# 人力资源管理与自我发展

来源：网络 作者：心如止水 更新时间：2024-08-30

*第一篇：人力资源管理与自我发展论文人力资源管理与自我发展摘要：在当今这个知识和科技高速发展、以人才为核心竞争力的社会中，人力资源管理的重要地位和优越性日益明显。人力资源管理领域有其丰富的知识和内涵，研究该领域内容在当今社会有其深刻的意义，...*

**第一篇：人力资源管理与自我发展**

论文

人力资源管理与自我发展

摘要：在当今这个知识和科技高速发展、以人才为核心竞争力的社会中，人力资源管理的重要地位和优越性日益明显。人力资源管理领域有其丰富的知识和内涵，研究该领域内容在当今社会有其深刻的意义，将研究成果应用到社会管理、企业管理以及个人自身发展管理中，有利于社会、企业以及个人绩效的提高，从而使社会、企业以及个人得到全面发展，推动社会的全面发展和进步。在论文中，我主要研究和探讨人力资源管理在企业管理中的发展史，人力资源管理在企业中的现状和角色、地位和作用，并以绩效为例说明人力资源管理在企业管理中存在的问题、原因和解决方法，并且阐述我通过学习人力资源管理相关知识的感悟和所想。

关键词：人力资源 人力资源管理 企业 绩效管理 绩效考核

正文：

我所认知的人力资源管理相关知识

人力资源（HR），即人所具有的对价值创造起贡献作用，并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。“人力资源”与“人才”“天才”不完全相同，应当说“人力资源”中包含“人才”“天才”。人力资源是一个广阔的概念，诺贝尔奖获得者的物理学家属于人力资源，高级工程师属于人力资源，同样清洁工也属于人力资源。人力资源具有以下特点（Human Resources Characteristics）：不可分割性、能动性、时效性、再生性、社会性。

人力资源管理（HRM），是为了实现组织和个人的目标，对组织中的人力资源进行有效开发、合理利用与科学管理的制度、流程、技术和方法的总和。人力资源管理是一个广阔的概念，其中包括工作分析（Job analysis）、人力资源规划（Human resource planning）、招聘和甄选（Employee Recruitment and Selection）、绩效考核（Performance Appraisal）、培训和开发（Training and Development）、薪酬管理（Compensation Management）以及劳动关系（Labor Relations）这几个部分。并且，人力资源管理的核心是“人”与“工作”匹配。

其中，我认为绩效是人力资源管理中最重要的部分。围绕着绩效有以下几个问题，分别是：什么是绩效管理？什么是绩效考核？绩效管理与绩效考核的区别又是什么？同时，围绕着绩效考核又有以下几个问题，分别是：考核什么？谁来考核？怎样考核？怎样给员工反馈考核结果？

首先，绩效管理（Performance Management）是将组织的和个人的目标联系或整合以获得组织效率的一种过程，是对所要达到的目标建立共同理解的过程，也是管理和开发人，用以增加实现短期和长期目标的可能性的过程。绩效管理的核心在于让员工知道组织看重的是什么，对他的要求是什么，他该如何开展和改进工作。绩效管理的流程是绩效计划、绩效辅导、绩效考核、绩效反馈。由此也可知，绩效管理与绩效考核不同。考核绩效是指在考核周期结束时，选择相应的考核主体和方法，收集相关信息，对员工完成绩效目标的情况作出考核。绩效管理是一个完整系统，绩效考核只是这个系统中的一部分。绩效管理具有前瞻性，有效规划企业和员工的未来发展，而绩效考核则是回顾过去一个阶段的成果，不具备前瞻性。绩效管理注重能力的培养，而绩效考核只注重成绩的大小。绩效管理能建立经理与员工之间的绩效合作伙伴关系，而单纯的绩效考核则使经理与员工站到了对立的两面，距离越来越远，制造紧张的气氛和关系。

其次，是绩效考核的基本问题。绩效考核目标，即绩效内容（绩效项目和绩效指标，其中绩效项目又包括工作业绩、工作能力和工作态度）和绩效标准。考核绩效的考核主体：上级、同事、下级、员工本人和客户。考核绩效的方法：排序法、配对比较法、强制分布法、图示评价尺度法、关键事件法、行为定位等级评价法。绩效评价面谈（Feedback interview）： 部门主管定期（如在2024/12/9

考核中期、季度末或者月末）召开绩效面谈，与下属员工就其目标完成情况一起展开讨论。

另外，了解人力资源管理的发展历史对学习人力资源管理具有重要意义。人力资源管理的发展经历了四个历史阶段，分别是：档案管理阶段（File Management）、政府职责阶段（Government’s Responsibilities）、组织的职责阶段（Organizational Responsibilities）、战略伙伴阶段（Strategic Partner）。

企业与人力资源管理

以上提到人力资源管理的发展历史，也是人力资源管理在企业管理中的发展史。在人力资源管理发展历史的“政府职责”阶段，薪酬福利专家、劳工关系专家、培训发展专家等纷纷出现，但是人力资源管理却被企业高层管理者视为为了应对政府和法律不得已而为之的工作，并且认为人力资源管理是不能为企业直接创造价值得非生产性成本。但随着劳资关系紧张、劳动力多样化、教育水平提高等问题的出现，及日益加深，人力资源管理开始发展到“组织责任”阶段。此时，公司高层开始逐渐意识到调动人的积极性，以及掌握处理人际关系的技能很重要。企业开始吸收人事经理进入企业高层领导集团，共同参与企业的经营决策。人事部门更名为人力资源部。1990年后，人力资源管理在企业中的地位日渐重要，人力资源管理逐渐成为企业的战略合作伙伴。在经济全球化的背景下，公司核心竞争力源于人力资源。同时，人力资源管理战略与公司的总体战略联系在一起，人力资源管理将作为“利润中心”而不是过去的“成本中心”，并将从成本收益的角度考虑人力资源管理的每一项活动。

那么，人力资源管理在现代企业中的现状和角色又是什么呢？人力资源管理成为现代企业中重要的、不可或缺的一部分。人力资源管理在现代企业中扮演着以下四种角色：战略伙伴，企业战略决策的参与者，提供基于战略的人力资源规划及系统解决方案，将人力资源纳入企业的战略与经营管理活动当中，使人力资源与企业战略相结合；专家顾问，运用专业知识和技能研究开发企业人力资源产品与服务，为企业人力资源问题的解决提供咨询，提高组织人力资源开发与管理的有效性；员工服务者，与员工沟通，及时了解员工的需求，为员工及时提供支持，提高员工满意度，增强员工忠诚感；变革推动者，参与变革与创新，组织变革（并购与重组、组织裁员、业务流程再造等）过程中的人力资源管理实践，提高员工对组织变革的适应能力，妥善处理组织变革过程中的各种人力资源问题，推动组织变革进程。

由此可知，人力资源管理在现代企业中具有重要的地位和作用。人力资源真正成为企业的战略性资源，人力资源管理要协助企业实现战略目标；企业人力资源管理的责任承担使人力资源管理不仅仅是人力资源职能部门的责任，而是全体管理者及员工的责任；人力资源管理由行政权力型转向服务支持型，员工是客户，企业人力资源管理的新职能就是向员工持续提供客户化的人力资源产品与服务。

此外，不可否认的是，人力资源管理在现代企业中也存在一定的问题。以绩效为例，现代企业中仍存在传统人事考核尚未过渡到现代绩效考评的问题。众所周知，传统人事考核存在许多缺陷和弊端，如：在考核目的上，只重视总结过去经验教训，不重视未来的进步；在考核方法上偏形式化，主观描述、单向评定，员工不能了解考核结果，没有提出问题、解释问题的机会，考评结果使组织没有实质性的改进。而现代绩效考评则可以弥补传统认识考核的不足。在考评目的上，现代绩效考评在总结过去经验教训的基础上重点在于提出未来的改进思路和方法，具有前瞻性，有效规划企业和员工的未来发展，注重对员工能力的培养，形成员工对组织的归属感，提高员工的满意度；在考评方法上，制定绩效标准，记录绩效，考评绩效，双向沟通，作为人力资源管理系统中的连续性的考核；在员工权利上，员工有权了解考核结果，要求员工提出建议，充分了解员工的要求，经理与员工形成绩效合作伙伴；考评结果使员工增强自信心和满意感，获得发展的机会，使组织增强了凝聚力，提高了效率。另外，现代企业在绩效评估中存在一些误差，是绩效

评估结果存在偏差。如常见误差有：类我误差、晕轮效应、宽容（严厉）倾向、趋中趋势、近因效应、对比误差、刻板印象、从众心理、盲点。

在我看来，解决人力资源管理在企业管理中的问题，不是一朝一夕的问题，但是就其结果来说，解决人力资源管理在企业管理中的问题又是必须的，因为合理高效的人力资源管理必将提高企业绩效，促进企业的实质性发展。就以上提到的问题为例，我认为企业可以通过有效完善绩效考核体制来避免出现一些绩效考核失误。如，完善绩效考核结果反馈这一环节，通过有效地绩效考核反馈肯定和鼓励优秀的绩效以使其延续、调整那些没有达到期望绩效水平的员工的行为、制定改进计划，如改善影响员工发挥个人才能的环境、提供培训和辅导，不足技能差距、提供工作设备支持等。再如，通过合理的方法建立合理的有效的绩效考核指标，MBO目标管理法由彼得德鲁克 1954年提出，是指员工和上级协商制定个人目标，个人目标依据企业的战略目标及相应的部门部标而确定，并与他们尽可能一致，目标管理的核心是强调企业群体共同参与制定具体的、可行的而且能够客观衡量的目标。目标管理的使用有利于工作行为与组织整体目标一致、实用且费用低、为控制提供明确的标准、有利于上下级沟通、有利于更好开发HR、减少工作中的冲突、更准确地辨别什么是需要解决的问题。

参考文献：

《人力资源管理概论》 人大版

《人力资源管理》 复旦版

《人力资源管理》 曾湘泉 加里德斯勒

**第二篇：人力资源管理与激励（范文模版）**

人力资源管理与激励

[摘 要]人力资源是现代企业的战略性资源，也是企业发展的最关键的因素，而激励是人力资源的重要内容，本文着重从激励的概念以及激励理论对人力资源的启示，来论述激励机制在企业管理中的作用，在企业中的建立及运用，从而调动员工的积极性和创造性，推动企业健康发展。

[关键词] 人力资源；激励理论；激励机制

随着知识经济的发展，人力资源特别是高素质人才在企业中的作用越来越大，其重要性甚至超过了物质资源。而激励是人力资源管理的重要内容。激励这个概念用于管理，是指激发员工的工作动机，也就是说用各种有效的方法去调动员工的积极性和创造性，使员工个人努力去完成组织的任务，实现组织的目标。因此，企业实行激励机制的最根本的目的是正确地诱导员工的工作动机，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继续保持和发扬下去。因此，运用好激励机制也就成为企业面临的一个十分重要的问题。

一、激励理论对人力资源管理的启示

激励理论可分为：内在激励理论、过程激励理论以及外在激励理论。内在激励理论主要考虑的是导致一个人的动机和行为产生的那些内在需求是什么，其中最典型的代表就是马斯洛的需求层次论。过程激励理论所强调的是人与环境之间的互动，最典型的代表是期望理论；而外在激励理论所关注的则是通过了解一些环境变量来预测人在工作中的行为，最典型的代表是学习理论。从这些基本原理，我们不难得到以下三方面启示：第一，人会有各种各样的需要，并且这种需要会随着时代的变迁以及个人所处的生命周期的不同阶段而发生变化。为此企业必须随时注意了解和掌握在自己的员工中所存在的多方面、多层次需要及其变化情况，并在一定的前提下通过管理实践、政策等等去调整，尽量去满足他们的各种个性化需要。第二，人的行为是由他们的需要、动机及其所导致的态度所决定的。而一个人的需要、动机和态度又不一定是对企业有利的，所以员工的需要获得满足并不一定能够导致组织目标的实现，或者况“满意的员工并不一定就是高生产率的员工”。第三，人的行为是可以塑造的。有意义的目标确实能够对员工的行为产生引导和指引作用，从而强化他们的努力程度。因此，企业只有建立起完善的绩效管理体系，通过确定富有挑战的绩效目标，制定客观、准确的绩效评价系统，提供及时的绩效反馈意见，为员工提供绩效改善的机会和条件，才能确保员工业绩的不断改善和企业竞争力的不断提升。

二、合理的激励机制相结合1．物质激励要和精神激励相结合物质激励是激励的主要模式，也是目前我国企业内部使用得非常普遍的一种激励模式。随着我国改革开放的深入发展和市场经济的逐步确立，“金钱万能”的思想在相当一部分人的头脑中滋长起来，有些企业经营者也一味地认为只有奖金发足了才能调动职工的积极性。但在实践中，不少单位在使用物质激励过程中，耗费不少，而预期的目的并未达到。职工的积极性不高，反倒贻误了组织发展的契机。事实上人类不但有物质上的需要，更有精神方面的需要。美国管理学家皮特(Tom Peters)就曾指出“重赏会带来副作用，因为高额的奖金会使大家彼此封锁消息，影响工作的正常开展，整个社会的风气就不会正。”因此，企业必须把物质激励和精神激励结合起来才能真正调动广大员工的积极性。

2．制定精确、公平的激励机制激励机制首先要体现公平的原则，要在广泛征求员工意见的基础上出台一套大多数人认可的制度，并且把这个制度公布出来，在激励中严格制度的执行并长期坚持；其次要和考核制度结合起来，这样能激发员工的竞争意识，使这种外部的推动力转化成一种自我努力工作的动力，充分发挥人的潜能，最后是在制定制度时要体现科学性，企业必须系统地分析、搜集与激励有关的信息，全面了解员工的需求和工作质量的好坏，不断地根据情况的改变制定出相应的政策。

3．多种激励机制的综合运用

企业可以根据本企业的特点而采用不同的激励机制，例如可以运用工作激励，尽量把员工放在其适合的位置上，并在可能的条件下轮换一下工作以增加员工的新奇感，从而赋予其更大的挑战性，培养员工对工作的积极性。此外，现在荣誉激励的方式在企业中采用得比较普遍，这是一种比较好的方法，在西方的企业中普遍采用。事实上激励的方式多种多样，要想方设法采用适合本企业背景和特色的方式，并且制定出相应的制度。创建合理的企业文化，这样综合运用不同种类的激励方式，就一定会激发员工的积极性、创造性，使企业得到进一步的发展。

三、考虑员工的个体差异，注重软环境投入

现代企业竞争日趋激烈，只有有效开发人力资源，并合理、科学地管理人力资源，企业才会蓬勃发展。企业在制定激励机制时，一定要考虑到企业的特点和员工的个体差异，这样才能收到最大的激励效力。激励的目的是为了提高员工工作的积极性。良好的软环境即注重人情味和感情投入，给予员工家庭式的情感抚慰。在现代社会，企业员工要求获得尊重的需求非常强烈，管理者应经常深入到员工中，平等对话，并经常组织集体活动，加强人际沟通，把企业建成一个充溢亲情的大家庭，使得员工有明显的归属感，而不是成为组织的边缘人。总之，管理者要注重与员工的情感交流，使员工真正在企业的工作中得到心理的满足和价值的体现。当然在激励中也不能忘记对企业家的激励。近年来国家出台的对管理者(企业家)的年薪制就是要充分调动管理者(企业家)工作的积极性，进一步推动企业向前发展。企业要根据实际情况，综合运用多种激励机制，把激励的手段和目的结合起来，改变思维模式，真正建立起适应企业特色、时代特点和员工需求的开放的激励体系，使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地。

科学技术的迅速发展，已经把世界经济的竞争从物质资源竞争推向人力资源的竞争，人力资源的开发、利用和管理将是人类社会经济发展的关键制约因素。笔者认为，应对我国企业人力资源管理中存在的问题进行分析，来不断研究、完善人力资源会计，大胆尝试运用多种计量方法和假设条件，建立企业人力资源报告体系，反映企业人力资源相关信息。并且，按照市场经济交易原则拟定企业收入分配制度，按照知识经济对人才的要求，开发人力资源。运用人力资源理论，用最科学的手段、更灵活的制度调动人的情感积极性。

**第三篇：浅议人力资源管理与成本核算**

浅议人力资源管理与成本核算

摘要: 全球逐步迈向知识经济时代，竞争也由原来的自然资源和资本资源为主转向对人力资源的竞争。因此，与企业人力资源有关的核算内容便成为企业相关人做出决策所必需的信息。在社会主义市场经济条件下，人力资源成本会计的确认在知识经济时代具有举足轻重的作用，不仅要加强物质成本的控制与管理，少投入多产出，更要加强人力资源成本的控制与管理。如何管理和控制好人力资源成本是企业成本控制的重要内容之一。重视人力资源的成本管理，对提升企业的核心竞争力、提高职工的工作素质都有着重要的意义。

关键词：人力资源管理；成本核算；计量方法

一、企业人力资源成本管理的重要意义

经济危机下，人力资源成本的控制成为了人力资源管理直面的首要问题，大多数企业采取了简单的“裁员减薪”，虽然“裁员减薪’是最快速最见效的办法，但它会给组织带来极大的伤害和负面影响。裁员不但严重地损坏了企业的社会声誉，而且伤害了企业内部员工对组织的情感。组织内长期工作的员工是企业宝贵的人力资本，失去他们将对企业的未来发展造成消极影响。因此在经济危机下，我们必须实施战略性的人力资源成本控制策略，通过强制的预算管理控制费用总额，通过精细化管理降低隐性成本，通过提高人均产出，降低相对人工成本。

(一)加强人力资源成本管理，有利于合理利用人力资源,提高企业效益

合理利用各种资源,使它们在经济过程中发挥最大的效益,始终是人类进行经济活动追求的目标。为此,就必须做到“物尽其用,人尽其才”,人力资源是宝贵的资源,高素质的人力资源更是稀缺资源,他们在经济活动中起着十分重要的作用。人尽其才的重要原则就是使用合适的人去做合适的事,人事相宜。知识技能高的人,他在教育训练等方面的投资就多,人力资源成本就高。如果我们让这样高能力、高成本的人来从事简单的劳动,这不仅浪费人才,而且使人力成本增大。反之,如果我们让能力低且成本低的人来从事复杂的工作,表面看来节约了人事成本,实际上能力低的人很难完成复杂的工作任务。

(二)加强人力资源成本管理,有利于提高员工的劳动生产率 企业从招聘员工到使用员工的过程中,人事成本的支出是已定的,而且在一

定时期这种支出也是相对固定的。如工资、保险等的支出不会大起大落而是相对固定的。但是员工在劳动过程的劳动生产率因素则受到多种因素的影响而发生变化,影响员工劳动的积极性,从而影响劳动生产率。影响劳动生产率的因素主要有:工资报酬是否公平,薪酬福利结构和水平是否合理,管理是否到位,激励是否足够,企业文化是否被员工认同等。这些方面都涉及到人力资源成本的支出。如果处理得好,则员工的满意度提高,劳动积极性和劳动生产率就会提高,经济效益也就提高,反之就会下降。因此,劳动生产率和经济效益是一种正比关系。劳动生产率越高,经济效益越好。

(三)加强人力资源成本管理，有利于合理分配利润

人力资源投资构成人力资源成本。这种投资包括个人、企业和国家三部分。人们对人力资源进行投资的目的是为获得收益,因而是一种资本性投资成本资本化。因此,正确测定人力资源投资成本为企业合理分配利润奠定了基础。个人通过薪酬获得收益,国家通过税收获得收入,企业以净利润形式获得效益。

(四)加强人力资源成本管理，有利于国家对全社会人力资源进行宏观调控

通过对人力资源投资成本的测算,政府可以了解整个社会人力资源维护和开发情况。由于人力资源的开发和利用关系到国家的利益,因此政府就可以根据各地区、各部门、各行业、各单位的人力资源投资状况,通过法律的、行政的、经济的手段来调控社会各方面的人力资源投资,从人力资源上保持各地区、各部门、各行业的高速、均衡和持续发展。

二、人力资源成本内容的构成(一)人力资源获得成本

人力资源取得成本是企业在招募和录取职工的过程中发生的成本，包括：

1、招募成本：指为了网罗吸引求职人员所发生的费用, 如招工广告费、中介机构手续费、因招工而发生的差旅费、接待费、材料费等。

2、选拔成本：选拔成本是企业为选择合格的职工而发生的费用，包括面试费、调查费、体检费、从事招聘工作的人员工资及奖金等。

3、录用安置成本：从录用、分配、安排到特定职位或场所发生的成本。包括录取手续费、调动补偿费、搬迁费等。

(二)人力资源开发成本

人力资源开发成本就是进行人力资源开发所发生的支出。它具体包括以下几项：

1、上岗前教育成本，又称定向成本，是企业对上岗前的新职工进行规章制

度等教育所发生的费用。包括教育管理费、资料费和教育设备折旧费等。

2、岗位培训成本：是接受训练者一面工作, 一面接受继续教育、培训所发生的费用, 如示范人员的人工费、消耗材料费、受训者的资料费、学费等。

3、脱产培训成本：是职工脱离岗位进行正规的、需要较长时间的学习所发生的费用。包括培训费, 生活费、交通费、住宿费等。

（三）人力资源使用成本

企业拥有人力资源旨在使用人力资源，寄希望于这一能动的资源为企业创造使用价值，尤其是实现价值，达到赢利目的。企业使用人力资源需要支付使用成本。使用成本体现在报酬上，报酬不是传统观念的工资、奖金。员工的报酬可谓丰富多彩。它有内在报酬和外在报酬之分，无形报酬和有形报酬之别。具体讲，企业将在如下几个方面支付使用成本。一是员工离职，岗位与员工技能不相匹配，不仅岗位设计的成本白白支出，而且还要为岗位与员工技能不相匹配支付冤枉成本。二是使用报酬空间与员工的发展机会相匹配支付的时间成本和费用。员工在岗位上没有发展空间，员工的积极性，主动性受挫，员工在报酬空间（加薪、晋级、奖励、培训等机遇）上没有发展空间，员工可能离职，企业也将为此支付成本。三是为员工参与管理创造条件支付的费用。四是为员工的劳动支付的工资成本，包括基本工资、奖金，五险一金等。

(四)人力资源离职成本

人力资源的离职成本，是由于职工离开企业而产生的成本，包括：

1、离职补偿成本：这是企业辞退职工，或职工自动辞职时，企业所应补偿给职工的费用，包括离职工资和一次性补偿金。

2、离职前低效成本：这是职工将离开企业而造成的工作或生产效率低下的损失费用。主要指离职前低效率损失。

3、空职成本：这是职工离职后职位空缺的损失费用。

三、人力资源成本的计量方法

（一）人力资源原始成本

原始成本计量基础亦即实际成本计量基础，是以取得、开发、使用人力资源时发生的实际支出来计量人力资源成本的方式，反映了企业对人力资源的原始投资。各会计期间的人力资源投资支出, 要按照划分收益性支出和资本性支出的原则, 将人力资源资本性投资部分确认为人力资源的成本, 同时还应根据人力资源成本的耗用情况, 对已经形成的人力资源成本进行摊销。这种计量方法可以简单写成“人力资源的取得成本=重置招募成本+重置选择成本+重置录用成本+重置安置成本；人力资源的开发成本=重置上岗前教育成本+重置岗位培训成本+重置脱产培训成本；人力资源的使用成本=重置工薪成本+重置奖励成本+重置调剂成本+重置保障成本”。

这种方法遵循了传统的会计原则和会计方法, 其数据具有客观性和可验证性, 能使人力资源会计与非人力资源会计在计价原则上保持一致, 使两种信息具有可比性；其缺点是人力资源的实际价值可能大于历史成本, 而且人力资源的增值和摊销与人力资源的实际能力增减不一致, 致使信息使用者根据会计报表上的数据分析人力资源时, 与实际产生偏差。

（二）人力资源重置成本

现实重置成本计量基础是以在当前物价下重新录用达到现有职工水平的全体人员所需的全部支出作为企业人力资源的资产值，它能全面地反映出企业在当前条件下在现有人员上所支付的全部投资。虽然重置成本法的应用最为广泛,但其本身也存在着局限性:首先,很难在竞争市场中找到与本企业原有人员相同素质和能力的人,这就使得重置成本很难确定。其次,由于重置成本法是根据市场的情况来预算估计的,而市场变幻莫测,这对采用此方法的企业提出了更高的要求,并且由于内外环境原因,使得重置成本的计量带有主观性。再次,根据以上重置成本项目的划分,虽然在原则上符合重置成本的构成事实,但在具体核算上存在难度。

（三）人力资源机会成本

机会成本计量基础是以职工离职或离岗使单位因该岗空缺而蒙受的经济损失，作为人力资产损失费用的计量依据。其计量方法可以简单写成“人力资源的重置离职成本= 重置离职补偿成本+ 重置离职管理费用+ 重置离职前低效成本+ 重置空职成本”。这种计量基础的优点是使机会成本更近似于人力资源的经济价值，便于正确估价人力资源的成本，而且数据也比较容易取得。但这种计量基础不仅脱离传统工作模式，核算工作量也较大。

四、总结

企业人力资源成本管理是一项系统工程，它要求企业必须有系统、全方位、全过程地进行这项工作。有效地控制企业人力资源成本，不仅有利于企业支出的减少、成本的降低，更有利于企业内部人力资源结构的优化配置和人力资源成本的合理科学支出，使企业拥有富有竞争力的人力资源保障。企业除了在人力资源成本各项指标分析的基础上，还可以有针对性地采取多种措施，降低人力资源成本，提高效益指标。

（1）企业要根据生产（经营）规模和成本目标管理，科学定岗定编，优化劳动力资源配置，合理、节约地使用劳动力。对每一个人都要有明确的工作岗位、工作任务、职责范围和岗位职责。要坚持做到用人有标准，人尽其才、才尽其用，最大限度地调动每个员工的积极性。

（2）企业选才要合理，用才要适当，避免大材小用，用人不当。大材小用会使员工感到学无所用，工作积极性受影响，工作热情受压制，对企业来说难以留住人才，造成企业人才流失。

（3）运用高绩效员工，是决定整个企业的效率、产出、盈亏和成败的主要因素，构成企业的竞争优势和核心的竞争力，是企业人力资源管理的重点。企业人力资源开发的重点应由面向全体员工向主要面向高绩效员工转变，向高绩效员工倾斜。

（4）要保持职工队伍的相对稳定。因为人员流动频繁，不仅企业生产（经营）受影响，还会增加人员招聘、录用、安置等人力资源获取成本和开发成本。

（5）从企业内部培养和选拔人才。结合企业内部的实际情况，依照企业的目标策略，给有培养前途的职工设置具有挑战性的工作或职位，使其能够在工作中得到发展空间，不仅满足了这些职工自我发展、自我实现的需要，同时也使他们在工作中得到锻炼，真正的人才得以脱颖而出，这种人才选拔的方式成本最低、效率最高、效果最好。

（6）企业要通过培训，提高职工的素质。企业有高效率的劳动才能创造低成本、高利润率和劳动者的高收入，而高效率的劳动取决于劳动者的劳动素质和劳动积极性，取决于对劳动者的不断开发和使用。

（7）企业要自觉遵守《劳动法》、《劳动合同法》以及相关的劳动法规，虽然会增加劳动成本，但与企业违反有关劳动法律和法规相比付出的代价反而小很多，这也是企业获得健康、长久发展的必要条件。总之，企业应根据自己的特征和客观条件，在人力资源管理上真正树立“以人为本”的思想，不断完善人力资源的成本预算和控制，最有效地利用人力资源，维持和提升人力资源质量。

**第四篇：人力资源管理与劳动就业**

人力资源管理结课作业

我是考虑到大学生毕业及就业后将面临方方面面的难题而选修了这门课程的。选课之前，我考虑到了一下几个方面。

第一点，是考了到现在刚刚是二年级，可以有较多的时间充实自己，那么在丰富课程的同时为以后就业或创业做铺垫，不失为一个较好的选择；第二点，在今后的工作中，若成为打工一族，以我的专业特点，很可能会实行绩效工资制度，那么我就需要对人力资源管理中绩效考核部分有所了解；第三点，是我考了较为欠缺的部分，也即对于企业的人员招聘部分。知己知彼百战不殆，要想在就业竞争中出头露脸，必须现在人员选拔上知根知底；第四点，是企业的薪酬福利及劳动就业关系方面的各种问题的考虑。

从第一点来说起，总的来说呢，我并不认为这门课有多么有趣或是多么生动，这门课不是影视欣赏，所以自己对自己学到的只是可能并不是很感兴趣，但是在大体上，还是能感受到一些实用性的东西的。在中国的各个企业其实很少可以真正的弄清楚什么是人力资源管理，大部分的理解就仅仅是体现在各个企业中设立的人事部。所以如果自己对人力资源管理有一定的认识，那么无疑这将是一个绝对性质的优势。

从第二点说起，其实主要是针对了自己的为了的就业。从我个人说起呢，我是比较关注工资及福利方面的事项的。在经济的快速发展中，感触最大的其实并不是生活条件的改善幅度，而是各方面物价飞涨的速度。在中国，物价方面的一个特点是：国际物价上涨时中国物价会马上飞速的跟着上涨，国际物价稳定时，中国的物价才刚刚平稳下来，当国际物价下调时，中国会体现出风雨不动的威严。（不是形势与政策的课程，所以不去评论政策问题）所以说如果在工作中没有一个较好的工资待遇，那么养活自己都成问题，要想生活下去绝对是不现实的。所以首先我需要保证自己的一个生活保障。

其实要想获得高薪职业，足够的专业技能是必不可少的。因为首先企业是由运营成本的，一营利性的企业组织不会花费高新去聘用一些没有足够的专业技能的人。但是在奖金、津贴等问题上，我认为还是需要个人注意的。因为我感觉在有些企事业单位中，即使企业的运营状态良好，他也不一定会在这些方面对职工关注太多。假若自己和同事在这些方面理解的都不多，那很可能会吃亏的。同样道理，如果将来自己会有一个自己的企业，若在这些方面做到不好，那是很难留住或吸引足够优秀的人才来为自己效力的。我认为在各种工资制度中，绩效工资制是最公平，对企业也也是最有利的。因为他不仅可以激发员工的工作热情，还可以避免员工工作上的疏忽大意。

第三点其实是大学生就业的一个门槛，企业进行人员招聘是以企业形象为基础的，招聘的原则是因事择人、用人所长，而且竞争要公平公正。我们刚刚毕业时，对于企业来说属于外部招聘，那么多去了解企业单位的基本情况，是自己能够快速进入工作状态，那么无疑可以增强自己的就业竞争力。而对于企业单位来说，外部招聘的优点有：人员来源广，新雇员可以带来新鲜血液，节约培训成本，所以使自己有足够的活力也是是自己增强竞争力的一个好方法。

在参加面试时应该注意一下几点：1.时间观念强；2.懂得基本点礼貌；3.反应快，聆听专心，主动参与；4.有主见，有思想，但是要注意谦虚。对大学生就业的现状进行简要分析，复合型人才受到广大用人单位的欢迎，之所以这样，是因为企业是希望可以花费较少的成本来聘用能力较强的人才的。

最后是我一直关注较少的劳动就业关系方面的问题。我个人很少注意这一点是因为我还是比较相信各个用人企事业单位的，在比较正式的企业中，我认为发生劳动就业就分的几率

还是比较小的。

综合的来说呢，我在这门课程中学习到的并不是像计算机辅助绘图那样的实用性应用软件技巧，但是它为我以后的就业、择业甚至是创业都起到了一个很好的铺垫作用，而且这还引发了我去自考三级人力资源管理师的冲动。总之，在今后的学习和工作中我一定会继续学习这门学科。

**第五篇：人力资源管理与服务**

一谈到企业人力资源管理，大家都会不由自主地想到，企业人力资源管理者与其它管理者一样，都是政策制订者和发号施令者，他们所从事的工作都是相应的管理活动，包括计划﹑组织﹑领导﹑控制等，他们根据企业发展的需要及自身管理职能制订相应的人事政策或制度，然后组织实施并对过程与结果进行相应的控制。从我国企业人力资源管理实践来看，企业中的各级员工似乎都很认同这一角色定位，而人力资源管理者也把制订各种人事政策作为其工作职责之一，并乐此不疲。我认为，这种观念已经严重阻碍了企业人力资源管理的发展，并且直接影响了人力资源管理的价值与形象。目前我国企业中人力资源管理的地位不高、价值不大、人力资源管理工作不能取得大多数员工的支持﹑违法乱纪行为时有发生的现实在很大程度上与企业人力资源管理的定位不清有直接的关系。如果要我选择的话，人力资源服务更能表达企业中专业人力资源管理人员的性质-----即他们并不是管理者，而应该是人力资源服务的提供者。

管理与服务是有明显差别的事实上，作为管理者与作为服务的提供者，他们有本质上的不同，基于这种不同的职能定位，企业中人力资源专业人员的角色﹑工作出发点﹑工作方式﹑工作结果以及其对环境的要求都各不相同。下表列出了我认为的管理者与服务者之间的差异：

项目 管理 服务

角色 政策制订者，监督者与指挥者 需求预见者与提供者

工作的出发点 工作任务或职责 满足客户需要

评价者及标准 上级评价，让上级满意 客户评价，让客户满意

关注的重点 任务的完成 活动的绩效

工作的方式 命令，控制，线性，一视同仁 授权，参与，非线性，个性化

对员工的看法 下级，标准服从者 客户，标准制定者

沟通 单向，双向，说服，命令 多向，互动的，影响，模范

组织架构 机械式，层级的，规范的 有机的，网络化，模糊的企业文化 理性的，势力保护，命令与控制 人性的，目标分享，合作与授权

人力资源专业人员的职能定位不同，决定了企业管理中，人力资源管理的价值及结果。在人力资源管理实践中，我们经常可以发现这样的悖论总存在于我们的周围：

大家都承认企业中人是最重要的，可是，企业中的关键人才却留不住；大家都认为人力

资源是战略性资源，可是，人力资源部门从事的都是琐碎的低附加值的事务；人力资源部的人员忙得不可开交，可没有谁承认人力资源部的价值，而且得罪人很多，做事不讨好，不做事也不讨好。

不可否认，造成这种现实的原因是多方面的，但是，我认为，所有这些都与企业人力资源管理的定位有很大的关系。当忽视企业各层次员工的需要成为了一种掼例时，做得越多总是错得越多的。很多企业中人力资源管理者落得如此结果，是有其系统性原因的，那就是他们还在认为他们是管理者---发号施念的人，他们的工作方式是：你﹑你﹑你，还有你，去把那件事完成人力资源的服务对象服务对象就是客户，在企业中，与人力资源管理有利益关系的主体都应该是人力资源的服务对象。企业中人力资源专业人员应该力求为上述利益相关者提供价值最大化的专业服务。下图是企业中人力资源管理的利益相关者。

从上图可以看出，企业人力资源服务的服务对象是多样的，也是多重的。所谓服务对象的多样性是指既有企业外部的服务对象，也有企业内部有服务对象，其中，企业外部的服务对象包括政府（或社区），股东，供应商及企业的客户等；而内部服务对象则包括企业的各级管理人员与一般员工。所谓服务对象的多重性是指在企业内部的服务对象中，既要为管理人员提供人力资源特殊服务，以支持其管理工作的有效高效开展，同时又要为其提供作为一般员工的人力资源服务，以满足其作为一般员工的人力资源服务的需求。需要注意的是，对一些外部客户需要的满足可以通过对内部客户提供服务得以实现。

人力资源服务的产品

人力资源服务者所提供的产品（服务）就是相关的人力资源政策、工具、技巧、知识与活动。企业中人力资源专业人员通过这些产品的开发、推广、应用、技术支持与售后服务来达到满足不同客户需要的目的。人力资源服务也遵循一般的服务管理模式，即经过需求分析确认---产品开发与提供----销售与分销---服务实施这一过程的。上图中，企业的愿景、战略等是人力资源服务的战略需求，所有的人力资源产品都应该以此作为总的指导原则。除此之外，人力资源部门还需要考虑与别不同阶段不同情景中直线经理及一般员工的需求，所有这些需求都是人力资源工作者的工作出发点。人力资源服务者根据这些不同层次的需求，开发出不同的政策﹑技术﹑工具或活动，以不同的方式服务于企业内部的员工。人力资源服务者可以直接回应员工的要求，也可以通过直线经理进行。当直线经理代替其向一般员工提供服务时，往往需要人力资源部门提供相应的政策或技术支持，这就一般销售中的支持支持或售后服务工作一样。

政府对企业人力资源服务的需求主要表现为相应的法律（如劳动法等）或法规的遵守，以及适应国家在人力资源开发上的需求。股东对企业人力资源服务的需求主要表现为一系列的财务指标，如投资回报率﹑人力资本增值等。而企业供应商或客户在此方面的需求则往往表现为知识共享或服务质量的提升等。

人力资源服务的能力

从管理者转变为服务者，企业人力资源专业人员需要在观念，思维方式及行为上作出相应的变革。一个专业人力资源人员是否是一个服务的提供者，可以从很多行为特征中得到主识别，这些特征也可以认为是企业人力资源服务能力高低的反映。我们认为，企业人力资源

服务能力可以由以下几个方面的特征加以衡量，这些特征也可作为企业改变人力资源管理的职能并提高服务水准的途径。

听：接受他人所说的内容。人力资源服务者需要了解企业不同利益相关者的需要与欲望，包括企业愿景﹑战略，各层次员工在工作系统中的角色以及对员工个性﹑情绪的把握﹑行为过程的控制与结果的评价。

治愈：寻求从破碎的心灵和感情及管理体系的创伤中治愈自己及其它员工的方法。治愈要在个体，团队及组织层次展开，让其保持健康的机体并以建立共同的心智模式。

说服：不要依靠职位或者权威去建立信任，而应该通过说明，或建立榜样去引导员工向共同的目标努力；

概念化：过于具体的思维环境将限制员工的创造性，因此概念化将为员工创造产生新想法的机会，这些新想法将增加组织的知识积累并指导或修正组织的行为。

开发：创造并充分利用员工的个性，情绪，专业，智力及精神的机会，让员工的聪明才智得到尺可能的发挥；

梦想：在注重现实生活的同时，通过对过去经验和标杆的回顾与学习，建立共同的愿景﹑价值观、目标以及与之相应的集体心智模式。

信任和建设：信任员工并建立员工之间，员工与企业之间的信任关系，为组织知识的流通，共享及显性知识与隐性知识的相互转化提供条件；

交流：这意味着合适的人在适当的时候与适当的人进行开放的、诚实的、直接的深度汇谈。

发展：通过组织学习与组织遗忘，追求个体，团队及组织层次的知识与智慧，为企业以及作为人和专业人士的成长与发展作出规划。

促进：从失败中获得教训，从他人的成功中分享经验，让员工能识别并从成败、你我中获益

当然，上述特征可以确定企业人力资源部门是否是一个服务提供者，但是，有了上述特征并不表明其服务是否称职的。从上图中我们可以确定，企业人力资源管理的目的，其实质就是在遵守国家或地方法律法规的前提下，尽可能地满足企业发展与员工个人发展的需要，我认为，好的人力资源管理应该是在商业利益、社会利益与员工利益之间获得某种平衡，而任何通过牺牲某种利益以获得另一种利益最大化都是与人力资源管理的目的背道而弛的。

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