# 人力资源若干问题释疑(人力资源管理论文)

来源：网络 作者：梦中情人 更新时间：2024-10-18

*第一篇：人力资源若干问题释疑(人力资源管理论文)1.公司的人力资源咨询与教师的人力资源咨询有何区别？80年代，高校教师（或科研人员）倡导人力资源管理，引入了我国早期人力资源管理理念。后来，以公司（法人组织形式）为主体的人力资源咨询蓬勃发展...*

**第一篇：人力资源若干问题释疑(人力资源管理论文)**

1.公司的人力资源咨询与教师的人力资源咨询有何区别？

80年代，高校教师（或科研人员）倡导人力资源管理，引入了我国早期人力资源管理理念。后来，以公司（法人组织形式）为主体的人力资源咨询蓬勃发展，与过去以个人为主体的人力资源咨询有了明显的区别：

着眼点不同：人力资源咨询公司是在理念引导下，进一步关注人力资源咨询的可操作性和时效性，即着眼于“如何去做”，是过程与结果导向的。

咨询理念不同：人力资源咨询公司以咨询活动及其效果为自身业绩，从自身利益出发希望与客户结成长期伙伴关系，互相促进，共同成长。

运作规范不同：人力资源公司以咨询为己任，遵循业界运作规范，有科学的流程和制度，依靠数据库进行技术分析，重视企业长期利益。

智力资源不同：公司提倡团队协作，智力联盟，既延揽具有深厚理论功底的学者，又聘用业界精英，从而实现理论知识与既有经验的最佳组合，发挥最大效力。

外在约束不同：在目前的法制背景下，公司作为法人实体，所受外在约束严格；同时，作为一个长期存在，谋求发展的企业，人力资源咨询公司具有内在的自我控制机制。

2.什么是大人力资源观？

我们倡导的“大人力资源观”强调的是以系统、全局的观点来看待人力资源问题，即跳出人力资源的圈子看人力资源。不把人力资源局限于相关的部门，不把人力资源管理封闭于狭小的领域，而是把人力资源管理作为支持公司长远发展的战略性力量，在企业远景、企业使命、经营战略、核心价值观的指导下，使它与企业组织结构、企业文化紧密结合，以达到短期内促进企业业绩提升，长期内推动企业战略实现的目标。

3.“软”的企业文化如何与“硬”的人力资源操作系统融合？

从大人力资源观来看，企业是一个大系统，企业文化、人力资源平台、操作系统是这个大系统内相互渗透、相互影响的子系统。系统的观点强调牵一发而动全身，所以任何一个子系统的变化必然影响其他子系统。因此硬的人力资源平台、操作系统的设计，不能不考虑软的企业文化。举个例子：可口可乐与百事可乐是碳酸饮料的两强。可口可乐由于起步早，建立了霸主地位，它的企业文化崇尚稳固、渐进，与之相适应的职位、工作、人（即人力资源平台）强调的是渐变，是相对稳定的；而操作系统中的招聘系统则强调员工的稳重素质，一般从内部提升管理者。相反，百事可乐出道较晚，必须以锐意进取、求异思变的精神去挑战行业巨头可口可乐，因此，百事可乐的企业文化注重的是创新、进取，其人力资源平台经常处于变动之中，而其招聘新员工时则强调创新、变革和冒险精神，喜欢从外部招人。

企业文化与人力资源平台、各操作系统的融合并不是机械的，是有一定的模式可以遵循的。处理好三者关系的核心在于建立人力资源平台和各操作系统是要有意识地以企业文化为主要决定因素之一，要考虑两者之间是否协调一致，如果存在矛盾，就必须站在企业文化的角度重新审视人力资源平台与操作系统。

4．人力资源系统如何与其他系统相结合？

从大人力资源观的观点出发，人力资源系统与其他管理系统是相互作用和相互影响的；每一个系统中都有人力资源管理问题。

职能系统包括可操作的各项人力资源政策、制度、程序、方法；人力资源部通过制定作为“技术资源”的职能系统，以及为公司所有管理者提供“技术”应用培训和咨询辅助，促进管理者有效运用功能系统，两类系统的有机结合，旨在形成人才“引得进，用得好，留得住”的机制。事实上功能系统融于企业的每一个系统之中，因为员工吸引、人事考核、员工激励、员工保留也是生产系统、财务系统、营销系统、决策系统等的重要任务，所以在功能系统这个层次上，人力资源系统与其他系统有机结合在一起；通过功能系统使人力资源系统与其他系统相结合，就要求我们在进行人力资源系统建设时与其他系统协调一致，这就是结合的方式。

5．人力资源部与其他部门的人力资源管理区别何在？

大人力资源观认为人力资源管理不仅仅是人力资源部的事。事实上企业各部门都存在人力资源管理，但人力资源部与部门人力资源管理在职能上有很大差别。人力资源部有三大特点：

人力资源部主要通过建设人力资源平台（职位、工作、人三者关系），来建立各操作系统，如招聘录用、绩效管理、报酬奖励、培训发展等，因此人力资源部的主要任务是建立制度，提供作为“技术资源”的职能系统。

人力资源部的主要职责是辅助、监督其他部门按统一制度实施人力资源管理，确保每一位员工得到公正的对待。

人力资源部还担当了一个培养、培训的专家角色，为其他部门的人力资源管理提供支持性服务，而其他部门的人力资源管理只是在人力资源部的指导下，遵循人力资源部制定的制度，将之用于本部门经营活动。也就是说人力资源部与部门人力资源管理是指导与被指导的关系，部门人力资源管理是人力资源部的功能系统，通过功能系统作用的发挥，企业形成了人才“引得进，用得好，留得住”的机制。

6．如何衡量人力资源咨询的效果？

人力资源管理咨询的目标是短期内促进企业业绩提升，长期内注重企业发展，而侧重点是企业的长期发展，这样就给评价、衡量人力资源咨询的效果带来了一定的困难：即人力资源咨询的效果大部分是不能量化的，但这并不是说无法评价、衡量人力资源咨询效果，事实上可以通过以下几个途径来衡量：

短期内，进行成果导向的绩效评估：企业进行人力资源管理咨询总是因为企业人力资源管理上存在这样那样的问题，如招聘、面视程序不合理，关键员工无法保留，报酬系统不合理，绩效考评流于形式等。在这种情况下，人力资源咨询的首要任务就是解决这些“紧迫问题”，处理“危机”，这些问题是否得以圆满解决是衡量人力资源咨询成效高低的标志。

长期内，人力资源咨询倡导的是一种全新的管理理念，(本文权属文秘之音所有，更多文章请登陆www.feisuxs查看)内容包括人力资源框架（包括价值观、企业文化、组织结构）的重构，这些都是需较长时间才能有效反映出来的。在这种情况下，衡量人力资源咨询效果主要是看是否有效提供了新理念的启发，是否引导了企业内部新理念的产生和认同。

从技术手段上讲，可以采用满意度调查、组织气氛调查、组织文化调查等多种方法来评价、衡量人力资源咨询的效果。

人力资源咨询在企业人力资源工作中只能扮演一个战略支持的角色，不可能在企业发展中居主要地位。但是推崇“成长伙伴”理念的人力资源顾问公司会将自己与被咨询企业的命运联系在一起，提供跟踪服务，对既有成果不断进行评估，寻求改进。

**第二篇：人力资源管理论文——大人力资源观**

人力资源管理论文——大人力资源观

如何系统的看待企业人力资源管理，以指导整个企业的人力资源工作？对此我们提出大人力资源观：

一、人力资源战略是根据企业远景制定的，是企业经营战略的一部分，并主要通过促进企业长期可持续发展来实现对经营战略的贡献。

远景是要回答：企业将成为、想成为一个什么样的企业？经营战略则是实现远景的策略，人力资源战略是其中的重要组成部分。企业为实现其远景需要倡导的核心价值观是什么？采取什么样的理念来开展人力资源工作？如何制定人力资源规划？

例如，一家管理咨询公司的远景是成为向中国企业提供咨询方案的最佳服务机构。由于远景目标的知识性特点，其人力资源规划可以是初期选拔经验丰富并具有咨询业素质的专业人士，随着公司的成长和专业技术的完善，再加入毕业生由公司自己培养，以便尽快壮大队伍。其核心价值观可以是“信任、团队、智慧、创新”，以激发员工的价值认同感。一流企业之所以能吸引并凝聚优秀的员工，认同感是其中的关键因素。

二、大人力资源管理涵括组织建设、文化建设与系统建设，通过企业文化整合战略、组织和系统，落实到各个相互配套的操作系统。

组织建设包括“硬”的组织结构规划设计和“软”的人力资源队伍建设，经营战略和人力资源战略决定组织建构并透过组织得以实现。文化建设首先确立核心价值观，再将其有系统的向组织渗透，并有意识的融入管理系统、制度和程序。系统建设既要求操作系统的科学与规范，更强调各系统间的配套衔接，这体现在两个方面：

1.人力资源操作系统是对战略由宏观到微观操作层面的细化，其间必须经过一个更为基础的普适性的技术分析过程，我们称之为“人力资源平台”。人力资源平台即通过对工作、人、职位的分析、评估，整理、明确三者之间的关系，为各操作系统提供技术支撑。招聘、绩效管理、培训发展、薪资福利及人员管理等子系统就是建立在此平台上。

2.操作系统是连贯一体的，如人才保留不仅是薪资待遇和发展机会的问题，在员工招聘时就应该加以考虑。面试评估标准应关注应聘人的价值观念是否符合公司的核心价值观，应聘人的发展期望是否是公司可以提供的；如果不相匹配，即使招聘进来也很难长期保留。只有综合、系统地制定各操作方法，才能保证其有效性。

三、人力资源不只是企业人力资源部门的事，所有管理者，上至总经理下到每个主管以至员工都应承担人力资源管理责任。

大人力资源观强调职业管理者应成为人力资源管理专家。因为人力资源管理是一项全局性工作，其各项职责如招聘、绩效管理、员工保留、培训规划等都需要各主管的贯彻配合和直接参与。同时，各层管理者直接承担着下属辅导培养、企业文化建设等职责。员工也越来越多地负起自我管理的责任。

所以，认为人力资源工作只是人力资源部门的事，员工的高流失率等是人力资源部失职的看法是片面、错误的。当然，最重要的还是企业高层领导者的重视、支持甚至亲自推动。

简单来说，大人力资源观即战略性、系统性、全局性地看待人力资源管理。只有充分理解大人力资源观，才能建立起科学、有效的人力资源系统。某些企业寄希望于参加一两次培训，或请咨询公司在某个操作点上提出一两个改进方案是很难奏效的。这种零散、不完整的观点正是企业人力资源工作效果不明显的重要原因。

**第三篇：人力资源管理外的人力资源问题**

人力资源管理外的人力资源问题

不久前流行的“把信送给加西亚”一类书，道尽了老板们找不到好员工的遗憾，使其空有满怀壮志、手下却缺乏才堪大用的人，宏图远景没有足够的支撑，战略部署不能很好地执行，甚至员工散漫懈怠、效率低下，这样的处境确实令人同情。从数千年前“安得猛士兮守四方”的慨叹，到今日对“送信人”的热切企盼、对“执

行力”的大力鼓吹，缺少人才的困境竟是那么相似。可是，为什么敬业、有才能、有责任感的得力下属会这么难寻？企业现有的员工真的就大多庸庸碌碌、不堪重任吗？

时值新春伊始之际，跳槽又成了职场中人的热门话题。当然，对一个组织来讲，保持一定范围内的流动率其实对组织是有利的，可以输入一些新鲜血液，可以引进新的思维和行为方式，也可以对内部员工有所鞭策和激励；企业能留住骨干员工即可，不太称职的人不自动流失也会被动筛掉。可忧的一是通过逆向淘汰，才高于众者无法留存，高飞远扬；庸碌无为或明哲保身者大行其道。二则是过高的人员流动，容易导致企业成长缓慢、经验缺乏积累乃至发展后劲不足。

笔者近来频频接触员工流失率居高不下的组织：西南某机械制造企业，一线生产工人流动频繁，产品质量急剧下降，订单不断出现差失，严重影响了企业的声誉和生意。

如果说生产工人相对来讲可替代性较强，改善一下工作生活待遇即可留住，损失较容易挽回和弥补，那么我们再来看一下东北某民办学校的人员流动情况：在半年内的时间里，学校的教职员工的更换迅速，人员更新率竟达到1/3，真有令人目不暇接之感；教学质量固然无法保证，引起学生和家长不满，整个学校也人心涣散，多数为朝不保夕而谨言慎行，也几乎无人有在此久留的打算，短期行为严重。一所学校的人员流动率居然超过知识管理型的公司，也真令人眼界大开。而经深入了解，这所学校现有人员大多并非资质不够，不能人尽其用，而是另有原因。

而人员流失是有较高成本的，据研究可以量化为：

雇员流动成本=离职成本＋岗位空缺成本＋替换成本＋培训成本＋损失的生产成本-节省的成本。

其中：

1、离职成本主要包括：员工任职期间公司的培训投入、知识产权流失、离职面谈成本、安排临时替补的成本、其他员工离职引发的连锁流动成本、有关部门办理离职手续成本等。

2、岗位空缺成本主要包括：内部员工填补空缺成本、需要额外加班的成本、主管人员协调完成空缺岗位工作的成本等。

3、替换成本主要包括：招聘准备工作、筛选简历、测试、面试成本、录用准备成本、工资福利差异成本、办理录用手续成本等。

4、培训成本主要包括：岗前培训准备、培训资料、培训管理成本等。

5、损失的生产率成本主要包括：离职人员参加培训期间损失的生产率成本、面试人员损失的生产率成本、空缺岗位损失的生产率成本、人力资源部生产率下降成本、新员工损失的生产率成本等。

6、节省的成本主要包括：新员工工资低于流失人员时的工资差异、新员工绩效优于流失人员的差异等。但节省的成本通常远远小于前几项。

这不免令人心生诧异，那些随意更换员工或不在意人员频繁流动的组织，就没考虑过造成的损失吗？

那么又是怎样的组织使得人才难引来、难留住？要什么样的组织才能凝聚员工的能量和热忱形成强大的合力呢？

人们做过大量对成功企业的研究和总结，从中可以抽离出规律性的经营管理模式，成为我们建立企业规范的依据和参照。但是很多时候“幸福的家庭各有各的幸福，不幸的家庭却是相似的”。国内专家总结的常见不良人力资源管理若干现象，诸如“工作任务及目标不明确”、“员工的知识、技能、潜能不能得到开发”、“管理的方法和手段都存在问题”等等，在有些员工过度流动的组织里几乎尽数存在。

这么说只是人力资源管理水平的问题？国内许多企业还停留在做好人力资源基础工作的阶段：制定较合理的薪酬模式、做尽可能公正的绩效考核；经营者们不少也确实在着力探求员工激励方式：什么样的激励能起作用，让大家把事情做好？

不少老板或想当老板的人都会询问：我怎么才能知道员工心里都在想什么？怎么才能让别人去做我想让他做的事情？这个问题其实很大，我每次只能半开玩笑地概括回答：那很简单，你给他他想要的东西就行。

人力资源选用育留的体系、人岗匹配的安排，其实现的手段大抵也就是提供给员工他所需要的东西。只不过，这句话说来容易做来难，难在人的观念上。

曾有学人事行政管理的朋友谈起他的专业，很不感兴趣地说有好些邀买人心的小技巧：员工生日送个礼物啦，逢年过节发个礼品、贺卡啦，虽然都是些尽人皆知的老伎俩，但有和没有，给员工的感觉还是有点差别。我听了，觉

得他太把对人的管理技术化。企业对员工的关心诚然有常规表现形式，也确实可以提高员工满意度，但仅仅按常规有所表示不等于真正的关心，并且这些方式都做到了，也只是不至于引起员工的不满，并无太大的激励效果。更别说许多企业主还没到我这位朋友尚知要提高员工满意、考虑员工福利的层次。

资本是一种权力，可以通过付出酬劳，买得员工在限

定的时间、限定的场所做限定的事情；但仅凭这种交换，还换不来员工尽心投入、全力参与和精益求精。资本可以要求于人，但靠强制无法唤起员工内在的激情和动力。故此，要让人为己所用并不太难，难在把人用好，把有用的人留住。

人力资源管理只是企业管理的一部分，其特点与模式往往反映企业的机制和导向。国内学者曾在比较中国与美国后指出：最大的差距不在资金，甚至也不在人才，因为人才和资金都可以流动；中国最大的欠缺在于机制。国家或许为弥补机制的不足，在引进人才资金上做了很多工作，但引进后如何留住和用好这些人力财力，做得似乎不够。

企业也有如一个小小的国家。回过头来看看国内的企业，肯千金买骏马的倒还不少，能在内部建立起开发人才的机制的，却为数不多。组织留人难、用人难的问题，自古有之。中国机制上的欠缺有其源远流长的历史背景；企业机制上的欠缺，背后反映的通常是老板看待人的观念。

古语说：君之视臣如手足，则臣视君如腹心；君之视臣如犬马，则臣视君如国人；君之视臣如草芥，则臣视君如寇仇。君臣之间尚且如此，遑论劳资双方。当资本以打工者看待员工，以为可以随意替换，那就无怪乎员工不求有功、但求无过，敷衍塞责。

从管理学中的X理论、Y理论到与人的需求和激励相关的多种学说，其前提假设都是对人的基本看法，这一对人性的判断决定相应的管理和激励方式。

人有满足生理、安全、归属感需要的基本需求，也有被尊重、被重视的需要，有在工作中实现自身价值的企盼。良好的薪酬福利、工作条件可以消除员工的不满，但若得不到薪酬之外的价值，不足以使人尽力而投入地工作。而能否想到这些，能否在企业里建立良好的选用育留机制，还要看主事者对员工的基本看法：视为工作机器，还是看作有血有肉有潜能有独特才华有抱负和尊严感的人。

曾经听过“为您服务”(ServiceMaster)公司的董事长、德鲁克基金会的董事比尔·波拉德就“领导力”做的主题演讲。在他整个的演讲中反复强调的不是技巧，而是一些基本观念——为社会服务，给员工尊严；承认人的尊严和价值，并且帮助他们发展，去追求卓越，这才是企业成功的关键。比尔正是这些理念的实践者，在他接手“为您服务”公司25年来，这个公司的总资产已达到公司刚成立时的30倍，客户总额已经达到了1200万，服务遍及了全球45个国家，销售额达到60亿美元，股东回报率超过了20。在2024年《财富》500强中排名308位，被《金融时报》评为世界上最受尊敬的公司之一。

对比之下，回顾那些人员流动率奇高的组织，让人不得不感叹：的确经常是企业的领导者决定这个组织能走多远，领导者的眼光决定他选用怎样的合作者和同僚，领导者的思想影响组织文化和机制，并最终决定人心向背。

人力资源问题，其根源有时在人力资源管理之外。今日大家都在提倡问题要从根本上解决，当企业感叹人才难求、员工不够尽心尽力时，是否也反思过深层的原因？制作

**第四篇：城商行人力资源管理问题探讨论文**

摘要：随着中国经济进入新常态，利率市场化、监管与国际接轨、互联网金融的异军突起，对传统银行业发展带来了极大挑战。城商行在激烈的市场竞争中逐渐意识到人力资源管理的重要性，开始强化人才引进，提高人才经营与培养力度，为提高城商行的市场竞争力提供有力支撑。本文从新形势下城商行人力资源管理存在的问题出发，分析问题产生的原因和类型，有针对性地提出应对策略和解决方案，提高新形势下城商行的人力资源管理水平。

关键词：新形势；城商行；人力资源管理；问题；对策

全球经济的急剧变化、中国经济进入中高速增长时代，城商行在激烈的市场竞争中纷纷发起主动攻击，希望可以巩固自己的市场地位，取得市场的主动权。混元经营模式的日益凸显，金融行业的竞争日益加剧，对城商行人力资源管理提出了更高的要求和挑战。人才作为城商行市场竞争的核心部分，提高城商行人力资源管理势在必行，大量选聘专业的金融类人才，强化人才的专业能力和职业素养，是确保商行市场竞争实力的重要举措。因此，针对目前城商行人力资源管理中存在的一些主要问题并找出相应的解决策略是城商行人力资源管理的当务之急，也是时代和市场的发展要求。

一、新形势下城商行人力资源管理中存在的主要问题

经济和市场形势的变化，城商行面临的压力也逐步加大，迅速变化的市场环境对城商行提出了更高的人才要求，越来越多的城商行也逐步意识到高素质人才引进的重要性，但是，由于人力资源管理的市场变化和时代需求的革新，很多城商行人力资源管理过程中仍然面临着较多的实际问题。

1.人力资源管理模式粗放，难以适应新时代需求

很多城商行在人力资源管理方面，仍然局限于传统的管理模式，管理方式粗犷，管理模式单一，不符合时代的发展要求和竞争的时代需求。人力资源管理方式粗放，就会使得在具体的人才管理过程中容易产生纰漏和疏忽，一旦不能及时解决，就会成为爆发性恶性的事件，影响极为恶劣。

2.对智力资本管理缺乏有效措施，不利于优秀人才留用

在人才队伍建设和管理方面，很多城商行还缺少足够的认知。在进行人才管理时，大量的优秀人才没有经过合理的岗位调配，未能充分发挥出应有的水平和才能。优秀人才的才能在岗位上不能得到充分的发挥，工作质量则大打折扣。这样，付出的劳动和收到的回报也就不成正比，这些优秀人才获得的成就感和利益回报都会和心理预期产生较大的落差，因而加快了商行人才的流动性，为人力资源管理埋下了隐患。

3.人力管理培训体系落后，难以满足商行混元经营发展模式需求

当前，很多城商行也没有意识到人力资源培训的重要性，很多培训体系极为不完善，培训内容质量低，针对性差，培训流程不符合实际情况，培训体系比较滞后，不能满足时代的发展要求和混元经营模式的发展大局。

4.忽视人力资源风险管理，易导致银行人力成本加大

对人力资源风险管理的疏忽，也是常见的人力资源管理问题。很多人力资源风险是潜在的，管理力度不足，管理体制不完善，都使得风险愈演愈烈，加大了银行人力成本的投入，给城商行带来较大的经济损失，增大的人力成本则成为阻碍银行经济良性发展的因素之一。

5.人力资源从业者专业能力有限，工作效能低

当前，很多人力资源从业者都缺少相匹配的专业的职业能力，不能满足城商行的发展要求，工作能力的局限性不仅不能够按时高效地完成自身岗位的工作内容和工作任务，甚至还会影响到相关的工作环节，给城商行的业务进展带来极大的负面影响，工作效能低，工作积极性不高还会阻碍城商行的时代发展大业，影响恶劣。

二、解决当前城商行人力资源管理问题的主要对策分析

实践证明，当前很多城商行在人力资源管理方面仍然存在一些疏漏和缺陷，要想奠定商行坚实的市场地位，解决人力资源管理问题是大势所趋，也是当务之急。提高人力资源管理水平不是一蹴而就的，需要从实际出发，采取针对性的有效措施，强化人力资源管理。

1.重新定位人力资源管理工作，做到与时俱进

强化城商行人力资源管理水平，就要从时代的角度出发，以与时俱进的观念和想法重新定位人力资源管理，摒弃传统人力资源管理的限制，真正认识到人力资源管理的重要性和重要价值。重新定位人力资源管理，突破传统的管理模式，从单纯的人力资源管理者转变为全方面的战略合作者。秉承以人为本的银行理念，从上至下灌输良好的银行文化理念，城商行要充分调动在职员工的积极性和参与的主动性，并从培训、考核、激励等方面激发人才的创造力和积极性，以更充沛的精力投身到工作中，更深入地挖掘人才潜力，提高人才凝聚力，并更深层次地提高员工对银行对忠诚度，为城商行的可持续发展提供可靠的人才力量，使城商行在激烈的竞争环境中立于不败之地。

2.引入现代化优秀人才管理战略，加强智力资本维护

强化城商行人力资源管理，就要从人才管理策略出发，以时代的人才要求为导向，积极引进先进的人才管理战略，提高城商行的智力成果保护和隐形资本保障。人力资源管理策略，要区别于传统的管理手段，突破传统管理方式的局限性，除了要关注人才的基本薪资待遇外，还要健全人才管理激励体制，让人才的付出与回报成正比，充分激发银行人才的干劲和狼性的奋斗精神，使城商行银行利益最大化。此外，人力资源管理还要从部门职能出发，完善人力资源管理部门的职能发挥，结合人才的特长和优势，将其放在合理的部门和岗位，使银行人才可以在合理的工作岗位大放异彩，确保人力资源配置的优化和合理，为城商行的可持续发展谋取利益最大化。

3.创新现代化的人力资源培训机制，满足业务发展需求

提高城商行人力资源管理，还要从培训入手，不放松对银行人才和员工的业务培训。当前形势下，时代变迁，市场竞争和市场环境更新变化的速度也日益加快，城市商业要想在市场中立于不败之地，就要树立与时俱进的观念，加强对员工的培训，以满足业务的变化需求和时代的发展需要。创新培训机制，要从业务的实际需要和市场的实际需求出发，制定有计划科学性的培训流程，培训的内容要高质量高水准，不仅要符合员工的实际需求，而且要符合城市商业的银行战略规划。培训机制要有明确的硬性要求，不能浮于表面走形式，而应该真正落实到位，切实提高在职员工的业务能力和业务需求，让员工工作中遇到的难题得以解决，并能够深入银行发展，提出针对性的意见和建议，推动城市商业的稳定发展。

4.构建科学的人力资源流动机制与监督机制，强化人力资源风险管理

提高城商行人力资源管理水平，还要从人才流动入手，提高人才的取舍。城商行要树立竞争理念，让在职员工都能够在激烈的竞争中保持清醒的头脑，逐步提高自己的能力，不能满足银行发展的员工，银行要及时筛选予以淘汰，对银行谋福利，以银行利益为己任的员工，银行要及时从薪资、奖励等方面稳定员工，提高员工的忠诚度，以人才流动机制不断优化城商行员工队伍，打造超强能力的员工队伍，并逐步强化员工素质，稳定城商行的核心竞争力量。此外，城商行不能放松人力资源监督机制，要逐步健全业绩考核、绩效考核等制度，鼓励员工恪尽职守，不断为城商行创造更多的价值，谋求更多的利益，并通过人力资源监督机制，及时发现人才队伍中的隐患，淘汰对队伍存在危害的因子，将用人风险降低到最低，保障银行的经济效益和社会效益最大化。

5.完善人力资源自身队伍建设，提高专业化水平

激烈的市场竞争，要求人力资源管理水平的提高不能忽视人力资源自身队伍的建设。人才队伍要充分认识到提高自身能力的重要性，并能够将其落到实处，真正提高自己的专业化水平和职业能力。人才队伍建设，要以城商行的银行大局为依据，以银行战略规划为目标，以市场竞争为导向，积极挖掘自身潜力，一方面应强化自身专业技能和职业素养，另一方面应强化业务技能的学习及培训，要先懂业务，才能管好做业务的队伍。在混业经营的大趋势下，不要求每个人力资源管理者成为全通全才，但需要队伍中每人有侧重地成为某个领域的专家，才能真正担负起城商行发展中人力资源管理的重任。

三、结束语

时代的快速发展改变了市场的竞争环境和发展趋势，越来越多的行业竞争突破了技术和规模的限制，逐步集中于专业人才的竞争。城商行也不例外，金融人才的稀缺成为整个行业面临的问题，新形势下强化城商行人力资源管理问题，就要从实际出发，认识到人力资源管理的重要性，并优化人力资源管理体系，从薪资、培训、银行文化等方面加强人才的选聘和培养，充分挖掘人才优势和潜力，调动银行员工的积极性和创造力，以科学合理的人力资源管理体制为提高城商行市场竞争力提供充足的发展动力。

参考文献:

[1]李敏苏.新形势下的人力资源管理探讨[J].经济视野，2024，（3）：17-21.[2]郑地春.新形势下中小银行人力资源管理问题探讨[J].银行导报，2024，（15）：35-37.[3]张松.金融业市场化发展背景下城商行人力资源管理与开发探讨[J].财经界，2024，（26）：11-13.

**第五篇：人力资源管理论文（模版）**

浅析人力资源管理过程中的风险

——广告0901班 黄培培 0120913580120

摘要：知识经济时代的到来，企业的竞争归根到底是人才的竞争，所以人力资源管理在企业管理中处于战略地位，人力资源管理的科学合理运用也因此成为了企业成功的关键。但是在人力资源管理的过程中会存在许多风险，特别是在全球经济一体化之后，人力资源管理也越来越复杂，风险也随之增加。所以为了保证企业的顺利运作，必须树立风险意识，认真分析在人力资源管理过程中可能出现的风险，预测发展趋势，并提出相应的对策，这样才能提高人力资源管理的效能，增强企业的核心竞争力。

关键词：人力资源管理风险趋势对策

前言：随着21世纪经济时代的到来，科学技术飞速发展，技术的创新与进步已经成为一个国家或企业是否具有国际竞争力和国际地位的一个重要因素。人力资本成为企业发展的最重要的资源，同时也是其生存和发展的重中之重，是其核心竞争力与价值增值的源泉。

所以在人力资源管理的过程中，认真分析可能出现的风险，并结合发展趋势，做出适时的对策，这样才能更充分地利用人的知识力、创造力，与物力资源实现完美的结合，使企业取得成功。文献综述：杨艳《浅谈人力资源管理思想创新》（2024）从思想角度分析了人力资源管理过程中的激励方法。

李蕾《在当代人力资源管理模式下如何提高管理人员的素质》（2024）中就如何适应管理模式的转变，提高管理人员的素质提出了解决方法。

李佳《浅谈人力资源发展与管理创新》（2024）研究了人力资源的发展过程，提出了自己的管理创新的方法。

王利红《国际人力资源 发展趋势分析》（2024）结合中国的国情，研究了人力资源管理的发展趋势。

曹兴元《浅谈企业人力资源管理存在的问题及对策》（2024）通过研究人力资源管理过程中存在的问题，进而从绩效评估、激励机制、企业文化三个方面提出了解决办法。

王延朋《浅谈人力资源及人力资源管理的风险》（2024）着眼于人力资源本身的特性，就人力资源本身的风险和管理过程中的风险进行了分析。

总结：本文主要分析了人力资源管理过程中的风险，结合我国的国情，预测发展趋势，提出科学的、可行性的对策。

实例：上汽试水在管理过程中采用中长期激励，在今年3月底退出激励基金计划，此次全部为现金激励，主要是考虑了中长期激励约束性和激励性的平衡。

激励计划首先要解决的，就是钱从何来。上汽选择了净利润增量部分作为现金“池子”的方式。“根据方案，只有净利润增量部分的10%能够作为激励基金可提取数。”董事总经理王文芳告诉记者，举例来说，公司前三年平均净利润100亿元，本净利润为110亿元，超额部分为10亿元，根据方案，最多只有其中的10%，即1亿元能够拿出来作为激励基金。

文芳介绍，根据上述例子，1亿元实际上也只是一个理论峰值。在方案中，池子的大小最后还要乘上一个综合系数，而这个综合系数也直接和上汽三大经营指标挂钩，分别是净资产收益率、国内市场占有率以及实际营业收入增长率。

根据上汽方案，本次激励共涉及约400人，包括“董事（独立董事、外部董事除外）、高级管理

人员及党群主要负责人；公司中层管理人员、下属公司中由公司提名聘任的高级管理人员及党群主要负责人；以及董事会认定的对公司发展有重大贡献的其他员工。”

理论：人力资源管理风险是指在企业管理过程中产生的，由于人力资源管理问题，而导致的企业经营管理损失和企业经营偏离预定目标的可能性。人力资源作为企业的核心资源，相对于其他资源更容易受到来自企业内、外部环境因素的影响，使得企业人力资源管理的实践与预期的目标发生偏离。人力资源风险存在于整个人力资源管理过程中，因此，正视人力资源管理中的风险问题，在人力资源管理中树立风险意识，积极探索人力资源管理中的风险管理模式，对于识别和防范风险，提高人力资源管理的效能，增强企业核心竞争力，具有极其重要的现实意义。

一、人力资源管理过程中的风险

1、招聘环节风险

招聘风险主要存在于甄选环节，招聘队伍在组建中使用了不合格的招聘工作人员，就很难保证 被招聘者合格。如果企业招聘工作没有做好准备，会使招聘进来的人员数量、质量和结构不符合企业发展的要求，造成招聘人员不足、过剩或结构失调，从而给企业造成损失。

有些招聘者从自身的相关利益考虑，选择那些和自己有关联的人，影响企业招聘的公正性；也有的求职者为了获取职位，可能会采取多种手段，向企业传递一些利己的虚假信息，影响企业对求职者的正确判断。

2、培训环节风险

在企业的所有投资中，人力资源培训的投资是风险最大的。

培训观念风险：观念风险指的是由于高层领导或者受训员工对培训没有正确的认识和定位而可能对企业造成损失的可能性。

培训技术风险：培训技术风险是指在培训需求分析、制定培训计划、风险评价及培训实施过程中，因不能结合企业发展规划、人力资源战略规划与阶段性工作重点，制定合理的培训计划可能对企业造成的损失。在具体培训项目上，主要是企业培训没有与企业远期、近期目标结合起来，没有与员工的需求相结合，培训内容选择、形式选择、培训师选择偏离真正需要，培训缺乏针对性，达不到预期目的。

3、绩效考核风险

企业战略目标发生调整，导致原有绩效考评体系失衡：传统的绩效考评一般是用目标管理的方法、考评量表评分法、测评法进行考评。在企业实施战略调整，并在一定的周期进行考评时，正确地建立考评体系是将考评体系与战略进行有机的结合，人们一直认为这个过程是正确的；但是，现在，大量的资料表明在战略实施的过程中，战术和政策的变化也会导致“结果、行为和能力”的根本改变。于是，战略实施给绩效考评带来了一定的风险。

考评不当，可能会导致优秀人才流失：在绩效考核管理体系中，人员分类是一项十分重要的内容。依据二八法则，一个组织中优秀的人才只占全体员工的20％。由于优秀人才的观念比常人超前、技能比别人强、效率比大多数人高、目标也比较远大，而一般的考评体系是为适合多数人而设计存在的，所以它对优秀人才会是一种伤害，打击他们的工作积极性，容易造成优秀人才离职。绩效考评要素容易引发内部冲突：组织行为学把组织中的冲突归纳为个体内部的冲突、认知冲突、情感冲突、程序冲突四种基本种类，无论冲突的形式是什么，它的本质是不相容，绩效考评的每个素要都可能带来和加剧以上四种冲突，调查显示绩效考评最容易引起的冲突就是情感冲突，甚至只要考评就不可能避免，只能在重视的同时降低其风险。

二、人力资源管理发展趋势

1、管理理念上的变化

随着国际国内市场竞争的白热化，越来越多的企业已经充分认识到竞争的本质是人才的竞争，人才的差距在最大程度上决定了企业间的差距。因此，人力资源作为知识经济社会的战略性资源，其重要性已经不言而喻。因此，在当今，企业都更加重视人力资源管理，将人力资源管理置于重要的战略性地位，同时积极推进自身人力资源管理的改革和提升改革的深度和广度，更加广泛地吸收国际先进经验，相互学习和借鉴，互通有无，从而达到人力资源管理水平提升的目的，以更好地实现对于人力资源的管理，为组织战略目标的实现奠定和打下最为坚实的智力保障和人才支持。

2、人力资源管理战略性加强

基于战略全局和整体的人力资源管理系统的整合与管理已经成为企业或组织获得竞争优势的核心工具，战略性人力资源管理在更大范围内和更深层次上从理论走向实践，人力资源管理正在逐步成为与各个层面管理人员都息息相关密不可分的事情，人力资源管理部门也以更加积极的态度参与企业战略的决策过程和发展策略的拟定。因此，随着人力资源管理作为企业管理战略伙伴角色的强化，人力资源管理要更加趋向于前瞻性、系统性、目标导向性。

3、人力资源管理职能的分化和专业化程度的提升

人力资源价值的凸显和地位的不断提升，对人力资源管理者也提出了更高的要求，因此，面对新的要求，要更好地发挥人力资源管理积极性，需不断地提升人力资源管理人员的专业化技能，吸收各种先进的人力资源管理理念、方式、手段等。

4、人力资源管理的信息化

随着信息技术在社会经济生活中的推广和深入应用，信息化已经是成为实现高效管理及战略性管理过程中的关键途径和重要手段。具体到人力资源管理领域，在人力资源管理越来越受到重视和日益成为管理的主要内容的条件下，不可避免地，信息技术在人力资源管理领域的应用更是一个焦点。

三、控制人力资源管理风险的对策

1、建立规范化的招聘流程

首先，通过面谈、问卷、直接观察等方法来收集具体职位的工作内容和对人员的要求，慎重选择招聘人员，认真把关，尽量减少人为风险。

其次，选择合适的招聘方式，减少通过社会关系的纽带进入企业的员工，保证企业的员工的整体质量。

再者，企业在招聘时，要主动获取求职者的信息，促使求职者传递更多有价值的真实信息。特别注意的是在招聘技术或业务核心人员时，招聘企业要及时发布招聘录用通知，避免因工作拖沓而影响录用。

2、建立完善的培训制度和培训程序

转变观念明确培训目标：企业管理者要从企业的长远利益出发，要对培训需求进行分析，明确培训目标。

制定与实施培训计划：制定周密的培训计划有助于企业有条不紊地开展培训，提高培训效益。注重培训手段与方法。

为了确保培训效果的转化，可以采取以下办法：（1）过度学习，在培训后仍让受训者进行一定的练习，以提高未来保留和转化的程度；（2）将培训内容和工作相结合，让受训者在培训课程结束后回到岗位时能把培训学习到的新技能运用到工作实践中；（3)将培训分为几个阶段，分阶段让受训者将所学运用到工作中，并与其他受训者分享经验与教训；（4）在培训后，对培训进行考核，并将培训结果充分应用到员工的晋升、激励中。

3、建立有效的绩效考评系统

完善制度，加强沟通：建立系统有效的绩效评估体系，逐步细化、量化员工个人考核为核心的绩效管理机制，并且要事先同员工沟通交流，争取达成共识。

明确绩效考核定位：绩效考核的定位是绩效考核的目标与方向，做好绩效考评，明确其目标，实现规范化、科学化管理。

全面、完整实施绩效考核：在实施绩效考核之前，必须认真细致地研究理论方法，并依据绩效考核的目标任务，设计系统化的绩效考核流程。

近几年来，随着市场竞争的加剧，企业的人力资源管理和企业的风险管理显得越来越重要，以至于重多企业都把其放在优先考虑的位置上。企业如果想不断提高人力资源的管理水平，就应从人力资源管理的风险入手，识别人力资源管理所存在的风险，做好风险应对，实现企业人力资源的效用最大化，进而促进企业经营生产目标的实现。

Summary：Era of knowledge-based economy, the competitiveness of enterprises in the final analysis is a talent competition, human resources management in a strategic position in the enterprise management, scientific and rational use of human resources management has thus become the key to business success.But there are many risks in the process of human resource management, especially after the global economic integration, human resources management is also increasingly complex, the risk also increases.So in order to ensure the smooth operation of the enterprise, we must foster the awareness of risk, a careful analysis of possible risks in the process of human resource management, and forecasting trends and propose appropriate countermeasures, in order to improve the effectiveness of human resource management, and enhance the core competitiveness of enterprisesforce.参考文献：1.朱保清.浅谈企业人力资源管理法律风险及防范控制，人力资源管理，2024（2）

2.张艳丽.企业人力资源管理风险的预警与控制研究，人力资源管理.2024（9）

3.杨艳.浅谈人力资源管理思想创新，2024(9)

4.李蕾.在当代人力资源管理模式下如何提高管理人员的素质,2024(3)

5.李佳.浅谈人力资源发展与管理创新,2024(11)

6.王利红.国际人力资源 发展趋势分析,2024(2)

7.曹兴元.浅谈企业人力资源管理存在的问题及对策,2024(3)

8.王延朋.浅谈人力资源及人力资源管理的风险,2024(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