# 浅谈企业现代人力资源管理方法探讨（优秀范文5篇）

来源：网络 作者：七色彩虹 更新时间：2024-09-10

*第一篇：浅谈企业现代人力资源管理方法探讨浅谈企业现代人力资源管理方法探讨作者：赵天利论文摘要：就国有企业人力资源管理中存在的问题出发，从传统的人力资源管理中探讨现代人力资源管理的方法，提出现代人力资源管理之真谛是建立和谐之道，以期通过合理...*

**第一篇：浅谈企业现代人力资源管理方法探讨**

浅谈企业现代人力资源管理方法探讨

作者：赵天利

论文摘要：就国有企业人力资源管理中存在的问题出发，从传统的人力资源管理中探讨现代人力资源管理的方法，提出现代人力资源管理之真谛是建立和谐之道，以期通过合理的管理，为企业创造最佳经济效益。

在市场经济条件下，社会资源的合理配置是通过市场机制来实现的，企业作为资源配置的主体，需要采取一系列有效措施和手段，在市场竞争中实现诸生产要素的组合和再组合，以实现效益最大化。在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一宝贵的，自然成了现代管理的核心。不断提高人力资源开发与管理的水平，不仅是当前发展经济、提高市场竞争力的需要，也是一个国家、一个民族、一个地区、一个单位长期兴旺发达的重要保证。本文就国有企业人力资源管理中存在的问题出发，从传统的人力资源管理中探讨现代人力资源管理的方法，以期通过合理的管理，实现人力资源的精干和高效，为企业创造最佳经济效益。

1国有企业人力资源管理中存在的问题与措施

1)人力资源开发与管理理念落后。长期以来，受计划经济体制的影响，国有企业受国家宏观调控，只重视解决企业内部的物质、资金、技术等问题而忽视企业的人力资源，人才闲置、压制、浪费等现象严重。2)人力资本投资不足。我国国有企业管理人员缺乏人力资本的投资意识，只关心眼前，不敢轻易培训员工，只怕“为别人做嫁衣”。很少作长期的人力资源预测、规划和开发。这样就使一些渴望学习新技能，新知识的优秀员工得不到培训的机会；国有企业培训制度的不健全和不透明也助长了某些有关系的人抢占这些机会；而且有些培训流于形式，内容枯燥，考核脱离实际，并没有真正达到培训的目的。3)管理模式单一，管理权限集中，管理体制高度集中。首先，国有企业机构庞大，各部门，各行业不能根据各自业务工作的性质、难易程度等特点，分门别类，灵活有效，有针对性地管理干部，从而造成责权分离，管人管事脱节，进而导致人与事的脱节。其次，国有企业权限过分集中，强化“长官意志”，忽视了制度建设。再次，国有企业高度集中的管理体制，阻碍了竞争机制的作用。4)当前形势下，要提高国有企业人力资源管理水平。a．要树立“以人为本”的科学管理理念，实现人力资源的优化配置。“以人为本”的管理思想，简单地说就是人本管理；b．要注重人力资源投资的开发与人力资本投资。国有企业人才的开发，发展和完善，根本途径在于企业教育培训．c’要建立灵活的竞争机制。国有企业要改变就业“铁饭碗”、分配“大锅饭”，在根本上排斥竞争和个人才能的发挥、个人利益的实现，真正实现公开、公平、公正的用人自主权，让优秀人才有用武之地，让他们能在适合自己的岗位上得到发展，从而为企业创造更多的利润。

2现代人力资源管理程序与方法

1)制订人力资源计划。根据组织的发展战略和经营计划，评估组织的人力资源现状及发展趋势，收集和分析人力资源供给与需求方面的信息和资料，预测人力资源供给和需求的发展趋势，制订人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。2)开展人力资源成本会计工作。人力资源管理部门应与财务等

部门合作，建立人力资源会计体系，开展人力资源投入成本与产出效益的核算工作。人力资源会计工作不仅可以改进人力资源管理工作本身，而且可以为决策部门提供准确和量化的依据。3)岗位分析和工作设计。对组织中的各个工作和岗位进行分析，确定每一个工作和岗位对员工的具体要求，包括技术及种类、范围和熟悉程度；学习、工作与生活经验；身体健康状况；工作的责任、权利与义务等方面的情况。这种具体要求必须形成书面材料，这就是工作岗位职责说明书。4)人力资源的公开招聘与选拔。根据组织内的岗位需要及工作岗位职责说明书，利用各种方法和手段，如接受推荐、刊登广告、举办人才交流会、到职业介绍所登记等从组织内部或外部吸引应聘人员以及委托像烽火猎聘公司这种国内知名的猎头公司。并且经过资格审查，从应聘人员中初选出一定数量的候选人，再经过严格的考试，确定最后录用人选。5)明确雇用管理与劳资关系。员工一旦被组织聘用，就与组织形成了一种雇用与被雇用的、相互依存的劳资关系，为了保护双方的合法权益，有必要就员工的工资、福利、工作条件和环境等事宜达成一定协议，签订劳动合同。6)人职教育、培训和发展。任何应聘进人一个企业的新员工，都必须接受入职教育，这是帮助新员工了解和适应组织、接受组织文化的有效手段。为了提高广大员工的工作能力和技能，有必要开展富有针对性的岗位技能培训。对于管理人员，尤其是对即将晋升者有必要开展提高性的培训和教育，目的是促使他们尽快具有在更高一级职位上工作的全面知识、熟练技能、管理技巧和应变能力。7)开展有利的工作绩效考核。工作绩效考核，就是对照工作岗位职责说明书和工作任务，对员工的业务能力、工作表现及工作态度等进行评价，并给予量化处理的过程。有利于调动员工的积极性和创造性，检查和改进人力资源管理工作。8)设计员工的职业生涯发展前景。人力资源管理部门和管理人员有责任鼓励和关心员工的个人发展，帮助其制订个人发展计划，并及时进行监督和考察。这样做有利于促进组织的发展，使员工有归属感，进而激发其工作积极性和创造性，提高组织效益。9)员工工资报酬与福利保障设计。合理、科学的工资报酬福利体系关系到组织中员工队伍的稳定与否。人力资源管理部门要从员工的资历、职级、岗位及实际表现和工作成绩等方面，来为员工制订相应的、具有吸引力的工资报酬福利标准和制度。10)加强员工档案管理。人力资源管理部门有责任保管员工人职时的简历以及人职后关于工作主动性、工作表现、工作成绩、工资报酬、职务升降、奖惩、接受培训和教育等方面的书面记录材料，它是员工的工作业绩记录，应指定专人负责管理。

3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”，只见某一方面，而不见人与事的整体、系统性；而现代人力资源管理以“人”为核心，强调一种动态的、心理、意识的调节和开发，管理的根本出发点是“着眼于人”，其管理归结于人与事的系统优化，致使企业取得最佳的社会和经济效益。2)传统人事管理把人设为一种成本，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作为一种“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却与此截然不同，人力资源管理涉及到企业的每一个管理者。

4利用现代人力资源管理方法，激励员工最大潜能发挥，为企业创造最佳效

益

现代人力资源管理对企业的意义，至少体现在以下几方面：1)对企业决策层。人、财、物、信息等，可以说是企业管理关注的主要方面，人又是最为重要的、活的第一资源，只有管理好了“人”这一资源，才算抓住了管理的要义、纲领。

2)对人力资源管理部门。人不仅是被管理的“客体”，更是具有思想、感情、主观能动性的“主体”，如何制定科学、合理、有效的人力资源管理政策、制度，并为企业组织的决策提供有效信息，永远都是人力资源管理部门的课题。3)对一般管理者。任何管理者都不可能是一个“万能使者”，更多的应该是扮演一个“决策、引导、协调”属下工作的角色。他不仅仅需要有效地完成业务工作，更需要培训下属，开发员工潜能，建立良好的团队组织等。4)对一个普通员工。任何人都想掌握自己的命运，但自己适合做什么、企业组织的目标、价值观念是什么、岗位职责是什么、自己如何有效地融入组织中、结合企业组织目标如何开发自己的潜能、发挥自己的能力、如何设计自己的职业人生等，这是每个员工十分关心，而又深感困惑的问题。

5现代人力资源管理之真谛是建立和谐之道

现代人力资源管理，不仅仅关注的是数量的问题，也是质量的问题，强化人力资源开发，提升人力资源效能。人力资源的要点就在于发挥人的潜能，所以说企业人力资源管理的和谐之道就是怎样让人才发挥之道。我们要构建与之相符的平台、机制、文化。

1)企业要为员工搭建公平公正的激励机制。2)建立管理者与员工关系的缓冲带。3)引导员工学习有效沟通与冲突管理。

总之，现代人力资源管理就是一个人力资源的获取、整合、保持激励控制调整及开发的过程。现代人力资源管理不但要做好求才、用才、育才、激才、留才等工作任务，而且要更新观念，学习国际上较为成功的管理方法，企业人力资源管理者应该学习成功企业的成功做法，借鉴国外成功的典型例子增强管理意识，拓宽管理理念，改革管理方法，大胆探索更加适合企业的管理模式。如：美国企业较为重视推行“危机式”生产管理，掀起了一股“末日管理”的浪潮。美国企业界认为，如果一位经营者不能很好地与员工沟通，不能向他的员工们表明危机确实存在，那么他很快就会失去信誉，因而也会失去效率和效益。因此，世界发达企业都根据企业内部竞争形势的变化，积极实行人事管理制度变革，以激发员工的创造性。20世纪90年代初起，日本、韩国的发达企业着手改革人事制度，大力推行根据工作能力和成果决定升降员工职务的“破格式”的新人事制度，收到了明显成效。世界大企业人事制度的变革，集中反映出对人的潜力的充分挖掘，以搞活人事制度来搞活企业组织结构，注意培养和形成企业内部的“强人”机制，形成竞争、奋发、进取、开拓的新气象。

**第二篇：现代企业管理方法选择题小抄**

制度层中的(D)。以上都不是干”制度属于组织文化组

织活动 D．特殊制度

上图是某企业的徽记，它属于组织文化物质层中的(A)《现代企业管理方法》综合练习及参考17．

A．视觉识别系统

18．关于组织文化三个层面之间关系的描述错误的是答案单项选择题(C)c．物质层是精神层和制度层的中介 1．从管理的定义可以看出D．管理的基本职能是计划、B．职能制组织结构E．矩阵制组织结构 组织、领导和控制1.领导是一种(影响力)2．管理的目标可以用以下方法衡量C．组织目标实现的完美2．如果下级认为上级有合法的权力影响他，他必须接受程度和效率、效果 上级的领导。利是(合法权)3．以下结论正确的是B．管理的艺术性就是强调实践性3．由于上级具有高尚的品德和人格魅力，下级对他崇拜4．不同层次的管理者C．花费在不同职能上的时间精力有所并愿意跟从。这种权利是(模范权)不同4．领导具有丰富的经验和渊博的专业知识，由此引起下 5．计划有这样的作用B．计划为控制提供了标准 级的佩服和追随，这种权力是(专长权)6．组织职能的核心是A．责权利关系的划分5．领导特质理论研究的是(领导者的内部特征)7．领导者的责任是D．以上选择都不全面7．在(专权型)领导方式下，下级很难得到锻炼和成8．以下结论正确的是B．反馈控制是控制的主要形式 长。9．泰罗的科学管理理论提出(B)B．实行“差别工资制”8．对于软件公司的程序开发人员适合采用(放任型)领导10．下面提法正确的是(D)D．法约尔提出了管理的五大方式。职能：计划、组织、指挥、协调与控制9．在(关怀型)领导方式下，领导鼓励大家参与决策，在11．营利企业追求的目标是(C)C．利润最大化和资本保组织中维持良好的关系。值增值10．对那些有强烈的工作自主性要求的人来说，适合采用12．对于非营利组织，(B)B．其目标是满足社会利益和(放任型)领导方式。履行社会责任11．能使个人潜前得到最大限度的发挥，但容易出现混乱 13．以下结论正确的是(B)B．组织是一个开放系统，失控局面的领导方式是(放任型)。它与环境有着密不可分的联系12．在密执安大学的研究中，关心工作过程和结果，对下 14．系统管理学派认为(A)A．组织是由相互依存的众级密切监督并施加压力，这种领导行为被称为(工作导多要素组成 向)15．权变理论认为(C)C．管理应根据组织所处的环境条件13．在密执安大学的研究结果是(员工导向型的领导和高的变化而变化 群体生产率和高满意度成正相关)14．俄亥俄州立大学的研究把领导方式分为(关怀维度和定1．组织是为实现某一共同目标，由分工与合作及不同层规维度)次的权力和责任制度 15．俄亥俄州立大学的研究认为(高关怀——高定规)领导构成的系统或人的集合。这个含义是(A)。A．作为名方式能使下属达到高绩效和高满意度。词的组织的含义16．在(贫乏型)领导方式下，领导者只愿意付出最小的努2．作为管理的一项基本职能，组织的核心工作可以用一力完成工作。个词来概括，即(C)。C．协调17．领导者只愿维持足够的工作效率和令人满意的士气，这3．(A)是组织存在的前提。A．具有共同的目标种领导方式是(中庸型)B．分工与协作 18．在乡村俱乐部型的领导方式下，领导者(．领导者只重4．组织设计和运转的的根本目的是实现组织的战略任务视支持和关心下属而不关心工作效率)和经营目标，这是对 19．管理方格理论的研究者认为，(团队型)风格的管理者组织工作原则中(C)的表述。c．目标任务原则D．弹工作最佳。性结构原则、20．菲德勒认为，如果领导者对最难共事的同事基本上采用5．体现职权委任给各个管理层和各个部门的过程叫敌意的评价词语那么，该领导趋向于(人际关系型)领导(B)。B．授权C．集权D．分权 方式。6．下列组织结构类型中，不属于以分权为主要特征的类型21．赫赛——布兰查德的情境理论也被称为(生命周期理是(C)。C．U型结构论)7．以集中为主要特征的组织结构类型的代表是(B)。B，22．生命周期理论认为领导者应该根据(下属的成熟度)来直线职能制组织结构 选择正确的领导方式 8．以分权为主要特征的组织结构类型的代表是(A)。23.心理成熟度高的下属(靠强烈的内部动机自我激励)A．事业部制组织结构24．赫塞和布兰查德将高任务高关系的领导方式称为(推销9．科学管理之父泰罗曾首先提出过一种组织结构类型，即式)(D)。D．职能制组织结构 25．领导者提供极少的支持和指导的领导方式被称为(授权10．下列以分权为主要特征的组织结构类型中，子公司(或式)分公司)具有独立 26．赫塞和布兰查德认为在下属处于双低状态下，领导者应法人资格的是(D)。c．直线职能制组织结构D．控股该(对下级进行明确而具体的指导)型组织结构 27．当任务不明或压力过大时，(指导型)领导能导致更高11，下列组织结构类型中，违背统一指挥原则的组织结的满意度。构类型是(职能制组织结构)28．组织中的正式权力关系越明确、越官僚化，领导者越应12．下列机构中，不属于多维立体组织结构所包括的管理机表现出(支持型)行为 构的是(管理成本中心)29．控制点为内部的下属，对(指导型)领导风格更为满13．迪尔和肯尼迪是狭义的组织文化论者的代表任务，意。认为组织文化包括四 30．对知觉能力强或经验丰富的下属来说，(指导型)的领个要素，即价值观、英雄人物、典礼仪式和(B)。B．文导会被视为多余。化网络31．当下属的任务中包含很多(观念)性要素时，领袖魅14．组织的核心价值观属于组织文化构成中的(C)。力很重要。C．精神层 32．为了保证授权不会导致失控，必须建立(反馈)机制。15．组织文化精神层是的核心是(C)。C．组织核心价33．下列因素中，有利于组织实现授权的是(组织规模扩值观大)16．海尔集团的“日清日高”制度、“三工并存”制度、“，34．下列冲突观属于相互作用观点的是(维持一定水平的冲

突能保持组织的活力)

35．当冲突双方势均力敌时，应采取(妥协)的处理方式。36．在处理冲突的过程中，如果将别人的需要放在高于自己的位置上，从而维持和谐的关系，这种处理方式是(迁就)

37．当处理冲突所带来的潜在破坏性可能超过冲突解决后所获得的利益时应当采取(回避)策略。

38．在(领导非常重视意见的一致性)情况下，需要激发冲突。

39．当冲突微不足道时，对冲突应采取(迁就)态度。40．使冲突双方坦诚相见，寻求有利于双方的解决办法，这种处理方式是(合作)

41．作为领导者，如果你确信自己的意见是正确的，那么在冲突处理中应采取(强制)

1．最早给控制下定义的是(法约尔)，他认为：在一个企业中，控制就是核实所发生的每一件事是否符合所规定的计划、所发布的指示以及所确定的原则。

2．控制的整体性特征是指(控制是全体成员的工作，对象包括组织的各个方面)。

3．在现场进行的或工作正在进行时的控制叫作(现场控制)。

4．前馈控制又称事前控制，进行前馈控制最主要的工作是(做好预测和估计工作)。

5．(反馈控制)存在的最大弊端是在实施矫正措施之前偏差已经发生了。

6．下列对控制标准的要求的表述，不准确的是(灵活性)。

7．下列控制标准中，不属于货币控制标准的是(实物标准)。

8．下列制定控制标准的方法中，(统计方法)常用于拟定与企业的经营活动和经济效益有关的标准。

9．根据设计的生产能力确定机器的产出标准属于(工程标准)。

10．科学管理之父泰罗首创的通过动作研究确定生产定额的方法是(工业工程法)的早期形式。

11．下列工作中，容易确定控制标准，也容易衡量效果的是(技术性强的生产环节)。

12．在控制的过程中，(纠正偏差)是控制的关键。13．被许多公司称为“走动管理”的管理控制方法是(现场观察法)。

1．在人力资源管理中，员工被认为是(有价值的、难以模仿的资源)。

2．在人力资源管理者所扮演的角色中，比重不断缩小的是(行政管理的专家)

3．在人力资源管理者所扮演的角色中，越来越重要的角色是(公司的战略伙伴)

4．需要工作分析人员亲自从事所要分析的工作，以获得第一手资料的工作分析法是(工作实践法)

5．对于有危险的工作，不适合采用(工作实践法)的工作分析方法。

6．进行人力资源规划的目的在于(保证人力资源与未来组织发展各阶段的动态适应性)

7．在绘制技能管理图时，首次资料收集一般采用(问卷法)

8．某企业预计明年的销售量会大幅增加，根据统计，以前的人均销售额为每人500件产品，年销售5000件，预计明年将达到年销售12000件，销售部门设两个管理层次，管理幅度为5人，那么销售部门总共需要(30)人员

9．企业获得初级技术人员和管理人员的最重要的途径是(校园招聘)

10．企业如果想引起公众关注，并广泛吸引求职者，应采取(劳务市场)招聘方式。

11．适合于挑选管理人员的甄选方法是(巳测评中心)12．学徒制最大的优点在于(可以一边学习以便挣钱)13．在开发分析能力、综合能力和评价能力时，(案例分析)比较合适。

14．传授人际关系技能最有效的方法是(行为塑造)

15．为了使组织的正常运行不会由于一些成员的离去遭受损害，需要对员工 进行(交叉培训)

16．从员工开始第一份工作到25岁左右，这一时期称为(职

业探索)阶段

17．在员工处于职业探索阶段时，管理者应当(让员工有尝试多种岗位的机会)

18．在立业阶段，员工最关心的是(发展和晋升)19．把员工按照绩效水平的高低分为不同的群体，每一群体占有一定的比例这种绩效考评方法是(强制排序法)20．在下列比较法中，随着管理幅度的加大，越来越不适于采用的是(配对比较法)21．采用关键事件法进行绩效考评，管理者记录的是(员工在工作中特别好和特别差的行为)

22．对于宾馆服务员，适合采用(行为法)进行绩效考评。

23．对于一线生产工人，适合采用(结果法)进行绩效考评

24．企业在发放福利时，是按照(职工的需要)发放 25．通过工作评价可以揭示(各工作队组织价值的高低)26．企业通过(薪酬市场调查)来实现薪酬水平的外部竞争力。

27.在进行工资结构设计时，最能体现外部公平性的方法是(市场调查数据法)

28．当前在薪酬管理中，工资等级在划分上出现的趋势是(等级压缩，归类合并)

29．销售人虽的将近一半采取(佣金)形式。30．利润分享计划(在整个企业范围内实施)31．斯坎隆计划致力于减少(劳动成本)

1.在产品设计中（应该增加产品抵制环境影响的能力）2．在购买产品们时，顾客总希望选择(功能和寿命周期成本之比最高的产品)

3．价值工程的目的是(提高功能与成本的比例)

4．为了满足顾客的个性化要求，下面的生产方式值得推荐(大规模定制化生产)

5．对象专业化生产方式具有以下优点(简化了各生产单位之间的管理工作)

6．在进行生产能力配置时(应考虑到市场需求、环境和技术的变化，会打破能力和需求的平衡)

7。在设备布置中，(在成组技术工作单元内，一组机器用于处理一组相似零件)

8．在工作设计中(工作生理学把体力消耗与工作的繁重程度有机地结合起来)

9．在工作设计中(首先确定工作方法，然后确定标准作业时间)

10．制定综合计划(把一组类似产品视为单一产品)11．调整生产能力无法采用(提供补偿性产品的策略)12．平准化策略(可以采用缓订单交货的方法)

13．主生产计划(显示的是具体产品的数量和时间安排)14．在库存物资中(独立需求不取决于其他产品的需求)15．在库存决策时(要在降低库存成本的同时实现满意的服务水平)

16，经济订购批量模型(需要持续监视库存变化)

17．在物料需求计划MRP中(物料清单BOM表示产品组装结构)

18．在库存管理中(少量物资占用了大量投资)

19．研究作业排序问题(是要在保证完工期的前提下充分利用资源，并能对变化做出迅速反应)

20．在各种排序规则中(最长加工时间优先规则意味着对重要任务的重视)

21．在执行生产计划的过程中(环境中随机因素的影响会造成实际进度与计划的不一致)

22．下述结论正确的是(质量就是适用性，是产品和Ba夯满足顾客需要的程度)

1．关于市场的概念从其发展的角度分析可以表述为：(有形场所、流通领域和交换关系的整合)

2．观察法和询问法都是(直接调查法)，即在搜集市场资料时，市场调查者与被调查 者是直接接触的。

3．随机抽样技术一般有，简单随机抽样技术、分群随机抽样技术、分层随机抽样技术和(等距离随机抽样技术)4．企业专门经营满足某一顾客群的各种产品的目标市场选择策略属于：(市场专业化)

5．顾客让渡价值是指：(是指顾客总价值与顾客总成本之间的差额；顾客总价值包括产品价值服务价值、人员价值

和形象价值等。顾客总成本包括货币成本、时间成本、精力成本和体力成本等)

6．将企业的力量集中在最有利的细分市场上，使用最有效的渠道，销售最易销售的品种，在局部市场上获利，这是企业产品处于衰退期常采用的(集中战略)

7．对于无法确定其主要影响因素的市场现象进行预测的最合适的方法是

(时间序列市场预测法)

8．当环境恶化时，企业的生存比利润更重要，为了保持企业继续开工和使存

货减少，企业一般制定的价格是：(生存导向定价法)9．目标收益定价法：也称为投资收益定价法，即在投资总额的基础上，按照目

标收益率的高低计算价格。含有：(①③②)

①确定目标收益串：目标收益率；(1／投资回收期)xloo％

②计算单位产品价格：单位产品价格：单位产品成本+单位产品利润

③确定单位产品的目标利润额：

单位产品的目标利润额：投资总额x目标收益率／预期销售量

其计算步骤为：()

A．①②③B．②③①C．D．③①②

10．组成销售渠道的每个层次或环节中，使用相同类型中间商的数目称为：(渠道的宽度)

11．线形回归分析市场预测法是根据市场现象各因素之间的相关关系，确定影响市场现象的因素，将影响因素作为：(自变量)．

1．现代财务管理的最优目标是(企业价值最大化)。2．已知某证券的系数p等于1，表明该证券(与金融市场所有证券的平均风险一致)。

3．若使资本结构达到最佳，应使(综合资本成本)达到最低。

4．下列筹资方式中资本成本最低的是：(长期借款)5．财务杠杆是由以下(固定财务费用)引起的。6．企业收益分配的对象为：(税息前利润)

7．体现企业最优资本结构的股利分配政策是：(剩余股利政策)

8．下列费用中属于应收账款机会成本的为：(因投资应收账款而丧失的利息收入)

9．下列方法中(杜邦分析法)属于综合财务分析方法。10．普通年金是指(后付年金)。11．属于分析企业盈利能力的指标是：(销售毛利率)12．杜邦分析法中，最综合的指标为：(权益利润率)13．以下不属于现金持有动机的为：(扩张动机)14．在追加资本结构决策中，选择(边际资本成本)最低的筹资组合。

15．在初始资本结构决策中，选择(加权平均资本成本)最低的筹资组合16．在其他因素不变的情况下，如果固定成本为零，经营杠杆系数(等于1)。

17．利息和优先股股息越高，财务杠杆系数越大，财务风险也(越大)。

18．每年年底固定存人1000元，求第八年末的价值总额，应使用(午金终值系数)来计算。

19．下列项目中属于短期投资的是：(存货)1．信息管理技术包括(数据库)

2．信息时代具有如下特点(全球消费文化的趋同性)

3．信息时代以前出现的管理思维有(大规模生产)4．信息在企业管理中有以下作用(企业生产活动的重点是控制信息流)

5．在信息时代(准确地把握顾客需求是赢得市场的第一步)

6．管理信息系统(按照预定的时间发布报告)

7．以下说法正确的是(专家系统利用建立的知识库进行判断推理，因而离不开入的经验)

8．对信息的捕捉、创建和存储(包括企业的自动订单登记系统)

9．管理信息系统(能够支持经理常规的结构性决策)

10．在经济全球化进程中(要有全球视野：全球的产品、全球的质量、全球的资源、全球的供应商以及全球的竞争)1．信息革命：是在科技一体化和科技非线性发展新形势下掀起的一种高科技革命，又是产业革命，主要特点为：具有极强的渗透性以及由此而来的广泛应用性；能够与信息资源的开发和利用结合，从而全面扩展和加强人类的信息功能，特别是管理和决策功能。

2。知识经济：是以知识的生产和传播为基础，以变革、创新为灵魂，以高新技术产业为主导，以可持续发展为目标的经济。

3．可持续发展：是指既满足现代人的需求以不损害后代人满足需求的能力，即经济、社会、资源和环境保护协调发展，它们是一个密不可分的系统，既要达到发展经济的目的，又要保护好人类赖以生存的大气、淡水、海洋、土和森林等自然资源和环境，使子孙后代能够永续发展和安居乐业。

4．创新管理：是指以企业为主体，以市场为导向，为获取经济和社会效益，对企业的存在方式、经营观念、制度安排、经济行为及生产要素进行新的调整和新的组合的过程和行为，是未来组织(包括企业)生存和发展的根基，是一个企业赢得竞争胜利和保持竞争优势的可靠保证。

5．准时生产系统：是一种生产管理技术，不仅要求装配线准时，零件加工准时，原材料供应也要准时，从供应到制造的全过程，所有物料都要严格按照需求准时到达和离开指定地点，没有任何等待加工的工件，也没有等待任务的工人和设备。目标是消除一切不必要的作业，无任何浪费，只做有价值的工作，在供产销的各个环节尽量实现“零存货”，并能快速应对市场的需求。

6．全面质量管理：强调顾客满意，即在“零存货”的经营条件下，出现任何质量问题都将造成作业链紊乱，因此，必须在每一个环节把好“质量关”，实现“零缺陷”，消除因质量问题而引起的、不能增加产品价值的一切浪费、缺陷和作业，优化企业的作业链或价值链。

7．供应链管理：即以核心企业为中心，连接上下游若干个结点企业，形成一种网状结构，将供应商、制造商、分销商、零售商、用户连成一个整体，整合了内部、外部资源，不但是一条从供应商到用户的物流链，又是一条不断增加市场价值的价值增值链。

8．六西格玛管理：是为了获得和保持企业在经营上的成功并将其经营业绩最大化的综合管理体系和发展战略，是寻求同时增加顾客满意和企业经济增长的经营战略途径，是使企业获得快速增长和竞争力的经营方式。主要特点为：1)以更广泛的业绩改进视角，强调从顾客的关键要求及企业经营战略焦点出发，寻求业绩突破的机会，为顾客和企业创造更大的价值；(2)强调对业绩和过程的度量；3)提供了业绩改进方法；4)由执行领导、倡导者、大黑带、黑带、绿带和项目团队传递 并实施。在通过六西格玛管理方法进行过程改进时，组织文化的变革是一项重要的内容。

9．企业再造：就是以工作流程为中心，重新设计和安排企业的整个生产、服务和经营过程、管理及运作方式，使之合理化。

10．平衡计分卡：即通过建立一整套财务与非财务指标体系，对企业的经营绩效和竞争状况进行综合、全面、系统地评价。其中，财务绩效指标体现企业经营的成果，客户满意指标、内部业务流程指标和学习与成长非财务指标是对财务指标的补充，同时又推动未来的财务绩效。平衡计分卡既是一种控制方法以及企业业绩评价系统，也是企业的战略管理方法。

11．SWOT分析：哈佛大学商学院的安德鲁斯在《企业战略概念》一书中提出了企业竞争战略理论及其分析框架(有时也称之为“道斯矩阵”)。在安德鲁斯的SWOT分析框架中，S是指企业的强项、W是指企业的弱项、O是指环境向企业提供的机遇、T是指环境对企业造成的威胁。SWOT分析是确立竞争战略的基础。

12．敏捷制造：就是通过将柔性的先进制造技术、熟练掌握生产技能、有知识的劳动力以及促进企业内部和企业之间的灵活管理三者集成在一起，对千变万化的市场机会作出快速、有效的响应。敏捷企业强调通过入、组织和技术的有机结合发挥最佳的整体效益。

**第三篇：浅谈现代企业人力资源六大模块**

模块一 人力资源管理

1、职业生涯发展理论

2、组织内部评估

3、组织发展与变革；

4、计划组织职业发展；

5、比较国际人力资源管理综述

6、开发人力资源发展战略计划

7、工作中的绩效因素

8、员工授权与监管

模块二 人力资源培训和开发模块

1、理论学习

2、项目评估

3、调查与评估

4、需求评估与培训

5、培训与发展

6、培训建议的构成7、培训、发展与员工教育

8、培训的设计、系统方法

9、开发管理与企业领导；开发自己和他人 10项目管理；运作管理：项目开发与管理惯例

模块三 人力资源的薪酬管理（补偿，激励和收益）

1、薪酬

2、构建全面的薪酬体系

3、福利和其他薪酬问题

4、评估绩效和提供反馈

模块四 人力资源管理与竞争

1、人力资源管理与竞争优势

2、人力资源管理的发令及环境；

3、人力资源规划

4、工作分析

5、人员招聘

6、培训和发展员工

7、员工绩效评估

8、提高生产力方案

模块五 员工和劳动关系

1、就业法

2、劳动关系和社会

3、行业关系和社会

4、劳资谈判

5、工会化和劳资谈判

模块六 安全、保安和健康

1、安全和健康项目

2、安全和健康的工作环境

3、促进工作场所的安全和健康

4、管理执业健康和安全

模块一 人力资源管理

1、职业生涯发展理论

2、组织内部评估

3、组织发展与变革；

4、计划组织职业发展；

5、比较国际人力资源管理综述

6、开发人力资源发展战略计划

7、工作中的绩效因素

8、员工授权与监管

模块二 人力资源培训和开发模块

1、理论学习

2、项目评估

3、调查与评估

4、需求评估与培训

5、培训与发展

6、培训建议的构成7、培训、发展与员工教育

8、培训的设计、系统方法

9、开发管理与企业领导；开发自己和他人 10项目管理；运作管理：项目开发与管理惯例

模块三 人力资源的薪酬管理（补偿，激励和收益）

1、薪酬

2、构建全面的薪酬体系

3、福利和其他薪酬问题

4、评估绩效和提供反馈

模块四 人力资源管理与竞争

1、人力资源管理与竞争优势

2、人力资源管理的发令及环境；

3、人力资源规划

4、工作分析

5、人员招聘

6、培训和发展员工

7、员工绩效评估

8、提高生产力方案

模块五 员工和劳动关系

1、就业法

2、劳动关系和社会

3、行业关系和社会

4、劳资谈判

5、工会化和劳资谈判

模块六 安全、保安和健康

1、安全和健康项目

2、安全和健康的工作环境

3、促进工作场所的安全和健康

4、管理执业健康和安全

人力资源分为人力资源规划、人员招聘与配置、培训开发与实施、绩效考核与实施、薪酬福利、员工关系管理六大模块。

具体细分：

一、人力资源规划：

1、组织机构的设置，2、企业组织机构的调整与分析，3、企业人员供给需求分析，4、企业人力资源制度的制定，5、人力资源管理费用预算的编制与执行；（国际人力资源管理

1、职业生涯发展理论

2、组织内部评估

3、组织发展与变革；

4、计划组织职业发展；

5、比较国际人力资源管理综述

6、开发人力资源发展战略计划

7、工作中的绩效因素

8、员工授权与监管）

二、人力资源的招聘与配置：

1、招聘需求分析，2、工作分析和胜任能力分析，3、招聘程序和策略、4、招聘渠道分析与选择，5、招聘实施，6、特殊政策与应变方案，7、离职面谈，8、降低员工流失的措施

三、人力资源培训和开发

1、理论学习，2、项目评估，3、调查与平谷，4、培训与发展，5、需求评估与培训，6、培训建议的构成，7、培训、发展与员工教育，8、培训的设计、系统方法，9、开发管理与企业领导；开发自己和他人，10、项目管理：项目开发与管理惯例。

四、人力资源绩效管理：

1、绩效管理准备阶段，2、实施阶段，3、考评阶段，4、总结阶段，5、应用开发阶段，6、绩效管理的面谈，7、绩效改进的方法，8、行为导向型考评方法，9、结果导向型考评方法。

五、人力资源薪酬福利管理：（补偿、激励和收益）

1、薪酬，2、构建全面的薪酬体系（岗位评价与薪酬等级、薪酬调查、薪酬计划、薪酬结构、薪酬制度的制定、薪酬制度的调整、人工成本核算），3、福利和其它薪酬问题（福利保险管理、企业福利项目的设计、企业补充养老保险和补充医疗保险的设计）

4、评估绩效和提供反馈。

六、人力资源的员工和劳动关系：

1、就业法，2、劳动关系和社会，3、行业关系和社会，4、劳资谈判，5、工会化和劳资谈判（安全、保安和健康、安全和健康项目 安全和健康的工作环境 促进工作场所的安全和健康 管理执业健康和安全）

人力资源管理与竞争

1、人力资源管理与竞争优势，2、人力资源管理的发令以及环境，3、人力资源规划，4、工作分析，5、人员招聘

6、培训和发展员工

7、员工绩效评估

8、提高生产力方案。

人力资源管理规划又称人力资源计划（HR Planning，简记HRP），是人力资源管理的重要部分和重要领域。猎头顾问钟克峰先生认为，一般来说，关于人力资源规划的理解，主要有三个层次的意思：

1、确保组织和部门在需要的时间和岗位上获得所需要的合格人员，并使组织和个人得到长期的益处；

2、在组织和员工目标达到最大一致的情况下，使人力资源的供给和需求达到平衡；

3、分析组织在环境变化中的人力资源需求状况，并制定必要的政策和措施以满足这些要求。

所谓人力资源规划是预测未来的组织任务和环境对组织的要求以及为此而提供人员的过程。其目的是为了工作者和组织的利益，最有效地利用短缺人才。在这个总的概念下，人力资源规划系统包括几项具体的相互关联的活动。这些活动是：

人员档案资料：用于估计目前的人力资源（技术、能力和潜力）和分析目前这些人力资源的利用情况。

人力资源预测：预测未来的人员要求（所需的工作者数量、预计的可供数量、所需的技术组合、内部与外部劳动力供给量）。

行动计划：通过招募、录用、培训、工作安排、工作调动、提升、发展和酬劳等行动来增加合格的人员，弥补预计的空缺。

控制与评价：通过检查人力资源目标的实现程度，提供关于人力资源计划的系统的反馈信息。

由此看来，人力资源规划就是组织人力资源供给和需求的平衡过程。

**第四篇：现代企业人力资源培训**

宁夏建工集团员工培训方法浅析 前言

随着世界经济全球化发展趋势越来越清晰,我国越来越多的企业逐渐认识到人力资源开发在现代企业发展中的重要地位, 企业间的竞争越来越残酷、越来越激烈 , 企业对员工素质的要求越来越高 , 而企业的好坏与员工的整体素质有着直接的关系。企业的竞争就是人才的竞争, 人才的竞争也是企业培训的竞争 , 企业要想获得优于竞争对手的唯一途径就是比竞争对手学得更快 , 重视培训、重视员工全面素质的提升 , 只有通过培训员工不断使其更新观念 , 增加员工文化知识和工作技能 , 员工才能适应社会的发展 , 符合企业发展的需求 , 从而提高企业核心竞争力 , 最终实现企业与员工“双赢”。职工培训是留住人才,提高工作效率和降低成本的最有效方式之一,职工培训的长远目标和最终目的就是提高企业的竞争力。职工培训必须具备适应外部环境急速变化并对外部环境变化作出快速反应的能力。企业培训是指企业为了提高劳动生产率和个人对职业的满足程度 , 直接有效地为企业生产经营服务 , 从而采取各种方法对企业各类人员进行的教育、培训投资活动。因而人们在生产实践中已经开始认识到员工培训在企业发展壮大中的重要地位 , 开始探索有效的员工培训的方式和方法 , 因此,关注和研究现代企业职工培训的发展就显得非常重要。就此我将以宁夏建工集团作为目标企业进行企业人力资源培训的分析。目标企业分析

2．1 目标企业的基本情况

宁夏建工集团有限公司是根据自治区党委、政府的要求，按照市场经济和企业发展的需要，由原宁夏建设集团有限公司本部和所属宁夏第一、第二、第五建筑公司4家具有一级施工资质的企业合并重组成立的。重组后的宁夏建工集团有限公司注册资本金3亿元，资产总额30亿元人民币，在册职工5600多人，其中各类中高级专业技术人员1700多人，拥有各类施工机具2024多台件，总功率达4万多千瓦，具有年完成施工产值50亿元以上的施工能力。宁夏建工集团现有所属全资、控股、参股子公司13家，主业分公司96个，是集建筑安装工程总承包、房地产开发、国际经济技术合作、装饰装潢、商品混凝土、工程咨询、设计科研于一体的国有大型建筑业集团公司。目前，宁夏建工集团具有四个国家一级房屋建筑施工总承包资质；有水利水电工程、电力安装工程、公用市政工程、建筑幕 墙工程、公路路基工程、消防工程、装饰工程等二级资质各两个、建筑施工总承包特级资质证在申办中。宁夏建工将通过整合内部资源，调整经营结构，实行扁平化管理，按照“整合优势、做强主业、调整结构、多元并举”的发展思路，创新经济增长方式，开辟新的经济增长点，形成以主业带动房地产开发、商品砼经销、建设工程项目代理咨询、装饰工程施工设计、海外工程承包和对外劳务输出五大板块共同发展的经营格局；以统一企业标识，协调市场开发，财务集中管理，强化技术装备，合理调配资源，形成集生产经营和资本营运为一体，自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束的企业法人实体和市场竞争主体。为实现可持续发展的目标，宁夏建工集团有限公司将本着“精干、高效”的原则，实行职能事业部制管理，合理设置内部机构，减少管理层次，对集团公司所属的全部经济实体单位实行全方位垂直管理，形成集团公司为投资决策主体、资本营运中心和利润中心，分公司(项目部)为生产主体和成本核算中心，各专业公司、参股公司为资本收益中心两级管理体制。

2．2 目标企业的基本情况

目前企业的人力资源主要包括： 企业管理人员、项目管理人员、专业技术人员和一线操作人员。其中一线操作人员在数量上占 80 %以上，而且大多是农民工，素质普遍较低且管理困难；专业技术人员流失严重，企业管理人员和项目管理人员大多是技术出身，数量和素质均达不到要求，目前企业亟需一批复合型技术及管理人才。

2．2．1 劳务队伍的组织管理上存在问题

改革开放以来，大批农村剩余劳动力来到城市充实劳务队伍。2024年末农民工人数占从业人数的82 %以上。这一用工制度暴露出了一些深层次的问题：(1)组织不规范。“包工头”式用工大量存在，他们与建筑企业之间是一种临时的纯经济关系，损害农民工合法权益的事件时有发生。(2)管理不到位。一方面农民工在进入工地前很少经过系统的操作和安全方面的培训，给工程质量和安全带来隐患；另一方面农民工的合法权益缺乏有效的维权途径，劳资纠纷时有发生。

2．2．2 人才结构不合理，高素质人才短缺

目标企业人力资源现状主要表现为低层次的操作人员富余，高素质的技术人才、管理人才缺乏。人才结构不合理具体体现在以下方面：（1）文化程度不合理。2024年企业从业人员高中以下教育程度占94.6%（其中高中占13.2%，不识字或很少识字的占1.9%），大专占3.5%，本科及以上占1.9%，低于当时大专占5.0%、本科及以上占2.2%的全国水平。（2）技术人员紧缺。目前工程技术人员占建筑业的从业人员15%不到，高级技术人员占技术人员总数的比例不到5%，与发达地区的技术人员占40%以上的比例相差甚远。（3）年龄结构不合理。建筑企业技术人员的年龄结构呈现老化趋势，据统计，企业中47岁以上的专业技术人员占了45.41%，其中57岁以上占76%。这部分技术人员经验丰富，是行业的骨干力量，但大多面临着退休，而中青年技术人员又严重流失，导致企业技术人才的后备力量不足。

2．2．3 人才流失严重

企业流失的大多是中青年技术和管理人才，特别是许多刚毕业不久的大学生，企业招进来容易留住难。他们的离职造成了企业信息、技术、客户、人才多重损失。也影响企业的凝聚力、士气和声誉。大批量的人才流失不仅加剧了企业人员结构不合理状况，也给人力资源管理带来种种困难，企业不得不重新招聘、增加成本。

2．2．4 项目经理紧缺

项目经理是企业法定代表人在项目上的一次性的授权管理者和责任主体，自1990年建设部开始实行项目经理资质管理制度以来，有50万人取得了政府核准的项目经理资质证书，其中15万人取得了一级项目经理资质证书，已经形成了一支庞大的队伍，但是由于我过基本建设固定资产投入量大。项目经理数量与工程建设的迅猛发展相比，仍旧上一杯水车薪。同时目前项目经理队伍的结构和素质已经不适应经济建设发展的需要，存在“四多一老”（即低资质多、年龄偏大多、初级职称多、低学历多）现象。企业人力资源培训中存在的问题

3．1企业领导者无人才观念

企业本身的领导者和管理者往往人才观念淡薄 , 在工作中只注重于事的管理而并不关注人的管理 , 一门心思抓生产、抓经营、抓效益 , 而没有把人看作可开发的资源 ,不明白人才位于整个生产过程中最活跃最重要的位置。因此有能力和具有潜力的工作人员由于得不到人性化的合理的重用和提拔 , 自然会选择另一个更好的事业发展空间。而对于建筑这个特殊的行业来说 , 一个高层次的技术和管理人员的流失 , 对企业来说损失是巨大的。例如一个优秀项目经理跳槽 , 他带走的不仅仅是他个人的技术和经验 ,更重要的是将他所拥有的一大批客户以及自己下面的施工队伍带走 , 这些无形资源的流失是企业重大的损失 , 有时候甚至会成为对企业致命性的打击。

3．2 企业缺乏科学的人才培养和激励机制

绝大多数企业对于企业人才的培养没有一个明确的、系统的、长期的培训计划。只是在出现一些国家新政策 ,或者业务上出现新内容的时候 , 才临时抱佛脚召集工作人员进行突击式的学习。同时企业没有一个对人才选拔的有效机制 , 也没有建立一个透明的合理的竞争和激励机制。这不利于整个企业学习氛围的形成 , 不利于员工养成良好的学习习惯 , 不利于培养他们对众多相关领域知识的学习的主动性和积极性 , 这样就阻碍了整个企业素质的提高和企业竞争力的加强。

3．3 培训目标定位不准确

目前针对建筑企业从业人员开展的培训教育，主要有：“五大员”培训，项目经理继续教育及安全培训等。这些培训任务主要是国家建设主管部门，根据建筑行业的特点强制开展的教育，若企业不参加教育培训，则每年的企业资质年检就不予通过。建筑企业为了节约资金，参加培训的目的只是为了保级或升级，而不是为了提高企业员工的技术管理水平和综合素质。员工被派来学习，一是为了凑数二是为了逃避劳动。由此可见，由于培训目标定位存在偏差，培训的动力严重不足。

3．4 尚未建立科学完善的培训教育体系

一是企业不清楚培训对象是谁，存在着重管理层培训，轻一线工人岗位培训的现象。在一线操作人员中农民工占到80%以上，其中90%是初中以下文化程度，而经过培训的农民工还不到总数的10%。数以百万计的一线工作人员是保证建设工程质量和安全生产，也就是百年大计的真正建造者。二是企业不清楚培训内容是什么，存在缺乏针对性、重理论、轻实践的现象。目前建设部投入大量的时间和精力组织编写的培训教材，充分考虑了内容的新颖性和适用性，但这种大包大揽的做法，却忽视了建筑企业的个性问题。我国幅员辽阔，南北差异、东西差异很大，统编教材又怎能满足全部需要？三是企业不清楚怎样选聘培训教师和如何提高培训质量，存在培训教师素质不高、教学手段老化等现象。多数培训教师来自高校，他们拥有较高的学历、深厚的理论功底，但缺乏实践经验，纸上谈兵的现象很突出；教学手段以理论学习为主，即以教师授课为中心，虽然传授知识的效率很高、成本很低，但并不能真正提高学员的实际运用能力；缺乏亲验性学习，即以案例讨论、现场操作、模拟练习等方式，通过亲身体验来学习的教学模式探索和研究。

3．5 培训效果的评估手段单一 目前企业的培训效果的评估手段是培训完成后，参加培训考试。一般只要不缺勤，100%通过。学员通过培训学到了什么，有哪些提高，对企业的贡献怎样等问题，由于属定性指标，较难以定量指标衡量，需要企业在员工培训后花费一段时间进行评价，但一般企业怠于去评估。针对企业现状提出对企业员工培训的建议

4．1 转变观念提高对培训重要性的认识

21世纪是信息爆炸的时代，是人才竞争的时代。当今国际著名企业都非常重视员工培训，美国著名的通用电气公司的中国培训仅在1996年的培训经费高达9亿美元，韩国的三星，日本的松下每年都投入巨资对员工进行培训。中国建筑企业也应重视员工的培训工作，培训是一种双赢策略。在现代化的企业中，人力资源已经被提升到前所未有的重要程度。提高企业中人的知识能力，使他们能适应社会的发展，更好地为企业服务，是企业得以发展的根本之道。著名经济学家舒尔茨认为，企业对人力资源及人的知识能力等方面的投资收益率远远高于对传统物质资本投资收益率。日本的研究证实，不同素质的工人对一巧降低成本的作用大不相同。如果一般工人的作用是5%的话，经培训的工人的作用是10%--15%，受过良好教育的工人是30%，是一般工人的6倍。因此，建筑企业应转变培训观念，对培训给予积极投入和支持。培训观念的转变，不仅涉及建筑企业管理层，企业的参与培训的员工也要主动转变。主动学与被动灌输的效果是截然不同的，要把“要我学”转变为“我要学”。中国香港一些建筑企业实行所谓“自我申告”制度，在调动员工培训主动性方面取得了很好的效果，非常值得我们借鉴。在“自我申告”制度中，员工定期填写申告表，反映过去5年中能力提高与发挥情况，今后5年的发展方向及对个人能力发展的自我设想。人力资源部门根据员工的申告表与员工沟通思想，统一看法，以此作为制定员工培训和开发计划的依据。这种员工参与制度有很重要的心理作用，它使员工意识到个人对于工作的“自主性”和对于企业的“主人地位”，使企业的人力资源开发与个人发展目标更加趋于一致，有助于员工转变培训观念，加倍工作和努力学习。

4．2 进一步规范和发展劳务分包制度

面对目前建筑企业管理层与操作层的分离，一是政府要加强监管力度。首先要遏制建筑市场的恶性竞争，避免自有资金不足的建设单位和房地产开发公司进入建筑市场，造成拖欠工程款的隐患；次培育发展劳务企业，给予他们政策上的优惠；再次把劳务分包合同作为推动建筑劳务发展及加强监管的重点，防止专业承包和劳务分包企业为了降低人工成 本与“包工头”合谋。二是建筑企业在进行劳务分包时，应选择有建制的劳务分包企业，并从技术工人力量、业绩、信誉度等方面加强对劳务分包企业的考核和评价。此外，鼓励建筑企业对信誉良好但不具备建立企业条件的劳务队伍进行收编，成立自己的劳务分公司，使农民工最大程度地被劳务企业吸纳。三是劳务公司要注重自身建设。加强对农民工上岗前的培训工作，提高自身竞争力；尽可能组织农民工加入当地的工会组织，通过工会和劳务企业双方共同来维护农民工的合法利益。

4．3 完善人才招聘和使用机制

人才的招聘上，建筑企业首先要进行系统的人力资源需求规划。在对企业工作岗位和人力资源状况科学分析的基础上，结合经营目标安排招聘工作。其次要更新人才招聘观念，综合利用外部招聘和内部培养相结合的方式。包括：(1)拓宽人才引进渠道，充分利用人才招聘会和校园宣讲会等多种形式吸纳人才。既要引进有技术又有经验的人才，也要注重应届毕业生的补充和培养，为企业做好后续人才储备。(2)重视对内部员工的培养。企业在积极从外部招聘人才的同时，也应从职业分析出发，注意选择内部优秀年轻员工加以培养。人才的使用上，要坚持以人为本、合理配置的原则，做到不惟学历、不惟职称、不惟资历、不惟身份。首先要实行多种用工形式。根据员工在工作岗位上的表现和个人要求，在用工形式上可以相互转换，适时根据项目需要进行调整。其次要建立畅通的人才内部流动机制。定期根据员工综合表现和考核情况进行职位调整，形成“能上能下”的动态竞争机制，并引导人才向基层艰苦地区和公司最需要的地方流动。

4．4 健全企业培训体系

培训是提高员工素质，改善企业人力资源现状的有效途径。建筑企业应结合企业的经营目标和技术变化预测，制定长远的培训计划，规范培训制度。

建筑企业对不同岗位，不同类型人才在培训内容和培训方式上应有所区别：(1)对企业决策层的培训。主要是保证其领导决策的能力。可选择一些优秀人才作为重点培养对象，把他们送到国内知名高校、科研院所甚至国外进行脱产培训或参加短期的专业研讨会。培训内容以经营管理知识为主。培训后企业应大胆委以重任，把他们派到重大项目中去检验和锻炼他们。(2)对技术管理层的培训。一部分是从事研发及专项技术工作的人员，可以邀请一些技术专家到企业参与研发，并加强与高校合作。另一部分是在项目一线从事管理工作的人员，可以结合项目特点进行培训，辅以计算机和外语方面的知识，培养他们“一专多能”。(3)对操作层的培训。对技术操作工要加强“执证上岗”，对辅助工人主要是做好 上岗前的安全培训。另外对一些刚进入企业的新员工，还要增加企业文化方面的培训以增强对企业的归属感。

企业做好培训的另一个关键是加强对培训的全过程质量控制。首先要保证培训的出勤率。其次要落实培训考核工作，培训开始前要设立培训目标，培训结束后进行考核，并将考核结果与员工绩效挂钩，从而提高员工的培训积极性。

4．5 建立以 KPI为核心的员工绩效考核体系

KPI(Key Performance Indication)即关键业绩指标，它是衡量企业战略实施效果的关键指标。KPI的关键是将企业的战略目标分解为可实施的具体的量化指标，而企业的绩效考核就是建立在这些量化指标基础上的。建筑企业要建立以 KPI为核心的员工绩效考核体系，首先要确定本经营目标，即为企业层的一级。其次，KPI再将企业层的 KPI分解到每个项目经理部形成项目层的二级 KPI。每个项目部再根据本项目的工作分解结构(Work Breakdown Structure，WBS)，结合项目的目标管理(Management By Objective，MBO)体系，将项目层 KPI分解为质量、进度、造价、安全等指标。最后沿着项目的WBS将指标进一步分解到项目单元、工作包，最终形成一个完整的企业目标体系。在具体考核指标的设置上，可将指标划分为关键指标和辅助指标 , 考核时分别给予不同的权重。实施考核的主体分为以下三类：(1)企业职能部门领导；(2)项目部领导；(3)内部客户。建筑企业的员工一般同属于企业职能部门和项目部，所以要同时接受这两个方面的考核。而内部客户主要是下一道工序的负责人或相关部门的负责人，他们在评价本工作指标上，最具有发言权。让内部客户作为考核者，可以在企业内部倡导一种客户至上的理念，从而促进企业不同部门之间的相互协调，提高效率。实际考核中再根据实际情况对三方赋予不同的权重。在考核中要注意以下几点：第一，一旦 KPI指标确定后就要严格执行，执行过程中要本着公开、公平和公正的原则，完全以被考核者的指标完成情况为依据。第二，项目成立后就要根据项目的工作分解结构和 KPI，给每个岗位编制一个详细的岗位责任制，员工的工作应在岗位责任制的指导下完成。第三，建立动态考核制度，将考核结果严格与薪酬挂钩，与职称评定和职位升迁关联。从而充分调动员工的工作积极性，增强完成指标的动力。

4．6设计合理的激励体系

合理的激励体系有助于调动员工的积极性和创造性。针对建筑企业在激励机制方面存在的不足，以及员工需求的变化，应着重从以下几方面入手：(1)建立有效的薪酬体系。企业应在工作评价和能力评价的基础上结合人才的市场价值，完善企业的结构工资制度和福利制度。首先应该适当增加学历工资，这样既可以缓解一些青年技术人员的不公平感，降低离职率，也有助于企业吸引高学历和高素质人才。其次实现绩效考评与薪酬的有效链接，重点体现在提薪及奖金的发放上。再次对高级管理层可以采用年薪制，有条件的企业可以引入股票期权等长期激励模式。同时加大对高级技术人员的激励程度，对有突出贡献的技术人员要给予大额奖励。(2)改善员工的工作环境。企业不仅要注重改善施工现场有形的工作和生活环境，也要关心员工之间、员工和领导之间的人际关系环境，在整个企业营造一个和谐的氛围。(3)建立分权与授权机制。企业可以根据每个职位的工作职责与内容，同时充分考虑任职者的能力和企业制度，让员工在自己的岗位上都有一定程度参与管理和决策的权利。(4)建立“心里契约”。企业要通过为员工进行科学的职业生涯设计和大力建设企业文化，在注重相互沟通的基础上建立员工和企业的“心里契约”。让员工感觉到自己与企业结合成一个共同体，并以饱满的热情投身到工作中去。

4．7 加强项目经理职业化建设

目前建筑市场与企业急需培养和补充一大批懂技术善经营、会管理、通外语、能负责以及适应国际工程承包需要的复合性项目经理，这需要政府。行业协会和企业三方共同努力才能实现。(1)政府主管部门要完善建造师注册制度，以及项目经理的考核和资格认证制度，并从相关政策上加以保障。(2)行业协会是政府和企业之间的桥梁，要充分发挥各建筑行业协会专业性强、联系面广的优势，学习和借鉴国外先进经验，完善项目经理的教育培训机制和市场优化配置机制。(3)企业要把提高项目经理素质、培养和管理好项目经理人才队伍纳入企业的发展规划，努力为他们提供良好的学习和工作环境，鼓励具备条件的原一、二级项目经理和技术人员参加建造师执业资格考试。同时要完善项目经理的选拔培养、考评和激励机制。

4．8 结论

对于建筑行业而言，人力资源已经成为重要的战略资源，如何做好建筑企业的人力资源管理与开发是企业长远发展的关键。只有充分发挥企业的人才优势，才能使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地。企业要树立“人力资本”的观念，结合企业人力资源现状和中长期发展规划，合理制定人力资源发展战略规划，再落实到招聘、配置、培训、考核等各项具体工作中去。同时要大力发展建筑业职业经理人队伍，这对推动我国建筑企业经营管理者的市场化、职业化过程，提高建筑企业管理者的素质，规范建筑企业人力资源管理，减少各种裙带关系带来的不利影响有重要作用。结语

企业文化建设与人力资源开发管理工作是相辅相承。从企业文化的内涵来看，共同的价值观、企业理念是员工在共同的生产活动中形成的，企业文化建设就是种人性化的理念。建筑企业一线员工大多数生活单调、贫乏、缺乏精神支柱。对此，笔者认为国有建筑企业培育企业文化必须充分了解员工的需求，应从物质层有形化入手，从丰富员工的业余文化生活做起，关心他们的生活，用一个情字去感召他们。因为建筑企业员工长期的流动性使得大部分员工一年与家人团聚的时间很少，对情感的认同感，对企业的归属感表现的更为强烈，企业文化建设中注重营造“家庭”氛围，使每个员工树立企业即“家”的基本理念，所有的人都有参与管理、参与决策的权力。企业领导要特别重视感情投资，熟悉员工的情况，抽时间亲自参加员工家里的喜事等。企业组织的活动可邀请员工家属参加，这样可使整个企业洋溢着家庭的和谐气氛；同时应充分利用员工纪律性强的优势，加强对员工的教育，树立“经营即教育”的理念，即依靠教育在企业成员中确定“经营的目的是为社会服务，利润乃是服务的报酬”的理念、教育的动力来自于团队精神，同时通过教育又强化了团队精神，成为企业管理之魂；在生产一线注重实行文明施工，建设标准化工地，外塑企业形象。然后从制度上去规范，最后上升到观念层。良好的企业文化为员工的发展提供了一个和谐的环境和氛围，员工整个精神状态都将会发生转变，同时企业以人为本的战略思想，对人力资源不断开发和管理使员工潜能得到释放。企业为人才提供一个施展才能的舞台，整个企业员工的综合素质将会大大提高。

**第五篇：建筑业人力资源管理方法**

建筑业人力资源管理方法

人力资源是企业中最重要的资源,管理不能局限于人力资源部,应该贯穿于企业整个管理系统.企业战略的实施归根结底是要靠人力资源战略来完成,因此人力资源应站到企业综合系统的角度进行管理,从整体来改善人力资源管理.(1)发展是硬道理,没有科学管理理念肯定不行。

人力资源管理不是人力资源部一个部门的事情,它是全体员工共同的管理。它需要公司高层的大力支持,中层的参与,基层的广大认同。首先说服并得到高层得到支持,然后定期的反复向基层宣贯、培训,得到广大认同,打好一定的平台,最后通过中层参与,分阶段渐进式实施。同时通过反复调研、调整达到预期要求。

(2)人力资源管理是现代市场竞争的必然结果。

人力资源管理是现代市场竞争的必然结果。现代企业制度改革不仅是制度创新,同时也包括组织建设。人力资源管理是现代企业管理的有机组成部分。建立科学的人力资源管理体系是现代企业制度改革的内在要求。建立建筑企业的人力资源管理体系,首先需要改变传统计划经济体制下的人事管理观念。在越来越激烈的市场竞争中,企业间的差异已逐渐由物质资本差异性转变为人力资源差异性。建筑业企业领导应该认识到人力资源管理是企业成败的重要影响因素,树立人事管理的市场观,使人事管理部门有目的地、主动地和有效地完成各项管理职能,从而实现企业战略。

(3)设计合适的薪酬制度,以及科学的绩效考核制度

提供合理的薪酬是吸引并留住人才的重要因素.合理的薪酬制度要考虑到企业战略及企业的经济实力。现在建筑业管理者和劳工人员相分离,导致企业战略的不同。不同企业战略需要不同的人员配备结构,薪酬制度要考虑到各员工不一致的需要。同时企业的经济实力也决定企业是否提供较有吸引力的薪酬留住人才。

从建筑企业的员工结构看,一般包括经营管理者、项目管理者、一线管理人员、生产工人和辅助生产及服务人员。薪酬设计应该考虑层次性,薪酬同个人的岗位业绩和企业的经营绩效挂钩,市场决定工资。同时参照市场劳动力定价,确定员工薪酬水平并区分不同员工薪资收入的差距,保证薪酬制度在企业内部的公平性和在市场上的竞争力.建立规范的职工绩效考评体系,首先要建立明确、统一固定的考核评价标准.也就是说,测评者要在一个公开、公平、公正、统一的标准环境下参与考核,只有这样的考核才具有实际意义.其次,要以被考核人的具体工作业绩为考核基础,抛弃管理者的个人感情色彩,允许被考核人进行自我评价和陈述。

在工作上应注重对员工工作业绩的考核,制定科学的考核制度。对于那些工作表现突出、业务精良的员工应给予褒奖。同时允许建筑员工参加企业的劳模评比,对工作业绩出色的农民工,企业要提拔重用,为其他员工树立榜样。

(4)对员工进行有效培训

培训作为人力资源开发的手段,对企业及员工自身都有很重要的意义。

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