

<<人力资源管理方法>>

图书基本信息

书名：<<人力资源管理方法>>

13位ISBN编号：9787806773925

10位ISBN编号：7806773924

出版时间：2003-4-1

出版时间：广东经济出版社

作者：吴焕明,陈刚

页数：436

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>

<<人力资源管理方法>>

内容概要

《人力资源管理方法》就人力资源管理的主要内容及其操作方法作详尽的介绍，包括人力资源管理的理念及其管理体系的框架，及管理体系具体的操作技巧。

<<人力资源管理方法>>

书籍目录

前言1 现代企业管理新理念2 人力资源管理体系的运作3 企业组织结构与设计4 职务分析5 人力资源规划6 招聘与录用7 员工培训8 激励机制与方法应用9 薪酬设计与管理10 绩效考评参考文献后记

<<人力资源管理方法>>

章节摘录

管理学家综合上述两种观点，归纳出管理的基本定义： 名词解释： 管理是一种方法，一种工作程序。

其工作原则是科学的，运用方法是艺术的。

管理要以“人”为核心，其重点在于建立分工合作的、融洽的人际关系；对“事”的管理就是充分利用和改变各种资源。

管理的目的在于求取最高的效率。

人力资源管理是一种科学的管理方法和手段。

企业主要是从以下两方面实现对人力资源的有效管理： ——对人力资源实施“量”的管理：根据人力和物力及其变化，对人力进行合理的组织和协调，使二者经常保持最佳比例和有机的结合，使人和物都充分发挥出最佳效应； ——对人力资源实施“质”的管理：采用现代化的科学方法，对人的思想、心理和行为进行有效的管理(包括对个体和群体的思想、心理和行为的协调、引导和管理)，充分发挥人的主观能动性，以达到企业的目标： 关键点： 人力资源管理是企业对人力资源实施管理的科学方法，是企业实现经营目标的手段。

企业通过人力资源管理可以做到： ——有效地降低人力资源的使用成本； ——提高效率，保证自身竞争优势； ——实现企业的战略目标。

案例： IBM：尊重员工是成功的关键 美国企业界十大名人之一的IBM创始人华德森有句名言：“尊重公司的雇员并帮助他们树立自尊的信念和勇气，这便是成功的一半。”

在IBM的各种管理措施中，良好的沟通机制是独具特色的。

因为只有良好的沟通，才能确保职工的认同感和忠诚，使员工感受到自己是公司的一员，而不只是性命是从的雇工，这样才能发挥员工的积极性和自主意识。

对企业的管理人员，要求深入基层。

自华德森起，IBM的领导人就经常深入基层，了解基层员工的愿望、不满和需求，从而提高士气；另外是要注意批评的方式，强调批评之后一定要提出解决办法，使员工能够改正，恢复自尊和重建信心。

对于员工，则鼓励向上级，直至向公司总裁陈述。

这样，在公司内形成良好的民主气氛，不仅解决了具体问题，而且增强了团结。

公司还设立了意见箱，拓宽沟通渠道。

员工对工作有意见和建议；可以通过意见箱与各部门主管直接联系。

意见箱有专人负责，对于切实可行的建议，对建议者予以重奖，这并不是一种形式，因为事实上，IBM每年可收到十万张意见卡。

通过沟通，使员工确认自己在公司中的价值，是IBM成功的重要因素之一，因为对于企业最可怕的事情就是员工缺乏工作热忱和自信。

IBM则通过尊重员工，从而实现企业总体目标。

人力资源管理核心——人本管理 人本管理是适时之作。

“以人为本”的管理理念是人力资源管理的核心思想。

这种管理理念是适应现代经济生产方式的变化，根据知识成为企业生存发展的第一要素，及其人力资源的时代特点而形成的。

随着经济的发展和社会的进步，企业员工的素质发生了很大的变化： 企业中“知识型员工”的比重越来越大； 企业中的员工不仅是为了生存而工作，他们需要自身能力得到充分发挥的机会和更大的发展前途； 企业的发展越来越依靠企业人力资源素质的水平，而员工是企业知识资本的所有者。

组织结构与方法 职能设计 职能设计就是根据企业经营的生产活动内容，对企业的经营管理业务进行总体设计，规定其合理的结构比例。

职能设计是企业组织设计的首要工作，是科学地设计企业组织架构的基础和前提。

基本职能设计。

<<人力资源管理方法>>

从系统工程的角度看，企业人、财、物等资源和产、供、销等业务，都各自构成动态的循环系统过程。

企业作为从事生产经营活动的组织，为了获得生存和发展，必须对其进行系统的、有效的管理，也就形成了企业对生产经营的基本管理职能。

比如，工业企业的基本职能一般包括工程与技术、财务与行政、生产与供销、研究与发展等。

关键职能设计。

关键职能是指企业的基本职能内，其中一两个对企业发展起关键作用的职能。

也就是指对企业的战略目标的实现起到重要作用的，执行不佳会使企业遭受严重损失，甚至危及企业生存的职能。

关键点： 职能结构的设计中着重对关键职能的设计，将其置于企业组织结构的核心地位。

美国管理学家德鲁克在《管理——任务·责任·实践》一书中对关键职能作一比喻：如果组织结构是一幢建筑物，那各项管理职能就如同建筑物的砖瓦材料和各种构件，而关键职能就是建筑物中承担负荷量最大的那部分构件。

案例： 一份“跳槽”员工的调查 有人做过调查，160个，“跳槽”的高级职员中，其中41%的人是因为晋升的机会有限；25%是因为他们的业绩没有得到赏识；只有15%认为钱是主要因素。

可见，受赏识和夸奖，也就是对员工的尊重是最重要的，甚至比工资和福利还重要。

相当一部分人认为，工作处所同事间相处的融洽、和谐，也就是工作环境人际关系的协调，是比钱更为重要的考虑因素。

俗语说“有钱能使鬼推磨”，即使是在“有钱能使鬼推磨”的时候，实际上钱并不是令人屈就的惟一原因。

在现时竞争激烈的劳动市场中，对员工既不示以光明前途又不及时提升他们的公司，那就意味着失败。

经验之谈是，招聘之初，企业的一个义务就是对应聘者，尤其是对管理、技术岗位工作的应聘者讲真话，告之其发展前途。

就职以后，公司就应兑现。

要保证员工得到在招聘之初许诺他们的一切。

招聘的选择是双向的，企业打算招聘人员时，首先要想一下，企业除了钱之外还有什么吸引之处；具备工作资格条件的应聘者也思考一下，自己除了钱之外，还想要什么。

6.2 招聘与录用工作程序 企业招聘与录用工作的基本程序是：招聘决策、编制招聘计划与招聘简章、发布招聘信息、招聘测试和录用决策与就职培训。

招聘决策 这是由企业最高管理层对重要工作岗位的招聘和大量工作岗位的招聘作出决策的过程。

对个别不重要的工作岗位的招聘则不需经这一工作步骤。

招聘决策包含以下所列的内容。

招聘岗位——多少个岗位需要招聘，每个岗位的职务说明是什么。

获取途径——采用什么途径招聘。

招聘广告——何时运用什么渠道发布招聘信息。

工作班子——委托哪个部门进行招聘测试。

成本核算——招聘预算是多少。

时间安排——何时结束招聘，新进员工何时到位。

企业应该制定严格的选择策略和方法，让选择过程更加客观、有效。

另外，还应该转变招聘观念，将“人事相宜”作为选择应聘者的最高标准，尽量将应聘者的兴趣、能力与企业招聘工作岗位的要求相符合(避免将高级人才大材小用)，否则，将会为后续的人力资源管理工作带来许多不必要的麻烦。

操作步骤 具体的操作步骤如下。

STEP 企业最高管理层制定人力资源规划，人员选拔、录用政策，人力资源管理部门制定人员

<<人力资源管理方法>>

补充规划、调配计划、晋升计划； STEP 用人部门根据企业战略目标和年度经营计划，测算本部门人员需求量并，向人力资源管理部门提出需要增加人员的岗位及人员数、岗位的职务说明书； STEP 人力资源管理部门分析各部门人员需求量及相关资料，确定必需的数量后，就上述内容向企业最高管理层提出报告； STEP 总经理工作会议或部门经理工作会议在充分考虑申请和复核意见的基础上作出决定。

.....

<<人力资源管理方法>>

媒体关注与评论

20世纪60年代,美国经济学家西奥多·舒尔茨(Theodore W. Schultz)在前人经济理论研究成果的基础上,提出了新的理论观点,发表了《人力资本论》。

此后,在经济学家和心理学家对这一理论不断的研究——应用——发展的过程中,相应于快速发展的经济实践,不到20年时间,一门新兴的经济管理学科——人力资源管理问世。

为此,作为人力资本理论的创立者,舒尔茨于1979年获得诺贝尔经济学奖。

此后,人力资源管理学说成为西方经济管理的成功模式,至今方兴未艾。

改革开放之后,随着“麦当劳”、“可口可乐”的到来,人力资源管理作为一门管理学科,也进入了中华大地。

我们的企业终于明白管理也是一门科学,而且成为与科技同样重要的“两个轮子”之一。

而现在,“三分靠技术,七分靠管理”已是耳熟能详了,不少企业还将原来的“人事部”的牌子换上了“人力资源部”。

然而,尽管“以人为本”已经成了最为时髦的企业文化的标志性口号,但企业的管理理念并没有多少的改变,仍然按着传统的方式操作;尽管管理者已经懂得最能为企业带来效益的因素是员工,最关键的管理是对员工的管理,但最让他们不知所措的仍然是员工。

人力资源管理是由经济学家和心理学家,在对企业经营实践长期科学研究的基础上形成的,它的本质就是科学与民主!照抄照搬外国企业的管理制度和管理办法是容易的,但真正把“以人为本”作为整个企业管理的基石——以此为出发点设立企业的管理制度,为员工创造一个良好的工作和生活环境——企业管理者要达到这种管理理念的境界就难了。

完全有理由说人力资源管理是我们传统管理方式的翻版,我们也有“人的因素第一”、“职工民主管理制度”、“年终总结评比”等等。

但为何效果竟会如此不同?除了管理体制、管理模式的性质不同之外,上面所说的“说”和“做”是两回事也是其中主要原因之一。

但这里要强调的是,我们传统的管理模式缺乏的正是科学性及其可操作性!企业厚厚的规章制度一部分是摆设的,其余则全是对员工缺少人情味的生硬的管理。

人力资源管理不仅是一门科学,它还是一门管理艺术。

事实上,对人的管理就是最具技巧的管理艺术。

而真正把管理上升到艺术的认识高度这就更难了!本书针对上述“两难”问题,试图以浅显的语言,就人力资源管理的主要内容及其操作方法作详尽的介绍;着重对其管理体系各部分的关键环节、操作技巧作出提示。

全书分为十章,第一、二章介绍人力资源管理的理念及其管理体系的框架,其余八章分别介绍管理体系各部分的具体操作内容。

作者 2003年1月

<<人力资源管理方法>>

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>