



高职高专“十一五”规划教材
财经管理系列·工商管理专业

人力资源管理概论

主 编 刘冬蕾

副主编 赵卫红 杨建永

主 审 王爱民

Human Resource Management



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

高职高专“十一五”规划教材

财经管理系列·工商管理专业

人力资源管理概论

主 编 刘冬蕾

副主编 赵卫红 杨建永

主 审 王爱民

西南财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理概论/刘冬蕾主编. —成都:西南财经大学出版社,
2008. 11

ISBN 978—7—81138—121—4

I. 人… II. 刘… III. 劳动力资源—资源管理—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 155024 号

人力资源管理概论

刘冬蕾 主编

责任编辑:潘杰 王鹏

封面设计:蒋宏设计

责任印制:封俊川

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028—87353785 87352368
印 刷:	北京市昌平百善印刷厂
成品尺寸:	185mm×260mm
印 张:	16.25
字 数:	406 千字
版 次:	2008 年 11 月第 1 版
印 次:	2008 年 11 月第 1 次印刷
印 数:	1—3000 册
书 号:	ISBN 978—7—81138—121—4
定 价:	25.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

高职高专“十一五”规划教材·财经管理系列

编审委员会

顾 问 宋远方 中国人民大学商学院副院长

主 任 仲理峰 中国人民大学商学院

副 主 任 柴艺宣 财政部财政科学研究所

刘 韬 北京大学经济学院

石恒泽 中国人民大学统计学院

肖战峰 郑州大学商学院

委 员(以姓氏笔画为序)

于 洁 于 磊 王爱民 牛晓叶 冯 萍

刘国军 刘素霞 刘 普 刘国峰 乔 宏

杨建永 肖培耻 李祥利 沈 琼 张冬燕

张 玲 张唐槟 金红霞 郭丽华 俞 静

贾 琳 崔玉姝

课程审定 张 文 中央财经大学金融学院

陈 雷 清华大学公共管理学院

孔喜梅 郑州大学商学院

内容审定 乔海涛 中国人民大学商学院

刘利霞 中央财经大学会计学院

出版说明

高职高专教育作为我国高等教育的重要组成部分,承担着培养高素质技术、技能型人才的重任。近年来,在国家和社会的支持下,我国的高职高专教育取得了不小的成就,但随着我国经济的腾飞,高技能人才的缺乏越来越成为影响我国经济进一步快速健康发展的瓶颈。这一现状对于我国高职高专教育的改革和发展而言,既是挑战,更是机遇。

要加快高职高专教育改革的步伐,就必须对课程体系和教学模式等问题进行探索。在这个过程中,教材的建设与改革无疑起着至关重要的基础性作用,高质量的教材是培养高素质人才的保证。高职高专教材作为体现高职高专教育特色的知识载体和教学的基本工具,直接关系到高职高专教育能否为社会培养并输送符合要求的高技能人才。

为促进高职高专教育的发展,加强教材建设,教育部在《关于全面提高高等职业教育教学质量的若干意见》中,提出了“重点建设好3 000种左右国家规划教材”的建议和要求,并对高职高专教材的修订提出了一定的标准。为了顺应当前我国高职高专教育的发展潮流,推动高职高专教材的建设,我们精心组织了一批具有丰富教学和科研经验的人员成立了高职高专“十一五”规划教材编审委员会。

编审委员会依据教育部高教司制定的《高职高专教育基础课程教学基本要求》和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》,调研了百余所具有代表性的高等职业技术学院和高等专科学校,广泛而深入地了解高职高专的专业和课程设置,系统地研究了课程的体系结构,同时充分汲取各院校在探索培养应用型人才方面取得的成功经验,并在教材出版的各个环节设置专业的审定人员进行严格审查,从而确保了整套教材“突出行业需求,突出职业的核心能力”的特色。

本套教材的编写遵循以下原则:

(1) 成立教材编审委员会,由编审委员会进行教材的规划与评审。

(2) 按照人才培养方案以及教学大纲的需要,严格遵循高职高专院校各学科的专业规范,同时最大程度地体现高职高专教育的特点及时代发展的要求。因此,本套教材非常注重培养学生的实践技能,力避传统教材“全而深”的教学模式,将“教、学、做”有机地融为一体,在教给学生知识的同时,强化了对学生实际操作能力的培养。

(3) 教材的定位更加强调“以就业为导向”,因此也更为科学。教育部对我国的高职高专教育提出了“以应用为目的,以必需、够用为度”的原则。根据这一原则,本套教材在编写过程中,力求从实际应用的需要出发,尽量减少枯燥、实用性不强的理论灌输,充分体现出“以行业为导向,以能力为本,以学生为中心”的风格,从而使本套教材更具实用性和前瞻性,与就业市场结合也更为紧密。

(4) 采用“以案例导入教学”的编写模式。本套教材力图突破陈旧的教育理念,在讲解的过程中,援引大量鲜明实用的案例进行分析,紧密结合实际,以达到编写实训教材的目标。这些精心设计的案例不但可以方便教师授课,同时又可以启发学生思考,加快对学

生实践能力的培养,改革人才的培养模式。

本套教材涵盖了公共基础课系列、物流管理系列、计算机系列、财经管理系列、电子信息系列、机械系列和化学化工系列的主要课程。目前已经规划的教材系列名称如下:

公共基础课系列

- 公共基础课

计算机系列

- 公共基础课
- 计算机专业基础课
- 计算机网络技术专业
- 计算机软件技术专业
- 计算机应用技术专业

电子信息系列

- 公共基础课
- 应用电子技术专业
- 通信专业
- 电气自动化专业

化学化工系列

- 化学基础课

物流管理系列

- 物流管理专业

财经管理系列

- 工商管理专业
- 财务会计专业
- 经济贸易专业
- 财政金融专业
- 市场营销专业

机械系列

- 机械基础课
- 机械设计与制造专业
- 数控技术专业
- 模具设计与制造专业
- 机电一体化专业

对于教材出版及使用过程中遇到的各种问题,欢迎您通过电子邮件及时与我们取得联系(联系方式详见“教师服务登记表”)。同时,我们希望有更多经验丰富的教师加入到我们的行列当中,编写出更多符合高职高专教学需要的高质量教材,为我国的高职高专教育做出积极的贡献。

高职高专“十一五”规划教材编审委员会

序

随着我国经济的持续快速健康发展,各行各业对高技能专业型人才的需求量迅速增加,对人才素质的要求也越来越高。高职高专教育作为我国高等教育的重要组成部分,在加快培养高技能专业型人才方面发挥着重要的作用。

与国外相比,我国高职高专教育起步时间较短,这种状况与我国经济发展对人才大量需求的现状是很不协调的。因此,必须加快高职高专教育的发展步伐,提高应用型人才的培养水平。

根据教育部关于加强高职高专人才培养工作的意见,“课程和教学体系的改革是高职高专教育教材建设规划的重点和难点,要切实做好高职高专教育教材的建设规划,加强文字教材、实物教材、电子网络教材的建设和发行工作”。

近年来,在各级教育主管部门、学校和有关出版社的共同努力下,各地已出版了一批高职高专教育教材。但从整体上看,具有高职高专教育特色的教材极其匮乏,教材建设仍落后于高职高专教育的发展需要。因此,加强对教材工作的建设力度,是当下高职高专教育教学工作的重点之一。

在此背景下,我们组织了一批具有丰富理论知识和实践经验的专家、一线教师,编写了本系列专门面向高职高专的财经类教材。

本系列教材力求以就业为导向,注重对学生能力的培养,使学生能够学以致用。在内容介绍上,本系列教材将理论知识与实践特点相结合,使学生能够边学习,边吸收,边掌握;在结构安排上,本系列教材特意设置了“学习目标”、“本章小结”、“思考练习”和“案例分析”等版块,以方便学生自主学习。另外,教材还配有教学资料光盘和专业网站,以方便教师教学。

本系列教材一定能够很好地适应现代高职高专教育教学的需求,为社会培养出更多优秀的财经专业人才。

中国人民大学商学院

前 言

人力资源的作用在现代社会的发展中表现得越来越重要,各种类型的组织对人力资源管理的重视程度越来越高。“人力资源管理概论”是人力资源管理专业的基础课,也是工商管理专业的主干课程之一,因此我们精心编写了《人力资源管理概论》一书。本书针对高职高专教育教学培养应用型人才的特点,全面系统地论述了人力资源管理的理论和方法。

在借鉴国内外著名院校人力资源管理教材的知识体系和内容结构的基础上,本书力求做到体系完整、重点突出,使理论知识与实践活动紧密结合。理论部分,介绍了人力资源管理的基本概念、基本理论和基本原理,阐述了人力资源管理的发展历程,探讨了我国人力资源管理的现状;实务部分,介绍了如何开展人力资源管理的各项职能活动,包括人力资源规划、工作分析、员工招聘与甄选、员工培训、职业发展、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理等的基本方法和技巧;国际化人力资源管理部分,探讨不同国家、地区人力资源管理的模式,阐明了企业人力资源全球化配置的特点。每章的“学习目标”便于读者在学习时做到有的放矢,“开篇案例”可以增强读者的学习兴趣,“思考练习”能加深读者对人力资源管理相关知识的理解和认识,“案例分析”则有利于突出教学中的实践环节。

为方便读者更好地掌握人力资源管理的基本原理和方法,本书在重点章节标注了▲,难点部分标注了★,同时力求文字简练,通俗易懂,内容难度适中,不仅适于高职高专教学之用,也可以供从事人力资源管理工作人员参考。

本书由刘冬蕾担任主编,赵卫红、杨建永担任副主编。本书编写的具体分工如下:第一章、第四章由刘冬蕾编写,第二章由赵汉卿编写,第三章由闫飞龙编写,第五章、第十一章由杨建永编写,第六章、第九章由赵卫红编写,第七章由白兰编写,第八章由杨蕾编写,第十章由张桂春编写。

本书在编写过程中,参考和借鉴了国内外许多学者的著作、教材和相关文献资料,在此深表感谢!

人力资源管理是一门不断发展和完善的学科,由于编者知识水平和时间精力有限,教材中难免有疏漏之处,敬请广大读者提出宝贵意见,以便今后进行补充和修正。

编 者

目 录

第一章 人力资源管理概述	1
学习目标	1
开篇案例	1
第一节 人力资源与人力资源管理	1
第二节 人力资源管理的环境	7
第三节 人力资源管理的发展	11
本章小结	17
思考练习	17
案例分析	18
第二章 人力资源管理理论	20
学习目标	20
开篇案例	20
第一节 人性假设理论	21
第二节 激励理论	24
第三节 人力资本理论	31
本章小结	34
思考练习	35
案例分析	35
第三章 人力资源规划	37
学习目标	37
开篇案例	37
第一节 人力资源规划概述	38
第二节 人力资源规划的内容与程序	40
第三节 人力资源规划的供需分析	43
第四节 人力资源规划的编制与实施	52
本章小结	55
思考练习	56
案例分析	56

第四章 工作分析	57
学习目标	57
开篇案例	57
第一节 工作分析概述	58
第二节 工作分析的内容与程序	61
第三节 工作分析方法	65
第四节 工作说明书的编写	71
本章小结	77
思考练习	78
案例分析	78
第五章 员工招聘与甄选	80
学习目标	80
开篇案例	80
第一节 员工招聘概述	81
第二节 外部招聘的渠道选择	87
第三节 员工甄选与录用	94
第四节 招聘评估	101
本章小结	105
思考练习	105
案例分析	105
第六章 职前教育与员工培训	107
学习目标	107
开篇案例	107
第一节 职前教育	108
第二节 员工培训概述	111
第三节 培训需求分析	113
第四节 员工培训的主要方法	116
第五节 员工培训的实施过程	119
本章小结	126
思考练习	126
案例分析	127
第七章 职业发展	129
学习目标	129

开篇案例	129
第一节 职业发展概述	129
第二节 职业发展管理	132
第三节 管理人员的开发	137
本章小结	144
思考练习	144
案例分析	145
第八章 绩效考核	147
学习目标	147
开篇案例	147
第一节 绩效考核概述	147
第二节 绩效考核的方法	156
第三节 绩效考核的实施	167
第四节 影响员工考核的主要因素	176
本章小结	178
思考练习	179
案例分析	179
第九章 薪酬管理	181
学习目标	181
开篇案例	181
第一节 薪酬管理概述	182
第二节 薪酬体系设计	186
第三节 奖励性可变薪酬制度	195
第四节 员工福利	199
本章小结	203
思考练习	204
案例分析	204
第十章 劳动关系管理	205
学习目标	205
开篇案例	205
第一节 劳动关系概述	205
第二节 劳动管理	210
第三节 社会保险	217
第四节 劳动争议与处理	220

本章小结	222
思考练习	222
案例分析	222
第十一章 国际化人力资源管理	224
学习目标	224
开篇案例	224
第一节 国际化人力资源管理的模式	224
第二节 国际化人力资源管理的特点	235
本章小结	240
思考练习	241
案例分析	241
参考文献	243

第一章 人力资源管理概述

学习目标

(一)知识目标

- 了解人力资源管理及中国企业人力资源管理的发展过程；
- 认识人力资源管理的目标与环境；
- 理解人力资源管理的意义,人力资源管理与传统人事管理的区别；
- 掌握人力资源和人力资源管理的概念与特点,人力资源管理的基本功能。

(二)技能目标

- 通过对人力资源管理内涵的认识,分析企业人力资源管理中的问题。

开篇案例

刘邦用人得天下

据《史记·高祖本纪》记载刘邦平定天下后,在洛阳南宫举行酒宴,询问列侯诸将,请他们谈谈“我们为什么能得天下,而项羽为什么失去天下?”高起、王陵对答:“陛下讲仁义,又爱护别人。项羽为人傲慢,对人没有礼貌。您派人去攻城略地后,战利品和俘虏都赏给了他们,有利益与大家共享。项羽妒贤嫉能,陷害有功劳的人,怀疑有本领的人,打了胜仗的人不给记功,得了土地的人不给予好处,这就是他失天下的原因。”高祖说:“你们只知其一,不知其二。要说运筹决策于帷幄之中,决胜于千里之外,我不如子房;主持行政机构,管理百姓,保证供应,使粮食的运输线不断绝,我不如萧何;率领百万大军,战必胜,攻必克,我不如韩信。这三位都是杰出人物,我能使用他们,这才是我得到天下的原因。而项羽连一个范增都不能用,所以会败在我手里。”

管理启示:刘邦将自己得天下而项羽失天下归于对人才的使用方面,这也说明了人力资源管理对于组织实现目标、取得成功的重要作用。员工是公司最重要的资源,一切价值,归根结底都是人创造的。经理不可能依靠自己一个人的力量在竞争的漩涡中一往无前,而是要发现人才,并且充分利用人才,才能取得最终的胜利。

第一节 人力资源与人力资源管理

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及其实践活动。人是价值创造的源泉,如何吸引优秀的员工,发挥人力资源的价值,进一步充分发挥组织的竞争优势

势,是人力资源管理的范畴。

一、人力资源的概念与特征

资源是泛指社会财富的源泉,指能给人带来新的使用价值和价值的客观存在物,在管理中“人、财、物”中的“人”即人力资源。

(一)人力资源的概念▲

人力资源的观点起源于 20 世纪 60 年代。人力资源是与自然资源或物质资源相对的概念,是指能够推动特定社会系统或组织发展进步并达成其目标的人员数量和能力的总和。

对这一概念进行进一步解释:

(1)人力资源是以人为载体的资源,既包括体力劳动者,也包括脑力劳动者。

(2)人力资源与其他资源一样也具有物质性、可用性、有限性、归属性。

(3)人力资源必须具有功用,即人力资源对其归属的特定社会系统或组织的目标的实现有用。

(4)人力资源既包括拥有成员数量的多少,也包括拥有成员的质量高低。它是存在于人体中以体能、知识、技能、能力、个性行为等特征为具体表现的经济资源。

(二)与人力资源相关的概念

人力资源不能脱离特定的社会系统,从宏观意义上来看,它是一个地区具有劳动能力、能够创造价值、推动社会进步的人员数量与质量的总和。因此人力资源不能脱离一个地区的人口资源、劳动力资源和人才资源而独立出来,它们的关系如图 1-1 所示。

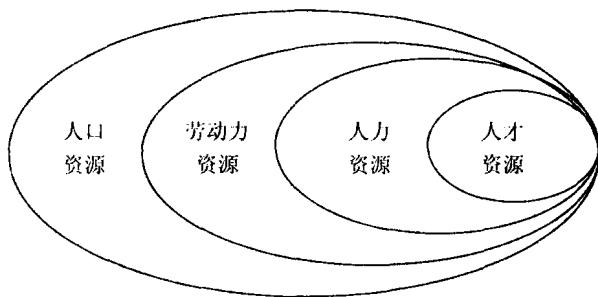


图 1-1 四种资源关系图

人口资源是指一个国家或一个地区的人口总和。它主要表明数量概念,但它是一个重要的实数,因为一切人才皆产生于这个最基本的资源中。

劳动力资源是指一个国家或地区所有具有劳动能力的人口总和,含于人口资源中,通常是指 18 岁至 60 岁具备从事体力劳动或脑力劳动能力的人口群体。它仍然偏重于数量概念。

人才资源是指一个国家或地区具有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人们的总和。它重点强调质量方面,是人力资源中较突出、较优质的那部分人。它表明的是一个国家或地区所拥有的人才质量,它能较客观地反映一个民族的素质。

(三)人力资源管理的特征▲

1. 生产过程的时代性

不同的时代对人才需求的特点不同,在其形成的过程中就会受到外界环境的影响,从而

造就不同时代特点的人力资源。例如,战争时代需要大量的军事人才,而和平年代需要各种类型的经济建设和社会发展方面的人才。

2. 开发对象的能动性

人力资源在经济活动中是居于主导地位的能动性资源,这与自然资源在开发过程的被动地位截然相反。人有意识、有目的地进行活动,能主动调节与外部的关系,具有目的性、主观能动性和社会意识性。即人类能够根据外部可能性和自身条件、愿望,有目的地确定经济活动的方向,并根据这一方向具体选择、运用外部资源。对其能动性调动的情况,直接决定着开发的程度、达到的水平。能动性也是人力资源创造性的体现。

3. 使用过程的时效性

人力资源的形成、开发、使用都具有时间方面的制约性。个体具有生命周期,能够从事劳动的自然时间被限定在其生命周期的中间一段,不同的年龄阶段,劳动能力各不相同。无论哪类人,都有其最佳年龄阶段和才能发挥的最佳期,人力资源储而不用,才能就会荒废、退化。

4. 开发过程的持续性

物质资源一次开发形成最终产品后,一般不需要持续开发,但人力资源与物质资源不同,需要多次开发,多次使用。知识经济时代,科技发展日新月异,知识更新速度非常快,人力资源一次获取的知识能量不能够维持整个使用过程。随着技术的进步、社会的发展,需要不断地补充知识,即人工作之后,需要不断学习,继续充实和提高自己的知识,通过发挥自己的知识和智力,创造了工具,使自己的器官功能得到延伸和扩大,从而增强了自身能力。因此人力资源开发必须持续进行。

5. 闲置过程的消耗性

人力资源是具有两重性的,它既是价值的创造者,又是资源的消耗者。人力资源需要维持生命必不可少的消耗,同时又具有使用过程的时效性。资源闲置,无论是对组织还是对个体都是一种浪费,

6. 组织过程的社会性

人力资源活动是在特定社会组织中的群体活动。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将有助于个体的成长及其作用的高效发挥。人力资源的形成、使用与开发受到社会因素的影响,包括历史、文化、教育等多方面,因此,人力资源是一种社会资源,而不是局限于某一个经济组织内部的。

二、人力资源管理的内涵▲

(一)人力资源管理的概念

人力资源管理是对人力资源的获取、整合、激励、调控和开发的管理过程,通过协调人与事的关系,处理人与人的矛盾,充分发挥人的潜能,使人尽其才、物尽其用、人事相宜,以实现组织的目标和个人的需要。

对于概念的进一步理解:

(1)人力资源管理的基本职能包括获取、整合、激励、调控和开发,即通过这一过程完成求才、育才、用才、护才、留才的整个管理过程。

(2)人力资源管理通过各种职能进行数量和质量两个层面的管理。一方面,通过获取与整合,满足组织对人员数量的要求;另一方面,通过对人的思想、心理和行为进行有效管理,激励人的主观能动性的发挥,以实现组织目标。

(3)人力资源管理要做到人事相宜。即根据人力和物力及其变化,对人力资源进行招聘、培训、组织和协调,使两者经常保持最佳比例和有机结合,使人和物都发挥出最佳效益。

(二)人力资源管理的特点

人力资源管理是一门科学,它具有以下特点:

1. 人力资源管理是一门综合性的科学

人力资源管理的主要目的是指导管理实践活动。而当代的人力资源管理活动影响因素多样,内容复杂,仅掌握一门知识是不够的。它综合了经济学、社会学、人类学、心理学、统计学、管理学等多个学科,涉及经济、政治、文化、组织、心理、生理、民族、地缘等多种因素。

2. 人力资源管理是一门实践性很强的科学

人力资源管理的实践性指的是其理论直接来源于管理的实践活动,并且直接为管理实践活动提供指导。人力资源管理是通过对众多的管理实践活动进行深入的分析、总结,并在此基础上形成理论的科学,而其理论反过来要指导实践,并且接受实践的检验。不能用于指导实践的理论是没有生命力的,不可能存在长久。

3. 人力资源管理是具有社会性的科学

人力资源管理的内容和特点受到特定社会环境的影响。人是具有社会性的动物,他们的行为受到特定文化传统的影响;社会制度会影响到生产关系和意识形态;经济发展程度影响劳动分工和工作效率等因素。因此,对人力资源管理的研究决不能闭门造车,形而上学;也不能盲目照抄照搬他国、他人的理论。因为不同社会环境中的人力资源管理活动有着不同的规律,形成的管理理论也有其自身的特殊性。我们应该从我国实际出发,借鉴发达国家人力资源管理的研究成果,解决我国人力资源管理中的实际问题。

4. 人力资源管理是具有发展性的科学

人力资源管理处于不断发展完善的过程当中,因为受到各方面条件的限制,人力资源管理在短期内不可能达到尽善尽美的程度,而需要一个不断深入的认识过程,它要在发展中不断充实、完善,有些内容还要进行修正,使之能够更有效地去指导实践。人力资源管理的发展到目前为止经历了手工业制造、科学管理理论、人际关系运动、行为科学和学习型组织这五个阶段。

三、人力资源管理的基本职能▲

人力资源管理的基本职能包括获取、整合、激励、调控和开发,具体内容如下:

(一)获取

获取主要包括人力资源规划、招聘与录用。为了保证战略目标的实现,人力资源管理部门在工作分析的基础上,制定与组织目标相适应的人力资源需求与供给计划,并依此开展招募、考核、选拔、录用与配置等工作,为组织获取所需的人力资源。获取是人力资源管理的第一步,是后面四种职能得以实现的基础。

(二)整合

整合是指被招收的员工了解企业的宗旨与价值观,使之内化为他们自己的价值观。从而有利于员工之间和睦相处、协调共事、取得群体认同,使个人认知与组织理念、个人行为与组织规范统一,建立和加强他们对组织的认同感和责任感。

(三)激励

激励是指对员工为组织做出贡献而给予奖酬的过程,是人力资源管理的核心。根据对员工工作绩效进行考评的结果,公平地向员工提供与他们各自的贡献相称的合理的工资、奖励和福利。设置这项基本职能的根本目的在于增强员工的满意感,提高其劳动积极性和劳动生产率,从而提高组织的绩效。

(四)调控

调控是对员工实施公平、合理的动态管理的过程。调控主要包括对员工进行科学、合理的绩效考评与素质评估;以考绩与评估结果为依据,对员工使用动态管理,如调动、晋升、奖惩、离退、解雇等。

(五)开发

开发是对员工实施培训,并提供发展机会,指导他们明确自己的优势与劣势,从而确定今后发展的方向与道路。开发主要包括组织与个人开发计划的制定、组织与个人对培训和继续教育的投入与实施、员工职业生涯开发及员工的有效使用。通过人力资源开发,充分发挥员工的价值,提高劳动生产率,使其满意度增强,进一步发挥员工的积极性和主动性。

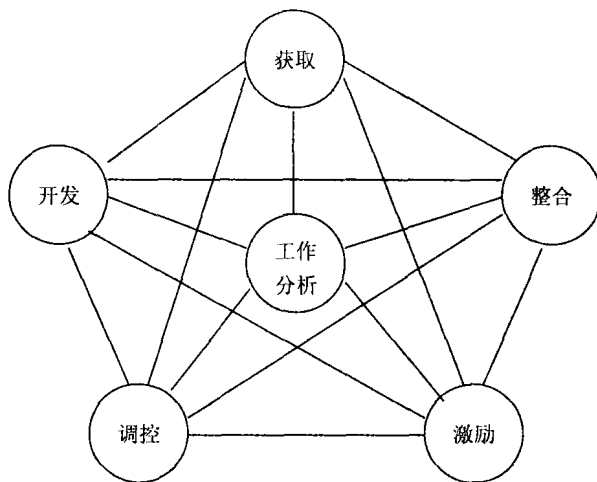


图 1-2 人力资源管理基本职能关系图①

如图 1-2 所示,以上五项基本职能不是孤立存在的、而是相辅相成,彼此互动的。例如,在整个管理过程中,将获取的人力资源进行整合,使员工与组织融为一体,便于对员工的开发与调控;有效的激励措施使员工对工作满意并具有较高的归属感,从而促进整合;开发使员工看到自身在企业中的发展前程,从而更积极、更安心,有利于激励措施的发挥。但这五种职能

①陈维政,等:《人力资源管理》,2版,9页,北京,高等教育出版社,2006。