

# 最新企业人力资源管理调查报告 人力资源管理调查报告(优质5篇)

报告材料主要是向上级汇报工作,其表达方式以叙述、说明为主,在语言运用上要突出陈述性,把事情交代清楚,充分显示内容的真实和材料的客观。那么报告应该怎么制定才合适呢?下面是小编为大家整理的报告范文,仅供参考,大家一起来看看吧。

## 企业人力资源管理调查报告篇一

为对公司人力资源工作情况和一线员工的思想动态情况进行掌握了解,进而为人力资源规划发展提供方向和实际解决一线生产中的人员流动问题,公司人力资源部门特在20xx年3月7日到3月15日运用了一线实习走访、人员座谈□a□b问卷等方式,进行了详细的调查;通过调查发现,公司人力资源的管理现状大体是好的,但在人力资源规划管理方面,一线员工管理方面,员工培训学习方面,公司工资制定方面,公司制定方面仍有许多的不足,特总结如下:

此次共发放人力资源工作问卷□a卷)共66份,按全体管理人员比例的77%进行调查;一线职工调查问卷表□b卷)共220份,涉及造纸1、3、5、7车间、机电、热电、水处理各车间220人,占公司一线生产类总生产人数的40%。对公司管理层的调查问卷主要以对人力资源工作现状和存在问题的反馈评议为主,一线员工的调查问卷着重于现阶段员工思想状态的掌握和一线员工流动率的原因收集。(详细情况表附后)

### (一) 人力资源管理方面:

1、招聘方面:主要反映在公司的招聘条件和人力资源招聘的员工的稳定性方面,尤其对生产一线的操作工人需要吃苦耐劳,并有能具备良好稳定性的员工,对人力资源在这个问题

上应该做的工作提出了很多的要求和希望。

2、培训方面：普遍认为公司的中层是应该接受培训的主要阶层，尤其是一线的生产管理者，应该运用正确的管理方法和方式来管理，而非是传统的打骂和棍棒教育，对人力资源组织的培训和内培，以及新员工入厂后入职培训跟踪方面的工作提出了质疑？并对员工入职管理后定期培训的实施和监督提出了要求。

3、入职管理方面：主要质疑存在于员工入厂没有明确的职业规划和职业状态管理，新员工在岗位上自生自灭，缺乏对新入职员工的后续管理和帮助其进入状态的入职帮助，成了单纯的招聘人事部门，并对公司的人才流失，有警觉，也毫无建树，新的人来后，因为没有人管理和没有明确的职业规划很快就会离开公司，很多管理层的普通管理员工在问卷中表达了一种失望的状态，表示没有自己明确的职业规划和职业发展方向。

4、对公司人力资源工作的定位和作用产生了质疑，认为公司没有足够重视人力资源，同时人力资源也没有发挥应有的作用，不适应现在的市场竞争环境，必定会影响到公司的后续发展。

## （二）车间一线员工思想动态方面：

1、车间管理方法：主要反映在车间管理者管理粗放式，管理方法粗鲁对员工缺乏耐心，批评教育以高压方式为主，难以有人情味，对员工的自尊没有半点可顾忌，“愿干就干，不干快走”的话竟然能在管理中使用频繁，根本不去考虑熟练工人对生产的重要性，高压强压政策使员工慢慢的失去了对公司管理的信任和热情，新员工到职后，作为管理者没有从管理角度去考虑，往往是将其往工作岗位上一放，指定个师父后，任其自生自灭，做的好点的管理者，偶然还会在车间巡视中问问，做的官僚的管理人员甚至在新工人入职一周后，

仍然不能知道新职工的名字，更不用说和工人谈心做工作和为工人解决到新环境中的难点、难题了。

2、制度管理方面：主要反映在罚款制度和请假扣款等方面，职工认为罚款管理是管理的一种方式本身没错误，可如果以罚代管，像检查卫生罚款、质量问题罚款、上下班问题罚款等等，现在很多职工对任何问题都是抱着一种非常机械和麻木的心态工作，丧失了工作的热情，重要的一个原因就是因为在被罚款，带着被处罚的心态工作，工作中有怨气，来新工人后错误的引导，甚至说丧气话，促使了新工人离开。工人工作中想的最多就是怎么不被罚款，带着思想包袱工作，形成了一种非常不好的现象。

3、工资方面：工人因为自身工资的问题，对公司的管理根本不理解，特别是对车间管理的工资持很大意见，他们有的甚至这么讲：“造纸的是我们，挣钱的是他们”“挣钱的不干活，干活的不挣钱”等等，总之是意见很大，加上去年物价上涨，更是增加了员工发这个牢骚的共性，继而相互埋怨和影响，最终使很多本来不会离开的人也离开了公司。很多人都在做自己个人得失的比较，现在在这个工作上所受的工作环境劳动强度拿到的工资跟其他的行业进行比较，如果感觉不合适就选择离开，最让人担心的是很多的老工人也说出同样的话，其中有1个是在企业工作了多年的老工人，相信如果不是的确有不合适，断然不会这么说，因为人工作时间长了，毕竟人对人对物对公司都会有感情。

4、工作时间方面：现在多数车间三班倒，并且是三天倒三班，员工可以说很难休息好，又加上机器检修，很多员工是连轴转，24小时不休息，三班都要来，却没有得到应有的回报，没有加班费，所以很多员工意见很大，平时工作中本身的环境就不是很好，加上这么累，工资高还可以，现在工资也不高，加上不能准时歇班，请假扣款，调休又没有人，如此恶性循环下去，更是心里不平衡，进而就会牢骚、埋怨、甚至离开。

5、信息沟通方面：很大企业高层管理者都不知道一线的任何信息，员工反映的事情也没有结果，很多工人有问题不知道找谁说，对上对下的管理都是一根线，一旦线断，就没有了公司的任何信息，很压抑，本来有些对公司很好的建议和想法因为没有说的地方，也就转为牢骚了，很多企业的老工人希望能有机会和公司的高层谈谈，说说心里话，有的员工甚至说：管理人员天天坐在办公室里出规定，有时候做的根本就与现实中的不符合，也没有很好的沟通反映机会，比较压抑！

## 企业人力资源管理调查报告篇二

近日，厦门市行为科学学会、战略人力资源专家机构仝博咨询、福建省企业人力资源发展促进会等联合发布了一份《xx年福建企业人力资源管理现状调查报告》。据了解，该报告已经连续发布10届，调查范围全面覆盖了福建省各地市及各种类型、规模的企业。

### 应届生试用期流失超一成

我省企业人才招聘渠道比较全面，基本能适应现代人力资源管理的要求。调查显示，网络招聘和内部推荐仍是主流渠道，92%的企业选择了网络招聘，内部推荐占到了82%，都比上年增长了3%。猎头公司和媒体广告的选择下降得比较多。

调研发现，随着移动互联网平台的迅速发展，不少企业采用线上线下的多渠道组合招聘，特别是金融、地产、it、电商等行业。而且，新的网络招聘渠道不断增加，云招聘兴起，大数据时代的到来，使得网络招聘效率提升，也具有了更高的精确度。

在人员选拔上，“问答面试”仍是我省企业在人才选拔上的最主要方式之一，面试占比虽然比上年有所下降，但仍达到了91%；“知识技能测验”占61%，继续保持较快增长，上年

是57%，而xx年仅占37%；而选择心理测试的企业则持续下降，占比11%，上年是14%□xx年占到了21%。

调研同时发现，在招聘效果上，效果一般和比较有效旗鼓相当，分别占比48%和46%，而试用期流失率高依然是个突出问题。数据显示，应届毕业生试用期流失率明显高于企业员工整体流失率，超过10%，而企业员工的平均离职率随着85后员工占比增高而加大。

对薪酬很满意的只占1%

调查显示，在“薪酬与工作业绩挂钩”上，75%的员工认同要科学设计薪酬结构和挂钩比例，认同和接受业绩对薪酬收入调节作用，还有22%的员工认为应提高现有的挂钩比例。

在薪酬的外部公平性上，62%的员工认为差不多，但也有23%的人认为偏低。课题组认为，外部公平性对员工影响巨大，是企业能否吸引和保留人才的关键。因此，企业在设计薪酬时至少要保证在关键人才或岗位上有竞争力。

此外，调查显示，在薪酬自我公平性上，很满意和很不满意的都只占1%，34%的员工较满意，49%的员工表示“一般”，比上年增长了4%，不大满意的占了13%。

业者认为，如果一个企业长期处于“一般”的状态，员工的潜力和主观能动性将受影响，很难打造一支有战斗力的团队。

不过，薪酬的自我公平是一把“双刃剑”，公平性不够会挫伤员工积极性，过度强调自我公平，则又容易吃“大锅饭”。

数据还显示，我省企业最主要的定薪方式是“由hr按工资标准制定”，占到40%，比上年提升了9%；岗位评价、个别协议占39%，下降了4%；而由公司领导临时定和由用人部门与其谈判确定的占比都是14%。

# 企业人力资源管理调查报告篇三

在企业人力资源管理中，“培训与激励”这两个环节具有重要作用，对于建设一支高素质的职工队伍与发挥职工的工作积极性有着直接的联系。我通过实地参观、了解和询问的方式对一家企业进行调查，现将调查情况报告如下：

该企业全称是xx县xx机械有限公司，属民营企业，占地面积近1万平方米，职工200余人，生产产品为纺织机械，年产值5000万元，经济效益与职工待遇在当地属于中等。企业人力资源管理归属企业办公室管理，由企业办公室主任兼管人力资源管理。企业人力资源管理权在公司，办公室是具体操作和管理者。

## 1、缺乏高素质的经营管理人才

企业需要人才，更需要高素质的经营管理人，否则企业的发展只是一句空话。“科学技术是第一生产力”，专业技术人才受到重视是理所当然。但是，经营管理人才的重要性也不可小视。该企业管理者是技术起家，存在重技术、轻管理。他们认为经营管理人员不能直接创造经济效益，是“吃闲饭”，因此不予重视和培养。所以，该企业缺乏高素质的经营管理人才，即使有也往往留不住。

## 2、人力资源流失严重

随着市场经济体制的建立和人才主体意识的增强，人力资源流动逐渐频繁。合理的人力资源流动不仅是正常的，甚至是必须的。但是，如果企业的人力资源在大量流失的同时又缺少补充，无疑是一个严重的问题。特别是中高级经营管理人员和技术人才的流失，不但使以前对这些人员的培养投入得不到回报，而且重新招聘、培养相应人员所花费的成本也非常高。由于种种原因，该企业人力资源流失严重，特别是优秀技术人才与经营管理人才流失比一般人员要多。

## 1、人力资源培训落后

在对人力资源的使用上，该企业没有认识到人力资源是一种通过不断开发而不断增值的增量资源，没有认识到人力资源像所有资源一样会发生损耗，只关注对其使用，而没有考虑到补给和折旧，不舍得把人力资源培训作为重点投资与投入对象。另外，企业重视对厂房、设备的投入，认为这是自己的财产，看得见。对人力资源培训不重视，一是认为生产忙还是生产要紧，不肯抽出时间培训；二是认为资金紧张，不愿安排资金培训。总之，人力资源培训落后有多种因素，但最根本的一条还是企业领导不重视人力资源培训。

## 2、激励手段单一，缺乏科学的激励机制

该企业在员工激励认识上存在误区：注重人力资源职位的提升，忽视人力资源专业技能的发挥。该企业往往以专业技术作为提升行政管理领导的依据，存在重技术轻管理的现象。此外，该企业基本上还是执行按职能分工设置的组织管理体制下的分配制度，经营管理者 and 广大员工的积极性、创造性因为不能得到合理的激励，没有最大限度地发挥出来。

“培训与激励”存在问题的原因一是对人力资源的理解存在片面性，缺乏科学的人才观。企业应认识到，德才兼备、有创造力、有贡献的就是人才。不仅高工是人才，技艺精湛的工人也是人才；不仅受过系统教育的人是人才，从基层摸爬滚打成长起来的技术工人也是人才。然而企业在人才认识上总是模糊的，没有一个明确的标准。二是将现代的人力资源管理和传统的人事管理混为一谈，未能建立起有效的人力资源开发与利用的投资、保障体制。很多企业虽然把“人事科”或“人事部”的牌子换成了“人力资源部”，但思想上还停留在传统的人事管理的层面上，换牌子仍然是换汤不换药，换牌子不过是赶时髦，求新鲜。现代人力资源管理的核心是“以人为本”，它不仅涵盖了传统人事管理的内容，而且在理论上和操作上更加丰富、深刻和全面。现代企业的人

力资源部门是为员工的自我发展提供帮助的服务部门。企业应当从人的自然属性出发，视员工为最宝贵的资源，用科学的、人性的方式尊重员工的人格和选择，关心他们的需求，帮助他们自我完善，实现自身的目标和价值。企业在员工成长的同时也得到了成长，实现了企业与员工的“双赢”。而现在的企业很多还是以为人力资源部跟以前的人事部门一样，是招人管人的，而没有想到人力资源部主要是为人提供服务。

## 1、重视人力资源培养与开发

成功的企业领导层都十分重视对人力资源培训的投入。他们认为，只有人力资源的潜能得到开发，企业的潜能才会得到开发；只有人力资源的素质得到提高，企业的素质和竞争力才会得到提高。合理开发出现有人力资源的潜能，相当于在不增加人员数量的条件下，增加了人力资源的总量。这对企业效益的增加和员工自身素质的提高都是非常有利的。作为人力资源流失比较严重的企业，更是要重视人力资源培训，把人力资源培训经费列入年度预算，做到舍得投资，舍得开发，舍得培养，真正把人力资源转化为人力资本，进而转化为科技优势和产业优势。在进行人力资源培养之前，应分析企业现有人力资源结构，结合未来发展需要，科学地设计培训体系，建立并完善培训与用人相结合的机制。

## 2、人力资源的考评与激励

在人力资源管理方面，企业应特别注意在人力资源的选拔、绩效考核等方面应用科学方法和信息化手段，具体可以下两个方面开展工作：

（1）建立科学的绩效考核体系。使激励更加有效和充分的基础是对工作绩效的科学考评。建立科学的绩效考核体系，包括目标任务、任职标准、考核制度。绩效考核体系建立起来，必须公布实施，而不是仅仅装潢门面。同时在实施时，应严格照章办事，而不是说说一套，做做一套，还要防止企业领



导的一句话随意就改变绩效考核体系，到最后，还是企业领导说了算。这样，即使建立起科学的绩效考核体系也是空的，没有一个员工会相信它，当然也达不到绩效考核的作用。目前凡是员工积极性高的企业，一般都建立了科学的绩效考核体系，并真正实施，做到与个人收入挂钩。

(2) 建立适合企业的激励机制。激励，是指通过满足员工的需要使其努力工作，实现组织目标的过程。激励机制可以使员工清楚认识到自己在企业中的价值所在，清楚了解到在企业中应扮演的角色，最终实现人力资源的合理配置。激励是企业人力资源管理的核心，是吸引人才、留住人才的重要手段。根据该企业的具体情况，主要有以下几种激励方式：

**a薪酬激励。**企业可以通过工资、福利以及股权等方式，把员工的薪酬与绩效挂钩，以经济利益的形式来激励员工的积极性，让他们感到个人利益与企业整体利益息息相关，愿意为企业整体利益服务。不过，这种激励如果过量的话，会加大企业的负担，对企业的长远发展不利。因此，薪酬激励必须与精神激励相结合。在薪酬激励中必须做到慎重，即考虑薪酬激励仔细不轻易，薪酬激励出台必须实行，不得半途而废，否则尽失民心，下次再实行薪酬激励则无人相信。

**b精神激励。**精神激励包括对企业员工的尊重、理解与支持，信任与宽容，关心与体贴。正确运用精神激励可以有效地培育员工对企业的忠诚和信任度。企业如果做到真心为员工着想，就能够充分调动员工的积极性。当然使用精神激励也要适可而止，不能长时间运用，毕竟精神激励是务虚的，最好的方式是精神激励和薪酬激励交替使用，达到企业与员工的双赢。

**c事业激励。**人都有强烈的成就动机，以科技人才为例，他们都希望在专业上有所建树，对提升专业领域的成就、名声、荣誉以及相应的地位比物质利益有更强烈的需求。因此，对他们来说，事业激励主要就是创造机会和条件保证他们能够

施展才华，让他们创造事业后获得成就感与荣誉感。

d企业文化激励。企业文化是指企业在长期生产经营过程中逐步形成与发展的，带有本企业特征的经营哲学，以价值观念和思维方式为核心所生成的企业内部全体成员共同认可和遵守的价值标准、行为准则、基本信念、风俗习惯和传统以及与之相应的制度载体的总和。通过企业文化激励能使员工体验因能力差异而引起的收入和地位差异，激励员工不断自我完善，从而形成一种良性循环。这种以人力资源价值的良性循环为核心的企业文化激励，反过来又促进企业形象的自我完善。

## 企业人力资源管理调查报告篇四

为了解企业人力资源管理状况，增加社会实践经验，近期我对泰峰房地产经纪有限公司人力资源管理状况进行了调查，调查采取咨询、看资料与人交谈的方式进行。现调查结束，经梳理归纳，有关调查情况报告如下：

本次调查对象为泰峰房地产经纪有限公司，该公司地处市静安区江宁路518号，主要经营房地产中介，有员工近50名，注册资金为1000万元人民币。泰峰房地产经纪有限公司自20xx年成立以来，始终坚持“诚信为本，承诺是金；规范服务，共创效益”的原则，为客户提供质优价平的房地产产品，使得经纪业务蓬勃发展，取得了较好的经营效益，在社会上具有良好声誉。

本次主要是调查泰峰房地产经纪有限公司人力资源管理状况，通过实地查看、交流座谈、看资料的方式，该公司在人力资源管理上有以下四方面特点：

### （一）加强用工管理

泰峰房地产经纪有限公司不大，员工不多，但十分重视用工

管理，着重做好三方面工作：一是把好员工入口关，在新员工招聘中，把好学历关、技能关，通过考试、面试筛选应聘人员，做到择优录取。二是抓好新聘员工培训，凡是新聘员工都要进行岗前培训和入职培训，一个月培训满，经考核，政治思想和业务技能合格，才能正式上岗工作。三是按才使用，根据员工的基本技能、兴趣与特长安排不同的工作岗位，尽量发挥员工的特长，使员工能够做好工作，最大限度发挥人力资源优势。

## （二）加强人工成本管理

泰峰房地产经纪有限公司加强人工成本管理，有效控制员工总量，做到不浪费人力资源。一是建立岗位目标成本责任制，员工承担什么工作，拿什么工资。管理、后勤岗位拿基本工资和奖金，营销岗位拿保底工资和提成，根据年初制定的效益指标，制定成本控制总额，自上而下层层分解各项具体指标，落实到每一个岗位。二是对人工成本实行目标管理，以企业人工总成本为目标，落实到所有的岗位，明确责任，使每个员工工资收入与实际工作成果挂钩。

## （三）充分运用激励

泰峰房地产经纪有限公司为鼓励员工积极工作，取得良好经营业绩，充分运用激励。一是薪酬激励。该公司把员工的薪酬与绩效挂钩，以经济利益的形式来激励员工的积极性，让他们感到个人利益与企业整体利益息息相关，愿意为企业整体利益服务，比如营销员工多做业务多拿提成，管理、后勤员工努力工作，提高企业整体效益，多拿奖金。二是精神激励。泰峰房地产经纪有限公司对员工做到尊重、理解与支持，信任与宽容，关心与体贴，有效培育员工对企业的忠诚和信任度，使员工提高工作积极性，刻苦勤奋工作，提高工作效率和工作质量。三是事业激励。泰峰房地产经纪有限公司对做出工作成绩的员工，给予名声、荣誉以及相应的地位，使员工感到工作有前途，更加施展才华，努力为企业工作，创

造更好的工作成绩。

#### （四）保障员工合法权益

泰峰房地产经纪有限公司把保障员工合法权益作为建设和谐企业的一项重要工作切实抓紧抓好，以此稳定员工队伍，增强企业凝聚力。一是按国家《劳动合同法》等有关法律法规精神，与员工签订劳动合同，为员工办理养老、公积金、医疗保险、失业及工伤生育保险，维护员工的切实利益。二是执行国家规定的劳动时间、休息时间和节假日加班费制度，切实维护员工的利益。如节假日房地产经纪业务多，该公司按国家规定发放节假日加班费。三是举行各种文体活动，丰富员工业余生活，陶冶员工思想情操，增加员工的幸福工作指数。四是关心员工身体健康，每年为员工免费进行一次健康体检，确保员工身体健康。

通过对泰峰房地产经纪有限公司人力资源管理状况的调查，我总体感觉该公司人力资源管理状况良好，主要表现为三点：

#### （一）加强用工管理提高企业竞争力

作为一家房地产经纪公司，员工素质相对要比其他行业高一点，比如房地产经纪员工一是要有良好的人文素质，说话文明，待人接物有礼仪，能给客户留下良好印象，使大家愿意来办理业务；二是要有扎实业务素质，懂得国家房地产交易的政策法规，懂得国家房地产交易办理手续程序，懂得银行业务，能够办理好房地产交易的全部手续，获得客户的满意；三是要有敬业精神，办理房地产交易会遇到很多困难和问题，房地产经纪员工要想方设法帮助客户办理好，使每个房地产交易业务顺利完成，获得交易双方客户的满意。泰峰房地产经纪有限公司加强用工管理，提高了员工素质，使员工能够做好工作，促进了公司房地产经纪业务的发展。

#### （二）充分运用激励促进员工认真努力工作

要使员工认真努力工作，要有相应的管理措施，特别要关心员工的经济利益。泰峰房地产经纪有限公司通过薪酬激励、精神激励和事业激励，提高了员工的工作积极性，使员工真正感到工作不仅是为了企业，而是在为自己工作，于是就有无穷的动力促使员工刻苦勤奋、认真努力工作，完成全部工作任务，取得良好经济效益。有些企业之所以员工工作积极性不高，是缺乏有效的激励，存在干好干坏一个样、吃大锅饭的情况。

### （三）保障员工合法权益促进企业和谐稳定

团结和谐是企业兴旺发达的基础，也是企业凝聚力的所在。而要企业团结和谐，保障员工合法权益是关键。泰峰房地产经纪有限公司切实保障员工合法权益，夯实了团结和谐的根基，使员工愿意在企业工作，做到忠诚于公司，时刻维护公司的利益，与企业风雨同舟，荣辱与共。切实保障员工合法权益，使员工感到企业真正做到以人为本，员工也自然而然把自己看作是企业的主人，做到心往一处想，劲往一处使，真心实意为企业工作，努力完成企业布置下达的工作任务，力争把工作做完做好，实现工作的完美与高效。

通过对泰峰房地产经纪有限公司人力资源管理状况的调查，我深深感到：随着经济社会的发展，人力资源作为最宝贵的资源，在企业经营管理中的作用越来越重要，企业能不能够创造效益，企业的成功与否很大因素决定于人，这基本的道理已为大家所共识。泰峰房地产经纪有限公司之所以能够在市场竞争激烈的房地产经纪业务中站稳脚跟，不断发展壮大起来，与重视人力资源管理分不开。泰峰房地产经纪有限公司人力资源管理的经验值得每个企业学习和借鉴，在企业管理中真正重视人力资源，发挥人的积极性、主动性和创造性，促进企业又好又快发展，迈向美好的明天。

## 企业人力资源管理调查报告篇五

随着社会和经济的发展，人力资源作为最宝贵的资源，在企业经营管理中的作用越来越重要，企业能不能够创造效益，企业的成功与否，很大因素决定于人。人力资源是企业的第一资源，拥有人才优势，才能拥有竞争优势。本次调查从公司人力资源管理入手，查找出了公司在人员管理（招聘、录用、评价、选拔）、薪酬管理、绩效管理等方面的现状和特点，分析优劣及原因，并针对存在问题提出相应的改进措施，以达到提高员工专业素质，促进公司发展的目的地。

现有职工共人，其中正式员工人，非正式员工人。

(二)学历结构：硕士研究生人，占%；大学本科人，占%；大学专科人，占%；中专及以下人，占%。其中，第一学历为硕士人，占%；大学本科人，占%；大学专科的人，占%；中专的人，占%。

队伍中，按现工作岗位统计，岗位共人。其中岗位人，本科人，大专人，中专人；管理岗位人，硕士人，本科人，大专人，中专人，中专及以下人；岗位人，本科人，大专人，中专人。

(三)薪资水平方面：月薪5000元以上的人，占总人数的%；月薪3000-4000元的人，占总人数的%；月薪20xx-3000元的人，占总人数的%；月薪20xx元以下的人，占总人数的%。

结合我所学的专业，认为当前人力资源管理中还存着一些问题：

(一)缺少全面性，培训机制存在误区

人员的选取、配置和使用是否合理，这是关系到企业发展成败的大事，国内外诸多成功公司如海尔、宝洁、丰田等公司

在人员的合理化配置上都下足了功夫。在全球化的经济浪潮环境下，企业要想在现有市场与规模的基础上有更长远的发展，必须在适应环境的同时进一步为企业注入新的力量。我觉得公司在培训的问题上存在错误认识：(1)认为培训费时、无用，或认为培训是下属自己的事，于是敷衍了事，目标与结果差异很大；(2)培训计划制定不够完善，出现培训方法的选择和培训过程中的沟通不利、缺少关于培训结果的考核机制等问题；(3)培训内容、时间、人员选择不当，目标制订不当，导致培训工作无法健康运行。

## (二)激励机制存在不足，评估需完善

激励作为人力资源管理的一个重要环节，其作用效果的好坏直接影响到企业的生产率水平高低和发展程度。公司对激励制度的设计与执行缺少相应的灵活性，结果导致员工的积极性得不到相应提高，企业缺乏竞争力。绩效评估是人力资源管理的重要组成部分和管理者的重要管理控制工具。公司在评估过程中由于系统不完善，运行方法不当而产生一些问题：(1)缺少必要的沟通，导致上下级之间沟通不良，意见分歧，矛盾激化；(2)培训力度不够导致评估主体对待评估内容的判定不够客观；(3)缺少相应的信息反馈和投诉系统，导致评估结果失去预期作用；(4)评估标准和评估方法的选择不够全面、准确、适当，依照企业具体相关评估内容和相关需要而定，否则会导致评估结果不够客观公正，达不到满意效果；(5)负责人对评估的作用、意义和评估成功的定义理解不足，导致评估过程表面化，未能发挥评估系统的重要作用。

## (三)薪酬与福利管理的合法性有待提高

薪酬与福利是员工劳动所得、生活费用的来源和保障，是推动企业战略目标实现的重要工具，其设计与相关制度安排一直是人力资源管理中最受关注的问题之一。然而，在具体运营中暴露出来的一些问题，却严重侵害了个人利益和公司利益，使两极分化程度进一步加深。比如说在工资上，现在普遍使

用两分或三分制，就是将工资部分打卡，作为基本保险凭证，部分以现金形式发放。这样一来，减少企业保险费用支出和税款费用支出，增加员工个人负担量，从而使员工相应的福利保险数额减少。再有，员工的自我保护意识差，满足于解决温饱问题，而忽视了法律规定范围内的和企业依据环境应当相应提供的基本福利保障。

### (一) 正确认识管理意义，提升人才优势

要促进公司的发展，我们的思想观念必须与时俱进，要引进先进的管理理念，自觉改变不合时宜的思想观念、思维方式，进而改革不合时宜的工作方式方法。人力资源具有稀缺性和不可替代性，重视人的价值、尊重人、关心人、培养人，破除重物轻人消极等待意识。ibm的创建人汤姆斯丁沃特森说：“你可以接管我的工厂，烧掉我的厂房，但只留下我的那些人，我就可以重建ibm。”可见人力资源的开发利用对经济发展起着决定性的作用，人的素质决定了效率，人不仅要管理还必须不断开发挖掘其潜力。目前，加紧研究公司人力资源发展战略，应当着眼于现有的人力资源整合、挖潜、提高，以适应新形势下公司履行职能的需要。

同时，在管理过程中，必须把“以人为本”的思想切实运用于实际工作中，改变传统的以事为中心的方法和观念，注重员工的利益需求，变控制为尊重，变管理为服务，始终将人放在核心的位置，追求人的全面发展，以便充分调动员工的积极性和创造性，使人才优势成为竞争优势。

### (二) 大力创新管理机制，提升员工发展机会

人力资源开发是一项系统工作，既要横向的人员规划，招聘、培训、薪资、生涯等整合，也要纵向的公司发展战略与人力资源开发战略的整合。公司人力资源开发与管理机制的创新主要应从以下方面着手：



1. 充分发挥人力资源管理职能，从加强人力资源调研、人力资源开发、人力资源科学配置和人力资源长远规划人手，转变人事管理职能，真正体现“以人为本”的核心，实现人力资源的科学开发和优化配置，把人才用好、用活。
2. 要进一步建立和完善能上能下的竞聘上岗制度、公平竞争的员工优化组合制度、人尽其才的岗位交流制度，营造一种有利于人才发展空间的良好环境。
3. 建立双重职业生涯路径，向专业技术人员提供与管理人員相等的职业发展机会。双重职业生涯路径模式提供两条或多条平等的晋升阶梯，一条是管理通道，另外的是技术通道，几种阶梯层级结构为平行关系(同目前的行政级别多层次一样，技术岗位的阶梯也可以是多层次的)。在双重职业生涯路径下，能够晋升到中、高层职位的员工数量增加了，避免了挤“独木桥”，让各类型岗位上的员工都有更多的发展机会。员工可选择其职业发展方向，可以继续沿着技术生涯路径向上攀升，或转而进入管理职业生涯。
4. 搞好技术职务系列评审工作，真正建立起有公司特点的系统内专业技术职务系列。具体来说，技术职务级别可多层次。行政职务可优先从取得相应技术级别或更高级别的人员中聘任；当技术人员担任管理职务时，其待遇按级别与行政职务两者之中较高的标准执行。各级技术人员的数量占员工总数比例由人力资源管理部门根据各单位每年有关职数的要求报上级单位核定。在技术职务的晋级上，应坚持“工作任务和研究成果相结合”原则；在技术职务的聘任和使用上，应坚持“级别能升能降、人员能进能出”的原则；在技术成果的考核上，应坚持“既重视数量，更重视质量”的原则。

### (三) 构建持续培训机制，促进员工素质提高

培训是人力资源开发的重要环节和主要途径，只有加强培训，改进培训方法，积极探索并运用有利于培养人才实践能力和

创新能力的方法，才能培养出更多的具有整体素质和创新能力的员工。

1. 合理利用现有的培训资源，统筹规划培训经费，制定长期、系统的培训规划，明确不同层次的员工培训的要求，突出重点，提高培训质量，体现培训价值。
2. 合理选择培训项目，对症下药，改善人才层次与结构。培训项目是人力资源开发的直接落脚点，选择培训项目必须考虑人才培训需求、培训的价值取向、培训的课程设置和培训的实际效果。
3. 建立“学习型单位”，使员工队伍素质与时俱进。建立学习型单位必须有一套切实可行的学习培训激励制度，单位要求学，职工愿意学，才能达到目的。因此，我们可以考虑建立培训“学分制”，以增强员工的学习动力和积极性，形成良好的学习氛围和激励机制，保证培训质量和队伍素质的不断提高。

#### (四) 完善绩效考核机制，加强绩效管理

绩效管理在人力资源管理系统中处于核心的位置，它把人力资源的各项功能整合为一个内在联系的整体，并通过为员工设定个人目标从而与组织的整体目标和战略相联系。同时，绩效管理为员工的薪酬制定、培训、晋升、工作安排和来年的目标设定提供依据，为人员招聘和选拔提供参考。根据绩效评估的结果进行提升和工作调换的用人制度比传统的用人制度更加合理和科学。

#### (五) 建立激励约束机制，调动员工积极性

激励过程是一个满足需要的过程，有效的激励机制不仅能调动人的积极性，而且是提高效率和效益的关键。哈佛大学威廉詹姆士教授研究发现，在缺乏激励的环境中，人员的潜力

只发挥出20%—30%，仅能保住饭碗，但在良好的激励机制下，同样的人员可发挥80%—90%的潜力。激励可分为奖励激励、危机激励、文化激励、考核激励几个方面。激励是管理者需要掌握的非常重要，也是非常复杂和有挑战性的技能。人力资源管理必须将组织目标与个人目标相结合，物质激励与精神激励相结合，外在激励与内在激励相结合，充分激发员工的工作主动性、积极性与创造性。

## (六)努力改善工作环境，关爱员工生活

组织全行员工进行体检，在坚持自愿的前提下，联系社区为员工注射甲流疫苗，为员工生日送上鲜花表示祝贺，开展困难职工送温暖活动，送上组织的关怀。同时与工会、共青团一起开展各类活动，丰富职工的业余文化生活，成立篮球队、足球队，定期训练、比赛，组织开展“读书月”活动、“我为发展作贡献”演讲比赛等活动，促进公司凝聚力。

人力资源管理在管理领域的扩大和在管理环节的提前等表现，使人力资源管理在企业管理中发挥着越来越重要的作用。人力资源管理在实际运作中需要不断创新，其核心是在企业管理中如何最大限度地调动员工的积极性。根据企业自身情况，建立行之有效的鼓励员工创新的竞争机制才是人力资源管理的根本所在。