

人力资源综合辅导:常见企业人力资源经理七种缺失！PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/295/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_295338.htm

第一点不足：定位虚高 在一些基层经理和员工心目中，所谓人力资源管理就是管管招聘和人事档案等杂事。后来，设立了人力资源部，有了人力资源总监，招来一批斯斯文文的“知识分子”，上来就大谈战略，说是要成为公司发展的战略伙伴。左一个战略，右一个战略。大家还没搞清楚这是怎么回事，又开始大谈特谈企业文化，说人力资源部是公司文化的倡导者和代言人。到后来，又说要做公司的人力资源咨询顾问。再后来，又说要当基层经理的管理助理。从战略伙伴、文化代言人，到咨询师、管理助理，业务部门的人不免心理嘀咕：“人力资源部的那些家伙到底是干什么的，简直一帮大仙啊！”

第二点不足：舞文弄墨 公司里大部分经理人员都是业务出身，缺乏基本的管理训练，大多凭经验和感觉做事，只会埋头苦干，起早贪黑，忙里忙外，连歇口气的工夫都没有，可人力资源部的人有事没事就爱写长篇大论，三天两头地发文件，动辄十几页的大部头，谁有工夫看？一年下来，人力资源部的文件发了厚厚一大摞，可说了些什么，员工可能看过但却一问三不知。

第三点不足：热衷作秀 有员工反映，人力资源部的领导，总爱在大会小会上谈理念、做动员，场面确实很好看、很煽情，但事后往往看不到具体行动，更看不到什么实际效果，给人一种“雷声大、雨点小”、虚张声势、虎头蛇尾的感觉。人力资源部热衷作秀，事情虽然轰轰烈烈地开场，但如果执行不到位，贯彻不下去，员工的期望值越高，失落

感便越强。人力资源工作不能仅仅停留在煽情上，更要传情。第四点不足：自以为是 这都是第一点不足惹的祸——既然人力资源部的定位是公司的战略伙伴、文化代言人和咨询顾问，于是自视甚高，钻进用时尚的管理理念营造的象牙塔里不能自拔，制定措施和方案时往往脱离实际，追求理想化，自行其事。从业务经理到普通员工，谁都不买账。结果只能是自弹自唱，曲高和寡。第五点不足：变色龙 人力资源部虽然承担劳资关系协调者的角色，但在劳资冲突中很难保持一种劳资双方都能接受的中立。在各种问题上，人力资源部不得不总是以老板的马首是瞻，惟资本意志至上。当需要通过笼络人心来降低员工流失率时，人力资源部便不遗余力地灌输“以人为本”的理念，出台各种改善福利待遇的方案，恨不得把人力资源变成一种慈善事业；当市场不景气时，人力资源部又立马制定并实施裁员计划，摇身一变，成了冷酷的“职业终结者”；当业务盈利状况下降时，人力资源部又得想方设法地帮助老板想出如何使牛少吃草多挤奶的业绩考核方法来。今天让你做谈判者，明天让你做判决者；今天让你做中层经理的助理，明天让你去做中层经理的监督者；今天让你做亲善使者，明天让你做枪手……结果是，业务经理对HR横眉冷对，普通员工对HR敬而远之。对人力资源部的信任一天比一天少，对人力资源部的怨恨一天比一天多。第六点不足：门外汉 经常能看见人力资源部的同事主动与业务部门经理商讨绩效考核和员工培训之类的问题时，被某些业务部门经理恶言相向、碰一鼻子灰的尴尬情形。由于行业的特殊性，各家公司的运作模式和方法都不尽相同，如果不在某一行里摸爬滚打几年，是很难了解公司的业务运作流程的

。这正是人力资源部难以被业务部门接受的重要原因之一。人力资源部负责公司绩效考核方案的制定、绩效合同的起草，尤其是在制定各部门、各岗位的KPI问题上，人力资源部更是无从下手。HR需不需要熟悉业务？需要了解多少业务？需不需要从外行变成内行？如何从外行变成内行？的确是人力资源部一个无法回避的巨大挑战。

第七点不足：向和尚推销梳子 常听到一些业务经理和员工抱怨，人力资源部提供的培训课程对他们改善工作绩效没有什么实际效果，反而使他们在繁忙的工作之余为此牺牲本来就少得可怜的休闲时间。公司培训项目上的花费不可谓不慷慨，但培训越多，员工反而抱怨越大。人力资源部在制定人力资源发展规划、招聘计划、培训计划、薪酬设计以及绩效考核方案等工作时，常常单纯从人力资源管理的理论和思维定势出发，而对于企业不同发展阶段的特殊需求、企业外部环境以及行业特点等缺乏深入的了解，容易忽视人力资源各种管理方案与企业阶段性目标的关联度、企业自己特定的文化传统的兼容性以及方案本身的可操作性等问题。一些方案的实施，不但没有使企业受益，反而增加了企业的无效投入，在企业的内部价值链中无法计算出人力资源部的价值。不同企业对于人力资源管理，需求的重点会有所不同，同一企业在不同的发展阶段和市场竞争环境下对于人力资源管理需求的重点也会有所不同。人力资源部一定要深入全面地了解企业内部的现实需求和潜在需求，才能通过内部价值交换实现自身的价值。

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