

行政管理重点学科丛书

人力资源管理

李成彦/主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



>>>

人力资源管理

李成彦/主编



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/李成彦主编. —北京:北京大学出版社,2011.5
(行政管理重点学科丛书)

ISBN 978-7-301-18614-5

I. ①人… II. ①李… III. ①人力资源管理 IV. ①D035.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 035312 号

书 名: 人力资源管理

著作责任者: 李成彦 主编

责任编辑: 杨丽明 刘秀芹 王业龙

标准书号: ISBN 978-7-301-18614-5/C·0655

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> 电子邮箱: law@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752027

出版部 62754962

印刷者: 三河市北燕印装有限公司

经 销 者: 新华书店

965 毫米 × 1300 毫米 16 开本 20.75 印张 351 千字

2011 年 5 月第 1 版 2011 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 38.00 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 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

前 言

随着全球化进程的加剧,价值观日益多元化,员工的工作和生活理念不断更新。他们希望在组织中找到适合自己的位置,发挥自己的所长,得到快速的发展;希望自己付出的劳动得到合理的报酬;希望企业组织的管理更人性化、更柔性化,为他们营造轻松愉快的氛围,应该说,员工对组织人力资源管理的要求日益提高。同时,经济和社会的快速发展使组织面临着前所未有的挑战:一方面要提高组织的工作效率,降低成本;另一方面又要设法减轻员工的工作压力,增加员工的满意度,最大限度地调动员工的工作热情。人力资源管理的作用更加突显,提升人力资源管理的有效性成了组织管理的重中之重。

自 20 世纪 90 年代以来,我国学者对人力资源管理的研究日益增多,人力资源管理的书籍大量问世,本书只是众多研究成果中的一个。为了能让读者更好地了解“人力资源管理”的知识体系,对“人力资源管理”有更深刻的理解,掌握人力资源管理的相关技能,本书突出体现以下特点:

一是,具有实践性和操作性。本书对人力资源管理的几个主要职能模块:招聘与配置、培训与开发、绩效管理及薪酬管理采用上下篇的方式撰写,通过穿插小案例的形式介绍理论,突出体现了理论与实践的结合。

二是,体系精炼而不失完整。本书仅仅围绕人力资源管理的职能展开,每个职能用一章的篇幅撰写,无关的内容并未赘述。同时,本书也涉猎人力资源管理的基本内容,不仅对人力资源管理的基本内涵进行了详尽阐述,同时也对人力资源管理的有效性进行了论述。

三是,突出了时代的主题。本书综合了国内外最新的研究成果,除了参考近几年最新的人力资源管理的相关教材之外,还参考了人力资源管理领域较有价值的学术文章。本书介绍了组织伦理、人力资本理论、人性假设理论对人力资源管理的影响,同时也对企业的 EAP 进行了详细阐释。

四是,非常适合做高校管理学相关专业“人力资源管理”课程的教材使用。本书除了体系完整、内容详实以外,每章都有关键词和思考题,同时还配

有案例,可以使学生更好地理解、掌握本书的内容。

此外,参与本书编写的各位作者长期从事人力资源管理的教学与研究工作,他们撰写的内容都是自己最擅长和熟悉的,他们把多年的积累浓缩到本书之中,使本书的内容丰富而新颖。

本书共分十章:第一、二章由李成彦编写,第三章由汪玉弟编写,第四章由张清编写,第五章由张燕娣编写,第六章由吴文艳编写,第七章由许丽娟编写,第八章由郭晓薇编写,第九章由唐人洁编写,第十章由李秋香编写。

本书在写作的过程中参考了国内外的相关文献,对所有的著作者我们表示由衷的谢意!虽然我们已尽量将相关文献列出,但难免有疏漏之处,对此表示深深的歉意!

本书的出版得到了上海市教委重点学科行政管理建设项目(编号:J50406)的资助和北京大学出版社编辑的大力帮助,在此表示衷心的感谢!

本书难免有不足之处,欢迎广大读者以及相关领域的理论工作者和实践工作者给予批评指正。本书作者愿意与各位同仁进行交流,使“人力资源管理”理论不断得到完善。

李成彦(licylicy2@163.com)

2010年11月

目 录

第一章 导论	(1)
一、人力资源的含义与特征	(1)
二、人力资源管理的含义与职能	(3)
三、人力资源管理的发展历程	(6)
四、人力资源管理的环境分析	(10)
五、当今我国人力资源管理面临的挑战	(13)
第二章 人力资源管理的有效性分析	(20)
一、组织伦理与人力资源管理	(20)
二、人力资本与人力资源管理	(25)
三、人力资源管理与企业的 EAP	(29)
四、人性假设理论与人力资源管理模式	(33)
第三章 人力资源战略	(45)
一、人力资源战略概述	(45)
二、人力资源战略分析方法	(51)
三、人力资源战略与竞争优势	(56)
第四章 人力资源规划	(71)
一、人力资源规划概述	(71)
二、人力资源规划的内容	(76)
三、人力资源需求预测	(82)
四、人力资源供给预测	(89)
五、人力资源规划评估与控制	(97)
第五章 工作分析	(106)
一、工作分析概述	(106)

- 二、工作分析的实施流程 (110)
- 三、工作分析方法 (114)
- 四、工作分析结果 (119)
- 五、工作分析的发展趋向 (127)
- 第六章 招聘与配置 (135)
 - 上篇
 - 一、招聘概述 (135)
 - 二、工作分析和胜任素质模型 (142)
 - 三、招聘的流程和渠道 (146)
 - 下篇
 - 四、招聘实施 (156)
 - 五、招聘的评估 (171)
 - 六、招聘者素质与离职管理 (174)
- 第七章 培训与开发 (183)
 - 上篇
 - 一、培训与开发 (183)
 - 二、培训开发的方法与选择 (189)
 - 三、培训需求分析 (194)
 - 下篇
 - 四、培训效果评估 (202)
 - 五、职业生涯管理 (210)
- 第八章 绩效管理 (218)
 - 上篇
 - 一、绩效管理概论 (218)
 - 二、绩效评价指标的制定 (228)
 - 三、关键绩效指标的理念及其建立过程 (235)
 - 下篇
 - 四、绩效评价常用方法 (238)
 - 五、绩效评价反馈及评价结果的应用 (246)
 - 六、组织绩效评价——平衡计分卡的运用 (248)

第九章 薪酬管理	(255)
<u>上篇</u>	
一、薪酬管理与人力资源管理战略	(255)
二、员工薪酬制度	(265)
<u>下篇</u>	
三、薪酬设计及其调整	(274)
四、员工福利管理	(285)
第十章 员工关系管理	(296)
一、劳动用工政策的历史	(296)
二、劳动时间与工资管理	(299)
三、劳动合同管理	(305)
四、企业劳动争议处理	(312)

第一章 导 论

毋庸置疑,任何组织的成功取决于组织怎样管理它的资源。一个企业的资源推动企业朝着自身的目标发展,就像发动机驱动着汽车驶向目的地一样。组织中有许多资源,如土地、资金和设备。尽管对这些资源的管理非常重要,但一个企业如果不进行适当的人力资源管理则不可能取得成功。

——[美]劳伦斯·S.克雷曼

一、人力资源的含义与特征

资源是“资财的来源”。在经济学中,资源是为了创造物质财富而投入于生产活动中的一切要素。一般来说,资源有四种:自然资源(土地、森林、矿藏等),资本资源(资金、厂房、设备等),信息资源(把信息看成一种资源,信息资源具有共享性),人力资源(把人看成资源)。人力资源是最重要的资源,其他资源都需要由人来认识、开发和运用。只有在人的作用下,其他资源才能被赋予活力,发挥作用。正因如此,当代经济学家把人力资源称为第一资源。

近年来,人力资源在经济发展中的作用越来越受到重视,人力资源的地位也得到了大幅度的提升。20世纪60年代以来的许多研究表明,高质量人力资源的数量和比重已经成为一个国家经济发展速度和工业化程度的重要标志。瑞士洛桑国际管理发展研究院发表的2000年《国际竞争力报告》中,美国和新加坡2000年的国际综合竞争力分居冠亚军,我国则由1995年的34名上升为31名。美国和新加坡成功的奥秘在于卓越的人力资源开发和管理,我国名位上升的主要原因是我国对教育投入的增加,使人力资源的质量有所提高。彼得·德鲁克曾经指出:“企业只有一项真正的资源,那就是人。”IBM公司总裁华生(T. J. Watson)也说过:“你可以搬走我的机器,烧毁我的厂房,但只要留下我的员工,我就可以有再生的机会。”

(一) 人力资源的含义

1. 什么是人力资源

“人力资源”(Human Resources)一词是由彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)于1954年在其名著《管理的实践》中首先正式提出来并明确加以界定的。彼得·德鲁克指出,人力资源和其他资源相比,唯一的区别就是它是人,并且是管理者们必须考虑的特殊资源。在我国最早使用“人力资源”一词的是毛泽东。他于1956年《中国农村的社会主义高潮》的按语中写道:“中国妇女是一种伟大的人力资源,必须发掘这种资源,为建设一个社会主义中国而奋斗。”在20世纪60年代以后,随着人力资本理论的出现,人力资源的概念得到了进一步发展与应用,对人力资源的研究也越来越多。

从广义上讲,人力资源就是指智力正常的人。从狭义上讲,人力资源是指在劳动中为创造某种价值和组织绩效而运用的体力和智力的总和。也就是说,人力资源是指能推动经济和社会发展的、具有劳动能力和一定智力的从事劳动和未从事劳动的人口总和。

2. 人力资源的构成

人力资源包括数量和质量两个方面:

人力资源的数量是指一个国家或地区中具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数,即指一个国家或地区的劳动适龄人口减去其中丧失劳动能力的人口,加上劳动适龄人口之外的具有劳动能力的人口,具体包括以下几种人口:适龄就业人口(正在从事社会劳动的所有在职人员)、未成年劳动者、已退休的老年劳动者、失业人员、在校的中学生和大学生、军人、家庭妇女以及处于劳动年龄的其他人口。上述各类人口中,前四种是已经开发的人力资源,是直接的、现实的劳动力供给;后四种是间接的、尚未开发的潜在的劳动力资源。

人力资源的质量指人力资源所具有的体力、知识技能、能力以及劳动态度。人力资源的质量比人力资源数量更重要,特别是在以知识经济为主体的社会,人力资源的质量越来越受到重视,人力资源开发的目的就在于提高人力资源的质量,使人力资源在社会经济发展中发挥更大的作用。

(二) 人力资源的特征

人力资源是进行社会化生产的最基本、最重要的资源,与其他资源相比,人力资源具有以下特征:

1. 能动性

这是人力资源与其他资源的本质区别。人力资源具有思维和情感,能接受教育和主动学习。人能认识事物,并能通过思维进行分析、判断及决策,能发挥自己的主观能动性,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。人力资源在一切经济活动中起着主导作用。同时,人力资源具有创造性,能不断改进技术、制造新的工具,推动人类的文明进步。

2. 可再生性

人力资源在使用的过程中也会出现损耗的现象,但同其他资源的损耗不同的是,人力资源的损耗(如疲劳、衰老等)可以再生,并通过再生得到补偿乃至发展。体力的损耗可通过休息与补充营养得到补充与恢复,而智力的损耗则可以通过不断的学习得到补充和发展。人力资源的可再生性使人力资源能够实现自我补偿、自我更新、自我发展。

3. 高增值性

人力资源是投资的结果,是人力资本的有形形态。人力资本的未来收益远远大于投资成本,即大于人力资本的投资。人力资源在劳动的过程中不仅能创造自己的价值,而且能创造比自身的价值大得多的价值。研究表明,高素质人力资源的投资效益是固定资产投资的九倍。这也是近年来人力资源的开发与管理受到重视的重要原因。

4. 时效性

人力资源的形成、开发和利用都受时间的影响。从个体发展的角度看,可分为幼年期、青壮年期、老年期,各个时期人力资源的可利用程度不同。对人力资源的使用也要经历适应期、成长期和成熟期几个阶段,在不同时期,人力资源的价值和贡献度是不一样的。这需要注意对人力资源的开发和管理。

二、人力资源管理的含义与职能

(一) 人力资源管理的定义

“人力资源管理”用语起源于英国的劳工管理(Labor Management),第二次世界大战以后,美国开始使用“人事管理”(Personnel Management),以后又改为“人事管理”与“人力资源管理”。

关于人力资源管理有很多种说法。很多组织把人力资源管理看成是一种“与人有关的管理实践”。加里·德斯勒(Gary Dessler)认为,人力资源管

理是指为了完成管理工作中涉及的人和人事方面的任务而展开的实践活动与策略。

雷蒙德·A. 诺伊(Raymond A. Noe)认为,人力资源管理是指影响员工的行为、态度以及绩效的各种政策、管理实践及制度。

我国一些学者认为,人力资源管理包括一切对组织中的员工构成直接影响的管理决策与实践活动。

综上所述,人力资源管理是指组织为了实现战略目标,运用各种管理理论和技术制定管理政策和规划,以及进行各种管理实践活动。人力资源管理实践包括:人力资源规划、招聘员工、对员工的培训与开发、对员工的绩效考核、薪酬管理以及劳动关系。

(二) 人力资源管理的职能和范围

1. 人力资源管理的职能

人力资源管理的基本职能有如下几个方面:

(1) 确保。人力资源管理的基本出发点是确保组织目标的实现,确保人一岗匹配。这是人力资源管理的先行职能。这一职能包括人力资源规划,职务分析,招募、选拔和录用。人力资源部门应首先根据组织的战略目标进行人力的供给与需求预测,制定人力资源规划,进行职务分析,然后进行招聘与配置,在合适的时间把合适的人放在合适的位置上。

(2) 开发。开发是指通过培训和职业生涯规划等手段激发员工的潜能,使员工的知识、技能不断更新,态度、价值观得以改变,以有效使用员工并提高组织绩效的过程。这是人力资源管理的重要职能。

(3) 报偿。人力资源管理要根据员工对组织所作出的贡献给予员工报酬,以充分发挥员工的潜能,最大限度地实现员工个人价值与提高组织绩效。这一职能具有激励的作用,其主要内容有:激励员工的积极性、绩效考核、薪酬管理等。

(4) 整合。这主要是指建立并维持有效的工作关系,主要包括协调员工之间、员工与组织之间的人际关系,建立和谐的人际环境和良好的工作氛围,使员工之间和睦相处,协调共事,确保组织沟通流畅,取得良好的组织绩效。这是人力资源管理的协调职能。

(5) 调控。这是对员工实施合理、公平的动态管理过程,主要包括对员工进行合理的绩效考评与素质考评,以及根据绩效考评对员工实行晋升、调动、奖惩等措施。

2. 人力资源管理的范畴

在组织中,人力资源管理的范畴包括四个方面:

第一,实现人一岗匹配,即把合适的人放在合适的岗位上,使每个员工都能充分发挥自己最大的潜能,达到组织绩效最优。

第二,使工作报酬与人的需要匹配,使员工为组织作出自己最大的贡献。

第三,协调人与人的关系,使员工之间协调共事,以创造良好的人际环境,发挥团队精神,使组织取得最好的绩效。

第四,协调岗位与岗位之间、部门与部门之间的关系,使组织权责有序、灵活高效,发挥整体优势。

(三) 人力资源管理人员需要具备的技能

人力资源管理专业人员要想在未来能够有效地进行人力资源管理,必须承担一定的角色,具备相应的能力。这些能力包括开发新的人力资源管理实践;通过与直线管理者(职能部门的管理人员)的协调配合使人力资源管理实践与组织的战略目标相一致;对变革进行管理;将员工们关注的问题提交给高层管理者;通过培训、认同、工作再设计等激发员工的潜能,使组织绩效达到最优。对于人力资源管理人员来说,他们面临的一个最大挑战是需要将自己的注意力从当前的操作层面向未来的战略层面转移,以及为非人力资源管理者建立和实施相应的人力资源管理实践作好准备。

人力资源管理专业人员需要承担行政管理和控制的角色,这两种角色将会由于技术的进步而不断减弱,如人事记录管理、向雇员提供关于企业人力资源管理程序和服务方面的信息之类的新技术,都正在被应用于人力资源管理领域之外。当然,为了进行有效的人力资源管理实践,在对人力资源管理实践的有效性进行衡量和评价时需用到很多技能,见图 1-1 所示。

人力资源管理人员的技能水平对人力资源管理的实践活动具有至关重要的影响。但现代人力资源管理不仅仅是人力资源管理专职人员的责任,而是每一个管理者的职责,直线管理者已成为人力资源管理的主要责任者,人力资源管理专职人员的责任在于辅助直线管理者做好工作。人力资源管理专职人员的战略经营伙伴的作用将越来越突出,即人力资源管理专职人员将与直线管理者建立伙伴关系,进而为组织赢得竞争优势,实现组织的总体经营目标。

哈佛大学商学院学者曾对 336 名人力资源经理和直线管理者就政策的形成、咨询、服务、控制等 40 项内容作了调查,结果表明,直线管理者希望

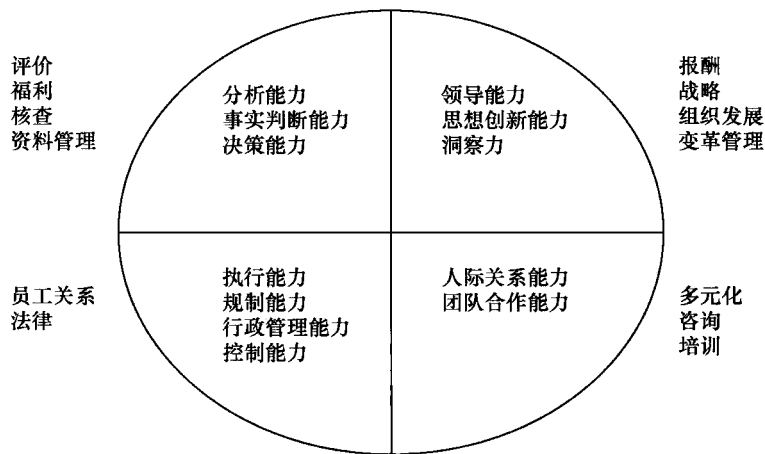


图 1-1 人力资源专业人员所承担的角色和所需具备的技能^①

人力资源经理更多地提供服务与咨询,减少对部门的控制,给予部门更多的人事权力。直线管理者希望自己更有效、更直接地对员工实行人事管理。同时,他们希望有更多的机会与人事经理共同参与人力资源政策的制订。

可见,直线管理者对人力资源开发与管理的职责加强了,人力资源管理部门的战略地位提高了,它将更多地从事人力资源政策、规划的制定,更多地为直线管理者提供服务。

三、人力资源管理的发展历程

人力资源管理从其产生到理论比较成熟经历了半个世纪的历程,从其产生的历史背景与发展历程看,与人类社会发展的历史相对应。

(一) 国外人力资源管理的发展过程

国外人力资源管理的发展与管理科学的发展基本上是一脉相承的,国外人力资源管理的发展历程可以分为五个阶段:

1. 人事管理阶段(19 世纪末以前)

这一时期科学的管理理论还没有出现,强调强权的管理,雇主具有至高

^① [美]雷蒙德·A. 诺伊等:《人力资源管理——赢得竞争优势》,刘昕译校,中国人民大学出版社 2001 年版,第 8 页。

无上的权力,劳动者处于服从的地位。组织主要关心的是确保员工按企业规定的生产程序工作,以及他们的劳动成果。工业革命后期,工厂规模扩大,企业为了更好地发展,开始关注员工本身,注意改善劳动条件,提高员工福利,以提高劳动生产率,改变工人的劳动态度。英国的空想社会主义者罗伯特·欧文倡导温情的管理,他把工人称为“活机器”,提出要逐步改善工人的生活条件,用友好的态度对待工人的观点。欧文的管理实践对以后的人事管理产生了相当大的影响,他是西方管理史中人事管理的先驱。

2. 科学管理时期(20 世纪初至 30 年代)

20 世纪初,美国的工业蓬勃发展,但是当时的工厂管理仍然是家长式的行政化管理,工人怠工现象比比皆是,生产效率低下。弗雷德里克·泰勒对劳工对抗与效率低现象进行分析,他与韦伯等管理学家把组织看成是一个封闭的系统,做了许多试验,对管理理论进行研究,提出了科学管理理论。他们强调层级管理,严格按章办事,用科学方法筛选、训练员工,注意人与工作的适当配合,把人看成是经济人。这在一定程度上提高了生产效率,但这种科学管理忽视了员工的社会心理需要,容易造成工人与管理者的对立。在这个时期,组织开始注意合理的人事管理。

3. 人际关系——行为科学时期(20 世纪 30—60 年代)

20 世纪 30 年代以后,以梅奥为代表的人际关系学派在美国芝加哥的霍桑工厂进行了为期五年的霍桑实验,实验发现,改善人际关系有利于劳动生产率的提高。该学派一改传统管理理论把人看成经济人的观点,认为人是社会人,在组织中,要强调人际的相互作用、相互尊重,注重员工的合作,管理者应重视员工的需要,和员工建立和谐的人际关系;在工作中,应注意培养员工的士气,并重视非正式组织的存在;强调注重和员工的沟通,倾听员工的意见,并对工人进行咨询、激励、引导和信息交流。在这一时期,人力资源管理得到了很大的发展,是人事管理的发展期。

4. 管理科学时期(20 世纪 60—70 年代)

20 世纪 60 年代,西方社会数学和电子计算技术得到了很大的发展。钱德勒等人将组织看做开放的系统,把数学和计算机技术引入管理领域,忽视人的工作经验,把人看成是机器人。虽然该理论流派把人看成机器人,但是却促进了人力资源管理理论的现代化。

5. 综合化管理时期(20 世纪 70 年代—现在)

20 世纪 70 年代以后,马奇等人综合以往的管理理论,把组织看成是开放的社会系统,以系统理论和全变观点研究和处理组织与人的管理的各种问题。

题,认为人力是一种资源,人力资源管理应注意内外环境的变化,并适应这种变化。这一时期,强调权变理论在管理中的应用,认为人力资源管理是在许多因素的影响下进行的,并不存在放之四海而皆准的管理作业,组织必须根据自身的状况采取适合的管理理论和管理作业。这一时期,传统的人事管理完全转变为人力资源管理。

国外人力资源管理的发展历程如表 1-1 所示:

表 1-1 国外人力资源管理发展的几个阶段

发展阶段	时间	学派	代表人物	人力资源管理的特征
第一阶段	19 世纪末以前	无	无	强权的管理,后欧文提出温情的管理,出现人事管理的萌芽
第二阶段	1900—1930	科学管理学派	泰勒 韦伯	组织开始注意合理的人事管理
第三阶段	1930—1960	人际关系行为科学学派	梅奥 麦克雷戈	注重人的社会性需要,人事管理的发展期
第四阶段	1960—1970	管理科学学派	钱德勒 劳伦斯	采用数学和计算机作决策,促进了人力资源管理技术的现代化
第五阶段	1970—现在	综合性的现代管理	马奇 维克	采用权变观点,传统的人事管理完全转变为人力资源管理

(二) 我国人力资源管理的发展过程

20 世纪 80 年代前,我国基本处于传统计划经济体制下的“劳动人事管理”阶段。从 80 年代中后期开始,“人力资源管理”的基本理念逐步被引入我国,但人力资源管理实践尚未得到大规模的应用。到了 20 世纪 90 年代中后期,全社会已经意识到人力资源管理需要不断改革和发展创新,人力资源管理实践在我国开始得到普遍运用,但现代人力资源管理制度规章尚未建立和健全。关于我国人力资源管理的发展演变,不同学者有不同的观点。本书沿用南京大学赵曙明教授的观点,认为我国人力资源管理的发展可分为三个阶段:^①

1. 人力资源管理理念的导入期(20 世纪 80 年代中期—20 世纪 90 年代中期)

人力资源管理在美国兴起于 20 世纪 80 年代初期,是当时美国管理研究

^① 参见赵曙明:《中国人力资源管理三十年的转变历程与展望》,载《南京社会科学》2009 年第 1 期,第 7—11 页。

的前沿领域之一。然而,当时在我国,人们对“人力资源管理”一词却非常陌生,甚至误以为“人力资源管理”就是“人事管理”,此时对人员的管理仍属于计划经济体制下的行政命令式管理。人们对人力资源管理的认识仍停留在员工只是管理和控制的工具的成本观念,人事管理部门的工作仅仅是如人事考核、工资发放、人事档案管理等日常的事务性工作。用工管理主要依靠行政调配的方式,工作岗位缺乏有效的考核,劳动合同的执行流于形式,缺乏有效的激励作用和竞争性用人机制。虽然这一时期的计划经济烙印依然明显,但西方的人力资源管理理念开始导入我国,我国一些知名学者已经开始重视人力资源管理的研究。

2. 人力资源管理的探索期(20世纪90年代中期—20世纪90年代末期)

20世纪90年代中期开始,我国开始探索人力资源管理在实践中的运用,人力资源管理实践已开始应用到企业和政府的人事管理工作中。20世纪90年代末期,越来越多的企业开始试图在招聘、培训、绩效考核、薪酬等方面完善人力资源管理实践的各项职能,人力资源管理的各项专业技术有一定程度的提高。部分企业开始尝试薪酬制度的改革,如实行年薪制、薪酬与绩效挂钩等。然而,这一阶段企业薪酬制度的改革还主要停留在分配方式改革的层面上,真正的薪酬管理体系还没有建立,企业薪酬管理的依据和基础还不明确,岗位分析、绩效考核体系和薪酬体系还没有系统建立起来。由于市场发展程度不高,这一时期人力资源管理存在许多弊端,如模糊的企业产权制度导致产生企业内部管理权责不明确、国有企业内部管理机制的行政化和干部化、专业化的人力资源市场管理机制尚未建立等问题。一些学者开始研究这些问题,这为我国下一阶段人力资源管理的发展奠定了较好的基础。

3. 人力资源管理的系统深化期(20世纪90年代末期—至今)

20世纪90年代末至今,我国人力资源管理改革得到了系统性的深化,国家对人力资源管理的重视程度日益提高。企业对人力资源管理的认识发生本质变化,人力资源管理与开发的水平大为提高。在这一阶段,我国劳动力市场发育较为成熟,劳动法律逐步健全;政府人力资源管理水平得到提高;企业拥有了用人自主权,越来越重视人力资源管理实践。人力资源管理已经成为企业管理的重要内容,人力资源管理部门的职能正在由传统的人事行政管理职能转变为战略性人力资源管理职能,成为企业发展战略的参谋部、执行部和支持部。而随着基础管理模式的深刻变革,人力资源作为核心资源,以人为本的思想得到了广泛的认同。在此背景下,以人才测评、绩效评估和