

 高等院校经济与管理核心课经典系列教材

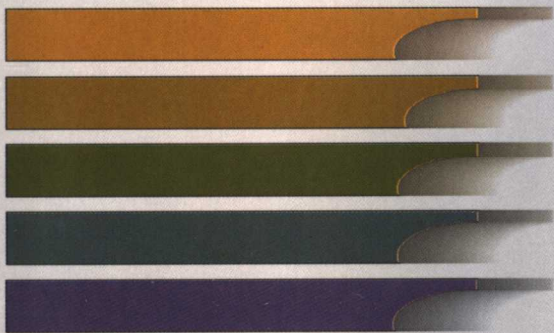
GAODENG YUANXIAO
JINGJI YU GUANLI HEXINKE
JINGDIAN XILIE JIAOCAI



人力资源管理

RENLI ZIYUAN GUANLI ANLI

张立富/主编



首都经济贸易大学出版社



高等院校经济与管理核心课经典系列教材

人 力 资 源 管 理

张立富 主编

崔 勋 主审



首都经济贸易大学出版社

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/张立富主编. —北京:首都经济贸易大学出版社, 2006. 8
(高等院校经济与管理核心课经典系列教材)
ISBN 7-5638-1049-8

I. 人… II. 张… III. 劳动力资源-资源管理-高等学校-教材
IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 075068 号

人力资源管理

张立富 主编 崔勋 主审

出版发行 首都经济贸易大学出版社
地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)
电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)
网 址 <http://www.sjmcbs.com>
E-mail publish@cueb.edu.cn
经 销 全国新华书店
照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部
印 刷 北京地泰德印刷有限责任公司
开 本 787 毫米×980 毫米 1/16
字 数 326 千字
印 张 16.25
版 次 2006 年 8 月第 1 版 第 1 次印刷
印 数 1~5 000
书 号 ISBN 7-5638-1049-8/F·593
定 价 22.00 元

图书印装若有质量问题,本社负责调换
版权所有 侵权必究

出版总序

中国加入世界贸易组织不仅标志着我国成为当今全球最大、最具代表性的国际经济组织的成员,而且标志着我国在融入经济全球化、参与国际经济竞争方面又迈出了决定性的一步,使我国的改革开放和经济发展自此步入了一个崭新的阶段。

入世是一把双刃剑,机遇与挑战并存。

我们已经看到和将要看到的是,经济领域中的竞争会日趋激烈。

经济领域竞争的实质,是人才的竞争;而人才的培养,有赖于教育,尤其是培养高素质专业人才的高等教育。与严酷的现实相比,我们还缺乏一大批既熟悉现代市场经济运行规律和世贸组织规则,又精通专业知识,适应国际竞争需要的高级管理人才和专业人才。

教育是当代科技生产力发展的基础,是科学技术转化为现实生产力的条件,是培养高素质人才和劳动者的根本途径,也是实现管理思想、管理模式、管理手段现代化的重要因素。

《中共中央国务院关于深化教育改革全面推进素质教育的决定》指出:“当今世界,科学技术突飞猛进,知识经济已见端倪,国际竞争日趋激烈。教育在综合国力的形成中处于基础地位,国力的强弱越来越取决于劳动者的素质,取决于各类人才的质量和数量,这对于培养和造就我国 21 世纪的一代新人提出了更加迫切的要求。”

中共中央和国务院的决定为高等教育的改革与发展确定了基本目标和方向。

教材是体现教学内容的知识载体,是进行教学的基本工具,更是培养人才的重要保证。

教材质量直接关系到教育质量,教育质量又直接关系到人才质量。因而,教材质量与人才质量密切相关。

正是由于教材质量在实施科教兴国的发展战略中具有十分重要的作用,我们在策划与组织编写这套教材的过程中倾注了大量的人力、物力和财力。

我们希望奉献给广大教师、学生、读者的是一套经得起专家论证和实践检验的经济与管理专业系列精品教材。

在策划和编写本套教材的过程中,我们贯彻了精品战略的指导思想,使之具有如下特点:

第一,以全面推进素质教育为着眼点,以教育部《普通高等教育教材建设与改革的意见》为指导,面向现代化,面向未来,面向经济全球一体化,充分考虑学科体

系的完备性、系统性和科学性,以适应教学和教材改革的需要,满足培养高素质、创造型、复合型人才的需要,并力求教材在内容质量方面具有体系新、内容新、资料新、方法新的特点。

第二,在广泛调查研究的基础上,通过多所高等院校一批有着丰富教学经验的专家教授论证和推荐,优化选题,优选编者。参加本套教材论证和编写的专家教授分别来自北京大学、清华大学、中国人民大学、中国政法大学、对外经济贸易大学、首都经济贸易大学、东北财经大学、西南财经大学、中南财经政法大学、上海财经大学、武汉大学、北京工商大学、南开大学、天津财经大学、天津商学院、南京大学、华中科技大学、北京科技大学、厦门大学、复旦大学、四川大学、中央财经大学等二十余所国内著名或知名高等院校。

第三,在选择教材内容以及确定知识体系和编写体例时,注意素质教育和创新能力、实践能力的综合培养,为学生在基础理论、专业知识、业务能力以及综合素质的协调发展方面创造条件。在确定选题时,一方面根据教育部的指导性意见收入了各相关学科的专业主干课教材,以利于学生掌握各学科及各专业的基础理论、基本知识;另一方面又在充分学习和借鉴国外经典教材的基础上,编选了部分带有前沿性、创新性的专业教材,以利于中外高等教育在课程设置方面的接轨。

第四,考虑到培养复合型人才的实际需要,本套丛书突破了原有的较为狭隘的专业界限和学科界限,在经济学和管理学两大一级学科的统领下,广纳多个分支学科的基础课、专业基础课、专业主干课教材。这些分支学科和专业包括工商管理、金融学、人力资源管理、物流学、广告学、会计学、市场营销、电子商务、国际经济与贸易等。从纵向上看,各学科、各专业的教材自成体系,完整配套;从横向上看,各学科、各专业的教材体系又是开放式的,相互交叉,学科与专业之间没有明确的界限,以便于各院校、各专业根据自身的培养目标设置课程,交叉选用。

本套丛书自身也是开放式的。我们将根据学科发展的需要、教学改革的需要、专业设置和课程调整的需要,不断加以补充和完善。

本套教材不仅是一大批专家教授多年科研成果的总结和教学实践的总结,而且在编写体例上也有所突破和创新,希望它的问世能够对我国经济与管理人才的培养有所帮助。

出版者

前 言

作为知识经济时代最重要的资源,人力资源的地位获得了相应的提高。人力资源既是一个宏观经济范畴,又是一个微观经济范畴。从宏观层面上看,人力资源受到了各国政府的重视;从微观层面上看,人力资源受到了组织尤其是企业组织的重视。理论上,人力资源地位的提高源于资本和劳动地位的变化。传统的企业组织中,资本的稀缺性和不可再生性表现得较为明显,劳动力的天然可再生性及经常性的供给过剩使人力资源的地位常常被忽视。创新虽然时有发生,但还未成为企业组织有意识的、连续的行为,未成为企业发展的常态。现代企业的竞争主要是创新能力的竞争,因此,作为创造性劳动源泉的人力资源地位日益突显出来,企业对人力资源的关注程度大大提高,甚至认为它是决定企业竞争能力的最重要力量。

如果说人力资源既是一个宏观经济范畴,又是一个微观经济范畴,那么人力资源管理则是一个微观经济范畴,它主要是研究组织中人力资源的获取、开发和利用问题,同时,也是将人力资源和组织战略结合起来的一种方法。国内外有关人力资源管理的研究成果越来越多,理论水平越来越高,研究成果也越来越细化,对于企业组织越来越富有指导意义,应用价值也越来越高,本书正是在这一背景下完成的。作者在借鉴诸多人力资源管理教材的同时,本着简明、实用、流畅的宗旨,反映人力资源管理研究的最新理念,体现鲜明的时代特色,力求完成一本适合工商管理专业和经济学专业本科生教学的人力资源管理教材。

本书共分九章,第一章导论部分着眼于知识经济时代人力资源的特点,介绍了当今较为流行的人力资源管理模型;第二章介绍了工作分析与工作设计的主要内容;第三章介绍了人力资源规划的主要内容,其中主要包括人力资源的供求预测和人力资源信息系统等;第四章介绍了招募与甄选的过程与方法等;第五章介绍了绩效评价的主要问题、评价方法、绩效反馈与绩效改进计划等;第六章主要介绍了培训与开发的过程、技术与方法等;第七章主要介绍了有代表性的职业生涯发展理论、员工职业生涯规划、组织的职业生涯开发与管理等问题;第八章主要介绍了薪酬管理的内容与目标、基本工资制度、激励与补偿工资及员工的福利管理等;第九章为员工关系,包括员工关系的基本问题、集体谈判、员工参与、安全与健康等。

本书主要内容由我完成,崔勋教授以及南开大学商学院 2003 级硕士研究生张

义明、付美云、彭芬参加了部分章节的编写工作。首都经济贸易大学出版社的薛捷、彭伽佳老师为本书的编写和出版付出了大量的心血,在此表示谢意。在这里,我们还要对所引用的中外文献的作者以及对本书起了重要借鉴意义的国内外相关教材的编著者表示感谢。

张立富

2006年5月于南开大学

目 录

第一章 人力资源管理导论.....	1
第一节 人力资源是企业最重要的资源.....	1
第二节 人力资源管理是企业获得竞争优势的工具.....	5
第三节 人力资源管理模型	16
第四节 人力资源管理的外部环境	21
第二章 工作分析与工作设计	30
第一节 工作分析	30
第二节 工作设计	50
第三章 人力资源规划	61
第一节 人力资源规划概述	61
第二节 人力资源需求与供给预测	66
第三节 人力资源信息系统	75
第四章 人员招募与甄选	80
第一节 人员招募	80
第二节 人员甄选	92
第五章 绩效评价.....	113
第一节 绩效评价概述.....	113
第二节 绩效评价指标与绩效评价者.....	117
第三节 绩效评价的方法.....	122
第四节 绩效反馈与绩效改进.....	131

人力资源管理

第六章 人员培训与开发	139
第一节 人员培训与开发的作用	139
第二节 人员培训与开发过程	144
第三节 培训开发的技术和方法	151
第四节 新员工引导教育	156
第七章 职业生涯开发	165
第一节 职业生涯开发概述	165
第二节 职业生涯发展理论与自我职业生涯规划	171
第三节 组织职业生涯开发与管理	179
第八章 薪酬管理	187
第一节 薪酬管理概述	188
第二节 基本工资制度	193
第三节 激励工资与补偿工资	202
第四节 员工福利管理	210
第九章 员工关系	225
第一节 员工关系概述	225
第二节 集体谈判	232
第三节 员工参与	235
第四节 内部员工关系管理	238
第五节 员工的安全与健康	243
参考文献	250

第一章

人力资源管理导论

★ 本章要点 ★

通过本章的学习,应掌握以下内容:

- 人力资源的含义和特征
- 人力资源是企业最重要的资源
- 人力资源管理的含义和职能
- 人力资源管理与企业竞争优势
- 人力资源管理模型
- 人力资源管理环境

第一节 人力资源是企业最重要的资源

一、人力资源的含义

“资源”,在《辞海》中是指“资财的来源”,即形成财富的来源。资源最初是指天然存在的、未经人类劳动加工的一切自然资源,如土地资源、森林资源、水利资源、石油资源等。经济学家认为,资源是指人们投入生产活动中的一切生产要素,即土地、资本和劳动三要素。其中,“土地”代表一切自然资源;“资本”是指经过人类加工的物质资源,

如厂房、机器、设施、资金等；“劳动”是指劳动力或劳动力资源。1954年，管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)在《管理实践》一书中提出了“人力资源”(Human Resource)的概念，他指出，人力资源是“特殊资产”，具有独特的“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。德鲁克虽然未对人力资源的概念给出详细的定义，但他指的显然是劳动力资源。人力资源概念强调了人的独特性及人的能力的发挥，正如德鲁克所说，人力资源“和其他资源比较而言，唯一的区别就是它是人”。在管理实践中，管理者必须考虑这一具有“特殊资产”的资源。

人力资源概念一经提出即被人们广泛接受和应用，同时，一些学者从不同的角度为人力资源下了不同的定义。伊万·伯格(Ivan Berg)认为，人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。内贝尔·埃利斯(Nabil Elias)认为，人力资源是企业的内部成员及外部的与企业相关的人，即总经理、雇员、合作伙伴和顾客等可提供潜在合作与服务的，以及有利于企业预期经营活动的人力的总和。雷西斯·列科(Rensis Lakere)认为，人力资源是企业人力结构的生产和顾客商誉的价值。郑绍廉则认为，人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人的综合，包括数量和质量两方面。吴国存认为，人力资源是指一定时间、一定空间的人口总体所具有的劳动能力的总和。

根据上述定义可以看出，人力资源的含义应该从数量和质量两方面来理解。从数量上看，人力资源是指一定社会总人口中具有劳动能力的人口之和，包括潜在的劳动力和现实的劳动力；从质量上看，人力资源是蕴含在人身体中的智能和体能，包括知识、能力、技能、思想觉悟、身体素质等诸多方面。决定人力资源质量的因素，除了先天遗传因素外，后天的教育、培养、训练、经历及努力程度等也起了相当重要的作用。人力资本^①投资是提高人力资源质量的重要途径。

从组织或企业人力资源管理的角度看，人力资源是由两部分构成的，一部分是组织或企业内部成员所具有的、能推动组织或企业持续发展的、实现组织或企业目标的智力和体力的总和；另一部分是劳动力市场中的人力资源，包括潜在的人力资源 and 现实的人力资源。组织或企业内部的人力资源是人力资源管理的对象，而劳动力市场中的人力资源则是形成组织或企业人力资源的源泉。企业不仅要重视组织内部人力资源的开发和有效使用，还要时时关注劳动力市场中人力资源的变化，对劳动力市场的供求关系、

^① 人力资本和人力资源是两个不同范畴的概念。人力资本是相对于物质资本而言的，表现为能为任何人带来永久性经济收入的能力和知识等，而这些能力和知识(除了先天的禀赋)是通过后天的投资获得的。美国经济学家舒尔茨认为，资本有两种形式，一种是物质资本，一种是人力资本。之所以提出人力资本的概念，是因为在一定意义上，人已不是原生劳动力，而是一种资本，是一种包含在人体中的被生产出来的生产手段，并且，人力资本和物质资本一样是需要投资的，对人进行投资所获得的收益往往会超过对物质资本的投资收益。

劳动力的素质及其结构等进行研究,为企业制定人力资源战略和招聘人才提供依据。

二、人力资源的特性

人力资源是一种特殊形态的资源,与物质资源相比,它具有自身的特殊性,具体表现为以下6个方面:

第一,人力资源具有不可剥离性。人力资源是凝结在人体中的劳动力,是以个体的人身为载体,不可能游离于人体之外而自由存在的,故人力资源具有不可剥离性。由于人力资源的这一特性,我们在使用人力资源时,必须考虑工作和工作环境对人的身体和心理的影响以及工作场所是否有益于人的身体健康和精神愉快。

第二,人力资源具有生物属性。人力资源是一种融于人体内的、有生命的、活的资源,与人的自然生命特征密切相关,与生命的诞生、成长、死亡等自然生理过程相伴随。当人处于生命周期的黄金时期,其智能和体能也相应地处于黄金时期,同样,当人处于生命周期的衰退期,其智能和体能也相应地处于衰退期。

第三,人力资源具有社会属性。人力资源是在人类社会生活和生产活动中形成并得到逐步开发的,它蕴含于社会生产和生活的主体——人身上。也就是说,人力资源从其产生伊始便处于一定的社会形态之中,其形成、使用和配置必须依赖于社会。离开一定的社会背景,人力资源不可能作为经济资源在经济和社会生活中发挥作用。

第四,人力资源具有能动性。人是有思想、有意识的,具有主观能动性。人力资源的能动性主要体现为以下几个方面:一是在社会生产活动中,人们主动地、有意识地、有目的地支配和使用物质资源,以生产预期产品或达到预期的工作效果;二是在社会生产活动中,人们可以自觉地、主动地调节自身的体能、智力、知识和技能;三是在社会生产活动中,人们有意识地不断自我开发、自我强化、自我提高与自我发展。

第五,人力资源具有时效性。人的体能和智能依附于人体,因此人力资源与人的生命周期密切相连。在生命周期的不同阶段,人力资源发挥的作用不同,过了最佳时期,人力资源的效用就会下降。少年时代是体能和智能形成的时期,中青年时代是人发挥体能和智能的最佳时期,而老年又是体能和智能下降的时期。因此,充分发挥中青年劳动者的作用是至关重要的。另外,人的知识、技能等如果长期得不到运用就会过时、退化或荒废,知识经济时代更是如此。

第六,人力资源具有可开发性。可开发性是指人力资源是可以不断进行开发的资源。人的知识、技能、能力等是人力资源的核心内容,这些主要是通过后天培养的,可以通过延长培养时间、提高培养的水平及改善培养的技巧等进一步提高培养的质量,这就是人力资源开发。人力资源开发需要进行大量的投资,即人力资本投资。人力资本理论将人看成是一种资本——人力资本,该理论认为,对人进行投资就能够提高人的生产

能力。此外,人力资源的开发还具有连续性,人力资源从其形成开始就可进行多次的、持续的开发,尔后在人力资源的使用过程中仍必须进行持续的开发。

三、人力资源是知识经济时代最重要的资源

对企业而言,资本、技术、物质生产资料、人力资源及各种无形资产等都是必需的资源。在全部资源中,只有人力资源是最有活力、最有生命力的,是其他资源的创造者和使用者,是企业活力的来源,因此,人力资源是企业最重要的资源。产品和服务的设计与制造、技术创新、质量控制、销售、财务分配、组织管理、战略计划和目标的制定等等,都需要得力的员工,没有得力的员工,企业的目标是无法实现的。

在传统企业中,由于资本的稀缺性和不可再生性表现得较为明显,资本增值本身常被视为企业的最高目标。劳动力的天然可再生性及经常性的供给过剩使人力资源的地位常常被忽视,企业之间的竞争主要表现在节约成本上,包括融资成本、生产成本及劳动成本,技术和经营管理上的突破也只是为了节约成本、提高效率。在传统企业中,技术进步和经营管理模式的变革虽然也经常发生,但还没能成为企业有意识的、连续的主动行为,未能成为企业发展的常态,作为创新源泉的人力资源中的地位尚未凸显,企业对资本的关注远远大于对人的关注,往往认为资本和技术是企业发展的瓶颈。

在知识经济时代,创新能力才是企业生存和发展的根本,企业的自主创新能力决定着企业在行业中的地位,创新的源泉——人力资源成为企业最重要的资源。企业不能仅凭成本与效率优势来取得竞争优势,更需要持续的创新优势,人力资源在企业中的地位大大地提高。在金融体制较完善的市场中,融资变得越来越容易,物质资源的稀缺也得到了有效的缓解,人力资源的重要性越来越凸显出来。

随着知识经济的深入发展,现代企业中,资本和劳动的地位也发生了持续的变化,创造性劳动的重要性愈发突显出来,人力资源的不可替代性、稀缺性愈发明显。在现代企业中,企业的自主创新能力(包括技术创新能力和组织创新能力)成为了企业赢得竞争的关键。相应地,企业之间的竞争常常表现为对这两类人才(即技术人才和管理人才)的争夺,竞争的结果也常常取决于对这两类人才争夺的结果。知识经济时代,企业之间的人才大战异常激烈,经济的全球化进一步使人才大战超出了国界,变为全球性的竞争。当前的人才竞争不仅表现为发达国家及国际大型跨国公司之间的人才竞争,发展中国家及中小企业也参与其中,人才的流动越来越频繁,双向流动逐渐增多。

对现代企业而言,除了要重视从劳动力市场上搜寻和获得人力资源外,更要重视通过企业自身的努力培育和开发人力资源。企业培育和开发人力资源不仅表现在对员工进行知识和技能的培训,还要为员工创造一种能够最大限度发挥其创造力的环境。可以说,建立在知识基础上的经济将成为我们未来的经济形式,在这样一种经济中,企业

组织的真正价值在于员工的创造能力。如果员工对工作无主人翁感,也没有充分施展个人才能的自由,他们就不会进行创造性思维。资源是有限的,人的创造力是无限的。

第二节 人力资源管理是企业获得竞争优势的工具

一、管理与人力资源管理的含义

1. 管理的含义

要理解什么是人力资源管理,我们首先要明白什么是管理。法约尔(Henri Fayol)在1926年出版的《工业管理和一般管理》一书中,首次提出管理活动是由计划、组织、指挥、协调和控制活动构成的,这五项活动构成了管理的职能。此后,一些学者又提出了管理的7种职能,即计划、组织、人事、指挥、协调、报告和预算。以后虽有人加以增减或修改,但基本都包含了以上的内容。本书将管理职能概括为:计划、组织、人事、领导和控制。

计划:即确定企业目标;制定各种规则和程序;制定工作计划等。

组织:即建立正式机构和组织体系,并规定各级组织的职责范围和协作关系;向员工分配工作任务,协调下属之间的工作等。

人事:即确定人才录用标准,招募和选拔员工;对员工进行训练、培养和开发;合理安排和配置员工;确定工作绩效标准,进行绩效评价;给员工支付报酬等。

领导:即指挥下属完成工作;维持员工的士气;激励下属;解决员工之间的冲突等。

控制:即制定各项业务工作标准;根据工作标准对实际工作进行检查和监控;发现问题及时解决。

2. 人力资源管理的含义

人力资源管理(Human Resource Management, HRM)是上述5种管理职能中的人事职能。传统上,人事职能通常又称为人事管理职能(Personnel Administration or Personnel management)。人力资源管理是人事管理的现代术语。

用人力资源管理替代人事管理并不是简单的概念替换,而是在管理理念和内涵上都发生了变化,或者说,人力资源管理是人事管理发展的高级阶段。对于人力资源管理与传统的人事管理有什么区别,人们并没有形成一致的看法。有些人认为,人力资源管理是一种管理人的新方法、新理念;另一些人则认为,人力资源管理是一种经过包装、换了标签的、“进步的”人事管理。

一般认为,人事管理的含义比人力资源管理的含义狭窄,它主要以事务管理为中心。人事管理的主要职责是对员工的雇用、薪酬和福利、培训、人事档案管理、劳资关系的处理等事务性管理活动,其作用主要是向企业管理者提供意见和建议。

随着管理理论和人力资源管理理论不断发展,人们赋予了“人力资源管理”更多的内涵。人力资源管理活动超越了传统人事管理仅对雇用、薪酬和福利、劳资关系等的事务性管理,而更强调人力资源管理的战略作用,并把它纳入到企业的战略规划之中。格斯特区分了人事管理和人力资源管理的不同(如表1-1所示)。

表 1-1 人力资源管理与人事管理的区别

	人事管理	人力资源管理
心理契约	每天公平的工作获得公平的报酬	相互努力工作
控制点	外部	内部
员工关系	身兼数职 集体工作 低的信任程度	单一工作 个人 高的信任程度
组织原则	机械的 正式的/明确的职责 从上到下进行沟通 集权	有机的 灵活的 从下到上进行沟通 分权
政策目标	管理效率 标准绩效水平 成本最小化	适应的劳动力 不断改进绩效 最大化的利用各种资源

资料来源:Guest D E(1997). *Human resource management and performance: a review and research agenda*. *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263 ~ 276. 转引自(英)约翰·布里顿、杰弗里·高德著:《人力资源管理——理论与实践》,第19页,经济管理出版社2005年版。

下面,我们具体分析什么是人力资源管理。

关于人力资源管理的内涵,学者们有不同的定义和解释,国外代表性的观点有:雷蒙德·A. 诺伊(Raymond A. Noe)等认为,人力资源管理是指影响雇员的行为、态度以及绩效的各种政策、实践和制度。^① 加里·德斯勒(Gary Dessler)在《人力资源管理》一书中认为,人力资源管理是指为了完成管理工作中涉及人或人事方面的任务所需要掌握的各种概念和技术。^② 布里顿则认为,人力资源管理是一种管理员工关系的战略方

① (美)雷蒙德·A. 诺伊著:《人力资源管理基础》(英文版),第2页,清华大学出版社2004年版。

② (美)加里·德斯勒著:《人力资源管理》,第2页,中国人民大学出版社1999年版。

法,它强调开发人的潜力对获取持续竞争优势的重要性,通过结合各种员工政策、活动 and 实践获得这种优势。^①

国内学者对人力资源管理的内涵也有不同的表述,张德认为,人力资源开发与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、组织与调配,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,以实现组织目标。^② 吴国存认为,人力资源管理是指在一个组织内,形成、培养、配置、使用、周转、爱护、保全组织成员,建立组织与其成员之间良好的劳动关系,充分挖掘组织成员的劳动潜能,调动组织成员的积极性、自觉性和创造性,以实现组织目标的全过程或活动。^③

通过以上学者的表述,我们可以看出,人力资源管理是将人力资源和组织战略相结合的一种方法,它通过设计各种有关的制度和活动来吸引人,并对组织中的人力资源进行开发、激励和合理使用,以实现组织的各种目标。人力资源管理的重点是充分、有效地开发和利用人力资源。

人力资源是企业最重要的资源,但这并不意味着只要企业拥有了优质的人力资源,就一定具有活力和创造力。企业的核心竞争力不仅依靠优质的人力资源,更要依靠高水平的人力资源管理,只有这样才能充分调动员工的积极性。一个企业即使在人力资源方面有优势,如果不能合理地配置、使用、培养和激励,其优势也难以体现。若管理不当,人力资源的潜能没有得到发挥,或者使人才流失,企业的人力资源优势就将丧失。

二、人力资源管理的职能

1. 人力资源管理的基本职能

人力资源管理职能(Human Resource Management Functions)是指在各种规模的组织中用以组织和协调人力资源的各种职责。由于组织内外环境的变化和组织目标的不同,在不同的组织或企业中,人力资源管理的职能有不同的体现,其性质或内容也在不断变化。

最早对人力资源管理职能进行论述的是怀特·巴克(E. Wight Bakke)。他在1958年出版的《人力资源功能》^④一书中,从7个方面对人力资源管理职能进行了论述,具体包括:①人力资源管理职能必须适应一定的标准,即理解、保持、开发、雇用或有效地利

① (英)约翰·布里顿、杰弗里·高德著:《人力资源管理——理论与实践》,第6页,经济管理出版社2005年版。

② 张德主编:《人力资源开发与管理》,第4页,清华大学出版社2001年版。

③ 吴国存、李新建主编:《人力资源开发与管理》,第21页,南开大学出版社2001年版。

④ 转引自彭剑锋主编:《人力资源管理》,第10页,复旦大学出版社2003年版。

用以及使这些资源成为整个工作的一个整体;②人力资源管理职能必须在任何组织活动的开始都要加以实施;③人力资源管理职能的目标是使企业所有员工都能有效地工作和取得最大的发展机会,并利用他们所有与工作相关的技能使工作达到更高的效率;④人力资源管理职能不仅包括与人事劳动相关的薪酬和福利,还包括企业中人们之间的工作关系;⑤人力资源管理职能和组织中各个层次的人员都息息相关,甚至包括CEO;⑥人力资源管理职能必须通过组织中负责监督他人的每一个成员来实现。直线管理在期望、控制和协调等活动方面承担着基本的人力资源管理职能;⑦人力资源管理的所有结果所关注的一定是企业和员工根本利益的同时实现。

巴克是将人力资源作为管理的普通职能来加以讨论的,他认为人力资源管理超出了人事或工业关系经理的工作范围。随着人力资源管理理论和实践的发展,人力资源管理的职能也发生了变化,其战略职能日益增强。美国人力资源管理协会(The Society for Human Resource Management, SHRM)将人力资源管理概括为6种主要职能:^①

(1) 人力资源的规划、招募和选择

- 进行工作分析以确定组织内特定工作的具体要求。
- 预测组织为实现其目标对所需的人力资源的要求。
- 制定和实施满足这些要求的计划。
- 招募组织为实现其目标所需的人力资源。
- 选择和雇用填补组织内具体职位的人力资源。

(2) 人力资源开发

- 员工上岗引导和培训。
- 设计和实施管理及组织成长方案。
- 在组织内部建立有效的工作团队。
- 设计员工个人绩效评估系统。
- 帮助员工制定个人职业生涯发展规划。

(3) 薪酬和福利

- 设计和实施针对所有员工的报酬和福利制度。
- 确保报酬和福利的公正、一致。

(4) 安全和健康

- 设计和实施确保员工安全和健康的方案。
- 对自身存在影响工作绩效问题的员工提供帮助。

(5) 劳资关系

^① (美)劳埃德·拜厄斯、莱斯利·鲁著:《人力资源管理》,第2页,人民邮电出版社2004年版。