# 如何有效构建现代企业的人力资源管理体系？

来源：网络 作者：寂夜思潮 更新时间：2024-09-13

*第一篇：如何有效构建现代企业的人力资源管理体系？如何有效构建现代企业的人力资源管理体系？知识经济时代是一个人才主权时代，也是一个人才赢家通吃的时代，知识型员工与职业企业家将成为企业价值创造的主导要素，具有对剩余价值的索取权。进入才智时代，...*

**第一篇：如何有效构建现代企业的人力资源管理体系？**

如何有效构建现代企业的人力资源管理体系？

知识经济时代是一个人才主权时代，也是一个人才赢家通吃的时代，知识型员工与职业企业家将成为企业价值创造的主导要素，具有对剩余价值的索取权。进入才智时代，人力资源管理的核心任务是构建智力资本优势并保持这种优势的独特性。因此对于现代企业来说，如何有效地构建现代人力资源管理的体系，并发挥人力资源管理的优势尤为显得重要。

本文将重点对人力资源与人力资源管理观念的树立、现代人力资源管理职能与体系的认识及如何有效构建现代人力资源管理的体系进行一些初步的探讨，希望能对广大企业的领导及专业从事人力资源工作的经理人士有所帮助。

一、人力资源管理的认识

人力资源管理可分为传统的人事管理、人力资源管理和战略性人力资源管理(人力资源的开发与经营)三个阶段。

在传统的人力资源管理阶段，企业的人事管理职能主要是制度的执行，即按照国家劳动人事政策和上级主管部门发布的劳动人事管理规定、制度对职工进行管理，人事部门基本上没有对制度的制定调整权，难以根据实际情况对管理政策和制度进行及时调整。

人事部门在企业中的地位不突出，趋同于一般的行政管理部门，更多地关注于事务性的管理，其管理的形式和目的是“控制人”，并不关注个人的绩效，人在企业不被看作可待开发的资源。目前我国大多数企业基本上都处在这个阶段。

人力资源概念最早是由美国管理学大师彼得?德鲁克(peter F? Drucker)在20世纪50年代提出来的。此后数十年间，人作为一种重要的资源，受到企业的空前重视，专门的人力资源部门在企业出现，能够将其他部门视为人力资源部门的客户，来提供诸如招聘、培训、考核等具有一定技术含量与标准作业流程的人力资源服务，并开始关注员工个人绩效的管理。

在这个阶段，企业虽然意识到人是一种重要资源，但并不认为是战略性资源，在企业战略形成过程中，往往把人力资源的因素排除在外，人力资源部门也就成了企业战略的忠实执行者。这个阶段，人力资源管理是企业授权给人力资源部门的单独使用的工具，而人力资源管理工作的好坏也缺乏一套可衡量的标准。我国目前只有少数企业(主要是民营企业)的人力资源管理处于这个阶段。

战略人力资源管理产生于20世纪80年代中后期，近一二十年来这个领域的发展令人瞩目。对这一思想的研究与讨论日趋深入，并被欧、美、日企业的管理实践证明为是获得长期可持续竞争优势的战略途径。相对于传统人力资源管理，战略人力资源管理(Strategic Human Resources Management，SHRM)定位于在支持企业的战略中人力资源管理的作用和职能。

目前，学术理论界一般采用Wright & McMahan(1992)的定义，即为企业能够实现目标所进行和所采取的一系列有计划、具有战略性意义的人力资源部署和管理行为。这个定义突出了战略人力资源管理的四个基本内涵和特征：

(1)人力资源的战略性。企业拥有这些人力资源是企业获得竞争优势的源泉。战略人力资源(Strategic Human Resources，SHR)是指在企业的人力资源系统中，具有某些或某种特别知识(能力和技能)，或者拥有某些核心知识或关键知识，处于企业经营管理系统的重要或关键岗位上的那些人力资源：相对于一般性人力资源而言，这些被称为战略性的人力资源具有某种程度的专用性和不可替代性。

(2)人力资源管理的系统性。企业为了获得可持续竞争优势而部署的人力资源管理政策、实践以及方法、手段等构成一种战略系统。

(3)人力资源管理的战略性。也即“契合性”，包括“纵向契合”即人力资源管理必须与企业的发展战略契合，“横向契合”既整个人力资源管理系统各组成部分或要素相互之间的契合。

(4)人力资源管理的目标导向性，战略人力资源管理通过组织构架，将人力资源管理置于组织经营系统，促进组织绩效最大化。

目前，我国只有个别企业树立了了战略人力资源管理的观念，并在努力尝试建立战略管理人力资源管理的体系。

[$page$]

二、树立正确的人力资源观念

知识经济的一个重要特征，就是市场竞争的焦点将从资金、产品等有形资本的竞争转为无形的智力资本(Intellectual Capital)的竞争。一个企业中人力资源工作的有效性，已经成为促进企业发展的战略性因素。因此，如何正确地认识人、选拔人、培育人、用好人、激励人、留住人已经是现代企竞争来说是至关重要的。

劳动者(人力资源)在生产关系中的地位，随着人类社会的演进也已经历了四个发展阶段：

农业经济时代，土地是生产力的第一要素，劳动者被等同于没有思想的物体，是被另外一些掌握土地的人所利用的工具。工业经济时代，资本成为生产力的第一要素，劳动者作为生产力的组成要素之一，受到资本拥有者的重视，但拥有资本的管理者希望劳动者象机器一样听话。

后工业经济时代，智力资本对经济增长的贡献率不断提高，管理者意识到人是一种重要的资源，不仅仅是被利用，而是可以通过通过合理配置、有效激励、系统培育、潜能激发等手段使人力资源价值得到最大限度的挖掘与发挥。这个阶段，更多的还是强调对人的有效管理与控制。

知识经济时代，智力资本成为促进生产力发展的第一要素。管理者需要充分认识到，人作为智力资本的拥有者，与生产力的其他要素是存在明显的差别：人追求自我实现、自我发展。智力资本的拥有者逐渐发展成为管理的主体，管理者的角色应从管理控制逐渐转向引导和帮助。知识经济时代，树立正确的人力资源观念还要把握以下几点：

(一)人力资源是一种战略性的资源。对人力资源的管理往往关系到企业的生存和可持续发展问题。其实，企业生存和发展的核心命题就是可持续发展。企业要获得可持续发展必须培育和不断强化自己的核心竞争能力。而核心竞争能力的本质就是承载在企业人力资源(资本)身上的核心知识和技能，以及对这些核心知识和技能的整合、共享及不断学习和创新的能力。下图就体现了人力资源开发与管理与企业可持续发展之间的关系：

一个企业拥有的内部资源主要分为人力资源和组织资源两大部分，其中组织资源包括物质资源、财务资源、信息资源、系统资源等，它是人力资源的附属部分，只有人力资源才识企业资源的主体，企业组织资源仅仅为人力资源提供了一个比较好的环境和结构。

(二)人力资源是创造利润的主要来源。商品的价值是由两个不同性质的部分组成，即转移价值和附加价值，其中附加价值是商品价值对转移价值的差额部分，这部分价值由劳动创造，它是利润的真正的来源。IBM公司总裁T.J.Waston说过：“你可以搬走我的机器，烧毁我的厂房，但只要留下我的员工，我就可以有再生的机会。”

(三)企业最好的、最优秀的人才是免费的，成本是非常低的，因为最好的、最优秀的人才为企业创造的价值和利润完全把企业给予他的待遇掩盖了，两者之间甚至相差几个级别。相反不好、不优秀的人才的成本是非常昂贵的，他们经常给企业带来这样或那样的问题，给企业带来潜在的损失远远大于其为企业创造的价值，因此招聘这类人才的成本和代价是非常高的。

(四)知识经济时代是一个人才主权时代，也是一个人才赢家通吃的时代：所谓人才主权时代就是人才具有更多的就业选择权与工作的自主决定权，人才不是被动地适应企业或工作的要求。企业要尊重人才的选择权和工作的自主权，并站在人才内在需求的角度，去为人才提供人力资源的产品与服务，去赢得人才的满意和忠诚。人才不是简单的通过劳动获得工资性收入，而是要与资本所有者共享价值创造成果。

所谓人才赢家通吃包含两个方面的含义：一是越高素质、越稀缺、越热门的人才资源将获得越来越多工作选择机会，其获得的报酬越高。二是拥有独特的人才资源优势的企业越具有市场竞争力，越容易吸引和留住人才。

知识型员工与职业企业家成为企业价值创造的主导要素，具有对剩余价值的索取权。这是人才主权的基础。人才的稀缺性，巨大的增值空间和人力资本投资的高回报性，使得资本追逐人才，人才选择资本，知识雇佣资本(比尔?盖次的出现是知识资本战胜货币资本的标志)。才智时代，人力资源管理的核心任务是构建智力资本优势并保持这种优势的独特性。

[$page$]

三、现代人力资源管理的职能与体系

(一)人力资源战略与规划。人力资源的战略与规划是人力资源管理的基础。人力资源战略上在企业总体战略指导下制定的企业人力资源发展的战略，包括企业人力资源的使命和价值观，人力资源发展的目标、方向、方针与政策等。

人力资源规划是在人力资源战略基础上对企业未来人才的需要、供给，培养与选拔方式进行科学、整体的预测和规划，它是企业人力资源管理其他职能的基础。

(二)人力资源管理的核心：价值链管理。人力资源价值链管理包括三个方面的内容：一是企业中哪些要素参与了价值的创造，这涉及到人力资源管理中价值分析问题。过去农业经济社会是劳动力和土地，现在社会是企业家、知识、资本和劳动。

对这个问题的认识是人力资源价值链管理的基础；二是企业中这些要素创造了多少价值，这涉及到人力资源管理中价值评价的问题。采用什么样的价值评价标准和怎样进行价值评价是人力资源管理中一个最困难的问题；三是如何进行价值分配，包括分配的方式、分配的标准等。

(三)人力资源管理的三大基本职能(3p)：岗位管理(position)、绩效管理(performance)和薪酬管理(payments)。一个企业实施科学的人力资源管理，都离不开3p。3p中，各自的作用紧密相关，构成一个整体。岗位管理是所有人力资源管理的基础，当然也是绩效管理、薪酬管理的基础；绩效管理是3p中的难点；薪酬管理是人力资源管理成败的关键。

岗位管理包括岗位分析、岗位设计和岗位评估三个部分，岗位管理其实就是对企业员工成长的舞台的设计和管理。岗位分析必须建立在对公司现有的岗位和流程进行优化(岗位设计和流程设计)的基础进行，岗位分析的结果形成岗位说明书。岗位评价是评价各岗位在组织中的作用和价值。岗位评价的结果形成公司岗位层级体系和任职者职业资格体系。

绩效管理是人力资源管理中最令人头痛的事情。一方面，由于绩效考核指标的制定式一项非常复杂、繁琐的事情；另外，即使已经有了一套科学、易用的绩效考核指标体系，在评价中，仍难免会犯一些错误，由于绩效考评是对人的评价，它关系到所有被评价者的切身利益，所有的人都很敏感。

所以，绩效考评中，除了要有一套科学的绩效考评指标之外，还应该实施培训，同时，要进行沟通、沟通、再沟通。绩效管理管理与传统的绩效考评有很大的差别，绩效考评仅仅是绩效管理的一个环节，绩效管理是一个包括计划、组织实施、控制与绩效改进(绩效管理的重点)的全过程的管理。绩效管理业经不仅仅是人力资源管理的职能，它更是企业战略管理的组成部分。

薪酬管理是企业管理成功与否的关键，薪酬管理要考虑到很多因素，比如企业发展的阶段、支付能力、所处的竞争环境等，而决定员工薪酬水平的主要体现在四个因素(薪酬设计4叶模型)，即市场、岗位、知识技能和绩效。企业进行薪酬体系设计还要遵循很多原则，比如战略导向、外部竞争性、内部一致性、员工贡献、经济性等。

(四)人力资源管理的两大关键职能：员工成长管理和知识管理。人力资源管理的三大基本职能只是解决企业中人力资源为企业创造价值和实现自我成长与发展的一个良好的基础环境。企业中的人力资源管理还必须发挥两大关键职能的作用，即员工成长管理和知识管理。

员工成长管理涉及到员工的招聘、甑选、素质测评、配置、职业生涯设计、培训与开发等，它是涉及到企业中员工从招聘近来到员工从公司离开的一个全生命周期的管理，其中尤以甑选、培训与开发、职业生涯设计显得更为重要。

知识管理是知识经济时代对现代人力资源管理提出的新要求，它包括对企业人力资源个体、团队甚至整个企业组织的知识、技能、智商与情商的管理。知识经济时代要求对企业进行组织智商和组织情商的管理。其中，组织智商的管理过程如下：

(五)人力资源管理的三大战略职能：流程管理、组织管理和文化管理。对于这三大战略职能这里仅做简单的介绍。流程管理也就是在企业既定战略目标和对经营环境分析的指导下对企业工作的流程进行分析、设计和管理。

组织管理是在企业流程设计的基础上为了保证战略目标的实现而设计的企业组织结构、管理模式和岗位配置、人员配置(定编、定岗、定员)以及在新的企业发展阶段和新的经营环境下对现有组织结构进行创新和变革等，广义的组织管理还包括对企业基本制度的安排，即法人治理机制，其涉及到对企业所有权、控制权和经营权的合理安排。

文化管理是人力资源管理的最高层次，其涉及到对企业现有文化的分析和创建，构建一个包括企业核心价值、理念文化、制度文化、行为文化和形象文化等多层次、相互影响的文化体系，为员工和企业的发展创造一个比较好的氛围。企业文化管理还包括对企业文化的创新和重塑等。

(六)现代人力资源管理的体系

以上分析了现代企业人力资源管理的各大职能及相互之间的关系，它们共同形成现代企业的人力资源管理的体系。

[$page$]

四、有效构建现代企业的人力资源管理体系

人力资源管理的概念在中国的发展，基本上始于20世纪90年代初，而外资企业的大量涌入则是其主要的推动力量，短短十几年时间内，国内整体的人力资源管理观念与管理水平已有了显著的提升。

但是，由于中国社会经济发展的不均衡，不同地域、不同性质的企业在管理理念上还存在着很大的差异：少数优秀企业已经建立起了人力资源开发与经营的管理体系，绝大多数企业则处于人事管理向人力资源管理过渡的阶段，并且还有相当一批企业仍未脱离传统人事管理的观念。

帮助中国企业建立起有效的人力资源管理体系，在人力资源战略、策略、管理制度和人力资源技术等四个层次的建设上实现跨越式提升，是国内所有人力资源服务(咨询)机构面临的挑战与机会。前文分析过，对于现代企业，尤其是处于高速成长和发展中的企业，有效构建现代人力资源管理的体系非常重要。那么怎样才能在现代企业中有效构建人力资源管理体系呢。这里主要提出两点建议：

第一、企业中高层领导要加强对人力资源管理观念、理论的学习，树立正确的人力资源及人力资源管理的观念，同时在企业中要加强对员工的培训，强化员工人力资源管理的意识；

第二、目前，很多企业中都缺乏人力资源管理的专业人才，人才市场上精通人力资源管理理论、有丰富人力资源管理经验，同时又懂得人力资源管理操作经验的人非常少，因此企业要有效构建现代人力资源管理的体系，最好请专业的人力资源管理咨询公司参与。世界著名的专业人力资源管理咨询公司有翰威特(Hewitt)、合益(Hay)、美世人力资源咨询(William Mercer)、美商惠悦(Watson Wyatt)等。

国内比较著名的提供人力资源咨询服务的有北京外企太和、北大纵横、西三角、佐佑人力资源顾问等。这些咨询公司虽然提供的人力资源咨询比较专业，质量比较高，但是它们的咨询报价和项目运作成本比较高，一个普通的人力资源咨询项目至少是上百万的报价。

另外，国内各地还有一些本土的专业提供人力资源咨询服务的公司，比如北京的和君创业咨询有限公司、深圳的硕旺人力资源产业有限公司、武汉的布朗德管理咨询有限公司等。

这些公司对客户也能够提供专业的人力资源咨询服务，与前者相比它们最大的优点就是项目报价和运作成本比较低，深受广大中小型企业的欢迎。国内大多数企业在考虑运作成本时最好首先选择一家当地的人力资源咨询机构进行合作，如果势力比较强大的公司也可以首先考虑一家知名度比较高的人力资源咨询机构进行合作。

这些公司一般都能够提供关于整体人力资源培训与咨询的服务，帮助企业快速便捷地建立起有效的人力资源管理体系，实现企业健康快速的发展。

**第二篇：浅谈构建企业现代财务管理体系**

随着我国社会主义市场经济的发展，国企改革逐步深入，现代企业制度这一崭新的企业形式开始在我国建立和完善起来。建立现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济的必然要求，已成为我国国有企业改革的方向。而财务管理恰恰是建立现代企业制度的一个最大保证。由于目前国有企业存在的问题较多，就财务管理方面来看，仍未完全摆脱计划经济的管理模式，财务管理滞后于市场经济对企业的要求，监督功能弱化，财务管理混乱，会计核算失真，致使企业效益滑坡，国有资产大量流失等现象严重。由此可见对现有财务运作方式进行全面改革，建立新型的与现代企业制度相适应的企业财务管理机制已是当务之急。

构建现代企业制度，要把财务管理作为企业管理的中心，这就要转变管理观念，正确认识财务管理在市场体制下的作用，改变“财务就是记帐”的错误认识；积极借鉴西方财务管理理论，探索适应当前市场经济不发达条件下财务管理的方法和机制，盘活国有企业存量资产，解决国有资产的优化配置；全面高效地建立以财务预算为前提，以资金管理和成本管理为重点，把企业价值最大化作为理财目标渗透到企业生产经营全过程的财务管理机制。

一、积极借鉴西方财务管理理论,建立有中国特色的企业财务管理体系。

西方财务管理理论经过多年运用发展和完善,已形成了以财务管

理目标为核心的现代财务管理理论体系和以筹资、投资、资金运营和分配为主的财务管理方法体系。而我国的国有大中型企业的现状决定了我们不能照搬套用,而应积极探索适应当前市场经济不发达条件下的财务管理内容和方法,吸收利用西方财务管理理论中先进的成功经验,更好地建立有中国特色的企业财务管理理论体系。

二、建立财务预测系统,强化预算管理。

预算管理是当今信息社会对财务管理的客观要求。市场经济是信息经济,能否获得信息抓住机遇是企业驾驭市场的关键。目前许多国有企业掌握信息滞后,信息反馈能力较弱,使得财务管理工作显得被动落后。要改变这种状况,就应在预算上下工夫,根据企业特点和市场信息,超前提出财务预算,有步骤有计划地实施财务决策,使财务管理从目前的被动应付和机械算帐转变为超前控制和科学理财,编制出一套包括预计资产负债表、损益表和现金流量表在内的预算体系。由此要充分重视以下几项工作：

1．搞好财务信息的收集和分析工作，增强财务预警能力。企业应注重市场信息的收集和反馈工作，尽可能做到早发现问题，及早处理；强化信息反馈能力，并根据市场信息地变化安排企业工作。

2．着力于做好预测证券市场价格变化和企业现金流量变化预测工作，为企业融资和投资提供决策依据，使企业财务活动在筹资、投资、用资、收益等方面避免盲目性。

3．搞好销售预测及目标利润预测。销售预测是全面预算的基础，同时也是企业开展正确经营决策的重要前提。只有搞好销售预测，企业才能合理安排生产，预测目标利润，编制经营计划。

4．围绕目标利润编制生产预算、采购预算、人工预算及其他各项预算。企业通过制定合理的目标利润及编制全面预算，有助于企业开展目标经营，为今后的业绩考评奠定基础。

5．围绕效益实绩，考核预算结果，分析产生差异的原因，积极采取措施纠正偏差。企业在日常经济活动中必须建立一套完整的日常工作记录和考核责任预算执行情况的信息系统，并将实际数与预算数相比较，借以评价各部门的工作实绩，发现偏差及时纠正，强化会计控制。

三、加强企业风险意识，强化风险管理。

风险是市场经济条件下的一个重要概念。现代社会中，企业的外部环境和市场供求变化莫测，特别是国内外政治经济形势、用户需求和竞争对手等情况，对企业来说都是难以控制的因素，因而我们应重视风险，增强风险意识，分析风险性质，制定风险对策，减少和分散风险的冲击。为此，企业在经营活动中应注意以下几方面：

1．在筹资决策上应慎重分析比较，选择最适合企业的筹资方式，以避免企业陷入债务危机。如果财务杠杆率过高，借入资金过多，一旦投资利润率下降，利息负担过重，就会威胁企业财务的安全。因此，国有企业要加强销售客户的信用调查，合理确定赊销额度，避免呆帐损失；避免随意决定赊销额度，盲目贷款，损害企业形象和信誉。

2．对风险的信号进行监测。我们不仅要对未来的风险进行分析还要对风险的信号进行监测。如果企业财务状况出现一些不正常情况，如存货激增、销售下降、成本上升等要密切关注，弄清情况及时向企业有关部门反映，以便采取措施，防止严重后果的出现。

3．制定切实可行的风险对策，不断增强竞争能力，充分发挥企业自身优势，防止风险，分散风险，把风险损失降到最小。

四．强化资金管理，建立健全资金管理体系，挖掘内部资金潜力

资金是企业的“血液”，安全高效地管理和使用资金，就要重视以下几点：

1．实行资金管理责任制，抓好内部财务制度建设。企业在财务收支上要实施严格的财务监控制度，强化内部约束机制，合理安排资金调度，确保重点项目资金需求，提高资金使用效益。

2．挖掘内部资金潜力，狠抓货款回笼，调整库存结构，压缩存货资金占用，增强企业支付能力，提高企业信誉。

3．建立自补资金积累机制，防止费用超支现象。对企业按税后利润提取的盈余公积金，可用于补充流动资金。合理制定税后利润分配政策，促进企业自我流动发展。

五．强化企业成本管理，完善目标成本责任制

目前大多数国有企业普遍存在成本管理薄弱，费用支出控制不严等问题，为此，提高财务部门对成本的控制水平，搞好成本决策和控制，提高资金营运效益，确保出资者的资金不断增值就显得尤为关键：

1．树立成本意识，划分成本责任中心，明确各部门的成本目标和责任，并与职工个人利益挂钩，提高企业成本竞争能力。

2．对企业实行全过程的成本控制，包括事前、事中、事后的成本管理。通过研究市场变化调整成本管理重点，把降低成本建立在科技进步的基础上。

3．建立严格的内部成本控制制度和牵制制度，切实加强生产经营各环节的成本管理，建立成本报表和分析信息反馈系统，及时反馈成本管理中存在的问题。

4．建立以财务为中心的成本考核体系，拓宽成本考核范围，改变目前的定额成本法为目标成本核算法。企业不但要考核产品制造成本、质量成本、责任成本，还应考核产品的售前成本，售后的后续成本。真正把成本管理中心转移到侧重于成本控制上来。

六．实行企业财务公开，保护股东和债权人的合法权益。

为了适应建立规则健全，运转有效的市场体系，现代企业制度要求财务会计面向市场，由财务秘密转向财务公开，真实地反映企业财务状况和经营成果，为市场和投资者服务，确保投资者利益。同时建立会计报表社会公正制度，加快建立以强化注册会计师制度为核心的财务社会监督体系，按惯例向公众公布经营状况。

七．强化内部监控职能，增强财务基础建设。

为保证会计核算工作的有效运行，确保会计信息的准确无误，应该建立健全内部监控制度，并使之有效运行。因此，首先要强化对企业法人代表的管理，真正贯彻责权利相结合的原则，约束其行为。对企业主要负责人应加强任期审计和离任前审计，防止其违反财经政策，损害投资者和债权人利益。其次，要调整财务部门的组织结构，加大建设管理会计的力度，形成会计实务系统和会计管理系统两大部分。财务部门要监督企业已发生的经济业务是否合理合法，是否符合企业各项内部管理制度，以使企业改善经营管理，实现企业价值最大化的理财目标。再次，要建立快捷灵敏的企业信息网络。企业应逐步建立起以会计数据处理为核心、与销售和财务报表分析等信息系统相连接的信息网络，及时反馈企业生产经营活动的各项信息，发现问题及时处理。

**第三篇：浅谈构建企业现代财务管理体系**

随着我国社会主义市场经济的发展，国企改革逐步深入，现代企业制度这一崭新的企业形式开始在我国建立和完善起来。建立现代企业制度是发展社会化大生产和市场经济的必然要求，已成为我国国有企业改革的方向。而财务管理恰恰是建立现代企业制度的一个最大保证。由于目前国有企业存在的问题较多，就财务管理方面来看，仍未完全摆脱计划经济的管理模式，财务管理滞后于市场经济对企业的要求，监督功能弱化，财务管理混乱，会计核算失真，致使企业效益滑坡，国有资产大量流失等现象严重。由此可见对现有财务运作方式进行全面改革，建立新型的与现代企业制度相适应的企业财务管理机制已是当务之急。

构建现代企业制度，要把财务管理作为企业管理的中心，这就要转变管理观念，正确认识财务管理在市场体制下的作用，改变“财务就是记帐”的错误认识；积极借鉴西方财务管理理论，探索适应当前市场经济不发达条件下财务管理的方法和机制，盘活国有企业存量资产，解决国有资产的优化配置；全面高效地建立以财务预算为前提，以资金管理和成本管理为重点，把企业价值最大化作为理财目标渗透到企业生产经营全过程的财务管理机制。

一、积极借鉴西方财务管理理论,建立有中国特色的企业财务管理体系。

西方财务管理理论经过多年运用发展和完善,已形成了以财务管

理目标为核心的现代财务管理理论体系和以筹资、投资、资金运营和分配为主的财务管理方法体系。而我国的国有大中型企业的现状决定了我们不能照搬套用,而应积极探索适应当前市场经济不发达条件下的财务管理内容和方法,吸收利用西方财务管理理论中先进的成功经验,更好地建立有中国特色的企业财务管理理论体系。

二、建立财务预测系统,强化预算管理。

预算管理是当今信息社会对财务管理的客观要求。市场经济是信息经济,能否获得信息抓住机遇是企业驾驭市场的关键。目前许多国有企业掌握信息滞后,信息反馈能力较弱,使得财务管理工作显得被动落后。要改变这种状况,就应在预算上下工夫,根据企业特点和市场信息,超前提出财务预算,有步骤有计划地实施财务决策,使财务管理从目前的被动应付和机械算帐转变为超前控制和科学理财,编制出一套包括预计资产负债表、损益表和现金流量表在内的预算体系。由此要充分重视以下几项工作：

1．搞好财务信息的收集和分析工作，增强财务预警能力。企业应注重市场信息的收集和反馈工作，尽可能做到早发现问题，及早处理；强化信息反馈能力，并根据市场信息地变化安排企业工作。

2．着力于做好预测证券市场价格变化和企业现金流量变化预测工作，为企业融资和投资提供决策依据，使企业财务活动在筹资、投资、用资、收益等方面避免盲目性。

3．搞好销售预测及目标利润预测。销售预测是全面预算的基础，同时也是企业开展正确经营决策的重要前提。只有搞好销售预测，企业才能合理安排生产，预测目标利润，编制经营计划。

4．围绕目标利润编制生产预算、采购预算、人工预算及其他各项预算。企业通过制定合理的目标利润及编制全面预算，有助于企业开展目标经营，为今后的业绩考评奠定基础。

5．围绕效益实绩，考核预算结果，分析产生差异的原因，积极采取措施纠正偏差。企业在日常经济活动中必须建立一套完整的日常工作记录和考核责任预算执行情况的信息系统，并将实际数与预算数相比较，借以评价各部门的工作实绩，发现偏差及时纠正，强化会计控制。

三、加强企业风险意识，强化风险管理。

风险是市场经济条件下的一个重要概念。现代社会中，企业的外部环境和市场供求变化莫测，特别是国内外政治经济形势、用户需求和竞争对手等情况，对企业来说都是难以控制的因素，因而我们应重视风险，增强风险意识，分析风险性质，制定风险对策，减少和分散风险的冲击。为此，企业在经营活动中应注意以下几方面：

1．在筹资决策上应慎重分析比较，选择最适合企业的筹资方式，以避免企业陷入债务危机。如果财务杠杆率过高，借入资金过多，一旦投资利润率下降，利息负担过重，就会威胁企业财务的安全。因此，国有企业要加强销售客户的信用调查，合理确定赊销额度，避免呆帐损失；避免随意决定赊销额度，盲目贷款，损害企业形象和信誉。

2．对风险的信号进行监测。我们不仅要对未来的风险进行分析还要对风险的信号进行监测。如果企业财务状况出现一些不正常情况，如存货激增、销售下降、成本上升等要密切关注，弄清情况及时向企业有关部门反映，以便采取措施，防止严重后果的出现。

3．制定切实可行的风险对策，不断增强竞争能力，充分发挥企业自身优势，防止风险，分散风险，把风险损失降到最小。

四．强化资金管理，建立健全资金管理体系，挖掘内部资金潜力

资金是企业的“血液”，安全高效地管理和使用资金，就要重视以下几点：

1．实行资金管理责任制，抓好内部财务制度建设。企业在财务收支上要实施严格的财务监控制度，强化内部约束机制，合理安排资金调度，确保重点项目资金需求，提高资金使用效益。

2．挖掘内部资金潜力，狠抓货款回笼，调整库存结构，压缩存货资金占用，增强企业支付能力，提高企业信誉。

3．建立自补资金积累机制，防止费用超支现象。对企业按税后利润提取的盈余公积金，可用于补充流动资金。合理制定税后利润分配政策，促进企业自我流动发展。

五．强化企业成本管理，完善目标成本责任制

目前大多

**第四篇：人力资源管理体系的构建**

企业人力资源管理体系的构建

企业集团的人力资源管理的目的在于通过对人力资源管理的整合与开发，发挥集团人力资源的协同作用，最大限度地提高人力资源的使用效益，使人力资源价值最大化，从而实现企业集团的战略目标。构建科学的人力资源管理体系是人力资源管理效能发挥的保证。企业集团人力资源管理体系包括人力资源管控模式的确定、管理职能的定位、组织体系的建设、运营体系的设计和监控体系的建设等。

一、企业集团人力资源管控模式的确定

根据企业集团的发展和形成过程，其管控模式一般有“运营管控型，战略管控型和财务管控型”。不同的管控模式对应的人力资源管控模式是不同的，对应集团管控模式的人力资源管控模式一般有“全面管理型（业务操作型）、监管型（政策指导型）和分散管理型（顾问型）”一般情况下实施运营管控型的企业集团、产业单

一、地域集中、规模较小，首次集团化的企业集团一般都实行“集中式”的人力资源管控模式。而处于快速发展阶段、实施战略管控型的企业集团一般实施“监管型”的人力资源管控模式。多元化、财务管控型、地域分散、产业复杂、股权多样的企业集团一般实行“分散式”的人力资源管控模式。人力资源的管控模式决定总部人力资源的管理职能和整个集团的人力资源管理体系的组织建设、管理权限划分、各级人力资源管理部门的管理幅度、管理重点以及业务模式等。因此在进行人力资源体系建设时，首先要确定企业集团的人力资源管控模式。

目前大部分企业集团都实施“政策监管型”的人力资源管控模式，或者随着企业集团管控模式的转变正在由“监管型”向“顾问型”转变。人力资源管控模式的确定是由集团的发展战略、管控模式、业务模式、管理水平、人力资源管理人员的管理水平等确定。

二、集团总部人力资源部门的职能定位

确定了人力资源管控模式后，集团总部的人力资源部门的管理职能就随之明确了。实施“集中管理型”管控模式的集团总部人力资源部门是整个集团人力资源管理的实施者，因此要建立强大的总部人力资源管理机构，以便于对整个集团的人力资源进行全面管理。包括整个集团人力资源管理的人力资源战略确定，人力资源规划以及人力资源全部业务的作业。这种管控模式下，各子公司不设人力资源部门，所有的人力资源业务全部集中在总部。

实施“政策监管型”管控模式的集团总部人力资源总部的主要职责是人力资源政策的制定，各子公司人力资源政策执行情况的监督，各企业人力资源业务的具体监管，和部分核心业务的操作，集团人力资源规划的制定，集团人力资源组织建设等，目前大部分企业集团的人力资源管理模式都是“政策监控型”。

实施“顾问型”管控模式的集团人力资源总部更多的充当咨询顾问的角色，帮助成员企业提升人力资源管理水平，协助指导成员企业开展人力资源业务，为成员企业提供专业的人力资源服务，通过专业服务、资源调配发挥总部的价值。

因此实施“监管型”或“顾问型”的集团的人力资源管理总部，主要的职能是进行集团人力资源战略的研究，人力资源政策的研究与制定，人力资源战略规划的制定和各成员企业人力资源工作的指导与监督。集团总部必须基于企业的战略，以制度为依托，通过为子公司、分公司提供高效的服务，创造和体现自身的价值，集团人力资源管理总部首先要从行政管理的角色中脱离出来，立足于面向竞争、面向如何提高管理效益的角度来行使集团总部的职能，其功能也应定位于如何为成员企业的发展提供更具有价值和创造性的活动。

三、企业集团人力资源管理组织体系建设

构建企业集团的人力资源管理体系，组织建设是关键，组织是企业人力资源战略落地的保证。人力资源管理组织体系建设包括总部人力资源部门的组织建设和子公司的人力资源管理部门的建设。

多元化大型企业集团一般分为三级管理体制（集团总部，次集团（二级集团或事业部），子公司）集团总部是集团的指挥中心协调，主要负责整个集团战略目标与经营策略的制订，集团政策、制度的制订与实施监督，集团整体经营状况的宏观调节与控制，各下属机构经营管理策略的审核与协调等。因此总部的人力资源部门在岗位设置上主要侧重于战略研究，政策制定和监督检查，核心人才的管理等。

第二级是事业部或二级集团，是三级企业的管理总部，负责对三级企业的管理，是整个集团的专业运营中心，因此事业部的人力资源管理部门的组建要按照完全操作型管理模式的总部进行组建，健全人力资源管理的各项职能，根据需要按照人力资源管理的各模块设置岗位，以确保人力资源管理各项职能的落实。第三级子公司，是企业集团的成本中心，承担具体的生产经营，其人力资源管理是总部人力资源政策和二级集团（事业部）人力资源管理措施的执行主体。因此根据企业规模设置人力资源部或人力资源专员，负责具体人力资源操作业务的办理和实施。在三级管理架构下的企业人力资源管理体系的组织建设中要做强总部人力资源部门，做实二级集团（事业部）人力资源部，健全子公司人力资源执行机构。强有力的、专业化的总部是人力资源政策研究与制定，人力资源整合、协调、调配的中心。二级集团（事业部）人力资源部门是具体人力资源业务的操作与落实部门，因此一定要健全职能，配齐岗位，以保证总部人力资源策略的落实，子公司人力资源部门也必须按照企业规模和管理幅度配齐人员，以保证人力资源基层业务的开展和总部人力资源战略的落地。

四、人力资源运营体系的建设

企业集团人力资源的运营体系是人力资源具体业务操作和人力资源管理的各项活动的具体落实体系。完善、高效的运营体系是人力资源管理各项具体业务活动落实的保证。根据人力资源职能的定位与管理权限的划分企业集团的人力资源管理总部重点要做好下列事项：

1、人力资源战略研究与制订

人力资源战略是根据企业总体战略的要求为适应企业的发展需要，围绕人力资源管理体系如何实现企业战略所进行的一套系统的思考和实现这一目标而开展的人力资源的开发与管理的方法，其目的是如何使用人力资源为企业获得竞争优势。企业集团的总部人力资源部门在充分理解企业总体战略和对子公司业务全面了解的基础上根据企业集团的实际制定企业集团的总体人力资源战略，并推动人力资源战略在整个集团的实现。

2、人力资源规划的组织与执行

人力资源规划是企业人力资源战略的具体行动的方案，是实现人力资源战略的具体实施规划。因此企业集团的人力资源规划要根据企业业务战略的需要对人力资源需求的数量、质量、做出规划和预测，来保证组织的人力资源供需平衡，还包括人力资源管理机制的设计，人力资源平台的建设等。企业集团的总体人力资源规划由集团总部完成，同时指导和推动事业部，子公司根据集团总体人力资源规划制定所属单位的人力资源规划，并推动规划的执行与落实。

3、人力资源基本政策的研究与制订

人力资源政策是企业集团人力资源管理的基础平台。作为企业人力资源管理的主要依据，集团总部的核心任务是根据宏观环境变化进行人力资源政策的研究，制定基本的“人力资源管理大纲”，规定整个集团的人力资源价值观，人才理念，基本的用人观，人力资源管理的基本原则等。在此基础上制定基本的招聘选拔政策、薪酬福利政策、培训开发政策、考核激励政策等。各二级集团（事业部）在集团人力资源基本政策的基础上根据行业特点、企业实际制定人力资源各业务模块的程序文件和作业指导书，形成完善的人力资源管理制度和操作流程。

同时总部人力资源部门要监督和检查人力资源政策在基层单位的执行和落实情况，并根据继承业务单位的反馈及时进行修改和调整，以确保政策的科学性。

4、核心人才队伍的建设

核心人才是企业发展的重要支柱，核心人才队伍的建设是企业集团人力资源管理的核心，核心人才包括企业的高级管理人员、技术研发人员、关键的市场营销人员等。基于集团的发展战略制定核心人才队伍建设规划，打造核心人才队伍，培育员工的核心专长与技能，支撑企业核心竞争力的形成；形成战略绩效目标，将绩效目标层层分解，向下推行实施，并设计具有指导性的核心人才引进、培育、开发、激励策略。

企业集团总部人力资源部门要做好核心人才的引进，招聘、选拔，考核评价，培训开发以及综合激励等工作，为企业集团的持续发展提供关键的人才资源。在核心人才队伍的建设上关键是要做好培训和开发工作，为人才的成长营造公平，公正，公开竞争的良好环境，及时掌握核心人才的动向和需求，防住关键人才流失，做好关键人才的风险评估，避免核心人才流失对企业造成的损失。

5、后备团队的建设与培养

后备人才队伍的建设是企业人力资源可持续发展的保障，是企业重要的人才战略工程，因此企业集团的人力资源管理中要把后备人才的建设作为重点工作来落实，建立健全后备人才选拔、培养、考核、调整、使用的机制。制定后被人才培训开发的规划，推进各基层企业开展后备人才的选拔，培养与开发以满足企业业务快速发展的人力资源需求。

6、企业大学的建设与运作

企业大学是企业人才培养和输出的基地，现代大型企业集团都建立了企业大学，它是企业战略、企业文化传播和企业实施人才工程的重要载体。企业大学的建设必须从企业的战略和实际出发结合企业人力资源开发的实际需要，进行有针对性的人才培养和开发，在大型企业集团内部可以实施市场化的有偿的人才培训服务，探索多层的合作办学，市场化运作模式。

7、企业文化体系的构建

人力资源管理的终极目标是建立上下同欲，团结一致的企业文化。企业文化是企业持续发展的灵魂，企业文化体系的建设是人力资源部门的重要工作，企业文化的塑造与传播是集团总部的重要职能。集团总部通过一个统一、鲜明和符合集团实际的人力资源理念、政策和战略，来培养和塑造一个和谐、统一的集团企业文化氛围，凝聚集团的人力资源。以一个鲜明、具有人文关怀和号召力的人力资源理念来凝聚集团各成员企业，统一各级员工的思想、价值观和行为模式。基于集团的发展和现状，总结提炼企业文化，并将之贯彻到全国各二级集团及子公司中，使得集团真正站在较高的起点上，实现跨越式发展。

8、各子公司人力资源管理工作的协调与日常调度管理

企业集团人力资源总部在做好上述战略性人力资源工作之外，在日常工作中要做好下属企业人力资源管理工作的协调与日常调度工作，总部人力资源部门要提供一个共享知识和交流信息的平台。总部人力资源的战略性通过管理标准和管理模式的制定者和创新者体现出来，通过汇总各企业的成功经验，提炼形成管理标准，提高企业管理经验复制的能力。在各成员的人力资源管理活动中应起到一个沟通、交流、提高的平台功能。包括：统一理念，引导和支持各成员企业设计和完善其人力资源管理体系；建立集团人才库，有计划、针对性地培养复合型人才、经营人才；培养集团的人力资源工作人员；有效传递各成员企业好的经验和做法。在保持各企业自主经营的基础上，充分发挥集团的总体调控、平衡和引导职能，使成员企业的人力资源管理水平得到协调发展和共同提高。同时要做好各成员企业日常人力资源管理工作的部署、督导、检查考核工作，确保企业集团总体人力资源管理工作的有效推进与人力资源运营体系的日常高效运作。

五、人力资源运营的监控体系建设

人力资源运营监控体系是监督整个集团人力资源运营体系是否有效的检核与考核评价体系，包括人力资源管理审计、日常人事信息（报表）调度与核查、日常工作会议调度、子公司人力资源负责人述职管理、人力资源管理工作考核评价等工作。为了确保人力资源战略的落实，人力资源政策的执行以及人力资源运营体系的有效性，企业集团人力资源总部定期组织对各成员企业进行人力资源审计，通过日常的人力资源信息报表收集子公司日常人力资源管理的信息资料和子公司人力资源负责人的定期述职，作为总部对下属企业人力资源工作考核评价的依据。

总之，企业集团的人力资源管理体系建设是人力资源战略落实的保证，只有建立科学的人力资源管理体系，并且不断完善与优化，并保持其高效运营才能使人力资源创造竞争优势，支撑企业战略实现。

**第五篇：构建人力资源有效激励机制,提升现代企业核心竞争力**

龙源期刊网 http://.cn

构建人力资源有效激励机制，提升现代企业核心竞争力

作者：沈海芳

来源：《沿海企业与科技》2024年第01期

[摘要]构建人力资源有效激励机制，提升现代企业核心竞争力，是21世纪企业生存与发展的重要课题。文章阐述激励的基本内涵，分析企业人力资源管理中实施激励机制的必要性，并对建立现代企业人力资源有效激励机制的策略途径提出思考。

[关键词]人力资源；激励机制；核心竞争力；现代企业

[作者简介]沈海芳，舟山市海峡汽车轮渡有限责任公司人力资源部主管，经济师，企业法律顾问，研究方向：人力资源管理，浙江舟山，3160

41[中图分类号]F271 [文献标识码]A [文章编号]1007-7723(2024)01-0070-000

2知识经济时代，企业要在未来的市场竞争中赢得优势并获取丰厚利润，必须拥有自己的核心竞争力。人力资源作为现代企业的第一资源，已成为企业可持续发展的核心因素。企业要做大做强，有赖于劳动力综合素质和人力资源开发与管理水平的不断提高。美国企业巨子艾柯卡说：“企业管理无非就是调动员工的积极性”，而调动员工积极性正是管理激励的主要功能。构建人力资源有效激励机制，提升现代企业核心竞争力，是21世纪企业生存与发展的重要课题。

一、人力资源管理激励的内涵

激励，用心理学的语言来说，就是激发人的动机并引起行为。从美国行为学家弗雷德生·赫茨伯格(Freeick·Herzberg)的双因素理论来看，激励是一种精神状态，它起着加强、激发和推动的作用，并且指导或引导行为指向目标。一般地说，一切内心要争取的条件、希望、愿望、动力等都构成了对人的激励。激励这个概念用于企业人力资源管理，是指创设满足员工各种需要的条件，激发员工的动机，调动员工的积极性和创造性，使之产生实现企业目标的特定行为过程Ⅲ。激励的过程，就是管理者引导并促进员工产生有利于管理目标行为的过程。当个人目标与组织目标一致时，就会产生最大的激励。

日本学者中松义郎在其著作《人际关系方程式》中提出的关系式，很能直观清晰表述激励过程中个人行为与组织目标之间的关系。设：Fmax表示个人潜在的最大能力；F表示个人实际发挥的能力；夹角表示个人目标与组织目标的一致性；则三者之间的关系可表达为所示：

显而易见，当个人努力方向与组织目标完全一致时，即当0=0°时，F=Fmax，个人的潜能得到最大限度的发挥，激励效果达到最大。

二、企业人力资源管理中实施激励机制的必要性

美国经济学家舒尔茨曾估算，物力投资增加4.5倍，利润相应增加3.5倍；而人力投资增加3.5倍，利润将增加17.5倍。有效的激励机制在人力资源管理中的重要性可略见一斑。

(一)激励是挖掘企业员工潜能、提高员工综合素质的内在需要

知识经济对企业员工的综合素质和能力提出了更高的要求，也对企业人力资源的开发和管理提出了新的要求。哈佛大学的心理学家威廉·詹姆士在对人力资源的激励研究中发现，缺乏激励的职工仅能发挥其实际工作能力的20％～30％，因为只要做到这一点，就足以使自己保住饭碗；但是受到充分激励的职工，其潜力则可以发挥到80％～90％。可见激励对员工积极性的调动、对人潜能的挖掘有着极为重要的影响。而员工在利益追求动力的激励下必然会自觉地、积极地通过企业或社会提供的各种途径来提高自己的综合素质，以适应企业组织行为目标变化的要求。

(二)激励是增强企业内聚力、促进企业可持续发展的重要保障

作为企业的管理者，必须把调动员工生产积极性和创造性，增强企业内聚力作为管理的首要目标。一个人对企业的价值并不完全取决于他的能力，在很大程度上取决于他的工作动机，也就是工作的积极性。企业实行激励机制最根本的目的是正确地引导员工的工作动机，使他们在实现组织目标的同时实现自身的需要，增加其满意度，从而使他们的积极性和创造性得到充分的发挥。激励机制是企业管理的核心问题，建立科学合理的激励机制，既事业留人，也待遇留人，更感情留人，才能造就一支高效、稳定的员工队伍，从而实现企业的可持续发展。由此也可以说，激励机制运用的好坏，在一定程度上是决定企业兴衰的一个重要因素。

(三)激励是顺应经济发展要求、加快现代企业改革的普遍趋势

我国企业经历了传统的生产导向和20世纪80～90年代的市场导向，正在全面进入人力资源导向时代，以人为中心的管理是现代企业经营管理发展的重大趋势。对于现代企业来说，“人”是最宝贵的资源，只有充分发挥这一资源的效力，企业才能无往不胜。从承包制、计件工资、年薪制，到最新的“股票期权”，运用的目的无不是为了激励员工。可以说企业改革与员工激励息息相关。联想集团的激励模式可以给我们很多启示，其中多层次激励机制的实施是联想创造奇迹的一个秘方。联想集团始终认为，激励机制是一个永远开放的系统，要随着时代、环境、市场形势的变化而不断变化。

三、构建现代企业人力资源有效激励机制的策略途径

企业只有找到适合员工需求和自身特点的激励策略，才能够形成有效激励。有效的激励机制对员工队伍的建设、组织目标的实现、企业核心竞争力的提升起着至关重要的作用。

(一)构建科学合理的薪酬激励制度

制定合理的薪酬制度是激励员工必不可少的手段。薪酬设计要注重“对内具有公正性，对外具有竞争力”。内部的一致性使员工对自己的工作努力程度与所得的报酬进行投入产出比时感到公平一致，体现了其价值；外部的竞争性使本企业的薪酬具有外部竞争力，使员工清楚地知道自身的能力与市场的吻合度。因此，要使薪酬分配具有激励充分性，就必须参照市场薪酬水平给各类人才定价，确保一流的人才享受一流的待遇；薪酬不仅要体现职务和职称的高低，也要反映同一职级内人员之间工作责任、工作任务、工作成效的大小。要优化企业薪酬分配体系，提供和形成多元化的薪酬分配形式，通过对包括职权、机会、工资、奖金、福利、股权等的分配，满足员工的多层次需求，强化薪酬的激励作用，提升企业激励水平。

(二)建立公平有效的绩效激励体系

绩效考评与员工的薪酬福利等密切相关。对职工进行晋升、聘任、奖惩及调整工资待遇都要有一定的条件和依据，这就需要有一套科学的绩效考核评价体系。考评体系要有针对性，符合企业自身特点，要以可实际观察并测量的客观指标为主，并且能科学确定各考核指标的权重。考核的内容包括“德、能、勤、绩”等几个方面，重点考核工作实绩。不同岗位和不同职务、不同技术层次的工作人员在业务水平和工作业绩方面应有不同的要求。一套科学、公平的绩效量化考核体系可以做到客观、公正地评价每一位职工的工作业绩，使各项考核奖惩有本可依，不仅会促进企业的民主，同时也会提高员工对企业的信任度。良好的绩效量化考核机制能进一步加大内部分配的激励职能，适应现代企业竞争优胜劣汰的需要。

(三)制定个人成长的生涯激励计划

关注员工的个人成长实质是关注企业的发展。只有充分了解员工的个人需求和职业发展意愿，为其提供适合其要求的职业生涯发展空间，使员工的个人成长与企业的可持续发展得到最佳的结合，员工才有动力为企业尽心尽力地贡献自己的力量，与组织结成长期合作、荣辱与共的伙伴关系。人力资源作为一种可再生资源，其知识、智力、技能都有一定的时效性，必须在员工的整个职业生涯中不断对其进行开发、培训，才能挖掘出员工自身的潜能。更新知识、谋求发展是员工的迫切要求，也成为激励的有效手段。职业生涯管理鼓励员工终身学习，及时更新自己的知识，开发新的技能。同时通过有效的手段对员工进行职业培训和开发，使员工在未来的竞争中能够保持较高的竞争力。

(四)发挥企业文化的精神激励作用

企业文化是指企业在长期经营活动中形成的，为其全体成员共同遵循的价值观念和行为规范。企业文化不仅代表了企业的精神风貌，还蕴藏着企业的指导思想和经营哲学。优秀的企业

文化会形成一种尊重人、关心人、培养人的良好氛围。搞好企业文化建设，对内能激励职工锐意进取、奋发向上，重视职业道德，改善人际关系，培养企业精神；对外有利于树立企业形象，提高企业声誉，扩大企业影响。企业管理在一定程度上就是用一定的文化塑造人，企业文化是人力资源管理中的一个重要机制，只有当企业文化真正融入每个员工个人的价值观时，他们才能把企业的目标当成自己的奋斗目标。因此，用员工认可的文化来管理，可以为企业的长远发展提供动力。

(五)追求终极关怀的价值激励效应

对自我价值实现和价值判断实现的追求，是人的一个重要特征。中科院专家研究发现，工资和奖金因素在工作重要性排列中居第六、第八位，位居第一的是成就感，依次是被赏识、责任感、晋升的机会，这说明了非金钱因素的重要性。行为学家赫兹伯格的双因素理论也认为，工作成就、社会认可、发展前途等因素，才是真正的激励因素。企业人力资源管理在重视员工物质激励的同时，应当高度重视价值满足的激励，通过尊重人、信任人、关怀人等途径，为员工平等公正地参与职位竞争、获得晋升的机会和较高的职位营造环境、创造条件，为员工提供自我价值实现和价值判断实现两种满足，由此激发员工的信心和决心，对所效力的企业产生更加强烈的荣誉感和责任感，为企业的生存和发展贡献其全部智慧和力量。

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