

## <<集团人力资源管控>>

### 图书基本信息

书名：<<集团人力资源管控>>

13位ISBN编号：9787509621639

10位ISBN编号：7509621631

出版时间：2013-1

出版时间：杨少杰 经济管理出版社 (2013-01出版)

作者：杨少杰

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>

## <<集团人力资源管控>>

### 内容概要

《集团人力资源管控》的主要内容是人力资源管理的知识内容，很多的内容与公司治理知识密切相关，这是与单体企业中人力资源管理最明显的区别，这部分知识内容在国内相关研究领域仍处于不断探索的过程，多数读者可能没有接触过这方面的系统知识。

## <<集团人力资源管控>>

### 作者简介

杨少杰，具有丰富行业经验，专注于组织与人力资源管理、公司治理等管理领域研究。

在《新人力》、《人力资本管理》、《创新时代》等刊物发表多篇专业文章。

管理咨询服务涉及金融、化工、高科技、旅游、煤炭、机械制造、建筑、军工等多个行业的国有、民营及合资企业，此外也为政府机关及事业单位提供过咨询服务，多年的咨询生涯得到客户的广泛认可。

## &lt;&lt;集团人力资源管控&gt;&gt;

## 书籍目录

第一章集团人力资源管控体系 第一节集团管控简介 一、企业集团化是时代的产物 二、集团管控模式探索 三、集团管理之痛 四、集团管控的方式 第二节人力资源管控架构 一、集团管控与人力资源管控 二、集团人力资源管控体系 三、人力资源管控体系制度建设 第二章一个人力资源管控目标 第一节集团战略中心论 一、集团管控服务于集团战略 二、集团人力资源管控问题 第二节母公司的人力资源管理定位 一、单体企业人力资源管理真空地带 二、母公司人力资源管控的定位 三、集团人力资源管控对象 四、正确理解集团派遣制 五、母公司人力资源部的转型 第三章二元人力资源管理体系 第一节功能型组织与学习型组织 一、官僚型组织模式 二、学习型组织模式 三、功能型组织与流程型组织对比 第二节人力资源管理中的等级管理思想 一、功能型组织最大的特点是等级管理 二、等级管理思想在管理中的体现 第三节二元人力资源管理体系建设 一、二元人力资源管理体系 二、集团企业二元人力资源管理体系 第四章二元人力资源管控基础建设 第一节以“职位”为基础的人力资源管控 一、职位管理体系 二、职位族管理 第二节以“能力”为基础的人力资源管控 一、能力管理体系 二、能力素质模型构建步骤 第五章一个管控平台——子公司董事会 第一节公司治理结构理念 一、公司治理结构 二、治理结构的功能 三、公司治理结构原则 四、集团治理结构问题 第二节公司治理职能体系 一、治理结构职能体系 二、基于治理结构的人力资源管理 第三节子公司的董事会运作 一、子公司董事会运作 二、董事会评价 第六章三条人力资源管控线 第一节职能管理线 一、典型职位的职位说明书示例 二、典型职位能力素质模型示例 第二节职权管理线 一、人力资源管理权的内容 二、人力资源管理权的权威性 三、人力资源管理权划分原则 四、母公司人力资源管理权的体现形式 第三节利益管理线 一、管理职族员工需求分析 二、整体薪酬理念 三、长期激励机制 第七章四项人力资源管控机制之人才选拔 第一节人才选拔管理 一、企业人才评价的价值 二、集团人才选拔问题 第二节集团人才选拔管控 一、母、子公司人才选拔机制责权边界 二、集团人才选拔管控 第三节集团人才评价中心 一、集团人才评价中心 二、集团人才评价中心的职责 三、三种典型的人才能力评价方式 四、三段式人才评价程序 第八章四项人力资源管控机制之绩效管控 第一节集团绩效管控 一、绩效管理体系价值 二、集团绩效管控常见问题 三、绩效管理体系的局限性 第二节母、子公司绩效管控职权边界 一、母、子公司绩效管控职权边界 二、集团绩效管控重点——制订绩效计划 第三节绩效管控实施策略 一、组织绩效——子公司的绩效考核 二、个人绩效——管理职族员工的考核 第九章四项人力资源管控机制之薪酬管控 第一节薪酬管理理念 一、薪酬管理 二、薪酬的演变过程及发展趋势 三、集团薪酬管控问题表现 第二节薪酬管控的重点 一、母、子公司薪酬管控职权边界 二、薪酬管控策略 第三节管理人员激励 一、管理职族员工奖励模式 二、股权激励设计 三、管理职族员工激励机制建设 第十章四项人力资源管控机制之人才培养 第一节人才培养管理 一、解读人才培养 二、人才培养机制的四个问题 三、职业能力管理体系 四、职业能力管理体系的价值 第二节集团人才培养管理体系 一、母、子公司人才培养机制责权边界 二、集团人才培养机制建设 第三节两种能力管理模式比较 一、两种能力管理模式比较 二、两种模式的相同点 三、两种模式的差异 参考文献 后记一 后记二

## <<集团人力资源管控>>

### 章节摘录

版权页：插图：第三节 子公司的董事会运作 一、子公司董事会运作（一）四种典型的董事会类型在集团企业中，子公司董事会可以大致分为四种类型：漂浮型、自主型、傀儡型、合伙型。

#### （1）漂浮型。

由于设立宗旨不清，或者演进过程中的条件变化等因素导致公司决策结构的“不确定”，母公司对其战略定位不确定，自身也没有强有力的领导者或者决策人，结果就是其决策权力实际在集团和子公司董事会之间漂浮不定。

#### （2）自主型。

母公司管控力度较弱，子公司董事会具有较大的决策权，其中包括了重要的战略决策权，子公司选择走自己的路。

#### （3）傀儡型。

傀儡型公司纯粹是集团公司要达到某种目的的一个法律手段，子公司不会有什么独立的自主权，其董事会也就自然成为集团的橡皮图章。

#### （4）合伙型。

合伙型公司也许是集团成员企业中最普遍的一种类型。

在这些公司中，董事会有一定权力，但是集团也有很大的决策权力，二者在“决策权力”分配上，处于一种合伙状态，此时大的战略性问题，往往是由集团公司确定，董事会的监控角色远远大于其指导角色。

如果股东之间存在较大的利益差异，董事会往往成为各方利益谈判的论坛。

不难看出，自主型多数为财务管控型，母公司更多的是关注财务回报，至于如何发展子公司有更多的话语权；傀儡型多数为操作控股型，母公司对子公司的管理深入到了各个层面，子公司董事会职责被母公司所取代；合伙型与漂浮型多发生在战略控股型，依据母公司的管控尺度不同，子公司董事会职权发生了相应的变化。

子公司董事会属于何种类型与子公司在集团中的定位有直接关系，在集团管控中通过集团整体战略来判断子公司董事会的角色定位，以便于在董事会建设过程中采取适当的策略。

在子公司治理结构建设中应该理性看待四种子公司董事会类型，这是在集团战略下的产物，不能单纯的否定哪一种模式一定是错误，只能说随着集团企业的不断发展，未来将是发展成为专业型董事会，而在未实现这个阶段时，需要认同不同董事会类型存在的意义。

## <<集团人力资源管控>>

### 编辑推荐

《集团人力资源管控》适合有一定人力资源管理实践经验的读者阅读。

<<集团人力资源管控>>

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>