

● 高职高专经济类专业系列教材 ●

工商与流通企业系列培训教材

人力资源管理实务

主 编 王 丹
副主编 陈 李



清华大学出版社

● 高职高专经济类专业系列教材 ●

工商与流通企业系列培训教材

人力资源管理实务

主 编
王 丹
陈 捷
李 瑶
副主编

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本教材依照人力资源管理活动的基本过程和规律,力求突出实践性,并就人力资源管理的基本知识、工作分析、人力资源规划、招聘录用、培训开发、绩效管理、劳动关系与社会保障、激励机制以及薪酬与福利管理等内容进行系统的介绍。全书采取新颖统一的体例设计,包括:学习目标、章首案例、案例分析、课堂讨论、小贴士等,以实现适度理论与丰富实践教学的良好结合。

本书适合作为高职高专人力资源管理等经济管理类相关专业的教材,又可作为企事业人力资源管理从业人员继续教育和证书考试的培训教材,对于广大社会自学者也是一本有益的参考读物。

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实务/王丹主编. —北京:清华大学出版社,2006.10
(高职高专经济类专业系列教材·工商与流通企业系列培训教材)
ISBN 7-302-13824-9

I. 人… II. 王… III. 劳动力资源—资源管理—高等学校:技术学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 109592 号

出 版 者:清华大学出版社 地 址:北京清华大学学研大厦
<http://www.tup.com.cn> 邮 编:100084
社 总 机:010-62770175 客户服务:010-62776969

责任编辑:束传政

印 刷 者:北京市世界知识印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

发 行 者:新华书店总店北京发行所

开 本:185×260 印张:18.25 字数:416千字

版 次:2006年10月第1版 2006年10月第1次印刷

书 号:ISBN 7-302-13824-9/F·1646

印 数:1~4000

定 价:26.00元

PREFACE

序 言

随着我国改革开放的不断深入和扩大,随着我国社会主义市场经济的快速推进,中国经济生活进入了一个最为活跃的发展时期,其经济建设已经连续 27 年始终保持着持续高速增长的态势。近年来,随着我国加入 WTO 后有关承诺条款的逐步兑现,众多外资工商企业纷纷抢滩登陆、进军中国市场;市场竞争的压力和动力,不仅促进我国企业加快管理体制与运营模式的改革,而且也促使我国经济迅速地融入世界经济全球化的大潮中,中国经济国际化的特征日益凸显。

当前,内资、外资、中外合资等各类企业,在抢占市场份额、进军中国经济建设各个领域的激烈竞争中,不仅注重加强经营理念与管理方法的不断创新,而且更加注重企业发展的本土化策略,并对具有创新意识和掌握新专业知识的技能型人才展开了新一轮的争夺。特别需要强调,我国在经历了主要依靠廉价的资源和人力打拼、所谓中游经济建设发展阶段,目前已经迅速向上游自主创新研发和下游市场营销发展。随着我国经济建设发展策略的重大转变,对市场化经济管理类人才的需求不仅量大,而且素质要求也越来越高。

根据国家对重点省市人才需求与就业用工的调查统计,“市场营销”等 16 类专业人才市场紧俏,就业趋势明显增强。国家教育部根据我国经济发展对各类专业毕业生的实际需要,结合就业状况,对专业人才培养结构进行了重大调整,对专业设置、课程内容和教学方法进行了必要的整合和改造,更加注重突出实践技能的培养。

其表现为:一是明确高等职业教育就是职业与岗位技术教育,应为社会培养具有操作技能的实用型人才;二是明确高等职业教育的学制,从目前学制(脱产)3 年统一改为 2 年;三是高等职业教育教学必须单独设置专门的职业教育与岗位技术课程(实践课程),而且要单列教学计划、安排专用教学设施,并保证 1:1 的实践操作教学课时;四是高等职业教育教材其理论知识部分要适当压缩,相关专业要打通、知识要集成、要为实践教学服务。

需求促进专业建设,市场驱动人才培养。为适应市场对经济管理类专业人才多层次、多样化的需求,保证合理的人才结构,有必要开展多层次的经济管理技能培训与教育:一是加强学历教育,二是重视继续教育,三是开展有针对性的员工培训。经过大量的市场调研和认真的人才需求分析,我们组织了北京财贸职业学院、北京联合大学、北方工业大学、首钢工学院、北京城市学院、北京朝阳职工大学、北

京西城经济科技大学、北京石景山社区学院、北京宣武红旗大学、黑龙江商务技术学院、黑龙江工商职业技术学院、海南职业技术学院等 20 多所高职高专院校(或高职专业)的专家教授和北京西单商场及北京金三元连锁集团等多家工商与流通企业的业务经理,在多次研讨和深入企业实际调查的基础上,共同编写了这套适用于高职高专经济管理类专业教学的经济管理系列教材。

教材建设是高职高专教育教学改革重要的组成部分,也是体现职业技能培养特色的关键。本系列教材的编写,遵循科学发展观,根据学科发展需要、教学改革需要、专业设置和课程改革需要,尤其是市场对人才素质的需要,结合国家教育部教育教学改革精神、结合国家正在启动的大学生就业工程,面向社会、面向市场、面向经济建设、面向用人单位的具体工作岗位,不仅凝聚了一大批专家教授多年教学实践总结和最新科研成果及企业家丰富的实战经验,也反映了企业用工岗位的真实需求。

由于本套教材具有理论前沿性和实践操作性,注重实际应用和操作技能训练与培养,适应国家经济发展新形势的需要,因此既可作为高等职业教育经济管理类专业教学的必修教材,又可作为工商与流通企业在职员工的培训教材。

李大军

2006 年 4 月

FORWORD

前言

随着我国改革开放进程的加快和社会主义市场经济体系的逐步确立完善,随着我国加入 WTO 后有关条款的逐步兑现,我国市场将对外全面开放,中国经济国际化特征越来越明显,中外企业的竞争亦越来越激烈。其竞争的焦点是人才的竞争,特别是对本土化专业人才的竞争,市场经济从某种意义上讲就是能人经济,能人——人才的竞争是市场经济永恒的主题。

在知识经济时代,与土地、设备、资金等生产要素相比,人是最重要的要素、是最宝贵的资源,谁拥有优秀人才谁就能赢得未来;人高于一切,而对人的管理又是最困难的。由劳资人事和招工培训演变而来的人力资源管理是一门综合学科,既包括经济学、社会学、管理学、心理学等知识,又涉及我国机制、体制、政策制度和法律规定等,既需要更新管理观念,又要求不断改善管理方法和手段。特别是在当前,随着市场竞争加剧和经营环境的不断变化,随着国家倡导“以人为本、科学发展观、构筑和谐社会”,更加日益凸显出人力资源管理与人力资源战略制定的重要性。本书的编写正是为了解决社会急需,为企业培养既懂理论知识,又掌握实际业务处理的人力资源管理专业技能型人才。

本书有以下特点:第一,强调本土化。注重以本土化案例带给读者直接的启发,并以我国国情为背景,真实地再现处于转型经济中我国企业人力资源管理所面临的问题和挑战。第二,注重实践性。在每章前针对人力资源管理相关职能以案例方式提出问题,分析潜在原因,并提出相应的对策,帮助读者增强对人力资源管理实践性的了解。第三,整合教学环节。本书采取案例式教学和课堂讨论的方式有机地将教和学两个环节紧密整合,有助于开发学员潜能,锻炼学员综合运用所学知识分析解决问题的能力。

全书共九章,在编写过程中严格遵照国家教育部关于“高职教育必须加强实践技能培养”的要求,在充分吸收国内外最新人力资源管理理念的基础上,结合我国人力资源管理和用人制度的现状,并针对人力资源管理任职人员的职业资格和岗位特征,以学习者应用能力训练为主线,依据人力资源管理活动的过程和规律,讲述人力资源、人力资源管理、人力资源管理者和人力资源管理部门、人力资源管理的环境等方面内容,并从实践的角度对人力资源管理的主要职能活动进行介绍,包括工作分析、人力资源规划、招聘录用、培训开发、绩效管理、劳动关系与社会保障、激励机制以及薪酬与福利管理等内容。

本书注重基础知识的体系完整,注重实践操作技能和执行能力的培养。全书采取了新颖统一的格式化设计,包括学习目标、案例分析、课堂讨论等,在每章开篇均以引导案例切入教学,中间插入案例分析与讨论,并以轻松活泼的小贴士补充知识,活跃课堂教学。由于本书具有定位准确、理论适中、知识面宽、信息丰富、案例鲜活、形式灵活、贴近实际、突出实用、适用范围宽泛及通俗易懂、便于学习和掌握等特点,因此本书既适于作为高职高专人力资源管理及相关经济管理专业的教材,又可作为企事业单位人力资源管理从业人员继续教育和取证考试的培训教材,对于广大社会自学者也是一本有益的参考读物。

本教材由李大军进行总体方案策划并具体组织,王丹主编并统稿,陈捷和李瑶为副主编,本书由长期从事人力资源管理的中国科学院东方科技公司人力资源部主管李瑶负责业务流程审查,由多年从事劳动部人力资源师资格考试培训的中国劳动争议网主讲教授李晓宁审定。参编人员有:董铁(第一章),王丹(第二章、第四章、第五章),许玲(第三章),李凤(第六章),景玥(第七章),陈捷(第八章、第九章及附录)。

本书在编写过程中,参考了大量国内外人力资源管理的书刊资料,并收集了最新的典型案例,力图与时俱进、与人事劳资制度改革紧密结合、与人力资源管理实际业务发展接轨。

由于编者学识有限,书中难免存在疏漏和不足,恳请专家和读者给予批评指正。

作 者

2006年8月

CONTENTS

目录

第一章 人力资源管理导论	1
第一节 人力资源管理概述	2
一、人力资源的内涵	2
二、人力资源管理的内涵	4
三、人力资源管理工作的内容和任务	4
四、人力资源管理的职能	7
五、人力资源管理的增值角色	8
六、人力资源管理的基本原理	9
七、人力资源管理的内外环境因素分析	10
第二节 人力资源管理的发展	12
一、人力资源的发展阶段	13
二、人力资源管理职能的转变	15
三、中国企业的人力资源管理现状及挑战	16
第三节 人力资源管理面临的挑战	19
一、组织性质的变化	19
二、员工需求的变化	20
三、组织环境的变化	21
第二章 工作分析与工作设计	25
第一节 工作分析概述	26
一、工作分析的含义	26
二、与工作分析相关的概念	27
三、工作分析的作用	28
第二节 工作分析的程序	29
一、分析前的准备阶段	29
二、计划和方案的设计阶段	30
三、信息收集与分析阶段	31
四、分析结果的描述阶段	33
五、结果运用阶段	34

六、运行控制阶段	34
第三节 工作分析的方法	34
一、工作实践法	34
二、观察法	35
三、面谈法	37
四、问卷调查法	38
五、关键事件法	39
六、工作日志法	40
第四节 工作说明书	40
一、工作说明书的编制内容	40
二、工作说明书的编制	41
三、工作说明书范例	42
第五节 工作设计	45
一、工作设计的含义	46
二、工作设计的内容	46
三、工作设计的原则及步骤	48
四、工作设计的方法	49
第三章 人力资源规划	51
第一节 人力资源规划概述	52
一、人力资源规划的含义和分类	52
二、人力资源规划和组织规划的关系	54
三、人力资源规划的作用	54
四、人力资源规划的内容	56
五、人力资源规划的程序	59
第二节 人力资源需求预测	61
一、人力资源需求的影响因素	61
二、人力资源需求预测方法	62
第三节 人力资源供给预测	65
一、组织内部人力资源供给预测	65
二、组织外部人力资源供给预测	68
三、人力资源供需综合平衡	69
第四节 人力资源规划的制定、实施及评价	72
一、人力资源规划的制定	72
二、人力资源规划的评价	74
三、反馈	74
第四章 员工的招聘与录用	79
第一节 招聘概述	80

一、员工招聘的重要性	80
二、员工招聘原则	81
三、员工招聘基础	83
第二节 员工招聘的基本流程	84
一、提出招聘需求	85
二、招聘计划的制定与审批	85
三、招聘渠道的选择与招聘方法的选择	85
四、获取资料,筛选简历	85
五、第一轮面试与笔试	86
六、第二轮评价中心测评	86
七、讨论并初步做出录用决定	87
八、确定薪酬等事宜	87
九、背景调查及体检	88
十、岗前培训	88
十一、正式录用办理相关手续	89
十二、招聘效果评估	89
第三节 渠道的选择	89
一、内部招募	90
二、外部招募	91
三、员工招聘程序	94
四、内部招募和外部招募的优缺点比较	96
第四节 人员甄选	98
一、人员甄选的含意	98
二、人员甄选的内容	99
三、人员甄选测试的技术指标	100
四、员工甄选的方法	100
第五节 人员录用	106
一、对未录用的应聘者的处理	107
二、对拟定录用者进行背景调查	108
三、员工录用程序	108
四、员工招聘评估	109
第五章 员工培训与开发	111
第一节 员工培训概述	112
一、员工培训的特点	112
二、员工培训的意义	113
第二节 员工培训的种类及原则	115
一、员工培训的种类	115

二、培训的原则	119
三、培训的方法	120
第三节 员工培训的操作流程	124
一、培训前的准备阶段	124
二、培训的实施阶段	127
三、培训的评价及反馈阶段	129
第四节 新员工的导向活动	133
一、新员工导向活动的意义与作用	133
二、新员工导向活动的主要内容及执行	134
三、新员工导向活动的组织及程序	135
第五节 员工职业生涯规划	137
一、职业生涯规划的含义	137
二、职业生涯发展的阶段	137
三、职业生涯规划的作用	138
四、职业生涯选择理论	139
第六章 绩效管理	142
第一节 绩效管理概述	143
一、绩效管理的内涵	143
二、绩效管理的目的和意义	147
三、我国企业的绩效管理现状	147
第二节 绩效管理系统	148
一、绩效管理的过程	148
二、目标计划阶段	149
三、实施辅导阶段	157
四、考核检查阶段	160
五、绩效反馈	169
第三节 与绩效管理相关的两个问题	172
一、沟通在绩效管理中的应用	173
二、绩效管理中的权限安排	174
第七章 薪酬福利管理	177
第一节 薪酬管理概述	178
一、薪酬管理的内涵	178
二、影响薪酬政策和水平的主要因素	179
三、确定薪酬水平的原则	180
第二节 薪酬设计	181
一、工作评价	182

二、薪酬调研	186
三、工资分级和定薪的基本方法	186
四、工资管理制度	190
五、奖金管理	196
第三节 福利管理	199
一、福利的意义	199
二、福利的种类	200
三、弹性福利计划	201
第八章 劳动关系管理	206
第一节 劳动关系概述	207
一、劳动关系的含义及种类	207
二、劳动关系的法律规定	208
三、我国劳动关系的特点	212
第二节 劳动合同管理	213
一、劳动合同概述	213
二、劳动合同的内容	214
三、制定劳动合同的原则	216
四、劳动合同的签订	217
五、劳动合同的变更、终止与解除	218
六、违反合同的赔偿责任	221
七、工时管理	221
八、集体合同	223
第三节 劳动争议与处理	226
一、劳动争议的含义	226
二、劳动争议的种类	226
三、劳动争议的原因	227
四、劳动争议的管理机构	227
五、处理劳动争议的原则	228
六、劳动争议的解决方法	228
七、集体谈判	230
第四节 社会保障与社会保险	231
一、社会保障的概念	231
二、社会保障的内容	231
三、社会保障的特征	232
四、两类不同性质保障项目的界定及其分类	233
五、社会保险与商业保险的联系与区别	234
六、常见的社会保险项目	235

七、社会保险的特征	237
八、社会保险的管理	238
九、社会保险管理体制	240
第九章 员工的激励	243
第一节 激励概述	244
一、激励的含义	244
二、激励的作用	244
三、激励的原则	246
第二节 激励的基本形式	249
一、激励的流程	249
二、激励的常用方法	252
三、激励的技巧	256
第三节 员工奖惩管理	259
一、奖励与惩罚的适用范围	259
二、奖励与惩罚手段的不同效果	259
第四节 员工压力管理	262
一、工作压力的含义	262
二、工作压力的来源	263
三、工作压力的影响	267
四、工作压力管理策略	267
附录 A 企业人力资源管理人员全国统一鉴定介绍	271
附录 B 关于调整企业人力资源管理人员职业标准有关内容的通知	273
附录 C 《企业人力资源管理人员国家职业标准》申报条件	275
参考文献	276

人力资源管理导论

【学习目的及要求】

通过本章学习,要求了解人力资源的基本含义与特征;掌握人力资源管理的基本概念及其人力资源管理工作的内容与任务;了解人力资源管理的基本职能与人力资源管理的增值角色;掌握人力资源管理职能的转变,了解人力资源管理的演进过程和发展趋势,以及其面临的挑战。

引导案例

小裁缝知遇大总裁

一天,法国艾尼制衣公司的总裁心事重重地走在街上,他的公司因业绩不佳,困难重重,几乎面临破产。在无意之间,他走进了路旁的一个小裁缝店。令他惊奇的是,在他进去以后竟然遭到了裁缝的讥讽,说他堂堂制衣公司的总裁,衣着品味竟如此之差。

总裁很奇怪,为什么这个小店的裁缝会认识自己?好奇之余,他仔细看了看这个裁缝的活,发现他的设计非常新颖,如果这些样式拿到自己的服装公司去卖,一定会畅销的。他觉得这个人肯定不是一个普通的裁缝。回去之后,立刻派人打听。一问才知道,原来这人名叫西蒙尼,是个服装设计的奇才,曾在法国最大的服装公司当过设计师。只是这个人性格不太好,不善于与人相处,老是和同事处不好关系,受人排挤,他又受不了这份闲气,一气之下辞职,自己开了个小裁缝店。

在了解这些之后,总裁决定亲自去请西蒙尼来自己的服装公司当设计师。第一次去请,西蒙尼没有理他,因为他的店虽小,但毕竟是自己的店,且因为西蒙尼的设计和手工均很出色,所以生意也很好。第二次去请,西蒙尼还是没答应。第三次去请,西蒙尼终于被打动了。他成为了艾尼公司的首席设计师,拿着丰厚的薪水,住着公司提供的豪华公寓,且工作时间非常自由,主要由他自己安排。西蒙尼在享有这一切后,感念总裁的知遇之恩,心境好,思维不受局限,创作的灵感源源不断。由于他的设计兼实用性和美观性于一身,既有个性又高雅,产品一经投放就供不应求,订单源源不断,挽救了公司。

在当今这个科学技术飞速发展、全球经济活动一体化和国际化的时代,企业间的竞争、国与国之间的角逐日益激烈,这种竞争的核心是科学技术与管理的竞争,归根结底是人才的竞争,而决定企业中人力资源水平的因素是人力资源管理。

人力资源管理发展到今天,其在组织中的重要作用日益凸显,重要性也越来越被企业的管理者所认知与接受。如何更好地发挥人力资源管理的作用已经成为每位管理者必须思考的问题,管理者对人力资源管理的研究也日渐深入。

第一节 人力资源管理概述

一、人力资源的内涵

(一) 人力资源的含义

从经济学的角度来看,资源是指形成财富的来源。自从人类出现以来,财富的来源无外乎两类:一类是来自自然界的物质,可以称之为自然资源,例如森林、矿藏、河流、草地等;另一类是来自人类自身的知识和体力,可以称之为人力资源。

在相当长的一段时期里,自然资源一直是财富形成的主要来源,但是随着科学技术的突飞猛进,人力资源对财富形成的贡献越来越大,并逐渐占据主导地位。

“人力资源”是美国管理学家彼德·杜拉克(Peter F. Drucker)首先提出的,他在《管理的实践》一书中首次引入了“人力资源”概念,他指出:“企业或事业惟一的真正资源是人。”自此,“人力资源”一词开始受到关注而逐渐被广泛使用。

那么什么是人力资源呢?其确切的含义是什么?所谓人力资源,是与自然资源、物质资源或信息资源相对应的概念,有广义与狭义之分。广义的人力资源,是指以人的生命为载体的社会资源,凡是智力正常的人都是人力资源。

狭义的人力资源,是指智力和体力劳动能力的总称,也可以理解为创造社会物质文化财富的人。换句话说,人的各种能力是人力资源的重要因素,如果管理者能够开发和引导人的这种能力或称潜能,就会成为现实的劳动生产力,而劳动生产力的质量高低直接影响组织绩效的好坏,而提高组织绩效是管理者的首要目标。

(二) 人力资源的特征

与物质资源和其他生物资源相比,人力资源具有双重性、可持续性、能动性、社会性、时效性等几个特点:

1. 人力资源的双重性

不同于其他物质资源和生物资源,人力资源具有双重性,即消费性和生产性。

(1) 人力资源的消费性

要保持和维持人力资源,就需要消费一定量的物质财富。这种消费是无条件的,组织必须为员工的劳动支付报酬。除此以外,组织还承担着员工的社会保障责任,这种形式通

常是通过福利和社会保险形式出现的,关于福利和社会保险的内容将在劳动关系管理第八章中详细介绍。组织为员工支付的报酬、福利与社会保险的项目构成了人力资源的主要成本,所以说,人力资源具有消费性。

(2) 人力资源的生产性

人力资源的生产性是指人力资源具有创造价值、产生新的价值的特点。人力资源是物质财富的创造者,员工在组织对技术的革新与发明创造,往往会给组织带来高于员工本身薪酬的价值,而这种创造必须借助一定的条件,或者称其他资源来实现。比如,人力资源必须与自然资源等其他非人力资源相结合,有足够的活动空间与时间,有相应的活动条件才能进行。

人力资源的双重性是相辅相成的,生产性能够创造出物质财富,为人类的生存和发展提供条件;消费性则能够为人力资源的维持和发展创造条件,推动社会生产的进一步发展。同时,消费性也是人力资源本身的生产和再生产的条件。如能够维持生计,满足需要,提供教育与培训等。当生产大于消费时,整个社会就会向前发展。

2. 人力资源开发过程的可持续性

作为自然资源与物质资源,一般只有一次开发和二次开发,形成产品使用后一般便不能再继续开发了。人力资源由于能够在利用中再生、在利用中增值,所以具有无限开发的潜能与价值,人力资源的使用过程也是开发过程,可以连续不断地开发与发展。

3. 人力资源的能动性

人区别于动物的重要特征之一就是人具有主观能动性与不断开发的潜能。人力资源的能动性表现在以下几个方面:

(1) 人具有意识性,其活动具有目的性,可以对自身活动有效地做出抉择,调节自身与外部的关系。

(2) 人在生产活动中处于主体地位,是支配其他一切资源的主导因素,人可以创造、使用和改造生产工具。

(3) 人力资源具有自我开发性。在生产过程中,人一方面是对自身的消耗,但更重要的一面是在劳动中通过自身行为的合理化,从而使自己的劳动能力得到补偿、更新和发展,其他资源没有这种特性。

(4) 人力资源在活动过程中具有可激励性,可以通过激励来提高工作效率。

4. 人力资源生长过程的社会性

人总是处于一定的社会中,与之相应的人力资源也是处于一定的社会环境中。人力资源的形成、配置、利用、开发是通过社会分工来完成,是以社会的存在为前提条件的。而且,人口、人力资源和劳动力既是人类社会活动的结果,又是人类社会存在和活动的前提。因此,人力资源本质上是一种社会资源。

社会的发展往往会在人的心里打上时代的烙印,从心理学的角度来看,人的价值观、态度受社会环境与文化的影响,使得人的追求不同,评价事物的标准也不尽相同,因而人力资源生产过程还具有时代性。

5. 人力资源使用过程的时效性

人力资源使用过程的时效性是指人力资源必须在一定时间内开发,超越一定的时段,就会荒废和退化。因为人从事工作的自然时间是有限的,而且人在每个时期(如青年、中年、老年等)其工作能力都会有所不同,不使用、不开发就会失去其固有的作用与能力。之所以这样,就是由于人生是有限的,劳动能力是可以衰退的,智力、知识和技能也会发生变化。实践证明,人现有的知识技能若得不到使用和发挥,必然会挫伤其积极性,造成心理压力,使其应有的社会价值无法实现。

二、人力资源管理的内涵

1. 人力资源管理的含义

人力资源管理是指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培训、组织和调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织目标。

人力资源管理的实质是要做到三个匹配:

第一,人与事的匹配,要做到事得其人,人尽其才,有效使用。人的需求与工作报酬匹配,使得酬适其需,人尽其力,最大奉献。

第二,人与人的协调配合,使得互补凝聚,共赴事功,强调团队精神。

第三,工作与工作的协调配合,使得权责有序,灵柔高效,发挥整体优势。

2. 人力资源管理的目标

人力资源管理的广义目标是指充分利用组织中的有效资源,最大限度地提高组织绩效,为实现组织目标服务。人力资源管理的狭义目标是指通过人事政策的制定和解释,帮助各个部门的直线经理更加有效地管理员工。

三、人力资源管理工作内容和任务

在人力资源管理活动中,吸引员工、留住员工、激励员工是人力资源管理的三大目标,人力资源管理的所有工作都是围绕着这三大目标展开的。一般而言,人力资源管理工作包括以下几个方面。

(一) 制定人力资源规划

人力资源规划的制定是人力资源管理的首要工作,具体来讲就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,制定人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。