# 分析人力资源经理胜任素质有哪些内容要求（推荐5篇）

来源：网络 作者：夜色微凉 更新时间：2025-08-08

*第一篇：分析人力资源经理胜任素质有哪些内容要求分析人力资源经理胜任素质有哪些内容要求我认为一个优秀的人力资源经理胜任素质需要具备以下各个方面内容。一、公正、忠信、坚定勇敢的意志力1．公正是最重要的素质。在分析人力资源经理胜任素质时，对于人...*

**第一篇：分析人力资源经理胜任素质有哪些内容要求**

分析人力资源经理胜任素质有哪些内容要求

我认为一个优秀的人力资源经理胜任素质需要具备以下各个方面内容。

一、公正、忠信、坚定勇敢的意志力

1．公正是最重要的素质。在分析人力资源经理胜任素质时，对于人力资源经理来说。只有公正才可以做到无私，才会有无私天地宽的豁达，才有能力勇气去内举不避亲，外举不避仇。只有具有公正的品质，才能够客观地对人力进行评估、确定，在选拔、推荐、使用人才时才能不被各种虚幻的假象迷惑、左右，坚持唯才是用的原则。

2．忠信是指对企业、以及在人际关系的处理上保持忠诚信任。有忠信才能在人力资源的构建上处处以企业利益为准则，确保公正的原则。在分析人力资源经理胜任素质时，只有忠信才能使自己树立高尚的个人品格，从而能在人际关系保持吸引力，建立广泛而良好的社会、人际关系，确保接触、发现、吸纳企业和组织需要的各种优秀人才。

3．坚定勇敢的意志力。人是一切资源中最复杂的资源。人性是难测的，人才的确立、选择、使用也是困难的。因此，在分析人力资源经理胜任素质时，一个优秀的人力资源的经理必须具有坚定勇敢的意志力，才能使自己在人力资源的构造过程和开展自己的工作中，承受来自于各方面的压力和挑战来坚持公正、忠信的原则。

二、对人性的正确、全面的了解以及广博的知识人力资源经理的主要职责之一，是为企业或组织寻找、确认、选择企业或组织所需人才。那么，只有具备对人性的正确、全面的了解，并具备对人性洞察分析能力，才能充分了解人性的特点，了解人的社会和生理需求，以及在需求未满足条件下产生的异常行为，才能具备透过表象了解他人心理的能力，具备敏锐的的观察能力、判断力，爱心和耐心等必要的实际工作能力，来保证对人才的品性、能力的正确分析、判定，以此确保对人才的寻找、判定、选择的有效和成功。在分析人力资源经理胜任素质时，具备广博的社会科学知识，一方面可充分利用各种社会科学知识或方法，对人性的分析判别提供技术保证。另一方面，一个人力资源的负责人同时要和不同专业、不同领域的人员接触相处，广博的社会科学知识有助于提高对各种人才以及各类人才和不同层次的人才进行验核判别，也有利于人力资源建立广泛的社会关系，为建造企业或组织所需的人力资源库营造条件。

熊鹤龄是既具备全球500强背景又拥有北京大学学术研究经历的实战专家。

社会资历：担任国家人力资源和社会保障部全国高级人才评荐中心高级咨询顾问，北京大学教育文化与品牌战略研究所战略发展部副主任，北京大学民营经济研究院、中国人民大学EMBA班特聘教授。

企业资历：曾先后在HP、深圳西风信息产业集团、北京春雪财务集团公司等多家顶尖企业担任部门经理、人力资源事业部总监、集团副总裁、董事局秘书长职务。

三、亲和力和优秀的人际关系处理技巧只有具备亲和力，你才能保持良好的人际关系，才能得以接近和了解他人。能够有机会去倾听不同的声音和发现隐藏在事物表面下的真相，知晓在人的表象下所潜埋的内心深层意识里的真实需求和意见。因此，具备亲和力对人力资源经理是特别重要的。在分析人力资源经理胜任素质时，对于任何管理者来讲，都要善于聆

听别人听不到的声音，看到别人看不到的事情，而对人力资源经理而言，更要具备能从大家都听到的声音、看得到的事情中，去发现聆听更多的不同事情和声音的能力。而亲和力是能否有效使用这种能力的重要保证。人力资源是生产力要素中必备的要素之一。人力资源负责人除了要确保企业或组织的人力资源的构造完善之外，也肩负着确保企业或组织人力资源的有效使用的责任。因此，人力资源经理必须具备优秀的人际关系处理技巧，并充分有效运用这种技巧，才能通过对人力资源的合理构建、搭配、调整、储备来提高企业和组织凝聚力，通过良好、有效的沟通技巧来协助企业或组织解决内部冲突，来确保人力资源能在生产力要素中充分发挥作用。

四、实现人力资源有效管理的专业知识和职业能力这些知识和能力包括：

1．人力资源规划管理和人力资源管理手册设计的能力。

2．职位分析和绩效考核管理能力。

3．薪酬与福利管理能力。

4．人力资源开发、培训能力。

5．人事制度管理能力。在分析人力资源经理胜任素质时，人力资源经理应具备素质之二当然，作为人力资源经理还应具备组织能力、领导能力、表达能力、自信力（以及对人力资源管理工作的兴趣或爱好）等其它素质能力。希望上述回答对您有所帮企业管理中人力资源管理重中之重，作为人力资源经理不仅需具备组织能力、领导能力、表达能力、自信力。更重要的还必须具备大局意识和预见意识，更具有亲合力和感召力。

**第二篇：人力资源经理的胜任力分析**

人力资源经理的胜任力分析

摘要：人才是企业发展壮大的核心竞争力，当今世界的竞争主要是人才的竞争，因此人力资源管理工作在企业中就显得日益重要。人力资源专业人员自身是否具有必要的能力素质，会直接影响到企业人力资源管理的有效性。因此，对人力资源专业人员的胜任力进行分析对企业招募到合适的员工很有必要。本文选取人力资源经理这一岗位对其进行胜任力分析，以形成适合企业招聘人才的需求。

关键词：人力资源管理；胜任力；招聘

基于胜任力模型的人事测评体系是近年来备受关注的评价体系。胜任力比较为人所接受的定义是“那些将绩效优秀者和绩效平平者区分出来”的特点。[2]胜任力模型给人事测评提供了一个更为广大的测评体系。本文根据北京国际贸易有限公司的要求对前来应聘的人员，运用胜任力模型进行分析。职位描述：

1、协助制定公司人力资源整体战略规划；

2、起草、修改和完善人力资源相关管理制度和工作流程；

3、监督控制各部门绩效评价过程并不断完善绩效管理体系，提出激励计划和具体实施办法，完善激励机制提出建议，负责薪酬设计为薪酬决策提供支持；

4、制定招聘计划和程序，开展招聘工作；

5、制定培训计划，实施培训方案，组织完成培训工作和培训后的情况跟踪，完善培训体系；

6、受理员工投诉，处理劳动争议、纠纷，进行劳动诉讼；

7、参与职位管理、组织机构设置,组织编写、审核各部门职能说明书与职位说明书；

8、参与本部门的日常事务管理工作，协助完成本部门员工工作考核、激励及部门资金的预算和控制等工作；

9、指导规划员工活动，协助推动公司理念及企业文化的形成。

任职资格：

1、人力资源管理或相关专业本科以上学历；

2、五年以上人力资源管理工作经验；

3、熟悉人力资源招聘、薪酬、绩效考核、培训等规定和流程，熟悉国家各项劳动人事法规政策；

每一个岗位都有不同的胜任力要求。我所选择的人力资源经理这个岗位也有自己独特的胜任力要求。作为人力资源经理，我认为应该具备以下方面： 1.能力要素:要求具有很强的识人、选人与人才培养能力，要有专业的操作技巧，还要有较强的思维分析能力，能发现问题，善于抓住问题的关键所在，从而良好的解决问题。具有较强的谈判能力，能清晰的表达自己的观点、正确的理解他人的意思。有较强的组织、管理能力、应变能力、沟通能力、抗压能力及解决问题的能力。此外，还应具有很强的交际能力和亲和力，要善于换位思考，经常替别人考虑，能获取别人的好感，拥有良好的交往技巧，可以较顺利的与他人合作，从而达到自己的目的。

2.知识要素：要求具备人力资源相关方面的知识，对本行业有一定的了解，对该企业的方方面面有所知道，而且知道的越多越好。不仅要有企业管理方面的知识，还要具备心理学方面的知识，能够洞察他人的心理。最好能懂得市场营销学和经济学，这样才能给老总出谋划策，获得更大的重用。

3.管理能力要素：要求具有五年以上人力资源管理工作经验的，这是因为人力资源经理属于中高层管理者，没有一定时间的基层磨练，即使有很高的理论水平也很难使他人信服。而且，由于有5年的人力资源管理工作的相关经验，在管理和解决企业、员工的问题方面能更顺畅的完成任务；在人际圈方面，有更多的人际基础，能为以后工作的顺利开展获得更大的帮助。此外，还应富有远见、具备敏锐的观察力和预见性，这就要求人力资源管理经理具有聪明、敏感的特性。要拓宽视野，不能只会看企业内部，要会看外部，跟得上国家相关政策的改变和外部市场的变化以及同行业的动态。[1]

4.个性要素：人的个性是稳定的、习惯化的思维方式和行为风格。它贯穿于人的整个心理，是人的独特性的整体写照。个性对于个体的职业成功来说是很

重要的，它能渗透到所有的工作活动中，影响行为方式、做事风格和工作绩效。在此岗位工作的人必须是乐群的、外向的，因为这个工作必需得和多数人打交道，除了和员工、老板打交道，还必须和客户交往，因此外向性在人力资源经理这个岗位是不可缺少的性格特征。此外，还要有很强的情绪调节能力、具备敢为性、喜爱人力资源管理的工作，经得起重压。因为人力资源管理是一项容易得罪人的工作，在进行各项企业人力资源规划及薪酬设计时，很可能符合了企业的利益，却不能使员工利益得到满足。因此，作为人力资源管理经理就必须要有良好的承受力和情绪调节能力、敢为果断、善于自我控制，敢于冒风险做事。自信也是相当重要的个性因素，要对自己有充分的信心，相信自己的决策，同时能虚心听取他人的意见，从而完善自己的观点，取得更好的工作目标。

5.身体素质要素：人力资源经理工作繁重，压力较大，必须具备旺盛的精力和充足的活力，健康强壮的不仅可以保证工作的正常开展，还可以起良好的带头示范作用。

总结: 通过胜任力分析来招聘企业发展需要的人才，有利于企业获得更大的竞争优势，从而获取更大的利润。在招聘中进行胜任力分析，可以使求职者的个体特质和拟聘的具体职位要求以及企业的发展需要三者之间找到最佳的结合点，也是招聘成功的重要保证。引入胜任力概念并建立起基于胜任力内容的分析，不仅为招聘工作提供了全新的思路和方法,也促进了人力资源管理的发展。可以说，在招聘中进行胜任力分析是个人自我发展的需要，也是组织实现人力资源合理配置从而提高组织绩效的需要，具有非常重要的意义。根据北京国际贸易公司的要求，本文对其岗位的胜任力进行了胜任力分析，希望能对该企业的招聘起到一点作用。

**第三篇：人力资源经理的素质要求**

人力资源经理的素质要求

华安盛道管理咨询公司 邓成华

在企业内部所有的工作内容和职位类别中，虽然各种工作和各类职位在对相关专业性知识和技能要求上自有千秋,但人力资源经理这个职位却是对个人品性要求最高的一个职位，因为人的工作是最复杂微妙的工作，需要以脱俗的心态去全身心的投入其中。我认为一个优秀的人力资源经理需要具备以下方面的素质。

一、公正、忠信、坚定勇敢的意志力

1．公正是最重要的素质。对于人力资源经理来说。只有公正才可以做到无私，才会有“无私天地宽”的豁达，才有能力勇气去“内举不避亲，外举不避仇。”只有具有公正的品质，才能够客观地对人力进行评估、确定，在选拔、推荐、使用人才时才能不被各种虚幻的假象迷惑、左右，坚持“唯才是用”的原则。

2．忠信是指对企业、以及在人际关系的处理上保持忠诚信任。有忠信才能在人力资源的构建上处处以企业利益为准则，确保公正的原则。只有忠信才能使自己树立高尚的个人品格，从而能在人际关系保持吸引力，建立广泛而良好的社会、人际关系，确保接触、发现、吸纳企业和组织需要的各种优秀人才。

3．坚定勇敢的意志力。人是一切资源中最复杂的资源。人性是难测的，人才的确立、选择、使用也是困难的。因此，一个优秀的人力资源的经理必须具有坚定勇敢的意志力，才能使自己在人力资源的构造过程和开展自己的工作中，承受来自于各方面的压力和挑战来坚持公正、忠信的原则。

二、对人性的正确、全面的了解以及广博的知识

人力资源经理的主要职责之一，是为企业或组织寻找、确认、选择企业或组织所需人才。那么，只有具备对人性的正确、全面的了解，并具备对人性洞察分析能力，才能充分了解人性的特点，了解人的社会和生理需求，以及在需求未满足条件下产生的异常行为，才能具备透过表象了解他人心理的能力，具备敏锐的的观察能力、判断力，爱心和耐心等必要的实际工作能力，来保证对人才的品性、能力的正确分析、判定，以此确保对人才的寻找、判定、选择的有效和成功。

具备广博的社会科学知识，一方面可充分利用各种社会科学知识或方法，对人性的分析判别提供技术保证。另一方面，一个人力资源的负责人同时要和不同专业、不同领域的人员接触相处，广博的社会科学知识有助于提高对各种人才以及各类人才和不同层次的人才进行验核判别，也有利于人力资源建立广泛的社会关系，为建造企业或组织所需的人力资源库营造条件。

三、亲和力和优秀的人际关系处理技巧

只有具备亲和力，你才能保持良好的人际关系，才能得以接近和了解他人，能够有机会去倾听不同的声音和发现隐藏在事物表面下的真相，知晓在人的表象下所潜埋的内心深层意识里的真实需求和意见。

因此，具备亲和力对人力资源经理是特别重要的。对于任何管理者来讲，都要“善于聆听别人听不到的声音，看到别人看不到的事情”，而对人力资源经理而言，更要具备能从大家都听到的声音、看得到的事情中，去发现聆听更多的不同事情和声音的能力。而亲和力是能否有效使用这种能力的重要保证。

人力资源是生产力要素中必备的要素之一。人力资源负责人除了要确保企业或组织的人力资源的构造完善之外，也肩负着确保企业或组织人力资源的有效使用的责任。因此，人力资源经理必须具备优秀的人际关系处理技巧，并充分有效运用这种技巧，才能通过对人力资源的合理构建、搭配、调整、储备来提高企业和组织凝聚力，通过良好、有效的沟通技巧来协助企业或组织解决内部冲突，来确保人力资源能在生产力要素中充分发挥作用。

四、实现人力资源有效管理的专业知识和职业能力

这些知识和能力包括：

1．人力资源规划管理和人力资源管理手册设计的能力。2．职位分析和绩效考核管理能力。

3．薪酬与福利管理能力。

4．人力资源开发、培训能力。

5．人事制度管理能力。

当然，作为人力资源经理还应具备组织能力、领导能力、表达能力、自信力（以及对人力资源管理工作的兴趣或爱好）等其它素质能力。

另外，人力资源经理以上几个方面的素质和能力也可以从以下几个方面来进行判断：

1、良好的人际沟通能力。人力资源经理必须具备同上级管理层及企业内部其他人员进行双向沟通及应答能力。此种能力包括语言、现代通讯手段等多种技能的运用。

2、熟练掌握并运用政策的能力。人事政策可谓包罗万象的百科全书，熟练掌握并运用它，当是人力资源经理的基本素质。

3、敏锐细致的洞察能力。现代企业人力资源经理已非昔日仅负责招聘、办理用人手续的高级办事员，他必须对企业远景规划中人力资源管理问题提出见解，对有效管理员工提出建议，并针对人才市场供求变化及时提出应变策略，以避免企业陷入人才危机。

4、人际关系的处理能力。人力资源经理能否在处理上下级及劳资关系中做到不温不火，其中大有讲究。

5、高度的组织能力。面对企业不断变化的各种需求，必须以最大效力发挥人力资源潜能并使其为企业运作发挥作用。如果人力资源经理缺乏组织能力，是难以完成使命的。

6、处理危机的应变能力。市场竞争激烈，企业各种突发事件随时都会发生，诸如重要岗位领导不辞而别等如何处理，也是人力资源经理必须随时应答的考题。

对人力资源经理的选拔，可以通过测评、对从前工作经历的判断、面试交流等方法实现，而且面试是一种常用的方法。（当然在现实当中有很多人通过相面的方法来挑选人，也就是通过面相来判断一个人的秉性）。

面试是一个综合性的全面分析，实际上是一个推测、判断的过程。面试可以通过以下几个方面来进行：

1．通过背景推测判断。即通过他的家庭、教育、工作背景来推测他的能力、技能、激励点等，通过他大学受教育的情况、自己发展的职业变动，以及他个人的兴趣爱好等背景资料，来判断他是否符合要求。

2．通过经验推测和判断。就是通过他的工作经历或者通过对问题的回答，看他认为什么是成就，什么是挑战，什么是困难，由此你可以判断他今后会遇到什么难题，给他的职位能否胜任。还有通过他在工作中的人际关系，来判断他的行为方式，他在过去工作中，认为什么样的同事是他推祟的，什么样的主管、老板是他祟拜的，哪一种行为方式、工作方式是他向往的。这些方面可以反映出他的个性。因为他所推祟的，很可能是他正希望朝那一方向发展的。

3．通过价值观的判断，了解他对成就和失败的看法如何，看他认为什么样的人才是成功。通过他的这些认识，来判断他的人生观、价值观和思维方式。还有通过他对社会的评价，他的思路、切入点，来看他的价值观念、人生观念是否符合公司的模式。

4．抽象问题的推测。就是说对不熟悉问题的分析。通过他对一系列的问题的分析，看他的思维是否很开阔，很有逻辑性，很周到，是具有战略眼光，还是仅局限于低层次的层面上．这样才能判断他的潜能。因为对不熟悉问题的回答，能反映出一个人的不同情况，不在他的答案，而是看他的思路、方法以及他的视野。

5．在面试提问的过程中，可以判断出一个人是否善于倾听，如果一个人急于回答问题，一般是倾听能力弱，沟通技巧差。如果一个人总把自己和别人产生矛盾的原因归结于别人，这个人可能缺乏公正感。如果一个人在回答问题时总是以抱怨的口吻，或者过多的贬毁原来的领导和同事，那么有可能是这个人缺乏忠信的心态。

6．通过一个人的坐姿和回答问题的态度，可以判断一个人的亲和力，后仰且双手抱胸的坐姿、总板着脸不会微笑的人大概不会有什么亲和力。如果让几个人一起参加面试，在这种竞争的情况下最能体现一个人处理人际关系的技巧和是否有公正的心态，不能以平和的方式处理这种竞争关系的话，这个人处理人际关系的技巧就会弱。7．在人性的判断力和专业知识上，可以通过直接提问的方式来考察。对于应变能力，可以以“挫折体验法”来考察。比如说告诉他“你不适合做人力资源经理”，看其对这个问题的反应，如果立刻变的垂头丧气或者手足无措，那应变能力就太差了。

**第四篇：人力资源经理素质分析及测评方案**

人力资源经理素质分析及测评方案

（一）引言

今天，人力资源部门以其独一无二的功能和贡献逐步上升为企业的战略部门之一，它对于企业的重要性也不容质疑。人力资源是企业存在和发展的基础，只有解决好人的问题，将人力资源管理和开发工作做的成功，企业才能有可持续的健康发展。因此，对于人力资源的管理和开发已成为今天企业的最具决定意义的工作内容之一。

人力资源管理者是从事人力资源管理与开发工作的专业人员，他们对企业人力资源的吸纳、保留、激励和开发起着决定性的作用。一个好的人力资源管理群体，甚至一个好的人力资源管理人才对于企业来说都是至关重要的。为了形成企业人力资源管理的良性循环，为了保证企业的可持续健康发展，我们就需要认真招聘到好的人力资源管理人才。由于人力资源经理所需的素质是一个综合的统一的素质集合，招聘过程中一定要全面综合考虑，制定一整套测评方案。下面我们重点探讨一下人力资源经理的管理能力素质和品德素质。

人力资源经理的管理能力素质是指其专业知识、技能以外开展工作的又一业务基础。作为管理人员，具备合格的管理能力素质是对其最基本的也是最重要的要求，而人力资源经理的管理能力素质又具有一些自身的特点，素质重点在于沟通协调能力、纳谏倾听能力、人际交往能力、有效激励能力和团队合作能力。

1．沟通协调能力

沟通协调能力是指人力资源经理在工作中善于与人交流，能够表明自己的立场，有效说服他人，妥善处理复杂矛盾的能力。具备这种能力的人力资源经理对于理顺企业上下级、同级各部门以及员工个人之间的关系，协调各种影响企业正常运行的人际纠纷，及时有效的向下传达决策，向上反馈信息等都能起到十分重要的作用。

2．纳谏倾听能力

人力资源部门在企业中的位置以及它在企业中所起的作用决定了人力资源部门的职能要渗透到其他部门的组织内部中去。这就需要人力资源管理者具备纳谏倾听的能力，即认真虚心听取他人意见和建议，并真正将其有效部分纳入工作中去的能力。这是因为企业各个部门之间由于业务上的差异而存在着管理上手段的不同。人力资源经理是人力资源管理的专家，却未必对企业中的其他部门都了如指掌，或许还存在一些认识上的主观性甚至偏差。因此人力资源经理在自身具备广博的知识面的同时，应善于倾听并积极采纳其他部门和下属的意见和建议，积极准确的发挥部门职能。

3．人际交往能力

这里，人际交往能力主要有两层含义。其一，组织内部的人际交往能力，即

积极稳妥的处理本部门和自身与企业中其他部门和其他员工的关系的能力。其二，人际网络的建设能力，主要是指人力资源经理在企业外部的人际关系开发，维持和利用的能力。前者是传统的人际交往能力，它有利于企业内部的团结和关系的协调。而后者则是一个大人力资源管理的概念，它把企业外部的有效资源也纳入管理的范畴，为企业人才的进一步吸纳和社会关系的维持提供了必要的支持。

4．有效激励能力

要想完成人力资源管理的激励职能光有激励的手段是不够的，还需要人力资源管理者的有效激励能力来运用这些手段。在这里，有效激励能力是指人力资源管理者能够准确洞察员工的心理特点，并据此制定有效的针对性强的激励方案，使激励效果最大化。这对于缓解企业员工不满，提高他们的绩效，避免时间和资源在无效激励中的浪费都会起到极其重要的作用。

二、人力资源经理的品德素质

在社会竞争日益激烈的今天，为达到自己的目的，有些人可能不择手段，甚至有意损害社会或他人的利益以使自己获得好处。在工作中，也有的人依靠自己的专业知识弄虚作假，敷衍了事，唯利是图。他们在表面上精明强干，博学强记，但工作中道德水平的低下使企业在可持续发展中遇到了障碍。

因此，在趋利观念日益盛行的今天，管理者的道德素质也越来越为企业所重视。在其能力、心理、智力素质大致相当的前提下，谁的道德水准高，谁对于企业来说就更为重要，因为他会以良好的社会道德和职业道德在今后的工作中为企业发展和自身发展作出杰出的贡献。

人力资源经理的品德素质大体上应分为两个方面，即社会道德和职业道德。其中社会道德的内涵是：国家法律、政策的遵从性、是非观念、公共道德意识以及环保意识等。人在社会中生存，在企业中生存，冒险精神是重要的，但一切行动一定要符合基本的社会道德规范，这样才能保证社会、企业和自身的健康发展。职业道德，即人力资源管理者在工作中的责任使命感、诚实守纪性、集体利益观、公正客观性和正直无私性等道德情感。这种与人的世界观紧密相连的道德情感使人力资源管理者真正热爱自己的工作，愿意为工作牺牲自己的利益，正确行使自己的权力，创造无尽的经济效益与社会效益。因此，品德素质是企业在招聘人力资源经理中必须考虑的，越来越重要的，不可缺少的一项素质。

（二）人力资源经理的以上两种素质在招聘中的测评难点及突破思路

俗话说：“知人才能善任”，要想找到与工作岗位匹配的人才并使其在今后的工作中最大限度地发挥作用，我们就必须通过人员测评的手段了解人才。不仅了解他们外显的知识和技能，同时要了解他们内在的素质与潜能。要招聘到一名优秀的人力资源经理，我们就需要一整套人员素质测评的方案，包括心理测验、面试或评价中心系统。而具体到我们以上所探讨的两种素质，在测评中会遇到一些困难，这些也就成为我们测评的难点所在。

一、人力资源经理管理能力素质的测评难点及突破

人力资源经理管理能力素质的测评难点来源于人力资源管理职业与招聘及测评工作之间关系的特殊性。因为招聘是人力资源管理本身的一个重要职能，人员测评技术也是人力资源管理专业学习的重要内容，而同时，我们在招聘人力资源经理时必须要求应聘者有很强的专业修养，甚至优秀的工作经验。事实上，这就使企业的招聘者陷入了困境。企业需要完整准确的测评信息，而应聘者却恰恰也是这方面的高手，他的专业知识，能力素质以及工作经验会在有意无意间用来对付企业的招聘者，使测评结果发生偏差。如：对于一些知名的心理测验量表，应聘者也了如指掌，那么再用来单独测验应聘者显然不会有效。再如：应聘者应熟知面试的过程、各种技巧、设计目的甚至可以推断出评判标准，这对于招聘者来说无疑又是一个难题。

为了解决这个难题，我们应在制定测评方案中遵循以下原则。

1．让被测者判断与分析相结合。

由于以上所提到的人力资源经理测评中的特殊性，测评中单靠判断的题目就会有效果不佳的危险。因此我们可以在判断题目的基础上加试分析，从而真正了解被测者的真实想法，从而避免凭直觉的判断。正如我们以下的测评方案中，测评管理能力素质的问卷回答同意与否后，仍要说明判断的原因，以便测评者更准确的把握被测者的管理能力素质。

2．测评中采用双重题目，动、静结合。

由于人力资源经理管理能力素质的测评比较难于把握，我们在测评方案中可以采取双重试题，动静结合的策略。在问卷测评的基础上，我们引入情景模拟，在问卷“静”的测评基础上，用情景模拟的“动”来配合，既可以再次核实问卷的测评结果，又可以看到被测者管理能力素质的综合动态运用情况。

3．测评题目要难度适中，分合自如。

由于管理能力素质具有综合性，在测评中我们实际很难将每一个细分指标都分别测评，但评分中又必须按指标得分加权平均，这样才能使测评者的主观因素和其他的不利影响降到最低。因此我们选择难度适中的，能将要测评的指标均涵盖进去，又利于结果按指标分开评价的试题。

二、人力资源经理的品德素质测评难点及突破

在人力资源经理品德素质的测评中，品德素质的抽象性与易伪装性是测评的难点所在。品德是属于世界观范畴的意识形态，因而品德素质较之其他素质更加抽象，这就使其不可测程度增高。同时，对于社会道德和职业道德来说，社会舆论的公认程度比较高，如果被测者在测试中依照社会公认的社会道德与职业道德标准伪装自己，而不表露自己的真实想法，则更会使其真实的道德水平无法测量。因此在测评方案的设计中我们应尽量寻求能够克服上述难点，挖掘被测者的真实想法，并作客观的评判。

为突破这一难点，我们在测评工具中采用隐蔽诱导式的策略。在主要用来测评被测者的品德素质的有领导小组讨论中，我们安排几名测评组的成员在被测者不知情的情况下参加讨论小组，在小组讨论中有意识的诱导被测者作倾向违反社会道德和职业道德常规的判断，从而确定他们的道德立场是否坚定，尽量挖掘他们的真实想法。

（三）人力资源经理管理能力素质、品德素质测评方案

一、〈方法〉问卷测评

〈目的〉通过此问卷，全面了解被测者的管理能力素质。

〈问卷〉要求：先对题目进行判断，回答是否同意题目的观点，然后用尽可能少的文字说明因何作出这样的判断。注意相关理论的运用。

1．为纠正员工的错处，管理者应先指出员工的长处，然后再讨论其错处。

2．管理者没有必要与下属讨论组织的远程目标。而只要下属能了解组织的当前目标，他们即能有效的履行任务。

3．最佳的谴责方式为当众斥责。

4．冤情和士气问题一般应由员工的直属上司处理，而不宜诉诸特别指定的专人处理。

5．为下属制定工作目标时，应该让工作量超过他们所能负荷的限度。

6．管理者的首要任务在于执行规章制度。

7．同僚之间人缘最佳者照理应为合适的管理者。

8．管理者如在下属面前认错，则将丧失下属对他的尊敬。

9．管理者如果以“我不知道，但是我将探寻答案，然后再答复您”作为问题的答复，则该管理者必将有资格教导他人该如何做这项工作。

10．技术素养高的人就可以胜任教导员工的职位。

11．管理者是天生的，而非后天培养的。

12．管理者值得花大量时间来让新员工接受良好的训练。

13．讽刺是对付多嘴员工的妙方。

14．使规章被执行的最好方法，便是制定多重违规惩戒措施。

15．管理者应询问下属有关他们对工作方法的意见。

16．良好的管理者应尽量授权下属以履行他职务范围内的工作。

17．为了绝对公平起见，管理者应不理会员工之间的个别差异，而对他们一视同仁。

18．管理者不应不断的提醒员工有关过去所犯的错误。一旦员工错误已被改正，则不应再被提及。

19．偶尔对员工责骂将有助于一般员工循规蹈矩。

20．惩罚员工之时，管理者应避免说出或做出任何足以让员工憎恨的事。

21．在倔强与要求严厉的管理者之下，员工的工作会做得最好。

22．倘若新员工没有学好履行分内工作的方法，则应视为他们没有接受良好的教导。

23．管理者对自身工作感到有兴趣与否，要比他是否能够有效的履行工作更为重要。

24．如果管理者对员工详加说明工作的细节，则员工将能以最有效率的方式履行工作。

25．管理者若想有效的做好工作，则他对下属的感受、态度与观念必须能够经常了解。

二、〈方法〉有领导小组讨论

〈目的〉通过此项测试研究被测者的品德素质，包括社会道德和职业道德。〈讨论题目〉“我的社会道德观和职业道德观”

〈测试方法〉

1．测评小组中抽出2—3名考官化装参加小组讨论，其中一名充当小组讨论的领导，其余3—4名参加小组讨论的被测者不知情。

2．讨论过程中，充当小组领导的考官应给予被测者充分的权利与机会，鼓励他们发言，并发表自己真实的看法。同时，适时提出不太明显，但违反社会或职业道德标准的论点，其他测试者应表示附和。

3．参加小组讨论的测评者应选取有经验的，思维敏捷的，有感染力的人员。他们应有敏锐的洞察力，善于把握人的心理活动，发觉人的内心想法。

4．其他测试者通过摄象机和扩音器在隔壁屋里为被测者按讨论进行情况，根据评分标准打分。

5．讨论结束后完成书面报告，参加讨论者一一签字，允许讨论者有保留意见。

A、B、C、D、E五个等级各赋分为5、4、3、2、1，按照各指标的权重加权计算被测者的最后得分。

（注：“前后一致性”是用来评价被测者前后道德立场是否一致，以判断被测者是否立场坚定，表里如一。）

三、〈方法〉情景模拟

〈目的〉通过此项测试，从动态角度把握被测者的管理能力素质，配合方法一全面考察所测内容。

〈模拟背景〉一家同行业居领先地位，注重高素质人才培养的产品制造公司，不久前有两位精明能干的年轻财务管理人员提出辞职，到提供更高薪资的竞争对手公司里任职。其实，这家公司的财务主管早在数月前就要求公司给这两位年轻人增加工资。但年轻财务主管人员的薪资水平按同行业平均水平来说已经是相当高的了，而且这种加薪要求与公司现行建立在职位、年龄和资历基础上的薪资制度不符合，因此公司拒绝为他们加薪。

对于这一辞职事件，公司里的人议论纷纷。有人说，尽管这两位年轻人所得报酬绝对量高于行业平均水平，但他们的表现那么出色，这样的报酬水准是很难让人满意的。也有的人说，公司制定了明确的薪资制度，但它是否与公司雇佣和保留优秀人才的需要相适应呢？公司是否应当制定出特殊的条例来吸引优秀的人才，或者还是让破坏现行制度的人离开算了呢？

这些议论引起了公司总经理的注意，他责成人事部牵头，与生产、销售、财务等部门人员组成专案组，就这个事件筹备下月初的常务讨论会，并要求在会上作出相关决策。

〈扮演要求〉模拟该次常务讨论会，由被测者担任人事部主管参加会议，在会上评价此事件，评价公司的薪资制度，倾听其他部门主管的意见，并提出变革或不变革的意见并说明理由，最后协同大家作出决策。

A、B、C、D、E五个等级各赋分为5、4、3、2、1，按照各指标的权重加权计算被测者的最后得分。

以上是笔者在学习了人员测评课程之后对于人力资源经理素质测评的一些认识与想法，文中仍存在一些有待解决的问题，希望得到老师的批评指正。

**第五篇：人力资源经理的职业化和胜任力**

人力资源经理的职业化和胜任力

内容摘要目前国内许多企业的人力资源管理还处于事务性管理阶段，人力资源经理的素质和职业化程度还无法适应现代企业的市场竞争需要。如何建立一支职业化的、具有胜任力的人力资源管理队伍已成为中国企业面临的紧迫问题。关键词人力资源经理职业化胜任力

目前我国正处于一个由计划经济体制向市场经济体制过渡的转型时期。在此期间，管理体制和企业组织结构都在不断发生剧烈变化。在过去的计划经济体制下，传统的人事管理立足于操作层面，工作内容只限于档案管理、职称评聘、工资福利、人事关系调动等行政事务性工作。随着市场经济体制的逐步完善，特别是知识经济时代的来临，传统的人事管理已开始被现代企业人力资源管理所取代。这两种管理思想的主要区别在于：前者把人与物放在同一层面考虑，而后者强调以人为本，人性化的思想。

人力资源管理是企业管理中一项重要的职能：一方面，从事人力资源管理工作的管理者，不但在行政事务上，而且在企业战略制订、执行上参与企业的管理；另一方面，人力资源管理的职能已经细分为招聘、选择和录用、人力资源开发、薪酬体系设计、劳动关系等几个方面。各个基本职能的内容越来越专业化。以上两个方面对于人力资源管理者提出了更高的要求：他们必须了解其他部门的业务及相关知识，同时对本专业业务有更深入、更高层面的了解。

近年来，市场竞争的加剧导致人才竞争的加剧。企业对人力资源管理水平提高的期望促使了人力资源管理者——人力资源经理——的职业化。

人力资源经理的职业化离不开他所拥有的专业技能。从事一种职业所需要的专业技能越高、越独特，它的职业化程度也越高。国外专家对人力资源管理人员的职业化有如下解释：“职业化是一个过程。通过这个过程，人力资源管理从业人员由于其拥有的独家专长，注重工作质量及为社会带来利益，而获得从事某种特定工作，控制职业培训和进人，确定与评价该职位方式的专有权力。”由以上可以看出人力资源经理职业化的内涵应包括：

行业协会的建立和发展

如同其他职业一样，人力资源管理者的职业化必然导致行业协会的建立。行业协会的成立有助于建立起一个行业监督体系。它能够为进人该行业设置一个标 1

准，以保证从业人员能够发挥出应有的作用。同时行业协会也会为与行业相关的各方面人员的沟通提供一个渠道，有利于信息资源的共享，也能使协会成员(尤其是人力资源经理)的具体技能得到提高，管理理念得以更新。

一整套的职业资格认证体系

为了保证和提高从事人力资源管理工作的人员的质量，除了建立行业协会以外，还必须由行业协会或国家相关部门建立一整套职业资格认证体系。以英国为例，该国人事管理协会为国家级的专业管理机构，它致力于建立行业的资格标准、认定程序等。英国的认定程序非常严格，凡是从事人力资源管理的人员必须通过严格的考试，获得证书以后才有资格应聘相关工作岗位。反观国内，目前还没有一个统一的认证资格体系，而且相关从业人员也不需持有职业资格证书才能上岗。这种情况根据国际惯例有待改正。

对从业人员受教育程度的重视

人力资源管理是一门跨学科的综合理论，它不但涉及经济学、管理学知识，而且还涉及心理学、法律学、社会学各个方面，在今天的信息时代还涉及计算机科学。同时企业的人力资源管理在很大程度上需要相当的实践经验。因此，从事人力资源管理工作的人员，特别是人力资源经理，他们的受教育程度应该在硕士生、MBA层次。由于我国直到上个世纪90年代中期才导入人力资源管理理念，开设人力资源管理学科，许多企业的人力资源经理没有受过正规的人力资源管理及相关专业的高等教育。为了弥补这一点，必须加强对从业人员的在岗培训，通过多种途径学习相关的专业知识。

人力资源管理人员配置专业化

在企业的人力资源部门中，除了有一位人力资源经理以外，他手下应有一些工作人员。这些工作人员应分为两类：一类人员的职责较为宽泛，他们的工作内容涉及人力资源管理与开发的整个流程，起到了协助整个部门工作的作用，这类人员被称为人力资源助理；而在较大规模的企业，则还存在另一类人员。这类人员注重于人力资源管理的某一基本职能，如招聘、薪酬与福利、培训等方面。相应地，这类人员被称为招聘专员、薪酬专员或培训专员。人力资源部门人数与该企业的规模，尤其是员工总人数密切相关。而人力资源管理专业人员所要承担的职责不仅由企业规模，而且由企业的性质决定。

与文化、价值观念相一致的管理理念

人力资源管理思想与文化及社会制度密切相关。不同国家的人力资源管理模式会带有自己的文化和价值观特色。同时企业的内部文化也有类似的作用。因此，人力资源经理在开展工作时必须考虑社会制度、劳动关系、历史文化及企业文化等因素，应该形成符合中国国情的、融和先进管理思想的人力资源管理理念。人力资源管理者的职业化必然会对人力资源管理者的任职能力提出一定的要求。笔者认为，职业化的人力资源经理应该具备以下能力：

具有战略眼光

现代人力资源管理成为企业经营战略的重要组成部分。人力资源经理要参与企业的战略性规划，制定与此相适应的人力资源战略。因此，人力资源经理必须具备有很强的洞察能力，能够全面地看待企业所遇到的问题，在事前能预测问题，能有针对性地分析解决问题。

一定的组织领导能力

人力资源经理作为企业的管理协调者，他的工作对象不仅仅局限于对本部门的员工，而且还包括其他部门的员工。在日常工作中，他必需协调不同部门之间、单个部门和企业总体之间的关系。这些工作无不体现人力资源经理的组织领导能力。

较强的沟通能力

人力资源经理充当的是企业决策层和其他部门的内部服务和咨询的角色。在企业中，人力资源经理是普通员工和高层之间的桥梁。人力资源经理既是行政或资方的代言人，又是劳方的代表。因此，在日常工作中，人力资源经理必须善于处理行政或资方与劳方的利益关系，同时应具有较强的沟通能力和语言文字表达能力。此外，要注意倾听别人的意见，想法让上级、同事及下属员工了解和配合自己的工作，同时及时准确地理解对方的意图。

良好的学习能力和学习欲望

我们处在一个急剧变化的时代，知识更新的速度之快是史无前例的。对于人力资源管理者来说，他的知识应不断更新、补充。如果没有新的思路和想法，人力资源管理者无法发现政策中的缺点，无法打破现状，也不可能为企业高层提供战略性的意见。尤其是那些没有相关学术背景或相关工作经历，转行到人力资源

管理方面的人员就更有必要学习人力资源管理方面的知识。

扎实的人力资源知识和技能

这是作为一名人力资源经理所具备的起码的条件。人力资源经理的工作内容归纳起来不外乎选人、用人、留人三个方面。广博的人力资源管理知识和熟练的技能，如岗位分析技术，招聘考核技术，薪酬福利制度设计技术以及相关的劳动法律法规，是人力资源管理者搞好本职工作的基础。

应有的职业道德

职业道德是从事职业活动所受到的道德约束，它提供一个判断职业人员行事的标准。对于一个职业的人力资源管理者来说，由于其工作的特殊性质，往往掌握企业的商业机密和企业员工的个人隐私，因此，人力资源管理者的道德标准应高于其他人员。具体地说，人力资源管理者应做好两点：首先是保密，人力资源管理者必须保证他所掌握的商业机密和个人隐私不被泄露；其次是公平，人力资源管理者在工作过程中应避免任何歧视行为，公平合理地看待问题，以同一标准对待每一个员工。在西方发达国家，人力资源管理协会对会员的职业道德做出规定，一旦查实会员行为违背了职业道德规范，将会取消其会员资格，使其无法从事人力资源管理工作。

目前，我国企业处在激烈竞争的市场环境中，对于人才的需求日益旺盛。以工资待遇吸引人才的手段在今日作用已不那么明显了，这就要求企业加强人力资源开发与管理工作。而进行这项工作离不开一批职业化的具有胜任力的人力资源管理人员。

(本文转摘自《中国人力资源开发》2025-7作者：翁欣乐袁伦渠)

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！