# 人力资源管理工作

来源：网络 作者：平静如水 更新时间：2024-09-03

*第一篇：人力资源管理工作做好人力资源管理工作，首先要知道人力资源部门的职责和作用。在本次调查中，笔者发现，很多企业的人力资源部门经理竟然不知道该部门的职责和作用。泉州某企业的总经理认为：企业首先是一个创造财富的组织，而这组织是要靠人来推动...*

**第一篇：人力资源管理工作**

做好人力资源管理工作，首先要知道人力资源部门的职责和作用。在本次调查中，笔者发现，很多企业的人力资源部门经理竟然不知道该部门的职责和作用。

泉州某企业的总经理认为：企业首先是一个创造财富的组织，而这组织是要靠人来推动发展的，但绝对不是过分依赖个人能力，而是组织流程，人力资源就是要起到研究如何实现企业目标的核心作用。他告诉笔者：“我们提倡把人力资源工作触及到每个部门，即一个合格的主管首先必须是一个合格的人力资源主管。”

我认为，人力资源部门是现代企业职能部门的重要组成部分。随着知识经济的到来，人力资源作为企业竞争的核心资源之一，在全球化和高度市场化的资源配置中，要想建立企业核心竞争力，人力资源部门的作用非常重要，必须突破传统意义上的流程性职能，成为企业的战略伙伴，实施战略管理职能。人力资源管理的重点

做好人力资源管理工作，主要要做到以下几点：一是培训工作；二是绩效考核；三是建立良好的企业文化，培养员工的认同感。

培训工作是在人力资源管理中不可缺少的一个环节。不管是新人，还是老员工，统一思想、与时俱进，都是企业管理所要求的一部分。在此次调查中，一个民营企业的管理人员提出：培训虽然仅仅是企业人力资源管理的一部分，但其在培育和加强能力的过程中扮演了核心的角色，并逐渐演变为企业战略实施的重要一环。科学的培训将不断提高企业经理和员工的个人技能，促进他们适应技术和经济环境的飞速变革，提高处理更新、更具挑战性任务的能力，为企业战略目标的实现奠定坚实的基础。他认为，要做好培训工作首先要对受训者进行培训需求调查，最好是设计问卷，也可以与受训者直接沟通，作为需求调查的补充。只有这样，才能做到更有针对性得有的放矢，为避免走进培训误区。

绩效考核是促进工作效率，减少内耗的主要措施之一。关于绩效考核，目前很多企业认为不仅仅是人力资源部门的工作，应该是关乎整个企业，绩效管理应成为部门经理、员工个人、人力资源部共同承担的工作。其实这是一种错误的认识。笔者认为，绩效考核是人力资源管理中最为关键的一部门。但涉及到各个部门，需要各个部门的紧密配合完成。由于绩效考核面比较广、现成案例比较多，在这里笔者重点谈六点注意事项：一是：绩效考核的目的要明确；二是：考核实施工作要分步骤进行；三是：考核指标或要素的选取和设计工作要根据实际需求；四是：关于涉及员工切身利益的工资改革要慎重；五是：绩效考核的配套组织体制要健全；六是：要树立正确的绩效考核思想。

建立良好的企业文化、培养员工的认同感。因此，我认为，人力资源管理的重点是认识人性、尊重人性，要以人为本，最大限度地调动人的积极性和创造性。因为，人是现代人力资源管理工作的出发点和落脚点。

以人为本，就是要充分地认识人、尊重人、关心人、依靠人、凝聚人、造就人、培养人，最大限度地满足人的各种需求，发挥人的潜能，促进人的全面发展。以人为本，必须树立正确的人才观。以人为本就是把人作为发展的目的。人才是第一位的生产要素，因而要建立科学的人才评价体系，要不唯学历、不唯职称、不唯资历、不唯身份，而要把品德、知识、能力作为评价人才的唯一标准。以人为本，必须努力营造尊重人的社会环境。要尊重人的社会价值和个体价值，尊重人的独立人格，尊重人的劳动和创造。以人为本，必须始终关注人的价值和意义。

坚持以人为本，就必须为人创造最大价值提供最优条件，要不断冲破一切束缚人聪明才智充分发挥的体制、机制和观念，营造出一种鼓励人们干事业、支持人们干成事业的社会氛围，最大限度地释放人的潜能，使人创业有机会，干事有舞台，发展有空间，使人得到真正的解放，从而实现人的最大价值。总之，人力资源管理是一个非常细致、非常系统的工程，必须因企业而异、因人而异，不能千篇一律，理论只能作为思想指导，切莫按部照搬。

**第二篇：人力资源管理工作心得体会两篇**

人力资源管理工作心得体会两篇

教师范文吧为您编辑整理人力资源管理工作心得体会，欢迎阅读。更多心得体会请关注心得体会栏目。

人力资源管理工作心得体会

员工是一个企业赖以生存和发展的基石，一个企业的问题一般都可归结到人的问题，人力资源工作心得。如何得到一只优秀的员工队伍往往成为困扰管理者的最大难题。而人力资源的组织与开发正是解决这一问题的关键。

一.聘用员工1.从需求开始并不是高素质的人才都是你需要的，每个企业都应该首先搞清楚自己的需求，我们曾经犯过类似的错误，随意地进行招聘，把员工看成一种可增值的资源进行储备

和积累，有一段时间甚至疯狂地去参加各种人才见面会，通过各种渠道进行招募。但是之后就碰到了一个问题，那就是失去了标准。因为没有确切的需求计划，导致招聘目标不明确，而单凭素质进行检验无疑是一件非常盲目而危险的事情，我们曾经在一次人才招聘会上挑选了至少10名被认为素质高的人员，但是由于公司并没有提供可供这些人员进行的确切项目，最后导致这些人员无事可做，更可怕的是这种现象还延续到老员工的身上，使他们感觉到非常不安，客观上起到了负面的作用，最后事实证明这一决策的错误之后，代价是所有招募到的人员全部在两个月之内离开了。因此在这里强调的是：不是每一个高水平高素质的人才都适合你的公司，也不是任何时候你都需要找到这样的人用来取代或威胁你现有的员工。看清楚你的需求，找到适合你的那一个，不能犯类似的错误，否则将为”鸡肋”之类的事情发愁。

2.去那里招募

目前招募员工的渠道很多，我们通常采用的有几种：

1)报纸电视报纸电视是传统的媒体，不仅受众广，也是求职者主要的信息，因此到达率非常高，但是这种形式的弊端就是覆盖面广，你就必须面对大批蜂拥而至的求职者并且保持足够的耐心去挨个检验、填表、面试乃至到最后厌倦疲劳冒着失去千里马的危险把一大卷的应聘资料丢到碎纸机里去，或者选择做一个发疯的伯乐。当然，如果你的目的是想找到大众性的应聘者并且需要数量可观的情况下报纸电视肯定是一个不错的选择。

2)供需见面会现在各个地方都有专业的人才市场，并且定期地进行供需见面，这种形式的好处是针对性强，还有就是可以由需求者与供给者直接见面，设置了第一道筛选的检验关口，提高了效率。但是这种形式显而易见的弊端就是你不得不面对许多求职若渴的

人，而这些人往往是鱼龙混杂，而且一般情况是鱼比龙多!需要你有一双慧眼在人群中一眼就能看到你未来的员工。另外的风险是你还必须看着手里拿着十几份个人简历的人在分发自己的材料，这种情况经常导致的是一种”马太效应”，即多的越多，少的越少。好的单位能获得更多的选择权限，而差的单位就不可避免”门前冷落鞍马稀”的尴尬局面或者看上的人却被捷足先登的状况，也就无法怨天尤人了。双向选择，确实刺激。

3)网络招聘对于专业技术人才来讲，从网上进行招聘无疑是一种明智的选择，原因有二，一是能上网的人一般都有比较高的个人素质和技能，适应现今社会的潮流。二是显示了招聘单位的实力和开阔的视野，能够采取网络招聘的单位往往在观念上已经超越了传统的企业，非常适合现代人尤其是年轻人的口味，一般来讲命中率是很高的，而且在初期接触中可以采取电子邮件和电话

通讯的方式，合则见，不合便ByEByE，别无二话，用不着在面试不合适之后还要挖空心思寻找一些既不刺伤对方自尊又能明确表达否定的委婉之辞，实在轻松愉快。

4)朋友介绍这是最古老的一种猎头手段，但也是最有效的捷径。这里没有含情脉脉的试探，也不需要艰苦卓绝的磨合，你的目标就在那里，你所做的只是一次直截了当的谈判，对技能和人品的了解使你简单到一个词：待遇。但是切忌”水涨船高”，在挖人的同时，自己的员工往往也面临着被挖的可能，在你给5000，我给6000的竞标下酝酿的往往是成本的飚升和老员工日益积累的不满，因此，挖人是一柄双刃剑，如何得心应手地使用是高手必须面对的问题。

在人力资源的组织上，进行合理的组合也是非常重要的。由于目前人员流动性强，为保证一只稳定的员工队伍，适当进行一些阶梯性组合是非常必要的。那专业人员来说，优秀的专业人员

个性普遍比较强，在管理上有很大难度，且不确定因素也较多。因此除了做好他们的稳定工作之外，还应在其他人员配备上下功夫。如配合一些专业水平稍差的人员进行配合，以达到培训学习的作用，还可招募一些应届毕业生，他们虽然没有很强的专业能力和实践经验，但是有较高的素质和提升空间，性能价格比特别好，作为公司自己培养的人才是非常划算的。以上这几种人员的组合基本上就能使整个队伍保持一种较高的水准、较强的学习能力和较稳定的发展

3.如何面试

然后呢?然后一般就是面试了。

面试是一件很难的事情，如何不错杀一个，也不漏网一人，是一个很难掌握的平衡技巧。有的人很善于夸夸其谈，善于表现自己，但是并不一定金玉其内，有的人讷于言止，也并不一定败絮其中。这里很关键的是透过现象看本质。一般说来，参加面试的人往往会因为牵涉自己的命运或将来而紧张，因此不妨先稳

定其情绪，问一些求职者肯定早已准备的问题或闲聊一些话题，比如姓名、毕业学校、学的专业等等，待到其情绪稳定下来之后即可进入实质性的提问，这时的问题最好要出乎求职者的意外，且根据需要指定提问的节奏和内容，最好的方式是能找到求职者话语中的漏洞并用严谨的逻辑把求职者逼到不能自圆其说的地步，然后观察其应付突发事件的能力。在考察过程中，着重要考察的是以下几个方面：全面性、警觉性、服从性、逻辑思维能力、学习能力和人品。

4.最终决策

面试之后，面临的就是一个决策问题。综合获得的各种信息，基本上对参加面试的人已经有了初步的认识，现在就需要根据自己的具体需求进行筛眩在对参与者打分的同时，也要注意职位与求职者之间的匹配度，既不能让大马拉小车，又不能让小马拉大车。另外面试中的人品因素至关重要，这主要说的是求职者是否具备应有的职业人员素质，是否坦诚，是否肯正视自己的缺点和错误，这对未来的发展起着非常关键的作用。当然这之后就是电话通知，无论是不是已经录取对方，都要给对方一个明确的答复，并且强调感谢对方积极参与并支持了本公司的招聘活动，这对树立公司的良好社会形象很有帮助。

二.培训

几乎每个企业的管理者都希望员工能得到培训，几乎所有的老板都认为培训是当务之急，然而究竟怎么对员工进行培训，采取什么样的培训最适合企业的具体情况，则不是每个老板都能够说得清楚的，其实培训远远不是把员工集中在培训教室里，象上学一样给他们讲课，然后考试，这种看法太浅薄了。

在现代企业里，培训的重要性可以说是无与伦比，有句流行的话叫做”培训是最好的福利”，可略见一斑。

1.岗前培训

每一个新员工上岗之前都应该得到岗前培训，这关系到员工进入工作状

态的快慢和对自己工作的真正理解以及对自我目标的设定，心得体会《人力资源工作心得》。这种培训一般由人事主管和部门主管进行，除了对工作环境的介绍和同事间的介绍之外，最重要的是对企业文化的介绍，包括企业的经营理念，企业的发展历程和目标，通俗地讲，就是告诉新员工我们公司是什么样的一个企业，我们的辉煌历史如何，我们在同业之间的地位如何，谁是我们最主要的竞争对手，我们想把公司带到什么地方去等等，告诉员工我们想做什么，这很重要。在很长一段时间内，员工会牢记这些并且通过对其他人的再描述强化这些，从而深入到意识深处，而且一朝形成，就不会轻易改变，一个员工可能不会记得昨天在办公室里发生了什么，但他绝对不会忘记头一天上班公司主管对他说的话。

2.培训技巧

培训的目的是想让每一个参与培训的人员得到知识的补充和技能的提

高，因此其主动性十分重要，对于传统的填鸭式培训早已被培训专家所不齿，因为那样的效果甚微而且还会引发逆反心理。最好的培训往往是员工自发地要求进行培训，因此一定要对员工的培训请求十分重视，因为这是最好的培训时机，一旦员工发现自己在工作中存在不足并且亟待解决的时候培训往往是他们首先作出的反应，抓住他们的需求，能起到事半功倍的作用。培训的形式是多种多样的，不见得要选派出去参加固定的培训班，也不见得一定要请到什么专家来强迫大家一起坐下来听，主管对员工的每次谈话都可以被视作一种培训，老员工对新员工的帮助也是培训，在每一个项目每一件事情上对员工的严格要求和把关也是一种十分重要的培训。可以说培训贯穿在日常工作的每一个细节中，连翻阅报纸，在互联网上冲浪都是不同形式的培训，在公司中必须树立一个观念，那就是培训无处不在。

3.培训与学习

培训与学习是密不可分的，每一个拥有培训欲望的员工都是学习新知识的忠实爱好者，除了书本上的学习之外，新的资讯时代已经使太多的信息冲击人的头脑，包括菁华和垃圾，每个人未必都能理智地从中汲取营养，因此沟通变得十分重要，抽时间大家坐在一起聊天，说说新近发生的事情，是一种学习的好办法，每一个人都能从他人对事情和世界的理解中或多或少地得到与自己不同的生活内容，也可能因此而激发学习的欲望，几乎每一个好点子都是一些人有意无意聊天或者说进行思维碰撞而产生出来的，因此不要吝啬你的语言和想法，哪怕它很不成熟。而在这个过程中对事件的不断完善则可被看作是对每个人最好的培训。

4.培训实施

当然最传统的培训还是专家传授，因为在每个领域内这些专家无论是站的高度还是解决问题的技巧极其深度都会比普通人要强很多，因此借助专家的力量当然是不可忽视的，培训实施后最重要的莫过于考核，这是对培训效果的评估，因此千万不要把这个环节流于形式。培训是否达到了预期的目的，专家教授的水平如何，这些都能在一次客观公正的考核中得到体现和验证，因此任何时候都应当注意培训是一个全过程，除非你不想有所作为，否则把握好每一个环节，尤其是考核。

5.培训应注意的问题

培训不能让参与者产生不快，不要因为占用了被培训人员个人时间或者因为糟糕的培训场地而导致被培训人员的不快，这些小事会使培训效果大打折扣，因为相对被培训人员的受训欲望和培训的投入来讲，这实在是得不偿失，要注意其中的细节。你不能要求每一个参与者都具有很高的觉悟和积极性，你所能做的就是尽量为其提供一次好的机会，并且让你的参与者能够理解你为其作出的一切。还有一个关键问题就是搞清楚你的员工是否需要培训。培训不是一个主观的活动，不是主管认为怎样就是怎样。培训是有其客观规律的，是有其局限性的，针对不同的员工有不同的培训措施。比如一些新员工急需的就是技能上的提高和公共知识的补充，但是对于老员工来讲，这些已经对他们构不成任何吸引，找到他们的问题，刺激他们的需求，才能有效地制订出合理的培训方案，有的放矢。

人力资源管理工作心得体会

每一位管理者都希望属下是不平凡的优秀员工，但事实上，能力普通的员工永远占到绝大多数。那么，如何让这些平凡的员工做出不平凡的事情来?

中国企业经常会面临一种困境：企业骨干一走，整个部门运作就可能陷于瘫痪，人才的流失导致企业衰败的事例经常发生，我们经常在组织制度创新面前茫然无策，在组织变革管理上乏善可

陈，企业因此暮气重重。

事实上，解决这些问题的关键在于发挥每一位员工的能动性和智慧，把他们对组织的贡献列入到企业日常管理中，让每一位员工都对组织作出贡献。

在现有的组织里，员工工作范围的限定，即员工从事何种业务工作仅仅是每个人应该承担的最基本工作。企业的管理者对员工的要求不能局限于此，他们在完成业务工作的时候，还需要对组织有所贡献。

这种贡献包含了两层含义，一方面是对组织中“人”的贡献，诸如招聘到合适的员工，为组织培养优秀的人才等等，另一方面则是指对组织制度的贡献，需要员工创新制度、创新流程……

而这种员工对组织的贡献往往比对公司业务贡献显的更为重要。在企业界，优秀跨国公司对此极为重视。惠普制定出知识大师计划，在每个工作领域挑选出两三个最出色的人选，如产品技术大师、人力资源管理大师等，鼓励这

些优秀员工把他的知识贡献出来，整理成书面的材料，让公司的员工共同分享，他们的个人智慧渐渐变成了企业层面的制度。

但能够提升组织能力的不仅限于企业中高层管理者或者技术骨干基层员工的智慧，往往让人惊叹不已。普通员工常会对组织提出非常有价值的建议。

曾有一家日化企业，出厂的牙膏常常夹带空盒，严重影响公司品牌形象，公司的工程师为此异常着急，经过数日集体奋战，他们最后设计了一套由光机、高清度监视器和两名工人组成的空盒识别仪器。而一位普通一线员工也同时提出的解决方案，不过却非常简单：对准流水线放一台风扇，很轻的空盒自然会被吹走。

两种方案，孰优孰劣一目了然。事实上，每一位员工都是组织创新变革的动力，企业的管理者需要挖掘所有员工的智慧，把员工对组织的贡献纳入到日常管理，形成一种常态的量化管理。

**第三篇：人力资源管理工作概述**

工作概述

经济全球化、技术进步与消费者地位的提升使得服务行业的外部环境变化越来越快，不确定性成为主要特征；如何能最大限度的发挥公司员工的能效是众多企业家关注的焦点？

其实，人力资源管理是个系统，基础模块有公司人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理六大模块，附加模块有岗位分析、人才测评、职业生涯规划、企业文化建设；在内地企业运用最多的是招聘、培训、绩效；人力资源从业人员由于资历与能力的限制，操作方式各有千秋；现将各模块的情况做如下说明：

一、人力资源规划：主要是通过合理的分析和预测组织所处额动态环境系统，以及自身的优势与不足，实现在恰当的时间、恰当的岗位获得恰当人选的一个动态过程；人力资源规划的内容主要是公司人员总量的需求预测、供给预测以及综合平衡，实务操作中主要是组织结构设计、公司人员定编定岗计划、晋升规划、培训规划、薪酬规划；这些实质性工作在公司运作中一般都做不细，原因是这些工作的从业人员自身素质有一定的局限性，更重要的是公司的高管被日常事务缠身，分身乏术；做好公司的长期、中期、人力资源规划有如下好处：1.有利于公司战略目标的制定；比如公司做战略目标和发展规划时，首要考虑的问题就是公司拥有的以及可挖掘的潜在资源，特别是人力资源；如果公司高管能全面深入了解公司内部人力资源的配置情况，在最终决策时一定能有所帮助；2.在一定程度上能满足公司发展对人力资源的需求；在服务行业日趋竞争的环境中，产品的更新速度不断加快，我们要想方设法降低运营成本、实行差异化战略来适应竞争的需要，提高竞争力；如岗位调动、晋升、离职等内部因素也会影响公司人员的数量与结构；一般而言，公司人力资源规划的定稿时间截止在年初，并根据环境的变化适时调整；所以鉴于内外环境的变化，综合平衡供需缺口，要提前做好公司的人力资源规划。

二、招聘与配置：这是人事部额日常工作，也是最令老总头痛的工作，需要人的时候招不来人，导致用人部门工作滞后；发生这样的情况原因如下：1.在前期没做好人力资源规划，对人员的数量、结构没做到合理的预测，对供需没做好综合平衡；用人部门出现岗位空缺时向人事部提出招聘需求，具体要求不详细，越快越好，于是就出现了人事部整天为招聘而奔波，效果则不太理想；2.招聘渠道未及时拓宽，目前的招聘渠道除了网络招聘、人才市场招聘以外，还有一个渠道是大家众所周知的，内部竞聘；有些员工具备岗位空缺的素质，但是公司没有横向发展的机制，导致部门人才被埋没或离职；建立合理的竞聘机制对公司的发展、员工的发展是百利而无一害；3.面试的标准不具体：不专业的面试人员会把重点放在是否有从业经历、是否能胜任工作这些层面；对于一个岗位来说，从业人员必备的知识、技能、能力、动力才是胜任岗位空缺的才能；4.面试的问题设计不合理，如直接让应聘者陈述自己的能力、特点、个性等问题，因为应聘者的回答对于面试者来说在短期内很难考证，如果让应聘者举一些成功的案例来证明自己的答案，效果就会明显不同，应聘者如果含糊其词或前后矛盾，那么应聘者的回答则会大打折扣；就像苏总您问的，“你有什么成功的案例，讲一下过程”，只要没有这样的推行经历，应聘者一定会含糊其辞，说的前言不搭后语；5.面试官的偏见：因为每一个面试人员的偏爱和过去的经历常常对面试有很大的影响，其实这些在一定程度上都会影响正常的判断，如第一印象、对比效应、以偏代全、录用压力都属于偏见的范围；6.结构化面试的缺失：招聘管理人员，其面试问题的选择应该与普通员工有所区别，要根据岗位的特殊性进行面试问题的设计，重点突出“背景、任务、行动、结果”，在应聘者简历上无法考察到的信息就会客观的表现出来；7.薪资过低：新增岗位、特殊岗位的薪资标准应根据行业、地区、从业人员的经历综合平衡，然后确定薪资水平，否则公司于所缺人才擦肩而过，岂不悲哀？岗位分析、人才测评虽是独立模块，也属于招聘与配置的范畴；随着公司人力资源管理在公司的应用而逐步应用；所以我个人认为只要解决上述问题，招聘效果就能很快提升；

三、培训与开发：企业最常见的方式就是找一家培训公司对基层、中层员工进行培训、高管的培训是外部参观为主，培训结束后却感觉效果不理想，没去找原因在哪里？这是因为前期没做好培训需求的调查分析，且培训公司培训的内容与员工的工作理念、内容存在差距，没做好培训效果的分析与调查，盲目性太大，培训费无节制；所以钱花出去了，出发点都不正确，效果不明显的原因所在；公司在开班前会、周例会、月度经营分析会、甚至总结会也是一个比较好的培训方式，也是公司企业文化建设的层面，不知公司的高层领导有什么体会？做培训规划首先要根据岗位、任职人员的素质出发，理论联系实际，弥补员工的不足之处，这才是培训的宗旨；任何一笔培训费的支出，其实都是公司的纯利润在减少，所以培训费要管控，要用在要害之处；参与培训的员工在培训之后要写出个人感受、获得什么养的启发、如何在工作上应用，管理人员据此才可以整整写出培训效果分析，取长补短，提高培训的实用性；如团队的凝聚力、企业文化并不是通过培训就能在短期内培养出来的，而是在工作中不断提炼、互相支持才能逐步显示出来的；人员的开发，主要是管理人员、核心骨干人员的培养问题；首先公司内部要建立一套自己的内部培养机制、晋升机制，让员工有奔头，内心里明白以后自己的发展方向，以便员工自我激励；一套切实可行的培训计划是每个公司的焦点，这要根据公司的不同发展阶段、公司的战略方向拟定，以达到公司利益的最大化；

四、绩效与薪酬：绩效管理是个世界难题，很多老总害怕做绩效，因为做绩效考核负面影响太大；众所周知，绩效考核是把双刃剑，用好了可以倍增业绩，用不好会严重打击员工的积极性，导致不同层次的员工抱怨；有个问题要清楚，考核要为管理而考核，不能为奖罚而考核；考核的内容要与员工的工作紧密挂钩，这是考核的关键点；不同的岗位考核的内容不应该相同，相同的岗位工作内容不同考核的重点也不该相同；考核的指标应以量化为主，不能量化或难以量化的指标要慎重考核或者不考核；另外考核的流程要明确，即设定考核指标---绩效考核----沟通反馈---申诉----考核结果的运用；在考核的过程中，沟通反馈至关重要，沟通不畅或没有沟通的危害是巨大的，能导致员工的抱怨增大，直至离职；沟通反馈（含申诉）的目的是对考核周期内的工作总结，用来提升下一个考核周期的工作质量；例如我在安奇华联推行的 KPI考核时，采购部对“替换率”存在异议；原因在于采购部对引进单品尤为重视，忽略了滞销商品的淘汰，无疑增加了无效库存，降低了资金使用率；鉴于这些原因，我与采购总监沟通后达成一致意见：淘汰的单品数低于单品引进数量时，替换数量以淘汰的单品数计算；淘汰的单品数高于单品引进数量时，替换数量以单品引进数量计算；

薪酬，顾名思义，即薪水及酬劳，它包括物质方面和非物质方面的含义；物质方面就是我们常说的工资，有固定工资、基本工资+绩效工资、基本工资+提成、纯提成四个方式组成，企业不同的发展阶段运用的方式也不相同，如固定工资对

从业人员来说是个高保障，但对于一部分优秀员工却缺乏激励性，体现不出来多劳多得的层面，时间一长惰性增加优秀员工也变得普通了；零售行业、服务行业常用的是基本工资+绩效工资、基本工资+提成两种；总的来说，企业不同的发展阶段运用的薪酬战略差异化很大，主要体现在地区间、行业间的工资水平的高低；非物质方面主要是福利方面，基层员工主要表现在短期的福利，如各种保险、荣誉、外出参观旅游、补贴等；管理人员的福利主要表现形式为红利、补贴、股份及相关保险，主要为双方建立长期合作为目的，包括现在常用的年薪制、相关利润分享、员工持股都是为了建立更好的合作关系，使员工与公司成为利益共同体，共同承担风险并分享利润，也就是说增强了员工的风险意识，把市场竞争的压力、利益机制的驱动力、主人翁的责任感融合在每个员工身上，从而充分调动员工的积极性，在一定程度上增加了公司的凝聚力，从而大幅提高公司的整体绩效；只要公司能提供平台，我自信能把绩效薪酬管理工作做好！

五、劳动关系管理：在商丘地区，乃至河南省90%以上的民营企业，对劳动关系的意识都比较淡薄，劳资纠纷出现的基率较低；如保洁、保安等劳务派遣的岗位，以口头协议为主。况且内地企业的规模限制，一般都是自行拟定的用工合同或协议，甚至不签任何协议；自2024年新劳动法执行以后，企业的用工风险逐步增大，劳资纠纷也是越来越多；根据公司的情况，即使不能签正式的劳动合同，也要签相关协议，尽量降低公司的用工风险；如果公司出资的技能培训，即使不签培训协议，也要保留相关记录；如此一来，谈何共同发展，谈何利益共同体？我个人认为但凡公司录用的员工，还是签劳动合同或相关协议更为稳妥一些；

六、职业生涯规划：一名员工进入工作岗位，不可能一直做这项工作；在公司出现岗位空缺时要根据其知识、技能、特长、兴趣爱好给予调整岗位，一方面调动了员工的积极性，另一方面适时填补了岗位空缺；当然这与公司的人才培养机制、晋升机制密不可分；在人才竞争激烈的今天，如何吸引、留住优秀的人才是一个大问题；员工的职业生涯不能在公司实现，那么他就有可能离开公司去寻找另外的发展空间，对公司、对个人都比较遗憾；所以对于员工，以后能做什么、怎样做、做到什么职位是职业生涯规划中的重中之重；作为公司，有义务让员工发挥出最大的工作能力，并且为每一个员工提供一个不断成长、挖掘个人潜力以及建立职业成功的机会；满足了公司需要，满足了个人需要，也就实现了“双赢”的局面；

七、企业文化建设：公司的企业文化是公司在发展的过程中，不断的沉淀、提炼然后逐步显现的一种独有的行为规范，它既是公司的灵魂，也是贯穿公司经营管理的纽带；现在公司做行为文化、制度文化、执行力文化、流程文化的较多，方式以会议、员工手册、联谊会、晨操、游行、相关统一规范的方式贯彻执行！打个比喻，员工如果是珍珠，那么公司就是连贯珍珠的红线，只有连在一起，才是最佳组合；

以上观点是我这几年工作的概述，人事管理工作是我的强项，当然这与以前的同事的帮助是分不开的，我感谢他们，感谢培养过我的公司！如能进入贵公司，我会尽最大的努力发挥专长，与贵公司一起发展！

**第四篇：民营企业如何加强人力资源管理工作**

民营企业如何加强人力资源管理工作

当今世界，随着世界经济一体化的推进和知识经济时代的来临，科学技术水平的高低。已成为决定企业竞争的重要因素，而员工的素质与活力则成为企业发展的根本动力。现在人们常说：“二十一世纪的企业竞争，归根到底是人才的竞争”。那么企业需要什么样的人才呢？日本的松下幸之助先生说过这样一句话：“公司兴隆，我有前途；公司倒闭，我也完蛋。”

世界上成功的企业都是全体员工奋斗出来的。成功的企业经营者在实践中认识到这样一个道理：只有将企业的员工紧紧团结在一起，激发出他们的工作热情和内在潜力，使他们把自己的智慧、能力和需求与企业的发展目标结合起来去努力、去创造、去革新，这才是企业唯一的发展道路。正因为如此，成功的企业，更加重视激发员工的积极性与创造性，花费更多时间和精力致力于激发员工潜力，并把激励作为企业长盛不衰的法宝来对待。

人力资源管理工作就是研究如何建立企业的管理组织模式？如何吸引企业需要的人才？如何培养企业急需的人才？如何激励员工发挥潜能？如何把企业目标与员工目标紧密结合起来的管理工作？

人力资源管理师将“人”视作一种资源，与物质资源、信息资源构成企业的三大资源。它具有以下特点：

人力资源是“活”的资源，它具有能动性、周期性、磨损性。

人力资源是创造利润的主要源泉，尤其是在新经济钟，人力资源的创新能力是企业的最大财富。

人力资源师一种战略性资源。

人力资源是可以无限开发的资源。

人力资源管理就是企业通过工作分析、人力资源规划、员工招聘、绩效考评、薪酬管理、激励措施、人才培训和开发等一系列手段来提高劳动生产率，最终达到企业发展目标的一种管理行为。

人力资源管理的最终目标是促进企业目标的实现。从“人”和“事”的角度讲，是要达成“人”与“事”、“人”与“人”、“人”与“环境”的和谐，这种和谐会带来生产效率的提高，从而达成最终目标。

一、民营企业人力资源管理的现装

1、人力资源管理基础薄弱

由于每个企业发展的经历不同，企业在人力资源管理发面缺乏必要的、系统的研究和了解，特别是企业发展到一定的平台后，管理的重要性日趋显现。多数的企业人力资源管理已经制约了企业的自身发展，有的人力资源管理工作已严重的阻碍企业的发展，甚至企业走向恶性循环。

许多中小型企业至今对人力资源的管理仍处于简单、粗放式的管理模式，缺乏对人力资源管理体系的研究。部分企业还处于原始的计划经济人事管理模式，没有充分发挥现代企业人力资源管理的开发、利用、培养等职能的优势。人力资源管理师企业的一项系统工程，许多企业的人力资源管理基础工作普遍存在着体系不完善、制度不适用、薪酬体系与市场规则脱节、员工的满意度低等基础薄弱的问题。

其主要原因：

1）对人力资源管理知识缺乏必要的了解和认识

中小型民营“股份”企业因为技术或市场的原因，得到了快速的发展。许多企业领导人和决策人在经营管理的过程中只认识到技术、产品和市场的重要性，而忽视了对人力资源工作的管理，有的企业还至今认为人力资源管理的工作无所谓、不重要。所以在人力资源的岗位设置和人员选用时随意性很强，更谈不上人力资源管理的专业化问题。导致这些企业没有专职的人力资源岗位，或者人力资源管理者基本上是身兼多职，他们既没有时间、也没有意识去研究本企业的人力资源管理的专业问题。造成民营企业的人力资源管理工作处于简单的事务性工作，许多企业从事人力资源管理专业的人员只知其然，不知其所以然。

有的企业人力资源管理工作完全依照老板的旨意行事，老板让怎么干就怎么干，没有从企业的实际需求出发研究和规范人力资源管理工作，长期以来人力资源管理的工作没有受到足够的理解和重视，这样的企业，其整体经营管理水平可想而知，特别当企业在二次创业时，才会认识发现到人力资源管理的重要性，那为时晚也。

部分企业的高级管理人员不但缺乏对人力资源专业知识研究和了解，对现代企业的计算机技术、网络信息技术以及现代市场经营理念也十分缺乏了解，人力资源管理的实际水平与市场的发展要求存在着一定的差距。

2）有一定基础知识，但实际经验很少

这类企业的认识管理人员基本上是人力资源管理或相关专业近期毕业的学生。他们虽然有系统的专业理论知识、有十分活跃的思想、并想学敢干，责任心强。但是，人力资源管理是一个知识与经验并重的工作。即使是MBA管理等专业毕业的人才，如果没有经过实战的演练，没有在管理岗位的锤炼，他们的人力资源管理的实际水平是要大打折扣的。

一个优秀的人力资源管理者不仅要懂得人力资源专业知识，更要拥有大量的企业管理实际经验；不仅要懂得人力资源管理专业知识，更要懂得市场营销、技术、质量、生产、财务等多专业的管理知识，对企业各个岗位的专业素质、工作标准及目标考核都要十分清晰的了解和掌握，否则是做不好人力资源管理的全面工作。

一个优秀的人力资源高级管理者需要五年或十年才能培养锻炼出来。

3）有经验但管理观念陈旧、管理知识老化、需要更新型

这类企业的人事管人员是从国营大中型企业人事管理干部转化而来的，他们的工作带有许多计划经济时期形成的管理经验与模式，计划经济在他们的头脑中留有深深的时代印痕。他们有经验、会管理、责任心强，但是缺乏市场竞争意识与现代企业管理的基础知识，面对当前人力资源市场如此之大的流动性和劳动关系的复杂性，他们的专业知识储备明显不足，特别对计算机、网络、外语、营销等方面的专业知识缺乏必要的掌握。

如果对现代人力资源的开发、储备、培养、适用的专业技巧缺乏了解和掌握，是不能完全胜任现代企业人力资源管理工作的。

2影响民营企业人力资源管理的因素

1)企业管理水平滞后市场发展水平的问题

企业市场发展速度过快，企业管理管理工作的提升落后于市场的发展速度，管理瓶颈现象突出严重，企业内部各部门对人才的需求增长，特别对中层干部的需求突出。

虽然许多企业通过了ISO900、1400的管理体系认证，但由于企业的基础管理工作的薄弱，企业管理的整体水平有待于进一步提高。

2)企业领导对人力资源管理重视程度的问题

重技术、重市场、轻管理，对人力资源的工作缺乏认识，由于企业的不同发展阶段对人力资源的管理要求不同。从严格意义上说，企业领导干部人力资源管理意识决定着企业人力资源管理的水平，如果要提高企业的人力资源管理水平，必须先提高企业领导的人力资源管理的意识。企业领导在研究企业战略、技术、市场、产品等问题时，忽视了对人力资源管理的规划研究，势必造成企业的人力资源管理的发展落后企业市场、技术的发展，最终又影响了企业的技术、市场、产品的发展。

3)企业内部管理人员专业素质、专业技能的问题

由于企业领导人的观念、意识、资金、成本等问题，企业人力资源的专业水平（岗位设置、部门职责）、专业技能、专业人员素质的提高落后于市场、技术人员水平的提高，造成企业的人力资源管理只能限于招聘、考核等事务性工作。

4)企业的组织体系设计不合理

企业的组织设计不合理，企业的人、事、岗、责、权、利未能有效的结合。许多企业的管理工作时围绕着“人”转，而不是围绕着“市场”或“客户”转。业务流程不合理，岗位设置不合理，考核效果不佳，造成人浮于事、扯皮推诿现象严重、工作态度消极、工作效率低下、人治大于法治、员工流失率高等等。有的企业员工年流失率高达100％，对企业的人力资源是极大的浪费，员工年流失率超过30％就属于不正常的范围。

有的民营企业虽然成立了人力资源部，但是，为了节约成本，具体管理岗位如薪酬、培训、考核没有设置专职人员，实际上人力资源管理工作没有发挥应有的功能，比如薪酬设计不合理、培训实施无措施、绩效考核效果差、基础管理不完善、上下左右都埋怨，难以体现人力资源管理的公正、公平、公开的原则。

5)人力资源专业人才的市场短缺

由于社会经济的发展，特别是民营企业的快速发展，市场对人力资源专业的人才需求极大，客观上造成市场对人力资源专业人才出现供不应求的短缺。

由于我国人力资源的管理刚刚起步，人才的社会资源还存在着不尽人意之处。国家教育体系与实际企业的需求脱节、教育体系与社会实际需求有较大的差距，院校在专业设置、人才培养与社会需求不符，虽然近期院校培养出许多人力资源专业人才，但是，人力资源高级管理人员需要一个较长的培养过程，不但懂得专业知识，同时还要具备经营、市场、技术、财务、质量、管理等多方面的知识，企业在不同的发展过程对人力资源管理专业的需求是不同的，所以人力资源的人才培养需要一定的过程。

二、企业为什么需要人力资源管理

1市场发展的需要

随着市场经济的发展，企业的竞争也趋于白热化，如何保持企业的竞争优势？如何提高企业人力资源管理的水平？如何提高企业的核心竞争力？

由于企业规模的快速发展和市场竞争的需要，企业原有的人事管理工作都将滞后于企业经营管理的发展。企业现有的各种人才（高级管理人才、专业技术人才、高级营销人才）的短缺、用人标准、岗位设置、企业自身的局限性，会造成对企业的人力资源聘用、培训、考核等难形成规范的制度化，标准化，也难以实现企业对人才的公正、公平、公开的管理氛围。

企业在经营管理中将遇到许多的困惑：招聘不到好的人才；自己想培训成本又太高；不培训人员的素质与市场的要求有差距；好人才不易留住，翅膀硬了便

飞走；薪资给高了，企业的成本又会增加；薪资给的不足，人才会流失；人的问题将已经成为许多企业持续发展的主要瓶颈。

企业如果没有合适的人力资源管理体系，企业在市场未来的竞争中将处于被动局面。因此如何选才？如何培训？如何考核？如何留用？做好人力资源的管理是市场发展对现代企业管理新的要求。

2企业经营战略发展的需要

人力资源战略作为企业经营战略（市场、技术、产品、财务、人力资源五大战略）的主要组成部分，是企业未来竞争的重要资源保障问题。人力资源战略是指根据企业自身的经营发展战略，对企业未来的人力资源的需要和供给状况进行客观地分析及估计、对职务编制、人员配置、招聘选用、教育培训、考核激励、人力资源策略等内容进行具体的资源全面规划。

企业人力资源的保障问题是人力资源战略中必须解决的核心问题。它包括人员的流入预测、流出预测、人员的内部合理流动预测、社会人力资源供给状况分析、人员流动的损益分析等。对现有人员进行科学的分析、评价和培训，才能有效地解决企业的人力资源供给不足的问题，才可能更深层次地对企业的人力资源进行有效的开发和储备，更多地培养符合企业发展需要的有素质的人才。

如果不妥善解决，不解决未来经营“战争”重要的人力资源（高级人才、专业人才），不解决企业经营管理中的组织体系、岗位体系、业务流程体系、薪酬体系、培训体系、目标考核体系以及企业文化建设的问题，那么企业在未来竞争中将打一场没有胜算、无准备的仗。

所以，做好人力资源管理是企业经营战略的需要。

3人才职业生涯发展的需要

人力资源管理不仅是面向企业的资源管理，也是面向员工的人才职业生涯发展管理。企业经营的发展和员工职业生涯的发展是相互依托、相互促进的关系。如果只考虑企业的发展需要，而忽视了员工职业生涯的发展，则会有损企业发展目标的完成。成功的人力资源管理，一定是能够使企业各员工达到长期利益的计划，一定是能够使企业和员工共同发展的管理。

企业经营的最终目标是追求客户的最大利益（满意度）和企业的最大利润。客户的满意度是通过员工的满意度来实现的，没有员工的满意度更没有客户的满意度。

4人力资源管理的目的需要

人力资源管理为企业经营战略服务的，最终目标是促进企业目标的实现。

1）企业目标的最终实现是通过企业的员工来完成的；

2）为了使员工和企业都能得到发展，员工应该把促使企业的成功作为自己的工作目标；3）人力资源管理政策应该与企业商业目标寻求统一；

4）创造理想的企业环境，鼓励员工创造、培养积极向上的作风，人力资源政策应为合作、创新和全面质量管理的完善提供合适的环境；

5）创造反应灵敏、适应性强的组织体系，从而帮助企业实现竞争环境下的具体目标；

6）提供必要的工作环境，让员工能够充分的发挥潜力；

7）维护和完善员工的队伍以及产品和服务；

8）客户的满意度是通过员工的满意度来实现的。

三、民营企业人力资源管理自我诊断提纲

为了帮助民营企业自行诊断人力资源管理现状，我们设计一套人力资源自我诊断提纲，供民营企业参考。

1、企业领导对人力资源管理工作是否重视？重视程度如何？

2、企业人力资源管理是否有专门的部门和人员？人力资源管理工作是否具有体系？

3、企业人力资源管理人员的专业素质（文化、经验、能力）如何？

4、企业是否对经营战略和人力资源战略进行规划和研究？

5、企业经营的组织体系的设置是否合理？业务流程是否合理？

6、企业各部门工作范围是否明确？部门的岗位职责是否明确？

7、企业是否拟定《岗位职责说明书》？《岗位职责说明书》是否可行、规范？

8、企业各岗位业务工作是否有岗位标准和工作标准？业务流程是否进行规划和研究？

9、企业的招聘工作是否规范？员工聘用、调动、离职、辞职有无严格的控制程序？

10、企业招聘效果如何？是否有重复招聘现象？招聘资源是否浪费？

11、员工入岗前是否对工作能力进行评价？是否对任职资格进行评价？

12、企业是否进行岗前培训？岗前培训效果如何？

13、员工薪酬体系是否合理？是否体现公正、公平、合理的原则？

14、工资薪酬是否与企业经营绩效挂钩？是否与员工绩效进行挂钩？员工对工资薪酬满意度如何？

15、员工考核是否规范？考核效果是否达到预期目标？

16、企业的经营管理目标是否与员工工作目标挂钩？

17、员工的保险福利是否有保障？员工满意度如何？

18、员工培训效果与人力资源管理目标要求如何？

19、企业文化建设如何？人际关系是否复杂？企业有无人文环境？

20、企业的人力资源管理制度管理是否完善？有无一套吸引、培养、使用人才的机制？

**第五篇：人力资源管理工作情况汇报材料**

山西霍州力拓煤业有限公司

人力资源管理工作汇报材料

自二○一一年九月二十三日山西霍州力拓煤业有限公司新班子组建以来，在山西普大煤业集团公司的正确领导下，以高建平董事长为核心的新班子带领下，公司全体干部员工同心合力，艰苦奋斗，克服了生活、资金、技术、人才等方面的重重困难，公司整体工作推进神速，人力资源管理工作也取得了可喜成绩。

一、各级管理组织机构框架基本搭建，基础队伍建设进展良好。在两个月的时间里，我们面对接管人员素质参差不齐，关键岗位人才严重匮乏的困难局面，通过在电视台和网上发布人才招聘广告，派人参加霍州市、临汾市及省里的各种人才招聘交流活动，以及班子成员高端急需人才招聘责任到人等多渠道、多形式的人才招聘方式，初步解决了公司正常运行的人力资源问题，目前，矿级领导机构（六长），七大科室、安管员、特种作业人员、三大监控人员、火工品管理作业人员按要求基本配备齐全。

二、积极组织各类培训，全面提升从业人员的基本素质和专业技能。两个月的时间里，采取了走出去，请进来相结合的方式，对141人进行了针对性的学习培训，其中，特殊 1

工种52人，全员培训89人，岗前培训89人。科队级以上重要岗位的管理人员全部参加了一轮培训，新招工人及后勤人员的聘用，严格按照用工招聘流程，通过初试、资格审查、面试、培训、试用及试用期满考核等层层筛选，严把准入关，用制度确保了用人（工）的质量。

我们公司目前正处在刚刚起步的阶段，在人力资源方面 存在的突出问题是人才的需求缺口很大，高层次技术管理人才的匮乏严重制约着公司安全生产建设工作的开展，因此在下阶段的工作中，我们将在集团公司的领导和支持下，从以下几方面努力。

1、根据公司战略规划及经营目标要求，制定公司人力资源发展规划，着手建立与公司发展战略相结适应的人力资源管理与考核体系，为公司更好更快发展提供有效的人力资源支撑平台。

2、根据公司短期、中期、长期各阶段发展的人力资源需求，采取有效措施，进一步加大人才招聘的工作力度，优化人力资源配置，满足公司各个发展时期的人力需求，推动公司经营绩效进一步提高。

3、积极组织好公司各级各类人员的培训，学习工作，全面开展以“人本安全，教育培训，素质提升”为核心内容的煤矿从业人员素质提升工作，努力做好人力资源管理的各项工作，为公司健康、稳定、可持续发展奠定良好的基础。2

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找