

人力资源管理实战型系列教材

丛书主编 罗帆 孙泽厚

人力资源风险管理

罗帆 朱新艳 编著



科学出版社

人力资源管理实战型系列教材

丛书主编 罗帆 孙泽厚

人力资源风险管理

罗帆 朱新艳 编著

科学出版社

北京

内 容 简 介

本书系统地介绍和探讨了组织人力资源风险的内涵、表现形式、成因与演化过程,并深入地研究了人力资源风险管理的主要内容、运作流程以及进行人力资源风险识别和评估的方法。同时,针对人力资源管理的九大模块(包括人力资源规划、人员招聘、员工培训、绩效管理、薪酬管理、人员流失、企业文化、员工关系、跨国管理)中存在的管理风险,进行了详细的阐述,提出了相应的管控方法和措施。本书研究的内容具有一定的前沿性,编写框架结构系统,技术和方法的可操作性较强。

本书既可用做人力资源管理、工商管理、劳动与社会保障等专业的本科生教材,也可用做企业管理、工商管理等专业的硕士研究生参考教材,还可用做企业管理者的参考用书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源风险管理/罗帆,朱新艳编著. —北京:科学出版社,2016.3
人力资源管理实战型系列教材
ISBN 978-7-03-047614-2
I. ①人… II. ①罗… ②朱… III. ①人力资源管理—教材 IV. ①F241
中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第047367号

责任编辑:张宁/责任校对:葛小双
责任印制:徐晓晨/封面设计:蓝正设计

科学出版社 出版

北京东皇城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

北京京华虎彩印刷有限公司印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2016年3月第一版 开本:787×1092 1/16

2016年3月第一次印刷 印张:15 1/2

字数:363 000

定价:36.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换)

人力资源管理实战型系列教材 编委会

主 任 罗 帆 孙泽厚

委 员 (按姓氏笔画排序)

毛恣歆 卢少华 朱新艳 孙泽厚

牟仁艳 张清华 张 敏 罗 帆

周 勇 赵琛徽 赵富强 赵应文

胡 浩 桂 萍 袁声莉 徐慧娟

彭华涛

总 序

二十六年前，当我们开始学习组织行为学时，即被其以人为本的内涵所吸引。虽然，当时国内很少有人关注这一学科，甚至有人批驳它是伪科学，但我们相信，这门由心理学、社会学、人类学、经济学等有关行为的学科组成的交叉学科一定会在管理中有重大的应用价值。

从主讲组织行为学或管理心理学课程，到探讨其在劳动人事管理中的应用，我们默默地耕耘，直到五十而知天命。随着劳动人事管理向人力资源管理方向发展，武汉理工大学形成了工商管理专业人力资源管理方向，毕业生受到了人才市场的欢迎。九年前，我们创办了人力资源管理专业，毕业生就业率一直在本校名列前茅。2005年，我们的教学研究成果获得了湖北省教学成果一等奖；2008年，“人力资源管理”被评为湖北省精品课程；2013年，“组织行为学”被评为湖北省来华留学生品牌课程。我们主编的《人力资源管理——理论与实践》和《组织行为学》教材，深受社会各界好评。一路走来，充满艰辛，我们付出了许多心血，也获得了无限喜悦。

人力资源管理是蓬勃发展的新兴专业，实践性非常强，教材建设是专业建设的重要组成部分，是教学质量工程的建设重点。为此，在科学出版社的支持下，我们精心策划，联合有关高校的师资力量，组织企事业单位的人力资源管理人员，共同编写了工商管理类人力资源管理实战型系列教材，主要面向人力资源管理、工商管理、劳动与社会保障等专业的本科生和研究生（包括MBA、EMBA），也可作为企事业单位在职培训的教材，以及各类管理人员的参考用书。

这套系列教材的特色主要体现在三个方面。

1. 统筹规划的系统性

作为湖北省教学研究项目“人力资源管理专业实践教学体系创新研究”的重要成果，该系列教材经过精心规划和系统设计，涵盖了“绩效管理”“薪酬管理”“工作分

析与职位管理”“人力资源风险管理”“职业生涯管理”“人力资源法”“人力资源管理战略规划”“人员测评与选拔”“人力资源开发与培训”“组织行为与人力资源管理实训”等核心课程和特色课程，体系完备，重点突出。同时，该系列教材注重理论教学与实践教学相结合，纸质教材与电子课件、课程网络资源相结合，各种教学方法和手段优化组合，系统性强。

2. 领先前沿的创新性

罗帆、孙泽厚、桂萍、赵富强、卢少华、彭华涛等主编人员具有在美国、英国等发达国家知名大学留学的经历，了解人力资源管理的国际学术前沿和发展动态，将所主持的国家自然科学基金项目、国家社会科学基金项目的最新研究成果纳入教材。《人力资源风险管理》是国内外第一本相关领域的教材，包含人力资源风险预警管理、新生代农民工管理等内容，具有显著的创新性。该系列教材所采用的混合式教学、原创性案例、情景模拟、角色扮演和实训等方法，新颖独到。为了适应互联网+时代教育信息化的发展趋势，我们在书中插入二维码，读者用手机扫描即可观看关键知识点教学录像、最新案例和阅读材料。

3. 需求导向的实战性

我们在全国范围内针对企事业单位人力资源管理人员、高校人力资源管理教师和学生分别进行了问卷抽样调查，对目前人力资源管理教材建设中的问题进行了诊断，了解了三方对人力资源管理教材的需求和期望，以需求为导向进行人力资源管理教学改革，所编写的教材强调实战性。以《组织行为与人力资源管理实训》为代表，综合反映实践教学创新的成果，致力于提高学生将来从事人力资源管理所需的综合素质，强化人力资源管理的战略视角、业务技能和实际操作能力。

该系列教材的主编主要来自武汉理工大学、中南财经政法大学、华中师范大学、武汉科技大学、湖北经济学院、中南民族大学等高校，是多年教授人力资源管理相关课程的任课教师，积累了丰富的教学研究和实战经验。参编人员还有来自美国明尼苏达大学、日本帝京平成大学、上海金融学院、中山大学、上海交通大学、华南理工大学及企事业单位的人力资源管理人员。人员队伍结构合理，优势互补，不仅在人力资源管理理论研究方面有新突破，而且具有丰富的人力资源管理咨询或实践经验。该系列教材充分体现了集体智慧和多方经验，涉及面广，受益面大。

在编写系列教材的过程中，我们吸收了国内外学者的研究成果以及众多人力资源管理者的实践经验，得到了科学出版社、湖北省教育厅、湖北省人力资源学会、武汉理工大学等高校的大力支持和帮助，在此我们深表谢意！

罗帆 孙泽厚

2016年1月

前 言

据零点研究集团调查，人力资源风险已经成为企业目前最常面临的风险之一。它贯穿于人力资源管理的各个环节，表现为薪酬风险、绩效风险、培训风险、招聘风险、劳动风险和员工离职风险等多种形态。这些风险既可能来自于“人”本身的特性，也可能来自于“人力资源管理”的属性，还可能来自于复杂多变的外部环境。鉴于人力资源风险的客观和普遍存在，有必要运用风险管理的理论和方法，对人力资源管理过程进行风险识别、评估、预警和控制，防范风险发生，或者对已经发生的人力资源风险进行补救以减少损失。人力资源风险管理首先是一种组织的自查机制，通过指标监测，让组织在运行过程中自我发现问题、查找问题，在人力资源隐患尚未浮出水面时就及时解决，防患于未然；其次，通过预先识别人员行为风险的征兆，针对行为异常的员工对症下药，积极疏导、改善管理，使员工打开心结，缓解其与组织的矛盾冲突，提升员工对组织的归属感和满意度。此外，人力资源风险管理针对组织的潜在危机进行管理，这些潜在危机往往就是管理的薄弱之处，管理者瞄准靶心来做决策，有助于提高人力资源管理的水平。

人力资源风险管理属于组织风险管理的主要组成部分。组织风险管理发轫于 20 世纪 60 年代，当时美国学者率先提出对企业遭遇经营危机进行事后紧急应对管理，进而转变成对企业经营风险开展预防性管理。截至目前，国内外对企业经营和财务风险管理的研究已经卓有成效，但是在如何预测、避防和减少人力资源风险的研究上，国内外的研究都比较薄弱，研究成果主要局限于人事风险和人力资源组织问题，缺乏完整的理论体系和深入的实证调查。现阶段，国内外均无人力资源风险管理的教材出版。然而，与学术研究滞后相比，管理实践中却面临着越来越多、越来越频繁的“人才流失”“激励无效”“劳资冲突”等风险。面对知识经济的挑战，研究如何构建组织的人力资源风险管理系统，如何对人力资源危机征兆进行识别和诊断，如何开展有效的预警分析和预控对策，已经迫在眉睫。

怀揣对我国人力资源管理发展的责任感和使命感，这本《人力资源风险管理》付

梓出版。它作为湖北省教学研究项目“人力资源管理实践教学体系创新研究”的主要成果，依托于湖北省精品课程“人力资源管理”建设，结合作者主持、参与的国家自然科学基金项目和企事业单位管理咨询项目之研究成果，具有比较扎实的理论基础、教改经验和实践支撑。本书的特色如下。

(1) 前沿性强。本书涉及人力资源风险管理的学术前沿，反映了国内外最新研究成果。

(2) 系统性强。本书体系科学合理，理论层面系统全面，技术和方法层面具体可行。

(3) 可操作性强。本书结合科研课题，提供大量的实践素材，启迪学习者针对不同情境、运用不同的方法进行人力资源风险评估、预警和管控的操作。

本书由武汉理工大学管理学院的罗帆教授拟定大纲并组织撰写，各章的编写分工如下：第一章罗帆、盛艳；第二章赵荔、刘莉；第三章罗帆、盛艳；第四章罗帆、曹婉莹；第五章彭倩、梅军飞；第六章朱新艳；第七章胡雅琪、石康；第八章石康、刘曼；第九章刘曼、石康；第十章朱新艳；第十一章刘小平、黄冰倩；第十二章郭剑、黄冰倩、汪绪普；第十三章姚官丽、曹婉莹、Gary Mclean。罗帆负责全书的统稿，朱新艳负责校对和修改。在试用的过程中，尚欧洋、肖琴、杨霄、詹蓓、李健韬、杨鑫等研究生对教材进行了校对，并修改了部分案例。作为主讲教师，罗帆、朱新艳拍摄了部分关键知识点的录像，读者通过扫描二维码即可在线学习。

在撰写过程中，作者参阅了国内外的有关文献，借鉴和吸收了多位专家和学者的研究成果，在此表示诚挚的谢意。

罗帆、朱新艳

2016年1月



目 录

第一章 人力资源风险管理导论	1
第一节 什么是风险管理.....	2
第二节 什么是人力资源风险管理.....	6
第三节 为什么要进行人力资源风险管理.....	9
参考文献.....	11
第二章 人力资源风险分析	12
第一节 人力资源风险的分类.....	13
第二节 人力资源风险的表现形式及成因.....	16
第三节 人力资源风险的演化.....	22
参考文献.....	26
第三章 人力资源风险管理原理	27
第一节 人力资源风险管理的研究进展.....	29
第二节 人力资源风险管理的理论基础.....	31
第三节 人力资源风险管理的原则和内容.....	35
第四节 人力资源风险评估指标体系.....	38
参考文献.....	46
第四章 如何进行人力资源风险评估	48
第一节 人力资源风险管理过程.....	49
第二节 人力资源风险评估的流程.....	50
第三节 人力资源风险评估的方法.....	53
参考文献.....	64
第五章 防范人力资源规划风险	65
第一节 人力资源规划风险的表现形式.....	66
第二节 人力资源规划风险的成因.....	68
第三节 人力资源规划风险的识别、评估和预控.....	70
参考文献.....	76

第六章 防范人员招聘风险	78
第一节 人员招聘风险的表现形式	79
第二节 人员招聘风险的成因	84
第三节 人员招聘风险的识别和评估	87
第四节 人员招聘风险的防范	90
第五节 如何防范求职中的风险	99
参考文献	105
第七章 预防员工培训风险	106
第一节 员工培训风险概述	107
第二节 员工培训风险的表现	109
第三节 如何预防员工培训风险	112
参考文献	119
第八章 化解绩效管理风险	120
第一节 绩效管理风险概述	121
第二节 绩效管理风险的表现形式	123
第三节 如何预防绩效管理风险	125
参考文献	130
第九章 预防薪酬管理风险	131
第一节 薪酬管理风险概述	132
第二节 薪酬管理风险的表现形式	134
第三节 如何预防薪酬管理风险	136
参考文献	142
第十章 预警人员流失风险	143
第一节 为什么组织的人员会流失	144
第二节 人员流失是怎样发生的	151
第三节 人员流失前有什么征兆	158
第四节 人员流失风险预警指标体系	160
第五节 如何进行人员流失风险预警管理	164
参考文献	177
第十一章 破解企业文化风险	179
第一节 企业文化风险的危害及特征	180
第二节 企业文化风险的原因	183
第三节 如何破解企业文化风险	185
参考文献	189

第十二章 防范员工关系风险	190
第一节 员工关系风险的表现形式	192
第二节 员工关系风险的原因	194
第三节 如何防范员工关系风险.....	197
参考文献	212
第十三章 预控跨国人力资源风险	213
第一节 跨国人力资源风险的表现形式.....	214
第二节 外派人员管理风险	216
第三节 跨国人力资源风险的原因	221
第四节 如何预控跨国人力资源风险	226
参考文献	233

人力资源风险管理导论

引导案例



本田汽车零部件制造有限公司的罢工事件

2010年5月,本田汽车零部件制造有限公司连续爆发罢工事件,导致其在中国的几家组装工厂停产,给本田公司带来了严重的经济损失。

5月17日,本田汽车零部件制造有限公司近百名员工抱怨工资过低、福利过差及中日员工薪酬待遇差距过大,决心罢工一天,公司管理人员承诺一周内给予答复。

5月20日,本田汽车零部件制造有限公司开始第一次与员工谈判,最终谈判并未达成共识。次日,因传言公司将采取不给老员工加薪、计划招聘新员工的政策,员工开始第二轮罢工,并且罢工员工部门有所扩充。

5月22日,本田汽车零部件制造有限公司以广播的方式宣布解除与2名停工者的劳动合同,理由是这2名员工参与集体怠工、停工、集会,无正当理由不服从公司命令。当天下午停工员工由于内心畏惧被解聘而复工。

5月25日,本田汽车零部件制造有限公司发布《本田汽车零部件制造有限公司的劳工争议》,劳资双方谈判再一次破裂。

5月27日,本田在东京的股价下跌0.8%。

5月31日,本田汽车零部件制造有限公司同意在24日协商的增薪55元的基础上将增薪调整为366元,使员工平均工资增幅达到了24%。

6月4日,劳资双方正式达成协议,工人们将在之前1510元工资的基础上,加薪500元(300元基本工资+66元补贴+134元特别奖)。

6月5日,本田汽车零部件制造有限公司恢复了正常生产,此次罢工事件以工人的胜

利宣告结束。

思考题：

1. 本田汽车零部件制造有限公司员工罢工的主要原因有哪些？
2. 本田汽车零部件制造有限公司在处理此次罢工事件的过程中有哪些需要改善的地方？
3. 本田汽车零部件制造有限公司应该如何做好人力资源风险管理？

第一节 什么是风险管理

“风险”（risk）一词最早出现在 14 世纪的欧洲，本与自然灾害相关，后来与人的认识和实践发生了关联，不单纯针对一种类似于地震、海啸等自然灾害的现象，而是强调人与外在世界之间的一种可能的损害关系。

一、风险管理的内涵

（一）风险管理的定义

有关“风险”的定义，最早是由美国学者 Willet 在 20 世纪初提出来的。他将风险表述为事情发生的不确定性。由此可知，风险是具有概率的。美国经济学家莱特随后进一步将风险的定义补充为未来收益的不确定性，并认为风险虽然具有概率，但其概率是在一定范围内的。这一观点为现代风险预测和管理奠定了基础。随着风险管理的发展，越来越多的学者提出了风险的定义。归纳上述定义，本书将风险定义为：某种与预期结果产生偏差的事件发生的可能性，且其偏差程度可以预测。因此，风险可以从两个维度进行衡量，即风险发生的可能性及损害程度。

20 世纪 50 年代，风险管理作为一门重要学科在美国得到了广泛的应用研究，随后在西方各国得到了快速的发展。“风险”一词与企业经营联系在一起，最初出现在法国著名的管理学家法约尔所著的《一般管理与工业管理》一书中。对于风险管理的系统研究始于 20 世纪 60 年代美国《企业风险管理》（1963 年）和《风险管理与保险》（1964 年）两本著作的出版。书中将风险管理定义为通过对风险的识别、衡量与控制，以最低的成本达到最好的风险控制效果的科学管理方法。20 世纪 70 年代，随着企业面临的风险越来越复杂，事故损失越来越大，法国和日本也相继开展了风险管理的研究。我国的风险管理研究起步相对较晚。

关于风险管理的定义，不同学者有不同的看法。美国国防部（United States Department of Defence, DOD）将风险管理定义为处理风险的一系列活动或实践，包括风险计划、风险识别与分析、风险解决方案、风险监督以及风险管理方案的归档等。我国学者陈秉正将风险管理表述为对风险进行识别、衡量与控制，以实现用最小的成本使风险降到最低的管理活动。

理想的风险管理，是一连串排好优先次序的过程，使当中可能引致最大损失及最可能发生的事情得到优先处理，而风险相对较低的事情则延后处理。但因风险和发生的可能性通常并不一致，现实情况中优化的过程往往很难决定，需要权衡两者的比重，才能做出最合适的决定。风险管理亦要面对有效资源运用的难题，这牵涉到机会成本的因素。把资源用于风险管理，可能使运用于回报活动高的资源减少；而理想的风险管理，正希望能够花最少的资源化解最大的危机。

综上所述，不难发现，长久以来，风险管理的研究对象集中在潜在的损失风险，也称下侧风险，使得风险管理的发展在一定程度上受到了限制。

随着经济的迅速发展和社会的不断进步，企业风险管理已经进入了全面风险管理阶段。2004年，全美反虚假财务报告委员会（The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, COSO委员会）正式发布了《企业风险管理——整合框架》（Enterprise Risk Management—Integrated Framework，即ERM框架），全面风险管理理念在世界范围内得到广泛认同。

2006年，我国国务院国有资产监督管理委员会（简称国务院国资委）也顺应全面风险管理浪潮，指导其出资企业（简称中央企业）开展全面风险管理，并根据《中华人民共和国公司法》《企业国有资产监督管理暂行条例》等法律法规制定了《中央企业全面风险管理指引》，以促进企业的可持续发展。

ERM框架给出了企业全面风险管理的定义：企业在制定战略和生产经营的各项活动中，由董事会、管理层和其他员工共同参与，确认可能影响企业的潜在事项，并控制风险在企业风险容量内，从而保证企业目标实现的一个过程。

（二）风险管理的构成要素

根据ERM框架的内容，企业风险管理的构成要素主要包括风险管理目标、全面风险管理要素以及风险管理层级。具体而言，企业风险管理目标包括战略目标、经营目标、报告目标以及合规目标；全面风险管理要素分为内部环境、目标设定、事件识别、风险评估、风险应对、控制活动、信息与沟通以及监控八大要素；而企业风险管理层级分别为企业整体层次、职能部门、业务单元以及下属分公司，如图1-1所示。

1) 内部环境

内部环境是组织实施风险管理的基础，它可以引导组织内人员正确认识和对待风险管理，包括风险管理理念、风险容量、所处经营环境、诚信和道德价值观。

2) 目标设定

管理者必须在确定潜在事件之前确定目标，再根据目标识别影响其实现的潜在事件。风险管理可为管理者设定目标的程序及方法提供保障，使选定目标支持并切合组织的使命，并符合它的风险偏好和风险容量。

3) 事件识别

根据影响因素不同，可将影响组织目标实现的潜在事件分为内在事件与外在事件，从而明确其影响组织目标的作用路径；还可以将其分为风险与机会，从而方便企业对风险加以控制，对机会加以利用。对潜在事件分类，可以加强组织的风险管理意识。

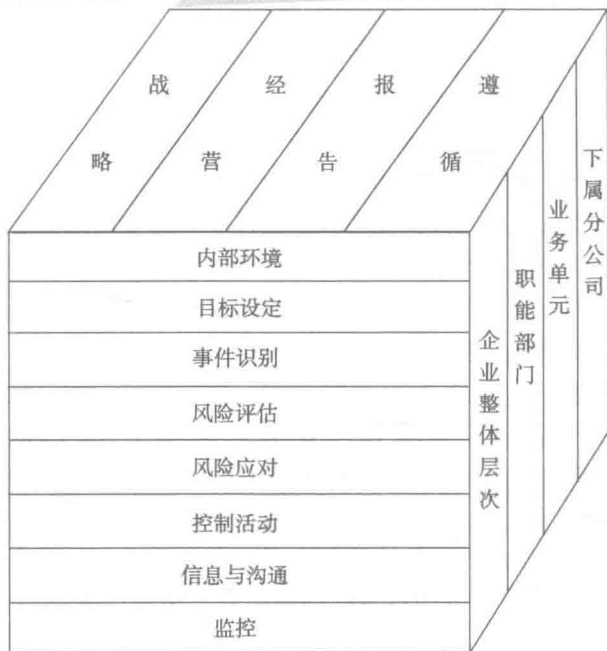


图 1-1 ERM 框架示意图

4) 风险评估

风险评估是在立足于固有风险和剩余风险的基础上，分析风险的可能性及影响，并将分析结果作为管理决策依据的过程。

5) 风险应对

风险应对包括风险回避、风险承受、风险降低和风险分担。管理者采取一系列风险应对行动以保证风险在组织的风险容量以内。

6) 控制活动

控制活动是为确保风险应对有效实施而制定并执行的一系列政策与程序。

7) 信息与沟通

风险管理可通过某种形式或时间结构识别、掌握并传递有助于管理决策的相关信息，如帮助管理者确定员工履行其职责的方式和时机的信息。有效沟通是风险管理不可或缺的要素，包括信息在主体之间向上、平行或向下流动。

8) 监控

通过个别评价、持续的管理活动或者两者结合的形式，全面监控并修正风险管理的整个过程，以保证系统充满活力。

企业风险管理是一个动态的过程，其每个构成要素几乎都能影响其他构成要素，但风险管理并非是顺次的影响，即一个构成要素只影响其下一个构成要素，接连下去，它是一个多方向的、反复的过程。

二、风险管理的作用

风险管理不仅可以帮助组织以最经济的方法预测潜在的危害，还可以减轻组织和个

人对潜在损失的烦恼和忧虑，保证运营的连续性。下面以企业为例，说明风险管理的具体作用。

1. 风险管理可以保证企业的生存和经营的连续性

企业风险管理同企业的计划、组织、决策、控制职能一样，是管理活动中的一项交叉性、复合性职能，并与企业管理的其他职能紧密相关，贯穿于企业管理活动的全过程，从而形成全方位的管理职能体系。风险管理可以健全和完善企业的内部控制。一个好的内部控制环境能够保证经营方针和计划的贯彻与执行，维护企业的安全与完整。从某种意义上可以说，企业的生存和持续发展水平取决于企业的风险管理水平。

一位中央企业负责人曾感慨说：“企业竞争力过去靠成本，现在靠科技，未来靠风险管理；但管理是软的东西，也是最难实施的，如何通过科技手段把管理落到实处才是最管用的。”以中国电力投资集团公司为例，其新建立起来的信息化风险控制平台最大的特点是个性化的业务功能，根据实际情况进行需求分析，依据分析结果配置、搭建、运用可独立运行的平台。该平台可与财务公司通过业务系统接口模块进行互联，财务公司的结算、信贷、授信、投资、拆借等业务信息可与集团信息互通，避免“信息孤岛”存在；而且，对于风险的识别、量化、预警等功能也可以通过系统的自定义计量模型来实现。

2. 风险管理有利于企业增强活力、提高经济效益和价值

企业的生产经营活动不会是风平浪静的，只有正视风险并把握各种机会进行创新、开拓，企业才有出路；如果一味地忽视或回避风险，就会失去发展的机会，从而使企业丧失活力。这是因为，机会和风险总是并存的。企业在寻找和利用机会的同时，必须重视风险管理，才能使企业站稳脚跟。

把每一次风险管理活动都看做一次投资，不仅能够减少损失或损失发生的可能性，而且极有可能为企业创造盈利的机会。北京九恒星股份有限公司董事长解洪波认为，要想实施企业的整体经营战略，就需要在经营过程中结合风险管理，识别并控制风险，以避免企业因失误或灾害而遭受巨大损失。

3. 企业的风险管理可以整合组织的核心资源

组织核心资源包括市场扩展战略、信息技术、人力资源等。有专家表示，成熟的风险控制管理系统可为企业提供三方面功能：第一，系统可通过测算，估算出企业对外部因素的最大容忍度；第二，系统可以定义一组资产与负债的取数规则，预测该组资产或负债受利率、准备金率、汇率等变量的影响程度；第三，系统可通过调整相关触发变量及定义未来数值变化预测值，自动计算企业现有资产负债组合的估值变化情况及相关收益、成本等。

企业的风险控制、流动性管理、成本及收益管理以及相应的指标计量都可以通过信息化手段来进行有效的控制。与此同时，信息化平台也可以满足企业实施风险管理的要求。

另外，从管理手段方面，风险控制管理系统还对各类关键业务项下的具体业务的定义功能有影响。企业可以实现在现有实时头寸及业务计划的基础上自动计算短期、中期、

长期资金缺口，并据此制订新增计划或调整计划来弥补未来头寸缺口。

4. 加强企业风险管理有利于分散金融风险

信用风险是我国金融业所面临的主要风险，而信用风险最突出的表现是不良贷款数额巨大。企业经营管理不善，效益低下，是造成银行大量不良贷款的主要原因。企业缺乏竞争优势，产品销售不出去，必然造成大量的信贷资金沉淀呆滞。加强企业风险管理，可以从根本上分散金融风险。

5. 加强企业风险管理有利于国民经济的协调发展

企业的兴衰同国民经济的萧条和繁荣休戚相关，企业的成败严重影响着国民经济的协调发展。纵观当今国有企业存在的问题，从根本上说，还是由企业在生产经营过程中所承担的各种风险所造成的。因而，只有从风险管理的角度去认识，企业才能摆脱困境，整个国民经济才能步入良性循环的轨道。

第二节 什么是人力资源风险管理

一、人力资源风险的定义

一般而言，风险包括三个要素，即事件、概率、后果。从这个角度解释，人力资源风险就是人力资源管理过程中发生的错误或意外损失的事件、事件在实际运作中发生的概率、事件发生后所产生的后果或造成的影响。概括起来，人力资源风险是指因管理不善和制度上的缺陷而导致员工对企业利益造成损害的可能性和严重程度。

作为企业管理的主要风险之一，人力资源管理风险可分为理念风险、制度风险和技术风险三个层次，其成因主要来源于人力资源本身的特殊性和人力资源管理过程的特殊性。具体而言，人力资源风险发生的原因有直接的和间接的，有来自内部的或外部的。例如，部分员工不认同企业文化或管理风格，组成一些非正式的“圈子”或“派别”，用集体的力量来争取他们认为应该得到的权利，这是内在的人力资源风险；部分员工因受不了外在竞争厂家的高薪诱惑而集体出走或盗取商机，这是外在的人力资源风险。

人力资源风险存在于人力资源管理的各个环节中，具体分为薪酬风险、绩效风险、培训风险、招聘风险、劳动风险和员工离职风险等方面。

二、人力资源风险的特点

人力资源风险一般具有以下特点。

1. 破坏性

人力资源是企业的核心资源，一旦风险发生，将会给企业带来有形和无形的损失，这种损失不单单是指物质资源上的损失，还有可能造成企业战略的彻底失败。以罗凯公