



新编高职高专旅游管理类专业规划教材
谢彦君 总主编

LÜYOU JINGQU RENLI ZIYUAN GUANLI

旅游景区人力资源管理

沈雁飞 主 编
余世勇 副主编



 旅游教育出版社



新编高职高专旅游管理类专业规划教材
谢彦君 总主编

LÜYOU JINGQU RENLI ZIYUAN GUANLI

旅游景区人力资源管理

沈雁飞 主 编
余世勇 副主编



旅游教育出版社

责任编辑:刘立梅

图书在版编目(CIP)数据

旅游景区人力资源管理/沈雁飞主编.——北京:旅游教育出版社,2012.2

新编高职高专旅游管理类专业规划教材

ISBN 978-7-5637-2265-5

I. ①旅… II. ①沈… III. ①旅游区—人力资源管理—高等职业教育—教材
IV. ①F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 264228 号

新编高职高专旅游管理类专业规划教材

谢彦君 总主编

旅游景区人力资源管理

沈雁飞 主编

余世勇 副主编

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010)65778403 65728372 65767462(传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepx @ 163.com
印刷单位	北京中科印刷有限公司
经销单位	新华书店
开 本	787×960 1/16
印 张	13.75
字 数	214 千字
版 次	2012 年 2 月第 1 版
印 次	2012 年 2 月第 1 次印刷
定 价	24.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

新编高职高专旅游管理类专业 规划教材编委会

主 任 谢彦君

委 员 (按音序排列)

狄保荣 韩玉灵 计金标

姜文宏 罗兹柏 王昆欣

张广海 张新南 朱承强



经过将近三年的策划与组织,旅游教育出版社的“新编高职高专旅游管理类专业规划教材”终于要整体付梓印行了。本套丛书不管是在编写宗旨的确立还是在撰著者的遴选方面,都经历了一个较为严谨而细致的过程,这也为保证丛书的质量奠定了一个良好的基础。

中国的高等旅游教育和旅游产业发展,已经度过了三十多个春秋。从20世纪70年代末的筚路蓝缕到今天已蔚为大观的局面,这当中包含了几代学人和业者共同努力、共同创业的艰辛。在今天看来,尽管在这个知识和行业共同体中曾经并依然存在着观点、思想和认识上的碰撞和摩擦,但一路前行的步伐却始终没有停止过。这也是中国旅游教育界、旅游产业界呈现于世人的最令人鼓舞的风貌和景观。

在整个高等旅游教育体系中,职业教育的发展,只是在最近的十几年中才真正被政府纳入到大力发展的战略框架当中,并在今天形成了占据旅游高等教育半壁江山的势头。如果站在整个旅游高等教育的视野来审视旅游职业教育和普通教育在整个旅游高等教育中的局面,大家会有一个基本的共识:旅游高等职业教育在人才培养方面,无疑更加体现了专业细分、供需对接、学为所用的人才培养效率和效果,并不像旅游本科教育那样,每年的毕业生有70%以上流入其他行业或领域,从而造成社会教育资源的极大浪费。这个问题学界多有认识、阐述和呼吁,并一致认为,其根源在一定程度上是由本科专业目录管理过于僵化的行政机制所造成。值得欣慰的是,最新的本科专业目录调整方案中,已经增设了饭店管理专业,这一举措借鉴了旅游专业高等职业教育按照旅游大类进行专业细化的成功方面,昭示了旅游大类下设专业(二级学科)进一步有限度细化的趋势。

不过,尽管旅游专业的高等职业教育有其成功的地方,但也不是没有问题。在专业格局有了科学摆布的前提下,人才培养的质量就取决于具体的人才培养方案了。在这当中,各个学校所拥有的教学资源、师资队伍、教材、教学法等方面的准备,就成为关键的教育因素。如果仔细盘点目前我国旅游专业高等职业教育在这一方面的家底,其实还很不乐观。在我看来,由于我们对职业教育在认识上还不够成熟,准备上还不够充分,操作上还有待完善,加之旅游职业教育向来多以接待服务为教育的主体内容,缺乏硬技术、高门槛,因此,中国的旅游职业教育,依然显得离岗位培训距离不远、差异不大。在知识体系和职业技能的衔接方面,始终没有找到最好的途径和策略。因此,旅游职业教育在培养人的职业深度发展空间方面,始终有浅薄无力的缺欠。这是一个需要警觉,同时也是一个需要时间才能加以解决的问题。

旅游教育出版社在策划本套丛书的初期,就曾意识到这个问题,并有努力解决这一问题的想法。在本套丛书的书目确定、作者遴选、写作宗旨的厘定等方面,都试图对上述问题做出回应。从各位作者所做的努力来看,本套丛书还是在一定程度上解决了这个问题。整套丛书中,不乏在这方面做得很好的,也有在其他方面展现了充分特色的著作。因此,希望本套丛书的面世能够给旅游职业教育提供一套比较适用的教材资源。

本套丛书的作者都来自职业教育工作的教学与科研第一线,他们在各自所长的学科领域也都多有建树。作为本丛书的主编,我十分感谢他们在编写过程中所做出的巨大努力以及展现出来的合作与奉献精神。

由于水平所限,加之本人对旅游职业教育的理解缺乏深度,因此,本套丛书还是会存在总体架构、基本思想和具体编写工作方面的诸多不足甚至错谬。希望广大读者和其他人士对本书的缺欠不吝赐教,以图再版时予以修正,避免贻误学生。

是为序。

谢彦君

2011年7月22日于灵水湖畔

前言

旅游景区已成为一个地区旅游业发展的标志。

从全国范围来看,随着旅游业的发展,景区急需大量高素质,兼具现代服务意识、服务技能和景区管理能力的实用型人才。不少院校意识到旅游景区开发与管理对人才的巨大市场需求,在旅游管理类院校中设置了旅游景区开发与管理专业方向,并设置了相应的课程。其中“旅游景区人力资源管理”是旅游景区开发与管理专业的主干课程之一。

本教材具有以下特色:

(1)先进性。形式上,尽可能按照“立体化教材”的模式编写,针对景区人力资源管理实践性强的特点,增加拓展知识、特别提示,突出学生的能力训练和职业素养培养。

(2)实用性。每章节中都有明确的学习目标,增加了案例分享,使学生在学基本的知识点后,能综合应用所学知识、技能灵活地分析和解决具体问题。

(3)科学性。本书引用的资料、数据尽量做到准确、可靠,力求最新,以体现最新成果和最新发展状况。

本书大纲由金华职业技术学院旅游与酒店管理学院沈雁飞副教授拟定,并负责提出编写体例格式、组织编写及初稿的审定和全书的最后统稿工作。全书共分为八章,编写分工如下:沈雁飞,第一章、第二章、第六章、第七章、第八章;宋城股份杭州乐园人力资源部经理王燕茹,第三章;宋城股份杭州乐园人力资源部副经理王玲飞,第四章;杭州西溪湿地经营有限公司人力资源部总监余世勇,第五章。参与本书编写的人员是有丰富实际工作经验的不同类型旅游景区的人力资源管理专家,在此致谢!

本书在编写过程中,参考了多位专家学者的相关文献,在此表示衷心感谢。同时,感谢旅游教育出版社和责任编辑,为本书出版付出的大量辛劳。由于时间和水平有限,本书难免有疏漏和不足之处,恳请各位专家和广大读者批评指正。

沈雁飞

2011年11月

目 录

第一章 旅游景区人力资源管理概述	1
第一节 认识人力资源	2
第二节 旅游景区人力资源管理	7
第三节 旅游景区人力资源管理的特殊性	16
第二章 旅游景区工作分析	30
第一节 旅游景区工作分析概述	30
第二节 旅游景区工作分析的程序	37
第三节 旅游景区工作分析的基本方法	41
第四节 旅游景区工作设计	47
第三章 旅游景区员工的招聘与甄选	55
第一节 旅游景区员工招聘概述	55
第二节 旅游景区员工的甄选	68
第三节 旅游企业员工的使用和调配	73
第四章 旅游景区员工的培训与开发	81
第一节 我国旅游景区培训市场发展新趋势	81
第二节 旅游景区人员培训需求与分析	84
第三节 旅游景区员工培训与管理人员的开发	91
第四节 旅游景区培训的管理	99
第五章 旅游景区员工的绩效管理	110
第一节 绩效管理概述	110
第二节 绩效考核过程与体系	115
第三节 绩效考核方法	120

第六章 旅游景区薪酬管理	132
第一节 薪酬的基本范畴	132
第二节 景区薪酬体系的设计	137
第三节 景区薪酬管理	146
第七章 旅游景区员工的激励机制	162
第一节 激励的特性	162
第二节 激励的理论和原则	165
第三节 旅游景区企业激励机制的建设	171
第八章 旅游景区员工职业生涯管理	178
第一节 职业生涯管理认知	178
第二节 职业生涯管理理论	185
第三节 职业生涯规划与管理	193
参考文献	208

旅游景区人力资源管理概述

引言

旅游景区是一个国家和地区人文资源、自然景观的精华,是展示民族历史和民族文化的重要窗口。从旅游行业的角度看,旅游景区是旅游活动的核心和空间载体,也是旅游产品的主体成分,且是旅游产业链中的中心环节,更是旅游消费面的吸引中心,还是旅游产业面的辐射中心,当前,观赏旅游景区仍是人们旅行的主要动机。在一定意义上甚至可以说,整个旅游业都是依附于旅游景区而存在的。在知识经济时代,人力资源已成为旅游景区的第一资源,是促使实现景区目标的最重要资源。

旅游景区的一切活动都离不开人,因此,人是旅游景区最宝贵的资源。故而人力资源管理是任何组织都不可缺少的一项基本专项管理。人才是景区建设、经营管理和进一步发展的支柱,高水平的景区必须具有优秀的管理与服务人才,必须开展完善的人力资源管理工作。

学习目标

1. 初步了解人力资源及相关概念、基本特征,并能主动进行探究性学习;
2. 培养学生掌握旅游景区人力资源的特点及构成内容,并能联想到景区企业人力资源管理领域的实际问题;
3. 掌握人力资源管理的含义、基本原理及模型;
4. 掌握景区人力资源的管理及基本功能;
5. 了解并初步分析旅游景区人力资源管理的基本原理及发展的最新趋势。

第一节 认识人力资源

一、旅游景区人力资源的特点

(一) 人力资源的含义

人力资源,是与自然资源、物质资源或信息资源相对应的概念,有广义与狭义之分。广义的人力资源,是指以人的生命为载体的社会资源,凡是智力正常的人都是人力资源,它以人口为存在的自然基础;而狭义的人力资源,则是智力和体力劳动能力的总称,也可以理解为是为社会创造物质文化财富的人。

人力资源实质上应该包括四个方面的内容:一是人的本身体质;二是人的智力;三是具有特定范畴的才干;四是人的意识观念状态和道德准则。只有这四个方面的组合才形成人力资源。作为最重要、最活跃的生产要素,人力资源在旅游景区发展中起着越来越重要的作用。



拓展知识

“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)于1954年在其《管理的实践》一书中提出的。他指出,和其他所有资源相比,人力资源唯一的区别就在于其是人,是一种特殊的资源,必须通过有效的激励机制才能开发与利用,为企业创造经济价值。随后,“人力资源”一词为管理学界、企业界所接受,学者们对人力资源的内涵和定义也从多角度进行了界定。

彼得·德鲁克,现代管理之父,“大师中的大师”。彼得·德鲁克于1909年生于奥匈帝国的维也纳,祖籍为荷兰。德鲁克家族的先人在17世纪时从事书籍出版工作。德鲁克的父亲为奥国负责文化事务的官员,母亲是率先学习医学的妇女之一。德鲁克从小生长在富于文化的环境中,他于1979年所著的自传体小说《旁观者》对自己的成长历程作了详细而生动的描述。彼得·德鲁克在管理界是颇受人尊敬的思想大师。

德鲁克一生共著书39本,在《哈佛商业评论》发表文章30余篇,被誉为“现代管理学之父”。他的文风清晰练达,对许多问题都提出了自己的精辟见解。

(二) 人力资源的相关概念

1. 人口资源

这是指一个国家或地区所拥有的人口总量,它是一个最基本的底数,一切人力资源、人才资源皆产生于这个最基本的资源中,它主要表现为人口的数量。

2. 劳动力资源

这是指一个国家或地区所拥有的劳动力人口总和。它通常是指 18 岁左右至 60 岁左右的人口群体,偏重的是数量。

劳动力资源与人力资源的区别是:

人力资源包含数量和质量两个概念,它不仅要求具有劳动能力,同时还要具有健康的、创造性的劳动,能推动社会的发展和人类的进步;而劳动力资源不受年龄的限制。

3. 人才资源

这是指一个国家或地区具有较强的战略能力、管理能力、研究能力、创造能力或专门技术能力的人口总称;同时还是优秀的人力资源。它主要突出的是质量概念。

4. 人力资本(Human Capital)

这是指人们以某种代价获得,并能在劳动力市场上具有一种价格的能力或技能。

人力资源与人力资本的关系:前者是后者内涵的继承、延伸和深化;分析角度不同,分析内容也不同。



特别提示

人力资源和人力资本的区别

在于社会财富和社会价值的关系上,两者是不同的。

人力资源,是指劳动者拥有的脑力和体力对价值创造起了重要的贡献作用,强调人力作为生产要素在生产过程中的生产、创造能力,它在生产过程中可以创造产品、财富,促进社会发展。它与社会价值的关系应当说是一种由果溯因的关系。

人力资本,是由投资形成的,强调以某种代价获得能力或技能的价值,投资的代价可以在提高生产力过程中以更大的收益收回。它与社会价值的关系应当说是一种由因索果的关系。

二者研究问题和关注的重点不同。

人力资源,将人作为财富的来源来看待,使从投入产出的角度来研究人对经济发展的作用,关注的重点是产出的问题,即人力资源对经济发展的贡献有多大,对经济的推动力有多强。

人力资本,是通过投资形成的存在于人体中的资本形式,是形成人的脑力和体力的物质资本在人身上的价值凝结,是从成本收益的角度来研究人在经济增长中

的作用,强调投资付出的代价及其收回,考虑投资成本带来多少价值,研究的是价值增值的速度和幅度,关注的是收益问题,即投资能否带来收益及其带来多少收益的问题。

二者的计量形式不同。

人力资源,是指在一定时间、一定空间内人所具有的对价值创造起贡献作用,且能够为组织所利用的体力和脑力的总和,是存量的概念。

人力资本,如果从生产活动的角度看,往往是与流量核算相联系的,表现为经验的不断积累、技能的不断改进、产出量的不断变化和体能的不断消耗;如果从投资活动的角度看,又与存量核算相联系,表现为投入到教育培训、迁移和健康等方面的资本在人身上的凝结。

纵观世界各国、各地区、各企业的发展,都有一个共同点,就是把社会、科技、经济等发展的依据放在“人才”这个支撑点上。这在人力资源的配置逐步全球化、社会化的今天,更是如此。人力资源之所以是第一资源,是因为:知识经济正在崛起,并将逐步取代工业经济,其战略资源已不再是土地资源、材料、能源等物质资源,而是人力资源。国家间的竞争、地区间的竞争乃至企业间的竞争,归根到底是人才的竞争。人才是科技进步和社会经济发展的最重要资源和主要推动力。

为更全面地理解人力资源的概念,我们应从以下几个方面把握人力资源的特征:

(1)生物性。与人的自然特征相联系;与其他任何资源不同,人力资源属于人类自身所有,存在于人体之中,是一种“活”的资源,与人的生理特征、基因遗传等密切相关,具有生物性。

(2)能动性。人力资源的能动性是指人力资源是体力与智力的结合,具有主观能动性,具有不断开发的潜力。表现在自我强化性、选择性、积极性三个方面;人力资源具有创造性思维的潜能,能够在人类活动中发挥创造性的作用,既能创新观念、革新思想,又能创造新的生产工具、发明新的技术。

(3)时代性。人力资源的时代性,是指形成人力资源的人都是生活在一定的历史条件下和社会环境中的,不同时期社会经济水平的总体水平必然决定着人力资源的数量和质量,决定着人力资源的整体素质与水平。人力资源本身反映了不同时代的社会发展力水平对劳动者的认识能力、创造能力的决定和影响;同时,人力资源又反作用于现实社会,决定和影响现实社会的发展水平。今人不同于古人,此一代人不同于彼一代人,就是这个道理。

(4)智力性。人类的智力具有继承性,即它包含着智力的内容,一般的动物只能靠自身的肢体运动做功,取得其生存资料。人类则把物质资料作为自己的手段。

人类创造了工具,通过自身的智力,使器官得到延长、放大,从而使自身的能力无限扩大,推动数量巨大的物质资料,获得丰富的生活资料。人类的智力具有继承性,这是指人力资源所具有的劳动能力随着时间推移的不断积累、延续和增强。

(5)再生性。人力资源是可再生资源,通过人口总体内各个个体的不断替换更新和劳动力的“消耗——生产——再消耗——再生产”的过程实现其再生。人力资源的再生性除受生物规律支配外,还受到人类自身意识、意志的支配,人类文明发展活动的影响,新技术革命的制约。它基于人口的再生产和劳动力的再生产。

(6)社会性。人力资源是一种社会资源,应归整个社会所有。人处在一定的社会中,人力资源的形成、配置、利用、开发是通过社会分工来完成的,是以社会的存在为前提条件的。人力资源的社会性,主要表现为人际间的交往及由此产生的千丝万缕的联系。人力资源开发的核心,在于提高个体的素质,因为每一个个体素质的提高,必将形成高水平的人力资源质量。既要注重人与人、人与团体、人与社会的关系协调,又要注重组织中团队建设的重要性。

正是这些特点将人力资源与其他资源区分开来,使人力资源在人类所拥有的一切资源中,是第一位、最宝贵的资源,成为现代管理的核心。

(三)旅游景区人力资源的特点^①

旅游景区是一个多功能的综合性旅游企业,各个旅游景区等级不同、范围大小有别,内容特色各异,在其经营管理上都有各自的特点,对人才的需求也不尽一致,但无论哪种旅游景区,其服务内容和宗旨都有共同点,具体表现在:

1. 需求量大

旅游景区是一个综合性的旅游企业,一个大型景区所涉及的行业可以包括整个旅游行业中各主要企业的类型。例如,有的景区内设有酒店,并配置交通运输、餐饮、娱乐场所、购物、商品销售等;而有些景区内还设置附属的旅行社,这就需要配备大量的管理人员、专业技术人员、接待人员、服务人员、后勤保障人员等,才能保证旅游景区的正常运转,为游客提供优质服务。

2. 素质要求高

旅游景区作为国家和地区的一个“窗口”,其员工队伍的素质高低更在一定程度上代表了国家和地区的形象。旅游景区人力资源的高素质体现在三个方面,即个人能力、职业道德和职业习惯。个人能力方面要求具备较强的文化修养、较高的知识层次、良好的记忆力、敏锐的观察力和优异的交际能力;职业道德方面,要求敬业爱岗、尽职尽责、工作热情、态度友好、自觉维护旅游景区的形象和利益;职业习惯方面,要求有履行职业要求的业务水平和服务技能,有适应游客需求和景区发展

^① 资料来源:董观志. 景区经营管理. 广州:中山大学出版社,2007:298.

的业务管理技能以及较高的服务意识。

3. 层次丰富

大多数旅游景区的人力资源配备要求层次丰富,不仅需要素质极高的高级管理人员、高级技术人员,也需要较高素质的中级管理人员和技术人员,同时还需要高素质的基层员工。

4. 季节性强

旅游活动具有明显的季节性。旺季时,旅游景区的服务人员数量要求较多;淡季时会有大量的人力资源闲置。这就意味着景区很多岗位都是临时性的,在景区的人力资源管理过程中,对临时工的管理也是最容易忽视的,必须引起管理者的高度重视,才能保证旅游景区的整体服务质量。

二、旅游景区人力资源的构成内容

一般来讲,旅游景区人力资源的构成内容主要包括:体质、智力、心理素质、品德、能力素养、情商等方面。

体质,即身体素质,包括身体的忍耐力、适应能力、抗病力和体能等。

智力,在这里是指学习的速率。智力的优劣主要取决于记忆能力、感知能力、理解能力、思维能力、接受能力和应变能力。

心理素质,包含情绪的稳定性、心理承受能力、心情、心态、心理应变能力和适应能力等。

品德,即道德品质。古人把良好的道德品质概括为仁、义、礼、智、信。人的道德品质对其人力资源的质量和评估是非常重要的。

能力素养,是学历、经历、阅历的综合表现。它可以表现为以下这些能力:战略能力、知识总量、规划能力、理解能力、决策能力、研究能力、组织能力、判断能力、创新能力、人际沟通能力、推理能力、分析能力、感知能力、工作的条理性、应变能力、文字写作能力、演讲与口才能力、再学习的能力。

情商(EQ),即情感商数(Emotional Intelligence Quotient),通常主要指情绪控制能力,还包括定力、耐性、沟通能力等。情商水平的高低对一个人能否取得成功有重大的影响作用,有时其作用甚至要超过智力水平。情商包括:一是认识自身的情绪。因为只有认识自己,才能成为自己生活的主宰。二是能妥善管理自己的情绪。即能调控自己。三是自我激励,它能够使人走出生命中的低潮,重新出发。四是认知他人的情绪。这是与他人正常交往,实现顺利沟通的基础。五是人际关系的管理,即领导和管理能力。

三、旅游景区人力资源的重要性

人力资源与物力资源、财力资源、信息资源共同构成了财富的源泉,并且人力

资源通过对其他三类资源的支配和调控,在财富的形成过程中起着关键性作用。人力资源是旅游景区各项资源中的主体要素,也是制约旅游景区管理和发展的主要因素。由于旅游景区相对较低的工资、较长的工作时间和单调的工作性质等特点,使旅游景区对人才的吸引力小于酒店、旅行社,员工流失率高,这就给有效的人力资源管理提出更高的要求。旅游景区加强人力资源的开发与管理,有利于更全面、系统、客观、有效地分析旅游景区战略与人力资源规划,合理配置人力资源,发挥旅游景区内部的人力资源优势,最大限度地发挥人力潜能,使人尽其用。

第二节 旅游景区人力资源管理

一、旅游景区人力资源管理

(一) 人力资源管理的含义

对管理的理解,存在着多种观点,现在对管理有一种最简洁,也是最抓住其本质的定义,即管理是通过别人把事办成。把管理言简意赅地归纳为通过别人把事办成,正是突出地点明了管理者的主要职责是去管理别人,强调了管理者的主要职责是搞好管理。这种管理的贡献和价值将远远超过管理者去做体力的和简单的劳动所能创造的价值。

人力资源管理是研究如何最有效、最合理地管理和使用企业所拥有的最宝贵的资源——其员工们的才能与热情,从而实现企业的既定目标,实现其经济效益和社会效益的最大化。

人力资源管理(Human Resource Management,简称HRM),就是指运用现代化的科学方法,对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织目标。

根据定义,可以从两方面来理解人力资源管理,即:

1. 对人力资源外在要素——量的管理

对人力资源进行量的管理,就是根据人力和物力及其变化,对人力进行恰当的培训、组织和协调,使二者经常保持最佳比例和有机的结合,使人和物都充分发挥出最佳效应。

2. 对人力资源内在要素——质的管理

主要是指采用现代化的科学方法,对人的思想、心理和行为进行有效的管理(包括对个体和群体的思想、心理和行为的协调、控制和管理),充分发挥人的主观能动性,以达到组织目标。

(二) 现代人力资源管理与传统人事管理的区别

(1) 传统人事管理的特点是以“事”为中心,其管理的形式和目的是“控制人”;而现代人力资源管理以“人”为核心,强调动态地对心理、意识和潜能的调节与开发,管理的根本出发点是“着眼于人”,此类管理归结于人与事的系统优化,致使企业取得最佳的社会和经济效益。

(2) 传统人事管理把人作为一种成本,将人视做一种“工具”,注重投入、使用和控制;而现代人力资源管理把人作为一种“资源”,注重产出和开发。是“工具”,你可以随意控制它、使用它;是“资源”,特别是把人作为一种资源,你就得小心保护它、引导它、开发它。难怪有学者提出:重视人的资源性的管理,并且认为 21 世纪的管理哲学是“只有真正解放了被管理者,才能最终解放管理者自己”。

(3) 传统人事管理是某一职能部门单独使用的工具,似乎与其他职能部门的关系不大,但现代人力资源管理却与此截然不同。实施人力资源管理职能的各级组织中的人事部门逐渐成为决策部门的重要伙伴,从而提高了人事部门在决策中的地位。人力资源管理涉及企业的每一位管理者,现代的管理人员应明确:他们既是部门的业务经理,也是该部门的人力资源经理。人力资源管理部门的主要职责在于制订人力资源规划、开发政策,侧重于人的潜能开发和培训,同时培训其他职能经理或管理者,提高他们对人的管理水平和素质。所以说,企业的每一位管理者,不单完成企业的生产、销售目标,还要培养一支为实现企业组织目标能够打硬仗的员工队伍。现代人力资源管理更多地探讨人力资源管理如何为企业的战略服务,人力资源部门的角色如何向企业管理的战略合作伙伴关系转变。

表 1-1 传统人事管理与现代人力资源管理的区别

项目 \ 类型	现代人力资源管理	传统人事管理
管理内容	以人为中心,关注开发	以事为中心,关注对人的掌控
管理形式	动态管理	静态管理
管理视角	视员工为第一资源、资产	视员工为负担、成本
管理手段	信息管理	手段单一
管理层次	处于决策层	执行部门,很少决策
管理策略	战术与战略相结合	战术性管理
管理方式	人性化管理	制度控制和物质刺激
管理性质	战略性、整体性	战术性、分散性
管理目的	组织和员工利益的共同实现	组织短期目标的实现

资料来源:贺秋硕,喻靖文. 人力资源管理案例引导教程. 北京:人民邮电出版社,2010.