

人力资源串讲整理笔记(二) PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/83/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c49_83678.htm

员工离职的原因：（一）个人原因：由于追求物质利益最大化、追求良好的人际关系、寻求自我价值实现，也可能有职业兴趣、能力水平与现单位和岗位有差距的原因。（二）单位内部原因：单位内部存在着制度、管理上的问题，延缓了自身的发展，形成一定的推理。（三）组织外部的原因：指外部环境因素，如社会价值观、竞争对手、政策法规、经济、交通等因素。也取决于能否得到与其贡献相适应的劳动报酬。

降低员工流失的措施：降低员工流失的物质激励措施：（一）支付高工资（二）改善福利措施降低员工流失的精神激励措施：（一）满足干事业的需要（二）强化情感投入：直接沟通、提供社交机会、使工作成为乐趣。（三）诚心诚意留员工（四）不同周期的留人措施：引入阶段，是员工尽快尽快适应环境；成长阶段，适度肯定，适度安排技能训练，加深专业程度；饱和阶段，给予适度的训练、调职或是晋升机会；衰落阶段，适当的以福利等方法来疏导员工面临衰落期的问题。

困难组织的留人措施：既要加强激励，又要鼓励竞争；既要关心爱护，又要教育引导；既要充分放手，又要有效制约；既要讲认清，也要有制度的保证

第三章 培训与开发 起草培训制度的内容要求：

（1）制定企业员工培训制度的依据（2）实施企业员工培训的目的或宗旨（3）企业员工培训制度实施办法（4）企业培训制度的核准与实行（5）企业培训制度的解释与修订。

具体培训制度：（一）培训服务制度：（1）制度

内容：培训服务制度条款和培训服务协议条款（2）制度解释

（二）入职培训制度：（1）制度内容：培训的意义和目的；需要参加的人员界定；特殊情况不能参加入职培训的解决措施；入职培训的主要责任区；入职培训的基本要求标准；入职培训的方法（2）制度解释（三）培训激励制度：91）制度内容：完善的岗位任职资格要求；公平、公正、客观的业绩考核标准；公平竞争的晋升规定；以能力和业绩为导向的分配原则。（2）制度解释：对员工的激励；对部门及主管的激励；对企业本身的激励（四）培训考核评估制度：（1）制度内容：被考核评估的对象；考核评估的执行组织；考核的标准区分；考核的主要方式；考核的评分标准；考核结果的签署确认；考核结果的备案；考核结果的证明；考核结果的使用。（2）制度解释（五）培训奖惩制度：（1）制度内容：制度执行的目的；制度的执行组织和程序；奖惩对象说明；奖惩标准；奖惩的执行方式和方（2）制度解释（六）培训风险管理制度：1（1）制度内容（2）制度解释 培训制度的修订：培训制度的战略性；培训制度的长期性；培训制度的适用性 企业培训制度：即能够直接影响与作用于培训系统及其活动的各种法律、规章、制度及政策的总和。它主要包括培训的法律和政令、培训的具体制度和政策两个方面。涉及两个培训主体企业和员工。 岗位培训制度：是企业培训制度最基本和最重要的组成部分。是企业员工培训的基本办学形式和工作重点，强调紧密结合职业，实行按需施教的原则，按职务岗位需要进行培训，以确保劳动者上岗任职的资格和能力为出发点，使其达到本岗位的要求，其实质是提高从业人员总体素质。包括培训立法及相应的政策，也包括岗位培训各

环节的规范化，其核心是培训、考核、使用、待遇一体化的配套措施的实行。制定员工发展规划的步骤：（1）进行人员需求分析。人员培训需求是制定人员培养、发展计划最重要的依据，培训需求要根据培训计划实施时间的长短，或者培训计划的执行期，由企业经营管理的要求与企业实现或者企业发展的要求与企业实现的差距来确定。（2）设计人员培养方案和发展计划。在培训需求分析的基础上进行培训方案的设计工作。培训方案的设计要反映课程或各个培训活动的主要特点，明确培养目标，培养内容、培养形式和方法、培养经费和预算等主要培训参数。（3）行动方案的设计与开发。针对培养目的，明确行动时间、行动步骤、目标达成等行动安排，制定具体的可执行的行动方案。（4）对人才培养与发展活动的实施与管理。培训实施也就是将培训项目计划付诸实践的过程。（5）对人才培养情况进行评估。考察员工培养目标和计划的着眼点：（一）企业方面。一方面以提高企业经营活动所需的知识和技能，培养企业经营管理活动所需的态度为目标，另一方面，提高员工作为一名社会人或国民应具备的知识、修养和见识为目的。（二）员工方面，通过培训可以提高员工的知识水平和工作能力，从而提高员工的能动性，达到员工自我实现的目标。员工发展归化的层次：按员工发展规划的层次：（1）整体发展计划。（2）培训管理计划（3）部门培训计划从规划的时间长短来划分：（1）长期发展规划（2）中期培训规划（3）短期（特定项目）培训计划。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com