

人力资源管理的十大误区 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/255/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c67_255320.htm

近年来，我国对人力资源管理的重视，达到了前所未有的程度。几乎人人都知道“人力资源管理”这个概念，人人都在呼吁重视人力资源管理。无论是人力资源管理的理论、概念，还是人力资源管理实践，乃至实践中的技术、工具、方法，都出现了“百花齐放”、“百家争鸣”的局面。大到宏观的人才概念、人才政策、劳动力供求，小到考核指标、评价技术、员工跳槽等都引起了学术界和实践者们广泛的兴趣。但是，在理论和实践繁荣的同时，却出现了一些令人担忧的现象与不和谐音符。这些问题的出现，在很大程度上源于人们对人力资源管理基本概念的认识还不清晰，由于认识的偏颇，出现了实践中的偏差。我们将这些偏差归纳为十大误区。这些误区，基本上又可分为两大类。第一类误区主要体现在认识和概念上，第二类则主要体现在实践领域。

第一类：理论误区

误区之一：“流动增值论”。由于传统计划体制的束缚，受到人才单位所有制观念的制约，许多人在自己的工作岗位上难以发挥作用但又不能自主选择单位或岗位。在这种情况下，有些学者提出，通过流动，人才可以找到发挥自己作用的地方，因此，流动增值的观点便流行起来。这种观点鼓励人们通过流动和跳槽来寻求适合自己的岗位或单位，来寻求能够发挥自己专长或特长的地方，来追求个人价值的实现。毋庸置疑，这一观点从某个角度来讲是有积极意义的。个人价值的实现，在很大程度上取决于是否能找到真正适合自己兴趣和专长的

岗位和组织。通过个人的自由流动，可以解决过去“大一统”体制下个人选择完全被社会或政府所控制的被动局面，可以根据个人的兴趣、爱好和特长去选择真正适合自己的舞台，可以在一定程度上实现人才的优化配置，使人才配置符合市场规律。但是，不可否认的是，这种观点也存在先天的不足。首先，他们混淆了价值和价格的概念，流动能够增加价格（也就是收入），但是不一定增加价值。某个人的价值，无论是社会价值还是商业价值，在一定程度上是固定的，仅仅通过流动无法提升价值，但确实可以提高价格。价值与价格的脱节，使得人们把这两个概念混为一谈。其次，人的价值的发挥需要一定条件，其中，组织和岗位是一个人发挥作用的重要舞台。而任何一个人对于组织的价值，都不能完全归结为他个人的行为，而是个人在与领导、下属、同事等交互作用的过程中体现出来。这种交互作用，是通过长期积累而实现的。实现个人价值的平台，不仅是工作本身，更重要的是组织因素。而组织因素中，和谐的人际关系和同事配合是决定性因素。正是这些因素的共同作用，构成了一个人实现个人价值的稳定的平台。一个人的社会资本也正是在这个过程中逐渐积累起来的。社会资本理论告诉我们：人的价值不仅体现在人的个人能力上，更体现在人的社会关系中。误区之二：“人力资源万能论”。随着知识经济时代的到来，社会上出现了过分夸大人力资源作用的现象，把人力资源等同于组织的核心竞争力。实际上，个人能力的发挥需要适当的工作和机会，对组织来说，如何为每个人才提供适当的工作和机会，如何通过有效的手段调动人才的工作积极性等，都属于管理的问题。人力资源的有效管理需要一定的文化、

制度和机制。只有优秀的人才，没有人才施展才华的机制和环境，人才的作用不可能得到真正的发挥，人力资源的作用也就成为空谈。实际上并不是人力资源重要，而是造就人力资源的机制和制度重要。没有合适的机制和制度，即使是人才也会被压抑或埋没。误区之三：“精英论”。该观点认为：知识经济时代人力资源管理重点是知识型员工，只要管理好这部分人，企业就能够获得持续竞争优势。且不说中国是否进入了知识经济时代，即便是已经进入，对于企业来说，如何定义知识型员工以及知识型员工占全体员工的比例都还是一个未知数。而我们比较确定的是，组织内部一定有大量非脑力劳动为主的员工，他们构成了员工的大多数，而他们不属于知识型员工。例如生产线上的操作工人，窗口行业的柜员，还有诸如清洁工、服务人员等，如何对这些人实施有效的管理，我们尚没有成熟的理论和方法。而这些人的工作，对于一个组织的有效运作，具有决定性的作用。西方把这样的工作叫做“入门水平”的工作，意思是从事这样的工作，对知识和技能的要求不很高，但对态度的要求比较高，他们的工作直接关系到整个组织的目标是否能顺利实现。由于不需要很高的技能，因此，从事这些工作的人一般在组织中的晋升通道受到很大限制，甚至可以说没有什么晋升空间，可他们的工作又十分重要。如何对这样的人进行有效的管理，目前还没有成熟的理论来指导，也缺乏有效的经验可供借鉴。因此，对于人力资源管理来说，知识型员工和非知识型员工至少处于同等重要的地位。误区之四：“战略论”，也可以称为“理念论”。该论调认为：人力资源管理的重点是战略问题或者是理念的问题，只要有了战略，有了好的理

念一切问题就迎刃而解了。其实，这种观点恰恰违背了人力资源管理的系统性和完整性。人力资源管理确实需要正确的战略和理论来指导，但同样不可或缺的是能够把战略和理念变成现实的技术、方法和工具。从战略的角度思考人力资源管理问题与人力资源管理战略是两个不同的概念。作为系统的人力资源管理，必须是从战略、理念，到技术、方法和制度相互配套、共同作用的一个系统。就国内企业目前的情况来看，人力资源管理的弱化和空白，在很大程度上是由于缺乏有效的人力资源管理技术和方法，而有效的人力资源管理技术和方法，永远是人力资源管理不可或缺的重要内容。中国目前并不缺先进的理念，真正缺少的是先进的人力资源管理的技术和方法。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com