

# 2023年人力资源管理心得体会 人力资源管理学习心得总结(模板6篇)

从某件事情上得到收获以后，写一篇心得体会，记录下来，这么做可以让我们不断思考不断进步。心得体会对于我们是非常有帮助的，可是应该怎么写心得体会呢？下面是小编帮大家整理的优秀心得体会范文，供大家参考借鉴，希望可以帮助到有需要的朋友。

## 人力资源管理心得体会篇一

如果说企业成功的三个主要因素是长远策略、组织结构和企业文化，那么心灵、情感等问题显然属于企业文化范畴，现代企业。社会文化决定社会成员的心理状态；家庭成员的心理反映其家庭教育背景；企业文化便从其对待社会、客户和员工的态度以及其产品服务中得以体现。领导艺术是情感的产物而不是智力的产物。

用脑容易，用心难

伴随工业革命的发展，对生产力主体——人的要求也不断变化：初期首先是对人的“手”的要求最高，依赖手去制造大量的产品，谋取利润，所谓“人多力量大”。其次是对人“脑”的要求，科技发明、高科技含量产品是企业制胜的法宝，科学技术似杠杆动力中的支点，是“第一生产力”；现在则处于科技的高度发展但尚无质的突破之前，企业在相同、相近的技术平台上竞争，对人的“心”有更高的要求，如果一个新的科技产品、一个“点子”曾经能一时地救活或繁荣一个企业，那么市场经济条件下企业如何去赢得客户和员工的“心”更是成败的关键。“科技”加“心灵”方能使企业具有长久生命力。人心难测，不可替代，但又是兵家必争之地。

越来越多的企业意识到“心”的重要性。在宣扬其企业文化的

语句中加入了更多对人性亲情的重视（如科技以人为本、优质生活保证等）。在其产品设计和经营理念中也体现得更加明显：相机变“傻”；手机具备了“一指通话”、“语音寻址”等功能，给用户意外方便和惊喜。企业由“品牌”战略向“文化”战略发展，广告中“质量第一”、“销量第一”等用语正被诸如“海尔中国造”、“科技以人为本”等更具文化色彩的用语所替代。汉高公司于1998年将新的企业形象定为“科技+心灵”。

“科技+心灵”听起来很美，二者的平衡更是关键。科技的日新月异，使企业在科研开发[r&d]上不敢怠慢，投放大量人力物力。“企业文化”这一软性指标的工作，经常放于其次，似房屋中的“名人字画”，只是显示其“文化”而已。所以日常生活中不难发现，经常是重“脑”轻“心”的现象：比如城市垃圾问题，将垃圾分类再利用科技进步（用脑）的结果，但不同的垃圾桶上标注“有机”、“无机”的字样使垃圾投放者不知何从便是用“心”的不足，或“八股”遗风。再如公共标识问题，在有先进技术装备、环境优雅的卫生间的门上仅用汉字或拼标注“男、女”也是狭隘的地域心理的体现，对公共设施，我们通常是用脑去评估它的科技，而用心去体会科技与自己的距离及能给自己带来的方便。我们设计建筑跨世纪的宏伟工程时，在运用现代高科技的同时，更应当考虑到“百姓方便”之最。愿更多的工程能象（北京）首都机场新的航客站一样，以“亲切宜人”为设计思想，以先进、安全和方便顾客为经营理念。少一些仅仅考虑外表的“标识性”建筑或不顾质量（科技）的“献礼工程”。

我们在竭力用脑开发设计高科技产品的同时，多多运用我们的“心灵”吧。“产品代表我的心”！

自目可剜，佛心难得

回到企业如何对待员工的问题上，可依员工在企业“心”中为何而（比较极端的）分类：一种是将员工当作“手”、“干活的工具”。这种“作坊”式的企业对待员工的方法是“管、卡、压”，

有时甚至置国家法律而不顾，存在对员工实施体罚、污辱人格的现象。属“原始没落”的企业文化。

第二是将员工作为“脑”、“高智商工具”。特征之一是企业的系统和制度非常完善。特征之二是在招聘中的“精英策略”，和注重技能培训，希望将员工“武装到牙齿”，成为大机器的一部分。系统的各个部件是可替换的，而部件对系统会产生依赖感，缺乏适应性。属于“温室文化”。

第三种是将员工作为“人”——具有个性情感的人。在招聘、培训中注重技能的同时更加重视“心灵”的要求和培育。特征之一是对人的依赖。特征之二是系统政策的多变。姑且称之“悟空文化”。

大自然中极端的“暴晒”和“暴雨”都有可能导致灾难。我们在对待员工时也不能极端，而是平衡——理性制度管理之“东方红”与感性原则教育之“西边雨”的平衡。企业与员工的关系类似夫妻关系。所有的妻子都希望夫君不断发展，事业成功。但又担心他成功后变心，“变坏”，成为“陈世美”。国外有句谚语：“女人用外表吸引男人，用美食拴住丈夫”。如果企业的名声、工资奖金和培训等是企业的外表，那么企业文化便是妻子手中的一道菜。

企业在对待员工的培训问题上，有时也象我们一些父母教育子女一样，注重“才”——知识技能的培训、培养和投资，而忽略对“德”——性格品性的教育。因此面临的困惑也极为相似：老板说“培训越多，跳槽越快”，抱怨员工对企业没有忠诚感；家长说：“现在的孩子不知道心痛父母；缺乏同情心……”。如果我们仅仅担心自己的员工、孩子因知识技能落伍而无法适应市场激烈的竞争，便要有面对高智商低情商“新类族”的勇气和心理承受能力。

## 人力资源管理心得体会篇二

时间过得真快，转眼间又快到这个学期的最后阶段了。通过一学期的学习，虽然时间很短暂，但是我还是学到了很多的知识。现将这一学期的学习情况总结如下：

### 一、对人力资源管理的认识

管理是一门科学也是一门艺术：随着高科技的发展和社会的进步，现代管理更加强调管理的软化，重视管理的艺术。管理工作既是一门科学，又是一门艺术。社会主义现代化建设，特别是现代化的大生产，管理工作千头万绪，管理者要做管理工作，就必须提高管理艺术水平。

人是企业的灵魂：人才和员工的参与是企业成功的重要砝码。无论是在工厂、企业。哪一个单位都离不开人，从社会发展来看，朴素的社会学认为人是万物的主宰，管理学应该从人入手。而在现代企业的建设和管理中，人才的管理始终是一个关键的环节。

我国正在从计划经济向市场经济转变。传统的由国家统一调配的人和管理体制正在向适应社会主义市场经济的新型管理体制转变。人才可以自由流动，企业和个人有了双向选择的机会。企业从被动地接受国家配置人才转变为真正自由用人单位。个人从被动地服从国家分配转变为可根据自由意愿自由择业的劳动者。

人力资源管理首先要相信人人都想把工作干好，有所创造，只要给他们提供了适当的环境，他们就能做到这一点。即是说，每个人都是一个潜在的人才，只要有合适的环境，他们都将成为现实的人才。

### 二、人力资源管理的内容

人才管理包括招聘、培养、配置、激励和绩效考核等内容，它在人力资源战略的指导下，以人力资源规划为起点，运用科学的方法，实现人力资源的优化配置，最终实现组织目标和员工的价值过程。

人力配置：人才配置就是将合适的人放到合适的岗位上。虽然说起来简单，但其对于企业(更多精彩文章来自“秘书不求人”)的发展却有着重要的影响。人从性格、气质、兴趣到专业都有着巨大的差别，如果各尽所长，对于企业的发展将是非常有利的，反之，既无法完成企业的既定目标，又会使得员工心中不满，从而降低企业的工作效率，实质上就是资源的浪费。

人才激励：说起激励，过去我们主要靠精神激励，而近年来，所强调的又是以金钱为代表的物质激励。应该说，精神不是万能的，金钱也不是万能的，物质激励不能代替一切，物质激励之所以在中国目前看来很有效因此新型的领导者应能提高职工的满足感，善于倾听职工的意见。我们不能指望只凭高工资就使员工全身心地投入，但我们更不能指望有办法使员工在工资水平很低地情况下能够全身心地投入。人的行为取决于其需要，而人的需要又是有层次的。层次由低到高依次为生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现的需要。

自我实现的需要。这是最高层次的需要。表现为在工作中能最大限度地发挥自己所具有的潜在能力的需要。这就需要针对不同员工进行不同的职业生涯设计，如果能够在职员中树立此种信念，企业将无往而不利。在这一需要的驱使下，职工追求发展个人特长的工作环境，具有挑战性的工作。企业通过决策参与制度、提案制度、研究发展计划、劳资会议等措施来激发和满足职员这一需要。分权是一个有效的办法。分权给予员工一个想象的空间，一个领域，其基本约束仅仅为目标，至于达到目标的方法，则任由员工去选择，去创造。让员工参与企业决策，使员工感到自己在企业中的价值，不

仅可以提高其斗志，从而积极地工作，而且会了解如何有效协调配合，导致员工之间关系密切，气氛和谐。企业应尽可能激发引导员工高级需要的实现，才能使企业获得更大的发展。

## 人力资源管理心得体会篇三

随着世界经济一体化和企业经营全球化进程的加快，人力资源已成为企业资源中最宝贵也是最稀缺的资源。接下来就跟着本站小编的脚步一起去看一下关于人力资源管理学习心得总结吧。

20xx年7月17日-18日，于社会主义学院参加了我所举办的人力资源管理培训。席间讲课老师对人力资源管理体系进行了详尽细致的介绍，并结合讲解的内容，通过剖析针对性的案例，有效的提高了我对人力资源管理方面的认识。现将本次学习的心得体会小结如下：

1、经过本次培训，我深刻认识到了科学运用人力资源管理方法的重要性。

在日常工作中，以积极的态度，有效运用人力资源管理的smart法则，合理安排工作，通过使用工作日志、工作看板等管理手段，积极完成工作；及时跟踪项目进度，以科学发展的态度，通过过程控制、持续改进等方法，逐步实现人力资源管理的合理化，圆满的完成工作任务。

2、经过本次培训，我深刻认识到了提高客户满意度的重要性。

作为计划员，在采购工作中应充分发挥纽带作用，纵向上密切联系采购申请部门、计划管理部门、部门领导、招标办、采购员、仓储员，对采购环节中的相关问题及时沟通、及时解决；横向上及时同其他计划员沟通采购信息，规范采购行为，

充分合作。通过自我总结、自我反省等方式，努力提高内、外部客户的满意度，营造良好的工作氛围。

3、经过本次培训，我深刻认识到了合理化建议的重要性。

在日常工作中，对发现的具体问题，具体分析，并提出合适的解决方案。及

时实施解决方案，并着力迅速解决问题，减少工作中出现的无效动作，提高工作效率，提高工作积极性，充分发挥主观能动性，并完善工作流程，以更快、更好、更优的完成本职工作。

本次的人力资源管理培训，我学习到了人力资源管理方面的诸多知识，丰富了自身素养。在今后的工作中，我将不断学习，不断实践，在行动中思考，在思考中行动，运用学习到的理论知识，努力实现工作的合理化、精细化、科学化、最优化。

我两次来到北京参加“超市人”的培训，使我更加系统地学习了人力资源的有关知识，开阔了视野，增长了见识。通过和学员的交流，学习到很多先进经验及经营理念，更加认识到自身存在的差距与不足。

本次培训有四个方面的内容：招聘面试与甄选；薪酬体系的构建与管理；建立具有竞争力的激励体系；人力资源经理如何充分发挥作用。

现将本次学习体会汇报如下：

一、企业的竞争是员工素质的竞争，能否招聘到并选拔出合适的员工是一个企业兴衰的关键。

招聘的目的是吸引、善用和发展有才能、有经验、敬业、创

新和廉洁的员工，所有应聘者机会均等，不因应聘者的性别、民族和宗教信仰不同而给予不同的考虑，公司招聘录用员工按照“公开、平等、竞争、择优”的原则，对公司内符合招聘职位要求及表现卓越的合适员工，将优先给予选拔、晋升，然后再考虑向社会公开招聘。

我们在招聘工作中，一般是通过简历的筛选和面试来决定是否录用。但是简历只能代表一个人的过去，不能代表他的现在水平，更不能排除他有迎合面试人的心态回答问题的一方面。一旦录用之后，还存在着与企业文化的融合，工作岗位的适应及潜能的充分发挥等问题。这就要求我们人力资源部在招聘人员时，必须做好任职要求和职位描述，以便应聘者能根据自己的实际情况去应聘相应的职位。而且在招聘中高层管理人员时还需从侧面了解其人品及工作表现。以免在今后的工作中出现较大的后患。对一些条件较好但暂时无空缺安置人员，也应委婉地通知其没有被录取的原因是“好中选优”，以后还有机会。以便保留一个很好的印象，待需要时录用。

由于我们所需的管理人才和专业人才在我们地区极其有限，人员选择余地较小，还是应该注重从内部提拔，比较节省人力成本，企业文化和价值观也能得到认可，相对来说，注意内部人员的储备和培养尤为重要。

另外还应注意，新招聘的员工在上岗前首先应该体检，从而避免传染病的传播。

二、薪酬体系的构建和管理，有助于公司业绩的提高，并能有效控制员工的流失率，达到吸引人才、留住人才的目的。

(一)短期薪酬包括奖金和津贴，目的是激励人；

奖金除月度奖金、年终奖金外，还可以设很多单项奖金。比如：全勤奖、合理化建议奖、最佳损耗控制奖、最佳销售奖、



委屈奖、优秀员工奖、优秀管理奖等，都能够在不同方面、不同程度地对各部门员工起到激励作用。

(1)影响个人薪酬水平的因素包括知识、技能和经验。绩效也决定具体所得。

(2)还有工资结构中的“独生子女费”问题。国家规定：已经领取《独生子女证》的员工，每月发给独生子女费5元，截止时间为其独生子(女)年满14或18周岁。在我们公司有独生子女证的人员未必会有几个，但是却一定程度上和国家政策保持了一致。

(二)长期薪酬包括股票、期权、年薪制。目的是为留住高级管理人才。年薪制是一种长期的激励体制，它是以经营者为实施对象，以年度为考核周期，根据经营者的经营业绩、经营难度和风险，合理确定其年度收入的一种工资分配制度。年薪制有利于激发经营者的工作热情。不仅是一种经济回报，而且是一种素质奖励和能力肯定，有利于制约经营者的贪污腐败行为，可以进一步强化约束机制，有利于保护出资者利益，防止公司领导弄虚作假，以免跳槽，防止做危害公司利益的事情。年薪制有一定的优越性，但我认为现在我们实行的条件还不成熟。

三、建立具有竞争里的激励体系，调动员工积极性，在工作中寻找快乐，增强企业的凝聚力和向心力。

(一)具有竞争力的激励体制包括：物质激励留人，情感激励动人，信任激励感人，反面激励策人，愿景激励励人。

激励是激发人的动机、诱导人的行为，使其发挥内在潜力，调动和发扬人的积极性。

1、在超市中可以设置的管理者与员工的沟通渠道包括：总经理信箱、自己发行的报刊、座谈会、员工培训、绩效面谈、

定期同低层员工沟通，定期做员工对公司的满意度调查，员工互助社等。

2、领导建立良好的员工管理体系。例如：记住员工的名字，为员工生日祝福，与员工拉家常，关心员工的家属与生活(困难员工的福利)，让员工更多地了解高层，有针对性地组织家访等。

3、企业社会形象的塑造。如果是当地龙头企业成当地信誉企业，都会让员工感觉到作为企业一分子自豪感，找到家一般的感觉。

4、要做好“离职员工的访谈”，不但会知道公司内部存在的问题，而且还会留住员工的心。相反，不问原因，随便批准员工离职，就会逐渐失去很多优秀员工，付出的代价会很大，不仅会影响在职员工的士气，而且也会影响企业的对外形象，业务员更会带走部门业务客户。

(二) 一干领导应了解员工的基本需求及员工流失的原因，以便知员工之所想，急员工之所急。

经调查得知，员工最需要得到的是：

工作的成就感、事业的支持，老总的嘉奖，倍受公司重视、培训、同行的肯定和上级的奖励、高薪、提升的机会等。

员工最讨厌的问题是：复杂的人际关系、制度的随意性、不公正、劳而无功、员工不求上进，企业氛围中充满政治把戏，对员工的业绩没有期望值等。

造成员工流失的原因是：薪资福利待遇低，工作内容枯燥乏味，人际关系不和，感觉不到上司的关注，感觉不到工作被认可、感觉不到有发展机会等。

(三)一般情况下，员工离职有三大原因：事业手挫、人际不顺、薪资不满，所以说薪酬体系也是激励人才，留住人才的一个重要因素。如果应聘人的求职动机是为了寻求职业发展的空间，那么薪酬问题就不会是主要原因，给他一个充分发挥才能的舞台，也会达到缓解薪酬方面压力的作用。

总之，现在的员工更加富有个性，渴望得到尊重，追求和谐的工作氛围调和合作的工作环境。

(四)组织丰富多彩的企业活动，公司不仅仅是工作的场所，更是员工生活的一部分。让工作变得更有兴趣，公司不仅对员工的职业生涯，而且对他们私人生活多有影响。要让员工参与公司的决策，让他们有主人翁的感觉。

激励方法有：

- 1、组织内部团队之间的文娱活动(乒乓球赛等)
- 2、员工集思广益，确定一个企业吉祥物。塑造企业形象，增强企业凝聚力。
- 3、组织员工联谊会，欢迎优秀员工家属参加。
- 4、建立企业相册，记录员工的开心一刻等。
- 5、在卖场内设立“优秀员工明星榜”，设立群众监督机制，并发奖状或写信给优秀员工的家属。成功要大肆庆祝，公开表扬。
- 6、三八妇女节给妇女进行身体检查等。
- 7、给离婚或大龄青年做婚姻座谈，使生活有一个正确的方向。
- 8、可以对30岁以上人员进行子女教育的培训及指南。

9、设立最佳建议奖，鼓励员工参与决策，例如：促销建议、防损点子等。

10、鼓励小组内讨论存在的问题，使得当天问题当日解决，增加透明度，对员工比较有说服力，并能使得员工有参与意识。

11、我们还可以自制徽章，对外是品牌的树立，对内是荣誉和形象的象征。

(五)把员工的专业、职业与事业结合在一起发挥员工的最大优势，给予员工针对性的培训，把员工的职业生涯与公司战略规划联系在一起。

1、通过培训，提高员工的工作效率，调动员工的积极性，“做你喜欢的是一种享受，喜欢你所做的是一种幸福”。使得员工能够在工作中寻找快乐。

2、每次培训都要有证书，作为晋升的一个凭证。例如：2个初级证等于1个中级证，依此类推(可以是本公司自己制作的，董事长签名，公司盖章)。职务晋升时必须得有相应的培训证书，否则没有资格。这样既能提高员工学习的积极性，又能通过培训发掘人才。

3、这样既能增强企业的凝聚力，又能提高员工的积极性，使简单而机械的工作变得有生机、有活力，充分发挥自己的潜能，认识到本人只要有工作能力有提升的机会，把个人和公司的利益相挂钩，和企业文化相融合。每一名员工都会把自己当成主人翁。

四、人力资源经理是企业文化的传播者。公司政策的推动者，员工心声的代言人。

中国企业管理的三大难题是绩效考核、留住人才、薪酬体系。

这也是人力资源部管理的重点。

1、人力资源部是企业的心脏部门，对企业的监督机制还需不断完善。应了解业务部门的流程，做好各部门的工作分析和岗位职责，必须使各部门分工明确。

2、进行人力资源的规划，做好招聘和面试的准备工作，并且要做到制度留人和感情留人相结合。给企业培养并选拔合适的人才，进行在职培训，使工作丰富化，应用激励的方法，向员工反馈信息。

3、协助总经理为企业的组织架构来定位。作好企业的管理发展、组织发展、职业前程等的规划工作。

4、人才资源的储备问题极其严峻，现在企业之间的竞争是“人才”的竞争。行业从业人员的综合素质偏低与连锁零售业快速发展的矛盾不可避免。

5、通过培训和绩效考核，提高员工的思想觉悟和工作效率，使员工的工作效率得到不断的提高，团队精神得到发扬。

6、人力资源部的经理是企业文化的代表和维护者，是企业价值的凝聚者。要协助总经理做好企业文化，以企业文化为准绳，建立人力资源管理系统。

综上所述，通过薪酬体系和具有竞争力的激励体系的构建，让员工感觉到个体的价值，使集体充满活力，使员工有参与的热情，使每一个人都能“开心工作、愉快生活”。把“团结、勤奋、真诚、求实、创新、敬业”作为我们的工作准则，每一名员工都能“集思广益、畅所欲言”，立足于服务宗旨，在今后的工作中取得更好的成绩。

一、选人时的匹配度问题

所谓匹配度又可分为三个方面：一是应聘人员与岗位要求的匹配度，二是新增员工与整个企业各组织机构均衡发展的匹配度，三是新增人员与企业人力资源管理能力的匹配度。

## 二、求职者的目标追求与利弊分析

在求职者追求的诸多目标中，“高权益保障”和“高增值空间”总是排在前列的。

“高权益保障”体现在高底薪和高职位上，强调的是眼前利益。如果把“高权益保障”放在第一位，求职者往往会丧失很多宝贵的机会，尤其是在跨行业跳槽的情况下。因为绝大多数招聘单位都不具备人员鉴定的能力(就连国家的劳动部门都不具备这个能力)，并且也没有充裕的时间进行“相马”。这样，大多数企业就只能以“相马”为辅，以“赛马”为主，也就是说“是骡子是马拉出来遛遛!”这些企业只会把你过往的经历作为参考，对你是否能委以重任、给予高薪，则要拿业绩说话。先安排在职务低、薪水低的基层岗位上，有能耐你可以每天、每周晋升一级(采用目标管理和承诺制试用办法)。

“高增值空间”体现在快速成长和平台分享上，强调的是长期利益。一个好的事业发展平台必然具有两个必要条件：其一，属于高劳动回报率行业(同一个人，在不同的行业打拼，劳动回报差距很大);其二，企业决策者追求团队的共赢。一个“高增值空间”的企业，值得员工托付一生。

## 三、关于试用期的工资水平

试用期的工资水平设定可以分为四种情形，分别是“固定工资”、“高底薪+低绩效”、“低底薪+高绩效”、“承诺制浮动工资”。这是结构类型各有利弊，分别适用于不同的情况。我公司可以在不同的情况下酌情选择。

“高底薪+低绩效”对人的拉动作用较好，但作此选择的新员往往会抱以观望的心态对待新的环境、新的工作。鉴于此，唯有在人力资源管理有保障的情况下才适合采用。

“低底薪+高绩效”对人的拉动作用较弱，但对一个新人的工作信心和融入企业的欲望是个很好的考验。该类型适合于在人力资源管理薄弱的情况下采用。

“承诺制浮动工资”制度是个很好的折中方案。打个简单的比方：某a□试用期间每月收益不低于20xx元(仍可以适度浮动);如果试用三个月被公司正式聘用，则试用期的总收益按每月5000元补齐。

#### 四、一点提示

试用期内的“低底薪+高绩效”政策会把相当一部分优秀人员拒之于门外。虽然这种政策可以降低用人的风险成本，但同时也会大大增加招聘工作的成本。频繁的招聘信息检索、简历筛选、笔试、初试、复试、再复试，这些工作的成本可能会远远高于多付给试用期员工工资上的成本。

## 人力资源管理心得体会篇四

在知识经济时代，如何建立适应时代要求的人力资源开发和管理制度，成为目前广泛关注和深入讨论的问题。下面是本站小编为大家整理的最新人力资源管理学习心得总结，供你参考!

作为人力资源管理，首先由人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、薪酬与福利、绩效管理和员工管理这六大模块组成。

## 1、人力资源规划

也就是我们笼统说的方案和计划的组合，简单的打个比喻：“就像航行出海的船需要确定一个目的地定位好航标，同时需要一个有效的导航系统，以确保航行在正确的路线之上”。人力资源管理也一样，需要确定hr(人力资源)工作目标定位和实现的途径。人力资源规划的目的在于结合企业发展战略，通过对企业资源状况以及人力资源管理现状的分析，找到未来人力资源工作的重点和方向，并制定具体的工作方案和计划，以保证企业目标的顺利实现。人力资源规划的重点在于对企业人力资源管理现状信息进行收集、分析和统计，依据这些数据 and 结果，结合企业战略，制定未来人力资源工作的方案。

## 2、招聘与配置

上面讲到人力资源的规划，既然有了规划，我们就要开始人员的招聘任用与配置。人员任用讲求的是人岗匹配，适岗适人。找到合适的人却放到了不合适的岗位与没有找到合适的人一样会令招聘工作失去意义。招聘合适的人才并把人才配置到合适的地方是才能算完成了一次有效的招聘。招聘和配置有各自的侧重点，招聘工作是由需求分析-预算制定-招聘方案的制定-招聘实施-后续评估等一系列步骤构成的，其中关键又在于做好需求分析，首先明确公司到底需要什么人，需要多少人，对这些人有什么要求，以及通过什么渠道去寻找公司所需要的这些人，目标和计划明确之后，招聘工作会变得更有有的放矢。人员配置工作事实上应该在招聘需求分析之时予以考虑，这样根据岗位“量身定做”一个标准，再根据这个标准招聘企业所需人才，配置工作将会简化为一个程序性的环节。招聘与配置不能被视作各自独立的过程，而是相互影响、相互依赖的两个环节，只有招聘合适的人员并进行有效的配置才能保证招聘意义的实现。

## 3、培训与开发



对于新进公司的员工来说，要尽快适应并胜任工作，除了自己努力学习，还需要公司提供帮助。对于在岗的员工来说，为了适应市场形势的变化带来的公司战略的调整，需要不断调整和提高自已的技能。基于这两个方面，组织有效培训，以最大限度开发员工的潜能变得非常必要。就内容而言，培训工作有企业文化培训，规章制度培训，岗位技能培训以及管理技能开发培训。培训工作必须做到具有针对性，要考虑不同受训者群体的具体需求。对于新进员工来说，培训工作能够帮助他们适应并胜任工作，对于在岗员工来说，培训能够帮助他们掌握岗位所需要的新技能，并帮助他们最大限度开发自己的潜能，而对于公司来说，培训工作会让企业工作顺利开展，业绩不断提高。

#### 4、薪酬与福利(员工激励的最有效手段之一)

薪酬与福利的作用有两点：一是对员工过去业绩的肯定；二是借助有效的薪资福利体系促进员工不断提高业绩。一个有效的薪资福利体系必须具有公平性，保证外部公平、内部公平和岗位公平。外部公平会使得企业薪酬福利在市场上具有竞争力，内部公平需要体现薪酬的纵向区别，岗位公平则需要体现同岗位员工胜任能力的差距。对过去业绩公平地肯定会让员工获得成就感，对未来薪资福利的承诺会激发员工不断提升业绩的热情。薪酬福利必须做到物质形式与非物质形式有机地结合，这样才能满足员工的不同需求，发挥员工的最大潜能。

#### 5、绩效管理

绩效考核的目的在于借助一个有效的体系，通过对业绩的考核，肯定过去的业绩并期待未来绩效的不断提高。一个有效的绩效管理体系包括科学的考核指标，合理的考核标准，以及与考核结果相对应的薪资福利支付和奖惩措施。纯粹的业绩考核使得绩效管理局限在对过去工作的关注，更多地关注绩效的后续作用才能把绩效管理工作的视角转移到未来绩效

的不断提高!

## 6、员工关系

员工关系的处理在于以国家相关法规政策及公司规章制度为依据，在发生劳动关系之初，明确劳动者和用人单位的权利和义务，在合同期限之内，按照合同约定处理劳动者与用人单位之间权利和义务关系。对于劳动者来说，需要借助劳动合同来确保自己的利益得到实现，同时对企业尽到应尽的义务。对于用人单位来说，劳动法规更多地在于规范其用工行为，维护劳动者的基本利益。但是另一方面也保障了用人单位的利益，包括对劳动者供职期限的约定，依据适用条款解雇不能胜任岗位工作的劳动者，以及合法规避劳动法规政策，为企业节约人力资本支出等。总之，员工关系管理的目的在于明确双方权利和义务，为企业业务开展提供一个稳定和谐的环境，并通过公司战略目标的达成最终实现企业和员工的共赢!综合上述六大模块，我个人认为其起着承上启下、互为互存、缺一不可的关系，任何一个环节的缺失都会影响整个系统的失衡。人力资源工作是一个有机的整体，各个环节的工作都必须到位，同时要根据不同的情况，不断地调整工作的重点，才能保证人力资源管理保持良性运作，并支持企业战略目标的最终实现!

如果说企业成功的三个主要因素是长远策略、组织结构和企业文化，那么心灵、情感等问题显然属于企业文化范畴，现代企业。社会文化决定社会成员的心理状态;家庭成员的心理反映其家庭教育背景;企业文化便从其对待社会、客户和员工的态度以及其产品服务中得以体现。领导艺术是情感的产物而不是智力的产物。

用脑容易，用心难

伴随工业革命的发展，对生产力主体一人的要求也不断变化:初期首先是对人的“手”的要求最高，依赖手去制造大量的产

品，谋取利润，所谓“人多力量大”。其次是对人“脑”的要求，科技发明、高科技含量产品是企业制胜的法宝，科学技术似杠杆动力中的支点，是“第一生产力”；现在则处于科技的高度发展但尚无质的突破之前，企业在相同、相近的技术平台上竞争，对人的“心”有更高的要求，如果一个新的科技产品、一个“点子”曾经能一时地救活或繁荣一个企业，那么市场经济条件下企业如何去赢得客户和员工的“心”更是成败的关键。“科技”加“心灵”方能使企业具有长久生命力。人心难测，不可替代，但又是兵家必争之地。

越来越多的企业意识到“心”的重要性。在宣扬其企业文化的语句中加入了更多对人性亲情的重视(如科技以人为本、优质生活保证等)。在其产品设计和经营理念中也体现得更加明显：相机变“傻”；手机具备了“一指通话”、“语音寻址”等功能，给用户意外方便和惊喜。企业由“品牌”战略向“文化”战略发展，广告中“质量第一”、“销量第一”等用语正被诸如“海尔中国造”、“科技以人为本”等更具文化色彩的用语所替代。汉高公司于1998年将新的企业形象定为“科技+心灵”。

“科技+心灵”听起来很美，二者的平衡更是关键。科技的日新月异，使企业在科研开发(r&d)上不敢怠慢，投放大量人力物力。“企业文化”这一软性指标的工作，经常放于其次，似房屋中的“名人字画”，只是显示其“文化”而已。所以日常生活中不难发现，经常是重“脑”轻“心”的现象：比如城市垃圾问题，将垃圾分类再利用科技进步(用脑)的结果，但不同的垃圾桶上标注“有机”、“无机”的字样使垃圾投放者不知何从便是用“心”的不足，或“八股”遗风。再如公共标识问题，在有先进技术装备、环境优雅的卫生间的门上仅用汉字或拼标注“男、女”也是狭隘的地域心理的体现，对公共设施，我们通常是用脑去评估它的科技，而用心去体会科技与自己的距离及能给自己带来的方便。我们设计建筑跨世纪的宏伟工程时，在运用现代高科技的同时，更应当考虑到“百姓方便”之最。愿更多的工程能象(北京)首都机场新的航客站一样，以“亲切宜人”为设计思想，以先进、安全和方便顾客为经营

理念。少一些仅仅考虑外表的“标识性”建筑或不顾质量(科技)的“献礼工程”。

我们在竭力用脑开发设计高科技产品的同时，多多运用我们的“心灵”吧。“产品代表我的心”！

自目可剜，佛心难得

回到企业如何对待员工的问题上，可依员工在企业“心”中为何而(比较极端的)分类：一种是将员工当作“手”、“干活的工具”。这种“作坊”式的企业对待员工的方法是“管、卡、压”，有时甚至置国家法律而不顾，存在对员工实施体罚、污辱人格的现象。属“原始没落”的企业文化。

第二是将员工作为“脑”、“高智商工具”。特征之一是企业的系统和制度非常完善。特征之二是在招聘中的“精英策略”，和注重技能培训，希望将员工“武装到牙齿”，成为大机器的一部分。系统的各个部件是可替换的，而部件对系统会产生依赖感，缺乏适应性。属于“温室文化”。

第三种是将员工作为“人”——具有个性情感的人。在招聘、培训中注重技能的同时更加重视“心灵”的要求和培育。特征之一是对人的依赖。特征之二是系统政策的多变。姑且称之“悟空文化”。

大自然中极端的“暴晒”和“暴雨”都有可能导致灾难。我们在对待员工时也不能极端，而是平衡——理性制度管理之“东方红”与感性原则教育之“西边雨”的平衡。企业与员工的关系类似夫妻关系。所有的妻子都希望夫君不断发展，事业成功。但又担心他成功后变心，“变坏”，成为“陈世美”。国外有句谚语：“女人用外表吸引男人，用美食拴住丈夫”。如果企业的名声、工资奖金和培训等是企业的外表，那么企业文化便是妻子手中的一道菜。

企业在对待员工的培训问题上，有时也象我们一些父母教育子女一样，注重“才”——知识技能的培训、培养和投资，而忽略对“德”——性格品性的教育。因此面临的困惑也极为相似：老板说“培训越多，跳槽越快”，抱怨员工对企业没有忠诚感；家长说：“现在的孩子不知道心痛父母；缺乏同情心……”。如果我们仅仅担心自己的员工、孩子因知识技能落伍而无法适应市场激烈的竞争，便要有面对高智商低情商“新类族”的勇气和心理承受能力。

很多人都指出，在当今这个竞争激烈的市场上，企业必须通过制定并实施战略规划来谋求生存并进一步争取繁荣和发展。战略是一个过程，它的有效实施离不开战略高度的人力资源管理。

随着人力资源专业的发展与成熟，人力资源工作的使命不断得到了提升，人力资源不再是传统意义上的单纯的人事管理，已逐步上升到了战略的高度，与企业的生存发展密切相关。纵观全球，在未来的发展中，“竞争的全球化挑战、满足利益相关群体的需要以及高绩效工作系统的挑战”这三大方面的竞争挑战将会提高人力资源管理的实践性，人力资源职能沿事务中心\_\_卓越绩效中心\_\_公司业务伙伴逐步转化，由此对人力资源工作者提出了更高的要求。我们从人力资源胜任者模型可以看出人力资源战略伙伴、职能专家、员工支持者、变革倡导者等新的角色。

在整个企业战略的形成过程中，人力资源专家开始参与战略的制定与实施，人力资源职能与战略规划职能不再是单纯的行政联系，而是逐步由行政管理联系经单向联系、双向联系向综合联系演绎。更确切的说，人力资源职能在战略的形成与战略的执行两方面都得到了体现。

在战略的形成阶段，战略规划的群体需要通过确定企业的使用和目标，通过分析企业外部环境的机会和威胁以及企业内部的优劣势决定企业的战略，人力资源对战略形成的影响主

要是通过对战略选择的限制来实现。人力资源对战略形成的影响要么是通过通过对战略选择的限制来实现，要么是迫使高层管理者们去考虑企业应当怎样以及以何种代价去获取或者开发成功地实现某种战略所必须的人力资源。

我们知道，战略执行成功的与否主要取决于五个重要的变量：组织结构、工作任务设计、人员甄选、培训与开发、报酬系统、信息及信息系统的类型。可以看出，变量中工作任务设计、人员甄选、培训与开发、报酬系统都是人力资源的重要职能。也就是说，要想成功的实现企业战略目标，人力资源在战略的执行中一方面要确保战略规划所需要的不同层次、不同技能的员工，另一方面还要建立起“控制”系统，确保这些员工所采取的行为方式有利于推动企业战略规划中所确定的目标的实现，即通过资源管理的实践来完成。

作为人力资源工作人员，要想成为企业真正的战略伙伴，必须作到以下几点：一是具备了解企业经营，知道企业财务能力，能够计算每一种人力资源决策成本和收益及其可能产生的货币影响的经营能力；二是具备人力资源管理实践的专业和技术能力，如绩效管理、薪酬管理、人员开发与培训等；三是具备诊断问题，实施组织变革以及进行结果评判等方面高超的“变革过程管理”；更重要的是具备能综合利用上述三方面的能力以增加企业价值。

为了理解人力资源与战略结合的意义，战略性人力资源工具以及麦肯锡的7s模型可能会给我们提供一定的帮助。

## 人力资源管理心得体会篇五

接触了一些知名或不知名的企业，也经常听说人力资源管理的信息，无论是报纸还是网络，连同热播的电视《杜拉拉升职记》都向我们展示了人力资源这一名词，这让我对人力资源管理有了更深一层的认识，人力资源管理不仅仅只是简单

的人员级别的管理，他是公司的招财宝，对人才的识别，体现了一名hr特殊的本事。

事实上，对于当前许多中小企业来说，人力资源对他们是很困惑的，这些困惑包括：招聘广告该怎么写，如何去管理人才，人力资源专业信息如何获取等等。

目前接近一半的中小企业在进行人才缺乏系统规划，希望能减少人员的流失，减轻人力资源管理者们的压力。

### 人力资源整体规划缺失

我们参加招聘会算很频繁了，平均每个月要跑人才市场三趟。不过流动率都在15%左右。因此，经常是月初准备去人才市场里好好招一批好人才，可到了人才市场，发现来的人根本达不到我们的期望。像中企动力人力资源部主任陈美正所说的这种情况在中小企业中并不鲜见。

招了走，走了招。用这样一句话来形容目前中小企业的用人状态再恰当不过了，留人难，员工流动率高几乎成为中小企业的普遍现象。

为什么中小企业的人才总是常来常往？难道真是企业管理部当，其实不然。成为导致员工流动率高现象出现的企业三大内部因素。

2、受到经济条件以及人员因素的制约，而作为企业补充人员的另一重要方式内部培养，则显得还相当匮乏，处于人员使用为主阶段的中小企业，还没有发展到人力资源开发阶段，内部缺乏培养体系，这也导致对企业人才大量缺失。

很多中小企业从事人力资源管理的人员不是专业出身，缺乏人力资源管理的专业知识，常常是采用被动的头痛医头、脚痛医脚的解决问题方式。企业在人事决策层面的困难归根结

底是缺乏具有人力资源专业知识、技能和经验的专业人员，这也与企业规模偏小，企业重心在业务发展上而非内部管理水平的提升有关。

做好人才的培养以及人员的规划才是人力资源管理者应考虑的重要因素。人才处于管理，更处于培养。送给人力资源管理者们的一句话，别等到人走时才知道人才流失了。

## 人力资源管理心得体会篇六

时间过得真快，转眼间又快到这个学期的最后阶段了。通过一学期的学习，虽然时间很短暂，但是我还是学到了很多知识。现将这一学期的学习情况总结如下：

### 一、对人力资源管理的认识

管理是一门科学也是一门艺术：随着高科技的发展和社会的进步，现代管理更加强调管理的软化，重视管理的艺术。管理工作既是一门科学，又是一门艺术。社会主义现代化建设，特别是现代化的大生产，管理工作千头万绪，管理者要做管理工作，就必须提高管理艺术水平。

人是企业的灵魂：人才和员工的参与是企业成功的重要砝码。无论是在工厂、企业。哪一个单位都离不开人，从社会发展来看，朴素的社会学认为人是万物的主宰，管理学应该从人入手。而在现代企业的建设和管理中，人才的管理始终是一个关键的环节。

我国正在从计划经济向市场经济转变。传统的由国家统一调配的人和管理体制正在向适应社会主义市场经济的新型管理体制转变。人才可以自由流动，企业和个人有了双向选择的机会。企业从被动地接受国家配置人才转变为真正自由用人单位。个人从被动地服从国家分配转变为可根据自由意愿自由择业的劳动者。



人力资源管理首先要相信人人都想把工作干好，有所创造，只要给他们提供了适当的环境，他们就能做到这一点。即是说，每个人都是一个潜在的人才，只要有合适的环境，他们都将成为现实的人才。

## 二、人力资源管理的内容

人才管理包括招聘、培养、配置、激励和绩效考核等内容，它在人力资源战略的指导下，以人力资源规划为起点，运用科学的方法，实现人力资源的优化配置，最终实现组织目标和员工的价值过程。

**人力配置：**人才配置就是将合适的人放到合适的岗位上。虽然说起来简单，但其对于企业（更多精彩文章来自秘书不求人）的发展却有着重要的影响。人从性格、气质、兴趣到专业都有着巨大的差别，如果各尽所长，对于企业的发展将是非常有利的，反之，既无法完成企业的既定目标，又会使得员工心中不满，从而降低企业的工作效率，实质上就是资源的浪费。

**人才激励：**说起激励，过去我们主要靠精神激励，而近年来，所强调的又是以金钱为代表的物质激励。应该说，精神不是万能的，金钱也不是万能的，物质激励不能代替一切，物质激励之所以在中国目前看来很有效因此新型的领导者应能提高职工的满足感，善于倾听职工的意见。我们不能指望只凭高工资就使员工全身心地投入，但我们更不能指望有办法使员工在工资水平很低地情况下能够全身心地投入。人的行为取决于其需要，而人的需要又是有层次的。层次由低到高依次为生理需要、安全需要、社交需要、尊重需要和自我实现的需要。

**自我实现的需要。**这是最高层次的需要。表现为在工作中能最大限度地发挥自己所具有的潜在能力的需要。这就需要针对不同员工进行不同的职业生涯设计，如果能够在职员中树

立此种信念，企业将无往而不利。在这一需要的驱使下，职工追求发展个人特长的工作环境，具有挑战性的工作。企业通过决策参与制度、提案制度、研究发展计划、劳资会议等措施来激发和满足职员这一需要。分权是一个有效的办法。分权给予员工一个想象的空间，一个领域，其基本约束仅仅为目标，至于达到目标的方法，则任由员工去选择，去创造。让员工参与企业决策，使员工感到自己在企业中的价值，不仅可以提高其斗志，从而积极地工作，而且会了解如何有效协调配合，导致员工之间关系密切，气氛和谐。企业应尽可能激发引导员工高级需要的实现，才能使企业获得更大的发展。

### 三、人力资源管理要与时俱进

信息时代、知识经济时代已成为我们这个时代的代名词，新的东西每天都会大量地涌现出来，新的技术、新的经营方式层出不穷，变化成为这个时代的最重要的特征之一。只有那些灵活地适应了这些变化，且在变化中抓住其中蕴含机会的人和组织，才能在这个时代很好地生存下去。在这样一个变革的时代，一切因循守旧的、僵固不化的东西都将被扫荡一清；只有那些从内心深处渴望变化、视变革为机遇的管理者，他们的职业生命才能如同这个时代一样，充满生机！

### 四、体会

回顾这一学期的学习过程，主要有以下几点体会：

- 1、要深入了解自身现状和发展方向，适应环境。在学习过程中，我深深体会到，人力资源是人类社会中最宝贵的资源，这种资源的利用程度，直接影响其他资源的利用程度，影响组织目标的实现程度。特别是在当前知识经济的条件下，市场的竞争最终是人力资源的竞争。

- 2、要认真学习知识，在学习上取得好成绩。要成为一名合格

的企业管理层员工，首要条件就是要成为业务上的骨干。对于在校大学生来说，利用业余时间参加社会实践，积累经验，对我们自身发展有很大帮助。

3、要扬长避短，不断完善自己。要正确的认识自己，在学习中不但要发扬自己的优点，还要客观地面对自己的不足之处，更进一步注重锻炼自己的应变能力、协调能力、组织能力以及创造能力，不断在学习中进取。

## 五、存在的不足和今后努力的方向

回首过去，虽然在思想和学习上都有了新的进步，但距老师的要求和期望还有不少的差距，主要表现在：

(1) 对所学的专业知识还不够丰富，学习的系统性和深度也还不够；

(2) 考虑问题不够成熟和全面，有时出现急躁、毛糙等问题；

(3) 创新意识不强，创造性开展学习不够；

(4) 协调、交流和沟通技巧还不够娴熟，文字驾驭能力尚需进一步提高；

(5) 学习的计划性不强，学习思路有时不够清晰。

今后，我将着重在以下几个方面完善自己：

一是进一步强化学习意识，充实自己。继续把学习作为提高自己的主要途径，保持勤于学习、勤于思考的良好习惯，不断吸纳新知识、掌握新技能、增强新本领，在向书本学习的同时注意收集各类信息，广泛汲取各种营养。

二是进一步强化进取精神，提高综合素质能力。勇于发现和纠正自己学习中的缺点、错误，不断调整自己的思维方式和

学习方法，努力培养扎实的理论功底、踏实的工作作风、周密的组织能力和缜密的分析能力。

雄关漫道真如铁，而今迈步从头越！以后的学习，我将戒骄戒躁，针对存在的不足和薄弱，以持续努力为动力，勤奋学习，为自身的发展作出自己的努力，不辜负老师的关心和期望！