# 我国企事业单位人力资源管理突破研究

来源：网络 作者：诗酒琴音 更新时间：2025-01-29

*第一篇：我国企事业单位人力资源管理突破研究我国企事业单位人力资源管理突破研究摘要：随着社会的发展，伴着科技的发展和时代的信息化,企业逐渐成为市场的主体。在这个市场竞争日益激烈的时代,国有企业的管理理念已经从对重视物资的资本慢慢转变到重视人...*

**第一篇：我国企事业单位人力资源管理突破研究**

我国企事业单位人力资源管理突破研究

摘要：随着社会的发展，伴着科技的发展和时代的信息化,企业逐渐成为市场的主体。在这个市场竞争日益激烈的时代,国有企业的管理理念已经从对重视物资的资本慢慢转变到重视人力资源方面。本文主要分析目前的人力资源管理的体制，现状以及其中存在的缺陷,找到适合我国国企发展的策略，建立能满足需求的管理系统和机制，使人力资源得价值得以最高的体现，发挥其最大的作用，对突破传统的人力资源管理进行研究，建立一个满足社会主义发展的市场经济体制。

关键字：国企；人力资源；管理；突破性研究

最初,国有企业在面对社会市场时必须要有一个新的转变和完善的过程,这是因为它在管理的体制和理念方面都存在有一些问题，并不是完善的其需要进一步的改进和完善，如：在管理中只重视对物资的管理，而忽视了人力资源管理这一重要的工作，导致忽视了人力资源的生产能力给企业带来的重要作用,人力资源得不到充分的利用造成了浪费，致使人才的流失因而带来巨大的经济损失,因此,造成最初的国有企业经济效率的下滑。所以,提高人力资源的生产效率,刺激他们的生产函数,对企业建立合理的科学的人力资源管理体系,从而把人才留于该企业、提高用人的效率，培养人才为企业所用,才能提高企业的核心竞争力。

人力资源是指存在于劳动者体内的生产能力,表示为一个劳动者的资源数量和质量。国有企业在日益激烈的市场竞争中，要想持续的经营下去就必须对制度进行创新，特别的是在人力资源管理方面,用该企业良好的人力资源管理体系来吸引人才,留住有用人才，提高用人效率,使之发挥出最大资源的生产能力。

一国企事业单位人力资源管理

（一）人才资源管理理念的误解

人力资源管理和企业的发展战略之间没有紧密的联系而是脱了节,管理企业事业单位的工作人员是国企事业单位人力资源部门建设的目的,而不是为了服务于企业的发展战略而建立,这决定了企业该部门的本质性能。因此,尽管国有企业在人力资源部门的很多方面有足够的权力如人员招聘、部署、晋升和薪酬等,而不是在服务企业的发展战略,通常是因为人而设立岗位，为管理而管理。被称为人事部，人事处或者是人事科的人力资源管理部门的实质体现。

人力资源管理具有其自身的特殊性，他是企业管理中的一个重要的组成部分，“入口、在职、出口”这是人力资源管理的管理过程,而在这个过程中需要有竞争性、能激励人才、开发人力资源以及有保障的管理机制。但是对于国有企业来说制度不同于行政和业务部门人力资源管理,人力资源管理机构的稳定是事业单位人力资源管理的特性，机构的结构变化小,其管理模式很少从根本上发生改变,这对人力资源管理既有益也有坏具有双重作用。

（二）现今的人力资源管理

传统的人事管理主要是国家分配计划和生产任务,执行招聘、创建职位、报酬、人员调动、何时退休等的管理工作,而忽略对员工工作时的积极性,思维的创造性进行开发和系统管理,对性能评估往往流于形式。现今的人力资源管理比传统人事管理更深入不潜在于表面、详细和细致、全面到位、更加系统话、更加丰富。工作重心放在了员工对工作的热情、创造性发展和员工培训储备等创造性活动,并且注重科学性和提高用人的效率。在处于知识经济和网络信息时代里,国企只有想办法把劳动者的积极性调动起来，使他们自愿为企业奉献，使每个职员的创造性得以最大的发挥，才能提高劳动的生产率，加快企业的发展，在市场中有较强的竞争力，在市场上占有一席之地，而要拥有这些，那么前提条件是对人力资源管理的重视，突破传统的管理模式，构建新的人力资源管理机制，在市场竞争中使人力资源的作用得以极大的发挥。

（三）现状

第一，现行的人事管理模式没有进行从新构建，仍然是传统的计划经济体制下的人事管理模式。体现在:行政委派。在企业中的管理人员和大多数的经理等他们不是因为自身的真实本领站在目前的职位上，其中的一些缺乏职业经理人的管理素养,而没有能力的人却任职这一职位的原因是他们都是由行政委派的,在处理商业理性的概念和改进工作时缺乏专业管理技能,总是被动接受新规则的要求,导致执行行动非常缓慢。第二，没有整体人力资源战略规划。国有企业在实际运行过程中性能是:国企业的发展战略不包括人力资源管理及结构的规划,一种人力资源认识的误区是运营商认为企业发展需要各种各样的人才可以从人才市场获得,不需要本企业对人力资源的结构规划以及培训，这种误区将导致企业在需要用人时没有人可用。第三，国有企业在给员工薪酬方面没有做到个体化，没有根据员工的业绩来进行衡量，使员工的回报和付出没有挂钩，工作的努力与否工资待遇都没有差异。如果他们把自己和私营企业，外资企业的员工进行比较，就会觉得自己受到的待遇是不公平的，使员工的积极性受到极大的打击，员工对工作没有积极性那么对企业的经营发展就很不利。在管理人员的录用方面仍延续人事评估,人事管理的上级提名的传统模式和由组织讨论讨论决定的方法。然而,竞争模式在实践中没有加以使用。此外,岗位的设置没有改变因人而设的情况，致使个人能力不符合工作岗位的要求，有的岗位人才闲置而有的岗位缺乏人才，不能有效的发挥人力资源的效率。

二国企事业单位人力资源管理存在的问题及突破研究

（一）在国企人力资源的管理体制存在的缺陷

第一，在过去实行平均主义，薪酬激励制度不可能实现，员工做多做少都是一样的待遇，缺乏奖赏分明的薪酬体系，虽说在近几年有了很大的改善，但是问题依然没有得到完全的解决依然存在，主要体现在对员工的约束机制和对其的激励机制的设置不合理，个体的报酬中不能充分的体现他的业绩和对企业的贡献，没有用优厚的待遇去调动员工的积极性以及主动性。第二，缺乏很好的用人机制，在国有企业的事业单位上并不是真的就没有人才，而是没有发现人才的伯乐，人才没有得到很好的利用，首先是候选人机制有问题,主要是领导提议,然后人事部门,组织任命。这种不透明的候选机制为有些寻找后台的人提供了操作空间,所以难以实现公平公正,以业绩为基础的择优录用。再者就是地位、权力和责任不明确,缺乏具体的工作描述,性能措施和拥有的权力以及奖惩标准,所以办公室工作人员要么放不开,要么敷衍了事，得过且过。第三，有些人认为对员工的培养，培训等这些事情不是企业应该做的，是学校或者员工自己的事情。事实上,人才成长最好的学校是企业的环境、人才成长的最好方式是企业的管理实践。不幸的是,大多数的企业,并没有这样的认为或没有意识到这点,缺乏潜力的开发与自己的发展战略相结合,没有为自己企业在发展中所需要的各类人才进行培养,特别是对经营管理人员的培养和抚育。有付出才会有收获，在员工身上有投资，员工才会给企业带来更多的收益，企业单位在人力资源开发和培训方面有完善的体系和制度，做好持久的，有目标的培训计划，在提高职员的技能和工作素养的同时调动职员的积极性、主动性和创新新头脑，才能充分发挥人力资源的效用。

（二）国企在人力资源管理方面目前所面临的问题

企业人才资源管理目前所面临的问题主要在四个方面。第一，没有充分的利用网络管理。网络信息的发达，科技的发展，现在可以在网络上就可以完成许多的管理，这是一个省事且省力的管理工具，并且企业局域网(LAN)几乎在所有的国有企业和机构都已经有建立,在互联网上已经互相连通，有建立但是在人力资源管理方面没有很好地利用，网络价值没有得到充分的利用和体现。第二，缺乏灵活性。国有企业人力资源管理一般实现规划系统,每年引进的人才就局限在了大学毕业生上,缺乏一个清晰的人才发展战略。企业急需的人才不是大学生能达到的高度,因为企业固定补偿系统国有企业和机构不能随便调整,薪酬水平很难被提高,所以吸引不了特殊人才的眼球,而私营企业可以在任何缺乏的时候高薪聘请急需的人才,加强了企业发展的灵活性。第三，人力资源管理是知识和经验同等重要的工作，许多公司有大量的人才或相关专业的大学生，他们的专业知识很是系统化，思维也很活跃，干劲十足，可塑性超强，但是没有十足的实践经验，缺乏磨练。第四，对胜任人力资源管理的要求需要提高。人才招收和配置,人才管理的科学性的准确性和监控,人才评估和激励的灵活性,成为企业人力资源管理质量的主要指标因素。只有那些精通人力资源管理知识又有工作的技能和才能的人才,才可以胜任这一工作。国有企事业单位倾向于对生产一线人才培养,但在人力资源管理的方向,不愿意投入更多的资金,这样企业的人才战略发展受到了限制。此外,企业中层管理者都是出自于自己的员工,国有企业不能雇佣高级职业经理人领导企业,使发展的空间受到了压缩。

（三）根据所面临问题的突破研究

企业发展战略的重要职能部门转变为人力资源管理部门，建立新观念的人力资源管理。国有企业领导人和机构，组织一项调查，包括该企业的岗位，人员配置，人力资源的状况，岗前的培训等等。通过调查,掌握企业人力资源开发和管理的改革方面需要解决的急切问题,并确定企业人力资源开发和管理的战略目标。逐步建立包括对员工工作分析、招聘、评估、培训和开发、绩效考核、薪酬管理等功能模块,使人力资源管理系统具有市场化和现代化。

使网络进行人力资源的科学管理。人力资源管理网络的最大优点是使企业内部的新鲜血液不断循环,快速的信息传输,充满活力,成为一个大型网络的信息

流的活跃节点。企业可以在网络上为员工搭建一些互相交流沟通的平台如聊天室，意见箱等等，每个员工可以通过网络与其他部门或个人进行水平和垂直的沟通，这样传统的等级制度被这种网络的管理方法所取代。

企业加强人性化的管理。自己的个人成就能得到组织认可是组织内的每个人都希望的事,组织的承认可以给他们更大的勇气去创造出更多出色的个人表现。影响人力资源管理主要体现在对员工培训和激励机制方面。传统的人力资源教育培训重视传授知识,技能和理解政策,法律,而现今和过去不同企业更应该注意员工解决问题,集体活动,接触谈判,领导等能力和创新精神的培养。对于激励每个不同的个体,管理者就灵活的针对不同的人员进行考虑和处理。

三小结

总的来说，和劳动力的数量以及物质资本的增加相比，更重要的是人力资本在能力、知识、质量和健康等内在方面的提高对企业经济增长的贡献。企业注重人力资源的人才管理,突破传统的管理模式，使该企业的员工在工作中有很好的状态，并且充分调动企业员的积极性,使员工对企业的发展有责任感，积极努力的为企业付出，这就是人力资源管理部门发挥的最大效益

参考文献

[1]]王宏江;事业单位人力资源管理[M];中国水利水电出版社;

[2]黄恒学;我国事业单位管理体制改革研究[M];黑龙江人民出版社;2025

[3]宋大涵,李建,王岩;事业单位改革与发展[M];中国法制出版社

[4]娄鸣;国有企业人力资源管理浅析［J］;经营管理;2025

[5]吴文兵;浅析国有企业人力资源管理的激励机制［J］;现代商业;2025

**第二篇：浅谈人力资源管理研究**

浅谈人力资源管理研究

人力资源管理，就是指运用现代化的科学方法，对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配，使人力、物力经常保持最佳比例，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标。根据定义，我们可以从两个方面来理解人力资源管理，即：

1.对人力资源外在要素--量的管理。对人力资源进行量的管理，就是根据人力和物力及其变化，对人力进行恰当的培训、组织和协调，使二者经常保持最佳比例和有机的结合，使人和物都充分发挥出最佳效应。

2.对人力资源内在要素--质的管理。主要是指采用现代化的科学方法，对人的思想、心理和行为进行有效的管理（包括对个体和群体的思想、心理和行为的协调、控制和管理），充分发挥人的主观能动性，以达到组织目标。

一、人力资源管理的重要性及其意义

在现代企业乃至企业集团化的发展道路上，人力资源显重要，“世界范围内的竞争归根结底是人才的竞争”。现代人力资源管理将人视为“资源”，注重产生和开发，这就在极大程度上驳斥了将人视为“工具”的传统人力管理的不成熟看法。在现代企业制度中，我们说什么才是企业的核心竞争力，是人。只有人才才具有无可替代的、不能复制的优势。作者：penggwell版权所有，如有异议，请及时联系

有效地利用与企业发展战略相适应的管理和专业技术人才，最大限度地发掘他们的才能，可以推动企业战略的实施，促进企业的飞跃发展。员工的工作绩效是企业效益的基本保障，企业绩效的实现是通过向顾客有效的提供企业的产品和服务体现出来的。而人力资源战略的重要目标之一就是实施对提高企业绩效有益的活动，并通过这些活动来发挥其对企业成功所做出的贡献。从企业战略上讲，人力资源管理作为一个战略杠杆能有效地影响公司的经营绩效。人力资源战略与企业经营战略结合，能有效推进企业的调整和优化，促进企业战略的成功实施。随着企业间竞争的日益白热化和国际经济的全球一体化，很难有哪个企业可以拥有长久不变的竞争优势。往往是企业创造出某种竞争优势后，经过不长的时间被竞争对手所模仿，从而失去优势。而优秀的人力资源所形成的竞争优势很难被其他企业所模仿。所以，正确的人力资源战略对企业保持持续的竞争优势具有重要意义。

人力资源战略的目标就是不断增强企业的人力资本总合。扩展人力资本，利用企业内部所有员工的才能吸引外部的优秀人才，是企业战略的一部分。人力资源工作就是要保证各个工作岗位所需人员的供给，保证这些人员具有其岗位所需的技能，即通过培训和开发来缩短及消除企业各职位所要求的技能和员工所具有的能力之间的差距。当然，还可以设计与企业的战略目标相一致薪酬

系统、福利计划、提供更多的培训、为员工设计职业生涯计划等来增强企业人力资本的竞争力，达到扩展人力资本，形成持续的竞争优势的目的。

问题与不足

1·管理中“拿来主义”的观念的问题

“拿来主义”是传统人力资源管理经常犯的毛病，也是现代国内企业一贯的诟病。“有用，为我所用。无用，为我所弃。”这的确节省了企业一部分开销和短期利益，也无可厚非获得了短期发展，见到了“拿来主义”的“成效”。但是我们不可能将所有的企业人才全部奉行“拿来主义”吧，只靠个别尖端人才或者高管来创造我们的企业价值简直是痴人说梦，在法制逐渐健全和完全市场化的今天作为核心竞争的人才资源不可能说拿来就拿来说丢掉就丢掉，这点在新《劳动法》中尤为突出。企业业绩不应该建立在压榨为企业出力的员工头上。恰恰相反企业人才必须靠自身培养和发现，这点在许多外企中常有见到，外企的人力资源管理才真正做到了以人为本，他们对于职工的培养、职业前景的规划可谓用心，正是如此，才有众多的人才汇聚到外企中去，我想，外企吸引人的绝不仅仅是依靠高薪，事实上，我们个别私企，甚至国企的薪金水平也不会与有些外企差。关键还在于两种企业下的文化氛围，归结到根本原因了就在于企业的人力开发水平。2·管理中重心的问题和不足

传统的人力资源管理以“事”和“物”为核心，而现代人力资源管理以“人”为核心。这里我们要讨论一下什么是“事”、“物”和“人”，我以为“事”和“物”，应该是可以归结为相关的制度、奖惩措施等，这些是可以物化的东西，同时，这也是过去人力资源管理部门重点的管理手段。而“人”呢，我以为应该是指人力部门对职工的职业生涯规划、培训计划等提升人力资源能力的一些措施。如果我的理解正确的话，那么我们即便在今天提倡现代人力资源管理，仍然不能不要一套严格的“事”和“物”来限制，否则，我们虽然称以人为核心，但很可能会形成因人设事，因人而异的情况。我以为，现代人力资源管理的重点就是要打破过去存在于企业中的各种关系网，形成一种公平、公正的激励和分配机制，如果不能打破这些关系网，没有一个严格、公平、公正的制度，是不可能做到“以人为本”的。所以，从这个意义上说，“事”和“人”是同等重要的，或者说是互为基础的。

3·管理视野上的问题与不足

“传统的人力资源管理功能是招募新人，填补空缺。而现代人力资源管理不仅具有这种功能，还要担负工作设计、规范工作流程、协调工作关系的任务”。从这个方面来讲，现代人力资源管理其管理范围和管理视野较过去的人事管理有很大的拓展，可以说重点和着力点已经完全不一样了，在这样的体制下，对人力资源管理部门人员素质要求非常高，因为他不仅要具备现代人力管理的知识结构，同时还要具备相当的企业管理经验，这样他才能够进行工作设计和工作流程的规范。就国有企业现有的人力资源管理部门的人员结构，其中大多数人都是传统人力资源管理部门的固有人员，从观念上和知识结构上，还不具备这样的能力，如果以这些人为主体，来推行现代人力资源管理几乎是不可能完成的。所以，在国有企业中推行现代管理制度中鲜有成功范例，应该说人力资源管理是个重要的障碍。

4·管理组织上的问题与不足

现代人力资源管理要打破过去劳动人事管理模式下的条条框框，这涉及到许多企业中既得利益的分配的问题，所以这对企业来说是个难题。实际上，我觉得现代人力资源管理应将重点放在工作流程、工作岗位、激励机制有效性、合理性的评估上，放在人力资源的培养和调度上，而对于具体的岗位设立、薪酬激励办法以及薪金的发放应该由其它专业的部门（譬如财务）来制定和操作。这样也符合现代人力资源管理“以人为本”的思想，更加切合企业实际，也利于使企业的人力资源部门不至于成为一个绝对的权力部门，因为，分散的权力、有制约的权力才是符合现代企业发展方向的。

只有找到问题克服不足才能建立一个适合企业自身发展的人力资源战略可以提升企业人力资源管理水平，提高人力资源质量；可以指导企业的人才建设和人力资源配置，从而使人才效益最大化。将人力资源由社会性资源转变成企业性资源，最终转化为企业的现实劳动力。

措施和途径

1·制订人力资源计划

根据组织的发展战略和经营计划，评估组织的人力资源现状及发展趋势，收集和分析人力资源供给与需求方面的信息和资料，预测人力资源供给和需求的发展趋势，制订人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。

2·人力资源成本会计工作

人力资源管理部门应与财务等部门合作，建立人力资源会计体系，开展人力资源投入成本与产出效益的核算工作。人力资源会计工作不仅可以改进人力资源管理工作本身，而且可以为决策部门提供准确和量化的依据。

3·岗位分析和工作设计

对组织中的各个工作和岗位进行分析，确定每一个工作和岗位对员工的具体要求，包括技术及种类、范围和熟悉程度；学习、工作与生活经验；身体健康状况；工作的责任、权利与义务等方面的情况。这种具体要求必须形成书面材料，这就是工作岗位职责说明书。这种说明书不仅是招聘工作的依据，也是对员工的工作表现进行评价的标准，进行员工培训、调配、晋升等工作的根据。

4·人力资源的招聘与选拔

根据组织内的岗位需要及工作岗位职责说明书，利用各种方法和手段，如接受推荐、刊登广告、举办人才交流会、到职业介绍所登记等从组织内部或外部吸引应聘人员。并且经过资格审查，如接受教育程度、工作经历、年龄、健康状况等方面的审查，从应聘人员中初选出一定数量的候选

人，再经过严格的考试，如笔试、面试、评价中心、情景模拟等方法进行筛选，确定最后录用人选。人力资源的选拔，应遵循平等就业、双向选择、择优录用等原则。

5·雇佣管理与劳资关系

员工一旦被组织聘用，就与组织形成了一种雇佣与被雇佣的、相互依存的劳资关系，为了保护双方的合法权益，有必要就员工的工资、福利、工作条件和环境等事宜达成一定协议，签订劳动合同。

6·入厂教育、培训和发展

任何应聘进入一个组织（主要指企业）的新员工，都必须接受入厂教育，这是帮助新员工了解和适应组织、接受组织文化的有效手段。入厂教育的主要内容包括组织的历史发展状况和未来发展规划、职业道德和组织纪律、劳动安全卫生、社会保障和质量管理知识与要求、岗位职责、员工权益及工资福利状况等。

为了提高广大员工的工作能力和技能，有必要开展富有针对性的岗位技能培训。对于管理人员，尤其是对即将晋升者有必要开展提高性的培训和教育，目的是促使他们尽快具有在更高一级职位上工作的全面知识、熟练技能、管理技巧和应变能力。

7·工作绩效考核

工作绩效考核，就是对照工作岗位职责说明书和工作任务，对员工的业务能力、工作表现及工作态度等进行评价，并给予量化处理的过程。这种评价可以是自我总结式，也可以是他评式的，或者是综合评价。考核结果是员工晋升、接受奖惩、发放工资、接受培训等的有效依据，它有利于调动员工的积极性和创造性，检查和改进人力资源管理工作。

8·帮助员工的职业生涯发展

人力资源管理部门和管理人员有责任鼓励和关心员工的个人发展，帮助其制订个人发展计划，并及时进行监督和考察。这样做有利于促进组织的发展，使员工有归属感，进而激发其工作积极性和创造性，提高组织效益。人力资源管理部门在帮助员工制订其个人发展计划时，有必要考虑它与组织发展计划的协调性或一致性。也只有这样，人力资源管理部门才能对员工实施有效的帮助和指导，促使个人发展计划的顺利实施并取得成效。

9·员工工资报酬与福利保障设计

合理、科学的工资报酬福利体系关系到组织中员工队伍的稳定与否。人力资源管理部门要从员工的资历、职级、岗位及实际表现和工作成绩等方面，来为员工制订相应的、具有吸引力的工资报酬福利标准和制度。工资报酬应随着员工的工作职务升降、工作岗位的变换、工作表现的好坏与工作成绩进行相应的调整，不能只升不降。员工福利是社会和组织保障的一部分，是工资报酬的补充或延续。它主要包括政府规定的退休金或养老保险、医疗保险、失业保险、工伤保险、节假日，并且为了保障员工的工作安全卫生，提供必要的安全培训教育、良好的劳动工作条件等。10·保管员工档案

人力资源管理部门有责任保管员工入厂时的简历以及入厂后关于工作主动性、工作表现、工作成绩、工资报酬、职务升降、奖惩、接受培训和教育等方面的书面记录材料。

四、由此得出的结论和意义

目前比较公认的观点是：现代人力资源管理就是一个人力资源的获取、整合、保持激励、控制调整及开发的过程。

通俗点说，现代人力资源管理主要包括求才、用才、育才、激才、留才等内容和工作任务。当今，“科教兴国”、“全面提高劳动者的素质”等国家的方针政策，实际上，谈的是一个国家、一个民族的人力资源开发管理。只有一个国家的人力资源得到了充分的开发和有效的管理，一个国家才能繁荣，一个民族才能振兴。在一个组织中，只有求得有用人才、合理使用人才、科学管理人才、有效开发人才等，才能促进组织目标的达成和个人价值的实现。针对个人，有个潜能开发、技能提高、适应社会、融入组织、创造价值，奉献社会的问题，这都有赖于人力资源的管理。张德教授曾在其著作中指出人力资源管理的主要意义是：

1．通过合理的管理，实现人力资源的精干和高效，取得最大的使用价值。并且指出：人的使用价值达到最大的有效技能最大地发挥。

2．通过采取一定措施，充分调动广大员工的积极性和创造性，也就是最大地发挥人的主观能动性。调查发现：按时计酬的员工每天只需发挥自己20%-30%的能力，就足以保住个人的饭碗。但若充分调动其积极性、创造性，其潜力可发挥出80%-90%。

3．培养全面发展的人。人类社会的发展，无论是经济的、政治的、军事的、文化的发展，最终目的都要落实到人--一切为了人本身的发展。目前，教育和培训在人力资源开发和管理中的地位越来越高，马克思指出，教育不仅是提高社会生产的一种方法，而且是造就全面发展的人的唯一方法。

在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一宝贵的，自然成了现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平，不仅是当前发展经济、提高市场竞争力的需要，也是一个国家、一个民族、一个地区、一个单位长期兴旺发达的重要保证，更是一个现代人充分开发自身潜能、适应社会、改造社会的重要措施。

**第三篇：人力资源管理研究**

一个成功的企业文化开发与建设，取决于是否能够充分挖掘员工的智力资源，发挥员工的主观能动性，这是人力资源管理工作中非常重要的一个环节。一个完善的人力资源管理体系，就是把经营理念、价值指向、行为方式等经过长期的潜移默化整合到员工日常工作中，这是企业文化形成与发展的关键。

一、企业文化建设与人力资源开发的关系

企业文化建设和人力资源开发是相辅相成、相互促进的。众所周知，企业文化是以企业管理哲学和企业精神为核心，是凝聚企业员工的归属感、积极性和创造性的人本管理理论，是企业在长期生产经营活动中，所培育形成的为广大员工所接受的并共同遵循的、具有先进性与个性的价值观和行为规范。人力资源管理与开发的出发点和落脚点恰恰就是突出人本管理，把人力资源管理开发进一步系统化、层次化，形成新型的管理机制、高品位的文化氛围和协调的分配体系，全面改善人力资本投资战略方向，提升人力资源运行效率。所谓新型的管理机制，就是指企业坚持“任人唯贤”的选才用才理念，坚持“按劳分配，效率优先，兼顾公平”的分配理念，反对“任人唯亲”，反对平均主义，建立起以制度文化为基础的人力资源管理系统平台，积极创建学习型组织和优秀的员工团队，努力把人力资源提升为人才资源，形成有利于促进人才成长、有利于促进人才创新、有利于促进人才工作同企业发展相协调的工作格局。

二、建立科学的人力资源管理体系，必须加强企业文化的开发与运用

重视人力资源开发，实施人才管理，是企业文化管理的重要内容。其核心是尊重人，激发人的工作热情，着眼点在于满足员工的合理需求，从而进一步的调动人的积极性。这就要求企业在制定用人标准时，应与企业文化的核心内容统一起来，企业在考察被选用人的工作能力的同时，还要求考察他的价值观，使之能为企业的发展发挥更大的作用。企业文化是人力资源管理中的一个重要机制，只有当企业文化能够真正融人每个员工个人的价值观时，他们才能把企业的目标当成自己的奋斗目标，因此用员工认可的文化来管理，可以为企业的长远发展提供动力。企业文化可以塑造员工的价值理念，激发员工的行为动向，改造员工的道德人格，强化员工的工作精神。

三、建设优秀的企业文化，必须不断建立和完善科学的人力资源管理体系

企业的竞争归根结底是人才的竞争。要按照公开、平等、竞争、择优的原则，彻底打破身份界限，实行人才岗位竞聘制，真正形成“能者上，平者让，相形见绌者下”和“惟才是举、惟贤是用”的运行机制，为优秀人才的脱颖而出提供支持。形成员工能进能出、干部能上能下、收入能多能少的激励约束机制。要全面加强员工的素质教育，既要提高文化素质，又要提高思想素质，广泛开展员工职业道德教育，规范员工行为，是企业文化建设的一项重要工作。通过培训学习，为员工提供交流沟通、提高自身素质的平台，让员工了解企业文化的精髓，增加员工对企业文化的认同感和对企业的归属感和忠诚度，使员工将个人的前途与企业的发展联系在一起，使员工的个人价值得到最充分的体现，从而激发员工的工作热情和积极性。强化薪酬考核和激励体系建设，严格按照员工的绩效来核定其薪酬水平，谁做得多、对企业的贡献大，谁获得的报酬就丰厚，这远比单纯的喊口号、贴标语鼓励员工奉献要效率，也最能激发员工的工作热情，提高员工的工作效率，从而促进企业效益的提高，员工就能自觉遵守公司企业文化，促使员工的行为与企业的文化导向保持一致。

总之，人力资源开发只有与企业的文化建设相结合，才能在员工心目中真正形成认同感，使企业的人力资源开发工作更富有生命力，这就要求人力资源管理不但要处理技术性工作，也不单单是人力资源管理部门独有的工作，而是要求所有的管理人员参与其中，如此才能形成企业人力资源管理的整体能力，从而形成企业核心能力，建立起在市场竞争中特有的竞争优势。（

**第四篇：我国中小企业人力资源管理信息化研究**

我国中小企业人力资源管理信息化研究

伴随着人力资源管理理论的蓬勃兴起,信息化浪潮正汹涌而至,随着微机、网络的逐步普及,二者的结合就成为时代的必然。本站经济管理论文仅供参考。中国政府从2025 年开始实施企业上网工程,在大企业IT应用日益成熟的同时,中小企业IT 应用也开始慢慢升温,越来越多的中小企业信息化建设从以前的被动式接受短期零散IT应用,转变为主动式规划中长期IT 应用。到2025 年,中小企业信息化投资高达1050 亿元,中小企业对企业信息化目的的认识更加成熟,对其重要性的认识也逐步加深。

一、中小企业人力资源管理信息化的优势

较之手工管理,信息技术在人力资源管理中的应用将大大降低例行性工作占用中小企业人力资源管理者的时间比例,极大地提高中小企业人力资源管理部门的工作效率,降低管理成本,规范与优化中小企业人力资源基础数据管理及业务流程,促使信息畅通传递,从而提高中小企业核心竞争力。

1.1 提升中小企业人力资源管理工作效率,降低管理成本手工管理时期,人力资源部门必须将大量的时间和精力用在例行性事务处理上,既费时又费力, 由于完全由手工操作,技术含量较低,还容易出错。将信息技术和管理技术有机结合,有效地改善人力资源管理的工作结构,使人力资源管理人员能够从繁冗的日常事务性工作中解脱出

来, 从而在复杂多变的环境中应对自如。人力资源管理信息化还可以通过减少人力资源管理工作的操作成本、减少行政性人力资源管理人员、减少通讯费用等达到降低企业运作成本的目的。

1.2 规范中小企业人力资源管理基础数据管理、规范业务流程 企业组织和人员规模的逐渐扩大,将导致信息进一步扩散,出现信息采集和沟通的困难,直接影响企业的日常管理和决策选择。利用电子信息化采用集中的数据管理,可以有效地改变企业信息分布比较散乱的现状。为企业实现完整、规范的数据管理提供一个良好的平台支撑。通过人力资源管理信息化还可以规范人力资源运作体系的业务流程,如招聘流程、绩效管理流程、员工培训与发展流程、离职流程等,从而规范企业人力资源工作。

1.3 保证中小企业信息畅通传递,满足人力资源管理的个性化需求人力资源管理信息化通过互联网络使人力资源管理的触角成功地延伸到了每一位员工的身边,使人力资源的信息传递畅通有效。传统的人力资源管理是层次推进的,传递速度比较慢,而且信息容易变形和衰减,往往会导致贯彻中的走样变形或是难以实现。而人力资源管理信息化的实施,使信息和资料可以直接传递到基层员工,利于管理和政策的实施。另外人力资源管理信息化可以迅速、有效的收集各种信息,加强内部的信息沟通,并使得企业全体人员都能参与到人力资源管理的活动中来,最终真正实现全面的人力资源管理。因此,中小企业人力资源管理信息化正成为一种日益发展的趋势,成为人力资源管理中的热点。

二、我国中小企业人力资源管理信息化现状

信息技术的应用和网络时代的到来为我们构建人力资源管理信息化提供了难得的机遇。据国家统计局发布的统计数字显示,我国共有中小企业1200 万个,其中400 万个中小企业进行了不同程度地信息化建设。其中建设比较完善、有一定规模系统只有20 万个。从这个统计数字来看,我国中小企业信息化建设进程还相当滞后,人力资源管理信息化领域就更加存在相当大的亟待开发的“冻土层”。从目前我国中小企业人力资源管理信息化的实施情况看,主要问题表现在以下方面:

1.人力资源管理信息化是大企业的事,与中小企业没有什么关系据CCID 的调查显示,在没有上网的中小企业中,认为没有必要的占44 % ,因为中小企业员工规模不大, HR 管理跨度较小,似乎通过人工就可以完全胜任全部的人力资源管理工作,所以不需要人力资源管理信息化。而且,企业是以盈利为目的的,每做一件事情都要权衡利弊,而对于人力资源的投入往往是长期效应,其效益短期内无法体现,因而不 能引起企业的兴趣。

2.观念上存在误区,不了解人力资源信息化的内涵据国家统计局抽样统计,目前我国虽有80 %的中小企业有计算机,但主要用于打字和报表处理,人力资源管理方面基本上没有涉足。之所以导致这种状况主要是因为中小企业人力资源管理部门中有些人认为人力资源管理信息化就是多配几台电脑、安装上打印机、扫描仪等现代化办公设备而已,于是企业在硬件设施上投入大量的资金,却不重视软件的开发,不重视业务流程的重组,而是用计算机系统去模仿传统的手工业务处理模式,结果使得很多计算机设备没有发挥应有的作用。

3.用户支持力较低

没有人喜欢改变已熟知的流程,尤其是还无法看清不确定的未来时,何况人力资源管理信息化的实施一方面改变原有工作习惯和方式,需要学习和适应计算机网络环境,造成部分管理者或使用者心理上的抗拒;另一方面,信息技术的高效率能够优化工作流程,带动工作规范化和透明化,必然触动一部分人的既得利益,他们会对变革持否定态度。

4.缺乏信息化人才

人才是人力资源管理信息化建设的基础支撑力量,但目前在我国中小企业内能够熟练掌握电脑和网络技术的员工数量有限,专门从事网络维护和信息管理的专业技术人员就更加缺乏。据CCID 的调查显示,在没有上网的中小企业中,缺乏技术人员的占23 % ,这个原因导致了国内中小企业因缺乏相应的专业人才,而对开展人力资源管理信息化只能是“心有余而力不足”。

5.过分追求功能齐全,一步到位在进行人力资源管理信息化的过程中大家都有这样一种心理:难得企业立项,一定要趁此机会把需求提全,功能越多越好,力争一步做到位,加长其使用期,以免以后重复开发,于是每一个部门都提出许多个性化需求。无疑,一步到位的信息化脱离了人力资源管理的现实需求,既加大投资成本、延长实施周期,也增加了未来升级换代的成本。

三、我国中小企业人力资源管理信息化应对策略结合目前中小企业人力资源信息化的现状给人力资源管理带来新的挑战和机遇,对上述人力资源信息化存在的问题,提出以下几点应对策略:

1.提高对信息化的认识,走出观念误区

人力资源管理是随着企业的责权分离现象而出现的,只要企业内部开始通过授权分配管理和工作职责,就需要通过人力资源系统实施人力资源管理信息化。手工方式很容易使人力资源管理失去控制,也难以及时提供员工、管理者所需要的人事、培训、薪资、福利等方面信息。

2.提高中小企业人力资源管理信息化程度虽然信息化起源于办公自动化,但是目前的计算机应用系统软件是一种管理思想和管理方式的载体。任何一个管理应用系统的开发,不是现有工作程序的简单复制,是经过深入总结各种管理行为和管理程序,并根据新的形式和要求对原有行政程序的改进和创新。应该认识到信息技术在人力资源管理领域的应用只有在引起包括工作方式、作业流程、管理模式甚至组织结构的变革、转型与重塑之后才会真正产生效益。

3.提高企业决策者的重视程度人力资源管理信息化成功实施最重要的是企业决策人员要对人力资源管理工作的高度重视。因为对于人力资源的投入往往是长期效应,其效益短期内无法体现,如果得不到高层决策人员的支持是不可能得到有效的资源来实施人力资源管理信息化。企业决策者最关心的莫过于企业利润,而企业的利润最主要靠员工的个人绩效的提升。因此,加强人力资源管理信息化能提高员工绩效,从而提升企业的竞争力,使企业获得更多的利润。

4.努力培养信息化管理人才企业中具有计算机专业知识的人力资源管理人员,是人力资源管理信息化的基础,任何先进的技术和管理理念离开了专业人才的参与和执行,都难以实现。因此,必须从战略发展的高度,充分认识人才培养的重要性、必要性和迫切性,加强对信息化人才的培养和储备工作,把培养、吸引和用好人才作为中小企业一项重大的战略任务切实抓好,努力营造一个尊重知识、尊重技术、尊重人才的良好企业文化氛围,形成一个相对完善的复合型信息化人才的选拔任用、激励约束机制,以适应现代组织人力资源管理的发展方向。

5.调整心态,合理定位人力资源管理信息化现实中能够解决所有问题的“完美解决方案”是不存在的。信息化是系统的管理项目,是用来解决企业的管理问题。企业必须对自身人力资源管理所处的阶段有清楚的认识,盲目追求“完美解决方案”很可能导致企业为适应先进的管理模式和业务流程,而对现有的管理模式进行大规模的改造和创新。因此应该循序渐进、分布实施,建立基础数据库,为人力资源管理信息化系统应用奠定深厚的基础,使得数据达到共享。

**第五篇：我国人力资源管理本科专业课程体系设置研究**

我国人力资源管理本科专业课程体系设置研究

王艳艳华中师范大学管理学院

赵曙明南京大学商学院

摘要：本文基于对国内19所人力资源管理本科院校的调查，对各院校专业主干课程设置状况进行了探讨。调查结果显示，各高校在专业主干课程设置上一致性不高，但是普遍重视学科基础课程的特点。

关键词：人力资源管理课程体系文本分析本科

我国“人力资源管理”(HRM)专业从1998年开始脱离“劳动经济学”专业进入独立发展时期。当前，全国开设HRM本科专业的高校已从1999年的37所增加到242所。近年来，不少学者就HRM专业课程体系设置的问题进行探讨。但是，迄今为止仍缺少对我国HRM专业本科院校课程设置状况的调查研究。本文以对国内19所院校的课程设置状况为基础,对当前我国HRM本科专业课程体系建设的现状和特点进行了分析。

研究方法概要

1．调查对象。我国开展HRM本科教育的院校数量已240多所，不同院校在专业开设时间、师资力量、专业建设的成熟度以及社会的认可度等方面存在较大差异，因此，对于了解该专业本科课程体系设置方面可能的“合理”参考和发展动向来说，调查优势专业院校而不是全部院校的课程体系设置状况是一种恰当的选择。自1985年中央提出“对高等学校的办学水平进行评估”至今，国内有十余个单位发表过30多个不同类型的大学排名。其中，邱均平主编的《中国大学及学科专业评价报告》，以及武书连主编的《挑大学 选专业》中，均对我国HRM本科院校的状况进行了评价。由于采用的评价标准体系不同,两份报告在对某些高校的评价上存在较大差异，尽管如此,处于第一份评价报告中前10%的院校（共20所）中，有19所也同时位于第二份评价报告的前11%（前26位），表现出了较高的一致性。本文即以这19所高校为调查对象。

在19所高校中，有14所为“211工程”院校，其中10所为985工程院校。另一方面,从专业所在院系来看,在19所院校中，除了首都经贸大学、中国人民大学和西南财经大学三所高校的HRM本科专业在公共管理学院或劳动经济学院外，其他16所院校的HRM本科专业均设在以工商管理学科为主的学院（以各高校名称的不同可能是商学院、管理学院、经济与管理学院、国际工商管理学院或者经济与管理学院）。

2．调查范围及数据来源。HRM专业的课程体系一般分为学校平台课程、学院平台课程和专业平台课程三大类。其中，学校平台课程主要包括思想道德修养、毛泽东思想概论、政治经济学、马克思主义哲学原理、当代世界经济与政治、邓小平理论概论、高等数学、线性代数、概率论与数理统计、大学英语、计算机基础、体育等基本素质课程和自然、人文、社会学科通识课程；学院平台课程主要是相关学科基础课程和本学科基础课程两类；专业平台课程则分为专业必修课程和专业选修课程两大部分。实践中，学科基础课程和专业必修课程（以及限定的选修课程）通常又被统称为专业主干课程。本文调查范围即为专业主干课程。调查数据系来源于各院校对本校HRM专业教学计划或专业主干课程的介绍。对我国优势HRM本科院校专业主干课程设置状况的分析

1．课程设置总体状况

调查显示，19所院校HRM专业主干课程共有69门。被调查的19所高校所设置的专业主干课程数量的约为18门(平均值为17.63), 课程设置种类总数与

平均课程设置数的比率为3.92, 这从一个方面反映了各高校在专业主干课程设置上较为分散。另外,从各门课程设置频率考虑(见图1)，设置比率为 40%及以上的专业主干课程的总共有19门（占课程总数的28%）。按照设置频率由高到低，这些课程分别为管理学原理、HRM概论、薪酬管理（18）；组织行为学（15）；劳动经济学（13）；培训与开发（12）；微观经济学、财务管理、统计学、绩效管理/评价（11）；宏观经济学、战略管理、会计学、市场营销、人员测评（10）；管理信息系统（9）；社会保障学、经济法学、劳动／人事法规（8）。图1 我国19所HRM专业本科优势院校专业主干课程设置频数

2．课程设置结构的分析

按照不同课程的内容，这些课程大致可划分为专业基础课程、专业方向课程和能力拓展课程三个大类，其中各大类课程可做进一步进行细分。

（1）专业基础课程设置状况：经济学、管理学及其他学科课程。本次调查显示，各被调查高校的课程设置在总体上对应了教育部对HRM专业的指导性意见，但是在学科基础课程的设置上更加宽广。

经济学类课程设置状况。列入专业主干课程的经济学方面的课程有10门，除了有一所高校设置有政治经济学以外，其他9门课程均为西方经济学理论。在所有的10门课程中，开设频率最高的四门课程依次为“劳动经济学”、“微观经济学”、“宏观经济学”和“经济学原理”。另有少数高校也开设了“管理经济学”、“产业经济学”、“计量经济学”等方面课程。半数以上（53%）的学校将3门以上的经济学类课程列入主干课程，另有约四分之一的高校则仅将“微观经济学”、“劳动经济学”或“经济学原理”中的一门列入专业主干课程。管理学类课程设置状况。管理学一级学科下设“管理科学与工程”、“工商管理”、“公共管理”、“农业经济管理”和“图书档案学”类五个二级学科(“人力资源管理”属于“工商管理”二级学科)。从本次调查情况来看，各HRM本科院校管理学类课程设置涵盖“工商管理”、“管理科学与工程”、“公共管理”等3个学科，总共有20门。就单门课程而言，”管理学原理”和”组织行为学”是开设频率最高的两门管理类课程，以下依次为“战略管理”、“会计学”、“财务管理”、“市场营销”、“管理信息系统”和“社会保障学”等6门。此外,“组织理论及应用”、“管理运筹学”、“企业管理概论”、“国际企业管理”以及“生产运营管理”也有部分高校开设。

其他学科门类的课程开设状况。HRM工作的性质、特点与内涵决定了HRM学科是比较典型边缘学科，这一点也在被调查院校的课程设置上得到一定程度的体现。除了经济学和管理学两大学科门类之外，调查的院校还不同程度地开设了统计学、法学、心理学、伦理学等其他学科门类的课程。其中，统计学、法学和心理学是涉及最为广泛的学科门类，有11所高校开设了统计学课程，14所高校开设了法学类课程，7所高校开设了不同名目的心理学类课程。就单门课程而言，统计学、经济法学是开设频率最高的两门学科。值得注意的是，随着近年来企业社会责任问题引起了越来越多的关注，管理伦理学也成为多所高校的专业主干课程之一。

（2）HRM专业方向课程设置状况。专业方向课程是HRM专业区别于其他专业，体现专业特色的关键所在。从调查情况来看，各院校在专业方向课程设置上共涉及23门。企业HRM是绝大多数高校课程设置专业方向课程的重点，宏观HRM课程占其中的小部分。其中的某些课程，如“雇员安全和健康管理”、“劳动关系管理”、“劳动／人事法规”、“合同管理”等则呈现出微观和宏观相互交叉的特点。专业方向课程设置主要以讲授职能理论和知识为主，另有一部分课程，如“人力资源会计”、“人力资源统计”、“HRM信息系统”等属于其他学科知识在HRM领域的具体应用。就单门课程而言，“HRM概论”和“薪酬管理”是开设频率最高的课程，其次为“绩效评价/管理”、“员工培训与开发”、“人员测评”、“劳动/人事法规”、“工作分析与岗位设计”。除了根据职能模块设置专业方向课程之外，“国际企业HRM”、“职业生涯管理”、“HRM战略与规划”等综合性较强的课程也出现在一些高校的专业核心课程之中。

（3）能力拓展类课程设置状况。根据教育部1998年颁布的《普通高等学校本科专业目录和专业介绍》，HRM本科专业的学生除了掌握管理学、经济学及HRM的基本理论、基本知识，熟悉与HRM有关的方针、政策及法规外，还具体提出一些技能和能力层面的要求。本次调查发现，高校在专业主干课程设置中的能力和技能导向课程主要可以归为两类，即“业务能力”拓展类和“研究能力”拓展类。前者以管理沟通、领导科学、公共关系学和人才学等新兴的综合性应用学科为基础；后者则以管理研究方法为基础。就单门课程而言，“领导科学”、“（HR）管理研究方法”和“管理沟通”是开设频率相对较高的课程。

最后，在不同类别的课程占主干课程的比例方面，平均而言，专业基础课程约占专业主干课程总数的59%（其中管理类占34%、经济类14%，其他学科类11%），专业方向课程约占专业主干课程的37%，技能开发类课程约占专业主干课程的4%。但是具体到不同的高校，仍存在较大的差别(见图2)。

图2 我国19所HRM专业本科优势院校专业主干课程的构成比例。

我国优势HRM本科院校主干课程设置的特点分析

调查结果表明，我国HRM本科院校在主干课程设置方面有两个特点需引起关注。

1．HRM本科专业主干课程设置的一致性较低。处理好专业课程设置的统一性和学院办学特色的关系是HRM专业主干课程中的一个重要方面。从国家教育部的要求看，HRM专业应当体现核心主干课程的统一性和一致性，但在追求共性的同时，还要体现特性，即在课程设置上要反映学院办学的特色，保留有特色高水平的学科课程。本次调查的课程均为专业基础课程和专业必修课程（以及专业限定选修课程），一般地来讲，在专业教育体系建设相对成熟的情况下，这些课程作为HRM专业建设的基础和核心应当具有较高的一致性。但调查结果显示，作为我国HRM专业教育的领先者，各高校在HRM专业应该以哪些课程为主干进行专业教育，尚存在较大的差异。在考虑了多种可能影响专业定位，进而影响专业主干课程设置的因素（如所在院系和院校的类型）后，这种差异性会有所降低，但是仍然保持在一个比较高的水平。这种状况从一个侧面反映了HRM作为我国一门新兴的专业学科，在专业教育体系的建设上仍然处于探索阶段。

2．重视学科基础课程，结构较为松散。一般认为，管理类课程设置方面存在三种典型模式：一是所谓“事业模式（institutional approach）”,即按照各种特定行业(即专业)所需要的技能或知识来制定课程设置方案。其主要内容对口于某一行业的基层管理人员。二是所谓“职能模式”（functional approach）,即按照各管理职能所需要的技能或知识来制定课程设置方案，其主要内容以学习职能管理的基础课程，并培养学生从事某一具体职能管理的工作能力及方法。第三种是所谓“整合模式”(integrating idea approach),即按照高层次管理人员所需要的技能和知识、观念意识等制定课程设置方案，这是一种整体性的能力培

养方案，重点是培养学生分析经营环境，识别核心问题，制定战略目标，研讨可行方案，把握发展方向等综合而高层次的管理能力。

本次调查发现，从就被调查的19所高校的专业主干课程的构成比例来看，专业基础类课程的比例（59%）远远超过了专业方向课程所占的比例（37%）。对13所主要以工商管理为主的院校的主干课程构成比例的分析也得出了基本相同的结果。这表明，拓宽HRM管理专业学生的学科基础已经在高校中获得了比较普遍的认同。不过调查也显示，最常设置的专业基础课程的学科分布及其广泛，除了企业管理学科知识以外，还包括经济学（劳动经济学、宏观经济学、微观经济学）、法学（经济法）、公共管理（社会保障学）、统计学、管理信息系统。这些学科无疑有助于学生拓宽视野，但从另外一个角度看这个体系对于本科生来说常常又显得过于宽泛和宏大，要将它们与具体的专业方向课程实现“融合”，尚有相当的难度。

结 语

HRM在我国是一个新兴的学科，课程设置作为专业培养计划的一个重要内容，值得关注。如何合理地设置课程体系，实现HRM专业教育上基础宽厚而不宽泛、专业特色突出而不零散仍是当前的课程体系设置上的重要挑战。专业层次定位不同（战略层次、战术层次和技术层次）的高校之间可能会存在不同的观点。真正需要避免的一种情况可能是定位不清而结构松散。这种状况极容易在培养过程中出现“形散神也散”的状况，既不利于学生形成对HRM的整体理念；也没有足够课时进行更为细致的HRM具体职业技能的学习和训练。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！