

综合辅导:人力资源规划与组织设计(八) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/278/2021_2022__E7_BB_BC_E5_90_88_E8_BE_85_E5_c37_278203.htm

人事决策与人力规则

“管理就是决策”这是现代管理的一句名言，人事管理当然也不例外。大到个别人员的选用，都适用这句名言。决策就是判断，下定决心，它包括两个以上可供考虑或选择的方案，决策者从决策集团以其中一个作为其行动准则。从决策的角度看，决策是一个连贯的过程，而不是一个孤立的、一次性的行为。因为管理过程中的问题很难得到一劳永逸的解决。后续决策受以前决策和随时间而出现的发展的影响。因而，决策讲求系统性、连续性。一个完备的决策程序如图所示。决策的第一个阶段称之为情报收集阶段，用来搜寻环境、探讨决策条件。第二个阶段即方案设计阶段，它是用来创拟、发展和分析可能的行动方案。第三个阶段即抉择阶段。第二个阶段即方案设计阶段，它是用来创拟、发展和分析可能的行动方案。第三个阶段即抉择阶段，就是从第二阶段设计的众多方案中挑选出一个特定的方案，以便实施。第四个阶段是评价阶段，就是对已经选择的方案进行检讨。人事政策是一个组织人事管理基本观念的集中体现，是作为一切人事管理活动的指导思想。人事政策的制定受多种因素的影响和制约，例如国内政治、国家有关政策法规、企业技术构成的特征和层次、员工结构和整体素质特征、领导的管理观念、管理基础以及文化传统和企业的历史沿革等。采用什么样的人事政策为好，是一个比较难用固定模式来限定的，这里仅就一般情况作简要说明。（一）直接能力政策。直接能力政

策是欧美最普通的一种人事政策，它基于以下基本条件：1、直接能力人事政策的条件。（1）发达的外部劳动市场。有否一个发达的外部劳动市场，是实行直接能力政策的首要条件。我们把劳动力的流动幅度作为衡量外部劳动市场发达程度的标志。因为只有在此条件下，企业和个人才有充分的择人权和择业权。劳动市场是以能力为基础的竞争场所，个人择业和组织用人，均以能力作为判断的基准。通过激烈的竞争，优秀人才会脱颖而出，使之易于鉴别。但是另一方面，由于劳动者个人从属于整个社会而不是某一个具体的组织，劳动者个人的去留取决于他所得到的待遇和发展前途，企业则根据劳动者个人对组织的价值而取舍。显然，在这样一种条件下，如果不能保留那些经过实践证明是优秀的劳动力，那么它人事政策一定存在问题。因此，为了稳定那些优秀的劳动力，人事政策必须向通用力倾斜，承认员工的价值，给予相应的待遇和发展机会。（2）劳动契约式的用工形式。为了体现直接能力的人事政策，保证人与工作的相互适应，并在不相适应的情况下及时进行调整，就要求用契约双方中任意一方按规定权提出中止合同的意向时，双方的关系即为中止，但需按合同规定的程序进行办理。（3）实行以工作为中心和管理方式。由于人员变换较大，必须把工作本身的要求作为管理的依据。这就是以工作为中心的管理。用人依工作要求的任职资格审定，考核以工作的要求标准进行评判，工资以工作本身的特征制定，培训计划亦是如此制定。因此，要求对工作有一个系统的认识。要对工作或职务做系统研究，应进行下述几方面的研究：1、工作的性质；2、工作的职责与权限；3、工作的内涵和外延；4、工作的

程序和方法；5、工作的执行标准；6、工作要求的任职资格；7、工作的报酬特征；8、工作的调任范围和升迁路线等。以上内容需通过工作分析、工作评价及作业研究等手段来确认。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