

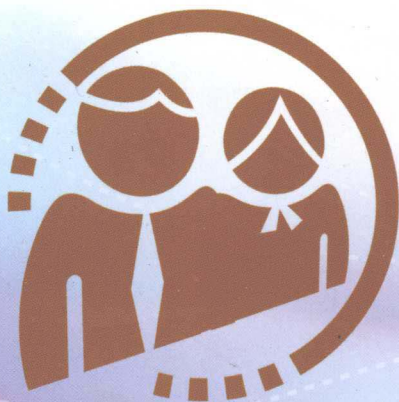


高等职业教育“十二五”创新型规划教材

XIANDAI
RENLI ZIYUAN GUANLI

现代人力资源管理

主 编 葛元月



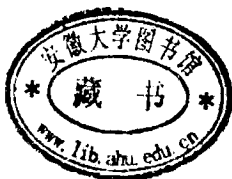
 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

高等职业教育“十二五”创新型规划教材

现代人力资源管理

主 编 葛元月

副主编 邬俊美 周万中 全 冰



 **北京理工大学出版社**
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目 (CIP) 数据

现代人力资源管理/葛元月主编. —北京: 北京理工大学出版社, 2012. 8
(2012. 9 重印)

ISBN 978 - 7 - 5640 - 6487 - 7

I. ①现… II. ①葛… III. ①人力资源管理 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 181622 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010) 68914775 (办公室) 68944990 (批销中心) 68911084 (读者服务部)

网 址 / [http://www. bitpress. com. cn](http://www.bitpress.com.cn)

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京慧美印刷有限公司

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 19

字 数 / 351 千字

版 次 / 2012 年 8 月第 1 版 2012 年 9 月第 2 次印刷

印 数 / 1501 ~ 4000 册

定 价 / 33.00 元

责任校对 / 周瑞红

责任印制 / 王美丽

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前 言

教育部《关于推进高等职业教育改革创新引领职业教育科学发展的若干意见》（教职成〔2011〕12号）提出，当前我国正处于从经济大国向经济强国、人力资源大国向人力资源强国迈进的关键时期。高等职业教育必须准确把握定位和发展方向，自觉承担起服务经济发展方式转变和现代产业体系建设的时代责任，主动适应区域经济社会发展需要，培养数量充足、结构合理的高端技能型专门人才；高等职业教育还必须改革培养模式，增强学生可持续发展能力。为此，对学生将来从事相关工作具有普遍学习和指导意义的教材必须符合职业教育改革的精神。

本书是编者在教育部文件精神指引下，总结多年职业教学实践经验，并与企业合作，遵循学习领域课程开发的基本原理，基于真实职业活动内容组织编写而成的。全书包括初识人力资源管理、认识工作分析与设计、制定人力资源规划、实践招聘与甄选、开展员工培训、实施职业生涯管理、走进绩效管理、体验薪酬福利管理及初涉劳动关系管理九个学习情境，在每个学习情境下，设计了若干不同的学习任务。主要介绍人力资源管理的基础知识和实际操作。在编写过程中力求突出以下特点：

1. 体例的编写——新颖。全书把高职学生的实习工作经历设计成职业情境，引出职业导向，让学生明确该学习情境下应该完成的学习任务。接下来的职位概况更使学生清楚自己所学和未来职业岗位要求之间的距离。每个学习情境下都有若干学习任务，各学习任务前后均设情境案例和应用案例，让学生带着问题任务学习，再用学过的知识解决问题。书中穿插了阅读资料，为课程学习提供了辅助信息。同时每个学习情境后都配有复习思考题、案例分析、实训项目、知识结构图等，使学习内容紧密结合于人力资源管理的工作过程中，生动有趣。

2. 内容的选择——实用。改变以往教材学术性强、理论知识深奥难懂、不适合高职学生的倾向，知识内容以工作实用又能增强学生可持续发展能力为原则。对于一些相关的知识点以阅读资料形式出现。

3. 案例的筛选——精炼。本书精选了大量案例，每个学习任务中的情境案例都以解决该任务涉及的人力资源管理的问题为基点，同时配备有学生应用该任务涉及的相关知识分析的案例，对巩固知识、提高实践能力大有裨益。

4. 知识、技能的衔接——恰当。每个学习任务都从企业人力资源管理实践中出现的问题开始，提出1~3个与本学习情境密切相关的典型问题作为引入，然后介绍解决人力资源管理问题的工作程序和方法，课后设计了案例分析和实训项目，使得知识和技能的相互衔接自然恰当。学生不仅学到了必需的知识，而且培养锻炼了实践操作能力，为将来的职业生涯奠定了基础。

本书可供高职高专院校人力资源管理专业或管理相关专业使用，也可供企业管理人员或其他人员学习参考。

本书由郑州轻工学院轻工职业学院葛元月担任主编，并负责全书的统稿、修改及定编工作。其中葛元月编写了学习情境一至学习情境五，江西工业贸易职业技术学院周万中编写了学习情境六，河南工业贸易职业学院仝冰编写了学习情境七，郑州轻工学院轻工职业学院邬俊美编写了学习情境八和学习情境九。在本书的编写过程中，参阅和引用了一些专家学者的研究成果，并收集了网络上部分实用的案例，在此特向以上专家、学者一并表示衷心的感谢。

由于编者水平有限，本教材的错误和遗漏在所难免，恳请广大读者多提宝贵意见。

编 者

目 录

学习情境一 初识人力资源管理	(001)
学习任务一：人力资源管理认知	(002)
知识基础一：人力资源的内涵和特点	(003)
知识基础二：人力资源管理的内涵	(006)
知识基础三：人力资源管理的主要内容	(009)
学习任务二：人力资源管理的发展	(010)
知识基础一：人力资源管理的发展历程	(011)
知识基础二：人力资源管理的发展趋势	(014)
知识基础三：人力资源管理者和管理机构	(016)
 学习情境二 认识工作分析与设计	 (023)
学习任务一：工作分析准备	(024)
知识基础一：工作分析认知	(026)
知识基础二：工作分析的作用和信息来源	(028)
学习任务二：选择工作分析方法	(030)
知识基础一：观察法	(031)
知识基础二：访谈法	(032)
知识基础三：问卷调查法	(034)
知识基础四：工作日志法	(035)
知识基础五：关键事件法	(036)
学习任务三：工作分析的具体实施	(039)
知识基础一：工作分析的程序	(040)
知识基础二：工作说明书的编写	(042)

学习任务四：工作设计·····	(048)
知识基础一：工作设计的概念和内容·····	(048)
知识基础二：工作设计的方法及注意的问题·····	(049)
学习情境三 制定人力资源规划 ·····	(055)
学习任务一：人力资源现状调查·····	(056)
知识基础一：人力资源规划的内涵·····	(056)
知识基础二：人力资源现状调查的主要内容·····	(059)
学习任务二：人力资源需求预测·····	(064)
知识基础一：常用定性人力资源需求预测方法·····	(065)
知识基础二：常用定量人力资源需求预测方法·····	(068)
学习任务三：人力资源供给预测·····	(070)
知识基础一：人力资源内部供给预测·····	(071)
知识基础二：人力资源外部供给预测·····	(075)
知识基础三：人力资源供给与需求的平衡·····	(075)
学习任务四：人力资源规划的制定·····	(078)
知识基础一：人力资源规划程序·····	(080)
知识基础二：人力资源规划示例·····	(081)
学习情境四 实践招聘与甄选 ·····	(089)
学习任务一：员工招聘前的准备·····	(090)
知识基础一：员工招聘认知·····	(090)
知识基础二：员工招聘程序·····	(092)
知识基础三：招聘工作中的职责分工·····	(096)
学习任务二：实施员工招聘与甄选活动·····	(098)
知识基础一：招聘渠道的选择和人员招募的方法·····	(099)
知识基础二：对应聘者进行初步筛选·····	(106)
知识基础三：面试的组织与实施·····	(108)
知识基础四：心理测试·····	(116)
知识基础五：情境模拟测试法·····	(117)
知识基础六：做出员工录用决策·····	(118)

学习任务三：评估招聘与甄选活动·····	(120)
知识基础一：成本效益评估·····	(121)
知识基础二：数量与质量评估·····	(122)
知识基础三：信度与效度评估·····	(123)
知识基础四：撰写招聘小结·····	(125)

学习情境五 开展员工培训 ····· (131)

学习任务一：员工培训及培训需求分析·····	(132)
知识基础一：员工培训认知·····	(133)
知识基础二：培训需求分析的作用认知·····	(136)
知识基础三：培训需求分析的内容及方法·····	(137)
知识基础四：撰写培训需求分析报告·····	(140)
学习任务二：员工培训计划与实施·····	(144)
知识基础一：培训计划的制订·····	(146)
知识基础二：培训的组织与实施·····	(147)
知识基础三：培训方法的选择·····	(148)
学习任务三：评估员工培训效果·····	(161)
知识基础一：收集与整理培训效果的信息·····	(161)
知识基础二：培训效果的跟踪与监控·····	(162)
知识基础三：评估培训效果·····	(163)
知识基础四：总结培训效果·····	(164)

学习情境六 实施职业生涯管理 ····· (169)

学习任务一：学习职业理论 指导管理实践 ·····	(170)
知识基础一：职业生涯规划及管理准备·····	(171)
知识基础二：职业理论认知·····	(171)
学习任务二：个人特点与职业选择·····	(175)
知识基础一：个性特点与职业选择·····	(176)
知识基础二：气质类型与职业选择·····	(177)
知识基础三：个人能力与职业选择·····	(177)
知识基础四：性格特征与职业选择·····	(179)

学习任务三：职业生涯管理的具体实施·····	(180)
知识基础一：职业生涯规划认知·····	(183)
知识基础二：实施职业生涯管理·····	(186)

学习情境七 走进绩效管理····· (193)

学习任务一：绩效管理准备·····	(194)
知识基础一：绩效与绩效考评认知·····	(195)
知识基础二：从绩效考评到绩效管理·····	(196)
学习任务二：绩效管理系统的设计·····	(200)
知识基础一：设计绩效管理系统·····	(201)
知识基础二：绩效管理的程序·····	(201)
知识基础三：绩效管理制度·····	(204)
学习任务三：绩效管理系统的运行·····	(210)
知识基础一：绩效考评的类型与内容·····	(211)
知识基础二：绩效反馈面谈·····	(214)
学习任务四：绩效管理的考评方法·····	(218)
知识基础一：行为导向性主观考评方法·····	(219)
知识基础二：行为导向性客观考评方法·····	(221)
知识基础三：结果导向性考评方法——目标管理法·····	(223)
知识基础四：综合性考评方法——360度考评方法·····	(224)

学习情境八 体验薪酬福利管理····· (229)

学习任务一：薪酬管理准备·····	(230)
知识基础一：理解薪酬的内涵与构成·····	(231)
知识基础二：分析影响薪酬水平的主要因素·····	(232)
知识基础三：薪酬管理认知·····	(233)
学习任务二：薪酬管理操作实务·····	(236)
知识基础一：薪酬管理的流程设计·····	(237)
知识基础二：工作岗位评价与薪酬等级·····	(237)
知识基础三：薪酬调查·····	(242)
知识基础四：薪酬结构的设计·····	(247)

知识基础五：薪酬等级和薪酬幅度的设定·····	(249)
知识基础六：薪酬制度的制定·····	(250)
学习任务三：福利管理操作实务·····	(254)
知识基础一：福利认知·····	(255)
知识基础二：福利制度与管理·····	(257)

学习情境九 初涉劳动关系管理 ····· (264)

学习任务一：劳动关系认知·····	(265)
知识基础一：劳动关系理解·····	(265)
知识基础二：劳动法律关系理解·····	(266)
知识基础三：劳动关系的调整方式·····	(268)
学习任务二：劳动合同管理·····	(270)
知识基础一：劳动合同认知·····	(271)
知识基础二：劳动合同的订立·····	(274)
知识基础三：劳动合同的履行·····	(276)
知识基础四：劳动合同的管理·····	(279)
学习任务三：劳动关系的协调与管理·····	(282)
知识基础一：重视劳动关系协调·····	(283)
知识基础二：处理劳动争议·····	(284)

学习情境一

初识人力资源管理

【职业情境】

刘鹏飞完成了高职高专在校 5 个学期的学习任务后，准备利用第六学期毕业实习的机会到企业锻炼自己。多次应聘，屡败屡战，终于信达股份有限公司因为他的真诚和谦逊录用了他，并暂被安排到人力资源部担任人事文员。刘鹏飞非常珍惜来之不易的工作机会，他希望尽快熟悉人力资源管理的相关工作。他该如何开始新的工作？

【职业导向】

要开展人力资源管理工作，首先应熟悉人力资源和人力资源管理的内涵和特征，掌握人力资源管理的内容，了解人力资源管理的发展历史和发展趋势，还必须知道人力资源管理与传统人事管理的区别等。

【职位概况】

[职位名称]：人事文员。

[主要职责]：人事文员的主要职责是协助主管从事日常事务性工作。主要包括：

- (1) 协助主管组织定期或不定期考评，并及时完成统计、整理和发布工作。
- (2) 负责员工的薪酬计算与统计工作，并将考评和薪酬调整结果记入档案。
- (3) 负责员工人事档案的日常维护工作。
- (4) 协助主管解决员工考评和职位调整中发生的异议与纠纷。
- (5) 办理员工录用、登记、入职、任免、迁调、奖惩和离职等具体手续。
- (6) 主管交办的其他事宜。

[任职条件]：

(1) 知识要求：掌握人力资源管理的内涵及与传统人事管理的区别，熟悉人力资源管理的内容，了解人力资源管理的发展历史和发展趋势，知道人力资源管理者应该具备的素质和能力。

(2) 能力要求：能设置简单适合的人力资源管理组织结构，能使用计算机进行日常的人力资源信息管理，能撰写简单的人事公文。

(3) 素质要求：注重提高沟通能力和团队协作能力，培养信息判断和信息处理能力，养成良好的责任感和工作态度。

学习任务一：人力资源管理认知

【情境案例引入】

艾尔逊公司的难题

艾尔逊公司是一家中等规模的私有企业，员工约有2 000余人。该公司主要从事电信行业的生产与销售，连续多年出现了高利润、高增长的发展趋势，未来发展潜力看好。在当今激烈的市场竞争中，公司提出以人为动力的“人本原则”，倡导“沟通、合作、团队、奋斗”的企业文化。

鲍尔今年29岁，获得MBA学位后，进入艾尔逊公司工作，担任人事部经理。在此之前，他曾在一家设备安装公司做过3年的人力资源管理工作；现在，他准备到新公司好好干一番事业。

艾尔逊公司人事部有40多名员工，相对于全公司而言，大体是一个人事员工对应50名普通员工。人事部有多名职能主管，分管薪酬设计、人员招聘和培训开发以及绩效考核工作。

鲍尔到任之后不久便发现了问题。比如，公司各部门的工作很少有“规划”，每个员工的工作都没有明确的分工，一份工作可以由甲干，也可以由乙干，全凭各人的技能和兴趣完成。有不少个人能力强于本人职务要求的雇员为此感到不快。当问及公司为何如此时，回答是：“一开始就是这样的。”另外，人事部仅有一半员工具备人力资源及相关专业的学历，仅有1/4的员工具备人力资源管理经验。除此之外，很多员工都是由普通员工转任或提升上来的。人事部的4名主管，一位原先是图书馆管理员，一位是办公室秘书，另两名主管虽然有人事工作经验，但又都没有专业学历。至于4名主管手下的员工，更是五花八门。

公司内部其他职能部门的员工，拥有公认的学历与相关的工作经验后，就获得了一种“资历”，这些拥有“资历”的员工可以对新员工进行业务上的指导和帮助。在人事部一般无人具备这种“资历”，所以很少能对新员工进行帮助和指导，大家都是各干各的，彼此很少沟通。尽管人事部的工作任务非常繁重，但其他部门似乎并不满意，总认为人事部不能及时对他们的要求作出反应。而且，人事部对公司的战略规划了解甚少，其决策也很难对公司的大政方针产生影响。

鲍尔的前任比尔在担任人事经理的任期内，员工工资涨幅不大，员工不满情绪日益高涨。比尔也曾向公司总裁提出调整雇员工资标准的方案，并建议公司适当修改一下薪资制度。总裁虽然表示可以考虑，但至今没有动静。

鲍尔认为,公司的实际情况与先前所想象的大不一致。但仔细想想,自己又不能对此提出太多的异议。公司的每项制度与管理方式都有自己的传统,鲍尔还不敢说这种传统有多么不好,况且,目前公司运转情况还是不错的。

正当他犹豫不决时,他无意中听到财务部经理在训斥一名雇员:“你最近怎么搞的?连连出错!这样下去对你没什么好处!你知道吗?像你这样,即使送你去人事部,恐怕人家也不要你!”

鲍尔听后,心里很不是滋味。他该怎样强化人事部的职能作用呢?

任务题:

(1) 艾尔逊公司在人力资源管理上存在哪些问题?

(2) 鲍尔该怎样强化人事部的职能?

【任务分析】

人是生产力诸要素中最活跃的因素。当代的企业管理就是以人为中心的管理,人是知识、信息、技术等资源的载体。人力资源是企业最宝贵的资源。能否吸引、使用、培养、留住企业需要的优秀人才,做到人尽其才,才尽其用,人事相宜,最大限度地发挥人力资源的作用,提高人力资源管理者自身的素质,是人力资源管理要解决的问题。同时要理解人力资源管理和传统人事管理的区别,构建有效的人力资源管理体系。

对于本案例的艾尔逊公司,人力资源管理上存在的主要问题有:①公司还处于成长阶段,上级对人力资源的概念没有很好的认识,只是把人力资源部(人事部)当后勤部,没有认识到人力资源部的作用!与公司提出以人为动力的“人本原则”,倡导“沟通、合作、团队、奋斗”的企业文化相违背!而且思想很顽固。②人力资源部从业人员自身的知识、素质不够,需要进一步学习。③其他部门对人力资源部的工作认可度不高,缺乏沟通与交流。

鲍尔作为人力资源部经理,应充分认识到:公司现在经营虽好,但明显已经有很大的潜在危害,比如说员工职责不清;机构臃肿;绩效管理体系不健全,人浮于事;职业生涯规划系统没有建立,员工职位及薪酬晋升通道不畅等等。鲍尔应建议公司进行人力资源管理体系构建。

【解决方案的知识基础】

知识基础一:人力资源的内涵和特点

当人力资源变得对组织成功越来越重要时,许多组织认识到正是组织中的人力资源提供了竞争优势。

（一）人力资源的内涵

经济学把为了创造物质财富而投入于生产活动中的一切要素通称为资源，包括人力资源、物力资源、财力资源、信息资源、时间资源等，其中人力资源是一切资源中最宝贵的资源，是第一资源。

人力资源（Human Resource）有广义和狭义之分，广义的人力资源是指智力正常的人；本书中涉及的是狭义的人力资源，主要指在一定的时间和空间条件下，劳动力数量和质量总和；或组织内具有劳动能力的人的总和，或一定范围内具有为社会创造物质和精神财富、从事体力劳动和智力劳动的人的总和。

对人力资源含义的理解如下：

（1）人力资源包括数量和质量两个方面。对企业来说，人力资源的数量就是员工的数量；对国家来说，

人力资源的数量	{	现实的人力资源数量：适龄就业者、未成年就业者、老年就业者
		潜在的人力资源数量：失业者、暂时不能参加劳动者和其他

人力资源的质量是人力资源素质的综合反映，具体包括体质因素、智力因素和非智力因素等。

（2）人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和，即劳动能力。

（3）该劳动能力要能对财富的创造起贡献作用，成为财富形成的来源。

（4）该劳动能力要能被组织所利用。

（二）人力资源的特点

人力资源作为一种特殊的资源，与其他资源相比，具有以下特点：

1. 主观能动性

人力资源具有思想、感情和思维，是有计划有目的地在使用自己的脑力和体力，具有主观能动性，这是同其他资源最根本的区别。其他资源在被开发的过程中，完全处于被动的地位。人力资源则不同，它在被开发的过程中，有思维与情感，能对自身行为作出抉择，能够主动学习与自主地选择职业，更为重要的是人力资源能够发挥主观能动性，有目的、有意识地利用其他资源进行生产，推动社会和经济的发展。

2. 创造性

人力资源具有创造性思维的潜能，能够在人类活动中发挥创造性的作用，既能创新观念、革新思想，又能创造新的生产工具、发明新的技术。

3. 时间性

时间性是指人力资源的形成与作用效率要受其生命周期的限制。作为生物有机

体的个人,其生命是有周期的,每个人都要经历幼年期、少年期、青年期、中年期和老年期。其中具有劳动能力的时间是生命周期中的一部分,其各个时期资源的可利用程度也不相同。无论哪类人,都有其才能发挥的最佳期、最佳年龄段。如果其才能未能在这一时期得到充分利用开发,就会导致人力资源的浪费。因此,人力资源的开发与管理必须尊重人力资源的时间性特点,做到适时开发、及时利用、讲究时效,最大限度地保证人力资源的产出,延长其发挥作用的时间。

4. 社会性

自然资源具有完全的自然属性,不会因为所处的时代、社会不同而变化,比如古代的黄金和现代的黄金,中国的黄金和南非的黄金都是一样的。人力资源则不同,其所具有的体力和脑力明显地受到民族文化和社会环境因素的影响,从而具有社会属性。社会政治、经济文化的不同,必将导致人力资源质量的不同,比如古代人力资源质量远远低于现代,发达国家整体的人力资源质量也明显高于发展中国家。

5. 消费性

人力资源作为一种“活”资源,无论是存在还是被开发利用都离不开消费。劳动者个人既是生产者,又是消费者。组织在进行人力资源开发和利用时,必须注意劳动者具有生存、享受和发展的物质需要。

6. 再生性

经济资源分为可再生性资源和非再生性资源两大类。非再生性资源最典型的是矿藏,如煤矿、金矿、铁矿、石油等,每开发和使用一批,其总量就减少一批,绝不能凭借自身的机制加以恢复。另一些资源,如森林,在开发和使用过后,只要保持必要的条件,还可以再生,保持资源总体的数量。人力资源也具有再生性,它基于人口的再生产和劳动力的再生产,通过人口总体内个体的不断更替和“劳动力耗费—劳动力生产—劳动力再次耗费—劳动力再次生产”的过程得以实现。同时,人的知识与技能陈旧、老化也可以通过培训和再学习等手段得到更新。当然,人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性,除了遵守一般的生物学规律之外,它还受人类意识的支配和人类活动的影响。从这个意义上来说,人力资源要实现自我补偿、自我更新、持续开发,这就要求人力资源的开发与管理注重终身教育,加强后期的培训与开发。

(三) 人力资源的构成内容

人力资源的构成内容主要有:体质、智质、心理素质、品德、能力素养和情商等。

(1) 体质。是指身体素质,包括身体的忍耐力、适应力、抗病力和体能等。

(2) 智质。是指学习的速率。智质的好坏主要取决于以下6种能力:记忆能力、感知能力、理解能力、思维能力、接受能力和应变能力。

(3) 心理素质。包括情绪的稳定性、心理承受力、心情心态、心理应变能力和适应能力等。

(4) 品德即道德品质。良好的品德可以概括为：仁、义、礼、智、信。它是评估人力资源质量的第一要素。

(5) 能力素养。是指一个人学历、经历、阅历、心历的结晶，可以概括为知识总量、理解能力、战略能力、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、应变能力、分析能力、语言表达能力及学习能力等。

(6) 情商 (EQ)。即情感商数 (Emotional Intelligence Quotient)，指的是个人对自己情绪的把握和控制，对他人情绪的揣摩驾驭，以及对人生的乐观程度和面临挫折的承受能力。1990 年，由美国耶鲁大学心理学家彼得·塞拉伟 (Peter Salovey) 和新罕布什尔大学的约翰·D·梅耶 (John D·Mayer) 首次提出。一般包括以下几个方面的内容：一是认识自身的情绪，因为只有认识自己，才能成为自己生活的主宰；二是能妥善管理自己的情绪，即能调控自己；三是自我激励，它能够使人走出生命中的低潮，重新出发；四是认知他人的情绪，这是与他人正常交往，实现顺利沟通的基础；五是人际关系的管理，即领导和管理能力。

许多学者认为，用智商 (IQ) 来预测一个人的学业成就，用情商来预测一个人的职业成就。

【阅读资料】

资料研究表明：人力资源 (Human Resource, HR) 曾经先后于 1919 年、1921 年在 John R. Commons (约翰·R. 康芒斯) 的两本著作《产业信誉》《产业政府》中使用过，Commons 被认为是第一个使用“人力资源”的人，但含义相差很大，只是词语相同。

目前理解的人力资源概念是管理大师彼得·德鲁克 (Peter Drucker) 于 1954 年在其名著《管理实践》中首次提出的，是想表达传统人事所不能表达的意思。他认为，人力资源是一种特殊的资源，必须通过有效的激励机制才能开发利用，并为企业带来可观的效益。

在我国，最早使用人力资源概念的文献是毛泽东于 1954 年为《中国农村社会主义高潮》所写的按语：“中国妇女是一种伟大的人力资源，必须发掘这种资源，为建设社会主义中国而奋斗。”

知识基础二：人力资源管理的内涵

(一) 人力资源管理的含义

人力资源管理 (Human Resource Management, HRM) 概念的出现，是在彼得·德鲁克 1954 年提出人力资源概念之后，虽然它出现的时间不长，但发展非常迅速。国内外学者也做了大量的研究，给出了诸多关于人力资源管理的解释。

综合学者们的研究成果,认为:人力资源管理是指在人本思想指导下,通过招聘、选择、培训、考评和薪酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用,满足组织当前及未来发展的需要,保证组织目标的实现与组织成员发展的最大化。可以从两个方面来理解:

1. 对人力资源数量的管理

主要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. 对人力资源内在质量的管理

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,充分发挥其主观能动性,以实现组织目标。

(二) 人力资源管理与人事管理的主要区别

现代人力资源管理和传统的人事管理不仅仅是名词的转变,在性质上已有了本质上的差异。区别如表1-1所示。

表1-1 人力资源管理与人事管理的主要区别

项目	现代人力资源管理	传统人事管理
管理观念	视员工为有价值的最重要资源	视员工为成本负担
管理形式	动态管理	静态管理
管理内容	以人中心	以事为中心
管理策略	战略与战术性相结合的管理	战术或业务性管理
管理体制	主动、注重开发	被动、注重管好
管理层次	决策层(生产与效益部门)	执行层(非生产、非效益部门)
管理方式	人性化管理、参与、透明和谐、合作、尊重、民主挑战、变化	制度控制、物质刺激对立、抵触、命令、独裁例行、记载
管理手段	以计算机为主、及时准确	手段单一、以人工为主
管理技术	科学性与艺术性相结合,采用新技术、新方法、测评技术系统	照章办事、机械呆板

(三) 人力资源管理的地位和作用

企业管理是随着社会经济的发展、企业间的相互竞争而不断发展的,已经经历了几个不同的历史发展阶段。在信息技术迅速发展、经济全球化的今天,管理者越来越认识到:现代企业管理的重心已经由过去对物的管理转移到对人的管理上,也就是说,对人的管理是现代企业管理的核心。

人力资源管理核心地位的确立,取决于其在现代企业中的重要作用。

1. 科学化的人力资源管理是推动企业发展的内在动力

人力资源是推动生产力前进的决定性因素,具有能动性和创造性,这是人与物