

管理文库

Management 人力资源管理

(第五版)

The Management
of Human Resources

王国颖 陈天祥 编著



中山大學出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

管理文库

人力资源管理

(第五版)

The Management
of Human Resources

王国颖 陈天祥 编著



中山大學出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理/王国颖, 陈天祥编著. —5 版. —广州: 中山大学出版社, 2016. 1
(管理文库)

ISBN 978 - 7 - 306 - 05598 - 9

I. ①人… II. ①王… ②陈… III. ①人力资源管理 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 019331 号

出 版 人: 徐 劲

策划编辑: 章 伟

责任编辑: 章 伟

封面设计: 林绵华

责任校对: 李海东

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84111997, 84113349, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 广东省农垦总局印刷厂

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 21.5 印张 453 千字

版次印次: 2001 年 4 月第 1 版 2016 年 1 月第 5 版 2016 年 1 月第 26 次印刷

印 数: 90001 ~ 95000 册 定 价: 39.80 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

内 容 提 要

本书共分八章，包括人力资源管理概述、工作分析、人力资源规划、人员招聘与录用、员工培训与发展、绩效考核、薪酬与福利和劳动关系管理。在编写过程中力图做到：

系统的完整性。本书涵盖人力资源管理的整个框架，对各部分的主要概念、理论和技术都做了系统介绍，使读者通过阅读可以对人力资源管理有一个全面的认识。

内容的前沿性。本书尽量收集国内外在本学科的理论与实践方面的最新进展，尤其是所选企业事例和案例都比较新。

理论性和实践性。每一章均以两个小的实践情景引入正文，在介绍理论性知识的基础上提供涉及该章内容的著名公司人力资源管理实例供学习，在每一章的末尾精心选择两个案例供讨论反思。从而使得读者能将人力资源管理知识与实践活动联系起来。

本书适合高等院校管理专业作教材，也适合企事业单位作培训教材，同时也可供企事业单位管理人员或感兴趣者自学之用。

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 人力资源管理概述	(2)
一、人力资源的概念及特点	(2)
二、人力资源管理的定义与内容	(4)
三、人力资源管理的作用	(5)
第二节 人力资源管理的演变与发展	(7)
一、人事管理阶段	(7)
二、人力资源管理阶段	(8)
三、战略人力资源管理阶段	(9)
第三节 人事管理、人力资源管理和战略人力资源管理三者之间的关系	(9)
一、人事管理与人力资源管理的不同	(10)
二、人力资源管理与战略人力资源管理的不同	(12)
第四节 直线管理与职能管理中的人力资源管理	(13)
第五节 人力资源管理面临的挑战和角色的改变	(15)
一、人力资源管理面临的挑战	(15)
二、人力资源管理角色的变化	(16)
第六节 人力资源管理的原理、手段和技术	(18)
一、人力资源管理的基本原理	(18)
二、人力资源管理的基本手段	(22)
三、人力资源管理技术	(26)
练习题	(29)
案例1 关于新生代农民工问题的研究报告	(30)
案例2 劲霸老总致员工的信及某员工致老总的信	(32)
第二章 工作分析	(39)
第一节 工作分析的概念	(40)
一、工作分析的含义及其作用	(40)

二、工作分析过程中的相关术语	(41)
第二节 工作分析的程序	(43)
一、目标选择与组织	(43)
二、制定工作分析的计划和方案	(45)
三、信息的收集和分析	(46)
四、结果表达	(47)
五、结果的运用	(47)
六、工作分析的控制	(48)
第三节 工作分析的方法	(48)
一、定性的工作分析方法	(48)
二、定量的工作分析方法	(64)
第四节 工作说明书	(67)
第五节 基于胜任素质的工作分析	(73)
练习题	(75)
案例1 某机构秘书处的工作研究	(75)
案例2 企业如何做好职位分析	(76)
 第三章 人力资源规划	 (79)
第一节 人力资源规划的含义及其作用	(80)
一、人力资源规划的发展和含义	(80)
二、人力资源规划的作用	(82)
第二节 人力资源规划的内容	(83)
一、晋升规划	(84)
二、补充规划	(85)
三、培养开发规划	(85)
四、配备规划	(86)
五、薪酬规划	(86)
六、员工生涯规划	(86)
第三节 人力资源规划的程序	(87)
第四节 人力资源需求供给预测及平衡	(91)
一、人力资源需求预测	(91)
二、人力资源供给预测	(94)
三、人力资源需求和供给的平衡分析	(100)
四、人力资源规划实例——某 IT 企业 2016 年的人力资源规划过程	(102)
练习题	(104)

案例 1 创业公司怎么做人力资源规划	(104)
案例 2 A 集团的人力资源规划	(105)
第四章 人员招聘与录用	(107)
第一节 招聘过程管理	(108)
一、企业的用人策略	(108)
二、招聘人员的选择	(109)
三、真实工作预览	(110)
四、招聘程序	(112)
五、招聘表格的设计	(113)
六、招聘过程中的其他问题	(119)
第二节 招聘渠道的类型与选择	(120)
一、内部招聘	(121)
二、外部招聘	(123)
三、内部招聘实例——通用电气如何选拔接班人	(133)
四、校园招聘实例——2015 年宝洁的校园招聘	(134)
第三节 招聘筛选的方法	(136)
一、简历（或求职申请表）的筛选	(136)
二、测试	(136)
三、面试	(141)
四、几种特殊的面试方法	(151)
五、对工作申请人的背景调查	(155)
练习题	(156)
案例 1 招兵买马之误	(156)
案例 2 情景面试	(158)
第五章 员工培训与发展	(161)
第一节 员工培训的组织与实施	(162)
一、培训部门的职责及要求	(163)
二、培训需求分析	(164)
三、培训的组织与实施	(169)
四、现代企业员工培训的新趋势	(179)
第二节 新员工入职培训	(180)
一、入职培训要达到的目的	(181)
二、入职培训的内容	(181)

三、入职培训的跟踪检查及评估	(182)
四、员工入职培训实例——联想的新员工入职培训	(183)
第三节 管理人员培训	(185)
一、工作轮换	(185)
二、在企业内或企业外开设进修班	(186)
三、海外培训	(186)
四、领导者匹配培训	(186)
五、维罗姆—耶顿领导能力训练	(187)
第四节 员工职业发展	(188)
一、员工职业计划的类型	(189)
二、职业计划的制定	(190)
三、对职业生涯设计方案的评估	(196)
四、员工职业发展管理	(197)
练习题	(200)
案例1 骨干员工培养缘何失败	(200)
案例2 培训效果不佳该怎么办?	(201)
第六章 绩效考核	(203)
第一节 绩效考核概述	(204)
一、绩效的含义及特点	(204)
二、绩效考核的含义及功能	(206)
三、有效的绩效考核系统的要求	(208)
第二节 绩效考核的方法	(210)
一、绩效考核方法的基本类型	(210)
二、绩效考核方法	(212)
第三节 绩效考核的实施	(229)
一、实施绩效考核过程中的职责分工	(229)
二、考核者的选择	(230)
三、培训考核者	(231)
四、考核时间的确定	(232)
五、绩效面谈	(232)
六、考核结果的信度和效度	(234)
七、常见的考核误差	(234)
八、绩效考核实例——联想的绩效考核	(237)
练习题	(240)

案例 1 一个假设的考核——对和珅和纪晓岚的 360 度考核	(240)
案例 2 绩效主义毁了索尼	(243)
第七章 薪酬与福利	(248)
第一节 薪酬管理概述	(249)
一、薪酬的概念及构成	(249)
二、薪酬管理的基本原则	(249)
三、影响薪酬制定的主要因素	(252)
第二节 薪酬制度设计	(253)
一、薪酬制度设计的基本过程	(253)
二、职位评价	(255)
三、薪酬调查	(265)
四、绘制市场薪酬线和企业薪酬曲线	(267)
五、薪酬水平定位	(270)
六、确定薪酬结构	(271)
七、薪酬结构设计	(273)
八、几种常见的薪酬制度	(275)
九、薪酬调整政策	(275)
第三节 奖金计划	(277)
一、个人奖金计划	(277)
二、集体奖金计划	(279)
三、薪酬管理实例——微软公司的期权革命	(282)
第四节 员工福利	(284)
一、福利的含义及其重要性	(284)
二、福利的形式	(285)
三、福利实例——GOOGLE 的超豪华福利	(286)
练习题	(287)
案例 1 A 公司的薪酬	(288)
案例 2 工资改革的风波	(289)
第八章 劳动关系管理	(293)
第一节 劳动关系管理概述	(294)
一、劳动关系和劳动关系管理概念	(294)
二、劳动关系的类别	(295)
三、劳动关系的性质	(295)

第二节 入职管理	(296)
一、劳动合同的订立	(296)
二、试用期管理	(297)
三、培训协议与服务期	(298)
四、竞业限制	(299)
五、劳动合同的效力	(299)
第三节 在职管理	(300)
一、工资报酬	(300)
二、工作时间和休息、休假	(301)
三、社会保险	(303)
四、住房公积金	(303)
五、劳动合同的履行	(304)
六、劳动合同的变更	(305)
七、劳动合同的续订	(305)
第四节 离职管理	(306)
一、劳动合同的解除	(306)
二、劳动合同的终止	(308)
三、劳动合同解除或终止时的经济补偿	(309)
第五节 集体合同	(310)
一、集体合同的主体	(310)
二、集体合同的签订程序	(310)
三、集体合同的内容	(311)
四、集体合同的解除、终止和续订	(312)
第六节 劳务派遣和非全日制用工	(312)
一、劳务派遣	(312)
二、非全日制用工	(313)
第七节 职业安全卫生管理	(314)
一、职业安全卫生保护概述	(314)
二、职业安全卫生管理制度的内容	(315)
三、职业安全卫生管理	(317)
第八节 劳动争议处理	(319)
一、劳动争议的处理机构及途经	(320)
二、劳动争议调解	(321)
三、劳动争议仲裁	(322)
四、劳动争议诉讼	(324)

练习题	(324)
案例1 月薪9 000 元的清洁工	(325)
案例2 苹果公司“中毒门”事件	(327)
主要参考书目	(329)

第一章 导 论

示例 1:

2015 年 8 月 13 日, 联想集团宣布将在全球范围内减少约 3 200 名非生产制造员工, 约占公司非生产制造类员工的 10%。这是联想有史以来最大规模的裁员。裁员的原因是联想新财报的危机。截至 2015 年 6 月 30 日集团营业额为 107 亿美元, 同比增长 3%, 税前利润同比减少 80%, 净利润同比减少 51%。联想方面给出的数据显示, 此次裁员及其他一系列措施将年化减省 13.5 亿美元开支。

联想上一次大裁员是 6 年前。2008 年第四季度联想亏损 2.2 亿美元。2009 年 1 月, 联想宣布裁员 2 500 人。之后柳传志复出担任董事长, 杨元庆接替阿梅利奥出任 CEO。在“杨柳配”的领导下, 年底联想业绩就大幅提高, 并逐步扭亏为盈。

“我觉得今天联想所面对的市场挑战, 严峻度不亚于 2008 年。”杨元庆说。那么, 这一次裁员能否成为联想的救命稻草呢?

示例 2:

2011 年 2 月 21 日, 阿里巴巴 B2B 公司宣布, 公司 CEO 卫哲、COO 李旭晖引咎辞职, 由淘宝网 CEO 陆兆禧接任, 原 B2B 公司人事资深副总裁邓康明引咎辞去集团 CPO, 降级另用。引发这一人事“地震”的震源是: 公司发现在阿里巴巴 B2B 平台上, 2009 年、2010 年两年间分别有 1219 家 (占比 1.1%) 和 1107 家 (占比 0.8%) 的“中国供应商”客户涉嫌欺诈, 同时近百名为了追求高业绩高收入明知是骗子客户而签约的直销人员及部分主管和销售经理被认为负有直接责任, 这些人员将按照公司制度接受包括开除在内的多项处理。马云在给员工的公开信中说: “对于这样触犯商业诚信原则和公司价值观底线的行为, 任何的容忍姑息都是对更多诚信客户、更多诚信阿里巴巴人的犯罪! 我们必须采取措施捍卫阿里巴巴价值观! 所有直接或间接参与的同事都将为此承担责任, B2B 管理层更将承担主要责任!”

任何组织如果没有人的存在都是不可想象的，人是组织中必不可少的要素。在工业时代，企业常常通过对机器、地域、资源等的控制来保持持久竞争优势。而在互联网时代的今天，物力资本变得越来越不重要。更糟糕的是，客户忠诚度低，任何竞争对手的 APP（移动应用客户端）与企业拥有的客户之间仅有手指点几下的距离，竞争对手可以随时跨界进入。因此，企业要生存发展，就只有持续创新。而要做到持续创新，没有其他捷径，只能靠吸引和留住最优秀的创造性人才，并创造一个有利于持续创新的人才环境，如充分的授权、丰厚的薪水、内部创业机制等。怎样培育企业在人力资本和创造力上的持续竞争优势，是摆在所有管理者面前的任务。

本章首先介绍人力资源管理的概念和特点，然后讨论人力资源管理的作用和职能，回顾人力资源管理的发展演变，区分人事管理、人力资源管理、战略人力资源管理的关系，探讨人力资源管理面临的挑战和角色的改变，最后论述人力资源管理的基本原理、手段和技术。

第一节 人力资源管理概述

一、人力资源的概念及特点

“人力资源”这一概念最早是在 1954 年由德鲁克在《管理实践》一书中提出的。德鲁克认为管理具有最宽泛的三个职能：管理企业、管理其他经营管理人员、管理员工及其工作。人力资源“和其他所有资源相比较而言，唯一的区别就是它是人”，他认为人事管理不应成为“救火队”或“解决麻烦”的活动，而是积极的、富有建设性的活动。在我国，最早使用人力资源概念的文献是毛泽东于 1956 年为《中国农村的社会主义高潮》写的按语。在按语中他写道：“中国妇女是一种伟大的人力资源，必须发掘这种资源，为建设一个伟大的社会主义中国而奋斗。”

资源可以分成自然资源、资本资源、信息资源和人力资源，人力资源是其中最重要、最独特的资源。一切经济活动首先是人力资源的活动，由它的活动才引发、带动其他资源的活动。人力资源的活动总是处于经济活动的中心位置，操纵和控制其他资源的活动。人力资源在经济活动中是唯一起创造性作用的因素，社会生产要谋求不断发展、进取和创新，只有人力资源才能担负起这种任务。对于什么是人力资源，众多学者从不同的角度做了规定。我们可以将其定义为：人力资源是指在一定区域内的人口总体所具有的劳动能力的总和，或者是具有智力劳动和体力劳动的能力的人们的总和。具体到一个企业，人力资源就是企业所拥有的能达成其组织目标的人的能力的总和。

由上述定义可以看出，我们提到人力资源，既指其数量，更指其质量。数量是指拥有劳动能力的人口数量，投身于有用工作的人口比例及实际劳动量。质量是指最能

体现人的体力和脑力状况的生理素质和科学文化素质以及这两者的综合。人力资源的数量和质量是密切联系的两个方面。既要有数量，又要有质量。数量是基础，质量是关键。一个组织的人力资源管理，首先要谋求的是规模效益。但是，在规模达到一定程度之后，就要把着力点迅速转移到提高人力资源的质量上来。这是因为，在创造社会财富方面，人力资源的质量远远优胜于它的数量。20 世纪初发生在美国福特公司的一件事恰恰说明了这一点。有一天福特公司一台电机坏了，相关工作都停了下来，公司的维修人员几经努力都没修好，于是他们请来了著名的电机技术专家斯坦门茨，他检查两昼夜之后，在电机外壳画了一条线，说：“打开电机，把记号处里面的线圈减少 16 圈。”人们将信将疑地照办，果然故障排除了。电机修好后，他向老板索要了 1 万美元的报酬。老板问为何要收 1 万美元，要知道当时福特公司最著名的薪酬口号就是“月薪 5 美元”，这在当时是很高的工资待遇，以至于全美国许许多多经验丰富的技术工人和优秀的工程师为了这 5 美元月薪从各地纷纷涌来。一条线，1 万美元！斯坦门茨看大家迷惑不解，转身开了个清单：画一条线，1 美元；知道在哪儿画线，9 999 美元。最后，公司很乐意地付了报酬。亨利·福特对斯坦门茨赞赏有加，一定要请他到福特公司工作，但斯坦门茨说：“我所在的公司虽小，但是老板却对我非常好，是他给了我来到美国的第一份工作，我不能见利忘义。”福特更加钦佩斯坦门茨的人品，用 3 000 万美元买下他所在的公司，终于得到了想要的人才。因此，“兵不在多而在精”，数量与质量相统一，数量适中且素质精良，这是人力资源管理的理想目标之一。

与其他资源相比，人力资源具有以下特点：

第一，生物性。人力资源的载体是人，从而决定了它是有生命的、“活”的资源，与人的自然生理特征息息相关。

第二，能动性。这是人力资源的一个最重要的特征，是人力资源与其他一切资源最根本的区别。人是有思想、有感情的，具有主观能动性，能够有目的、有意识地进行活动，能动地认识自然和改造自然，并能有意识地对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断和预测。这种意识不是低级水平的动物意识，而是对自身和外界具有清晰看法、对自身行动作出抉择的、调节自身与外部关系的社会意识。人力资源的能动性主要表现在以下两个方面：①自我开发。人在劳动过程中一方面会有自身的损耗，但另一方面，可以通过合理的行为得到补偿、更新和发展。人可以通过教育和学习活动以及经验积累增长自己的知识和能力，深化对社会规律和自然规律的认识，在这一过程中，人类不断地进行创新和发明，创造出越来越多的社会财富，也推动了人类历史不断向前发展。②功利性的投向。趋利避害是动物的一种本能，但动物只能被动地接受周围环境的影响，而不能主动选择、积极适应。人则不仅拥有，而且也能自主地支配自身的人力资源，以一定的功利性目的为依据，有目的、有意识地控制和选择人力资源的投向，决定或指导其对于专业、职业、工作单位等问题的选择和变动。

第三,时效性。人力资源的形成、开发和利用都要受时间方面的限制。从个体角度来看,作为生物机体的人,有其生命周期,如幼年期、青壮年期、老年期,各个时期的劳动能力各不相同。从社会角度来看,人力资源也有培养期、成长期、成熟期和老化期。这要求我们要研究人力资源运动的内在规律,使人力资源的形成、开发、配置和使用等处于一种动态的平衡之中,从而更好地发挥人力资源的效用。

第四,智力性。人类在劳动中创造了机器和工具,通过开发智力,使器官得到延长、放大,从而使自身的功能大大扩大。而人的智力具有继承性,人的劳动能力随着时间的推移而得以积累、延续和增强。

第五,再生性。资源可以分为可再生资源 and 不可再生资源两大类。不可再生资源如矿藏(煤矿、金矿、铁矿、石油等),可再生资源如森林。人力资源基于人口的再生产和劳动力的再生产而具有再生性,但是人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性,它除了遵循一般生物规律之外,还受到人类意识的支配和人类活动的影响。此外,人力资源的再生性还体现在其能力的再生上。由于现在知识更新换代的速度快了很多,因此人的劳动能力在满足社会需要方面的衰减速度也加快了。人们可以通过学习不断更新知识,提高技能和能力,从而使其能跟上组织和社会的发展需要。

第六,社会性。从人类社会活动的角度来看,任何人都生活在一定的群体之中。人类的劳动是群体劳动,劳动者一般都处于劳动集体之中,这是人力资源社会性的微观基础。从宏观上来看,人力资源总是与一定的社会环境相联系的。它的形成、开发、配置和使用都离不开社会环境和社会实践,是一种社会活动。人们在长期的社会环境和社会文化的影响下,形成特有的价值观念和行为方式,这些都会对人力资源管理产生影响。

二、人力资源管理的定义与内容

人力资源管理,是指利用人力资源完成组织目标所采用的各种方法和技术,是对人力资源进行有效开发、合理配置、充分利用和科学管理的制度、法令、程序和方法的总和。其内容主要包括:

1. 工作分析

这是对组织中的各个工作岗位进行考察和分析,确定它们的职责、任务、工作环境、任职人员的资格要求和享有的权利等,以及相应的教育与培训等方面的情况,最后制成工作说明书。

2. 人力资源规划

这是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其发展趋势,收集和分析人力资源供求信息 and 资料,预测人力资源供求的发展趋势,制订人力资源的招募使用、培训与发展规划。

3. 招聘和选择人员

招聘是通过制订招聘计划、选择招聘方式等一系列方式吸引足够数量的人申请到企业中工作的过程。选择是企业从申请人中录取最适合企业及其招聘岗位的人的过程。

4. 员工培训与发展

主要是通过各种形式的培训,对员工进行旨在提高技能和知识以及增强企业凝聚力的培训,帮助员工设计职业生涯发展计划,制订个人发展计划,以提高员工素质,并使其与组织的发展目标相协调。

5. 绩效考核

绩效考核就是对照工作说明书,对员工的工作作出评价。这种评价涉及员工的工作表现和工作成果等,应定期进行,并与奖惩挂钩。开展绩效考核和奖惩,目的是为了调动员工的积极性,检查和改进人力资源管理工作。

6. 薪酬和福利

制定公平合理且具激励性的薪酬制度,从员工的资历、职级、岗位及实际表现和工作成绩等方面考虑,制定相应的、具有吸引力的工资报酬标准和制度,并安排养老金、医疗保险、工伤事故、节假日等福利项目,使企业在保持一定的人力成本的基础上,能够吸引优秀的员工加入企业,并保持稳定性。

7. 劳动关系

劳动关系是企业在劳动法律、法规指导和调整下形成的一种权利义务关系,只有拥有和谐的、发展的劳动关系,才能使企业得到稳步快速的发展。

三、人力资源管理的作用

有效的人力资源管理无论对社会、组织还是对管理人员抑或员工,都是非常重要的,其作用主要体现为:

1. 人力资源管理是社会发展的基础

目前我国正经历着由粗放型增长向集约型增长的转变。粗放型增长方式是通过各种生产要素(人力要素和物质要素)的大量投入和消耗实现经济的增长;集约型经济增长方式,是以生产要素的节约和有效利用为前提,注重规模效益、技术效益,克服经济增长过程中“瓶颈”要素的束缚,实现经济的持续增长。在这种增长方式下,人力资源成了第一资源,依靠高素质的劳动力和管理人员组合各种生产要素,最大限度地发挥和利用资本和技术的潜力,以丰富的人力资本优势替代物质资本和技术的优势。在21世纪的今天,知识经济大行其道,技术创新已成为经济发展的最重要的动力,高科技代替了传统的技术,如信息科学技术、生命科学技术、新能源新材料技术、空间技术、海洋技术等等。在这里,智力资源即人才和知识在经济中起着关键的作用。谁舍得在人力资源上投资和开发,谁就能够在激烈的市场竞争和国家竞争中占

据优势。

2. 人力资源管理是实现组织目标的关键要素

企业生产经营活动要实现其既定的目的，必须具备两方面的基本要素：第一，要有一定数量和质量的劳动者，即人力资源；第二，要有一定的设备、工具和原材料，即物质资源。生产经营活动就是劳动者运用机器和工具，作用于原材料这些劳动对象，使劳动者与生产资料相结合，也即人力资源与物质资源相结合，从而形成现实的生产力，创造出财富。而管理也可分为两个方面，即对物的管理和对人的管理。在当今世界，生产力水平和科学技术高度发展，技术创新已成为企业发展的最重要的动力，高科技代替了传统的技术，智力资源即人才和知识在企业中起着关键的作用。对一个企业来说，有没有活力，并不取决于资金是否雄厚、生产设备是否先进、规模是否宏大，而在于如何科学地管理人力资源，充分发挥人的主动性、积极性和创造性。谁舍得在人力资源上投资和开发，谁的产品技术含量高、更新换代快，谁就能够在激烈的市场竞争中占据优势。谁舍不得人力资源投资，墨守成规，陶醉于已有的成就之中，凝结在产品中的知识技术就会越来越陈旧，最终就会在激烈的市场竞争中被淘汰。所以，科学的管理应该以人力资源管理为中心，做好对人的管理。人的积极性、主动性和创造性得到充分发挥了，企业就有强大的活力，资金和设备就会得到合理的利用，生产出更多更好的产品，从而在激烈的市场竞争中保持优势。

3. 人力资源管理是企业内所有管理人员的重要工作

管理员工是每一位管理者的职责，因此，处理人力资源方面的事务并不仅仅是人力资源部门的事情。在一个企业里，雇用恰当的人来承担工作，激发员工的积极性，通过培训、考核等一系列措施提高部门和团队的工作效能，合理设置薪酬福利，保障工作环境的安全，与员工进行充分的沟通协调，提高员工的满意度，这是所有管理者的愿望，也是所有管理者的工作内容之一。任何管理者都要通过借助别人的努力才能达到目标，掌握一定的人力资源管理的理论、方法和技术，是对管理者的必然要求。我国现在大力推进创业创新，民间创业热情高涨。作为创业者，管理自己创建的企业，尤其是这些企业在初创期规模较小，没有专业或专门的人力资源管理者时，创业者自身更需要了解人力资源管理知识。

4. 人力资源管理是员工发展的必要保证

对企业来说，只有求得有用的人才，合理使用人才，科学管理人才，有效开发人才，才能实现企业的目标，促进企业的发展；而对员工个人来说，人力资源管理也非常重要。员工是企业人力资源管理的主要对象，人力资源管理的最终效果将体现在员工的具体行动中，员工从企业得到的种种回报也与人力资源管理的水平有直接关系。只有在卓有成效的人力资源管理下，才能开发自己的潜能，提高自己的技能，实现自己的价值，从而不断发展职业生涯。