第一图书网, tushu007.com

<<任职资格与员工能力管理>>

图书基本信息

书名：<<任职资格与员工能力管理>>

13位ISBN编号：9787115251039

10位ISBN编号：7115251037

出版时间：2011-5

出版时间：人民邮电出版社

作者：范金

页数：271

字数：150000

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

本书通过对任职资格体系设计和任职资格体系运用的介绍，详细阐述了职业发展通道、任职资格等级标准设计、任职资格等级认证、员工能力生态发展系统、人才培养体系、人才梯队建设、职业发展规划、能力薪酬体系设计等内容，为企业提供了人才能力快速提升和员工职业顺利发展的有效途径。

本书定位准确、切中要害、贴近实际，同时，为了便于读者理解和应用，还提供了大量的图表和案例，因此具有很强的实用性和指导性。

本书适合企事业单位的中高层管理者、人力资源管理人员、咨询顾问、培训师以及高校相关专业师生阅读使用。

作者简介

范金，工学硕士，人力资源管理专家，现任深圳市基业长青管理顾问公司资深顾问、任职资格事业部总经理，专注于人力资源规划与人才管理咨询。
先后为玉柴机器、TCL、OPPO、云天化、东软飞得浦、中国银联、长安铃木等四十多家企业提供人力资源管理咨询服务。
1999年加入华为，曾参与华为任职资格体系、lPD（集成产品开发）、lSC（集成供应链）的设计。
景成芳，工学硕士，人力资源管理专家，现任深圳市基业长青管理顾问公司资深顾问、咨询项目总监，专注于组织变革与人力资源管理咨询。
先后为中国北方工业公司、国华电力、一致药业、沿海地产、东软飞利浦、宇通客车、蒙牛集团等四十多家企业提供人力资源管理咨询服务。
曾任职于比亚迪股份等知名企业或机构，历任研发经理、人力资源总监、副总经理等职。
钱晓光，经济学硕士，人力资源管理专家，现任深圳市基业长青管理顾问公司资深顾问，专注于组织变革与人力资源管理咨询。
先后为晨讯科技、桑菲通信、中国电信、凌云光子、奥意建筑、长安铃木、威胜集团等四十多家企业提供人力资源管理咨询服务。
曾任职于北京华都集团、深圳机场等知名企业或机构，历任人力资源经理、总经理助理、执行副总经理等职。

第一图书网, tushu007.com

<<任职资格与员工能力管理>>

书籍目录

第一部分　概述
　第一章　任职资格之于中国企业
　　第一节　梯队建设的制度化
　　一、市场部集体辞职——发展转型期的新老接替
　　二、内部创业——组织转型期的新老接替
　　三、推行任职资格——制度化的新老接替
　　四、王石不培养接班人
　　第二节　破解“自古华山一条路冶
　　第三节　员工队伍的职业化
　　第四节　任职资格管理的实质
　第二章　正本清源话能力
　　第一节　从“以人为物冶到“以人为本冶
　　一、“以人为本冶——能力管理的兴起
　　二、能力多棱镜
　　三、能力评价方法的演进——任职资格的起源
　　四、nvq的基本概况
　　第二节　职位任职资格与任职资格体系的关系
　　一、职业资格(vq)
　　二、职位资格(jq)
　　第三节　绩效管理体系与任职资格体系的关系
　　第四节　探寻企业的核心能力
　　第五节　任职资格体系的构成及构建过程
　　一、任职资格体系的构成
　　二、任职资格体系的构建过程
　　三、对任职资格体系设计人员的基本要求
第二部分　任职资格体系设计
　第三章　职业发展通道设计
　　第一节　职业发展路径
　　一、职业发展刻不容缓
　　二、职业发展路径
　　第二节　职业发展通道设计
　　一、职位族
　　二、划分职位族、职类的目的
　　三、运用职位族、职类划分建立职业发展通道
　　第三节　职业发展通道等级划分
　　一、人才成长模型
　　二、职业发展通道等级划分和命名
　　三、职业发展通道等级定义
　　第四节　职位体系与任职资格体系的对应关系
　　一、职位设计
　　二、职位体系与任职资格体系的对应关系
　　三、任职资格级别、级等的内在涵义
　　四、员工能力发展、职位/角色发展之间的匹配关系
　　第五节　非营利性组织人员的分类管理
　　一、公务员职位类别的划分

二、事业单位职位类别的划分
第四章　任职资格等级标准设计
第一节　任职资格等级标准的构成
一、如何评价员工的能力
二、任职资格等级标准的构成
三、任职资格等级标准设计的三种模式
第二节　任职资格行为标准设计
一、任职资格标准设计的原则
二、行为标准层次结构
三、行为模块设计
四、行为要项设计
五、行为模块、行为要项权重设定
六、行为语言
七、标准项设计
八、素质要项标准设计
第三节　必备知识与基本技能设计
一、必备知识与基本技能的构成
二、必备知识与基本技能的设计方法
三、必备知识与基本技能的应用
第四节　管理类任职资格与领导力的关系
第五章　任职资格等级认证
第一节　任职资格等级认证的目的
一、什么是任职资格等级认证
二、任职资格等级认证的目的
第二节　任职资格等级认证的操作要点
一、任职资格等级认证流程框架
二、任职资格等级认证流程主要步骤及操作技巧
三、任职资格等级认证管理
四、任职资格等级认证评价的困惑和误区
第三部分　任职资格体系应用
第六章　员工能力发展生态系统
第一节　员工能力发展系统
一、员工能力发展系统模型
二、员工能力发展系统的构成
第二节　员工能力管理大系统——人力资源管理体系
一、人力资源管理的发展与现状
二、员工能力管理大系统
第七章　人才培养体系
第一节　人才培养体系与任职资格体系的关系
一、企业人才培养管理的主要误区
二、人才培养体系与任职资格体系的关系
第二节　制订人才培养计划
一、人才培养需求分析
二、人才培养措施的选择
三、制订人才培养计划
第三节　基于任职资格的培训课程体系设计
一、培训课程体系需求分析

二、培训课程体系设计
三、培训课程大纲设计
四、形成年度培训计划
第八章　人才梯队建设
第一节　人才梯队建设的误区
一、断档的人才梯队
二、“人盯人冶的后备计划
三、似是而非的后备人才评价标准
四、伯乐与千里马
第二节　业界优秀企业人才梯队建设
一、ibm的bench(长板凳)计划
二、宏碁群龙计划
三、华为的人才资源池计划
第三节　任职资格与人才梯队建设
一、基业长青人才梯队建设系统模型
二、人才梯队资源池
三、人才区分机制
四、梯队人才培养机制
五、人才选拔机制
六、人才发展激励机制
第九章　职业发展规划
第一节　职业发展规划的内涵
一、职业发展规划的基本涵义
二、不同职业发展阶段对职业选择的影响
三、职业选择的三环理论
四、职业锚
五、职业成功的标准
第二节　职业发展规划设计的误区
一、a公司员工职业发展规划及其误区
二、b公司员工职业发展规划及其误区
第三节　基于任职资格体系的职业发展规划
一、任职资格与员工职业发展的关系
二、职业发展规划中主管和个人的责任
三、职业发展规划的实施要点
第十章　能力薪酬体系设计
第一节　薪酬构成及其发展趋势
一、全面薪酬体系的基本构成
二、工资结构
三、工资结构的发展趋势
四、宽带工资结构发展趋势和应用价值
第二节　基于职位与能力的宽幅工资结构设计
一、薪酬体系设计的困惑
二、能力偏移与人职匹配
三、p值偏移与薪酬策略
四、宽幅工资结构设计
第三节　基于能力的宽幅/宽带工资结构设计
一、组织架构金字塔与加薪的矛盾

二、基于能力的工资体系
第四节　工资调整模式的优化
一、员工年终综合评定的优化
二、员工调薪管理的优化和调整
附录　专业术语
参考文献

章节摘录

步骤二：选择授权人。
选择授权人，也就是选择领导者授权的对象。
领导者需要寻找具有工作能力又能够负责的人员作为授权人。
选择授权人原则是“人事相宜，量其能，授其权”。
为了确保对授权人的正确选择，领导者必须了解授权人的职业目标、个人愿望、能力优势以及存在的欠缺等。
步骤三：明确沟通。
领导者应该明确地告诉下属要具体做什么、为什么、工作对象及回报关系等，授权的实质是授责。
步骤四：授权后跟踪。
跟踪过程中，领导者应该根据员工的发展阶段确定对这名员工的跟踪要点。
事无巨细的跟踪将使员工产生不被信任感。
跟踪过程中发现员工的问题是正常的，关键是如何辅导改进。
授权人在职责范围内可以自主决定，但领导者负有监督任务完成进度、确保任务目标完成的责任。
授权大小与监控程度成正比，合理授权就像放风筝：一方面，要把风筝放得尽可能的远，这样下属可以发挥的空间就会越大；另一方面，千万不要让风筝断了线。
（三）离岗训练（Off-jobTraining） 离岗训练包括企业内部培训、委外培训、职业教育和自我学习等。
1.内部培训与委外培训 任职资格体系建立后，企业可以针对通道和级别，建立各级别系统的培训课程体系。
分通道、分层级的培训课程体系，可以系统地培训各级员工应该掌握的知识和技能。
员工任职资格处在哪一个级别，就可以参加哪一个级别对应的培训课程体系培训。
根据任职资格设计的培训课程体系，有些课程与企业自身 的专业技术、管理制度结合得非常紧密，就必须由企业内部的 人员担任授课教师，组织内部培训。
如果企业内部没有合适的 授课讲师，则可以外聘讲师进行内训。
如果参加培训的人数太少，还可以安排这些人员参加培训公司组织的公开课。
2.职业教育 主要指MBA、EMBA等培训模式，这种培训也有两种做法：一是与高校联合办班，请高校老师到企业内部授课；二是企业选派人员参加高校的MBA和EMBA学习。
前者相对来说参加的人员可以比较多，后者参加的只能是少数核心人员。
3.自我学习 如果企业培训的硬件设施比较好，员工可以采用网上学习、录像、E-Leaming系统等方式自我学习和提高。
（四）对能力发展的考核与激励 员工能力发展是企业在人才培养方面至关重要的一项例行化工作。
为了激励各级企业重视员工能力发展，防止“教会徒弟、饿死师傅”现象的出现，必须建立相应的考核评价和激励机制。
可以采纳的考核评价和激励措施包括以下两种。

媒体关注与评论

一定要把任职资格的工作扎扎实实做到底，在三到五年内形成自己的合理制度，公司就有了生存下去的希望。

——任正非　　任职资格体系的建立，使员工的能力评价有了客观、可衡量的标准，也让员工明确看到了自己的发展目标和方向，从而为员工能力的快速提升指出了一条有效的途径。

——TCL家庭网络管理中心总经理孙敏　　人岗匹配和员工发展，是中国企业持续发展中迫切需要解决的核心难题。

基业长青的任职资格体系方案，具有很强的针对性和操作性，对企业人力资源管理的进步具有重要而深远的意义。

——东软飞利浦医疗设备系统有限责任公司人力资源与行政管理总监张吉　　能力资格认证评价的过程，也是一次良好的管理沟通的过程，对认证者和被认证者的能力提升都会有很大的促进作用，在这方面多花一些时间是值得的。

——沿海地产总裁吴欣　　任职资格管理，充分体现了“以人为本”的现代企业管理思想，对中国企业意义深远。

——中国银联董事执行副总裁柴洪峰

编辑推荐

来自世界级企业的人力资源管理实践　　为中国企业提供人才快速成长的整体解决方案

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