

第十七章 人力资源管理信息系统

第一节 人力资源管理信息系统概述

人才之争是市场竞争中的核心内容之一。为了稳定军心并不断吸纳优秀人才，企业必须采用现代化的人才管理方法。因此，先进的人力资源管理系统越来越引人注目。通过建立透明、相容、一致、易查和全面的人力资源信息系统，将与人的信息统一地管理起来，就能为“公平、公正、合理”原则的实现，以及企业在运作和劳资纠纷诸方面的风险规避等建立一套科学的保障体系。

一、人力资源管理信息系统（HRMS）的含义

人力资源管理信息系统(Human Resource Management System, HRMS)是以信息技术和人力资源管理思想相结合，依靠信息技术对企业人力资源进行优化配置的一种管理方式。从某种意义上讲，人力资源管理信息系统更像是——一种观念、一种思想——一种在信息技术和软件系统支持下得以体现的管理思想。拥有这种思想和观念的人是人力资源管理信息系统的神经中枢，“以人为本”的管理思想在人力资源管理信息化过程中将得到精辟的阐释。

人力资源管理信息系统是 20 世纪 70 年代末产生的一个概念，是组织进行有关人力资源信息收集、保存、分析和报告的过程。它为收集、汇总和分析与人力资源管理有关的信息提供了一种方法。在小型组织中，人工档案管理和索引形式的人力资源管理信息系统比较有效。对规模很大的组织来说，很难用人工的方式管理其人事资料，需要采用计算机信息系统，以记录工作经验代码、产品知识、行业工作经验、训练课程、外语能力、调职意愿、前程抱负和绩效评估结果等等。20 世纪 80 年代中期，80%左右的美国大公司均开始建立与使用人力资源管理信息系统，我国目前也有越来越多的企业开始建立这样的系统。

二、HRMS 的发展

20 世纪 80 年代后期，计算机大批引入中国，我国开始 HRMS 的研发和应用。较早的应用就是采用计算机处理人事档案、工资，基于 DBASE、数据库的简单管理，多为企业自行开发。目前我国的人力资源管理已经逐步与世界接轨，国内外的 HRMS 产品已经纷纷活跃在中国市场。纵观全世界 HRMS 的发展，大致可以分为五个阶段：

（一）第一代 HRMS

20 世纪 60 年代末期，HRMS 诞生：伴随着计算机的发明和计算机应用技术进入实用阶段，大型企业为解决手工计算薪资既费时费力又非常容易出差错这个矛盾，研制出最初的 HRMS。第一代 HRMS 功能非常简单，只不过是一种自动计算薪资的工具，但是它的出现具有非常重要的意义，它为人力资源的管理展示了美好的前景。

（二）第二代 HRMS

20 世纪 70 年代末，HRMS 功能逐渐增强：随着计算机技术的飞速发展，计算机的快速普及，计算机系统工具和数据库技术的发展，为 HRMS 的阶段性发展提供了可能。第二代

HRMS 解决了第一代系统的主要缺陷，增加了较多的管理功能，诸如对非财务的人力资源信息和薪资的历史信息给予了考虑，然而却未能系统地考虑人力资源的需求和理念。

（三）第三代 HRMS

20 世纪 80 年代末，先进的人力资源管理理念进入 HRMS；随着经济全球化的浪潮，市场竞争加剧，人才成为企业最重要的资产之一，促使 HRMS 引进先进的人力资源管理理念。第三代 HRMS 从人力资源管理的角度出发，成为企业加强人力管理的重要工具，将与人力资源相关的数据统一管理，形成了集成的信息源。HRMS 得到了飞速的发展，但是相比财务信息化的发展，HR 信息化程度已经明显落后。

（四）第四代 HRMS

20 世纪 90 年代末，HRMS 发生革命性变革：90 年代末，随着企业管理理念和管理水平的大幅度提高，社会对 HRMS 有了更高的要求；同时个人电脑的全回普及，数据库技术、客户 / 服务器技术，特别是 Internet 技术的发展，促使 HRMS 发生革命性变革。第四代 HRMS 已经开始运用网络技术，实现信息的文时共享。但第四代 HRMS 对网络的应用还有限，功能还不够强大。

（五）第五代 HRMS

21 世纪初，HRMS 飞速发展，智能化和电子化 HRMS 出现：进入 21 世纪，伴随信息化的普及及互联网的快速发展，企业需要思想、技术更为先进的 HRMS。第五代 HRMS，也即 IHRMS(智能化 HRMS)和 EHRMS(e 化 HRMS)，它们紧密联系企业人力资源管理实际，同时充分利用信息网络，从根本上改变了员工与企业的沟通方式。第五代 HRMS 能够为企业提供人性化的管理模式，为企业提供大量的决策信息。中国的 HRMS 正在逐步向 IHRMS 和 EHRMS 迈进。

三、HRMS 的分类

进入 21 世纪，国内外与人力资源管期有关的系统和程序发展都非常迅速，众多 HRMS 如雨后春笋般涌现。这些 HRMS 尽管各有特点，但根据其功能情况，大致可以将市场上的 HRMS 产品分为四类：

（一）具有某种单一功能的 HRMS

具有某种单一功能的 HRMS 产品，如薪资和福利计算系统、培训管理系统、考勤管理系统、人才测评软件和招聘管理软件等。

（二）传统的 HRMS

传统的 HRMS 产品，涵盖人力资源管理的各种功能。从科学的人力资源管理角度出发，从企业的人力资源规划开始，一般包括：招聘、岗位描述、培训、技能、绩效评估、个人信息、薪资和福利等。将这些信息储存到集中的数据库中，从而实现对企业员工信息的统一管理。

（三）ERP——蕴含 HRMS

一般 ERP 产品中都有人力资源管理系统。ERP 在人力资源系统加入以后，使得其功能真正扩展到了全方位企业管理的范畴。人力资源的功能范围，也从单一的工资核算、人事管理，发展到可为企业的决策提供帮助的全方位的解决方案，并同 ERP 中的财务和生产系统组成高效的、具有高度集成性的企业资源系统。

（四）新型的 HRMS——IHRMS 和 EHRMS

互联网络技术的发展不仅冲击了传统的市场、供应、销售和服务等领域，也给人力资源管理带来了新的挑战和机遇。IHRMS 和 eHRMS，不仅使企业的人力资源管理自动化，实现了与财务流、物流、供应链、客户关系管理等系统的关联和一体化，而且整合了企业内外人力资源信息和资源与企业的人力资本经营相匹配，使 HR 从业者真正成为企业的战略性经营伙伴。

四、人力资源管理信息系统的构成要素

（一）人

人力资源管理信息系统是一个人机系统，人员是系统的重要组成部分。人力资源管理信息系统的实施，关键在与系统人员的管理。人，是人力资源管理信息系统的主要要素之一。

（二）硬件系统

硬件主要是指人力资源管理信息系统的有关装备设置，包括计算机及通信网络、工作站和有关的各种设施。

（三）软件系统

主要包括系统软件和应用软件两大类。

（四）数据库

数据库是指数据文件的集合。主要内容包括描述组织和员工情况的数据以及影响人力资源管理环境的因素，可以提供对于人力资源计划和管理活动具有广泛价值的多种类型的输出数据。

（五）操作规程

指的是运行管理信息系统的有关说明书。遵循操作规程，整和优化人力资源管理、统一业务处理流程，就可以顺利完成管理信息系统的各项功能。

五、人力资源管理信息系统的特征

（一）人机系统

人力资源管理信息系统，是由计算机及其相关的和配套的设备、设施构成的，按照一定的运用目标和规则对信息进行采集、加工、存储、检索处理，辅助管理的人机结合系统。

（二）综合系统

人力资源管理信息系统的综合性主要体现为三个特点：一是多学科交叉；二是多种人才结合；三是软件和硬件相结合。

（三）共享系统

人力资源管理信息系统，从科学的人力资源管理角度出发，从人力资源规划开始，记录招聘、岗位描述、培训、技能、绩效评估、个人信息、薪资和福利、各种假期、到离职等与员工个人相关的信息，并以易访问和方便检索的方式储存到集中的数据库中，实行员工信息的集中管理。

（四）发展系统

信息技术日新月异的进步，极大地提高了现代社会的信息资源开发利用能力，使以计算机为基础的人力资源管理信息系统获得了迅速的发展，并深入管理活动的各个方面。

第二节 人力资源信息系统的功能

一、信息处理功能

人力资源管理信息系统设置标准化的计量工具、程序和方法，对各种形式的信息进行收集、加工整理、转换、存储和传递，对基础数据进行严格的管理，对原有信息进行检索和更新，从而确保信息流通顺畅，及时、准确、全面地提供各种信息服务。据不完全统计，信息

处理占管理信息系统运行量的70%左右，使广大人员从烦琐的工作中解放出来。

1、数据处理

数据处理涉及设备、方法、过程以及认得因素的结合，完成对数据进行收集、存储、传输或变换等过程。

2、电子表格

人力资源管理信息系统由于丰富的人力资源数据，具有灵活的报表生成功能和分析功能。能够运用软件在计算机上完成制表、录入数据、运算、汇总、打印报表等工作。

3、电子文档管理

运用电子文件处理软件，实现文件的审定、传阅、批示、签发以及、接收、办理、反馈、催办、统计、查询、归档等环节的计算机处理。

4、图形和图像处理

图形处理是利用计算机完成条形图、直方图、圆瓣图和折线图等各种图形的制作，对图形进行剪辑、放大、缩小、平移、翻转等处理，满足不同需求的使用。

图像处理是利用计算机将图像转变为数字形式，再用数字形式输出并恢复为图像。主要包括图像数字化、图像增强与复原、图型数字编码、图像分割和图像识别等。

二、管理服务功能

人力资源管理信息系统的特点，是面向管理工作，收集、存储、和分析信息，提供管理需要的各种有用信息，为管理活动服务。

1、整合优化管理

人力资源管理信息系统以电子计算机为基础，按照所面向的管理工作的级别，对高层管理、中层管理和操作级管理三个层面展开服务。

2、组织结构管理

系统根据相关信息，形成组织结构图，提供组织结构设计的模式。通过职能分析，确定职务、职能、职责、任职要求、岗位编制、基本权限等，形成职务职能体系表，并根据不同职位的职责标准，进行职责诊断。

系统根据需要对组织结构及职位关系进行改动、变更，对职位职责、职位说明、资格要求、培训要求、能力要求及证书要求进行管理，配置部门岗位和人员，生成机构编制报表，进行岗位评价，实现内部冗余人员和空缺岗位的匹配查询。

3、人事管理

系统具有对人员档案中的信息进行记录、计算查询和统计的功能，方便人事管理。

系统对每个员工的基本信息、职位变更情况、职称状况、完成的培训项目进行维护和管理。记录人事变动情况，管理人员的考勤；系统拥有人员履职前资料，履职登记及培训、薪资、奖惩、职务变动、考评、工作记录、健康档案等丰富的信息。

4、招聘管理

系统能为招聘提供支持，优化招聘过程，进行招聘过程的管理，减少业务工作量；对招聘的成本进行科学管理，降低招聘成本；为选择聘用人员的岗位提供辅助信息，有效地帮助进行人力资源的挖掘

5、薪资管理

系统可以根据基本数据，在职务职能设计的基础上，进行岗位分析，确定薪酬体系，自动计算单位及各部门的薪酬总额、各种人士费用比例、各级别的薪酬状况，及时形成薪酬报表、薪酬通知单等单据，根据目前的现状对薪酬体系进行自我调整，形成详尽的薪酬体系表和薪级对照表，便于对薪酬变动的处理。

6、绩效考核管理

系统的绩效考核功能，包括考核项目定义、考核方案设置、考核等级定义、考核员工分组定义、考核记录、考核结果。系统根据职务职能设计将人员分成决策层、管理层、基本操作层、辅助运作层等职级，分别设计考评的标准，对月份、季度、年度考核进行统计分析，并与薪酬、奖惩体系进行数据连接，形成数据提供利用。

7、培训管理

系统制定培训计划，对培训进行人、财、物的全方面统筹规划，在资金投入、时间安排、课程设置等方面实施控制。

三、事务处理功能

人力资源管理信息系统能优化分配人力、物力、财力等在内的各种资源，记录和处理日常事务，将人们从单调、烦琐的事务性工作中解脱出来，高效的完成日常事务处理业务，既节省人力资源，又提高管理效率。

四、计划与控制功能

人力资源管理信息系统的计划功能表现在，系统体现未来的人力资源数量、质量和结构方面的信息，针对工作活动中的各种要求，提供适宜的信息并对工作进行合理的计划和安排，保证管理工作的效果。

计划是人力资源管理的基本职能之一，而信息是控制的前提和基础。及时、准确、完整的信息可以保证对人力资源管理全过程进行有效的控制，做到指挥得当，快速应变。

五、预测功能

人力资源管理信息系统不仅能实现预测现有的人力资源管理状况，而且可以对人力资源管理活动进行科学分析和组织，利用过去的历史数据，通过运用适当的数学方法和合理的预测模式来预测未来的发展情况，对人力资源需求、劳动力市场、未来战略、职业生涯和晋升等做出科学预测。

六、决策支持功能

当今社会，信息变的越来越重要。真实、准确的人力资源信息是进行决策的坚实基础。所以，人力资源管理信息系统的决策支持功能非常重要。把数据处理的功能和各种模型等决策工具结合起来，依靠专用模型产生的专用数据库，针对某方面具体的决策需要，专门为各级、各层、各部门决策提供人力资源信息支持，可以达到决策优化。

七、执行支持功能

主要服务对象是战略管理层的高级管理人员。它直接面对的是变化无常的外部环境，而不同与决策支持为决策者提供某种特有的解决问题的能力。

执行支持系统能以极低的成本和极快的速度向决策者提供有用的信息，从而保证管理者

能进行及时的决策，避免耽误决策时机。为了方便高级管理人员操作，系统往往具有很友好的界面。

第三节 人力资源管理信息系统的实施

一、HRMS 的实施阶段

企业在实施HRMS之前，首先要对自身作一个客观而充分的评估，然后确定将要实施的HRMS的范围与边界，从自身实际情况出发，尽可能做到量体裁衣。人力资源信息化的实施过程应循序渐进，分步实施，先打基础，后谈应用。

(一) 评估与定位

企业在实施HRMS之前，首先要对自身作一个客观而充分的评估，要了解企业HR管理当前所处的阶段、实施HRMS的预算以及是否需要引入管理咨询等等，然后才能确定将要实施的HRMS的范围与边界。出易到难，企业实施HRMS可分成以下三个阶段：

(1) 提高人力资源的工作效率阶段。其工作重点是在行政事务管理、组织机构管理和薪酬福利管理。这几部分工作占用管理者大量时间，手工操作不仅效率低，且容易出错。因此，人力资源信息化首要解决的是如何提高工作效率。

(2) 规范人力资源的业务流程阶段。重点是招聘管理、绩效管理、培训管理。人力资源信息化能将相关的工作职能完全权责并划分清楚，且能将经过优化后的流程体现在系统中。

(3) 战略性人力资源开发阶段。这是HRMS管理的最高阶段，工作重点是员工发展、职业生涯规划、人力资源成本评估、人力资源战略决策。由此看来，不能只是要求HRMS简单地满足企业当前的HR管理需求，而要充分考虑HRMS是否能为HR管理层次的提升带来帮助。

能否顺利承担上述三个阶段各自的重点工作，也要从企业的实际情况出发，不能盲目地贪大求全，追求时髦，要尽可能做到量体裁衣。只有将自己难确定位，才能寻找到合适的解决方案。

(二) 选择供应商

在了解自己的需求之后，就要选择一家合适的HRMS解决方案供应商。需要特别指出的是，HRMS解决方案的实施过程绝对不是简单的产品买卖，而应该视为一个完整的项目。

(三) 项目实施

项目的实施过程将分为三个阶段：

(1) 实施前阶段。与供应商配合进行的需求分析与系统设计阶段。在这个阶段，对HR管理者来讲，是一个难得的整理与完善HR管理运作体系的过程，有利于将以往离散的工作规范化、系统化。对供应商来讲，事先将客户的需求理顺，对整个项目的顺利实施也起着决定性作用。因此，用户与供应商都应认真对待这一阶段的工作，而不应急于马上就要看到系统运行的效果。对系统进行定制化改造期间，用户应与供应商之间保持频繁的沟通，及时对需求进行确认，尽量避免不停地提出零散需求，否则容易导致项目管理的失控。

(2) 实施完成后阶段。供应商在完成所有功能的开发之后，提交给用户的还只是一个系统框架，并不能马上就运行，用户还需要在供应商的帮助下进行系统初始化与数据转换工作，使企业基础数据与员工基础数据在尽可能短的时间内迁移到系统中来。系统框架加上企业/员工基础数据，就构成了完整的HRMS的基础设施平台，相关的HR业务管理职能与流程就可以在这个平台上执行了。

(3) 培训阶段。由于一套完整的人力资源管理系统覆盖的内容十分丰富，为尽快使用户熟悉系统的操作，用户在正式运行系统前应接受供应商关于系统使用的培训以及相关技能的

培训。

(四)系统使用

需要指出的是，HRMs实施成效的关银，在于管理者是否真正用它。只有在供应商与用户的共同努力下，才能为企业打造出适用、完善、专业的解决方案，才能为HR管理者所用。

二、HRMS 实施的特点及注意事项

要想通过人力资源管理系统来提高企业的管理水平，光是选取一个好的成比较好的、适合本企业特点的人力资源管理软件还是远远不够的。人力资源管理软件通常只是一个通用的系统框架，它提供诸如报表生成、查询等等辅助工具来协助使用者工作。作为一种通用的系统，它适用于多种行业和企业的需要，能够处理各种各样包括规范的和不规范的、普遍存在的和特殊的、相对简单的和错综复杂的情景。

由于人力资源管理系统管理的是所有与人相关的数据，信息量大，变化频繁，内部关联性较弱，数据的采集、确认、更新和检查都比较困难，而且其管理的信息与员工的切身利益密切相关，特别是工资计算不能有任何错误，因此，实施工作尤为繁琐和困难，其难度和工作量远远大于一般人的预计。根据实施经验，为了最大限度地提高企业的人力资源管理水平，成功地实施人力资源管理系统，需要特别注意以下七点：

(一) 主要领导的理解和全力支持

人力资源管理系统实施不只是人事部门或计算机部门的事。为了保证数据的完整、准确和及时，需要企业内各个部门和全体员工的积极配合。同时，采用人力资源管理软件，需要在充分回顾企业政策的基础上，根据先进的人力资源管理理念，从程序到操作进行全面改进。所有这些工作，如没有企业决策层的参与是很难实现的。

(二)有效的培训

要想使人力资源管理系统真正地发挥应有的效用，必须通过培训转变人们特别是中高层领导的思维方式和行为方式。要让他们学会并习惯于通过系统来进行科学的管理，而不是决策凭感觉，分析凭经验。培训不光要使小高层领导明白采用人力资源管理系统的好处，更重要的是使他们了解系统的功能和系统的运行方式，学习软件系统中蕴涵的先进理念，主动积极地反思现行的体系，探讨改进的方案。

(三)改进企业的相关制度和信息结构

由于历史的原因和条件的局限，很多企业现行的相关制度、人事相关信息的组成和报表不尽合理和科学。企业可以将实施人力资源管理系统作为一个非常好的契机来回顾本企业不合理、不科学或不符合国家相关法律和规章的地方，重新合理地组织人事相关信息和报表，从而减少企业运行的潜在风险，将人力资源部员工的工作放在刀刃上。

因此，实施人力资源软件不应只是单纯地将现行的制度和报表计算机化，而是应该充分地回顾本企业的相关政策和信息组成，去拧不合理的成分，将改进的建议报告给企业的决策领导并争取付诸实施。

(四)明确项目的实施目标

在项目的初期，应该明确：整个项目的实施计划和目标，需要采集的数据，需要保留的历史信息，现有数据如何规范化，以及项目实施的时间和进度安排等等。

(五)组织项目实施小组

项目实施小组人员的组成应包括企业管理人员，人事、新资、计算机专业人员，他们将负责整个项目的组织协调、进度控制、数据分析和数据有效性的检查，提供相关建议，培训其他人员，建立系统和检查各部门的运行程序。项目实施小组应明确每个小组成员的工作职责。他们也将是该企业运行人力资源管理系统的主要骨干和技术支持。

(六)测试软件功能

项目实施小组在明确实施目标和进度后，一项重要的任务就是根据实施目标全面测试购买的软件系统，争取在三个月内将软件系统95%的错误解决掉。由于人力资源管理系统的信息关系非常复杂，各企业的需求也不尽相同，再加上软件的商品化程度远不如已经运行多年的成熟软件产品，存在的错误较多。如果不在项目实施的初期解决这些问题，随着问题的不断暴露，不仅会浪费大量的人力，更严重的是会使他人失去信心，严重影响工作进展。

(七)建立科学的程序性文件

人事相关信息的特点是信息量大、变化频繁、采集和确认困难而且无内联关系。采用计算机系统来管理人事信息要求数据的采集、更新能够完整、准确和及时。这两者之间的矛盾会因为新系统的投入运行而变得越来越突出。新系统在运行后无疑会迫使一部分员工改变已经熟悉了的工作方法和习惯，学习包括计算机知识在内的新知识、新方法、新程序，一部分人的利益也许会受到影响。在系统的实施过程中，很多企业由于有关人员素质较低、工作责任心不强，加上某些管理人员随意指挥，会造成系统的实施和运行事倍功半，而且降低了系统的功效。所以，除加强培训外，建立必要的科学的程序性文件，做到有章可循，减少和杜绝各种特例情形，才能为人力资源管理系统的实施和正常运行提供有效的保证。

三、HRMS 实施的几个误区

(一)缺乏长远的战略眼光

有些企业在人力资源管理中缺乏长远的战略眼光，认识不到采用和实施人力资源管理系统的购重要性。他们或者只顾眼前利益，认为人力资源管理是一种“锦上添花”的项目，没有紧迫感；或者对人力资源管理缺乏认识，自以为也已采用了人力资源管理，殊不知他们实质上只是采用了带有部分人事数据的简单薪资处理软件(这类系统大部分甚至还未达到20世纪70年代末的水平)；还有些企业在选取人力资源管理时，只考虑满足当前的需求，而且考虑价格因素多于系统功能。这样选取的系统会后患无穷，不仅现在缺乏指导价值，将来随着企业的发展和水平的提高，也会阻碍企业的进步。

(二)人力资源管理信息系统是一个拿来即用的软件

由于缺乏对系统实施工作的重要性和艰巨性的认识，将人力资源管理混同于一个普通的软件，没有统一的规划和项目组织，边用边外发，使系统的实施处于一种混乱的状态。其结果，不仅会使整个系统的开发缺乏坚实的基础，造成数据的重复、不相容和不全面；同时会造成相关人员和部门在数据采集和确认中进行重复劳动，增加了工作量，使他们产生怨言。如果数据更新不及时或不能有效地更新数据，还会前功尽弃，严重挫伤实施人员的工作积极性。而数据采集得不够全面，在领导需要某些分析报告时不能及时提供，也会让领导对项目的成效和实施人员的工作产生怀疑，对整个项目产生不利的影响。

(三)不顾实力自己开发人力资源管理信息系统

有些企业出于种种考虑，不顾自己的实力，组织一些人自己开发所谓的人力资源管理软件。要想使自己开发的软件投入实际运行，便于人力资源部门人员的使用并在以后能根据实际需要不断更新，其用于维护、文档编写、调试和排错等等所花费的人力、物力、财力姑且不论，问题还在于，如何将现代人力资源管理的理念和计算机技术有效地集合起来，从长远、系统和发展的眼光来进行全面的系统分析和设计并不是一件轻而易举的事。

(四)盲目依取销售商的实施顾问

现在几乎所有人力资源管理软件的销售商都提供实施顾问。诚然，由他们提供必要的培训和咨询是有益的，但过分依赖他们是不可取的。除了费用和响应时间方面的因素之外，企业的相关设置不可能一成不变，而销售商的实施顾问不可能长时间地熟悉某个企业人力资源

管理系统的详细设置。企业应该立足于自己，建立包括计算机人员和人力资源管理人員在内的项目核心小组，只有他们才是企业可以依靠的对象。

四、HRMS 实施的配套支持

人力资源管理信息系统建设离不开一定的环境和条件，这里所指的环境是有关企业内外各种因素的综合，这些因家对信息系统建设有着相当大的影响，在一定程度上甚至决定着信息系统建设的成败。因此，在进行系统规划和实施时除了要认真分析系统本身的内在特性外，还需对一些系统相关因素加以综合考察，为系统提供完善的配套支持。

(一)增强全员信息化管理意识

人力资源管理信息系统覆盖企业所有部门，与企业全体员工利益密切相关。因此，提高企业员工信息化管理意识对企业和员工个人都很有必要。

(二)培养复合性的信息系统管理人才

企业要把加强员工培训作为推进企业管理信息系统的一项基础工作摆上日程，有针对性地设计培训方案，在培训内容上做到管理理念与技术应用并重，增强培训的实效性，造就一支具有较高水平的信息技术应用能力和现代化管理能力的人才队伍。

(三)保证信息系统建设的资金来源

人力资源管理信息系统是一个系统庞大、周期长、投资高的工程，足够的资金投入是企业顺利实施信息系统建设的前提条件。

(四)建立良好的对外协作关系

选择具有高水平 and 持续发展能力的软件供应商作为企业的技术合作伙伴，有利于借助其专业知识解决信息系统建设的相关技术问题，防止信息系统建设停留在低水平、低效率甚至出现投资浪费、半途而废的现象。此外，充分利用专业管理咨询机构等社会中介力量做好企业管理诊断工作，找出企业实施信息系统过程中的薄弱环节，并制定出有效的改进办法与策略，这也是企业人力资源管理信息系统建设不可忽略的重要举措。

五、HRMS 的选型方法

企业对人力资源管理信息系统的需求日益增加，但是企业在选择管理信息系统时往往难以决策。一方面是因为企业没有管理信息系统实施的经验，无从下手；另一方面是由于人力资源管理信息系统的提供商越来越多，令企业无从选择。而HR管理信息系统的前期选型，恰恰又是系统项目成功实施的重要保障。仅仅考虑HR系统软件的功能是不够的，要想成功实施HR系统，既要充分考虑企业内部影响因素，还要正确选择系统的供应商。

(一)企业内部因素

对企业来说，在选择人力资源信息系统之前要做好几件事：评估企业的经济实力。

(1)确定企业HR系统的目标。管理软件的作用就是充当企业管理的顾问角色，帮助企业理顺业务流程，提高管理水平和运转效率。因此，企业在选择人力资源管理信息系统时，一定要先制定客观、正确的人力资源管理信息系统目标，如HR管理信息系统的技术战略是什么、该系统应具备哪些功能、这个系统可以改变什么业务流程、新的系统对整个业务流程有什么样的支持作用等等，而不要抱有不切实际的幻想。

(2)评估企业的经济实力。确定HR系统的目标后，就要考虑企业自身的经济实力，评估公司愿意支付的价格。明确企业对HR管理信息系统的投入预算，对系统实施成功也有重要影响。

(二)确定系统供应商

虽然制定企业HR系统的目的和评估许多企业经济实力都是很重要的工作,但这两项工作在整个系统选型的过程中只是起铺垫作用,而系统选型最重要、最关键的上作就是选择系统供应商。在甄选系统供应商时要各虑三类出素:供府鹵的企业环境、技术环境、服务环境。

(1)供应商的企业环境。主要是指软件供应向的专业实力、企业的成长性。首先要考虑系统供应商的经济状况及性质。其次,要考虑供应商的开发实力。这里的开发实力指的是对管理资源和技术资源获取和应用的实力,两者缺一不可。最后要考虑供应商的咨询及实施团队的水平,对于成功的软件供应商而言,它最为宝贵的就是在实施企业案例中所积累的数据和经验。

(2)供应商的技术环境。主要是指供应商在技术和业务方面的知识积累。在完成对系统供应商的考察后,就要对供应商提供的人力资源管迎信息系统所具备的功能进行评估。只有具备以下功能的系统才能称之为优秀的管理信息系统:一是完整性与集成性;二是易用性;三是网络功能与自助服务;四是开放性;五是灵活性;六是智能化;七是强大的报表/图形输出功能;八是系统安全。

(3)供应商的服务环境。主要是指供应商的专业服务能力。优秀的HR管理信息系统供应商不仅提供优质的产品和服务,还能够提供先进的管理思想。供应商的服务对企业用户来说是相当重要的,好的服务能够帮助企业提升竞争力。

纵观市场,各家人力资源系统正在掀起一股竞争热潮。2002年4月起国际四大知名企业管理软件供应商Oracle、sAP、Siebel、Pe。P1esoft均在国内落户。金益康、铂金、施特伟、奇正、嘉扬、万古、劲捷、chinacaeHR、泛微协向等10多家专业eHR厂商积极介入国内企业的人力资源管理信息化领域。而用人、金蝶、东软等国内软件企业也纷纷进军eHR市场。

六、人力资源管理信息系统的管理过程

(一) 输入

向人力资源信息系统提供原始信息或第一手数据,即为输入。人力资源信息系统主要包括组织和员工个人两方面的信息。

组织方面的信息主要是政策、制度、程序、管理活动的真实记录。

(二) 转换

转换时对输入的信息进行加工,使其成为对组织更有价值、更为方便的信息形式。信息转换要经过信息的分类、信息的统计分析,信息的比较和信息的综合处理等环节,要求确保信息的客观性和提高信息的可用性。

(三) 输出

对加工处理后的信息成果,用报表、报告、文件等形式提供给系统外部利用。系统输出高质量的信息,是管理活动的基础和依据,能够起到辅助管理的作用。

(四) 反馈控制

系统将信息输出后,输出的信息对管理活动作用的结果又返送回系统,并对系统的信息再输出发生影响的过程。利用系统提供的反馈信息,可以据此改变系统参数和重新配置人员,重新确定工作标准、配置人力资源、修订人力资源发展计划。防亏控制确保整个过程的实施,确保系统所预想达到的结果,以提高真个系统的有效性。