

<<任职资格管理与薪酬设计>>

图书基本信息

书名：<<任职资格管理与薪酬设计>>

13位ISBN编号：9787802553569

10位ISBN编号：7802553563

出版时间：2010-1

出版时间：企业管理出版社

作者：蒋伟良，谢兵 等著

页数：317

字数：340000

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>

## <<任职资格管理与薪酬设计>>

### 前言

如何解决员工和岗位的适配度问题？  
如何解决员工发展的多通道问题？  
如何有效提升员工达成绩效背后的能力问题？  
如何从根本上解决绩效管理的问题？

2009年初，一项针对148家企业的一把手和人力资源管理专业人员，关于组织发展和人力资源管理问题的调查，87%的企业对以上问题提出了他们的困惑。

调查的数据让我们看到，一方面是这些问题已经严重影响了组织发展和员工留存；另一方面是这些问题还没有找到正确的解决方法。

这是让人焦虑的。

很多企业的人力资源管理部门开始了病急乱投医的优化，他们花了大量精力，建立了不成系统、零星的培训机制（如针对干部的管理者培训、针对新员工的训练营等），或者沿用通俗易懂、员工似乎乐于接受的职级和职称系统来解决现有矛盾。

但这些治标不治本的办法无法解决以上这些涉及人力资源管理发展和组织发展的深层次问题，甚至还加重了这些管理问题的解决难度，可以说是“努力认真做了错误的事情”。

企业本身就是一个有问题的组织。

问题分大小，很多小的问题可以通过组织的发展得到自然解决，短期不用关注。

而一些可能严重制约发展的问题（我们称之为“瓶颈性的问题”）必须得到高度重视和及时解决。

瓶颈性的问题有一个发生的高频特征，即在企业上台阶发展阶段和组织快速膨胀阶段出现，这些问题如果不能得到及时有效的解决，将严重制约组织的发展。

这让我们意识到，必须通过系统性的方法解决问题，即这些问题的解决需要一套完整的解决方案

。这个完整的解决方案就是建立任职资格管理体系并建立与之相配套的培训体系、职能工资系统等

。需要说明的是，任职资格管理体系并不是一个新诞生的概念和系统。

在国内，从吃螃蟹的“华为”，到今天诸多的企业，已经或者正在实施这套体系，它的科学性、系统性和有效性得到了管理者和员工的认可。

## <<任职资格管理与薪酬设计>>

### 内容概要

本书将从任职资格管理和职能工资体系两大部分开展思考。

这两个部分从本质上讲是一个整体，即任职资格体系在薪酬方面的应用就是职能工资系统，或者说任职资格体系是人力资源管理的中心和核心，周边模块属于它的应用领域，如它涉及到了绩效接口和应用、培训接口和应用、薪酬接口和应用等。

之所以分开，是考虑职能工资系统的建立非常复杂，涉及到职位分析、职位评估、薪酬策略、薪酬架构、宽带薪酬等一系列专业的设计方法，有必要进行强化理解和说明，所以做了一个表象上的拆分，但从本质上，它们是一个整体。

本书中涉及的理念、方法、流程，都来自于业界标杆的思想和咨询的实战，我们不敢杜撰和无谓创新，只想通过对此套管理体系的最本源、最正宗的阐述，让它的核心思想和方法得到理解和更多的实践。

## <<任职资格管理与薪酬设计>>

### 书籍目录

第一部分 任职资格管理体系 第一章 人力资源管理：问题和方向 第一节 人力资源管理，问题出在了哪里？

第二节 方向和出路——人力资源管理的最高境界是什么？

第二章 任职资格管理概念和理念 第一节 任职资格不是什么，是什么 第二节 任职资格管理的核心理念 第三节 任职资格管理的核心概念 第四节 英国国家职业资格NVQ介绍 第三章 任职资格体系设计 第一节 任职资格体系设计原则 第二节 任职资格体系架构概况 第三节 公司业务规划和人力资源管理现状分析 第四节 职位分析和评估 第五节 任职资格通道设计 第六节 标杆分析与任职资格标准设计 第七节 标准评审和培训宣贯 第八节 测评认证和能力达标 第四章 任职资格接口子系统设计 第一节 职位管理策略 第二节 绩效考核接口 第三节 招聘选拔接口 第四节 培训培养接口 第五节 职位管理制度和流程接口 第五章 任职资格标准及其应用样例 第一节 管理者的任职资格标准 第二节 市场工程师任职资格标准 第三节 销售专员的任职资格通道和标准片段 第四节 人力资源管理职位的任职资格标准样例 第五节 秘书职位的任职资格标准 第六节 研发类职位的任职资格标准 第七节 某公司任职资格标准开发指导书样例 第八节 基于任职资格等级的客户经理分层分级培训课程体系案例 第二部分 基于任职资格的职能工资制 第六章 基于职位和能力的职能工资制基本理念 第一节 职能工资制的基本理念 第二节 实施职能工资制的基础 第七章 职能工资制的建立 第一节 职位工资制设计的整体架构 第二节 职位分析与职位划分 第三节 职位评估 第四节 薪酬结构的确定 第五节 薪酬等级及薪点表的建立 第六节 职能工资进入 第八章 职能工资制设计案例 第一节 职位分析与职位划分样例 第二节 职位类别划分样例 第三节 职位评估样例 第四节 薪酬管理制度样例

## <<任职资格管理与薪酬设计>>

### 章节摘录

任职资格管理不是职级和职务的提高和晋升。

任职资格管理非常强调员工的发展，而不是去追求行政职务的晋升和提高，不是所有个人和职位的发展通道最终都指向管理者和领导者，不是只有职级和职务的提高才能实现个人发展，才能实现薪酬的提高。

基于对任职资格不是什么的理解，那么任职资格是什么呢？

任职资格是指在特定的工作领域内，根据任职标准，对工作人员工作活动能力的证明。

这个定义中有几个核心字眼需要加深理解，即以下三个要点：特定工作领域 特定工作领域指员工所属的特定职位和岗位，特定表明任职资格强调工作相关性，如一个做财务管理职位的管理，没有必要也不能去参加市场管理职位的认证，不能为了拿证而去到处认证，这和一般的证书认证考试的特点完全不同。

特定工作领域也表明了每个任职标准都是定制的，必须围绕特定工作领域开展标准制定，标准不是通用标准和普适标准。

根据任职标准 根据任职标准指一切的依据是任职标准，标准是进行任职评价的核心，标准不是一个模糊评价或者基于个性特征的评价，任职资格强调客观性，一切以标准为准，一切向标准看齐。

能力的证明 证明一词作为动词理解，可以认为员工需要有切实的证据证明自己已经具备达成标准的能力；证明一词作为名词理解，表示员工通过任职资格体系管理，可以获得一个证书来证明自己已经具备了某方面的工作能力。

任职资格管理定义中以上分析的三个要点可以统一理解为三个词，即职位、标准和认证。

这三个词即是任职资格管理体系的设计和实施的主要架构模块：职位：强调任职资格管理体系建立的基础是职位体系；任职资格标准的设计基础是职位定位和职责。

标准：任职资格体系建设的核心是标准。

认证：任职资格体系的实现和管理方式是认证，而不是绩效考核。

伴随着从职位的核心职责理解，到标准的制定，到认证的开展，任职资格逐步实现从核心层到实施层的拓展，涉及面也越来越广。

## <<任职资格管理与薪酬设计>>

### 编辑推荐

如何解决员工和岗位的适配度问题? 如何解决员工发展的多通道问题? 如何有效提升员工达成绩效背后的能力问题?

如何从根本上解决绩效管理的问题? 怎样让员工感受到真正的激励和发展?

仅仅依靠绩效管理体系, 是否能够根本性解决绩效问题?

员工不能达成绩效背后的原因是什么?

为什么每个员工都想把事情做好但是又无法最终把事情做好?

目标管理和指标管理是同一个概念吗?

定好了KPI, 是否就可以轻松达成目标, 是否就完事大吉了?

在用工制度无法彻底打破的情况下, 员工如何实现同工同酬, 如何实现共同发展的机制?

员工在制造缺陷, 背后的原因是什么, 管理者和领导者前赴后继去发现缺陷和解决缺陷, 解决问置的根本办法是什么, 伴随着组织的发展薪酬何与时俱进?

薪酬系统设计应该关注哪些方面的内容?

如何实现内部一致性和外部竞争性?

薪酬如何体现激励特征, 而不是保健特征

<<任职资格管理与薪酬设计>>

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>