# 人力资源管理概论(十二章全)

来源：网络 作者：繁花落寂 更新时间：2025-02-27

*第一篇：人力资源管理概论(十二章全)■为什么要学习HR管理？□HR管理的普遍性与重要性□工作的现实---成为被管理者或管理者□成为一名管理者的挑战和报酬教材：人力资源管理概论Human Resource Management，HRM作者...*

**第一篇：人力资源管理概论(十二章全)**

■为什么要学习HR管理？

□HR管理的普遍性与重要性

□工作的现实---成为被管理者或管理者

□成为一名管理者的挑战和报酬

教材：人力资源管理概论Human Resource Management，HRM

作者：董克用出版社：中国人民大学出版社

第一章人力资源概述

第一节人力资源及相关概念

一、人力资源

人力资源，就是指人所具有的对价值创造起贡献作用，并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。

二、人力资源的数量

对于企业而言，人力资源的数量一般来说就是其员工的数量。

对于国家而言，人力资源的数量可以从现实人力资源数量和潜在人力资源数量两个方面来计量。

（一）一国的人力资源数量的计算

按照上述思路，可以对我国的人口构成作如下的划分：①未成年就业人口②适龄就业人口③失业人口④暂时不能参加社会劳动的人口⑤其他人口⑥老年就业人口。说明：现实的人力资源数量由①②⑥三个部分组成。潜在的人力资源数量由③④⑤三个部分构成。

三、人力资源的质量

劳动者类型变化：体力型→一般文化型→较高的一般文化型→专业技术型

中印两国在人力资源方面的优势有何不同？

四、人口资源和人才资源

人口资源使之一个国家或地区所拥有的人口的总量，它主要表现为人口的数量。

人才资源是指一个国家或地区中具有较多科学知识、较强劳动技能，在价值创造过程中起关键或重要作用的那部分人。

人口的大国，缘何从“民工潮”到“民工荒”？

五、人力资本

西奥多.舒尔茨认为，人力资本是劳动者身上所具备的两能力：通过先天遗传的，由个人与生俱来的基因所决定的；后天通过个人努力学习而形成的。

人力资本需要通过投资才能够获得。

人力资本投资的三种形式有：教育和培训；迁移；医疗保健。

人们在进行人力资本投资时，会考虑收益和成本两个因素。只有当收益大于等于成本时，人们才会去投资人力资本，否则就不会投资。

第二节人力资源的性质和作用

一、人力资源的性质1.能动性2.时效性3.增值性4.可变性5.社会性6.可开发性

二、人力资源的作用：人力资源是财富形成的关键要素；人力资源是经济发展的主要力量；人力资源是企业的首

要资源（经济学角度：土地——土地要素发挥作用要依赖于人的要素，即劳动和企业家精神；资本——资本要素发挥作用要依赖于人的要素，即劳动和企业家精神；劳动——劳动对经济发展具有重要的推动作用，但存在效率与公平的矛盾；企业家精神——企业家精神对企业发展具有决定性作用；时代呼唤企业家精神。）

正义的两个原则

第一个原则：每个人对与其他所有人所拥有的最广泛的基本自由体系的类似自由体系都应有一种平等的权利； 第二个原则：社会和经济的不平等应这样安排，使它们①被合理地期望适合于每一个的利益；并且②依系于地位和职务向所有人开放。

三国的竞争力与企业的HRM（美国——创新驱动；日本——效率驱动；中国——要素驱动）

第二章人力资源管理概述

第一节管理及其相关问题

一、管理的含义：管理就是在特定的环境下，对组织所拥有的各种资源进行计划、组织、领导和控制，保证以有效的方式实现组织既定目标的过程。

二、管理的有效性

三、管理的职能

四、管理的方式：M、V

管理的方式指管理职能实现的形式，它反映了管理者与被管理者之间的相互关系。

管理方式可以归纳为两类：命令式的管理方式，也称为V型方式；参与式的管理方式，也称为M型方式。

第二节人力资源管理的基本问题

一、人力资源管理的含义：人力资源管理是指组织为了获取、开发、保持和有效利用在生产和经营过程中所必不可少的人力资源，通过运用科学、系统的技术和方法所进行的各种相关的计划、组织、领导和控制等活动，以实现组织既定目标的管理过程。

二、人力资源管理的功能

三、人力资源管理的目标

四、人力资源管理的基本职能

HR供大于需怎么办？

TCL董事会于2025年开始对欧洲业务进行收缩和重组；

TCL在重组过程中发现，在欧洲裁员远非事先预料的那么容易；

据统计，TCL在欧洲共裁员400多人，平均裁员成本超过每人10万欧元。

职位分析：一是对职位的工作内容和工作职责进行清晰的界定；二是确定各职位所要求的任职资格；职位分析的结果为职位说明书。

培训与开发：主要包括的活动有：建立培训体系；确定培训需求和计划；组织实施培训过程；对培训效果进行反馈总结等。

绩效管理：就是根据既定的目标对员工的工作结果进行评价，发现其工作中存在的问题并加以改进。

基于绩效的薪酬：王石年薪大幅缩减440万

美国与英国：关于银行薪酬的不同管理

五、人力资源管理的作用：有助于实现和提升企业的绩效；有助于企业战略的实现（实现企业的整体战略和目标； 保证价值源泉中人力资源的数量和质量；为价值创造营建良好的人力资源环境；保证员工价值评价的准确；实现员工价值分配的公平合理有效）

第三章 人力资源管理者和人力资源管理部门

第一节管理者概述

一、管理者及其分类：高层管理者（制定组织的大政方针；对涉及整个组织的问题进行决策；外交事务——宏观）、中层管理者（向下传达高层管理者的重大决策并监督协调基层管理者的工作；向高层管理者反映基层中存在的问题，为他们提供决策依据——上传下达）、基层管理者（对普通员工的工作进行监督、指导；一般还要承担一部分具体工作——微观）

二、管理者的角色：人际角色、信息角色、决策角色

三、管理者应具备的技能：技术技能（指管理者应具备相应的专业知识和技术，要能够运用一定的知识、技术、工具和程序完成工作任务）人际技能（与人打交道的能力）概念技能（指管理者认识事物、现象的本质及相互关系的能力）

第二节人力资源管理者和部门

一、人力资源管理者和部门的出现：兼职（早期的人力资源管理活动大多是和现场的生产管理交织在一起并由一线管理人员承担的）专家（随着实践的发展，企业需要具有专门知识和技能的人事专家来从事招聘、录用、培训和工作设计等方面的工作）部门（人事专职人员和人事专家的增加，使得组织需要设立专门的部门来进行管理并赋予这个部门相应的职能）

二、人力资源管理部门承担的活动

三、人力资源管理者和部门角色战略伙伴指人力资源管理者和部门要参与到企业战略的制定中去，并且要确保企业所制定的人力资源战略得以有效实施。变革推动者指人力资源管理者和部门要积极推动组织各项变革的实施，人力资源管理者和部门要成为变革的助推器。管理专家指人力资源管理者和部门要进行各种人力资源管理制度和政策的设计和执行，要承担相应的职能管理活动。员工激励者指人力资源管理者和部门要构筑起员工与企业之间的心理契约，通过各种手段激发员工的献身精神，使其更加积极主动地工作。

四、人力资源管理部门的组织结构

第五章 人力资源管理的环境

第一节人力资源管理的外部环境

（一）政治因素：政治环境的稳定性；政府管理方式和方针政策；工会；政府的管理方式和方针政策

（二）经济因素

1.经济体制的影响

■计划经济体制下，HR的很多决策都是由政府做出的，企业更多的是执行政府政策。

■市场经济体制下，是由企业根据内外部的各种因素来自行做出人力资源管理决策。

2.经济发展状况和劳动力市场状况的影响

（三）法律因素

法律对企业人力资源管理活动的影响就主要体现在它的约束和规范作用。

我国有关人力资源管理的主要的法律法规：

（四）文化因素

（五）竞争者

第二节 人力资源管理的内部环境

（一）企业发展战略

（二）企业组织结构

（三）企业生命周期

（四）企业文化 是指企业在发展过程中逐步形成的企业成员所共同具有的价值观念、道德准则等观念形态的综合。

总结：HR工作必须充分考虑到企业内外环境的影响；实现HR与环境的和谐一致。

第5章 激励理论

一、需要、动机与激励

二、激励理论：内容型激励理论：研究起激励作用的因素；过程型激励理论：研究从动机产生到采取行动的心理过程；行为改造型激励理论：通过行为的塑造以达到预定目标；综合型激励理论：从系统的角度去研究激励

三、内容型激励理论

（一）层次需求理论：五种需要象阶梯一样从低到高，按层次逐级递升；一般来说，低一层次的需要相对满足了，追求更高一层次的需要就成为驱使行为的动力；同一时期，一个人可能有几种需要；但每一时期总有一种需要占支配地位，对行为起决定作用。

（二）ERG理论Existence生存需要Relatedness关系需要Growth成长需要

不强调需要的顺序；不强调需要的上升趋势；可以同时存在两种或两种以上需要占主导地位；强调“挫折—倒退”的机制。

（三）双因素理论激励因素：使员工感到满意的因素往往与工作本身或工作内容相关；保健因素：使员工感到不满意的因素则大多与工作环境和工作条件相关；保健因素只能消除员工的不满意，激励因素才能使员工努力工作。

（四）成就需要理论Achievement成就需要Power权力需要Affiliation归属需要

人类有不同程度的自我成就需要；一个人可经由训练获得成就激励；成就需要与工作绩效正相关。

四、过程型激励理论

（一）期望理论——理论内容：激励的效果取决于效价和期望值两个因素。理论公式：M=V\*E（Motivation，激励力； Value，效价； Expectance，期望值）

（二）公平理论——理论内容：每个人都会把自己获得的报酬和投入的比与别人或自己过去的报酬和投入之比进行比较，比较的结果影响人们的努力程度。

（三）目标理论——理论内容：对人们的激励大多是通过设置目标来实现的，目标具有引导员工工作方向和努力程度的作用。

五、过程型激励理论

（一）行为强化理论——强化指的是对一种行为的肯定或否定的处理，会决定这种行为在今后的重复发生。管理中的强化分为正强化和负强化；正强化比负强化更有效。

六、过程型激励理论

（一）勒温的综合激励理论——理论内容：个人的行为是由个人内部动力和环境刺激的乘积决定的。

（二）波特和劳勒的综合激励理论

第七章职位分析

一、人力资源管理的职能：职位分析，人力资源规划，招聘与选拔，培训与开发，绩效管理，酬薪管理

二、职位分析的涵义

(一)职位分析的定义：职位分析是指以一种固定的格式把与这种职位有关的信息描述出来，从而使其他人能了解这种职位的过程。

(二)职位分析的结果：职位描述——职位是做什么的？职位规范——由谁来做最合适？

(三)职位分析的意义：职位分析为其他人力资源管理活动提供依据，它为人力资源管理提供了一个平台：

1.为人力资源规划提供了必要的信息

2.为人员招聘录用提供了明确的标准

3.为人员的培训与开发提供了明确的依据

4.为制定公平合理的薪酬政策奠定了基础

5.为科学的绩效管理提供了帮助

三、职位说明书的编写

（一）职位说明书包括两部分内容

职位描述：反映职位的工作情况，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。

职位规范：反映了职位对承担这些工作的人的要求，是人们为了完成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。

一份完整的职位说明书应包括的具体项目：职业描述1.职位标识2.职位概要3.履行职责4.业绩标准5.工作关系6.使用设备7.工作的环境和工作条件；职业规划1.任职资格

第八章人力资源规划概述

第一节人力资源规划概述

一、人力资源规划（HRP）的含义：人力资源规划，也就人力资源计划，是指在企业发展战略和经营规划的指导下进行人员的供需平衡，以满足企业在不同发展时期对人员的需求，为企业的发展提供合质合量的人力资源保证，其最终目标是为了达成企业的战略目标和长期利益。

二、人力资源规划的内容



（一）人力资源总体规划，是指对计划期内结果的总体描述。

 人力资源总体规划中最主要的内容包括：

1.供给和需要的比较结果，也可称作净需求；

2.阐述在规划期内企业对各种人力资源的需求和各种人力资源配置的总体框架；阐述人力资源方面有关的重要方针、政策和原则。

3.确定人力资源投资预算。

（二）人力资源业务规划，是指总体规划的分解和具体。

人力资源业务规划的内容：人员补充计划 人员配置计划 人员接替和提升计划 人员培训与开发计划 工资激励计划 员工关系计划 退休解聘计划

三、人力资源规划的意义和作用：战略支持、保持人员状况稳定、降低人力成本、对HRM其它职能的指导意义

第二节人力资源需求、预测的供给与平衡

一、人力资源需求的预测

人力资源需求的预测就是指对企业在未来某一特定时期内所需要的人力资源的数量、质量以及结构进行估计。注：这里所指的预测是指完全需求，不是净需求。

（一）人力资源需求的分析

（二）人力资源需求预测的方法

德尔菲法：是指邀请在某一领域的专家或有经验的管理人员对某一问题进行预测并最终达成一致意见的结构化方法，也就专家预测法。

二、人力资源供给的预测

人力资源供给的预测是指为满足组织未来的人力资源需求，对在未来某一特定时期内组织能够获得的人力资源的数量、质量、结构进行估计。

人力资源的供给包括内部供给和外部供给两个来源。

（一）人力资源供给的分析

1.外部供给的分析

2.内部供给的分析

（二）人力资源供给预测的方法

三、人力资源供需的平衡

人力资源供给和需求预测的四种比较结果：

（一）供给和需求总量平衡，结构不匹配

（二）供给大于需求

（三）供给小于需求

第十一章绩效考评与绩效管理

第一节绩效的基本内涵

一、绩效的概念

二、绩效的特点：多因性、多维性（绩效：结果、行为、态度、能力）、动态性（绩效：受主客观因素影响）

第二节绩效考评与绩效管理

一、绩效考评的必要性

二、绩效考评和绩效管理的区别

三、绩效管理的目的第四节绩效管理的实施过程

1.绩效考评主体的问题；2.绩效考评的周期；3.绩效考评中的误区与防范；4.绩效沟通与反馈；5.绩效考评结果的应用

第十二章薪酬管理

**第二篇：《人力资源管理概论》**

人力资源管理概论 讲义阮小枫

《人力资源管理概论》复习提纲

主讲老师简介：阮小枫，管理学硕士

前言：

本书共12章，课程时间安排如下：第一天讲述第1—6章，第二天讲述第7—12章。

本书重点章为：第2、5、6和11、12章，主要是人力资源管理的基本理论和人力资源管理工作中的激励和沟通部分。

第一章人力资源管理基础

（本章控制时间为1节课共45分钟）

一、概念

1、人力资源 P82、人力资源的质量P93、人力资源数量 P104、人才资源P125、人口资源 P126、人力资本P137、年龄构成P218、产业分布P219、学历构成 P2310、素质构成P2

4二、问题

1、人力资源的含义是什么P52、如何理解人力资源的数量和质量P93、人力资源具有那些特殊性质P15-174、人力资源和人力资本的关系是什么P135、人力资源的作用是什么？P176、企业人力资源分布和结构是如何划分的？P2

2第二章人力资源管理概述

（本章控制时间为1.5节共75分钟）

一、概念

1、管理 P332、科学管理之父 P 343、管理过程学派 P344、决策理论学派 P345、效率P366、效果P367、管理职能P378、计划P389、组织 P3810 领导 P3811、控制P3812、管理方式

13、人力资源管理

14、投资模式P4315、参与模式 P4316人力资源管理的功用P4417、职位分析P5018、绩效管理P5019、薪酬管理P5120、员工关系管理

二、问题

1、管理活动的效率和效果P362、什么是管理？管理的四个基本职能是什么P373、人力资源管理和人事管理的区别P424、人力资源管理的投资模式是什么P43

5、人力资源管理的功能有哪些？P44

6、人力资源管理的职能有7大职能？P50

7、人力资源管理的作用有哪些？P5

5第三章人力资源产生与发展

（本章控制时间为1节课共45分钟）

一、概念

1、霍桑实验P682、组织行为学P693、社会学P694、六阶段论

二、问题

1、如何理解人力资源产生的基础P57-58

2、劳动分工的优点P64

3、什么是霍桑实验？霍桑实验的意义P68

4、对人力资源管理发展阶段的划分主要有哪几种P7

1第四章人力资源管理者和人力资源管理部门

（本章控制时间为1节共50分钟）

一、概念

1、管理者P882、管理者的层次P88

3、计划P89

4、领导P89

5、组织P89

6、控制P89

7、技术技能P92

8、人际技能P92

9、概念技能P92

10、职位分析107

11、绩效管理107

12、工作描述指数110

13、人力资源管理部门103

二、问题

1、什么是管理？什么是管理者P88

2、管理者最基本的四大职能是什么P893、根据明茨伯格的管理者定义，管理者的十大角色是什么P904、根据罗伯特卡次管理者需要具备的三种基本技能是什么P92P715、人力资源管理部门承担的活动有哪些P94

6、戴夫。乌里奇划分的人力资源管理者的是什么P97

7、人力资源管理者应具备的素质有哪些P100

8、人力资源管理部门的传统设计是什么，优缺点如何？P104

9、如何看待人力资源管理的责任P105

10、应当如何衡量人力资源管理部门的绩效P108

第五章人力资源管理的环境

（本章控制时间为1节共30分钟）

一、概念

1、人力资源管理的环境P118

2、人力资源管理的外部环境P121

3、人力资源管理的内部环境P1294、企业生命周期P132

5、企业文化P13

5二、问题

1、人力资源管理的外部环境有哪些？

2、人力资源管理的外部环境有哪些？

3、如何区分人力资源管理的北部环境和外部环境环境 ？

4、什么叫企业文化，列举六个估量企业文化的特征

第六章 人力资源管理的基础理论

（本章控制时间为2节共90分钟）

基本概念

1、人性假设理论P145

2、X理论P182

3、社会人假设P149

4、自我实现人假设P149

5、经纪人假设P148 6.马斯洛需求理论P152

7、ERG理论

8、双因素理论P15

5P132 P135

P132-P135 P1359、成就激励理论P158

10、公平理论P160

11、强化理论P163问题

1、什么是激励？

2、人性假设有几种，有什么区别？

3、马斯洛需求层次理论的内容是什么？怎样应用

4、详细解释双因素理论

5、公平理论的内容是什么？

6、讲解案例分析 课后习题P168-P17

1第七章职位分析

（本章控制时间为1节共45分钟）

一、概念

1、职位分析P176

2、行动P177

3、任务P177

4、职责P177

5、岗位P177

6、职位P178

7、职业P178

8、访谈法P196

9、关键事件法P198

10、观察法P198

二、问题

1、什么是职位分析？它有什么意义和作用？

2、职位分析的步骤是什么

3、职位说明书有哪些部分组成？如何编写职位说明书？

4、职位分析有哪些方法？每一种方法的内容是什么？

第八章人力资源规划

（本章控制时间为1节共45分钟）概念

P178 P181 P185 P195-p21、人力资源规划

2、德尔菲法

3、趋势预测法

4、回归预测法

5、水池模型

6、马尔科夫模型

一、问题

1、什么是人力资源规划？它包括哪些内容

2、人力资源规划具有什么意义？

3、人力资源规划的程序是什么？

4、什么是德尔菲法？如何应用？注意哪些要点

第九章招聘录用

（本章控制时间为1节共45分钟）

概念

1、员工招聘

2、应聘比率

3、录用比率

4、选拔录用

5、工作样本测试

6、面试

7、信度和效度 问题

1、什么是招聘？有什么意义？

2、影响招聘的内部因素和外部因素都有哪些？

3、什么是选拔录用？他有什么意义？

4、怎样提高面试的有效性？

5、如何理解信度和效度?

第十章培训和开发

（本章控制时间为1节共45分钟）

一、概念

1、培训和开发

2、在职培训

3、工作轮换

问题

1、培训的原则有哪些？

2、培训和开发具体的实施步骤有哪些/

3、简述培训迁移的三种理论

4、培训哈开发的方法有哪些？主要内容是什么？

第十一章绩效管理（本章控制时间为1节共45分钟）

一、概念

1、绩效

2、smart原则

3、晕轮效应

4、首因效应

5、溢出效应

6、描述法

二、问题

1、什么是绩效，如何理解绩效考核？

2、绩效管理有什么意义/

3、绩效考核中的误区有哪些？如何避免、4、绩效考核的方法有哪些？每一种方法的特点是什么/

5、绩效考核和其他人力资源管理职能的关系如何?

第十二章薪酬管理

（本章控制时间为1节共45分钟）

一、概念

1、基本薪酬

2、激励薪酬

3、间接薪酬

4、要素记点法

二、问题

1、报酬和薪酬有什么区别和联系？

2、薪酬管理的含义是什?

3、职位评级的方法有什么，每一种方法的有缺点有哪些？

4、如何确定基本薪酬

5、激励薪酬有哪些？

**第三篇：人力资源管理概论**

第一章

1、人力资源管理（教材P20）

2、人力资源（P5）

3、简述人力资源的性质。（P10）

1）能动性 2）时效性3）增值性4）社会性5）可变性6）可开发性

4、人力资源、人口资源及人才资源的关系

一，人口资源是指一个国家后地区所拥有的人口总量，人力资源、人才资源都产生在这个最基本的资源中。二，人力资源，又称劳动力资源或劳动力，是指人所具有有对价值创造其贡献作用，并且能够被组织说利用的体力和脑力的总和。三，人才资源一般指概括为“德才兼备，贡献较大”的人。总之，具备一定的专业特长，能为社会，企业，他人创业超他人高倍财富的，并能自觉贡献和服务社会人。人才资源是人力资源中的一部分，即优秀的人力资源

5、简述人力资源管理的功能（P22）

维持（留）

6、人力资源管理的职能有哪些？P(29)

人力资源规划、员工关系管理、员工招聘、绩效管理、薪酬管理、职业生涯规划与管理、培训与开发

第二章

1、了解并理解X理论—Y理论和四种人性假设如何对人性做出解释？人性假设对人力资源管理的意义是什么？

X理论：性本恶，形成严格控制的管理方式，以金钱作为激励人们努力工作的主要手段。Y理论：性本善，管理者不再是监督，而是创造一个使人得以发挥才能的工作环境，激励主要来自与工作本身的内在激励，让员工担任具有挑战性的工作、承担更多责任，满足自我。经纪人假设：同X理论自我实现人假设：同Y 理论

社会人假设：强调人际关系复杂人假设：同超Y理论，指人是复杂的，没有固定的性质

意义：人性假设是人力资源管理的基础，人力资源管理的对象就是人和组织，这种管理的基础就是基于对人和人性产生的基本认识后而制定管理方式和方法。比如人性的基本假设是人都是自私的懒惰的，那么在组织活动开展时就要有相应的规范和激励机制来保证相关工作的推进和有效开展。

2、掌握内容性激励理论、过程型激励理论、行为改造型激励理论及综合型激励理论包括哪几种具体的激励理论？

内容型激励理论:马斯洛需求层次理论、ERG理论、双因素理论、成就激励理论 过程型激励理论：期望理论、公平理论

行为改造型激励理论：目标设置理论、强化理论、综合型激励理论：

3、简述需要层次理论、双因素理论、ERG理论、期望理论、公平理论的主要内容？以及分别对人力资源管理有什么意义？（教材P54）

A,需要层次理论：生理、安全、社交、尊重、自我实现

意义:揭示了人类心理发展的一般规律,对于管理的实践具有一定的指导意义

B,双因素理论：保健因素和激励因素

意义:能够促使管理者注意工作内容方面因素的重要性,特别是他们与工作丰富化和工作满足的关系.C,ERG理论：生存需求（existence),关系需求（relatedness），成长需求（growth)

意义：满足员工的需求,调动积极性,提高绩效

D,期望理论：人之所以能够哦从事某项工作并达成目标，是因为这些工作与组织目标的达成反过来会帮助他们达成自己的目标，满足自己某些方面的需求。因此，激励的效果取决于效

E,公平理论：员工的积极性不仅受到绝对报酬的影响，还受到相对报酬的影响。

意义：1）影响激励效果的不仅有报酬的绝对值，还有报酬的相对值2）激励时应力求公平3）激励过程中应注意对被激励者公平心理的引导，使其树立正确的公平观。

第三章

1、人力资源管理者和部门要承担哪些活动？（P90）

战略规划、雇佣与招募、培训与开发、报酬、福利、雇员服务、员工关系与社区关系、健康与安全、人事记录

2、如何理解人力资源管理者和部门的角色？（P92）图3-6

业务合作伙伴、变革推动者、领导者、人力资源管理专家

3、人力资源管理者应该具备的素质有哪些？（P95)

专业知识：指的是HR应该掌握与人管所承担的各类职能活动有关的知识，具备设计和制定各种人力资源制度、方案及政策的能力

业务知识：指的是HR要了解本企业所从事的行业，熟悉本企业所开展的业务

实施能力：HR要具备推行和实施各种人力资源制度及方案的能力

思想素质：HR要具备一定的思想道德品质

4、工作满意度（P103）

也叫职业生活质量，反映员工对自己所从事的工作的一般态度，通常通过工作描述指数法，和明尼苏达满意度问卷法来调查满意度

第四章

1、职位分析的几种常见方法。(P118）

定性（访谈法，非定量问卷调查法，观察法，关键事件技术，工作日志法）

定量（职位分析问卷法，管理职位描述问卷，通用标准问卷，职能职位分析法）

2、职位描述和职位规范各自的主要内容。

3、职位分析的四个阶段各自要完成哪些任务？（P116）

1）准备阶段（确定职位分析的目的和用途，成立职位分析小组，对职位分析人员进行培训，做好其他必要准备）2)调查阶段（任务甘特图制定时间计划进度表，选择搜集工作内容及相关信息的方法，搜集工作背景资料，搜集职位的相关信息）3）分析阶段（整理、审查、分析搜集到的资料）4）完成阶段（编写职位说明书，总结整个过程，将结果运用到管理之中）

4、制定一份职位说明书。（P132注意要点要设计全面）

5、行为事件访谈（P150）

第五章

1、人力资源规划？包括哪些内容（P162）

人力资源规划是指在企业发展战略和经营规划的指导下，对企业在某个时期的人员供给和人员需求进行预测，并调整供需，满足企业对人力资源的需求。

内容：1）人员补充计划2）人员配置计划3）人员接替和晋升计划4）人员培训和开发计划

5）工资激励计划6）员工关系计划7）退休解聘计划

2、人力资源规划的意义和作用？（P164）

1）有助于企业发展战略的制定 2）有助于企业保持人员状况的稳定 3）有助于企业家你各地人工成本的开支 4）还对人力资源管理的其他职能具有指导意义

3、预测人力资源供给和需求的方法有哪些？

技能清单、人员替换、人力资源水池模型、马尔科夫模型

4、人力资源供需的平衡。出现了不平衡现象，属于哪一种，分别可以采取什么样的应对方法？（P180）

1）供给和需求总量平衡，结构不匹配。措施：一，进行人员内部的重新配置，包括晋升、调动、降职等，来弥补职位空缺。二对人员进行专门培训，使他们能够从事空缺职位。三进行人员的置换，释放那些企业不需要的人员，补充企业需要的人员，以调整人员结构

2）供给大于需求。措施：一，扩大经营，开拓新增长点，增加对人员的需求。二，永久性的裁员。三，鼓励员工提前退休。四，冻结招聘，停止从外部招聘人员。五，缩短员工工作时间，降低工资。六，培训富余员工，做人员储备。

3）供给小于需求。一，外部雇佣，返聘退休人员。二，提高员工工作效率。三，延长员工工作时间。四，降低员工离职率，减少员工流失，提高内部流动，增加职位供给。五，将企业的一些业务外包，实际上减少对人力资源的需求。

第六章

1、招聘计划包括哪些内容？（P195）

招聘的规模、范围、时间、预算

2、招聘的程序（P194）

确定招聘需求、制定招聘计划、招募、甄选、录用、效果评估

5、结构化面试、非结构化面试、半结构化面试（P208）

结构化面试又叫标准化面试，固定的程序；非正好相反，无固定程序，形式随机；半结构是二者的结合第七章

1、请简述职业生涯管理的重要意义。（P234）

（1）对员工的意义1）有利于员工实现自己的职业目标和职业理想。2）帮助员工使整个职业历程中的工作更富有成效。3）帮助员工更好的控制职业生活，实现工作家庭的平衡。

（2）对企业的意义1）可以稳定员工队伍，减少人员流失2）进行有效的职业生涯管理，可以提高企业的绩效。3）总是职业生涯规划和职业生涯管理，有助于企业文化的建设和推进。

第八章

1、培训开发（P264）

2、角色扮演法（P291）

就是指个受训人员提供一个真实的情境，让他们在其中分别扮演不同的角色，作出他们认为适合于每一种角色的行为，表现出角色的情感。就是通常所说的换位思考。

通过角色扮演，受训人员可以体会到与自己工作有关的其他角色的心理活动，从而有助于改正过去工作中不良行为，以利于建立良好的人际关系。

3、培训需求分析的含义

4、培训需求分析包括哪三个层面？（P273）

1）组织分析，一是分析企业未来的发展方向，确定企业今后的培训重点和培训方向；二是分析企业的整体绩效，找出承载的问题并分析问题产生的原因，以确定企业目前的培训重点。

2）任务分析，任务分析的主要对象是企业内的各个职位，通过任务分析确定各个职位的工作任务，各项工作任务要达到的标准，以及成功完成这些任务需要的因素。以此确定出新员工的培训需求。

3）人员分析，一是针对员工的绩效的做出评价，找问题，分析原因，并确定培训需求；二是根据员工的职位变动，前后进行比较，确定出解决将来问题的培训需求；三是针对员工的培训准备进行分析，确保员工有接受培训的志愿并具备基本的技能。

5、Kirkpatrick培训评估模型将评估标准分为哪几个层次？具体内容是什么？（P286）

1）反映层：指的是受训人员对培训的印象，对培训是否满意。

2）学习层：指的是受训人员对培训内容的掌握程度，培训后他们知识和技能掌握提高程度

3）行为层：指的是受训人员受训后工作行为的变化，这就是学习成果的运用

4）结果层：指的是受训人员或企业的绩效的改善，经过培训，绩效是否有改善

第九章

1、绩效（P299）

2、员工绩效有什么特点？（P300）

1）多因性，员工的绩效受到多种因素的影响，员工个体的因素，只是、能力、价值观等，也受到企业环境的因素，组织的制度、激励机制、工作的设备和场所。P=f(K,A,M,E)即知识，能力，激励，环境。

2）多维性，员工的绩效往往是体现在多个方面的，员工的工作结果和工作行为都数以绩效的范畴。一般来说，我们是通过员工业绩、员工态度、员工能力来衡量一个员工的绩效的。

3）动态性，指的是员工的绩效不是固定不变的，在主客观条件变化的情况下，绩效是会发生变动的。

3、影响工作绩效的主要因素有哪些？（P300公式）

多因性

4、产生绩效考评误区的原因是什么？主要有哪几种？如何预防？（P333）

1）晕轮效应，是指以员工某一方面的特征为基础而对总体作出评价。

2）逻辑错位，考核主体使用简单的逻辑推理而不是根据客观情况来对员工进行评价

3）近期误差，以员工近期的表现为根据而对整个绩效考核周期的表现作出评价

4）首因效应，正好和近期误差相反，考核主体根据员工起初的表现而对整个绩效考核周期的表现做出评价

5）像我效应，考核主体将员工更自己进行对比，与自己相似的就给予较高的评价，不同的就给予较低评价

6）对比效应，因他人的绩效评定而影响了对某员工的绩效评价

7）溢出效应，根据员工在考核周期以外的表现对考核周期内的表现做出评价

8）宽大化倾向，考核主体放宽考核标准，给所有员工的考核成绩都比较高

预防：1）建立完善的绩效目标体系。2）选择恰当的考核主体3）选择合适的考核方法4）对考核主体进行培训

第十章

1、薪酬管理（P350）

2、影响薪酬管理的主要因素有哪些？（P353）

企业外部环境1）国家法律法规与政策2）劳动力市场状况3）物价水平4）其他企业的薪酬状况

企业内部环境1）企业的经营战略2）企业的发展阶段3）企业的财务状况

员工个人因素1）员工所处的职位2）员工的能力与绩效3）员工的工作年限

**第四篇：人力资源管理概论**

人力资源管理概论

1、几种概念的区别（1）人力：人的体力和智力的总称（2）人才：在一个国家或地区拥有管理、研究、创造专门技术能力的人的总称（3）人力资源：指一定范围内的人口中具有劳动能力的人的总称，是能够推动社会和经济发展的，具有智力和体力，劳动能力的人的总称（4）人口资源：指一个国家或地区拥有的人口总量。（5）劳动力资源：具有劳动能力和在法定劳动年龄的人口总量。关系：人口>人力>劳动力>人才

2、人力资源的含义：（1）指人所具有的对价值创造起贡献作用，并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。几个要点解释：（1）人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和，可统称劳动能力（2）这一劳动力要能对财富的创造起贡献作用，成为社会财富的源泉（3）要被组织所利用，组织可以是国家或地区，企业或作坊

3、人力资源管理的含义：即现代的人事管理，指企业通过各种政策、制度和管理实践，以吸引、保留、激励和开发员工，调动员工工作积极性，充分发挥员工潜能，进而促进组织目标实现的管理活动

4、人力资源管理的任务：（1）建立有利于员工发展的机制及政策制度（2）识人、选人

（3）育人（4）用人（5）激励（6）留人

5、人力资源达到的具体目标：（1）保证价值源泉种人力资源的数量和质量（2）为价值创造营建良好的人力资源环境（3）保证员工价值评价的准确、有效（4）实现员工价值分配的公平、合理

6、人力资源管理的外部环境：（1）政治因素：政治环境的影响，政府管理方式和方针政策的影响（2）经济因素：经济体制的影响，经济发展状况和劳动力市场状况的影响（3）法律因素；（4）文化因素

7、人力资源管理所从事的活动的三大分类：战略性和变革性活动；业务性的职能活动；行政性的事务活动

8、人力资源管理者的角色（乌里奇）：战略伙伴；管理专家；员工激励者；变革推动者

9、职位分析的含义：指了解组织内部的一种职位并以一种格式把与这种职位有关的信息描述出来，从而使其他人了解这种职位(6W1H)

10、职位分析的原则：系统分析原则；关注职位原则；以当前工作为依据的原则

11、麦克利兰胜任素质的冰山模型：（1）知识：某一特定领域的有用信息（2）技能：从事某一活动的熟练程度（3）社会角色：希望在他人面前表现出来的形象（4）自我概念：对自己的身份、个性和价值的认识和看法（5）特质：个体行为方面相对持久、稳定的特征（6）动机：那些决定外显行为的自然而稳定的思想

12、招聘的含义：指在企业整体发展战略规划的指导下，制定相应的职位空缺计划，寻找合适的人员来填补这些职位空缺的过程。6R—恰当的时间、范围、来源、信息、成本和人选

13、STAR原则：即Situation（情景）、Task（任务）、Action（行动）和Result（结果）

14、情景模拟面试的类型：STAR面试法；案例面试；文件筐测试；玻璃天花板面试（指的是设置一种无形的、人为的困难，以阻碍某些有资格的人(特别是女性)在组织中上升到一定的职位）；无领导小组讨论

15、人才招聘的五原则（乔布斯原则）：（1）企业所需和岗位相适合结合（2）外部招聘和内部选拔相结合（3）企业发展和当前使用相结合（4）领导招聘和后续服务相结合（5）外不避仇和内不避亲的相结合

16、对人力资源从业者的看法

当今人力资源从业大多很不专业，主要存在以下问题

（1）没有好的认识论和思维方式，宏观上不能系统的思考企业基本问题，微观上不能细化各类指标，总在中观上做文章（2）缺乏系统的理论知识和实践经验，不能有效的综合提炼知识，创造具有实际价值的方法、工具，只能一味的模仿、抄袭（3）考虑问题的出发点常常忽略企业作为经济组织的首要职能—经济利益，过多的考虑如何树立企业形象，如何发展个人等因素

（4）过于追求形式而忽略实际效果，常常认为方法越先进越好，从目标管理、360度、KPI到平衡记分卡、素质模型，好

象越先进越能说明组织的优越性，不注重实际效果，哪种方法都没用好

（5）注重知识而忽略实际管理能力，大家作为管理者最主要的是参与管理，而不是研究理论，而现实情况是很多人知识还比较丰富，可实际操作一塌糊涂

17、人力资源的六大模块

规划；招聘与配置；培训与开发；绩效管理；薪资与福利；劳动与员工关系

18、现代人力资源与人事管理的区别于联系

联系：人事管理是人力资源管理的基础，人力资源是延伸 区别：（1）管理内容：人事以事情为主；人力以人为主（2）管理形式：人事为静态；人力为动态

（3）管理方式：人事为制度约束、物质的刺激；人力为人性化管理、以人为本

（4）管理策略：人事侧重近期、战术型管理；人力为长远、战略与战术相结合（5）管理技术：人事机械性、呆板；人力为科学性、灵活、艺术性

（6）管理体制：人事为被动反应型、按领导意图办事；人力为主动开发型

（7）管理手段：人事以人工为主；人力以软件为主（8）管理层次：人事为上级的执行部门；人力为决策部门

19.（1）绩效：它是一种结果和行为，同时也体现了员工的素质极其未来的发展方向。（2）绩效考评：它是企业为了生产经营的目的运用特定的标准和指标采取科学的方法对承担生产经营过程及结果的各级管理人员完成指定任务的工作实际和由此带来的诸多效果作出价值判断的过程。绩效考评的作用：绩效考评是员工任用的依据；人员调配和职务升降的依据；人员培训的依据；员工报酬的依据；激励的手段。20.压力面试:(1)含义：是指有意制造紧张，以了解求职者将如何面对工作压力（2）适应者：高级管理人员（工作要求具备应付高度压力的能力压力面试在于考察求职者的应变能力，人际交往能力，需要求职者具有敏捷的思维、稳定的情绪和良好的控制力。（3）应对方法：保持镇定；耐心解释；提出反问；心态平和、耐心细致、沉稳老练、信心十足、临危不乱是在压力面试时需要表现出的性格特征。

21.人职匹配分析：含义——指在现代企业人力资源管理工作中，根据人职匹配理论，借助MBTI、工作分析等工具、方法和原理，就员工的性格特征、兴趣爱好与工作职位对员工的知识、能力、素质需求之间的一致性进行分析，以确保将最合适的人匹配到最合适的岗位/职位，并成为为企业员工的职业发展提供科学指导的依据。作用——：（1）根据人职匹配分析结果判断员工与职位的匹配度，为企业人事任免和调整提供数据支持，使合适的人在合适的岗位上发挥最大的作用，帮助企业业绩和员工个人职业发展收获利益最大化的双赢；（2）根据人职匹配分析结果找出不同职种、职群当前专业知识、核心能力素质与该职种、职群所需要具备的知识、能力素质之间的差距，为一段时期内的培训计划、组织和实施提供目标指导和数据支持；（3）根据人职匹配分析结果帮助员工个人找出当前个人知识、能力素质与当前职位或下一个希望晋升职位之间的差距，以便寻求企业内外部资源进行学习、训练，为个人的职业发展提供具体的策略指导。

**第五篇：《人力资源管理概论-第三章》**

第三章人力资源规划

课后习题答案

1．人力资源规划都包括哪些内容？

人力资源总体规划主要是指计划期内人力资源管理的总原则、总方针、总目标、总体实现步骤和总体预算安排；具体规划是总体规划的展开和时空具体化，每一项具体计划都是由目标、任务、政策、步骤和预算等部分构成，从不同方面保证人力资源总体规划的实现。

2．人力资源需求预测的方法有哪些？

经理人员判断法，德尔菲法，工作负荷预测法，生产力预测法，趋势分析法，多元回归预测法，比例分析法

3．人力资源供给预测的方法有哪些？

管理者目录，技能目录，接班人计划，马尔可夫分析法

4．在企业出现人力资源缺口时，马上就去招聘吗？为什么？

如果只有出现人力资源缺口，采取市场上进行招聘，那么很难寻找到适合的人才，而难以满足企业的需要。因此需要进行人力资源规划，预测未来的人力资源供需状况，做好人才储备工作，才能够有备无患。

5．制定具体人力资源制度规划的程序是什么？

信息收集与处理阶段，整体规划与分析阶段，制定实施计划阶段

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！