目录

[人力资源管理 1](#_Toc24365087)

[人力资源管理系统 20](#_Toc24365088)

[八大模块 28](#_Toc24365089)

[人力资源规划 29](#_Toc24365090)

[人力资源的招聘与配置 29](#_Toc24365091)

[人力资源培训和开发 29](#_Toc24365092)

[人力资源绩效管理 29](#_Toc24365093)

[人力资源薪酬福利管理 30](#_Toc24365094)

[员工和劳动关系 30](#_Toc24365095)

[人力资源管理与竞争 30](#_Toc24365096)

[人事管理 30](#_Toc24365097)

# 人力资源管理

人力资源管理是指在经济学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标实现与成员发展的最大化的一系列活动的总称。它是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以便实现最优组织绩效的全过程。

学术界一般把人力资源管理分八大模块或者六大模块：1、人力资源规划；2、招聘与配置；3、培训与开发；4、绩效管理；5、薪酬福利管理；6、劳动关系管理。诠释人力资源管理六大模块核心思想所在，帮助企业主掌握员工管理及人力资源管理的本质。

定义之一

人力资源管理（Human Resource Management，简称HRM）

人力资源：是指在一定范围内的人，所具有的劳动能力的总和，或者说；是指能够推动整个经济和社会发展的、具有智力劳动和体力劳动的总和。

人力资源管理是指根据企业发展战略的要求，有计划地对人力资源进行合理配置，通过对企业中员工的招聘、培训、使用、考核、激励、调整等一系列过程，调动员工的积极性，发挥员工的潜能，为企业创造价值，给企业带来效益。确保企业战略目标的实现，是企业的一系列人力资源政策以及相应的管理活动。这些活动主要包括企业人力资源战略的制定，员工的招募与选拔，培训与开发，绩效管理，薪酬管理，员工流动管理，员工关系管理，员工安全与健康管理等。即：企业运用现代管理方法，对人力资源的获取（选人）、开发（育人）、保持（留人）和利用（用人）等方面所进行的计划、组织、指挥、控制和协调等一系列活动，最终达到实现企业发展目标的一种管理行为。

21世纪是全球化、市场化、信息化的世纪，是知识主宰的世纪。在新经济条件下，企业人力资源管理必然要发生相应的变化。因此，企业人力资源管理系统将构筑在Internet的计算机网络平台上，形成新型的人力资源管理模式。

定义之二

人力资源管理，就是指运用现代化的科学方法，对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配，使人力、物力经常保持最佳比例，同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调，充分发挥人的主观能动性，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标。

定义之三

人力资源管理，是指运用科学方法，协调人与事的关系，处理人与人的矛盾，充分发挥人的潜能，使人尽其才，事得其人，人事相宜，以实现组织目标的过程。

20世纪以后，国内外从不同侧面对人力资源管理的概念进行阐释，综合起来可以分为四大类：

第一类。主要是从人力资源管理的目的出发来解释它的含义，认为它是借助对人力资源的管理来实现目标。

第二类。主要是从人力资源管理的过程或承担的职能出发来进行解释，把人力资源看成是一个活动过程。

第三类。主要解释了人力资源管理的实体，认为它就是与人有关的制度、政策等。

第四类。从目的、过程等方面出发综合进行解释。

课程分类编辑

人力资源管理还可分为宏观管理和微观管理。

宏观管理编辑

人力资源宏观管理是对社会整体的人力资源的计划、组织、控制，从而调整和改善人力资源状况，使之适应社会再生产的要求，保证社会经济的运行和发展。

微观管理编辑

人力资源微观管理是通过对企业事业组织的人和事的管理，处理人与人之间的关系，人与事的配合，充分发挥人的潜能，并对人的各种活动予以计划、组织、指挥和控制，以实现组织的目标。

人力资源的二次开发

人力资源专家指出：中国的人力资源数量巨大，但质量不容乐观。学校教育，只是在知识上做了准备。而这些人要适应社会的要求，还需要社会、组织对人力资源的二次开发，二次培训。而这不仅包括技能方面的培训，还应该包括人际交往和行为规范、社会道德等诸多方面的教育。而对企业来说，职业化教育就是其中的重要内容。

中小型企业解决人力资源管理问题，切忌“头疼医头，脚疼医脚”。企业必须从企业战略出发，打破以人为中心的“权利思想”，建立以事为中心的“流程思想”，实现了从功能管理到流程管理的突破性思维。从而实现企业的战略目标。

战略类型编辑

一：低成本管理战略

中小企业建立达到有效规模的生产能力，全力以赴降低成本，搞好成本管理费用的控制，最大限度地减少研发费用和品牌树立等方面的费用。通过对我国中小企业分布状况研究发现，中小企业大多集中于两种类型：一类是分散型产业，其基本存在包括服务业、零售业、批发业、木料加工和金属组装业、农产品、风险型企业等。另一类是新兴产业，包括IT、NT、新材料、新能源企业。

中小企业之所以主要集中上述两种类型的原因之一就是：这些产业长期平均成本曲线在规模方面是一个较平缓的阶段。不同规模的企业降低成本都可能是适度的。在这方面，日本企业的做法值得借鉴，他们设计出便于生产制造而又有市场需求的简单产品，这样对成本的控制就变得可行。但是简单产品的设计创新却需要增加前期的投入，我国的中小企业往往采取模仿他人的形式，有可能会侵犯他人的知识产权，所以要注意避免造成额外的违法费用。

二：集中一点管理战略

集中一点管理战略是主攻某个特定的顾客群，或某产品系列的一个细分区间，或某个地区的市场。围绕着如何很好地为某一个目标市场服务这一中心，企业制定的每一项性能方针都要考虑自己的市场定位，把精力集中在目标顾客上，以提高效率。中小企业没有必要和能力满足大部分的市场需求，如果与行业内的大企业争夺同样的顾客群，中小企业将处于不利的地位。集中一点管理战略也有助于降低成本费用。值得注意的是，目标市场和产品定位一经确定，就不应该频繁地改变，坚持服务自己的顾客往往要求企业敢于拒绝其他少数顾客的需要，实行有所为有所不为的做法。集中一点管理战略不在受制于规模经济。

学科发展编辑

概念源起

“人力资源”这一概念曾先后于1919年和1921年在约翰.R.康芒斯的两本著作《产业信誉》、《产业政府》中使用过，康芒斯也被认为是第一个使用“人力资源”一词的，他所指的人力资源与我们所理解的人力资源相差甚远，只不过使用了同一个词而已。

发展历程

人力资源管理是一门新兴的学科，问世于20世纪70年代末。人力资源管理的历史虽然不长，但人事管理的思想却源远流长。从时间上看，从18世纪末开始的工业革命，一直到20世纪70年代，这一时期被称为传统的人事管理阶段。从20世纪70年代末以来，人事管理让位于人力资源管理。

发展历史

第一代人力资源管理系统出现于20世纪60年代末期，除了能自动计算人员薪酬外，几乎没有更多如报表生成和数据分析等功能，也不保留任何历史信息。

第二代人力资源管理系统出现于20世纪70年代末，对非财务人力资源信息和薪资的历史信息都进行设计，也有了初级的报表生成和数据分析功能。

第三代人力资源管理系统出现于20世纪90年代末，这一代HRMS的数据库将几乎所有与人力资源相关的数据都进行了收集与管理，更有强力报表生成工具、数据分析工具和信息共享的实现。

人事管理阶段

人事管理阶段又可具体分为以下几个阶段：科学管理阶段、工业心理学阶段、人际关系管理阶段。

（一）科学管理阶段

20世纪初，以弗雷德里克·温斯洛·泰勒等为代表，开创了科学管理理论学派，并推动了科学管理实践在美国的大规模推广和开展。泰勒提出了“计件工资制”和“计时工资制”，提出了实行劳动定额管理。1911年泰勒发表了《科学管理原理》一书，这本著作奠定了科学管理理论的基础，因而被西方管理学界称为“科学管理之父”。

（二）工业心理学阶段

以德国心理学家雨果·芒斯特伯格等为代表的心理学家的研究结果，推动了人事管理工作的科学化进程。雨果·芒斯特伯格于1913年出版的《心理学与工业效率》标志着工业心理学的诞生。

（三）人际关系管理阶段

1929年美国哈佛大学教授梅奥率领一个研究小组到美国西屋电气公司的霍桑工厂进行了长达九年的霍桑实验，真正揭开了对组织中的人的行为研究的序幕。

人力资源管理阶段

人力资源管理阶段又可分为人力资源管理的提出和人力资源管理的发展两个阶段。

“人力资源”这一概念早在1954年就由现代管理学之父彼得·德鲁克在其著作《管理实践》提出并加以明确界定。20世纪80年代以来，人力资源管理理论不断成熟，并在实践中得到进一步发展，为企业所广泛接受，并逐渐取代人事管理。进入20世纪90年代，人力资源管理理论不断发展，也不断成熟。人们更多的探讨人力资源管理如何为企业的战略服务，人力资源部门的角色如何向企业管理的战略合作伙伴关系转变。战略人力资源管理理论的提出和发展，标志着现代人力资源管理的新阶段。

人力资本管理阶段

将人视为一种资本来进行管理。人作为资本参与到生产活动中，具有以下的特点：

1.人力资本可以产生利润

2.人作为资本，可以自然的升值

3.对人力资本的投资，可以产生利润

4.人作为一种资本，参与到利润分配中。

以人为本管理阶段

以人为本的管理方式是将人视为经营活动中最重要的、应首先考虑的因素。在企业中，客户的“上帝地位”被员工取代。

以人为本的管理理念是，当企业满足了员工的各种需求的时候（如工作环境、薪酬、尊重等），员工的工作效率、创作力将会极大的提升，可以为企业发展做出更多的贡献。

发展趋势编辑

从设计、宣传到实施是一项复杂的系统性很强的工作，很多工作单靠一家企业的人力资源部门是很难独立完成的。这就需要人力资源部门开展有效的内部分工和外部合作工作（这也是人力资源管理的发展趋势），对人力资源管理部门的职能进行重新定位：

(1)将人力资源管理部门的部分职能（如招聘、员工晋升和降级、绩效考核等）进行弱化，使之向直线管理部门回归，由直接部门直接管理，重新整合于直接管理部门的一般管理之中。之所以强调回归，是因为像招聘、员工晋升和降级、绩效考核等职能最初属直接管理部门，后来是经历了从直线管理部门分离的过程才转化为人力资源管理部门的职能。

(2)将人力资源管理部门的某些职能进行分化，使之进行社会化运作。企业人力资源管理部门的某些职能，如培训开发、高层职员的招聘选拔、员工管理能力的考核、人才诊断、人员素质测评等，往往需要较专业的专家学者参与，需要专业的知识和设备，更需要多种专门渠道，这是企业人力资源管理部门较难独立完成的，可以将这些职能再次分化，向社会化的专业管理咨询公司转移。这些管理咨询公司一般由一大批在人力资源管理方面具有很深造诣的专家的实际工作者组成，专门从事人力资源管理的研究和咨询（人力资源开发与管理已成为一项重要的社会产业）。它们能够帮助企业降低长期管理成本，并使企业获得新的管理技术与管理思想。

(3)除去回归了的和社会化了的职能外，人力资源管理部门的其他职能就必须强化。如通过制订适当的人力资源政策影响和引导员工行为；为支持组织文化和实现组织变革提供保障；通过参与组织的战略决策和对员工职业生涯的设计与开发，实现员工与组织的共同成长和发展等。

(4)知识经济时代，建立“以能为本、按知分配”的体系是人力资源管理的大势所趋。作为实现人力资源资本化的有效途径，股权激励成为越来越多非上市公司激励核心人才的战略举措。经邦薛中行曾如是说到。

学科体系

具体内容

通常包括以下具体内容：

（1）人力资源规划。

（2）岗位分析与设计。

（3）员工招聘与选拔。

（4）绩效考评

（5）薪酬管理。

（6）员工激励。

（7）培训与开发。

（8）职业生涯规划。

（9）人力资源会计。

（10）劳动关系管理。

这其中有人力资源管理工作的六大主要模块：

①人力资源工作规划

②招聘与配置

③培训与开发

④绩效管理

⑤薪酬与福利

⑥劳动关系

核心内容

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，现代经济社会是企业家、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。

工作体系

人力资源管理的结构，以人力资源规划和员工管理制度为平台，通过具体生产经营过程的因事用人活动体现出来。

人力资源管理关系：

一是制度制订与制度执行的关系；

二是监控审核与执行申报的关系；

三是提出需求与提供服务的关系。

人力资源管理体系运作：

1.由人事部经理根据工作岗位要求填写《公司招聘人员需求表》；

2.提出招聘人员的需求理由，对招聘人员的详细要求、招聘方式等，上报财务总监审批；

3.通过后，将《公司招聘人员需求表》转人力资源部；

4.由人力资源部首先对应聘人员进行初选。

规划流程

一个新公司或者没有

人力资源规划流程图

人力资源规划流程图

人力资源部门的公司，领导交给你组建人力资源部门的工作，你的报告应该包括哪些内容？你能画出一幅人力资源规划流程图吗？

规划目标

1、得到和保持一定数量具备特定技能、知识结构和能力的人员；

2、充分利用现有人力资源；

3、能够预测企业组织中潜在的人员过剩或人力不足；

4、建设一支训练有素，运作灵活的劳动力队伍，增强企业适应未知环境的能力；

5、减少企业在关键技术环节对外部招聘的依赖性。

管理工作编辑

实现目标

人力资源管理目标是指企业人力资源管理需要完成的职责和需要达到的绩效。人力资源管理既要考虑组织目标的实现，又要考虑员工个人的发展，强调在实现组织目标的同时实现个人的全面发展。

人力资源管理目标包括着全体管理人员在人力资源管理方面的目标任务与专门的人力资源部门的目标与任务。显然两者有所不同，属于专业的人力资源部门的目标任务不一定是全体管理人员的人力资源管理目标与任务，而属于全体管理人员承担的人力资源管理目标任务，一般都是专业的人力资源部门应该完成的目标任务。

无论是专门的人力资源管理部门还是其它非人力资源管理部门，进行人力资源管理的目标与任务,人力资源专家钟克峰先生认为主要包括以下三个方面：

1.保证组织对人力资源的需求得到最大限度的满足

2.最大限度地开发与管理组织内外的人力资源，促进组织的持续发展

3.维护与激励组织内部人力资源，使其潜能得到最大限度的发挥，使其人力资本得到应有的提升与扩充。

工作特点

与其他资源相比，人力资源变现出以下基本特征：

1、人力资源生成过程的时代性与时间性

即任何人力资源的成长与成熟，都是在一个特定的时代背景条件下进行和完成的。

2、人力资源的能动性

能动性是人力资源的一个根本性质，体现了人力资源与其他一切资源的本质区别。

3、人力资源使用过程中的时效性

4、人力资源开发过程的持续性

5、人力资源闲置过程的消耗性

6、人力资源的特殊资本性

7、人力资源的资本性

岗位体系

HR-Assistant(人力资源助理)

HR-Specialist(人力资源专员)

HR-Officer(人力资源主任)

HR-Supervisor(人力资源主管)

HR-Manager(人力资源经理)

HR-Director(人力资源总监)

工作职责

人力资源管理职责是指人力资源管理者需要承担的责任和任务。加里·德斯勒在他所著《人力资源管理》一书中例举一家大公司人力资源管理者在有效的人力资源管理方面所负的责任描述为以下十大方面：

（1）把合适的人配置到适当的工作岗位上；

（2）引导新雇员进入组织（熟悉环境）；

（3）培训新雇员适应新的工作岗位；

（4）提高每位新雇员的工作绩效；

（5）争取实现创造性的合作，建立和谐的工作关系；

（6）解释公司政策和工作程序；

（7）控制劳动力成本；

（8）开发每位雇员的工作技能；

（9）创造并维持部门内雇员的士气；

（10）保护雇员的健康以及改善工作的物质环境。

五个功能

（1）获取

根据企业目标确定的所需员工条件，通过规划、招聘、考试、测评、选拔、获取企业所需人员。

获取职能包括工作分析、人力资源规划、招聘、选拔与使用等活动。

a．工作分析：是人力资源管理的基础性工作。在这个过程中，要对每一职务的任务、职责、环境及任职资格作出描述，编写出岗位说明书。

b．人力资源规划：是将企业对人员数量和质量的需求与人力资源的有效供给相协调。需求源于组织工作的现状与对未来的预测，供给则涉及内部与外部的有效人力资源。

c．招聘与挑选：应根据对应聘人员的吸引程度选择最合适的招聘方式，如利用报纸广告、网上招聘、职业介绍所等。挑选有多种方法，如利用求职申请表、面试、测试和评价中心等。

d．使用：经过上岗培训，给合格的人安排工作。

（2）整合

通过企业文化、信息沟通、人际关系和谐、矛盾冲突的化解等有效整合，使企业内部的个体、群众的目标、行为、态度趋向企业的要求和理念，使之形成高度的合作与协调，发挥集体优势，提高企业的生产力和效益。

（3）保持

通过薪酬、考核，晋升等一系列管理活动，保持员工的积极性、主动性、创造性，维护劳动者的合法权益，保证员工在工作场所的安全、健康、舒适的工作环境，以增进员工满意感，使之安心满意的工作。

保持职能包括两个方面的活动：一是保持员工的工作积极性，如公平的报酬、有效的沟通与参与、融洽的劳资关系等；二是保持健康安全的工作环境。

a．报酬：制定公平合理的工资制度。

b．沟通与参与：公平对待员工，疏通关系，沟通感情，参与管理等。

c．劳资关系：处理劳资关系方面的纠纷和事务，促进劳资关系的改善。

（4）评价

对员工工作成果、劳动态度、技能水平以及其他方面作出全面考核、鉴定和评价，为作出相应的奖惩、升降、去留等决策提供依据。

评价职能包括工作评价、绩效考核、满意度调查等。其中绩效考核是核心，它是奖惩、晋升等人力资源管理及其决策的依据。

（5）发展

通过员工培训、工作丰富化、职业生涯规划与开发，促进员工知识、技巧和其他方面素质提高，使其劳动能力得到增强和发挥，最大限度地实现其个人价值和对企业的贡献率，达到员工个人和企业共同发展的目的。

a．员工培训：根据个人、工作、企业的需要制定培训计划，选择培训的方式和方法，对培训效果进行评估。

b．职业发展管理：帮助员工制定个人发展计划，使个人的发展与企业的发展相协调，满足个人成长的需要。

效率因素

第一，整体而言，人力资源工作要和战略、技术、产品等其他要素联系起来；

第二，人力资源必须要推动绩效。推动落实企业的战略和经营目标是现代人力资源管理工作的使命，因此绩效管理是推动型人力资源管理工作的中枢。

体系建设

第一，确定人力资源的质量标准；

第二，建立人力资源的质量检测体系；

第三，建立人力资源的质量保证体系。

结构分析

人力资源规划与政策

开发和整合人力资源计划与政策，确保与组织战略一致性，支持公司业绩目标的实现。

招聘与录用

提供及时和有效的方法，吸引和招聘到合适的、有经验、技术的员工，以满足组织要求。

薪酬福利与激励

提供薪酬和福利框架，以激励更高的工作业绩，确保组织目标的实现和优秀人才的保留。

员工发展与培训

协助开发员工必要的能力以确保组织目标的实现，提供框架以帮助解决员工问题。

员工遣任与退任

确保员工迁移与中止有效管理和成本合理，及充分解决对个体员工的冲击。

信息管理

确保人力资源信息的产生和流程运行高效、精确，并保持与其他业务系统和流程的整合。

预测方法

1. 管理人员判断法

管理人员判断法，即企业各级管理人员根据自己的经验和直接，自下而上确定未来所需人员。这是一种粗浅的人力需求预测方法，主要适用于短期预测。

2. 经验预测法

经验预测法也称比率分析，即根据以往的经验对人力资源需求进行预测。

由于不同人的经验会有差别，不同新员工的能力也有差别，特别是管理人员、销售人员，在能力、业绩上的差别更大。所以，若采用这种方法预测人员需求，要注意经验的积累和预测的准确度。

3. 德尔菲法

德尔菲法是使专家们对影响组织某一领域发展（如组织将来对劳动力的需求）达成一致意见的结构化方法。该方法的目标是通过综合专家们各自的意见来预测某一领域的发展趋势。具体来说，由人力资源部作为中间人，将第一轮预测中专家们各自单独提出的意见集中起来并加以归纳后反馈给他们，然后重复这一循环，使专家们有机会修改他们的预测并说明修改的原因。一般情况下重复3~5次之后，专家们的意见即趋于一致。

这里所说的专家，可以是来自一线的管理人员，也可以是高层经理；可以是企业内部的，也可以是外请的。专家的选择基于他们对影响企业的内部因素的了解程度。

4. 趋势分析法

这种定量分析方法的基本思路是：确定组织中哪一种因素与劳动力数量和结构的关系最密切，然后找出这一因素随聘用人数而变化的趋势，由此推断出未来人力资源的需求。

选择与劳动力数量有关的组织因素是需求预测的关键一步。这个因素至少应满足两个条件：第一，组织因素应与组织的基本特性直接相关；第二，所选因素的变化必须与所需人员数量变化成比例。有了与聘用人数相关的组织因素和劳动生产率，我们就能够估计出劳动力的需求数量了。

在运用趋势分析法做预测时，可以完全根据经验估计，也可以利用计算机进行回归分析。

所谓回归分析法，就是利用历史数据找出某一个或几个组织因素与人力资源需求量的关系，并将这一关系用一个数学模型表示出来，借助这个数学模型，就可推测未来人力资源的需求。但此过程比较复杂，需要借助计算机来进行。

发展前景

一、人才的变化。未来的人才特别是研究生在学校里学到的不仅是专业知识，更多的是学习的能力和研究方法，也就是说，他们能很快进入一个新的领域并适应这个新的领域。一个非所学专业的学生能很快进入新专业的角色。

二、终身学习的理念开始深入到大学教育。毕业生在大学所学的东西并非仅限于专业知识，而是广泛涉猎各类知识，在毕业后能较快进入其他专业领域的工作。

三、未来的组织极其注重的已不再是工作人员重复原来工作，技能的发挥，而是创新能力。来自不同专业的人员特别是大学生，研究生具有广博的知识，多方面的知识是创新的前提条件。

由此看来，未来的人力资源管理范式关注的已不再是招聘到对组织来说是“成熟”的人，而是极具创新能力的人。也就是说，人的经验和专业要求已不是最重要的，最重要的是要有广博的知识和创新的意识。

在这种变化下，人力资源管理的范式也应有所变化，应由原来的侧重于招聘到什么样的人转向到如何对招聘到的人进行激励以发挥其创新的潜能。

相关问题

国有企业

存在问题

1．1 人力资源开发与管理理念落后

长期以来，受计划经济体制的影响，国有企业受国家宏观调控，只重视解决企业内部的物质、资金、技术等问题而忽视企业的人力资源，把人力资源仅仅看作是需要时才发挥作用，视人为固有劳动力，只重拥有和使用，不重视开发和流动，使得人才既进不来，也流不出去，人才闲置、压制、浪费等现象严重。

1．2人力资本投资不足

人力资本投资是投资者通过对人进行一定的资本投入（货币资本或实物），增加或提高了人的智能和体能，这种劳动力的提高最终反映在劳动产出增加上的一种投为。 我国国有企业管理人员缺乏人力资本的投资意识，只关心眼前，（为企业补充人员，发放工资等），不敢轻易培训员工，只怕“为别人做嫁衣”。很少作长期的人力资源预测，规划和开发。这样就使一些渴望学习新技能，新知识的优秀员工得不到培训的机会；国有企业培训制度的不健全和不透明也助长了某些有关系的人抢占这些机会；而且有些培训流于形式，内容枯燥，考核脱离实际，并没有真正达到培训的目的。

1．3 管理模式单一，管理权限集中，管理体制高度集中

首先，国有企业机构庞大，各部门，各行业不能根据各自业务工作的性质、难易程度等特点，分门别类，灵活有效，有针对性地管理干部，从而造成责权分离，管人管事脱节，进而导致人与事的脱节。 其次，国有企业权限过分集中，强化“长官意志”，忽视了制度建设。再次，国有企业高度集中的管理体制，阻碍了竞争机制的作用，一方面，就业“铁饭碗”、干部“铁交椅”、分配“大锅饭”在限制了竞争和个人才能的发挥。另一方面，计划经济时期强化个人对集体的服从， 这就抑制了个人的自主性、独立性、选择性。

2．当前形势下，提高国有企业人力资源管理水平的对策

为了应对经济全球化，国际市场的激烈竞争，我国人力资源管理要采用计划、组织、领导、监督、协条、控制等有效措施和手段，不但要考虑人才需要和人才配备，而且要着眼于未来，重视人力资源的规划与开发。企业在经费预算上不应以节约为目标，而是与对资本或信息投资一样，谋求在特定时期内投入与产出的最佳比值，即同样追求高效率，高回报。因此，笔者认为，当前形势下，提高国有企业人力资源管理

解决办法

1 要树立“以人为本”的科学管理理念，实现人力资源的优化配置 “以人为本”的管理思想，简单地说就是人本管理

2 注重人力资源投资的开发与人力资本投资 国有企业人才的开发，发展和完善，根本途径在于企业教育培训。 优化企业教育培训，意味着企业要以更高的资本投入，更高的效率和质量。

3 建立灵活的竞争机制国有企业要改变就业“铁饭碗”、分配“大锅饭”，在根本上排斥竞争和个人才能的发挥、个人利益的实现，真正实现公开、公平、公正的用人自主权，使企业引进需要的人，淘汰富余的人，建立干部能上能下，员工能进能出的灵活竞争机制，搞活企业，提高生产效率，让优秀人才有用武之地，让他们能在适合自己的岗位上得到发展，从而为企业创造更多的利润。人力资源管理是现代企业管理的核心。国有企业作为国家经济的支柱产业，要充分实施制定纠偏措施， 另一方面给各级管理层反馈预算执行的动态信息，指导经营决策。

国外现状

抽屉式管理

在现代管理中，它也叫做“职务分析”。当今一些经济发达国家的大中型企业，都非常重视“抽屉式”管理和职位分类，并且都在“抽屉式”管理的基础上，不同程度地建立了职位分类制度。据调查统计：泰国在1981年采用“抽屉式”管理的企业为50%。在1985年为75%，而在1999年为95%以上。最近几年，香港的大中型企业也普遍实行“抽屉式”管理。

“抽屉式”管理是一种通俗形象的管理术语，它形容在每个管理人员办公桌的抽屉里，都有一个明确的职务工作规范，在管理工作中，既不能有职无权，也不能有责无权，更不能有权无责，必须职、责、权、利相互结合。

“一分钟”管理

“一分钟”管理西方许多企业纷纷采用“一分钟”管理法则，并取得了显著的成效。具体内容为：一分钟目标、一分钟赞美及一分钟惩罚。

所谓一分钟目标，就是企业中的每个人都将自己的主要目标和职责明确地记在一张纸上。每一个目标及其检验标准，应该在250个字内表达清楚，一个人在一分钟内能读完。这样，便于每个人明确认识自己为何而干，如何去干，并且据此定期检查自己的工作。

一分钟赞美，就是人力资源激励。具体做法是企业的经理经常花费不长的时间，在职员所做的事情中，挑出正确的部分加以赞美。这样可以促使每位职员明确自己所做的事情，更加努力地工作，使自己的行为不断向完美的方向发展。

一分钟惩罚，是指某件事应该做好，但却没有做好，对有关的人员首先进行及时批评，指出其错误，然后提醒他，你是如何器重他，不满的是他此时此地的工作。这样，可使做错事的人乐于接受批评，感到愧疚，并注意避免同样错误的发生。

“一分钟”管理法则妙就妙在它大大缩短了管理过程，有立竿见影之效果。一分钟目标，便于每个员工明确自己的工作职责，努力实现自己的工作目标；一分钟赞美可使每个职员更加努力地工作，使自己的行为趋向完善；一分钟惩罚可使做错事的人乐意接受批评，促使他今后工作更加认真。

“破格式”管理

在企业诸多管理中，最终都通过对人事的管理达到变革创新的目的。因此，世界发达企业都根据企业内部竞争形势的变化，积极实行人事管理制度变革，以激发员工的创造性。

在日本和韩国企业里，过去一直采用以工作年限作为晋升职员级别和提高工资标准的“年功制度”，这种制度适应了企业快速膨胀时期对用工用人的要求，提供了劳动力就业与发展的机会。进入20世纪80年代以来，这些发达企业进入低增长和相对稳定阶段，“年功制度”已不能满足职员的晋升欲望，使企业组织人事的活力下降。90年代初起，日本、韩国发达企业着手改革人事制度，大力推行根据工作能力和成果决定升降员工职务的“破格式”的新人事制度，收到了明显成效。世界大企业人事制度的变革，集中反映出对人的潜力的充分挖掘，以搞活人事制度来搞活企业组织结构，注意培养和形成企业内部的“强人”机制，形成竞争、奋发、进取、开拓的新气象。

“和拢式”管理

“和拢式”管理“和拢”表示管理必须强调个人和整体的配合，创造整体和个体的高度和谐。在管理中，欧美企业主要强调个人奋斗，促使不同的管理相互融洽借鉴。

它的具体特点是：

（1）既有整体性，又有个体性。企业每个成员对公司产生使命感，“我就是公司”是“和拢式”管理中的一句响亮口号。

（2）自我组织性。放手让下属做决策，自己管理自己。

（3）波动性。现代管理必须实行灵活经营战略，在波动中产生进步和革新。

（4）相辅相成。要促使不同的看法、做法相互补充交流，使一种情况下的缺点变成另一种情况下的优点。

（5）个体分散与整体协调性。一个组织中单位、小组、个人都是整体中的个体，个体都有分散性、独创性，通过协调形成整体的形象。

（6）韵律性。企业与个人之间达成一种融洽和谐充满活力的气氛，激发人们的内驱力和自豪感。

“走动式”管理

“走动式”管理这是世界上流行的一种创新管理方式，它主要是指企业主管体察民意，了解实情，与部属打成一片，共创业绩。这种管理风格，已显示出其优越性，如：

（l）主管动部属也跟着动。日本经济团体联合会名誉会长土光敏夫采用“身先士卒”的做法，一举成为日本享有盛名的企业家，在他接管日本东芝电器公司前，东芝已不再享有“电器业摇篮”的美称，生产每况愈下。士光敏夫上任后，每天巡视工厂，遍访了东芝设在日本的工厂和企业，与员工一起吃饭，闲话家常。清晨，他总比别人早到半个钟头，站在厂门口，向工人问好，率先示范。员工受此气氛的感染，促进了相互间的沟通，士气大振。不久，东芝的生产恢复正常，并有很大发展。

（2）投资小，收益大。走动管理并不需要太多的资金和技术，就可能提高企业的生产力。

（3）看得见的管理。就是说最高主管能够到达生产第一线，与工人见面、交谈，希望员工能够对他提意见，能够认识他，甚至与他争辩是非。

（4）现场管理。日本为何有世界上第一流的生产力呢？有人认为是建立在追根究底的现场管理上。主管每天马不停蹄地到现场走动，部属也只好舍命陪君子了！

（5）“得人心者昌”。优秀的企业领导要常到职位比他低几层的员工中去体察民意，了解实情，多听一些“不对”，而不是只听“好”的。不仅要关心员工的工作，叫得出他们的名字，而且关心他们的衣食住行。这样，员工觉得主管重视他们，工作自然十分卖力。一个企业有了员工的支持和努力，自然就会昌盛。

研究方法编辑

(一)常见的定量研究方法

1、相关分析

相关分析就是测量存在于两个或两个以上变量之间的相关程度。

2、回归分析

回归分析的目的就是利用两个或两个以上的变量的关系，用已知的变量来推断未知变量。

3、判别分析

判别分析的目的是确定能够把人群分成两个或两个以上类别的因素。

4、时间序列分析

时间序列分析是回归分析的一种变形，只是在时间序列分析中，自变量以时间来表示。它也有自变量和因变量，不同的是，自变量与时间相联系，因变量与需求相联系。时间序列分析是一种对预测很有帮助的技术。

(二)常见的研究设计方

1、现场调查(Field Survery)

现场调查法，顾名思义就是研究者在现场顺着事情发展的自然顺序运用调查和测试等方法收集与变量有关的资料，然后分析变量间的关系。

2、案例研究(Case Study)

案例研究是指研究者通过查阅记录、访谈、观察等方式收集资料，对一个工厂、一个部门或者一个工作小组等特定的人或群体所存在的具体问题的根本原因进行分析的研究设计方法。

3、实验室实验(Lab Experiment)

实验室实验就是研究者在实验室中进行的研究方法。

4、现场实验(Field Experiment)

现场实验不同于实验室实验，它是在不断变化的真实环境中，通过操纵一个或几个变量进行变量间关系研究的方法。

(三)常用的数据收集方法

1、观察法

观察法就是指在一定的时间内用感觉器官或其他工具对特定的行为表现进行考察而收集研究资料的一种方法。

2、访谈法

访谈法是研究者通过与研究对象的交谈来收集数据资料的方法。它是人力资源管理研究中最常用的方法之一，也是收集资料数据的一种有效的方法。访谈法一般以个别或小组的形式进行。

3、调查问卷法

调查问卷法是通过书面的形式，以严格设计的心理测试问题或项目向研究对象收集资料和数据的一种方法。

　　基本要素

对于民营企业而言，在企业管理当中建设规范化的人力资源管理体系，必须要有效把握以下几大要素：

1.要科学建立员工职业生涯规划机制，铸就员工“目标感”:

在企业管理当中对企业员工实施职业生涯的规划、设计目的是为了适应企业长期战略发展，让员工了解员工个人生涯与企业发展之间的关系，在兼顾企业利益与员工个人利益的前提下设定个人目标，做到员工个人与企业间目标一致，行为一致，共同创业，共享成功，并且结合自身的具体情况开展职业生涯，这样才不至于导致人才的流失。

2.要建立企业政工文化强化员工的“认同感”：

一个企业想要可持续发展，就必须不断完善企业的经营管理体系和企业文化，企业管理体系是硬件,文化则是软件,也是企业的灵魂。就这方面而言，一些企业为了塑造自身的文化形象，在脱离企业管理实际的情况下总结了一套经营理念或企业精神。但是由于这些理念或精神根本不被员工认可，因此这种企业文化实际上成为一种脱离企业实际的空谈。虽然对于外部的不知情者可能会起到一时的包装功效，但是对于企业自身而言，无疑是“华而不实”的。所以说一套让企业员工接受的价值观对企业管理来说是十分重要的，提炼企业员工“认同的企业文化”以建立共和的企业政工文化，它可以帮助企业员工树立起共同的理想，信念，从而全力以赴地为共同的目标努力奋斗，通过这样的方式，可以让企业得到健康稳定的发展。

3.要建立以绩效为中心的薪酬福利管理体系确保人才“归属感”：

从企业的长远发展考虑，企业管理必须要建立起规范化的制度体系和运作程序，企业大了就不能仅仅靠产品，而要靠制度。

单纯的给人才高工资，已证明不太能发挥应有效用了，那样的企业始终没有人才的利益参与，所以在现代企业管理当中有必要做些改变以便让他们随着企业的成长更清楚地看到希望。有些企业在企业管理上实行优良的福利制度，包括奖金、利润提成、股份等以吸引人才，但是这些条件不是一次性就能得到，而需要个考察周期，只有在你工作一定年限达到企业的要求它才能真正变现。上述二项，被誉为企业留住精英人才的“金手铐”，实践价值可观。而对于企业核心人才，通过股票期权，让企业成为“人人有份”的利益共同体，让人才成为企业的主人，得以长远分享企业利益，可以更好的确保人才“归属感”。

现代企业将面临越来越严酷的竞争，这既是一个挑战，也是一种机会，要在竞争中脱颖而出的唯一途径是充分开发、科学管理人力资源，这样才能引导企业不断走向成功。《老板》杂志表示要在企业管理当中管理好人力这种特殊的稀缺资源，企业管理者必须从思想上转变观念，弄清人力资源管理目标以及与企业管理环境、整体战略、企业文化的关系，这样才可以让企业得到更加长期稳定的发展。

大学专业编辑

培养目标

本专业培养适应社会主义经济和社会发展需要，德、智、体、美全面发展，具备管理、经济、法律及人力资源管理等方面的知识和能力，适应知识经济时代要求，基础扎实，知识面广，综合素质高，富有创新意识和开拓精神，能在国家机关、企事业单位、科研机构、各类国有及非国有企业从事人力资源管理及相关行政管理等方面工作的应用型高级专门人才。

培养要求

本专业学生主要学习管理学、经济学等基础理论知识以及人力资源管理相关基本理论知识和管理模块，接受人力资源管理方法与技能方面的训练，具备分析和解决人力资源管理问题的基本能力和素质。

毕业生应获得以下几方面的知识和能力：

1.掌握管理学、经济学及人力资源管理的基本理论、基本知识；

2.掌握人力资源管理的专业技能（招聘、素质测评、培训、职业生涯管理、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理）；

3.具有较强的语言与文字表达、人际沟通、组织协调及领导的基本能力；

4.熟悉与人力资源管理有关的方针、政策及法规；

5.了解本学科理论前沿与发展动态；

6.掌握文献检索、资料查询的基本方法，具有一定科学研究和实际工作能力。

就业方向

企事业单位及其咨询机构人力资源管理相关岗位，从事招聘、人力资源开发、考核、薪酬管理、员工培训、办公室文秘等工作。

学科发展编辑

人力资源管理是一项极为重要的工作领域，前途十分光明。在国外许多ERP软件系统中，HR是非常独立的一块。在企业实施ERP（Enterprise Resource Planning 企业资源规划）过程中，HR部分都是由专门的HR顾问负责。

人力资源管理国内的许多企业对人力资源管理的定位是错误的，往往把过去的人事部门换块牌子就成了人力资源部门。其实，人事部门与人力资源管理部门最大的差别在于人力资源部门除了负责招聘、管理人事档案之外，一个重要的工作就是核算人力成本，为财务部门提供人力成本的依据，并根据自己所掌握的数据对人员进行绩效考核；此外，员工培训也是人力资源部门的一项重要工作。

既然已经选择了这个专业，希望你能在企业财务管理，特别是人力成本方面花些工夫；此外，在人才的选用方面也是大有文章可做的。比如，对于招聘人员的考核标准的制订，应该重能力而不惟学历论；重认证证书而不惟文凭论，等等。

HRM要做好的话，多看看企业战略管理的书，而且以欧美为主，国内的基本可以不看。当然，多看看欧美的HRM的著作，开拓自己的眼界，国内的话，只有彭剑锋等寥寥数人的还有点意思。有条件的话，学习一下公司财务管理（不是财会）。

在目前这个“人才是一切”的新时代，许多企业将会以前所未有的努力去寻求人才和留住人才，人力资源管理的重要性日益显现出来。面对经济全球化、信息网络化、社会知识化及组织形态变化等的挑战和冲击，人力资源管理正面临再一次的调整和改变：

1.人力资源管理部门职能的弱化：如招聘过程中，面试、录用及起薪的确定越来越多的由用人部门负责人直接进行。

2.人力资源职能的分化：随着市场经济的进一步深入，社会分工越来越细，企业会将人力资源一些非核心业务外包出去。

3.人力资源管理的强化：准确制定人力资源政策影响和引导员工的行为，为实现组织变革提供保障， 参与企业战略决策并制定人力资源战略，帮助员工设计职业生涯从而实现员工与企业共同成长和发展。

4.人力资源管理的自动化：越来越多的企业会将应聘人员资料筛选、考勤管理、薪酬福利及社会保险等工作交由计算机处理，从而有更多的精力去专注人力资源核心业务的管理。

限于中国的国情及目前企业的实际情况，绝大多数企业目前还不大可能将人力资源的相关职能外包出去。因此近几年国内人力资源的发展趋势是将有越来越多的企业管理者会借助科技的力量——采用人力资源管理信息化解决方案来强化企业的人力资源管理，以达到提升组织能力、推动战略目标实现的作用。

就业前景广阔的---人力资源管理师

在人才竞争趋于全球化的今天，人力资源开发与管理的工作显得格外重要，做好人的工作已经成为赢得整个世界的前提，而对人力资源管理者的能力开发，则成为一项关乎发展整个国家伯乐人才的重要工程。人力资源管理者主要负责着企业的人力资源规划，员工招聘选拔，绩效考核，薪酬福利，培训开发，劳动关系协调等工作。判断其是否合格的标准是：懂得人力资源的专业知识，能够完成人力资源的实际管理工作，还能不断开发人力资源并且创造价值。

现状令人担忧

市场经济的本质属性——竞争性、效益性，从根本上规定了人才的单一型知识结构或技能结构，不能适应市场的需要，必须是复合型的。而我国的人力资源从业人员的专业知识人才十分稀缺，据调查显示，很多都是干行政出身的，最近几年有高校开设了人力资源专业，但是这些毕业生和市场的需要还有很大的差距。其反映为人才资源队伍的国际化水准不高，国际通用型人才十分紧缺。在加入WTO的背景下，中国人才资源队伍的素质，不仅急需在总体上大力提升，而且要实现三大战略性转变：由再现型素质向开拓创新型素质转化；由内向型素质向外向型、国际通用型素质转化；由单一型素质向复合型素质转化。

市场缺口大催生高收入

权威机构调查显示，国内现在需要中高级人力资源专业人才的量为600多万，其中北京缺40万，上海缺60万，广州缺50万以上，武汉也在30万人左右。相对应巨大的市场缺口，人力资源管理者的工资也不菲，据调查，大集团公司的人力资源总监薪水一般月薪数在1万至1.5万元或高达1.8至2万元（一般在1.5 万元上下浮动）；薪酬经理、招聘经理等大抵在6千元一1.2万元之间 （一般在8千元上下浮动），在这样的工资标准中人力资源管理师的薪资水准一般在1.2万元左右浮动，最高不超过1.5万元，最低不低于8千元。

证书考试不断升温

在此种形式下，国家劳动和社会保障部的企业人力资源管理国家职业资格认证也渐渐成为近年十大热门认证考试之一，获得此证书不但能够全国通用，终生有效，还能促进个人快速提升自我职业发展能力。近两年来，每年参加鉴定的人都在10万以上。截至目前，参加鉴定的总人数已超过30万。而随着此项目师级以上职业资格考试的展开，其吸引力进一步升温。今年又有一大批人准备参加各级别的人力资源管理职业资格鉴定。

企业人力资源管理咨询编辑

目前，企业人力资源管理咨询主要是为企业制定人力资源规划，即结合企业的发展战略和经营计划，收集和分析企业内外部人力资源供给与需求等方面的信息和资料，评估组织人力资源的数量、质量、管理的现状及发展趋势，制定企业人力资源计划，提出人力资源招聘、调配、培训、开发、考核、激励、薪酬福利设计方面的策略和措施。

企业人力资源管理咨询需要掌握的内容及未来跟踪方向包括：掌握人力资源管理专业理论知识，掌握业务分析法、预算控制法、行业比例法、标杆对照法等人员数量和结构的常用预测方法；了解企业人力资源管理的主要工作，企业组织架构、岗位设置原则以及人员招聘与配置、培训与开发、考核与激励、薪酬福利设计、员工关系的策略；跟踪国内外最新的人力咨询管理理论与方法，了解国际、国内一流企业人力资源管理思路。

# 人力资源管理系统

人力资源管理系统， 通过提高内部员工的满意度、忠诚度，从而提高员工贡献度，即绩效，帮助管理者通过有效组织管理降低成本和加速增长来创造价值链利润。人力资源综合管理解决方案从人力资源管理的角度出发，用集中的数据将几乎所有与人力资源相关的信息（包括：组织规划、招聘管理、人事在职离职档案、员工履历、劳动合同、奖惩管理、办公用品、医院保险、调动管理、培训管理、绩效管理、考勤管理、计时工资、计件工资、宿舍管理、员工自助、领导审批等）统一管理起来。

发展历史

第一代人力资源管理系统出现于20世纪60年代末期，除了能自动计算人员薪酬外，几乎没有更多如报表生成和数据分析等功能，也不保留任何历史信息。

第二代人力资源管理系统出现于20世纪70年代末，对非财务人力资源信息和薪资的历史信息都进行设计，也有了初级的报表生成和数据分析功能。

第三代人力资源管理系统出现于20世纪90年代末，这一代HRMS的数据库将几乎所有与人力资源相关的数据都进行了收集与管理，更有强力报表生成工具、数据分析工具和信息共享的实现。

企业采用人力资源管理系统最主要的原因是，期望借由人力资源管理系统，将人力资源运用到最佳经济效益，也由于知识经济的来临，所谓人力资本的观念已经形成，人力资本的重要性更不下于土地、厂房、设备与资金等，甚至超越，除此之外，人是知识的载体，为了有效运用知识，将知识发挥最大的效用，便需要妥善的人力资源管理，才能够发挥人力资源的最佳效用。

第四代人力资本系统出现于21世纪初，由于人力资源管理系统，并没有解决企业管理中的实际问题，出现员工与岗位适配度低，员工积极性不足，离职率居高不下等问题。为了解决以上问题，例如伯特咨询基于人力资本管理思想产生了人力资本系统。这一代系统的将人作为有能动性的个体，为员工提供明确的晋升通道。并盘活企业内所有员工，为领导决策提供数据支撑。

功能模块

人事档案

人事档案分为在职、离职、退休、后备四个人员库。系统内置丰富的人事档案字段。用户可自行定义人事档案的数据字段，可自行设计人事档案界面。

人事档案中包括薪酬记录、考勤记录、绩效记录、培训记录、社保记录、调岗记录、调薪记录、奖惩记录等常用数据子集。用户也可自行增加新的数据子集。可以针对子集进行独立的导入、导出、统计分析。

系统支持人事业务的在线办理，包括：入职、转正、调岗、调薪、奖励、处分、离职、复职等。这些业务即可以直接办理，也可以通过系统工作流平台进行审批处理。业务办理的结果直接记录在人事档案中。

人事档案数据支持分部门管理。各分公司或部门可以独立管理本部人员。

可以使用人事档案的所有字段（包括自定义字段）组合查询。查询条件可以保存为查询模板。快捷查询与组合查询可以联合使用。

人事档案数据支持Excel格式的导入与导出。用户可对人事档案进行批量编辑。

系统内置丰富的人事报表、图表，包括：人员构成情况分类统计表、员工明细花名册、部门员工花名册、各部门职务统计表、 员工入职离职统计表、各部门员工生日报表、各部门及岗位编制人数统计表。 　用户可自定义二维统计报表，也可使用系统报表平台，自行设计个性化的人事报表。

支持自动快速识别、读入员工身份证信息，杜绝伪造身份证，提高员工个人档案信息准确度，减少信息录入工作量。（实现此功能需要配备硬件设备身份证识别器）。

组织架构

1、部门管理

用户可以对部门进行设立和撤销操作，建立无限层级的树形部门结构。可以回顾部门结构的历史记录。可以即时查看组织机构图，并直接打印，也可以导出为HTML格式。

2、职务及岗位管理

用户可以对职务和岗位进行设计和撤销。对岗位编制进行管理。可以为职务及岗位建立说明书。可以实时统计通过各部门及岗位编制人数统计表，可以随时了解企业编制情况。

3、模型化管理

用户可以建立精确的岗位及员工能力素质模型。为人力资源各项工作提供量化依据。能力素质模块使用系统指标库来构建。

合同管理

客户可以对员工的劳动合同、培训合同、保密协议进行新签、续签等操作。提供劳动合同期满提醒、未签劳动合同人员提醒、合同续签提醒。

合同报表功能可以随时展现各类合同的明细数据。

合同数据支持分部门管理，各分公司或部门可以独立管理本部的合同。

薪酬管理

用户可以自定义薪酬帐套。通过计算公式、等级表等方式，实现岗位工资、级别工资、工龄工资、学历津贴、考勤扣款、社保扣款、绩效奖、个人所得税等各类常见的工资项目。

可实现一月多次发放工资，支持多次工资合并计税。

支持年终奖的十二个月分摊计税。

薪酬数据支持分部门管理，各分公司或部门可以独立管理本部的薪酬。

薪酬数据支持在线批量编辑。

薪酬发放支持标准的工作流审批。

员工可以在线进行薪酬申诉。

每月薪酬数据自动记录在人事档案中。

系统内置薪酬报表，包括：各部门员工薪酬明细表、各部门及岗位薪酬汇总表、部门月工资条打印表、职务薪酬汇总表、部门及岗位薪酬多月合计表、 部门及岗位多月薪酬对比表、员工薪酬多月合计表。

社保管理

用户可以自定义各类保险福利类别。

用户可为员工批量创建保险帐户，支持为当月入职员工开户，离职员工退保。

社保缴费自动核算。

可以工资计算中自动引入社保缴费数据。

社保报表。

绩效管理

系统支持定性及定量两种绩效考核方式，如：360度考核、量化考核等考核方式。

系统内置各岗位常用的绩效考核表，可供用户直接使用。用户也可以自行设定考核指标、评分权重、计分公式等项目，创建自己的考核表。

考核任务发布后，员工直接在线进行绩效打分，自动完成分数汇总计算。考核结果自动记录在员工档案中。

薪酬模块可以自动引用绩效考核结果，直接计算用户的绩效工资。

员工可以在线进行考核申诉与反馈。

系统内置绩效报表，包括：绩效考核结果一览表、绩效考核记录一览表、考核结果单指标分析表、考核评分记录明细表、各部门量化指标分析表、部门考核等级汇总表。

绩效数据支持分部门管理，各分公司或部门可以独立管理本部的绩效。

考勤管理

与企业现有考勤机结合，实现班次定义、员工排班、智能抓班、考勤汇总计算等功能。

系统支持请假、出差、加班、补休、调班、停工等考勤业务管理。

薪酬模块可以直接引用月考勤结果进行相关计算。

假期管理中可以自定义法定假期与企业假期。

考勤数据支持分部门管理，各分公司或部门可以独立管理本部的考勤。

系统提供常用的一组考勤数据报表。

培训管理

培训管理员可以向员工进行培训需求调查。

各部门上报培训需求，汇总成培训计划，计划内容包括培训的时间、地点、参与人、预算等。培训计划可以在线申报。

由培训计划生成培训的实施方案，详细记录培训实施情况。

培训评价管理，记录员工在每次培训中的评价。

培训记录自动记入员工档案。

培训资源管理。可以管理培训课程、培训机构、培训讲师、培训资料、培训地点等。

培训数据支持分部门管理，各分公司或部门可以独立管理本部的培训。

系统内置培训报表，包括：各部门培训计划费用统计表、各部门培训计划人数统计表、各部门培训实施费用统计表、各部门培训实施人数统计表、各部门实施费用明细表等。

招聘管理

用户可以制订招聘计划，包括招聘的岗位、要求、人数，招聘流程定义等。招聘计划可在线申报。

应聘简历可以详细记录应聘者资料，并记录他们在应聘各阶段的评价。

应聘流程通过系统工作流平台完成，可以管理求职者的整个应聘过程。

系统内置招聘报表，包括：各部门招聘计划明细表、各部门招聘岗位应聘情况明细表、应聘人员构成情况分类统计表、招聘计划各阶段人数统计表、各岗位招聘及应聘人数统计表。

招聘门户

企业可在互联网上对外发布招聘网站，通过网站实时发布各类招聘职位。

应聘者可以在招聘网站上直接应聘，在线填写简历等信息。

招聘管理员可在系统后台直接查阅、筛选、统计应聘人员信息。

招聘全过程管理，可以记录应聘者在各阶段面试、笔试中的成绩、评价。

通过筛选的应聘人员，可以直接入岗，转为在职人员，或进入企业后备人员库。

提供各岗位应聘人员汇总表等报表。

报表中心

报表设计中心，用户可以自行定义各类明细、统计报表。

预警功能

劳动合同期满提醒。

员工生日提醒。

未签劳动合同人员提醒。

合同续签提醒。

员工转正提醒 。

系统管理

系统日志管理。

在线用户查看。

业务监控台，查看系统中所有工作流业务的运行状态。

部门数据权限管理。

栏目访问权限管理。

用户及角色管理。

标准代码库。

数据结构管理 。

缓存管理 。

热门功能

人力资源仪表盘 量化绩效考核 HR工作流 集团管控 智能排班 能力素质模型

应用价值

技术

一、 性能需求

1、稳定支持 2 00 个以上的并发用户；

2、关键业务在 200 用户并发下的快速响应；

3、系统有完善的缓存管理工具，以针对各种压力场景进行配置调优。

二、 安全性需求

1、设计安全的物理网络和网络架构

2、允许从 Internet 访问，并设计有相关安全措施

3、使用安全的授权方式

4、最终用户和 WEB 服务器间使用安全的通信协议，账号、密码等关键数据需进行加密传输

5、Web 服务器同数据库间使用安全的通信协议

6、数据采用安全的保护措施、设计安全的备份和恢复策略

7、提供数据应急方案

8、如果客户端需要下载控件，则必须支持数字签名，不能降低 IE 的缺省安全设置。

三、 扩展性需求

1、模块化、组件式开发模式，系统采用“平台框架+功能模块+客户化配置”

的设计思想，提供便于进行二次开发的各种接口，无需对系统的底层基础进行修改，就能够根据需要，随时进行单个功能模块的修改、添加和升级；

系统应具有良好的扩展性与二次开发能力。客户方系统管理员使用系统提供的工具即可以对功能进行更新和扩展。第三方开发人员可以在本系统基础上进行代码开发，厂商可提供相应的培训和技术支持；

内置国际标准的工作流引擎和常用的工作流程，可自定义个性化的工作流程，满足对一项工作进行不同人员的多级审核需求，在每个审批步骤完成后可以自动修改相关的业务数据，可自动判断也可人工选择流程分支走向；整个系统应基于标准Portal技术搭建，具有动态部署及系统集成能力。有统一的权限控制机制，对系统中的所有资源都要能进行权限控制。权限可集中控制，也可深入到各模块中进行控制。权限可直接授予门户用户、员工、岗位、机构、用户组、用户类别、特殊身份组等和用户关联对象上；带报表开发工具，用户可用它自行定义各类明细、统计报表，并快速呈现出各种复杂数据间的关系。支持云计算平台。

四、 可用性需求

1、完备的应用的可用性措施；

2、完备的数据库的可用性解决方案；

3、应用系统和数据库系统支持负载均衡集群(cluster)。

五、 可集成性需求

1、与其他应用统一认证、统一授权（SS0）；

2、与其他应用进行数据交互并遵从 XML 标准；

3、与流行办公软件集成。

六、 兼容性需求

1、数据库服务器和应用服务器支持Windows Server系统操作系统，软件系统基于微软.net平台开发。

2、数据库管理系统采用SqlServer2000或2005；

3、支持 IE 6.0 及以上版本的浏览器，纯 B/S 系统模式。

企业收益

1．企业无需考虑购买这套人力资源管理系统后与自身的其他管理系统和将来购买的先进系统互不兼容、数据无法交换的问题。企业更加不必担心将来需要重新更换系统所带来的资金重投入、员工及管理人员多次培训的忧患。

2．无论公司机构多么庞大，还是由中小企业发展到大型集团，这套系统都可以为自己管理的游刃有余，并且公司再怎么扩大都无需投入额外成本。在系统管理和升级方面更是轻松自如，因为系统只需要在企业服务器上安装一次，其他客户端电脑无需安装任何额外程序（当然需要我们企业上网必备的IE浏览器），升级管理轻松在一台服务器上搞定，这样我们企业分支机构无任扩展到世界任何地方都不必担心升级管理的痛苦。

3．现今企业管理个性化很浓，各家有各家高招，针对于企业发展趋势，必须要一套适合企业现今管理模式而且能定制未来发展模式的人力资源管理系统，也就是说我们需要的软件应该是可以随着公司的调整和改变做出相应的调整和改变的灵活系统。这样就能减少公司二次开发的成本，并且能充分的满足、贴切公司的需求，进而节约不必要的开支。

4．无纸化办公、异地共同办公，无论你在哪里都可以登陆这套人力资源管理系统实现你在企业中的角色，就想你在坐在办公室一样完成这套工作流程，大大提高了工作效率。这也是对管理制度的一种体现，体现了“管理在前，执行在后”的先进理念。

5．随着企业管理理念的提高，企业内的职位、岗位划分越来越细致，针对这种发展的趋势，我们选择人力资源管理软件的时候必须考虑到系统中权限控制是否适合公司各个岗位的问题。权限分配必须分别对应于企业中不同的部门和不同的人，根据不同的管理人员而下放相应的权限。这样才能给企业带来管理的安全和信息的保密。另外，在分布式权限控制系统中职位与权限相结合，不因人的流动而造成职责的空缺。并且，既可以统一管理，又明确分工。合理的下放职权，亦可减轻各岗位的工作负担。

考量因素

人力资源管理系统是一个体系，展开后有很多模组，如：任用、训练、薪资、福利、员工关系等子系统，所以这是一个很庞大的架构，而e化只是应用网络来从事人力资源管理的方式之一。在企业决定建立人力资源管理体系前，有五个重要的考量因素：

组织的经营目标

人力资源系统的最终目的，便是为了能够促进组织经营目标的达成。如果组织经营目标改变，人力资源系统必须随之调整。

外在的竞争环境

当竞争环境产生变化时，若要维持竞争优势，人力资源系统便须做适度的调整。

内在的员工需求

人力资源系统必须满足员工需求，唯有满足员工需求，才有员工满意、员工忠诚，员工才可能留任。

成本效益的考量

人力资源管理体系是需要成本的，如：劳动条件的给予或提升，都需要投入成本。建立人力资源管理体系之前，必须考量所产生的有形与无形效益，是否能够回收或超越所投资成本。

公司的资本能力

公司是否拥有支付这庞大体系费用的能力，亦是考量的重点之一。

具体内容

人力资源管理系统

建立人力资源管理系统是人资单位的责任，建立体系必须先了解组织的独特的组织沿革、企业文化、经营目标、组织设计、工作设计、员工组成、员工需求等等，因此人力资源管理体系不能移植，企业须以自我需求为基础，根据上述五个考量因素，量身规划符合自己所需的人力资源管理体系。因此，并没有所谓的标准化人力资源管理体系。要规划符合自己所需的人力资源管理体系，人力资源主管及主办人员必须养成足够的设计能力，以便建立人力资源管理体系。

但是，现在人力资源管理体系建立最大的问题，不是在于如何建立，而是建立之后，各个子系统之间的衔接未能环环相扣，人力资源管理的整体功能无法发挥。因此，如何整合连结各个子系统，例如任用系统、薪资系统、训练系统、福利系统等，成为一个完整的人力资源管理体系，是当今企业最大课题。

具体内容

系统型企业的概念，意在解放老板，让公司、企业用系统去赚钱，构建持续增长的系统工程，目的就是实现企业的利润倍增、持续发展，成为系统型企业。

文化系统：企业精神文化量化、企业PK文化形成、MOT（关键行为）形成

组织系统：企业愿景、企业使命、组织机构与发展规划

薪酬系统：企业薪酬制度、企业管理者薪酬、生产系统薪酬、营销系统薪酬、财务系统薪酬、职能系统薪酬

绩效系统：公司全员考核体系构建、考核文化与考核制度、绩效考核表、行为考核

人才引进系统：高级人才引进系统、招聘流程系统、招聘测评方法、人才五年规划系统

股权系统：股份合作合同、分子公司方案、高管人员方案、关键人才方案、股权购买方案

整合对策

人力资源管理体系最主要是要促进目标的达成，我们可借由以下方法来整合人力资源管理系统：

1、人资主管必需清楚公司的经营目标

不只是短期目标，公司的中，长程目标以及远景都要很清楚，而且人资主管要有经营的观念与能力，努力成为企业经营的伙伴(business partner)。

2、人资主管要具备足够的人力资源管理能力广度

对于人资主管而言，具备人力资源管理能力的广度是相当重要的，否则便无法全面性地了解一个完整的人力资源管理体系应包含哪些内容，若只从任用角度看人力资源管理，或是从训练角度看人力资源管理，但却无法以公司经营的角度看人力资源管理，便无法为公司量身规划一套符合需求的人力资源管理体系。

角色定位

人力资源管理的角色正转变中，已由从前的从功能部门走向企业经营伙伴，从被动应变走向主动变革，从坚守制度走向权变管理，从解决问题走向防止问题，从改善现况走向企业再造，从例行运作走向前瞻策略。

因此业界甄选人资主管时，往往偏爱选择非科班出身的经营人才出任人资主管。在美国有许多人力资源的最高主管并非科班出身，而是由资深经理人或是经营专家转任。

从另一个角度来说，人力资源主管应努力自我充实，学习经营能力，以符合时代潮流，使自己成为企业经营的伙伴。人力资源主管应该随时调整自己，让自己对组织目标的达成有积极的贡献，这才是人力资源管理价值的所在。

## 八大模块

人力资源分为**人力资源规划**、**人员招聘与配置**、**培训开发与实施**、绩效考核与实施、**薪酬福利**、**人事管理**、**职业生涯管理**和**员工关系管理**八大模块。

具体细分：

### 人力资源规划

1．组织机构的设置，2、企业组织机构的调整与分析，3、企业人员供给需求分析，4、企业人力资源制度的制定，5、人力资源管理费用预算的编制与执行；（国际人力资源管理1、职业生涯发展理论 2、组织内部评估3、组织发展与变革； 4、计划组织职业发展；5、比较国际人力资源管理综述 6、开发人力资源发展战略计划 7、工作中的绩效因素 8、员工授权与监管）

### 人力资源的招聘与配置

1．招聘需求分析，2、工作分析和胜任能力分析，3、招聘程序和策略、4、招聘渠道分析与选择，5、招聘实施，6、特殊政策与应变方案，7、离职面谈，8、降低员工流失的措施

### 人力资源培训和开发

1．理论学习，2、项目评估，3、调查与评估，4、培训与发展，5、需求评估与培训，6、培训建议的构成，7、培训、发展与员工教育，8、培训的设计、系统方法，9、开发管理与企业领导；开发自己和他人，10、项目管理：项目开发与管理惯例。

### 人力资源绩效管理

1．绩效管理准备阶段，2、实施阶段，3、考评阶段，4、总结阶段，5、应用开发阶段，

6、绩效管理的面谈，7、绩效改进的方法，8、行为导向型考评方法，9、结果导向型考评方法。

### 人力资源薪酬福利管理

1、薪酬，2、构建全面的薪酬体系（岗位评价与薪酬等级、薪酬调查、薪酬计划、薪酬结构、薪酬制度的制定、薪酬制度的调整、人工成本核算），3、福利和其它薪酬问题（福利保险管理、企业福利项目的设计、企业补充养老保险和补充医疗保险的设计）4、评估绩效和提供反馈。

### 员工和劳动关系

1．就业法，2、劳动关系和社会，3、行业关系和社会，4、劳资谈判，5、工会化和劳资谈判（安全、保安和健康、安全和健康项目 安全和健康的工作环境 促进工作场所的安全和健康 管理执业健康和安全）

### 人力资源管理与竞争

1、人力资源管理与竞争优势，2、人力资源管理的发令以及环境，3、人力资源规划，4、工作分析，5、人员招聘 6、培训和发展员工 7、员工绩效评估 8、提高生产力方案。

### 人事管理

包括员工入职手续、员工信息档案、人事档案以及员工奖惩制度等，是人力资源的重要组成。

职业生涯管理

职业生涯管理是企业通过规划员工的职业生涯，引导员工把自身发展目标与企业发展目标充分结合，有效发挥自身优势，实现良好发展的人力资源管理措施。良好的职业生涯管理体系可以充分发挥员工的潜能，给优秀员工一个明确而具体的职业发展引导，从人力资本增值的角度达成企业价值最大化。借助教育测量学、现代心理学、组织行为学、管理学、职业规划与职业发展理论等相关科学经典理论，结合中国特色的企业管理实践和个人性格特征，形成了比较成熟、完善的职业生涯规划体系。

实战理念

系统目标

1．企业的目标最终将通过其最有价值的资源——它的员工来实现；

2．为提高员工个人和企业整体的业绩，人们应把促进企业的成功当作自己的义务；

3．制定与企业业绩紧密相连，具有连贯性的人力资源方针和制度，是企业最有效利用资源和实现商业目标的必要前提；

4．应努力寻求人力资源管理政策与商业目标之间的匹配和统一；

5．当企业文化合理时，人力资源管理政策应起支持作用；当企业文化不合理时，人力资源管理政策应促使其改进；

6．创造理想的企业环境，鼓励员工创造，培养积极向上的作风；人力资源政策应为合作、创新和全面质量管理的完善提供合适的环境；

7．创造反应灵敏、适应性强的组织体系，从而帮助企业实现竞争环境下的具体目标；

8．增强员工上班时间和工作内容的灵活性；

9．提供相对完善的工作和组织条件，为员工充分发挥其潜力提供 所需要的各种支持；

10．维护和完善员工队伍的团队建设。

前提

战略环节

企业的战略方向和目标、运行策略和运行模式及企业对未来研判的选择，是企业高层领导者最先考虑的问题，这也就是保证了企业做正确的事是执行力取得满意结果的前提，否则，执行力再好，也不会有优良的绩效。

组织环节

部门及岗位的职能职责划分必须明确、科学合理，符合企业业务流程运行的需要，这样员工执行起来才能目标明确：哪些事情是他应该做的，哪些事情是他不应该做的，以及各种事情是怎样做的、做到何种程度等等，员工做到心中有数，就不至于内心茫然而无所适从了。组织环节的表现形式是组织部门、岗位的设置和职责的划分以及岗位说明书、业务流程图等。但是，在一些企业里，有的人对自己的岗位以及自己主要职责都不清楚的现象却很常见，岗位设置不合理、职能空缺与交叉的现象更是比比皆是。

系统构成

HR管理的一个核心

对人力资源价值链的管理，就是人力资源管理的核心所在。即：人力资源在企业中的价值创造、价值评价、价值分配——人力资源价值链。

人力资源价值链：指关于人力资源管理在企业中的价值创造、价值评价、价值分配三个环节所形成的整个人力资源管理的横向链条。具体包括：

价值创造环节：就是要从企业价值创造的主体和要素出发来建立企业的价值理念。即明确在企业中谁创造了价值、哪些要素创造了价值，这些主体与要素怎样进行价值创造的，应该怎样去进行价值创造。

这一环节落实到企业的具体制度，就形成了企业的目标（牵引）与工作规范。

主要包括：“职位说明书”、“KPI指标体系”等。

价值评价环节：即要以价值创造环节所确定的价值理念为依据，去明确这些价值创造的主体与要素都创造了多少价值，从而为价值的分配奠定基础。

这一环节落实到具体的制度就是企业的“绩效考核体系”与“职位评价体系”。

价值分配环节：就是要在前两个环节的基础上，对公司创造的所有价值进行公平合理的分配与再分配，

这一环节落实到企业的具体制度，就形成了企业以“薪酬管理制度”与“晋升制度”为主体的利益分配体系。

“以上三个环节形成一个前后呼应的有机整体，从而使得“职位说明书”、“职位评价”、“考核体系”、“薪酬分配体系”等，能够形成有效的呼应和配合，而这些相互整合的要素又是企业人力资源管理机制的主体，从而使得企业的“牵引机制”、“激励机制”、“约束机制”、“竞争淘汰机制”能够相互整合，使四大管理机制能够成为一个有机的整体。”

HR管理的四大机制

1、牵引机制：是指通过明确组织对员工的期望和要求，使员工能够正确地选择自身的行为，最终组织能够将员工的努力和贡献纳入到帮助企业完成其目标、提升其核心能力的轨道中来。

1、

主要依靠以下管理模块实现：

职位说明书；

KPI指标体系；

培训开发体系；

企业文化与价值观体系；

2、激励机制：激励的本质是员工去做某件事的意愿，这种意愿是以满足员工的个人需要为条件的。

主要依靠以下几个管理模块和具体工作来完成：

薪酬福利管理体系；

职业生涯管理与任免迁调制度；

分权与授权；

3、约束机制：其本质是对员工的行为进行限定，使其符合企业发展要求的一种行为控制，它使得员工的行为始终在预定的轨道上运行。

主要包括两个体系和两个具体制度：

以 KPI指标体系为核心的——“绩效管理体系”；

以任职资格体系为核心的——“职业化行为素质与能力素质评价体系”；

《员工职业行为规范》；

《员工奖惩制度》；

4、竞争淘汰机制：将不适合组织成长和发展需要的员工释放于组织之外，同时将外部市场的压力传递到组织中，从而实现对企业人力资源的激活，防止人力资本的“沉淀”和“缩水”。

在具体的管理制度上主要体现为：

竞聘上岗制度；——（真正作到：能者上、平者让、庸者下）

末位淘汰制度；——（如果要打造一个“梦之队”，那么再优秀的团队也会有优劣之分）

员工退出制度：——（退休、开除、辞退等）

HR管理的两大基石

1、工作分析与评价：

工作分析与评价是整个HR管理系统构建的基础与根本。通过工作分析所形成的“职位说明书”对其他各模块具有十分重要的支撑作用。

2、人员素质测评：

基于对人性的尊重和人的价值，对人的内在能力与特征的系统研究，按照既定的模型测试和分析并得出评估结果。

HR管理的十大职能模块

1、人力资源规划：

包括：人力资源战略（目标）；编制平衡记分卡；人力资源现状盘点、调研、分析与诊断；中长期规划；年度计划。

2、 工作分析与评价：

包括：作业流程盘点与优化重组、职位（岗位）分析与评估；职位（岗位）设计；职位（岗位）价值贡献系数评价；组织机构设计与组织管理运作模式（包括：各级组织架构图；管理模式；管理层次；管理幅度）；确定指挥与汇报关系；编制出《职位说明书》、《各部门职能标准》、《各岗位职责标准》、《职类系列标准与职级标准（岗等）》、《编制定员标准》、《KPI指标库》等。

3、 制度建设：

包括：制订、修订及完善各项管理规章制度；建立与之相配套的各项人事政策、工作标准、作业流程、工具表单的设计等。

4、人员素质测评：

运用专门的人员素质测评软件、模型和相关手段，对各类员工的能力与各项素质进行全面评估。

5、招聘与配置管理：

包括：招聘需求、计划与组织实施；简历筛选；笔试、面试、甄选；录用入职与离职管理；人事异动；任免迁调（含晋升、降级与轮岗）；继任者计划和人才储备等。

6、绩效管理：

包括：建立绩效管理体系；确定KPI指标体系；制订考评办法；组织实施；考评结果反馈、面谈与辅导；考评结果的综合运用与兑现。

7、薪酬福利管理：

包括：建立薪酬奖金分配体系（企业内外部薪酬水平调研分析、薪资奖金制度、薪资奖金标准、薪资奖金考核、薪资调整与变动、薪资奖金分配方式、薪资奖金的计算与支付办法）；福利制度系列（股权分配、社会劳动保险、商业保险、企业年金、工时制度、休息休假、住房补贴、交通补贴、通讯补贴、就餐补贴、评先选优、表彰嘉奖、定期体检、集体旅游、文体娱乐活动、等等）。

8、培训开发管理：

包括：培训管理体系建立；培训需求与计划；进修、外培、内训的管理与实施；岗位训练；学历教育管理；实施培训效果评估；监控培训成果转化；跟踪员工的专业技能和综合素质提升等。

9、劳资关系管理：

包括：劳动合同（防止竟业合同、保密协议）签订、鉴证、变更与管理；劳动争议预防与处理；员工职业行为规范；劳动纪律管理（含：考勤管理）；员工奖惩；员工职业健康管理（含：劳动安全卫生、职业病防治、环保与消防）；企业文化建设；员工职业生涯规划；人事档案管理等。

10、人力资源会计核算与稽核：

包括：人力资源成本预算、核算、决算与过程管控；人力资源管理的月、季、年度报表体系与制度；人力资源利用情况与利用程度的经济活动分析等。

只有通过上述这“两大基石”和“十大模块”，HR管理才能够完成并实现其对人力资源的“选、用、育、留、汰”五大基本职能。

HR管理的五大基本职能

1、选人：即招聘与甄选。要选择最适合企业和岗位要求的人才。“过高”是浪费，“过低”不匹配。

2、育人：通过培训教育，不断提升员工的专业技能和综合素质，改善绩效，提升工作效率和员工价值，

成就个人，实现企业与员工的双赢。

3、用人：把合适的人（符合岗位任职资格要求且具有完成岗位职责的能力与技能），放在合适的职位上，并发挥出最大的潜能。

4、留人：通过建立“留人机制”，制订相应的留人政策，把少数（大约占20%）对企业真正有价值并能带来良好经济效益的核心与骨干员工留住（“帕累托定律”——是由20%的核心、骨干员工，在为企业创造着80%的价值）。

5、汰人：把不具备任职资格条件和不能适应职位（岗位）工作客观要求的人员，淘汰“出局”。

HR管理的六大支柱

1、管理（四大）机制：

（前面已经讲过。略）

2、管理制度：

是企业管理理念的综合体现，表达了一定的管理原则并通过一整套完善的约定性内容体现出来。它使管理工作按照一整套严格的规划、工作标准、作业流程合理运作，达到人与事、人与组织、人与人之间相互协调，它是提高组织运作效率的最基本保证。

3、工作标准：

完成每项工作职责的基本操作准则。

4、作业流程：

完成本岗位的某一项具体工作任务，所必须遵守的、标准化了的工作步骤。

5、管理技术与手段：

适应该企业人力资源管理体系、组织架构、企业文化，并与之相匹配的人力资源管理技术与管理手段。

6、工具表单：

为实现人力资源管理而创新、开发、设计的管理载体和辅助性管理手段。如管理过程中所使用的记录表单等。

HR管理的五大环节

“在正确的时间里，选择到正确的人，安排到正确的职位上，发挥其正确的作用，从而实现企业正确的战略目标和最大化的经济效益”。

八、HR管理的最高境界

实现企业文化管理——没有管理的管理。（员工综合素质普遍很高——高度的自律性，能够做到“自我管理” ）

九、HR管理的根本目的

通过实施人力资源管理，真正实现全面提升企业核心竞争力之目的，支撑和保障企业的可持续发展与永续经营，并实现最大化赢利。

农村系统编辑

农村人力资源信息管理系统是以现有的公安户籍管理系统为基础，汇集医疗、社保、教育、计生、管理信息，进行一次基于农村对象的普查，采集农民的信息，为农民建立的电子化、网络化的档案共享系统。有了这个系统，农民只需带上一张卡(账号)，就能走遍全国，享受各地的相应待遇。用人单位也可以凭此了解农民工的档案资料和就业意向，实现“阳光就业”。乡镇、村以及行业主管部门，也能通过此系统实现政务公开、事务处理、公文流转，提高涉农部门的办事效率。

制定因素编辑

一、战略性人力资源管理

企业远景是组织对自我角色的长期定位：想做到什么？想成为什么？这可以说是企业存在的根本目的。我们认为，这是为企业"价值"进行定义的依据所在。传统的衡量指标只关注短期财务价值，而企业的主要活动应该为达到未来目标而增值。

战略目标是由人来实现的，人力资源在宏观层次的贡献就是确定企业员工共同持有或认同的核心价值观，引导和塑造员工的行为，最终指向业绩目标。价值观是企业家、创业者作出的对人和组织的基本假设；而传递给公司员工进而影响员工行为的过程，就是企业文化的建设。文化是核心价值观的扩展和具体化阐释，它使核心价值观贯彻到员工的行为中，并由此产生或影响公司的管理理念、原则及人力资源指导思想。文化的价值在于融合硬的组织结构与软的人力资源，整合组织资源，使之成为一个整体服务于企业战略目标。

实现战略目标，必须明确企业的关键成功因素。它回答的是：为达到战略目标，企业必须聚焦于哪些方面？这应该是我们评价企业现有活动是否有价值的根本标准。但更重要的是这些因素怎么衡量，也就是以什么标准评价绩效的问题，这是绩效管理体系的关键。关键绩效指标（KPI）体系是已为许多著名的成功企业实践证明为行之有效的途径，是具体的人力资源操作系统与企业战略相衔接的桥梁。

我们认为，成功的企业是那些有着明确的战略目标，而又能稳步推动战略实现，在过程中业绩不断提升的企业。全面的人力资源策略对这样的企业之所以重要，是因为它把模糊、抽象的战略、使命（通过绩效管理体系）分解、实化到当前的工作中，使行为指向将来的业绩，使企业的各项活动不会因为一时的眼前利益而偏离或损害长期的关键成功因素。

譬如，在某些行业，短期销售额并不是市场地位的决定因素，长期来看，更重要的或许是良好的信誉和品牌价值。那么，一个达到了优秀的销售业绩，但却没有努力培养客户关系的销售经理在绩效考核中应该获得很高的评价吗？短期内只关注表面结果可能没有大的影响，但若全体员工都一直朝这个方向走，很快公司就会发现原先设定的战略目标（比如市场领先）流于形式。因此，绩效管理体系就必须包括那些与短期业绩没有直接联系，但对长期成功至关重要的评价因素，这正是我们强调的大人力资源系统区别于"小"人力资源的关键所在。

企业组织架构应基于核心业务流程，即从价值链的角度考虑组织设置。

二、人力资源管理平台

由战略、组织、文化到具体的各人力资源操作系统，必须经过一个普适性的技术分析过程，我们称之为"人力资源管理平台"。它的主要内容是对职位、工作、人三者关系的分析，包括职位对公司的价值（存在的目的），如何衡量（分解的关键绩效指标），以及对任职人的素质要求。

分析的结果--职位族平台体系，是建立招聘、培训、考核、报酬等人力资源操作系统的共同依据。之所以称之为平台，是因为其分析结果是基本稳定的，各操作系统可以根据组织变动进行调整，但所依托的基本平台却不会轻易改变。我们认为，人力资源系统支持战略，应该是相对稳定的。如果某个企业的人力资源工作（如职位说明）经常需要进行大规模调整，那么症结一定出在缺乏平台思想上。

三、人力资源操作系统

最后一个层次是具体的招聘、培训、绩效、报酬等操作系统（政策、制度、程序），它们是企业人力资源策略的具体实现途径。因为建立在同一个平台上，所以各操作系统不是相互独立，而是紧密联系的整体。作为流程的最后一个环节，它们都体现和融合了战略、文化的要求。

四、建立系统的工作流程

以上这几个层次体现了建立完整的人力资源系统的工作流程。公司远景、战略是输入端，各操作系统是输出端，操作系统的执行保证流程的实现。这一流程对企业的意义在于，一是推动企业长期战略实现，二是促进企业经营业绩提升，而业绩提升又是以推动战略实现为方向的。这也是大人力资源系统为企业贡献的价值所在。正因为每个公司都有自己的战略、文化、价值观，所以人力资源系统是个性化的。