

站内公告

会员登录

名称

密码

验证码 9522

超级搜索引擎

栏目

类别

关键词

广告服务

热门文章TOP10

- ▶ 面试基本方法
- ▶ 解放HR的七把金钥匙
- ▶ 某公司新员工职业生涯规划探索
- ▶ 年终奖金如何发, 最起作用?
- ▶ **第一章 人力资源概述(E)**
- ▶ 员工关系管理的最高境界
- ▶ 一名HR在两家西门子的面试经历
- ▶ 观察: 电力企业绩效建设重在数据管理
- ▶ 惠普: 文化魔力
- ▶ 论人力资源部在企业中的地位

版权及免责声明

本站资料文章其版权归原作者本人所有。

如果有任何侵犯您的版权的地方, 请尽快与本站联系!

您现在的位置: 经典教程>>正文

查看: [大字 中字 小字] [双击滚屏] 查看权限: 普通文章

中小企业从人力资源管理到信息化模拟案例分析

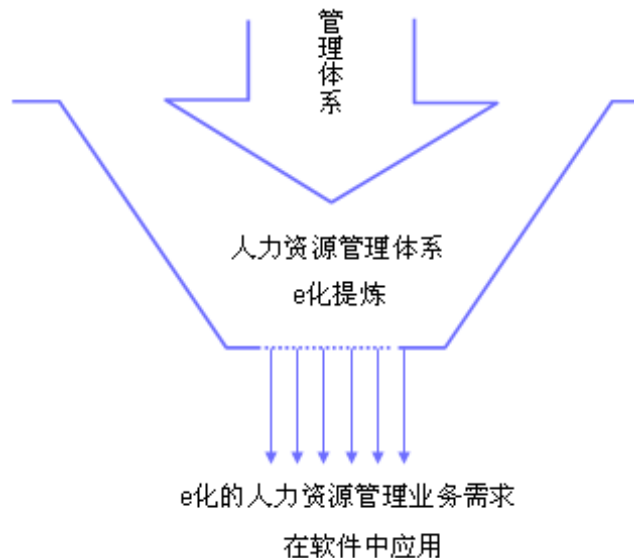
作者: 郑小云 来源: 新华信 阅读次数: 171 发表日期: 2007-9-20 15:53:09

最近几年, 人力资源管理在企业的管理工作中越来越受到关注, 同时, 信息化的浪潮也冲刷到了这个领域, 并且成为继财务之后又一个管理信息化的热点模块。在这样的形势下, 面对管理的困惑和信息化的冲击, 很多人力资源管理者面临很大的挑战。笔者就此问题根据多年的从业经验模拟以下案例供参考。

X公司是一家外向型股份制企业, 经过多年的发展, 生产与销售能力居国内同行业的前列。该公司现有员工2000余人, 其中大中专以上文化程度者200多人, 各专业工程技术人员百余人。公司现有多个生产车间, 其设备及配置的先进程度堪称国内一流。在北京、上海、香港及欧洲等地设有分公司或办事机构, 多渠道的营销网络, 使产品尽产尽销。

然而, 尽管X公司设备和技术都非常先进, 但管理比较落后, 信息化程度较低。面对行业竞争, 企业的高层管理者意识到解决企业的管理问题迫在眉睫。

那么, 如何解决企业管理问题? 从哪里入手? 经过慎重的思考和多方面考察, 企业决定先从人力资源管理入手做些尝试, 并由专人负责。考虑到公司原有人力资源管理基础薄弱、信息化程度低的现状, 该公司总经理W决定, 工作通过三步来实现: 第一步, 完善人力资源管理体系, 并应用到企业的实际管理操作中去。第二步, 在管理体系规范、稳定运行的情况下, 归纳、提炼企业人力资源管理信息化的需求, 并结合当前eHR软件功能, 确定企业信息化的内容及范围, 并选定合适的eHR软件。第三步, 将人力资源信息化的需求做到软件中去, 并且通过对软件实施过程的关键点的控制, 实现预期的效果。为平稳高效地实现这三步, 总经理W选择了一家咨询公司来帮助自己完成这项工作。



三部曲之一—人力资源管理

在第一个阶段, 企业需要进行全面人力资源管理体系建设, 首先需要从诊断问题开始。通过使用各种方法, 如资料收集、内部访谈、调查问卷、外部分析等发现如下问题:

岗位缺乏系统设计

薪酬管理不科学

缺乏系统化的绩效管理体系

员工培养体系缺失

员工对公司缺乏认同感，员工队伍缺乏凝聚力

信息化实现方式单一，实现过程充满曲折

现有的信息系统应用不充分，部分业务没有实现信息化管理

根据对这些问题的分析，咨询公司项目经理Y认为就目前状况而言，企业的人力资源管理水平相对来说比较低，所以应该把人力资源管理体系建设从基础做起，并选定岗位分析、薪酬激励、绩效考核、培训等四个主要方面来构筑企业的基本人力资源管理平台。而对于一些更高要求的管理体制放到将来再做完善。以岗位分析和薪酬激励为例说明：

岗位分析：通过岗位价值评估，分别将岗位分成5大序列（管理、营销、技术、操作、专业）并划分为10级宽带职级体系。以此作为薪酬、绩效等体系的参考标准，同时规范岗位名称及岗位说明书。

薪酬激励：根据公司岗位情况，制定4种不同模式薪酬分配制度（计时、计件、岗位绩效、年薪制），然后根据4种薪酬政策形成分层分类的薪酬结构，并且确定每个工资项目的计算方法。

通过这些内容，企业基本完成了人力资源管理平台的搭建。

三部曲之二—e化梳理和提炼

在企业完成人力资源管理平台的搭建以后，可进入信息化咨询阶段。值得注意的是，信息化的梳理和提炼最好在企业管理走上正轨，稳定运行一段时间以后再进行。具体时间需根据企业的状况而定，笔者建议，以两年内核心框架不变为好。

对打算购买eHR的企业来说，管理体系不是直接的需求，而应是描述eHR需求的素材，eHR甚至不关注咨询结果的合理性，所以，企业迫切需要系统化梳理人力资源管理体系（制度、流程、表格等），把管理语言转化为实施人员易于理解的信息技术的语言（业务规则、业务流程、数据项等），并且选定合适的软件，以平稳地实现管理在软件中的落地。

目前很多企业在从管理到软件的过程中，缺少此环节，结果出现了以下几类问题：

实施服务商几乎不做需求梳理与系统规划，简单的调研使用户需求被缩小或被遗漏

企业对自己的需求定位不明确，求大求全，结果劳财伤神，企业用户满意度很低

实施服务商一般会以产品为导向来引导客户的需求，忽视企业的个性化需求

需求不明确，导致软件选型的被动和盲目

在此阶段，X公司借助咨询公司的帮助，比较有效的避免了这些问题的发生。首先在研究管理体系的基础上，全面梳理企业的所有人力资源业务，提炼出eHR总体需求及核心模块，然后对每个核心模块进行细化提炼，转化为软件的语言。最后，对各个模块做集成点分析。完成了这些工作以后，根据提炼的成果，开始eHR软件选型。通过供应商介绍以及产品展示、测试案例演示、供应商考察、客户参观、分析并编写选型报告等环节，X公司选择了一家国内软件产品。该产品核心的人事、薪酬、绩效模块功能强大，并且有很强的可配置性，正好达到了X公司要求基础功能强大，软件灵活性

较高的要求。此外根据对该软件公司的考察，认为未来扩展其他模块（招聘、培训等）和原模块升级非常方便，而且选择国内的软件公司对于X公司这样规模和状况的企业来说真的算是价廉物美了。

[1] [2] 下一页

[录入：新华信 责编：郑小云]

上一篇：国企业的eHR的四大困惑

下一篇：有多少员工才是最优的呢？

❖ 【公共评论】 [目前共有 0 条评论] [发表评论]

暂时还没有评论

第0页，共0页，共0条评论

❖ 【相关新闻】

❖ 【相关文章】

❖ 【相关软件】

| [友情链接](#) | [版权声明](#) | [超级搜索](#) | [网站帮助](#)

鄂ICP备06020178号 建站时间：2006-9-13

Copyright © 2006-2007 武汉科技大学人力资源开发研究所。 网站维护：hrm2008@yeah.net