



石家莊鐵道大學  
SHIJIAZHUANG TIEDAO UNIVERSITY

在线开放课程

人力资源管理

人力资源管理

主讲：王学辉

人力资源越来越成为企业最重要的资源，世界著名心理学家、加拿大多伦多大学终身教授江绍伦博士曾经说过：“21世纪的竞争是人才的竞争，而中国拥有大量的人才，这是中国赢得未来竞争的优势所在”。

人力资源管理系统（Human Resource Management，简称HRM）与ERP良好地集成，推动了企业信息化的发展。

# 目录



在线开放课程

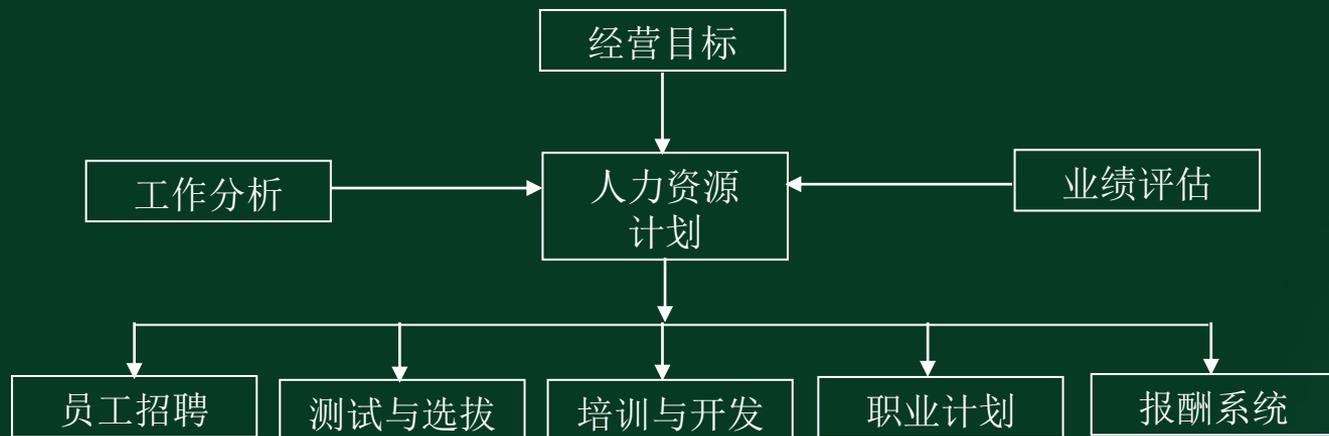
- 1.1 人事管理
- 1.2 人力资源计划
- 1.3 人力资源管理工作的分析
- 1.4 员工招聘
- 1.5 培训计划
- 1.6 绩效评估
- 1.7 报酬管理
- 1.8 人力资源的评测

# 1.1 人事管理

- 人事管理是人力资源管理的基础工作，人事管理的业务内容包括：工种、职位的管理；人员调动；职位调整；离职管理；假期管理；考勤管理；人事档案管理和住房管理。
- 通常要对一些系统的基本资料进行该设置与维护，例如：岗位类别（编码，名称，工资上限，工资下限）、岗位等级，名称，及职位变动原因设置等。

## 1.2 人力资源计划

为达到企业的战略目标与战术目标，根据企业目前的人力资源状况，为了满足未来一段时间内企业的人力资源质量和数量方面的要求，对引进、保持、提高及流出的人力资源进行预测和制定相关事项，这就是人力资源计划（Human Resource Planning, HRP）。



## 人力资源计划指定的流程与内容

## 1.3 人力资源管理工作的分析

主要是为了了解各种工作的特点和能胜任各种工作的人员的特点而进行的一项工作，是对某工作作出明确规定并确定完成这一工作需要有什么样的行为的过程。

## 1. 工作描述：说明某工作的环境和物质特点：

- 职位名称。
- 工作活动和工作程序。
- 工作条件和物理环境。
- 社会环境。
- 聘用条件。

2. 工作说明书：就是职位要求，说明从事某项工作的人员必须具备的生理条件和心理条件

- 一般要求。
- 生理要求。
- 心理要求。

# 1.4 员工招聘

是企业为了发展的需要，向某岗位吸收、配备劳动力的过程。员工招聘系统模块包括

- 需求申请、审批；
- 发布招聘信息；
- 建立测试题库；
- 测试成绩管理；
- 录取与招聘评估。

## 几个评估指标的计算方法

- 招聘单价=总经费（元）/录用人数（人）
- 录用比=录用人数/应聘人数\*100%
- 招聘完成比=录用人数/计划招聘人数\*100%
- 应聘比=应聘人数/计划招聘人员\*100%

## 1.5 培训计划

企业为适应市场变化必须不断地对员工进行培训，这样可以使员工适应环境和技术等条件的变化，为企业创造更多的经济效益，同时可以满足员工自身发展的欲望，使得员工更充满活力。

培训计划的基础数据：培训项目类型、培训师类型

## 1. 培训项目类型：

- 入职培训
- 岗前培训
- 在职培训
- 进修培训

2. 培训师类型：决定培训师的水平高低有三个  
方面：知识和经验、培训技能、个人魅力。根  
据这三个方面培训师可以分为八种类型：

卓越型、专业型、技巧型、演讲型、肤浅型  
、讲师型、敏感型、弱型

培训完成后应该进行培训效果测评与评估，测评的方法有以下几种：

- 简单测定
- 前后测评
- 多重测评
- 对照测评

培训结果量化公式  $TE = (E2 - E1) \times T \times Ts - C$

其中

- TE=培训收益
- E1=培训前每个受训者一年产生的效益
- E2=培训后每个受训者一年产生的效益
- Ts=培训的人数
- T=培训效益可持续的年限
- C=培训成本

例：某公司销售技能培训 受培训人数为30人，为期2天，培训费用5万元，受训前每位销售员年销售业绩为销售净利10万元，培训后每位销售员年销售业绩为销售净利12万元，培训效果可持续3年

$$TE = (12 - 10) \times 30 \times 3 - 5 = 175 \text{ 万元}$$

## 1.6 绩效评估

绩效评估又分为人事评估、绩效考核、员工考核等

目的：评价和帮助员工发展

- 评价：绩效衡量、报酬补偿、激励
- 帮助员工：员工自我管理、发掘员工潜能，实现员工与上级更好的沟通、提高员工绩效

## 绩效评估的标准：

- 1、绝对标准，就是建立员工工作的行为特质标准，然后将达到该项标准列入评估范围内，而不在员工相互间作比较。
- 2、相对标准，就是将员工间的绩效表现相互比较，也就是以相互比较来评定个人工作的好坏，按评定结果按等级排名。
- 3、客观标准，就是评估者在判断员工所具有的特质，以及其执行工作的绩效时，对每项特质或绩效表现，在评定量表上每一点的相对基准上予以定位，以帮助评估者作评价

# 绩效评估的方法-常规方法

- 排序法。在直接排序法中，主管按绩效表现从好到坏的顺序一次给员工排序，这种绩效表现既可以是整体绩效，也可以是某项特定工作的绩效。
- 两两比较法。两两比较法指在某一绩效标准的基础上把每一个员工都与其他员工相比较来判断谁“更好”，记录每一个员工和任何其他员工比较时被认为“更好”的次数，根据次数的高低给员工排序。
- 等级分配法。等级分配法能够克服上述两种方法的弊病。这种方法由评估小组或主管先拟定有关的评估项目，按评估项目对员工的绩效作出粗略的排序。

# 绩效评估的方法-行为评价法



在线开放课程

- 1、量表评等法
- 2、关键事件法。
- 3、行为评等法。
- 4、混合标准评等法。
- 5、行为观察评等法。

# 1.7 报酬管理

报酬管理分为非金钱和金钱两大类

1. 非金钱：

职业性奖励：如职业安全、自我发展、升迁机会

社会性奖励：如地位象征、表扬与肯定、喜欢的工作

2. 金钱报酬有：工资、奖金、福利

- 报酬管理模块的基本参数：福利类别定义，报酬项目定义
- 设计报酬管理的报酬表，一般含有人员编码，人员名称、职位等级，报酬项目码及报酬等。

## 1.8 人力资源的测评

- 人力资源测评管理分为：建立测试题库，记录测试结果并做统计分析
- 人力资源测评模块的设计数据有：测评类别（员工健康测评、员工素质测评、工作环境测评和管理能力测评），测评题类型

# 小结

- 人事管理、人力资源的定义
- 员工招聘、培训计划、绩效评估、报酬管理、人力资源的评测