

任务1 人力资源管理认知



学习目标

1. 知识目标

- 认识人力资源的含义。
- 认识人力资源管理职业。
- 认识人力资源管理职业活动的过程。

2. 能力目标

- 能体会生活中的人力资源管理。
- 能举例说明人力资源管理的作用。
- 能够对人力资源管理活动有初步的认识。

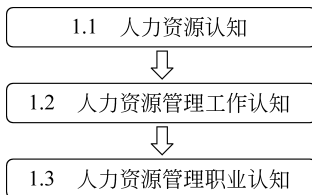
3. 课程思政

- 形成正确的人才观。
- 具备较强的社会责任感。
- 具备良好的职业道德。



任务解析

根据人力资源管理职业工作活动顺序和职业教育学习规律,“人力资源管理认知”任务可以分解为以下子任务。



管理故事

东汉末年,军阀混战,出身于汉室宗亲的刘备经过多年努力,逐渐形成拥有一定军事实力而缺少谋士的政治集团。正由于这一原因,刘备在北方的割据战争中屡屡失利。刘备到襄阳后,便决心网罗人才。首先他拜访了襄阳隐士司马徽。司马徽说:“这一带有伏龙、凤雏两位先生,他们是真正的俊杰。”刘备问是谁,答曰:诸葛孔明、庞士元。刘备回到军营,对

军师徐庶谈起伏龙、凤雏,徐庶也说:“诸葛孔明就是伏龙先生,明公想见他吗?”刘备说:“请您去把他请来。”徐庶回答:“这个人只可以去拜谒,不可以征召,明公应当屈尊枉驾去探望他。”于是刘备亲自到诸葛亮家去拜访,先后去了三次,才终于见到诸葛亮。待刘备表明了自己的志向后,诸葛亮为刘备的诚心所感动,精辟地分析了当时的形势,为刘备指明成就霸业之路。刘备听后,大为敬佩,把诸葛亮请到自己军中,封为丞相。他对人说:“我得孔明,就像鱼得水一样。”刘备自得诸葛亮等贤才辅佐后,终成霸业,占据一方,与曹操、孙权形成三足鼎立的局面。

管理感悟:一个组织中,人人都不相同。作为优秀的人力资源管理者就应该积极引进多个方面的优秀人才,善于在普通之中发现每位员工的优点和长处,然后让他们到最适合的岗位去做最适合他们做的事情。这是一个发现人才和用好人才的学问。作为一名人力资源管理初学者,首先要学会发现每个组织成员的优点和长处。从这个意义上来说,没有无能的员工,只有无能的人力资源管理者。

1.1 人力资源认知

任务提示:人力资源管理初学者的第一课,主要是认识人力资源,特别是从日常生活的角度认识人力资源的构成及特征,在此基础上,认识人力资源管理工作的术语,并理解人力资源数量与质量的影响因素。

重点难点:理解人力资源的构成。

我国唐代著名政论家赵蕤在《长短经》一书中写道:“得人则兴,失人则毁。故首简才,次论政体也。”这句话的大意是,任何事业,得到人才就能兴旺,失去人才就会失败。所以要先注意收揽人才,然后才能谈及制度的建立。的确,对于组织来说,人才的重要性不言而喻!从宏观角度看,在国与国的竞争日趋白热化的今天,越来越多的国家将人才立国作为基本国策,把人才战略上升为国家重点战略。从微观角度看,在激烈的市场竞争中,人才就是核心竞争力,就是企业的新鲜血液和活的灵魂。

21世纪是全球化、市场化、信息化的时代,是知识主宰的时代。越来越多的企业人士认识到,企业的竞争归根结底是拥有资源多寡的竞争。而在众多资源中,人才是最活跃、最重要的一种资源。许多优秀的企业家已经认识到人才的重要性,并把人才培训和人力资源开发作为事关企业未来竞争制高点的一项重要工作。

1.1.1 认识资源

在日常生活中,我们经常会听说各种关于“资源”的提法。如联合国确定2021年“世界水日”的宣传主题是“珍惜水、爱护水”(Valuing Water)。我国纪念2021年“世界水日”和“中国水周”活动的宣传主题为“深入贯彻新发展理念,推进水资源集约安全利用”。目的是推动对水资源的综合性统筹规划和管理,加强水资源保护,解决日益严峻的缺乏淡水的问题,开展广泛的宣传,提高社会公众对开发与保护水资源的认识。

在我国的城市化进程中,各地都在建住宅、建厂房,粗放的土地利用在蚕食着一片片充满生机的耕地。“但存方寸地,留与子孙耕”这样的警句在时刻提醒着人们要珍惜土地资源。

那么,什么是资源呢?

从经济学意义来说,资源是指为了创造财富而投入生产活动中的一切要素。依据这一定义,资源大致可以分为两大类:一类是物质资源,如自然资源、资本资源和信息资源等;另一类是人力资源。我们通常所讲的资源,是物力、财力、人力等各种要素的总称。

现代企业经营管理活动中,人力资源是最为重要的资源。它是生产活动中最活跃的因素,也是一切资源中最重要的资源。因此,人力资源被经济学家称为“第一资源”。

重点名词 1-1

资源是指一切可被人类开发利用的物质、能量和信息的总称,它广泛地存在于自然界和人类社会中,是一种自然存在物或能够给人类带来财富的财富。或者说,资源就是指自然界和人类社会中一种可以用以创造物质财富和精神财富的具有一定量的积累的客观存在形态,如土地资源、石油资源、人力资源、信息资源等。

1. 物质资源

物质资源是人们从事各种经济活动所依托的、客观存在的各种物质的总称。如自然资源中的水资源、土地资源、矿产资源、森林资源、海洋资源、石油资源,以及企业具体的经营活动中所需的各种原材料等。

例 1-1 2021 年 12 月 16 日上午,山东省人民政府新闻办发布山东省第三次国土资源调查数据。其中,耕地 9 692.80 万亩,园地 1 893.56 万亩,林地 3 908.02 万亩,草地 352.83 万亩,湿地 369.37 万亩,城镇村及工矿用地 4 209.72 万亩,交通运输用地 669.61 万亩,水域及水利设施用地 1 988.03 万亩。

2. 人力资源

抽象来看,人力资源是指具备体力劳动能力和智力劳动能力的人的总称。人力资源包括数量和质量两个方面的内容。人力资源具有稀缺性、不可复制等特点。

例 1-2 1949 年 10 月 1 日,当钱学森听到中华人民共和国成立的消息时,他毅然决定返回祖国,为祖国服务。当时美国当局用各种手段阻止他回国。美国前海军部长曾这样评价钱学森:“他一个人的力量抵得上五个师的力量,宁愿杀了他也不愿让他回到中国。”由此可以看出,人力资源是保证组织最终目标得以实现的最重要、最有价值的资源。

1.1.2 认识人力资源

1. 人力资源的含义

1954 年,管理学大师彼得·德鲁克在《管理的实践》一书中首次提出“人力资源”(human resource, HR)一词,并给以明确的界定。他认为,与其他资源相比,人力资源是一种特殊的资源,必须通过有效的激励机制才能开发利用,并能为企业带来可观的经济价值。20 世纪 60 年代以后,西奥多·舒尔茨提出人力资本理论。他认为,人力资本是体现在劳动者身上的一种资本形式,它以劳动者的数量和质量,即劳动者的知识程度、技术水平、工作能力以及健康状况来表示,是这些方面价值的总和,人力资本的有形形态就是人力资源。



重点名词 1-2

人力资源是指一定时期组织内的人拥有的能够被组织所用,且对价值创造起贡献作用的教育、能力、技能、经验、体力等的总称。包括以下要点:①人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和,可以统称为劳动能力。②这一能力要能够对财富的创造起贡献作用,成为社会财富的源泉。③这一能力还要能够为组织所利用,这里的“组织”,既可以大到一个国家或地区,也可以小到一个企业或作坊。

由此,我们可以这样认识人力资源:人力资源是一定范围内为社会创造物质财富和精神财富,推动社会和经济发展的,具有体力劳动和智力劳动能力的人的总和。

2. 人力资源的构成

人力资源由数量和质量两个方面构成。

人力资源的数量是指一个国家或地区具有劳动能力的人口数量,而人力资源的质量则是指人力资源中所具有的体力、智力、技能以及工作态度和心理素质。由于人力资源是依附于人身上的劳动能力,和劳动者是密不可分的,因此,可以用劳动者的数量和质量来反映人力资源的数量和质量。

(1) 人力资源的数量。人力资源的数量又分为绝对数量和相对数量两种。人力资源的绝对数量的构成,从宏观上看,指的是一个国家或地区具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数,它是一个国家或地区劳动适龄人口减去其中丧失劳动能力的人口,加上非劳动适龄人口之中具有劳动能力的人口。

例 1-3 我国现行法律规定,招收员工的年龄应当年满 16 周岁,员工退休的年龄规定男性为 60 周岁,女性为 55 周岁(女干部 55 周岁,女工人 50 周岁)。显然,我国劳动年龄区间是男性 16~59 岁,女性 16~54 岁。

人力资源的相对数量也称人力资源率,是指人力资源的绝对数量占总人口的比例,它是反映经济实力的重要指标。一个国家或地区的人力资源率越高,表明该国家或地区的经济有某种优势。因此,在劳动生产率和就业状况既定的条件下,人力资源率越高,表明可投入生产过程的劳动数量越多,从而创造的国民收入也就越多。

一个国家或地区的人力资源由以下八个部分组成,如图 1-1 所示。

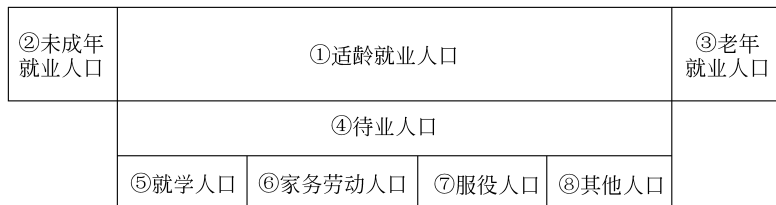


图 1-1 人力资源构成图

① 处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口,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“未成年劳动者”或“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总体。

④ 处于劳动年龄之内、具有劳动能力并正在要求参加社会劳动的人口,可以称作“求业人口”或“待业人口”,其中包括有劳动能力并愿意工作而得不到适当就业机会的人口,即失业人口。它与前三部分一起构成经济活动人口。

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,即“家务劳动人口”。

⑦ 处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口,即“服役人口”。

⑧ 处于劳动年龄之内的其他人口。

根据研究的需要,人力资源数量在统计方面还可做以下划分,如图 1-2 所示。

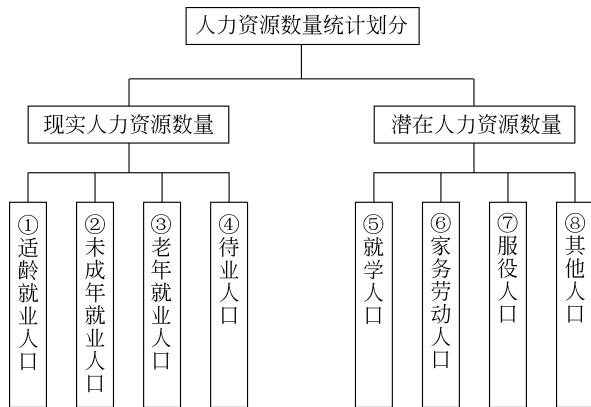


图 1-2 人力资源数量统计划分图

图 1-2 中,前面四部分是现实的社会劳动力供给,是直接的、已经开发的人力资源;后面四部分尚未构成现实的社会劳动力供给,是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。



重要信息 1-1

(1) 人口总量及其再生产状况。由于劳动力人口是人口总体中的一部分,而人力资源的数量体现为劳动人口的数量,因此,人力资源数量首先取决于人口总量及其通过人口的再生产形成的人口变化。从这个意义上说,人口的状况决定了人力资源的数量。

(2) 人口的年龄构成。人口的年龄构成是影响人力资源的一个重要因素。在人口总量一定的情况下,人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量。

(3) 人口迁移。人口迁移可以使一个地区的人口数量发生变化,继而使人力资源的数量发生变化。如我国的城市化进程不断提速,使人力资源也发生重大变化。

(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,以及劳动者的劳动态度。人力资源的质量一般体现为劳动者的体质水平、文化水平、专业技术水平、劳动的积极性。

在统计研究中,人力资源的质量往往可以用健康卫生指标(如平均寿命、婴儿死亡率、每万人拥有的医务人员数量、人均日摄入热量等)、教育状况指标(如劳动者的人均受教育年限、每万人大学生拥有量、大中小学入学比例等)、劳动者的技术等级状况指标(如劳动者技术职称等级的现实比例、每万人高级职称人员所占的比例等)和劳动态度指标(如对工作的满意程度、工作的努力程度、工作的负责程度、与他人的合作性等)来衡量。

与人力资源数量相比较,其质量更为重要。一般来说,人力资源的质量对数量的替代性较强,而数量对质量的替代作用较差,有时甚至不能替代。人力资源开发的目的在于提高人力资源的质量,使其为社会经济的发展发挥更大的作用。



重要信息 1-2

(1) 遗传和其他先天因素。人类的体质和智力具有一定的继承性,这种继承性源于人口代际间遗传基因的保持,并通过遗传与变异使人类不断地进化、发展。人口的遗传,从根本上决定了人力资源的质量及最大可能达到的限度。但是,不同的人体质水平与智力水平上的先天差异是比较小的,这当然不包括那些因遗传疾病而致残的人。因此我们必须提倡优生优育,提高人口质量。

(2) 营养因素。营养因素是人体发育的重要条件,一个人儿童时期的营养状况,必然影响其未来成为人力资源时的体质与智力水平。营养也是人体正常活动的重要条件,充足而全面地吸收营养才能维持人力资源应有的质量水平。随着中国国民经济的不断发展,人民生活水平不断提高,人民的营养水平也在不断提高。

(3) 教育方面的因素。教育是人为传授知识、经验的一种社会活动,是一部分人对另一部分人进行多方面影响的过程,这是赋予人力资源质量最重要、最直接的手段,它能使人力资源的智力水平和专业技能水平都得到提高。

1.1.3 认识人力资源术语

1. 人口资源与人力资源

人口资源是指一个国家或地区所拥有的人口总量,它是一个数量概念,也是一个最基本的底数,劳动力资源、人力资源、人才资源等都以此为基础。其中,具备智力和体力劳动能力的人口资源才能是人力资源。

2. 劳动力资源与人力资源

劳动力资源是一个国家或地区具有的劳动力人口的总称,是人口资源中拥有劳动能力并进入法定劳动年龄的那部分人。这一人口群体必须具备从事体力劳动或脑力劳动的能力。劳动力资源也是偏重数量的概念。劳动力资源是人力资源的一部分,其中,具备对价值创造起贡献作用并且能够为组织所利用的体力和脑力的那部分资源才能是人力资源(人力资源还包括未达到劳动年龄的未成年人)。



管理借鉴 1-1

2021年7月2日,经亚洲评论报道,面对美国严厉的技术封锁,华为正在寻找慕尼黑的芯片工程师、伊斯坦布尔的软件开发人员和加拿大的人工智能研究人员,以及数百名博士,海外求贤的动作很大。

2019年起,华为发出全球招募令,招聘20~30名“天才少年”。任正非在一次内部讲话中说:“2021年和2022年将是华为谋求生存和战略发展的最关键和最具挑战性的两年,人才战略非常关键。”招聘“闪电战”和慷慨薪水待遇意味着华为有决心在美国封锁之下继续保持市场竞争力。

华为还在中国各地招聘数百名工程师,并愿意为顶尖人才支付不菲的薪水。华为高级工程师的平均年薪为191 024美元,包括奖金。

评析:华为能有今天的地位,与不惜花重金广纳天下贤才有关。“华为天才少年计划”在全球各地招揽在计算机、软件、信息学方面有天赋的人才,为他们开出顶级年薪,培养其成为可以推动科技发展的人物。

3. 人才资源与人力资源

人才资源是指一个国家或地区具有较多科学知识、较强劳动技能,在价值创造过程中起关键作用的那部分人。人才资源主要突出质量的概念,是人力资源中较杰出的、较优秀的那部分人,表明的是一个国家或地区所拥有的人才质量。显然,人才资源是比较高级的劳动力资源,也是人力资源的高端部分。



重要信息 1-3

(1) 人力资源的生物性。人力资源存在于人体之中,是具有生命的“活”资源,与人的自然生理特征相联系,是人力资源最基本的特征。人力资源属于人类自身所特有的,因此具有不可剥夺性。

(2) 人力资源的时效性。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。作为生物有机体的个人,其生命是有周期的,每个人都要经历幼年期、少年期、青年期、中年期和老年期。其中具有劳动能力的时间是生命周期中的一部分,其各个时期资源的可利用程度也不相同。

(3) 人力资源的再生性。人力资源具有再生性,它基于人口的再生产和劳动力的再生产,通过人口总体内个体的不断更替和“劳动力耗费—劳动力生产—劳动力再次耗费—劳动力再次生产”的过程得以实现。同时,人的知识与技能陈旧、老化也可以通过培训和再学习等手段得到更新。

(4) 人力资源的社会性。人处在一定的社会之中,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,主要表现为人与人之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,必将提升人力资源的整体质量。

(5) 人力资源的能动性。能动性是人力资源区别于其他资源的本质所在。人能对自身行为做出抉择,能够主动学习与自主地选择职业,更为重要的是人能够发挥主观能动性,有目的、有意识地利用其他资源进行生产,推动社会和经济的发展。

(6) 人力资源的角色两重性。人力资源既是生产者,又是消费者,具有角色两重性。人力资源的投资源于个人和社会两个方面,包括教育培训、卫生健康等。人力资源质量的高低,完全取决于投资的程度。人力资源投资是一种消费行为,并且这种消费行为是必需的、先于人力资本的收益。

同步实训 1.1 人力资源故事分享

实训目的: 加深学生对人力资源含义的认识。

实训安排:

- (1) 让学生收集并讲解一些古今中外的人才故事或案例,如“千军易得,一将难求”等。
- (2) 分析并体会故事中人才对组织活动及目标实现所起的作用。

教师注意事项:

- (1) 由生活事例导入对人力资源的认识。
- (2) 提供一些人力资源的简单案例,供学生讨论。
- (3) 参观企业或提供其他相应的学习资源。

资源(时间): 1 课时、参考书籍、案例、网页。

评价标准:

表 现 要 求	是否适用	已达要求	未达要求
小组活动中,外在表现(参与度、讨论发言积极程度)			
小组活动中,对概念的认识与把握的准确程度			
小组活动中,PPT 制作的艺术与美观程度			
小组活动中,文案制作的完整与适用程度			

1.2 人力资源管理工作的认知

任务提示: 这是人力资源管理认知学习的第二课。认识人力资源管理工作,特别是从企业管理的角度认识人力资源管理工作的内容,在此基础上,认识人力资源管理工作的主要任务。

重点难点: 理解人力资源管理的工作任务。

近年来,我们可以从许多媒体上看到这样一个词——“用工荒”。据媒体调查,我国沿海经济发达地区“用工荒”的根本原因就是劳动报酬太低。日常生活中,我们也经常听到周边一些企业主抱怨:“人力成本上升过快,这个月工资总额又增加了!”的确,传统的企业人事管理中,往往将人看作“成本”。许多私营企业主认为,多雇佣一个人就要多付一份工资,这就意味着生产成本的增加。

1958年社会学家怀特·巴克在《人力资源功能》一书中,首次将人力资源管理(human resource management, HRM)看作企业的一项普遍管理职能。现代意义上的人力资源管理,将人看作一种“资源”,一种具有生命的“活”资源,如果能够充分重视其主观能动性,激发其工作积极性,人力资源就可以发挥出较大的效用,创造出更大的价值。所以,才有“人才就是资本”“人才就是财富”的说法。鉴于人力资源在各类社会组织中分布的广泛性,我们只以企业等经济实体为例,完成人力资源管理的每一项学习任务。

通过管理学的学习,我们知道,人力资源管理是企业管理的重要组成部分。其核心目的就是采取多种激励措施,激发企业员工的积极性,做到人尽其才,才尽其用,更好地促进生产效率、工作效率和经济效益的提高。

在考虑人力资源管理工作专门化的前提下,我们可以这样理解人力资源管理:简言之,人力资源管理就是对生产活动中组织成员的管理。通俗来讲,就是根据组织发展目标,进行这一特殊资源的获取、使用、保持、开发、评价和激励等一系列工作,使其发挥出最大效益。

重点名词 1-3

人力资源管理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,以充分实现组织目标。

由于人力资源在众多“资源”中的特殊性,人力资源管理在整个企业管理工作中也处于非常重要的地位。成功的人力资源管理工作往往会使企业经营目标迅速实现。与此同时,在企业发展的过程中员工自身也得到成长。

1.2.1 认识人力资源管理工作

作为以营利为目的市场主体,每个企业都需要对自己所拥有的各种资源(人力、财力、物力)进行合理配置,按照低成本、高产出的效率原则,有目的地利用稀缺资源;依据企业组织架构和人、财、物的技术配比,制定落实企业人力资源规划,从量的角度去满足企业发展对人力资源的需要。同时,通过有针对性的培训、开发、沟通、激励等手段,激发其积极性,从质的角度去满足企业发展的人力资源需求。

人力资源管理工作一般由企业内设的人力资源管理部门和社会上专业从事人力资源咨询、策划服务的专业公司承担。我国专业人力资源管理咨询本土咨询机构有北大纵横、理实、和君创业等,外资机构有合益咨询、翰威特、华信惠悦、美世等。

目前国内外许多大的企业和组织,根据生产经营的需要,大都设立了专门的人力资源管理部门,这项工作已成为这类企业固定性、经常性的工作。此外,社会上还有许多专业性人力资源咨询策划机构,它们的出现是社会分工日益专业化的表现,也是当今人力市场竞争加剧的必然产物。目前,社会上主要有三种类型的公司:综合性中介咨询公司,专业的人才或

人力资源服务公司和各类人才市场。

如果是新设立的企业,在筹备期间,就应该根据投资规划,聘请社会上专业的人力咨询机构,根据职业、岗位任务分析,为即将成立的企业做好初步的人力资源规划,并在其指导下,着手建立相关管理制度,招聘相应人员。

例 1-4 北京市芭比伦国际五星级酒店经过 2 年筹备即将开业,根据北大纵横人力资源咨询公司的工作分析结果,芭比伦国际五星级酒店拟设立餐饮部、前厅部、客房部、行政部、工程部、市场营销部、财务部、安保部等部门。其中,前厅部就包括楼层经理、客户关系经理、首席礼宾司(宾客服务经理)、前台主管、前台接待员、礼宾员、行李员(或门童)、贴身管家、司机、泊车员等岗位。

已经成立的企业,即使内部已经设有专门部门从事这一职业活动,与专业的人力咨询机构进行合作仍然是十分必要的。有一些著名的企业,通过人力资源管理业务外包,可以节约企业自身的管理成本,提升管理效率。



重点名词 1-4

人力资源管理外包,就是指企业根据需要,将某一项或几项人力资源管理工作或职能外包出去,交由其他专门的企业或组织进行管理,以降低人力资源管理成本,实现效率最大化。

1.2.2 认识人力资源管理的任务

人力资源是企业的核心资源,由于具有稀缺性、不可复制以及难以模仿等特点,人力资源管理成为企业不可忽视的一项工作。现代意义上的人力资源管理就是一个人力资源获取、整合、激励保持、控制调整及开发的过程。人力资源管理工作主要包括识才、选才、用才、育才、留才等任务,也可以概括为“如何招人、如何用人、如何管人”。

1. 识才

识才是“基础”。所谓识才,就是要树立正确的人力资源管理理念,认识和了解人才的心理与行为规律,洞察人才的心理需求变化。识才是人力资源管理工作的基础。必须以科学的人才观念为指导,借助科学的人才测评技术和手段,才能识别符合企业需求的人才。

2. 选才

选才是“先导”。选才是人力资源管理工作的开始环节,是对人员的招聘与选拔。选才必须在岗位分析的基础上建立并完善岗位说明书,设计科学的选拔方案,同时借助科学的选拔工具和手段,提高选拔的信度和效度。

3. 用才

用才是“核心”。企业人力资源管理的出发点和落脚点在于用才。通过对人力资源的合理配置和使用,达到人尽其才、才尽其用,同时达成组织既定的目标。企业要用好人,一是应在企业发展战略的基础上,制定人力资源战略规划,并分解制订科学合理的年度招聘计划,严格界定需引进人才的数量、层次和结构等内容;二是在人力资源配置过程中,须做到知人