

“十二五”普通高等教育规划教材

人力资源管理

RENLI ZIYUAN GUANLI

彭绪梅 王诺斯◎主编



中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

“十二五”普通高等教育规划教材

人力资源管理

RENLI ZIYUAN GUANLI

彭绪梅 王诺斯◎主 编
杜 鹏 支海宇◎副主编



图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/彭绪梅,王诺斯主编. —北京:
中国铁道出版社,2015.2

“十二五”普通高等教育规划教材

ISBN 978-7-113-19798-8

I. ①人… II. ①彭… ②王… III. ①人力资源管理
—高等学校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 309001 号

主 编◎王诺斯 彭绪梅
主 编◎支 宇 支 宇

书 名: “十二五”普通高等教育规划教材
人力资源管理

作 者: 彭绪梅 王诺斯 主编

策 划: 张丽娜

读者热线: 400-668-0820

责任编辑: 张丽娜

编辑助理: 张丽娜

封面设计: 刘 颖

封面制作: 白 雪

责任校对: 龚长江

责任印制: 李 佳

出版发行: 中国铁道出版社(100054,北京市西城区右安门西街8号)

网 址: <http://www.51eds.com>

印 刷: 北京市昌平开拓印刷厂

版 次: 2015年2月第1版 2015年2月第1次印刷

开 本: 787 mm×1 092 mm 1/16 印张: 14 字数: 334 千

书 号: ISBN 978-7-113-19798-8

定 价: 30.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书,如有印制质量问题,请与本社教材图书营销部联系调换。电话:(010) 63550836

打击盗版举报电话:(010) 51873659

“十二五”普通高等教育规划教材 编审委员会

长 青	内蒙古工业大学	经济管理学院院长
陈元清	天津师范大学	经济学院副院长
崔会保	山东理工大学	商学院副院长
单昭祥	广东海洋大学寸金学院	会计系主任
董 原	兰州商学院	工商管理学院院长
段跃芳	三峡大学	经济与管理学院副院长
关晓光	燕山大学	经济管理学院教授
韩景元	河北科技大学	经济管理学院院长
李长青	内蒙古工业大学	教授委员会主任
李 健	天津理工大学	图书馆馆长
李向波	天津工业大学	管理学院教授
梁毅刚	石家庄铁道大学	经济管理学院院长
刘邦凡	燕山大学	文法学院书记
刘 岗	山东大学	管理学院教授
刘家顺	河北联合大学	经济学院院长
刘 克	长春工业大学	管理学院副院长
刘 树	中国地质大学长城学院	经济系主任
吕荣杰	河北工业大学	管理学院党委书记
孟 越	沈阳理工大学	审计监察处处长
苗雨君	齐齐哈尔大学	经济与管理学院副院长
彭诗金	郑州轻工业学院	经济与管理学院院长
乔 梅	长春大学	管理学院副院长

任 慧	内蒙古工业大学	商学院书记
盛洪昌	长春大学	经济学院院长
孙国学	赤峰学院	经济与管理学院副院长
王诺斯	大连财经学院	管理系主任
王庆生	天津商业大学	商学院副院长
王全在	内蒙古财经大学	会计学院书记
王 维	齐齐哈尔大学	经济与管理学院院长
王新平	西安科技大学	管理学院副院长
王新生	山东交通学院	管理学院院长助理
王信东	北京信息科技大学	经济管理学院教授
王 燕	佳木斯大学	经济管理学院副院长
肖 强	天津工业大学	文法学院院长
谢 军	大连交通大学	教务处副处长
张国旺	天津商业大学	商学院教授
张 璞	内蒙古科技大学	经济管理学院院长
张议元	廊坊师范学院	管理学院副院长
张英华	天津财经大学	商学院教授
赵中利	山东交通学院	管理学院书记
朱春红	天津工业大学	经济学院院长

前言

人力资源管理 Preface

人类发展面对的根本性矛盾是来自于人们自身欲望与能力之间的差距，解决这一矛盾的唯一可行办法是在人类自身，人力资源是生产力中最具活性和最具决定性的因素。只有通过科学的、人本主义的管理方法进行人力资源管理，不断激发人的潜能、激发人的活力，才能够更有效率地推动社会经济的发展。

在管理科学领域中，人力资源管理的地位也日益提高，实践与理论不断完善和融合，全世界大学普遍设有人力资源管理课程。而对于高等教育的人力资源管理课程，我们国家也有着近 30 年的开设历史，教材由全本的翻译引进，到中西结合式的编写，再到具有完全中国本土特色的创新成果，品种繁多，琳琅满目，目不暇接。但是我们觉得能实现企业实际应用与课堂教学无缝对接，能把理论与实践融汇结合，能把高深知识化繁为简让学生理解，这样的人力资源管理教材并不多见，这也是我们编写这本教材的出发点。管理来自于实践，这是我们编写此书的基本原则。本书无论知识体系的构成，还是理论或案例的取舍，都进行了精心的设计，力求实现与中国的人力资源管理实践相结合、与当前人力资源管理研究的热点相结合，而不是盲目的引进与引用。同时，我们也请到了多位从事人力资源管理的一线工作者，来为本书的撰写提意见、找问题，从而保证成书的适用性和实用性。

全书共计 10 章，每章内容都包括理论知识介绍和实际案例分析。理论知识部分内容根据人力资源管理学理论教学的逻辑顺序来安排，与理论教学内容一一对应，为教学服务；实际案例部分给出当前人力资源管理中的一些实践性热点问题，进行案例的深入研究，并给出思考性问题，希望引发读者更深层次的思考。在写作过程中我们这本教材力求体现以下特点：时代性——案例多为近期案例；新颖性——尽量与其他教材中的案例不相雷同；典型性——能够代表人力资源管理实践中某一方面的案例；真实性——以真实的案例为基础；中西结合——借鉴国内外先进经验体现中国人力资源管理的特点。本书力求结合实际对理论知识进行深入分析，力争为人力资源管理的学习者提供实实在在的借鉴和帮助。本书可作为高

等院校人力资源管理专业及相关专业教材，也可作为人力资源管理专业人员学习的自修读本，还可以作为人力资源管理教育岗位培训用书，以及相关从业人员的参考用书。

本书由彭绪梅、王诺斯主编，杜鹏、支海宇副主编，徐晗、姜珊、张雪卉参编。其中彭绪梅（大连海洋大学）负责拟订大纲和前言，并负责第1章的编写；徐晗（大连财经学院）负责第2章的编写；姜珊（大连财经学院）负责第3章、第8章的编写；王诺斯（大连财经学院）负责第4章的编写；杜鹏（大连海洋大学）负责第5章、第9章的编写；支海宇（大连财经学院）负责第6章、第7章的编写；张雪卉（大连海洋大学）负责第10章的编写。

最后，由于时间和条件的限制，加之笔者水平有限，拙著中一定存在不少的缺点与漏洞，为此，笔者先为书中的不足之处致以真诚的歉意，同时诚挚地欢迎广大读者提出宝贵的意见并不吝赐教。

编者
2014年8月

教学建议

教学目的：

本课程教学的目的在于让学生系统了解人力资源管理的基本原理与方法，掌握人力资源规划、招聘、绩效、薪酬、培训等现代人力资源管理的核心内容，同时利用案例引导学生发现、领悟人力资源管理相关知识点与现实问题之间的内在逻辑联系，强化并提升学生创造性分析与解决问题的能力。

前期需要掌握的知识：

管理学、高等数学、经济学等课程相关知识。

课时分布建议：

教学内容	学习要点	课时安排		案例使用建议
		MBA	本科	
第1章 导论	(1) 掌握人力资源管理的内涵 (2) 了解人力资源管理演化的历史进程 (3) 了解人力资源管理的发展趋势	2	2	开篇案例 章后案例
第2章 人力资源规划	(1) 了解人力资源规划的主要内容和作用 (2) 熟悉人力资源规划的编写程序 (3) 掌握人力资源供给与需求的预测方法 (4) 能够编写简单的人力资源规划	4	6	开篇案例 章后案例
第3章 工作分析	(1) 掌握工作分析的概念和基本术语 (2) 熟悉工作分析的内容和程序 (3) 掌握工作分析的基本方法 (4) 了解工作说明书的主要内容	2	6	开篇案例 章后案例
第4章 招聘与录用	(1) 掌握人员招聘的流程和渠道 (2) 了解人员选拔的基本过程 (3) 掌握人员录用的基本程序	4	6	开篇案例 章后案例
第5章 员工培训与开发	(1) 了解员工培训与开发的基本内涵 (2) 掌握基于 KSAIBS 的培训与开发的内容 (3) 掌握需求分析的三个层次 (4) 掌握培训与开发的基本方法 (5) 熟悉培训与开发评估的基本内容	4	6	开篇案例 章后案例
第6章 绩效管理	(1) 了解绩效管理的基本内涵 (2) 掌握绩效管理的全过程 (3) 掌握绩效管理的基本方法	4	6	开篇案例 章后案例

续表

教学内容	学习要点	课时安排		案例使用 建议
		MBA	本科	
第7章 薪酬管理	(1) 熟悉薪酬的构成及薪酬管理的内涵 (2) 掌握薪酬管理的设计模式 (3) 掌握基本薪酬制度的建立	4	6	开篇案例 章后案例
第8章 企业劳动关系管理	(1) 了解企业劳动关系的概念和主体 (2) 掌握劳动合同的种类和期限 (3) 熟悉劳动合同的主要内容 (4) 了解劳动争议的处理程序	4	6	开篇案例 章后案例
第9章 员工流动管理	(1) 了解员工流动管理的基本内涵 (2) 掌握员工流动管理的基本理论 (3) 掌握员工内外部流动管理的区别 (4) 掌握不同类型企业的员工流动管理	4	4	开篇案例 章后案例
第10章 职业生涯管理	(1) 了解职业生涯管理的主要任务和作用 (2) 掌握职业生涯相关理论 (3) 掌握个人职业生涯设计的原则、内容和程序 (4) 了解组织职业生涯管理的主要内容	4	6	开篇案例 章后案例
课时总计		36	54	

说明:

- (1) 在课时安排上,对于MBA的教学可以采用36学时,对于人力资源管理专业本科生和相关专业本科生教学可以采用54学时。
- (2) 讨论、案例分析等时间已经包括在前面各个章节的教学时间中。

目 录

人力资源管理 Contents

第1章 导 论	1
1.1 人力资源的内涵	2
1.2 人力资源管理	5
1.3 人力资源管理的演进历程	11
1.4 现代人力资源管理的发展趋势	15
思考练习	16
第2章 人力资源规划	21
2.1 人力资源规划概述	22
2.2 人力资源规划的程序	27
2.3 人力资源需求预测	29
2.4 人力资源供给预测	34
2.5 人力资源规划的编写	36
思考练习	41
第3章 工作分析	44
3.1 工作分析概述	44
3.2 工作分析的内容	47
3.3 工作分析的程序	48
3.4 工作分析方法	56
3.5 工作分析结果	66
思考练习	69
第4章 招聘与录用	73
4.1 人力资源招聘概述	74
4.2 人员招聘渠道	76
4.3 人员选拔	81
4.4 人员录用	85
思考练习	87
第5章 员工培训与开发	90
5.1 员工培训与开发概述	91
5.2 人员培训与开发的需求分析	96
5.3 员工培训与开发的主要方法	101

5.4 员工培训与开发的评估	105
思考练习	107
第6章 绩效管理	110
6.1 绩效管理概述	111
6.2 绩效管理过程	118
6.3 绩效评价方法的选择	123
思考练习	128
第7章 薪酬管理	131
7.1 薪酬管理概述	132
7.2 薪酬结构设计	138
7.3 薪酬制度	144
思考练习	147
第8章 企业劳动关系管理	150
8.1 劳动关系概述	151
8.2 劳动合同管理	153
8.3 劳动争议处理	167
思考练习	172
第9章 员工流动管理	176
9.1 员工流动管理概述	177
9.2 员工流动的相关理论	177
9.3 员工流动的过程管理	180
9.4 不同类型企业的员工流动分析	183
思考练习	190
第10章 职业生涯管理	194
10.1 职业生涯管理概述	195
10.2 职业生涯相关理论	198
10.3 个人职业生涯设计	203
10.4 组织职业生涯管理	207
思考练习	210

发展、仓储管理等员工。

(资料来源: http://news.hexun.com/2007-11-12/101077519_4.html, 略有改动)

1.1 人力资源的内涵

1.1.1 人力资源的概念

1. 资源

资源是人类赖以生存的物质基础。从经济学的角度,资源是指可以投入到生产中去创造财富的一切要素和生产条件,泛指社会财富的源泉。从当代经济环境中的价值创造角度出发,资源主要分为自然资源、资本资源、信息资源、人力资源和时间资源。

2. 人力资源

管理大师德鲁克(Peter F. Drucker)在1954年出版的《管理实践》中指出,人力资源与其他资源的显著区别在于,资源是人,是管理者必须考虑的具有“专用性资产”的资源,拥有其他资源所不具备的协调能力、融合能力、判断力和想象力,并且对自己是否工作绝对拥有完全的自主权。它必须通过有效的激励机制才能开发利用,并为组织带来可见的经济价值。这就是一般认为的人力资源的概念。

国内很多学者也从不同角度给出了定义:

萧鸣政认为,人力资源是在一定区域范围内可以被管理者运用产生经济效益和实现管理目标的体力、智能与心力等人力因素的总和及其形成基础,包括知识、技能、能力和品性素质等。

朱周认为,人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,它是表现在劳动者的身上、以劳动者的数量和质量表示的资源,对经济起着生产性的作用,并且是企业经营中最活跃、最积极的生产要素。

张德认为,人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力,即处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口能力。

赵曙明认为,人力资源是指一定范围内的人口中具有劳动力的人的总和,是能够推动社会和经济发展的具有智力和体力劳动能力的人的总称。

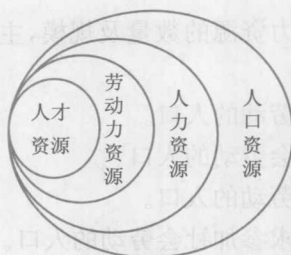
林忠认为,人力资源是指能够推动国民经济和社会发展的、具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和,它包括数量和质量两个方面。

综上所述,本书编者认为,人力资源是指具有体力劳动和脑力劳动能力,能够从事社会财富创造,并能够推动社会进步与经济发展的人口总和。

3. 人力资源与其他相关资源

人力资源和人口资源、劳动力资源、人才资源等概念既相互联系又相互区别。四者之间存在着包含关系和数量关系,如图1.1所示。

人口资源是指一个国家或地区所拥有的人口总量,是其主体劳动力资源的自然基础。劳动力资源是指一个国家或地区有劳动能力并在“劳动年龄”范围之内的人口总和,是人口资源中拥有劳动能力且进入法定劳动年龄的那一部分劳动人口。人才资源是一个国家或地区的人力资源中杰出的、素质层次较高的那一部分人,它代表了一个国家或地区所拥有的人才质量。



(a) 包含关系



(b) 数量关系

图 1.1 人口资源、人力资源、劳动力资源和人才资源的关系图

4. 人力资源与人力资本

1961年,舒尔茨在《美国经济评论》杂志上发表了“人力资本投资”一文,开启了人力资本研究的新领域。他认为,人力资本存在于人的身上,表现为人的知识、技能、体力的价值的总和,一个国家的人力资本可以通过劳动者的数量、质量以及分工来衡量。

人力资源与人力资本的联系如下:

(1)二者产生的基础都是人。

(2)二者研究的对象都是人所具有的脑力和体力。

(3)二者都是将人力作为经济增长和经济发展的要素进行研究的。

(4)现代人力资源理论是以人力资本理论为基础的,人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础部分。

人力资源与人力资本的区别如下:

(1)两者与社会财富和社会价值的关系不同。人力资本是由投资而形成的,强调以某种代价获得的能力或技能的价值,投资可在提高生产力过程中以更大的收益收回。除此之外,劳动者将自己的脑力和体力投入到生产中参与价值创造,希望获取相应的劳动报酬和经济利益,它与社会价值的关系可以说是由因溯果的关系。而人力资源作为一种资源,劳动者拥有的脑力和体力对价值的创造起着重要的作用,它强调人力作为生产要素在生产过程中的生产、创造能力。据此创造产品、财富,促进经济发展,它与社会价值的关系可以说是由果溯因的关系。

(2)研究角度和关注焦点不同。人力资本是通过投资形成的存在于人身上的资本形式,是从成本收益的角度来研究人在经济增长中的作用,它强调投资的付出与回报,研究的是价值增值的速度和幅度,重点关注收益问题,即投资是否能带来收益、带来多少收益。人力资源将人作为财富的来源看待,是从投资产出的角度来研究人对经济发展的作用,重点关注产出即人力资源对经济发展的贡献有多大、推动力有多强。

(3)计量的形式不同。资源是存量的概念,资本则有存量与流量之分,人力资源与人力资本也如此。人力资源是指一定时间和空间内所具有的价值创造和贡献,并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。而人力资本,从生产活动的角度,是与流量核算相联系的,表现为经验的不断积累、技能的不断增进、产出量的不断变化和体能的不断消耗;从投资的角度,又与存量核算相联系,表现为投入到教育培训、迁移和健康等方面的资本在人身上的凝结。

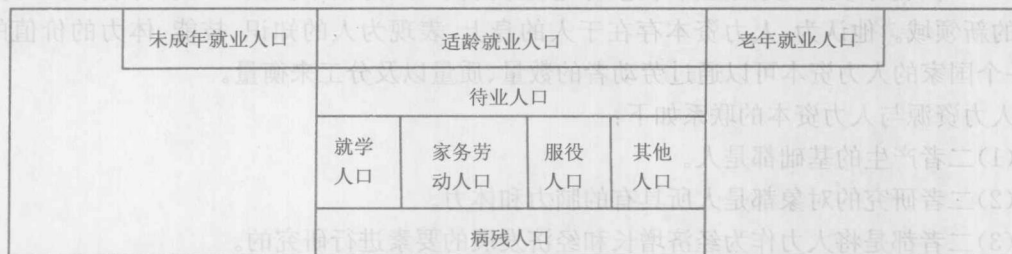
1.1.2 人力资源的构成

人力资源作为一种资源,主要由人力资源数量和人力资源质量两个方面构成。

1. 人力资源的数量构成

人力资源数量是一个量的概念,反映了特定区域内人力资源的数量及规模,主要由以下 8 个方面构成,如图 1.2 所示。

- (1) 适龄就业人口:处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口。
- (2) 未成年就业人口:尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口。
- (3) 老年就业人口:已经超过劳动年龄、继续从事社会劳动的人口。
- (4) 待业人口:处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口。
- (5) 劳动年龄内的就学人口:处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口。
- (6) 劳动年龄内的家务劳动人口:处于劳动年龄之内、正在从事家务劳动的人口。
- (7) 军队服役人口:处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口。
- (8) 劳动年龄内的其他人口:处于劳动年龄之内的其他人口。



少年人口

16岁

劳动适龄人口

男60岁

女55岁

老年人口

图 1.2 人力资源数量构成

(资料来源:姚裕群·人力资源概论,北京:中国劳动出版社,1992.)

2. 人力资源的质量构成

人力资源质量是一个质的概念,是一定范围内的劳动力素质的综合反映。它主要指人力资源所具有的体质、智力、知识、技能和劳动意愿,人力资源质量常用健康卫生指标、受教育状况、劳动者技术等级以及劳动态度等指标进行衡量。人力资源质量构成要素如图 1.3 所示。

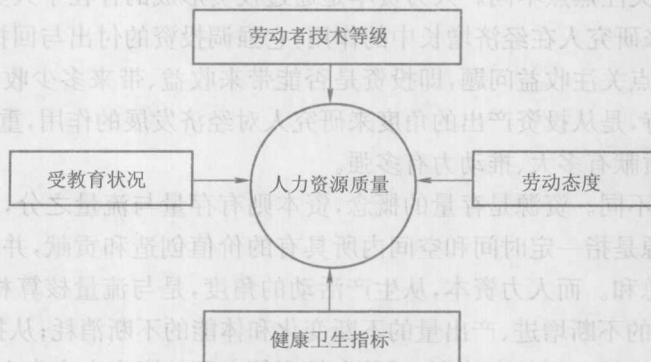


图 1.3 人力资源质量构成要素



1.1.3 人力资源的特点

人力资源作为社会生产的基本要素、基本资源,具有所有资源都有的共性。同时,与其他资源相比,人力资源又有其独特性。人力资源具有如下特点:

1. 人力资源的主观能动性

人力资源的主观能动性是人力资源区别于其他资源的最根本特点。人具有主观能动性,能有目的、有意识地改造客观世界。人所具有的思维、思想和感情,不仅使其在行动前进行必要的分析、判断和预测,也是其进行创新的基础。

人力资源的主观能动性主要表现在三个方面:一是自我强化,在工作生活中,人能通过接受教育和培训,不断提高自身素质;二是选择职业,现在人力资源市场上,作为劳动力所有者的人可以根据自己的求职意愿自主择业;三是积极劳动,劳动过程中产生的对工作的认可感和责任感会唤起劳动者的劳动积极性,使人主动地利用自己的智慧与能力创造更多的价值,这就提高了人力资源的使用效率和效益。

2. 人力资源的两重性

人力资源既是社会财富的生产者也是社会资源的消费者。一方面,人力资源参与社会生产过程,是社会财富的生产者;另一方面,人力资源的开发和维持需要一定的教育、时间、物质资源的支持,这是社会资源的消费过程。

3. 人力资源的再生性

人力资源以人为载体,就必然存在损耗。一方面,人自身的衰老、体质下降会形成人力资源的有形损耗;另一方面,个人知识技能的退化及社会技术的相对进步会造成人力资源的无形损耗。区别于普通的物质资源的折旧,人力资源可以通过教育、培训等方式不断丰富自己的知识,提高自身的技能,实现自我开发、自我补偿的再生过程。通过教育和培训,可以使人力资源的使用过程变成人力资源的开发过程,不断提升人力资源的再生价值。

4. 人力资源的不稳定性

物质资源一般具有相对稳定性,其性质和用途也相对明确。人力资源作为一种特殊的资源,其作用的发挥受制于多种因素。人力资源会随着工作环境、工作需求及个人需求的不同而不断产生变化。不同年龄阶段、生活阶段,人的需求是不一样的,人的工作态度及工作积极性也会产生相应的变化,这就导致人力资源的实际效用也随之发生变化。

5. 人力资源的社会性

人是社会存在与自然存在的统一体,人力资源是一种社会资源。一方面,任何一个人都存在于特定的劳动团体中,受到不同团体文化、团体价值观、团体规章制度及风俗习惯的制约,并承担着自己的社会职责。另一方面,人力资源的形成依赖于社会,社会为人力资源的开发提供外部条件,同时,人力资源的使用与配置是在社会分工体系中完成的。

1.2 人力资源管理

1.2.1 人力资源管理的内涵

对于人力资源管理的概念,国内外很多学者也从不同角度给出了解释,这些观点将有助于我们进一步深入理解人力资源管理的概念。

管理大师彼得·德鲁克认为,人力资源管理是管理人力资源所具有的一种广泛意义的普

通管理职能,其目的是为了对工作场所内的个体进行适当的管理,具体包括理解、维持、开发、利用和协调一致。

美国著名的人力资源管理专家雷蒙德·A. 诺伊认为: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、管理实践以及制度。

舒勒认为,人力资源管理是采用一系列管理活动来保证对人力资源进行有效的管理,其目的是为了实现在个人、社会和企业利益。

杨卫平认为,人力资源管理是在人力资源的取得、开发、保持和使用等方面所进行的计划、组织、激励和控制的活动,是研究企业中人与人之间关系的调整、人与事的配合,以及充分开发人力资源、挖掘人的潜力、调动人的积极性、提高工作效率、实现企业目标的理论、思路、方法和战术。

杨顺勇等人认为,人力资源管理是基于实现组织和个人发展目标的需要,有效开发、合理利用并科学管理组织所拥有的人力资源的过程。

综上所述,我们可以看出:人力资源管理是一个比较复杂的管理过程,它存在于社会生活的各个领域,其主要思想是把人作为组织的一项重要资源,并从人的特殊性出发,来协调组织与人的关系。人力资源管理的主要目的在于运用管理职能与方法,通过科学合理的人员配置,不断提高人力资源利用效率,最终实现组织目标。人力资源管理按其主体、对象和范围的不同有宏观和微观之分。本书所研究的是微观人力资源管理。

宏观人力资源管理是指在国家或地区范围内,通过法律法规、政策制度等手段促进人力资源的开发、维持及利用,建立科学合理的人力资源结构,促进人力资源与其他社会资源的协调发展,不断推动社会经济发展。

微观人力资源管理是指企业和社会团体等微观组织,从企业目标与员工特性出发,通过运用科学的管理方法与技能,对其人力资源进行科学甄选、培养、开发与调配的管理全过程。微观人力资源管理的主体是企业等微观组织,管理对象是正在组织内从事体力劳动和脑力劳动的员工,即承担本组织工作的人力资源,侧重点是如何组织管理已进入本组织的人力资源,如何有效发挥人力资源的价值作用和劳动能力,调动员工的劳动积极性和创造性,为达成组织目标做出贡献,创造更多的社会财富和良好绩效,从而推动组织的事业发展和战略目标实现。

1.2.2 人力资源管理的主要内容及目标

1. 人力资源管理的主要内容

人力资源管理作为组织管理活动的重要组成部分,从总体上说,可以把企业人力资源管理职能概括为下述6个方面。

(1) 人力资源战略规划。人力资源战略规划是从企业的战略目标出发对人力资源管理工作的整体计划,是人力资源管理工作的起点。合理的人力资源战略规划有助于企业明确供需,合理调配人力资源,建立科学的人力资源结构,充分发挥组织人力资源优势实现组织战略目标。人力资源战略规划主要包括:①合理调整组织人力资源数量、质量结构。②科学预测组织一定时期内人力资源供需情况。③确定人员补充渠道及方式。④明确人力资源培训与开发需求。

(2) 工作分析与招聘甄选。工作分析是招聘甄选的基础和前提,它主要是指通过系统全面的分析方法,对工作岗位的性质任务、职责权限、劳动条件及环境进行研究,为因事用人提供分析与支持。伦斯·克雷曼曾指出,除非有某种恰当的工作分析作为土壤,否则,许多人力资源