

<<高效人力资源管理案例>>

图书基本信息

书名：<<高效人力资源管理案例>>

13位ISBN编号：9787501792184

10位ISBN编号：7501792186

出版时间：2009-6

出版时间：中国经济出版社

作者：宋联可，杨东涛 编

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>

<<高效人力资源管理案例>>

前言

英国《金融时报》2009年公布的全球MBA百强排名中，中国首次有商学院入围前十，这一结果是对中国MBA教育的肯定。

1881年在美国宾夕法尼亚大学设立的The Wharton School of Finance and Economics是美国最早的管理学院，工商管理硕士培训计划（MBA Program）稍晚一些诞生于哈佛大学。

最初的管理教育主要是陶冶气度和性格，而非实际专业知识，当时没有受到企业界的关注。

第二次世界大战之后，美国企业的所有权与经营权分离，产生了对专业管理人员的强烈需求，刺激了MBA教育。

此后半个多世纪，美国的企业管理教育重点放在了MBA上，进入了空前的发展期。

中国MBA的教育始于1991年，发展至今，中国大陆具有MBA学位授予权的院校已达近百所，培养了几万名MBA毕业生。

早几年，社会上不少人曾经认为拥有MBA学位就会身价倍增，更多的薪水、更高的职位成了攻读MBA学位理所当然的回报。

现在，人们对MBA的认识已趋于理性，企业不再盲目青睐MBA身份，更多的是看重个人的综合能力。

英国《金融时报》的MBA排名指标包括：当前薪资（Salary today）、薪资增长百分比（Salary percentage increase）、物有所值排名（Value for money rank）、职业发展排名（Career progress rank）、目标实现程度（Aims achieved）、就业成功率排名（Placement success rank）、女性学员（Women students）、国际流动性排名（International mobility rank）等指标。

从排名指标的构成可以看出，衡量MBA教育是否成功，最重要的是看学员个人的综合管理能力得到多大程度的提高。

而提高学员个人的综合管理能力，案例教学应该是首选的教学方法。

案例教学是一种开放、互动式的新型教学方法，通过各种信息、知识、经验、观点的碰撞来达到启示理论和启迪思维的目的。

在案例分析和讨论的过程中，每个人身临其境，将理论运用于实际环境，从而提高MBA学员的综合能力。

无疑，好的案例是MBA教学成功的保障。

本人从事MBA、EMBA教学工作多年，深知案例的重要性，除了引用好的案例外，同时也会根据教学需要撰写案例。

我与江苏大学宋联可老师合作完成《备战：部署人力资源战略规划》一书之后，我们一直在开展提炼有价值的人力资源管理案例工作。

我们的付出终于在2009年有了结果，《高效人力资源管理案例——MBA提升捷径》融入了我们整整三年的心血。

与我们当初撰写这本书时所设想的一样，这些案例并不只适用于MBA学员，还适用于所有想提高人力资源管理技能、拓展人力资源管理思维的人士。

我们由衷地希望，尽己所能，为中国企业提高人力资源管理水平出一份微薄之力。

<<高效人力资源管理案例>>

内容概要

《高效人力资源管理案例：MBA提升后捷经》分为四个篇章，每个篇章各有其特色与作用。

第一篇——理论篇，以最精简的文字系统地说明人力资源管理的发展、现状与未来，还有前沿理论介绍。

试图通过短短的几千字让学员了解人力资源管理的基础知识、把握人力资源管理的最新动态，这种知识介绍专门针对工作繁忙而不得不快速学习的人士。

本篇主要作用是学习基础理论。

第二篇——学习篇，本篇将人力资源管理分成人力资源战略与规划、招募挑选、培训开发、绩效考核、薪酬福利、雇员激励和企业文化七个专题，每个专题下包括一个大案例和三个小案例。

大案例信息丰富，比较适合课堂讨论；小案例精简浓缩，比较适合课程作业。

学习完一个人力资源专题后，配合使用相应案例，可以在加深理解知识的基础上培养实际操作能力。

本篇主要作用是培养专业分析能力。

第三篇——考试篇，本篇中的每个案例均同时涉及多个人力资源管理问题，锻炼学习者的综合分析能力。

案例围绕公司最核心的人力资源管理问题展开，同时涉及到人力资源管理的多个方面，要求学习者融会贯通所学知识。

本篇案例都较为精简，适合用于课程考试。

本篇主要作用是测试综合运用能力。

第四篇——实践篇，本篇是一个全案例分析，来自于作者的第一手资料，第一次向外界公开。

该案例有详细的背景，对该公司的人力资源管理进行了完整、系统、深入地剖析，并且采用科学的方法、权威的工具进行分析，具有较高的参考价值。

可以作为管理咨询公司的入力资源诊断范本，也可以作为MBA学员撰写论文的参考。

该案例融入了咨询派与学院派的诊断风格，是具有理论指导的咨询报告，也是具有操作性的案例分析。

本篇通过对具体案例详细分析，旨在提高学员的实践能力。

本篇主要作用是提升实际操作能力。

<<高效人力资源管理案例>>

书籍目录

自序一自序二第一篇 理论篇 人力资源管理知识一、人力资源管理的发展二、人力资源管理实践三、人力资源管理系统第二篇 学习篇 人力资源专题案例一、人力资源规划戴尔：配合低成本战略的人力资源管理措施爱立信宏基NZTH二、招募挑选GE：六西格玛招聘欧莱雅西门子CZR三、培训开发丽嘉-卡尔顿：“倒数七日”培训西门子联想中电电气四、绩效考核新丽华：绩效管理锁定目标三洋制冷MLKJW五、薪酬福利IBM：实施个人业务承诺计划的薪酬体系诺基亚上海贝尔联想六、雇员激励巴斯夫：激励员工的五项原则奥克斯海尔GEP七、企业文化A.O.史密斯公司：价值观推动活动让文化变成行动迪斯尼公园CZR锦江集团第三篇 考试篇 人力资源综合案例摩托罗拉沃尔玛爱立信IBM宝洁惠普三星丰田西门子清华紫光海尔华为联想方太汇仁TCL大连万达第四篇 三晶（集团）控股有限公司人力资源管理分析报告第一部分 报告说明第二部分 集团人力资源管理历史与现状分析一、集团人力资源管理历史分析二、人力资源管理模块现状调查结果及分析三、人力资源管理效能调查结果及分析四、企业文化调查结果及分析五、人力资源管理模块划分建议第三部分 集团人力资源分析一、集团人力资源显指标分析二、集团人力资源潜指标分析第四部分 集团未来人力资源管理工作一、2006—2010年集团战略规划二、2006—2008年人力资源战略分析三、未来人力资源管理建议第五部分 附录一、人力资源经理填写问卷二、雇员及其直接上司填写问卷

<<高效人力资源管理案例>>

章节摘录

第一篇 理论篇 人力资源管理知识 一、人力资源管理的发展 中华文明是世界上最古老的文明之一，在底蕴深厚的文化典籍中，蕴藏着丰富的人事管理思想。唐太宗的“为政之要，惟在得人”与康熙的“政治之道，首重人才”，不约而同将人作为安邦治国的决定因素。

汉王王府在选拔人才时，认为品德与能力必须与职位相配，发出“德不称其任，其祸必酷，能不称其位，其殃必大”的感慨。

诸葛亮在用人时，更是因人而异，提出“古之善将者，养人如养己子，有难，则以身先之；有功，则以身后之；伤者，泣而抚之；死者，哀而丧之；饥者，舍食而食之；寒者，解衣而衣之；智者，礼而录之；勇者，赏而劝之。

将能如此，所向必捷矣”。

在西方，有关管理思想的最早记载，来自于《圣经》，是叶忒罗建议摩西改变管人的方式。

摩西是希伯来（今以色列）人的领袖，带领希伯来人摆脱埃及人奴役而成为时代英雄。

他的岳父叶忒罗是一位米甸祭司，当听到摩西的事迹后，便带着摩西的妻子和孩子来到圣山，想亲自从摩西的口中获知一些详情。

摩西听到家人来访的消息，兴奋地出营迎接，向岳父下拜行礼，并与他亲嘴。

第二天，摩西按照往常习惯，从早到晚忙碌着为百姓解答问题、审判案件、处理纠纷。

因为摩西要亲自处理这些事务，许多百姓不得不从早到晚站在左右等待。

叶忒罗看到这个情形，建议摩西挑选一些诚实正直、精明能干的人做千夫长、百夫长、五十夫长和十夫长，帮他分担工作，只有当他们遇到无法解决的问题时，才由摩西亲自处理。

叶忒罗的建议包含了三点管理思想：制定法令，昭告民众；建立等级，授权管理；专人专责，高层只负责重要事务。

最早的管理思想，其核心是管人的思想。

当我们惊叹埃及金字塔、中国万里长城的雄伟壮观时，不妨想想当时的技术条件何以完成如此浩大的工程。

无疑，必须组织大量的人群才得以完成这些杰出的工程，这足以证明古人已会成功地管理人。

美国华盛顿大学的W.L French（1998）认为现代人力资源管理的内容已在1900年初形成，其后主要是观点和技术的发展，可将其发展分为六个阶段：科学管理运动、工业福利运动、早期的工业心理学、人际关系运动时代、劳工运动和科学组织理论时代。

以科罗拉多（丹佛）大学的Wayne F.Cascio（1995）为代表的学者，则倾向于将人力资源管理的发展划分成四个阶段：档案保管阶段（20世纪60年代）、政府职责阶段（20世纪70年代前后）、组织职责阶段（20世纪70年代末和20世纪80年代）及战略伙伴阶段（20世纪90年代及以后）。

现代意义上的人力资源管理是在19世纪工业革命之后才出现。

机械化大生产和雇佣大量工人，提高了劳动专业化分工水平，人事管理成为企业管理中的一部分，这就是现代人力资源管理的开端。

这一时期的人事管理主要是与人有关的简单的行政管理，相关研究主要受到泰勒的科学管理、霍桑的行为科学、组织行为学的影响，但尚未形成成熟的独立理论体系。

直到1954年，著名管理学家彼得·德鲁克才在《管理的实践》一书中首次提出“人力资源”一词，人被视为组织的一项资源，明确其重要地位。

工业关系和社会学家怀特·巴克（E.Wight Bakke）于1958年发表的《人力资源功能》，首次将人力资源作为管理的普通职能加以讨论，成为对人力资源管理的最早界定。

早期学者喜欢将人力资源管理的各项职能分开研究，人力资源管理这一概念包含着各种人力资源实践，学者们通常将这些林林总总的人力资源实践归纳为四类，即甄选、培训、评估和薪酬

（Fombrum, Tichy&Devan—na, 1984）。

这一时期，学者们没有意识到人力资源实践之间的相互作用，而是专注于各自的研究领域，理论研究仅停留在微观的人力资源实践技术层面。

<<高效人力资源管理案例>>

20世纪七八十年代，西方掀起了“战略管理”热潮，几乎所有的管理学科都想方设法地与战略联系，人力资源管理也不例外。

但此时，尚未重视人力资源实践相互间的关系，只是提出“战略甄选”、“战略薪酬”等词。

直到1992年Wright和McMahan提出“战略人力资源管理”，指出战略人力资源管理是企业能够实现目标所进行和所采取的一系列有计划、具有战略性意义的人力资源部署和管理行为。

这一定义得到广泛认可，强调了人力资源管理的系统性、战略性和目标性。

直到战略人力资源管理阶段，现代人力资源管理才逐渐建立起成熟的理论体系，开始明确研究对象，并将研究的重点转移到战略与人力资源之间的关系，以及不同人力资源实践之间的关系上来。

中国的人力资源管理现状不容乐观，主要存在三个问题：第一，人员总体素质低下。

全国从业人员中，高级人才仅占全社会劳动者的0.5%，科技人才则不足实际劳动人口的2.3%。

第二，漠视人力资本投入。

30%以上的企业只是象征性地拨一点教育培训费，年人均费用在10元以下。

而一项对北京外企的调查显示，被调查的30家外企人均年预算内训费为1930元，预算外训费为1650元。

第三，企业文化建设缺乏。

绝大多数企业没有系统地创建企业文化，甚至错误地认为企业文化就是一些口号和标语，根本谈不上将企业文化融入人力资源管理。

第四，HR专员不受重视。

2006年，中国人力资源网在网上调查了1068人，参与调查的HR工作者表示，62%被视为企业的救火员，仅27%被看作企业的谋士，而还有11%则被当作企业的出气筒。

20世纪已有一批学者急迫呼吁：人事主管成为新的公司英雄（Meyer，1976），人力资源管理进入新时代（Bfisecoe，1982），人力资源经理不再是公司无足轻重的人（Business Week，1985），人力资源总监影响首席经营官的决策（Penezie，1993）。

在未来的发展中，人力资源管理必将起到越来越重要的作用。

未来是一个人才主权时代，越有人才资源优势的企业越有竞争力。

人力资源管理在企业将上升到战略地位，而常规的人力资源管理工作责任将下移。

人力资源部门的职能不仅是管理，而是为员工持续提供客户化的人力资源产品和服务。

员工与企业的关系不再是简单的劳动契约关系，更多需要心理契约作为纽带相连。

文化管理是人力资源管理的发展趋势，通过企业文化，将人力资源管理从“硬”变“软”、从“外”变“内”、从“制”变“情”，最终进入无为而治的管理佳境，实现全面的、透彻的人力资源管理。

二、人力资源管理实践 一个企业的人力资源管理，往往包含着多种人力资源管理实践，或简称人力资源实践。

早期学者关注的是独立的人力资源实践，随着对人力资源管理研究的深入，渐渐转而关注人力资源实践间的联系，既而出现了人力资源系统、人力资源战略…… Pfeffer（1994）的研究考察了16种人力资源实践，即就业安全感、招聘时的挑选、高工资、诱引薪金（激励）、雇员所有权、信息分享、员工参与与授权、团队和工作再设计、培训和技能开发、交叉使用和交叉培训、象征性的平等主义、工资浓缩、内部晋升、长期观点、对实践的测量、贯穿性的理念。

Delery和Doty（1996）从Osterman（1987）、Sonnenfeld和Peiperl（1988）、Kerr和Slocum（1987）、Miles和Snow（1984）等人研究的人力资源实践中选取了有共性的七种，分别是内部职业机会、培训、绩效评估、利润分享、就业保障、参与机制和工作规程。

内部职业机会是指企业对内部劳动力市场的运用程度，是从内部选拔，还是从外部招聘。

培训是指企业是否为员工提供广泛而正规的培训，使员工获得工作所需要的技能。

绩效评估是指企业对员工进行评估时，是以行为为导向，还是以结果为导向。

就业保障指企业是否采取正式或非正式的就业保障政策，从而提高员工在就业方面的安全感。

参与制是指企业是否拥有正规的投诉渠道和员工参与决策机制。

工作规程是指工作定义的松紧程度，严格定义的工作使员工清楚地知道工作内容，粗略定义的工作则更多地取决于员工的行为。

<<高效人力资源管理案例>>

利润分享是指企业是否制定了利润分享计划，从而使企业分配与组织绩效相联系。

劳伦斯·S·克雷曼根据人力资源管理发生的时间，将人力资源管理实践分为挑选前实践、挑选实践和挑选后实践。

挑选前实践包括人力资源规划和工作分析：人力资源规划帮助经理们预测及面对与获取、开发和利用其雇员有关的变动性的需要；工作分析是收集、分析和整理关于工作信息的一个系统性程序。

挑选实践包括招募和挑选：招募是为具体职位定位及吸引申请人；挑选是在工作候选人之中作评估和选择。

挑选后实践包括培训与开发、绩效评估、报酬、生产率提高方案：培训和开发是教会雇员怎样去有效地完成目前或未来的工作，有计划地安排学习；绩效评估是衡量雇员工作绩效并把这些评价传达给他们；报酬包括薪资和福利；生产率提高方案是将工作行为与报酬相联系，激励员工发生正确的工作行为。

.....

<<高效人力资源管理案例>>

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>