# 人力资源作业1

来源：网络 作者：九曲桥畔 更新时间：2025-06-28

*第一篇：人力资源作业111春会计学 本科郭丽萍学号：1\*\*\*7人力资源管理第一次作业1.什么是人力资源？人力资源有什么特点？答：人力资源，广义上指一定区域内的人口总量；狭义上指劳动力资源，即一定时间、一定区域内有劳动能力的适龄劳动人口及实...*

**第一篇：人力资源作业1**

11春会计学 本科郭丽萍学号：1\*\*\*7

人力资源管理第一次作业

1.什么是人力资源？人力资源有什么特点？

答：人力资源，广义上指一定区域内的人口总量；狭义上指劳动力资源，即一定时间、一定区域内有劳动能力的适龄劳动人口及实际参加社会劳动的非适龄劳动人口的总和。人力资源的特点：

（1）

（2）

（3）

（4）

（5）

（6）

（7）人力资源具有生物性和社会性双重属性 人力资源具有智力性 人力资源具有能动性 人力资源具有再生性 人力资源具有时效性 人力资源具有共享性 人力资源具有可控性

（8）人力资源具有变化性与不稳定性

（9）人力资源个体具有独立性

（10）人力资源具有内耗性

（11）人力资源具有主导性

2.现代人力资源管理与传统人事管理有什么区别？

答：现代人力资源管理与传统人事管理的区别：

（1）传统人事管理的特点是以“事”为中心，只见“事”，不见“人”，而现代人力资源

管理以“人”为核心，强调一种动态的，心理与意识的调节和开发，管理的根本出发点是“人”。

（2）传统人事管理反人视为一种成本，将人当作一种“工具”，注重的是投入、使用和控

制。而现代人力资源管理把人当作一种“资源”，注重产出和开发。

（3）传统人事管理是某一职能部门单独使用的工具，似乎与其他职能部门的关系不大，但现代人力资源管理与此截然不同。实施人力资源管理职能的各组织中的人事部门逐渐成为决策部门的重要伙伴，从而提高了人事部门在决策中的地位。

（4）人力资源开发功能能够为组织创造更大的经济效益。

（5）人力资源管理对员工实行人本化的管理。现在人力资源管理认为员工是“社会人”，这不同于传统人事管理视员工为“经济人”。

**第二篇：人力资源作业**

马斯洛需求层次理论在管理中的实践运用

人力资源管理”视员工为组织的资产，它强调其在企业整体经营中所应有的重要地位，侧重变革管理和人性管理，是属于预警式的管理模式，即采取前瞻态度，防患于未然，将重点放在资源的获得和使用上，着重对人力资源的需求。

人的需要多种多样，五花八门，不同的个人就其需求模式或结构也不尽相同。许多经济学者研究和命名了人类的各种学要，在激励理论的研究中亚伯拉罕?马斯洛的需求层次论影响最为广泛。马斯洛在20世纪40年代根据人的基本需要按其产生的先后顺序划分为: 生理需要、安全需要、社会需要、尊重需要、自我实现需要。

人类的需要是以层次出现并呈阶梯形的逐层上升的。当较低层次的需要得到满足时，它就失去了对行为的激励作用，用追求更高一层次的需要的满足就成为激励其行为的驱动力。因此企业组织领导者和管理者必须因人因情况善于运用马斯洛的“需求层次理论”来科学的分析各自的需要，以便运用有效的不同的激励方法来激励不同的员工。

社会需要、尊重需要、自我实现需要这三个较高层次的需要正是国企员工精神激励所要研究的内容，较好的薪酬、福利待遇对于吸引和留住员工会起到保障的作用，但要真正激励他们发挥自己的潜能和创造力，企业必须从员工的精神激励着手。

这样人的需要就可以依五种需要由低向高发展。其基本论点为：

人们最迫切的需要是激励起人们的行为的原因和动力。最迫切的需要强烈程度取决于这种需要在上述五个层序中所处的地位，以及比这种需要低的那种需要是否已得到满足。这一点强调了需要对激励的重要关系。

激励是一种动态，切除在一步一步的连续的发展变化之中。行为是受不断变化的最迫切的需要所支配的。需要分为层次，且阶梯式逐级上升的，当低层次需要得到相对满足后，就要上升到较高层次的需要，也就是由物质需要上升为精神上的需要。

高层次的需要不仅内容比低层次需要更要广泛而且实现的难度也愈益增大，满足的可能性愈益减少。但马斯洛估计：80%的生理需要和70%的安全需要一般能得到满足，而只有50%的爱和归属需要，40%尊重和10%的自我实现需要能得到满足。这也正是多年以来人们对员工精神激励研究孜孜不倦的原因所在。

马斯洛需求层次理论中，在生理上的需要得到满足以后，较高层次精神方面的需要就会起着主要的推动和激励作用。但是他没有具体指明对哪一种人，对哪一种年龄的人。一个小孩与一个中年人或者老年人是会因年龄的不同而有不同的需要的。就是同一年龄的人，也会因其文化知识水平的不同，需要也有所不同。如，知识员工，企业对他们的精神激励应放在员工内在价值上，建立以目标发展为导向的激励机制。通过管理者和员工的双向沟通，确定双方认可的目标后，员工就会努力朝着这个目标奋进，体现自身价值，并不断地为企业创造财富。员工的工作积极性挺高了，那么企业的效益也会随之增长。

**第三篇：人力资源作业**

人力资源作业

名词解释题

1、人力资源规划：是指组织从自身的发展目标出发，根据其内外部环境的变化，预测组织未来发展对人力资源的需求，以及为满足这种需求提供人力资源的活动过程。

2、人工成本：企业在生产、经营和提供劳务活动中所发生的各项直接和间接人工费用，其中包括：从业人员劳动报酬、社会保险费、住房公积金、补充保险费、商业保险费、福利费、住房补贴、教育培训费、劳动保护费、经济补偿金和其他费用。

3、工作岗位分析：是对各类工作岗位的性质任务、职责权限、岗位关系、劳动条件和环境，以及员工承担本岗位任务应具备的资格条件所进行的系统研究，并制定出工作说明书等岗位人事规范的过程。

4、劳动合同：劳动合同是用人单位和劳动者之间确定劳动关系，明确相互权利和义务的协议。也叫劳动协议、劳动契约或劳动合约。劳动合同是确立劳动关系的法律依据，凡是建立劳动关系都应订立劳动合同。劳动合同是我国保护劳动者与使用者双方权利，尤其是劳动者权益的重要举措。

5、岗位规范：亦称工作规范、劳动规范、岗位规则或岗位标准它是对组织中各类岗位某一专项事物或某类员工劳动行为、素质要求等所作的统一规定。

6、角色扮演法：角色扮演法是为受训者提供一种真实的情景，要求一些学员扮演某些特定的角色并出场表演。其他学员观看表演，注意与培训目标相关的行为。表演结束后，其他学员对角色扮演者完成任务的情况进行评价，表演者也可以联系表演时的情感讨论表现出的行为。

问答题

1、简述培训规划的主要内容。答：培训规划的主要内容

第一层：确定培训项目，一是明确培训需求的优先次序，二是明确培训群体的规模，三是确定培训群体的培训目标。

第二层：开发培训内容，包括培训什么，培训过程中要经过哪些环节，做什么练习。

第三层：培训实施过程设计，包括培训进度表，选择教学方式，将培训环境尽量保持与工作环境一致。

第四层：选择评估手段，包括如何衡量培训成败，如何评估中间效果，如何评估训者的培训效果，如何考察在工作中的运营情况。

第五层：筹备培训资源，这层需要如下内容：需要什么资源人、财、物、时间、空间。

第六层：培训成本的预算，这需要确定培训的经费来源、经费的分配与使用、进行培训成本—收益计算、制定培训预算计划、培训费用的控制及成本降低。

2、说明改进员工绩效的具体方法和策略。答：

（一）分析工作绩效的差距与原因

1、分析工作绩效的差距

（1）目标比较法（2）水平比较法（3）横向比较法

2、查明产生差距的原因

外部环境：资源、市场、客户、对手、机遇、挑战

内部因素：资源、组织、文化、人力资源制度 个人、体力、条件、性别、智力、能力、经验、阅历 心理、条件、个性、态度、兴趣、动机、价值观、认识论

（二）制定改进工作绩效的策略

1、预防性策略与制止性策略；

2、正向激励策略与负向激励策略；

3、组织变革策略与人事调整策略。

3、试论述工作岗位分析的内容和作用。答：工作岗位分析的内容：

在企业企业中，每一个工作岗位都有它的名称、工作条件、工作地点、工作范围、工作对象以及所使用的工作资料。

1、在完成岗位调查取得相关信息的基础上，首先要对岗位存在的时间、空间范围作出科学的界定，然后再对岗位内在活动的内容进行系统的分析，即对岗位的名称、性质、任务、权责、程序、工作对象和工作资料，以及本岗位与相关岗位之间的联系和制约方式等因素逐一进行比较、分析和描述，并作出必要的总结和概括。

2、在界定了岗位的工作范围和内容以后，应根据岗位自身的特点，明确岗位对员工的素质要求，提出本岗位员工所具备的，诸如知识水平、工作经验、道德标准、心理品质、身体状况等方面的资格和条件。

3、将上述岗位分析的研究成果，按照一定的程序和标准，以文字和图表的形式加以表述，最终制定出工作说明书、岗位规范等人事文件。工作岗位分析的作用：

1、工作岗位分析为招聘、选拔、任用合格的员工奠定了基础。

2、工作岗位分析为员工的考评、晋升提供了依据。

3、工作岗位分析是企业单位改进工作设计、优化劳动环境的必要条件。

4、工作岗位分析是制定有效的人力资源规划，进行各类人才供给和需求预测的重要前提。

5、工作岗位分析是工作岗位评价的基础，而工作岗位评价又是建立、健全企业单位薪酬制度的重要步骤

4、员工招聘渠道有哪些？简述各种员工招聘渠道的特点。答：员工招聘渠道包括：

内部招募：

（一）推荐法；

（二）布告法；

（三）档案法。

外部招募：

（一）发布广告；

（二）借助中介；

1、人才交流中心；

2、招聘洽谈会；

3、猎头公司。

（三）校园招聘；

（四）网络招聘；

（五）熟人推荐。各种员工招聘渠道的特点：

内部招募：

1、准确性高；

2、适应较快；

3、激励性强；

4、费用较低；

5、在组织中造成一些矛盾，产生不利影响；

6、容易抑制创新。

外部招募：

1、带来新思想和新方法；

2、有利于招聘一流人才；

3、树立形象的作用；

4、筛选难度大，时间长；

5、进入角色慢；

6、招募成本大；

7、决策风险大；

8、影响内部员工的积极性。

5、简要说明绩效管理的考评类型及其特点？

答：绩效管理的考评类型：品质主导型、行为主导型、效果主导型 绩效管理的考评特点：

品质主导型：采用特征性效标，以考评员工的潜质为主，考评操作性及其信度和效度较差。

行为主导型：采用行为性效标，以考评员工的工作行为为主，考评的标准较容易确定，操作性较强。

效果主导型：采用结果性效标，以考评员工或组织工作效果为主，只重工作业绩，而不是过程，故考评的标准较容易确定，操作性较强。

6、试论述人力资源管理制度的原则、要求和步骤。

答：人力资源管理制度的原则：① 共同发展 ②适合企业特点 ③学习创新并重 ④符合法律规定 ⑤与集体合同协调一致 ⑥保持动态性

人力资源管理制度的要求：①从企业具体情况出发 ②满足企业的实际需要 ③符合法律和道德规范 ④注重系统性和配套性 ⑤保持合理性和先进性

人力资源管理制度的步骤：① 提出草案 ②征求意见、组织讨论 ③修改调整、充实完善 制定具体人力资源管理制度的程序

7、简述企业定员的原则

答：

（一）定员必须以企业生产经营目标为依据。

（二）定员必须以精简、高效、节约为目标。

1、产品方案设计要科学。

2、提供兼职。

3、工作应有明确的分工和职责划分。

（三）各类人员的比例关系要协调

企业内人员的比例关系包括：直接生产人员和非直接生产人员的比例关系；基本生产工人和辅助生产工人的比例关系；非直接生产人员内部各类人员以及基本生产工人和辅助生产工人内部各工种之间的比例关系等。

（四）要做到人尽其才，人事相宜。

（五）要创造一个贯彻执行定员标准的良好环境。

（六）定员标准应适时修订。

8、简要说明员工满意度调查的基本步骤。答：员工满意度调查的基本步骤： 1)确定调查对象 2)确定满意度调查指向 3)确定调查方法 4)确定调查组织 5)调查结果分析

9、说明绩效面谈的种类，以及提高绩效面谈质量的措施。答：绩效面谈的种类，按具体内容可分为：

1、绩效计划面谈；

2、绩效指导面谈；

3、绩效考评面谈；

4、绩效总结面谈。按具体过程及特点可分为：

1、单向劝导式面谈；

2、双向倾听式面谈；

3、解决问题式面谈；

4、综合式绩效面谈。

提高绩效面谈质量的措施：

1、有效的信息反馈具有针对性；

2、有效的信息反馈具有真实性；

3、有效的信息反馈具有及时性；

4、有效的信息反馈具有主动性；

5、有效的信息反馈具有适应性。

**第四篇：人力资源作业**

人力资源管理与企业核心竞争力

摘 要:当今世界是一个竞争的世界 ,企业为了自身的生存和发展 ,必须不断提高竞争力和核心竞争力，随着社会的发展和科技的进步，越来越多的管理者已经深刻地认识到人已经成为决定一个企业或项目成败的关键因素，本文着重介绍了以人为本的人力资源管理对构建企业核心竞争力的重要作用，并阐述了人力资源管理的重要性。

关键词：核心竞争力人力资源管理以人为本

正文：一个企业要保持一定的市场份额、保持在同行业中的领先地位，其能够持续发展最关键因素是什么？有人认为是雄厚的资金、高新技术，也有人认为是生产规模、品牌质量，实际上都不是，因为这些优势都不是永续的。今天的高新技术可能到明天就成为落后技术；而生产规模、产品质量、先进设备等这些因素都不能保证永远强于对手。只有人力资源才是企业最为宝贵的财富，在某种意义上，它是企业得以持续发展和腾飞的关键。人才才是一个企业是否具有核心竞争力的基础，才是一个企业的根基。

一、人力资源管理的重要性

人力资源的管理与开发，是当前企业面对的问题。我们的人力资源素质与我国的这个大国所处的地位还是很不相符。我们应该明白, 国际竞争的胜利实际上就是人力资源开发与管理的胜利。一个国家的经济发展，与其人力资源开发与管理的成功有极大的关系，而现在追求发展，就先要重视人力资源管理，在知识经济时代，人是创造知识，传播知识，应用知识的主体，他是生产力诸要素中最关键要素，因此，高效的人力资源管理就成为知识经济发展的主力.人是企业拥有的重要资源，也是企业的核心竞争力所在。美国管理学教授劳伦斯.S.克需曼曾经说过：“人是一切企业竞争、发展的控制因素。”随着企业对人力资源的利用和开发，企业的决策越来越多地受到人力资源管理的约束。目前人力资源管理逐渐被纳入到企业发展战略规划中，成为企业谋求发展壮大的核心因素，也是企业在市场竞争中立于不败的至关重要的因素。

企业的可持续发展，重点在于人的全面发展。企业员工素质的提高是一个由量的积累到质的飞跃的发展过程，也是一个自我更新、自我完善、自我改造的过程。本人认为加强企业人力资源管理，提高员工素质，应做好以下几个方面工作。

1、坚持以人为本，加强企业文化建设。企业文化是企业的一种精神动力和文化资源，是其在长期的发展过程中形成的共同价值观念、思维方式和行为规范，是一种新的现代企业管理科学理论和管理方式。一在企业文化建设中应将传统文化和现代文化相结合，培养员工的团队精神和忘我工作的作风、勇于奉献的工作态度，达到企业与员工交心，使员工有归属感，企业有凝聚力，充分发挥员工的积极性和创造性，保持企业的发展后劲和可持续发展的动力。

2、通过培训提高管理者的素质，做好人力资源管理工作。管理者的素质直接影响企业人力资源管理的成败。人力资源管理的工作任务是每个企业管理者必须履行的职责，企业管理者应该具备良好的政治思想素质，具有强烈的事业心和高度的工作责任感，具有创新意识，善于学习，具有敬业精神，具有调动员工积极性的能力。

人力资源管理在管理领域的扩大和在管理环节的提前等表现，使人力资源管理在企业管理中发挥着越来越重要的作用。人力资源管理在实际运作中需要不断创新，其核心是在企业管理中如何最大限度地调动员工的积极性。根据企业自身情况，建立行之有效的鼓励员工创新的竞争机制才是人力资源管理的根本所在。

二、人力资源对企业核心竞争力的关系

(一)企业核心竞争力的强弱决定于企业人力资源的状况。人力资源的特性决定了人力资源是企业核心能力的源泉，但人力资源仅仅代表可能形成企业核心能力，具有产生竞争优势的可能性，最终到底能不能形成企业的核心能力，能不能给企业带来竞争优势都是一个未知数。为什么？因为一个公司拥有很好的人力资源，如果不能很好的配置、使用、激励和开发的话，人力资源得不到很好的使用与开发，人力资源将无法带来任何竞争优势。

(二)企业核心竞争力的培育过程是企业人力资源的开发过程企业核心竞争力的培育过程可以划分为三个阶段。第一，开发与获取构成企业核心竞争力的专长和技能阶段；第二，企业核心竞争力各构成要素整合阶段；第三，核心产品市场的开发阶段。在企业核心竞争力的整个培育过程中，哪个企业能够获得最关键的技术、耗费的时间最短、核心产品市场份额最大，哪个企业的核心竞争力就最强。而在这个过程中关键的是要有足够量的高素质人才。

(三)企业核心竞争力的提升是企业人力资源开发的根本目的不断提升企业核心竞争力既是企业自身发展的迫切愿望，又是市场经济条件下企业生存与发展的客观要求。

三、企业打造核心竞争力的人力资源途径

（一）、针对高层领导：

小型企业靠老板，中型企业靠行业，大企业靠文化。领导人是企业的决策者，其个人素质直接决定企业的管理素质和发展前途。企业没有钱可以借，没有技术可以开发，没有人才可以猎头，没有品牌可以塑造，但若没有出色、英明的领导人，就很难拥有竞争的资源和条件，从而无法形成企业的核心竞争力。公司的高层领导重要的是为下属描绘出一个美好的愿景，告诉他的下属我们的目标是什么，然后分配资源给中层，督促他们完成各自的目标，及时了解沟通目标完成情况，排除偏差、误解。

（二）、针对中层管理 对原有人员：优胜劣汰

（三）对新进人员：制定目标，分配资源，创造条件，信任

（四）基层管理 ：重点培训，改变观念，培养技能，优胜劣汰。人才是至关重要的！自古以来，千里马常有，而伯乐不常有。一流人才造就企业。21 世纪业发展更多依靠人才推动！持续发展的人才带给企业更新的创造力、更高的绩效以及企 业应对竞争时代有能力持的更广阔视野。

具体做法：

1、培训：工作过程即是成长

培训不仅指课堂培训、脱产培训，在学习型组织中，培训无处不在。为员工提供 充分沟通、交流的氛围与环境，将工作过程打造为学习过程，是衡量企业是否具员工成长价值的标准之一。

2、激励：并非薪酬那么简单

并非物质激励方式才能起到最好效果。诚然，薪酬代表企业对员工创造价值的尊 重与肯定，但在工作面前，员工首先是有血有肉的鲜活个体，他们更需要肯定与认同。

3、吸引人才：打造组织人才竞争力 人才需要优秀的企业，企业亦需要优秀的人才。企业之所以卓越，在于其建立了一套有效的人力资源管理体系。所以，发现人才重要，引进人才重要，留住人才也重要，管理人才更重要。

4、树立“以人为本”的现代人力资源管理思想。

从观念上，把人力资源视为最宝贵的资源，不分身份等级，将企业中的所有成员均看作待开发利用的资源；从主次关系上，把人的开发、利用和培训视为管理的重心，注重完善竞争机制和激励机制，挖掘人的潜力，充分挖掘现有潜力，不断提高职工人力资本的存量和综合素质。

5、建立人力资本的激励机制

按照国际标准和人力资本理论，建立新的劳动报酬体系，提高教育程度在收入中的比重，并按贡献度使其掌握一定的股权，这样既能克服搭便车的弊端，又能充分调动人力资本所有者的积极性，鼓励人尽其才，才尽其用。

6、全面实施人才开发战略 企业应当不拘一格选拔人才，并逐步形成优秀人才脱颖而出、富有生机与活力的用人机制。我们强调人的因素，但并不是说某个人能为企业营造核心竞争力，而是说人力资源管理，企业制定适当的人力资源战略，最终能综合企业各方面因素，形成自己独特的核心竞争力。

四、结论 综上所述，企业只要不断加强人力资源的培训开发，提升人力资源的价值；构筑人力资源的坚实基础，支撑人力资源的整体运作；创新人力资源管理的技术系统，支持人力资源管理的发展；营造宽松的人文环境，增强企业的凝聚力； 完善人力资源管理的激励约束机制，推动员工和企业不断迈上新台阶，企业的核心竞争力就会不断提高，企业就会在激烈的市场竞争中立于不败之地。

参考文献：

1、樊宏良铁 基于能力的人力报资源管理新模式[J].科学学与科学技术管理,2025,(09):98-1 [J].北京工业大学学(社会科学版),2025,(04):18-21.doi:10.3戴01.doi:10.3969/j.issn.1002-0241.2025.09.024.2、张玉利.管理学[M].天津:南开大学出版社,2025.453.3、马宁.[M].北京:中国人民大学出版社,2025.4、雷蒙德.A.诺伊,等,刘昕.人力资源管理:赢得竞争优势工业企业能力与竞争力关系的研究969/j.issn.1671.0398.2025.04.005.5、姜国祥.核心竞争力.中国商业出版社.2025.03

6、《人力资源管理原理与技术》 主编 王海建 清华大学出版社，2025.8

7、现代企业管理》杨湘洪 主编 东南大学出版社，2025.12

8、《高容:基于人力资源的企业竞争优势的构建[J].湘潭大学社会科学学报，2025,(3)

**第五篇：人力资源作业**

请根据所学知识，试分析某企业的人力资源管理中存在的问题，以及如何应对。答：伴随着我国经济市场化进程的不断加深，民营经济已日益成为国民经济的重要组成部分。但不容忽视的是，多数民营企业特别是中小型民营企业呈现出规模小、生命力弱、发展得快倒闭得也快、实现可持续发展者少等现象。究其原因，其头号问题即家族式的企业管理模式成为制约企业发展的“瓶颈“。用人力资源理论的观点来解释，就是：在企业具备一定规模寻求再发展时，在企业向现代化、国际化和集团化发展过程中，家族式管理模式越来越暴露出它的局限和不足。正是主要从以下两个方面探讨此问题：中小型民营企业人力资源管理中存在的主要问题

1.1 缺乏科学的人力资源战略

随着经济的进一步发展，以及中小型民营企业主、企业管理层素质的不断提高，他们对企业人力资源也有了较全面的理解。越来越多的企业逐渐认识到人力资源管理对企业发展具有着重要的战略意义，并着手制定本企业的人力资源规划，也取得了一些成绩。不少中小型民营企业管理者都请专业的咨询机构进行诊断并制定相应的企业战略规划以及人力资源规划。但由于意识与实际操作过程中存在差异，人力资源管理理念与人力资源投资理念也往往不一致，导致企业战略规划与人力资源战略并不协调。科学制定与企业相适应的人力资源战略成为当前中小型企业人力资源管理的一大难题。虽然以人为本的理念已被大数企业所有者和管理层所接受，但在实际实施过程中却更多的是将“人情”与“人性”混淆。

1.2 用人机制有待进一步健全和规范

中小型民营企业在管理方面突出的问题便是家族式管理。2025年完成的《中国私营企业调查》指出，资本、风险、决策管理权三个“高度集中”是今天私营企业的普遍特征。民营企业在创业初期使用的这种家族式管理模式，在一定阶段和范围内有着不可比拟的优势。但当企业发展到一定阶段后，弊端就很明显地暴露出来，企业发展的历史习惯使得他们在用人方面常表现为对外人不放心、任人惟亲、过分集权、论资排辈等。

1.3 人力资源管理机构设置与人员配备专业化程度偏低

中小民营企业虽然意识到了人力资源管理的重要性，但由于管理基础薄弱，人力资源部门功能定位不清，导致人力资源管理部门先天不足。目前不少中小企业人事管理的职能正步原国有企业中人事工作仅承担行政人事事物和劳资福利的后尘。因此，要改善中小型民营企业人力资源管理现状，重要的一点是，人力资源管理人员必须是受过专业训练的、了解企业现状的较高层次的人才，同时，科学设置企业人力资源管理机构也是必需的。

1.4 漠视人力资本的投入

由于知识技术的爆炸性增长与迅速更新，职业半衰期越来越短，企业要谋得在竞争中创新发展，就必须对职工进行终身教育和培养，以保证企业发展所需人才技能的更新。然而，大多数民营企业在人才培养上或多或少都存在着一些短期行为，没有形成与企业发展战略略相匹配的系统性、持续性的培训机制，只使用不培养已成为普遍的现象。许多民营企业盲目追求短期效益的迅速增长，认为人才培养的成本高于直接招聘的成本；认为人才培养的技术越高，人才流失的越快。他们不重视也不愿意进行人才培养，造成了人力资源的贬值。另外，有些企业虽然较重视人才培养，但只重视对新人的培养，而忽视了对旧人的培养。从企业长远发展和企业安全及培养员工忠诚度考虑，企业内部培训是符合成本核算原则的明智之举。

1.5 缺乏长期有效的薪酬与激励机制

在中小型民营企业，员工的报酬一般采用基薪加奖金或基薪加提成的办法，且带有一定的灵活性。这对于一般员工效果可能比较好，或者在企业发展初期没有太多不足。随着企业的发展和人才结构的复杂化，对核心员工来说，报酬不仅是一种谋生手段，或是获得物质及休闲需要的手段，更是一种人们的自我满足和自尊的需要。单一的薪酬体系已不能满足核心员工的多样化需求，原有的薪酬体系必须做出调整。

此外，中小型民营企业对员工的绩效评估主要是基于企业既定的目标、任务下所完成的工作量来衡量，其方式多为员工对上司命令的执行和服从，其标志主要是即时的工作效率。缺乏较为完备的绩效考评指标体系和操作规程，难以依据科学的考核结果对员工进行全方位的激励。

上述问题，普遍存在于民营企业和民间社会组织中，导致其人力资源管理与开发处于较低的层次，造成企业或组织职工稳定性差，人才流失严重，影响到企业的正常运营。对策思考

民营企业人力资源管理与开发中出现的问题，有宏观社会环境的制约因素，更多地源自民营企业的先天不足和内部运行机制，关键是民营企业所有者和经营者的意识问题。因此，应从以下几个方面着手进行改善。

2.1 提高民营企业家的素质

是否重视企业的人力资源管理与开发，是否对人力资源管理和开发有明晰而准确的认识，与民营企业家的素质密切联系在一起。要切实提高民营企业家的素质，应从三个方面着手：首先，民营企业家要确实下决心提高自己的素质。只有民营企业家发自内心地要求，并认真去做，才能确实提高自己的素质。其次，针对民营企业家的需求设计课程。在为他们提供培训和教育时，必须从其实际需要出发，选择正规的培训机构、有影响的培训师和实用的培训课程。第三，民营企业家要走出思想的误区。一个人的能力是有限的，特别是大多数的民营企业家并未接受过专门的企业管理的训练，实践经验比较丰富，而理论水平相对缺乏。企业发展壮大后，民营企业家可根据企业发展的具体情况一方面提高自己的素质，以适应企业发展的需要；一方面通过聘请职业经理人，让那些拥有较多管理水平、技术的人承担起企业决策与管理的重担。

2.2 完善组织结构，完善薪酬管理和绩效考核

根据企业发展的需要，适时完善组织结构。在调整和完善组织结构时，要注意部门与部门、岗位与岗位之间的工作衔接和流程顺畅，要既有利于合作，又便于划分职责，还要注意每个部门、每个岗位的权限和职责明晰清楚，避免模糊，同时要注意每个岗位所需人员的素质与能力结构。在组织结构完善的基础上，适应人们多方面追求的需要，健全薪酬管理和考核体系。一是要了解职工的个性、能力、爱好和追求，合理调配岗位，做到人尽其才，才尽其用，最大程度地发挥职工的积极性；二是要把企业的发展和职工的职业生涯规划有机地结合好，让职工了解自己的发展与企业的发展是共同的。三是根据员工的职业追求和爱好多方面设计激励途径，实现薪酬和激励的多样化，让不同追求和爱好的人各有所得，得到最大程度的心理满足；四是适时对员工的职业生涯规划进行调整，在调整时企业主动地、超前地与员工沟通，在沟通中增进彼此的了解，在沟通中消除误会，在沟通中达成共识。让员工能根据企业发展的需求，明确自己努力的方向，做到敬业、爱业、乐业，减少优秀人员的流失。

2.3 引入和贯彻落实绩效考核体系时要注意的问题

一是随时根据企业运营和发展的实践检查和反馈已经设定的组织结构和岗位设计是否最恰当，最有利于企业的发展和获取最高效益；二是要注意进行绩效反馈。绩效考核的目的在于改进工作，在于让员工通过考核的方式清楚自己做得怎样，有那些不足和需要改进的地方。绩效反馈就是实现这一目的的重要过程。三是要有相应的激励措施，以发挥绩效考核对员工的引导作用。在考虑这一方面时，要注意在薪酬之外，还要考虑采用如语言激励、情感激励、工作激励等方式，以最大限度地调动员工的积极性、主动性、创造性，提升企业的业绩。

2.4 完善职工培训和效果评估制度

要根据企业的具体情况选择培训方式。一是采取请进来的方式，即根据企业发展和职工自身未来发展的需要，有针对性地设计课程，聘请相关的机构和人员来进行培训。二是出去参加培训班，即根据企业发展和职工自身的需要，由单位组织或由职工自己报名参加某些学校或培训机构举办的培训班。民营企业可结合自己的情况，将两种方式有机地结合在一起选用，以达到目的。要建立培训效果评估制度。对培训的反应、学习效果、行为、结果进行评估，要注意将

培训与绩效考核、薪酬体系的完善有机地结合起来，与员工的加薪、晋升、淘汰等切身利益相结合。

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！