

秘书技巧心得：人力资源管理中的风险管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/473/2021\\_2022\\_\\_E7\\_A7\\_98\\_E4\\_B9\\_A6\\_E6\\_8A\\_80\\_E5\\_c67\\_473793.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/473/2021_2022__E7_A7_98_E4_B9_A6_E6_8A_80_E5_c67_473793.htm)

在进行人力资源管理时，我们往往重视招聘、培训、考评、薪资等各个具体内容的操作，而忽视了其中的风险管理问题。其实，每个企业在人事管理中都可能遇到风险，如招聘失败、新政策引起员工不满、技术骨干突然离职等等，这些事件会影响公司的正常运转，甚至会对公司造成致命的打击。如何防范这些风险的发生，是我们应该研究的问题。特别是高新技术企业，由于对人的依赖更大，所以更需要重视人力资源管理中的风险管理。风险管理是指通过风险识别、风险估计、风险驾驭、风险监控等一系列活动来防范风险的管理工作。人力资源管理中的风险管理是指在招聘、工作分析、职业计划、绩效考评、工作评估、薪金管理、福利/激励、员工培训、员工管理等各个环节中进行风险管理，防范人力资源管理中的风险发生。

一、风险分类 一般我们可以按人力资源管理中的各环节内容对风险进行分类，如招聘风险、绩效考评风险、工作评估风险、薪金管理风险、员工培训风险、员工管理风险等等。对高新技术企业来讲，招聘风险、绩效考评风险、薪金管理风险、员工管理风险等显得更为重要。另外我们也可从已知风险、可预知风险、不可预知风险的角度对风险进行分类。对于已知风险和可预知风险我们要采取积极地措施进行防范。

二、风险识别 要想防范风险，首先要进行风险识别。识别风险就是主动的去寻找风险。比如员工管理中，技术骨干离职风险可能会由以下几个方面产生：1、待遇：他是否对他

的待遇满意？ 2、工作成就感：他是否有工作成就感？ 3、自我发展：他是否在工作中提高了自己的能力？ 4、人际关系：他在公司是否有良好的人际关系？ 5、公平感：他是否感到公司对他与别人是公平的？ 6、地位：他是否认为他在公司的地位与他对公司的贡献成正比？ 7、信心：他是否对公司的发展和个人在公司的发展充满了信心？ 8、沟通：他是否有机会与大家沟通、交流？ 9、关心：他是否能得到公司和员工的关心？ 10、认同：他是否认同企业的管理方式、企业文化、发展战略？ 11、其他：他是否有可能因为结婚、出国留学、继续深造等原因离职？

人事经理要根据认真了解客观情况，对可能发生的风险进行有效识别，这是防范风险的第一步。

### 三、风险评估

风险评估是对风险可能造成的灾害进行分析。主要通过以下几个步骤进行评估：

- 1、根据风险识别的条目有针对性的进行调研；
- 2、根据调研结果和经验，预测发生的可能性，并用百分比表示发生可能性的程度；
- 3、根据程度排定优先队列。比如说，人事经理可以通过与当事人交谈、发调查表等形式进行调研，并根据调研结果和经验，确定该员工在各风险识别条目中离职的可能性。结果如下：（1）10%（2）20%（3）10%（4）0%（5）50%（6）20%（7）0%（8）30%（9）0%（10）0%（11）0%。优先队列是：（5）、（8）、（2）、（6）、（1）、（3）、（4）、（7）、（9）、（10）、（11）。人事经理可以发现，该员工对公平、沟通较为不满，由于公平问题而离职的可能性最大，其次是沟通问题。

### 四、风险驾驭

风险驾驭是解决风险评估中发现的问题，从而消除预知风险。它一般由以下几个步骤构成：

- 1、针对预知风险进行进一步调研；
- 2、根据调

研结果，草拟消除风险方案；3、将该方案与相关人员讨论，并报上级批准；4、实施该方案。人事经理可针对公平问题和沟通问题，进行专项交谈或调查，找出问题的根源，并草拟相应的方案。如解决公平问题的方案如下：1、在制定公司规章制度时，广泛征求员工的意见；（通过调查发现，由于没有参与制度的制定，误认为制度本身不公平）2、向各部门发放公司制度合订本，方便员工了解公司制度；（通过调查发现，由于对某些制度的细节不很清楚，误以为制度执行不公平）3、将工资晋升标准公开，使工资晋升透明化；（通过调查发现，由于公司工资晋升标准不明确，容易产生待遇不公平感）4、增加部门间交流。（通过调查发现，误认为其他部门工作轻松，而自己是最辛苦的，也容易产生不公平感）人事经理可以将上述建议与大家讨论，最后由办公例会或总经理批准通过。通过上述方案的实施，可能会增加大家的公平感，具体效果如何，还要进行调查得出结论。

五、风险监控 当旧的风险消除后，可能又会出现新的风险，所以风险识别、风险评估、风险驾驭这几个环节要连续不断的进行下去，形成有效的监控机制。在一段时间以后，要对风险进行再分析，确保对风险制定的驾驭方案能够切实有效的进行。并且要对执行中的问题进行再评估。另外要注意总结经验，为将来的风险管理提供数据。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)