第一图书网, tushu007.com

<<人力资源诊断实务>>

图书基本信息

书名：<<人力资源诊断实务>>

13位ISBN编号：9787545400649

10位ISBN编号：754540064X

出版时间：2009-1

出版时间：广东经济出版社

作者：佟天佑

页数：252

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

前言

在汉字中，企业的“企”字“止于人”，正说明了企业以“人”为上，“人”的因素决定着企业的命运；换言之，人力资源的地位和功能应当摆在首位。
笔者作为特邀嘉宾，在2007年珠三角地区人力资本论坛上发表题为：“HR是企业第一生产部”的演讲，论述企业是生产“人”的，包括管理类、技术类和操作类的人。
也就是说：企业经营最终是人本的经营，企业管理是人与事、物的管理……人力资源管理更是面对人而处理事的管理。
2008年《中华人民共和国劳动合同法》的实施，无疑对众多企业（尤其是制造业企业）是一大挑战，因为人力成本增加将是不争的事实。
笔者匡算过，以2007年几家企业薪酬体系项目方案评估，增加了10%～30%的成本。
对企业来说，这是必须面对与解决的问题。
许多企业把人力成本控制的精力投入到“避规”方面，事实上，这只是治标不治本的方式，充其量说是应付，而不是应对。
笔者的建议是：能够让人力资源素质与管理不断提升，才是持续人力成本改善的出路。
其远见和动力在于，人力资源最大特性一一工作着并且具有不断改进和提高生产力的功能，关键是如何开发、培养和使用（注意：这不能颠倒，所谓的“以人为本”正是从这里始发的）。
那么，如何才能做得到呢？
好的开始是成功的一半，从企业自身来说，了解自己比做什么更重要，因为只有清楚了解自己有什么长处短处、优点缺点，然后，才能扬长避短抑或取长补短，再选择做能够做的事。
常言道：知人者智，自知者明；胜人者力，自胜者强。
《人力资源诊断实务》，正是以客观现实为基础，通过调研与自我诊断为工具，把握人力资源脉络，找到问题点和症结所在，进而对号入座，逐一开出药方。
该补一些，还是中和合适呢？
一剂下去，药到见效固然好，体质是否承受得了，有没有副作用（任何解决方案都有其优与劣）？
正所谓“鱼与熊掌不可兼得”，找到平衡点，才好下药。
换言之，先抓核心问题，从里到外，丝丝入扣，自下而上，循序渐进，才能解决基础问题。
用医生的话来说：好！
一日三次饭后服；要是觉得“虚”了，感觉出汗的话，外加一剂调节。
总而言之，只有“对症下药”，内外兼顾，才能“药到病除”。

内容概要

日常生活中有一个漏斗原理，意思是凡事都必须通过自上而下的方向，顺着通过一个圆口过滤，才能获得需要的东西。
漏斗口径的大小，决定了过滤的速度和达到的结果。
企业是一个大写的“人”，该如何管理好?未来的路怎样走?这是摆在企业决策者和人力资源管理者面前的事情。
其实，“现在如何”比“将来如何”更重要，只有把“现在如何”的事情做好了，“将来如何”的事才有了好的开头和基础，做起来也就容易多了。
当然，不是说不应该去想“将来如何”的事，而是说，没有“现在如何”就没有“将来如何”。
做好今天的事，这其中也包括不要把明天的事也拿到今天来做这层意思。
现在就动手做明天做的事，其结果会贻误了今天、连累了明天。
做好今天的事，还应专注能够做的事。
比如说，要到河对岸，那么，当前重要的事就是过河，是如何才能够安全、稳妥而又快捷到对岸。
经验告诉我们，最优的选择并不是最短的距离，而是要选择符合合适、安全、稳妥而又快捷的多个条件。
人力资源诊断实务正是提供这样的可行性论证，因为只有最大限度地了解和认清企业自身，才能选择合适、安全、稳妥而又快捷的途径。
常言道：不怕不知道，就怕做不到。
通过人力资源管理自我“把脉”，在清楚和明白企业自身的状态后，可借助漏斗原理做三件事： 第一，不失时机地去做现在要做的事，就是要扎扎实实地做好人力资源管理的改进。
要注意的是量力而行，一口吃不出胖子，要从基础人手，按要求和自我能力循序渐进地去做。
这是脚踏实地的思维。
第二，切实可行地去做能够做的事。
选择力所能及的时间耗费和投入的精力是必须的，不能急功近利，要完成一件再去做另一件事。
其积累的也正是属于你的回报。
这是水到渠成的方法。
第三，不遗余力地去做可达到的事。
找准了就要行动，做正确了就要加速；过程在控制之中，结果自然也在掌握之中。
这是落实与执行的范畴。
作者过往有口碑的顾问服务，正是基于能够达成与企业决策者的共识与行动，也就是和项目小组以及全体员工坚定不移地做好以上三件事。

作者简介

佟天佑，本土企业“十大资源”运筹创导者和实践者、全国企业评价协会评审专家、中国制造业管理在线高级专家、广东中小企业联合会顾问。

中山大学EMBA，研究员，国家职业高级HR管理师，高级考评员，“TYQH”主执人；超过21年企业服务（曾任职：东亚化工财务副经理兼总经办主任、虎彩集团总经理助理、威格音响执行副总、新白领人力资源总监等）经验；其创导的“思维开发价值，行动演练成效”的核心理念与实操效果赢得口碑，被誉为珠三角最具传导力的顾问讲师之一。

发表有《培训新思维/传导力》、《孙子兵法与HR之道》、《HR是企业第一生产部》等文章，被超过百家的媒介转载；接受过“阿里巴巴网”和《才富》的专访。
出版专著有《卖场管理与服务》、《HR动态诊断手册》、《经营管理实战方案》、《赢在过程》等。

书籍目录

第一章 自我诊断策划 一、如何导入自诊 二、自诊工作程序 三、自诊项目策划第二章 调研工作沟通 一、调研和沟通方法 二、层级素质测试 三、现职了解和管理调查第三章 过往资料查阅 一、人力资源使用信息 二、人力资源功能信息 三、人力资源报酬信息 四、人力资源动态信息 五、人力资源相关信息第四章 自诊操作方案 一、企业运营自诊 二、组织建设自诊 三、员工开发自诊 四、薪酬福利自诊 五、人力成本自诊 六、工作执行自诊 七、规章制度自诊 八、企业文化自诊第五章 量化数据分析 一、人力资源基础资料分析 二、人力资源机制调研分析 三、人力资源综合管理诊断 四、数据汇总和图表说明第六章 自我改进建议 一、整合契机和改进 二、调研和沟通改进 三、自诊项目改进 四、HR改进建议附录 附录一 增值培训和演练计划 附录二 合理化建议提案活动后记

章节摘录

2.为企业把脉　　（1）凡事预则立、不预则废。
不破不立，如何彻彻底底地剖析企业，把管理问题根源发掘出来。
试想每天都一样，没有激情，也就失去创新的原动力。
偶然的灵感。
一刹那间闪亮的智慧也许可解决一二个问题，但经营是一个连续性的系统，只有对规划与计划的实施进行有效的控制和调节，才有可能脚踏实地迈向其企业既定的经营管理和战略目标。
　　可以说，企业在跨过原始积累到发展阶段，其经营逐步显现为“人”的经营，企业管理更是“人”与“事”的管理。
只有做得强、做得稳才能做得大，企业需要把“人”作为资源的重要性排在首位。
　　做得稳，应当着力于对员工的关怀程度和不遗余力打造彼此都认同的价值观念。
　　做得强，要不折不扣地提高员工的基本素质和所需要的各项技能与操作水平。
　　做得大，在于把企业文化内涵延伸，显现出生机盎然的活力和持续与细化的动力。
　　成功不是必然的，失败不是偶然的；千里之行，始于足下。
人力资源工作的过程，正是在乎点滴观察，从丝毫细致中人手。
　　（2）有不少企业只是把人事行政部门的名称换名为人力资源部，事实上仅仅是拿来装修门成罢了，在策略和操作上仍然做着以前的人事行政工作。
许多企业还停留在人事行政事务和总务后勤工作上，从观念上、职能上和系统与管理上滞后于时代。
有的企业却是大手笔花钱，以为高起点、大动作就能达到效果。
事实上，吃不消与消化不良导致欲速则不达。
问题的根源在哪里？
一句话：企业的经营最终是“人”的经营。
企业管理更是“人”与“事”的管理。
试想：头疼医头、脚疼治脚的情景将会是怎样？
偶有分析，往往不全面；基准脉络把握不住，要么被动与滞后，要么欠缺平衡。
顾此失彼。
有些企业的思维维与行动停留于形式多于内容，未有深层次的挖掘也没有系统而全面地自我检讨，那么人的潜力从何谈起？
又如何发挥呢？
以笔者过往的调研和顾问经验，将许多企业面临而且必须解决的问题，归纳为三个基问题：　　基础平台与人本+文本建设（机制问题）；　　如何找到合适的人做正确的事（用人问题）；　　组织系统平衡与不断深化的进程（运营问题）。
　　企业要自我制胜，很大程度上要经常进行自我检讨，找顾问做企业的医生，或是自我把脉。
其目的都是一致的：就是如何能够适时找出自身的毛病，及时给予根治。
　　（3）当运用“企业人”构图逐一对应，以自我诊断为手段对号入座时，现状是怎样？
做得如何？
为什么发生？
根源在哪里？
一系列问题随即会摆在案头。
好了，症结找到了，即把脉诊断开始，下一步就是开药方，这要因“人”而异。

编辑推荐

本书作为国内第一本量化诊断和改进人力资源的工作手册，其创新和独特之处在于运用逻辑性思维作为结构和流程，全方位地对企业人力资源管理进行“把脉”；通过自诊改进和系统建议，实施合适传导与驱动操作软着陆，从而达到企业自我整合和搭建一个匹配的平台，让企业在强身健体中成长。

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