

经济全球化所推动的企业管理革命,打破了企业劳动关系的长期性与稳定性,短期的、临时的雇佣关系所占的比重越来越高,作为人力资源管理重要组成部分的企业人力资源开发也发生了根本性的变化。弹性雇佣方式、多元雇佣方式、三方雇佣方式以及雇员租赁方式都是具有代表性的新型雇佣方式。

国外一些研究机构曾对新型雇佣方式的主要特点和指标进行过归纳和排序,如Mark V. Roehlin等国外学者对学术性杂志和商业性杂志刊登的有关新型雇佣方式的文章进行统计分析,结果表明:89%的学术性杂志论文和79%的商业性杂志论文认为,雇主为雇员提供培训、教育及技能开发的机会是新型雇佣方式的特点。而94%的学术性杂志论文和79%的商业性杂志论文认为,雇员承担技能开发与维持责任是新型雇佣方式的特点。这两项分别占据了最高的比重,这充分说明了企业培训与开发在新型雇佣方式中的重要地位。

随着新型雇佣关系的不断发展和变化,人力资源开发得到了企业前所未有的重视。就现阶段而言,我国企业劳动关系及人力资源开发模式是促进企业提高自主创新能力的关键因素。为此,笔者从以下几个方面来阐述新型雇佣方式下的企业人力资源开发的特点及发展创新。

培训与开发的弹性加大

一些研究结果表明,在新型雇佣方式下企业用于培训与开发投资的弹性增大,企业既可以加大培训与开发的投资力度,也可以减少投资。例如,

新型雇佣方式下的人力资源开发

文/张立富

雇员租赁就是使雇主在不必要进行较大的人力资源投资情况下获取劳动力的方式。弹性雇佣作为新型雇佣方式下

这一特点表现为,雇主在员工开发投资、项目选择、组织形式、计划制定以及效果评估等环节上都拥有



最具代表性的类型,赋予了企业和员工各种弹性。我们较为熟悉的包括数量弹性、时间弹性、功能弹性等几种

了较大的弹性。

新型雇佣方式具有准契约和低投资的特点,由此也产生了一些弊端,突

企业对人力资源开发所承担的责任具有越来越大的弹性,开发弹性已成为新型雇佣方式的特点之一。同时,企业人力资源开发的体系与形式也大大扩展。

类型。事实上,它还存在另外一种重要的弹性,就是开发弹性。开发弹性使被开发者承担的责任越来越大。

出表现在雇员业绩不佳、工作效率低下、很少参与帮助同事等工作职责外的活动,而且导致较高的离职倾向、

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mhjy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】可以选择以下任意一种方式缴纳学费

方式一	学校地址	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020 收件人：王海涛
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 支付系统行号：313261018018
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行
方式六	建设银行帐户 (存折)	中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399 用户名：王海涛
方式七	农业银行帐户 (卡号)	农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛 农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式(中国工商银行，比较方便快捷)收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

<http://www.mhgy.net>

缺乏对组织的心理承诺等问题。新型雇佣关系虽然获得了弹性,但却流失了高绩效、承诺型的雇员。

新型雇佣方式下培训与开发的弹性不仅体现在投资上,还表现在对象的选择上。以多元雇佣方式为例,同一组织内部往往形成核心员工与边缘员工、长期员工与临时员工等不同的类别和等级序列。因此,企业在培训与开发资源有限的情况下,可能优先考虑对核心雇员的培训与开发,只有在资源充裕的条件下,才有可能扩大培训对象的范围。事实上,培训对象范围的较大弹性,也导致了企业内部出现非职位关系的隔离与分层问题,这不仅使培训与开发变得复杂化,同时也使劳动关系更加复杂化。

雇主和雇员在培训与开发上的较大随意性意味着双方具有多种选择权。从企业的角度来看,第一,企业选择承担较大的开发责任,可以在人才招聘或激烈的人才竞争中优先获取稀缺人才。第二,企业可以采取承担较少的开发责任,保持开发的低成本,率先获得成本优势。第三,企业可以通过报酬、岗位等多种具体杠杆作为调节手段,来获得所需人才。研究表明,在新型雇佣方式下,多数雇主愿意直接雇佣已经接受过培训与开发的雇员。这一特点使得人力资源培训与开发环节逐步转移到企业外部,形成一个专门的领域,进而发展成为一个独立的产业。

开发体系与形式的扩展

新型组织及新型培训组织的产生和演变,以及新型雇佣方式下培训与

开发环节的专业化和独立化,增强了管理层与雇员在培训与开发过程中的主动性。例如,雇主主动为雇员提供培训与开发的机会,雇员注重自己承担培训与开发的责任等。虚拟培训组织中最突出的特点就是受训者自己承担对知识、技能和能力的维持与增长责任。

随着新型雇佣关系的扩展,与之相适应的管理开发在新型劳动关系中的作用越来越重要。企业除了常规性的管理开发外,开始注重在现实的劳

新型组织的产生,促成了组织成员由受训者角色向学习者角色的转变。同时,企业为提高人力资源开发绩效而不断地进行着雇佣方式的探索与创新。

动关系运作过程中进行有成效的管理开发。例如,在GE、IBM等国际知名企业里,管理者的晋升标准依赖他是否培养了自己的接班人,对不能培养自己接班人的管理者往往被视为没有完成管理开发的职责,或者说缺乏管理开发的能力。管理开发及接任计划成为主管部门的重要工作内容之一。

新型雇佣方式下,人际关系在企业培训与开发过程中也占有重要作用。这里的人际关系主要指管理者与员工之间的关系。20世纪50年代之前,管理者与员工之间的人际关系问题是不被主流劳动关系学家所重视的。从70年代开始,在组织行为分析中,这种人际关系在劳动关系中的作用开始被关注,并且认为是提高工作质量的基础。企业劳动关系不仅仅是在工作过程中发生的管理层与雇员之间的关系,同时也体现在培训与开发

过程中所产生的管理层与雇员之间的关系,而且已经成为新型雇佣方式下企业劳动关系的重要组成部分。

组织成员角色发生转变

新型组织形式的产生与完善,使雇员开发、管理开发在一个开放的组织体系内运行,受训者接受知识、技能、信息、经验的媒介和渠道大大扩展。新型企业组织及新型培训组织的突出特点是组织边界模糊、隐性知识

传播便利,组织成员不再是被动的受训者,而变成了知识、技能与能力的主动接受者,开始由受训者角色向学习者角色的转变。这一特点使得现代企业的培训与开发模式发生了重大转变,组织的虚拟化不仅没有导致培训与开发的虚拟化,而且使得培训与开发更加现实,更接近于真实的工作本身。当前,虚拟培训组织越来越受到企业的青睐。

一些研究成果认为,共享的知识、信息、权力等无形资源对建立劳资双方信任与沟通机制具有重要作用。国外学者Sonia Ospina和 Allon Yaroni在探索劳资合作从授权组织合作向个人合作行为转化的微观动力学机制时,发现劳资双方共享知识、信息和权力的关键性、象征性及共享的无形资源对这种转变具有十分重要的意义。在传统劳动关系中,这些资源

是被管理者独占的,而对这些资源的共享使得管理者与雇员之间的界限变得模糊,双方具有了能够成为合作伙伴关系的相同背景,这种角色的混合,产生了一种完全不同的交流方式。共享信息提高了对他人行为的预测能力,使偏离信任的行为更容易被预测到。从雇员这一微观主体看,劳

以提高相互投资的意愿和开发效益。同时,我们也看到,传统雇佣方式的回归仍然在不断汲取新型雇佣方式的优点。因此,企业人力资源开发与雇佣方式仍处在变动与发展之中。企业认识到了新型雇佣方式的准契约和低投资的特点不利于建立长期、稳定、合作的产业关系,而长期、稳定、合

享及内部晋升等方式。

中国企业自主创新能力不足是当前企业健康发展的瓶颈,而劳动关系与人力资源开发问题是自主创新能力不足的重要原因之一。我们缺少一套成熟的人力资源开发模式,雇主和雇员双方承担开发责任的能力还相对较弱。其主要表现在,企业开发计划不完整、开发项目选择不正确、开发投资不足、组织机构不完善以及职业培训师短缺等。雇佣关系与人力资源开发不仅对企业绩效、利益相关者(投资者、管理层、雇员及其家庭、客户、服务与中介组织、政府部门、社区等)具有重要影响,而且还直接影响到员工心理意识等微观层面,以及社会和谐发展的宏观层面,其影响面之广是其他领域难以比拟的。我国企业劳动关系没有经过西方市场经济的逐步演变过程就进入了全球化的竞争时代。传统的与现代的、不规范的与规范的雇佣关系交织在一起,引发了很多现实问题。因此,笔者认为,目前对我国现阶段企业雇佣及人力资源开发模式的探索与创新将具有深远的现实意义。■



资合作结果让雇员成为渴求知识的学习者和解决问题的高手,即使劳资双方合作伙伴关系结束了,个人学习能力仍然能够持续地进行下去并对组织产生积极的影响。

雇佣方式的发展创新

在各种传统的、新型的雇佣方式并存状况下,企业在不断地探索与创新最有利于提高组织绩效的雇佣方式。针对新型雇佣方式下雇主与雇员之间的相互承诺、忠诚、信任程度的降低以及相互投资意愿不强的问题,一些企业不得不延续传统的雇佣方式,甚至重新回归到传统雇佣方式,

作的产业关系则有助于企业和雇员在培训与开发上的投资。这是企业对雇佣方式探索与创新的主要原因。

国外学者分析认为,长期的相互投资关系所产生的承诺对企业未来的发展至关重要。雇佣双方不要过多看重报酬与利润绝对量的提高,而应当传递一种更好的行为方式,从而建立长期稳定的雇佣关系。他们的研究将新型雇佣关系的修正与企业人力资源开发联系起来,认为雇主对雇员的长期投资主要是对雇员的开发投资。如美国西南航空公司,通过团队的协作方式维持低成本、高利润,以此作为对雇员的回报,这包括对员工实行广泛的培训、利润分

作者系南开大学商学院人力资源
资源管理系教授

本文编辑/康洪彬