# 人力资源管理知识概述（含五篇）

来源：网络 作者：心如止水 更新时间：2024-10-11

*第一篇：人力资源管理知识概述人力资源管理知识概述近年来，随着我们集团公司规模的增长、产业的延伸、地域的扩大，一些深层次的人力资源管理问题开始凸现，例如：长期以来，受传统的、在计划经济体制下形成的管理理念影响，我们对人力资源管理理念的认识和...*

**第一篇：人力资源管理知识概述**

人力资源管理知识概述

近年来，随着我们集团公司规模的增长、产业的延伸、地域的扩大，一些深层次的人力资源管理问题开始凸现，例如：长期以来，受传统的、在计划经济体制下形成的管理理念影响，我们对人力资源管理理念的认识和理解还存在偏差，我们对人力资源管理的职能建设还明显不足，我们对人才资本进行的投资还不高；在公司快速发展背景下膨胀起来的管理队伍的能力、素质、潜质已滞后于公司整体增长的速度，人才能力透支的风险问题已经成为制约集团快速发展的瓶颈之一。为了集团未来战略目标的实现，为了集团发展的可持续性，为了把人才优势构筑成为集团核心竞争力的重要基础，建设和完善一个适应当前市场竞争环境特点、符合现代企业发展要求的人力资源管理体系迫在眉睫。

集团总部最高决策层审时度势，与时俱进的站在战略高度，适时地启动了人力资源管理优化项目,旨在从机制、制度、流程、策略等不同层面上根本解决发展过程中出现的人力资源管理危机，规避发展过程中可能遇到的人力资源管理风险，当前，该项目现正在公司高管的直接领导下，由总部人力资源管理中心和战略发展中心紧锣密鼓的推进中。为了协调和配合该项目的实施、推进，有必要在全员范围内结合我们公司的现状对人力资源管理的基本知识做初步沟通。

一 人力资源管理的概念

在谈及人力资源管理之前先要涉及到一个术语，即人力资源（Human Resource, HR），人力资源从20世纪70年代至今一直是一个不失时尚感的管理术语，从一般意义上讲，它是指能够推动经济和社会发展的体力劳动者和脑力劳动者，即处在劳动年龄的已直接投入和尚未投入建设的人口的能力。大多数时候，我们需要从企业的角度来认识人力资源的内涵，企业里的人力资源，一般是指正在被企业所雇用的员工和欲从企业外部的人力资源市场招聘的潜在的员工两部分。人力资源具有资本性、闲置消耗性、高增值性、能动性、创造性等特征。

人力资源管理（Human Resource Management,HRM）通俗的讲就是以人力资源为对象所进行的一系列管理活动，准确的定义是指对人力资源的生产、开发、配置、使用等诸环节所进行的计划、组织、指挥和控制等管理活动。此外还可以从内容和过程的角度去定义人力资源管理，即运用科学方法，协调人与事的关系，处理人与人之间矛盾，充分发挥人的潜能，人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标的过程。人力资源管理可以分为宏观、微观两个方面，通常所说的人力资源管理就是指微观的人力资源管理，是指对于企业、事业单位人力资源的管理，包括职务与工作分析、人员培训与劳动组织设置、定额定员管理、对于人员的激励、考核等基本内容。

二 人力资源管理地位、作用和主要任务

若从整个企业运营管理的角度来看，人力资源管理是与财务管理、生产管理、成本管理和销售管理并列的管理职能，近年来人力资源管理的重要性在整个企业管理的活动中所占的比重越来越大。若从组织管理的角度来看，人力资源管理是其核心。任何组织或企业的发展归根结底都是取决于组织中人的因素，因此提高人的素质，做好人力资源管理是关系到组织发展的首要问题。

人力资源管理对于企业开发人的智能，调动人的积极性、创造性具有重要作用。它通过提高员工个人和部门的绩效来提高企业的整体效率和效益。人力资源管理的最直接作用体现在它对企业运营活动的“诊断”和改进功能上，在绩效考核体系下，企业的各个环节的不足都能体现在绩效考核的结果中，根据考核结果进行“诊断”，对不足而加以改进，并建立这种考核?诊断?改进?再考核的良性循环体系，在这种持续不断的改进中完善各个薄弱环节，提高绩效和效益。

人力资源管理的主要任务是通过规划、组织、调配、招聘等方式保证组织获得所需数量和质量的劳动力和专业人才，实施培训，提高员工专业知识和业务水平，做好人才的选拔、使用，帮员工设立职业发展目标和规划，还包括有效激励和劳动关系的管理。

三 人力资源管理主要职能

（一）主要职能人力资源的吸纳（获取）与整合吸纳主要包括人力资源规划、工作分析、招聘与录用。人力资源部门要根据组织结构确定工作说明书与员工的素质要求，制定与组织目标适应的人力资源需求和供给计划，并根据人力资源的供需计划而开展招募、考核、选拔、录用与配置等工作。

整合包括对新员工的整合和组织内部员工的整合。对新员工的整合是指对新员工的岗前培训、企业文化的宣讲、企业情况的介绍等，增加新员工的认同感；组织内部员工的整合是指促使员工间的认同与了解，加强协作，取得群体认同等。绩效考核与绩效管理

绩效考核是人力资源管理的核心职能之一。在企业中，按绩效考核的对象不同可以分为对个体的考核和对群体的考核。个体的考核，即员工绩效考核，是对员工工作业绩的考察和评定，即根据工作目标或一定的绩效标准，采用科学的方法，对员工的工作完成情况，职责履行程度等进行定期的评定，并将评定结果反馈给员工的过程。员工绩效考核具有重要作用，从企业管理的角度来说，它提供对员工奖惩、员工培训和人事决策的主要依据，是改进企业经营活动的一个重要措施；从员工个人的角度来说，对员工具有激励作用，是员工确定其职业规划的重要依据。对群体的考核，即对部门的绩效的考核，由于单一的员工绩效考核特别是注重结果型的领导考核法极容易导致其下属在实际工作中重视领导看法而不是重视绩效和能力的提高，领导往往也会出现过于看中下属事务性的工作而忽视其能力和实际绩效，从而给予较高绩效考核分数，这就可能出现这样一种情况，即部门的员工绩效考核分都很高，但是部门的整体绩效指标考核得分却不高。所以，应当建立有效的群体绩效考核法来配合个体绩效考核，使之共同构成一套完整而科学的绩效考核体系。

绩效管理的概念不等同于绩效考核概念，绩效考核是一个阶段性的工作，而绩效管理是一个经理和员工持续不断双向沟通的过程，在这个过程中，考核部门人员与员工在沟通的基础上，帮助员工订立绩效发展目标，然后通过过程的沟通，对员工的绩效能力进行辅导，帮助员工不断实现绩效目标。在此基础上，作为一段时间绩效的总结，人力资源部门应通过科学的手段和工具对员工的绩效进行考核，确立员工的绩效等级，找出员工绩效的不足，进而制定相应的改进计划，帮助员工改进绩效中的缺陷和不足，使员工朝更高的绩效目标迈进。可见，在绩效管理过程中，绩效的反馈和改进将是两项重要的工作，其中绩效改进则是绩效考核的最终目标，否则考核便失去了它最重要作用。控制与调整

控制与调整，是对员工实施合理、公平的动态管理的过程，它包括合理而完整的绩效考核体系的设置与执行，并以考核结果与评估结果为根据对员工实行动态的管理，如晋升、调动、奖惩、解雇、辞退等。该职能可以独立的作为一个人力资源管理模块。薪酬与福利

薪酬是企业向员工支付的报酬，形式上可以是工资或酬金，也可以是津贴、奖金等，而其实质则是一种分配的过程和制度，习惯上我们称之为薪酬制度。可见薪酬的概念不等同于工资的概念，薪酬是基于人力资本的概念；薪酬和工资应当是包含与被包含的关系。薪酬制度将对应员工绩效考核的结果（考绩），不同的绩效水平对应不同的薪酬等级。一般来说，确定人员薪酬时，往往要综合考虑三个方面的因素：一是其职位等级，二是个人的技能和资历，三是个人绩效。开发与职业发展

人力资源开发是指组织对员工素质与与技能进行培养与提高，以便充分发掘他们的潜能，有效地发挥员工才干和能力的一系列活动。主要环节有人才发现、人才培养、人才使用与人才调剂。他的主要内容包括组织与个人开发计划的制定、组织与个人对培训和继续教育的投入和实施、员工职业生涯开发及员工有效使用。它的主要目标是提高人力资源质量和活力。

职业发展一般主要涉及职业生涯规划与管理，职业生涯规划与管理就是具体设计及实现个人合理的职业生涯计划。按照时间的长短来分类，可分为人生规划、长期规划、中期规划与短期规划四种类型，即职业生

涯规划具有阶段性特点。职业生涯规划与管理对个人和所在的公司都有相当的意义：劳动关系管理

以上五部分是一般职能划分方法，称之为人力资源管理的五大职能。现代人力资源管理虽然扩展了管理职能，更新了传统理念，在管理范围、内容、深度等方面都有了革新，但它仍然继承了传统人事管理职能中的劳动关系管理，并且基于中国企业中劳动关系管理在人力资源管理中仍占很大比重的现状，我们将劳动关系管理作为人力资源管理的第六大职能。

广义劳动关系是指社会分工协作关系。此处我们讲的是狭义的劳动关系，即劳动者与用人单位之间由于劳动交易所形成的关系，是二者围绕有偿劳动的内容和形式所产生的各种权、责、利关系。其主要内容应该包括社会保障（如保险）、员工权利和地位、劳动合同、劳动争议解决办法、工会制度、劳资关系、员工关系（辞退、退休、辞职和晋升）、劳动安全与健康等。该职能模块继承了传统人事管理的劳动关系内容，明显偏重于事务性。

四 现代人力资源管理与传统人事管理差异

现代人力资源管理与传统的人事管理已经不仅仅是名词上的差别了，前者是对后者的全面更新，是建立在全新的理论与思维之上的，这种本质的差别主要有以下几个方面：人力资源管理的范围更加广泛，地位开始上升到战略管理层面。传统的人事管理基本上属于行政事务性的工作，活动范围有限，以短期导向为主，考虑的是员工的选拔、使用、考核、报酬、晋升、调动、退休等，主要是由人事部门职员执行，很少涉及到组织高层战略决策，特别是中国计划经济体制下的部分企业人事管理部门有两个主要职能甚至只有这两个职能，一个是劳动关系管理，另一个就是考勤。而现代人力资源管理更具有战略性、整体性和未来性。1984年比尔（Beer）等人的《管理人力资本》一书的出版标志着人力资源管理向战略人力资源管理的飞跃。战略人力资源管理就是系统地将人与组织联系起来的、统一性和适应性相结合的人力资源管理。它是指组织为了达到目标，对人力资源各种部署和活动进行计划的模式，是组织战略不可或缺的有机组成部分，包括了组织通过人来达到组织目标的各个方面。具体地讲：（1）将人力资源视为获取竞争优势的首要资源；（2）强调通过人力资源的规划、政策及管理实践达到获得竞争优势的人力资源配置；（3）强调人力资源与组织战略的匹配；（4）强调通过人力资源管理活动达到组织战略的灵活性；（5）强调人力资源管理活动的目的是实现组织目标。人力资源管理的内容更加丰富。传统人事管理的主要工作就是从事人员的招聘、录用、考核、奖惩、工作发放、档案保存以及其它人事工作。现代人力资源管理则适应社会发展和人力资源发展的要求，重视和增加了一些新内容，如人力资源的预测与规划、人员的测评与选拔、人力资源的开发与培养、人力资源的投资收益分析等等，担负着进行工作设计、规划工作流程、协调工作关系的任务，使人力资源管理与组织的发展紧密结合在一起。人力资源管理更具有主动性。传统人事管理将人看作是成本，强调管制、监控等方面的功能，关注的是对人力资源的管理而忽略了人的能动性开发。人力资源管理将人看作是资源，由于人的能动性，他们身上具有可供开发的知识和技能，通过开发和管理，可以使之升值，创造出更大的甚至意想不到价值。因此，人力资源管理注重的是塑造人才成长的环境，关注如何从培训、工作设计与工作协调等方面开发人的价值，尊重员工主体地位的态度和发展激励、保障、服务、培训等引导性、开发性的管理功能，实现从消极压缩成本到积极开发才能的转变。管理者角色的区别。传统人事管理者往往是其他管理部门的“助手”，没有参与到组织的战略管理和战略决策的层面。现代人力资源管理则突破了这一点，并且出现了管理者分类：一般管理者和专业管理者。一般管理者指直线管理人员，如部门经理、主管等，他们是人力资源实践活动的主要承担者；专业管理者主要是指人力资源管理部门人员，他们是人力资源管理程序、方法、政策的制定者。在实践活动中，各级管理者的角色定位是也是不同的，高层管理者从大局着眼把握未来人力资源管理方向，倡导企业各级管理者都关心人力资源问题，承担管理职责，他们是人力资源战略的倡导者、政策的制定者、领导团队的建设者、政策导向的把握者和自我管理者；直线管理者是人力资源政策和制度的执行者；人力资源部门对企业人力资源管理起决策支持作用，他们是人力资源开发与管理方案的制定者，人力资源政策和制度执行的监督者。5 人力资源管理强调使用与开发并重。传统人事管理关注的是组织成员的现状，它比较注重现有人员的使用，而不重视其素质和能力的进一步开发。人力资源管理强调的是人力资源的使用与开发并重，一方面强调现有人员的指挥才能，另一方面还要充分挖掘人员的潜能，使其在未来的发展中具有较大的弹性，并为未来的发展储备各种人才

**第二篇：人力资源管理知识**

第1章

知识点摘要：知识点：人力资源管理、传统人事管理的特点、人事管理与传统人事管理的区别

1、传统人事管理的特点：

第一，以事为中心，要求人去适应事。

第二，重使用而轻培育。

第三，将人力较多地视为成本，算人头帐，而较少算人力帐。

第四，传统人事管理部门被视为是非生产、非效益部门，是在生产经营过程之外执行人事行政事务的部门。

2、人力资源管理与传统人事管理的区别

（1）以人为本。以人为核心的管理，就要尊重人、关心人；就要树立为人服务的观念。

（2）把人力当成资本，当成能带来更多价值的价值。就要把提高人力素质，开发人的潜能作为人力资源管理的基本职责。

（3）把人力资源开发放到首位。必须大大提高人力资源的品位，开发人的潜能。

（4）人力资源被提高到组织战略高度来对待，而不是只当事务性工作看待。

（5）人力资源管理部门被视为生产与效益部门。

第3章

知识点摘要：知识点：岗位设置的原则岗位设置的基本原则是因事设岗。具体体现在以下几个方面：①最低岗位数量原则。为了使一个组织以最少的耗费获得最大的效益，其岗位数量应限制在有效完成任务所需岗位的最低数②系统原则。应从系统论出发，把每一个岗位放到组织系统中，岗位之间协调有序，无交叉重叠、职责不清的现象③能级原则。遵循能级原则，把不同功能的岗位设在相应的能级位置上④最低岗位层次原则。能设低层次岗位的，决不设高层次岗位（主治医师能完成任务的，就不设主任医师）

第4章

知识点摘要：知识点：影响人力资源需求的因素影响人力资源需求的因素：

（1）技术、设备条件的变化。

（2）企业规模的变化。

（3）企业经营方向的变化。

（4）外部因素。主要包括经济环境、技术环境、竞争对手等。

第5章

知识点摘要：知识点：劳动合同制和干部聘任制的优越性劳动合同制和干部聘任制的共同优点：

1、具有开放性（1）选用工作由封闭式变为开放式，而且是双向选择，有助于群众参与监督，提高选用工作的民主程度；（2）打破了工人和干部之间的身份界限，实现了能上能下；

（3）企业和工人之间变成了一种合同契约关系，员工能进能出，为人才流动创造了条件。

2、具有灵活性和相对稳定性一方面，由于企业和工人之间的合同契约关系使企业用人能够自由吞吐，员工能进那出；另一方面，由于合同具有一定期限，又使员工不能频繁流动，保持员工队伍的相对稳定。

3、具有竞争性由于实现了企业与员工之间的双向选择，选择的过程就是竞争的过程。竞争会使其优化功能和激励功能都得到了很好的发挥，不仅优化了企业员工队伍，而且还促进了企业建设。

4、具有规范性员工与企业签订有劳动合同和聘用合同，合同一经依法签订即具有法律约束力，双方必须严格遵守。这有利于规范企业和员工的行为，使企业在员工的有关管理中有章可循、有法可依。

第6章

知识点摘要：知识点：劳动定员的要求、劳动轮班制度、轮岗的形式

1、劳动定员的要求：定员水平要有先进性、定员水平要科学合理、定员要保持相对稳定性

2、劳动轮班制度实行多班制生产，必须做好工作轮班的组织工作。要求做到：

（1）合理安排轮班，保证工人身体健康。

（2）各班工人均衡配置。

（3）加强夜班生产的组织与服务。

（4）严格交接班制度。

3、轮岗的形式：（1）临时轮岗。为适应短期产品结构调整的需要，企业常通过轮岗调整解决劳动力出现的多余和不足。

（2）换岗。企业为提高劳动者素质与技术水平、提高企业管理水平，定期对一些管理人员、技术人员采取的轮换岗位的办法。

（3）转岗。企业为解决劳动力的多余和不足而采取的通过提高操作者技术水平使之从事新的工作岗位的转岗办法。

第7章

知识点摘要：知识点：现代培训方法介绍

1.TA训练——沟通分析训练法TA训练（Transactional Analysis）是由美国精神分析师开发的小团体心理治疗方法。其目的是，通过学习体验，确认人的自动性和自律性，了解人与人之间的双向要求，改善人际关系。

TA训练的主要内容和方式：在与人接触中影响他人（两人一组交谈）；与他人交往中发现自己的人生态度（3~5人一小组）；提出如何在人生旅途中确立自我存在的设想（交流分析）。

2.MG法——管理网络法3.潜能开发法

第8章

知识点摘要：知识点：绩效考核的原则绩效考核的原则：

1、客观、公正、科学、简便的原则客观即实事求是，做到考核标准客观、组织评价客观、自我评价客观。

公正即不偏不倚，无论对上司还是部下，都要按照规定的考核标准，一视同仁地进行考核。

科学、简便即要求考核过程设计要符合客观规律，正确运用现代化科技手段进行正确评价，同时具体操作要简便，以尽可能减少投入。

2、注重实绩的原则即要求在对职工做考核结论和决定升降奖励时，以其工作实绩为根本依据。坚持注重实绩的原则，要把考核的着眼点、着力点放在实际贡献上，要着重研究绩的数量关系和构成绩的数量因素，还要认真处理好考绩与其他方面尤其是考德方面的关系。

3、多途径分能级的原则在绩效考核中对不同类型和不同能级的人员应有不同的考核标准。坚持多途径分能级的原则能实现对不同能力的人员，授予不同的职称和职权，对不同贡献的人员给予不同的待遇和奖励，做到“职以能授，勋以功授”。

4、阶段性和连续性相结合的原则阶段性的考核是对职员平时的各项评价指标数据的积累。考核的连续性要求对历次积累的数据进行综合分析，以求得出全面和准确的结论。因此，对职工应每年进行一次全面考核，做出评定，逐年连续进行。

第9章

知识点摘要：知识点：人员激励的类型人员激励的类型

1.物质激励与精神激励（从内容上划分）

物质激励就是以满足人们的物质需要出发，对物质利益关系进行调节，从而激发人们的劳动热情。

精神激励就是从满足人们的精神需要出发，通过对人们的心理状态的影响来达到激励的目的。

2.正激励与负激励（从性质上划分）

正激励，就是当一个人的行为表现符合社会的需要时，通过奖赏的方式来强化这种行为，以达到调动工作积极性的目的。

负激励，就是当一个人的行为不符合社会的需要时，通过制裁的方式，来抑制这种行为，从反方向来实施激励。

3.内激励与外激励（从形式上划分）

内激励，就是通过启发诱导的方式，激发人的主动精神，使他们的工作热情建立在高度自觉性的基础上，充分发挥处内在潜力。

外激励，就是运用环境条件来制约人们的动机，以此来强化或削弱各种行为，进而提高工作意愿。

第10章

知识点摘要：知识点：效率优先和兼顾公平相结合原则

第11章

知识点摘要：知识点：人员保护的任务人员保护的任务：保证安全生产，实现劳逸结合，实行女工保护，组织工伤救护

第12章

知识点摘要：知识点：组织内外间的人员流动组织内外间的人员流动：可分为两大类：一类是人员的流入，一类是人员的流出。

人员的流入：组织增加了新的工作岗位或现有岗位人员空缺，而组织内部又无合适的人选时，则要进行社会招聘（人员流入）

人员流出包括调出、辞职、辞退、资遣。

1.辞职即员工要求脱离现任职位，与组织解除劳动契约，退出组织的工作。

2.辞退即组织因员工有过失行为或不能胜任组织工作又不接受其他安排而辞退员工。

3.资遣是组织因故提出与员工终止劳动契约的一项人事调整活动。是组织根据自己经营的需要，主动与员工解除劳动契约。

第13章

知识点摘要：知识点：社会保险的意义社会保险的意义：

1.社会保险适应了社会化大生产的客观要求，对于推进社会主义市场经济的确立与发展有着重要的作用。

2.社会保险有利于促进劳动力的再生产和优化配置。

3.社会保险在维护社会的安定，更好的发挥社会主义的优越性方面也有重要的作用。

4.社会保险为我国人口发展战率目标的最终实现创造了极其重要的条件。

第14章

知识点摘要：知识点：劳动者的地位劳动者是企业生产经营活动的主体，是企业财富的创造者，也是社会财富的创造者。劳动者在企业内处于主体地位，而经营管理者则处于主导地位，二者相辅相成，缺一不可。

**第三篇：人力资源的概述**

人力资源的概述 人力资源（Human Resources，简称HR）指在一个国家或地区中，处于劳动年龄、未到劳动年龄和超过劳动年龄但具有劳动能力的人口之和。或者表述为：一个国家或地区的总人口中减去丧失劳动能力的人口之后的人口。人力资源也指一定时期内组织中的人所拥有的能够被企业所用，且对价值创造起贡献作用的教育、能力、技能、经验、体力等的总称。

公共部门的概述

公共部门(PUBLIC SECTOR)是指在社会生活中相对于私营部门(private sector)而存在的,旨在提供公共产品和公共服务,以谋求公共利益和普遍福利的一套组织体系.

**第四篇：人力资源管理工作概述**

工作概述

经济全球化、技术进步与消费者地位的提升使得服务行业的外部环境变化越来越快，不确定性成为主要特征；如何能最大限度的发挥公司员工的能效是众多企业家关注的焦点？

其实，人力资源管理是个系统，基础模块有公司人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理六大模块，附加模块有岗位分析、人才测评、职业生涯规划、企业文化建设；在内地企业运用最多的是招聘、培训、绩效；人力资源从业人员由于资历与能力的限制，操作方式各有千秋；现将各模块的情况做如下说明：

一、人力资源规划：主要是通过合理的分析和预测组织所处额动态环境系统，以及自身的优势与不足，实现在恰当的时间、恰当的岗位获得恰当人选的一个动态过程；人力资源规划的内容主要是公司人员总量的需求预测、供给预测以及综合平衡，实务操作中主要是组织结构设计、公司人员定编定岗计划、晋升规划、培训规划、薪酬规划；这些实质性工作在公司运作中一般都做不细，原因是这些工作的从业人员自身素质有一定的局限性，更重要的是公司的高管被日常事务缠身，分身乏术；做好公司的长期、中期、人力资源规划有如下好处：1.有利于公司战略目标的制定；比如公司做战略目标和发展规划时，首要考虑的问题就是公司拥有的以及可挖掘的潜在资源，特别是人力资源；如果公司高管能全面深入了解公司内部人力资源的配置情况，在最终决策时一定能有所帮助；2.在一定程度上能满足公司发展对人力资源的需求；在服务行业日趋竞争的环境中，产品的更新速度不断加快，我们要想方设法降低运营成本、实行差异化战略来适应竞争的需要，提高竞争力；如岗位调动、晋升、离职等内部因素也会影响公司人员的数量与结构；一般而言，公司人力资源规划的定稿时间截止在年初，并根据环境的变化适时调整；所以鉴于内外环境的变化，综合平衡供需缺口，要提前做好公司的人力资源规划。

二、招聘与配置：这是人事部额日常工作，也是最令老总头痛的工作，需要人的时候招不来人，导致用人部门工作滞后；发生这样的情况原因如下：1.在前期没做好人力资源规划，对人员的数量、结构没做到合理的预测，对供需没做好综合平衡；用人部门出现岗位空缺时向人事部提出招聘需求，具体要求不详细，越快越好，于是就出现了人事部整天为招聘而奔波，效果则不太理想；2.招聘渠道未及时拓宽，目前的招聘渠道除了网络招聘、人才市场招聘以外，还有一个渠道是大家众所周知的，内部竞聘；有些员工具备岗位空缺的素质，但是公司没有横向发展的机制，导致部门人才被埋没或离职；建立合理的竞聘机制对公司的发展、员工的发展是百利而无一害；3.面试的标准不具体：不专业的面试人员会把重点放在是否有从业经历、是否能胜任工作这些层面；对于一个岗位来说，从业人员必备的知识、技能、能力、动力才是胜任岗位空缺的才能；4.面试的问题设计不合理，如直接让应聘者陈述自己的能力、特点、个性等问题，因为应聘者的回答对于面试者来说在短期内很难考证，如果让应聘者举一些成功的案例来证明自己的答案，效果就会明显不同，应聘者如果含糊其词或前后矛盾，那么应聘者的回答则会大打折扣；就像苏总您问的，“你有什么成功的案例，讲一下过程”，只要没有这样的推行经历，应聘者一定会含糊其辞，说的前言不搭后语；5.面试官的偏见：因为每一个面试人员的偏爱和过去的经历常常对面试有很大的影响，其实这些在一定程度上都会影响正常的判断，如第一印象、对比效应、以偏代全、录用压力都属于偏见的范围；6.结构化面试的缺失：招聘管理人员，其面试问题的选择应该与普通员工有所区别，要根据岗位的特殊性进行面试问题的设计，重点突出“背景、任务、行动、结果”，在应聘者简历上无法考察到的信息就会客观的表现出来；7.薪资过低：新增岗位、特殊岗位的薪资标准应根据行业、地区、从业人员的经历综合平衡，然后确定薪资水平，否则公司于所缺人才擦肩而过，岂不悲哀？岗位分析、人才测评虽是独立模块，也属于招聘与配置的范畴；随着公司人力资源管理在公司的应用而逐步应用；所以我个人认为只要解决上述问题，招聘效果就能很快提升；

三、培训与开发：企业最常见的方式就是找一家培训公司对基层、中层员工进行培训、高管的培训是外部参观为主，培训结束后却感觉效果不理想，没去找原因在哪里？这是因为前期没做好培训需求的调查分析，且培训公司培训的内容与员工的工作理念、内容存在差距，没做好培训效果的分析与调查，盲目性太大，培训费无节制；所以钱花出去了，出发点都不正确，效果不明显的原因所在；公司在开班前会、周例会、月度经营分析会、甚至总结会也是一个比较好的培训方式，也是公司企业文化建设的层面，不知公司的高层领导有什么体会？做培训规划首先要根据岗位、任职人员的素质出发，理论联系实际，弥补员工的不足之处，这才是培训的宗旨；任何一笔培训费的支出，其实都是公司的纯利润在减少，所以培训费要管控，要用在要害之处；参与培训的员工在培训之后要写出个人感受、获得什么养的启发、如何在工作上应用，管理人员据此才可以整整写出培训效果分析，取长补短，提高培训的实用性；如团队的凝聚力、企业文化并不是通过培训就能在短期内培养出来的，而是在工作中不断提炼、互相支持才能逐步显示出来的；人员的开发，主要是管理人员、核心骨干人员的培养问题；首先公司内部要建立一套自己的内部培养机制、晋升机制，让员工有奔头，内心里明白以后自己的发展方向，以便员工自我激励；一套切实可行的培训计划是每个公司的焦点，这要根据公司的不同发展阶段、公司的战略方向拟定，以达到公司利益的最大化；

四、绩效与薪酬：绩效管理是个世界难题，很多老总害怕做绩效，因为做绩效考核负面影响太大；众所周知，绩效考核是把双刃剑，用好了可以倍增业绩，用不好会严重打击员工的积极性，导致不同层次的员工抱怨；有个问题要清楚，考核要为管理而考核，不能为奖罚而考核；考核的内容要与员工的工作紧密挂钩，这是考核的关键点；不同的岗位考核的内容不应该相同，相同的岗位工作内容不同考核的重点也不该相同；考核的指标应以量化为主，不能量化或难以量化的指标要慎重考核或者不考核；另外考核的流程要明确，即设定考核指标---绩效考核----沟通反馈---申诉----考核结果的运用；在考核的过程中，沟通反馈至关重要，沟通不畅或没有沟通的危害是巨大的，能导致员工的抱怨增大，直至离职；沟通反馈（含申诉）的目的是对考核周期内的工作总结，用来提升下一个考核周期的工作质量；例如我在安奇华联推行的 KPI考核时，采购部对“替换率”存在异议；原因在于采购部对引进单品尤为重视，忽略了滞销商品的淘汰，无疑增加了无效库存，降低了资金使用率；鉴于这些原因，我与采购总监沟通后达成一致意见：淘汰的单品数低于单品引进数量时，替换数量以淘汰的单品数计算；淘汰的单品数高于单品引进数量时，替换数量以单品引进数量计算；

薪酬，顾名思义，即薪水及酬劳，它包括物质方面和非物质方面的含义；物质方面就是我们常说的工资，有固定工资、基本工资+绩效工资、基本工资+提成、纯提成四个方式组成，企业不同的发展阶段运用的方式也不相同，如固定工资对

从业人员来说是个高保障，但对于一部分优秀员工却缺乏激励性，体现不出来多劳多得的层面，时间一长惰性增加优秀员工也变得普通了；零售行业、服务行业常用的是基本工资+绩效工资、基本工资+提成两种；总的来说，企业不同的发展阶段运用的薪酬战略差异化很大，主要体现在地区间、行业间的工资水平的高低；非物质方面主要是福利方面，基层员工主要表现在短期的福利，如各种保险、荣誉、外出参观旅游、补贴等；管理人员的福利主要表现形式为红利、补贴、股份及相关保险，主要为双方建立长期合作为目的，包括现在常用的年薪制、相关利润分享、员工持股都是为了建立更好的合作关系，使员工与公司成为利益共同体，共同承担风险并分享利润，也就是说增强了员工的风险意识，把市场竞争的压力、利益机制的驱动力、主人翁的责任感融合在每个员工身上，从而充分调动员工的积极性，在一定程度上增加了公司的凝聚力，从而大幅提高公司的整体绩效；只要公司能提供平台，我自信能把绩效薪酬管理工作做好！

五、劳动关系管理：在商丘地区，乃至河南省90%以上的民营企业，对劳动关系的意识都比较淡薄，劳资纠纷出现的基率较低；如保洁、保安等劳务派遣的岗位，以口头协议为主。况且内地企业的规模限制，一般都是自行拟定的用工合同或协议，甚至不签任何协议；自2024年新劳动法执行以后，企业的用工风险逐步增大，劳资纠纷也是越来越多；根据公司的情况，即使不能签正式的劳动合同，也要签相关协议，尽量降低公司的用工风险；如果公司出资的技能培训，即使不签培训协议，也要保留相关记录；如此一来，谈何共同发展，谈何利益共同体？我个人认为但凡公司录用的员工，还是签劳动合同或相关协议更为稳妥一些；

六、职业生涯规划：一名员工进入工作岗位，不可能一直做这项工作；在公司出现岗位空缺时要根据其知识、技能、特长、兴趣爱好给予调整岗位，一方面调动了员工的积极性，另一方面适时填补了岗位空缺；当然这与公司的人才培养机制、晋升机制密不可分；在人才竞争激烈的今天，如何吸引、留住优秀的人才是一个大问题；员工的职业生涯不能在公司实现，那么他就有可能离开公司去寻找另外的发展空间，对公司、对个人都比较遗憾；所以对于员工，以后能做什么、怎样做、做到什么职位是职业生涯规划中的重中之重；作为公司，有义务让员工发挥出最大的工作能力，并且为每一个员工提供一个不断成长、挖掘个人潜力以及建立职业成功的机会；满足了公司需要，满足了个人需要，也就实现了“双赢”的局面；

七、企业文化建设：公司的企业文化是公司在发展的过程中，不断的沉淀、提炼然后逐步显现的一种独有的行为规范，它既是公司的灵魂，也是贯穿公司经营管理的纽带；现在公司做行为文化、制度文化、执行力文化、流程文化的较多，方式以会议、员工手册、联谊会、晨操、游行、相关统一规范的方式贯彻执行！打个比喻，员工如果是珍珠，那么公司就是连贯珍珠的红线，只有连在一起，才是最佳组合；

以上观点是我这几年工作的概述，人事管理工作是我的强项，当然这与以前的同事的帮助是分不开的，我感谢他们，感谢培养过我的公司！如能进入贵公司，我会尽最大的努力发挥专长，与贵公司一起发展！

**第五篇：人力资源管理知识复习要点**

人力资源管理知识复习

以往/可能的题型

单选题、多选题、简答题、论述题、案例分析题

劳动法律法规

连续工具满10年的女干部退休年龄？岁

劳动法调整的劳动关系是指：劳动者在社会劳动过程中形成的所有劳动关系 仲裁时效：发生劳动争议之日起多少日之内？

不服劳动仲裁，向人民法院起诉的时限：收到仲裁书之日起多少日内？ 劳动争议仲裁实行几次裁决终结？

劳动法规定的劳动者在劳动关系中所享有的权利有哪些？

人民法院受理劳动争议的条件：先仲裁、仲裁后时限、属地管辖

工伤概念。工伤的范围与情形，如：上班时突发脑溢血，算不算？上班途中发生车祸、出差发生车祸、工作中责任事故致伤

基本医疗保险的属地管理原则

工作医疗保险缴付的原则规定

人力资源管理概论

人力资源的特点：能动性、物质性、持续性、时效性

企业人力资源的两大来源：内部和外部；

企业现有的人力资源是企业满足未来人力资源新需求的基础。

企业现有人力资源是人力资源供给的内部来源；

内部人力资源供给是企业人力资源供给的主要部分；

智力资本的内容定义。

人力资源管理部门的性质：一个生产与效益部门

人力资源管理的基本内容或任务的不同说法：

中国：规划、选、育、用、留；

欧美：吸引、录用、保持、评价、调整、发展；

新加坡：人事行政、人力资源管理、人力资源开发

人力资源管理包括相关法律法规的运用

人力资源管理为公司经营目标服务，但制定公司中远期经营目标本身并不是人力资源管理的工作内容。

直线管理者的人力资源管理职权行使，离不开人力资源部门的协助和支持 中国企业人力资源面临的挑战不包括：国外劳动力大批涌入中国。人力资源管理不可以、也不可能独立于组织之外。

现代人力资源管理的观点或特点：

员工或人力资源是组织的宝贵财富

组织与员工共同获益、共同发展

人力资源管理是一门独立的科学，但需要运用多个学科的理论和方法

小型企业人力资源部门的设置特点：

工作重心是招聘、培训、薪酬与档案管理、行政事务

某些职能方面比大型企业更为重要（职能的非均衡性）

一般不会拥有正式的人力资源管理专家

人力资源管理职能方面，专业化分工程度低

现代企业的人力资源经理通/总监通常直接向总经理报告工作，向董事会负责；总经理对人力资源经理和财务经理的任免只有建议权而无决定权。

人力资源管理的核心问题是对组织成功的支持和贡献。

企业人力资源管理发展的阶段和特点（约定标准，以教材为准）

规划

人力资源规划首先要为企业的目标服务，对可得到的人力资源进行分析、识别。人力资源规划一般从两方面的分析入手：内部（存量）分析和外部（供给）分析 人力资源规划工作的内容和过程（步骤）

确定人员的“净需求”都括什么内容？

德尔菲法的主要特点：专家不见面，在背靠背的情况下发表评价意见。

组织/企业需求分析包括哪些（约定）内容

人力资源需求预测首先要根据职务分析的结果来确定职务编制和人员配置。

跨国企业的人员主要来源有哪些？（国外母公司、企业所在地）

企业内部如果发生人力资源供大于求的情形，人力资源规划政策与管理措施的要点是什么？如何解决人力资源供大于求的情况？（自然结束劳动关系；寻找新的利润生长点、增加就业岗位；轮岗培训；通过考核和法定程序，辞退不合格员工）

工作分析

工作分析的主要方法及适用情形。如：业务工作单

一、重复性较强的职位的工作分析适用何种方法（书面调查、直接面谈、实地观察、综合并用）？需要大量训练和有危险的工作用哪种方法进行工作分析（典型事例法、调查问卷法、观察法、工作实践法）

工作分析的过程（程序）

工作分析的实施过程中有哪些具体工作内容或步骤？

招聘

企业招聘的目的和任务：获得组织所需要的人。

现代企业招聘的原则：封闭原则，够用为好，不应显著超出应聘岗位要求。

企业人力资源补充（招聘）的原则：优先内选，其次外求；两者的主要优缺点。组织寿命学对组织最佳年龄区的观点（几年）

人员不合理流动的情形：从不发达地区向发达地区流动、由效益差的地方向效益好的地方流动？

猎头公司的主要优点：节约时间、专业性（资源、网络、专业技术）

了解人际关系能力的最有效方法是“无领导小组讨论”。

员工录用要考虑：人职匹配、员工素质与组织发展阶段匹配；立足现实兼顾长远； 对录用员工的考虑：综合素质（态度、能力、沟通、合作性），企业的需要程度，而不是仅仅根据单一的指标。

员工培训

培训前对工作任务进行研究的专业概念表述：组织分析、任务分析、绩效分析、员工分析？

人员培训的根本目的：提高劳动者素质（文化/思想觉悟/技术）

岗前培训的对象是：新录用的员工

培训的内容：了解组织（文化、历史、工作要求等）、相关工作知识、技能

培训设计的主要任务：内容、方法、效果、目的、环境

培训绩效考核的方法：反应评价法、知识与技能变化、工作绩效变化

培训课程的选择与确定原则：需要—够用原则，而不是越多、越深越好

正式培训与非正式培训的概念：有无正式的组织形式，后者如内部员工之间的相互影响和反馈。

薪酬

工资、福利的概念：

经济酬劳、非经济酬劳、非货币酬劳的概念

工资的形式与使用条件（内容意义）：基本工资、业绩工资、技能工资、激励工资 岗位技能工资根据什么劳动要素来确定？

年薪的计发时间：一年/每年/企业会计？

传统薪酬结构类型主要有哪些：绩效导向、工作导向、能力导向

不同薪酬体系的特点与适用条件：如，年薪制适用对象、技能薪酬优缺点与适用条件等。企业在启动阶段常采用的薪酬系统是什么？（低工资、高奖金、低福利）

加班工资的算法

考核

绩效考核面谈的地点：办公室

绩效反馈的主要方式：书面通知/绩效面谈

关注过程的绩效考核注重的是什么？

考核分数的评定方法：图表评定法、交替排序法、欧德伟法、行为锚定法

个人绩效的影响因素：（能力、努力、组织支持、领导好恶？）

绩效考评的三个维度概念：上级、下级、平级

绩效考评的评判数据一般以上级的评定为主。

对员工绩效进行实际评价时，应注意哪几个要点？（要搞清在下列项目中，约定标准究竟是什么：上级评价/下级评价/同级评价/绩效评价委员会评价/自我评价？）

有效考核要注意做到：目标与标准明确、工具方法得当、重行为表现、多人评价； 个人绩效行为的五大要素（约定标准）：知识、技能„„

关于考核（案例分析），要先订规则后玩游戏，不能随意更改游戏规则；考核需要有客

观的标准，考核的方式不是由主管人员随意确定的，也不能由着被考核者的感觉要求行事。考核的目的是考出士气、考出公平、考出绩效。标准公开、程序严谨、加强沟通。组织文化

核心：共同价值观念

组织文化的层面：物质层、制度层和精神层之间的关系

领导者与组织文化的关系：主导作用

面向未来的文化管理模式要求什么样的领导类型（沟通型/育才型/指挥型/师傅型，搞清约定标准）？

跨国企业的人员培训与开发：文化适应与工作方式适应。例：三星的地区专家制度 员工保留与激励、职业生涯规划

利润分享计划、员工持股（或叫所有权参与）能够持续推动绩效改善、改变员工或团队行为，并提高员工的全面生活质量。

年富力强的科研人员最有效的激励是配备最好的研究条件。

职业生涯经历哪些发展阶段：确立、展开、成熟、结束？

员工激励的类型：

按理论划分：过程型激励（公平理论与期望理论）与内容型激励（马斯洛的需要层次理论）；

按内容划分：薪酬、福利待遇、情感、工作、发展、企业文化等。

其他（管理理论与心理学理论）

影响组织经营哲学的主观因素有哪些？

道德的内容：道德意识、道德信念、道德行为、道德关系、道德情感？

抑郁质的人有什么缺点：孤僻„„

科学管理的概念（主要思想，约定标准）

公平理论：公平感在比较中产生（举例）

科学管理的“四原则”

马斯洛的需要层次理论（以教材中的标准表述为主）：五个层次、自低向高发展、不同阶段有一个主导需要

内在性激励与外在性激励的概念，例：登山、攀岩、蹦极的主要动力因素是内在性激励。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找