

人力资源管理 (Human Resource Management)



[This Photo](#) by Unknown Author is licensed under [CC BY](#)



人力资源管理战略 (Human Resource Management Strategy)

人力资源管理的战略重要性

增加利润

增加收入

- 为合适的岗位招聘到合适的员工会直接影响公司的收入。
- 例如：当人力资源部门协助招聘到优秀的销售人员时。

降低成本

- 高效地进行员工招聘、培训、评估和激励能提升生产率。
- 确保薪酬福利（C&B）与市场水平保持一致。
- 人力资源的匹配失误可能导致裁员，进而引发额外成本甚至法律纠纷。



人力资源管理的战略重要性

2. 确保符合劳动相关法律要求

- 确保组织和管理者遵守劳动法。
- 确保员工得到公平对待。



人事管理部门的主要职能

建立组织

(资源规划与招聘)

设置奖酬
体系

员工发展
和培训

绩效评估

劳工关系



建立人力资源 (Staffing / Recruiting)

人力资源规划 - 需求

人力资源需求

- 与内部部门合作以了解：
 - 他们当前的人力资源状况
 - 他们未来的人力资源的需求



人力资源规划-供给

人力资源的供给

- 预测内部供给
 - 替补图表 - 列出岗位、现任人员，以及可晋升人选等。
 - 技能清单 - 列出各岗位所需技能，以及组织内部具备这些技能的人员。
- 预测外部供给



人力资源规划

在了解公司内部的人力资源供给与需求后，如果需要外部招聘，人力资源部门需要进行岗位分析。

制定岗位说明书（Job Description）：明确岗位的**职能**与**职责**。

制定岗位规范（Job Specification）：明确该岗位所需的技能、经验与资格



招聘 - 国内外招聘主要渠道:

1. 在线招聘平台（最主要渠道）

- 智联招聘（Zhaopin.com）
- 前程无忧（51Job.com）
- 猎聘（Liepin.com，主要针对中高端人才）
- BOSS直聘Boss Zhipin，直接和招聘经理沟通）

2. 内部推荐

- 员工推荐候选人，尤其在技术和销售岗位
- 提供奖励机制，提高推荐积

3. 校园招聘

- 高校宣讲会、校园招聘会
- 国企、大型民企和互联网企业常用

4. 社交媒体和短视频

- 微信公众号/微信群发布招聘信息
- 抖音、快手、小红书等短视频平台用于企业宣传和招聘

甄选 Screening

甄选流程 通常由人力资源人员开始，先收集并筛选以下材料，以筛出合格候选人：

- 申请表（常用于基层岗位）
- 简历与求职信
- 测试（能力、技能、资质、知识、五大人格特质等）



甄选-结构化面试 Structured Interview



. 结构化面试

- 事先为所有候选人准备统一的问题清单
- 回答有标准化的评分方式，评价更客观
- 适用岗位：
 - 常规性、重复性较高的岗位
 - 例如：数据录入员

甄选 - 非结构化面试 Unstructured Interview



2. 非结构化面试

- 面试问题会根据候选人的经历、知识以及岗位匹配度灵活调整
- 自由度高，更注重考察候选人的综合素质
- 适用岗位：
 - 创造性强、沟通能力要求高或需要多样化经验的岗位

甄选-案例面试 Case Interview



3. 案例面试

- 基于真实的商业问题，要求候选人现场分析并提出解决方案
- 强调逻辑思维、分析能力和解决问题的能力
- 适用岗位：
 - 管理咨询公司
 - 高科技公司

甄选- 额外流程

背景调查 Background Check

核实简历上的信息是否真实，主要包括：

- 1.犯罪记录
- 2.教育背景：核实的毕业院校和学历。
- 3.工作经历：确认之前工作的公司、职位和在职时间。
- 4.公司的人力资源部或招聘经理会联系应聘者前公司的上司或同事，询问工作能力、团队合作、优缺点以及为什么离职

毒品检测 Drug Tests

公司会要求应聘者提供尿液或毛发样本，送到实验室检测是否含有非法毒品或违禁药物。这是为了确保工作安全和符合行业规定。



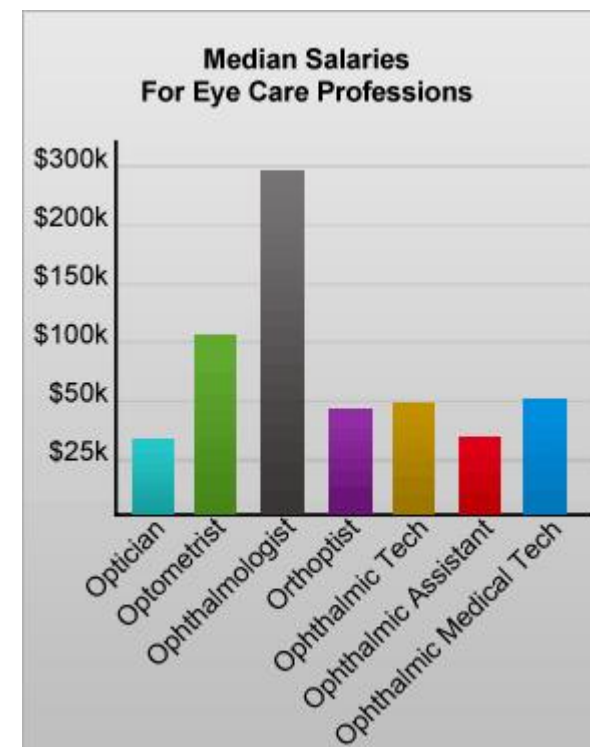
This Photo by Unknown Author is licensed under [CC BY-SA-NC](#)

设置奖励体系 (Designing Reward System)

工资和薪金

公司应当持续评估其工资和薪酬水平，以在行业中保持竞争力，否则可能会出现以下情况：

- 如果薪酬低于市场水平，将难以吸引和留住人才。
- 如果薪酬高于市场水平，则可能产生不必要的成本。



激励计划

在达到一定薪资水平后，金钱只有在与绩效直接挂钩时才会激励员工。

因此，越来越多的公司采用**基于绩效的薪酬计划（激励计划）**来激励员工。该激励计划既可以针对个人绩效，也可以根据团队绩效分配给团队成员。



个人激励计划

销售奖金

为达到销售目标的**销售人员**提供额外奖金

绩效薪酬制度

将**非销售岗位员工**的加薪与绩效挂钩

股票期权

公司通过股票、期权、员工持股计划（ESOP）等方式，让员工分享公司成长红利。互联网 / 科技公司比较普遍

浮动薪酬 / 变动薪酬

员工因达成特定绩效目标而获得**一次性奖金**

中国企业福利－法定福利

根据中国劳动法，企业必须为员工提供

社会保险五险一金：

养老保险

医疗保险

失业保险

工伤保险

生育保险

住房公积金



中国企业福利 – 普遍福利

- 餐补 / 免费工作餐
- 交通补贴 / 通勤补贴
- 节日福利 / 节日红包
- 年终奖 / 季度奖金
- 年度体检
- 弹性工作 / 远程办公
- 培训与学习机会（内外部培训、学习基金）
- 团建活动 / 年会
- 健身房或运动补贴





员工发展和培训 (Developing the workforce)

课堂讨论

你可以想到那些企业培训方式？

培训方法



在线培训课程（基于知识的培训）

工作坊 / 研讨会（更多针对人际技能的培训，例如团队协作等）

在职培训（On-the-Job Training，例如实际操作技能或实践技能）

模拟培训（Vestibule Training，脱离岗位在模拟环境中培训，更安全）

企业大学（Corporate University，大型组织使用，例如麦当劳、通用电气等）

中国企业大学

华为大学（Huawei University）

成立于2005年，总部在深圳坂田。

- 新员工：入职培训、企业文化融入
- 专业技术人员：研发、工程、产品技能提升
- 销售/服务人员：市场拓展、客户服务
- 中高层管理者：战略思维、领导力发展
- 全球化人才：跨文化管理、海外市场适应

被认为是中国最成功的企业大学之一。



中国企业大学

阿里巴巴集团大学（Alibaba Group University）

阿里2008年成立“阿里学院”，2013年升级为“阿里巴巴集团大学”。

分设子学院，如淘宝大学、天猫大学、菜鸟大学等。

培训对象包括内部员工和外部商家。

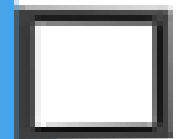
- 新员工：入职培训、企业文化学习
- 普通员工：岗位技能、跨部门协作、数字化能力提升
- 中高层管理者：领导力、战略思维、组织管理平台
- 商家/合作伙伴：通过 淘宝大学 / 天猫大学 提供培训，帮助他们提高电商运营能力



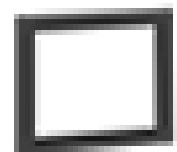
Evaluation



Excellent



Good



Average

绩效评估
(Performance
Appraisal)

绩效评估

人力资源管理的一个关键职能是设计一个能够公平有效评估员工绩效的系统。

良好的绩效评估系统可以让员工：

- 了解自己与同事**相比**的表现
- 明白如何**提升**自己的工作表现
- 为**未来**设定切实可行的**目标**
- 提高实现目标并获取更多奖励的**动力**

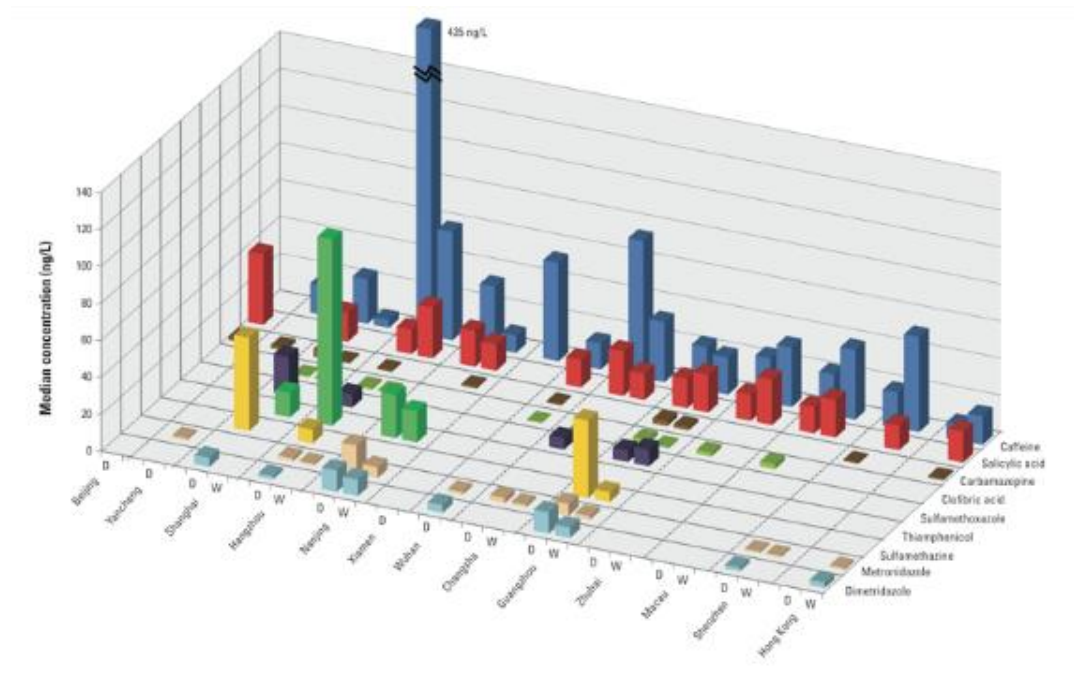
对员工进行全面评估需要考虑多个维度。



客观指标

使用可量化的数字来评估员工的绩效。例如：

- 生产数量
- 销售产品数量
- 客户满意度
- 处理的投诉数量
- 等等



排序法（Ranking）



对于无法用量化指标衡量的岗位绩效，可以使用判断法（Judgement Methods）来评核绩效，包括排序法（Ranking）和等级评定法（Rating）

排序法（Ranking）：

将员工的绩效与同事进行比较，然后进行排名。

- 优点（Pros）：简单易行，直观明了能明确区分员工绩效高低对小型团队尤其有效
- 缺点（Cons）：难以量化差距大小，只能知道谁高谁低对大团队不适用，容易造成竞争压力, 忽略员工的具体改进方向

等级评定法（Rating）

等级评定法（Rating）是另一种判断法。它将员工的工作表现与固定标准进行比较。

例如：员工的准时程度（1分：总是迟到，5分：总是准时）



1 2 3 4 5

360 度反馈

360 度反馈 收集员工绩效信息不仅来自其直接主管，还包括同事、下属、合作伙伴、客户等多方面的评价。



劳资关系 (Labor Relationship)



平等就业机会（Equal Employment Opportunity, EEO）

美国就业歧视法律禁止在工作场所针对以下群体进行歧视，包括招聘、晋升、薪酬和裁员等方面：

种族（Race）

性别（Gender）

宗教信仰（Religious Beliefs）

国籍或民族（National Origin）

年龄（Age）

怀孕（Pregnancy）

残疾（Disability）

中国和劳工有关的法律

《中华人民共和国劳动合同法》（2008）

- 禁止用人单位在签订劳动合同时因民族、性别、宗教信仰、残疾等因素拒绝录用。

《中华人民共和国妇女权益保障法》

- 保障妇女在就业、晋升、工资等方面的平等权利，禁止性别歧视。

《中华人民共和国残疾人保障法》

- 禁止在招聘、晋升、培训等方面歧视残疾人，并鼓励企业为残疾人提供就业机会。

总体来说，中国的法律强调不得因民族、性别、残疾、年龄等因素进行就业歧视，类似于美国的平等就业机会（EEO）法律。



健康与安全

Health and Safety

类别	中国相关法律	美国相关法律	主要特点 / 比较
职业安全与健康	《劳动法》《劳动合同法》《工伤保险条例》《职业病防治法》	Occupational Safety and Health Act (OSHA)	<ul style="list-style-type: none">规定企业必须为员工提供安全工作条件，预防事故和职业病，并由政府监管。
工伤赔偿	《工伤保险条例》	Workers' Compensation Laws (各州规定不同)	<ul style="list-style-type: none">中国由社会保险系统提供工伤赔偿。美国由州级工伤保险系统提供类似保障
健康保障	《社会保险法》（医疗保险）	Medicare, Medicaid, Employer-provided Health Insurance	<ul style="list-style-type: none">中国法定医疗保险覆盖大部分员工。美国医疗保险体系复杂，企业提供的健康保险占主导，员工可以选择加入与否

性骚扰

用人单位应当对实施性骚扰的员工进行警告、训诫或解雇。以下行为都可能构成性骚扰：

- 制造敌意工作环境（Hostile Work Environment）：营造一种让他人（尤其是异性同事）感到不适的工作环境，例如在墙上张贴不当海报，或者开带有性暗示的玩笑等。
- 以权谋私（Quid Pro Quo Harassment）：性骚扰者以提供奖励（如晋升）为交换条件，要求性方面的回报。



总结
