# 人力资源战略规划：企业适应竞争环境的迫切需要

来源：网络 作者：眉眼如画 更新时间：2025-05-23

*第一篇：人力资源战略规划：企业适应竞争环境的迫切需要人力资源战略规划：企业适应竞争环境的迫切需要现代社会的快速发展正在造就日益复杂化、多样化的企业竞争环境，迫使企业必须持续关注和灵活调整自身战略以适应发展的需要。而人力资源部门正日益显现出...*

**第一篇：人力资源战略规划：企业适应竞争环境的迫切需要**

人力资源战略规划：企业适应竞争环境的迫切需要

现代社会的快速发展正在造就日益复杂化、多样化的企业竞争环境，迫使企业必须持续关注和灵活调整自身战略以适应发展的需要。而人力资源部门正日益显现出越来越重要的战略影响力，在企业战略决策、战略计划落实和战略价值评估等各个环节迎接挑战、降低风险并有效执行。伯特咨询研究表明，企业人力资源管理部门在人力资源战略规划层面亟待解决以下命题：

1.产业环境及业务形态分析。仅仅局限在人力资源管理领域难以深入理解和把握企业战略发展要求，需要全面了解和把握企业所处行业的外部环境、发展趋势和业务形态，用以指引和推导出吻合企业发展战略的人力资源管理关键举措。

2.国内外优秀企业经验借鉴。通过关注国内外优秀企业所采取的战略性人力资源管理举措，深刻了解其发展战略的背景、目的和要求，在此基础上分析其在人力资源管理方面的支撑举措及成败得失，为自身人力资源战略支撑计划奠定更为坚实的基础。

3.企业人力资源的现状解读。从人力资源管理的角度搭建企业现状评估体系，采取科学的方法了解和分析各个模块的实际状况，进而对照企业发展战略澄清不同模块的变革重点、主要风险以及优先级设置。

4.人力资源战略计划连续性。在准确把握企业发展战略和当前实际状况的基础上，综合覆盖人力资源管理各个模块提出一揽子解决方案，形成切实有效的工作落实计划，配合企业战略落地的逐步推进做好前期铺垫、中期执行及后期完善工作。

围绕企业人力资源战略规划所需要破解的关键命题，伯特咨询认为，企业应当从“视野”、“评估”、“落地”三个层面，开展进阶式的规划管理：

1.视野：澄清“需要做什么”。用科学的方法拓展视角，用客观的数据支撑观点，用丰富的信息充实论证过程，用需求牵引分析逻辑，呈现出真正具有参考意义和借鉴价值的战略愿景。

2.评估：澄清“适合做什么”。借助科学的企业评估方法，从整体绩效、业务能力、组织能力、财务能力和盈利模式等五个方面权衡企业自身基础，从不同角度明确人力资源管理现状及战略支撑要求。

3.落地：澄清“应该怎么做”。在总体战略发展目标的统一指引下，围绕企业战略实施的具体计划和举措，从人力资源管理角度提炼匹配的配套工作，从阶段划分、关键节点、工作接口、验收标准、注意事项等方面将单一举措细化成为具体方案。

**第二篇：企业生命周期和人力资源战略规划**

企业生命周期和人力资源战略管理 企业组织是一个有具有生命的有机体，有其诞生、成长、壮大、衰退死亡或复兴的过程。在企业组织生命周期中的不同阶段，其生产经营和人才使用有着不同的特点。作为人力资源管理者必须根据企业生命周期的不同特点，采取积极的创新措施，以制定与企业发展阶段相适应的人力资源战略规划，实现企业的可持续发展。本文通过分析企业各个阶段的主要问题和特点，为企业制定符合本企业的人力资源战略管理提供参考和建议。

定义

企业的生命周期是指企业象生物有机体一样，要经历一个从生到死、由盛到衰的过程，我们将这一过程概括为创业、成长、成熟、衰退四个不同的阶段。力资源战略管理是指在组织战略的指导下，通过内外部人力资源环境分析等工作制定人力资源管理指导思想、战略目标，以及实现这个目标所需的战略措施。是企业关于人力资源活动的长远性的决策和方略。

创业期人力资源战略管理

在创业初期企业的特点是，企业还没有得到社会承认，实力较弱，但极富灵活性和成长性；企业内部的各种正式组织、规章制度和经营方针尚未健全，企业文化也未形成，管理上人治色彩浓厚；企业的领导者和管理者基本上是创业者，他们的个人作用突出，各项业务的开展以企业领导者为核心。在初创阶段，争取生存空间、开拓市场成为企业主要目标。

在创业期，企业面临的生存压力较大。在这一经营阶段，企业家精神是整个企业发展的核心，企业的成长和发展必需拥有运作上的弹性和对市场变化做出反应的敏感性，因此这一阶段在人力资源管理上的重点是吸引优秀人才并迅速开拓市场，以谋求在激烈的竞争中存活下来。

该阶段企业的发展与绩效主要依靠关键人才，特别是企业创业者的个人能力和创业激情。由于组织的规模小，经济力量比较弱，所以企业对人员需要数量少，培训开发的职能也很少，但质量要求很高，最好能独当一面，支撑一个部门，理想的标准是主要挑选那些有相关工作经验的应聘者。但是又往往因为初创时期的资金缺乏、知名度低，管理水平低、管理不规范等很多原因，缺乏对外部人才的吸引力，同时由于公司的灵活性大，从业人员少，没有明确的分工，常常是以一当十，因此还不可能建立一套成熟的人力资源管理体系，也不可能对职位进行详细的工作分析。在招聘录用时标准模糊，或者因为提供的薪水较少，在没有更多有经验的人员可供挑选的情况下，又不得不挑选没有经验的人才充实。那么，员工的招聘只有强调工作的弹性和能力，鼓励员工刻苦工作和自我发展。

这一时期人力资源战略管理的核心是：一方面，充分发挥创始人的人格魅力、创造力和影响力，用真情留人，在工作中发现技术型和管理型人才，为以后企业向规范化、制度化方向发展打下坚实的基础；另一方面，建立员工最大化参与技能培训，进行广泛的人力资源规划，提高领导者自身素质，建立强有力的领导体制，克服领导危机： 同时，合理调整人力资源，充分挖掘和获取员工的最大潜能和综合技能，促进人才组织化，形成强大的凝聚力。

成长期人力资源战略管理

经历了创业期的艰难，企业进入了成长期。在这一时期，企业的主要特点是：企业发展迅速，主营业务不断扩展并快速增长企业组织形态走向正规化；机构相对完善，企业规章制度不断建立和健全，企业文化逐渐形成；企业创业者的个人作用开始弱化，更多地担当起领导者和管理者的角色，职业经理人开始进入企业并发挥关键作用。这一阶段企业发展战略的核心是如何使企业获得持续、快速、稳定的发展。

在成长期，由于企业迅速发展，规模的剧增，生产资源突然性增加，销售市场和销售额爆炸性扩大，同时企业的管理、组织、机构和制度仍然停滞在以前水平，这时企业就如同一个儿童却有一副成年人的身材一般，出现了极度的不协调。这种情况下，单靠创业者个人或几个人维持企业运行的粗放型管理已经不再适应企业发展 由于规模的扩大、人员的增多，因此需要设置不同的部门，这就要进行细致的工作分析，来界定各个部门与部门内部成员之间的工作与活动，这要求人力资源管理必须改变状况，由专业的人力资源管理人员或部门实施管理。企业的迅速发展同时也对员工的素质和能力有了更高的要求。这对人力资源管理者提出了更高的要求。

首先，确保企业快速发展对人力资源数量和质量的需要。快速成长使企业

对员工有了更多的要求，同时员工队伍开始出现分化的迹象。一方面，技术人员与营销人员队伍开始各成体系：另一方面，由于业务的扩展会引进大量的科研、管理与营销人才，使得员工队伍出现新老之分。由于新员工的大量加入，老员工的工作职责与岗位变动较大，培训与开发也变得重要起来，并且对员工培训的针对性要求高起来。加强企业对人才的吸引力，满足企业的迅速发展。

其次，加强组织建设，转变管理方式，建设独特的组织文化，充分调动全体员工的工作激情，加速企业发展。由于该阶段企业的规章制度还不很完善，高层管理者对基层管理者的控制较多，使基层人员缺乏必要的自主性，影响积极性的发挥。所以要加快组织建设，搭建和完善组织结构。管理方式由创业期的粗放式向精细化转变。注重和加强企业文化的建设，企业与员工建立共同愿景，形成被广泛认同的企业自己的核心价值观，从而建立起企业独特的文化，在员工与企业间建立信任与承诺关系，实现员工的自我发展和管理。增强企业的凝聚力。

最后，建立规范的人力资源管理体系，使企业人力资源管理工作逐步走上法制化的轨道。健全人力资源管理制度，引进更先进的管理程序和系统，完善培训、考评和薪酬等机制，使企业的各种活动有章可循，各种行为更加规范化。成熟期人力资源战略管理

成熟期是一个企业一生中最辉煌的时期，限制企业发展的一些障碍逐渐被企业突破，企业规模、销量、利润等都达到了最佳状态，到了这个时期，企业有了一系列规范化的制度，高层更多的是思考战略性与全局性的问题，日常的管理都由中层与基层管理人员完成。企业发展的重点更多转移到维持稳定地运行和提高企业的效益。

这一时期人力资源管理的特点是：企业的发展主要是靠企业的整体实力和规范化的机制。个人在企业中的作用开始下降企业内部的创新意识可能开始下降，企业活力开始衰退，各个工作岗位满员，空缺岗位很少，人员晋升困难，对有能力的人的吸引力下降。此外，这一阶段企业也容易得“大企业病”，即企业易骄傲自满、沟通不畅、滋生官僚主义、创新精神。由于企业发展相对稳定，工作的挑战性减弱、丰富性减弱，很多经理人在职业生涯中，当谋求进一步发展时，遭遇到了瓶颈，在面对“职业天花板”时，经理们也开始考虑是否仍然在该企业

干下去。

所以，这一时期的人力资源战略管理的核心是激励组织的灵活性，重点在于自我更新、增强企业活力、巩固和加强企业的核心竞争力、发展新业务实现多方向增长，进一步达到盈利与成长的平衡；同时，重塑、规范企业文化。具体措施是建立“学习型组织”、提供企业发展远景规划、建立人力资源储备库，采取比竞争对手更为优秀的人才垄断战略。

加强针对性培训，培训开发的重点是对中、基层管理者管理知识的培养与管理技能的提高。另一方面，解决老员工知识老化问题。

激励手段多样化，吸引、留住企业所需人才：在绩效管理与薪酬管理上，要调整薪酬体系结构，适当增加长期性的报酬，以稳定员工队伍，同时薪酬总额要与企业利润挂钩，要从以个人为基础转变为以团队为基础，实行团队薪酬与团队绩效挂构。通过绩效管理，不断注入创新机制，使之青春常在，保持活力。制定关键岗位的人力接力计划，以防止关键人力资源跳槽或突发事件的发生。衰退期人力资源战略管理

随着企业继续发展，企业的市场萎缩，运营机制的老化，企业盈利能力下降，企业会不可避免地步入衰退期。这个时期，企业增长乏力，整体竞争能力和获利能力全面下降，资金紧张企业可能官僚风气浓厚，制度缺乏有效执行，互相推脱责任的情况经常发生。员工自我保护意识不断增强，做事越来越拘泥于传统、注重于形式，只想维持现状，求得稳定，体现企业活力的行为会减少甚至消失。员工队伍不稳定，员工士气不高，不公平感增强，对自己职业生涯发展期望值降低，敬业精神弱化，人才浪费严重，企业缺乏激励上进的组织气氛。管理的重点向“成本管理”倾斜，开源节流，人力资源管理的重点是人力成本控制，通过资源的精细化分配，节约成本以延缓衰老，一般采用制定提前退休政策、淘汰机制、精兵简政等手段。

企业的战略重点在于创新，通过组织结构的再设计、企业管理制度创新、管理方法创新、企业价值链创新、人才管理的重整、改组高级管理层、引入新鲜血液、建立学习型组织等一系列改革措施，增强企业的活力和动力，培植出企业新的核心竞争力。衰退期的企业人力资源战略管理核心是人才转型，对职工后期发展出路给予指导，在新的领域内进行人才招聘和培训，实现企业的二次创业。重

点要做到正确预测人力资源结构变化，重新规划人力资源：合理化地减少冗员，在裁员基础上招聘富于创新精神的人才，更替高层管理者：以长期激励报酬为主、强调外部竞争性的薪酬体系：加大产权激励的力度，打破用人机制、强调精神激励的激励机制：实施以创新和创造的价值与综合效益为业绩考核重点的绩效管理：以建立学习型组织为导向的企业培训灌输危机意识，为变革者营造良好氛围。

总之，任何企业都有生命周期的变化，企业在生命周期的不同阶段有不同的矛盾和特点，其人力资源管理的重心有所不同，采取的措施也有所不同，人力资源管理者必须根据企业生命周期的特点，采取积极的创新措施，以制定与企业发展阶段相适应的人力资源管理与开发方案有效地解决这些矛盾，使企业具有长足的活力，才有可能实现可持续发展。

0816101-06何政

**第三篇：企业竞争环境**

怎样理解企业的竞争环境？

企业的竞争环境，是指企业所在行业及其竞争者的参与、竞争程度，它代表了企业市场成本及进入壁垒的高低。

竞争环境是企业生存与发展的外部环境，对企业的发展至关重要。竞争环境的变化不断产生威胁，也不断产生机会。对企业来说，如何检测竞争环境的变化，规避威胁，抓住机会就成为休戚相关的重大问题。目前，在中国加快融入国际经济的背景下，中国企业的竞争环境出现了急剧的变化，行业结构、竞争格局、消费者需求、技术发展等都发生了急剧的变化，不确定性增强。任何企业都必须时刻关注环境的变化，才能趋利避害。任何对环境变化的迟钝与疏忽都会对企业造成严重的甚至是决定性的打击。这是催生企业对营销信息管理需求的外部原因。

怎样应对企业竞争？

戴尔在是视频中说过一句话，我印象非常深刻，他说：“我们不关注我们的对手，而是我们的客户。”

**第四篇：如何适应企业环境**

如何适应企业环境 立足岗位成长成才、随着公司的发展，公司每年都有许多新的大中专学生进入公司，为公司增加新鲜血液。尤其是中职学生，他们朝气蓬勃，充满好奇心，带着一双渴求的眼睛，孜孜不倦地汲取着公司里的每一份养料，不论其是正向还是负面的，努力学习着新的知识，适应着新的环境，将各自心目中美好的憧憬与公司的目标不断对照、结合，不断调整着本人对社会、对企业的认识，不断修正本人的价值观。然而企业的管理和技术的革新，对人才的要求真正发生翻天覆地的变化，面对激烈的职场竞争，中职学生应该怎样顺利的进入企业，立足于企业成长成才？

一、目前中职学生的现状

对于毕业后走入工作岗位的毕业生，学生阶段的成绩将成为永久的奖状贴在墙上，进入一个工作单位，就预示着新的竞赛，新的起跑线。中职学生进入企业工作，基本上没有实际工作经验，他们的知识只是书本知识，还没有演化为实际能力，更不能通过能力来发掘他们的潜力。面对新的企业环境、新的人际关系；面对从未接触过的事情带来的适应困难与迷惑；面对心目中理想的收入与现实薪酬水平的差距等复杂因素，开始，许多中职学生会产生如下一些困惑：

1、目标不明确，定位欠准

在当前，中职学生就业比较困难的情况下，“先就业再择业”的态度成了多数毕业生的首选。更多的人是怀着一种试探的心理，至于到了企业，本人的目标在哪里？本人应该如何定位？如何才能获得成功？都在困扰着中职学生。所以每次出去实习、就业的学生流失大，就业之前不知道自己是否适合该岗位，上岗几天才发现这不适应，哪不适应，不断找工作，不断失业。这也就要求我们中职学生应该立即行动起来，规划自己的职业生涯，不会审视自己的人，总是在碰壁，总是在受伤。

2、情绪不稳定，抗挫能力差

每个人走上工作岗位之前，心中都希望有一个理想的职业，中职学生更是带着梦想来到企业，总以为凭中职学生“技能型人才”的定位，能有一个比较满意的工作环境。但当事与愿违，现实与理想大相径庭时，中职学生的表现是：一方面不满足于现状，牢骚满腹，唉声叹气，甚至闹情绪、工作怠慢；另一方面眼高手低，业务一点不懂，事情做不好，怨声载道，使自己缺乏行动的信心，怕被老职工和领导议论和批评，导致人际关系不和谐。中职学生对自已的前景感到担忧，心中茫然，彷徨徘徊，冲动者还会想到跳槽、辞职走人等等，非常不利于中职学生成长成才。实习期间，岗位上的很多同学总以为自己是实习生，时间短，经常与车间的管理人员发生摩擦，服从意识差，配合意识差。试问同学们，当你遇到挫折时，你能笑出来吗？

3、圈子变换，角色转变，尚需适应

参加工作后，学生时代的圈子变换到企业的社交圈子，必须进行心态调整，转变角色。实习期间的误区：总是觉得自己就是一个学生，在学校有班主任、老师和家长，驻厂期间老师就是保姆，什么事情总是找老师，总是想到要就业才是企业员工。要尽快的转变角色，了解企业文化，适应企业管理，真正的按照一个企业职工严格要求自己。例如：06年，我校第一次大批量组织学生实习，在公司上班的第一天，学生陈某，厂牌掉了，冒着烈日从车间走了20多分钟的路走到厂外的街道上给我打电话，问人事部在哪里。请问这位同学，车间里的老员工有谁不知道呢，开开口问一下，不就解决了吗，为何一定是想到老师，必须尽快

转变角色，学会适应企业管理，要知道不是每次跌倒都有人扶起。如果你总要大人牵着走，你永远都学不会走路。

4、行为习惯不好，语言不规范 基础文化知识差

一是绝大部分学生毕业后，还没踏上就业的路，就嘴里叼着烟，一口社会底层习俗，不分场所，脏话连篇，尤其值得注意的是男女生的比例在明显拉近，这给人的第一印象将大打折扣。二是普通话成一个可悲的障碍，我们实习的很多学生到了岗位，不知道如何开口与同事沟通，别人说的听不懂，更不知道怎么向别人请教。学习当地的语言就更是难上之难。三是常规的应用文写作一塌糊涂。我校出现的例子：例一，因为说不来普通话面试不合格；例二车间专为我校学生开设普通话培训班。例三，请假条、申请书等连格式都没掌握。

5、依赖性强，独立生存能力差4从来就是衣来伸手，食来张口，不知道衣从何来，食出何处，导致了我们很多学生面临独立生活茫然失措。不少的学生不会装被套，不会洗衣服，举例：在广场等火车的故事。告诫同学们要从小养成独立生存的能力。

二、正视自已，榜样为镜，完成良性转变

首先要澄清一个流毒广泛的说法：中职学生实习不重要。这绝对是极其错误的。它给了广大懵懵懂懂的中职毕业生一个错误的认识，对相当一部分人造成了无可挽回的损失！中职学生就业选择，是对一个人十年内的生活产生重大影响的关键决策，是极其重要的。因此，新中职学生不仅要正视自已，放正心态；而且更要加强思想政治学习，加强专业知识的学习，以尽早适应企业环境，明确自已的职业发展方向。因为一旦跳槽成了习惯，失业和求职就成了习惯。

1、正确定位：

定位是什么？定位有两层含义：

一、确定自己是谁，适合做什么工作；

二、告诉别人你是谁，你能够帮助单位做什么。新中职学生需要认清自已，在工作中展示自已，为职业发展定位导航。我们很多学生到了企业，一嫌岗位辛苦，二嫌待遇差，三嫌提升机会少，不段跳槽，最终发现天下乌鸦一般黑，没找到好工作，一辈子在为找工作奔波。我校的学生当时有分配在浙江的，深圳的，广州的等，同学之间相互传递好信息，相互跳槽，跳来跳去回到原点。提醒同学们：不。要单一的想到报酬，要找准你自己最适合做什么，什么工作最能体现你的价值，你就选择什么样的工作。

2、明确目标：

目标是行动的导航灯。目标就是前进的动力。简单的讲，如果你今天是带着等待这90分钟快点结束，你会觉得每一分钟都是在煎熬，如果你带着学习的心态，你总希望时间能暂停。到了企业，中职学生特别要有自已清晰的目标，摆正自已的位置。人生的追求没有高低贵贱之分，只有社会分工不同。要甘于平凡，以平等平常心做好岗位工作，并在心中多考虑发挥自已的学识和能力，更多想想如何使这个职业岗位因自已的加入而更加具有价值。（例如：我校的实习生陈某，个子大如牛，原本在车间拉车，对于他来说小儿科的事，走上工作岗位的前几天，得到班长和同事的一致好评，可他就觉得别人坐着上班舒服，自己好像很吃亏，不愿意再干啦，便回到流水线。可是因自己的手粗大，老是穿错线且产量做不够，次品又多，最终被劝退）。这样，中职学生的价值就体现出来了，个人可以获得发展、企业可以收获人才。

3、榜样为镜：新的中职学生进入公司，一开始所接触的人、事、环境，领导干部、老职工的言行举止传递的企业文化信息，无形中都给中职学生立身处事带来影响，很大程度影响到中职学生今后的职业生涯规划。来中职学生可以多学习老同志强烈的责任心、丰富的专业知识，积极的人生态度，给自已一个完美人生的新起点。

4、虚心学习，积极探索中职学生具有肤浅的理论知识和实际经验，然而纸上得

来终觉浅，企业的运行模式、管理体制、业务知识总与本人所学有出入，需要用心好好体会、消化。万事从头做起，从小事做起，在工作中锻炼自已。学习专业知识，逐步将自已所学的知识与实践结合，不断积累经验；学习政治理论知识，积累正确的思想，把握好自已前进的方向。社会是个大环境，要树立“活到老学到老”的意识，才会成为真正的人才，立足于企业。

5、善待挫折、及时沟通人生就象浪花，有高峰有低谷。中职学生需要给自己一个准确的定位，有一个辨证的挫折、压力观，正确认识挫折与压力。目前出现的有些迷惑、有些压力是新中职学生普遍会遇到的，都是暂时的，而中职学生的文化素质低、知识面窄、接受能力差、对待事物有坚持自己的见解等都是他们的弱项。但要知道办法总比困难多。三个臭皮匠胜过诸葛亮，只要用乐观的心态、积极的思考去面对现在的工作，内外兼修，提高自身综合素质，全面发展各方面能力，很快就可以进入角色，越做越好，完成由学生到职业者的良性转变。

6、从尊重父母做起，学会尊重人曾经有一个12岁的小孩，因为一点小事离家出走，因为没有带钱，一天没有食物吃，饥饿难忍，走到一家饭店乞讨，老板见其可怜的样子，便做了好吃的送给他，小孩接过饭食，说：你真好，比我亲妈还亲。。随后急着想吃，被老板抢回，我送你一碗饭，你妈养你12年，他们不好吗？小孩羞愧的回到家，抱着妈妈痛哭，从那以后非常尊重父母，尊重身边的每个人。我们仔细回顾自己，有生以来真正发自内心向自己的爸妈说过我爱你吗？（互动：在坐的哪位同学敢于站出来当总真情的呼喊：爸爸妈妈，我爱你们！然后带动大家一起高呼：爸爸妈妈，我爱你们！造就一种感恩氛围。），连父母都不尊重的人，何谈尊重你身边的人呢？

三、立足岗位，克服浮躁，努力创业创新

新中职学生最关心的问题是什么？中职学生们最关注的是自己能不能被企业所接受，做一个对企业有用的人，实际上这就是成才问题。

1、克服浮躁心理，平凡岗位成才。公司给予新来中职学生轮岗轮换的实习机会，确实是一个让中职学生适应与选择的好机会，也是中职学生展示自我的好机会。有句话说：“做事不贪大，做人不计小。”这时，中职学生就得耐得住平凡，克服浮躁心理，稳得住，沉得下，通过各岗位的实习，中职学生可以更感性地了解企业的运转情况，企业可以发现中职学生的“德”与“能”；通过各种岗位的接触，中职学生能逐渐明确自已适合的工作，8明确努力方向，发展成才。不要总以为自己的专业不对口，牢骚满腹，试问有几个人是靠学生时代所学专业成就事业的呢?

2、立足岗位，用心思考，创新工作思路。有一个从大学生走到总裁经历的艾柯卡曾问自已：“当时我作为一个大学生，最关心的问题是走入社会后，我们怎样才能更快地脱颖而出？更好地得到大家的认可？”答案1，工作岗位上工作出色；2与同事相处特别好；3业余爱好特长出众等等。而艾柯卡的经历，给中职学生提供了最好的答案：主动帮单位解决问题的人最容易脱颖而出！能找到方法帮单位解决问题的人，最容易得到人们的认可。也就是说对于公司的某部门或岗位，如果你能想出更好的生产技术和改造措施，那你出头的日子就指日可待。中职学生是具有创新潜能的，故采取适当的方式方法，他们的创新能力是可以大幅度提高的。目前，创业创新的氛围渐浓，新中职学生也可以结合进入公司学习以来的体会，立足岗位，自我加压，积极思考，向能够提出建议，提出改进方法，提高效率等方向努力，不断提高本人的实际能力，发挥潜能。

3、树立团队意识，与同事友好相处计划生育政策指导人们优生优育，我们更多的独生子女，在这过度时期成了总结经验的牺牲品：以前是儿女多，只要不饿不冷，拖大成人，有的更是在温饱的死亡线上挣扎过来的，成不成才那就是谋事在人，成事在天。而随着经济条件的日益好转，当代儿女基本是有求必应，更多的人是被溺爱形成一切以自己为中心的扭曲心心理。人群9中只在乎自己没有别人。多少老人都在语重心长的告诫当代

年轻人：不要太自私啦，将心比己啊。我也告诉同学们：多个朋友多条路。如果你总是想到自己，忽略你身边的人，你的寂寞和苦恼将无穷无尽，如果你没有团队意识，你永远成就不了事业。

4、多培养一项业余爱好，少一点工作压力职场的竞争总是笼罩着一层紧张的气氛，当你拖着疲惫的身躯走进你业余爱好的专长地，你会精神抖擞，你在一次又一次的战胜对手中获得无限的自信和无可代替的放松。工作中疲惫早已被胜利的喜悦冲得一干二净，为你再次走上岗位添加了无可代替的动力。实习生中爱好打篮球的滑冰的，下班后积极参加活动，一场运动后，饭后走走，洗漱后睡觉，他们的心中从来没有苦和累的概念。告诉同学们：如果你没有一项业余爱好，你的人生是残缺的。最后送大家三句话：

1、尊重你身边的每一个人，你就是最受尊重的人。

2、服从是一种职业意识，更是一种职业要求。

3、心态决定一切，人格魅力是征战的致命杀手。不经历风雨，怎么见彩虹？新中职学生要知道：人的心态决定人的命运，今天的态度，决定明天的成功。总之，新中职学生在理想与现实的碰撞中不知不觉地成长、进步，相信今后的路也会越走越好。自信是成功的法宝。你对自己有信心吗？最后我问大家：谁最快适应企业？祝你们马到成功！

**第五篇：转型企业如何做好人力资源战略规划**

转型企业如何做好人力资源战略规划（1/2）

白洪山组织能力提升与转型变革实战专家Hudson\_pak@21cn.com问题与挑战：对于进行战略转型、组织变革的企业来讲，决策者们最关心的一个问题是企业的人力资源如何成为支撑战略转型、实现组织变革的有效力量，人力资源管理工作如何有效支撑转型战略的落实、承接新的运营体系、推动转型执行力的提升。但是，现实中让企业决策者们头痛的问题是，在多数的转型企业里，人力资源工作的转变不仅滞后于战略转型和组织变革，而且，现有的人力资源管理往往是自成体系，人事工作与企业战略和业务模式的变化要求相脱节，更谈不上对转型战略的推动和促进。

同时，由于工作思路和方法的问题，尽管HR工作者们费尽九牛二虎之力、做了大量的、细致的规划和调整建议，但是决策者、业务部门却不买账，因为大家感受不到HR工作对战略执行和业务运作的直接影响和价值，不知道HR们为什么不能做一些直接服务于战略和业务的事情。大家都很苦恼，却不知道如何下手。

因此，如何建立一个与转型战略相互支撑、相互协同的人力资源战略体系，使企业新的战略要求、新的经营理念、新的业务模式、新的价值观念和行为文化的要求及时转化为对员工队伍和管理体系的要求，使转型举措得到人力资源管理体系和日常管理工作的支持，就成为转型企业人力资源工作需要面对的一个重大挑战。

常见的原因：之所以出现滞后和不支撑，并不能够怪HR们，通常是传统人力资源管理的定位、习惯和方法与战略人力资源管理的要求相脱节所致。具体来讲，主要表现在以下几个方面：

1.缺乏战略导向的意识。在传统的人事工作中，大家习惯了从人事工作自身体系的角度考虑问题，习惯于从微观的角度考虑如何将人事管理工作做得更细、更量化，包括岗位职责、考核标准、薪资标准等等。对于应当如何按照企业战略目标、经营理念、价值观念、核心竞争优势的要求，建立人力资源管理目标、管理体系、管理机制等问题的大画面意识不强，而且，也缺乏相应的管理方法和工具，缺乏相应的知识技能支持；

2.缺乏对业务的理解能力。按照传统习惯，人事工作者很少来自于业务骨干，更不会对竞争战略、业务模式、关键成功要素等问题有深入的了解。因此，很少能够从市场竞争的角度，从价值链和业务流程的角度来考虑对员工队伍、管理体系、考核机制的要求，更难以将这些要求转化为专业的人力资源战略和规划，难以按照业务竞争、职能强化的要求建立协同的队伍能力和管理体系；

3.缺乏对组织的本质理解。按照传统的习惯，人力资源工作者较多关注人事管理体系，也比较关注员工个人的需求，很少关注企业的战略组织能力，更谈不上从组织能力提升的角度规划人事工作、规划队伍建设。因此，面对战略转型和执行力的下降，大家往往会有一种束手无策的感觉，不知道从哪里下手，不知道如何能够从人力资源工作的角度推进战略转型、落实转型策略。

4.缺乏系统的方法和工具。由于定位和角色的惯性，人事工作者们掌握的方法和工具多数是如何让人事工作本身更细化、更成体系。比如，如何让岗位职责更加明确细化，如何让岗位素质模型更细化、更系统，如何让薪酬标准更公平化，如何让员工个人培训发展更有规划，如何让人事管理流程更加细化。。，很少有人掌握如何将企业战略、理念方针、业务模式、组织能力、关键驱动要素转化为人力资源战略的方法、工具，这也是导致人事工作滞后于战略转型要求的一个重要原因。

因此，基于以上四个方面的主要原因，要想建立真正能够推动战略转型、落实转型举措的战略人力资源体系，企业的HR们必须从思想上、方法上、知识技能上作出比较大的改变，真正掌握从理解转型战略、理解组织能力、推动战略实施的角度打造员工队伍、构建管理体系的方法和技能。在本文中，我们将结合咨询实践中的一些成功经验，与大家分享一些有益的观念、思路和方法，帮助大家解决好转型企业建立战略人力资源管理体系必须关注的几个问题。

支撑战略转型的人力资源体系建立方法。在管理和咨询实践，我们体会到转型企业要想建立一个与战略执行和组织能力有效互动的人力资源体系，必须解决好四个方面的思维、实践和方法问题：

1、基本定位问题；

2、关键思路问题；

3、核心要素问题；

4、基本流程问题；1.基本定位问题。要建立一个有效的战略人力资源体系，首先必须建立“以战略为导向、价值链为核心、行为有效为焦点”的战略理念。具体来讲，要解决好三个方面的问题：

1)对企业战略进行系统透彻的解读。战略转型过程中，战略意图、商业模式、核心能力、竞争定位和战略组合等因素都可能发生变化，这些变化不是仅仅从平衡计分卡的指标中就能够理解的，HR管理团队必须要对企业战略方针、经营理念、核心能力和战略目标要求进行

深入理解；澄清竞争定位和业务战略，包括市场定位、价值主张、价值链和业务模式，企业战略对各业务和职能部门、对各级员工队伍能力、HR管理机制与管理举措的要求，明确企业战略转型对HR的要求；

2)对各业务及价值链进行深入了解。战略的转型与实施成功，核心是市场定位、价值主张、价值链和业务模式的成功转变与实施。因此，转型企业的人力资源工作只有对各个业务板块、各条价值链和业务成功要素提供了有力支撑，才能够对企业的转型变革提供支撑和推动。尽管多数HR们对于市场竞争、价值链和业务模式比较陌生，这方面的知识、技能比较欠缺，但是，要想使得人力资源规划工作真正发挥作用，HR们必须深入到业务部门，与业务主管们共同探讨、深入理解各模块价值链的要求；

3)对价值观念、员工行为做深入理解。战略的转型、组织的变革，本质上是企业员工行为的改变。企业转型变革过程，实质上是全体员工按照战略要求、组织要求、文化要求对自己的行为进行协同转变，是自己的行为与转型要求协同一致的过程。因此，HR们在理解战略、理解业务的同时，还必须深入理解战略转型对员工行为提出哪些转变要求，尤其是对各级管理者、骨干员工的行为转变提出了哪些要求。因此，通常要明确企业的“行为战略”，要根据行为战略、业务战略的共同要求，建立落实战略意图、业务模式，同时也保证经营理念、核心观念、行为协同的人力资源规划；（相关的具体内容可参照文章——行为战略如何推动战略转型执行力提升）

2.关键思路问题。成功建立支撑转型战略的人力资源战略，不能够盲目借鉴、甚至模仿所谓标杆企业的成功做法。企业决策者和HR们必须对建立战略人力资源这项工作的整个过程有一个清晰的思路，要紧密围绕本企业的客观实际和战略理念、业务模式、资源状况的要求，在确保队伍能力支撑、员工行为有效的基础上进行战略人力资源的规划工作，其中，队伍能力和员工行为是人力资源工作与企业战略有效协同的关键界面，行为战略和能力地图的质量决定了整个体系的作用。

3.核心要素问题。人力资源工作，本质上是要解决为企业提供一致有战斗力的队伍，并通过大家协同有效的行为让目标变成业绩的问题。因此，有效的战略人力资源规划必须解决好以下三个方面的问题：

1)明确做什么事、需要什么能力。这是人力资源战略的基本出发点，也是需要企业战略制定过程中必须首先关注的关键界面。事实上，很多企业的转型失败，就是由于转型方案过于完美、与队伍能力实际脱节，自己的队伍能力无法承受导致的。因此，只有解决好这个关键界面问题，人力资源工作才能够与企业战略转型建立有效的互动和协同支撑。

2)明确用什么人、如何组建队伍。不同的企业，有不同的经营理念、有不同的客观现状，因此，在保证队伍能力、行为有效的前提下，必须根据企业理念和资源特点建立适合自身需求的队伍规模、队伍结构、成本结构等的员工队伍，必须是企业定制的，盲目最求高标准和低成本的做做法是很难成功的。

3)明确怎么用好人、构建什么制度。有队伍不等于有能力、不等于能出业绩，因此，必须按照战略转型要求和目前的主要差距，制定确保员工能力有效发挥和持续提升的HR机制与制度，并制定相应的实施路线和工作举措，确保员工行为与战略目标、组织系统的协同互动，保障转型战略的实现。

4.基本流程问题。整个HR规划围绕“以战略为导向、价值链为核心、行为有效为焦点”的基本原则，以企业的愿景使命、经营战略为基础起点，以“企业双战略模式”为基本思考框架，分五个步骤建立能够推动企业战略转型、组织变革的人力资源战略体系：

1.澄清公司战略体系

2.澄清行为战略体系

3.规划员工能力体系

4.规划组织制度体系

5.规划具体实施举措

“双战略模型”与“战略工作坊”的运用。对于传统HR管理者来讲，我们很少能够真正从企业发展战略、业务战略的角度理解企业对HR的要求，更缺乏一个有效的管理模型、方法体系帮助企业建立战略导向的HR管理体系。在整个人力资源战略体系的建立过程中，“企业双战略模型”和战略工作坊等方法工具的的引入，可以给企业决策层和HR们提供一个有效的沟通平台和方法框架，大大提升了人力资源战略制定的进程和质量。

在整个过程中，“双战略模型”与“战略工作坊”的结合，从企业战略、员工行为、组织体系、文化体系、领导体系协同互动的角度，为决策者和HR管理者提供了一个将企业战略目

标、核心竞争优势、关键成功要素、关键战略举措的要求，转化为对人力资源战略和管理举措要求的沟通平台，为战略人力资源体系的建立提供了一个明确的蓝图；同时，也为企业业务转型、员工行为转变提供了一个持续优化的管理平台，使企业真正能够将战略转型要求有效地转化为各级管理者和员工的日常行动，并融入“选、用、育、留”各个环节的基础流程和日常管理活动。

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！