

人力资源综合辅导:无情的制度与灵活的管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/470/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c67\\_470492.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/470/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_470492.htm) “东边日出西边雨，道是无晴（情）却有晴（情）”，这是对我们HR工作的生动描述。“有情的领导，无情的制度，绝情的管理。”这句话被我在不同的场合津津乐道了N多次。但从看到下面这则关于韦尔奇的小故事后，我就不再认同它了。我觉得把“绝情”改为“灵活”才正确。在GE，韦尔奇是有名的铁血宰相，他决策迅速、果断，办事讲求效率和高质量，同时重视底线和结果。然而，韦尔奇也有非常关心员工的一面。一次，一位中层管理者在韦尔奇面前第一次主持简报，由于太紧张，两腿发起抖来。下来后，他坦白地告诉韦尔奇：我太太跟我说，如果这次简报砸了锅，你就不要回来了。随后，韦尔奇叫人送了一瓶最高级的香槟和一束红玫瑰给这位经理的太太，并在便条中写到：你先生的简报非常成功，我们非常抱歉害得他在最近几个星期忙得一塌糊涂。这是韦尔奇式的胡萝卜加大棒风格。作为HR，如何才能做到象韦尔奇那样将严格的制度落实与灵活的管理有机地结合，将无情与有情完美地融洽起来呢？90本期的焦点文章也许能给人些许启迪。这些HR精英们对人力资源管理灵活性方面的探讨，使我们领略到他们在招聘方面技术与艺术的平衡技巧、在绩效项目管理方面软硬兼施的方法、在企业文化方面刚柔并济的策略，“灵活”二字尽显出他们的管理风采。许多企业在这方面都做得很好。譬如伊利集团，他们细致严谨的管理制度不仅覆盖了整个工作环节，甚至连员工吸烟、吃饭、走路都要有明确

具体的规定。但恰恰是他们在全国首倡“快乐工作联盟”，员工在这些规矩中不仅没有感到死板，反而生活工作得更加自由快乐。还有上海贝尔阿尔卡特的“橙色起点”计划，把员工入职培训等一系列枯燥呆板的流程做得轻松活泼，充满人性化和艺术特色。广远公司的人力资源管理精益化探索中，处处强调灵活，如建立灵活有效的人才引进选拔机制、灵活的宽带薪酬模式、灵活的绩效考核办法等。这些和“诸葛亮挥泪斩马谏”、“曹操割发代首”等故事一样，无不是把严格的制度和灵活的管理相结合的典范。新颁布的《劳动合同法》将于2008年1月1日正式实施，这部法律对劳动者权益的保护力度空前加大，劳动者的主人翁地位逐渐增强。这就要求我们的企业，特别HR们必须尽快学习、掌握、运用这个法律，尽快修正健全各类规章制度。同时要求HR提高业务素质，在执行刚性制度的同时，必须巧妙地运用管理艺术，全方位协调与各方面的关系，特别是员工关系。灵活把握进与退、刚与柔的尺度，特别要防止致命的无征兆离职，尽量杜绝牢骚的蔓延和负面情绪的扩散，把问题解决于萌芽阶段，把矛盾化解于酝酿之时，把隐患消弭于暴发之前，把损失降低到最小程度。这就需要很好地处理无情制度和灵活管理之间的辩证关系，在原则问题必须坚持的前提下最大限度地维护企业利益，和谐劳动关系，说白了，就是上要让老板高兴，下要让员工满意，也包括要让自己满意。这样才能真正把“以人为本”落到实处。“东边日出西边雨，道是无晴（情）却有晴（情）”，这是对我们HR工作的生动描述。

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](http://www.100test.com)