

1. 人的四个特点：自我性、权变性、差异性、存在性

自我性：自我性是指人作为独立个体具有自主意识和主体性的特点。它包括人的自我意识、自主选择 and 独立思考的能力。人能够认识自己的存在、意识和思想，并能够根据自己的价值观和意愿做出决策和行动。自我性使人能够独立思考、追求个人目标和发展自身潜能。

权变性：权变性指的是人的行为和特质具有可变性和可塑性的特点。人的行为和特质受到环境、社会文化和个人经验等多种因素的影响，因此人的行为和特质并非固定不变的，而是可以根据环境和情境发生变化。人具有适应性和变通性，能够根据不同情况做出相应的调整 and 变化。

差异性：差异性是指人与人之间在身体、智力、情感、性格、能力和经验等方面存在着差异。每个人都是独特的个体，具有自己独特的特点和潜能。人的差异性使得社会多样化和丰富，每个人都可以为社会作出独特的贡献。同时，差异性也导致了人与人之间的不同需求、兴趣和价值观的存在，需要尊重和包容他人的差异。

存在性：存在性强调人作为存在者的根本属性。人作为一个存在体，具有生命和存在的实体性。存在性提醒人们关注自己和他人的存在，追问人生的意义和价值，并思考生命的目的和目标。存在性也提醒人们珍惜生命、体验和感知当下的存在，并对未来做出规划和选择。

2. 一个目标：战略目标（MRP：目标管理工具）

M: must 一定要

R: responsibility 四个维度: responsibility, cost, emotion, action

（你要承担什么责任，你要放弃的代价，你可能会经历的情绪状态，你要做的行为）

P: positiveness 三个角度：个人优势，事件优势，事件对个人的积极点

HRM的一个目标（战略目标）

• 实现个人与组织的共同目标（上下同欲）

- 时刻了解员工需求
- 吸引、保留与激励员工
- 发展培养关键人才
- 提高人才充足率和人均效率
- 促进企业战略目标实现



目标管理（MRP工具）

→ M (Must) 一定要-关注所向, 力量所在



目标管理 (MRP工具)

→ R (Responsibility) 责任 – 责任担当, 不惧遗憾

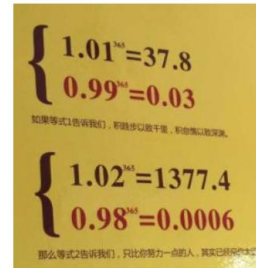


在承担责任中成长



目标管理 (MRP工具)

→ P (Positiveness) 正面 – 积极能量, 成功之源



我是最棒 最优秀的



3. 两个逻辑：共同利益、需求匹配

- 共同利益 (他好我好)
- 需求匹配 (达到共赢) 人在交往中倾向于满足自我的需求和期待。人有一撇, 自我需求; 人有一捺, 外界期待

4. 三个思维：能力思维、全局思维、合作思维

- 能力思维 do the thing right 效率
 - 在实际环境中应用分析能力
 - 正确地定义问题 (①理清定义②两条逻辑③简练)
 - 团队中有效合作
 - 倾听
 - 评估备选方案
 - 制定有力的行动计划
- 全局思维 do the right thing 效果
- 合作思维 right people together 效益
 - 目标一致
 - 协调沟通

对哈佛毕业生的调查

- 1.(6) 在实际环境中应用分析能力
- 2.(1) 管理技能
 - ▲ 能够正确的定义“问题”
 - ▲ 能够在团队中有效工作
 - ▲ 能够倾听
 - ▲ 能够评估备选方案
 - ▲ 能够制定有力的行动计划
- 3.(2) 能够将职能方面的主题整合入综合管理的视角
- 4.(4) 对于各职能领域的了解
- 5.(3) 理解组织过程和系统
- 6.(8) 对于理论、概念和框架的了解
- 7.(5) 能够认识到道德、法律法规方面的问题
- 8.(7) 理解公司责任的基本原则以及涉及到企业的公共政策与规定。

能力思维

全局思维

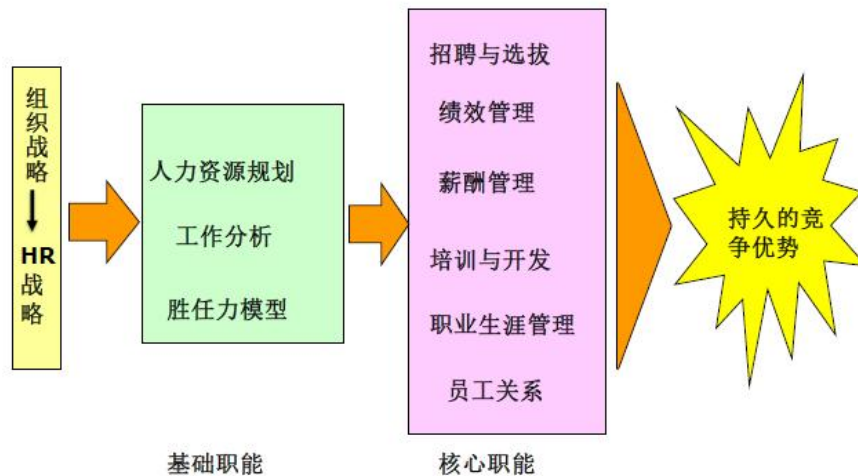
11

5. 四个关键词：选用育留

获取 (选)、使用 (用)、培训开发 (育)、保留 (留)

6. 九大职能

人力资源管理的九大职能（P8）



36

“选用育留”的基础工作——HRM的基础职能

- **人力资源规划**
 - 人员需求的预测（业务发展、人员流动）
 - 组织内、外部人员供给的预测（人员梯队、接班人计划、转岗）
- **工作分析**
 - 工作描述
 - 任职资格
- **胜任特征模型**
 - 胜任特征
 - 关键成功因素

14

人力资源规划

- 是指根据组织发展战略、组织目标及组织内外环境的变化，预测人力资源的供求状况并做出人力资源获取的计划的过程。

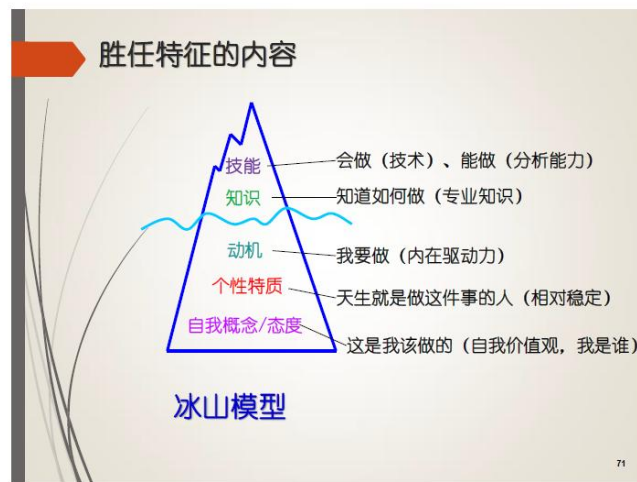
- 人力资源规划的目标是：确保组织在适当的时间和不同的岗位上获得适当的人选，满足人员的数量、质量、层次和结构的要求。

工作分析

- 工作分析是指用系统化的程序和方法，收集与工作相关的信息，界定工作岗位的本质特性。
- 对组织中全部工作进行有效的分解确定各岗位的工作职责、权限以及与组织内外的关联关系提出对岗位任职者的基本要求

胜任特征模型

- 胜任特征概念：是与工作绩效有因果关系的隐含的个人特征，是能够区分出优秀绩效者和绩效平平者的关键特征
- 胜任特征内容：

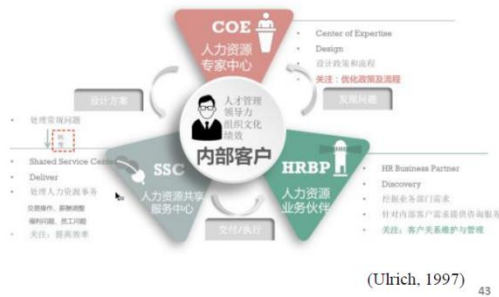


- 知识：特定领域的专业知识。
- 技能：特定领域的技巧；一般性的心理或认知能力
- 动机：个体行动的内在驱动力量，即“我要做”。
- 个性特质：一个人对情境或信息的持久反应，是相对稳定的个人特征。
- 自我概念：一个人的态度、价值观及自我印象。

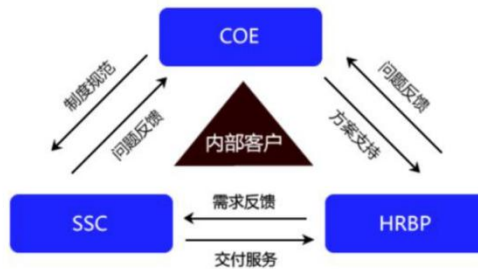
7. 三支柱模型

- 自我三支柱、团队三支柱、★ 组织三支柱

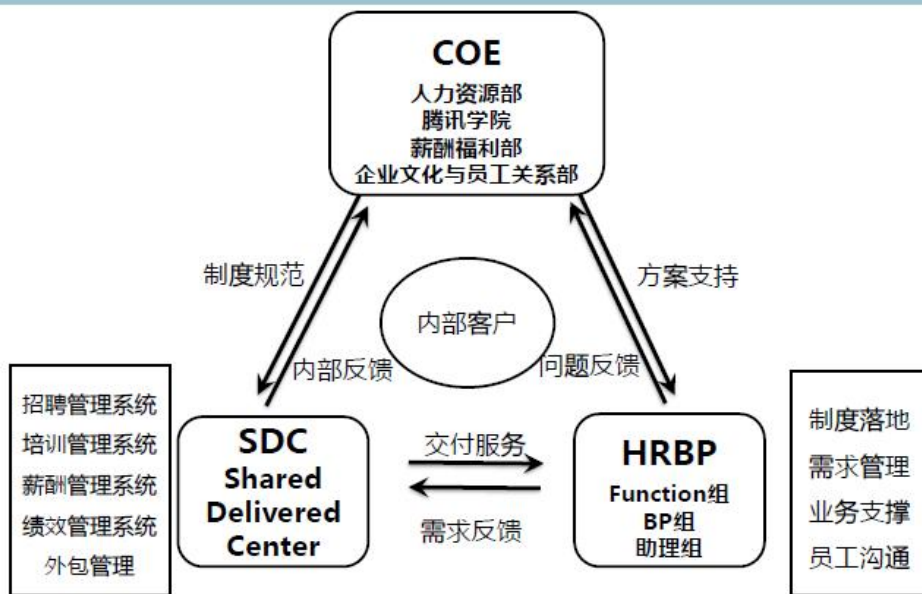
人力资源管理架构的三支柱模式



人力资源管理架构的三支柱模式



腾讯三支柱模式



45

如果一个学生想成为具有理工工科思维和管理素养的人才，那么其

在大一、大二、大三的共性需求是怎样的？请对需求内容给出排序。

对于一个学生想成为具有理工工科思维和管理素养的人才，大一、大二、大三阶段的共性需求可以按照以下排序：

- 基础学科知识：大一阶段的共性需求是建立坚实的基础学科知识，包括数学、物理、化学、计算机科学等。这些知识是理科和工科思维的基础，也是后续学习和应用的基础。
- 学术素养：大一和大二阶段的共性需求是培养学术素养，包括科学研究方法、学术写作和演示技巧等。这将帮助学生在未来进行研究和创新工作，并培养批判性思维和解决问题的能力。
- 实践经验：大一和大二阶段的共性需求是积累实践经验，包括参加实验课、科研项目、竞赛、实习等。这些实践经验将帮助学生将理论知识应用于实际问题，并培养解决实际问题的能力。

- 团队合作能力：大一和大二阶段的共性需求是培养团队合作能力，包括与同学合作完成项目、参加团队竞赛等。团队合作能力对于在工程和管理领域中的职业发展至关重要，因为很少有项目是单独完成的。
- 管理素养：大三阶段的共性需求是培养管理素养，包括组织管理、项目管理、领导力等。这些技能将帮助学生在将来担任管理职位时有效地组织和领导团队，并解决复杂的管理问题。

需要注意的是，以上排序仅提供了一种参考，实际的需求可能因个人的学科偏好和发展目标而有所不同。此外，随着学习和经历的积累，学生可能需要在不同阶段调整优先级和深入学习的内容。

优化方案

优化方案如下：

基础学科知识：制定学习计划，提供资源支持，安排辅导员或学科导师提供指导。

学术素养：设立科研导向课程，组织学术活动和研讨会，分配学术导师。

实践经验：提供实习机会，参与项目团队，安排导师指导。

团队合作能力：设计小组项目，提供领导力培训，引入合作评估机制。

管理素养：增设管理课程，实践案例分析，提供实习机会。

应用 MRP 对大四生活进行规划

M (Must) 一定要：

完成学业要求：确保顺利完成所有学业要求，包括课程、论文、实习等，以取得学位。

确定职业规划：明确自己的职业目标和规划，确定要进入的行业或职业方向。

R (Responsibility) 责任：

责任担当：明确自己在大四阶段所承担的责任，包括学业、实习等方面，积极履行责任。

成本考虑：考虑完成学业和未来规划所需要付出的代价，包括时间、精力、金钱等，做好相应的准备和权衡。

P (Positiveness) 正面：

个人优势：更深入的认识自己的个人优势和特长，将其发挥出来，在未来的职业发展中发挥优势。

事件优势：积极面对和应对大四期间可能遇到的挑战 and 变化，将其转化为成长的机会。

事件对个人的积极点：寻找并关注大四生活中的积极点和收获，保持积极的心态和态度。

在大四生活规划中，可以采取以下行动：

- 制定详细的学习计划，安排每学期的课程和学习任务，确保按时完成学业要求。
- 寻找实习机会或参与相关项目，积累实践经验并与职业目标对接。
- 主动参加职业规划和就业准备的活动，如职业咨询、求职技巧培训、校园招聘会等。
- 建立积极的人际关系网络，与同学、老师、行业专业人士等建立联系，寻求指导和支持。

- 关注个人健康和心理健康，保持平衡的生活方式，学会应对压力和挑战。通过应用 MRP 原则进行大四生活规划，可以帮助学生明确目标、承担责任、保持积极心态，以实现个人和职业发展的目标。
-

案例--STAR 四大模块

- 情境 (Situation)：小明是一名大一学生，他选择了数学专业，对数学研究和应用具有浓厚的兴趣。尽管他对数学抱有热情，但他意识到自己在高级数学和数学建模方面的知识和技能还不够全面和深入。为了实现自己在数学领域的职业目标，他决定寻求学习和培训的机会。
 - 目标 (Task)：通过参与数学培训和开发项目，小明希望获得全面的数学知识和技能，提高自己的数学能力，并在研究和实践中获得经验。
 - 行为 (Action)：为了实现这一目标，小明采取了以下行动：
积极寻找课程和资源：小明主动寻找导师，并自主数学培训课程和学习资源，以拓宽自己的数学知识领域。
参与数学建模项目：小明加入了一个数学建模团队，他们共同研究和解决实际问题。
 - 结果 (Result)：通过积极参与数学培训和项目研究，小明逐渐获得了深入的数学知识和技能。这些经历为他未来在数学领域的学术研究和职业发展奠定了坚实的基础。
-

分析与优化建议如下：

优点：

目标明确：小明在大一时就明确了自己在数学领域的职业目标，并制定了相应的学习和发展计划。这表明他有明确的方向和目标，有助于他在专业领域取得成功。

主动学习：小明不仅参加了数学系开设的课程，还自主学习相关书籍和教材。这种主动学习的态度可以提高他的学习效果和知识广度，有利于他在数学领域不断扩展自己的能力。

不足之处：

缺乏全面性：案例中仅提及了小明在数学领域的学习和发展，但并未涉及其他重要的学科或技能的培养，如沟通能力、领导力等。为了成为具有综合素养的人才，小明应考虑拓宽自己的知识和技能范围，培养跨学科的综合能力。

缺乏实践多样性：尽管小明参加了数学建模团队，但他可以尝试参与其他类型的实践项目，如实习、志愿者工作或社团活动。这样做可以丰富他的实践经验，培养更广泛的技能和人际交往能力。

优化建议：

综合发展：除了专注于数学学科的学习和发展，小明应该在大学期间尝试涉足其他学科或技能，以获得更全面的能力和知识背景。

多样化实践经验：除了参加数学建模团队，小明可以主动寻找更多不同类型的实践机会，通过参与多样化的实践活动，他可以拓宽自己的经验和视野，培养更广泛的技能，同时与不同背景的人建立联系。

提升综合能力：为了成为具有综合素养的人才，小明可以参加一些跨学科的课程或项目，如跨学科研究项目或跨专业团队合作。这样可以培养他的跨学科思维能力和解决复杂问题的能力，使他更具竞争力和适应力。