

新世纪精品教材·工商管理类

Human Resource Management

人力资源管理

魏世红 谭开明 主编



大连出版社
DALIAN PUBLISHING HOUSE

新世纪精品教材·工商管理类

人力资源管理

魏世红 谭开明 主编

内 容 简 介

《人力资源管理》一书结构严谨,内容简明扼要,突出了实用性。本书中每一章,皆按照学习目标、引例、基本内容、知识题、案例题和实训题的模式进行编排,并且在每章内容中都穿插了大量的“同步案例”和“知识链接”版块。全书内容丰富、生动活泼,富有可读性和吸引力。本书不仅可作为高校教学与培训教材,也可作为各行各业管理者自学和阅读参考用书。

© 魏世红 谭开明 2010

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理 / 魏世红,谭开明主编. —大连:大连出版社,2010.8

新世纪精品教材. 工商管理类

ISBN 978-7-80684-983-5

I. ①人… II. ①魏… ②谭… III. ①劳动力资源—资源管理—高等学校—教材
IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 158471 号

出 版 人:刘明辉

策划编辑:张晓丹

责任编辑:张晓丹 李菁毓 侯娟娟

责任校对:姚 兰 张丽娜

封面设计:张 金

版式设计:张晓丹

责任印制:史凌玲

出版发行者:大连出版社

地址:大连市西岗区长白街 10 号

邮编:116011

电话:(0411)83627430/83621075

传真:(0411)83610391/83620941

电子信箱:zxd@dlmpm.com

印 刷 者:大连日升印刷厂

经 销 者:各地新华书店

幅面尺寸:170mm × 240mm

印 张:14.25

字 数:304 千字

出版时间:2010 年 8 月第 1 版

印刷时间:2010 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1 ~ 3000 册

书 号:ISBN 978-7-80684-983-5

定 价:26.00 元

如有印装质量问题,请与我社营销部联系

购书热线电话:(0411)83627430/83621075

版权所有·侵权必究

出版说明

高等职业教育既是我国高等教育体系的重要组成部分,也是我国职业教育体系的重要组成部分。近年来,我国高等职业教育蓬勃发展,为现代化建设培养了大量高素质技能型专门人才,展现了其独有的优势。

高等职业教育教材建设是高等职业院校三大基本建设之一,高质量的教材是培养高质量优秀人才的基本保证。为了编写和出版具有高等职业教育特色的教材,满足教学需要,服务高等职业教育事业,我社依据《国家中长期教育改革和发展规划纲要》基本指导思想,以及教育部全国职业教育与成人教育工作会议精神,本着“将教材内容与职业相衔接,注重工学结合”的原则,投入大量资源,经过精心策划和多方联络,隆重推出“新世纪高职高专精品教材”系列。

本系列教材立足于财经类及相关专业,包括财经类专业核心课、会计类主干课、旅游类、工商管理类、财政金融类、经济贸易类、市场营销类、电子商务专业、秘书专业、人力资源管理专业、物流专业等子系列。为了使本系列教材既科学、先进,又合理、可行,我们在编写过程中充分吸收了教学改革最新成果,突出体现了以下几个特点:

1. 在教材品种涉及、内容取舍和讲述方式方面,均注重培养学生的实践能力,突出工学结合的特点,同时注重培养学生的职业认知、职业道德。

2. “教学”、“训练”与“考核”环环相扣,“案例”与“实训”的“训练”比例适度加大,超越单纯针对“职业知识”的传统考核。

3. 为保证教材与职业内容相衔接,作者均从专家队伍中严格遴选,既具有较高的学术水平,又具有丰富的教学和教材编写经验,以及深入实践的工作经历。

4. 打造网络教学资源包——章后习题答案,每章自测题,模拟试卷及答案,教学课件,多媒体光盘等。

高等职业教育正在快速成长,教学实践日新月异,要使教材建设满足和促进职业教育的发展,需要教育主管部门、教学单位、任课教师和专业教材出版机构的共同努力。我们真诚希望,这套系列教材能满足最新教学改革的需要,为高等职业教育人才培养工作提供教学资源支持,为高等职业教育作出应有的贡献。

大连出版社

前言

人力资源是一切资源中最为宝贵的资源,是第一资源。作为一种特殊的资源,人力资源具有主动性、时效性、可再生性、两重性等有别于其他资源的独特之处。在 21 世纪,企业发展所面临的内外环境更加复杂,竞争更加激烈,谁能有效地管理和发展人力资源,谁就能掌握科技、掌握市场、掌握知识经济时代的生产力。换句话说,企业发展的核心竞争力就在于企业所拥有的人力资源状况和人力资源管理水平。

近年来,各类组织的高层管理者之所以日益重视人力资源的战略地位,其根本原因就在于,对人力资源的有效利用是企业在国内保持竞争优势的必要条件。而人力资源管理的根本任务,就是在组织内部以人为中心,对人力资源进行合理的开发、配置、培养和激励,并通过科学地设计各种相关人力资源管理制度保证上述管理目标的顺利实现,使员工充分发挥其才干,从而圆满地实现企业的各种目标。

基于此,本书从高等学校的教学需要出发,着眼于企业发展的实际情况,系统地介绍了企业人力资源开发与管理的理论、方法和技术。主要内容包括:人力资源规划、工作分析、员工招聘与培训、绩效评估、薪酬管理、劳动关系管理以及职业生涯规划等。在编写过程中,本书既吸收和介绍了国外的一些最新的人力资源管理思想和方法,又力图反映当前中国企业管理的实践。本书结构严谨,简明扼要,突出了实用性。

管理学科学习的一个显著的特点就是理论和实践的紧密结合,因此,在教学中引入案例讨论、实践操作,有助于增加学生对管理实践的感性认识,间接获得一些实际管理经验,加深其对所学知识和理论的理解。本书中每一章皆按照学习目标、引例、基本内容、知识题、案例题和实训题的模式进行编排,并且在每章内容中都穿插了大量的“同步案例”和“知识链接”版块。每章结束后附有各类题型的练习,帮助学生尽快理解书中所学理论知识并亲身体会这些知识在具体实践中是如何应用的。为了提高学生的实务技能、操作水平,在每一章的最后均根据本章讲述的核心内容设计了有利于锻炼学生操作技能的实训题,通过背景设定、角色扮演、现场模拟等活动让学生在实训环节有身临管理活动现场的感觉。通过运用所学知识寻找解决预先设定的管理问题的方法与途径,学生将在实践中加深对理论知识的理解,取得融会贯通的学习效果。全书内容丰富、生动活泼,富有可读性和吸引力。本书不仅可作为高等学校教学与培训的教材,而且可作为各行各业管理者自学和阅读的参考用书。

本书由魏世红、谭开明编写。在编写过程中借鉴了国内外许多有价值的文献,并尽可能在书后参考文献中列出,在此对相关作者表示衷心的感谢。由于编者水平有限,加上时间仓促,书中难免有不妥之处,恳请各位专家、读者朋友们批评指正。

作 者

2010 年 9 月

目 录

第1章 人力资源管理概述.....	1
●学习目标.....	1
1.1 人力资源的基本概念	2
1.2 人力资源管理的含义与基本内容	5
1.3 人力资源管理的地位与作用	12
●知识题	15
●案例题	17
●实训题	19
第2章 人力资源规划	21
●学习目标	21
2.1 人力资源规划概述	22
2.2 人力资源规划的过程与方法	28
2.3 人力资源规划的编制	37
●知识题	38
●案例题	40
●实训题	41
第3章 工作分析与工作设计	42
●学习目标	42
3.1 工作分析的含义与作用	43
3.2 工作分析的流程与方法	46
3.3 工作设计	52
3.4 工作描述和工作说明书	57
●知识题	60
●案例题	62
●实训题	63

第4章 员工的招聘与选拔	64
●学习目标	64
4.1 员工招聘工作概述	65
4.2 员工招聘的渠道与方法	73
4.3 员工招聘与选用总结	86
●知识题	88
●案例题	89
●实训题	91
第5章 员工培训与开发	93
●学习目标	93
5.1 员工培训与开发的基本概念	94
5.2 员工培训与开发的内容	99
5.3 员工培训与开发的方法	106
5.4 员工培训与开发的组织管理	108
●知识题	114
●案例题	115
●实训题	116
第6章 绩效评估	117
●学习目标	117
6.1 绩效评估概述	118
6.2 绩效评估的内容与方法	123
6.3 绩效评估方法	129
6.4 绩效评估面谈	135
6.5 影响员工绩效评估结果的因素分析	139
●知识题	142
●案例题	144
●实训题	145
第7章 薪酬管理	147
●学习目标	147
7.1 薪酬概述	148

7.2 薪酬设计方案	155
7.3 薪酬设计过程	163
7.4 福利	169
●知识题	175
●案例题	177
●实训题	178
第8章 劳动关系管理	180
●学习目标	180
8.1 劳动关系管理概述	181
8.2 劳动关系管理的内容与手段	187
8.3 劳动合同管理	189
8.4 劳动争议与处理	193
●知识题	194
●案例题	196
●实训题	197
第9章 职业生涯管理	198
●学习目标	198
9.1 职业生涯管理概述	199
9.2 影响职业生涯变化的主要因素	203
9.3 员工职业生涯管理	206
9.4 职业生涯设计的实施步骤	208
●知识题	211
●案例题	212
●实训题	214
主要参考文献	216

第1章

人力资源管理概述



学习目标

在学习完本章之后,你应该能够:掌握人力资源管理的内涵、目标、基本内容;理解人力资源管理的地位、作用;理解现代人力资源管理和传统人事管理的联系与区别;了解人力资源的特点及构成。

【引例】

美国西南航空公司:通过人来进行竞争

Herb Kellocher 是西南航空公司的 CEO,他强有力的领导是公司的灵魂。1998 年 4 月 20 日,公司已经连续三次在航空公司质量等级评比中夺得冠军。最使公司骄傲的是,自 1973 年以来,公司在两次大的工业滑坡中仍然保持年年获利。公司规模从 1972 年的 3 架飞机,发展到 1999 年的 280 多架飞机。1999 年 Kellocher 被 X 杂志提名为年度的模范总裁,他显赫的业绩来源于他以人为中心的管理,他是通过人来进行竞争的。

在一个劳资关系普遍对立的行业中,西南航空公司如何与 85% 受工会管辖的劳动力建立合作关系呢?在 Kellocher 的领导下,公司形成了对待员工就像对待乘客一样的文化。通过倾听、答复,让员工参与决策,西南航空公司形成了整个行业中最好的劳资关系。公司的哲学是人应该在工作中寻找乐趣,工作本身应该使人获得快乐。1998 年西南航空公司收到了 141 710 份求职申请,但只雇用了 4 115 名新员工。这些精挑细选的新员工与公司文化最为匹配,他们不负公司的期望做出了最好的工作业绩。

Kellocher 的“工作就是乐趣”哲学体现在员工的工作、着装和行为上。例如,在雇用新飞行员方面,西南航空公司的观点是,并不在乎你是否是美国最好的飞行员,但我们希望你能融入公司的文化,如果你屈尊来应聘一个秘书职位,那么你不但不会被雇用,同时也浪费了你自己的才能。公司的理念首先是珍惜人才,而不是珍惜机器。所有 27 000 名西南航空公司的雇员在一年中均会收到几封来自 CEO 的信。

Kellocher 坚持认为,只要你关心员工,提升员工的自信,帮助他们做一个出色的人,那么,员工对企业的关心就是员工发自内心的愿望,而不是总裁强迫他们了。美国

西南航空公司的成功可以概括成一句话:杰出的人和杰出的管理是制胜的法宝。

资料来源: <http://www.huadong.cn/html/news/201005/841.html>.

这一案例表明:一个企业发展水平的高低、经济效益的好坏,与企业人员,特别是与经营者的素质有着非常密切的关系。可以说,良好的企业人员素质是企业不断提高经济效益的基础。高质量的人力资源才是企业竞争优势最深刻的根源。有效的人力资源管理,是增强企业竞争优势的关键途径。

1.1 人力资源的基本概念

1.1.1 资源与人力资源

1) 资源的含义

在经济学上,资源是指为了创造物质财富而投入生产活动中的一切要素。传统经济理论认为,企业进行生产的过程就是从资源(生产要素)的投入到生产出产品的过程。生产过程中的资源(生产要素)类型一般被划分为劳动、土地、资本和企业家才能。在这四大资源中,从广义来看,劳动和企业家才能都属于人力资源的范畴,因此可以说,人力资源是最重要的资源。它是生产活动中最活跃的因素,也是一切资源中最重要资源,被经济学家称为第一资源。

2) 人力资源的含义

人力资源不同于一般的资源,它的特殊性主要表现在以下几个方面:

(1) 人力资源是一种“活”资源,而物质资源是一种“死”资源。物质资源只有通过人力资源的有效开发、加工和制造才会产生价值。

(2) 人力资源是指存在于人体内的体力资源和智力资源。从企业的视角看,人力资源是指能够推动整个企业发展的劳动者能力的总称。它包括量和质两个方面。从量的角度划分,人力资源包括现实的劳动能力和潜在的劳动能力;从质的角度划分,人力资源包括智力劳动能力和体力劳动能力。

(3) 人力资源是创造利润的主要资源,特别是在高新技术等行业,人力资源的创新能力是企业利润的源泉。

(4) 人力资源是企业可以开发的资源。人的创造能力是无限的,通过对人力资源的有效管理可以极大地提高企业的生产效率,从而实现企业的目标。

综上,所谓人力资源就是指储存在人体内的、能按一定要求完成一定工作的体能和智能资源。这些体能和智能由人的感知、气质、性格、兴趣、动机、态度、能力等个人素质和知识、技能综合构成,它们通过先天遗传和环境教育过程形成,也包括由人构成的团队乃至整个组织所产生的整体特性和效力。它们是完成特定工作或活动的基础资源之一,决定了完成工作或活动的质量和速度。

3) 其他相关概念

(1) 人口。人口是一个国家或者地区在一定时期内所有人的总和。在人口范围

内,有具备劳动能力者、暂时不具备劳动能力而将来会具备劳动能力者以及丧失劳动能力者。

(2)劳动力。劳动力是指人口中达到法定的劳动年龄、具有现实的劳动能力,并且参加社会就业的那一部分人。劳动力是劳动力市场的主体,代表着劳动力的总体供给数量,其中不包括尚未进入就业领域的学生、失业者以及丧失劳动能力者。

(3)人才。人才是指人力资源中层次较高的那一部分人。相对于普通劳动力来说,人才就是较高层次的复杂劳动力。人才的数量较人力资源少,但质量较高。目前,什么是人才尚无统一的说法,一般认为人才是具有特定的知识技能和专长的劳动力。至于对知识、技能和专长的衡量,一般是以学历、学位、专业技术职称和各种专业技术证书作为认定标准的。

(4)人力资本。舒尔茨提出了广义资本的概念,他认为资本有两种形式,一种是体现在产品上的物质资本,另一种是体现在劳动者身上的人力资本。由于劳动者的素质、工作能力、技术水平、熟练程度各异,所以在接受教育和训练之后,劳动者的能力、智力、技术水平等提高的程度也不相同。因此,人力资本是以劳动者的数量和质量,即劳动者的技术知识、工作能力和健康状况表现出来的资本。人力资本与物质资本共同构成国民财富。

【同步案例1-1】

宁愿放弃百万利润,不愿失去一个人才

——美的集团的人才观

美的集团董事会主席何享健曾说:“我宁愿放弃100万元的利润,而不愿失去一个工程技术人员。”可见美的集团爱才如命。

谋事在人,成事也在人。经济的竞争、市场的竞争,归根到底是人才的竞争。谁拥有了一流的人才,谁就在竞争中拥有了主动权。

美的集团是一家以家电业为主,涉足房产、汽车、物流等领域的大型综合性现代化企业集团,是中国最具规模的家电生产基地和出口基地之一。目前,美的集团拥有美的、威灵、华凌等十余个品牌。除顺德总部外,集团还在广东广州、湖北武汉、湖南长沙等地建有十大生产基地,营销网络遍布全国各地,并在美国、中国香港等地设有10个分支机构。2005年,美的集团整体实现销售收入456亿元,品牌价值跃升到272.15亿元,位居全国最有价值品牌第七位。

美的集团的员工来自全国乃至世界各地,其中,外地技术人员占了30%。在美的,企业人力资源战略的愿景是致力于成为员工的最佳雇主,打造、保留以及吸引优秀的员工,集团及下属单位严谨规划短、中期人力资源战略。对于基层岗位,通过人才网站、现场招聘会、校园招聘、公司人才库搜寻、员工推荐等渠道引入公司;对于中层岗位,公司建立内部竞聘制度,为有才能之人提供发展机会;对于高层次人才,如国际化人才、高学历(如博士、博士后)与高层人员,侧重通过博士后工作站接收、行业与供应商推荐引入公司。处在21世纪这一经济全球化时代的美的,随着海外市场的拓展及在欧美等地分支机构的设立,集团人才世界化与国际化更成为美的人力资源最明显的特征。据统计,

美的近年从世界各地引进的外籍专家及具有海外留学和工作背景的高层次人才就有80人,硕士、博士和博士后有300多名。另外,美的还不断致力于提升本土人才的国际化,有效地培养国际化人才。

美的集团能留住人才的原因在于企业有一个好的机制和环境。美的开发新产品实行承包制和领衔制,拨给一定的开发经费。新产品开发出来后,给技术人员股份,以后按股份分红,亏损了技术人员同样要承担风险。这样,充分调动了科研人员的积极性,有的技术人员年收入可达到1000多万元。

美的积极营造鼓励人才干事业、支持人才干成事业、帮助人才干好事业的良好环境。合理的人力资源管理机制不仅使美的引来“金凤凰”,也给了“金凤凰”施展才华的广阔舞台。

分析提示:美的本着“以人才成就事业,以事业成就人才”的核心理念,全面促进人才与企业同步发展,采取了包括组建美的学院,开展多样化培训课程及学历教育,派遣高层管理人员到新加坡国立大学等世界名校深造,通过薪酬福利政策向关键人才、科技人才倾斜等举措,扎实推进人才的素质与事业不断提升、发展,激励人才为企业前进与发展创造更大的动力,用实际行动诠释着企业留住人才的秘诀是靠企业文化,美的在用人上无疑是一流企业。

1.1.2 人力资源的特点

1) 人力资源的主动性

人力资源是诸多生产要素中唯一具有主动性的生产要素。人通过主观愿望、意念和思想来支配其他要素,并通过人的劳动过程来创造财富。因此,人的创新精神、创造能力始终是人力资源的精髓。人力资源的主动性主宰了生产力的整体效应和发展过程。

2) 人力资源的时效性

人力资源的时效性是指人力资源的形成与作用效率要受其生命周期的限制。在少年儿童时期,人力资源的投资始终存在,但却不能提供现实的产出;在青壮年时期,人力资源开始产出,并不断增加产出的质与量;到了老年时期,人力资源的产出量又由于人的体力与精力的下降而在总体上有所下降,人甚至丧失劳动能力,退出人力资源范围。可见,考察人力资源的时效性可以有效地调整人力资源的投入与产出,最大限度地保证人力资源的产出,延长人力资源的作用时间。

3) 人力资源的可再生性

人力资源是“活”的资源。一方面,通过人口的繁衍,人力资源不断地再生产出来,世代代延续下去;另一方面,人的体能在一个生产过程中消耗之后,又可以通过休息和补充能量而得到恢复。进一步来说,如果人的知识技能陈旧、过时了,也可以通过培训和学习等手段得到更新。因此,人本身、人的体能与知识技能,都是可以再生的。保证这种再生过程的顺利进行,将有利于人力资源的开发与利用。

4) 人力资源的两重性

人是生产者,同时又是消费者。人的两重性要求我们既要重视对人口数量的控制,

又要重视对人力资源的开发和对人才的培养。充分地利用、开发现有的人力,将会产生很大的经济效益和社会效益。

1.1.3 人力资源的构成

1) 人力资源的数量

人力资源的数量分为绝对量和相对量两种。人力资源绝对量,指的是一个国家或地区拥有的具有劳动能力的人口资源,即劳动力人口的数量。对于企业而言,人力资源的数量一般来说就是其员工的数量。对于国家而言,人力资源的数量可以分为现实人力资源数量和潜在人力资源数量两个方面。具体包括以下几个方面:

(1)处于劳动能力之内、正在从事社会劳动的人口,它占据人力资源的大部分,可称为“适龄就业人口”。

(2)尚未达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即“未成年就业人口”。

(3)已经超过劳动年龄,继续从事社会劳动的人口,即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

以上三部分构成就业人口的主体,以往被称为“劳动力人口”。

(4)处于劳动年龄之内,具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口,这部分可以称为“待业人口”。它与前三部分一起构成经济活动人口,即现实人力资源。

(5)处于劳动年龄之内,正在从事学习的人口,即“就学人口”。

(6)处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口。

(7)处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。

(8)处于劳动年龄之内的其他人口。

上述四部分由于未构成现实社会的劳动力供给,故可称为“潜在人力资源”。

2) 人力资源的质量

人力资源的质量是指人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平以及劳动态度,它一般体现在劳动者的体质水平、文化水平、专业技术水平及劳动积极性上。

人力资源的质量是劳动力素质的综合反映,具体包括以下几个方面:①体力——身体条件;②智力——能力、技能和知识;③非智力因素——品德、修养、心理和精神状况等。

人力资源开发中的数量和质量是相互统一的。数量是基础,质量是关键和核心。人口过多会造成很多社会问题,人力资源管理的重点应该放在质量上。



1.2 人力资源管理的含义与基本内容

1.2.1 人力资源管理的含义

1) 人力资源管理的概念

人力资源管理是指运用科学的方法,在企业战略的指导下,以人力资源战略、规划和职位分析为基础,对人力资源进行获取与配置、培训与开发、考核与激励、规范与约

束、安全与保障、凝聚与整合等,最终实现企业目标和员工价值的过程。

人力资源管理的目标是增强企业竞争优势和实现员工自我价值。高质量的人力资源是企业竞争优势最深刻的根源。有效的人力资源管理是增强企业竞争优势的关键途径。员工是其自身人力资源的最终所有者、支配者和控制者。只有在满足个人的需要、实现自我价值的同时,才能最大限度地把他们的人力资源投入到企业工作中,帮助企业达到预期的目标。因此,帮助员工实现自我价值是人力资源管理的重要目标。

2) 人力资源管理的特征

人力资源管理的特点主要体现在以下几个方面:

(1) 人力资源管理是一门综合性学科。人力资源管理是一门比较复杂、综合性很强而且涉及面较广的学科,需要综合考虑各种因素,如政治因素、经济因素、社会因素、文化因素、心理因素和竞争因素等。除上述外部环境因素外,还有内部的各种因素,包括领导素质、员工素质、业务技术素质和管理素质等,它涉及哲学、社会学、经济学、管理学、心理学、人类学、行为科学、人才学、领导学等多种学科,所以,它是一门综合性学科。

(2) 人力资源管理是一门实践性很强的管理科学。人力资源管理的理论,来源于实际生活中对人力资源管理经验的概括与总结,反过来,它又指导实践并接受实践的检验。随着我国科学技术的突飞猛进,社会化大生产程度不断提高,不仅需要大批直接从事生产、科技、文化活动方面的人员,而且需要大批管理人员来加强对社会生活各方面的管理,以保证社会的发展和稳定。整个社会的任何活动都离不开管理人员,都是通过管理人员的活动来实现的,因此,要选拔各级各类管理人员,把他们安排在适当的岗位上,为他们提供良好的工作环境,充分发挥他们的聪明才智,更好地为我国的企业现代化服务。人力资源管理作为一门科学,其主要理论诞生于发达国家。因此,我们应该从我国实际出发,借鉴发达国家人力资源管理的研究成果,解决我国人力资源管理的实际问题。

(3) 人力资源管理具有民族性。人们的行为深受其思想观念和感情的影响,而人的思想感情无不受到民族文化传统的制约。因此,人力资源管理带有鲜明的民族性。例如,美国和日本在人力资源管理上有很大的差异。以多民族化为特征的美国能容纳多民族的文化、多种意识形态和宗教信仰,人们的思想观念是完全开放型的。美国企业与员工的关系是由合同契约的形式所明确的利益关系。美国企业中的经理与员工都可以自由流动,根据合同决定来去。在人力资源管理上,美国实行的是自由雇佣制,这是一种个人之间高度竞争的“压力型”劳动制度。日本则不同,他们习惯于人与人之间的尊卑关系,个人意识较淡薄。由于受儒家文化的影响,重群体、尊长辈的传统使其人力资源管理具有“家族人”的特点,“忠于企业大家庭”是日本人的行为准则。在人力资源管理上,日本实行的雇佣制是一种个人之间密切合作的“吸力型”劳动制度。

3) 现代人力资源管理与传统人事管理

人力资源管理是从传统的人事管理中演变进化而来的,因而两者有一定的联系,主要表现在三个方面:第一,人力资源管理继承了传统人事管理中的部分内容,构成现代人力资源管理的战术性部分,例如人员的甄选与调配、人事信息的记录、薪酬管理等;第

二,在组织中,人力资源管理部门与传统人事管理部门都是负责与人事信息相关的管理工作的职能部门;第三,传统人事管理中基于生产企业的生产现场管理,是现代人力资源管理理论产生的基础。在现阶段,我国企业不应完全照搬跨国企业的先进人力资源管理模式,而应结合国情,注意运用传统人事管理中较为基础的成果。20世纪末,我国的各种经济组织纷纷把人事部门改名为人力资源管理部门,但其管理职能的实质变化绝不是简单的翻牌所能实现的,传统的人事管理与现代人力资源管理有着本质的区别。人力资源管理与人事管理的区别参见表1-1。

表1-1 人力资源管理与人事管理的区别

项目 \ 类型	人力资源管理	人事管理
管理观念	视人为“资源”	视人为“成本”
管理活动	主动开发	被动反应
管理内容	丰富	简单
管理地位	管理决策层	工作执行层
工作方式	参与、透明	控制
部门性质	生产与效益部门	非生产、非效益部门
管理导向	注重工作过程,关心人的培养	注重工作成果
管理重心	强调人与事的统一,更关注人	多以事为中心
管理深度	注重潜能开发	管好现有的人

总的来说,现代人力资源管理与传统人事管理以下的区别:

(1) 现代人力资源管理与传统人事管理产生的时代背景不同。传统人事管理是随着社会工业化的出现与发展应运而生的。在20世纪初,人事管理部门开始出现,并经历了由简单到复杂的发展过程。在社会工业化发展的初期,对人的管理在实质上与对物质资源的管理并无差别。在相当长的一个时期里,虽然社会经济不断发展、科学技术不断进步,人事管理的基本功能和作用并没有太大的变化,只是在分工上比原来更为精细,组织、实施更为严密而已。而人力资源管理是在社会工业化迅猛发展,科学技术高度发展,人文精神日益高涨,竞争与合作不断加强,特别是社会经济有了质的飞跃的历史条件下产生和发展起来的。一般认为,人力资源管理是在20世纪70年代后出现的。由传统人事管理转变为现代人力资源管理,这一变化在对人与物质资源认识方面的表现是:人不再是物质资源的附属物,或者说,人被认为是不同于物质的一种特殊资源。在人力资本理论中有些学者主张,人力资本所有者要凭借其产权获得企业剩余利润的分享权,这也是基于人力资源的特殊性而言的,这是因为人力资源具有主观能动性。总之,社会、经济、科学技术发展的不同状况决定了传统人事管理和现代人力资源管理的重要区别。

(2)现代人力资源管理与传统人事管理对人的认识是不同的。人事管理将人的劳动看做一种在组织生产过程中的消耗或成本。也就是说,生产的成本包括物质成本,还包括人的成本。这种认识看似很合理,但是这种认识把人简单地等同于物质资源,即在观念上人与物质资源没有区别。因此,传统人事管理主要关注如何降低人力成本、正确地选拔人员、提高人员的使用效率和生产率,避免人力成本的增加。现代人力资源管理把人看做“人力资本”,这种资本通过有效的管理和开发可以创造更高的价值,能够为组织带来长期的利益,即人力资本是能够增值的资本。这种认识与传统人事管理对人的认识的根本区别在于:传统人事管理将人视为被动地适应生产的一种因素;现代人力资源管理则将人视为主动地改造物质世界,推动生产发展,创造物质、精神财富和价值的活性资本,它是可以增值的。

(3)现代人力资源管理与传统人事管理的基本职能有所不同。传统人事管理的职能基本上是具体的事务性工作,如招聘、选拔、考核、人员流动、薪酬、福利待遇、人事档案等方面的管理以及人事规章制度的贯彻执行等。总的说来,传统人事管理职能是具体的、技术性的事务管理职能。现代人力资源管理的职能则有相当的不同,它是一项比较复杂的社会系统工程。现代人力资源管理既有战略性的管理职能,如规划、控制、预测、长期开发、绩效管理、培训策略等,又有技术性的管理职能,如选拔、考核评价、薪酬管理、人员流动管理等。总的来说,现代人力资源管理的职能具有较强的系统性、战略性和时间的远程性,其管理的视野比传统人事管理要宽广得多。

(4)现代人力资源管理与传统人事管理在组织中的地位有本质的区别。传统人事管理因其内容的事务性和战术性所限,在组织中很难涉及全局性的、战略性的问题,因而经常会被当做不需要特定的专业技术特长、纯粹的服务性的工作。现代人力资源管理则更具有战略性、系统性和未来性,它从行政性、事务性的员工控制工作转变为以组织战略为导向,围绕人力资源展开的一系列包括规划、开发、激励和考评等的流程化的管理过程,目的是提高组织的竞争力。现代人力资源管理从单纯的业务管理、技术性管理活动的框架中脱离出来,根据组织的战略目标制定相应的人力资源规划与战略,成为组织战略与策略管理中具有决定意义的内容。这种转变的主要特征是:人力资源部门的主管出现在组织的高层领导中,并有人出任组织的最高领导。

4) 人力资源管理的重要性

随着“知识经济”时代的到来,人力资源管理因其与人的因素内在的密切联系而重要性日显突出。应该看到,企业管理已经从强调对物的管理转向强调对人的管理,这是竞争加剧的结果。一方面,这是管理领域的扩大;另一方面,这也是管理环节的提前,因为物是劳动的产物。人力资源管理的重要性就体现在它对组织中所有的管理人员都是重要的,这是因为人力资源管理能够帮助组织中的管理人员达到以下目的:

- (1)用人得当,即事得其人;
- (2)降低员工的流动率;
- (3)使员工努力工作;
- (4)提高面试效率以节省时间;