

应用型高等教育“十二五”经管类规划教材



人力资源管理

陆克斌 王娅莉 主 编

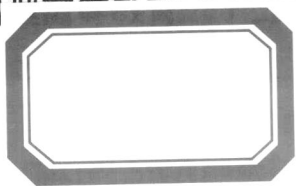
金成林 徐 莉 副主编

HUMAN RESOURCE

- 内容全面
- 突出实务
- 理念新颖
- 贴近实际
- 强调应用
- 富有特色



应用“十二五”规划教材“十二五”经管类规划教材



人力资源管理

陆克斌 王娅莉 主 编
金成林 徐 莉 副主编



- ▶ 内容全面
- ▶ 突出实务
- ▶ 理念新颖
- ▶ 贴近实际
- ▶ 强调应用
- ▶ 富有特色

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/陆克斌,王娅莉主编. —上海:上海财经大学出版社,2012.9

(应用型高等教育“十二五”经管类规划教材)

ISBN 978-7-5642-1397-8/F · 1397

I. ①人… II. ①陆…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(2012)第 131735 号

- ☐ 策 划 台啸天
- ☐ 责任编辑 台啸天 刘晓燕
- ☐ 书籍设计 张克瑶
- ☐ 联系信箱 taixiaotian@gmail.com
- ☐ 责任校对 卓妍 胡芸

RENLI ZIYUAN GUANLI

人力资源管理

陆克斌 王娅莉 主 编

金成林 徐 莉 副主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

全国新华书店经销

上海译文印刷厂印刷

上海远大印务发展有限公司装订

2012 年 9 月第 1 版 2012 年 9 月第 1 次印刷

710mm×960mm 1/16 18.5 印张 351 千字

印数: 0 001—4 000 定价: 37.00 元

序 言

随着人类进入知识经济时代,人力资源的竞争已经成为企业之间、国家之间、地域之间竞争的焦点。人力资源课程已成为高等院校经济管理类专业的核心课程和相关专业的基础平台课程,也是当今社会最受欢迎和重视的一门课程。我们根据应用型人才培养的基本要求,在多年教学和学生应具备的素质、能力和知识结构进行系统分析的基础上,组织编写了这本富有应用型特色的人力资源管理教材。主要包括:人力资源管理概述、人力资源规划、工作分析、招聘与录用、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、劳动关系、职业生涯管理、管理沟通十部分内容。本书不仅增加了最新的学术和应用研究的理论成果,而且融入了最近几年来出现的新的管理理念;此外,加强了案例部分的建设。

本书具有以下特点:

(1) 系统性。本书系统、全面地反映了人力资源管理理论的科学体系及其最新发展。读者在学习各章前,通过阅读学习目标,了解各章的重点和难点,使学习更有针对性。各章最后的复习思考题便于读者检查自己对本章内容的掌握程度和学习效果。

(2) 前瞻性。本书在力求编写体系系统又完整的基础上,特别注意吸收近年来国内外人力资源管理研究方面的最新成果,充分考虑到人力资源管理环境的新变化,分析了人力资源管理的新发展。

(3) 应用性。本书按照应用型人才培养需要的基本要求,对学生所应掌握的人力资源管理理论体系和内容进行重新编排;每章都配有丰富的案例,尽可能贴近当前人力资源管理实际背景,涉及的公司和品牌一般是为大家所熟悉的,使读者能综合运用人力资源管理知识分析其人力资本开发与管理的成功与失败,促进理论知识向应用能力的转化,便于读者从中探求人力资源管理课程的精华。

本书由陆克斌、王娅莉担任主编,金成林、徐莉担任副主编,全书由孙太清教授、张衡教授、陆克斌副教授主审,陆克斌副教授统稿。同时,主要参加编写的人员还有苏荣萍老师、郭玉莉老师、卞振平老师。

在本书的编写过程中,我们吸收了相关教材及论著的研究成果,在此,谨向各位同仁及作者表示衷心的感谢!



此外,本书还参考、引用、改写了部分案例,在此对原作者表示感谢!

本书得到了安徽新华学院领导的精心指导和安徽新华学院商学院各位教师的帮助,同时得到了上海财经大学出版社的大力支持,在此一并表示感谢。

限于我们的水平,书中难免有不妥或疏漏之处,敬请广大读者批评指正。

编 者

2012年6月

目 录

序言	1
第一章 人力资源管理概述	1
第一节 人力资源的基本概念	2
第二节 人力资源管理	8
第三节 人力资源管理思想的演进与发展	15
第四节 人力资源管理基本原理	25
第二章 人力资源规划	34
第一节 人力资源规划概述	35
第二节 制定人力资源规划的程序	40
第三节 人力资源的需求预测	42
第四节 人力资源的供给预测	46
第五节 人力资源的配置	49
第三章 工作分析	54
第一节 工作分析概述	56
第二节 工作分析的组织实施	61
第三节 工作分析的方法	66
第四节 工作分析的结果	88
第五节 工作分析的运用	96
第四章 招聘与录用	112
第一节 员工招聘	113
第二节 员工选拔	117



第五章 培训与开发	126
第一节 员工培训与开发概述	128
第二节 培训管理	135
第三节 培训开发的主要方法	146
第六章 绩效管理	157
第一节 绩效管理概述	158
第二节 绩效管理系统的内容	161
第三节 绩效考核的方法	171
第七章 薪酬管理	187
第一节 薪酬管理	188
第二节 工作岗位的评价	200
第三节 员工福利管理	208
第八章 劳动关系	215
第一节 劳动关系的确立	216
第二节 劳动合同的管理	221
第三节 劳动保护	227
第九章 职业生涯管理	234
第一节 职业生涯管理的基本概念及理论	235
第二节 职业生涯管理的内容及意义	244
第三节 当代大学生就业的形势及职业影响因素	247
第四节 职业生涯规划流程	249
第五节 职业生涯开发方法	257
第十章 管理沟通	267
第一节 管理沟通概述	268
第二节 管理沟通的过程和类型	271
第三节 管理沟通的障碍与沟通技巧	277
参考文献	287



|第一章|

人力资源管理概述

学习目标:

1. 掌握人力资源管理的概念、特点和其他相关定义的区别;
2. 掌握人力资源管理的定义、职能、传统的人事管理与人力资源管理的区别;
3. 掌握人力资源管理的发展过程及发展趋势;
4. 掌握人力资源管理的基本原理。

引例:

26岁的张小妮是一家公司人力资源部的招聘专员,到了谈婚论嫁的年龄,怎样才能找到自己的如意郎君呢?张小妮灵机一动,决定利用自己的人力资源知识进行海选。首先,小妮利用“工作分析”的原理,进行自身条件分析:大学本科、26岁、身高168厘米、北京户口、有住房……经过不带任何色彩的分析,小妮形成了自己的爱情“岗位说明书”。

在爱情“岗位说明书”里,她准确地描述了未来白马王子的基本特征,而且对“他的”技能要求提出了明确的标准:必须掌握一门外语、擅长计算机软件编程……

接下来,小妮按照爱情“岗位说明书”的要求开始了“人员招聘”。她优越的条件受到大批适龄男儿的青睐,他们在寄来“求婚简历”的同时还附上了“靓照”。面对如此多的“求婚简历”,张小妮认真进行“简历分析”,确定了第一批“面试”对象。真是不看不知道,一看吓一跳:简历有假的,靓照有的还是合成的。

小妮决定扩大招聘范围,拓展招聘方式,网络、平面媒体、现场全用,搜集到大量信息,经过层层筛选,最终有两位入选。可是两人各有优势,到底哪个更适合自己的呢?小妮接下来用“人力资源测评技术”进行爱情、生活、能力、素养综合测评,测评结果,邹大为更适合自己的。是这样吗?小妮拿不定主意,决定由自己的父母帮助进行“复试”。父



母以过来人的经验和对小妮的了解,认为大为还是比较适合的,复试的结果验证了小妮的测试结果,于是决定邹大为进入“试用期”,时间为1年。确定身份后,小妮开始了为期3个月的“上岗培训”,小妮规定,上班、下班邹大为必须接送她,不能迟到、早退,有事要提前请假,不准撒谎。经过漫长的试用,邹大为终于“转正”,签订了正式“劳动合同”——两人领了“结婚证”,进入婚姻殿堂。婚后,小妮将全部心血都用在了邹大为的成长上,为他做饭(解决后顾之忧)、买衣服(文化塑造)、督促他学习(提高技能)……为使大为早日成为单位不可或缺的人才,小妮建立起家庭“绩效考核体系”,制订计划、明确标准,并对结果进行打分验证,邹大为心存感激,积极配合小妮工作,慢慢成为单位的骨干,走向了领导岗位。

刚开始,大为工作很卖力,绩效特别显著,职务步步提升,工作更忙了,收入也高了,大为不满足了,慢慢开始不正点回家,留恋外面的世界,贪图起美色来。终于有一天,家庭“绩效考核”出现红的“D”。小妮找他“绩效面谈”,大为说,我已经有人了,不爱你了,咱们离婚吧。听到这里,小妮略感意外,但还是和平地“解除劳动合同”——离了。离婚后,很长时间小妮都想不通,这到底是谁的错,又错在哪里?

第一节 人力资源的基本概念

一、人力资源的概念

人力,从字面来看即人的能力,指人的体力和脑力的总和。资源即资财之源。从经济学的角度来看,资源是指形成财富的来源;是指为了创造物质财富而投入生产过程的一切要素。这些要素包括自然资源、资本资源、信息资源和人力资源等各种资源。而人力资源是生产活动中最活跃的因素,也是一切资源中最重要的资源,由于该资源特殊的重要性,它被经济学家称为第一资源。

对于人力资源的概念有很多种定义,以下是我国常见的几种定义:

(1)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的能力。(清华大学 张德)

(2)包含在人体内的一种生产能力,它是表现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资源,它对经济起着生产性的作用,使国民收入持续增长。它是最活跃、最积极的主动性的生产要素,是积累和创造物质资本、开发和利用自然资源、促进和发展国民经济、推动和促进社会变革的主要力量。(南京大学 赵曙明)

(3)企业组织内外具有劳动能力的人的总和。(复旦大学 郑绍濂等)

(4)智力和体力劳动能力的总和,能够促进社会、经济、文化发展的劳动者的全部



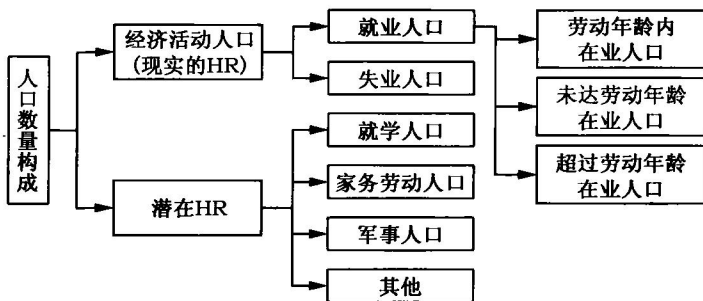
潜能的总和,是为社会创造物质文化财富的人。(北京物资学院 杨蓉)

综合以上概念,并结合当前我国实际,我们对人力资源定义如下:人力资源是指能够推动国民经济和社会发展、具有智力和体力劳动能力的人的总和。它包括数量和质量两个方面。

二、人力资源的数量和质量

(一)人力资源数量的计量

对于企业而言,人力资源的数量一般来说就是其员工的数量。对于国家而言,人力资源的数量可以从现实人力资源数量和潜在人力资源数量两个方面来计量(见图 1-1)。



注:我国规定,男女 16 岁以后进入劳动年龄段,男性 60 岁、女性 55 岁以后退出劳动年龄段。

图 1-1 人口数量构成

(二)人力资源质量

人力资源质量是人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平以及劳动态度等。

(1)体质

体质衡量指标一般包括身体素质、忍耐力、适应力、抗病力、体能等。

(2)智力

智力是指人认识、理解客观事物并运用知识、经验等解决问题的能力,包括记忆、观察、想象、思考、判断等。智力的高低通常用智力商数来表示,简称智商(Intelligence Quotient, IQ),是用以表示智力发展水平,具体是指数字、空间、逻辑、词汇、记忆等能力。

(3)智质

智质不等于智商,它通常表现为学习的速度和效率。我国对智质提出以下 8 种能



力:记忆能力、感知能力、理解能力、思维能力、接受能力、应变能力、幽默感、条理性。

(4)情商

情商(Emotional Quotient, EQ),又称情绪智力,是近年来心理学家们提出的与智力和智商相对应的概念。它主要是指人在情绪、情感、意志、耐受挫折等方面的品质。一般包括情绪控制力、自我认识能力即对自己的感知力、自我激励(自我发展)能力、认知他人的能力、人际交往的能力。总的来讲,人与人之间的情商并无明显的先天差别,更多与后天的培养息息相关。

名人名言:

一个人在社会上要获得成功,起主要作用的不是智力因素,而是情绪智能,前者占 20%,后者占 80%。

——20 世纪 90 年代初,美国心理学家彼得·萨洛韦和约翰·迈耶在人成功的要素中,智力因素是重要的,但更为重要的是情感因素。

——戈尔曼

(5)心理素质

心理素质是人的身体、心理和社会素质之一,是先天因素与后天因素的“合金”。简单地说,心理素质是以生理素质为基础,在实践活动中通过主体与客体的相互作用而逐步发展和形成的心理潜能、能量、特点、品质与行为的综合。一个人的心理素质是在先天素质的基础上,经过后天的环境与教育的影响而逐步形成的。心理素质包括人的认识能力 情绪和情感品质、意志品质、气质和性格等个性品质诸方面。

(6)能力和素养

能力和素养是由学历、经历、阅历、心历组成。学历表达了一个人受教育的程度,是一个人知识总量和理论功底标志。经历是一个人出生、上学和就业后的全部历程。经历的事越多,积累的做人做事的经验就越多。阅历是一个比经历更广的概念,包含了身边的人、了解的人或见到的人的经历和经验。心历是表达一个人思想、情感等心理变化的历程。因此,能力和素养是学历、经历、阅历、心历的结晶,它可以概括提炼出 18 种能力:战略能力、知识总量、规划能力、理解能力、决策能力、研究能力、组织能力、判断能力、创新能力、人际沟通能力、推理能力、感知能力、分析能力、工作条理性、应变能力、文字写作能力、演讲能力、再学习能力。

三、人力资源的特点

(一)人力资源具有生物属性

人力资源是一种融入人体内的有生命的“活”的资源,与人的自然属性相关联,具



有天然生理构成的特征以及出生、成长、发展、衰退、死亡的自然生理发展过程。这是人力资源最基本的特征。

(二) 人力资源具有社会属性

人力资源的社会性,我们应该从微观和宏观两个方面来看:从微观来看,人是一种社会性动物,不能脱离群体而生存,容易受到群体文化和群体其他人的影响,使人力资源具有社会属性;从宏观来看,每个国家的社会性质不同,每个民族都有其自身的文化特征,每一种社会性质和每一种文化都有一种价值取向,这种价值取向通过人的行为表现出来,使人力资源具有社会属性。

(三) 能动性

劳动者总是有目的、有计划地运用自己的劳动能力。有目的地活动,是人类劳动与其他动物本能活动的根本区别。劳动者按照在劳动过程开始之前已确定的目的,积极、主动、创造性地进行活动。

(四) 时效性

作为人力资源的劳动能力只存在于劳动者个体的生命周期之中。一般来说,人在16岁之前,是其劳动力形成的过程,还不是现实的劳动能力;16岁之后才能形成现实的劳动能力并一直保持到60岁左右;60岁之后,人的劳动能力进入衰退期;一旦死亡,其劳动能力也跟着消亡。因此,开发和利用人力资源要讲究及时性,以免造成浪费。

(五) 增值性

人力资源的再生产过程是一种增值的过程。从劳动者的数量来看,随着人口的不断增多,劳动者人数会不断增多,从而增大人力资源总量;从劳动者个人来看,随着教育的普及和提高,科技的进步和劳动实践经验的积累,其劳动能力会不断提高,从而增大人力资源存量。

(六) 再生性

从劳动者个体来说,其劳动能力在劳动过程中消耗之后,通过适当的休息和补充需要的营养物质,劳动能力又会再生产出来;从劳动者的总体来看,随着人类的不断繁衍,劳动者又会不断地再生产出来。因此,人力资源是取之不尽、用之不竭的资源。

四、人力资源与其他几个概念的比较

在日常生活中,有“人口资源”、“劳动力资源”、“人力资源”、“人才资源”、“天才资源”这样五个我们常说的资源概念,为了更好理解人力资源的概念,我们要对这五个概念进行比较(见图1-2)。

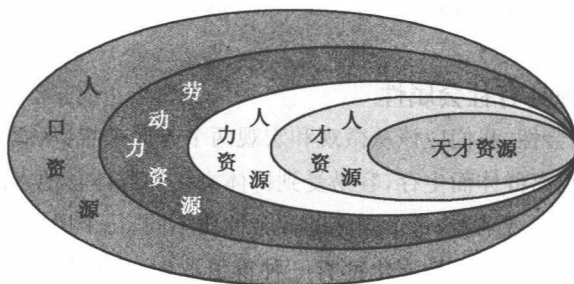


图 1-2 五种概念比较

人口资源：一个国家或地区具有的人口数量，是一基数概念。

劳动力资源：人口资源中拥有劳动能力的那一部分人（18~60岁），它偏重的是数量概念。

人力资源：包含数量和质量两个概念。它不仅要求具有劳动能力，同时还要求具有健康的、创造性的劳动，能推动社会的发展和人类的进步。

人才资源：一国或地区具有较强的战略能力、管理能力、研究能力、创造能力或专门技术能力的人口总称，它突出质量概念，是人力资源中较优秀、较杰出的那一部分人。

天才资源：通常指在某一领域具有特殊才华的人。他们在自己的这一领域具有十分独特的创造能力，能在该领域起先锋作用，并具有攀登顶峰的能力。

五、人力资源的作用

（一）人力资源是第一资源

经济增长的主要途径取决于以下四个方面的因素：新的资本资源的投入；新的可利用自然资源的发现；劳动者的平均技术水平和劳动效率的提高；科学的、技术的和社会的知识储备的增加。后两项均与人力资源密切相关，它们对人力资源的质量起了决定性的作用。可以说，人力资源决定了经济的增长。经济学家也因此将人力资源称为第一资源。

（二）人力资源是财富形成的关键要素

人力资源作为一种“活”的资源，它不仅和自然资源一起构成了财富的源泉，而且还在财富的形成过程中发挥着关键性的作用。社会财富是由对人类的物质生活和文化生活具有使用价值的产品构成的，因此自然资源不能直接形成财富，还必须有一个转化的过程，而人力资源在这个转化过程中起到了重要的作用。人们将自己的脑力和体力通过各种方式转移到自然资源上，改变了自然资源的状态，使自然资源转变为各种形式的社会财富，在这一过程中，人力资源的价值也得以转移和体现。应该说，没有



人力资源的作用,社会财富就无法形成。此外,人力资源的使用量也决定了财富的形成量,一般来讲,在其他要素可以同比例获得并投入的情况下,人力资源的使用量越大,创造的财富就越多;反之,创造的财富就越少。正因为如此,我们说人力资源是财富形成的关键要素。

(三)人力资源是经济发展的主要力量

人力资源不仅决定着财富的形成,而且它还是推动经济发展的主要力量,随着科学技术的不断发展,知识技能的不断提高,人力资源对价值创造的贡献力度越来越大,社会经济发展对人力资源的依赖程度也越来越大。

正因为人力资源对经济发展的巨大推动作用,目前世界各国都非常重视本国的人力资源开发和建设,力图通过不断提高人力资源的质量来实现经济和社会的快速发展。

名人名言:

你可以接管我的工厂,烧掉我的厂房,但只要留下我的那些人,我就可以重建IBM公司。

——(美)IBM公司创建人沃森

将我所有的工厂、设备、市场、资金全夺去,但只要保留我的组织、人员,四年以后,我仍将是一个钢铁大王。

——(美)钢铁大王卡内基

我最大的成就是发现人才,发现一大批人才。他们比绝大多数的首席执行官都要优秀。这些一流的人物在GE如鱼得水。

——(美)通用电气公司CEO杰克·韦尔奇

为政之要,唯在得人。凡事皆须务本,国以人为本。

——李世民

世间一切事物中,人是第一可宝贵的。

——毛泽东(1949.9)

我们国家,国力的强弱,经济发展后劲的大小,越来越取决于劳动者的素质,取决于知识分子的数量和质量。一个10亿人口的大国,教育搞上去了,人才资源的巨大优势是任何国家都比不了的。

——邓小平(1985.9)

人才竞争是我国面临的一个严峻的挑战,人是生产力中最活跃的因素,人力资源是第一资源。

——江泽民(2002.5)

**数据:**

美国 1929~1957 年教育投资对经济增长的贡献率为 33%。

根据挪威 1900~1995 年的统计测算,对固定资产、普通劳动者和智力投资的额度分别每增加 1%,其相对应的社会生产量分别增加 0.2%、0.76%、1.8%。

联合国开发署《1996 年度人力资源开发》报告指出:一个国家国民生产总值的 3/4 靠人力资源,1/4 靠资本资源。

实践视角:

Iacocca(亚科卡)拯救 Chrysler(克莱斯勒)

Jack Welch(韦尔奇)再造 General Electric(通用)

张良、萧何、韩信助刘邦得天下

中国的张瑞敏造就了青岛海尔

案例阅读:

杰克·韦尔奇(Jack Welch)是原通用电气(GE)董事长兼 CEO,1935 年 11 月 19 日出生于马萨诸塞州塞勒姆市,1960 年,加入通用电气塑胶事业部;1981 年 4 月,成为通用电气历史上最年轻的董事长和 CEO。从入主通用电气起,在短短 20 年间,他将一个弥漫着官僚主义气息的公司,打造成充满朝气、富有生机的企业巨头。在他的领导下,通用电气的市值由他上任时的 130 亿美元上升到了 4 800 亿美元,排名也从世界第 10 位提升到第 1 位。他所推行的“6 个西格玛”标准、全球化和电子商务,几乎重新定义了现代企业。2001 年 9 月退休。他被誉为“最受尊敬的 CEO”,“全球第一 CEO”,“美国当代最成功最伟大的企业家”。如今,通用电气旗下已有 12 个事业部成为其各自的市场上的领先者,有 9 个事业部入选《财富》500 强。韦尔奇带领通用电气,从一家制造业巨头转变为以服务业和电子商务为导向的企业巨人,使百年历史的通用电气成为真正的业界领袖级企业。

第二节 人力资源管理

一、人力资源管理的概念

人力资源管理(Human Resource Management, HRM)是指根据企业发展战略的要求,有计划地对人力资源进行合理配置,是一个人力资源的获取、整合、保持激励、控制调整及开发的过程。通俗地说,现代人力资源管理主要包括求才、用才、育才、激才、留才等内容和工作任务等一系列过程,使得人尽其才、事得其人、人事相宜,从而充分



调动员工的主观能动性,发挥员工的潜能,为企业创造价值,确保企业战略目标的实现。

根据定义,可以从两个方面来理解人力资源管理:

(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,对人力进行恰当的培训、组织和协调,使二者经常保持最佳比例和有机的结合,使人和物都充分发挥出最佳效应。

(2)对人力资源内在要素——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。

二、人力资源管理功能

现代人力资源管理就是一个人力资源的获取、整合、保持、评价及发展的过程。通俗地说,现代人力资源管理主要包括识人、用人、育人、留人等内容和工作任务。

(一)获取

根据企业目标确定所需员工的条件,通过规划、招聘、考试、测评、选拔,获取企业所需人员。

获取职能包括工作分析、人力资源规划、招聘、选拔与使用等活动。

1. 工作分析是人力资源管理的基础性工作。在这个过程中,要对每一职务的任务、职责、环境及任职资格作出描述,编写出岗位说明书。

2. 人力资源规划是将企业对人员数量和质量的需求与人力资源的有效供给相协调。需求源于组织工作的现状与对未来的预测,供给则涉及内部与外部的有效人力资源。

3. 招聘与挑选应根据对应聘人员的吸引程度选择最合适的招聘方式,如利用报纸广告、网上招聘、职业介绍所等。挑选有多种方法,如利用求职申请表、面试、测试和评价中心等。

4. 使用:经过上岗培训,给合格的人安排工作。

(二)整合

通过企业文化、信息沟通、人际关系和谐、矛盾冲突的化解等有效整合,使企业内部的个体、群众的目标、行为、态度趋向企业的要求和理念,使之形成高度的合作与协调,发挥集体优势,提高企业的生产力和效益。

(三)保持

通过薪酬、考核、晋升等一系列管理活动,保持员工的积极性、主动性、创造性,维护劳动者的合法权益,保证为员工提供安全、健康、舒适的工作环境,以增进员工满意感,使之安心满意地工作。

保持职能包括两个方面的活动:一是保持员工的工作积极性,如公平的报酬、有效的沟通与参与、融洽的劳资关系等;二是保持健康安全的工作环境。

(四)评价

对员工工作成果、劳动态度、技能水平以及其他方面作出全面考核、鉴定和评价,为作出相应的奖惩、升降、去留等决策提供依据。

评价职能包括工作评价、绩效考核、满意度调查等。其中绩效考核是核心,它是奖惩、晋升等人力资源管理及其决策的依据。

(五)发展

通过员工培训、工作丰富化、职业生涯规划与开发,促进员工知识、技巧和其他方面素质提高,使其劳动能力得到增强和发挥,最大限度地实现其个人价值和企业的贡献率,达到员工个人和企业共同发展的目的。

1. 员工培训:根据个人、工作、企业的需要制定培训计划,选择培训的方式和方法,对培训效果进行评估。

2. 职业发展管理:帮助员工制定个人发展计划,使个人的发展与企业的发展相协调,满足个人成长的需要。

具体如图 1-3 所示。



图 1-3 人力资源管理功能

三、现代人力资源管理的具体的内容和工作任务

(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,