、工作设计方法第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第三章 招聘与选拔案例研究第一节 金钥匙一、基本概念二、员工招聘的标准：不求最好但求最适合，“匹配”至上第二节 工作方法与量表一、招聘的程序二、确定招聘需求三、招聘如何与企业战略挂钩四、确定招聘标准五、招聘渠道的选择六、甄选方法的选择七、甄选方法的信度和效度第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第四章 员工培训管理案例研究 A公司的培训管理第一节 金钥匙一、基本概念二、培训评估成果类型第二节 工作方法与量表流程1：培训需求分析流程2：培训项目设计流程3：培训效果评估第三节 效率控制一、工作核量方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第五章 绩效管理案例研究 由一则案例引发对绩效评估的探讨第一节 金钥匙一、基本概念二、确定绩效考核指标的SMART原则三、绩效管理的目的第二节 方法与工作量表一、绩效管理流程二、360度绩效反馈方法三、关键绩效指标（KPI）体系建立的方法四、绩效管理考评的类型五、常见绩效考评方法六、绩效考核评估表第三节 效率控制一、人力资源管理部门在绩效评估中的作用二、绩效考评效果的评估三、建立绩效管理体系应注意的问题四、绩效考评时间安排的合理性五、评估制度不能有效建立的根本原因第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第六章 薪酬管理案例研究 为何XX公司不能用“薪”留人？第一节 金钥匙一、基本概念二、薪酬战略三、基本薪酬体系四、薪酬结构五、员工奖励计划第二节 方法与工作量表流程1：确定薪酬战略的方法流程2：确定薪酬等级流程3：市场薪酬调查流程4：确定薪酬结构流程5：员工奖励计划流程6：薪酬控制与调整第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第七章 员工福利管理案例研究 中国惠普公司的员工福利计划第一节 金钥匙一、基本概念二、员工福利的构成第二节 方法与工作量表一、员工福利的成本与收益分析二、制定员工福利计划三、影响员工福利计划的因素分析四、制定员工福利管理程序第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第八章 员工安全与健康案例研究 上海通用汽车再获OHSAS18001认证第一节 金钥匙一、基本概念二、员工安全与健康管理的战略地位三、政策法律环境四、建立安全健康管理体系第二节 方法与工作量表一、明确员工安全与健康管理工作内容二、安全健康管理制度化三、员工安全健康管理第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第九章 职业生涯规划案例研究 N国际邮购公司的骨干员工怎么了第一节 金钥匙一、基本概念二、职业生涯规划的分类三、职业生涯规划的原则第二节 方法与工作量表一、职业生涯开发与管理工作流程二、职业生涯规划设计方法三、职业生涯的管理第三节 效率控制一、职业满意度测试二、职业生涯成功评价第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第十章 劳动关系管理案例研究 美国联合航空公司第一节 金钥匙一、基本概念二、劳动关系的监管体系第二节 方法与工作量表一、劳动合同管理二、劳动争议管理三、集体谈判和集体合同管理四、员工参与管理第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具第十一章 核心员工管理案例研究 如何留住核心员工第一节 金钥匙一、基本概念二、核心员工的开发与管理第二节 方法与工作量表一、核心员工流失原因分析二、核心员工流失成本分析三、核心员工的激励管理四、制衡核心员工的方法第三节 效率控制一、工作核查方法二、自检表单第四节 资源与链接一、新视野二、链接工具

## 章节摘录

二、360度绩效反馈方法 传统的上级评价的缺点有：(1)由于只反映了上级一个人的意见，员工可能认为考核的结果不公平；(2)单一的上级评价过于主观，预测效度不理想，因为一旦上级对员工形成某种固定的印象，这个印象会左右其对员工行为的归因和评价；(3)考核过程往往导致抗拒，不能激励员工，考核的双方都不愿意进行考核。

但是如果由直接上级、其他部门上级、下级、同事和顾客对个体进行多层次、多维度的评价，则可以综合不同评价者的意见，得出一个全面、公正的评价。

这就是360度的反馈体系。

这个体系除了传统的上级评价以外，还包括以下几方面： (一)自评 通常的员工自评是让员工在正式的上级评价之前对自己的工作进行回顾，以使员工对考核的面谈有所准备。

让员工和上级完成同样的考核量表，在考核面谈时对其进行讨论，得出一个包含双方差异的考核结果。

(二)同事评价 上级只能观察到员工的一小部分工作表现，而大部分员工的行为或者只有员工自己知道或者同事、下级或顾客知道。

当作出评价的同事和被评价的同事很相似而且很熟悉的情况下，同事评价法比较有效。

而且如果同事参与评价，员工在工作中会注重与同事的合作，而不是只关注自己的业绩。

有研究表明，同事评价法可以较好地预测员工是否会被提升，对员工提升后的绩效也有良好的预测性，而且和上级的评价有较高的相关性。

(三)评价委员会 委员会由员工的直接上级和3至4名其他上级组成。

多名评价者共同评价比单个上级的评价更为可靠、公平和有效。

多名评价者可以平衡单个上级评价可能带来的分布错误。

而且，评价产生分歧通常是不同级别的上级看中员工表现的不同方面，而这正是考核应该反映的内容。

比较普遍的是上级对员工进行完评价后，由该上级的直接上级对评价结果进行复审。

(四)客户和下级评定 该方法常用于收集客户的抱怨或下级的批评意见。

对于服务行业，如餐饮业、旅游业等，客户的评价非常重要，有些公司雇佣专门的调查公司收集客户的意见，并将其作为员工薪金设定的重要依据。

如果下级参与对上级的评定，则上级在工作中会更加注意下级的意见，而不会对下级的要求和抱怨置之不理。

360度反馈体系的优点有： (1)公司中越来越多的工作是由团队而不是个人完成，个体更多地服从领导小组的管理，而不是单个领导的管理。

这样员工的工作表现就不应只由一名上级来评价，凡是有机会较好地了解员工的工作表现的领导都应参与员工的绩效考核。

(2)360度反馈可以使员工对自己如何被管理和对待施加一定的影响，而不是完全被动。

(3)360度反馈更为全面、客观地反映了员工的贡献、长处和发展的需要。

(4)采用360度反馈体系可以表明公司对员工的考核非常重视。

360度的反馈体系的注意事项有： (1)上级担心员工利用360度的反馈体系发泄对其的不满，而下级则担心如实反映情况会被上级报复，因此，360度反馈体系最关键的是建立考核者和被考核者相互之间的信任。

而且要做好考核结果的保密。

(2)样本的大小。

为了保证考核的全面性，而且为了保证无法判定考核结果来源于哪个个体，考核最少需要4至5名下级。

(3)上级、下级、同事和客户对个体的各个方面不可能有同样准确的观察，所以不同评价者的评价量表是不同的，而且在统合各方面的评价时要特别注意事实依据。

P.114-115



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>