

新编高等学校人力资源管理专业系列教材

主 编 安鸿章

现代企业人力资源管理

第三版

XIANDAI QIYE
RENLI ZIYUAN GUANLI

 中国劳动社会保障出版社

014039299

F272.92
534-3

新编高等学校人力资源管理专业系列教材

现代企业人力资源管理

第三版

主 编 安鸿章



F272.92
534-3



中国劳动社会保障出版社



北航

C1726770

图书在版编目(CIP)数据

现代企业人力资源管理/安鸿章主编. —3版. —北京:中国劳动社会保障出版社, 2014

新编高等学校人力资源管理专业系列教材

ISBN 978-7-5167-0889-7

I. ①现… II. ①安… III. ①企业管理-人力资源管理-高等学校-教材
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 048004 号

中国劳动社会保障出版社出版发行

(北京市惠新东街 1 号 邮政编码: 100029)

*

保定市中画美凯印刷有限公司印刷装订 新华书店经销

787 毫米×1092 毫米 16 开本 34.75 印张 574 千字

2014 年 3 月第 3 版 2014 年 3 月第 1 次印刷

定价: 59.00 元

读者服务部电话: (010) 64929211/64921644/84643933

发行部电话: (010) 64961894

出版社网址: <http://www.class.com.cn>

版权专有 侵权必究

如有印装差错, 请与本社联系调换: (010) 80497374

我社将与版权执法机关配合, 大力打击盗印、销售和使用盗版图书活动, 敬请广大读者协助举报, 经查实将给予举报者奖励。

举报电话: (010) 64954652

第三版前言

本书第一版自 1995 年出版以来,随着科学技术的进步和世界经济的全球化,国外先进的人力资源管理理论的广泛传播,人力资源管理这门学科在我国得到了迅速发展,越来越多的高等院校和科研院所开始关注人力资源管理的理论研究,并纷纷开设了人力资源管理专业或相关课程,企业也逐渐意识到人力资源在各项管理中的重要地位和作用,并将人力资源开发与管理提升到企业发展的战略高度。同时,由于我国企业管理水平的提高,以及人力资源管理实践活动的不断深化,使现代人力资源管理的理论和方法得到极大丰富和发展。

2002 年本书出版了第二版。当时,作者根据教学的需要,在认真听取有关专家意见的基础上,对本书的构架作了重新设计,在保证基本理论和概念体系完整性的前提下,对大部分章节进行了调整,其新增加的大部分内容是作者长期深入企业参与人力资源管理实践的经验总结,也反映了作者致力于人力资源管理理论研究的最新成果。

现今,为了适应现代企业人力资源管理的新变化,作者根据新形势的要求,又对本书第二版做了全面的修订。在整体构架不变的情况下,本书第三版由原来的十四章,压缩到十二章,并对各个章节的内容进行了删减、修改和补充,以进一步体现我国企业人力资源管理独有的特色,力求把现代企业人力资源管理的最新理念和研究成果介绍给广大读者。

本书从第一版印行到第二版修订,再到第三版付梓,前后经历近

廿年，跨越两个世纪。作为本书的主编，我深切地感到：如果本书对每位读者开卷有益，对企业人力资源管理有用，对学科及其专业的建设有利，那将是令人感到十分欣慰的事情。

参加本书第一版、第二版编写的有：安鸿章、李琪、刘雄、吴江、吴孟捷、田大洲、李丹、张兰等。第二版修订时，曾得到中国人民大学刘昕博士、南京理工大学朱必祥老师的帮助。

参加本书第三版编写的有：安鸿章、汪昕宇、王宝石、许明月、刘凤霞、李新娥、刘传青、李晨、彭莹莹、刘霞、张玲玲、刘慧勇、王彦芳、荣风杰等。本书由安鸿章教授主编，联合大学生化学院人力资源管理研究所汪昕宇副教授、王宝石副教授任副主编。

由于作者的水平有限，本书还存在着许多缺陷和不足，恳请广大读者批评指正，以便作出修改，使其更加充实和完善。

安鸿章

于2013年9月10日

目 录

Contents

第一章 导论 /1

- 第一节 企业人力资源管理的基本概念和作用 /1
- 第二节 企业人力资源管理的基本原理和职能 /9
- 第三节 战略性人力资源管理的概念及其特征 /16
- 第四节 现代人力资源管理的基石和测量技术 /30

第二章 人力资源的战略管理 /40

- 第一节 人力资源战略的基本概念和特点 /40
- 第二节 企业战略与人力资源战略的关系 /50
- 第三节 企业人力资源战略的影响因素 /59
- 第四节 企业人力资源战略的总体设计 /64

第三章 企业劳动组织科学化 /81

- 第一节 企业组织机构的设置 /81
- 第二节 企业劳动分工与协作 /97
- 第三节 劳动时间与空间组织 /103
- 第四节 优化劳动过程的方法 /111
- 第五节 企业定员与定额管理 /115

第四章 工作岗位分析与评价 /134

- 第一节 岗位研究概述 /134
- 第二节 工作岗位分析 /144

第三节 工作岗位评价 /156

第五章 人力资源规划 /181

第一节 人力资源规划的概念与作用 /181

第二节 人力资源规划的原则与制定 /187

第三节 人力资源的供求预测与平衡 /190

第四节 人力资源规划的实施与评价 /210

第六章 员工招聘与配置 /219

第一节 员工招聘的概述 /219

第二节 员工招聘的程序 /225

第三节 员工招聘的方式 /230

第四节 应聘人员的甄选 /242

第五节 员工录用与配置 /254

第七章 员工素质测评 /264

第一节 员工素质测评的概念和原则 /264

第二节 员工素质测评的原理与方法 /270

第三节 员工素质测评的指标与标准 /280

第四节 素质测评的实施与数据处理 /291

第五节 测评结果的分析与报告 /298

第八章 员工绩效管理 /304

第一节 绩效管理的基本概念和功能 /304

第二节 绩效管理的基本流程 /310

第三节 绩效考评方法与应用 /326

第四节 绩效管理系统的运行 /343

第九章 员工培训与开发 /352

第一节 员工培训的概念和原则 /352

第二节 员工培训需求分析技术 /358

第三节 培训规划的制定与实施 /372

- 第四节 培训效果评估与反馈 /392
- 第五节 培训制度的建立与推行 /404

第十章 企业员工薪酬管理 /415

- 第一节 员工薪酬管理概述 /415
- 第二节 基本薪酬制度设计 /426
- 第三节 激励薪酬制度设计 /443
- 第四节 企业员工福利管理 /451

第十一章 企业劳动关系管理 /461

- 第一节 劳动关系概述 /461
- 第二节 劳动关系的调整形式 /467
- 第三节 集体协商与集体合同 /472
- 第四节 劳动合同管理 /479
- 第五节 劳动争议处理 /491

第十二章 人力资源管理系统与信息化 /506

- 第一节 人力资源管理体系的构成 /506
- 第二节 人力资源管理信息化概述 /511
- 第三节 人力资源管理信息化建设 /516

主要参考文献 /542

第一章 导论

第一节 企业人力资源管理的基本概念和作用

一、人力资源的一般特点

人力资源是指在一定的时间空间条件下,劳动力数量和质量的总和。按照不同的空间范围,人力资源可区分为:某国家或区域的、某一产业(或行业)或某一企业的人力资源。劳动力即人力资源作为一种特殊的资源,与自然界其他的资源相比具有以下几个特点:

(一) 时间性

以劳动力的生产和再生产的周期来看,一个成熟的劳动者的培养教育需要相当长的时间,少则十五六年,多则二十几年。即使是一个成熟的劳动者,随着科学技术的进步,生产条件的变更,也需要进行再培养、再教育,才能适应生产发展的需求。也就是说劳动力的生产具有长期性。从劳动力的具体形式上看,劳动者体力形成后,如果在一定时间限度内不被使用,它就会自然消耗掉,体力不能像物品一样储存起来,以备再用。劳动者的智力与体力不同,它的形成和发展需要经过一个长时期的积累过程。劳动者的智力形成后,如果长时期得不到发挥,也将白白浪费掉。也就是说,劳动者的体力、智力不能及时合理地使用,就会随着时间的推移而流失。

(二) 消费性

人力资源作为一种“活”资源,无论是存在还是被开发利用都离不开消

费。劳动者个人既是生产者，又是消费者。企业在研究开发和利用自身人力资源时，必须注意物质原则的贯彻，因为劳动者具有生存、享受与发展的物质需要。

（三）创造性

人力资源区别于其他资源的最本质的特征，就在于它是“有意识的”，具有无限的创造力。在其从事脑力和体力活动的过程中，它不仅增强了自身抵御自然或社会困难自我完善自我发展的能力，而且也极大地丰富了人类物质资料的生产和生活，推动了人类社会的发展。从社会的角度看，人力资源的创造性特征表现为通过社会制度的完善与创新，调动社会全员的积极性，实现各种社会资源的有效配置，以推动生产力的发展；从企业的角度看，员工创造性特征是通过有效的员工激励，推动企业生产率的不断提高；从个体来看，它是通过人力资本的再投资，提升智力资本的竞争力，从而获取人力资本投资收益的最大化。

（四）主体能动性

人力资源区别于其他物质资源的一个最重要的特点，就在于它是一种具有主观能动性的资源。从资源开发的角度看，人力资源既是被开发、被管理的对象，又是自我开发、自我管理的主体。作为被开发的对象，人力资源开发的广度和深度，取决于社会的、经济的、宏观的、微观的外部条件，劳动者的劳动力是被开发的对象，而开发的主体是社会、企业或单位；作为自我开发的主体，劳动者个人的主体能动性，对于人力资源开发的效果，具有很重要的影响。在这里，劳动者个人是开发的主体，开发的对象是劳动者自身的劳动能力。在一定条件下，劳动者对自身劳动能力的开发程度和效果，取决于劳动者个人的主体条件、政治素养、价值观念、使命感、责任心、意志力、自我控制力等。这些因素越是接近最佳状态，人力资源开发的效果就越好。企业在运用各种方法进行人力资源管理，开发人们劳动能力的过程中，必须掌握人力资源这一特点，劳动者的自我开发与被开发是相互联系不可分割的整体。

二、人力资源管理的基本概念

人力资源管理是为了实现既定的目标，采用计划、组织、领导、监督、激励、协调、控制等有效措施和手段，充分开发和利用组织系统中的人力资源所

进行的一系列活动的总称。

从人力资源管理的对象来看,人力资源管理活动表现为以下两个方面的内容:

1. 对人力资源外在要素——量的管理

对人力资源进行量的管理,就是根据人力和物力及其变化,对人力进行恰当的培训、组织和协调,使二者经常保持最佳比例和有机结合,使人和物都充分发挥出最佳效应。

2. 对人力资源内在要素——质的管理

对人力资源进行质的管理,主要是指采用现代化的科学方法,对人的思想、心理和行为进行有效的管理(包括对个体和群体的思想、心理和行为的协调、控制和管理),充分发挥人的主观能动性,以达到组织目标。

如果从人力资源管理概念范畴的形成过程来看,它有两个基本含义。一是指组织中的人力资源管理工作,即人们在改造客观与主观世界的过程中所发生的人力资源管理实践活动;二是有关人力资源管理的理论,即现代人力资源管理学。人力资源管理活动是人力资源管理理论的基本前提和基础,而人力资源管理理论又是对人力资源的各种管理工作和实践活动在理论上的高度概括和系统的总结。

进入20世纪60年代以后,企业的经营管理者开始摒弃“劳动人事管理”的用语,而代之以“人力资源管理”的新术语。这是因为现代企业人力资源管理出现了一系列新的变化,使它与传统的劳动人事管理之间存在着许多不同点。

首先,在市场经济条件下,社会资源的合理配置是通过市场机制来实现的,企业作为资源配置的主体,需要采取一系列有效措施和手段,在市场竞争中实现诸生产要素的组合和再组合,以不断实现效益最大化。资源配置即人力、物力和财力的配置是对相对稀缺的资源在各种可能的生产用途之间做出的选择,或者说是各种资源在不同使用方向上的分配,以获得最佳效益的过程。企业内部各种生产要素的补充、调节是通过外部市场的作用来保证的,而企业内部人力、物力、财力三大资源的合理配置则必须通过有效的科学管理来实现。

现代企业人力资源管理理论是以企业人力资源为中心,研究如何实现企业资源合理配置的学问。它冲破了传统的人事管理的约束,不再把人看成是一种“技术要素”,而是把人看成是“具有内在的建设性潜力”的因素,把人当做一

种使组织在激烈的竞争中生存、发展，始终充满生机和活力的特殊资源来刻意地发掘；它不再是把人置于“严格监督与控制之下”，而是要为他们提供、创造各种条件，使其主观能动性和自身劳动的潜力得以充分地发挥；它不再容忍人才的浪费和滥用权力造成员工士气的低落，而是要像保护自然资源为子孙后代造福一样，珍惜和爱护人力资源。人力资源是各种资源中最宝贵的资源，是创造社会物质财富的源泉，因此，必须杜绝人力资源的浪费。

其次，现代企业人力资源管理充分运用了当代社会学、心理学、管理学、经济学、技术学等学科的最新研究成果，为了有效地对劳动者进行管理，以社会为背景，从不同视角对人作了深入探讨和研究，提出了一系列新的管理原则和方法。例如，早在 20 世纪 70 年代美国的心理学博士韦恩·卡肖教授（Wayne F. Cascio）等人就指出：现代人力资源管理在社会经济发展中具有不可估量的意义和作用，为了促进经济效益的提高，虽然我们面临的最迫切的需求是提高生产率——从投入中得到更多的产出。但是在研究生产率问题的同时，还必须注意提高员工的职业生活质量。职业生活质量是指员工在工作中所产生的心理和生理健康的感觉。衡量职业生活质量的指标是多方面的，既有物质方面，又有精神方面的，如劳动报酬、福利、保险、工作安全性和民主性、工作紧张程度、工作时间的长短与灵活性、参与有关决定的程度等。参与管理是改善职业生活质量的重要措施。参与形式多种多样，而最有效的形式是：（1）通过实施奖励提高生产率；（2）通过工作改革增加工人的责任心和自觉性；（3）通过教育、培养和训练，鼓励更多的员工参与。

20 世纪中期以来，国内外有大量的心理学、教育学、管理学和社会学专家围绕人力资源管理问题进行了非常有意义的研究，提出了一系列新观点、新学说和新理论，极大地丰富充实了现代人力资源管理理论，使其不断完善臻于成熟，成为现代管理科学的一个重要分支。

最后，现代企业人力资源管理更加强调了管理的系统化、规范化、标准化以及管理手段的现代化。为了实现企业人力、物力、财力资源的有效合理配置，第一，要加强计划性，使劳动人事工作的各个方面在一个经过精心设计的系统中，得到合理、妥善的安排；第二，从员工的招收、录用，到培训、考核、晋升、奖惩、报酬等各个环节都应实现标准化、规范化，做到有章可循，不因人员变动而受到影响；第三，管理手段要现代化，运用系统论的原理来处理每项工作，充分考虑它的前因后果、纵向和横向的联系，要运用电子计算机来储存和处理人力资源管理信息。总之，全面推行管理的现代化、标准化，才能适应

社会化大生产的要求,这也是现代人力资源管理的实践及其理论的一个重要特征。

目前比较公认的观点是:现代企业人力资源管理就是一个获取、整合、保持、激励、控制、调整和开发企业人力资源的活动过程。通俗地说,现代企业人力资源管理主要包括求才、识才、用才、育才、激才、留才等一系列工作任务。

三、现代人力资源管理的特征

随着经济体制改革的深入,传统的劳动人事部门的工作内容都在不断调整、不断变化,传统的劳动人事管理工作逐渐被现代人力资源管理所取代。现代人力资源管理与传统的劳动人事管理的主要区别是:

1. 在管理内容上。传统的劳动人事管理以事为中心,主要工作就是管理档案、人员调配、职务职称变动、工资调整等具体的事务性工作;而现代人力资源管理则以人作为中心,将人作为一种重要资源加以开发、利用和管理,重点是开发人的潜能、激发人的活力,使员工能积极主动地、创造性地开展

2. 在管理形式上。传统的劳动人事管理属于静态管理,也就是说,当一名员工进入一个单位,经过人事部门必要的培训后,安排到一个岗位,员工完全被动性地工作,自然发展;而现代人力资源管理属于动态管理,强调整体开发,也就是说,对员工不仅安排工作,还要根据组织目标和个人状况,为其做好职业生涯规划设计,不断培训、不断进行横向及纵向的岗位或职位调整,充分发挥个人才能,量才使用,人尽其才。

3. 在管理方式上。传统的劳动人事管理主要采取制度控制和物质刺激手段;现代人力资源管理采取人性化管理,考虑人的情感、自尊与价值,以人为本,多激励、少惩罚,多表扬、少批评,多授权、少命令,发挥每个人的特长,体现每个人的价值。

4. 在管理策略上。传统的劳动人事管理侧重于近期或当前人事工作,就事论事,只顾眼前,缺乏长远,属于战术性管理;现代人力资源管理,不仅注重近期或当前具体事宜的解决,更注重人力资源的整体开发、预测与规划,根据组织的长远目标,制定人力资源的开发战略措施,属于战术与战略性相结合的管理。

5. 在管理技术上。传统的劳动人事管理照章办事,机械呆板;而现代人力

资源管理追求科学性和艺术性,不断采用新的技术和方法,完善考核系统、测评系统等科学手段。

6. 在管理体制上。传统的劳动人事管理多为被动反应型,按部就班,强调按领导意图办事;现代人力资源管理多为主动开发型,根据组织的现状、未来,有计划有目标地开展工作。

7. 在管理手段上。传统的劳动人事管理手段单一,以人工为主,日常的信息检索、报表制作、统计分析多为人工进行,很难保证及时、准确,并浪费人力、物力和财力;现代人力资源管理的软件系统、信息检索、报表制作、核算、测评、招聘等均由计算机自动生成结果,及时准确地提供决策依据。

8. 在管理层次上。传统的劳动人事管理部门往往只是上级的执行部门,很少参与决策;现代人力资源管理部门则处于决策层,直接参与单位的计划与决策,为单位的最重要的高层决策部门之一。

四、现代企业人力资源管理学的研究对象

现代企业人力资源管理学作为现代管理学的一个重要分支,它具有很强的综合性、艺术性和实用性,并有十分明确的研究对象。一门学科的研究对象是指它所研究的客体 and 范围,现代企业人力资源管理学就是以企业中的劳动者——人,以及人与人、人与组织、人与事、人与物之间的相互关系作为自己的研究对象。

在市场经济条件下,企业要克敌制胜立于不败之地,生产出适销对路的产品,就必须有效地对人进行管理,实现各种生产要素的合理配置。因此,现代企业人力资源管理学的基本任务就是以人为中心,深入探索和研究企业生产经营活动中人与人、人与组织、人与事、人与物的相互关系,在掌握其发展变化规律的基础上,构建一个完整的企业人力资源管理的基本概念、基本原理和基本方法的理论体系。同时,还应当指出:

第一,现代企业人力资源管理学所要研究的范围,涉及企业生产过程中的劳动者、劳动对象、劳动资料和劳动环境等多种要素,它们是一个互相联系、互相制约的动态系统,而在这一系统中劳动者是最积极主动、最具创造力的要素。事实上,企业人力资源管理的过程,就是协调处理劳动者在劳动过程中人与事、人与物以及人与组织、人与人之间关系的过程。因此,现代企业人力资源管理学虽然是以劳动者为中心,但它从不忽视人力与物力、财力等要素之间的密切联系,它是在与物质要素的密切联系中去深入探索和研

究人的要素。

第二,现代企业人力资源管理学所要研究的内容,如果从劳动过程各个生产要素的性质和关系上看,其基本内容包括以下两个方面:

一是对人力资源数量方面的管理。在市场经济条件下,企业要保持竞争的优势,首先必须保障企业人力资源与物力、财力资源配置的科学性和合理性,才能真正提高企业的核心竞争力。企业人力资源在数量上的合理配置,主要表现在对企业员工的外在性管理,即定编定岗定员定额管理、人力资源规划、人员招聘与配置等,诸如企业组织结构模式的选择与机构设置,劳动组织的科学化(分工与协作、工作时间和轮班组织、工作地组织),等等。企业需要通过规划、招聘、调配、晋升、流动等人事管理的途径和手段,根据不同时期内外环境和条件,以及人力、物力和财力的变化,适时地对人力资源供求关系进行动态的调整,实现企业人力资源的优化配置,发挥其最大的能量和效应。

二是从人力资源质量方面进行管理,即对企业员工的内在性管理。它是以提升人力资源的综合素质为中心,注重人的职业技能的培训与开发,运用多种科学的手段和方法,积极开展企业的文化建设,不断改善劳动关系,强化员工的绩效管理,推进薪酬福利、保险制度改革,以激发员工斗志,对员工的劳动行为实施有效的激励。

五、人力资源管理的地位和作用

(一) 人力资源管理在现代企业中的地位

企业管理是随着社会经济的发展、企业的不断进步而不断发展的,已经历了几个不同的历史发展阶段。在世界性新技术革命迅速发展的今天,现代企业管理较之于传统的企业管理,有了巨大发展,具有很多新特点,形成一系列新的发展趋势。人们在研究企业管理发生演变历史的过程中,越来越清楚地认识到:对人的管理是现代企业管理的核心。现代企业管理的重心已经由过去对物的管理转移到对人的管理。这是现代企业管理发展的一个重要趋势。

如何看待人在管理中的地位和作用,这是传统管理理论与现代管理理论的一个重要的区分标志。传统管理理论重视对生产过程和组织控制的分析研究,强调对“物”的要素的管理,把劳动者当做机器的附属物。而现代管理

理论认为,人是社会中的人,管理的基本目的之一就是采用特定方法,充分发挥人的积极性、主动性和创造性。有效的管理者,总是把人视为管理的对象和客体,又把人视为管理的主体和动力。现代管理的一个重要学派——行为科学学派认为,管理的首要问题是如何调动职工的积极性,激励人的动机。动机可以支配人的行为,一个能力差的人有时工作成绩可能比能力强的人更好;一个处境艰难的企业通过企业家和全体职工的努力,有可能在很短时间超过比自己先进的企业。这是动机激励程度不同的结果。总之,企业在市场经济条件下要生存发展,就要重视人的因素,特别要重视加强企业的人力资源开发与管理。

(二) 人力资源管理在现代企业中的作用

人力资源管理是现代企业管理的核心。这一重要地位的确立,取决于人力资源管理在现代企业中的如下重要作用:

1. 科学化的人力资源管理是推动企业发展的内在动力

列宁曾指出,全人类首要的生产力就是工人、劳动者。在一定物质条件下,劳动者是推动生产力前进的决定性因素,这是因为人与物根本不同,人是理智的社会人,具有能动性和创造性。科学化的人力资源管理是以企业中的员工为对象的管理,它的中心任务就是有效地开发和利用企业各级员工的潜能。无论是组织员工的招聘、录用、晋升、培训和绩效考评,还是确立完善员工的薪酬福利和保险制度,乃至不断地调整劳动的分工与协作,改善工作环境和劳动条件,实现劳动组织的科学化,其目的都是有效地开发利用企业的人力资源,挖掘潜力,降低消耗,提高工效。总而言之,以人力资源开发为主导的现代企业人力资源管理就是要通过有效的物质与精神鼓励,不断发掘员工的主观能动性和聪明才智,为企业的发展提供永不枯竭的内在动力。

2. 现代化的人力资源管理能够使企业赢得人才的制高点

随着科学技术的迅速发展,市场需求的变化,企业间的竞争将会比以往任何时期都要激烈得多。企业外部社会环境的深刻变化,促使企业竭尽全力去探寻克敌制胜的法宝,那就是首先要占领生产经营战略的制高点。在激烈的市场竞争中,企业为了赢得经营战略上的先机,应当占领哪些制高点呢?笔者认为,至少有五个制高点,即人才的制高点、资本的制高点、技术的制高点、产品的制高点和市场的制高点,而人才的制高点或者说智力资本的制高点则是关键中的关键。在现代市场经济的发展中,跨国公司激烈竞争的事实说明:企业之间

的竞争实质上是人才的竞争、智力资本的竞争,哪个企业拥有大批高素质的人才,占据了智力资本上的优势,哪个企业就能开发、引进、采用最高最新的技术,开发研制出具有高技术含量、高品质、高附加值的产品,并运用最新的经营战略和战术去占领市场,最终在激烈的市场竞争中克敌制胜。所谓高素质的人才包括三类:一是具有经营战略头脑的企业家;二是掌握并具有开发能力的管理和技术人才;三是一大批训练有素,具有敬业、创业精神的员工队伍。现代化的人力资源管理,不仅为企业的经营管理者选拔和配置高素质的人力资源奠定了可靠的基础,也为企业抢夺人才的制高点,并相继占领资本、技术、产品和市场的制高点,在激烈的市场竞争中立于不败之地提供了必要的决策依据。

总之,企业外部环境和内部条件是一个相辅相成的有机整体。如果企业仅有良好的外部环境,而内部缺乏动力,在激烈的竞争中不会“克敌”,也不可能“制胜”,反之亦然。

人力资源管理之所以成为现代企业管理的核心、中心和重心,正是因为企业需要充足丰富的内在动力,需要在日益激烈的市场竞争中赢得总体发展战略的制高点。

第二节 企业人力资源管理的基本原理和职能

一、两种不同的人力资源管理哲学

哲学是关于世界观的学说,它是对自然和社会科学知识的概括和总结。而人力资源管理哲学,则是人力资源管理的世界观,是对人力资源管理知识的高度概括和总结。

从某种意义上说,管理的任务是目标是实现组织中资源的有效配置。组织中人力、物力、财力等各类资源配置,是通过相对稀缺的资源在各种可能的生产经营用途之间所作出的选择,或者说是各种资源在不同使用方向上的分配,以获得最佳经济和社会效益的过程。组织中各种生产要素的补充、调节是通过外部市场的作用来保证的,而组织内部人力、物力和财力三大资源的合理有效配置则必须通过有效的科学管理来实现。

人力资源管理理论是以组织中的人力资源为核心,研究如何实现人力资源与其他资源合理配置的学问。现代的人力资源管理理论与传统的人事管理理论