# 现代人力资源管理的意义

来源：网络 作者：青灯古佛 更新时间：2025-01-30

*第一篇：现代人力资源管理的意义现代人力资源管理的意义发表评论 来源：人力资源培训网 编辑：HZ 日期：2024-01-15在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一宝贵的，自然成了现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平，不仅是当前...*

**第一篇：现代人力资源管理的意义**

现代人力资源管理的意义

发表评论 来源：人力资源培训网 编辑：HZ 日期：2025-01-1

5在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一宝贵的，自然成了现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平，不仅是当前发展经济、提高市场竞争力的需要，也是一个国家、一个民族、一个地区、一个单位长期兴旺发达的重要保证，更是一个现代人充分开发自身潜能、适应社会、改造社会的重要措施。

人力资源管理的主要意义是：

1．通过合理的管理，实现人力资源的精干和高效，取得最大的使用价值。并且指出：人的使用价值达到最大 = 人的有效技能最大地发挥。

2．通过采取一定措施，充分调动广大员工的积极性和创造性，也就是最大地发挥人的主观能动性。调查发现：按时计酬的员工每天只需发挥自己20%-30%的能力，就足以保住个人的饭碗。但若充分调动其积极性、创造性，其潜力可发挥出80%-90%。

3．培养全面发展的人。人类社会的发展，无论是经济的、政治的、军事的、文化的发展，最终目的都要落实到人--一切为了人本身的发展。目前，教育和培训在人力资源开发和管理中的地位越来越高，马克思指出，教育不仅是提高社会生产的一种方法，而且是造就全面发展的人的唯一方法。

实际上，现代人力资源管理的意义可以从三个层面，即国家、组织、个人来加以理解。

目前，“科教兴国”、“全面提高劳动者的素质”等国家的方针政策，实际上，谈的是一个国家、一个民族的人力资源开发管理。只有一个国家的人力资源得到了充分的开发和有效的管理，一个国家才能繁荣，一个民族才能振兴。在一个组织中，只有求得有用人才、合理使用人才、科学管理人才、有效开发人才等，才能促进组织目标的达成和个人价值的实现。针对个人，有个潜能开发、技能提高、适应社会、融入组织、创造价值，奉献社会的问题，这都有赖于人力资源的管理。

我们不从宏观层面和微观层面，即国家和个人来谈人力资源管理，而是从中观层面，即针对企业组织来谈现代人力资源管理。因此，我们更为关注现代人力资源管理对一个企业的价值和意义。在这里，我们认为现代人力资源管理对企业的意义，至少体现在以下几方面：

1．对企业决策层。人、财、物、信息等，可以说是企业管理关注的主要方面，人又是最为重要的、活的、第一资源，只有管理好了“人”这一资源，才算抓住了管理的要义、纲领，纲举才能目张。

2．对人力资源管理部门。人不仅是被管理的“客体”，更是具有思想、感情、主观能动性的“主体”，如何制定科学、合理、有效的人力资源管理政策、制度，并为企业组织的决策提供有效信息，永远都是人力资源管理部门的课题。

3．对一般管理者。任何管理者都不可能是一个“万能使者”，更多的应该是扮演一个“决策、引导、协调”属下工作的角色。他不仅仅需要有效地完成业务工作，更需要培训下属，开发员工潜能，建立良好的团队组织等。

4．对一个普通员工。任何人都想掌握自己的命运，但自己适合做什么、企业组织的目标、价值观念是什么、岗位职责是什么、自己如何有效地融入组织中、结合企业组织目标如何开发自己的潜能、发挥自己的能力、如何设计自己的职业人生等，这是每个员工十分关心，而又深感困惑的问题。我们相信现代人力资源管理会为每位员工提供有效的帮助。

**第二篇：现代人力资源管理**

现代人力资源管理

现代人力资源管理，深受经济竞争环境、技术发展环境和国家法律及政府政策的影响。它作为近20年来出现的一个崭新的和重要的管理学领域，远远超出了传统人事管理的范畴。具体说来，存在以下一些区别：

1.管理的视角不同。传统的人事管理视人力为成本，而现代人力资源管理不仅认为人是一种成本，而且视人力为4大资源中的第一资源，通过科学管理可以升 值和增值。

2.管理的类型不同。传统的人事管理多为“被动反应型管理”，而现代人力资源则为“主动开发型管理”。

3．管理的重点不同。传统的人事管理只强调入与事的配合，而现代人力资源管理更着重共事人之间人际关系的和谐与协调，特别是劳资关系和专业技术人员间的协调。

4．管理的层次不同。传统的人事管理一般都处于执行层，而现代人力资源管理一般都是进入决策层的，人事活动的功能多元化。

5．管理的焦点不同。传统人事管理的焦点是以事为中心，在管理系统中被迫落人从属的地位。而现代人力资源管理的焦点则是以人为中心，真正体现了人在管理中的核心地位.6．管理的广度不同。传统的人事管理只注重管好自有人员，而现代人力资源管理不仅要管好自有人员，而且还必须要对组织现今和未来各种人力资源的要求进行科学的预测和规划。

7．管理的深度不同。传统的人事管理只注重用好职工的显能，发挥人的固有能力，而现代人力资源管理则注重开发职工的潜能，以不断激发其工作动机。

8．管理的形态不同。传统的人事管理一般都采用高度专业化的个体静态管理，而现代人力资源管理则采用灵活多样的整体动态管理，给职工创造施展自身才华的机会和环境。

9．管理的方式不同。传统人事管理的方法机械单一，而现代人力资源管理的方法则灵活多样，广泛引进了自然科学与工程技术理论，是科学理性与人文精神在现代管理理论中有机结合的典范。

10．管理部门的性质不同。传统的人事管理部门属于非生产、非效益部门，而现代人力资源管理部门逐渐成为生产和效益部门。

可见，人力资源管理与人事管理不单是称谓上的不同，它们代表了在对人的管理方面不同的历史阶段的不同特点，从人事管理转向人力资源管理，是历史的必然。

**第三篇：论现代人力资源管理的战略性激励意义**

论现代人力资源管理的战略性激励意义 2025-11-1

2相对于传统人事管理，现代人力资源管理的核心理念可以用“战略性激励”五个字来概括。在新经济时代，任何企业人力资源战略管理所面临一个基本任务，就是通过人力资源管理应对高绩效工作系统、满足利益相关群体需要以及全球性等三大挑战，来获取和保持企业在市场竞争环境中的战略优势。制度激励与管理激励是人力资源激励的一体两面，二者在实践中是辨证地整合在一起的。在转型期经济中，以制度性激励为核心建立企业人力资源战略管理框架，具有重大现实意义。

一．战略性激励：现代人力资源管理的精要意义

近30年来，新技术革命突飞猛进，知识经济初现端倪，人力资源、特别是知识工人和专业化的人力资本越来越成为决定微观经济企业及其他各类机构健康运作和市场竞争成败的战略性要素。同时，随着产业和经济民主化运动的推进，严格的反歧视、平等就业、劳动保障方面的法规纷纷出台，以及工会高度企业化的外部压力不断加剧，使得企业人力资源关系比过去任何时候都更加复杂化。这样，传统人事型管理那种仅着眼于劳资关系而由个别人事管理人员从事一些经验性、简单低档次的人际关系处理工作的做法，已经很难适应新形势的要求，而由战略性的、全面系统的、真正“以人为本”的思想为指导的现代“人力资源管理”（Human Resource Management）所代替。

从德鲁克于1954年在其《管理实践》首次提出“人力资源”概念，到巴克（Bakke，E.Wight，1958）对“人力资源功能”（The Human Resources Function）的经典性阐释，以及同期舒尔茨(Schultz，T.)和贝克尔(Becker，Gray)提出“人力资本理论”，再到60年代中期曾有管理学者发表相关研究论著，虽引起学界和实业界关于“人力资源”术语及“人力资源管理”概念的认同，但对于人力资源管理区别于传统人事管理的实质性理念究竟是什么，直到其后的十余年时间里，人们一直不甚了然，以致出现了“人事/人力资源管理”这样莫名其妙的提法。进入80年代后，在知识经济和全球化的新时代背景下，以哈佛大学以及英国学者盖斯特模式等为首的一批西方管理学者才重又继承德鲁克和巴克的研究思路，对人力资源管理的人本化思想、战略性理念和系统化运作模式进行了一系列开拓性探索，逐渐形成了关于现代人力资源管理的独立框架和完整体系。

基于西方人力资源管理理论研究成果，前瞻现代企业管理实际发展大趋势，我们认为，在现代新的社会经济背景下，企业人力资源管理的核心理念可以用“战略性激励”五个字来表达，相对于传统人事管理，现代人力资源管理的根本特性总的来说是“战略性”的；相对于企业其他方面的管理，现代人力资源管理是以激励为核心的。以此为基石我们可以更加科学合理地搭建人力资源管理的逻辑框架和理论体系。

与传统劳动人事管理不同，现代人力资源管理的主要特性表现在“战略性”层面上：（1）在战略指导思想上，现代人力资源管理的“以人为本”的人本管理；（2）在战略目标上，现代人力资源管理是为了“获取竞争优势”的目标管理；（3）在战略范围上，现代人力资源管理是“全员参与”的民主管理；（4）在战略措施上，现代人力资源管理是运用“系统化科学方法和人文艺术”的权变管理。

与企业其他方面的管理比较，人力资源管理是要通过“激励”来实现的。所谓“激励”，就

是从满足人的多层次、多元化需要出发，针对不同员工设定绩效标准和奖酬值，以最大限度地激发员工工作积极性和创造性去实现企业目标。一个企业的人力资源利用效果如何，是由许多复杂因素耦合作用的结果，但其中管理的激励作用是最重要的因素之一。人力资源不同于其他非人力资源的根本特征就是，它依附于员工活的人体而存在，与员工个人须臾不可分离，其他如何人或企业要使用人力资源，都要经由它的天然所有者个人的“积极主动”配合才能实现。因此，人力资源管理工作能否“以人为本”，有效激发员工的积极性，最大限度地发挥员工的主体能动性和创造性，就成为决定企业运营绩效优劣的关键因素和人力资源管理成功与否的核心问题。

二．赢得竞争优势：现代人力资源管理的战略任务

人力资源战略管理的基本任务，就是通过人力资源管理来获得和保持企业在市场竞争中的战略优势。所谓“竞争战略优势”，是指一个企业所拥有的相对于竞争者更为优越的稳定市场地位或发展潜能。竞争战略优势是一个复杂的管理系统，它是企业在市场竞争中“天时”（出其不意的卓越竞争行动）、“地利”（得天独厚的优越竞争条件）和“人和”（雄厚扎实的要素竞争能力）的有机统一，是不断获取、保持、发挥、强化和更新优势的动态过程。根据波特（Porter，Michael E.，1980）关于“竞争战略”经典理论，企业竞争战略优势可通过实施低成本战略、差异化战略和集中性战略等三种基本方式来获取。

低成本战略，即“全成本指导原则”竞争战略，其核心是以比竞争对手较低的产品或服务成本获取市场竞争优势。低成本战略优势的实质是较高的企业工作绩效，较高的工作绩效可以通过技术创新、企业创新和管理创新等途径来实现，而提高工作绩效最直接、最重要的途径就是改善人力资源管理。所谓“高绩效工作系统”（high-performance work systems），是指将企业的技术系统与社会系统有机结合起来，能够获得高效率和高效益的生产运作管理体系。建立和拥有高绩效工作系统，是一个企业获得市场竞争战略优势的企业基础。首先，高绩效工作系统要有高新技术信息系统的支撑；其次，高绩效工作系统更本质地说是一种社会企业系统；而将企业的技术支撑基础与社会企业系统有机结合起来，以形成高绩效工作系统的中介环节，正是人力资源管理。

差异化战略，即通过为顾客提供独特的差异化产品或服务，满足消费者的特殊需要，来获取市场竞争优势。差异化战略的实质是一种“顾客至上主义”战略，其核心是如何满足利益相关者个人或群体的需要，这同样可以通过工艺改进、售后服务或营销宣传等多种途径来达到，但所有这些无不与人力资源管理直接相关。在现代市场经济中，任何企业实质上都是由股东、银行、员工、客户及供应商等利益相关者组成的一种关系网络。一个企业能否兼顾各利益相关者群体的需要，就成为从根本上决定它经营运作成败的战略性问题。为什么满足利益相关者群体需要可以为获取竞争力？这是因为，企业只有做到在资本市场上很好满足出资人或投资者获取收益的需要，它才可以获得市场竞争的坚强金融资本后盾和坚实物质资本基础；只有在企业内部推行“以人为本”的人力资源管理政策和人力资本投资方略，很好地满足员工的物质利益和精神追求需要，才能获得市场竞争的人力资源战略要素和人力资本股权激励效应；只有真正奉行“顾客是上帝”的市场化经营理念，全方位满足消费者个性化需求，才能在市场竞争中拥有雄厚的“群众基础”；如此等等，也只有同时兼顾和满足各个利益相关者群体的需要，做好利益关系平衡术，才能不会陷于“顾此失彼”的窘境，才能在战略上“有条不紊”地应对竞争。在激烈的市场竞争中，企业只有与利益相关者群体结成“战略伙伴”关系，取得利益相关者的理解、长期支持和合作，它才具有获取和保持竞争优势的可能和条

件。

在实际市场竞争过程中，一个企业要真正紧紧攫取它所拥有竞争优势，还要取决于它如何在具体的细分市场中建立自己的低成本或差异化优势。所谓“集中性战略”，就是低成本战略或差异化战略在细分市场上的具体运用，这就涉及如何从具体情况出发进行市场优势战略选择与组合的问题。一般说来，市场范围越广阔、市场越有“厚度”，那么，企业所面对的优势战略选择问题就越复杂、越困难。企业经营全球化是近在眼前的挑战。目前，一流的有竞争力的大型跨国公司，诸如摩托罗拉、通用电气、可口可乐、微软、西门子、惠普等等，无不在努力“跨”越多元文化篱笆，在全球范围内的不同国家、企业或其他企业中，通过“网络”介体进行合作与交流，在调动着全世界一切可以调动的经济资源，从事着虚拟化的企业运营活动。在全球化的市场竞争中，人力资源将成为企业健康运作和市场竞争成败的战略性资源，真正拥有全球经济霸权的是知识产权和专业化人力资本产权，真正有竞争力量的是掌握知识和专业化人力资本的“符号分析人员”。在当今全球经济一体化的国际市场竞争环境中，各类企业如何通过人力资源管理系统成功扩展其人力资本运营实力，不断提高跨文化管理水平，就成为攫取市场竞争战略优势的关键。

因此，现代企业战略管理所面临一个基本任务，就是如何通过人力资源管理应对三大挑战：高绩效工作系统的挑战，满足利益相关群体需要的挑战，以及全球性挑战。

三．制度与管理：现代人力资源激励体系的两个基本层面

说到“激励”，人们往往普遍关注的是管理学中关于激励因素、过程和机制的理论，而对经济学中关于激励的制度属性和制度安排问题很少注意和研究。其实，制度激励与管理激励是人力资源激励的一体两面，是企业激励体系不可或缺的两个层面，二者在实践中是辨证地整合在一起的。特别是对于正处于转型期的中国企业来说，制度激励问题相对于管理激励问题来说更具有根本决定性和现实意义。

不错，人是一种复杂的、有七情六欲的社会动物，人的行为也是因人、因时、因地异常多样和多变的。在企业人力资源管理过程中，管理者面对的是一个个活生生的现实的个体，所以，对人力资源的日常维持和激励使用就必须因人而异、区别对待。这就要求管理主体有高超的“运动人”的技能和技巧，能综合运用政治学、社会学、心理学甚至人体功效学等所有“人学”知识和技术，有效地“支配别人去干事”，即激发每个员工的积极性使之最大限度地运用其人力资源，为企业生产经营做贡献。这就是所谓管理激励。

相对而言，管理激励是企业一种动态权变的日常性激励机制，它是制度激励的具体实现形式。管理的本义就是“支配别人去干事”，管理者与被管理者一般是“界线分明”的，因此管理激励往往形成以经营管理者为主体、以企业员工作为客体或对象的一种非对称人际关系，强调管理者的“领袖权威”、“知人善任”、“体察民情”、“为民做主”等等，总之，是以某种科层性的、行政性的、不对等的程序和方式，来体现进而实现激励所内含的民主性质及人本化要求。

但是另一方面，经济行为，即在既定的制度环境约束下追求自身利益最大化，乃整个人类行为最基本、最普遍、最具主导性因而也是最重要的规定性和表现形态。因此，人力资源管理的首要任务，就是遵从其天然所有者这种经济行为属性，按照“一视（都是经济人）同仁（同

样的制度约束）”的公平原则，设计和建立统一的、规范的、具有可操作性的激励制度，并在整个企业范围内贯彻实施之。而在所有的企业制度安排中，最根本、最核心的是产权制度。所谓“有恒产者有恒心”，就是这个道理。这就要求从企业所有权安排和公司治理结构高度确立人力资本的产权地位，保证其主体权能和权益的实现，即设计和实施全员持股、民主控制的股权激励计划和措施。然后，在此基础上建立一系列绩效考评和奖酬制度，以及企业文化、团队精神等非正式的制度安排。

无论产权制度还是具体的规章制度、正式的还是非正式的制度，其建立和实施都非一日之功，而是要经过长期的互动博弈和潜移默化的累积渐进才能实现。所以，相对而言，制度激励是企业需要建立的一种长期稳定的根本性激励机制，它是管理激励的基础或前提。同时，制度作为一种公共品，是一种公共选择的结果。其供给是由大家即企业要素所有者以平等的契约当事人身份“讨价还价”，或者说，是由所有成员长期相互博弈形成的；只有大家即企业所有成员“都同意”并自觉遵守的情况下，制度的供给或维持才具有现实可能性和可行性。一旦形成，企业所有成员都会通过“制度消费”满足其对制度的“需求”，各得其所、各获其益。因此，制度激励虽然也有激励主体和激励客体、激励者与被激励者之别，但这种区别完全是相对的；在总体上，制度激励更加强调民主互动，更强调人力资本主权。这可以说是制度激励与管理激励在“思想方法”和“激励观”上的根本性差异之所在。

现代企业人力资源激励管理模式具有东西方文化背景方面的适应性和差异性。西方文化强调“契约制度”，而东方文化注重“人伦纲常”，这样，在企业人力资源激励管理上自然各有侧重。经济学的制度激励理论与管理学的管理激励理论，实际上是企业人力资源激励管理活动在市场经济具体文化背景下的理论反映。东方文化背景下人力资源激励管理的典型形态是日本模式。日本企业更多的是从人的社会性层面实行激励管理，与管理学中的激励理论较接近。日本模式的基本特征，简单地说，就是注重“管理激励”，强调员工从业者主权，充分利用了人的“社会性”或“合群性”动机，通过终身雇佣、年序工资、内部晋升和开发培训等，进行人力资源激励管理。西方文化背景下人力资源激励管理的典型形态是美国模式。欧美企业更强调“产权”制度约束，在人力资源激励管理中多从经济人理性层面考虑问题，与经济学中的制度激励理论相接近。美国模式的基本特点可以概括为：侧重“制度激励”，注意利用市场竞争机制；在企业内部专业化分工的基础上，主要通过外部市场的竞争压力，对在职员工进行契约化制度管理。

但是，应该明确的是，无论是在理论归纳还是实践模式上，制度激励与管理激励的区分都只有相对的意义。在企业战略层面上和操作实务中，制度激励与管理激励都必须统一纳入人力资源管理这个本体系统，将之有机结合起来，并整合为完整的企业激励体系和运作机制。管理激励措施及其实施必须建立在制度激励的民主基石之上，制度激励必须为管理激励的有效实现提供制度前提、企业保障和人文环境。

四．三层次整合：现代人力资源管理理论新框架

在已有的相关著述中，关于人力资源管理理论体系的安排大都是按照上述基本管理职能来安排理论体系的。这样，虽然内容很清晰，也便于说明人力资源管理的有关操作职能，但难以体现现代人力资源管理的核心理念和战略管理逻辑。在本文中，我们试图以“战略性激励”为核心，通过三个基本层次整合激励保证企业获得和保持实现战略的竞争力，来构筑人力资源管理理论新体系。

首先，是基本管理层面的战略性激励。企业是由个体和工作团队组成的，其运作和发展必须有基于专业化分工企业技术基础的一系列约束企业成员行为的契约规范。人力资源管理的基本任务就是：从获取和保持企业市场竞争优势出发，根据企业结构变革进行相应的工作职位设计，随时吸引招募和甄选和引进企业所需人力资源，并通过制定和形成适宜的契约化管理规范，将员工的日常工作绩效与基本薪酬挂起钩来，不断调整和协调企业成员的行为倾向、化解人际矛盾和利益冲突。这是保证企业在物质技术层面上正常运行的基础。

其次，是产权制度层面的战略性激励。现代契约理论证明，任何企业实质上都是一种由人力资本与非人力资本组成的“特殊合约”。人力资本产权在企业制度安排中具有一种特殊决定性的地位和作用，非人力资本产权权能和权益必须通过人力资本的直接参与和使用而间接发挥作用和实现；企业制度安排随契约条件的改变而在企业成员的互动博弈中实现变迁，其基本趋势就是：人力资本及其所有权在企业契约中具有越来越大的竞争优势，并在与非人力资本进行竞争与合作的博弈过程中不断演化出多样化的企业制度安排及公司治理模式（周其仁，1996）。因此，按照“以人为本”的基本原则和经营理念，彻底变革企业产权制度和治理结构，通过推行员工持股计划、管理者收购或经理股票期权计划等，实现人力资本股权化运营，以保证企业企业长期经营战略目标的达成和通过市场的长程生存检验。通过适当的股权制度安排进行战略性激励，是现代企业和其他有关企业人力资源管理的最前沿和前展性的重要课题。

其三，是企业精神层面的战略性激励。这是最高境界、也是最为困难和重要的战略性激励管理。其主要任务是：真正从员工个人利益和职业生涯发展需要出发，为用功提供培训开发其人力资源的机会；建立畅通的沟通渠道和民主机制，使全体员工充分了解企业所面临的竞争机遇和挑战、优势和劣势、战略目标以及实现目标所需要作出哪些的努力和贡献，形成共同价值观和愿景；与员工建立良好的“心理契约”，积极培育和提高员工的企业归属感、主人翁责任感及企业忠诚度，强化团队合作精神和企业文化建设，营造宽松和谐的人际关系环境和积极进取、学习新的意识形态及文化氛围。

我国企业和各类企业人力资源管理模式的选择和形成，显然既不能照搬美国西洋模式亦不适合小国东洋模式，而要继承以“天下主义”为精髓的大中华优良文化传统，基于“社会主义发展中大国”人力资源丰富但人力资本贫乏的现实国情和转型期渐进式企业制度改革的特殊逻辑，同时总结汲取属于全人类的人力资源管理方面的文明成果为我所用，从而走出自己的企业人力资源管理成功之路。我们应该有信心、有能力在不久的将来能够成功探索出一条精含现代前沿理念而又适合中国情况的人力资源管理模式。

**第四篇：现代人力资源管理新趋势**

现代人力资源管理新趋势

一、两个转变

1.单一结构的层次组织向相互依赖的网络组织转变；

2.“老三样”（岗位、绩效与薪酬）向“新三样”（组织再造、领导力的开发与长效激励）转变。

二、三个概念

1.智力资本：人力资本、结构性资本、顾客资本和心理资本的总和；

2.两大战略：生长性战略（改善成本结构，提高资产利用率）和增长型战略（增加收入机会，提高客户价值）；

3.第三代战略：全球化、知识型企业、学习组织。

三、四大支柱和六大系统

1.人力资源开发与管理系统的四大支柱：制度、机制、流程与技术；

2.人力资源六的运行系统：规划、潜能评价、行为评价、考核、培训开发、薪酬分配。

四、重点关注

1.现代信息技术应用（以电脑为基础，全面了解及掌握各类信息，善于系统分析并发现问题，寻求技术上的管理）；

2.体制决定人的心态，心态决定生产关系；

3.每位主管都是人力资源的见证者与管理者；

4.强调创新（适应环境、创造环境），强调双赢沟通与领导力的培养（用人的最高境界就是领导及培养一批比自己更有能力的人）。

**第五篇：现代人力资源管理考试内容**

为什么说人的管理很重要，人的？

1、“社会人”的人性理论认为，工人不是机械的、被动的动物，对工人的劳动积极性产生影响的也绝不只是工资、奖金等经济报酬，工人还有一系列的的社会的、心理的需求，因此满足工人的社会性需求，往往更能激励工人的劳动积极性

2、霍桑实验：人们在工作中得到的物质利益只是次要的，更重要的是人际关系。管理中的人不是经济人而是社会人。影响生产效率的根本因素不是工作条件而是工人自身。

3、人本管理的主要层次：情感沟通管理、员工参与管理、员工自主管理、人才开发管理、企业文化管理

4、要做到合理、科学地使用员工，人力资源部门必须清楚地了解和掌握每位员工的基本情况和特点，必须熟悉每个工作岗位的任职要求，并把两者有机底组合到一起，这就是员工管理。

现代人力资源管理的特征：1以人为中心开发人的潜能2注重个人才能的充分发挥3注重人性化管理，体现个人价值4加强整体开发和战略性管理5运用信息手段进行计算机管理。

人力资源管理的目标：1培育、完善和深化组织文化2通过各种方式提高组织绩效3树立“以人为本”的管理理念

现代人力资源管理的中心工作：1人力资源规划2招聘与选拔3培训与开发4绩效管理5薪酬管理

人本管理的不同类型：1控制型参与管理2授权型参与管理3自主型参与管理4团队型参与管理

人力资源：就是指人，有时特指那些有 正常智力、能够从事生产活动的体力或脑力劳动者。

人力资源管理：就是企业通过工作分析、人力资源规划、员工招聘选择、绩效考评、薪酬管理、员工激励、人才培训和开发等一系列手段来提高劳动生产率，最终达到企业发展目标的一种管理行为。

职务分析：是指对企业各个职务的设置目的、性质任务、职责权力、隶属关系、工作条件以及担任该职务任务所需的资格条件等所进行的一系列研究，并据此制定出相应的岗位（职务）规范、岗位说明等人事文件的过程。

7W1H职务分析示意图：who—谁来完成这项职务what—这项职务具体做什么事情when—职务时间的安排where—职务地点在哪里why—职务的意义是什么for who—他在为谁履行职务 how—他是如何履行职务的职务分析的主要方法：1观察法(直接观察法，阶段观察法，工作表演法)2问卷调查法（职务分析调查问卷，阈值特质分析方法，职业分析问卷）3面谈法4其他方法（参与法，典型事件法，工作日志法，材料分析法，专家讨论法）

职务分析的基本步骤：1计划阶段（是职务分析的第一阶段，应该明确职务分析的目的和意义、方法和步骤；确定职务分析的方法；限定职务分析的范围，并选择具有代表性的职务为样本；明确职务分析的步骤制定，制定详细的职务分析实施时间表；编写职务分析计划）

2设计阶段（问卷调查法、面谈法）3信息收集阶段4信息分析阶段（基本信息、工作活动和工作程序、工作环境、基本素质、生理素质、综合素质）5结果表达阶段（主要任务：编写职务描述和职务资格要求）

职务描述中一般应包括基本信息、工作活动及工作程序、工作环境、任职资格、其他事项 等方面的信息。

职务资格文件中一般包括基本信息、知识素质要求、心理素质要求和综合素质要求等。

职务设计的客观要求及常见形式：1职务设计的客观要求2职务设计的常见形式（工作轮换、工作丰富化、工作扩大化、以员工为中心的工作再设计）3工作丰富化的实施

职务分析的最终成果是产生两个文件：职务描述和职务资格要求。（职务描述+职务资格要求=工作说明书）

人力资源计划的原则：1充分考虑内部、外部环境的变化2确保企业的人力资源保障3使企业和员工都得到长期的利益

人力资源预测的方法;1经验预测法2现状规划法3模型法4专家讨论法5定员法6自下而上法定员法：适用于大型企业和历史悠久的传统企业，这类企业的人力资源预测可以根据企业人力资源现状来推导出未来的人力资源状况，有设备定员法、岗位定员法、比例定员法和效率定员法等几种方式

人力资源预测示意图：

内部供给：1管理人才储备2技能储备

人力资源供给预测示意图：

人力缺乏调整方法：

1、外部招聘

2、内部招聘

3、内部晋升

4、继任计划

5、技能培训

人力过剩的调整方法：1提前退休2减少人员补充3增加无薪假期4裁减人员 培训计划及费用预算：步骤：

1、制定培训计划

2、制定人力资源管理的有关政策

3、编写人力资源部费用预算预算

：

人员招聘是企业获取人力资源最常用的方法。人员招聘：企业根据用工需求制定出员工招聘流程的一个过程。

招聘方式的选择：属于外部招聘：1人才交流中心2招聘洽谈会3传统媒体4校园招聘5网上招聘6人才猎取属于内部招聘：员工推荐

招聘流程：1提交需求2材料准备3选择招聘方式（参加人才交流会、人才交流中心介绍、发布招聘广告）4填写登记表5初步筛选6初试7复试

人员甄选原则：1公开原则2平等原则3考核竞争原则4全面原则5择优原则6量才原则7效率原则

面试形式：根据面试人员数量，分为：单独面试、综合面试和合议制面试。根据面试提问的内容，分为：结构化面试、非机构化面试和半结构化面试。员工使用的方式：1委任制2选任制3聘任制4考任制

绩效考评是企业对员工的工作成效进行正式评价的制度。它是通过科学的方法，检查和评定企业员工对职务所规定的职责的履行程度，以确定其工作成绩的管理

方法。

绩效考评的方法：1等级评估法（根据工作分析，将被考评岗位的工作内容划分为相互独立的几个模块，在每个模块中用明确的语言描述完成该模块工作需要达到的工作标准。）2目标考评法3序列比较法4相对比较法5小组评价法6重要事件法（被考评人的优秀表现和不良表现，对这些表现要形成书面记录。对普通的工作行为则不必进行记录。根据这些书面记录进行整理和分析，最终形成考评结果。）7书面评定法8强制比例法9情境模拟法10综合评定法

选取考评内容的原则：1与企业文化和管理理念相一致2要有侧重

绩效考评的实施：1实施过程2考评沟通3统计与分析

根据绩效考评的考评内容，可以分为效果主导型、品质主导型和行为主导型。薪酬是指企业对员工付出的劳动所给予的回报。从广义上讲，薪酬分为经济类薪酬和非经济类薪酬两种。经济类薪酬是指员工的工资、津贴、奖金等；非经济类薪酬是指员工获得的成就感、满足感或良好的工作气氛等。

工资构成示意图：

薪酬调查就是通过各种正常的手段，获取相关企业各职务的薪酬水平与相关信息。

薪酬调查原则：1在被调查企业自愿的情况下获取薪酬数据2调查的资料要准确3调查的资料要随时更新

薪酬调查的实施步骤：1确定调查目的2确定调查范围3选择调查方式4整理和分析调查数据

因素比较法：比较科学的做法是将岗位内容抽象成下述五种因素：智力、技能、体力、责任及工作条件。

长期激励设计：1社会保障金2员工持股计划3退休经计划4继续教育计划5购房、购车贷款（赠款）计划

人力资源培训与开发是指企业通过各种方式使员工具备完成现在或将来工作所需要的知识、技能，并改变他们的工作态度，以改善员工在现在或将来职位上的工作业绩，并最终实现企业整体绩效提升的一种计划性和连续性的活动。

人力资源培训与开发的原则：1服务企业战略性和规划的原则2目标原则3差异化原则4激励原则5时效原则6效益原则

人力资源培训与开发过程示意图：

需求分析层次：是通过组织分析、任务分析和人员分析三个层次来确定培训的需求。

人力资源开发培训的主要内容：1培训内容的一般分类（知识培训，技能培训，态度培训）2培训内容的具体分类

人力资源培训与开发的方法：1直接传授培训方式2参与式培训法（角色扮演法，案例研究法，头脑风暴法，模拟训练法）3信息时代新兴的培训方式 评价的内容：1反应2学习效果3行为变化4培训结果

取得成本，保障成本

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！