



21世纪全国高职高专文秘类规划教材

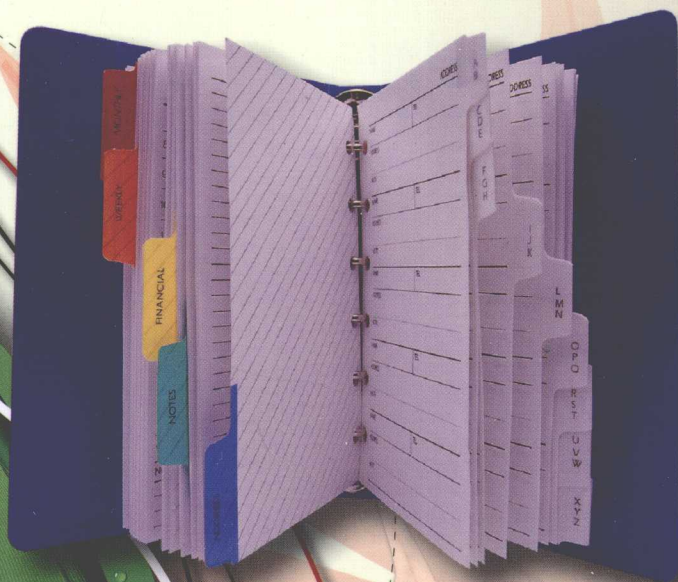


SECRETARY

秘书与人力资源管理

MISHU YU RENLI ZIYUAN GUANLI

李柯 主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

21 世纪全国高职高专文秘类规划教材

秘书与人力资源管理

李 柯 主 编

肖胜昔 副主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

内 容 简 介

本书以现代秘书人员应当具备的人力资源管理能力为核心,依据“项目引导、任务驱动、行动导向、标准对接”的原则,将教材内容与秘书、人力资源管理国家职业标准对接,将现代人力资源管理工作内容分解为9大模块、30个工作项目、88项工作任务,以“工作任务”的步骤贯彻“行动导向”,区别于传统的理论化模式。

本书适合作为高职高专院校文秘专业人力资源管理课程的教材,也可作为中小型企业秘书工作者或人力资源管理工作者的参考读物。

图书在版编目(CIP)数据

秘书与人力资源管理/李柯主编. —北京:北京大学出版社,2010.5

(21世纪全国高职高专文秘类规划教材)

ISBN 978-7-301-16787-8

I. 秘… II. 李… III. ①秘书学—高等学校:技术学校—教材②劳动力资源—资源管理—高等学校:技术学校—教材 IV. C931.46 F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 017170 号

书 名:秘书与人力资源管理

著作责任者:李 柯 主编

责任编辑:吴坤娟

标准书号:ISBN 978-7-301-16787-8/C·0564

出版发行:北京大学出版社

地 址:北京市海淀区成府路 205 号 100871

网 址:<http://www.pup.cn>

电子信箱:zyjy@pup.cn

电 话:邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62756923 出版部 62754962

印 刷 者:河北滦县鑫华书刊印刷厂

787 毫米×980 毫米 16 开本 18 印张 393 千字

2010 年 5 月第 1 版 2010 年 5 月第 1 次印刷

定 价:32.00 元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:(010)62752024 电子信箱:fd@pup.pku.edu.cn

前言

将秘书工作与人力资源管理工作合二为一是一次新的尝试。这种构想主要基于编者近几年来在江浙地区高职院校人力资源管理教学工作中的实践体会。

21 世纪前 20 年是我国全面建设小康社会,加快推进社会主义现代化的重要机遇期。随着国有企业的改制、民营企业的不断崛起,中小企业已经成为我国经济增长的重要推动力。在制度转轨过程中,市场给予了中小企业巨大的发展机会,然而转轨期的众多商机在支撑着企业迅速成长的同时,中小企业原有的管理痼疾日益暴露并成为制约其成长的桎梏,越来越多的企业逐渐认识到人力资源管理对企业发展有着重要的战略意义,但由于管理基础薄弱,人力资源部门功能定位不清,导致人力资源管理部门先天不足。随着中小企业对人力资源管理认识的到位,必然会产生对人力资源管理人才的大量需求。

中小企业规模小、组织机构不健全、秘书兼做人力资源管理等特点,使得秘书人员必须具备一专多能,企业领导者希望秘书人员能够承担人力资源管理的部分工作,这就需要人力资源管理的基本职业能力作为支撑;在大中型单位特别是大型企业,由于现代人力资源管理强调人力资源部门的组织协调职能,人力资源管理的很多业务性工作直接由秘书人员来承担;再者,在人力资源部门工作的秘书人员更是直接处理人力资源管理的事务性工作。因此,现代秘书从胜任秘书工作的要求出发,需要具备基本的人力资源管理能力。

本书以现代秘书人员应当具备的人力资源管理能力为核心,依据“项目引导、任务驱动、行动导向、标准对接”的原则,将教材内容与秘书、人力资源管理国家职业标准对接,将现代人力资源管理工作内容分解为 9 大模块、30 个工作项目、88 项工作任务,以“工作任务”的步骤贯彻“行动导向”,区别于传统的理论化模式。本书注重理论与实践的结合,通俗易懂,简明适用。每一个模块的起始都有案例导入,增强了阅读的趣味性,同时引起读者的思考;每一个模块的结束都有知识链接,对相关章节的内容进行补充,扩大读者的

知识面;同时,每一模块结束后都有配套的实训项目,附有详细的操作步骤,便于教师指导学生进行实训练习。本书尤其适合高职高专院校文秘专业人力资源管理课程的教材,也可作为中小型企业秘书工作者或人力资源管理工作者的参考读物。

本书由湖州职业技术学院李柯担任主编,肖胜昔担任副主编。其中,李柯负责编写模块一、模块二、模块三、模块五、模块七、模块八、模块九;肖胜昔负责编写模块四和模块六。本书在编写过程中,得到了湖州职业技术学院文秘专业教研室同仁的大力支持,在此深表感谢。我们还要感谢北京大学出版社的所有相关人员。同时,对给我们提出宝贵意见的老师、读者表示深深的谢意。

由于编者水平有限,加之时间仓促,书中难免会出现疏漏和错误之处,恳请读者批评指正。

编 者
2010年1月

目 录

模块一 秘书与人力资源管理导论	(1)
项目一 人力资源管理概述	(2)
一、人力资源管理基本概念	(2)
二、人力资源管理与传统人事管理的区别	(5)
三、人力资源管理的基本职能	(6)
项目二 现代秘书与人力资源管理	(8)
一、现代秘书工作的发展趋势	(8)
二、人力资源管理工作对现代秘书人员的意义	(9)
项目三 人力资源管理理论基础	(11)
一、人性假设理论	(11)
二、激励理论	(20)
三、激励的一般形式及应用	(27)
案例分析	(28)
复习思考题	(29)
实训项目	(30)
知识链接	(32)
模块二 工作分析	(34)
项目一 工作分析概述	(35)
一、认识工作分析	(35)
二、秘书人员在工作分析中的角色	(40)

项目二 工作分析的流程	(40)
一、工作分析准备阶段的秘书工作	(41)
二、工作分析调查阶段的秘书工作	(41)
三、分析阶段的秘书工作	(42)
四、工作分析完成阶段的秘书工作	(43)
项目三 工作分析的方法	(43)
一、定性的工作分析方法	(44)
二、定量的工作分析方法	(51)
项目四 编写工作说明书	(57)
一、认识工作说明书	(57)
二、编写工作说明书	(59)
案例分析	(62)
复习思考题	(64)
实训项目	(64)
知识链接	(65)
模块三 人力资源规划	(69)
项目一 人力资源规划概述	(70)
一、认识人力资源规划	(70)
二、秘书人员在人力资源规划工作中的角色	(73)
项目二 人力资源规划的流程	(74)
一、收集组织信息	(76)
二、人力资源需求预测	(77)
三、人力资源供给预测	(81)
四、人力资源的供需平衡	(86)
项目三 人力资源规划的编制及实施	(88)
一、人力资源规划的编制	(88)
二、人力资源规划的实施	(90)
案例分析	(91)
复习思考题	(93)
实训项目	(93)
知识链接	(95)
模块四 招聘与配置管理	(99)
项目一 招聘与配置概述	(100)
一、认识员工招聘与配置	(100)

二、秘书人员在招聘和配置工作中的角色·····	(101)
项目二 员工招聘管理·····	(101)
一、招聘原则·····	(102)
二、员工招聘的程序·····	(102)
三、员工招聘的途径·····	(104)
四、员工的甄选与录用·····	(108)
项目三 员工离职管理·····	(113)
一、员工离职的影响·····	(113)
二、控制员工离职的有效手段·····	(114)
三、离职面谈的内容和技巧·····	(115)
复习思考题·····	(116)
案例分析·····	(117)
实训项目·····	(118)
知识链接·····	(119)
模块五 培训开发管理·····	(121)
项目一 培训开发概述·····	(122)
一、认识员工培训与开发·····	(122)
二、秘书人员在员工培训开发工作中的角色·····	(125)
项目二 培训需求分析·····	(126)
一、培训需求分析的必要性·····	(126)
二、培训需求分析的方法·····	(127)
项目三 制订培训计划与实施·····	(130)
一、制订培训计划和相关预算·····	(130)
二、培训课程设计·····	(132)
三、培训计划的实施·····	(133)
四、培训方法的选择·····	(134)
项目四 培训效果评估及成果转化·····	(138)
一、培训效果评估·····	(138)
二、培训成果的转化·····	(139)
案例分析·····	(142)
复习思考题·····	(144)
实训项目·····	(144)
知识链接·····	(145)

模块六 职业生涯管理	(147)
项目一 职业生涯管理概述	(148)
一、认识职业生涯管理	(149)
二、职业选择理论	(151)
三、秘书人员在职业生涯管理工作中的角色	(155)
项目二 员工职业生涯规划与管理	(156)
一、员工职业规划的内容	(156)
二、员工职业发展	(157)
项目三 个人职业生涯规划与管理	(161)
一、个人职业生涯诊断	(161)
二、职业生涯发展目标的确定与路线的设置	(163)
三、职业生涯策略的制定	(163)
复习思考题	(163)
案例分析	(164)
实训项目	(164)
知识链接	(165)
模块七 绩效考评	(167)
项目一 绩效考评概述	(168)
一、认识绩效考评	(168)
二、秘书人员在绩效考评工作中的角色	(174)
三、绩效考评的工作流程	(175)
项目二 绩效考评的实施	(175)
一、绩效考评准备阶段的秘书工作	(175)
二、绩效考评实施阶段的秘书工作	(180)
三、绩效考评反馈阶段的秘书工作	(185)
四、绩效考评应用开发阶段的秘书工作	(186)
项目三 绩效考评的方法	(186)
一、绩效考评方法的分类	(186)
二、常用的绩效考评方法	(187)
三、几种常用绩效考评方法的比较	(192)
项目四 绩效反馈与绩效改进	(193)
一、绩效考评的影响因素及改进措施	(193)
二、绩效面谈与绩效改进	(195)

复习思考题	(197)
案例分析	(197)
实训项目	(198)
知识链接	(199)
模块八 薪酬福利管理	(202)
项目一 薪酬管理概述	(203)
一、薪酬管理概述	(203)
二、薪酬管理的内容	(207)
三、薪酬管理的原则	(213)
四、秘书人员在薪酬管理工作中的角色	(215)
项目二 基于职位的薪酬体系设计	(215)
一、基于职位的薪酬设计基本流程	(215)
二、工作分析与岗位评价	(216)
三、薪酬调查	(218)
四、薪酬水平定位	(221)
五、确定薪酬结构	(222)
六、薪酬调整与改进	(225)
项目三 福利管理	(227)
一、福利的含义	(227)
二、福利的内容及作用	(228)
三、福利的管理原则	(229)
复习思考题	(230)
案例分析	(231)
实训项目	(232)
知识链接	(233)
模块九 劳动关系管理	(235)
项目一 劳动关系管理概述	(236)
一、认识劳动关系管理	(236)
二、秘书人员在劳动关系管理工作中的角色	(239)
项目二 劳动合同管理	(240)
一、劳动合同和集体合同	(240)
二、劳动合同的订立	(247)
三、劳动合同的履行和变更	(249)

四、劳动合同的解除与终止.....	(253)
五、集体合同的订立.....	(256)
六、集体合同的生效及法律效力.....	(257)
项目三 劳动争议处理	(259)
一、劳动争议处理.....	(259)
二、集体合同争议处理.....	(260)
复习思考题	(262)
案例分析	(262)
实训项目	(263)
知识链接	(264)
参考文献	(276)

模块一

秘书与人力资源管理导论

企业或事业唯一真正的资源是人,管理就是充分开发人力资源以做好工作。

美国知名管理学者——托马斯·彼得斯



案例导入

美国奥格尔维·马瑟公司总裁奥格尔维召开了一次董事会,在会议桌上,每个与会的董事面前都摆了一个相同的玩具娃娃。董事们面面相觑,不知何故。奥格尔维说:“大家打开看看吧,那就是你们自己!”于是,他们一把娃娃打开来看,结果出现的是:大娃娃里有个中娃娃,中娃娃里有个小娃娃。他们继续打开,里面的娃娃一个比一个小。最后,当他们打开最里面的玩具娃娃时,看到了一张奥格尔维题了字的小纸条。纸条上写的是:“如果你经常雇用比你弱小的人,将来我们就会变成矮人国,变成一家侏儒公司。相反,如果你每次都雇用比你高大的人,日后我们必定成为一家巨人公司。”前一句话与大娃娃到中娃娃再到小娃娃的次序吻合,后一句话与小娃娃到中娃娃再到大娃娃的次序吻合,这些聪明的董事一看就明白了。这件事给每位董事留下很深的印象,在以后的岁月里,他们都尽力任用有专长的人才。



案例提示

企业的竞争,归根结底是人才的竞争。人才是企业的生命所在,如何管好人才、用好人才、培养和留住人才,则成为企业在激烈的竞争中成长发展的关键。



知识目标

1. 掌握人力资源的概念及特点。

2. 理解人力资源管理的概念。
3. 理解西方管理中的四种人性假设理论。
4. 掌握激励的过程。
5. 理解常见的几种激励理论。



能力目标

1. 能够结合西方管理中的人性假设,解释一些管理中的现象。
2. 能够应用激励理论解决现实问题。

项目一 人力资源管理概述

21 世纪人类社会进入有史以来科技、经济和社会最快速的发展时期。知识经济将改变每一个现代人的观念和意识。高新技术的迅猛发展,信息网络的普及,对于所有的国家、民族和企业来说,这既是一次难得的机遇,同时更是一场严峻的挑战。我们的企业应该如何应对这瞬息万变的新经济时代呢?

改革开放以来的摸索和实践使我们更加清醒地认识到,知识经济的核心就是人才经济。无论是一个国家还是一个企业,只要抓住人才,那么这个国家、企业就会昌盛。随着市场经济发达程度的提高,企业间的竞争从产品经营竞争转变为资本经营竞争,又逐渐发展到智力资本经营的竞争。智力资本经营的竞争就是要将人力资源和依附在人力资源上的智力作为企业最重要的资本来经营、开发和管理。

因此我们必须顺应时代发展的潮流,树立强烈的以人为本的经营理念。各类企业都应该重视新型人才的培养和开发,彻底改变观念,努力学习和借鉴国内外成功企业在人力资源管理方面的先进经验,积蓄能量,挖掘潜力,在新一轮人力资源的激烈较量中奋勇搏击,保持自身在市场经济中的新优势。

一、人力资源管理基本概念

(一) 人力资源的概念

人力资源(Human Resources,简称 HR)这一概念早在 1954 年就由彼德·德鲁克在其著作《管理的实践》中提出并加以明确界定。20 世纪 80 年代以来,人力资源管理理论

不断成熟,并在实践中得到进一步发展,为企业所广泛接受并逐渐取代人事管理。所谓人力资源,是指一个社会在一定范围内能够创造物质和精神财富、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们的总称。

人力资源可以分为现实人力资源和潜在人力资源两部分。

现实人力资源指的是一个国家或一个地区在一定时间内拥有的实际从事社会劳动的全部人口,这里既包括正在从事劳动的人口,也包括由于非个人的原因暂时未能从事劳动的人口(也就是失业或待业人口)。现实人力资源通常被称为劳动力。

潜在人力资源是指一个国家或一个地区中全部具有劳动能力的人口。显然,现实人力资源和潜在人力资源的关系十分密切。现实人力资源是一个国家或地区直接投入劳动运行的人力资源;潜在人力资源则是在一定条件下可以动员投入的人力资源。现实人力资源等于潜在人力资源减去其中那些虽有劳动能力、但是目前由于种种原因不能或不愿从事社会劳动的人,例如从事家务劳动的妇女,在校学习的青年学生,在武装部队服务的现役军人等。

在研究人力资源问题时,我们往往还在更广泛的意义上使用这个范畴,这样,就引出了广义人力资源的概念。所谓广义人力资源指的是包括现在和未来的一切可能成为生产要素的人口。因此,广义人力资源不但包括构成现实人力资源和潜在人力资源的绝大部分劳动适龄人口,而且包括了绝大部分未达到劳动年龄的人口。这一部分人口也可以称为未来人力资源,他们将在未来的某一个时刻进入劳动年龄,成为现实的或潜在的人力资源。因此,对这一部分人口的研究,同样是人力资源开发的重要内容。

(二) 人力资源的特点

与其他资源相比较,人力资源具有社会性、能动性、生产与消费的两重性、时效性、再生性和增值性等特点。

社会性,是指人力资源的形成、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,必将形成高水平的人力资源质量。但是,在现代社会中,在高度社会化大生产的条件下,个体要通过一定的群体来发挥作用,合理的群体组织结构有助于个体的成长及高效地发挥作用,不合理的群体组织结构则会对个体构成压抑。群体组织结构在很大程度上又取决于社会环境,社会环境构成了人力资源的大背景,它通过群体组织直接或间接地影响人力资源开发,这就给人力资源管理提出了要求: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。

能动性,是人力资源区别于其他资源的本质所在。其他资源在被开发的过程中,完全处于被动的地位;人力资源则不同,它在被开发的过程中,有思维与情感,能对自身行为作出抉择,能够主动学习与自主地选择职业,更为重要的是人力资源能够发挥主观能

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。同时,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。

生产与消费的两重性。人力资源既是投资的结果,又能创造财富;或者说,它既是生产者,又是消费者,具有角色两重性。人力资源的投资来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。研究证明,人力资源的投资具有高增值性,无论从社会还是个人角度看,都远远大于对其他资源投资所产生的收益。

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。无论哪类人,都有其才能发挥的最佳期、最佳年龄段。如果其才能未能在这一时期充分利用开发,就会导致人力资源的浪费。因此,人力资源的开发与管理必须尊重人力资源的时效性特点,做到适时开发、及时利用、讲究时效,最大限度地保证人力资源的产出,延长其发挥作用的时间。

再生性。经济资源分为可再生性资源和非再生性资源两大类。非再生性资源最典型的是矿藏,如煤矿、金矿、铁矿、石油等,每开发和使用一批,其总量就减少一批,决不能凭借自身的机制加以恢复。另外一些资源,如森林,在开发和使用过后,只要保持必要的条件,可以再生,保持资源总体的数量。人力资源也具有再生性,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。当然,人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性,除了遵守一般生物学规律之外,它还受人类意识的支配和人类活动的影响。从这个意义上来说,人力资源要实现自我补偿、自我更新、持续开发,这就要求人力资源的开发与管理要注重终身教育,加强后期的培训与开发。

增值性,人力资源不仅具有再生性的特点,而且其再生过程也是一种增值的过程。人力资源在开发和使用过程中,一方面可以创造财富;另一方面通过知识经验的积累、更新,提升自身的价值,从而使组织实现价值增值。

(三) 人力资源管理的概念

人力资源管理(Human Resource Management,简称 HRM)是指为了满足组织和个人发展需要,对人力资源的获取、维护、激励、运用和开发的全部管理过程的总称。

人力资源管理的主要任务就是选才、育才、用才、留才。最好的不一定是最合适的,最合适的才是最好的。“让合适人去做合适的事,合适的事选合适的人来做”,人力资源

管理的职责就是通过招聘、调配、培训、考核、奖惩、薪酬福利等一系列管理活动,来激励各类人员的积极性和创造性,从而求得人与事相适应,达到事与其人、人适其事、人尽其才、事竟其功的目的。

选才。选才对于一个组织来讲非常重要,人力资源管理者自身首先要明白组织的使命,清楚要达到什么目的,明白要做的是什么事,才知道应找什么样的人,然后通过各种渠道,借助各种方法,为公共部门寻求和吸收优秀的人力资源。

育才。育才是人力资源开发的一条主线,有了优秀的人才,才能生产出优质的产品。在使用人力资源的同时,还要通过建立健全员工教育培训体系,借助个人开发、职工生涯开发、组织开发,进一步开发人力资源的潜力,使其在适应社会发展与部门发展的需要的同时,也实现了自己的职业生涯发展计划。

用才。对已经选聘的人才,各部门要真正关心,真心尊重,充分信任,大胆使用,尽最大可能发挥其潜能,做到人尽其才。组织只有用好人,才可能求得人才、留得人才。

留才。留才的根本在于留“心”。留才,并不是非要把人才留在自己的公司不可。成全和扶持下属到更合适处发展,自然将他的“心”留住,对公司来说,未尝不是一种人才的长线投资。走的开心,留的有安全感,知道上司总是为下属好,就更安心、忠心了。离开公司的人才,若一如既往地关心他、联络他,他也会对公司产生“反哺作用”。

显然,上述诸项任务组成一个整体,断然不能把任何一项管理任务从管理整体中割裂开来,否则,它会影响到管理的其他环节,甚至全局。

二、人力资源管理与传统人事管理的区别

现代人力资源管理,深受经济竞争环境、技术发展环境和国家法律及政府政策的影响。它作为近20年来出现的一个崭新的和重要的管理学领域,远远超出了传统人事管理的范畴。具体说来,存在以下一些区别。

1. 传统人事管理以事为中心,要求人去适应事,始终强调个人服从组织需要,服从事业的需要,而很少考虑个人的专长、兴趣及需要,而以人为本就是把人当成组织中最具活力、能动性和创造性的要素。人是组织得以存在和发展的第一的、决定性的资源。组织的人力资源管理就是围绕人这一要素,为他们创造各种能充分施展其才能的条件,提供各种机会,使每个人都能有一种和谐的环境中尽其所能。以人为核心的管理,就要尊重人、关心人;以人为核心的管理就要树立为人服务的观念。当组织内的员工受到尊重时,他们就能体会到自己是组织的主人,有利于他们产生对组织目标的认同感;给员工提供服务,不仅能强化员工的主人翁意识,而且有助于员工集中精力做好本职工作。

2. 传统人事管理把人看作是一种成本,将人当作一种“工具”,注重的是投入、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。把人当成成本就会

把注意力放在节约成本,采用低工资、少福利、慢增长、少用人上;而把人力当成资源,就会把注意力放到如何使人力发挥出更大的作用,创造更大的效益上,就会把提高人力素质,开发人的潜能作为人力资源管理的基本职责。

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个管理者,现代的管理人员应该明确:他们既是部门的业务经理,也是这个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,企业的每一个管理者,不仅要完成企业的生产、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。

4. 传统人事管理部门被视为是非生产、非效益部门,而现代人力资源管理则认为,无论是生产三要素(资本、人力、土地)或生产五要素(人、财、物、信息、时间),人力资源都是生产要素之一。在各种生产要素中,财、物、信息、时间都属于被动的、消极的要素,只有人力这个要素是主动的、积极的、创造性的要素。人力资源在生产过程中,通过对其他生产要素的加工改造和利用,使它们变成对人类有用的财富。财富的形式和数量,是由人力在生产过程中的使用状况决定的。因此,对人力资源的管理是真正的生产管理、效益管理,人力资源管理部门是生产部门和效益部门。

三、人力资源管理的基本职能

人力资源管理关心的是“人的问题”,其核心是认识人性、尊重人性,强调现代人力资源管理“以人为本”。在一个组织中,围绕人,主要关心人本身、人与人的关系、人与工作的关系、人与环境的关系、人与组织的关系等。

目前比较公认的观点是:现代人力资源管理就是一个人力资源的获取、整合、保持激励、控制调整及开发的过程。通俗地说,现代人力资源管理主要包括选才、用才、育才、留才等内容和工作任务。一般说来,现代人力资源管理主要包括以下几大系统:

- ① 人力资源的战略规划系统;
- ② 人力资源的招聘、选拔与录用系统;
- ③ 人力资源的教育培训系统;
- ④ 人力资源的工作绩效考评系统;
- ⑤ 人力资源的薪酬福利管理与激励系统;
- ⑥ 人力资源的职业发展设计系统;
- ⑦ 人力资源的保障系统。

具体说来,现代人力资源管理主要包括以下一些具体内容和工作任务。