

中小企业如何建立有效的人力资源管理体系 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/246/2021_2022__E4_B8_AD_E5_B0_8F_E4_BC_81_E4_c70_246993.htm 企业里的人力资源管理就像财务、质量、生产等管理一样，必须形成一个体系，才能确保其功能有效完整地发挥。因此，正确的人力资源管理，必须是在人力资源管理体系框架内的分块管理，建立人力资源管理体系，是有效开展人力资源管理工作的前提。建立人力资源管理体系，要遵守前后关系原则，大体上可以分为以下十二个步骤。

- 一、建立公司组织架构 要充分了解公司三至五年的中短期规划，特别是公司的发展目标及实现此目标所采取的战略手段，只有公司的目标与战略明确了，才能设计足以实现公司目标并为之相配套的组织架构。建立公司组织架构是开展人力资源管理工作的基础。
- 二、建立职等表 组织架构建立好之后，公司的管理模式就确定了，包括岗位设置、部门划分、工作接口、管理路线、组织阶层及上下级关系等就界定清楚了。为了确保组织架构中所设定的各岗位任务能得以实现，就有必要进一步对管理组织中所有岗位的级别、责任、权利做出明确规定。因此，以公司组织架构为基础，就可以建立职等表，而有了职等表，又为制订资薪制度建立了基础。
- 三、编写职务说明书和完成定岗定编 根据组织架构图及职等表，根据各岗位在管理组织中所处的位置、所赋予的任务、所必须实现的功能、所应承担的责任、所必需的任职资格等，就可以对各岗位的工作进行定位，编写成为职务说明书。再对职务说明书中所描述的内容，首先评估有无疏漏是否完整、纵向横向是否保持良好衔接、授予

的责任是否与所处的岗位相对应等，以确定是否有必要对职务说明书的内容进行适当调整；再进行岗位分析，评估其工作量大小，以确定此岗位所需的人数，分析整个管理组织架构所需的人数，就完成定岗定编。

四、建立权限划分表（工作流程）根据岗位职务说明书，就明白了各岗位的工作事务，为了顺利完成各项事务，就必须规定各种事务的经办人、审核人、复核人及批准人等，当然，不是所有事务都需要通过四个环节来完成，有些只要三个或二个环节即可，这样就形成了权限划分表。有了权限划分表，完成各种事务的工作流程也就建立了，同时，各岗位之间的工作接口也明确了，各岗位都按权限划分表的规定去做工作，公司的流程规范化就实现了。

五、制订考核管理办法根据职务说明书及权限表对各岗位职、责、权的规定，结合参照公司各阶段的目标及分解到各岗位的任务，并考量岗位工作的主次及轻重等权重划分，就能制订出各岗位的考核管理办法。有了考核管理办法并予以实施，员工工作实绩的好坏就一目了然，公司根据考核结果对各岗位员工实行奖优罚劣，公司的激励体系就建立了。

六、制订人力资源规划根据岗位职务说明书中对任职资格的要求和公司定岗定编的要求，将公司现有的人员与所设置的岗位一一对号入座，就很容易发现哪些岗位人员有富余，哪些岗位人员需要调整，哪些岗位的人员必须淘汰，哪些岗位人员需要补充，有哪些新岗位，在什么时候设立，在未来需要储备、调整及淘汰哪些人等等，就一清二楚了。由此，公司的人力资源规划就清晰了。

七、制订薪资制度通过了解本地区同行业的基本工资水平，了解公司创利能力及分配原则，评估公司利润增长率，根据劳动法要求、根据公司

的定编要求，就可以编制公司薪资总预算及年度增长方案，再参照各岗位职等、责任、工作性质、强度、难度、环境、重要性等因素，就可以划定各岗位的工资水平及增长比例，再将各岗位的总薪资分解为底薪、津贴及绩效奖等项目，以保证工资具有公平合理性、上下浮动弹性及增长幅度空间，公司的薪资制度就建立了。

八、建立制约机制 在建立薪资制度的同时，制订试用转正管理办法，新进人员和晋升人员的考核机制就形成了；制订异动管理办法，范围含降级、平调、升级及调薪等内容，内部人才流动的渠道就畅通了；制订离职管理办法和合同管理办法等，薪资制度的执行可靠性就建立了，有了这些，对人才的制约机制就形成了。

九、建立保障机制 根据公司的用人宗旨，作为薪资制度的延伸，对员工的就业、健康、充电、安居、子女就学等公司政策予以明确，制订出福利管理办法，从情感方面来吸引人才和留住人才，让员工能够安居乐业，对员工的保障机制就形成了。

十、做好培训及人才储备 为了确保员工能与企业同步发展，同时也为了员工能适应企业更高岗位的要求，员工自身水平必须不断提升，因此，必须对员工的教育投资做出年度预算，再根据预算和员工的成长需求，按不同职等、不同部门、不同时间等因素制订出培训计划。有针对性地给予员工进行现岗位和更高岗位的知识及技能教育，实施培训后，将员工的受训结果与薪资、晋升等机会挂钩，人才培养储备的目的就可以达到了。

十一、实行干部轮调制度 有了针对性的培训做基础，有了稳定的员工对相关岗位的工作长期接触，就可以更好地实施异动管理办法，其中一项重要内容就是实行干部轮调制度，这种轮调制度的好处在于激活管理体制、导入

竞争机制、防止管理思维固化、防止管理小圈子产生、培养综合性人才等，在公司不断扩大或急于用人时，也不会处于被动了

十二、签订劳动合同与所有的员工签订劳动合同，企业和员工双方都有了保障，由此来构筑制约体系和诚信体系，既确保了企业在每个时期的用人可以预测和提前准备，又让员工能够对自己的职业生涯分步骤分阶段进行规划，以达到企业和员工双赢的结果。以上十二个步骤也是人力资源管理的十二项重要工作内容，它们之间环环相扣，互为支撑、互为补充，我们必须充分了解和掌握这种关联性，只有遵守体系的规则，才能发挥体系的作用。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com