# 人力资源管理的价值在哪里？

来源：网络 作者：紫陌红尘 更新时间：2025-04-20

*第一篇：人力资源管理的价值在哪里？人力资源管理的价值在哪里？如何让人力资源管理变的有价值？某项活动或者事业是否有价值，不是由从事这项活动的人或组织决定的，而是由他的受众或者客户！有没有价值不是人力资源部门或者人力资源管理人员自己决定，而是...*

**第一篇：人力资源管理的价值在哪里？**

人力资源管理的价值在哪里？如何让人力资源管理变的有价值？

某项活动或者事业是否有价值，不是由从事这项活动的人或组织决定的，而是由他的受众或者客户！有没有价值不是人力资源部门或者人力资源管理人员自己决定，而是由他所服务的人员或者组织评判！正是基于以上的观点，人力资源管理者在思考自身存在的价值的时候，所考虑的不应该是自己的观点，而是你所服务的人的利益或价值！

《基业长青》的作者吉姆.柯林斯说：别人都在问，“我如何才能成功”？而德鲁克却在问：我如何才能贡献？别人都在问：我怎么做才能使自己有价值？，而德鲁克却在问：我如何做才能对别人有价值？

德鲁克之所以伟大，也许就在于他异于常人的思维，而且触及了问题的本质！作为人力资源管理者，我们需要经常反思自己，是不是每天都想着：如何成功？如何才能被老板重视？如何才能被部门经理重视？如何自己说了算？如何提高自己的地位？„„但是我们是否曾经问过自己：我们为公司的客户、老板、直线经理、员工创造了什么价值呢？正如上面所说，这个是否为他们创造价值不是由人力资源部来评判，而是由受众者即老板、直线经理、员工评判！那么如何让人力资源管理变的有价值？

基于公司的业务活动出发

在这个点上，人力资源管理者应该树立一个理念：所有的人力资源活动必须从业务的角度出发，服从并服务于业务，即这项人力资源活动是否有利于公司的业务活动，否则这样的人力资源管理活动无效的！

比如有的HR招聘员工，出现了部门经理和HR部门意见不一致的情况，怎么办?原则上应该是服从于业务部门，因为他们比HR更知道这个职位的人员要求，除非HR提供了令人信服的理由！再比如，人力资源部经常抱怨部门经理不配合举行的培训，借故不参加，迟到„.但是，HR也要问下自己：我是否曾经做培训需求调查？这个培训他们需要吗？培训的时间安排合理吗？培训会影响他们的工作吗？我事先和他们协调过相关事宜吗？如果你仅仅是发个通知，业务部门不怨气冲天才怪„..因此从这个意义上说，HR需要深刻理解公司的战略，理解公司的年度经营方向和计划，有的HR对公司的产品、客户、运营一窍不通，是很难

做好人力资源管理的！

关注服务对象的需求

关注外部客户、老板、部门经理、员工的需求，而不是人力资源部门的自身需求;人力资源管理者管理的是什么？人力资源管理从狭义的角度看，管的就是需求，你首先需要关注的是外部环境、外部客户对公司的需求，这些客户对公司的需求决定了你在整个人力资源管理中尤其是组织建设、人力资源管理模式的变革、人才的招聘标准等方面将起着重要的作用！其次，你需要知道老板对公司业务的要求是什么，相应的对人力资源管理的需求是什么？而且，你还要了解部门经理需要你能提供什么样的帮助？部门经理的需求和老板的需求在某种程度上常常是冲突的，你将扮演何种角色？最后，你需要了解员工的需求，因为你需要成为他们的“主心骨”，甚至是他们的代言人！尽管现实意义上的HR常常是他们眼中的“敌人”！

关注成果而不是人力资源活动的本身

衡量一个企业或个人对组织的贡献，唯一的标准是贡献或者是价值或者是成果！你需要思考人力资源活动能否真正的为组织创造了价值！但是，实际工作中，HR往往热衷于一些流行的工具、方法、大公司先进的经验等，喜欢依葫芦画瓢或者闭门造车，最后的结果是一厢情愿，直线部门怨声载道，而HR还指责直线部门不懂人力资源管理，是他们真的不懂吗？这样的活动真的帮助了他们吗？他们真的需要吗？你的人力资源活动为他们创造了什么价值呢？因此，HR应该牢记：重要的不在于你做了什么，而在于成果是什么？即在实际的工作中，是否为组织真正的创造了价值，而不是仅仅是闭门造车乃至热衷于做秀！

以组织能力的建设作为自己的使命

人力资源管理者的角色按照早期的人力资源专家的观点：企业战略规划的参与者、变革的推动者、业务部门的人事顾问、企业和员工的代言人，最后才是人事业务专家，但是这5个角色实际最终的目的都是一个就是以促进组织的能力的提升！正如法约尔谈到管理是计划、组织、指挥、协调、控制5个职能；但是，另

外一个管理大师明茨伯格说：这个对于管理的定义太复杂！其实，计划、组织、指挥、控制、协调的最终目的就是一个职能：控制！因此，他认为管理从根本上来说就是控制，言简意赅，一语中的！企业的成功=战略\*组织，因此，人力资源管理者应该把建设组织的能力作为第一要素，培训、工作轮换、招聘、变革、梯队建设„.一切的活动都需要立足于整个组织能力的提升！

日本的管理专家大前研一先生说过：看问题最重要的问题的本质，所谓的本质就是找到问题的真正原因，并找到相应的解决办法！这句话对HR实现价值有很好的启示！

没做好的人力资源，人都是成本；

做好本分的人力资源，人都是资源；

最有价值的人力资源，人都是资本。

**第二篇：人力资源管理价值**

价值

表现形式

马克思认为，劳动力的价值表现为维持劳动力再生产的生活资料的价值。人力资源价值的范围则要宽泛得多，知识、技能、信息是人力资源的核心，构成人力资源价值的主体。因此，人力资源价值就表现为：1.维持人力资源再生产的生活资料价值；2.维持人力资源家庭成员再生产的生活资料价值；3.提高人力资源价值的活动费用(教育、培训、医疗、保健、卫生、迁移等费用)。

价值评估

人力资源价值评估是指注册资产评估师依据相关法律、法规和资产评估准则，对企业人力资源价值在评估基准日特定目的下的价值进行分析、估算并发表专业意见的行为和过程。人力资源的价值特征不仅在质上不同，在量上也存在较大的差异,但是作为对人力资源价值评估的具体评估方法应该是统一的，否则就失去了正确反映和提供人力资源价值尺度的功能。因此需要根据价值评估的目的,明确所要求的价值尺度的内涵，而后才能确定所采用的价值评估方法。

价值计量

人力资源价值计量是人力资源开发与治理的核心人类进入新世纪，知识经济迅猛发展。人力资源作为企业最宝贵的财富，在企业发展中将起着举足轻重的作用。要充分发挥人力资源的价值和作用，就必须加强人力资源的开发与治理工作。人力资源开发与治理中一个很重要的问题就是要对人力资源价值进行计量。假如不对人力资源价值进行计量，不能正确反映人力资源价值量，人力资源的效绩也就无法定量，收益分配、价值核算以及激励约束机制的建立等都因缺乏科学根据而无所适从，所以说人力资源价值计量是人力资源开发与治理的核心。

**第三篇：人力资源管理的价值**

人力资源管理的价值思考

人力资源管理价值：个人与组织价值双向提升

在人力资源管理领域，曾经有人这样总结人力资源管理对组织的价值贡献：适当的人在适当的时间用适当的方式做适当的事情。但是这句话只指出人力资源管理活动的内容和过程，对结果并没有提及。事实上人力资源管理价值应当来自人力资源管理接受者的评价，而非人力资源管理者自己定义为有价值。只有接受者以为所接受的产品是有利于提升和改善需求和效率，才是真的有价值，否则，一切活动只是一种形式和表象。

那么人力资源管理价值究竟体现在哪里，是体现在人才本身的提高还是对于组织的贡献?事实上，人力资源管理的价值实现，是个人价值的提升与组织价值的提升的有效集合。当一个职员为组织创造的价值大于他本身的收入或者预期时，他就会感到不满意，不满意就会导致工作效率的降低，甚至离职；当创造价值即是他本身收入时，他就会相对满意，这时如果组织能够为其个人成长提供发展空间，这个人就会努力工作；当员工的创造价值小于他本身收入时，他就会非常满意，但是组织却不会满意，由于组织对个人的贡献与个人对组织的贡献没有成正比，那么这个人对于组织是负资产。人力资源管理就是要通过一系列的活动促使个人价值和组织价值都能获得有效的提升，形成一个互相促进的双赢局面。这才是人力资源管理价值的最终实现。

然而在中国，存在的误区何其多

误区之一：职责就是行政人事管理

固然人力资源管理在理论上已经被提升到战略的高度，但是在大多数企业中，领导者让人力资源部门做着人事管理的事情，却让挂着人力资源管理的牌子，自以为是进步，却不知其中的区别。现代人力资源管理是一项系统工程，其核心目标是最大限度地调动员工积极性，激发他们的潜力，促使人力资源配置最优化，从而为企业创造价值。人力资源管理既要对员工进行日常事务管理，更重要的是研究和探讨如何结合企业战略目标更好地调动员工积极性，开

发和利用人力资源，实现员工自我价值，和企业发展达成双赢局面。因此，凡是与调动员工积极性，并充分发挥员工潜力创造企业价值相关的职能，都应当包含在一个完整的人力资源系统中。这个系统不仅涉及到宏观层面，比如远景、战略，也会涉及到微观操纵层面，如招聘技巧、绩效测评等等，其间还有企业组织、职位设计、企业文化等中观层面。行政人事管理职能基本上是微观层面的，只是现代人力资源系统中的一个很小的部分。发达国家企业人力资源管理近几年的实践也表明，企业人力资源部门所履行的行政职能，在保持人事记录、审核控制、提供服务等方面所花费的时间比重已经越来越小，人力资源产品开发和战略经营伙伴的职能正日益上升。

误区之二：人力资源管理对企业业绩没直接贡献

很多企业有着这样的错误观念，他们以为人力资源部门在企业中处于支持或者辅助位置，生产、营销等部门才是企业创造价值的来源，才是核心部门，人力资源管理部门由于没有直接创造企业利润，经常被企业忽视。企业的生产或者营销部门都有硬性的业绩指标，比如销售部门通过销售产品或服务获得企业的经营收入；生产部门可以通过提升劳动效率降低制造本钱以及满足客户需要，促进销售和利润的提升。这些具体产出指标与企业业绩有直接的因果关系，而人力资源部门的业绩产出与企业业绩却是间接关系，且这种间接关系不易被衡量，由于在数据推理和逻辑上无法获得有力证明。更重要的区别是，人力资源部门的业务需要依靠其他部门去实施，通过其他部门才可以获得产出成果。从这个层面企业得出的结论是，人力资源管理部门不重要，至少没有那些管理具体业务的部门重要。

误区之三：人力资源管理会带来成本的增加

很多时候，人力资源部的运作成本以及人力资源方面的举措会被企业看作是令人烦恼但又不得不做的事，而不是被看作价值创造的推动力。产生这种情况的原因在于企业管理者不能让其他部门看到人力资源管理工作对组织的价值所在，这种观念也会影响其他部门对人力资源部门的看法，尤其是当人力资源部门要实行某项举措，例如培训时，往往无法得到其他部门的有效支援，导致执行力低下，由于在其他部门的眼里，人力资源部的这些举措是在浪费时间，增加成本。他们看不到这些举措所能带来的重大影响，比如培训能够为各部门培养更合适更优秀的人才、业绩考核能够对员工产生约束或者激励等等。

但是从另外一个角度而言，HR也需要检讨一下自身的问题，很多HR并没有积极主动地去营销自己的成就的意识，因此他们无法展示自己为公司创造的价值，甚至在某些会议上，听任别人在没有调查的情况下，把人力资源管理的举措当作成本来讨论，而对HR给公司带来的好处以及这种好处对公司的长远价值只字不提。或许HR们也要学会使用打动公司决策层的语言，而窃冬其中要包含无可辩驳的数据。

误区之四：人力资源管理是人力资源部门的职责

对人力资源管理缺乏系统的理解，是造成以上这一误解的原因。从某种意义上而言，企业的所有管理者都是人力资源管理者，因为他们都会参与到招聘、面谈、甄选和培训等活动中。实现对全体员工的价值开发是人力资源工作的目的，这不仅包括基层员工，而且包括中级甚至高级管理层。许多跨国公司提倡这样的观念：所有部门经理都应该是人力资源经理，因为他们对下属负有招聘、考评、开发、激励等职责。人力资源工作要想切实有效，没有各职能部门的执行、配合是不可能实现的。

用友集团在实施2025-2025年“战略加强人力资源管理”的第一阶段工作中做的第一个重要人力资源管理举措就是：“在全国配置人力资源干部”。2025年用友公司职员规模达到4、5千人时，全体人力资源工作者加起来还不到30人，其中十几人在总部。从2025年开始，用友强制各地分公司配置人力资源经理，总部的各事业线配置专职的人力资源干部。而这些专职人力资源管理人员的一项核心职责就是帮助各级管理者掌握人力资源管理的方法和技能。

**第四篇：人力资源管理究竟有没有价值**

人力资源管理究竟有没有价值？

今天我带来的题目是：数据化人力资源管理如何提升人力资源效能。我们可以问一个问题，这个问题可能会不太礼貌，人力资源管理究竟有没有价值?各位如果认为人力资源管理有价值的请举手，都认为有价值，不然我们为什么干这行呢。我讲两个事，一个世界顶级企业的咨询顾问拉姆·查兰提出要“分拆人力资源部”;第二,去年人物杂志做了报道，《雷军豹变》，雷军究竟做错了什么，现在做了小米，雷军去管理去人力资源管理之后，去成绩化、去PKI，去中心化以后他的公司市值反而拉升这儿快，把人力资源去掉了没有什么人力资源管理，为什么还会有这样高的估值?一正一反两个例子，两个都是对人力资源发出攻击，但是得到业务部门、老板、非人力资源管理者的认同。

是不是人力资源没有价值?各位肯定不会承认。那集团是怎么看人力资源，这都是我们调研中得出来的。老板嘴上说自己最重要的就是人，但是从来没有把人力资源看成战略支持，大家都认为人力资源的工作很难赢得直接收益，HR有一些反击，人是第一资源，这句话很多人都讲过，你不能承认人是第一资源，当前时代是人力资产的重器时代，不能不承认。那我们做的这些事有用吗，老板说没你在这不一样，他的工作业绩非常好，他是我招进来的，老板虽说光说不练，你给我找人，降低员工流失率，激活内部创新。这个时候HR说这个需要周期，人力资源管理是固本强基，是一项长期工程。

HR很多人认为我们做的工作，是为企业打下组织能力的基础，是不能立竿见影，要求里立竿见影是不懂HR，你把我企业创新成果产出30%，我随便问一句话，你是做HR的吗?有做HR的吗，你公司的激励做的怎么样，员工的激励做的怎么样?凭什么不错。最后效果产生效益是非常好，激励强不强，是不是真实，你会告诉效能会有很多因素驱动，但是驱动做的怎么样，这就是我说的一个问题，就是我们人力资源管理者在于自己怎么产生效能作用机制上，人处于模糊的状态，尽管红孩子这些互联网企业，有沉淀，不能给我一个很直接的指标，激励做的强不强，就是激励做的好不好，激励做的强不强有没有这样一个数。

大家都知道人很重要，但是很少有人意识到人力资源管理的重要性，人力资源在大家的时代下，很少做一些实在的事，在2025年底的时候，业界就开始重视人力资源管理，重视人力资源管理的效能，因为这时候最能说明自己做了实事是效能，你把效能提高了多少，说什么风正气顺，一些定性指标，你们可以回顾一下国有企业里面的竞聘，如果开放竞聘，只有财务系统的内部人员，竞争人力很多，哪个老板跑到数控机床上改图纸，你见过老板跑到财务去调帐的，最多说你把表调一调，哪个老板跑到人力资源把这个人调那那个人调那，缺乏技术刚性对不对。

在压力之下人力资源感受到了内部和外部的冲击，就是商业模式是急速迭代，人力资源管理要跟上外部商业模式变化的步伐显得越来越困难，很多时候政策其实是不看路的，就是我不看商业模式，这种情况下怎么期待人家给你一个战略合作者的位置呢，我在一个很厉害的一个民营企业里面看到一个场景，就是说他们培训实际上是PK式的，就是说你所有的参训人员在上面，下面全是副总级的人物，是战略性招聘，公司二把手说你是战略性招聘，你去年和今年你知道有什么变化吗，我觉得苏宁人力资源团队里面应该是高度一体化，而且三支柱变革谁都会讲到。

内部压力是内部的乱?全部乱了，打乱无边界的协作，HR插不进去，都是业务在引领，而且老板会做出一些很疯狂的决策。有一家著名的互联网公司叫凡客，凡客以前发展的多好吗，以前是上升最快的互联网公司，为什么凡客会失控呢，就是人力资源出现了衰竭，人均产生的成本急速变化，说明有人在偷懒，有人不执行，人均人工成本你根本看不出来，这个时候HR是一个很强势的数据分析者，一定可以给老板指出问题，这就是设计培训课程里面叫做拯救成员，就一堆数据找出来问题在哪儿。这个时候引入数据化人力资源管理，成为HR足以安身立命的武器，在引入数据化人力管理的时候，很多HR动机不正，很多HR要建一个财报或者叫人力资源报表，你知道他们目的是什么，他知道期待老板财报放在一起，人力资源管理者没有独立王国，老板关心的是三张表，而不是你的第四张表。老板只听那三张表，你说我们人员怎么样，你讲的恐怖故事不够恐怖。千万大家记住一定没有一张独立的财报，所有的人力资源报表都必须对接三表，对接老板最关心的数据。

第二，人力资源报表不是玩花环，他们告诉HR带来什么好处，通过建立财报可以预警，第二你可以展示你做的成绩，做着个事的人，首先老板很反感，我们有一位伙伴，我最讨厌HR的一些做法，您觉得他哪些地方可能不是特别符合你的风格，就是做事不能驱动业务，而是跟随业务，而且遇到问题的时候喜欢跑的远远的，我给你预警过，遇到成绩的时候又贴上来了。始终将自己变成扮演的角色。天上不会掉馅饼，放弃捡便宜的想法：HR们不要以为数据化人力资源报表有通用的模板或者通用的参数，这个东西绝不可能，做业务的人都知道。

四大误区。首先第一个不应走向人力资源会计，企业的绩效产出是各类资产综合作用的结果，这是一个非线性的过程，人力资源(资产)的贡献显然难以分离。其二是企业并不拥有人力资产;第二个是不应走向人力资源审计或成熟度模型。执行某些流程与组织绩效之间并无直接关系，更像是一种必要非充分条件，某些时候，甚至根本不算必要条件。第三个是不应走向ROI，从人力资源管理实践到绩效产出本来就是一个非线性的过程。计量这些成本收益会消耗巨大的成本，算法也不一定受到认可。第四个不应走向狭义人才盘点。人才的确是人力资源的管理致胜的关键，但却不是唯一。狭义的人才盘点忽略了组织模式的作用。你仔细看公司的人力资源你会发现，不同的企业人力资源玩法是不一样的。

关于人力资源效能方面我也有澄清。人力资源效能不是组织绩效，人力资源效能是关注于人的产出，而不是所有生产要素的产出。真正的人力资源效能都是与人相关的，例如人工成本投产比、人均营收、人均销售额等。为了剔除非人的影响，还涉及到一些算法将产出中的这部分删去。要用人加入之后产生多大的成功，来计量，而不应该用人如果没有会产生多大的损失来计量。还二个是人力资源效能之不是绩效指标。人力资源效能指标一定是衡量效率的指标，所以必须表现为一种人力资源的投入产出。说简单一点，人力资源效能一定是一个分式，分子是各类与人直接相关的绩效产出，而分母则一定是人(部门、团队、个体等)。

讲的好有压力。然后在这个时候我推了一个数据化人力资源管理的最佳工具，人力资源效能仪表盘人力资源效能仪表盘是一套关注人力资源效能的动态监控系统。机遇人力资源管理价值链建立，不仅关注人力资源效能结果，还关注人力资源效能产生的过程。需要基于每个企业的人力资源管理价值链进行定制。我们来建立这样一个仪表盘，我们有三个三级的体系，最低层是人力资源管理职能和机制，就是日常做的招聘、培训、调配、薪酬、绩效。在这个之上会产生一个状态，就是人力资源存量和流量，比如说人员数量、储备率、人员素质等内容。

基于这个之下我们可以画一张表，灰色代表新业务，旧的代表老业务。只有向内降低人力成本的投入，找到几种方法，人员数量控制，人员结构优化，在职能方面包括生产的系统，包括全面薪酬管理，包括SOP体系推广运用。对于新业务，营收先拉上去，你看做的什么呢?管理人员队伍整体素质提升，新领域人才培养计划，把这个玩懂了才能做起来。

我把人力资源每个环节做成这样一些指标，直接纳入到仪表盘，这就是人力资源的仪表盘。选择指标的时候我们给出一个老板视窗，第二个一定要小白适用，第三个敏捷思路，第四个锚定关键;第五个禁止污染;最后一个叫数据支撑。

从三个地方找数据，一个是内部数据，走出HR部门向周围的伙伴们找数据。第三个是标杆对手找数据。第三个就是第三方数据。别抱怨，你能够的数据都能够找到就在你身边。

你告诉老板本年我们的人工成本投入比已经提升了20%。这是因为两个原因，一个是新一轮的子公司经营管理人员调整后，新到位的人员经营业绩普遍提升30%，相对未调整人员业绩提审高了24个百分点，成为公司业绩的重要增长点。第二，在业务规模上升25%的前提下，我们的人员数量，人工成本的上升都控制在15%以下，相比往年同样的业务增长规模(25%)，人员增长率下降了8个百分点。我告诉各位一些计算指标的方法。首先是算法精要连接财务报表。算法列举：劳动生产率。大家看这个图表，各位有没有看出问题，为什么这个公司他的劳动生产率会呈现波动状，出货量呈现波动率，有没有明白为什么?这个叫做导引效应，公司出货量很多是大年小年，在小年时候进行人才储备，而在大年时候人才储备培养到位不用招，如果不放在坐标里面没数，我们通过一些数据分析，这些就是一些数据，AB两个企业，A平均年龄45岁，B平均年龄40岁，很多人认为B好你可以看出这个公司是什么情况，A企业老人主要分布在40岁到50岁期间，新人呈现AB状，这种模式比这个模式要好的多。十个老人有一个新人进来，我同化死你。我假设100个新人对一个老人形成冲击，我们可以把这个斜率作为一个衡量活力的指标，然后我们把每个阶段之间斜率连起来，然后用一个几何平均数算法，可以去除一些影响。

各位再看一下算法精要要呈现人在组织模式中的分布状态，A纬度和B纬度之间你可以建立一个指标，你可以从这个地方发现人才储备率，比如说这四级31到35岁，下一个五年要上升到哪儿去，是从这一级做储备，这一级为这一级储备，很多是人才倒挂，一个人到填补11个人的空缺，12个人填补5个人的过位，我们通过这个方法可以得出人才储备率，可以看的出来三级和五级储备率出现了问题，这个地方一定要进行填充，不然在下个模块会出问题，尤其是在公司高速成长的阶段完全跟不上，我告诉你，你公司储备率是1.2，你一个岗位上有1.2个人来竞争，国有企业一定要把人才储备率控制在1.2以下，如果你是民营企业可以推到2左右，一定可以这样推，外企可能有些比较激进在0.8以下。

算法精要三就是反应HRM的职能运行状态。你们用深指标反应三大职能的运行状态?调配、激励和培训。我们有激励真实指数，你们的绩效管理在多大程度上是真刀真枪的。激励强度指数，你们的绩效管理在多大程度上是与薪酬联动的。激动杠杆指数：你们用金钱驱动的模式能够多大程度上影响到你的业绩。真正复杂的东西不复杂，很多算法在人力资源算法中很好用，很少学经济学的人进入到人力资源领域。最后要提醒大家不要有对标强迫症。某些企业致力于成为把最佳雇主于是把员工满意度视为目标，高度关注最佳雇主排名，甚至喊出了要让员工来了就不要走的口号。严格考核的企业必然有一些偏执的导向，这就不可能让所有员工都满意。另外有的企业至于与成为人才培养的学校，开展全员学习，号称要把培训做深做透。如果20%的明星员工创造了80%的业绩，如果某些成型人才在市场的招聘的成本远远低于毛坯进行培训的成本，如果你的企业处于新行业、新市场，本来就缺乏成型知识，员工的知识获获取主要是通过干中学。

有了人力资源仪表盘可以组织再造，切入过程中需要人力资源BP沉如到经营体当中。第二需要流程再造;第三是排班优化;第四是效能包干;第五是过程干预。最后我说一下人力资源的未来，未来是三句话，一个是小机构，本部机构缩小，几个数据分析时+信息系统就可以解决问题。第二个是多分支，向业务部门派出HRBP。第三个是泛外包，员工服务中心，培养中心等机构外包。然后HR未来的四大角色，第一是维护市场的秩序者，第二是组织能源打造者，第三是基础平台建设者;第四是专业咨询服务者。尤里奇的四大角色模型应该有些变化，毕竟商业模式已经法身了变化。在他原有的两个纬度上，战略导向大大压倒了操作导向，以制度为导向大大压倒了以人的导向。学习是成就事业的基石学习是成就事业的基石

**第五篇：人力资源管理价值创新**

人力资源管理的价值创新

北大纵横范兴东

价值创新是现代企业竞争的一个新理念，它不是单纯提高产品的技术竞争力，而是通过为顾客创造更多的价值来争取顾客，赢得企业的成功。现代企业竞争手段不断变化，技术固然是一个十分重要的途径，但是向价值领域里扩展是当今的趋势。

现实中的许多成功的企业，如沃尔玛、改变企业战略之后的康柏电脑、西南航空等一些欧美企业之所以能不断发展、不断增加利润数额、并不是因为他们采用了什么高新技术，也不是因行业环境对其发展极为有利，而是因为这些企业追求价值创新。他们采取一系列措施，极大地提高顾客的消费价值，而这些措施常常与高新技术毫无关系。

企业之间的竞争实质上是人力资源的竞争，同样，价值创新的实现也离不开人，因此，要推动企业的价值创新，首先要进行价值创新的就应该是企业的人力资源管理。那么，人力资源管理者应如何进行价值创新哪？

首先，人力资源管理者要成为学习型组织的构建者

价值创新的土壤来自于源源不断的学习。要实现企业的价值创新，如何将企业构建成为一个学习型组织就成了人力资源者的首要任务。彼得•圣吉是学习型组织理论的奠基人，他的成名作《第五项修炼—学习型组织的艺术与实践》提供了一套企业转变成学习型组织的方法，使企业通过系统的思考和学习提升其整体运作的能力和持续创新的能力。其随后出版的《第五项修炼•实践篇》和《变革之舞》，共同形成了学习型组织的理论框架。人力资源管理者要通过构建学习型组织，使企业全员能获得不断学习、系统思考的能力，进而转化为持续不断的价值创新力，为企业在未来发展注入价值创新的源动力。

其次，人力资源管理者要成为“客户导向”的先行者

价值创新的着力点是在较大范围内发现并努力满足顾客尚没被满足的需求，向顾客提供更大的价值。“客户导向”是价值创新的基石。对人力资源管理者来说，企业的所有人员都是人力资源管理者的客户。人力资源管理不是一个简单自上而下的管理过程，它同时还伴有自下而上的反馈。当人力资源管理者客户的要求与反馈收集上来以后，人力资源管理者能否想客户之所想，做出相应的调整，是企业能否实现“客户导向”的一个关键！如果在企业内部，我们的一线销售没有接受到“客户导向”服务的熏陶，很难指望他们在销售一线能自动自发的实践 “客户导向”。因此，人力资源管理者要成为“客户导向”的先行者。

第三，人力资源管理者要成为战略伙伴的实践者

目前，大多数企业人力资源管理仍处在人事管理阶段，事后管理，为了做而做。这样不但失去了人力资源管理的真正意义，也使得人力资源管理充满了枯燥与乏味。人力资源管理者要实现从人事管理向人力资源管理的跨越，成为企业的战略伙伴是一个关键的门槛。作为企业管理的战略伙伴，人力资源管理者不仅要了解企业的经营、了解业务部门对人才的要求、了解员工的要求，还需要了解客户的需要。将人力资源策略与企业的经营策略结合起来，去支持企业实现经营目标。从而为企业的价值创新奠定基础。当具备企业经营的知识人力资源管理者成为企业战略伙伴，他所具备人力资源管理实务的能力会提高人力资源开发的效益，从而有助于提高企业最终的经营业绩，同时，他所具备企业管理能力能够帮助人力资源从业者实现人力资源管理价值创新。

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！