# 我国现代酒店人力资源管理现状及研究对策（共5则）

来源：网络 作者：风月无边 更新时间：2025-02-01

*第一篇：我国现代酒店人力资源管理现状及研究对策保定科技职业学院毕业论文（设计）目录目录„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„Ⅰ 摘要„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„Ⅱ 前言„„„„„„„„„„...*

**第一篇：我国现代酒店人力资源管理现状及研究对策**

保定科技职业学院毕业论文（设计）

目录

目录„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„Ⅰ 摘要„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„Ⅱ 前言„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„1

1.目前我国酒店人力资源面临的现状和问题„„„„„„„„„„„„1

1.1 结构框架的不合理„………………………………„„„„„„„„1

1.2 全面提高酒店核心竞争力的先决条件„„„„„„„„„„„„„1

1.3 招聘问题„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„1

1.4 流程制度，激励机制的问题„„„„„„„„„„„„„„„„„2

2.成功案例的学习和分享„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„2

2.1 培训体系的成功实施„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„2

2.1.1 希尔顿„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„2

2.1.2 万豪„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„3

2.1.3 香格里拉„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„3

2.2 机制——激励、制度„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„4

2.2.1 变革——转折的动力点„„„„„„„„„„„„„„„„„„4

2.2.2 人力资源管理下人性化与标准化的落实„„„„„„„„„„„4

3.需要思考和解决的问题„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„5

3.1 职业经理人的舞台„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„„5

3.2 沟通——未来属于用心做事的人„„„„„„„„„„„„„„„5

3.3 高星级酒店——我们的起点和落脚点„„„„„„„„„„„„„6 结论„„„„„„„„„„„………………………………………………6 参考文献„„„„„„„„„………………………………………………7

保定科技职业学院毕业论文（设计）

摘要

论文是作者通过对所学理论知识和实践经验及个别酒店成功经理人的交谈等众多资料的总结和精心筛选的结果。通过对我国目前星级酒店人力资源管理现状的研究进而探索出一条独具特色的现代管理之路。力图通过理论性的说明和亲身经验的体会来证明实际工作中需要解决的某些问题。

人力资源管理是一项艰巨而伟大的任务；人力资源管理是一项长期的、可持续开发的任务；酒店人力资源更是一项处于建设具有中国特设社会主义努力与世界接轨的独特背景下具有特殊意义的长远任务！可谓任重而道远！

因此对于目前我国人力资源管理的现状和发展，就要求我们能够调整心态，正确对待我国现代酒店人力资源管理过程中的出现的曲折和问题。我们更应该自觉形成一种意识、努力培养一种习惯、坚持塑造一种形象。人人都是管理者，人人都是开发者！

无论从何处出发，结论终将回到原位。我们对理论的再三研究，不过是希望对日后的作为有所指导。论文的说明也只是浩瀚海洋中的冰山一角，尤其对于人力资源这样一个庞大的论题。在此，谨为有机会更加系统、完善的整理三年所学提供了条件，巩固基础的同时也为日后的运用更加得心应手。如果还有，那就是以此成为鞭策自我继续前进的动力了吧。

同时，也由此对本行业有了更加深刻的认知和理解，并力求站在前人肩膀上寻得一种能够有利于促进现状改观的而又易于让业内人士接受的变革。真正让大学生走出校门后能够学有所用，能够用其所长；真正对身边的改变起到一点作用；“真正起到理论指导实践，实践检验真理的作用”就是作者最为欣慰的了，也正是作者的本意所在。

关键字：现代酒店人力资源管理

**第二篇：商业银行人力资源管理现状及对策研究**

商业银行人力资源管理现状及对策研究

一、文献综述

我国商业银行面临着从未有过的压力。而建立充分发挥人力资源巨大作用的运作机制就成为我国商业银行应对入世的首要选择。一个好的、富有激励性的人力资源管理制度会充分调动员工无限的工作热情。加入WTO，外资银行以其高薪、出国培训机会、良好的职业发展等竞争优势与我国银行进行人才争夺。面对外资银行的挑战，我国商业银行不仅应在技术上和设备上下功夫，更重要的是要建立一套比外资银行更先进，更科学的人力资源管理制度，优化合理配置资源，开发员工的潜力，以使企业达到目标的最大化。

（一）国内研究现状

人力资源是银行实力的基础，是银行竞争优势的核心力和发展的原动力。银行间的竞争就是人才的竞争，知识和技能的竞争。而我国的银行要在未来的竞争中立于不败之地，就必须尽快建立现代的科学的人力资源管理模式，用战略的、发展的眼光，做好人才的选拔、任用和管理，遏制人才流失，充分发挥人力资源潜能。综合我国有关银行人力资源管理的研究文献来看，主要存在以下观点：

关于人力资源的概念，孙健、郭少泉在《商业银行人力资源管理》一书中认为：人力资源是与自然资源或物质资源相对应的、以人的生命为载体的社会资源，它是一种可再生的生物性资源，具有社会性、能动性、时效性和连续性。人力资源的能动性尤为重要，它使得人才的竞争成为世界各国和企业竞争的关键。人力资源管理的对象主要就是指正在从事体力劳动和脑力劳动的人们，通过对人力的有效开发、合理配置、科学使用，力求以尽可能合理的人力资源投入获得尽可能满意的期望效果。

罗明志在《城市商业银行人力资源管理现状与面临问题的分析》一书中指出，中国早前将所有商业银行的人事部都改名为人力资源部，但是对人力资源部门的角色定位及职能认识大多还停留在传统的人力资源管理阶段。然而随着人们对人力资源管理理论的研究探索，以及一些优秀企业在人力资源管理方面的伟大实践，人们对人力资源部门的角色定位有了新的认识。在20世纪90年代国际著名公司AT&T提出人力资源部门应该扮演四种角色：充当业务伙伴，利用人力资源专业知识，影响他人，充当变革的催化剂。而中国的IPMA-HR（国际高级人力资源管理师）认证在2025年已经开始，多家商业银行的人力资源部门参加了此项培训，但是正如IPMA的思想，人们对变革从否定、抵制到接纳、投入需要一个过程，这种新的人力资源管理理念在实践中得到有效应用还需要企业各方面的理解和支持，这是企业各方需要共同面对的挑战。

胡法根在《要重视激励机制在实际工作中发挥的作用》一书中认为，从国内商业银行人力资源管理的实践来看，激励机制创新的还存在几个问题：第一，员工职业发展通道单一，“官本位”思想普遍；第二，薪酬实行总量控制，与企业业绩缺乏关联；第三，绩效考核导向不明确，对考核结果反馈不重视；第四，福利体系僵化，缺乏差异性和针对性。

李平在《入世后的银行业人力资源管理的探索》一书中提出：国内商业银行作为服务型企业，在国家建设和谐社会的今天，倡导并实践以人为本的企业文化过程中应做好三方面的工作。首先，要营造人性化的政策环境，创造事业留人、待遇留人、感情留人的企业氛围，关注员工成长和个性化需求，让员工有成就感和归属感；其次，遵守国家及地方相关政策法规，保障员工权益，善于倾听员工抱怨和投诉，并能及时处理；最后，将以人为本的理念作为企业核心价值观的主要内容，并通过强有力的渗透和感染使员工形成一种为组织目标而奋斗的共同的价值取向。

以上等研究成果表明了我国银行业的人力资源管理虽然存在着不少问题，但是仍然在发展，且尚有很大进步空间。因此，本文研究重点就是针对在大环境下的杭州市商业银行人力资源管理现状及存在问题提出建议和解决措施，以期能提高杭州市商业银行的人力资源管理水平。

（二）国外研究现状

根据美国学者Levine, Ross在《International Financial Liberalization and Economic Growth》一书中的看法，人力资源管理活动的起源可以追溯到非常久远的年代，人力资源管理的产生和发展的过程可划分为四个阶段：手工艺制度阶段、科学管理阶段、人际关系运动阶段和目前的组织科学—人力资源方法阶段。在知识经济的今天，人力资源管理的重要性日益突出，作为一门新型的管理学分支，人力资源管理已从世界众多国家渗透到各个领域。但随着技术条件、市场条件、社会制度以及工作方式的改变，员工生活、工作质量的提高，人们对工作的期望也日益提高，这为人力资源管理带来了新的挑战。

Eschenbach, Felix, and Bernard Hoekman在《Services policy reform and economic growth in transition economies》一书中，提到了国外的银行人力资源管理方面的特色。而笔者认为国外的银行在人员招聘、选拔、流动；薪酬管理；绩效考评；教育培训；劳资关系等方面都很值得我国借鉴。

(1)人员招聘、选拔、流动方面

国外的银行选人渠道较宽，人员流动频繁，本土化程度较高。本土化战略可以充分发挥本国员工市场熟悉、文化融合、人际关系融洽等优势，更有利于银行本身降低经营成本。在员工晋升方面,国外的银行注重内部选拔，重能力不重资历。

(2)薪酬管理方面

国外的银行在薪酬确定中强调外部竞争性，以雄厚的资金实力为基础，利用高薪争夺优秀人才。同时强调业绩考核，薪酬与个人业绩、能力挂钩，体现个人至上、能力至上的特色。

(3)绩效考评方面 国外的银行根据银行岗位性质和工作要求，对员工实行分类管理和分类规划，在不同发展阶段、不同的级别，采取比较实际的团体与个人综合评估方式。

(4)教育培训方面

国外的银行秉承“培训是最好的福利”、“教育是银行第一生命线”理念。培训是提升员工素质的重要手段，更是企业表彰优秀员工的重要举措，为了促使员工全面发展，在培训形式上坚持行内培训与行外培训并举。教育和培训是国外的银行吸引和保留优秀人才，保持竞争优势，在银行员工间形成凝聚力的重要组成部分。

(5)劳资关系方面

国外的银行大都有一套稳定员工、保障员工合法权益的做法，在工作环境、失业保障方面都逐步得以完善。采取“公积金制度”、“补偿金制度”、“社会医疗保险制度”、“劳动保险制度”等一系列的人力资源保护措施，劳资双方经常沟通，追求双方利益的最大化。

综上所述，笔者认为我国的银行应借鉴国外银行人力资源管理经验，根据银行的发展战略和目标，构建具有本国银行特色的人力资源管理体系，积极履行社会责任，走国有银行特色的人力资源可持续发展之路，建设人文银行。

二、论文提纲

一、引言：主要阐述目前商业银行发展的背景

二、加强杭州市商业银行人力资源管理的必要性

（一）人力资源的概念界定

（二）杭州市商业银行加强人力资源管理的必要性

三、杭州市商业银行人力资源管理的现状及存在问题

（一）杭州市商业银行人力资源管理的现状

（二）杭州市商业银行人力资源管理的存在问题

四、杭州市商业银行人力资源管理存在问题的解决措施

（一）建立全面、完善、可行的制度

（二）全面提高干部员工的整体素质

（三）制订长远培训规划及重点，增加资金投入力度

（四）健全薪酬考核分配体系，丰富激励机制

五、结论

三、参考文献

1、孙健，郭少泉.商业银行人力资源管理[J]．经济管理出版社，2025．

2、罗明志．城市商业银行人力资源管理现状与面临问题的分析[J]．海南金融，2025(7)：26．

3、胡法根．要重视激励机制在实际工作中发挥的作用[J]．绍兴金融研究，2025(3)：l8．

4、李平．入世后的银行业人力资源管理的探索[J]．上海金融，2025(10)：52．

5、朱金海，罗妙娟．对人力资源管理的若干思考[J]．绍兴金融研究，2025(3)：15．

6、李咏梅．对城市商业银行人力资源管理的思考[J]．经济论坛，2025(20)：18．

7、冯莉．论国有商业银行人力资源管理创新[J]．中国农业银行武汉培训学院学报，2025(4)．

8、徐德芳，梅德祥，冯祈善．外资银行对我国商业银行影响的实证研究．商场现代化，2025(4)．

9、杨瑶，钱晓英．国外关于外资银行进入对本国银行体系效率影响的研究综述．

金融经济，2025(22)．

10、余雯．外资银行在华发展战略研究．华中科技大学，2025．

11、贺苗，苌花荣，袁晓军．外资银行本土化对我国商业银行国际化的启示．经济问题，2025(1)．

12、郑先炳．西方商业银行最新发展趋势[M]．中国金融出版社，2025．

13、Levine, Ross, “International Financial Liberalization and Economic Growth,” Review of International Economics, vol.9(4), 688-702,2025.14、Eschenbach, Felix, and Bernard Hoekman, “Services policy reform and economic growth in transition economies, ” PR working papers no.3663.World Bank,2025.

**第三篇：现代企业人力资源管理现状及对策论文**

文章摘要：随着经济的发展以及科技的进步，市场竞争越来越激烈。面对如此严峻的形势，企业要想在这种激烈的竞争中脱颖而出，就必须加强对人才的管理。人力资源管理在企业的发展中占据着非常重要的地位，但是，我国现代企业人力资源管理仍然处于初级阶段，各方面的发展还都不够完善，基于此，本文针对我国现代企业人力资源管理的现状进行分析，并提出了相应的策略，以供相关人员作以参考。

关键词：现代企业；人力资源管理；问题；对策

改革开放以来，我国很多企业都将人力资源管理引入企业的管理中，只有高素质的人才才能促进企业的发展。我国现代企业人力资源管理仍然不够成熟，处于发展的初级阶段，与国外一些国家比较，仍然还有一段很长的距离。因此，企业要想在现代这种市场体制中能够保持稳定的发展，就必须重视人力资源的管理，注重对员工的人文主义关怀，培养企业需要的优秀人才，有效地利用人力资源，让企业在激烈的竞争中永保活力，促进企业的可持续发展。

1现代企业人力资源管理的现状

1.1管理观念落后

由于受传统经济体制的影响比较深，企业往往过于注重内部的问题，缺乏对人力资源管理的意识，忽视了人才的管理，人力资源对企业的发展有着非常重要的影响，如果不能将人力资源的作用得到充分的发挥，那么就无法调动员工的工作积极性，员工的创造力和潜能就难以发挥出来，从而会产生对工作的惰性，甚至造成人才的大量外流，会对企业的发展造成严重的阻碍。另外，由于管理观念比较落后，也没有制定相关的用人机制，导致人才的引进和使用成为一种形式，难以发挥人才的真正水平，从而错失了一些高素质的人才。

1.2人力资源部门的作用不能得到充分的发挥

人力资源是连接各部门之间的一个纽带，在各部门之间的沟通协调中起着重要的作用。现代企业虽然设置了人力资源部门，但实质上，人力资源在企业中却没有相应的定位，受到一些职权的限制，导致地位比较低，从而阻碍了部门之间的沟通和交流。导致人力资源部门处在这种尴尬的环境中的原因，主要有以下几个：首先，人力资源部门主要是给予业务部门一定的支持和帮助，很难接触到企业的管理的工作，也就不能对管理的工作进行深入的了解；其次，人力资源的管理往往只注重表面，不能将责任有效地落实，管理作用也就难以发挥。

1.3缺乏完善的薪酬体系

制定完善的薪酬体系不仅对员工具有一定的激励作用，还能激发员工的工作热情。而现如今，许多企业的薪酬体系都有待完善，在薪资的设定上实行均分的形式，没有将不同岗位的职责划分开来，员工的能力不同，对企业的付出不同，却得到同样的报酬，这必然会让一些员工产生心里不平衡的现象，从而使一部分有能力的员工得不到重视，使他们对工作失去了热情和积极性，无法发挥出真正的能力。

2现代企业人力资源管理问题的对策

2.1更新企业人力资源管理的理念

传统的企业人才的管理理念已经不能适应现代企业发展的需求，需要不断更新人力资源管理理念。首先，科学合理地进行人才的引进和选拔工作，在保证高品质人才的同时，要将人才的数量控制在一定的范围内，多角度、多方面的进行人才的选拔，提供给企业不同需求的人才；其次，大力开展员工的培训工作，企业必须针对实际的情况，制定出科学合理的培训制度，加大培训的力度，让全体员工都能够参与到企业的培训学习中来。可以模拟具体的场景，让学员置身于接近真实的工作环境中，同时模拟学员在工作中发生的真实情况，这种培训可使得学员有效解决在工作中的问题，从而有效提升员工的专业能力，这一方法也能激发员工的学习兴趣。

2.2提升人力资源部门的地位，使他们的作用得到充分地发挥

企业要重新对人力资源部门进行准确的定位，提升他们在企业中的地位，充分发挥他们的实际水平。比如，在公司的重要会议上，为人力资源部门留有一定的位置，有利于人力资源部门与其他部门之间的交流，使他们的作用得到充分地发挥。同时，人力资源部门要将工作拓展到企业的计划、调度、运作等管理中，全面了解企业的管理，对企业的任何信息要有很强的敏锐度。另外，进一步完善人力资源的开发以及规划工作，使人力资源部门整体水平在实际工作中得到很大程度的提升。

2.3建立良好的人才挖掘、选拔、考核、管理机制

企业可以通过建立良好的人才管理机制，达到加强人力资源管理的目的。企业内部各个部门之间进行密切的联系，各部门之间通过沟通、协作以及配合，保证彼此之间的工作能够稳定有序的进行。部门之间、上下级之间都要设置人才管理反馈机制。良好的人才管理机制是保证各个部门运行的先决条件，通过建立良好的人才管理机制，不仅可以使部门的管理更加规范化，还有利于部门之间的紧密合作。

3结束语

总而言之，我国现代企业在人力资源管理方面已经取得了一定的进展，但是与现代企业发展的需求来看，仍然存在着很大的差距，因此，企业要加强对人力资源管理的重视程度，加大对人力资源管理的力度，不断开拓创新，完善相关的管理制度，引进并培养高素质的人才，为企业的发展注入新的活力，促进企业的可持续发展，为我国现代企业的人力资源管理开辟出新的道路。

参考文献:

[1]高丽.我国现代企业人力资源管理的现状分析[J].科技创新与应用，2025（02）

[2]周秀梅.我国中小企业人力资源管理现状及策略研究[J].东方企业文化，2025（09）

[3]栗艳梅.现代企业人力资源管理的现状与思考[J].现代经济信息，2025（04）

**第四篇：我国中小企业人力资源管理的现状及对策**

龙源期刊网 http://.cn

我国中小企业人力资源管理的现状及对策 作者：张 刚

来源：《沿海企业与科技》2025年第05期

[摘要]文章从我国中小企业人力资源管理的现状出发，阐述我国中小企业人力资源管理存在的问题，包括人力资原管理缺少规划和战略目标不明确等方面，最后提出相应的对策。

[关键词] 中小企业；人力资源管理；企业战略；对策

[作者简介]张刚。石河子大学商学院助教，研究方向：经济学，新疆五家渠，831300

[中图分类号]F276.3[文献标识码]A

[文章编号]1007-7723(2025)05-0065-000

2我国中小企业的主要特点是量大、面广、起点不高，多集中于劳动密集型产业。面对新世纪全球经济一体化和国内经济转型的两大挑战，其发展的核心问题是人才。人才缺乏，尤其是高素质的管理人才和高水平的技术人才的缺乏已严重制约了我国中小企业的健康发展。因此，普遍提高中小企业劳动者素质，建设一支宏大的、高素质人才队伍，培养、吸引和用好人才，这应该作为促进中小企业发展的一项重大战略任务。

一、中小企业人力资源管理的现状

(一)人力资源管理缺少规划

中小企业人力资源管理缺少规划。由于中小企业一般缺乏较明确的发展战略，因此在人力资源管理方面也不可能有明确的计划，只能是走一步，看一步。在缺少合格人员时，才考虑招聘，在人员素质不符合企业发展需要时，才考虑培训。招聘公司急缺人才时，任意调整公司薪酬制度，提高薪酬水平，吸引人才。有闲置人才时又找借口，任意降低薪酬，减少经营风险。由于缺少规划导致人力资源管理上存在较大的随意性，使得人员流动性较大，最终影响了企业正常的生产经营。

(二)信息技术在企业管理中未得到充分利用，人力部门仍忙于日常事务

很多企业虽然建立了企业局域网，实现了与互联网的连通，但很多企业的各级管理者和员工还不习惯通过网络完成传统的管理互动内容，网络在企业管理中的价值没有得到充分发挥。对这些企业的人力部门而言，就意味着难以从事务性工作中脱身，无法集中在核心事务上，效率不高。我国已加入WTO，借鉴发达国家人力资源管理一整套技术和方法，对企业内部中高

级管理人员进行二次开发、推进企业信息化进程，积极“补课”以实现人力资源管理在企业组织中角色的战略转移，成为中国企业家群体的当务之急。

(三)大量的人力资源管理者缺乏实际经验

大量的人力资源管理或相关专业近期毕业的大学生，他们有系统的专业知识，有十分活跃的头脑，敢想敢干，可塑性十分强。这些人士分布在各种类型的企业中，特别是外资企业和高新技术企业中聘用的较多。但是，人力资源管理是一个知识与经验并重的工作。一个优秀的人力资源管理者不仅要懂得专业知识，还要十分熟悉劳动法律、法规及相关的政策，更要有大量的实践经验，这些都需要较长时间的刻苦钻研和积累才能掌握。

(四)中小企业人力资源管理的投入不足

由于中小企业多数处于资金积累的成长期，而且大多数从事薄弱的传统产业，资金积累是～个漫长的过程，对外融资又非常困难，所以资金实力相对薄弱。在引进人才上，和大企业引进人才时数十万、甚至上百万年薪相比，往往显得无能为力。比如你让一个小规模的加工厂拿出几十万年薪去聘请一个职业经理人来运营企业，是很不现实的。一个职业经理人的年薪甚至就是一个小企业的纯利润。要企业拿出大比重的资本来引进这些高层人才，也会为企业的运营带来较大风险。在培训人才上，中小企业也很少投入。很多企业根本没有开展培训工作；即使有，也是对生产中迫切需要的技术进行临时培训。

(五)中小企业人力资源流失严重

当今市场竞争机制的不断完善和人事制度改革的深入推进，使得大中型企业与中小型企业之间的人力资源竞争空前激烈；中小企业在人力资源管理理念和管理制度等方面不完善，造成人力资源与企业发展战略不匹配，人事任用不当，绩效考核体系、员工报偿制度、激励机制有缺陷不公正，培训缺乏效用，员工职业发展规划滞后等问题，这些都会造成中小企业人力资源严重流失。

(六)公司战略目标不明确

人力资源部门必须结合企业战略的实施予以人力资源的支持和保证。在人力资源开发与管理活动中，应从战略目标出发，以战略为指导，确保人力资源政策的正确性与有效性。因此，人力资源规划的前提是企业发展与企业战略首先要明晰，而后才能分解到人力资源方面，随后才会有人员需求计划、招聘计划、薪资福利计划等与之相配套。而中小企业一般缺乏较明确的发展战略，尤其在快速扩张阶段，往往涉足于不同的业务领域，其中不乏许多新兴产业。而这些新兴产业在研发、营销、管理、服务等各个环节没有成熟的经验可以借鉴，尤其是一些新开拓的项目，定岗定编工作不像传统业务那么成熟。因此在人力资源管理方面也不可能有明确的规划，只能是走一步，看一步。

二、中小企业人力资源管理的对策

(一)确定企业人力资源管理的战略目标

建议由劳动部门牵头，组织有关部门联合对我国中小企业人力资源状况、岗位供求、岗前培训、持证上岗等进行一次调查。通过调查，了解和掌握中小企业在改革和发展中人力资源开发管理方面最迫切需要解决的问题，并以此确定我国中小企业人力资源开发管理的战略目标。

(二)配备专门的人力资源管理人员并提高其素质

人力资源管理对于我国大多数企业来说还比较陌生，它的引进也只是最近几年的事。即使有人来担任此职位却缺少这方面的知识和经验。陌生的管理方式被引入到企业必须有熟知它的人才能将它落实到实处。所以，企业要想方设法提高他们的素质。首先可以采用内部培训的方式，为他们购买人力资源管理方面的书籍、资料，以增加他们的知识。其次采用外部培训的方式，组织他们到有这方面经验的公司去学习交流。再则可用外部招聘的方式，聘请有这方面经验的人来担任此职务，并鼓励其将所掌握的技能在实际工作中传授给经验不足的管理人员。

(三)加强企业学习氛围及员工培训

对于中小企业，尤其是高新技术的企业，知识上的落伍，将直接导致企业在市场上缺乏竞争力。而且另一方面，中小企业的员工大部分都是年轻人，他们对于知识的渴求度是非常大的。定期学习和培训是他们最为看重的两点。为了公司以后的持续发展，为了吸引和挽留优秀的员工，必须要加强企业的学习氛围，加强对于员工的培训。此外，加强上下层之间的经常性沟通，使员工释放挫折感和不满情绪。加强同级之间的自由交流，实现知识共享和信息交流互补，获取隐性知识和显性知识。

(四)解放思想，合理放权

中小企业领导要解放思想，相信下属，在做好企业的整体规划时，不断地给别人机会，合理放权。同时老板要以德管人，用德来影响别人，力争像王石、张瑞敏一样地成为思想家，要让自己的员工心甘情愿地为企业奉献。

(五)利用网络促进中小企业人力资源管理科学化

充分利用网络，企业可以更好地进行科学的人力资源开发、人才培训，高效地完成招聘计划。人力资源管理网络化的最大优势就是使企业内部血脉通畅，信息传递迅捷，焕发活力，成为大网络组织中的一个信息灵通的活跃结点。具体地说，企业可以通过网络建立聊天室、公告栏、建议区、个人主页等，每位员工可以通过网络与其他部门或个人进行横向、纵向的交流。这样，传统的科层制度也被流程式、矩阵式等以网络为依托的管理方式取代。

(六)建立科学的人力资源管理观念

**第五篇：我国国有企业人力资源管理问题及对策研究**

人力资源管理在国有企业管理中的作用和意义

人力资源管理是现代国有企业管理的核心和基础，企业其他管理方法的实现必须结合有效的人力资源管理。人力资源管理的意义，决定它在国有企业管理中的战略作用，其主要表现在以下三个方面：

第一，提高国有企业绩效。人力资源管理的一个重要目标即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战略贡献。

第二，扩展国有企业人力资本。人力资本是企业人力资源的全部价值，它以企业中的人以及他们所拥有的、能够用于他们工作的能力所构成。人力资源管理的战略目标就是不断提高企业的人力资本[5]。

第三，保证有效的国有企业成本系统。作为企业战略的贡献者，人力资源管理必须用合法与有效的成本方式来提供人力资源服务和活动。

一、国有企业人力资源管理面临的问题

（一）人力资源开发与管理的观念跟不上经济发展的要求

从国有企业改制至今已经过了近二十个年头，国有企业的人力资源管理观念有了相当大的进步，大多数国有企业已经开始关注人力资源的作用，逐步认识到人力资源管理在企业经营活动中所创造的价值。但是国有企业人力资源开发与管理的观念仍然比较落后，普遍缺乏系统的、与企业发展战略和目标相匹配的人力资源管理体系，人力资源管理做得简单粗放，管理人员没有全局意识、服务意识，缺少主动性、创造性，互相也不能有效地配合开展工作。严重制约了企业人力资源职能的发挥，不能符合当前经济条件下企业发展要求[6]。国有企业人力资源开发与管理的观念的转变还远远跟不上经济发展的要求。

（二）人力资源结构配置不合理

结构不合理、配置不科学也是目前国有企业人力资源管理存在的重要问题之一，主要表现在队伍结构比例失调，管理人员富余、一线操作人员紧缺等方面。在人员配置上，普通型、技能单一型的人员富余，而从事经营管理、科研开发、技能操作的拔尖人才不足。在配制方式上，不能按需引进，难以按需流动，导致资源适用性差，个人技能得不到充分发挥。另外，由于国企职工知识结构有老化的趋势，有效人力资源相对减少[7]。

（三）选人、用人机制不健全，人满为患和人才流失现象并存

1、选人途径单一

国有企业人才能否被发现和使用主要取决于是否被领导者相中，这种选用制度权力过分集中，缺乏公开民主，很大程度上停留在专权化和封闭式的状态。这种权力高度集中的用人体制不仅造成信息不畅，视野不宽，透明度差，渠道狭窄，难以全面、准确、客观地评价和使用每一名职工，而且轻易产生任人唯亲的弊端[8]。这种被动状态遏制了广大人才自我发现、自我评价、自我推荐、自我展示的主动进取精神，从而造成了严重的人才资源闲置和浪费，严重制约了优秀人才的脱颖而出。

2、用人机制僵化

国有企业人员选用受论资排辈、迁就照顾等传统观念和习惯势力的影响。很大程度上不是因事设职，因职择人，而是因人设岗，因人设事；国企人员的升迁主要不是以业绩为准绳，而是以领导人的主观评价为依据，这就很难做到客观和公正，从而造成良莠不分，甚至颠倒黑白，优劣错位的现象，严重挫伤广大国企人员的积极性。

3、人满为患和人才流失现象并存

人满为患和人才流失是当前国有企业同时存在的严重问题。这种“僧多粥少”的局面不利于拉开收入差距，也不利于员工竞争意识的树立和劳动效率的提高。而且，给企业带来了沉重的用工成本，使得企业效益低下、负担沉重；同时，人才流失使得国企大量的高素质、高层的高级技术人员、管理人员频繁跳槽，而这些人是国企发展所必需的中坚力量。低素质、低层次人员却不愿流动，企业无法将富余人员推向社会，也无法从社会引进所需。

（四）缺乏有效的激励机制

国有企业激励机制比较单一，缺乏有效激励的支撑，重视精神激励，缺乏物质激励，分配制度不合理，员工缺少职业生涯规划等等原因导致员工的积极性和创造力难以调动，其主要表现在以下几个方面：

1、分配制度不合理

当前国有企业的分配制度仍然受到按均分配的思想束缚，国企分配制度缺乏新的突破，动力机制与约束机制没有完善。一方面，公司业绩的好坏，在工资、奖金等收益上差距不大，而且职工工资结构不尽合理，职工收入没有完全货币化，福利性待遇没有全部转成经营性待遇，这都不利于调动企业员工的积极性；另一方面，职工其劳动投入与经济报酬没有形成合理对应关系，工资福利分配上的平均主义倾向，使职工缺少积极主动的进取精神，削弱了工资性收入的激励功能；这些问题都大大的挫伤职工的积极性[9]。

2、收入结构不合理

随着时代的发展，国有企业收入制度已经有了很大变化，但仍然存在很多问题。目前，由于传统观念的束缚，缺乏科学系统的分配方法和严格的考核实施办法，造成工资政策执行缺乏活力。在工资收入占全部收入份额下降的同时，非工资收入的比重不断上升，平均主义以一种新的方式——非工资收入平均化得以体现。非工资收入不能体现多劳多得，少劳少得，不劳不得的原则，在实际运作过程中起不到调节和激励作用。

3、缺乏对员工职业生涯规划管理

大部分国有企业都缺乏对员工职业生涯规划的管理，使得员工对未来缺少目标和希望，而且扼杀了员工的积极性和创造力。企业员工与人力资源管理部门之间存在着明显的信息不对称，员工不了解企业所需岗位的需要的条件，也不知道自己需要满足何种条件才能晋升。这种信息不对称使得员工在企业中看不到自己的未来发展，直接导致员工缺乏学习动力，扼杀了员工的潜质，又使企业的整体素质难以提高。

（五）缺乏有效的人才培训机制

目前，国有企业的培训工作浮于形式，着眼当前，不顾长远，企业人力资源部门没有从开发人的能力角度出发，制定培养符合企业未来发展需要的、有潜质员工的规划，其主要存在问题表现在以下两个方面：

1、培训形式单一，不够科学

我国现有国有企业人员培训方式较为单调，不严谨，不科学。各类培训班通常遵循讲授、讨论加活动的模式运作，缺乏必要的实践、锻炼等其他科学的培训手段；培训过程中忽视素质锻炼和能力提高的教育环节，更不重视心理练习。由于培训形式枯燥单调，重理论不重实践，忽视国有企业人员的年龄、心理特征，造成培训低效。

2、没有重视核心人才的培养

核心人才是企业的根本，也是企业核心竞争力的一个重要体现。核心人才的工作思路反映了一个企业的发展方向。大多数国有企业没有针对不同核心人才的需求实现个性化开发。也没有认识到核心人才的投资有利于可持续发展战略的实现，没有认识到人力资源开发和投资在国有企业的重要意义。

（六）缺乏科学、合理、有效、可行的员工绩效评估体系

在国有企业中，相当比例的员工工作积极性不高，企业经营者和专业技术人才的创造力得不到充分的发挥。究其原因，一方面就是缺乏有效调动积极性的激励机制；另一方面，就是企业缺少科学、合理、有效、可行的员工绩效评估体系。传统绩效评估手段评估因素单一，不能有效挖掘员工潜能，评估结果与薪酬、晋升的挂钩不直接，还有很多人为因素起作用。国有企业还不能按照市场价值规律对人才的价值做出合理的评估，人才素质能力、任职资格、工资水平等的社会评价机制尚未建立，使得人才在企业中得不到有效的激励，人才进入和退出市场的障碍重重。缺乏合理有效的激励机制，人才价值得不到公平的体现，大大降低了人力资本效能的发挥和人才合理流动的活跃度和有效性[10]。

（七）人力资源管理与企业经营战略不相协调

人力资源管理部门在经营战略实施中起到举足轻重的地位，但现实中却只是着眼于当前的业务管理，不能充分的发挥应有的作用，基本工作没有上升到企业经营战略上的全局考虑。经营战略中比较重视产品开发、质量保证、成本降低、市场占有等方面，人力资源管理部门没有从人力资源规划、开发培训、员工发展等方面考虑去解决企业经营战略中的问题。员工的个人价值还没有体现在人力资源管理体系之中，因为人力资源管理体系中的各部分与个人价值相关，只有当个人价值转化为企业价值，人力资源管理才能发挥更明显、更直接的导向作用、凝聚作用、激励作用，共同实现经营战略目标[11]。

二、改进和加强国有企业人力资源管理对策研究

（一）建立与企业文化相结合的“以人为本”现代管理人力资源管理理念

企业文化是企业全体员工认同的共同的价值观，它具有较强的凝聚力，并决定着企业的行为。“以人为本”的现代管理理念应该纳入企业文化的范畴，成为企业文化不可缺少的一部分。企业文化建设是现代企业制度的重要内容，其本质是以人为本，以激发和调动员工积极性和创造性为目的的经营思想和模式。

现代企业人力资源管理必须充分认识到人力资源具有能动性和可激励性。人才是一种资源，不仅本身具有价值，而且能够创造价值。企业文化就是要以人为中心，寻求人与工作相互适应的契合点，将人的发展与企业的发展有机地联系起来。以人为本管理的重点是创造一个好的环境，让每个员工充分发挥所长，做出更大的绩效。国有企业的领导者和人力资源管理者要切实转变观念，彻底摒弃传统的旧观念，真正树立以人为本的管理理念，尊重员工希望公平、追求平等的愿望，在不忽视任何原则、不忘掉总体利益的前提下，努力使公平深入所有员工心中。人才是企业经营的重点，惟有企业或组织拥有优秀人才，企业才有可能生机不断，国企要生存要发展，就必须树立人力资源是第一资源的思想[12]。

（二）建立符合市场经济运行规律的现代用人机制

1、把好人才选拔关

在选人环节，要真正实现唯才是用，广开渠道，选择适合企业岗位的人才。人才的能力如低于岗位所需，则难以胜任；如高出岗位所需太多，企业也难以留住人才，所以在招聘中要强调人才的适用性。

在人才的选拔和配置上，应遵循优胜劣汰的原则，打破单一的任命制，广泛采用平等竞争的考任制，建立统一的的选拔标准，积极引入公开竞争机制，增加透明度，采用量化的测评技术，确定适当的测试方法进行人才选拔。

2、不拘一格用人

在晋升环节，强调公平、公正和公开的原则，坚决杜绝原有体制下行政式的不公平的晋升方式，让员工知道只要具备条件，晋升是一种必然，同时应把晋升的条件明确，使员工有努力的目标和动力。企业的中高层岗位是一种稀缺资源，这种稀缺资源的获得一旦失去其公平性，就会使企业员工失去努力争取的激情，进而导致整个企业失去活力，丧失创造性。

3、建立淘汰机制

不管是普通员工还是领导，只要不适合，一律退出，打破原有的领导能上不能下的超稳定格局，为企业提供更多的资源。其实，正如企业破产是对社会资源的一种优化，对于企业来说，退出机制同样是对企业资源的一种优化，能增强职工的危机感和紧迫感。

4、重视开发，加强职工队伍的建设

建立科学的开发机制，充分重视核心人才开发的意义，建立终身教育体系。企业应把核心人才的需要和企业战略目标有机结合起来，不断向职工灌输企业精神，抓好各层次人员的培训工作，进行核心人才的专业技术知识及能力开发的培训教育，明确培训目标，做到培训内容计划化、培训方式制度化、培训时间固定化、培训对象分类化以及培训效果检验化，逐步建立起多元化的人力资源开发机制。

5、建立能进能出的灵活流动机制

为了避免由于人才利用不充分而造成人力资源浪费，企业必须建立有序的人才流动机制。这种机制包括企业外部流动机制以及企业内部流动机制。一来，要全面推行劳动合同制，合同期满后，员工和企业在自愿的基础上，决定去留；另一方面，在企业内部，实行岗位轮换制度，允许员工在企业内各部门之间的横向流动，从事更高层或更低层的工作[13]。

（三）建立科学的人力资源配置机制

1、优化人力资源的配置

调整企业组织结构，优化人力资源配置。国有企业管理机构上层次过多、分工过细、职能交叉，不利于提高管理效能、降低管理费用，也难以与管理水平的提高、信息技术的进步相适应。对经营管理、专业技术、技能操作人员这三支队伍在企业中的重要性应当统筹兼顾，结合各自特点进行培养选拔、均衡配置，才能发挥出人才的积极性、创造性。应坚持体制改革与结构调整相结合、机制转换与制度创新相统一，配套实施劳动人事制度改革，优化人力资源配置。

2、坚持能本管理和效率优先的人力资源配置机制

能本管理是一种以能力为本的管理，它通过有效的方法，最大限度地发挥人的能力，从而实现能力价值的最大化，把能力这种最重要的人力资本作为企业发展的推动力量，以此实现企业的发展目标，实现企业创新。国有企业在招聘员工时应以能力是否适应岗位为标准，而非凭关系、人情、户口等其他非能力因素，真正将有能力、适应岗位的人招聘上岗，把好人力资源管理入口关。同时，要尽量做到人尽其才，岗适其人，合理配置，使员工在合适的岗位上发挥作用。坚持效率优先，就是国有企业配置人力资源必须讲求用人效率。目前，我国的人力资源基本呈现出供大于求的长期态势，企业要在市场竞争中取胜，关键是优化人力资源的配置，以效率为尺度来选择和使用人才，提高企业人员的整体素质，降低用工成本，从而促进企业效益的提高。

（四）建立完善、有效的激励机制

1、完善的薪酬体系

完善的薪酬体系要以岗位工资为基础，明确岗位职责和技能要求，实行以岗定薪，岗变薪变。岗位工资标准设计以岗位差别为主、兼顾能力差异。新的薪酬制度要参照劳动力市场价位，重点向关键管理、科研技术岗位以及企业主体生产岗位倾斜。将普遍低于劳动力市场价位的关键管理和技术人员的增资幅度提高，使其接近和超过市场价位，同时降低与市场价位接近简单操作服务岗位增资幅度，拉大岗位间工资差别。通过在内部工资分配中引进劳动力价格机制，使劳动力价格能够起到调节各类人员的工资水平和差距的作用。整个岗位工资体系以胜任工作岗位的能力和工作表现为价值导向，鼓励员工不断提高自身的专业能力和工作业绩，获得更高的报酬[14]。

2、物质激励与精神激励并行

物质激励体现这企业对人的创造性劳动为企业所作贡献的一种酬劳和补偿。企业要加强物质激励首先必须打破平均主义，建立以市场为导向的薪酬管理机制，并适当注重长期激励方式的研究和员工保障机制的建立。

精神激励是企业对人才所作贡献的一种表彰和宣扬。企业通过各种形式的认定、宣传和褒奖，使人才获得荣誉感、成就感和责任感，并用尊重和企业精神来激励员工，发挥榜样的激励作用。

只有物质激励和精神激励并行，辅以情感沟通，通过全方位的激励，才能最终实现激励的目的。

3、实行差异化的晋升制度

不同岗位的员工对于岗位的内心追求是不一样的。一般岗位的员工比较注重物质激励与精神激励，但是对于中高层管理人员而言，更注重职位的成就感和自我实现的程度，随着层次的升高自我实现的需要就越深，所以对于企业人员而言，晋升的需要还是很重要的激励因素，因此建立差异化的晋升制度，是留住优秀人才的重要保障。

4、加大绩效考核力度

将员工的工资分配直接和个人工作表现挂钩，除保障工资和部分岗位工资外，将其他工资全部列入考核范围，加大考核力度。由于单纯的岗位工资制度缺少一种灵活的增资机制，而且保障不足、激励有限，无法反映不同素质的劳动者在同一岗位上的劳动差别。考核是薪酬制度改革深入、持久的保证，考核程序是完善用人用工机制，提高培训效果，提升企业核心竞争力的有力保证。因此结合本企业的特点，在不断地探讨和摸索中逐步建立和完善符合本企业特点的薪酬福利的体系是很有必要。

（五）建立科学、有效的培训制度

1、要转变培训观念

对企业而言，企业在进行员工培训时要认识到员工培训的投入不仅仅是一项成本，而是一项开发人力资源的投资。就员工而言，企业员工也必须正确对待培训，企业作为一个组织为员工个体提供了生存空间，企业发展同样也给员工提供了发展空间，同时企业的发展也需要员工素质和技能提高来支撑。这就要求员工在对待培训问题上要处理好个人成长与组织发展的关系，处理好企业培训与自我学习之间的关系。

2、建立分层次、有重点的人才培训机制

企业要实现自己的管理目标就必须重视职工的教育和培训，不断加强企业内部教育，不断提高职工的科学文化水平和综合素质，这既是企业发展的需要也是职工个人发展的需要。企业在实施人才培养计划的过程中，应注意因材施教，加快培训紧缺人才，重点培训有发展潜力的后备人才，优先培训管理人才和学术技术人才，全面培训青年人才。应着重指出的是，对于企业高层管理人员以及科学技术人员的培训，企业应不惜重金，结合这类人才自我发展的需要，对他们进行有针对性的培训[15]。

（六）建立完善的绩效考核机制

1、建立绩效考核机制的作用

绩效管理是实现人力资源管理的前提之一，也是一个企业管理的缩影，从一个侧面反映了企业的经营哲学和价值观。绩效考核可以为企业的各项人事决策提供客观依据，同时能加强组织的团队建设，提高管理效率。建立和健全绩效管理体系是国企走出绩效管理困境的明智的选择；通过绩效评估，提供双向互动式的反馈，可以使员工在工作中取得的成绩和进步得到企业的承认和肯定，组织的目标和管理也可以得到员工的理解和支持，促使管理者和员工之间的沟通，有利于员工把自己和企业协调起来，进一步激发员工的创新精神，开发员工的潜在能力，最终实现国企脱困的目标。

2、确定定量化的考核指标

建立与健全完善的绩效评估体系是人力资源管理策略中最难建立、最难操作的。由于缺乏客观基础, 国有企业要改变以往凭经验、凭个人印象来判断员工业绩、工作能力、工作态度的做法, 往往会遇到缺乏科学的评估办法。国有企业必须重视以下几个方面：一是定量化的考评指标必须以实际工作结果为依据, 科学的评定员工的工作质量和数量，这样既能起到激励的作用, 又便于评定；二是强调合理的公平，企业的业绩评定永远难以做到完全开放的民主, 因为每个人的利益趋向不同,对于同样评定标准可能产生不同的利于自身的理解。这样,尽量完善绩效评估体系的科学性,还要建立不同意见的反馈渠道, 以使员工提出的建议得到及时的反馈[16]。

（七）建立与企业经营战略相匹配的人力资源策略

国有企业要实现自己的人力资源管理战略目标，必须对企业现今和未来各种人力资源的需求进行科学的预测和规划。企业人力资源规划是企业人力资源管理的一项重要内容，也是企业人力资源管理的一个重要前提条件。科学地规划企业人力资源是对企业管理的有效强化，能够有效地调动员工的工作积极性，提高企业的管理水平。为体现人力资源管理的价值导向，企业要根据自己的战略目标，盘点人力资源管理现状，制定人力资源管理方向及实现策略，设置灵活的组织结构、岗位编制、准确的人员配置，使人力资源管理策略得到落实。如何合理使用人才，充分发挥优秀人才的作用，不仅关系到企业吸纳的人才自身发展的问题，更重要的是直接关系到企业如何实现人才发展战略，也是按照市场竞争的要求、企业岗位的需求来合理调配和使用人力资源，充分调动人才积极性和发挥其潜在能力的核心问题。

做好企业的人力资源的配置工作，首先要求企业的人力资源管理部门必须进行人员的需求预测和供给预测，来了解现有人力资源数量、质量、结构预期可能出现的职位空缺、劳动力市场状况、社会有关政策及本单位在公众中的吸引力等；通过需求预测，及时了解产品市场需求、预期生产经营变化、技术与组织结构、劳动力的稳定性等，保证企业对未来人力资源的供需平衡。其次人力资源管理部门必须对企业内部各类人才本身所具有的知识文化程度、素质结构、所从事的岗位的熟练程度、爱好如何等情况了如指掌，真正做到岗有所需、人有所值，实现人力资源配置最优化，保证人才在推动企业发展为企业做贡献的同时，还能够使自身的优势和特长得到充分的发挥，极大地促进自身素质的提高、能力的增强和知识的升华及自身价值的实现，真正实现企业和员工的双赢。

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！