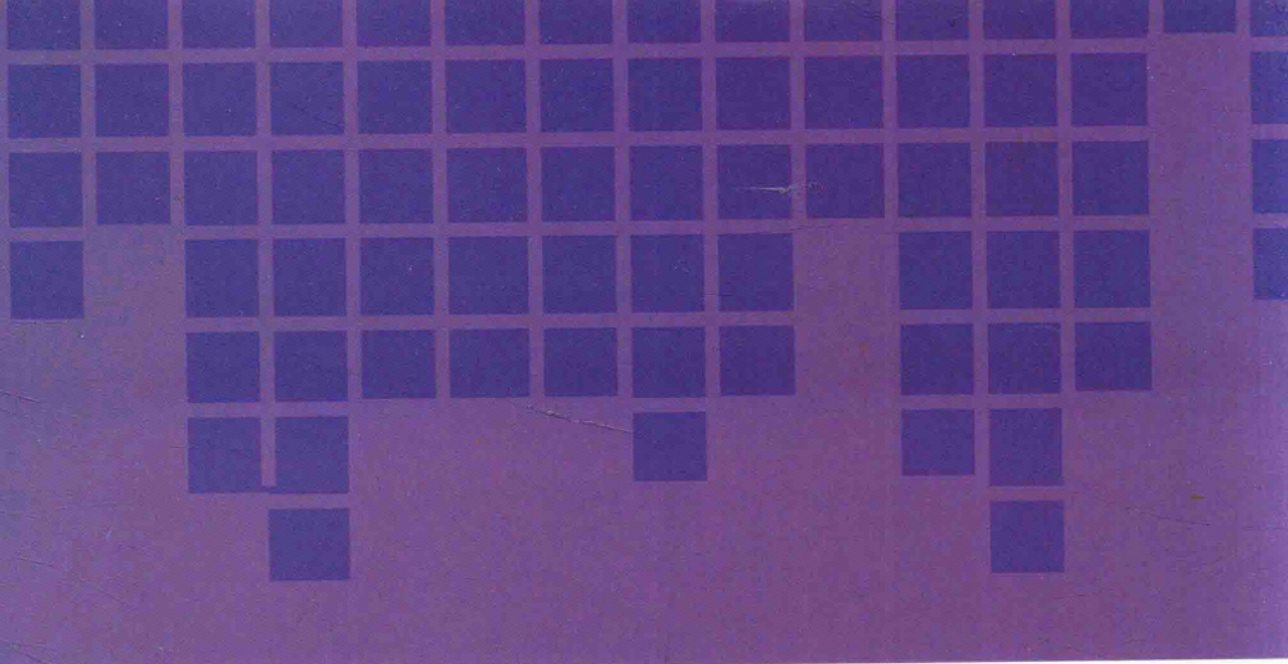




现代人力资源管理

主编 欧阳远晃 王子涵 熊晶远



湖南师范大学出版社

现代人力资源管理

主 编 欧阳远晃 王子涵 熊晶远

湖南师范大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代人力资源管理 / 欧阳远晃, 王子涵, 熊晶远主编. —长沙: 湖南师范大学出版社, 2018.6

ISBN 978-7-5648-3151-6

I. ①现… II. ①欧阳… ②王… ③熊… III. ①人力资源管理—高等教育—教材 IV. ①G718

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 145589 号

现代人力资源管理

欧阳远晃 王子涵 熊晶远 主编

◇责任编辑: 郝纪晓 邓杰

◇责任校对: 张鸿韬

◇出版发行: 湖南师范大学出版社

地址 / 长沙市岳麓山 邮编 / 410081

电话 / 0731.88863072 88863073 传真 / 0731.88862635

网址 / <http://press.hunnu.edu.cn>

◇经销: 湖南省新华书店

◇印刷: 廊坊市广阳区九洲印刷厂

◇开本: 787mm × 1092mm 1/16

◇印张: 14

◇字数: 315 千字

◇版次: 2018 年 6 月第 1 版 2018 年 6 月第 1 次印刷

◇书号: ISBN 978-7-5648-3151-6

◇定价: 58.00 元

随着科学技术的迅速发展以及世界经济的全球化,我国的各类企业组织已经进入一个全新的知识经济时代。此时,先进的人力资源管理理论不仅在国外广泛传播,还在国内也得到迅速发展,越来越多的高等院校和科研机构开始研究人力资源管理理论,企业也逐渐意识到人力资源在各项管理中的重要作用,并将人力资源的开发和管理提升到企业发展的战略高度。

目前,人力资源与知识资本优势的结合已成为组织与企业的核心竞争力。面对全球经济一体化及市场激烈的竞争,企业家深刻地感受到:市场的竞争是产品与服务的竞争,产品与服务的竞争是技术、资本实力的竞争;而技术、资本实力的竞争归根到底是人才的竞争。一个企业组织拥有了众多的人才,也就将在市场竞争中立于不败之地。对此,《现代人力资源管理》为满足企业组织对培养人力资源管理应用型人才的需求,经过调查研究,在总结高等院校教学改革实践经验的基础上,充分吸收企业组织在人力资源管理实际运作中的成功案例,组织编写了这本书。

编者在借鉴并充分吸收其他优秀的论文以及学术研究文献的基础上,从实际应用的角度出发,对内容结构体系做了相应的改进,紧贴实际需要,形成了自己的特色。由于编写时间紧迫以及编者学术知识水平的限制,书中的疏漏之处,还敬请广大读者批评指正。

编 者

第一章 人力资源管理概论

第一节	人力资源管理概述	2
第二节	人力资源管理思想的形成与发展	6
第三节	人力资源管理的重要性	7
第四节	现代人力资源管理与传统人事管理的区别	8
第五节	人力资源管理的内容、任务和意义	11
第六节	我国企业人力资源管理现状分析	14

第二章 人力资源规划的制定与实施

第一节	人力资源规划概述	20
第二节	人力资源规划的制定	23
第三节	人力资源的供求预测与平衡	25
第四节	人力资源规划的实施	27

第三章 岗位分析与岗位评价

第一节	岗位分析	34
第二节	岗位评价	39
第三节	岗位设计	42

第四章 员工招聘与选拔

第一节	员工招聘概述	48
第二节	员工招聘的程序	53
第三节	员工招聘的方式	56
第四节	应聘人员的选拔	58
第五节	员工录用与配置	62



录



第五章 员工素质测评

第一节	员工素质测评概述	68
第二节	人员素质测评的基本方法	75
第三节	测评结果统计分析的基本知识	79
第四节	人员素质测评的作用	84
第五节	人员素质测评问题及对策研究	88



第六章 绩效管理

第一节	绩效管理概述	96
第二节	企业绩效管理流程	105
第三节	绩效管理的方法	111



第七章 薪酬管理

第一节	薪 酬	119
第二节	薪酬管理	123
第三节	薪酬设计	129
第四节	薪酬制度	141
第五节	员工福利	145



第八章 员工培训

第一节	员工培训概述	150
第二节	员工培训需求分析技术	153
第三节	培训计划的制订与实施	159



第九章 劳动关系管理

第一节	劳动管理概述	178
第二节	劳动合同管理概述	180
第三节	用人单位内部劳动规则管理概述	186
第四节	劳动争议管理	192

目 录



第十章 人力资源管理系统与信息化

第一节	人力资源管理体系的构成	196
第二节	人力资源管理信息化概述	202
第三节	人力资源管理信息化建设	208
参考文献		216

第一章 人力资源管理概论

【学习目标】

1. 理解人力资源的概念与特征；
2. 掌握人力资源管理的概念与特征；
3. 熟悉传统人事管理与现代人力资源管理的区别；
4. 掌握人力资源管理的任务、内容和意义；
5. 了解我国企业人力资源管理现状。

【核心概念】

人力资源 人力资源管理 人事管理

【引导案例】

冯如生刚到五金制品公司的人力资源部当助理就接受了一项紧迫的任务,要求他在 10 天内提交一份本公司未来 5 年的人力资源规划。虽然老冯已经从事人力资源管理工作多年,但面对桌上那一大堆文件、报表,不免一筹莫展。经过几天的整理和思考,他觉得要编制好这个规划,必须考虑以下关键因素:

首先,是本公司现状。公司共有生产与维修工人 825 人,行政和文秘性白领职员 143 人,基层与中层管理干部 79 人,技术工作人员 38 人,销售员 23 人。其次,据统计,近 5 年来职工的平均离职率为 4%,没理由预计会有什么改变。不过,不同类别职工的离职率并不一样,生产工人离职率高达 8%,而技术人员和管理干部则只有 3%。再者,按照既定的扩产计划,白领职员和销售员要新增 10%~15%,工程技术人员要新增 5%~6%,中、基层干部不变,而生产与维修的蓝领工人要增加 5%。还有一点特殊情况要考虑:最近当地政府颁布了一项政策,要求当地企业招收新职工时,要优先照顾妇女和下岗职工。公司一直未曾有意排斥妇女或下岗职工,只要他们来申请,就会按同一种



标准对他们进行选拔,无歧视,但也未予特殊照顾。如今的事实却是销售员除 1 人是女性外,其余全是男性;中、基层管理干部除 2 人是妇女外,其余的也都是男性;工程师里只有 3 人是妇女;蓝领工人中约有 11% 是妇女,而且都集中在最基层的劳动岗位上。

冯如生还有 5 天就得交出计划,其中包括各类干部和职工的人数、从外界招收的各类人员的数量以及如何贯彻市政府关于照顾妇女与下岗人员政策的计划。此外,五金制品公司刚开发出几种有吸引力的新产品,所以预计公司销售额 5 年内会翻一番,冯如生还得提出一项应变计划,以备应付这种情况。

(资料来源:人力资源战略规划案例[OL].豆丁网, www.docin.com/p-1007739435.html.)

第一节 人力资源管理概述

一、人力资源的概念以及特征

1. 人力资源的概念

人力资源是指人拥有的知识、技能、经验、健康等共性化要素和个性、兴趣、价值观、团队意识等个性化要素,以及态度、努力、情感等情绪化要素的有机组合。

这不仅从人力资源所包含的知识、能力、健康等要素对人力资源加以定义,还站在企业的角度,从人与岗位、人与人的匹配角度,结合个性、兴趣、态度等给予定义,从而使人力资源的含义更加丰富和深刻。人力资源包括人的智力、体力、知识和技能,它作为一定人口总体中所拥有的劳动能力的总和,表现为数量和质量两个方面。

(1) 在数量上的构成。人力资源的数量包括绝对数量和相对数量。绝对数量从宏观上看,指的是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,它是一个国家或地区劳动适龄人口减去其中丧失劳动能力的人口,加上非劳动适龄人口之中具有劳动能力的人口。其中包括以下几种情况:

① 处于劳动年龄之内,正在从事社会劳动的人口(我国法定劳动年龄为男性 18~60 岁,女干部 18~55 岁,女工人 18~50 岁),即劳动适龄就业人口。这部分人员占人力资源的大部分。

② 尚未达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即未成年就业人口(16~18 岁)。

③ 已经超过劳动年龄,继续从事社会劳动的人口,即老年就业人口。

④ 处于劳动年龄之内,具有劳动能力但并未参加社会劳动的人口(称为失业人口、求业人口、下岗待业人口等)。

- ⑤ 处于劳动年龄之内,正在从事学习的人口,即就学人口。
- ⑥ 处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口。
- ⑦ 处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。
- ⑧ 处于劳动年龄之内的其他人口。
- ⑨ 处于劳动年龄之内的病残人口。

人力资源的相对数量用人力资源率表示。人力资源率指人力资源的绝对量占总人口的比例,是反映经济实力最重要的指标之一。一个国家或地区的人力资源率越高,越表明该国家或地区的经济有某种优势。

(2)在质量上的构成。人力资源的质量是指人力资源所具有的体质、智力、知识和技能的水平以及劳动者的劳动态度等。一般体现在劳动者的体质水平、文化水平、专业技术水平以及劳动的积极性等方面,往往用健康指标、受教育状况、劳动者的技术等级状况和劳动态度等指标来衡量。

人力资源的数量和质量是密切相关的两个方面,既要有数量,又要有质量,数量是基础,质量是关键。数量适中且质量精良,是人力资源管理的理想目标之一。

2. 人力资源的特征

与其他资源相比,人力资源具有以下特征:

(1)人力资源的能动性。人力资源的能动性是人力资源的首要特征,是人力资源与其他资源最根本的区别。人的行为受到其个性特征和外部环境因素影响,具有自发主动性、主观性的特点。人力资源的能动性主要表现在三个方面:①自我强化。人能够进行教育学习活动,增长自己的知识、技能,提升素质和能力。②自主选择职业。在市场经济环境下,人作为劳动力的所有者,可以自主择业。选择职业是人力资源主动与物质资源结合的过程。③创造性的劳动。这是人力资源能动性的主要方面,是人力资源发挥潜能的决定性因素。从社会的角度看,人力资源的创造性表现为通过社会制度的完善与创新,调动全体社会成员的积极性,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,员工的创造性特征表现为通过有效的员工激励,推动企业生产力的不断提高;从个体角度看,它是通过人力资源的再投资,提升智力资本的竞争力,从而实现人力资本投资效益的最大化。

(2)人力资源的再生性。人力资源的再生性主要是基于人口的再生产和劳动力的再生产。人力资源是“活”的资源,一方面,通过人口的繁殖,人力资源不断地再生产;另一方面,人的体能在一个生产过程中消耗之后,可以通过休息和补充能量得以恢复。如果人的知识技能陈旧、过时了,也可以通过培训和学习等手段得到更新和补充。因此,人本身的体能与知识技能都是可以再生的。保证这种再生过程的顺利进行,将有利于人力资源的开发与利用。

(3)人力资源的时效性。人力资源的形成与作用效率受人的生命周期限制。人的生命自然生长的时期,经过婴幼儿期、青壮年期、老年期,不同时期的人力资源的可利用程度不同。从个人成长的角度来看,对人才的使用也要经历培训期、使用期、最佳使用期和淘汰期



的过程。考察人力资源的时效性,可以有效地调整人力资源的投入与产出,最大限度地保证人力资源的产出,延长人力资源的产出期区间。

(4)人力资源的两重性。人力资源同时具有生产性和消费性。任何生产活动的主体都是人,人力资源是创造财富的主体,同时又是消费主体。人力资源的形成、维护与开发,需要消费大量的有形和无形资源。

(5)人力资源的社会性。从宏观上看,人力资源的形成要依赖社会,它的配置要通过社会,它的使用要处于社会经济的分工体系之中;从微观上看,人类劳动是群体性劳动,不同的人一般在社会经济活动中分别处于各个地区的劳动组织之中,承担社会分工的劳动,构成了人力资源社会性的客观基础。从本质上讲,人力资源是一种社会资源。

人力资源管理要注重通过精神文化、价值观、人际关系、团队建设及利益整合等方式,促进人力资源的有效开发。

二、人力资源管理的概念以及特征

1. 人力资源管理的概念

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。

人力资源管理根据不同的主体、对象和范围,可分为宏观和微观两个层面。

宏观人力资源管理的主体是一个国家或地区的政府,管理对象是正在从事劳动的现实劳动力人口,侧重点是如何组织管理已进入劳动过程的人力资源,强调从国家、地区或行业范畴的用人管理、就业管理和组织管理中,有效发挥人力资源的劳动能力并创造更多更好的物质和精神财富,从而推动经济发展和社会进步。

微观人力资源管理的主体是企业等微观组织,管理对象是正在本组织从事体力劳动和脑力劳动并承担本组织工作责任的人力资源,侧重点是如何组织管理已经进入本组织工作的人力资源,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,为达到组织目标做出贡献,创造更多的社会财富和良好绩效,从而推动本组织的事业发展和战略目标的实现。

从人力资源管理的对象来看,人力资源管理的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,对人进行恰当的培训、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。

因此,企业人力资源管理的定义是企业根据组织的战略目标制定相应的人力资源战略

规划,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组织协调、培训、调配等工作,使人力、物力经常保持最佳的比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的引导、控制和监督,以充分发挥人的主观能动性,做到事得其人、人尽其才、人事相宜,以实现组织目标。

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。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。企业内部人力、物力、财力三大资源的合理配置必须通过有效的科学管理来实现。其次,现代企业人力资源管理运用最新研究成果,从不同视角对人做了深入的探讨和研究,提出了一系列新的管理原则和方法。最后,现代人力资源管理强调管理要系统化、规范化、标准化,同时,使用的管理手段要现代化。工作时要有计划,在各个工作环节中都实现标准化、规范化,运用系统论的原理来处理每项工作。

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 and 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、用才、育才、激励人才、留住人才等一系列工作任务。

2. 人力资源管理的特征

现代人力资源管理的特征如下:

(1)人本特征。人力资源管理采取“人本”取向,始终贯彻员工是组织的宝贵财富的主题,强调对人的关心、爱护,把人真正作为资源加以保护、利用和开发。

(2)专业性与实践性。人力资源管理是组织的最重要的管理职能之一,具有较高的专业性,从小公司的“多面手”到大公司的人力资源专家及高层人力资源领导,都有着很细的专业分工和深入的专业知识。人力资源管理是组织管理的基本实践活动,是旨在实现组织目标的主要活动。

(3)双赢性与互惠性。人力资源管理采取互惠取向,强调管理应该是获取组织的绩效和员工的满意度的双重结果;强调组织和员工之间的共同利益,并重视发掘员工更大的主动性和责任感。

(4)战略性与全面性。人力资源管理聚焦于组织管理中为组织创造财富、创造竞争优势的人员的管理上,即以员工为基础,以知识员工为中心和导向,并且是在组织最高层进行的一种决策性、战略性管理。人力资源管理是对于全部人员的全面活动和招聘、任用、培训、发展的全过程的管理。只要有人参与的活动和地方,就要进行人力资源管理。

(5)理论基础的学科交叉性。人力资源管理采取科学取向,重视跨学科的理论基础和指导,包括管理学、心理学、经济学、法学、社会学等多个学科,因此现代人力资源管理对其专业人员的专业素质提出了更高的要求。

(6)系统性和整体性。人力资源管理采取系统取向,强调整体地对待人和组织,兼顾组



织的技术系统和社会心理系统;强调运作的整体性,一方面是人力资源管理各项职能之间具有一致性,另一方面是与组织中和其他战略相配合,依靠和支持整个组织的战略和管理。

第二节 人力资源管理思想的形成与发展

人力资源管理源于人事管理,其发展经历了三个阶段:

1. 档案管理阶段

档案管理阶段反映了 20 世纪 60 年代中期的人事管理的状况。其特殊的使命是录用新工人、职前教育,人事档案还是管理员工出生日、参加工作时间、受教育程度的记录。人事部门充当的是“管理员”的角色。

2. 人事管理阶段

1964 年,美国颁布了《民权法》,在这一阶段,美国的《种族歧视法》《退休法》《保健与安全法》等对就业的各个方面都产生了影响。然而,这一切又加快了要把人力资源管理职能提到政府议事日程上来的进程。在这一阶段,大量的集体胜诉反映了过去错误的人事管理所付出的代价。1973 年,美国电话电报公司在与政府达成的一项协议中,同意让晋升到管理职位上的女雇员与同样职位的男雇员的工资持平,即同工同酬,仅此一项就花去上亿美元。

为了满足对高层管理人员的人事管理工作的要求,那些不专门从事人事管理工作的经理们开始对这一领域重视起来。随即在人事管理领域内,一些薪酬与福利专家、劳资关系专家、培训与发展专家,或者说人事管理专家纷纷出现。

在 20 世纪 70 年代末和 80 年代初,不少企业组织面临低利率、全球经济衰退、生产率下降等问题。为了生存而要求企业的职能部门都要承担经济责任,生产和经济考核提上了日程。所以在这个阶段,人事部门的职能是考评监督,充当的是管理员工的“警察”。在香港,这一阶段被称为“人事管理职能阶段”。

3. 人力资源管理阶段

20 世纪 80 年代,人事管理发展到了组织职责阶段。伴随着对物力、财力的有效管理,对人的有效管理也就更多地落到了直线经理的身上。直线经理是指那些总体负责企业、车间、工段运转的人,即相对于职能科室干部而言的生产经营指挥链上的干部,范围从副厂长到车间主任、工段长,直至班组长。

从当时的观点看,所有的经理无论负责什么工作,都必须从人事管理活动的经济效果来对其组织负责。同时,又必须以职业生活质量对其下属雇员负责。于是可以说,最有效的人

人力资源管理方法也许产生于人事行政部门与肩负充分利用各种资源使命的直线经理相互间的亲密合作。更明确地说,档案管理和人事职责仍然属于人事管理部门的工作,而就整体而言,人力资源管理还应看作是一种联合职责。

人力资源管理,其广义的目标是通过发挥人的潜能,最佳地利用所积累的资源,使生产率达到最佳。其特殊的目标是帮助直线经理们更有效地管理工人。

具体地说,人事部门是通过政策的制定和阐述,通过忠告、服务,以及通过直线经理对工人管理的控制和反馈密切联系、加深理解和有针对性地来完成这两大目标的。因而可以说,人力资源管理的各种职能也由直线经理分担了一部分,以致处于第一线的人力资源管理者扮演着主角。

因此,人事职能部门主要是为直线经理提供后勤性、支持性、顾问性的服务。这种服务主要如下:

(1)为直线干部提供咨询性服务。如为直线经理研究确定奖惩、录用、辞退等决策时提供有关的政策信息与建议。

(2)为直线干部提供后勤性的服务。如帮助直线经理获得所需的人员编写工作说明书,举办安全培训班、技术培训班。

(3)为直线干部提供支持性服务。如起草、制定规范统一的企业人事管理制度,为直线经理处理员工问题提供统一的尺度和依据。

(4)充当监督者。检查直线干部的某一人事决策是否符合政府的劳动法律、法规与公司政策,是否遵守安全生产规定,奖惩措施是否公平合理等。

(5)充当调停者。直线干部与所属人员发生矛盾而不能由当事人自己解决时,由人事干部充当第三人,以及时化解矛盾。

第三节 传统人事管理与现代人力资源管理的区别

一、传统人事管理与现代人力资源管理的概述

1. 传统人事管理

人们认为,企业人事部门招收新员工,并把新员工放到各自的岗位上,就是传统的人事管理。其主要工作是让每个员工互相配合,达到预定的管理目标,从另一个角度分析,即各单位各管理部门对所属的员工进行管理。

传统人事管理共包括三个步骤,这三个步骤分别为“进”“管”“出”,这几个管理步骤虽然



把“人”作为管理的中心,但各项工作的进行仍以单位命令的要求为主,在一定程度上忽略了“人”在单位中的职能和作用,为管理工作的进行增加了难度。

2. 现代人力资源管理

现代人力资源的管理方式可以为人力管理提供便利。领导下发的命令具有弹性,可以让企业的员工有发挥的空间,提出自己的异议,让人力与物力之间的状态趋于平衡,提高员工工作的积极性和效率。

现代人力资源管理的所有工作中,会突出教育培训和管理系统评估两项工作内容。教育培训是指员工入职或学习新内容时,企业会组织集体培训与外出学习;管理系统评估则是把员工的工作水平和工作效率收录到系统中,通过系统给出综合评价。不管是这两项工作还是其他工作,企业都会坚持以人为本的原则,把员工作为企业发展的基础,让员工把自己的价值最大化。并且,这种人力管理方式会根据员工的工作能力和水平,安排其到合适的岗位上,合理分配,让其公平竞争。

二、传统人事管理与现代人力资源管理的相同点

两者的相同点分为两点:第一点是管理对象都是人、事;第二点是管理任务与目标的统一。

1. 管理对象

不管企业运用哪种方式管理,管理的对象都是员工与各项事务。首先,在“人”的管理上,会优化员工的分配,让每位员工在适合自己的岗位上工作,发挥自己的价值,调整员工与员工之间的关系。其次,对“事”的管理,则是明确企业各管理部门的职能,让各管理部门互相合作,创造一个和谐的内部环境。

2. 管理任务与目标

管理任务是指传统人事管理会随着时代的发展不断创新,演变为现代人力资源管理,让两者有共同的管理任务,有明确的管理步骤与管理目标,也就是说,两者的管理任务与目标是相同的,都是完善企业的管理,促进企业发展。

三、传统人事管理与现代人力资源管理的不同点

两者的不同点分为三点,分别体现在管理思想、行为约束、创新管理方式三个方面。

1. 管理思想

传统人事管理的管理思想是用强制性的手段管理员工及各项事务,让其关注所在机构的发展,要求员工按照统一的规定完成各项工作,从而忽略了员工的个性,员工工作缺乏弹性。

现代人力资源管理则是注重员工的思想,关注其思想变化,给予其人性化的管理。以人

为本,了解员工真正的需求,为其提供个性化的服务,以员工真正的需求为出发点,解决其在工作中遇到的问题,完善人力资源管理,让员工形成正确的价值观,激发出员工的工作热情。现代人力资源管理会制定弹性化的管理方法,不会硬性规定。注重员工个性的发展,会积极引导员工,让其具有组织机构共性的同时,还具有自身的个性,让其既是一个独立的个体,也可以融入到组织机构中,互相配合,保证各项工作顺利进行。

2. 行为约束

不管是哪种员工管理方式,都会制定相应的内容约束员工的行为,规范工作操作,实现员工价值的最大化。

传统人事管理会制定统一的行为规范,保持保守的观念和思想,让员工按照组织机构规定的准则工作,履行自己的服务承诺,维护组织机构的利益。这种行为约束的方式虽然可以有效规范员工的行为,但会限制员工的开放性和创造性,人力资源的价值被削弱,影响企业人事管理方式的创新。

现代人力资源管理会制定具有开放性的约束内容,根据不同的岗位和工作内容,给出不同的行为约束,符合员工工作的特点,具有人性化特点。这种管理方式虽然会约束员工的行为,但不会限制其创造性的发挥,反而可以激发出员工的潜能。并且,员工的行为在符合组织机构规范的基础上,还留有向外拓展的空间,用不同的方式完成工作,创新工作方式与工作理念,提高工作效率。

3. 创新管理方式

通常情况下,当员工的专业知识已经达到一定程度,形成知识优势后,需要改变原有的管理方式,实现创新,充分发挥专业知识的优势,提升其价值。创新管理是指让员工利用自身的特长,创造出更大的价值。并且,无论是哪种管理方式,都非常注重管理方式的创新。

传统人事管理因为自身管理上的不足,创新力度较小。它会组织机构员工参与新设立的科研活动,根据其在活动中的表现给予奖励,并会给出教学研讨,让研讨活动顺利进行。但这种创新方式因为缺少系统的规划,存在很多漏洞。它是单一的激励方式,只可以满足员工心理或生活上的需求,不符合社会发展提出的要求,缺少使用价值。

现代人力资源管理会根据每位员工的特长,适当改变原有的管理方式,对员工的工作实时监督,调整各方面之间的关系,让创新活动有序进行,使员工全面发展。并且,组织机构会制定科学的管理体系和规划,充分挖掘员工的潜能,让其以自己的优势为基础,提高自己的能力水平,促进其自身发展。

四、新型人力管理模式的建立

通过对上述三个不同点的分析,要求企业综合两种管理方式各自具有的优势,建立新型人事管理模式。由于企业需要管理的人数较多,因此可以使用传统人事管理的方法,制定统一的管理标准,让企业的管理趋于统一,使各项工作顺利进行,并组建专业的人力资源管理



团队,优化管理。同时,还可以借助现代人力资源管理模式具有的优势,对员工进行全面、客观的分析,根据员工的特长,制定具有针对性的管理策略,让每位员工积极参与企业的建设,发挥自身的创造性,产生归属感,促进自身发展,提高自身的价值,加快企业的发展。

新型人事管理模式的建立,让企业避免了传统人事管理的硬性要求,结合现代人力资源管理的优势,能够为员工提供个性化的服务,协调企业各项管理工作之间的关系,发现并完善自身管理体系中的不足,促进企业快速发展。

总而言之,企业要客观分析传统人事管理与现代人力资源管理的两种管理方式,发现两者的相同之处,即管理对象、管理任务与目标的一致性,以及两者的不同之处,即管理思想、行为约束、创新管理方式上的不同,总结各自具有的优势,并根据不同点建立新型人力资源管理模式,把两者的优势融合。这样,既不会让员工接受硬性规定的管理,同时也可以发现员工的特长,让员工兼具组织机构的共性和个人的个性,给员工正确的引导,让其全面发展,提高企业人事管理的水平,实现管理方式的创新。

第四节 人力资源管理的内容、任务和意义

简单来说,现代人力资源管理主要包括求才、用才、育才、激才、留才等工作内容和任务。

具体来说,现代人力资源管理主要包括以下具体内容和工作任务:

一、制订人力资源计划

根据组织的发展战略和经营计划,评估组织的人力资源现状及发展趋势,收集和分析人力资源供给与需求方面的信息和资料,预测人力资源供给和需求的发展趋势,制订人力资源招聘、调配、培训、开发及发展等计划。

二、人力资源成本会计工作

人力资源管理部门应与财务等部门合作,建立人力资源会计体系,开展人力资源投入成本与产出效益的核算工作。人力资源会计工作不仅可以改进人力资源管理工作本身,而且可以为决策部门提供准确和量化的依据。

三、岗位分析和工作设计

对组织中的各个工作和岗位进行分析,确定每一个工作和岗位对员工的具体要求,包括技术的种类、范围和熟悉程度,学习、工作与生活经验,身体健康状况;工作的责任、权利与义