

人力资源指导:人力资源问题的三个层面 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54407.htm 一个公司中出现的看似简单的管理问题，其背后往往是非常复杂的人力资源问题，而人力资源问题往往牵涉文化、制度与人三个层面。文化。再优秀的公司在制度上也不可能做到天衣无缝，管理者再职业化也会带有主观性，不公平的现象无论哪一家公司都绝对存在，员工的抱怨更难以避免。但优秀的公司一般有强大的文化，借助文化的力量增强公司的吸引力和凝聚力，使员工愿为大"家"做出适度的个人让步乃至"牺牲"。文化建设是公司领导层的核心任务。制度。优秀公司并不片面夸大文化的作用，深圳华为公司这样理解：提倡学雷锋，但决不让雷锋吃亏，奉献者定当得到合理的回报。一家公司应通过制度和程序的设计与优化，确保高绩效者获得高待遇。面对员工抱怨时，请思考一下，公司的薪资制度是否不甚合理？"工欲善其事，必先利其器"，好的制度、程序就是管理者的"利器"。公司人力资源部主要承担制度建设的责任。人。文化与制度固然重要，问题是面对既定的文化与制度，管理者做什么与怎么做？管理者最紧要的是，用心做做"人"的文章，这里面就包含着领导艺术成分。相同岗位的员工拿相同的待遇，却经常性地担负不同数量和难度的任务，那些自感负荷大的员工就会感到管理者不公正，由此滋生不满情绪。但如果管理者原本是想培养某个关键员工，并已通过沟通示意给该员工，即使面对更大压力，想必这个员工也不会有什么抱怨。诊断此类问题的思路：管理者分配工作任务的程序是否公开、

公正？是否向员工解释清楚工作分配的理由？是否考虑了员工的素质和需求特点？是否综合运用多种激励手段？给成就欲望强的员工委以重任，给有培养潜力的员工加大工作压力，给有特定专长和兴趣的员工安排对应的工作，并与员工面对面的充分沟通，这就是管理者解决问题的关键所在。当然，公司方面还应着重加强企业文化和人力资源制度建设。

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