

构建以人为本的新型人力资源管理理论体系

卢志民 马同霞

南昌职业大学 经济管理学院

DOI:10.12238/ej.v7i9.1853

[摘要] 传统人力资源管理理论体系由人力资源规划、招聘、培训、薪酬、绩效和员工关系六大模块组成,多以事务性工作为主,严重束缚了人力资源管理工作的应有价值的发挥,是造成企业HR地位不高、待遇不佳的根本原因。打破传统人力资源管理理论体系六大模块思想的禁锢,构建真正“以人为本”的新型人力资源管理理论体系,既是现代企业管理转型升级的需要,也是最大限度调动人的积极性、创造性,实现人力资源管理价值最大化的需要。

[关键词] 人力资源管理; 六大模块; 以人为本; 变革

中图分类号: F062.1 **文献标识码:** A

To construct a new human resource management theory system based on people

Zhimin Lu Tongxia Ma

Nanchang Vocational University, School of Economics and management

[Abstract] the traditional theory system of human resource management is composed of six modules: human resource planning, recruitment, training, compensation, performance and employee relations, it seriously restricts the exertion of the value of human resource management, which is the basic reason for the low status and poor treatment of HR. It is the need of modern enterprise

[key words] human resource management; six modules; people-oriented; change

前言

近年,有关“炸掉人力资源部”、“分拆人力资源部”的声音不绝于耳,与人力资源作为企业第一资源的地位极不相称。笔者认为,之所以出现这种强烈反差,主要是人力资源部的职责受到传统人力资源管理理论的限制,多以事务性工作为主,无法真正发挥人力资源部应有的作用和价值。进行人力资源管理理论体系变革,显得极为迫切!

1 传统六大模块思想是人力资源管理弱势的根源

1.1 HR在企业中处境尴尬

在企业中,一说到人力资源管理的工作内容,大多都会顺口而出:人力资源管理就是“六大模块”,即“人力资源规划、招聘、培训、薪酬、绩效和员工关系”。这句话从传统意义上讲没有错,但对人力资源管理工作的不良影响却非常严重!正是这个“六大模块”思想,严重限制了人力资源管理工作的范围,束缚了人力资源管理作用的发挥,甚至把人力资源部推向被企业抛弃的边缘。

众所周知,企业是由人组成的,企业最核心的资源是人。正如彼得·德鲁克所说:“企业只有一项真正的资源,就是人。所谓企业管理,最终就是人力资源管理;对人的管理,就是企业管理的代名词。”因此,人力资源部理应成为企业最核心的部门。

但现实却恰恰相反!近年来,社会各界对企业人力资源部的诟病颇多:1996年,托马斯·斯图沃特在《财富》专栏呼吁“炸掉你的人力资源部”;2005年,《快速公司》副主编基思·哈蒙兹痛陈“我们为什么憎恨HR”;2014年,拉姆·查兰在《哈佛商业评论》发表文章,提出要“分拆人力资源部”,这些都显示出人们对人力资源部和HR的极大不满。

另一方面,HR们也是一肚子苦水——在企业中地位不高、待遇不好、不受员工欢迎。经常有人编一些某HR“不在人事(人世)”了之类的段子揶揄HR。近年还屡有HR被伤害的事件发生,HR俨然成了职场中的“危险职业”。据调查,60%以上的HR对自己在企业中的地位不满意,很多HR都有转行的打算。

1.2 HR处境尴尬的主要原因

为什么人力资源部和HR会陷入如此尴尬的境地呢?

首先,某些HR专业度不高,无法满足企业发展需要。

由于人力资源管理专业高等教育起步较晚,培养出的专业人才较少,多数HR都不是科班出身;某些HR即使是人力资源专业毕业的,也由于教学知识更新较慢和多数教师照本宣科、缺乏实战经验等原因,导致科班出身HR的实战能力也差强人意。

其次,很多企业人力资源管理工作仍停留在传统人事管理阶段,与企业现实需求相差甚远。

正如美国著名管理学家戴维·尤里奇所说的：很多HR承担“专业日常管理”和“员工主心骨”的角色较多，而企业最需要的“战略伙伴”和“变革先锋”角色履行得却很少。

再次，传统人力资源管理理论体系严重束缚了人力资源管理作用的发挥。

传统人力资源管理六大模块中，除了人力资源规划外，其他五个模块的工作均只停留在事务层面，很难从宏观上对企业发展产生重大影响：招聘就是发发招聘信息，邀约面试；培训就是做做培训需求调查，组织一下员工培训；薪酬就是做做工资；绩效就是收发一下考核表，做做考核成绩统计。正是传统人力资源管理的六大模块思想，局限了人力资源管理的工作内容，限制了人力资源管理有效性的发挥。

2 人力资源管理理论体系变革的必要性

由以上分析可知，HR当前处境的尴尬，既跟自身能力有关，也跟传统人力资源管理六大模块思想限制人力资源管理作用发挥有关。因此，进行人力资源管理理论体系变革就显得极为必要。

2.1 人力资源管理理论体系变革是人力资源管理核心地位的需要

企业是由人组成的，企业要想健康发展，首先要做好人力资源管理。因此，人力资源部门理应成为企业最懂管理的部门，为其他部门提供先进的管理工具和管理方法，成为企业管理和变革的引领者和推动者。而现有人力资源管理工作多数仅担当了支持服务角色，很难承担这样的责任和使命。要想改变这种状况，必须对人力资源管理理论体系进行变革。

2.2 人力资源管理理论体系变革是知识经济时代企业管理模式转型的需要

纵观现代企业的发展历史，大致经历了三个阶段：第一阶段是“以物为本”时期，在这个时期，谁占有资源就占有财富，如矿产、石油、土地等；第二阶段是“以资为本”时期，谁占有资本就占有财富；第三阶段是“以知为本”时期，谁占有知识，就占有财富。众所周知，21世纪被称为“知识经济”时代，知识成为企业最核心的资源，而知识掌握在人的大脑中，因此“以知为本”实际上就是“以人为本”。知识经济时代，尤其是人工智能时代，人才在企业发展中的作用越来越大，企业管理体系应围绕“人”来进行建构，企业的一切活动都应最大程度地调动人的积极性和创造性，实现人的价值最大化。

3 人力资源管理理论体系的变革方法

人力资源管理理论体系变革势在必行，那么这一变革的方式如何？新型人力资源管理理论体系包括哪些内容呢？

本人在人力资源管理工作中发现，“企业文化管理”和“流程制度管理”与人力资源管理工作关系最为紧密，且是企业管理中较为宏观和重要的工作，建议纳入新型人力资源管理理论体系。“企业文化”通过对人的思想引导实现员工的自我管理，是对人最好的管理方式；“流程制度”涉及到不同部门和岗位的相互衔接、权限分配与制衡，也应该是人力资源管理的核心工作。

据此，本人总结出一套新型人力资源管理理论体系模型，它以人体为参照，分为六大系统十个模块（见下图），分别是：（1）思想系统，包括企业文化管理、战略定位与人力资源管理规划模块，相当于企业的大脑和灵魂；（2）组织系统，即组织架构设计模块，相当于企业的骨架；（3）职位系统，包括岗位工作分析、员工职位晋升模块，相当于企业附着于骨架上的肉体；（4）员工系统，包括员工招聘管理和员工培训管理模块，相当于企业的双手（两个抓手）；（5）流程系统，即流程制度管理模块，相当于企业的神经和血脉；（6）动力系统，包括薪酬管理和绩效管理模块，相当于企业的双腿，是企业的动力来源。

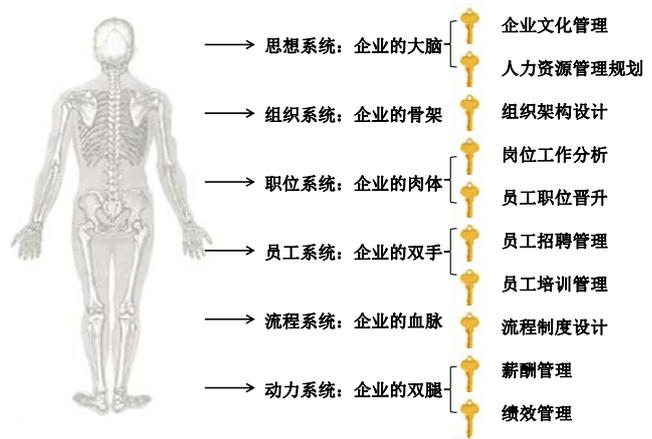
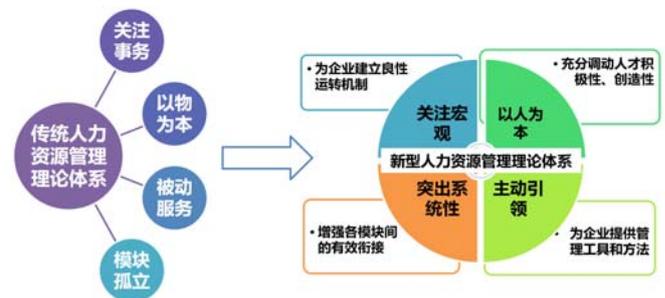


图 新型人力资源管理理论体系模型

人是一个能动的有机体，通过“以人为本”的新型人力资源管理理论的建构，可以使企业形成一个像人一样自主运转的有机体，从而推动员工的自我发展、自我管理，在一定程度上实现企业的“无为而治”。

4 新旧人力资源管理理论体系的比较

新型人力资源管理理论体系与传统人力资源管理理论体系相比，主要存在以下几点不同：



4.1 关注点不同

传统人力资源管理理论体系多数工作只解决企业发展中的某项具体工作，以解决问题为导向，比较侧重于微观维度；新型人力资源管理理论体系则更加重视企业整个管理体系的建构，以建立机制为导向，更加关注宏观。

4.2 核心主体不同

传统人力资源管理理论体系主要围绕“以物为本”进行架

构, 凸显人对物的生产、交换等工作的支持服务; 新型人力资源管理理论体系主要围绕“以人为本”进行架构, 重在激发人的积极性和创造性, 突出人在企业价值创造中的主导地位和作用。

4.3 作用机制不同

传统人力资源管理理论体系更着眼于人力资源管理工作对其他职能的支持服务功能, 主动性不强; 新型人力资源管理理论体系强调对公司整体业务的主动引领, 对企业管理和发展建言献策, 为业务部门提供先进的管理方法和工具, 切实解决业务部门的核心难题, 成为企业管理变革的引领者和推动者。

4.4 各模块关系不同

传统人力资源管理理论体系各模块间的独立性相对较强, 各自为战现象明显; 新型人力资源管理理论体系更加突出各模块工作的系统性, 强调各模块间的有机联系和有效衔接, 比如: 企业文化与战略的统领作用, 薪酬与绩效、晋升的有机整合, 绩效与战略、岗位职责的有效联动等, 凸显人力资源管理工作的整体合力。

5 结语

人力资源管理理论体系变革既是时代发展的需要, 也是企业现代管理实践的需要, 更是人力资源作为第一资源核心地位的需要。通过新型人力资源管理理论体系建设, 使人力资源管理工作与企业宏观战略、文化理念结合更为紧密, 从宏观和微观两个层面更为积极主动地为企业发展提供有力支撑。

[参考文献]

[1] 领英&中国人民大学. 中国HR职业发展状况报告[ED/OL]. <http://www.199it.com/archives/564393.html>, 2017-02-16.

[2] [美] 戴维·尤里奇. 人力资源转型[M]. 北京: 电子工业出版社, 2015.

[3] [美] 詹姆斯·C·柯林斯, 杰里·I·波拉斯. 基业长青[M]. 北京: 中信出版社, 2002: 27.

作者简介:

卢志民(1971--), 男, 汉族, 北京人, 博士, 企业管理, 研究方向: 企业文化与人力资源管理。