# 构建国有企业人力资源管理新模式[合集]

来源：网络 作者：醉人清风 更新时间：2025-01-29

*第一篇：构建国有企业人力资源管理新模式以人为本，构建国有企业人力资源管理新模式【摘要】在当前知识经济时代的大背景下，当前很多企业，尤其是电力企业所采用的人力资源管理模式已不能很好的满足信息化和全球化这一新形势下企业自身发展的需求，因此，推...*

**第一篇：构建国有企业人力资源管理新模式**

以人为本，构建国有企业人力资源管理新模式

【摘要】在当前知识经济时代的大背景下，当前很多企业，尤其是电力企业所采用的人力资源管理模式已不能很好的满足信息化和全球化这一新形势下企业自身发展的需求，因此，推进各企业实施创新战略导向下的人力资源管理的创新将成为当前企业发展的必然选择。本文以电力企业为例，在剖析创新战略导向这一概念的基础上，就如何实现企业人力资源管理的创新进行探究，希望能为当前电力企业人力资源管理机制的改革提供借鉴。

【关键词】电力企业 人力资源管理 创新

一、创新战略导向下企业人力资源管理概述

（一）创新战略导向下企业人力资源管理的内涵

就电力企业而言，创新战略导向下企业人力资源管理的内涵主要体现在战略人力资源管理和以技能为基础的人力资源管理两个方面，以下将分别给予说明。

1、战略人力资源管理

电力企业战略人力资源管理的目的就是通过有计划的对包括招聘、选拔、培训、奖励在内的一系列人力资源活动进行有效的开发与管理，来更好的促进电力企业的发展。其实质就是通过全面的和系统的把电力企业人力资源的管理同企业的发展战略目标有效结合在一起，从而最大限度地调动和发挥电力企业所有员工的工作积极性和创造性，实现企业组织绩效的提高，更好的促进企业的发展。

2、以技能为基础的人力资源管理

结合电力企业的特点，笔者认为电力企业以技能为基础的人力资源管理的内涵有如下几点：首先，就电力企业的组织结构而言，以技能为基础的人力资源管理是实现电力企业机构精简的根本保证；其次，就电力企业的文化方面而言，以技能为基础的人力资源管理是促进电力企业全体员工高度参与企业人力资源组织文化的重要保障；最后，就电力企业的发展战略而言，以技能为基础的人力资源管理是增强电力企业核心竞争力的重要前提。

（二）创新战略导向下实现企业人力资源管理创新的意义

创新已成为知识经济时代社会发展的主题, 随着计算机技术的快速发展和网络信息技术的普遍应用，人类进入了一个崭新的时代——信息时代，企业的各项管理工作要与时代同步发展,必须开拓创新, 各企业应以创新战略为导向，全面实施其各项管理工作的创新。人力资源管理作为企业的核心管理工作，实现创新战略导向下实现企业人力资源管理的创新是实现各企业可持续发展的保障。因此，实现创新战略导向下的企业人力资源管理创新具有非常重要的意义。同时也是信息时代下实现企业人力资源管理工作与时俱进的必然要求。

二、创新战略导向下企业人力资源管理创新举措

（一）实现企业人力资源管理方法的创新

在信息时代，借助信息技术实现企业人力资源管理方法的创新，是创新战略导向下企业人力资源管理创新的重要举措，笔者认为企业人力资源信息化管理的实现需要做好如下几方面的工作：首先，实现企业人力资源的信息化招聘。各企业要结合自身的实际发展需要搭建一个面向社会大众的人力资源招聘门户网站，通过这一举措来实现企业人力资源的信息化招聘；其次，实现企业人力资源的信息化培训。即通过网络这样一个能够实时交互的信息传播媒体来实现各企业人力资源的网络在线培训，由于，基于网络的人力资源培训具有明显的跨时空和跨地域的特性，因此，企业实现人力资源的信息化培训可以显著提高人力资源培训的效率；最后，实现企业人力资源的信息化考核。人力资源信息化考核机制可以代替以经验判断为主的人力资源绩效考评手段，对企业建立定量化和规范化的人力资源绩效考核体系具有

重要作用，并在此基础上可以更好的实现企业绩效考核变的科学化和公正化。

（二）实现企业人力资源绩效管理的创新

随着全球化和信息化时代的到来，企业人力资源管理将会面临越来越多的挑战。实现企业人力资源管理绩效的提高，将成为企业又好又快发展的重要保障。考虑到传统的以财务数据为核心的人力资源绩效评价体系已越来越不能满足新形势下企业发展的需要，而美国学者卡普兰和诺顿有关平衡记分卡技术的提出，为企业人力资源绩效管理的创新提供了一个重要的策略，所以，合理利用平衡记分卡技术实现企业人力资源绩效管理已成为当前企业人力资源管理创新的重要选择。

（三）实现企业人力资源培训机制的创新

1、做好培训理念的创新

在市场需求不断变化、竞争日益激烈的环境下，企业人力资源管理创新将成为制约企业生存和发展的重要因素。而企业人力资源培训作为企业人力资源管理的核心，就要求企业必须结合自身发展的实际需求，做好人力资源培训理念的创新，才能有效实现企业人力资源管理的创新，获取预期的组织绩效。

2、做好培训方法的创新

笔者总结了大量的成功的电力企业人力资源培训方法，认为新形势下企业人力资源培训方法的创新可以从以下两个方面着手：一是要做好企业人力资源的市场化培训，实现企业人力资源的培训市场化，不仅可以充分保证培训的效果，还可以显著提高企业的经济效益，从而可以实现双赢的目的；二是要做好企业人力资源的网络化培训，企业应充分发挥网络这一信息技术的优势，综合利用各种信息资源进行人力资源培训，实现企业经济效益的最大化。

三、结束语

随着知识经济时代的到来，人力资源将成为电力企业发展所依赖的第一资源，是实现企业可持续发展的重要前提和保障，因此，做好创新战略导向下，企业人力资源管理的创新意义重大。然而企业人力资源管理的创新作为一项系统的、复杂的工程，还面临着许多问题亟待解决，所以，人力资源管理的创新工作依然是任重道远。

参考文献：

[1]程向阳．新经济时代视域下人力资源管理创新研究[J]．华东经济管理,2025(8).[2]马力．我国企业人力资源管理的现状及对策研究[J]．中国人力资源开发,2025(12).[3]刘文容.知识经济与人力资源管理的创新探究[J]．经济师,2025(3).

**第二篇：浅谈国有企业人力资源管理**

浅谈国有企业人力资源管理

【摘要】分析知识经济条件下人力资源管理新趋势的基础上，对我国国有企业人力资源管理中存在的问题进行了论述，就如何建立与我国社会主义市场经济体制和国有企业管理体制相适应的人力资源管理新机制，最大限度地发挥人力资源的作用进行了分析。

【关键词】国有企业；人力资源管理；知识经济

在知识经济条件下，企业掌握和运用的各种生产要素中，人作为资本的重要性和作用日益凸显，成为企业的核心竞争力所在。美国管理学教授劳伦斯•克需曼曾经说过：“人是一切企业竞争、发展的控制因素。”随着当前企业对人力资源的利用和开发，企业的决策越来越多地受到人力资源管理的约束。在这样的背景下，我国国有企业作为国民经济的主要支柱，要想在激励的市场竞争中立于不败之地，必须树立“以人为本”、全面发展、协调发展、可持续发展的管理理念，才能突破传统的计划、行政人事管理模式，构建新的激励与约束机制，最太限度地发挥劳动者的积极性和创造性，形成具有持续发展的竞争力。

一、现代人力资源管理含义及发展趋势

(一)现代人力资源管理的含义人力资源管理是对特定社会组织所拥有的能推动其持续发展、达成组织目标的成员进行的一系列的管理活动，它是指通过对人和事的管理，处理人与人之间的关系，人和事的配合，以充分发挥人的潜能，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。

(二)人力资源管理的发展趋势．传统的人事管理将人看作是一种成本，是被管理、被控制的对象，现代人力资源管理则将人看作企业中最宝贵、最有创造力的资源，既需要管理，更需要开发。在用人、留人方面处处体现以人为本的管理思想，在工作中充分地考虑员工的成长和价值，使用科学的管理方法，通过全面的人力资源开发计划和企业文化建设，使员工能够在工作中充分的调动和发挥人的积极性、主动性和创造性，从而提高工作效率、增加工作业绩，为达成企业发展目标做出最大的贡献。随着世界经济的发展和变化，企业人力资源管理也迅速发生着变化，“以人为本”、全面发展、协调发展、可持续发展的理念正逐渐融人到人力资源管理的理论和实践中。

1．人力资源不再被简单地视为“劳动力”，而成为企业中最关键的资本。

传统的人事管理中的“劳动力”，是在既定的规则下组合、使用资源，对企业带来的价值限定在岗位职责的范围之内，人的价值仅仅体现在劳动报酬，员工仅仅被看作是生产的“成本”。而在知识经济时代，由于关键资源是知识、技术和信息，对人力资本的经营已经成为企业获得竞争优势的重要手段。

2．人力资源管理趋向于电子信息化。

人力资源管理电子信息化是将先进的技术力量运用于人力资源管理，为企业建立人力资源服务的网络项目，使得管理更加科学化。组织结构由复杂向简单过渡，员工的工作时间更具弹性，工作内容有更多的选择，工作流程越来越简单，工作标准化将逐渐被更多的员工个性和创造性所代替，以信息网为工具的虚拟化工作呈现不断增长的趋势，人力资源管理将有更多的灵活性。

3．注重“以人为本”的人性化管理。

“以人为本”综合了人性假设的各种观点，是最适合现代企业的一种人力资源管理方法。未来经济的发展取决于人的智能的开发，只有通过发挥人的能动性和创造性，才能开发人的潜能，从而推动经济的发展。

因此，现代管理由“规范管理”转变为“柔性管理”，尊重人、信任人、激励人，以感情调动职工的责任感和参与感，充分了解员工的心理需要、价值观的变化及自我实现的需要，最充分的调动所有员工的工作积极性和主动性，以实现人力资源的优化配置。

二、国有企业人力资源管理中存在的问题

我国国有企业人力资源存在的问题是旧的计划经济体制下的人事管理模式在市场经济体制下的不适应。传统的人事管理主要是依据国家分配计划或企业生产任务，履行人员录用、定岗、报酬、调动、退休等行政化的工作，而忽视对员工的积极性、创造性的开发和系统管理，其工作偏于简单、粗放，绩效评核往往流于形式。随着我国市场经济的深入发展，行业的开放，以及经济全球化的进程，这一模式将越来越难以适应市场竞争的需要。国有企业实现经营目标，更重要的是通过合理管理人力资源，通过经济核算来提高人力资源的投入产出率，以人力资源促进企业发展，使人力资源真正成为企业竞争力的不竭源泉。

1．人力资源管理的理念落后。

人力资源管理理念的滞后，直接导致了我国国有企业人力资源目前所面临的困境，首先，不能有效吸引和留住人才。除了高收入的垄断国企能够吸引一部分人之外(他们的问题是人才得不到持续的成长和能力的发挥)，大多数国有企业由于收入偏低、机制不活以及缺乏激励等问题，造成了人才的严重流失，致使企业的人才缺乏，尤其是高素质的管理人员和科技人员明显偏少。同时我们还应该看到，随着我国经济体制改革开放的深入发展，由少数同企垄断市场的局面必将打破，那些国企的优势也将不复存在，如果不及时调整，届时将会面临同样的人才困境。其次，人力资源的结构失调。即所谓“一线紧、二线松、三线臃肿”，普通型的人员人满为患，专业技术人员不足，高素质的拔尖人才更是凤毛麟角。同时又缺乏流动和优胜劣汰，导致资源适用性差，个人技能得不到充分发挥。近年来，国企的人才出多进少，整体上职工年龄结构和知识结构有老化的趋势，企业人力资源面临的困境越来越大。

2．缺乏行之有效的薪酬激励机制。

在国有企业中，虽然在分配上突破了平均主义的局限，但问题依然存在，主要是物质激励和约束机制不合理，不能充分地体现个人的业绩和贡献，因而也就不能充分调动员工的积极性和主动性。在一些垄断行业，比如说能源、电信等部门，由于垄断收入高，员工的工资普遍很高，但是员工的工作积极性并不见得特别的高，人浮于事的现象依然严重。当然，也有一些国有企业过分地强调个人的业绩，反而导致协作不足，内耗严重，这显然是业绩指标设置不合理，没有把团队协作考虑在内。

3．缺乏完善的人力资源开发和培养体系。

要充分发挥人力资源的效用，不但要发挥员工的积极性和主动性，还要努力提高员工的素质和技能，这就需要对企业员工进行有计划、持续的培训、教育和开发。不少企业把对员工的培训看成是企业成本的增加，忽视了培训是企业实现管理的工具，是促进企业发展和实现经营管理目标的手段。培训不仅可以提升职工的技能和智力，更重要的是激发员工的活力，培育员工的忠诚度，从而达到提高企业绩效的总目标。因此，国有企业职工的培训力度不够，造成了人力资源整体知识的更新缓慢，人力资源的潜能得不到充分的发挥。

4．与企业的发展战略相脱节。

我国国有企业的人力资源部门在很大程度上是为管理企业的工作人员设置的，而不是为企业的发展战略服务的，这就决定了国有企业人力资源部门的管理性质，而忽略了服务性质。国有企业人力资源部门虽然在企业人员的招聘、调配、晋升乃至薪酬等方面具有很大的权力，却不是以服务企业的发展战略为前提，往往是为管理而管理，因人设岗。事实上，长期以来，我国国有企业的人力资源部门都称为人事部，要么就人事处或人事科，这正是这种管理性质的体现。近些年来，一些国有企业改人事部为人力资源部，并赋予为一些新的内涵，但从总的来说，我国国有企业并没有完全摆脱了旧的人事管理体制的痕迹，人力资源管理与企业发展战略脱节的现象还没有得到根本改变。在传统计划经济体制下，国有企业是由国家统配人力资源，企业的人事管理简单化，企业无须作出人力资源的规划。在当前市场经济的体制下，企业虽然有了用工的自主权，在人力资源的管理上并没有彻底摆脱旧体制下的工作思路和工作方法的影响，对企业人力资源管理规划的重要性认识不足，对本企业未来人力资源需求情况心中无数，缺乏长远眼光，只是职位发生空缺了才去招人，没有人才的储备，更谈不上把人力资源的开发、管理、利用提到战略的高度来规划。

三、我国国有企业人力资源管理的改革思路

(一)树立“以人为本”的管理理念，加强企业文化建设更新用人观念，确立人力资源是企业发展的重要资源。

企业文化是企业的一种精神动力和文化资源，是其在长期的发展过程中形成的共同价值观念、思维方式和行为规范，是一种新的现代企业管理科学理论和管理方式。良好的企业文化，即以人性化管理为基础，以实现企业价值观为目的。先进的企业文化是对职工最好的精神激励，它是企业的灵魂所在。企业要通过培育富有本企业特点的企业文化来激励员工的工作热情和工作责任感。职工在这种文化理念影响下，将企业的昌盛作为共同的目标，并且在实际工作中，发挥良好的团队精神，使职工之间取长补短，将个人才能体现在集体中，集体又充分发挥个体优势．让智慧和学识在强大的凝聚力下发挥到极限。在国有企业文化建设中应将传统文化和现代文化相结合，突出“特色”、体现“个性”，借助人力资源管理的观念和技术激励员工，如参观、学习、考察，外出旅游等，通过潜移默化的企业文化熏陶，培养员工的团队精神和忘我工作的作风、勇于奉献的工作态度，达到企业与员工交心，使员工有归属感，企业有凝聚力，充分发挥员工的积极性

和创造性，保持企业的发展后劲和可持续发展的动力。

(二)建立以绩效工资为基础的薪酬制度大幅提高可变薪酬的比重，多作贡献者多得，少作贡献者少得，不作贡献辞退。

当然，绩效指标不能片面化，必须考虑企业团队的协作，也必须考虑个体和全局的关系，以更好地为企业的发展战略服务。传统国企工资制度侧重于强调职务等级，低工资，高福利，工资分配形式单一，激励作用欠佳。随着现代企业制度的发展，收入分配制度趋向于采用按劳分配，按生产要素分配的方法，实现分配模式的多元化。主要表现在：第一，强调在职务分析的基础上制定基本工资，使每一岗位的价值和贡献大小更加明了；第二，强调在绩效考核的基础上制定奖金分配方案，使员工的超额劳动得到合理回报；第三，制定经营者持股、技术持股和内部员工持股等按生产要素分配方案，实现人力资本收益。

(三)建立以竞争机制为主体的人才使用机制一些国有企业在人才的选拔任用方面存在标准模糊及决策过程不规范等问题，限制了企业员工个人的职业生涯发展和企业长远发展。

随着市场经济规则的建立和的人力资本价值和地位的提高，企业应根据企业发展的要求，制定以任职资格为基本条件的，以竞争上岗和岗位交流为主要形式的多元化人才成长机制，及时发现和使用人才。在国有企业人才尚不具备正常晋升途径以及岗位空缺出现断层的前提下，实行竞争上岗的形式，有利于促进企业内部年轻优秀的人才脱颖而出，调动员工长期沉淀的积极性和工作热情．使之看到企业和员工共同发展的前景。岗位交流，目的是通过多岗位锻炼和培养人才，提高人才的综合素质，这样，既有利于丰富人才的工作经验，发掘人才潜在的能力，又可避免其职业生涯过程中的厌烦情绪，防止一些重要岗位不良现象的发生。

(四)依据企业发展战略实施人力资源规划人力资源规划就是为了满足变化中的企业对人力资源的需求．根据企业的发展战略和经营目标，分析企业人力资源的内外部的机遇与威胁，制定必要的人力资源管理的政策和措施。

在人力资源管理职能中，人力资源规划职能是最具有战略性和应变性的职能，它是企业人力资源管理各职能的联系纽带。要做好人力资源规划，首先要了鳃企业的战略决策，经营环境和企业内部人力资源的状况，因为企业发展的不同阶段对人力资源的配置会提出不同的要求。因此，人力资源管理部门要在调查研

究的基础上，对企业人力资源需求与供给的数量、质量、层次结构进行分析和预测，据此制订人力资源管理与开发的总体计划和分阶段、分部门的配置方案，并认真实施，最后对人力资源计划的执行过程进行考核评价，确保企业整体目标的实现。

四、结语

在21世纪经济全球化的背景下，人力资源成为企业发展的最活跃、最积极的要素之一，人力资源管理部门也已经逐渐由功能性部门转变为企业经营业务部门的战略伙伴，更多地从事战略性人力资源工作。人力资源能否为企业的生存和发展提供必要的优势，完全取决于企业对人力资源的管理。随着我国加入世界贸易组织，我国的国有企业也随之加入到国际的激烈竞争中，国有企业只有努力建立起一套与我国经济发展相适应，有利于国有企业改革与发展，能够吸引人才，留住人才，合理使用人才，培养和开发优秀人才，充分调动企业经营者、专业技术人员和广大职工积极性的国有企业人力资源管理新机制，才能实现人力资源的最优配置，才能在日益激烈的竞争中立于不败之地。

【参考文献】

【1】张德．人力资源开发与管理北京：清华大学出版社，2025．

【2】戴维•沃尔里奇．人力资源教程北京：新华出版社，1999．

【3】张星，王润孝．高新技术企业人力资源管理创新研究生产力研究，2025．11

【4】张育新．国有企业人力资源管理变革之路北京：党建读物出版社，2025．

【5】黄群慧．国有企业管理现状分析北京：经济管理出版社，2025．

【6】6施建军，王新弛．关于国有企业人力资源制度创新的思考南京经济学院学报，1998，(3)．

【7】张震．知识经济时代的企业人力资源管理商场现代化，2025，(6)．

【8】王淑晶．国有企业人力资源管理存在的问题及对策阱学术交流2025，(10)．

【10】项义军，张旭东．我国国有企业人力资源管理问题研究哈尔滨商业大学学报(社会科学版)，2025，11

**第三篇：打造人力资源管理新模式**

一、有效的人力资源管理是南京远洋公司走出困境并取得骄人业绩的根本原因

现代企业的生存与发展受众多因素影响和制约。其中，最重要也是最根本的因素就是企业的劳动者--人力资源，他们是企业所有资源中最宝贵的，因而必须对其进行有效管理。但是在实际操作中，许多企业更关心的可能是它的资金和市场问题，人力资源管理常常为其所忽视。然而恰恰可能是人力资源的瓶颈阻碍了企业的进一步发展。南京远洋公司(下称“南远”)的成功经历也再次证明，人力资源开发与管理在企业发展过程中发挥着举足轻重的作用。本文以南远为例，探讨其在人力资源管理方面的成功经验，以及今后尚需完善的工作。

南远成立于1988年，其主营业务是提供货物的海上运输服务。同其他国有企业一样，市场好时也曾风光一时，市场不好便急转直下。到1997年年底，已累计亏损403万元，并有40多万美元的应收帐款，公司处于奄奄一息的状态。1998年4月董事会调整了领导班子，当年南远就实现持平，1999年赢利203万元，2025年利润超过400万元，资本金也从1994年股份制改造初的1025万元扩充到如今的6000万元。无可否认，公司在短短几年内扭亏为盈并取得迅猛的发展，与近几年东南亚金融危机缓和的良好经济形势无法分开。但是外部经济形势的好转却无法解释周边地区同行们普遍经营惨淡，与此同时南远却一支独秀的现象。那么隐藏其后的真正原因是什么?经过对公司长达4个月的调研，我们发现，重视并进行有效人力资源管理才是南远取得骄人业绩的根本原因。南远在人力资源管理方面的许多成功经验值得其他企业借鉴，因而这也成为本文论述的重点。

二、唯有不变的是不断创新求变的人力资源管理

国内外企业管理的经验和教训表明，人力资源开发与管理的成效，对企业中长期经营业绩将产生决定性影响，南远就是最好的佐证。为适应日趋激烈的市场竞争需求，南远一直坚持人力资源的创新管理，并因此取得了优良业绩。其创新的管理思路和经验，归纳为四点：(1)组建一只适应公司战略的管理队伍；(2)制定一个良好的培训机制；(3)将管理部门推向市场；(4)培育优秀的企业文化。

1．精练的管理队伍适应公司的“低成本”竞争战略

远洋运输是满足国际贸易对海上运输需求的一种商业活动。近年来世界贸易量的快速增加，促使全球航运业在市场机制调节下迅猛发展。但是由于全球运力供大于求，市场竞争日趋激烈。通过对公司目前的优势、劣势、存在的机会和威胁的分析，并综合考虑“低水平差异”、“高价格弹性”的产业现状，南远制定了以短期做强、中长期做大为目标的“低成本”竞争战略。经营中努力实现“两高两低”，即船舶适航率高、租金率高、管理成本低、技术成本低。

与“低成本”战略相适应，人力资源的节约管理扮演着十分重要的角色，公司克服巨大阻力，组建了一只精练的管理队伍。这只管理队伍呈现两个特征：(1)最低的人员配置。目前南远仅有23名管理人员(含业务员)，而规模相同的国内其他公司的管理人员一般超过110人，也就是说，南远1名员工承担其他同行近5人的管理工作。(2)合理的人员结构。管理人员队伍中，本科以上(含本科)学历13人，40岁以下共16人，获中级职称以

上人员数为11人，除4人为其他专业外，其余均为航海院校出身，无论是学历结构，年龄结构，还是专业技能方面都相当合理。

这种高效的人员配置，极大地降低了企业的管理成本。与同行相比，南远机关管理费还不及后者的一半。不仅如此，更重要的意义在于，高效的人员配置客观上减少了企业提供服务所需的内部运作环节，极大地方便了顾客，从而根本上提高了客户满意度。

不禁要问，人员只有同行1／5的管理队伍如何能承担起企业繁忙复杂的管理工作?按照南远传统的运作模式，简直无法想像如此少的管理人员能够使企业正常运转。所有这一切应该归功于企业的两项重大举措，(1)企业流程再造(BPR)、(2)企业的信息化建设。

企业流程再造(BPR)。在具体运作过程中，南远坚持围绕一体化服务而非独立的专业任务来实施业务流程再造。在公司内部，原来由不同专业人员承担的工作合并为一个工作，由一个业务员完成。这样不仅节省了人力，而且也能对顾客需求的变化作出快速反应。比如，航运部被作为准租船人，公司按市场的平均租金率作为该部的净收入指标，每个业务员负责从客户接洽到货物运输的全部过程，而实施BPR之前整个业务在不同阶段是由不同人员负责运作的。但是这种全程的服务对业务人员素质提出了更高的要求，对业务人员而言，不仅要具有一定专业业务水平、而且还要有诸如制单技术、计算机应用、应急管理等方面的综合技能。因此高素质的人员队伍是再造后的企业运作所必须的。

信息化建设。企业通过加强信息化建设，提高员工的工作效率。对服务行业而言，企业信息化建设包含以下几个方面：(1)办公自动化(即辅助办公管理系统或OA系统)。实现信息传递、信息类资源的共享、电子邮件、公文流转、工作日程安排、小组协同办公、工作流程自动化。(2)业务处理自动化、信息化(即企业的MIS系统、辅助决策系统)。实现企业业务管理下的计划管理、项目管理、财务管理、人力资源管理等为主要内容的基础管理业务处理活动自动化和信息化，这是企业对内信息化建设的核心。(3)电子商务。所谓电子商务，从狭义上讲，是指在网上进行的交易活动，包括通过Internet买卖产品和提供服务。从广义上讲，还包括企业内部的商务活动，如生产、管理、财务等，以及企业间的商务活动。它不仅仅是硬件和软件的结合，同时还把上游企业、下游企业、核心企业以及合作伙伴放到Internet和Intranet上，将Internet技术与现有的系统结合起来进行业务活动。电子商务是信息化的最高阶段。目前南远基本上实现了办公自动化以及业务流程自动化并将涉足电子商务，信息技术的运用大大降低了企业成本。企业成本的降低，其实质是通过提高信息资源开发利用效率和扩大信息资源开发利用范围，使企业能以低信息成本实现共享管理成本，并随着管理规模的扩大形成规模管理效应、以及实现人力资源的节约，从而改变了企业的竞争方式，给企业提供了新的赢利空间。

南远通过业务流程再造并积极应用信息化技术，最大程度地节约了人力成本。其精练的管理队伍适应公司“低成本”竞争战略的要求。但是如前所述，企业维持高效的运作模式离不开高素质的企业员工。为适应这一变化，目前南远管理员工大都具备一专多能，例如问卷调查显示，中层以上管理人员中有84．8％人员至少值得一门外语，71．7％能够运用计算机处理业务工作，并且几乎所有管理人员都熟知公司的经营业务，了解远洋运输业务的整体复杂流程。公司员工的综合素质是5年前的南远以及现今南远的同行们所无法比拟的。尤其需要强调的是，企业员工素质的快速提升很大程度上得益于南远良

好的培训机制。

2．良好的培训机制

通常，企业为满足成长的需要，可以从内外两方面(即引进人才和内部培训)来丰富自己的人力资源构成。引进人才的渠道一般有两种：(1)院校储备；(2)市场招聘。由于全国所有重点海洋院校的优秀学生几乎被中国远洋集团以及中国海运集团所垄断；并且由于远洋运输行业的特殊性，市场中可供选择的高级专业人才十分缺乏，招聘人员的质量常常很难得到保证，因此引进人才工作非常困难。于是在人力资源开发过程中，“内部培训”扮演着相当重要的角色。南远一直致力于将自身建设成为一个培训型组织，其良好的培训机制使得员工素质得以迅速提升。南远的培训机制呈现以下特点：

科学的培训规划。在具体操作中，公司定期对人力资源状况进行全面清查，即进行人员需求预测和供给预测：通过供给预测，了解现有人力资源数量、质量、结构、预期可能出现的职位空缺、劳动市场状况、社会有关政策以及本单位在公众中的吸引力等；通过需求预测，了解产品市场需求、工作时间变化、技术与组织结构、劳动力的稳定性等。在这两种预测的基础上，为长期所需弥补的职位空缺事先准备具有一定资历的人员，从基础知识、专业技能、管理思维等方面对其进行系列培训，确保未来用人需求；这样做的另一个好处就是，能够调动员工积极性，将企业发展与员工个人发展有机地联系起来。

多种多样的培训方式。主要表现在：(1)企业定期对员工进行管理、计算机、英语等方面知识进行培训；(2)鼓励企业职工半脱产攻读MBA

企业与员工共建“心理契约”。南远在企业文化建设上，特别注重企业和员工的“心理契约”问题。“心理契约”是美国著名管理心理学家施思(E．H．Schein)教授提出的一个名词，表述了这样一个意思，即企业能清楚每个员工的发展期望，并满足之；每一位员工也为企业的发展作出全力奉献，因为他们相信企业能实现他们的期望。企业成长与员工发展的满足条件虽然没有通过一纸契约载明，而且因为是动态变动的也不可能加以载明，但企业与员工却依然能找到决策的各自“焦点”，如同一纸契约加以规范。它虽然不是一种有形的契约，但它确实又是发挥着一种有形契约的影响。在南远，员工的发展确实得到了重视，比如所有员工无论职位高低都有培训的机会，而且南远也即将实施科学的职业生涯管理。对员工来说，他们也乐于奉献，企业和员工都在精心呵护着这份宝贵的“契约”。值得一提的是，员工家属在这份“契约”中扮演着重要角色，在南远通过员工家属来做员工(如长期在外的船员)的思想工作已是屡见不鲜的事了。

三、员工持股-激励之本

再好的管理模式也有其不足之处，南远也不例外，这也是公司领导决心导入“CIS”的原因所在。在对公司的人力资源状况调查中我们发现一个值得南远管理层深思的问题，即公司的股本结构单一，职工持股比例太少。表1显示，职工持股占总股份不到

2．5％。机关管理人员(共23人)人均1万股左右，而船上工作人员(共248人)基本上没有股份。更为不解的是，公司总经理、中层干部与普通员工之间持有的股份基本相同，即每个员工在股份持有量上没有显著性差异。这种股本结构显然是不合理的．对员工不

能形成有效激励。

目前公司对员工的奖励主要还是以业绩提成为主。董事会每年对公司总经理进行考核，根据公司的业绩给总经理一定的提成；公司总经理对部门经理考核，部门经理再对部门成员考核。从短期来看，我们认为公司的绩效评估和激励措施还可行。近期公司的人员结构、公司与董事会的关系还很稳定，现有的激励措施(特别是对总经理的业绩提成的激励措施)能够得到有效执行。但是长期来看，董事会与企业总经理以及企业员工存在矛盾(主要是利益冲突)不可避免，很多激励承诺往往不会兑现，至少在心理上企业员工特别是总经理会存有这种顾忌，其结果将会引发经理以及员工道德风险行为的发生。另一方面，高额奖金的诱惑使得高层领导更加注重企业短期的业绩提升，忽视了企业长期的价值创造，这对南远的发展极其不利。因此调整现有股本结构已势在必行。

针对这一问题，我们提出了如下整改建议，即调整现有股本结构，增加员工持股，特别要加大企业高层领导的持股比例，力争早日上市，并以股票期权激励高级人才。通过建立股票激励机制，改变企业高层管理人员的行为，使其关注于企业业绩的提升和长期价值的创造。因为合理的股票激励机制，特别是以股票期权形式体现的薪酬机制，可以将高层管理人员的利益与投资者的利益挂钩。不仅如此，恰当的股票激励机制能够吸引最优秀人才以及保持员工忠诚度。这项整改建议已得到公司认可，并已确立为南远中短期必须完成的工作。

四、南远的启迪

企业的经营管理说到底是资源的争夺、组织及利用。在企业的众多资源中，人作为一种特殊资源，其重要性越来越引起重视，任何企业的发展都离不开优秀的人才。如何发掘人才，留住人才并发展人才，从而为组织保持强劲的生命力和竞争力是企业面临的重要课题。南远的成功经验留给我们许多启示。

1．人力资源战略应同企业竞争战略相一致

南远人力资源管理成功的重要原因之一，就是其人力资源战略适应了公司的低成本战略需求。这一案例验证了这样的结论，即人力资源战略的制定，应以企业总体的发展战略为指导，以远景规划所规定的目标为方向。也就是说，企业在确定人力资源发展战略时，首先必须清楚企业的远景规划和战略目标，然后再确定人力资源发展战略。人力资源战略作为企业发展总战略的重要组成部分，对实现企业发展的总体战略起着巨大的支持和推动作用。

2．员工培训是中小企业解决人才需求不足的重要途径

由于缺乏知名度和吸引力，几乎所有的中小企业都面临严重的人才缺乏问题。然而南远却提供给它们解决人才问题的一个良好途径，即企业可以通过培训弥补人才的不足。需要指出的是，一个良好的培训机制离不开科学的培训规划以及合理的控制制度。也就是说，员工培训必须做到经常化、制度化。企业可以充分利用国家义务教育、职业教育、高等教育和各种社会辅助教育等形式来开展员工培训工作，既要注重培训的内容，又要注重培训的层次。同时企业也应根据自身的实际需要，制定多渠道、多形式的业内

培训，以提高员工业务技能和敬业精神。

3．创造新型的人力资源管理模式，发掘新的利润增长点

南远将管理部门推向市场的举措再次表明，企业的人力资源管理可以超越传统的人事管理模式，具备为企业创造新价值的功能，这种价值创造主要体现在两个方面：一是人力资源管理的新模式一定程度上降低企业运作成本从而增加了企业收益；二是管理部门可以通过在企业内外提供有偿服务，逐步演化为利润中心。企业应该充分发挥其人力资源的潜力，在长期发展中不断积累经验，向管理要效益，向管理要市场。

4．加强企业文化建设

企业文化是企业发展的凝聚剂和催化剂，对员工具有导向、凝聚和激励作用。优秀的企业文化可以增进企业员工的团结和友爱，减少教育和培训经费，降低管理成本和运营风险，并最终使企业获取巨额利润。南远的经验表明，企业的文化建设一般要关注以下几点：(1)首先要确立文化建设的目标，(2)要有企业自己的口号或精神标语，(3)企业和员工之间能形成良好的“心理契约”。

5．制定真正有效的激励机制

激励机制作为企业人力资源开发与管理工作的重要组成部分，它的顺利进行离不开公司人力，资源管理系统框架的建立以及机制的完善。公司必须从整体战略眼光来构筑整个人力资源管理的大厦，并让激励机制与人力资源管理的其他环节(如培训开发、管理沟通、岗位轮换、考核等等)相互联结、相互促进。当然激励机制的最重要部分则体现在对员工的奖惩制度上。南远案例则清楚说明：合理的股本结构以及有效的期权激励机制可能成为现代企业制度下企业规避员工道德风险的重要手段。

**第四篇：打造人力资源管理新模式**

打造人力资源管理新模式——来自国企的案例分析 \_人力资源管理论文 作者：佚名来源：不详发布人：chjhdl4546dgd

一、有效的人力资源管理是南京远洋公司走出困境并取得骄人业绩的根本原因

现代企业的生存与发展受众多因素影响和制约。其中，最重要也是最根本的因素就是企业的劳动者——人力资源，他们是企业所有资源中最宝贵的，因而必须对其进行有效管理。但是在实际操作中，许多企业更关心的可能是它的资金和市场问题，人力资源管理常常为其所忽视。然而恰恰可能是人力资源的瓶颈阻碍了企业的进一步发展。南京远洋公司(下称“南远”)的成功经历也再次证明，人力资源开发与管理在企业发展过程中发挥着举足轻重的作用。本文以南远为例，探讨其在人力资源管理方面的成功经验，以及今后尚需完善的工作。

南远成立于1988年，其主营业务是提供货物的海上运输服务。同其他国有企业一样，市场好时也曾风光一时，市场不好便急转直下。到1997年年底，已累计亏损403万元，并有40多万美元的应收帐款，公司处于奄奄一息的状态。1998年4月董事会调整了领导班子，当年南远就实现持平，1999年赢利203万元，2025年利润超过400万元，资本金也从1994年股份制改造初的1025万元扩充到如今的6000万元。无可否认，公司在短短几年内扭亏为盈并取得迅猛的发展，与近几年东南亚金融危机缓和的良好经济形势无法分开。但是外部经济形势的好转却无法解释周边地区同行们普遍经营惨淡，与此同时南远却一支独秀的现象。那么隐藏其后的真正原因是什么?经过对公司长达4个月的调研，我们发现，重视并进行有效人力资源管理才是南远取得骄人业绩的根本原因。南远在人力资源管理方面的许多成功经验值得其他企业借鉴，因而这也成为本文论述的重点。

二、唯有不变的是不断创新求变的人力资源管理

国内外企业管理的经验和教训表明，人力资源开发与管理的成效，对企业中长期经营业绩将产生决定性影响，南远就是最好的佐证。为适应日趋激烈的市场竞争需求，南远一直坚持人力资源的创新管理，并因此取得了优良业绩。其创新的管理思路和经验，归纳为四点：(1)组建一只适应公司战略的管理队伍；(2)制定一个良好的培训机制；(3)将管理部门推向市场；(4)培育优秀的企业文化。

1．精练的管理队伍适应公司的“低成本”竞争战略

远洋运输是满足国际贸易对海上运输需求的一种商业活动。近年来世界贸易量的快速增加，促使全球航运业在市场机制调节下迅猛发展。但是由于全球运力供大于求，市场竞争日趋激烈。通过对公司目前的优势、劣势、存在的机会和威胁的分析，并综合考虑“低水平差异”、“高价格弹性”的产业现状，南远制定了以短期做强、中长期做大为目标的“低成本”竞争战略。经营中努力实现“两高两低”，即船舶适航率高、租金率高、管理成本低、技术成本低。

与“低成本”战略相适应，人力资源的节约管理扮演着十分重要的角色，公司克服巨大阻力，组建了一只精练的管理队伍。这只管理队伍呈现两个特征：(1)最低的人员配置。目前南远仅有23名管理人员(含业务员)，而规模相同的国内其他公司的管理人员一般超过110人，也就是说，南远1名员工承担其他同行近5人的管理工作。(2)合理的人员结构。管理人员队伍中，本科以上(含本科)学历13人，40岁以下共16人，获中级职称以上人员数为11人，除4人为其他专业外，其余均为航海院校出身，无论是学历结构，年龄结构，还是专业技能方面都相当合理。

这种高效的人员配置，极大地降低了企业的管理成本。与同行相比，南远机关管理费还不及后者的一半。不仅如此，更重要的意义在于，高效的人员配置客观上减少了企业提供服务所需的内部运作环节，极大地方便了顾客，从而根本上提高了客户满意度。

不禁要问，人员只有同行1／5的管理队伍如何能承担起企业繁忙复杂的管理工作?按照南远传统的运作模式，简直无法想

像如此少的管理人员能够使企业正常运转。所有这一切应该归功于企业的两项重大举措，(1)企业流程再造(BPR)、(2)企业的信息化建设。

企业流程再造(BPR)。在具体运作过程中，南远坚持围绕一体化服务而非独立的专业任务来实施业务流程再造。在公司内部，原来由不同专业人员承担的工作合并为一个工作，由一个业务员完成。这样不仅节省了人力，而且也能对顾客需求的变化作出快速反应。比如，航运部被作为准租船人，公司按市场的平均租金率作为该部的净收入指标，每个业务员负责从客户接洽到货物运输的全部过程，而实施BPR之前整个业务在不同阶段是由不同人员负责运作的。但是这种全程的服务对业务人员素质提出了更高的要求，对业务人员而言，不仅要具有一定专业业务水平、而且还要有诸如制单技术、计算机应用、应急管理等方面的综合技能。因此高素质的人员队伍是再造后的企业运作所必须的。

信息化建设。企业通过加强信息化建设，提高员工的工作效率。对服务行业而言，企业信息化建设包含以下几个方面：(1)办公自动化(即辅助办公管理系统或OA系统)。实现信息传递、信息类资源的共享、电子邮件、公文流转、工作日程安排、小组协同办公、工作流程自动化。(2)业务处理自动化、信息化(即企业的MIS系统、辅助决策系统)。实现企业业务管理下的计划管理、项目管理、财务管理、人力资源管理等为主要内容的基础管理业务处理活动自动化和信息化，这是企业对内信息化建设的核心。(3)电子商务。所谓电子商务，从狭义上讲，是指在网上进行的交易活动，包括通过Internet买卖产品和提供服务。从广义上讲，还包括企业内部的商务活动，如生产、管理、财务等，以及企业间的商务活动。它不仅仅是硬件和软件的结合，同时还把上游企业、下游企业、核心企业以及合作伙伴放到Internet和Intranet上，将Internet技术与现有的系统结合起来进行业务活动。电子商务是信息化的最高阶段。目前南远基本上实现了办公自动化以及业务流程自动化并将涉足电子商务，信息技术的运用大大降低了企业成本。企业成本的降低，其实质是通过提高信息资源开发利用效率和扩大信息资源开发利用范围，使企业能以低信息成本实现共享管理成本，并随着管理规模的扩大形成规模管理效应、以及实现人力资源的节约，从而改变了企业的竞争方式，给企业提供了新的赢利空间。

南远通过业务流程再造并积极应用信息化技术，最大程度地节约了人力成本。其精练的管理队伍适应公司“低成本”竞争战略的要求。但是如前所述，企业维持高效的运作模式离不开高素质的企业员工。为适应这一变化，目前南远管理员工大都具备一专多能，例如问卷调查显示，中层以上管理人员中有84．8％人员至少值得一门外语，71．7％能够运用计算机处理业务工作，并且几乎所有管理人员都熟知公司的经营业务，了解远洋运输业务的整体复杂流程。公司员工的综合素质是5年前的南远以及现今南远的同行们所无法比拟的。尤其需要强调的是，企业员工素质的快速提升很大程度上得益于南远良好的培训机制。

2．良好的培训机制

通常，企业为满足成长的需要，可以从内外两方面(即引进人才和内部培训)来丰富自己的人力资源构成。引进人才的渠道一般有两种：(1)院校储备；(2)市场招聘。由于全国所有重点海洋院校的优秀学生几乎被中国远洋集团以及中国海运集团所垄断；并且由于远洋运输行业的特殊性，市场中可供选择的高级专业人才十分缺乏，招聘人员的质量常常很难得到保证，因此引进人才工作非常困难。于是在人力资源开发过程中，“内部培训”扮演着相当重要的角色。南远一直致力于将自身建设成为一个培训型组织，其良好的培训机制使得员工素质得以迅速提升。南远的培训机制呈现以下特点：

科学的培训规划。在具体操作中，公司定期对人力资源状况进行全面清查，即进行人员需求预测和供给预测：通过供给预测，了解现有人力资源数量、质量、结构、预期可能出现的职位空缺、劳动市场状况、社会有关政策以及本单位在公众中的吸引力等；通过需求预测，了解产品市场需求、工作时间变化、技术与组织结构、劳动力的稳定性等。在这两种预测的基础上，为长期所需弥补的职位空缺事先准备具有一定资历的人员，从基础知识、专业技能、管理思维等方面对其进行系列培训，确保未来用人需求；这样做的另一个好处就是，能够调动员工积极性，将企业发展与员工个人发展有机地联系起来。

多种多样的培训方式。主要表现在：(1)企业定期对员工进行管理、计算机、英语等方面知识进行培训；(2)鼓励企业职工半脱产攻读MBA学位，或者进入研究生进修班学习；(3)目前正在争取与南京周围的高校联合办学，对企业员工进行针对性培训。

严格的费用控制。培训是一项投资，要花费大量资金。由于公司实行的是低成本战

**第五篇：网络化时代人力资源管理新模式**

龙源期刊网 http://.cn

网络化时代人力资源管理新模式

作者：杨 燚

来源：《沿海企业与科技》2025年第04期

摘要：企业网络化要求人力资源ｅ化，“ｅＨＲ”的“ｅ”体现在基于互联网的人力资源管理流程化与自动化；实现人力资源管理的Ｂ２Ｂ；Ｂ２Ｅ。人力资源管理部门通过提供全功能服务，建立企业信息入口网站，通过网络招募人才，着手制作与推行线上学习课程的服务等方式进行ｅ化。

关键词：人力资源；电子化；网络化

一、企业网络化要求人力资源ｅ化

网络的力量正在席卷全球，快速地影响着产业结构、经济、社会，甚至我们的思考模式。企业要挑战的是一个网络盛行、信息快速普及以及无国界竞争的时代，如何运用独特的商业模式提升企业的生产力、反应力，已是企业的首要问题，这也是为什么许多传统企业欲通过企业网络化提升企业竞争力的主要原因。企业网络化最重要的工作就是缩短作业流程以及降低成本，让企业可以专注于核心技能上。进入ｅ时代，网络技术和电子商务的丰富内涵，导致经营者的关注点集中于公司的商务战略，即获得、保持并进而发展公司最重要的资产：员工及其集体智慧。作为企业在全球化竞争中赢得先机的人力资源管理部门，必须配合企业主管拟订完善的策略，以协助企业重整过程中新流程和组织设计能顺利执行，并通过人力资源的电子化为企业内部员工提供高品质、高效益的服务。

为达到这一目的，传统的人力资源结构必须向ｅＨＲ转化。所谓ｅＨＲ，从形式上看，是由人力资源相关数据、工具及交流整合而成，员工与经营者都能随时使用的电子通讯网络。它通过与现有的网络技术相联系，以保证人力资源与日新月异的技术环境同步发展。可以说，ｅＨＲ使企业采用电子商务模式来改善内部的人力资源运作，既节省了资金又加强了对员工的服务。

首先，ｅＨＲ真正使人力资源从行政束缚中解放出来。过去，企业一直致力于把人力资源运作的重点从行政管理事务向企业战略伙伴方向发展。很多企业进行大量投资，以减少对人力资源行政管理方面投入的力量，然而，现状一直是成本高、收效低。现在，网络技术的迅猛发展，奇迹般加快了企业这一战略性转移的步伐，员工和管理者终于能自行完成与人力资源和个人福利相关的交流了。比如，员工可在网上直接查询个人福利等情况，再也不必使用传统方法来查找这类人力资源信息。

其次，企业主页的建立，使ｅＨＲ获得操作层面上的支持。ｅＨＲ作为一个综合资源的网络，必须是一扇通向企业内外各种知识和工具的大门。现在一些企业正在全力以赴建立自己的主页，其目的在于与客户、供应商和合作伙伴进行随时随地的交流；获得相关信息、工具和数据；使用从基本文字处理、ｅ－ｍａｉｌ系统到整个运作计划的各种工具和应用软件。“ｅ－ ＨＲ”的“ｅ”体现在以下三个方面：

１．基于互联网的人力资源管理流程化与自动化。“ｅ” 把有关人力资源的分散信息集中化并进行分析，优化人力资源管理的流程，实现人力资源管理全面自动化，与企业内部的其他系统进行匹配。

２．实现人力资源管理的Ｂ２Ｂ。企业的人力管理者能够有效利用外界的资源，并与之进行交易，比如获得人才网站、高级人才调查公司、薪酬咨询公司、福利设计公司、劳动事务代理公司、人才评价公司、培训公司等ＨＲ服务提供商的电子商务服务。

３．实现人力资源管理的Ｂ２Ｅ。让员工和部门经理参与企业的人力资源管理，体现ＨＲ部门视员工为内部顾客的思想，建立员工自助服务平台，开辟全新的沟通渠道，充分达到互动和人文管理。

二、以人力资源ｅ化去适应企业的网络化

（一）上网的经济阻力的减少，使人力资源管理部门可以提供的全功能服务

美国国际数据公司ＩＤＣ指出２０００年全球平均每天共发送１００亿封电子邮件，预估２００５年将成长为３５０亿封。企业间拥有电子邮件几乎成为个人身份的代表，７５％的网友希望将来有更多的人知道他们的电子邮件。当手机、公司或家中的电话不一定能联系到员工时，电子邮件将成为未来人力资源人员联系大多数同事的重要管道。

人力资源管理部门学习类似银行工作人员的全功能服务，员工可根据个人习惯与偏好，采取三种自助式人力资源服务：实体对谈服务方式（通过亲自抽号码牌）、半实体半虚拟的电子化服务方式（通过网络往返的电子邮件服务）或虚拟的自助网络服务方式（自行通过线上精灵引导到公司系统获取人力资源资料）。ＨＲ“柜员”将根据各项服务所需时间、工具、知识、复杂程度的不同予以评价或加权，再加上即时内部顾客满意度调查结果，作为总积分的加减项，最后可以计算出ＨＲ人员每月的评点，从而将ＨＲ的功能导入加值服务，同时ＨＲ人员绩效评估不易量化的神话也将被打破。

（二）企业信息入口网站的建立

目前许多大型企业如ＩＢＭ等都已经在公司设立了企业信息入口网站，员工随时随地可以使用个人名称和密码进入网站，执行相关工作。对企业信息网站的建立应偏向互动性、娱乐性、实用性等，使其能吸引员工停留，提高员工的到访率及使用率。

一般来说企业信息网站分为三大区域：

一为公司部分。包括ｅ－ｃｏｍｐａｎｙ（公司简介、公司组织图、公司产品、员工工作规则）、请假单系统、知识管理系统、布告栏区、讨论区、信息交流区、意见箱、员工聊天室、线上问卷调查等。

二为员工部分。以提供与员工个人有关的资讯为主，内容包括ｅ－Ｐｅｒｓｏｎａｌ、ｅ－Ｔｒａｉｎｉｎｇ、ｅ－Ｂｅｎｅｆｉｔ、ｅ－Ｃａｒｅｅｒ、ｅ－Ｐｅｒｆｏｒｍａｎｃｅ等。如ＧＥ（中国）医疗系统部就建立了基于Ｉｎｔｅｒｎｅｔ平台的ｅＨＲ Ｓｏｆｔ２０００系统，ｅＨＲ Ｓｏｆｔ２０００对员工个人的部分资料，采用员工自助服务的方式，通过分配给每个员工不同的用户名和密码，使每个员工只要登录ＧＥ的内部网页，就可以进入 ｅＨＲ Ｓｏｆｔ２０００系统直接输入和修改个人的资料。这样不但保证了人事部门收集员工个人资料的及时性和准确性，而且可以保证这些资料的安全性。

三为ＨＲ部分。包括有ｅ－Ｒｅｃｒｕｉｔｉｎｇ、ｅ－Ｓａｌａｒｙ、ｅ－Ｉｎｓｕｒａｎｃｅ、ｅ－Ｄｏｃｕｍｅｎｔ、ｅ－Ｒｅｐｏｒｔ等。

就ＨＲ具体包括：

１．招聘电子化（ｅ－Ｒｅｃｒｕｉｔｉｎｇ）：面对日益暴增的人才资料库，人力资源专业人员需耗费大量的时间处理不胜任的人才资料库，因此需要通过系统机制，多方整合人才资料库，并自动过滤不胜任的人才信息，直接配合用人部门的需要，当求职者经由面试录取时，系统可直接将人才资料转至员工基本档案库。

２．薪资电子化（ｅ－Ｓａｌａｒｙ）：随时提供线上个人薪资总额的记录查询，包括历年的调薪记录、前三年薪资所得的比较等。除此之外由系统自动提供报表分析与外部的薪资调查做比较。

３．保险电子化（ｅ－Ｉｎｓｕｒａｎｃｅ）：以ＥＤＩ的方式与社会保险部门连线，当员工到职或离职时，可随时提供即时性资料，以减少人工作业的时间，系统还可根据以往资料，自动计算员工投保金额。

４．文件电子化（ｅ－Ｄｏｃｕｍｅｎｔ）：提供各种人力资源所需要的文件，如员工在职证明、员工离职证明、员工聘用合同、工作说明书等。

５．报表电子化（ｅ－Ｒｅｐｏｒｔ）：提供各种人力资源分析报表，包括员工满意度调查表、员工教育训练记录表、员工到职率分析、员工流动率分析、员工年龄分析、员工教育程度分析、员工出缺勤报表等。

（三）通过网络招募人才

从人力资源管理的角度来说，招聘工作（人员的招募和甄选）应该从职位需求分析、工作分析、职位说明书的制定开始，经过初选、面试、考核等过程，到人员录用并进入公司的新员

工档案库为止的一系列管理工作。在ｅ时代的今天，这些工作都可以通过网络来实现，而基于Ｉｎｔｅｒｎｅｔ的ｅＨＲ管理系统为其实现提供了可能，运用ｅＨＲ管理系统可以从公司管理的全局出发并及时展开有关的招聘工作，如一旦原有职位产生空缺，部门经理即可在线输入职位招聘申请，同时系统会自动将其职位说明书中的任职条件、主要职责等要求从人事数据库中提取出来，以便修改和确认?鸦 如果是工作增加而产生新的职位需求，则由部门经理做职位需求分析、工作分析并制定职位说明书，并经人事经理或上级进行在线修改和确认。职位招聘申请提交并审批通过后，系统立即在网上发布招聘信息，使招募工作及时进行。如果需要，可以先直接进入ｅＨＲ管理系统的内部人才储备库挑选合适的候选人，对符合其职业生涯发展计划的，可以优先录用。招聘信息在网上发布之后，应聘者在网上输入的应聘信息直接转入ｅＨＲ管理系统的应聘者数据库，同时与招聘相关的管理工作的整个过程都会在网上完成，包括确定候选人、面试考官、面试时间和地点、面试面谈或笔试题目、面试评价表等，并通过网络进行互动式管理，ｅＨＲ系统会自动通知面试候选人面试时间地点，自动通知（通过ｅ－ｍａｉｌ或ｅＨＲ网页的信息提示栏通知）面试考官出席面试，并将面试或笔试题目、面试评价表、面试候选人简历传给面试考官。面试结束后，面试考官在线输入录用意见（同意或不同意），当面试候选人面试通过后，系统自动产生录用审批表，交上级审批。应聘者一经录用，他的基本资料便会从ｅＨＲ管理系统中的应聘者数据库直接转入公司员工档案库，这样一个应聘者从面试候选人到新员工的流程就完成了。

就企业目前的具体情况，直接通过自己的主页发布招聘信息的为数不多，这样的公司如果要实现网络招聘管理非常容易，他们只需要实施ｅＨＲ管理系统就可以将人力资源管理的全部工作整合在一起完成了。而大多数公司目前还是通过专业招聘网站发布招聘信息，这种情况需要招聘网站和ｅＨＲ管理系统的供应商建立一种联系，使应聘者在招聘网站上输入应聘信息时可以通过超链接的方式直接转到公司的ｅＨＲ管理系统。这种以网站为发布信息的平台，以ｅＨＲ管理系统包括招聘管理为核心，充分利用Ｉｎｔｅｒｎｅｔ的技术优势，实现电子化、网络化管理的方案，将在很长一段时间内是大多数公司关于招聘问题的最佳解决方案。

（四）着手制作与推行线上学习课程的服务

一般来说，线上学习课程分成三种领域，语文、工作需要的技能训练、管理课程。网络硬件设备龙头制造商思科（Ｃｉｓｃｏ），是高科技公司里最推崇线上学习的支持者。思科总裁约翰·钱伯斯曾说：“线上学习减少时间和距离带来的障碍，并为人们、公司、国家创造一个普遍、想学就学的机会。” 思科对于招募来的新人、协作伙伴，都需要通过线上学习整合企业文化。新进人员到公司的前十天，就要把公司的组织、产品、文化、行政作业弄熟悉，并在训练课程里挑出必修与选修的课程。而在制定个人训练计划方面，则有ｃ－ｌｅａｒｎｉｎｇ（ｃ代表ｃｌａｓｓｒｏｏｍ）和ｅ－ｌｅａｒｎｉｎｇ两方面同时进行。这也符合虚实合一的理念，进教室上课前，会在网上先进行５０题试题测验，让讲师了解学生程度，以后在上课前也会先指派家庭作业。这些规定的课程，学生都可把对老师、教材的意见回馈给公司，上完课有考试、测验，所有出席情况、成绩，都被列入主管考评员工的重要根据。对企业而言，线上学习不仅大幅度降低员工教育训练成本，带给主管、同事在工作任务与个人训练发展方面更大的安排弹性，更重要的是确保课程内容品质的一致性。

（五）有效防范公司内部“害客”

由于网络的普及性、方便性，员工在工作时间滥用公司资源也将成为企业管理者头痛的问题。员工在工作时间内在数位空间上载歌载舞（指上、下载图像、歌曲、音乐）或传递私人邮件、转贴、散发网路笑话等，这就是滥用办公资源的表现。究其原因，不外乎是人们普遍认为网路资源是社会共有的无形资产。但实际上员工上网的设备、上网的通信费，还有从事这些行为的时间都是企业投入成本换得的无形资产。因此企业也想防微杜渐，应付此类内部“害客”，最有效的防制之道是明确了解公司每个人使用电脑的职责范围，再通过信息管理设定每个员工的使用权限，经由电脑主机担任控管工作。

哪位员工只能收发电子邮件而无法使用网络；哪个部门会因业务的需要可以上网查找资料。除了使用权限限制外，还要明确教育员工，公司乃上班场所，有形的节流或无形的资源控制都是为企业创造利润。

参考文献：

[１] 白景文．Ｅ时代人资替你读网络报告[Ｊ]．管理杂志，３２０期．

[２] 曹永煌．数位时代企业管理因应之道[Ｊ]．管理杂志，３２０期．

[３] 胡佳文．发挥人力资源，创造竞争优势[Ｊ]．管理杂志，３１８期．

[４] 洪文文．ＧＥ（中国）医疗系统实施ｅＨＲ系统的经验[Ｊ]．计算机世界网．

[５] 郑大奇．瞄准中国ｅ－ＨＲ[Ｊ]．计算机世界网．

（作者：桂林电子工业学院管理系讲师）

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！