



管理学研究丛书

UANLIXUE YANJIU CONGSHU

企业人力资源管理新论

New enterprise human resources management

李中斌 著



电子科技大学出版社

014034813

F272.92
1383

企业人力资源管理新论

李中斌 著



电子工业出版社



北航

C1722635

F272.92
1383

813280210

图书在版编目 (CIP) 数据

企业人力资源管理新论 / 李中斌著. —成都: 电子科技大学出版社, 2014. 1
ISBN 978-7-5647-1901-2

I. ①企… II. ①李… III. ①企业管理—人力资源管理—研究 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 215310 号

企业人力资源管理新论

李中斌 著

出 版: 电子科技大学出版社(成都市一环路东一段 159 号电子信息产业大厦
邮编: 610051)

策划编辑: 陈松明

责任编辑: 谭炜麟

主 页: www.uestcp.com.cn

电子邮箱: uestcp@uestcp.com.cn

发 行: 新华书店经销

印 刷: 三河市天润建兴印务有限公司

成品尺寸: 170mm×240mm 印张 20 字数 297 千字

版 次: 2014 年 1 月第一版

印 次: 2014 年 1 月第一次印刷

书 号: ISBN 978-7-5647-1901-2

定 价: 58.00 元

■ 版权所有 侵权必究 ■

- ◆ 本社发行部电话: 028-83202463; 本社邮购电话: 028-83201495。
- ◆ 本书如有缺页、破损、装订错误, 请寄回印刷厂调换。

前 言

本书从研究人力资源开发与管理近年来的重大事件与回顾,以及人力资源管理发展趋势及其与社会、经济和企业发展紧密相关的角度出发,就基于企业人力资源发展现状的人力资源管理新内容进行了研究分析,进而延伸到如何提高企业竞争力。结合企业人力资源管理与发展现状,进行了以下内容的研究:企业人力资源风险、企业人力资源弹性、企业人力资源竞争力、并购企业人力资源整合、智力资本管理和压力管理、情绪管理、关爱管理,等等。

面对中国人力资源管理与发展现状,笔者重点介绍了人力资源竞争力的理论渊源及其基本界定、结构和测评指标体系,指出如何通过企业的学习力培养孕育企业人力资源竞争力,进而形成企业竞争力,最终获得竞争优势,成为企业管理的重要课题。

笔者还重点介绍了人力资源风险的相关内容。风险管理对现代企业人力资源管理的启示颇多。人力资源是现代企业中最重要资源,然而面对新的企业内外部环境的挑战,企业在进行人力资源管理的过程中,面临着各种各样的风险。本书揭示了人力资源管理风险的内涵,分析了人力资源管理风险的研究现状,对于企业今后用系统的方法从整体上研究人力资源管理,进而提高企业人力资源竞争力,进行了深入的剖析。人力资源风险



研究可以更好地指导企业在人力资源管理实践中从系统层面上客观地分析风险、规避风险,从而提高企业人力资源管理工作的效率,为企业的发展做出更大的贡献。

笔者也重点介绍了人力资源弹性的相关内容。经济全球化,产业结构全球范围内的调整,科技的不断创新进步,变化、竞争以及适应客户的要求不断地对企业弹性提出新的要求。人力资源弹性就是其中重要的一个方面。从 Atkinson (1984) 提出弹性企业模型开始,人力资源弹性理论迅速发展。而且,随着劳动者中女性比例的不断增大、老龄化社会的到来、工作时间的减少、科技的进步特别是信息通讯技术的发展以及人们对工作与生活和谐的不断追求,人力资源弹性越来越为人们所认识、追求、要求与应用。

本书对人力资源竞争力做了一定的实证分析,阐述了提高人力资源竞争力的依据,对人力资源竞争力状况进行了比较分析,并进一步指出提高企业人力资源竞争力的对策,并列举了对某企业职工素质的调查与分析。

本书最后部分为结论。在对全书研究重点做总结后,笔者提出了一系列提高企业人力资源管理水平和人力资源竞争力的策略,从组织变革时期民营企业人力资源管理面临的主要问题出发,探讨了履行好人力资源管理职能的几个前提,并指出组织变革时期民营企业人力资源管理战略思考,即建立与企业发展战略相匹配的分层分类的战略性人力资源管理体系,以及基于战略思考与管理现状的具体对策。最后,就进一步研究的课题和方向及本课题研究所存在的局限性做了客观分析。

本书在写作过程中,在原来 2009 年出版的基础上补充、参考和借鉴了许多学者的著作及相关文献资料,在此一并表示衷心感谢。书中还有许多不足之处,望有关人士多多指正。本书适合从事人力资源开发管理理论与实践研究的人士,以及相关人士阅读。

作者

2013 年 7 月

目 录

第一章 导论	(1)
一、引言	(1)
二、企业人力资源管理的发展趋势	(6)
三、人力资源管理新论的相关内容	(13)
第二章 企业人力资源管理新论若干研究综述	(25)
一、企业人力资源风险相关研究综述	(25)
二、企业人力资源弹性相关研究综述	(45)
三、企业人力资源竞争力相关研究综述	(76)
四、并购企业人力资源整合相关研究综述	(102)
五、智力资本管理研究述评	(109)
六、压力管理研究述评	(116)
七、情绪管理研究述评	(122)
八、关爱管理研究述评	(138)



第三章 企业人力资源风险实证分析	(155)
一、信息不对称造成的企业人力资源风险分析	(155)
二、人力资源风险规避理论模型的构建及分析	(160)
三、基于信息不对称的企业人力资源风险应对策略	(167)
四、总结及展望	(186)
附录：某企业人力资源工作状况测评	(187)
第四章 企业人力资源竞争力实证分析	(194)
一、企业人力资源竞争力模型	(194)
二、评价体系二、三级指标的建立	(196)
三、国际典型公司人力资源竞争力状况分析	(211)
四、提高企业人力资源竞争力对策分析	(215)
附录一：职工素质调查与分析	(231)
附录二：某企业人力资源竞争力调查与分析	(250)
第五章 结论	(275)
一、企业人力资源管理机制分析	(275)
二、企业人力资源管理的相关策略	(278)
三、组织变革时期民营企业人力资源管理策略	(288)
四、结论及今后拓展的方向	(300)
参考文献	(302)

第一章 导 论

一、引言

人力资源管理从引入我国到如今，已经有 20 多年的发展历史了。在鸦片战争之后，中国演变成为半殖民地半封建社会。此时，所谓的人力资源管理还只能勉强称为人事管理，并具有两个基本特点，一是带有浓厚的封建色彩；二是学习引进西方资本主义国家的科学管理方法。新中国成立之后，我国的人力资源管理发展大致可分为两个阶段：改革开放前和改革开放后。改革开放前，我国的经济体制是计划经济体制。在进行改革开放后，逐渐形成了我国自己独特的人力资源管理模式。如今，人力资源管理已经成为一个热门的话题，并越来越得到重视。

（一）近年人力资源开发管理重大事件的回顾

1. 2004 年人力资源开发管理的重大事件

此年，中国人力资源开发管理方面的突出表现是：竞争与规制。主要事件有：（1）2004 年 11 月 1 日，国务院颁布《劳动保障监察条例》（简称《条例》），《条例》的出台标志着劳动保障监察领域的立法上升到了



个更高的层次，在全国范围内有了统一的法律依据。(2) 北京推行规范公务员收入，即所谓“3581”工程。科、处、局、部级干部月薪分别为 3000 元、5000 元、8000 元、10000 元。将公务员收入变暗为明，公开化；变繁为简，工资项目简化；消除部门之间的工资差距。(3) 2004 年 3 月，联想集团开始战略性结构裁员，裁员的数量约占集团员工整体比例的 5%。

2. 2005 年人力资源开发管理的重大事件

随着中国市场化进程的不断加速，企业面对的压力和挑战越来越大。2005 年，在人力资源开发管理方面所呈现的特点是市场化、规范化与职业化。主要事件有：(1) 原微软全球副总裁李开复出任 Google 中国研发中心的负责人，并担任 Google 中国区总裁。(2) 2005 年全国有 16 个省区市建立了工资支付保障制度，14 个省区建立了工资支付监控制度。(3) 2005 年 4 月 27 日，十届全国人大常委会第十五次会议表决通过《中华人民共和国公务员法》。

3. 2006 年人力资源开发管理的重大事件

在 2006 年，构建社会主义和谐社会赋予了人力资源开发管理方面新的研究主题。主要事件有：(1) 2006 年 2 月，教育部下发《关于大力推进城镇教师资源支援农村教育工作的意见》，启动实施农村义务教育阶段学校教师特殊岗位计划和扩大农村学校教育硕士师资培养计划，并积极推动示范生实习支教计划。(2) 2006 年 4 月，《关于做好被征地农民就业培训和社会保障工作指导意见》正式下发，规定地方政府在征地时必须对被征地农民做出就业培训安排，并落实社会保障资金。(3) 2006 年 7 月 29 日，沃尔玛第一个中国工会在福建泉州建立。

4. 2007 年人力资源开发管理的重大事件

党的十七大在 2007 年召开，科学发展观是统领性的思想，它讲的根本方法是统筹兼顾。主要事件有：(1) 2007 年 6 月 29 日，第十届全国人民代表大会常务委员会第二十八次会议审议通过《劳动合同法》，自 2008 年 1 月 1 日起施行。(2) 《中华人民共和国就业促进法》由中华人民共和国第十届全国人民代表大会常务委员会第二十九次会议于 2007 年 8 月 30 日通过，自 2008 年 1 月 1 日起施行。(3) 翰威特在 2007 年 4 月份发布的



一份报告中指出“关于驱动员工就业度的首要因素已经不是薪酬，是职业发展机会”。

（二）当前人力资源开发与管理的现状

1. 就业结构问题突出

大学生难就业，这已经成为我们无法回避的问题。据统计，2008年中国劳动力市场就业人数达到最高点。产生这一现象的根源是什么？我们不得不进行更深刻的思考。就业结构问题显现而出。我国产业结构不合理必然导致就业结构不合理。国家鼓励大学生到西部去，到农村去。这都会使就业难这一问题得到一定程度的缓解。十七大报告提出“要以创业带动就业”。我们应鼓励大学生积极创业，营造和谐的社会氛围，让大学生充分发挥自己的能力，为自己打造一片天地。《中华人民共和国就业促进法》由中华人民共和国第十届全国人民代表大会常务委员会第二十九次会议于2007年8月30日通过。中国的经济发展到了一个新阶段，《就业促进法》的出台具有长期和标志性意义。反歧视，强化对劳动力就业合法权益的保护将会引导整个社会逐步走向理性和科学的人力资源管理市场。

2. 高级人才短缺

2005年10月《应对中国隐现的人才短缺》一文中提到中国公司需要至少7.5万名具有国际经验的企业领袖，而目前只有3000到5000人。高级人才短缺以及高级人才流失已经成为企业发展的“瓶颈”。解决这一问题大致有两种办法。一是外部招聘。二是从基层培养。从长远出发，应把培养和招聘结合起来，从而突破高级人才短缺这一瓶颈。

3. 职业发展成为驱动员工就业度的首要因素

翰威特在2007年4月份发布的一份报告中指出“关于驱动员工就业度的首要因素已经不是薪酬，是职业发展机会”。随着“没有终身就业饭碗，只有终身就业的能力”的观念越来越深入人心，员工已经从过去只关注薪酬转变为更为关注自身的能力成长和职业发展。职业发展培训受到重视，对企业和社会都会带来积极影响。从企业来讲，员工的培训得到企业重视，企业就会得到发展。从社会来讲，企业对员工进行培训，员工的素

质得到提高,那么,整个社会的文化素质必将得到提高。如今,工作已不仅是获取生存资料的手段,更是成为实现个人价值的平台。人们开始通过各种方式提升自己的职业质量,将自己的潜能最大程度地挖掘和释放出来。

4. 收入分配突出强调公平

十七大报告指出:“初次分配和再分配都要处理好效率和公平的关系,再分配更加注重公平”,并强调要“提高劳动报酬在初次分配中的比重”。“效率优先,兼顾公平”是企业界和政府都非常推崇的管理理念,但是在近年来,强调效率的绩效管理这一传统工具受到质疑,收入分配的思路也由“效率优先,兼顾公平”调整为“效率和公平并重”。

(三) 今后人力资源开发与管理的展望

1. 人力资源管理在企业中的地位将会越来越重要

随着近几年来人力资源管理在我国的发展,其重要性日趋突出。中国人民大学劳动人事学院院长、博士生导师曾湘泉曾经这样说道:“商场如战场,企业如果不重视人力资源管理,没有先进的人力资源管理理念,没有一套与国际接轨的人力资源管理制度,没有一支职业化的人力资源管理队伍,将必死无疑。”在科技和信息高度发达的今天,人力资本的竞争将成为企业竞争的核心。

2. 劳动关系的热点将从立法转移到司法上来

从技术层面看,一部法律要有效贯彻实施,需要有实施细则等配套措施和文件。在这方面,有关部门要抓紧制定配套文件,清理有关法规政策。要密切关注企业用工和劳动争议案件的动态,认真研究新情况,特别是对普遍性问题要及时采取应对措施。要继续落实和完善积极的就业政策,做好法律实施与政策的衔接。

从法律规范的对象看,法律要有效贯彻实施,在较大程度上有赖于人们对该部法律的了解程度及法律意识。有关部门和机构应开展多层次、广覆盖、深入持久的系列宣传活动,在全社会掀起宣传贯彻《劳动合同法》的热潮,督促用人单位自觉守法,增强职工自我维权意识,努力形成有利



于保护劳动者合法权益的良好社会氛围。

3. 工作生活平衡引起关注

工作生活平衡,又称工作家庭平衡计划,是指组织帮助员工认识和正确看待家庭同工作间的关系,调和职业和家庭的矛盾,缓解由于工作家庭关系失衡而给员工造成压力的计划。现代社会发展迅速,竞争激烈,冲突迭起,人们所承受的压力比以往任何时候都大。工作生活平衡,可以使员工在工作中因提供劳动而感到快乐,可以使员工在家庭生活中因获得爱而感到满足,并使员工在两者的平衡中提高生活的质量,让生活丰富多彩。

为了更好地激励员工,企业应该采取工作生活平衡的政策。这不仅能够提高员工对企业的满意度,还能营造良好的工作氛围。

4. 社会保障体制进一步完善

2008年3月,劳动和社会保障部部长田成平在全国人大举行的记者招待会上表示,中国的社会保障制度总体框架已经基本建立。两年内实行养老保险省级统筹。田成平强调,为了能够实现建立覆盖城乡居民的社会保障体系,继续扩大覆盖范围,使制度更加完善,使享受保障的面更广泛,劳动和社会保障部将从四个方面努力工作:

(1) 从制度层面上对城乡各类居民的社会保障都做出制度上的安排。现在这方面还有一些制度正在调研和建立过程中。

(2) 既然建立了各项制度,仍然需要继续扩大制度的覆盖范围,让更多的人进入到这个制度中来,得到保障,享受到社会保障。同时,社会保障涉及大量基金的管理,要加强基金的征缴管理以及一些基金的监管和投资运营,实现基金的保值增值,建立社会保障待遇的正常调整机制,逐步提高待遇的水平。

(3) 要加强社会保障的管理服务,通过信息化、专业化的服务,通过加强服务队伍的建设,给全体受保障的居民提供优质服务。

(4) 要加快法制建设,特别是要加快社会保障的立法。同时,要加大执法检查的力度,将中国的社会保障制度纳入法制化轨道,对不为职工提供社会保险等各种违法行为加大查处力度,从而确保城乡居民的社会保障权益。



二、企业人力资源管理的发展趋势

中国企业人力资源管理在总体上预计将会呈现以下几大趋势：首先，人力资源管理部门进一步由传统人事部门向战略支持部门转变，人力资源（以下简称 HR）则由支持性角色向咨询性角色转变。HR 在企业中将更多地扮演顾问角色，支持企业的决策层和直线经理的工作。其次，人力资源管理将突破传统意义上的企业边界与地理边界，工作边界开始从清晰到模糊，从封闭走向开放，更多地考虑内外部人力资源的整合利用，这要求管理者和全体员工心理与行为的彻底思想革命、观念更新与理念提升。最后是人力资源管理的数字化和工具化趋势。随着企业的发展，人力资源管理必然会遭遇“瓶颈”。通过高效的人力资源管理工具和数字化工具提升人力资源管理的效率也是未来的趋势之一。具体来看，中国企业人力资源管理工作将呈现以下几方面的发展趋势：

（一）重视人力资源战略规划

好的人力资源规划，是企业在激烈市场竞争中赢取优势的重要前提。国务院发展研究中心在我国企业的人力资源管理调查报告《中国人力资源发展报告——转型中国企业人力资源管理》中表明：多数企业人力资源管理制度主要关注技术和操作层面，缺乏与企业发展战略相结合的人力资源规划和员工职业生涯规划。人力资源规划是人力资源管理其他职能活动的基础，其战略性价值是使企业战略落地，为其他人力资源管理职能活动提供明确的发展方向。通过人力资源规划，实现人与职位的动态有效配置，避免人才浪费；形成人才梯队，为组织未来战略发展所需的人力资源做适当的储备，并对紧缺人力资源发出引进与培训预警。

（二）加强人力资源管理的专业化分工

随着全球竞争的加剧和信息技术的应用，人力资源管理分工趋势明



显,主要体现在两个方面:一是内部分工;二是外部分工。分工有利于提高效率,但当其达到一定程度时,又需要整合。整合可以使人力资源工作更好地支持企业发展,从根本上提高管理效率,而同时又为分工提供了好的基础。内部分工,意味着企业人力资源管理专业化要求越来越高,与各部门之间的协调配合要求更高。外部分工,意味着用有限的能力支配更多的资源。在这个层面上,有很多创新的工作可以让企业的人力资源管理难以模仿,增强企业的核心竞争力。最典型的外部分工是人力资源部分模块的外包。未来的人力资源部门将完全专注于战略性工作,由顾问、人力资源系统设计和执行者拟定人力资源策略,而其他事务性工作,则交给外包服务提供商来执行。目前,中国已经诞生了很多卓越的人力资源外包公司和管理咨询公司。人力资源外包的有效性和企业商业秘密的保护等问题也已摆在了人力资源工作者的案头。外包没有定式,需要根据企业实际来设定,不要盲目外包。

(三) 大力提高职业素养

随着信息技术的发展、知识型员工的增加,企业与员工之间委托代理关系中的监控成本越来越高。如果单纯从才与德的角度来评价员工,有才无德的员工被认为是企业最危险的员工,他们的存在将为企业带来极大的风险。员工是否为企业创造价值,发挥自身潜能,除激励之外,更多地将依赖于他们的职业素养。美国管理学家蓝斯登提出以下原则:在你往上爬的时候,一定要保持梯子的整洁,否则在下来时就可能滑倒。这便是职业素养的体现。很多企业已经意识到这一问题,并在培训中把员工“职业素养”的培训作为必选课程之一。

(四) 实施接班人继任与留任计划

人才短缺问题是企业普遍存在的问题——关键时刻找不到合适的人选。应对人才短缺问题,首先,要端正用人观念,不同地区企业的人才战略必须考虑本地区的实际条件,不能一味追求“人才高消费”。国务院发展研究中心对我国企业的人力资源管理调查表明:外资企业中,高中以下

学历的人员比例最大。因此，企业应因地制宜，根据实际情况，做好人力资源的管理与开发工作，充分挖掘人才潜能。否则，即使吸引到人才也往往留不住人才。其次，把人才接续问题作为企业管理的重点做以长期规划，对企业关键人才要注重平时的积累。一个人才要适应岗位的需要，必须企业中经过一段时间的培养与锻炼。从这个角度来说，应对人才短缺，外部要在招聘上下工夫，内部要做好接班人计划。

目前，中国企业中接班人的选拔往往是根据员工在之前职位中的表现来进行选拔的，并没有考虑到其对管理工作的准备程度。管理者常常在几乎没有准备的情况下被推上管理岗位，这一点在企业自身经营发生突变时体现得尤为明显。接班人计划是企业内部的人才培养与提拔过程，即通过内部提升的方式系统有效地获取组织人力资源。这种方式最为理想，但却是长期的、系统的工程。该计划的重点是，事先为关键职位挑选后备人才，并制定出一系列工作任务，助其做好接班准备。

接班人计划主要是培养企业所需要的人才，这对企业和员工来说是双赢的事情。同时，接班人计划的实施将为那些进入接班人培养计划的员工传递出“信任”的信号，这使得他们对企业更加忠诚。接班人计划不仅关注企业人才的培养，结合国家需要，还将为社会输送和培养合适的人才。如，三星和 GE 非常重视对人才的培养，而不计较这些人被培养后离开了公司。三星的李秉哲曾说过：“我很高兴，大家把三星称为韩国的人才库。”松下幸之助把“松下人”看作松下公司的主要产品。类似的做法还有宝洁每年 9 月启动的“未来领袖俱乐部”，它以申请学生的性格测验成绩为标准，进行初步筛选，再通过笔试面试，胜出者将获邀参加宝洁举办的两次 workshop（专题讨论会），从讨论中挑选出优秀人选，每季度追踪考核。根据考核结果分为白金卡——能进入宝洁工作，金卡——可优先申请白金卡、在宝洁实习两月，普卡——可挑战金卡的人选。个人导师在这套制度中扮演相当重要的角色。导师除帮助新人了解企业文化，提供专业意见，使新人融入工作团队之外，最重要的是发掘员工的不足之处，并协助他们在进入企业之前，就很好地加以改善。通过这些独特的做法，既保证了企业所需要的关键人才，也成为吸引优秀人才的方式之一，是企业



竞争中获胜的关键。

(五) 重视员工情绪管理

在现代企业的管理中,只有当员工发自内心地工作时,才能发挥最佳水平,完成最佳绩效。因此,情绪管理必将成为人力资源管理的下一个热点。

情绪是一种由客观事物与人的需要相互作用而产生的包含体验、生理和表情的整合性心理过程。随着知识型员工的增加,“80后”的员工在企业中将起着越来越重要的作用。企业管理者将不得不更加关心员工的心理感受和情绪工作。美国 Nebraska-Lincoln 大学学者 Jones, J. R. 把情绪工作定义为:在与外部或者内部利益相关者进行个人交往时,努力调控情绪,使之与组织需要表现的情绪相一致。

2006年10月8日,国庆长假结束,中国移动广州分公司员工收到这样一封邮件:“EAP(员工帮助计划)项目将于10月14、15日启动第二次面谈服务,如果您有什么困扰或问题需要和咨询师进行沟通,欢迎积极参与。”EAP计划,即员工心理援助计划(employee assistance program),是组织为员工设置的一套系统的、长期的福利与支持项目,也是帮助组织成员克服压力和心理困难的一种有效工具。它旨在帮助解决员工及其家庭成员的各种心理和行为问题,从而提高员工在组织中的工作绩效,改善组织气氛和管理。目前,中国大多数企业对EAP项目还比较陌生,然而,在世界财富500强排行榜中,有90%的企业实施了EAP项目。

随着中国企业竞争的加剧,过劳死现象时有发生,员工的情绪和压力问题不容忽视。情绪管理不应仅是帮助员工调节几次压力,EAP计划亦需要企业当作长期的计划来实施,伴随员工的职业生涯规划始终。要做好员工情绪管理,需要一系列措施,了解并满足员工合理需求,进一步优化并提升人力资源管理工作。

(六) 加强知识型员工的激励

知识型员工的特点在于他们的劳动成果是依附于他们的大脑,其知识质量难以衡量,工作过程难以监控。他们的工作成果常常以某种思想、创



意、技术发明或管理创新的形式出现,无法直接测量和评价。知识型员工潜能的发挥与他们的情绪有着很大关系,因此,对知识型员工的激励尤为重要。管理者普遍感觉到与知识型员工难以沟通。因为他们在某一领域拥有自己的深刻见解和想法,并且往往不易被说服。员工也在时刻观察老板的反应,他们会判断老板将如何对待对企业有着特殊贡献的员工。如果贡献与不贡献的结果相同,员工往往会选择把好的思想带到更能认可他们、激励他们的企业中。

(七) 增强培训的有效性

人力资源只有经过培训,才能真正成为企业的资本。目前,人力资源的开发是人力资源工作中最具有战略性的环节。重视人力资本投资,增强企业的培训力度,已成为优秀公司的普遍做法。但是,仍然有很多企业对内部培训体系的规划不够。很多企业管理者在培训后,反映培训没有效果,听起来很热闹,但是没有办法运用到实际工作中。分析原因主要有以下几方面:首先,企业人力资源管理者没有对培训进行有效的规划,在安排培训计划时,对员工培训需求调查不够,安排的培训课程往往不适合企业需要。其次,培训市场上提供培训的公司或讲师水平良莠不齐,提供的课程质量让企业无法判断优劣,有的课程已经落后于企业发展了,有的课程又过于超越企业发展阶段……随着企业对培训需求的日益完善,培训市场也必将进行洗牌,不好的培训公司将被市场逐步淘汰。

企业对待培训将更加理性,重视培训效果的评估;培训公司间的竞争也必将更加激烈。如何提供个性化的产品并提高市场占有率,如何给客户提供有价值、有效果的培训,这对培训公司是一个巨大的挑战。

(八) 完善绩效管理

绩效管理是人力资源管理工作的核心,它与人力资源管理的各个环节密切相关,影响到员工的留任、晋升、薪酬、发展等各个方面。可以说,绩效管理是企业人力资源管理的指挥棒。但绩效管理与绩效考核有着本质区别,有统计数据表明,全球76%的人事主管不支持绩效考核。企业人