

管理学基础

管理学基础

人力资源管理

9.1 人力资源管理概述

9.2 人力资源战略与规划

9.3 工作设计与工作分析

9.4 招募与甄选

9.5 培训与开发

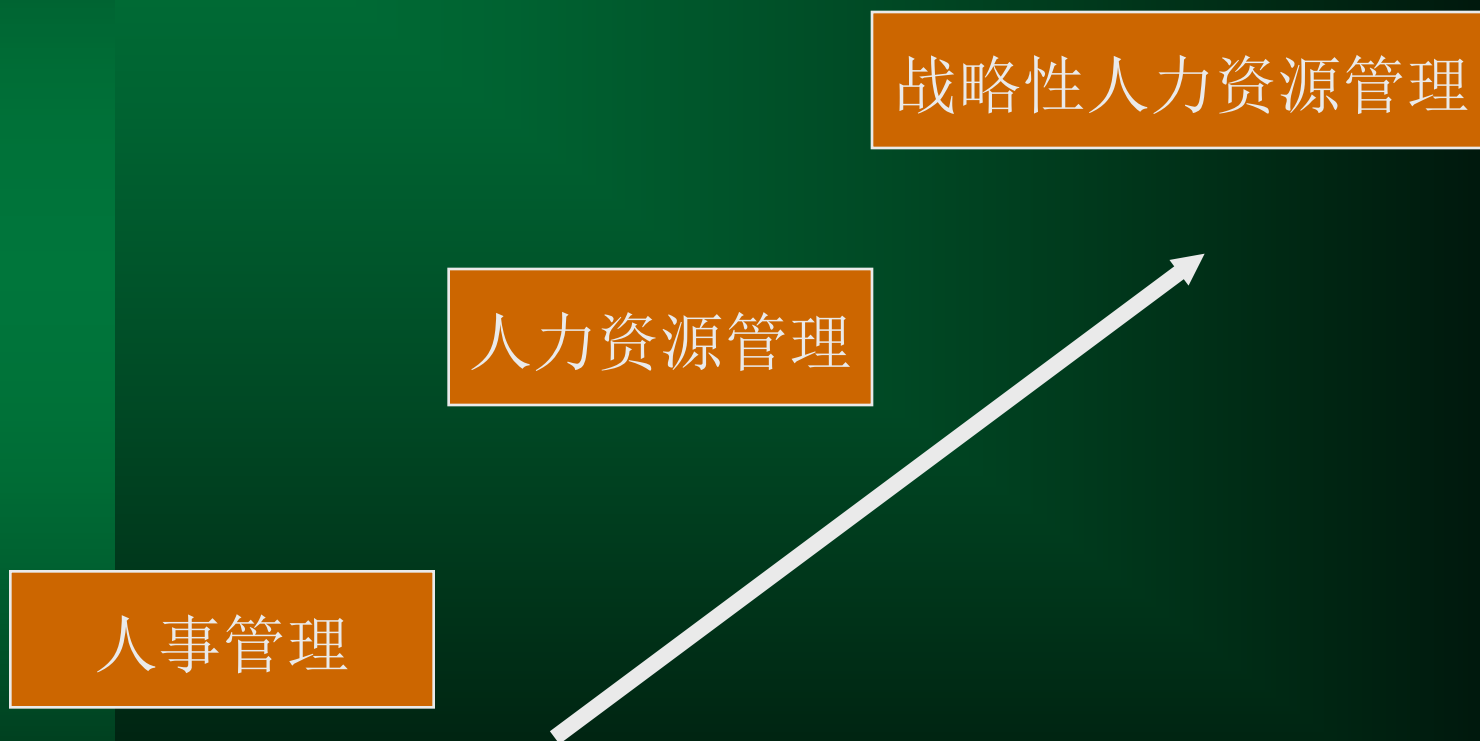
9.6 薪酬管理

9.7 绩效管理

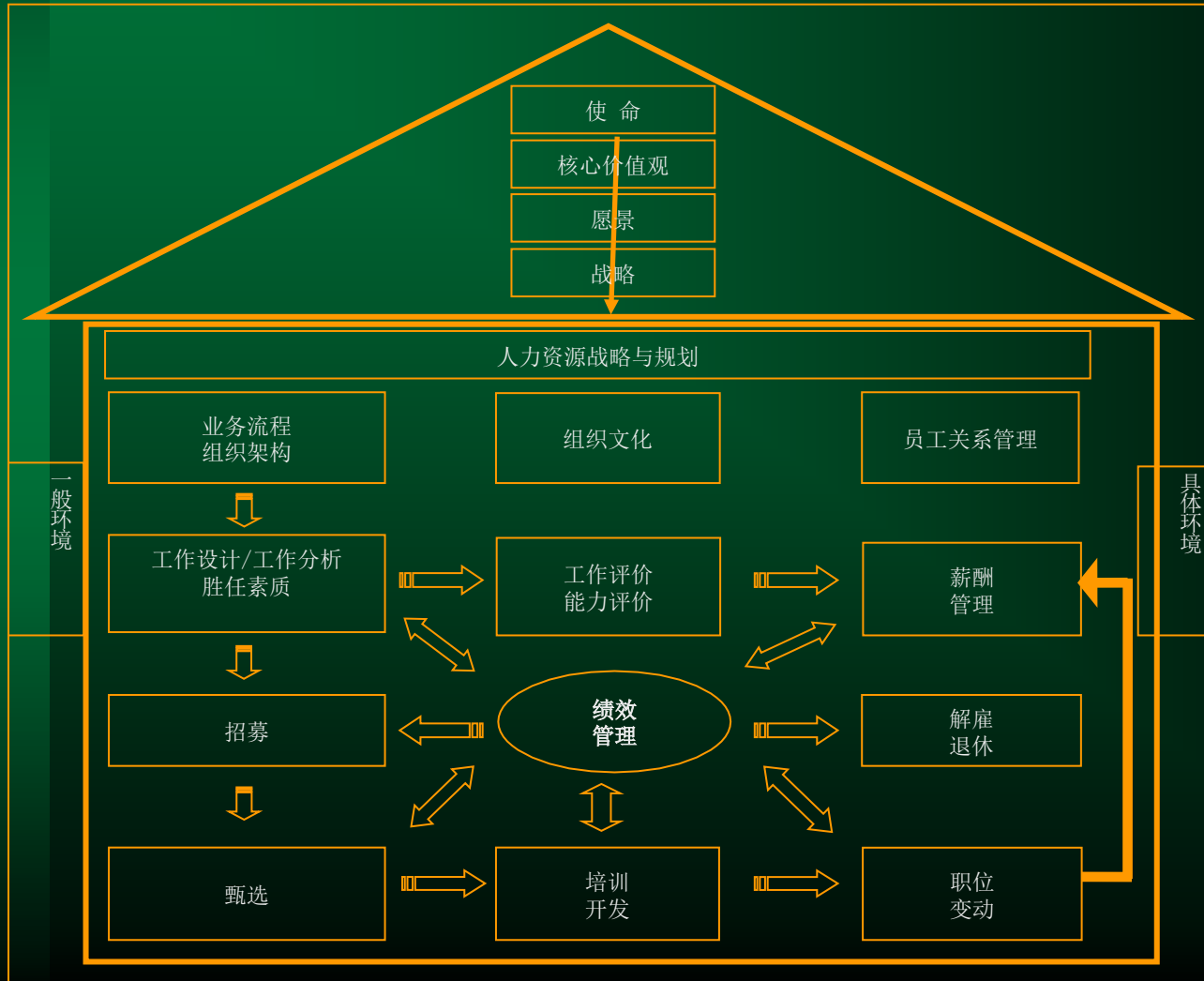
9.1.1 人力资源管理

- ✔ 自1954年彼得·德鲁克提出人力资源（human resource, HR）概念后，1958年社会学家怀特·巴克（E. Wight. Bakke）将人力资源管理（human resource management, HRM）视为企业的一种普通的管理职能，从而第一次提出了人力资源管理的概念。
- ✔ 其后，众多学者从人力资源管理的目的、过程、主体等方面阐释了此概念，不同学者对其的定义也有所不同。
- ✔ 本书将人力资源管理定义如下：所谓人力资源管理，就是组织通过各种政策、制度和管理实践，对人力资源进行合理配置、有效开发和科学管理，充分挖掘人力资源的潜力，合理配置人力资源，调动人的积极性，提高工作效率，从而实现组织目标的管理活动。

9.1.2 人力资源管理的发展演变



9.1.3 战略性人力资源管理



战略性人力资源系统模型

人力资源管理

9.1 人力资源管理概述

9.2 人力资源战略与规划

9.3 工作设计与工作分析

9.4 招募与甄选

9.5 培训与开发

9.6 薪酬管理

9.7 绩效管理

9.2.1 人力资源战略

- 人力资源战略的含义

人力资源战略（human resource strategy）：组织为适应外部环境的变化和内部管理的需要，根据组织的战略目标，制定出人力资源管理目标，进而通过各种人力资源管理职能活动实现组织目标和人力资源目标的过程。它强调人力资源对组织战略目标的支撑作用，从战略层面考虑人力资源的内容和作用。

- 人力资源战略的类型

- ✓ 康乃尔大学的研究

- ✓ 舒勒的研究

9.2.1 人力资源规划

- 人力资源规划的含义

所谓人力资源规划（human resource plan），就是根据组织的发展战略、目标以及组织内外环境的变化，科学的预测、分析组织的人力资源需求和供给状况，制定必要的管理政策和措施，以确保组织在需要的时间和岗位上获得所需的人力资源的过程。

- 人力资源规划的内容（见后表）

- 人力资源规划的程序

人力资源规划程序一般包括三个步骤：人力资源供求预测与比较、人力资源规划方案的制定和人力资源规划的实施与效果评估。

人力资源业务规划内容

规划名称	目标	政策	预算
人力资源补充计划	类型、数量、层次、人员素质结构改善	人员资格标准、人员来源范围、人员起点待遇	招募甄选费用
人力资源配置计划	部门编制、人力资源结构优化、职位匹配、工作轮换	任职条件、工作轮换的范围和实践	按使用规模、类别和人员状况决定薪酬预算。
人力资源接续计划	后备人员数量保持、人员结构改善	选拔标准、提升比例、为提升人员安置	职位变动引起的工资变动
人力资源培训与开发计划	培训的数量和类型、提供内部的供给、提高工作效率	培训计划的安排、培训时间和效果的保证	培训开发总成本
工资激励计划	劳动力供给增加、时期提高、绩效改善	工资政策、激励政策、激励方式	增加工资奖金的数额
员工关系计划	提高劳动效率、员工关系改善、离职率降低	民主管理、加强沟通	法律诉讼费用
退休解聘计划	劳动力成本降低、生产率提高	退休政策及解聘程序	安置费用

资料来源：董克用，叶向峰，李超平著：《人力资源管理概论》（第二版），北京：中国人民大学出版社，2007年，第220页。

人力资源管理

9.1 人力资源管理概述

9.2 人力资源战略与规划

9.3 工作设计与工作分析

9.4 招募与甄选

9.5 培训与开发

9.6 薪酬管理

9.7 绩效管理

9.3.1 工作设计

工作设计（job design）是指为了有效地达到组织目标，合理有效地处理人与工作的关系而采取的，对与满足工作者个人需要有关的工作内容、工作职能和工作关系的特别处理。它是对工作进行周密的、有目的的计划安排，既要考虑员工具体的素质、能力等各个方面的因素，也要考虑企业的管理方式、劳动条件、工作环境、政策机制等因素。工作设计主要有以下方法：

:

1. 工作专门化
2. 工作轮换
3. 工作扩大化
4. 工作丰富化
5. 工作特征模型

9.3.2 工作分析

- 工作分析及其相关概念。工作分析（job analysis），也叫职位分析，是研究一个企业内每一个职位包括的具体工作内容和责任，对每一个职位的工作内容及有关因素做全面的、系统的描述和记载，并指明担任这一职位工作的人员必需具备的知识和能力。
- 工作分析的步骤。工作分析是一个细致而全面地评价过程，它由准备、调查、分析和完成运用四个阶段构成。
- 工作说明书。工作说明书包括工作描述和工作规范两方面的内容。工作描述反映了职位的工作情况，是关于职位所从事或承担的任务、职责以及责任的目录清单；工作规范反映了职位对承担这些工作活动的人的要求，是人们承担这些工作活动所必须具备的知识、技能、能力和其他特征的目录清单。

人力资源管理

9.1 人力资源管理概述

9.2 人力资源战略与规划

9.3 工作设计与工作分析

9.4 招募与甄选

9.5 培训与开发

9.6 薪酬管理

9.7 绩效管理

9.4.1 招募

- ✓ 招募（recruit）是企业及时吸引足够数量的具备资格的人员并鼓励他们申请加入到本组织工作的过程。
- ✓ 招募工作开始之前首先要明确招募的目的是什么。一般情况下，企业招募工作是源于以下几种情况的人员需求：（1）缺员的补充；（2）突发的人员需求；（3）确保企业所需的专门人员；（4）确保新规划事业的人员；（5）当企业管理层需要扩充之时；（6）企业组织机构有所调整之时。
- ✓ 招募录用的渠道总的来说有两种：企业内部招募和企业外部招募。

9.4.2 甄选

- ▼ 甄选（selection）是指从某一职位的所有候选人中挑选出最合适人选的活动。这项活动涉及组织具体如何选择其组成人员，从而影响到组织的生存能力、适应能力和发展能力，任何组织都对员工的甄选工作予以高度重视。
- ▼ 甄选的方法与技术主要有笔试、测验、工作样本技术、评价中心技术、面试、求职者背景调查与资料核实以及体检等。

人力资源管理

- 9.1 人力资源管理概述
- 9.2 人力资源战略与规划
- 9.3 工作设计与工作分析
- 9.4 招募与甄选
- 9.5 培训与开发**
- 9.6 薪酬管理
- 9.7 绩效管理

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/098024075123007004>