

人力资源管理课件



第一章 人力资源管理概述

- 正确理解人力资源与人力资源管理的概念
- 重点掌握人力资源的特点、人力资源管理的目标及基本任务
- 了解人力资源管理的思想和发展历史



人力资源概念

- 人力资源定义： P2
 - 成年人口观
 - 在岗人员观
 - 人员素质观
- 人力资本： P3
- 人力资源与人力资本的区别： P3
- 人力资源的特点： P4



人力资源管理

- 定义： p6
- 人事管理vs人力资源管理： p7
- 人力资源管理的功能： p7—8
- 人力资源管理的目标： p9
- 人力资源管理的任务： p9



人力资源专业化发展的历史基础

- 劳动分工与科学管理奠定了工作分析与设计的基础；
- 人力非等质观与工业心理学，使人力资源配置与选拔日趋重要；
- 工业革命与科学管理促使人员培训、绩效考核与薪资管理的产生与发展；
- 人际关系运动促使人力资源管理人性化；
- 行为科学促使人力资源管理权变化；
- 劳动关系运动与立法促使人力资本管理向法制化方向发展。



人力资源管理的发展阶段p16

- 从管理目的角度
- 从管理内容角度
- 从管理方式方法等技术角度
- 从管理历史发展角度



人力资源管理基础

- 重点掌握人本管理概念、基本理论、几种主要的激励理论和关于人性的认识；
- 了解人力资源管理环境分析，影响人力资源管理的政治、法律、经济和文化因素，以及人力资源管理的法规；
- 掌握人力资源成本的概念、控制法则和核算程序；
- 掌握人力资源规划的概念，编制方法和程序。



人力资源管理的基本理论

- 人性： P18
- 西方四种典型的人性观：
 - 经济人： p19
 - 社会人： p19
 - 自我实现人： p20
 - 复杂人： p20
- 西方人性理论发展阶段： 物本、人本、能本



人本管理理论

- 定义： p22
- 基本要素： p23
- 理论模式： p23
- 基本内容： p24—26
- 运作的系统工程： p26—27



激励理论

- 内容型激励理论
 - 需要层次理论
 - ERG理论
 - 双因素论理论
 - 成就需要理论
- 过程型激励理论
 - 期望理论
 - 归因理论
 - 公平理论
- 行为改造型激励理论
 - 强化理论
 - 挫折理论



人力资源管理环境分析

- 内部环境：组织气候
- 外部环境：
 - 政治环境
 - 法律环境
 - 经济环境
 - 社会文化环境



人力资源成本与投资决策

- 人力资源成本的定义： p44
- 人力资源成本的类别：
 - 获得成本
 - 开发成本
 - 适用成本
 - 保障成本
 - 离职成本



人力资源成本核算方法

- 原始成本核算：获得、开发、使用
- 重置成本核算：离职
- 保障成本核算：医疗、退休、失业

主要掌握各成本核算的内容



人力资源成本核算程序

- 掌握现有人力资源原始资料
- 对现有人力资源分类汇总
- 制定人力资源标准成本
- 编制人力资源成本报表



人力资源投资收益与决策分析

- 投资范围：招聘、培训、劳动力配置、经济技术信息系统、医疗保健、员工福利及社会保障
- 人力资源投资决策分析
 - 方法：人力资源成本分析、人力资源价值分析、人力资源供求分析、人力资源投资收益分析
 - 一般依据：p56
 - 程序：p57



人力资源战略规划

- 定义： p59
- 作用： p59—60
- 人力资源供给和需求分析
 - 影响供给/需求的因素
 - 供给/需求分析的基础
 - 供给/需求预测的方法
- 人力资源规划编制与决策实施
 - 人力资源短缺时的管理决策
 - 人力资源剩余时的管理决策



第三章 工作分析与评价

- 正确理解工作分析与评价中的基本概念
- 重点掌握工作分析与评价的基本方法
- 了解定员管理的基本概念与方法



工作分析概述

- **基本概念： P73-75**
 - 工作分析（职务分析）
 - 职位--职务--职系--职组
 - 职级—职等 实例P99
- **类型与流程**
 - 以目的分：单一、多重
 - 流程图： P75
- **作用与意义： P77**



工作分析概述（续）

- 工作分析内容
 - 岗位责任
 - 资格条件
 - 知识
 - 工作经验
 - 智力水平
 - 技术与准确性
 - 体力要求
 - 工作环境与危险性



工作分析方法

特别注意：依据、适用条件

- 观察法：短时期外显行为
- 自我记录法：高水平复杂工作
- 主管人员分析法：与自我记录结合消除偏差
- 访谈分析法：生理、心理特征分析 访谈提纲
- 记实分析法：对工作全面理解
- 问卷调查法：最常用方法

两个实例：



任务分析技术

- 基本方法：
 - 决策表
 - 流程图
 - 语句描述
 - 时间列
 - 任务清单
- 方法比较：
 - 前2种更适于流水作业
 - 后3种更适于缺乏逻辑关系与顺序的岗位



人员分析技术

- 任职资格分析：
 - 知识(Knowledge)
 - 技能(Skill)
 - 能力(Ability)
 - 其他个性特征(Others): 品性、态度、兴趣等
- 途径：
 - 岗位定位分析模式: 岗位工作任务要求
 - 人员定位分析模式: 任职者行为活动及其成效



人员分析方法和技术

- 职能工作分析（FJA）
 - DOL
 - Fine
 - JIMS
- 关键事件技术（CIT）
 - 围绕行为
- 工作因素法（JEM）
 - 出现
 - 重要性



人员分析 Vs 任务分析

- 出发点
- 依据
- 过程
- 结果与表述形式



方法分析技术

- 问题分析：最常用
 - 目的
 - 地点
 - 顺序
 - 人员
 - 方法
- 有效工时利用率分析
- 优选法分析



工作评价

- 经验排序法：
 - 卡片排列法
 - 配对比较法
- 综合分类法： P96
- 因素比较法： P96
- 因素评分法： P97
- 市场定位法

着重掌握：各方法的优、缺点，步骤



定员管理

- 概念： P101

- 方法：

- 定额： 时间、产量、看管、服务

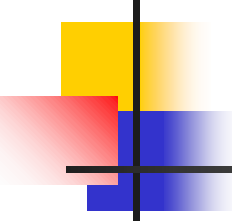
- 定员： 效率、设备、岗位、比例、职责

难点： 管理人员定员



讨论作业题

- 课后讨论：工作评价的关键指标与难点
- 案例分析：工作指责分歧 **P106**



第四章 员工招聘与甄选

- 重点掌握员工招聘与甄选的方法
- 掌握员工招聘与甄选程序
- 了解招聘与甄选的意义和作用



员工招聘概述

- 定义： P107
- 作用和意义：
 - 直接关系到组织中的人力资源形成
 - 是人力资源管理中其他工作的基础
 - 人才竞争的关键
- 制约因素：
 - 外部因素：经济条件、政府管理与法律监控
 - 内部因素：空缺职位性质、企事业组织性质、企事业组织形象
 - 应聘者个人资格与偏好



甄选概述

- 定义： P109
- 作用和意义：
 - 配置过程中的重要环节
 - 员工与职务的匹配： 工作数量和质量、成本



招聘程序

- 招聘计划
- 招聘策略
- 寻找候选人
- 甄选
- 检查评估反馈
- 签约



甄选程序

- 应聘接待
- 事前交谈和兴趣甄别
- 填写申请表
- 素质测评
- 复查面试
- 背景考察
- 体格检查



招聘与甄选方法

- 招聘主要途径
- 心理测验方法
- 面试方法
- 评价中心技术
- 申请表信息分析法
- 背景检验法
- 笔迹学法



招聘的主要途径

- 人才交流中心
- 招聘洽谈会
- 传统媒体
- 网上招聘
- 校园招聘
- 员工推荐
- 人才猎取



心理测验法

- 定义：P117
- 认知测验
 - 斯坦福成就测验
 - 斯坦福—比奈智力测验
- 人格测验
 - 卡特尔**16PF**性格测验
 - **MMPI**
 - “大五”个性测试
 - 李克特态度量表



面试法

- 定义：P119
- 特点：
 - 对象单一
 - 内容灵活
 - 信息复合
 - 交流直接互动
 - 判断直觉
- 功能作用：P121
- 基本类型：结构化、半结构化面试
- 经典实例：P&G面试题



评价中心技术

- 定义：P125
- 特点：
 - 综合性
 - 动态性
 - 标准化
 - 互动性
 - 信息大
 - 预测性
 - 仿真性
- 主要形式：公文处理、无领导小组讨论



其他方法

- 申请表信息分析法 **Biodata**
- 背景检验法：中高层
- 笔迹学法



讨论作业题

- 课后讨论：员工招聘中的难点问题及其解决对策
- 案例分析：招聘中层管理者的困难 **P130**



第五章 员工培训

- 正确理解培训与学习
- 了解培训类型、内容和方法
- 了解不同培训方法的优缺点和适用条件
- 培训需求分析与计划制定
- 培训课程设计方法与技巧



员工培训概述

- 培训 vs 开发 P132
- 培训的内容和种类
 - 培训内容：
 - 职业技能：基本知识技能、专业知识技能
 - 重点：专业知识与技能 P133
 - 职业品质：职业态度、责任感、职业道德、职业行为习惯
 - 培训种类：
 - 岗前培训：对录用的新员工的集中培训
 - 在岗培训：使用材料和设备难搬、内容简单
 - 离岗培训：外派培训、经理人员培训、核心业务培训、通用职业技能培训等
 - 业余自学：自费学历教育、自费进修、自费职业资格考等



学习理论

- 学习： P136
- 三个经典学习理论
 - 经典条件反射理论：反射和先天行为
 - 操作条件反射理论：主动或习得行为
 - 社会学习理论：榜样 通过间接经验学习
- 学习理论在培训中的应用
 - 实践机会：经典条件反射理论——习惯成自然
 - 榜样的示范：社会学习理论
 - 及时的反馈和强化：操作条件反射理论



培训程序

- 培训需求分析
- 制定培训计划
- 设计培训课程
- 培训效果评估



培训需求分析

- 内容：

- 员工层次：分析员工个体现状与标准的差距
- 企业层次：分析企业目标、资源、环境现状与标准的差距
- 战略层次：分析企业未来有效运作所必须的知识和技能

- 方法：P139

- 任务分析：即工作分析，适用于新员工
- 绩效分析：适用于现职员工
- 前瞻性培训需求分析：与战略结合，基于未来



培训计划制定

培训计划的主要内容：P141

- 培训对象
- 培训目标
- 培训时间
- 培训实施机构
- 培训方法、课程和教材
- 培训设施

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/726132144143010112>