# 农村信用社人力资源管理新思维

来源：网络 作者：清幽竹影 更新时间：2025-04-16

*第一篇：农村信用社人力资源管理新思维农村信用社人力资源管理新思维当前及今后很长一个时期，农村信用社将面临资金、管理、服务等多方面的激烈竞争，但竞争的核心问题还是人才的竞争。作为联系与服务于“三农”的农村信用社，要改变现有人才匮乏、年龄学历...*

**第一篇：农村信用社人力资源管理新思维**

农村信用社人力资源管理新思维

当前及今后很长一个时期，农村信用社将面临资金、管理、服务等多方面的激烈竞争，但竞争的核心问题还是人才的竞争。作为联系与服务于“三农”的农村信用社，要改变现有人才匮乏、年龄学历结构不对称的现状，就不得不转换传统的人事管理为科学的人力资源管理，实施可持续发展策略，不断加强员工队伍建设，全面实施“人才系统工程”。传统劳动人事管理带来的制约现状

1.1 人才“断层”

集中表现为四点：一是年龄型断层，呈现出整体队伍“大龄化”的趋势，据笔者对辖内员工结构调查发现，35岁以内的员工占40％，36-45岁的占51％，46岁以上占9％；二是知识型断层，缺乏计算机、法律、金融、会计、外汇等专业人才，行社分设后，受上级主管部门“零增长”政策的约束，未能及时补充“新鲜血液”(基层社更甚)，而且有好多专业人才被上级主管部门借走。三是结构型断层，由于前几年实行的“一刀切”措施，出现基层社人员缺乏、城区社人员“扎堆”的现象，好多乡镇、分社电算化会计不员缺乏、外勤人员不够，致使电算化报表质量不好、效率不高，导致业务仅停留在单

一、传统的存贷汇上；四是综合型断层，当前的改革时期，尤其缺乏具有高素质的复合型人才。受员工业务、知识、能力水平的限制，出现越来越多的关系型、守摊型、近亲型、简单操作型人才，而真正缺少开拓型、务实型、知识型、经营管理型的人才，已经越来越甚地影响的制约着信用社业务的发展。

1.2 劳资改革“滞后”

农村信用社长期曲折的发展与变革，一是导致经营效益难以在短时间内有大的起色，基本长期处于亏损的地步，经营绩效改革进程慢，落实到基层一线的工资收入不高；--是信用社产权制度改革迟缓，导致劳资改革一直未提到日程上来。再加上上级主管部门的考核制约、费用管理，故多年未有大的变化，远远低于其它商业银行和专业银行。而且，在已经出现的“人员老化”中，出现“吃饭多、挣钱少”的负担困境。医改、房改、社会养老保障改革都很迟缓，多是自行提留、自行发放，大大加重了自身负担，即使有的地方已经开始改革，也是指那些经营效益好的信用社。

1.3 后继管理资源库“血液沉降”

从发展的角度并按下延5年时间来看，人员老化已经成为信用信用社最大的难堪。多年来，农村信用社受宏观政策与管理环境影响，一直还未形成接收、培养、使用大学生资源的“血库”，未使之在有效的岗位上开始适应环境与锻炼能力，而且已经呈现“血液沉降”的趋势。仅靠“士兵士将”与“土制火药”已经不可能赶上兴业银行那样的效益与速度了，这形同“老牛拉破车”，只能体现出一种可贵的精神与能力。如何下好管理人才培育这步棋事关农村信用社发展的全局。培育当前农村信用社人力资源发展环境的思考

2.1 建立能上能下的人事管理机制，解决人才“断层”现象

省联社应指导市、县联社建立“人才库”，增设年龄、学历、工龄、政团、能力、培训等几项人事年报分析表，充分掌握人才家底，并指导其进行合理使用人才，做好“引入”与“导出”工作。有目的地引进一些专业人才，有意识地导出一些不会干事、干不了事、不想干事的“家伙”。如果只管理业务指标。用新信息经济理论来讲，会产生信息不对称的现象(重业务管理轻人事管理)。在用人制度上必须坚持“能者上、平者让、庸者下”的原则，在人才的选拔上，做到唯才是举、量才录用。对有真才实学、有发展潜能的青年员工，要有目的地进行锻炼、压担子，创造前期发展与培养的目标，促其快速成长。对工作中卓有成效、贡献较大的业务骨干、技术尖子，要给予职称评聘、住房分配、工资晋级等方面的优先或者奖励，体现人才价值，建立尊知识才的用人环境。对于年龄、知识型断层，可以通过“引入”人才来解决；对于结构型断层，可以通过转岗、城乡互补、会计委派等来解决；对于综合型断层，可以通过培训、委托培养、代培、挂职锻炼、函授等来解决

2.2 实行具有激励约束能力的劳资管理机制。

产生“鲶鱼效应”，激发人才潜能制度经济学认为，合作社这种团队生产难以产生较高的效率，因为团队生产中每个成员的报酬与其劳动贡献相关度较低，存在一种干好干坏差别不大的机制。这就使每个成员都有一种偷懒的动机。尽量使他人多付出劳动，而自己“搭便车”，由此带来道德风险问题。合作社多年来最终还未明晰产权，所以多年来受“搭便车”问题困扰，只能是低效率运转。可以说，从上级主管部门到信用社自身进行新一轮的劳资改革，已经成为信用合作经济提高运行效率的必选之路。用新的劳资管理机制作为一条有用的“鲶鱼”，来激活池中其他鱼的活力与潜能，建立公平合理的分配制度，健全完善一套科学的考核机制，应该是可行而必然的。

2.3 以人为本，构筑没有围墙的人才资源库

加强人力资源管理，打通用人机制通道，改善队伍结构状况，构筑没有围墙的人力资源库，农村信用社必须做到：实行干部竞争制度，打造干部“上下通道”；实行双向选择，打通员工横向流动体制；实行聘用制度，疏通人员进出的渠道，走向市场，为人力资源保持“新鲜血液”。

2.4 做好培训与后继教育，实现内部“挖潜”工作

一是注重全员素质的提高。有计划、有步骤地开展多层次、多形式的职业培训，特别是新知识、新业务、新技能的培训，大面积增强员工业务知识，提高农村信用社员工的业务知识。促进全员整体素质由低层次向中、高、综合层次转变。二是注重后继管理人才的培养。尤其做好对基层管理人才的选拔、培养、使用、锻炼，适当考虑经过基层一线锻炼并具有一定工作经验的大中专学生和在各个岗位贡献大、成绩突出的岗位标兵、技术能手和先进工作者。三是引入竞争机制，全面推行竞争、竞聘上岗，引进竞争机制，按照“减员增效”的原则，实行优化组合、竞争上岗，做到能者上、平者让、庸者下，不断锻造内力，增强经营与管理活力。实行全新的人力资源管理是农村信用社可持续发展之路

人力资源管理实际上是资源合理配置，提高人的素质，使农村信用社在激烈的金融竞争环境中生存发展，始终充满生机和活力的重要管理工作，并且已成为当代先进管理手段的重要组成部分。

人力资源管理作为当代最新发展思想，已经越来越受到人们的关注，农村信用社如何走优先开发人力资源的道路，越来越成为必然，即实行人才兴社战略。在现代金融体系和现代金融制度条件下，农村信用社要瞄准农村金融市场，抢占改革、竞争与发展的“高地”，就必须树立以人为本、人才兴社的思想，从决策与战略高度上充分重视并培养一支高素质有员工队伍，大力开发并合理有效地配置人才资源，最大限度地发展人才的能动性，释放人才的潜能，以此来全面推进农村信用社各项改革与发展事业，实现农村信用社可持续发展战略，创出自身行业特色的人才资源开发与管理之路

**第二篇：浅析农村信用社人力资源管理**

【论文关键词】农村信用社 人力资源管理 对策

【论文摘要】农村信用社是我国金融机构的重要组成部分，网点多、特色鲜明，在新农村建设中发挥着重要的作用，但整体发展层次不高，在当前国际金融环境动荡的背景下，如同完善管理，人才是关键，文章从优化农村信用社的人力资源管理出发，谈一些看法，希望对实践者有一定的借鉴作用。

在当前国际金融市场动荡的环境下，如何减少我国金融机构受到的冲击和影响，避免金融风险的出现，显得特别重要。农村信用社是我国重要的金融机构组成部分，是历史悠久，机构网点多、服务面积广且以服务新农村

建设的金融主体。

一、农村信用社人力资源管理存在的问题

1、人员结构不尽合理。我国农村信用社人员结构不合理，突出表现为一高一低，即高封闭、低素质。高封闭则体现在农村信用社人力管理处于封闭状态，员工大多是通过“接班顶替”、“内部招工”或“内部招生”等途径进来的，现有的员工很大比例是农村信用社和农业银行系统干部职工的子女及亲属，这个比例在有些县甚至超过50%；低素质是由于高封闭的人力资源管理模式导致的，由于唯亲任才，农村信用社人员素质整体低下，部分员工缺乏忧患意识、营销意识、竞争意识，业务素质不适应岗位的需要。

2、人力资源管理模式落后。我国农村信用社仍然采用传统的机械管理模式，体现在以下方面：首先，机械的管理模式往往带有强制性的特征，抑制员工潜能的开发及员工的积极性、主动性，员工不能在工作中实现自身需求并实现自身价值。其次，人力资源管理体系普遍缺乏人力资源的长期规划，尚未建立起有效的预测、计划、调配、考核、评价体系和工作机制。最后，人力资源管理技术性手段落后，缺乏科学、有效的技术性管理手段，不仅管理成本高，而且管理效率低下，效果不佳。

3、激励措施不完善。我国很多农村信用社尚未建立科学的用人激励机制，没有形成规范的考核、培养、选拔和任用程序，收入分配仍缺乏适应个体需求差异的激励方式，对员工的考核缺乏量化指标，员工普遍存在“吃大锅饭”、“随大流”现象，农村信用社现在仅有的部分人才资源不能人尽其才，才尽其用，很难留住比较优秀的人才，流失现象比较严重，使工资这一重要经济杠杆不能直接发挥其优化资源的导向功能，激励效果低下。

二、完善农村信用社人力资源管理的路径思考

1、采取多样化措施优化人员结构。在当前经济背景下，人才是银行生存的重要前提，农村信用社需要引进、培育一批高素质管理人才和专业技术人才，这些人才不仅要通晓国内外金融企业管理理论和金融理论，而且具有一定的实践经验和市场经验，才能提升农村信用社的市场竞争力。首先，调整人员结构。有计划地聘用研究生、本科生，打破传统的高封闭招工模式，扩大对外招生的比例，重视从学历和能力两方面进行考核，提升农村信用社整体人才素质。其次，调整专业结构。要提高农村信用社经营水平，需要各专业的人才，需要引进和培训计算机、法律、市场营销等专业人才，调整专业结构，使各专业人才能人尽其才。最后，解放思想，广开才源。管理者要以开放性为原则，解放思想，通过人才市场及各种途径公开招聘和吸收人才，有机整合，合理配置这些人才，以更为积极姿态参与金融系统现代化、国际化市场竞争。

2、创新管理机制，提升人力资源管理水平。卓越的人力资源管理是企业发展的动力源

泉，对于金融行业更是如此，创新人力资源管理模式，是农村信用社实现跨越式发展的关键，是完善并健全农村信用社管理模式的切入点。首先，要求农村信用社要借鉴发达国家和国内金融管理的先进模式和经验，根据信用社的自身特点，创建适合的人力资源管理制度和管理模式。其次，提高人力资源管理部门的位置，建立并完善人力资源的选聘录用、培训开发、绩效考核、薪酬分配、福利保障、职业管理等微观层面，建立起有效的预测、计划、调配、考核、评价体系和工作机制。再次，借助先进的技术手段，建立起科学的、可操作的制度和措施，通过智能化的人力资源管理信息，进行人力资源需求的预测和管理，员工素质能力的认定、绩效的考核，培训规划的设计与组织等等，保证人力资源管理的有效性和准确性。

3、完善考核制度。加快建立和健全科学合理的考核机制，从物质和职务晋升上完善考核机制。考核采取定性与定量相结合的方法，采取全方位的考核。首先，在薪金制度上。逐步推行绩效工资制、年薪制等，使报酬成为调动职工工作积极性的有效杠杆。将员工工资与其岗位职责和工作绩效紧密挂钩，合理拉开绩效工资差距，绩效工资是工资构成中活的部分，体现工资的激励职能。其次，采取行政职务和技术职务并行制，淡化行政级别，拓宽员工的晋升渠道，保证不同的人才都有发展空间，留在农村信用社，与单位共同发展。形成鼓励人才、支持人才、帮助人才为事业做出贡献的激励机制，加大竞争力度，实行领导职位竞聘，竞争上岗，建立起公平、合理、科学的考核机制。通过从薪金制度和职务晋升两个层面上，完善考核制度，留住人才，提高农村信用社市场竞争力。

三、结束语

随着农村信用社改革不断深入和金融危机的冲击，农村信用社的人力资源结构矛盾更为突出，严重影响到单位的健康发展，本文提出从优化人员结构、创新管理机制、完善考核制度三个层面出发，推动农村信用社人力资源管理改革，希望对农村金融机构管理层有一定的借鉴和指导意义。

【参考文献】

[1] 谢志忠、游少萍、王灿雄：福建省农村信用社人力资源优化配置研究[J].农业技术经济，2024（6）.[2] 张诚谦：农村信用社人力资源管理分析研究[J].吉林大学，2024（9）.[3] 韩东伟、王文广：农村信用社人力资源管理的现状及其对策[J].职业技术，2024（24）.[4] 王胤：海南省农村信用社人力资源管理存在的问题及对策[J].海南金融，2024（3）.[5] 刘剑锋、洪强：农村信用社人力资源管理存在的问题与对策[J].经济师，2024（5）.

**第三篇：转型与创新：迎接人力资源管理的新思维**

转型与创新：迎接人力资源管理的新思维

新浪财经讯 “2024年中国人力资源管理新年报告会”于2024年12月30日在北京举行。

演讲嘉宾：中国人民大学劳动人事学院教授唐礦。

以下为演讲实录：

唐鑛：各位嘉宾、各位老师、各位同学下午好！今天我要借这个时间汇报一个主题，就是转型与创新：迎接人力资源管理的新思维。这个题目讲过很多次了，今天我用短短10分钟给大家作个汇报。我为什么关注这个题目呢？是因为现实工作场所中发生了许多让我们困惑的用工现象，有的甚至严重冲击了我们的道德底线和情感底线。随便举两个例子，第一个是罢工问题，另一个就是工作场所出现的过劳死。我们知道，12月16日北京一个小姑娘23岁就死掉了，4月底5月初的时候，普华永道一个25岁的姑娘也离开了我们，她刚从上海交大硕士毕业。这些问题的出现不得不让我们对工作场所的用工管理，也就是目前所流行的这一套用人模式产生很多疑问。作为一个有良知的学者我就想去了解和探究我们这套用工模式有没有问题，或者说有没有不完善的地方。我这个人比较爱较劲，我就带着学生去当当网、卓越网搜了一下市面上流行的权威的人力资源管理教科书。这张PPT演示的就是目前最流行的十本教科书，你们看看，我们劳人院是2-

种类型。传统的人力资源管理它的一个最大特点是要强调两点，第一点就是亚当斯密所强调的分工分工再分工，分工的过程产生效率，分工的结果产生绩效。第二点就是老福特干的事情，工作场所的流水线管理。当这两点做到极致，传统的人力资源管理体系也就做到极致了，这也是我们所谓的科学的以职位为基础的人力资源管理控制系统。富士康实际上就是把这一套东西做到家了，做到家的结果就让员工不得不依附在工作岗位上、被机器控制，所以产生了一些极端事件。

由于发现传统的人力资源管理存在很多问题，并不能真正实现效率的最大化，所以工作场所里面以分工或者流水线为主导的人力资源管理系统就出现了转型。我们发现让员工有一点公平感，给员工一点人文关怀，给员工一点尊严，反而可以让绩效更高。在这个思路下，工作场所的用工管理就出现了雇主控制、员工参与的人力资本经营管理。今天上午黄怒波也提到了企业从人力资源管理到人力资本营运这个问题。但是我要告诉大家，人力资源管理模式不管如何转型，它的出发点和目的都是没有变化的。我们来回忆下教科书关于人力资源管理的定义。什么是人力资源管理呢，就是通过对人的有效管理改进劳动生产率，提升组织绩效，让组织获得竞争优势，最终实现组织的可持续发展。可见即使从传统的人力资源管理转型到人力资本经营，这个说到头，雇主还是在忽悠员工：我们是一家人，我们的利益是一致的，跟着我干吧，绝对有前途。但是现实是这样吗？当个人利益、个人价值和组织价值不一致的时候，组织是如何做的呢？组织是把你裁掉，裁掉以后你只能回家写一篇博客发在网上，这个博客就叫做某某4-

效，我才只是合格？是这样的，因为在我的心目中，追求绩效的目的是让组织获得可持续发展的竞争优势，而这个可持续发展包括两个方面，一个是组织可持续发展的经济基础，一个是组织可持续发展的伦理基础，而我们无论是雇主控制下的人力资本经营还是以分工或流水线为代表的传统人力资源管理，他主要关注的都是组织可持续发展的经济基础，为了实现可持续发展的经济基础，它往往只是间接改善了企业雇佣关系。现在人力资源管理流行趋势是差异化原则下的混合雇佣模式，实质就是对员工提供差异化的人力资源管理服务，追求的就是实现工作场所的人职匹配。现实的管理实践中，劳动生产率提高了，组织经济绩效提高了，但问题也产生了，更加碎片化的管理直接导致员工被分化。这也是富士康事件产生的根本原因。

我们在赞美人力资源管理的同时，我们也来对人力资源管理的局限性做一个简单总结，就是两个问题。第一，人力资源管理具有天然的单边性，也就是雇主的单边控制问题。第二，人力资源管理具有天然的微观性。正是由于雇主控制的单边性导致工作场所的过劳死问题不可能得到彻底解决，再比如我前面开场说的罢工问题，为什么人力资源管理不能把罢工问题很好的解决掉？为什么罢工往往出现在人力资源管理较为规范的企业？这就是因为人力资源管理的微观性导致的。罢工需要在产业、行业环境下谈判，需要有一个宏观的国家劳动管理关系机制的构建，而人力资源管理在这方面具有天然的缺陷。由于这两个原因的存在，我们的人力资源管理如果仅仅实现从传统人力资源管理向人力资本经营的转型，这还不够，因为这种转型只是在-5-

一元思维下进行的转变，我们工作场所的用工管理还需要实现创新，需要突破到多元论的战略劳动关系管理。我斗胆提出了一个冰山模型，就是告诉我们人力资源管理最要关注的是三个方面的平衡：第一个是效率就是合理性，第二个是公平就是合情、人性化，第三个要关注员工的参与权，就是制度制定的合法性问题。

最后点一下题，我们知道碳元素是一个好东西，碳元素平面组合出来的东西是什么？石墨，石墨的硬度是1，石墨很软没有战斗力的。碳元素的六面体、多面体组合是什么东西？金刚石，金刚石的硬度是

10。我告诉大家如果我们在工作场所用工管理中间只追求效率和绩效这一个点，这是远远不够的。如果我们在追求效率的同时再追求效率和公平的平衡，这也还只是一个平面组合，还是没有战斗力的。如果在这个平面之上，我们在思维观念上去创新，搞一个工作场所微观用工管理的多面体组合、三角形组合，也就是在效率和公平之上加入一个合法或参与的着力点，你们知道会怎么样？我告诉大家，这就会让我们的微观用工管理体系非常具有战斗力，我们整个劳动关系也就有了和谐坚实的基础，也才能真正实现组织的可持续发展。

谢谢大家！

**第四篇：浅谈改进农村信用社人力资源管理的途径**

浅谈改进农村信用社人力资源管理的途径

改革开放以来，我国农村信用社得到了长足发展，为我国的经济发展，特别是三农经济的发展、人民生活水平的提高做出了极大贡献。但随着我国当前金融改革的不断深入，在新形势下，农村信用社的改革，其发展遇到了一些问题：如产权不清，体制不全，人才匮乏等。而从目前的情况看，农村信用社的人力资源管理不完善，是严重制约农村信用社发展的一个重大问题，此问题严重阻碍了农村信用社的近一步发展。因此如何加强和完善农村信用社的人力资源管理，是当前农村信用社在改革发展过程中急需解决的问题，对我国农村信用社人力资源管理进行认识、分析、探讨具有直接而现实的意义。

1农村信用社人力资源管理的重要性

人力资源是企业最宝贵的资源，企业间的竞争归根到底表现为人力资源的竞争。在新经济时代，企业强调以人为本，而农村信用社在与其它金融机构人才竞争中并不占优势，相反，还存在一定的劣势，且随着金融改革的不断深入，邮政银行的成立，其他所有制形式的农村金融机构的进一步加入，农村信用社的竞争将达到白热化程度。因此，对于农村信用社来说，要想在人力资源方面获得优势，必须顺应新时代人力资源管理的发展趋势，抓住当前的改革机遇，采取积极有效的措施，加强人力资源管理。只有通过人力资源管理的完善，农村信用社才能完善自己的组织结构体系，提高自身效益，在竞争激励的市场经济中立于不败之地。

2农村信用社人力资源管理存在的问题

2.1员工素质偏低，人才结构不合理。

主要表现在以下几个方面：一是农村信用社员工的年龄普遍较大。二是业务素质偏低，中高级专业人员占比较少，随着信用社业务电子化步伐的进一步加快，原有的只能适用传统的手工操作和简单的电脑操作已被淘汰，面对新业务的开拓，新技术的广泛运用，我县信用社应用软件的管理维护所需要的尖端人才不足，信用社财会管理层的综合人才存在不足。从质量结构看，员工素质偏低，虽然近几年信用社开始注重对人才的培养，并有相当一部分人取得了大专及大专以上的文凭，但也难逃走过场的嫌疑。

2.2人员结构不尽合理。

我县农村信用社人员结构不合理，突出表现为一高一低，即高封闭、低素质。高封闭则体现在农村信用社人力管理处于封闭状态，员工大多是通过“接班顶替”、“内部招工”或“内部招生”等途径进来的，现有的员工很大比例是农村信用社和农业银行系统干部职工的子女及亲属，这个比例在我县甚至超过50%；低素质是由于高封闭的人力资源管理模式导致的，由于唯亲任才，农村信用社人员素质整体低下，部分员工缺乏忧患意识、营销意识、竞争意识，业务素质不适应岗位的需要。有些安排在重要岗位的人员，其业务素质不适应该岗位的需要，不能做到人尽其才，才尽其用。

2.3人力资源管理模式落后。

在我国许多农村信用社中仍然采用传统的机械管理模式,没有现代人力资源管理的理念，机械管理模式往往带有强制性的特征.对人的管理强调通过“控制”和“服从”来实现人与事相适应，而忽视人的才能的发挥。

2.4强调管理，激励措施不完善。

农村信用社过于强调组织中的管理制度和管理程序的设定，忽视建立和健全科学用人的激励机制。没有形成规范的考核、培养、选拔和任用程序，收入分配缺乏适用个体需求差异的激励方式，对员工的考核缺

乏量化指标，农村信用社只考虑到了赫茨佰格双因素理论中的保健因素，而忽视了激励因素。单一的激励手段不能完全提高员工的工作激情，员工使用效益没有达到满意化。

2.5人员配置不合理。

农村信用社目前的人力资源人员配置仍不能达到按需设岗，以岗定人。农村信用社岗位的设立几乎都是照搬上一级的组织机构，没有考虑当地的实际情况。使得许多岗位职能交叉或职能缺位，没有起到人尽其用，事有人做的效果。农村信用社很多岗位都是人员交替，很少对岗位进行岗位分析定员，更别说对人员进行测评。最终导致岗位人员的道德水准、业务技能、发展潜力参差不齐，很多员工根本不适用工作需要。

2.6员工思想观念滞后，竞争意识不强。

员工的思想认识，管理理念滞后。目前，部分员工还没有现代人力资源管理的理念，思想的认识还没有从传统的人事管理观念、方式、方法转变到现代人力资源管理上来。因而，使员工在工作目标上产生短期行为，只重视自己眼前的利益，对信用社的发展漠不关心，没有人认识自己的利益与信用社的集体利益是一致的。忧患意识淡薄，缺乏集体主义观念和主人翁的责任感，从而也导致员工竞争意识缺乏，对工作缺乏信念。

2.7缺乏科学的绩效考评体系。

绩效考核是一把“双刃剑”,好的绩效考核激活整个企业;但如果做法不当,可能会产生许多意想不到的后果。农村信用社的绩效考评体系包括考核和评价两方面，农村信用社人力资源管理就考核而言，信用社只考核员工的结果，而忽略了过程和特质。人力资源管理往往不是建立在完善的岗位描述的前提下，而是依据上级需要将任务进行简单层层分解，最后据以考核员工。因此在员工的培训、提拔、薪酬调整等方面，没有科学的依据，只能凭领导印象决定。就绩效评价而言，农村信用社人力资源管理的考评系统却没有评价。由于缺乏评价，其考核方法只能年复一年，上级与下级之间，考核层与被考核层之间，更缺乏有效的沟通和共同的意识，没有根据员工的实际表现，来衡量员工的绩效水平，分析

形成结果原因，寻求解决绩效问题的途径，从而来评价员工的劳动。由于绩效考核的仅仅是员工的凝结劳动，忽视了潜在劳动和流动劳动，也就根本无法发现、开发、培养人才。绩效考评系统成了当前信用社人力资源管理的最薄弱环节。它没能有效地激励员工，鼓舞员工，反倒造成决策上的失误。严重挫伤员工积极性，造成员工较大幅度的流失，给农村信用社人力资源管理上带来极为不利的影响。

3农村信用社人力资源管理应采取的对策

人力资源是保持信用社可持续发展的重要资源。在当前农村信用社的人员年龄、文化结构不合理、员工素质普遍偏低的特殊情况下, 要达到人力资源与农村信用社发展战略的理想整合, 不是一件容易的事情。因此, 人力资源战略问题更应该引起管理部门的高度重视。目前农村信用社的人力资源管理可以从以下五方面着手:

3.1 调整、优化人员结构, 大力引进人才。

首先是调整员工的学历结构, 使员工的学历结构适应同业竞争的需要。要有计划地聘用研究生、本科生, 鼓励员工在职学习,不断改善员工的文化结构;二是调整内外勤员工比例。全面推行客户经理制度, 压缩现有的、庞大的柜员队伍, 不断扩大信用社外勤队伍;三是改善员工专业结构。根据目前农村信用社改革及持续性发展需要, 引进计算机、法律、市场营销等专业人才, 从其他金融机构高薪聘请专业人才;从党政部门有计划地引进几个社会公关人才, 以应付复杂多变的社会政治局面, 为信用社的扩展铺平道路, 满足日益发展的金融服务需要;四是调整员工年龄结构, 解决临柜人员年龄逐步老化问题。通过推行短期合同制的用工方法, 更新临柜人员。

3.2 加大培训和培养力度。

重点是制定和实施员工培训计划, 加大培训、考试、考核力度, 提高员工综合素质。首先坚持系统培训。目前, 农信社队伍庞大, 冗员较多, 整体素质不高已是不争的事实, 要改变这种状况, 必须要有步骤地

规划人才培训, 注重培养和造就各方面专业性人才, 逐步改善人才素质结构。其次坚持专才培养。选拔一批门类齐全、作风过硬、技术优良、吃苦耐劳的专业技术人才, 送到高校进行理论的学习深造,同时还要到商业银行去实践, 学通商业银行运作模式, 以增强其全局观念、战略观念、超前观念, 提高其决策的科学性、前瞻性、可行性。

3.3营造良好的用人环境。

首先领导干部要有爱才之心、容才之量、用才之方,在农信社系统逐步形成一个尊重知识、尊重人才、爱护人才的良好氛围。其次, 要打破现有的人才考核、任用办法, 建立长年的、流动的、动态的、灵活的人才库, 把人才的发现、考核、培养、选聘、重用形成一个人才链, 从制度上、机制上、观念上改变现有的“ 凭关系选人才、看亲戚用干部、以金钱为准绳”的潜规则。

3.4完善制度, 实行绩效与薪资挂钩。

加快建立和健全科学合理的考核机制,对职工进行准确、合理的绩效考核;建立一个以能定岗, 以岗定责, 以责定酬的分配机制。推行聘任合同制、末位淘汰制、竞争上岗制, 真正引入人才竞争机制, 全方位推进优化组合、优绩优效, 逐步推行绩效工资制、年薪制等, 使报酬成为调动职工工作积极性的有效杠杆。

3.5加强劳动合同管理。目前农村信

用社员工虽然是合同制, 但实际上是“合同制体制、就业终身制”。这种现象的存在, 不但弱化了用工双方的约束力, 而且提高了信用社的成本。因而, 应进一步明确合同期限, 增强合同的约束力, 提高人力资源综合素质。

3.6敞开员工出口。要以惊人的胆略、超常规的步伐, 大刀阔斧地裁减现有的冗员。一是买断一批。尽管各地正在实施这一做法, 但有的联社过分地算经济账, 致使买断人员了了无几。在这方面, 要树立花钱买机制的新观念, 尽可能地将那些无所作为的冗员一次裁清。二是内退一批, 对那些大事做不来、小事又不做、事倍功半的员工,符合内退条件的, 要坚决让其办理内退手续。三是清退

一批。对那些手脚不干净或沾染黄赌毒的“十种人”要坚决清退。通过这些措施, 优化现有员工队伍30% 左右。结束语

总之, 随着农村信用社改革工作的全面展开, 在同业竞争加剧的情况下, 农村信用社较高的人力资源成本, 会束缚其竞争能力。因此, 要想使改革成功, 要想提高信用社的竞争能力, 人力资源科学配置, 降低人力资源成本, 降低经营成本是当务之急。农村信用社要把所有人整合成一个有机的系统, 增强员工对农村信用社的强烈归属感, 建立一支政治素质过硬、业务技能精良、职业道德高尚的员工队伍。从而保证农村信用社的改革顺利进行, 促进农村信用

社积极、稳健地向前发展。

**第五篇：人力资源管理**

人力资源管理

第一章 人力资源管理概论

第一节 人力资源与人力资源管理

一、人力资源：指一定范围内能够为社会创造物质财富和精神财富、具有体力劳动和脑力劳动能力的人口的总和。人力资源是一个时空概念，它的实质是人所具有的运用物质资源进行物质财富或精神财富生产力，它包含体能和智能两个方面。

人力资源表现为具有劳动能力的人口的总和。

二、人力资源的基本特征：1主动性或能动性（首要特征，是与其他资源的最根本的区别）2资本性3时效性4再生性5社会性6内耗型

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！