第一图书网, tushu007.com

<<人力资源计分卡>>

图书基本信息

书名：<<人力资源计分卡>>

13位ISBN编号：9787115148827

10位ISBN编号：7115148821

出版时间：2006-8

出版时间：人民邮电出版社

作者：菲利普斯

页数：352

译者：黄晨

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

第一图书网, tushu007.com

前言

平均而言，企业会把总收入中超过1／4的部分投资在员工身上，但很少有人知道应如何计量这种投资的价值。
一般来说，大多数企业的最高管理人员与人力资源经理都无法判断某一项目或管理措施，比如，一项员工激励计划、一种新的招聘措施或一个培训项目，在实施后是否真的能获得回报。
因此，人们总是根据过去的信息、个人的直觉或所谓的最佳做法，决定把那些与人力资源相关的投资投向何方。
就精确程度来说，所有这些方法都比不上我们在进行金融资产投资以及对厂房设备投资时所做的经济计量。

内容概要

《人力资源计分卡：计量与评价HR投资回报》详细阐述了如何准确计量人力资源投资所产生的效果和投资回报率，如何最大程度地获取人力资源投资的效益，如何收集数据，如何分离人力资源项目的效果，如何科学、简便地计量和评价人力资源投资的货币收益与无形收益，并以多个实证案例论证了分析投资回报率的整套流程、方法和工具，具有很强的操作性。
《人力资源计分卡：计量与评价HR投资回报》对员工的招聘与配置、培训开发、薪酬福利、劳资关系、人力资源信息系统以及人力资源培训和咨询等都有详细介绍，对于人力资源项目的分析、设计、实施和评价，《人力资源计分卡：计量与评价HR投资回报》都是首选参考书。

作者简介

杰克·J·菲利普斯博士，人力资源评估与计量领域资深专家，曾任银行行长，多家大型企业的高级人力资源经理，创力了菲利普斯研究中心，为众多世界500强企业提供咨询服务。
菲利普斯博士著述甚丰，已发表100多篇学术论文，出版30多部管理学专著。

书籍目录

第1部分 衡量人力资源ROI的必要性第1章 HR投资计量与评价方法发展概况1.1 解决HR可计量性的途径1.2 为什么需要计量ROI1.3 一种可信的方法1.4 实施ROI的障碍1.5 实施ROI的收益1.6 小结第2章 HR投资初期绩效分析和计划2.1 评估：项目需求2.2 HR项目目标的层次2.3 将评估与需求相联系2.4 计量和评估计划2.5 制定估计划的捷径2.6 小结第2部分 ROI实施流程第3章 HR项目实施过程中的数据收集3.1 衡量反应与满意度3.2 评估技能和知识的变化3.3 小结第4章 HR项目实施后的数据收集4.1 评估应用与实施4.2 收集经营业绩数据4.3 为不同层次的数据选择适当的收集方法4.4 获取经营业绩数据的捷径4.5 小结第5章 分离HR项目的效果5.1 初始问题……

章节摘录

本案例介绍了国际碎石公司采用胜任能力薪酬体系(Competency-Based Paysystem)所产生的影响和得到的回报。
旧的薪酬体系效率低下、缺乏激励效能，因此公司决定尝试以员工的能力作为薪酬基础，代替过去的以工作岗位为基础的计酬方法。
本案例以确凿的证据证实了实施这种新体系取得的巨大成功。
13.1 项目背景 碎石行业是一个高度竞争的行业，边际利润率很低，因此控制成本非常重要。
成本控制涉及方方面面，该行业中的企业都在不断寻求控制成本的方法，以获得市场竞争优势。
国际碎石公司是行业中的龙头企业，有150多家工厂分布在几个地区。
工厂生产不同规格的碎石产品，用于道路、桥梁、大厦等工程建设。
国际碎石公司有良好的员工关系以及稳定的劳动力资源，但偶尔也有员工流失问题。
工厂是该公司基本的经营组织，一个标准的工厂通常由大约20名员工组成，由一名工厂经理对该厂进行管理。
13.2胜任能力工资 国际碎石公司的工种较多，既有初级的体力工作，又有技能型的技术工作(如设备维修)。
一个车间里有12个工种，每个工种都有固定的岗位工资，如果能够胜任岗位以外的工作，就可以得到高一级的工资。
由于当前的制度太僵化而且缺乏效率，HR经理和生产经理开始考虑采用以技术水平或能力为基础的薪酬体系。
在这种制度下，员工的工资基础是他所掌握技术或拥有的能力，而不是他们所从事的工作。
这一制度鼓励员工进步，如果员工学会其他岗位的技能，工资就会增加。
工资的层级由原来的12级减少到现在的5级，但不同工资级别间的差距扩大了。
从理论上讲，该计划具有很大的吸引力。
由职位划分的简化带来的工资支付的简化，使得工厂经理的管理工作也大大简化。
这个计划也会激励员工学习各种技能以使工资迅速增加，新制度中的职位晋升机制可以减少员工流失。
另外，新制度也会使员工人数及超时工作减少，从而给公司带来额外收益。
更为合格的劳动力意味着工厂将需要更少的员工，在总产量保持不变或有所提高的情况下，减少单位产量的劳动力成本。
这一制度也会让一些人产生不满。
例如，工厂经理很难接受这样的情况：某员工原本从事某项工资较低的工作，现在从事同样的工作可以得到更高的工资。
绝大多数人认为应当按照员工所从事的工作支付工资，而不是按他们能够做的工作支付工资。
而且，如果每个人都很快地晋升到更高的工作岗位，平均工资就会上升。
如果新制度对员工具有强大的吸引力，就会有很多人提出晋升要求，所以培训需求会大幅增加。
另外，这种制度也可能受到工人的怀疑，尽管员工关系很好，但工人有时还是会对经理所采取的措施产生怀疑，尤其是新计划的执行。
改变工作分类是一个敏感话题，所以会遭到很多的质疑。
必须让员工确信这一计划对自己有好处。

编辑推荐

《人力资源计分卡：计量与评价HR投资回报》介绍的方法和案例深入浅出、清晰易懂、便于操作，是一套评估人力资源项目的有效工具。

《人力资源计分卡：计量与评价HR投资回报》适合人力资源管理人员、企业中高层管理人员、咨询师、培训师、专家、大学师生和研究人员阅读。

第一图书网, tushu007.com

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