

# 人力资源管理课程总结 人力资源管理(模板10篇)

总结的内容必须要完全忠于自身的客观实践，其材料必须以客观事实为依据，不允许东拼西凑，要真实、客观地分析情况、总结经验。写总结的时候需要注意什么呢？有哪些格式需要注意呢？以下是小编为大家收集的总结范文，仅供参考，大家一起来看看吧。

## 人力资源管理课程总结篇一

人力资源管理工作的指导思想是：以党的十七大和十七届六中全会精神为指引，以科学发展观、构建和谐劳动关系企业思想统领全局，全面落实建设公司三届二次职代会精神，根据建设公司“十二五”发展规划要求，围绕生产经营中心，着眼实效，优化人力资源配置，深化人力资源创新，推进管理体制创新，着力加强干部队伍、人才队伍、职工队伍建设，加强人力资源培训开发的力度，转方式、调结构，为推动建设公司科学发展、和谐发展提供坚强的人才、智力支持。

### 一、总体目标

(一) 制定建设公司“十二五”人力资源发展规划。根据建设公司“十二五”发展规划，制定建设公司“十二五”人力资源发展规划，完善人力资源管理体系，为实现建设公司“十二五”规划发展目标提供人力资源保障。

(二) 优化人力资源配置。推行劳动定额定员管理，实行总量控制，合理优化，抓好企业各类亟需中高端人才的引进。

(三) 加强干部队伍建设。加强选人、用人机制建设，构建公开公平公正的用人环境。加大干部交流力度，拓展公开竞聘和竞争上岗范围。强化领导干部使命感、责任感和紧迫感，

提升领导干部的凝聚力、创新力和战斗力，打造领导干部在抓大事、谋全局、勤思考上的能力，努力打造一支政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好的领导班子和干部队伍。

（四）完善职位管理体系。基于企业战略和业务流程的需要，形成凸显建设公司人才理念和价值观，具备指导性、规范性、完整性和灵活性的职位管理体系。

（五）完善招聘管理体系。基于企业战略和业务发展的需要，形成强调计划性、协调性，支持外部招聘、内部选拔、岗位竞聘、定向招聘等多种模式的招聘体系。

（六）完善绩效管理体系。基于企业战略和业务发展的需要，形成以提升企业总体效益和人均效益、激励组织及员工持续改进为导向，科学、系统、公正、透明的绩效管理体系。

（七）完善薪酬激励体系。基于职位价值、个人能力及贡献，形成适应公司发展和扩张，涵盖长期、中期、短期激励效应，能充分发挥杠杆作用并具备可持续性的薪酬管理体系。

## 二、工作重点

（一）持续加强领导班子和干部队伍建设，深化人力资源创新，提高管理创新能力

感、责任感和紧迫感，着力提升领导干部的凝聚力、创新力和战斗力，着力打造领导干部在抓大事、谋全局、勤思考上的能力，努力打造一支政治素质好、经营业绩好、团结协作好、作风形象好的领导班子和干部队伍。

2. 创新干部管理机制，深化人事制度改革。坚持建立公开、公正、科学、合理的选拔任用干部原则，加大干部交流和竞争性选拔领导干部的力度，构建公开公正、竞争择优的用人

环境，继续推行经营管理者竞争上岗，建立人尽其才、优胜劣汰、富有活力的用人机制，激励优秀人才脱颖而出，提高领导干部队伍的整体素质。着力加强“三高”人才队伍建设，重点引进房地产投融资、设计、开发、营销、物业管理和工程总承包行业的优秀项目经理及造价师等中高端人才。

3. 加强后备干部队伍建设，加大培养力度，大胆使用和锻炼年轻干部。加强后备干部动态管理，有计划的组织后备干部培训，加大后备干部党性修养和实践锻炼力度，提高后备干部队伍素质。

4. 健全完善领导干部考核评价机制。进一步健全经营管理者考核评价体系，优化绩效考核指标，完善考核评价办法，强化考核结果运用，把考核结果作为干部选拔任用、培养教育、管理监督和奖惩激励的重要依据并及时进行反馈，充分发挥考核的导向作用。以年度经营目标责任书为载体，合理设置量化考核指标，将生产经营指标与经营管理者年度奖励挂钩考核。

5. 进一步加强干部管理监督。按照严格要求、严格教育、严格管理、严格监督的要求，认真落实领导干部函询、诫勉、重大事项报告等制度，加大干部日常管理监督和党性修养、作风养成以及经常性教育力度。运用交流谈话制度，依据领导班子和领导干部年度综合考评结果，对领导班子和领导干部进行交流谈话，反馈年度考核情况、员工反映的问题和意见等，肯定成绩，指出不足，提出改进要求。帮助领导干部正确认识自我，正确对待员工评价，不断增强责任感和事业心，改进不足，努力进取。

1. 进一步抓好培训开发工作。认真落实2012年度培训工作计划，继续抓好各类培训班的管理、考核工作。对内整合资源，充分发挥机关各部门专业优势，提高自主培训开发的能力；对外加强合作交流，实现培训资源互补，满足高层次培训需求。强化现代培训理念，营造全员学习氛围。

驭市场、参与竞争的能力。对各类专业技术人才，侧重于提高其科研、学术水平，从中培养一大批具有较高水平的专家、专业带头人和专业人才。

3. 加大培训管理力度，强化培训经费控制，加强培训工作绩效考核和学员跟踪考核。培训分为建设公司集中培训、各单位培训和送外培训，严格按绩效考核工作要求定期对完成培训计划及培训效果的情况进行检查考核；同时加强对培训员工的考核，将员工培训结果与待遇、使用挂钩。完善培训奖励措施，对培训效果显著的单位、优秀学员、优秀兼职教师进行评优并给予一定奖励，同时提高兼职教师培训授课的津贴标准，鼓励员工传授知识与经验。

4. 在培养的方法和手段上，不断探索创新，把理论培训与实践锻炼、短期培训与职业教育等有机结合起来，建立广覆盖、多层次、开放式的人才培养体系，逐步走出一条符合企业人才成长规律的培养之路。引入网络化e-learning培训管理系统，合理规划培训课程体系，及时对培训效果进行评估、反馈，对培训的效果进行监督，提高培训的功效性。

5. 加强专业技术技能人才队伍建设。按照选拔范围、条件和数量，组织推荐选拔集团公司2012—2013年度技术专家、专业技术带头人、优秀科技人员和首席技师、优秀技能人才；分层次继续开展各类相关知识和技能的适应性与提高性培训。结合公司工艺、设备、流程，以职业生涯发展为动力，以技能鉴定为手段，以技能培训、技术比武与导师带徒为载体，大力推进高技能人才培养，培养一批知识型、复合型的高技能人才。

6. 研究和创新人本管理，规划员工的职业发展通道。坚持以人为本，把握员工的心理规律，将人的因素放在第一位，形成以人为中心的管理模式。研究如何尊重和重视员工的个性，向员工提供个人发展机会，使个人发展和企业发展融为一体，最大程度提高员工的个人积极性。建立员工职业发展通道体

系，充分发挥公司对员工职业发展的主导作用，使员工朝着有利于企业战略目标的方向不断发展，使员工通过职业发展的引导，实现个人的职业生涯目标。

1. 建立和完善建设公司岗位体系。包括优化目前建设公司的职位序列，打通岗位上升序列，优化员工晋升渠道。通过职位分析，建立科学、可操、全面的岗位说明书，以指导员工工作，为招聘和考核提供依据。对岗位序列进行划分，依据岗位职责进行分类，为员工明确晋升渠道，形成建设公司的职位序列。
2. 根据调整后的管控模式和组织机构，组织调整管理职能和相关人员，组织各单位、部门尽快提出内部业务划分、定员及人员配置方案等，根据各单位的职责，结合组织管控优化设计成果，审定各单位定编定岗定员方案。进一步优化机关职能部门人员结构，提升各专业管理能力。
3. 从严从紧控制定员，进一步精简机构和非生产性人员，并根据生产经营情况及时修订定员，使各类人员比例协调并不断优化，提高劳动生产率。依据建设公司《2012年生产经营计划》，督促指导各单位做好定员总量的分解落实，优化岗位设置。完善岗位分析动态管理机制，及时编写岗位说明书；及时参与了解新上项目设计、审查等情况，科学设计岗位定员，使定员优化关口前移；加强外出学习考察，积极开展岗位定员对标，不断提高定员管理水平。
4. 坚持依法用工、规范管理。严格按照《劳动法》和《劳动合同法》规定，加强劳动合同管理，积极推进劳动合同信息化建设。完善劳动合同履行情况跟踪评价体系，如实记录员工岗位履职、奖惩、考勤等情况，作为其劳动合同续订、解除和岗位调整的依据，维护企业和员工的合法权益。
5. 加强劳动定额定员管理，分解落实定员总量调控指标。参照同行业标准，以先进企业为标杆，实行定员总量控制。按

照定员标准配备生产、技术人员，各单位严格控制管理人员膨胀。在定员总量范围内优胜劣汰，加大现有员工队伍的调剂力度，用工需求首先立足内部挖潜解决，坚持用工申报，严把人员入口关，杜绝计划外用工。

#### （四）完善薪酬管理体系、夯实社会保险管理等基础管理工作

1. 优化薪酬体系, 建立市场化的、富有竞争力的薪酬激励机制。重新梳理薪酬结构和配置，并通过宽带薪酬实现激励效应，完善薪酬管理政策。以岗位价值为基础，引入科学合理的岗位评价系统，建立起以岗位价值和工作业绩为基础的薪酬体系。强调岗位价值、技能和业绩要求，杜绝平均主义；薪酬与考核紧密结合；与市场接轨，关键人才的薪酬水平具有市场竞争力，建立吸引高端人才的薪酬方案。

2. 进一步夯实薪酬管理基础工作。根据工资指导线和集团公司工资总额计划，提出各单位2012年度工资总额预算方案，在各单位《2012年度经营目标责任书》中予以明确。工资总额仍实行月度批复、年度统算，各单位每季度对本单位工资总额批复、提取、发放、结余、存在问题和解决建议等情况进行自查并形成书面分析报告报人力资源部。人力资源部定期对工资总额预算执行情况进行监督、检查和分析。

3. 做好社会保险和劳动保障监督等日常工作。按时做好社会保险缴费基数核定与转换工作；按时足额缴纳各项社会保险费；及时做好离退休、工伤、生育等保险待遇申领、返还工作；配合各级主管部门，做好职工工伤认定、劳动能力鉴定等工作；认真贯彻落实上级有关政策规定，做好离退休等人员待遇调整工作；进一步强化社会保险基础管理，适时组织开展有针对性的社会保险业务培训。

#### （五）切实加强人力资源部门自身建设

1. 根据人力资源管理的定位和发展战略，确定人力资源管理队伍的能力要求，盘点目前公司人力资源管理队伍的能力现状，分析能力现状和要求之间的差距，确定提高和发展的需要。加大人力资源管理专业人员在各期改进规划工作（方案的设计、新制度的建立、培训实施和推广）的参与程度，通过实践提升专业能力。
2. 进一步提高人力资源管理政策的理论水平和业务技能。不断加强政治理论、政策法规、专业知识和业务技能的学习研究，提升人力资源管理政策的理论水平和综合业务素质。稳步推进人事干部交流，拓宽干部业务知识面，进一步提升干部综合业务素质。
3. 加强人事信息建设。进一步整合人事信息资源，利用网络交流情况、指导工作、推广典型、提供政策咨询等方式实现信息共享，提升管理水平。利用人力资源信息系统对有关人力资源的信息进行收集、保存、分析和报告。建立计算机化和网络化的信息系统，为企业制定人力资源规划和进行人事决策提供信息支持。
4. 做好人力资源管理工作系统性和精细化管理。继续深入细致的补充编制人力资源管理工作规范和流程，实现建设公司人力资源管理规范化、流程化，提高工作效率。

## 人力资源管理课程总结篇二

组织人力资源管理是现代企业管理的基本要素之一，它涉及招聘、培训、评估、激励、福利等多个方面，是企业发展不可或缺的一环。我在从事人力资源管理工作多年后，深刻认识到了组织人力资源管理的重要性，并对其进行了不断总结和反思，得出了一些心得体会。

第二段：人力资源规划的重要性

企业在开展人力资源管理工作时，必须要有有人力资源规划，而这需要进行分析研究，以确保企业表现在每个岗位都有足够人力资源。在这一方面，我认为要坚持市场导向的原则，根据市场需求和竞争环境，确定公司未来的发展方向和重点业务领域。另一方面，要根据公司业务规模和发展计划，结合员工现有素质和未来需求，对人力资源情况进行全面梳理和详细规划，以确保企业人力资源的合理配置和充足供给。

### 第三段：员工培训的必要性

与招聘相比，员工培训可能更重要。因为合适的员工并不一定能够完全适应公司的文化和工作方式，拥有先进的知识技能是一个成功的企业所需的基本条件。我认为，企业需要开发全面而有针对性的培训方案，通过不断学习、实践和反思，提高员工的素质和能力。同时，要充分发掘员工的个性和所长，激发其潜力，创造更好的个人发展环境，以便员工能够更好地适应、融入公司并为企业做出更多贡献。

### 第四段：激励机制的完善

组织人力资源管理需要一个完善的激励机制。在企业内部，要建立一个公平公正的评价体系和薪资制度，并及时为优秀员工提供适当的奖励和晋升机会。在外部，则可以运用丰富的福利待遇吸引和留住优秀人才。但需要注意的是，激励机制必须要符合员工的实际需求和价值体系，才能起到真正的激励作用。同时，企业也要以此为动力，不断完善自己的内部管理、工作环境和企业文化。

### 第五段：人力资源管理的实践和发展

人力资源管理是一门理论和实践相结合的学科，因此要在实践中不断探索，并不断发展。企业应该逐步建成一套完整的人力资源管理制度，将各个方面的工作有机地结合起来，形成有序而有效的内部管理体系。同时还要加强行业合作，学

习借鉴相同领域的先进经验，开展深度合作，共同推进人力资源管理的发展。

总结：组织人力资源管理是企业取得成功所不可或缺的一环。在人力资源规划、员工培训、激励机制完善等方面，需要从多个角度出发，不断完善企业内部管理，促进各项工作的协调和有序开展。在实践中不断探索，并不断总结经验和反思不足，以不断提高人力资源的管理水平和服务效能。

## 人力资源管理课程总结篇三

### 外部招聘

#### 一招聘前期

招聘前期有很多的准备工作要做，前期的招聘工作主要集中在以下几点：

用人部门必须将所需人员详细的岗位要求发于人力资源。例如：需求人员的性别，学历，工作经历（该岗位必须为有过×××工作经历的）知识结构，岗位职责，等人力资源招聘部门必须要根据岗位要求去招聘合适的人员。

前期与应聘人员电话沟通，了解该应聘者的大致情况，及言谈举止。

设置相关的表单如《应聘人员记录表》《入职申请表》《性格测试表》等，特殊的岗位如审计，财务等必须由用人部门提供相应的面试工具（审计报表，财务报表，等各种分析表），然后将其应用于应聘者。

通过各种测试通过后如果适合该岗位的要求则推荐到部门进行相关的复试。人力资源招聘人员可参与或协助部门进行复试。

附：

## 入职申请人员面谈表

？ 你认为这一职位涉及到哪些方面的工作？

？ 你为什么想做这份工作？

？ 你为什么认为你能胜任这方面的工作？

？ 你对待遇有什么要求？

？ 你怎么知道我们公司的？

### 2. 目前的工作状况

？ 如果可能，你什么时候可以到我们公司上班？

？ 你的工作单位是？ 工作职务？

### 3. 工作经历

？ 目前或最后一个工作的职务（名称）

？ 你的工作任务是什么？

？ 在该公司工作期间你一直是从事同一种工作吗？ 是或不是

？ 如果不是，说明你曾从事过哪些不同的工作、时间多久及各自的主要任务

？ 你最初的薪水是多少？ 现在的薪水是多少？

？ 你为什么辞去那份工作？

#### 4. 教育背景

? 你认为你所受的哪些教育或培训将帮助你胜任你申请的工作?

? 对你受过的所有正规教育进行说明

#### 5. 工作以外的活动（业余活动）

? 工作以外你做些什么?

#### 6. 个人问题

? 你愿意出差吗?

? 你最大限度的出差时间可以保证多少?

? 你能加班吗?

? 你周末可以上班吗?

#### 7. 自我评估

? 你认为你最大优点是什么?

? 你认为你最大的缺点是什么?

#### 8. 你希望的薪水是多少?

#### 9. 你为什么想要换工作?

#### 10. 你认为你上一个工作的主要工作成绩是什么?

#### 11. 你对你上一个工作满意的地方在哪里，还有那些不满?

12. 你与你的上、下级及同事的关系怎么样？
13. 你认为你有哪些有利的条件来胜任将来的职位？
14. 你对我们公司的印象怎样？包括规模、特点、竞争地位等。
15. 你对申请的职位的最大兴趣是什么？
16. 介绍一下你的家庭情况
17. 对你的工作有激励作用的因素有那些？
18. 你更喜欢独自工作还是协作工作？

## 二招聘流程

### （一）招聘大体流程

员工凭实习通知单去部门报到（岗前培训）如初试未通过，则被淘汰

应聘人员填写《应聘人员登记表》

批准后，通知领取体检介绍信，办理入职手续 复试通过后，汇总报批

根据应聘表上的信息及相关表单进行初试 如果初试通过推荐到部门复试

### （二）招聘具体流程

#### a□确定人员需求阶段

《人员增补申请单》的填写：各部门按照人员需求计划详细填

写人员增补申请，其中具体说明需招聘岗位要求的详细说明（增补岗位、增补数量、年龄、性别、学历、专业、工作经历、专长）以及员工增补原因的详细说明，招聘科招聘专员依据各部门的架构定编进行审核。

## b□制定招聘计划阶段

1、招聘计划要依据《岗位描述》确定招聘各岗位的基本资格条件和工作要求和招聘数量，结合人才市场情况，确定选择什么样的招聘渠道，制定相应招聘计划。

a□招聘多岗位时可通过招聘广告和大型的人才交流会招聘。

b□招聘人员不多且岗位要求不高时，可通过内部发布招聘信息，或参加一般的人才交流会。

c□招聘高级人才时，可通过网上招聘，或通过猎头公司推荐。

d□招聘储备人才，大量学生时，通过校园专场招聘会

2、人力资源部根据招聘需求在参加大型招聘会时，或者校园招聘时需要准备以下材料：

a□招聘简章。招聘简章包括本企业的基本情况、招聘岗位、应聘人员的基本条件、报名方式、报名时间、地点、报名时需携带的证件、材料以及其他注意事项。

b□公司宣传资料。

c□《应聘人员登记表》、《面试记录表》、面试准备的问题及笔试试卷等。

## c□人员甄选面试阶段

1、收集应聘简历，填写《应聘人员登记表》（表单为无空项，要填写完全）进行初试

进行初试时，招聘专员须严格按招聘标准和要求把好第一关，筛选应聘资料进行初试时一般从文化程度、性别、年龄、工作经验、容貌气质、户口等方面综合比较。对于不符合者登记完基本资料后直接淘汰。

2、符合基本条件者可参加复试（面试），由人力资源部部长进行面试。

3、复试通过者可参加笔试，因特殊原因不能到场者应先和人力资源部联系安排其他场次。

4、复试通过者，由人力资源部做背景调查，最后由应聘部门最高主管与其事业部部长共同对其进行复审。

注：一线生产工人、普通职员经过招聘专员初试后，直接到所应聘部门由部门主管对其面试，面试合格后进行报批。

#### d□人员入职评估阶段

1、招聘专员对最后确定的录用人员进行电话通知，通知过程中要告知办理入职相关的手续与资料。（毕业证原件、身份证复印件和照片各两张、体检结果）

在招聘中应注意的问题：

在第一轮初试当中如果未通过各种测试（如性格不符，能力不及，或不认同企业文化等）则直接被淘汰，不予考虑。

在入职申请表中，在工作经历，以及个人的基本信息中如果出现个人信息虚假的现象，则企业有权利随时将其辞退。

对于初试合格的人员要及时的推荐到部门进行复试。

## 二 招聘渠道

### （一）校园专场招聘

#### 宣讲口径

#### 1. 工作地点问题

工程营销类：部分在总部、部分分配全国各地

市场营销类：分配全国各地（根据市场需求）

#### 2. 档案, 户口问题

档案，户口：应届毕业生毕业时将档案、户口均可派遣到皇明集团，落到集团集体户口；需携带报到证、就业协议书。档案由德州人事局接受。（集团无档案接受权，自己处理亦可）地址：山东省德州市人才服务中心市场管理科。

#### 3. 保险, 食宿问题

保险：公司提供两险（养老保险，医疗保险）入公司满一年的员工

食宿：公司免费安排大学生公寓，公司提供职工餐厅（在总部的大学）

#### 4. 培训期安排

培训期：一至三个月（优秀者提前转正）

内

容：军训、企业文化学习、公司规章制度、产品知识学习、生产一线实习

## 5. 薪资问题

培

训

期

补助20元/天

培训期结束

市场营销类：实习期3个月，1200元/月+交通补助+食宿补助+通讯补助

转正后，无底薪，交通补助+食宿补助+通讯补助+绩效奖金

工程营销类：直接转正，基本工资+提成

## 6. 员工培养程序

### 7. 报到时间

报到时间：

\*\*\*\*年\*\*月\*\*日

□□

### 8. 协议签订

1. 培训期三个月，日工资20元/天

2. 必须服从公司调动安排
3. 若在一年内违约，需交纳违约金1000元
4. 入职一年以后，不违反公司重大纪律者，公司承担交纳两险（医疗保险、养老保险）

## （二）招聘会（各地人才市场）

招聘会的相关物料（当地人才介绍信、个人身份证、公司证明、岗位要求明细、往返车次、报纸、宣传海报、应聘人员登记表等），然后确定要参加招聘会的用人部门，按时参加。

流程：

联系招聘会

确定价格，日期，地点 招聘会详情打申请并报批

参）加招聘会（准备物料，协同相关部门 请款手续的办理

财务汇款，并将银行回执单发于人才市场 确定招聘岗位并发传真至人才市场处

## （三）媒体广告招聘

（招聘说明）根据招聘的岗位，选择合适的媒体形式，如报纸、电视等，首先要与媒体方进行联系，索要报价单，依报价单上提供的信息，确定报纸的版式及价格等，并与其进行再次沟通，确定最终价格，之后向对方索要合同及营业执照副本，送至集团法律顾问审核合同，将报价单及合同等内容呈报领导批准，将批准后的样报内容以及合同等发于广告公司并得到确认函，办理相关的请款手续，及时的汇款，持发票并交与财务。

（流程）

及时的汇款，拿发票并交与财务 请款手续的办理

将批准后的内容以及合同等发于广告公司并得到确认涵

注：请款手续的流程及注意问题：

单位将发票传回，将发票存根

将打款后的银行回执单传于该单位以确认查收

（四）网络招聘

2. 简历打印好后，电话沟通每位人员，筛选处有意愿加入集团的候选人简历递交人力资源处长，将通过的简历递交人力资源部长，部长同意后可通知人员到公司面试。面试通过后按照正常的流程进行报批，批准后通知入职，并由人事办理相关的入职手续。

（五）猎头招聘

招聘对象：公司急需的重要管理人员，高层管理人员

招聘流程

（1）通过猎头专用邮箱将《猎头岗位说明书》以附件形式递交各猎头接口人员，猎头邮箱、接口人联系方式见猎头档案。同时电话汇之猎头接口人员，描述岗位，强调重要性，速到位《猎头岗位说明书》一般根据领导、岗位性质自己编写审核后递交。

（2）每天电话沟通猎、鞭策头接线人员一次，落实招聘人员进度，即时掌握猎头公司进度同时更新公司相关信息，以便猎头公司招募方向的正确性。

(3) 猎头公司发送候选人简历后会电话通知集团负责猎头的招聘专员（一般早晨8:05-8:20，下午4:15-4:30打开邮箱查询时候有简历到位），将收到简历的信息登记在《猎头台帐》上，同时打印出来将合格简历依次报人力资源处、部长、副总、总裁。及时跟催领导第一时间将合格简历信息以名单形式发送邮件反馈猎头，同时电话通知，令其协商面试时间（此处同网络高管面试，尽量在领导均在情况下安排面试）。与候选人沟通可以面试的时间，将候选人明细按《面试人员名单》登记好，经人力资源签字后报集团副总、总裁，时间合理则复印2份供人力资源部长、总裁面试候选人时使用，若时间不合适需与领导沟通后另行安排。

(4) 若总裁面试通过（或报批批准）后可通知候选人办理入职手续，(5) 办理完入职手续之后，根据《高管实习流程》由主管猎头的招聘专员制定出实习计划，给其发放《实习计划》《委托实习单》及《实习报告》，并通知相应的实习部门接洽人员。

### 三 储备人才

#### 一、目的：

- 1、解决主管级以上职位空缺给公司正常工作的开展带来的不利影响；（如：关键岗位员工离职，员工产假、病假等）。
- 2、解决外部途径无法及时满足岗位对人员的需求。

#### 二、实施细则

1、需求分析 集团各部门根据战略发展目标和业务拓展情况，提出人才储备需求，填写“储备人才需求审批表”并获得批准。人才储备需求主要产生于以下几个方面：

a□关键人才。招聘渠道获取难、培养周期长、对业绩影响大、

可替代程度低等关键岗位，并提出关键岗位的人才储备需求计划。

## 2、储备方式

人力资源部门根据年度人才储备实施方案，结合各部门需求时间，制定储备计划，具体分为内部培养和外部招聘两种方式。

a□内部培养：要求集团各部门处级以上干部在开展工作时确定好1至2名接班人，以防止工作变动造成的职位空缺，没有合格接班人的，不予升迁。

b□外部招聘：

如何维护好各地人才市场与高校就业办以及媒体和猎头的关系，将成为未来储备人才的关键

一 招聘专员的形象、言行举止、个人修养直接反应了企业的价值观、人才观及企业的人才理念。要给主办方留下一个良好的印象，招聘专员的职业的职业形象至关重要。切忌不可吃、拿主办方。

二 每月都要与长期合作的人才市场、高校进行电话沟通，嘘寒问暖，建立合作感情。并适时馈赠一些小礼品，如皇明报纸的馈赠。

三 建立良好的信誉度，尤其当请款，出帐时，一定要保证款项的准确性和及时性。如帐户名称，密码与款项数目的准确无误。

四 对于长期的招聘合作伙伴，要相互走访，邀请其到公司参观，使其对集团的规模和发展更有信心。也可以展示皇明人的热情好客。

# 内部招聘

## 流程

### 一 简单流程

安排考试日期并将名单发于培训处

每周定期收取《内部应聘表》 汇总内部应聘台账并核实档案  
报批汇总表的签批

批准后，催促考试合格的人员上交《公物交接单》

### 二具体实施步骤： 内部应聘启示下发

招聘科招聘专员根据集团招聘岗位汇总及各部门人员需求紧急程度选择内部应聘岗位及该岗位所需人员数量和岗位要求，将所选择内部应聘岗位汇总后，草拟集团内部应聘启示，报招聘科科长进行初审并进行修改后，报人力资源相关主管进行复审，通过后报集团副总裁批准，内部应聘启示经集团副总裁签批后由招聘专员送商务中心扩印a3版，下发集团相关厂区制定地点公示（总部公告栏、热水器一厂、二厂，真空管一厂、二厂、物流、光电厂、温屏厂、ecs生产厂共九张），集团员工根据内部应聘启示进行内部应聘。前期准备。南北方营销公司、ecs销售部、odic销售部、物流中心驻外部门岗位、客户服务部驻外岗位进行调动由部门综合管理员于周一、周四将本部门内部应聘（调动）表单汇总后（附电子汇总台帐）报招聘科招聘专员进行审核；其他部门于周一由本部门综合管理员汇总本部门内部应聘（调动）表单（附电子汇总台帐）报招聘专员进行审核，其他时间表单不予受理。接收表单。招聘专员根据每周一下发的内部招聘启示及招聘日报表审核内部应聘岗位是否属于空缺岗位，表单填写是否规范（内部应聘表单必须有原部门、应聘部门直接主管及最高主管签字）、参加应聘人员是否符合所应聘岗位的岗位要求，审核

通过的表单方可接收进行办理相关手续，不符合要求表单退回相关部门综合管理员。通知相关人员参加考试。周一接收的不同岗位调动的表单，通知相关人员周三到培训处参加转岗考试；周四接收属于南、北方营销公司□ecs销售部□odic销售部、物流中心驻外部门岗位、客户服务部驻外不同岗位调动的表单，通知相关人员周六参加转岗考试，考试试题由培训处发相关部门综合管理员转发办事处进行考试。

5内部应聘人员信息传递处理。招聘专员将需要考试人员明细电子版于周二、周五转交培训处培训专员准备转岗考试试卷，同时将参加内部应聘人员基本信息电子版传档案室进行核实（学历是否虚报，涉及到财务、物资等重要岗位是否以作担保等），核实出现的问题表单进行备录，待问题处理完毕后办理相关手续。表单报批。已通过转岗考试或无需考试的表单信息经档案专员审核无问题后，由人力资源处初步确定实习期及实习工资，经人力资源部长批准后报张总批准。未通过转岗考试人员参加下批次转岗考试，待成绩合格后办理相关手续。已经批准的表单，由招聘专员转告相关部门综合管理员通知参加内部应聘人员准备工作物品交接，填写公务交接清单（公务交接清单要求物品、工作全部都有交接人、部门主管签字后方可成立）。工作物品交接完毕后，由相关部门综合管理员汇总后报招聘专员。招聘专员将内部应聘表单及公务交接清单一并转交总部人事科人事专员，由人事专员办理开据调令并分发原部门及应聘部门各一份，人员方可进行调动。

关于内部招聘接口的若干注意问题

跨厂区调动

周一集团下发内部应聘启示

厂区内部调动

招聘专员每周及时向全集团公布可内部应聘的岗位，每周一、周四公司员工可以到所在地的事业部人力资源报名，招聘专员收集审核内部应聘表单，于每周二、周五上午12:00前将待考试内部应聘人员电子汇总台帐（转岗考试人员明细）传培训处准备试题，并通知内部应聘人员于周三、周六下午四点到培训处参加转岗考试。试卷及转岗考试成绩由培训处提供，待成绩及公务交接清单齐全后，人事专员开据调令。

附：（应聘人员登记表，内部应聘表，请款书，储备人才需求审批表，皇明集团招聘简章）

## 储备人才需求审批表

申请部门

申请时间

岗位名称

需求数量

到岗时间

职责描述

任职资格

部门主管意见

人力资源意见

总裁意见

备注

## 招聘简章：

皇明太阳能集团有限公司

### 一、集团简介

投资数十亿元、年设计产值千亿元的“国际环保节能示范区”和“中国太阳谷”项目已经启动，主要有各类太阳能建筑、太阳能生产区、太阳能检测中心、中国可再生能源大学、太阳能光电应用、太阳能博物馆等项目。届时皇明将成为太阳能制冷、发电、海水淡化、光热光电等综合利用的世界可再生能源研发检测中心、制造中心、文化教育中心、旅游中心、会议中心等五大中心。作为“中国太阳城”的主要依托，皇明倾力打造中国太阳谷，实现世界太阳能产品、服务、科普的第一品牌，销售额三至五年内达到国内国外双百亿；世界太阳能行业领航者皇明以“倡导绿色生活，营造绿色家园”为使命，向国际化企业集团迈进。传播绿色文明，追求可持续，皇明将筑就百年基业根基，为国家和人类的绿色环保节能事业做出更大的贡献。

### 三、招聘岗位及人数：

1、程营销类15人

2市场营销类10人

### 二、岗位要求：

1、工程营销类：男性，机械、电子、暖通、给排水、工民建等相关专业□cet-4□

市场营销类：男性，市场营销相关专业

2、能长期驻外，能吃苦耐劳，执行力强，沟通能力强

3、无残疾、无不良习惯（如酗酒、赌博、斗殴等）、无不良记录（如记过、警告等）；

四、校园宣讲会安排：

1、宣讲会时间：

2、宣讲会地点：

3、学生必备物品：签字笔、个人简历、就业协议书（盖院系、学校就业办公章）

皇明太阳能集团人力资源部

联系人：

先生

地

址：山东省德州市湖滨北路37号

## 人力资源管理课程总结篇四

随着科技的不断革新和全球化的深入发展，现代企业管理理念也日新月异。在这个竞争激烈的时代，组织人力资源管理越来越受到重视。经过多年的实践和学习，我对组织人力资源管理心得体会如下。

### 一、重视人才管理

每位员工都是企业的重要资源，因此，管理好人才是组织人力资源管理的核心。企业需要制定细致完善的人才培养计划，为每一位员工提供适宜的培训和发展机会，并根据员工个人

的情况设计激励和福利政策，让员工有获得感和归属感。

## 二、建立有效的招聘渠道

优秀的人才是企业发展的保障。因此，企业需要建立多样化的招聘渠道，如人才招聘、校园招聘、内部推荐等，以寻找和吸纳更多适合企业需要的人才。另外，在面试过程中，除了考察应聘者的能力和素质，还应注意考察其性格、态度、价值观等方面的因素，以保证企业的文化和价值观的符合。

## 三、尊重并关注员工的需求

员工是企业的重要资源，因此，应当关注员工的需求并尊重其价值观念。在日常管理中，应当采取有效措施，提高员工的参与度和满意度，如开展员工满意度调研、提供团队活动等。同时，亦应提供更好的员工福利、关爱员工生活，如提供良好的办公条件、疾病保险等，以提高员工的工作效率和生活质量。

## 四、建立有效的沟通机制

良好的沟通可以帮助企业进行更加顺畅的信息传达和决策制定。因此，企业应该建立起有效的沟通机制，为员工创造更加开放、透明的交流环境。可以通过制定员工反馈制度、定期公司会议等形式，汇集员工的意见、建议和需求，为企业发展提供有力支持。

## 五、不断创新、不断提高

随着时代的变迁和社会的发展，企业管理模式也会发生相应的变化。因此，企业管理者应该具备不断更新和创新意识，随时掌握新的管理技能和理念，提高管理水平。在实践中，要注重总结、复盘以及前瞻性思考，总结和分析过往的经验和教训，加以改进和完善，为企业不断创新和提高提供

方向和支持。

总之，组织人力资源管理是企业管理中重要的环节，要注重人才培养，建立有效的招聘渠道，关注员工的需求，建立有效的沟通机制，不断创新和提高。只有在以上方面不断努力和改进，企业才能够持续发展并取得更好的成绩。

## 人力资源管理课程总结篇五

组织人力资源管理是现代企业中不可或缺的一部分。不仅是关注员工的个人发展，还包括深入研究员工的态度、行为和绩效等方面。在过去的几年里，我一直从事着人力资源管理的工作，通过与不同的员工互动、了解并掌握复杂的法规和政策，我渐渐悟出了一些管理心得体会，现在与大家分享。

### 第二段：招聘过程中的心得体会

招聘是人力资源管理中非常重要的一部分。为了得到高质量的员工，我们可以从几个关键点着手改进：职位描述明确、对候选人合格条件的明确标注、面试和考核流程改进等。这些都可以显著提高招聘的成功率，既保证了员工的质量，也节约了组织的时间和精力。

### 第三段：绩效管理中的心得体会

绩效管理是人力资源管理的另一大领域。更好地管理内部员工的表现，促进积极的反馈，是公司成功发展的关键。通过为员工设定合适的目标、及时反馈工作表现、激励员工的积极性等措施，我们可以发现员工的闪光点，进一步鼓励他们成为目标导向的工作模式，从而为组织的发展做出更大的贡献。

### 第四段：培训发展中的心得体会

员工发展和成长对于组织管理是非常重要的。提供有效的培训是吸引并保留好员工的有效途径。我们通常建议为员工提供多元化的培训和发展机会，推荐一些有效的在线学习资源、线下集中培训、辅导、交叉学科十分重要。培训过后，企业可以建立一套有效的知识共享平台，鼓励员工进一步了解、扩展和分享知识。

## 第五段：总结

对于人力资源管理，我认为最重要的在于为员工提供一个合适的工作环境和平台，并彻底理解员工的需求，刻意去解决他们的问题。无论是在招聘、绩效管理或培训发展中，都可以更好地管理员工的预期，提高组织的运营效率，从而实现组织的目标。我相信，随着时间和经验的积累，以上这些心得体会将成为管理资源管理的宝贵财富，为组织管理人才提供更好的支持。

## 人力资源管理课程总结篇六

- 1、人口资源：一个国家或地区的人口总体。
- 2、劳动力资源：指一个国家或地区有劳动能力并在“劳动年龄”范围之内的人口总和，是人口资源中拥有劳动能力且进入法定劳动年龄的那一部分劳动人口。（数量）
- 3、人力资源：一个国家或地区具有为社会创造物质财富和精神、文化财富的，从事脑力劳动和体力劳动的人口总称。
- 4、人才资源：是指一个国家或地区具有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人们的总称。
- 6、人力资源管理：指对全社会或一个企业的各阶层、各类型的从业人员进行招工、录取、培训、使用、升迁、调动的全过程的管理。

7、人力资源开发：指国家和企业（组织）对所涉及范围内所有人员进行的正规的智力开发、职业培训和全社会的启智任务。

9、演变：福利人事与科学管理、人事管理、人力资源管理、战略人力资源管理10、20世纪60年代，美国经济学家舒尔茨和贝克尔创立人力资本理论，开辟了关于人类生产能力的崭新思路。

11、人力资本的概念：人力资本是体现在人身上的资本，即对生产者进行教育、职业培训等支出及其在接受教育时的机会成本等的总和，表现为蕴含于人身上的各种生产知识、劳动与管理技能以及健康素质的存量总和。

13、人力资源规划的必要性：业面临的外部环境处于不断变化的状态之中，这给企业的决策带来了很大的不确定性。企业内部的人力资源也处于不断的变化之中；业现有的人力资源结构可能存在不合人力资源管理活动是多方面的，包括招聘、培训、绩效考核、激励等等。

17、素质分析 a.个人的思想觉悟和企业的群体文化b.员工的知识技能水平c.群体的知识及技能结构（年龄结构、专业技能结构、知识技能层次结构）员工的年龄结构——关系到新老更替能否顺利进行。

19、人力资源供给预测方法：（1）人员核查法（2）替换单法（3）马尔可夫模型20、马尔可夫模型：这种方法用于具有相等时间间隔的时刻点上各类人员的分布状况。

22、人力供给与人力需求的不平衡三种类型：（1）人力资源不足；解决方法：外部招聘、内部晋升、人员接任计划、技术培训计划（2）人力资源过剩；平衡办法有退休、辞退和工作分享。（3）人力资源的结构性失衡。平衡办法：技术培训计划、人员接任计划、晋升和外部补充计划。其中外部补充

主要是为了抵销退休和流失人员空缺。

25、影响工作设计的主要因素：组织的因素、环境因素、行为因素（人员因素）

27、工作设计的方法：工作轮换制、工作扩大化、工作专业化

31、内部招聘形式：提升、调动、工作轮换和返聘

34、面试的分类：平时面试：正式面试、随机问答、论文答辩

35、面试方式：结构化面试、行为（描述）面试、压力面试、情景面试

调查；体检

38、渠道：报刊、广播、电视、网络

43、员工培训的形式 1) 新员工的培训2) 在职培训3) 离职培训4) 模块式技能培训

44、培训需求的分析：1) 组织分析2) 工作分析3) 个人分析

46、考核方法：强制分布法；360°考核法；目标管理法；关键事件法；等差图表法

47、绩效考核内容：品德；业绩；态度；能力；性格；工作潜力；适应性

48、薪酬目标：吸引、留住、激励员工、改善企业的绩效、塑造良好的企业文化

51、员工激励理论：马斯洛需要层次理论；赫兹伯格双因素

理论；亚当斯公平理论

53、人力资源开发目标：提高人的才能；增强人的活力

## 人力资源管理课程总结篇七

作为现代企业管理的重要组成部分，人力资源管理对于企业的发展起着至关重要的作用。而作为学习和掌握人力资源管理知识的一种途径，阅读相关的书籍是不可或缺的。在我最近的阅读中，我翻阅了一些经典的人力资源管理著作，并加深了对于这一领域的理解。在这篇文章中，我将分享我从阅读中获得的一些心得体会。

### 第二段：人力资源的战略定位

人力资源管理不再仅仅是一个传统部门的工作，而是作为企业发展战略的关键之一。在阅读中，我了解到了人力资源的战略定位如何对企业的长远发展产生影响。通过合理的人才引进、培训与开发，企业能够培养出具有竞争力的员工团队，从而增强企业的核心竞争力。同时，透过合理的薪酬激励与绩效评估制度的建立，企业能够激发员工的积极性与创造力。这些经验让我深刻认识到，人力资源管理在企业发展中的重要作用，并为我今后在职场中的成长提供了指引。

### 第三段：人才招聘和管理

作为人力资源管理的重要环节，人才招聘与管理是关键。我在读书中学到了一些有效的招聘方法以及如何管理员工的方法。一方面，通过与岗位需求相匹配的招聘，能够提高企业的人才质量。另一方面，在员工入职后，正确的培训与跟踪计划，可以更好地帮助员工融入企业文化，提高工作效率。更有价值的是，书籍中也提到了员工的留存问题，企业要通过激励机制和个性化的关怀来留住员工，并发展他们的潜力。这些方法无疑对于企业的稳定发展和人才储备具有重要意义。

## 第四段：员工激励和绩效评估

人力资源管理的目标之一是激发员工的积极性和创造力。通过阅读相关书籍，我了解到，激励机制对于员工的工作热情、工作动力以及创新能力都有着不可忽视的影响。书中介绍了一些常见的激励方式，如薪资奖励、晋升机会、培训发展等。此外，书籍还强调了绩效评估的重要性，建立公平、科学的绩效评估制度可以激发员工的竞争性和工作动力，同时也可以帮助企业发现优秀员工，提升整体团队的竞争力。

## 第五段：人力资源管理的创新和发展

随着时代的发展，人力资源管理也在不断创新和发展。在书籍的阅读中，我了解到了一些新的概念和方法。例如，借助新技术，如人工智能和大数据分析，来提高人力资源管理的效率和准确性。同时，书籍也介绍了一些注重员工体验和企业文化的创新管理思路，从而营造良好的工作氛围和提高员工的幸福感。这些新的概念和方法无疑将对未来的人力资源管理带来新的机遇和挑战。

## 总结：

通过阅读人力资源管理方面的书籍，我深刻认识到了人力资源管理在企业发展中的重要作用，以及如何通过招聘与管理、员工激励和绩效评估等方面来实现人力资源管理的有效运营。我相信，将这些理论与实践相结合，并持续关注人力资源管理的新的发展和创新，能够帮助企业打造一个高效、有竞争力的团队，为企业取得长期的成功做出贡献。

## 人力资源管理课程总结篇八

人力资源管理是指在组织内合理配置和管理人力资源，以达到组织的战略目标和使其具备竞争优势。在当今竞争激烈的商业环境中，人力资源管理的重要性愈发凸显。优秀的人力

资源管理可以增强员工的工作满意度和忠诚度，改善公司绩效，提高市场竞争力。阅读关于人力资源管理的书籍，对于提升个人的管理能力和独具慧眼地看待人力资源管理问题，具有积极的作用。

## 第二段：了解人力资源管理的基本原则和理念

通过阅读人力资源管理的书籍，我了解到了许多关于人力资源管理的基本原则和理念。比如，视人力资源为重要资产，尊重员工的权益和价值；注重员工发展，提供培训和职业发展的机会；倡导员工参与决策和沟通等等。这些原则和理念都对我培养出了一个全新的人力资源管理的视角，帮助我从不同的层面去分析问题和解决问题。

## 第三段：掌握人力资源管理的核心技能

人力资源管理的核心技能是实现成功的管理所必需的。阅读相关书籍可以帮助我们掌握这些技能。例如，遴选和招聘合适的员工是人力资源管理的首要任务之一，书籍中的案例和实践指导可以帮助我们更好地了解如何进行有效的招聘策略。另外，书籍中还介绍了员工绩效评估、薪酬激励、员工福利等方面的管理技巧和方法，帮助我们更好地掌握和运用这些技能。

## 第四段：认识人力资源管理的挑战和变革

在阅读人力资源管理的书籍过程中，我也对人力资源管理的挑战和变革有了更深入的认识。随着科技和社会的发展，人力资源管理也需要适应变革，从传统的员工管理模式转变为更注重员工发展和创新的管理模式。而在实践中，人力资源管理也会面临许多挑战，如人才流失、多元化和国际化的员工管理等。了解并认识这些挑战和变革，有助于我们应对和解决实际问题。

## 第五段：总结人力资源管理的学习收获和思考

通过阅读人力资源管理的书籍，我不仅掌握了相关的理论知识和实践经验，还提升了自己的思考和判断能力。在实际工作中，我越来越能够独立分析和解决人力资源管理问题，更好地促进员工发展和提高组织的绩效。同时，我也更加重视员工参与和沟通的重要性，注重培养团队合作的能力。在今后的工作中，我将继续学习和探索人力资源管理的新理论和方法，不断完善自己的管理能力，为组织的发展做出更大的贡献。

总之，人力资源管理读书心得体会是对于个人和组织发展的重要推动力。通过阅读人力资源管理的书籍，我们可以了解到人力资源管理的重要性和作用，了解基本原则和理念，掌握核心技能，认识挑战和变革，并总结学习收获和思考。这将有助于我们更好地应对复杂多变的人力资源管理环境，提升个人能力，实现个人和组织的共同发展。

## 人力资源管理课程总结篇九

彭清

（中国矿业大学管理学院）

**摘要：**工作倦怠严重影响员工的身心健康、工作绩效和工作满意度等，对公司和员工都带来很大的危害。从公司和员工的共同利益出发，人力资源管理部门应高度重视员工在工作中出现倦怠的现象，采取有效的措施，防止“工作倦怠”的疫病在公司蔓延，这对公司长远发展至关重要。

**关键词：**工作倦怠人力资源管理

当今社会经济高速发展，人们面临的工作压力越来越大，员工工作倦怠的现象越来越普遍。随着企业间竞争日益激烈，

员工工作倦怠的问题受到越来越多的企业关注。企业发展的每一步都完全依靠整个企业创业团队工作活力和业绩表现。工作倦怠问题已成为考验企业稳定性和未来前景的一个重要指标。一个对工作厌倦，缺乏积极性和主动性，丧失创造活力和工作兴趣的企业团队，即便能够超然于社会竞争的大环境，但是在人力资本管理中处于劣势的企业离它自身的没落也不会太久。

## 一、工作倦怠(job burnout)的定义

工作倦怠[job burnout]亦称为“职业枯竭”，它指个体在面对过度工作需求、压力时，所产生的身体极度疲劳、情绪低落、人际关系紧张和对工作厌倦的状态。工作倦怠[job burnout]的研究开始于20世纪70年代。美国临床心理学家freudenberger最先提出这一专业术语，他认为，工作倦怠是一种情绪性耗竭的症状，这种症状最容易在工作情境中出现；当工作本身对个人的能力、精力过度要求时，导致工作者产生情绪枯竭、筋疲力尽等症状。由于工作倦怠严重影响员工的身心健康和工作绩效、工作满意度等，因此其成组织心理学及职业健康领域的研究热点。后来maslach通过对其深入研究，提出了对工作倦怠的经典定义，他认为工作倦怠是在以人为服务对象的职业领域中，个体的一种情感衰竭（个体的情感资源过度消耗、疲乏不堪、精力丧失）、人格解体（个体对待服务对象的负性的、冷淡的态度）和个人成就感降低的症状。

## 二、工作倦怠的影响

第一：工作倦怠严重威胁着员工的身心健康和职业发展。工作倦怠使个体感到压抑、愤怒、焦虑、无助感和沮丧，以及注意力涣散和心神不宁等症状。在欧洲和日本，每年因工作过度，工作压力过大而引起心脏病或其他突发疾病致死的人数竟达到了1000人。出现工作倦怠症状的员工，由于过度压力

和焦虑，在工作中容易造成人际关系恶化，与同事、顾客关系紧张，摩擦增多，使个人业务开展不顺利，阻碍自身职业发展。

第二：工作倦怠感高的员工，离职率高、缺勤率高。经调查发现，在我国普通员工出现工作倦怠的比例高达48.19%，由此导致员工离职率和缺勤率也出现逐年上升的趋势。在美国有30%的员工承认自己的工作压力过大，有辞职跳槽的意向。此外，工作倦怠还会带来的一系列的连锁反应如：员工的工作自主性降低，工作满意度低、对组织忠诚度低、对企业文化认同程度低以及个人成就感低。

第三：员工创造力和工作积极性降低，工作效率低下。这里我们借鉴美国学者库克的库克曲线模型，可以得知长时间从事一项工作，人的创造力和工作积极性会随着时间的推移而改变。

### 图 1库克曲线

图中oa是创造力的导入期，表示员工刚开始工作前3年的知识储备期间创

造力的增长情况□ ab是创造力成长期，表示员工毕业后参加工作的初期，第一次承担任务，由于工作的挑战性、新鲜感，其创造力增加、工作积极性提高□ bc为创造力的成熟期，即为创造力发挥的峰值区，是工作成效最高的时期□cd为初衰期，创造力开始下降，工作效率下降□de为衰减稳定期，创造力继续下降并稳定在一个固定值，创造力将维持在低水平，工作倦怠问题严重。从以上分析可以得知：企业要提高员工的工作效率，应及时变换员工的工作内容或工作部门。

### 三、剖析工作倦怠产生的原因

第一：工作性质本身。一方面，由于工作任务的重复、单调，

或者对员工的技能要求低、操作简单、枯燥乏味和缺少趣味性、挑战性。长时间从事这样的工作，会导致束缚人才的创造力和消磨员工斗志。由于过于简单、没有创造力的工作，不能充分体现员工的自身价值，从而会导致员工自身成就感降低，工作积极性下降，对工作产生厌倦不满的消极情绪。另一方面，则正好相反，工作任务复杂、难度大、技术技能要求高或劳动强度大，超出员工的能力范围，使员工在工作中处于被动应付的状态。工作上的困难和障碍会挫伤他们的自信心和工作积极性。

第二：工作压力大。当今社会竞争日益激烈，物竞天择，适者生存。大自然

求新的发展机会，选择跳槽或者另改行。

此外，在工作中，由于上级对下属的期望过高、工作分配不合理、工作量过

大或者工作难度大，这时，会使得员工体力透支，心理压力增大，对他们身心带

来很大的危害。

第三：工作职责分配不科学。企业对各工作岗位职责设计不科学，如员工工作任务分配不合理，工作边界不清晰，职责不明确或者人为的加大工作强度。在工作中员工之间相互扯皮，相互推诿责任的现象增多，这样会不利于工作的顺利进行，从而导致员工工作效率低下，业绩提升不明显。长此以往，员工身心疲惫，对工作产生厌倦情绪，丧失对工作的积极性。

第四：企业文化建设落后。企业的人际关系复杂，与上级沟通交流渠道不畅通，创业团队凝聚力差、办事效率低下，这样很容易滋生一种缺乏创新活力、不思进取的文化氛围。在

这种文化氛围中，员工抱着一种得过且过的心态，懒散、消极怠工，长时间工作效率低下，从而使整个企业缺乏创新精神和新鲜活力。

#### 四、应对工作倦怠的几种有效措施

■注重人性化的管理，以人为本。

1. 内外部招聘并重。企业高层管理层长时间一层不变，只会为企业内部官僚主义的成长提供温室环境。官僚主义之风一旦滋生，公司中某些员工依靠奉承巴结上司来谋求晋升的机会，这必然会增加公司其他员工不满的情绪。而这种不满情绪自然而然的会带到工作当中，工作倦怠的问题就顺势而生。在对外招聘引进人才的同时，我们也应该注重公司内部招聘选拔。对公司经理人、业务主管、办公室主任等职位，人力资源部应该在公司内部进行公开选拔，为员工提供更多晋升机会，在满足员工能力提升的需求的同时会激发员工工作热情和创造性。自我效能感强的员工感到自身成长空间广阔，潜意识里会消除工作倦怠，提高对工作的满意度。

2. 轮岗或转岗。让员工在不同的工作岗位尝试不同的工作，在很大程度上可以减少工作的单调、重复和枯燥乏味性，增加工作丰富性和多元化。员工在轮岗过程中会得到新鲜感和满足感。同时，员工在这个过程中可能会找到自己真正感兴趣的和最适合自己今后发展方向的工作岗位，使轮岗成功过渡到转岗。这时，人力资源部才真正意义上做到人一岗一事的匹配，把合适的人放到合适的岗位，让员工发挥人力资本最大潜能，充分实现自身价值。

3. 实行弹性工作时间制。根据员工实际需求和自身对工作时间选择的偏好，在保证每天规定的工作时间的前提下，自由调节上班时间。弹性工作时间制一方面增加了工作灵活性，另一方面让员工有时间处理好生活琐事，更加安心投入工作，还能避免员工在情绪低落时期，把消极情绪带到工作当中对

工作所带来的不良影响。弹性工作时间使呆板的工作变得灵活高效，员工对工作也有充分的自主性。这样不仅能提高员工的工作效率，还能提高他们对工作的满意度以及对企业工作环境的满意度。

□完善管理制度，强化内部管理。

1. 健全的薪酬制度。人力资源部制定出健全的薪酬制度，要保证企业的薪酬的外在公平性（即相同地区、相同行业的企业相比的公平性）和内在公正性（业绩评估制度的公正、合理性）以及激励性（薪酬设计要适当拉开差距）。

2. 完善的激励制度（胡萝卜+大棒）。

激励制度的完善需要以了解员工的现状和需求为前提。有的员工偏好于物质

激励，有的则偏好于精神激励。因此，胡萝卜包括两种：物质激励和精神激励。物质激励主要是薪酬激励（工资、奖金、津贴、各种补贴等）。精神激励侧重于鼓励、赞扬、给予晋升和培训的机会，以提高员工的自信心、荣誉感和个人成就感。大棒则是必要的惩罚措施，对消极怠工，对待工作马虎、漫不经心、没有责任感的员工给以相应的惩罚措施。惩罚不是最终目的，大棒，能使员工警醒，防止员工在工作倦怠中继续消沉下去。

无论奖励还是惩罚都要遵循及时性原则。奖励及时，才能真正发挥激励的作用；惩罚及时，才能及时纠正错误，以保证工作顺利进行。

3. 加强企业文化建设。给员工营造一种交流思想、和谐温馨、轻松自在的工作环境。积极向上的企业文化氛围能熏陶员工，鼓舞士气，激发员工活力，为公司创造更好的业绩，带来更高的经济效益。良好的企业文化使企业员工有充分施展自身

才华的空间，为企业培养一批优秀的员工队伍。而优秀的员工才能丰富和提升企业的文化内涵。两者相互促进，共同提高。

i: 管理理念创新，大胆突破，不拘一格。

1. 鼓励人员流动。传统人力资源管理模式认为，怎样留住员工是人力资源部门的重要研究课题。他们认为人员流动意味着显性成本，如招聘、选拔培训开发和隐性成本，如客户流失，商业机密泄露的双重损失。但是对于工作倦怠的员工，他们在现任工作上没有创造的动力，鼓励他们离开，一方面可以为公司节省人力成本，另一方面可以让员工找到新的发展平台。新员工的进入能为企业输入新鲜的血液，注入新活力，带来新观念、新思维方式、新知识和新的工作方法；同时能引入竞争机制，发挥“鲶鱼效应”，使企业创业团队更加有活力。

2. 管理理念创新，鼓励员工参与公司管理。员工参与包括一下三个方面：第一：员工参与管理，分享上司决策权。通过员工参与影响公司领导层的决策来增加他们的工作自主性和对工作的掌控力；第二：员工代表参与，如选拔工作委员会代表、董事会代表等，反映员工心声，表达员工意愿；第三：员工持股计划，分享公司经营成果。员工作为企业利润的创造者，应该得到相应的利益分享。员工持股，把企业效益和员工自身利益绑定在一起，从而加强了员工作为企业主人翁的意识。因此，他们对待工作会更加认真负责，充满热情，工作积极性和主动性会更高，对组织更忠诚，工作效率更高，对公司和自己的工作也会更加满意。

### 【参考文献】

[1] 高玉祥个性心理学 [M]北京师范大学出版社1989

[2] 肖晓春个性管理沟通 [M]中国经济出版社

[3] 王发明劳动分工、激励机制与工作倦怠 □□ 管理观察  
2008. 6

联系方式:

邮箱□pengqing198738@

电话: \*\*\*

## 人力资源管理课程总结篇十

### 1、基本资料:

部门名称 人力资源部 直接上级 总经理

主要岗位 经理、副经理、劳资干事、人事干事

管理权限 行使对公司人力资源的开发和管理权限。

部门职能 负责公司人力资源开发管理的规划与计划、员工招聘、绩效管理与考核、员工培训、薪酬福利管理、外事管理，办理相关事务及对子公司人力资源管理工作进行检查和指导。

### 2、主要职责:

1、负责制定公司人力资源规划和计划。

2、制订人力资源管理的各项规章制度

3、开展工作分析，建立、完善部门和岗位职责说明书。

4、负责员工招聘管理工作。

5、组织绩效管理工作的。

- 6、开展员工培训，关注员工发展，做好人才的考察、培养。
- 7、负责薪酬福利管理工作。
- 8、负责日常劳动人事管理。
- 9、负责外事管理和出国审查。
- 10、检查、指导子公司的人力资源管理工作。

### 3、主要工作内容：

- 1、制定本部门的工作计划，经总经理审批后组织实施。
- 2、制订、修改公司各项人力资源管理制度和管理办法，建立制度化、规范化、科学化的人力资源管理体系。
- 3、根据公司发展战略，分析公司现有人力资源状况，预测人员需求，制定、修改人力资源规划，经总经理审批后实施。
- 4、在各部门的协助下进行工作分析；提出岗位设置调整意见；明确部门、岗位职责及岗位任职资格；编制、修改和完善部门、岗位职责说明书；合理评价岗位价值。
- 5、根据岗位需求状况和人力资源规划，制定招聘计划，做好招聘前的准备、招聘实施和招聘后的手续完备等工作。
- 6、组织建立绩效管理体系，制订相关方案；牵头组织公司各部门进行绩效考核并予以指导和监督，协助总经理室对各部门负责人的考核；做好考核结果的汇总、审核和归档管理工作。
- 7、根据企业规划和员工发展需要，建立和完善员工培训体系；组织实施、指导协调对员工进行的分类、分层次培训，努力提高员工素质。

8、做好人才特别是青年人才的培养、考察工作。

9、制定公司的薪酬、福利方案，经审批后组织实施；核算员工工资，计算员工社会保险缴纳标准、公积金缴纳标准，缴纳社会保险。

10、做好因公出国（境）人员（含出国商务）、船员海员证的审查、报批和其他管理工作，并组织或指导开展国家安全教育。

11、做好专业技术职称的申报评审工作。

12、做好员工人事档案管理工作。

13、定期汇总、编制人力资源管理方面的相关统计报表和统计报告。

考核。

15、做好劳动合同管理、劳动纠纷处理和劳动保护工作。

16、制定子公司经营者收入标准和管理办法。

17、承办相关企业董事会、监事会出任人员的委派、推荐、更换事宜。

18、对子公司人力资源管理情况进行检查、监督和指导、服务。

19、及时与各部门沟通、协调，协助各部门做好员工管理工作。

20、搞好部门建设，不断改进内部管理工作，提高员工综合素质和部门工作绩效。

21、完成公司领导交给的其他任务。

4、主要工作要求：

1、制定工作计划

1.1在每月第一个工作日，每季度首月的第三个工作日内，每年1月15日前，制定出本部门的工作计划，年度计划上报总经理，经总经理审批后组织实施。

1.2工作计划的制定要及时、客观，要具有全面性、科学性和可操作性。

1.3按计划开展各项工作，及时跟踪计划实施情况，发现问题立即处理；根据实际工作需要及时修改工作计划，并做好修改记录。

2、制定人力资源管理制度

2.1负责制定和修改招聘、培训、薪酬福利、绩效管理、奖惩管理、考勤管理等公司的各项人力资源管理制度和细则，负责制定、修改公司劳动合同文本，负责制定、修改公司的《员工手册》，制定本部门工作制度、细则，上报总经理，经总经理审批后组织颁布和实施。

2.2各项制度、细则的制定、修改、上报要及时；要符合国家政策、法律、法规；符合公司的制度和有关政策；体现公司的经营管理理念；符合公司的现实情况；具有系统性、科学性和可操作性；力求建立制度化、规范化、科学化的人力资源管理体系。

2.3确保各项制度、细则得到贯彻实施：实施时要根据实际需要做好准备、动员工作，如出现疑问和异议要立即认真解答和处理；要及时跟踪检查制度执行情况，发现问题立即处理。

### 3、人力资源规划

3.1了解、掌握公司的经营发展战略和目标，分析企业人力资源需求状况，分析企业的经营环境和人才市场行情，预测人力资源供给，制定、修改公司人力资源规划。

3.2人力资源规划的内容应做到有目标、有分析、有对策，总体规划与各项业务规划能够衔接和平衡。

3.3每3年制定一次人力资源的长期规划，每年1月15日之前应将年度人力资源规划和人力资源长期规划的修改情况上报总经理。

### 4、工作分析

4.1当公司的部门和岗位设置发生变动或部门、岗位的工作内容发生变动时，应及时修改或重新编制部门、岗位职责说明书，每年一季度做一次全面的审核、修改。

4.2在各部门的配合下，要通过现场考察、访谈、问卷等多种形式与相关部门和人员进行充分的沟通，切实、深入的了解实际情况，做好工作分析。

4.3认真、仔细地分析所了解到的有关信息，按照统一、规范的格式编写部门、岗位职责说明书。

4.4岗位说明书的初稿确定后要充分与相关部门和人员进行交流，征求修改意见和建议，力求做到内容准确、具体，操作性强。

4.5部门、岗位职责说明书经总经理确认后颁布实施，实施时要对相关部门和员工做好解释、说明等辅导工作。

4.6根据工作分析的结果，选取恰当的方法和指标，客观评价

岗位价值。

## 5、招聘

5.1招聘要以公司的人员需求状况、人力资源规划、岗位任职资格要求等为依据；招聘前要制定方案，明确拟招聘的岗位及任职条件、信息发布渠道、招聘的时间安排、测试的方式和时间及地点安排等。

5.2要选择适当的招聘信息发布渠道；招聘广告的内容要准确，用语要恰当；面试等招聘过程中的各项活动要准备充分，安排合理、有序，体现公司的形象；对应聘人员的甄选过程要公正、公平、公开，避免个人偏见。

5.3招聘结束后要做好录用手续的完备工作，要编写小结分析、总结本次招聘的成功和不足，对招聘效果做出评价。

5.4要及时收集人才信息，建立人才储备信息库，并及时进行动态调整。

5.5招聘工作力求做到：精心组织策划、全面科学测评、严格择优录用、合理控制费用，及时为公司招募到适用的人才。

## 6、培训与人才开发

6.1根据公司发展的需要和员工的实际情况，建立和完善公司的培训体系。

6.2新进员工要百分之百做到岗前培训，其他员工按照年度培训计划和工作计划落实培训工作；每次培训前要拟订更详细的计划，明确参加培训的人员、培训的方式、时间、地点等，做好充分的准备，如及时联系培训讲师、准备相关资料、布置好场地、准备好设施、及时通知相关人员参加等。

6.3做好培训管理，检查监督员工出席情况、上课情况，发现学员旷课、迟到、早退、不专心学习等情况，及时批评纠正并参照考勤和奖惩制度予以处理；建立培训情况统计台帐，做好日常登记和年度统计汇总，凡公司出资3000元以上的培训，均要签订培训协议；合理控制培训费用的支出，培训结束后要及时评价培训效果。

6.5培训工作力求做到：全面规划、体系完善；课程安排合理、学用一致；过程管理有序、注重培训效果、费用节约。

6.6主动了解、掌握青年人才的工作情况、工作满意度、个人的发展愿景以及对公司的意见、建议和期望，为其提供更多的培训和锻炼的机会，做好青年人才的开发培养。

## 7、绩效管理

7.1在各部门的配合下，建立和完善绩效管理体系：根据公司的实际情况，及时修改、完善或重新建立绩效考核制度，经总经理审批后组织实施；考核制度建立过程中要充分征求其他部门和员工的意见和建议，确保考核制度的合理性和可操作性。

7.2督促各部门按时完成各部门内部的考核，并将相关资料送交人力资源部；及时为总经理室准备好考核所需的参考资料；在3个工作日内完成对各部门员工考核情况汇总、审核并送交总经理室审批，审核中发现不符合事实的情况要立即调查、处理。

7.3检查、督促各部门按时完成考核结果的反馈与沟通工作，遇到员工投诉要立即进行调查，妥善处理。

7.4考核结束后2个工作日内要将相关资料归档管理，并对本次考核做出评价；要不断总结经验教训以改进考核工作。

## 8、薪酬福利管理与员工激励

8.1注意了解同行业和本地区的相关企业薪酬福利状况和企业  
在人力资源管理、员工激励方面的成功经验，为本企业改进  
薪酬福利管理和员工激励机制提供客观依据；根据企业的实  
际需要，适时制定、调整薪酬分配方案、福利方案，完善员  
工激励机制，方案的制定要具有合理性和实用性，要能够起  
到改善企业管理和激励员工的作用。

8.2及时核算员工社会保险金基数和住房公积金基数，按时缴  
纳。及时了解、掌握社会保险基金和公积金缴费标准方面的  
信息动态，根据有关规定及时提出变动调整意见。

8.3确保员工的工资、奖金及时造单发放。

## 9、日常劳资、人事工作

9.1严格执行人事档案管理的规章制度，按规定查阅、保管、  
转递人事档案；主动做好有关材料的收集、归档工作。

9.2办理员工的录入、晋升、降职（级）、调动、退休等人事  
变动的有关手续，做到及时、准确，树立服务意识。

9.3做好劳动合同的管理，及时、准确地办理劳动合同的签订、  
续签、变更、解除、终止手续，续签或终止的准备工作要在  
合同到期2个月前做好。

9.4按照上级要求，及时办理职称申报评审材料的初步审核和  
上报；做好登记和情况统计，并对有关材料建档、归档。

9.5按规定时间正确完成各种统计报表和报告。

9.6发生劳动纠纷和工伤等情况，要主动参与、积极配合有关  
部门进行调查和处理，深入分析问题产生的原因，及时、妥

善处理或上报，并与工会等部门做好沟通与协调。

## 10、员工出国手续的办理

10.1对因公出国和办理海员证，在收到申请报告和必须的材料后，3个工作日内完成审查、拟文，5个工作日内上报。公司分管领导不在时，区别情况灵活处置，特殊情况，急事急办，1-2个工作日内完成上报。

10.2对陆上出国人员要确保到公司接受行前安全教育，并做好登记，按时向国家安全主管部门汇报工作情况。

## 11、子公司管理

11.1综合考虑企业规模、经营成果、经营难度、行业水平等因素，合理设定子公司企业经营者年收入标准，并适时对执行情况进行检查。

11.2每年年中，开展对子公司的工作检查，采取查看和访谈的形式，内容包括：各种台帐的登记、报表的上报、日常劳动人事管理状况、员工意见与投诉等；根据检查结果指导子公司改进劳动用工、劳动合同、薪酬福利、劳动保险等工作。

11.3按时牵头完成对子公司领导班子的年度考核，包括经营目标完成情况（财务指标由财务审计部确认），管理目标完成情况，领导者素质能力情况，职工满意度。及时向总经理室提交考核报告。

11.4及时办理总经理办公会决议中关于子公司人力资源管理方面的规定事项。

## 12、沟通、协调、支持

12.1坚持科务会制度和谈话沟通形式，保持内部的良好工作

氛围，为员工创造

学习提高机会。

12.2对各部门在人力资源管理上反馈的问题和其他需要配合的工作，不推诿、不拖延，积极协调，提供支持和配合。

12.3每季度编写一期《人力资源管理简报》，内容包括：相关政策规定、上级要求、各单位情况、经验推介和教训警示等，以达到交流情况、指导改进工作的目的。

### 13、其他

13.1搞好部门员工队伍建设，组织部门员工的学习、培训，不断提高员工业务素质。

13.2积极参与公司文化建设；与政府相关部门保持良好的联系；协助和支持其他部门的工作，保持部门之间良好的沟通。

13.3定期检查本部门计划完成和规章制度执行的情况，做好工作总结，形成书面报告，按时向总经理汇报。

13.4按时、按量、按质完成公司下达的各项考核指标和总经理室交给的其他任务。