

【人力资源管理】

强化战略性人力资源管理初探^{*}

郑 伟

(国航股份有限公司 重庆分公司,重庆 401120)

摘要:随着经济全球化的深入发展和企业外部环境的快速变化,加强战略性人力资源管理对企业实现既定目标的作用日益重要。从分析新形势下人力资源管理面临的严峻挑战,梳理公司目前人力资源管理实践中存在的主要问题入手,引入战略性人力资源管理的理念,阐述实施战略性人力资源管理的重大意义,从而提出优化战略性人力资源管理体系、强化战略性人力资源管理系统实施的解决方案,以确保最终实现远景战略目标,促进公司可持续发展。

关键词:人力资源管理;挑战;可持续发展

中图分类号:F240

文献标识码:A

文章编号:1671-0924(2007)08-0055-05

On Strengthening Strategic Human Resource Management

ZHENG Wei

(Chongqing Branch, AirChina Company Ltd., Chongqing 401120, China)

Abstract: With the deeper development of globalization and rapid change of external environment of enterprises, it plays a more and more important role in realizing enterprise's planned objective to strengthen strategic human resource management. By analyzing the challenges facing human resource management in the new situation and sorting out the problems in present human resource management, this paper introduces the concept of strategic human resource management, expounds on the important significance of implementing strategic human resource management, and thus puts forward solutions to optimizing strategic human resource management system and strengthening human resource management system implementation so as to ensure the realization of long-term strategic objectives to promote the sustainable development of the company.

Key words: human resource management; challenge; sustainable development

现代企业人力资源管理职能逐步由事务性职能向战略性职能转变,人力资源管理战略职能的重要性与日俱增。战略性人力资源管理职能的理念,就是将企业的人力资源视为最宝贵的资源,通过对人力资源有效地进行开发与管理,使之成为企业赢得竞争优势和增强企业盈利能力的重要推动力。在新环境下,企业强化战略性人力资源管理,通过改善人力资源管理职能来提高企业经济效益,将人力资源管理职能作为支持企业经营活动而对企业的盈

利、服务改进以及其他经营目标做出贡献的有效手段,是企业经济全球化下赢得核心竞争优势的有效途径之一^[1]。

国航在“十五”期间深化改革,实现了规模扩张与效益改善的双丰收,机队规模已达到 209 架,连续 5 年盈利,资产负债率下降到 60% 以下,重新确立了行业领先地位。预计到 2010 年国航将拥有 304 架飞机,经营和发展优势明显。同时,我们也必须看到国航公司面临的一系列外部挑

* 收稿日期:2007-04-02

作者简介:郑伟(1972-),男,四川巴中人,经济师,主要从事人力资源管理研究。

战和内部制约。不论是外部压力,还是内部制约,很多因素是和人力资源紧密联系的。本文中笔者试图以公司人力资源管理状况为分析对象,查找问题,剖析原因,提出强化战略性人力资源管理的解决方案,希望对国航公司整体人力资源管理工作的改进有所帮助。

1 新时期人力资源管理面临的严峻挑战

在新的形势下,国航公司在激烈的竞争中不得不应对来自国际上和国内各个方面的挑战。就人力资源管理而言,这些挑战主要体现在以下方面:

1) 高度国际化的协作。为适应经济全球化和民航战略联盟的形成,国航正在实施“两星”合作项目。构建全球网络、整合销售机构、改进营销方式、互派管理团队等工作必须依靠高素质的人才、高效的运行模式、先进的管理理念才能顺利开展。

2) 利益相关者的形成。以股东、管理者、员工为主体的内部利益相关者群体和以顾客、政府为主体的外部利益相关者群体的物质、精神、发展的需要日益增长,将对组织绩效、管理成本、公司发展、企业文化形成新冲击。

3) 专业人才的占有。知识型员工知识资本的占有性,专业人才数量的缺乏性,各种需要和自主权力的增长性,人才培养投资的战略性,企业间对于人才的急需性与抢夺性,国际间人才的竞争性等,使人力资源管理上升到关系公司生死存亡的地位。在国航把招聘人才的眼光四处投放的同时,猎头的眼光也投向了国航^[2]。

4) 人力资源管理职能的发展。一是新时期人力资源管理强调员工是客户,公司向员工持续提供客户化的人力资源产品与服务。二是开发与管理知识型员工,对知识型员工采用不同的管理策略。三是新时期人力资源管理的核心是通过“价值创造—价值评价—价值分配—价值创造”价值链的管理,来实现人力资源的价值及其价值的增值。价值创造就是在理念上肯定知识创新者和企业管理者在价值创造中的主导作用,实现企业人力资源的分层分类管理模式。价值评价是指通过价值评价体系及评价机制的确定,使人才的贡献得到承认,使真正优秀的、企业所需要的人才脱颖而出。价值分配体系满足员工的需求,从而有效地激励员工^[3]。四是新时期人力资源管理强调企业与员工之间以劳动契约和心理契约为双重纽带的战略合作伙伴关系,个人与组织共同成长和发展。一方面要依据市场法则确定员工与企业双方的权力、义务关系,利益关系,另一方面又要求企业与员工一道建立共同愿景,就核心价值观达成共识,实现员工的自我发展与管理。五是新时期人力资源管理的角色多重化,即人力资源管理者要成为企业战略伙伴、管理专家、变革推动者和员工激励者。

2 人力资源管理在实践中存在的主要问题

近几年,国航公司已在强化人力资源管理方面进行了有益的尝试,实行了全员劳动合同制,引入了人事派遣制、

劳务派遣制,进行了机构改革、人事改革、工资改革,实施了竞聘上岗、末位淘汰、无领导小组讨论等做法,总体上取得了较好的成效。但相对于现代企业人力资源管理而言,改革的目标还未达到,长期以来主要由于体制原因形成的、存在于公司内部的一些深层次问题还没有得到很好的解决,主要表现在以下方面:

1) 人本主义管理基础薄弱。公司部分管理者并没有真正认识到人力资源管理的重要性,虽在管理过程中引入了一些新的理念,但“以人为本”没有落实到工作之中,人力资源管理活动实质上还是以计划经济时代的身份管理为基础,员工的积极性、主动性、创造性发挥不够,公司现代人力资源管理的理念以及人才观还没有形成^[4]。

2) 人力资源管理系统整体效果不佳。一是机构设置带有浓厚政府架构色彩,工作流程带有浓厚行政审批性质,工作分析不完善,运行效率不高,不能有效为公司战略发展服务。二是人力资源规划还不能适应公司长远发展的需要,人才沉淀与人才短缺问题并存,人员数量偏多,人才总量不足,目前突出表现为飞行员、维修员、签派员短缺,成为制约公司发展的瓶颈^[5]。三是人力资源配置机制相对比较僵硬,侧重于严格的计划配置。四是选人用人机制尚不健全,留住和充分利用人才的政策环境尚需完善,人才作用发挥不充分。五是缺乏科学的绩效评价机制,考评指标体系中缺少关键业绩指标,考评结果没有成为员工的薪酬分配、职位的变动及奖惩的直接依据,绩效考评效果不佳。六是缺乏科学的激励机制,同工不同酬现象与平均主义倾向并存。七是人力资源开发系统性还不够强,员工的职业生涯发展与组织的发展相匹配从而形成互为动力的综合发展路径的力度还不够^[6]。

3) 人力资源管理战略性职能不突出。人力资源管理的战略基础和战略保证职能发挥不充分,采用新的人力资源管理模式、制定人力资源管理战略、提高人力资源管理职能的有效性等还有待加强。部分人力资源管理人员习惯于繁琐的日常事务工作,没有将时间花在战略性规划、管理技术咨询和人力资源发展上,角色把握不准,作用发挥不充分。

3 战略性人力资源管理的理念及其意义

随着科学技术发展速度日益加快、企业经营竞争压力日益增大,任何企业管理者都必须为明天的生存和发展而未雨绸缪,现代企业都十分关注战略,因为战略就是方向,是企业把对未来环境变化的预测与对现在优劣状况的把握结合起来对未来发展方向的规划。当企业的总体战略明确之后,能否按照拟定的方向运行,最重要的因素莫过于人力资源管理因素,因为人力资源是最具有竞争优势的资源。企业要想取得可持续竞争优势,必须靠人力资源优势来维持和培育竞争力。实施战略性人力资源管理,就能较好地应对上述挑战和解决人力资源管理实践中存在的主要问题^[7]。

战略性人力资源管理是指围绕企业的远景战略以及

具体的战略性目标来设计人力资源管理系统,开展人力资源管理活动,并通过人力资源管理活动来调动整个组织中的所有单位、部门以及个人的积极性来确保企业战略和经营目标的达成。战略性人力资源管理的核心就在于:通过战略驱动性绩效考核体系,配合以战略绩效实现为评价依据的激励性薪酬体系,增强企业的战略实施能力,有效地推动企业发展战略目标的实现,实现人力资源价值最大化。战略性人力资源管理强调契合性:纵向与企业的发展战略契合,横向与整个人力资源管理系统各组成部分或要素相互之间契合。战略性人力资源管理强调目标导向性,将人力资源管理置于组织战略、经营系统中,实现组织绩效最大化。

战略性人力资源管理的理念,首先由美国人提出。在20世纪80年代以前,日本的企业实际上扮演着战略人力资源管理先驱实践者的角色。日本人力资源管理实践的精髓在于其人本主义理念,在这一理念指导下,日本企业将其管理重心集中在对人的管理之上,实行了一系列充分体现其人本主义思想的人力资源管理制度(终身雇佣制、年功序列制、教育培训制以及保障制等),这些制度的战略基础是能力、品质、技能、教育程度、完成任务的适应性和岗位工作绩效等。在20世纪80年代以后,日本人力资源管理的弊端也日益地暴露出来。在日本企业中,人力资源管理在更大程度上陷入一般事务性职能,对人力资源的战略性、战略人力资源的工作绩效激励,核心雇员的配置等方面缺乏充分的界定、使用和激励,这使得日本企业“核心人力资源”的“战略性”受到极大削弱和限制。20世纪80年代中后期,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。

构建基于战略的企业人力资源管理体系是企业成功发展的关键,也是人力资源管理充分发挥作用的必要条件^[8]。一方面,通过人力资源的规划、政策及管理实践达到获得竞争优势的人力资源配置的目的,突出人力资源与组织战略的匹配,体现通过人力资源管理活动实现组织战略的灵活性和强调人力资源管理活动的目的是实现组织目标。战略性人力资源管理把人力资源管理提升到战略的地位,就是系统地将人与组织联系起来,建立统一性和适应性相结合的人力资源管理。另一方面,战略性的人力资源管理理念视人力为资源,认为人力资源是一切资源中最宝贵的资源,认为企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的,企业鼓励员工不断提高职业能力以增强企业的核心竞争力。另外,战略性的人力资源管理认为开发人力资源可以为企业创造价值,企业应该为员工提供一个有利于价值发挥的公平环境,给员工提供必要的资源,赋予员工责任的同时进行相应的授权,保证员工在充分的授权内开展自己的工作,并通过制定科学有效的激励机制来调动员工的积极性,在对员工能力、行为特征和绩效进行公平评价的基础上给予相应的物质激励和精神激励,激发员工在实现自我价值的基础上为企业创造价值。

4 强化战略性人力资源管理的措施

4.1 优化战略性人力资源管理体系。战略性人力资源管理的出发点和归宿,都在于打造企业未来的核心竞争力,实现战略目标。战略性人力资源管理的基础是企业有明确的目标以及基于战略的组织架构、业务流程和工作分析、分层分类人力资源管理,核心是基于战略的价值评价和价值分配,关键在基于战略的人力规划、选聘配置、培训开发。战略性人力资源管理体系模型用下面的图1来加以说明。

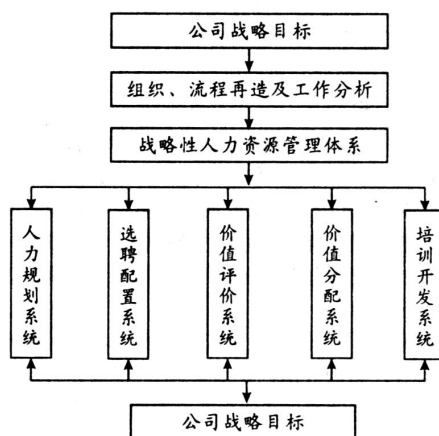


图1 战略性人力资源管理体系模型

4.1.1 夯实战略性人力资源管理体系的基础

一是制定明确的公司战略目标。战略目标是公司使命和宗旨的具体化和定量化,是衡量一切工作的标准。制定战略目标,能够实现外部环境、内部条件和公司能力三者之间的动态平衡,使公司获得长期稳定和协调的发展。

二是重构基于战略的组织支持系统。公司战略确定后,公司有必要重新整合内外部资源,系统性地解决所面临的和将要面临的问题,由此构建公司的组织架构、业务流程和工作分析。在组织架构的重新设计时紧扣公司的发展战略,充分考虑未来规模、技术以及人力资源配置等因素,为公司提供一个几年内相对稳定且实用的平台。业务流程对于公司能否达成营运目标扮演关键性的角色,流程改进可以创造竞争优势。工作分析是人力资源管理最基本的要素,它为组织的管理者提供管理决策的依据,提高工作效率。根据组织需要设置工作岗位,再确定岗位员工所需知识、技能、资格和任职说明及任用标准,形成工作说明书,以此作为对员工的绩效评估、薪酬分配、培训、晋升、调配、解雇的标准。

三是完善基于战略的分层分类的人力资源管理系统。对公司现有人力资源进行分层分类的管理,人力资源管理

曾庆学:《当代西方的战略人力资源管理》,中国管理传播网
2003年11月22日。

不仅是人力资源管理职能部门的责任,还是全体员工及全体管理者的责任:既是专业职能部门的工作,也是高、中、基层领导者的责任,也是员工的自我发展与开发责任。人力资源管理的一项根本任务就是推动、帮助公司的各层管理者及全体员工去承担人力资源开发和管理的责任,使专门的人力资源管理角色从传统的操作角色扩展到了战略角色,使直线经理的人力资源管理责任加强,员工自主管理的责任增加。

4.1.2 抓住战略性人力资源管理体系的关键

一是强化基于战略的人力资源规划系统。人力资源规划将人力资源管理目标与组织战略结合起来,着眼于为未来的公司生产经营活动预先准备人力,持续和系统地分析公司在不断变化的条件下对人力资源的需求,并开发制定与公司组织长期效益相适应的人力资源管理政策。价值创造主体的获取和业务能力提升,是公司人力资源规划的核心所在。通过人力资源规划要解决以下问题:公司在某一特定时期内对人力资源的需求是什么,公司在相应的时期内能够得到多少与需求的层次和类别相对应的人力资源供给,在这段时期内公司人力资源供给和需求比较的结果是什么,公司应当通过什么方式达到人力资源供需的平衡。

二是完善基于战略的选聘配置系统。在人力资源配置上,必须在严格的成本约束的条件下,实现人力资源的最佳配置,实现劳动力与其他生产要素的有机结合。搭建一个公平竞争、双向选择、人尽其能的人力资源平台的平台,满足业务发展和结构调整对人力资源的需求。通过控制员工总量、一定范围内的竞争上岗调整人力资源配置上的结构性矛盾。尽快建立起分析员工贡献率的人力资源评价系统,根据员工的贡献率、边际贡献率以及员工市场价格来判断配置的合理性。

三是健全基于战略的以职业生涯设计为基础的培训开发系统。彼得·圣吉认为:“最成功的企业将会是一种学习型组织,因为未来惟一持久的优势就是有能力比你的竞争对手学习得更快。”^[9]对人力资源进行教育培训是一种积累性投资。构筑人力资源竞争力,就要高度重视人力资源的培训和开发,建立学习型企业,将教育培训制度化。根据公司发展战略,制定可行的培训开发规划,建立全员教育和终生教育体系,促使员工不断更新观念,优化知识结构,提高综合素质。同时,和员工一起进行职业生涯设计,从员工个人职业发展出发,将之与公司组织的战略目标和人力资源战略规划相衔接,为员工个人提供不断成长和发展的机会,以获得员工的长期信任、忠诚和支持,从而最终得以整合整体绩效目标。

4.1.3 打造战略性人力资源管理体系的核心

一是健全基于战略的以关键业绩指标为导向的价值评价系统。建立符合公司战略性人力管理要求的员工业绩评价系统,是当前公司人力资源管理走向客观和理性的突破口,也是调动员工积极性的重要内容。建立以定量考核为主的员工业绩评价系统首先要依据人力资源规范管理的目标和职位序列的要求,对员工分类、分级管理。其

次,在职位分析的基础上,结合经营战略和发展目标,建立覆盖每一位员工的工作目标体系,通过岗位说明书的编制和岗位任职资格的确定,提出不同岗位的素质要求,同时明确相应岗位的主要业绩量化指标、工作职责与义务。最后,在明确工作目标责任与岗位关键业绩指标的基础上,对每位员工进行公正、客观的业绩评价与绩效考核,通过有效的绩效评价和管理系统增强竞争优势。

二是健全基于战略的以岗位价值、个人能力、绩效贡献为基础的价值分配系统。有效的分配制度是吸引、留住、激励高素质人才的必要条件。战略性人力资源管理中的价值分配的内容不仅包括工资、奖金、红利、股权,还包括职权、信息、机会、学习等。设计时一方面必须贯穿“公司的战略目标—人力资源目标和战略—薪酬目标和战略”这条主线,强调提升公司竞争力,即站在公司战略、组织和整个人力资源管理系统的高度来思考薪酬制度建立的目标、战略和基准,明确要实现公司的战略目标需要什么样的人力资源,希望核心人才产生何种行为,要吸引和保留哪些核心人才,通过什么技术手段来吸引和保留、激励这部分核心人才,其中薪酬起到什么样的作用。另一方面必须围绕“价值创造—价值评价—价值分配—价值创造”这一价值链,明确是谁创造了公司的价值,哪些要素参与了价值的创造,如何来评价不同要素和不同的人在价值创造中的贡献,谁是价值创造的主体,从而确定价值分配制度应该向谁倾斜。

4.2 抓好战略性人力资源管理体系的实施工作。在优化公司战略性人力资源管理体系的基础上,必须抓好战略性人力资源管理体系的实施,才能发挥该体系的战略性作用。当前,实施战略性人力资源管理要结合公司中心工作重点抓好以下几个方面:

4.2.1 加强战略目标沟通,促进员工对基于战略的人力资源管理体系的认同

国航已提出做主流旅客认可、中国盈利能力最强、中国市场价值最大、具有世界竞争力的航空公司等“四大远景目标”,还枢纽网络、成本优势、客货并举、品牌、联盟与合作等“五大战略重点”。它们是指引国航沿着正确方向前进的航标灯,是国航实现新的跨越、成为国际主流、知名航空公司的重要标杆,我们必须全面了解和把握,逐层实施战略解码,形成基于战略的人力资源管理体系。注重培训,把公司的战略和先进经营理念传导下去,促进员工对公司战略和基于战略的人力资源管理体系的认同。强化战略共识,形成一个愿景、一个声音,树立强烈的合作意识,身体力行,为国航事业努力奋斗。

4.2.2 抓好目标管理体系的建设,强化人力资源管理对战略实施的导向作用

为实现公司的战略目标,公司提出2007年必须要打赢“八场硬仗”。与战略实施和“八场硬仗”配套,公司决定强

马伦伦:《公司远景目标、发展战略以及2007年必须打赢的八场硬仗与八大能力建设》,2007年1月9日在中央团校国航后备干部培训班上的讲话。

力推进“八大能力建设”,为公司的长远发展打好基础。对每场必须打赢的硬仗都明确了公司和各部门的责任人,列出了详细的行动计划。为此,人力资源管理必须推行年度计划与绩效考核相结合的目标管理,通过签订绩效合约,建立自上而下层层分解的目标管理体系,将目标、责任、绩效落实到岗位,实现绩效合约与薪酬、考核体系的有力匹配,建立个人收入能高能低、职务能上能下的机制。

4.2.3 抓好战略性人力资源管理系统在各个环节、各个层次的实施工作

在人力资源管理上以人力资源利用的有效性和效益最大化为目标,细化战略规划与人力资源规划、年度人力资源计划的衔接,把发展能力、发展速度和科学的发展理念结合起来,提升战略规划的可操作性,增强战略规划对人力资源配置、使用的指导性,确保各项工作取得良好成效。

4.2.4 强化人力资源管理战略职能角色

随着公司规模不断壮大,人力资源管理职能的战略重要性不断加强,人力资源管理的重心应转向参与战略制定和落实,纵向上战略职能逐渐增强,横向上事务性工作相对弱化,部分事务可以外包。人力资源管理职能在构建公司竞争优势方面要扮演好战略伙伴、管理专家、变革推动者、员工激励者等4个方面的角色。

参考文献

- [1] 董克用,叶向峰.人力资源管理概论[M].北京:中国人民大学出版社,2003.
- [2] 王先玉,王建业,邓少华.现代企业人力资源管理学[M].北京:经济科学出版社,2003.
- [3] 邢传,沈坚.中国人力资源管理问题报告[M].北京:中国发展出版社,2004.
- [4] [英]迈克尔·阿姆斯特朗.战略化人力资源基础[M].张晓萍,何昌邑,译.北京:华夏出版社,2004.
- [5] 杜映梅.绩效管理[M].北京:中国发展出版社,2006.
- [6] 彭剑锋.21世纪人力资源管理十大特点[J].销售与市场,2001(2):71-75.
- [7] 李志,江婷.我国企业管理人员培训现状研究[J].重庆工学院学报,2006(3):36-39.
- [8] 廖永红.论荀子的社会管理思想[J].重庆工学院学报,2006(9):42-45.
- [9] [美]彼得·圣吉.第五项修炼[M].2版.郭进隆,译.上海:上海三联书店,1998:68.

(责任编辑 邱坦励)

(上接第43页)

4 结论

今天,我国互联网的发展已有10多年历史,有关网络实名制的争论和分析,集中反映了这一新兴领域中的管理问题,涉及自由与责任、政府与个人、私权与公益等一系列重大关系的处理。在这个过程中,无论是政府还是网民,双方的思维和行为都需要不断的调适,相信随着政府和网民的日趋成熟理性,建立在民主政治和公共决策基础上的互联网管理模式,一定能够在我国有效实行。

参考文献:

- [1] 靳慧云.试析网络犯罪案件侦查中的障碍[J].中国人民公安大学学报,2003(5):89-92.
- [2] 张再云,魏刚.网络匿名性问题初探[J].重庆社会科学,2003(2):76-78.
- [3] 新华网.互联网实名制:用与不用的N种理由[EB/OL]. [2006-12-20]. <http://news.xinhuanet.com/ec/>

2005-08/01/content-3295300-1.htm.

- [4] 魏小军.网络实名制应当缓行[EB/OL]. [2006-12-25]. <http://article.chinalawinfo.com/article/user/article-display.asp?ArticleID=31625>.
- [5] 李忠.因特网与言论自由的保护[J].法学,2002(2):21-26.
- [6] 侯健.言论自由及其限度[EB/OL]. [2007-03-06]. <http://www.chinalawinfo.com/index.asp>.
- [7] 童星,严新明.网络社会控制的悖论[J].社会科学研究,2003(2):101-106.
- [8] 文力.政府权力宪政制约的必要性分析[J].中国行政管理,2005(7):26-29.
- [9] 饶传平.我国网络立法的现状及其反思[EB/OL]. [2006-11-26]. <http://www.netlawcn.com/second/content.asp?no=1319>.
- [10] 陈剩勇,杜洁.互联网公共论坛:政治参与和协商民主的兴起[J].浙江大学学报:人文社会科学版,2005(3):5-12.

(责任编辑 邱坦励)

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）;
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】 13684609885 0451--88342620

【咨询教师】 王海涛 郑毅

【学校网站】 <http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】 xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018018</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。