

现 代 企 业 管 理 丛 书

国家教委“九五”重点图书选题

# 企业人力 资源管理

—理论与实务

严诚忠 ● 编著

QIYE RENLI ZIYUAN GUANLI

—LILUN YU SHIWU

立信会计出版社

**图书在版编目(CIP)数据**

企业人力资源管理:理论与实务/严诚忠编著.-上海:立信会计出版社,1999.5  
ISBN 7-5429-0647-X

I.企… II.严… III.企业管理-劳动力资源-研究  
IV.F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 16165 号

现代企业管理丛书

**企业人力资源管理——理论与实务**

严诚忠 编著

立信会计出版社出版发行

(上海中山西路 2230 号 邮政编码 200233)

出版人 陈惠丽

新华书店经销

立信会计常熟市印刷联营厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32 印张 11.5 插页 2 字数 278 000

1999 年 5 月第 1 版 1999 年 5 月第 1 次印刷

印数 1—5 000

ISBN7-5429-0647-X/F·0593

定价:18.10 元

《现代企业管理丛书》

编纂委员会

主 任 马 洪

编 委 (以姓氏笔画为序)

|     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|
| 千春晖 | 王 玉 | 王向阳 | 王惠忠 |
| 庄卫民 | 刘永章 | 刘明顺 | 刘祥生 |
| 朱 敏 | 李葆坤 | 沈宇明 | 沈建明 |
| 宋克勤 | 张训苏 | 张荣年 | 陈文安 |
| 陈乐天 | 杨公朴 | 郑纯选 | 贾 鸣 |
| 夏大慰 | 夏健明 | 唐家乾 | 龚仰军 |

|     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|
| 程兴华 | 潘洪莹 | 穆庆贵 |     |
| 杨公朴 | 潘洪莹 | 穆庆贵 | 李葆坤 |

主 编

|     |     |
|-----|-----|
| 夏大慰 | 夏健明 |
|-----|-----|

总策划

|     |     |
|-----|-----|
| 穆庆贵 | 曹均伟 |
|-----|-----|

## 总 序

随着经济改革的深入开展,市场经济体制的初步确立,企业经营机制的不断转换,尤其是现代企业制度的逐步推行,我国企业正在成为自主经营、自负盈亏、自我约束、自我发展的独立法人和市场主体,这就要求旧有企业管理体制的变革和创新。在我国原来的计划经济、集中管理的体制下,企业不是独立的商品生产经营者,因此,严格地说,不可能产生真正意义上的企业管理,也难以形成现代企业管理的理论。在今天市场经济的条件下,时代呼唤我们去研究和发发展现代企业管理的理论和实践。

呈现在读者面前的这一套《现代企业管理丛书》,正是为了普及在市场经济条件下的现代企业管理知识而撰写的。其宗旨就在于,推动现代企业制度和新型管理体制的创建,培养一批新型的管理人才,提高企业管理人员的内在素质和决策能力,改进现有企业的经营管理水平,进一步深化中国企业的改革,促进有中国特色的社会主义市场经济和管理体制向纵深发展。

现代企业管理的内容广泛,体系庞大,凡与企业经营管理活动有关的研究都属于企业管理学科的范畴。本丛书并不企求包罗万象,而是选择了其中最主要的领域和当前企业管理中的热点、难点问题进行研究。比如,企业制度与管理、企业发展战略、企业生产组织、企业技术经济、企业定价策略、企业人力资源、企业资本经营、企业决策谋略、企业管理伦理、企业跨国经营、企业国际营销,以及外商投资企业管理等等。这些内容以市场经济理论为主导,以现代

企业管理理论为主线,既相互贯穿、形成整体,又各自相对独立、自成体系。

综观这套丛书,它有以下几大显著特点:

第一,新颖性。与以往的管理学科图书不同,这套丛书不仅是根据目前中国社会主义市场经济特点和要求撰写的,而且参考了大量的国际文献,汲取了管理学科最新的研究成果,反映了发达国家的管理学说和先进经验,在阐述企业管理的基本概念和理论时,做到了立论新、体例新、内容新。

第二,深刻性。这套丛书是由上海财经大学几位资深教授组织编纂并担任主编,由一批取得博士学位和高级职称的中青年学者执笔撰稿的,他们有的长期从事管理学科的教学和研究,有学术造诣;有的从事企业的高级管理工作,事业有成。因此,他们对所写专题既有较深厚的理论功力,又有训练有素的实践经验,能够比较准确而深刻地阐述现代企业管理的理论范畴。

第三,实用性。企业管理学是一门应用性较强的经济学科。作者对市场经济条件下的管理有一定的切身体验和较深入的了解,因而能把企业管理理论与企业实际情况相结合,在大量案例分析的基础上,力求有的放矢、深入浅出、通俗易懂,尽量避免抽象的理论说教和繁琐的数理推导,强调内容的实用性和可操作性。

本丛书既可以成为职能管理人员的工作参考书和培训课本;也可以作为大专院校管理专业师生的教材和辅导读物。我热忱地向读者推荐由立信会计出版社出版的这套《现代企业管理丛书》,并专此作序。

马 洪

## 前 言

知识经济是建立在智慧和主意的生产、分配和使用基础上的经济形态。把即将到来的 21 世纪人类社会称作知识化社会、信息化社会、学习化社会,最突出的理由是计算机、微电子、生物工程和通讯技术将给经济发展带来深刻的变革。很多人意识到,知识将成为经济增长的首要因素。不断创新的知识所提供的生产力将日益成为一个国家、一个民族、一个行业竞争的关键因素。但是,真正起作用的并不是保留在任何先进载体中的知识或信息本身,而是通过人、通过以人力资源形式出现在各种社会活动中的人的智力开发,才得以推动社会生产力的飞速发展。同样,知识经济时代将改变我们现有的生产方式、生活方式、价值观念和思维方式,对社会、企业、个人的一切决策和行为产生巨大的影响,整个人类社会也正处在改革之中。

为此,作为社会经济发展的最有效形式——现代企业组织在顺应和推动社会生产力发展的经营和生产过程中,不能不把人力资源管理看成对生产力诸要素的利用与开发的关键。传统的管理思想随时代发展而不断更新,其中最为明显的标志是企业的战略规划、市场策略、产品开发、技术革新、组织发展等一系列经营管理活动莫不越来越重视人的价值、对人的智慧的开发和利用、实践“以人为本”的理念。在知识经济浪潮冲击下,对企业人力资源管理的研究,涌现出纷繁交杂的新课题和新素材,也产生了新的理念和新的思路。我们国家在经济发展跨上新台阶的今天,重视人力资源管理与开发的探索正在成为一个新的热点,而且正在突破传统的

架构体系和研究范围。无论是从事管理知识学习的青年学子,还是进行企业管理实践的企业管理人员,抑或致力于理论研究的学术界人士,在人力资源领域所投入的时间、精力和思索都是十分有意义的。企业能有效地改善人力资源的利用、管理和开发,将从本质上有利于推进现代企业制度的实现和经营管理创新,使企业建立和依托人才优势,驾驭技术进步和经济合作,实现经营集约化、多角化、集团化和国际化发展。

可以认为,提高人力资源管理水平,造就一支高素质的经营者和员工队伍已成为当代企业和社会经济发展的本质要求。

本书立足于社会主义市场经济和企业组织的基点,崇尚继承和探索并重的思想,根据本人在留学进修、社会调查、学术交流和教学研究中的积累,力求将能够引发思考与辨析的新思路通过革新体例、突出重点、切合实际的编纂提供给读者。希望能对我国各行业、各种层次企业的人力资源管理之改善起到有益的推进作用。毋庸置疑,要做好企业人的工作,一定要靠人、要靠深谙人力资源管理真谛的有识之士。这也是本书的编写宗旨之所在。因此,本书适用于作为各类企业人事经理培训、大专院校有关专业的人力资源课程教材以及 MBA 课程教学之参考。

由于作者水平所限,本书在理论体系和内容结构方面尚有待于进一步探索修正和完善,若干新的观点和思路还需要经过实践的检验。书中缺陷和疏漏也会客观存在,敬请专家、读者不吝指正。对于在本书编写过程中热情地给予支持和帮助的有关方面领导、同仁和朋友,亦在此一并致谢。

严诚忠

1999年元旦

于华东理工大学工商经济学院

# 目 录

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| <b>第一章 人力资源管理总论</b> .....       | 1   |
| 第一节 人力资源与人力资源管理.....            | 2   |
| 第二节 企业人事管理思想的演进.....            | 13  |
| 第三节 人力资源管理的新课题和跨世纪发展.....       | 21  |
| 观察与思考：知识经济时代的企业人力资源对策.....      | 27  |
| <b>第二章 人力资源管理的基本理论和思想</b> ..... | 32  |
| 第一节 西方人力资本理论解析.....             | 32  |
| 第二节 劳动力市场经济学概述.....             | 41  |
| 第三节 具有中国特色的社会主义人事工作理论.....      | 45  |
| 观察与思考：国有企业的人力资本投资.....          | 58  |
| <b>第三章 企业的人力资源组织</b> .....      | 64  |
| 第一节 企业组织概述.....                 | 64  |
| 第二节 人力资源管理的组织环境及其设计.....        | 75  |
| 第三节 企业组织创新.....                 | 83  |
| 观察与思考：提高组织效能的 GEM 理念.....       | 91  |
| <b>第四章 企业人力资源的规划工作</b> .....    | 97  |
| 第一节 人力资源的供给和需求分析.....           | 97  |
| 第二节 企业工作岗位与职务分析.....            | 106 |
| 第三节 企业的人力资源规划实务.....            | 118 |



|                                      |            |
|--------------------------------------|------------|
| 观察与思考：我国人才资源规划中人才资源开发的政策<br>措施 ..... | 124        |
| <b>第五章 企业员工的招聘、录用与考评 .....</b>       | <b>131</b> |
| 第一节 企业员工的招聘与录用 .....                 | 131        |
| 第二节 企业劳动合同管理实务 .....                 | 140        |
| 第三节 员工考核与评价 .....                    | 147        |
| 观察与思考：I. 现代企业员工的目标条件 .....           | 156        |
| II. 人才难得：美国商业企业之星<br>——山姆·沃尔顿 .....  | 159        |
| <b>第六章 企业员工培训和人才开发 .....</b>         | <b>165</b> |
| 第一节 企业员工教育培训的基本规范 .....              | 165        |
| 第二节 企业员工培训的基本方法及要领 .....             | 174        |
| 第三节 企业人才的管理与开发 .....                 | 180        |
| 观察与思考：I. 日本企业员工的培训制度 .....           | 189        |
| II. 青年人才的自我开发和修炼 .....               | 193        |
| <b>第七章 企业员工薪酬管理 .....</b>            | <b>197</b> |
| 第一节 工资管理 .....                       | 197        |
| 第二节 社会保障与员工福利 .....                  | 210        |
| 观察与思考：I. 健康管理的理念 .....               | 223        |
| II. 补偿实践的激励功能 .....                  | 225        |
| <b>第八章 企业日常人事劳动管理的工作重点 .....</b>     | <b>231</b> |
| 第一节 人事管理部门的重要功能 .....                | 231        |
| 第二节 以员工激励为工作的核心 .....                | 237        |
| 第三节 现代企业人事管理工作的改进 .....              | 248        |

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| 观察与思考：I. 必须重视企业员工的人格管理 .....                | 254 |
| II. 王永庆对企业人事管理的见解 .....                     | 262 |
| <b>第九章 企业员工流动与再就业</b> .....                 | 267 |
| 第一节 企业人事调整与人员流动 .....                       | 267 |
| 第二节 跨企业的人员流动及管理对策 .....                     | 277 |
| 第三节 我国企业员工的下岗与再就业 .....                     | 292 |
| 观察与思考：购买培训——劳力市场新机制 .....                   | 300 |
| <b>第十章 企业文化建设与人力资源管理</b> .....              | 302 |
| 第一节 企业文化及其建设 .....                          | 302 |
| 第二节 以企业文化建设促进人力资源管理 .....                   | 312 |
| 观察与思考：跨越文化障碍——丰田汽车公司在美国肯塔基<br>基设厂招工纪事 ..... | 323 |
| <b>第十一章 国际化企业人力资源管理</b> .....               | 327 |
| 第一节 跨国公司的人力资源管理 .....                       | 327 |
| 第二节 西方发达国家企业人力资源管理的新动态 .....                | 336 |
| 第三节 工业关系的概念和思路 .....                        | 342 |
| 观察与思考：德国的工会与工业关系 .....                      | 347 |
| <b>主要参考文献</b> .....                         | 354 |

## 第一章 人力资源管理总论

任何组织的存在都是为着实现其既定的目标。组织目标的实现不仅需要各种资源,而且要求资源的合理配置和有效的利用。以现实管理的眼光来透析所有资源,基本上可以确定为:人力资源、财力资源、物力资源和信息资源四大类。一个组织无论以社会效益还是经济效益作为其目标,都必然充分重视这四类资源。但是,只有当该组织的经营管理者把人力资源放到特别重视的关键地位,其组织目标才有可能不断地得到顺利实现。这就是现代管理同传统的、陈旧的管理在理念上的根本区别。现代管理之所以有此“以人为中心”的管理理念,完全是因组织所处的现代社会环境和所拥有的现代资源条件而使其然。

当今世界在以和平与发展为主题的形势下,经济和科技的竞争日益激烈。在日趋成熟的全球性市场经济环境中,国家之间、企业之间的竞争,归根结底是人的智慧的竞争,也就是人群的综合素质和人力资源开发与管理水平的竞争。不论社会、政治或经济的制度或状况有何差别,人力资源的有效开发与管理已经引起越来越多的企业和国家领导人高度关注。因为,凡有识之士都注意到:随着企业之间、国家之间在传统的市场竞争手段上的差异不断缩小,在科技进步日新月异时代,要保持或建立竞争的优势,除有效地组织资源、发展技术以外,更具决定性的因素只有“溯源到人”。自本世纪 60 年代起,“以人为本”、“以人为中心的管理”就已经作为一种新的经济理念被越来越多的人所接受。凡经济发展迅速,积极参与国际市场竞争的国家和企业,莫不把经济发展的资源重点从物

力资源转向人力资源和信息资源的有效管理和开发。我国自改革开放以来,经济持续增长、社会生产力组织日趋合理、参与国际市场竞争不断深入、社会主义市场经济体制逐步完善。社会和企业界对“人的因素”之认识也走向深刻。同时,社会人力资源供需矛盾在产业结构调整和经济增长方式转变过程中也显得十分突出。可以预料,即将到来的 21 世纪将是入力资源和智慧资本为时代动力的崭新世纪。任何组织的事业成败,莫不与其人力资源管理与开发水准密切相关。

## 第一节 人力资源与人力资源管理

### 一、人力资源的概念

“人力资源”一词从本世纪 70 年代初开始作为一个管理术语出现至今,随着认识的深化,在概念上已有非常丰富的涵义。从社会学角度看,人力资源指的是一定时空范围内的人口总体所具有的劳动能力之总和。它偏重的是数量概念和以人的体能为主的、源自“劳动力”或“劳动力资源”的定义。再从动态的角度看,入力资源的概念既包括现在的人力资源,即符合法定劳动年龄的,正在为社会创造物质和精神文化财富的人们;也包括潜在的人力资源,即尚未达到进入劳动岗位年龄的或因各种原因退出劳动岗位的人们。这里要说明的是,按社会约定俗成的理解,“丧失劳动能力”并不必定包括丧失思维能力或智力,而只是指丧失体能或从事最基本体力劳动的能力,而且一个人的体能可以丧失,也可以重新获得。因此,这一类人仍然是社会人力资源的一部分,即潜在的人力资源。同样,我们说某地区“人力资源丰富”,通常是指劳动力资源丰富,其中也包括少量智力低下者、文盲,但却有体力劳动能力的人。此外,人力资源之所以被认为是一种经济资源,是因为人具有运用生产资料直接进行生产和推动社会生产力发展的能力。

现在,让我们转换视角和思路,立足于社会经济的基本细胞——企业组织的角度来认识人力资源的内涵。

人力资源是指存在于企业内部及外部的与企业相关的人员,也就是各级经理、雇员、各类合作伙伴及顾客等可提供潜在合作与服务及有利于企业预期经营活动的人力的总和。也可以说,人力资源是人类进行生产或提供服务的现在和潜在的活力、技能及知识的总称。人力既然可作为一种资源,其价值就存在于有效的利用之中。也就是应该全面、正确地认识它的特性,进行合理的配置、管理和开发,使其价值得到最大的发挥。

### 1. 人力资源的基本特性

按通常的概括,这种特殊的资源具有以下几方面的特征:

(1) 人具有协调、综合、判断和想象的能力,而且,人们出于利益和意愿,又有个体差异、群体差异、组织差异和文化差异。这是人力不同于其他一切资源的根本特性。由于有了这个基础特性,相应又有下面的特性。

(2) 人力作为一种资源与物力资源和财力资源一样是可以加以利用的。但是物力资源和财力资源只能被人所利用,而人力资源不能被其他资源所利用,只有人才能利用自己所潜在的能力。这是人力资源与其他资源最大及最终的区别之所在。

(3) 人力与其他任何资源不同之处还在于,他对自己在工作中的体力和智力的投入,拥有绝对的决策性控制力。而专制独裁的管理者和领导者往往忽视这一点,认为可以通过饥饿和威胁迫使人工作。事实证明,带着恐惧和不满心理工作,人的潜力是不可能充分发挥的。因此,人类所拥有的自身资源是必须经过激励才能充分发挥出来的。正如美国管理学权威彼得·德鲁克所说:当今世界经济发达国家,由于失业率下降和社会保障体制的完善,在那里担心受饥挨饿的心理已失去其“激励效力”。而有些人际关系专家则认为,消除这种失业恐惧心理本身就可激励职工的士气。彼得·德

鲁克说：这种看法并不正确，事实上消除了恐惧心理之后，人们想要努力工作的动机也不会自然产生，管理还必须创造一种环境，激发职工想要积极工作的动机来取代那种消极的恐惧心理。所以，如何指挥和激发人的能力是管理者，特别是人力资源的管理者所面临的最关键、最困难，而且也是最迫切的课题。

(4) 人类还能控制其工作的效率和效果，而保持其生产的质量和数量。人力资源能积极地参与生产过程，而不像其他一切资源，仅能对“既定的刺激”作出原先给他们设计好的那种反应。也就是说，其他资源只是消极地参与生产过程。人这种特殊的资源对工作的积极控制力，随经济的发展和科学技术的进步更为明显。人不仅不必消极地调整自身以配合各种条件与程序，反过来他却能积极地调整环境条件和程序，使之服从于人的工作目标要求。劳动者可以安装、改进及创造机器，从而决定生产内容的质量及数量。人不仅控制工作的过程和效果，而且也能控制其自身的表现。所以人力资源对其他资源的控制是全面的，人的因素可以决定整个工作的绩效。因此，人是参与现代化生产的各种要素中最关键的并占支配地位的要素。

(5) 人，既是独立的，又是集群的。在工作的组织方面，个人与群体必须取得协调，为了实现某种目标，他们必须组成群体。一个群体，不管它是如何或为何形成，一旦形成之后，便必须以群体目标为其活动的中心。这就是群体人际关系。这一点恰好说明，工作的组织和管理必须使个人的能力（体力和智力的总和）、创造性和责任心成为整个群体的力量与绩效的源泉。而群体的凝聚力则是维系这种源泉的根本保证。

(6) 人与其他一切资源的不同之处还在于，它的“发展”不是外界所给予的，而是一种成长过程，人的成长是内部因素和外部因素相协调的结果，其中内因是主导性的。因此，工作的设计和安排必须有利于激励人的内在动因，只有这样才能最充分地利用人力

资源的特殊属性。这就是说,工作目标及其业绩对职工必须具有挑战性。世界上最违反人力资源性的观念是:为标准的工作寻找到标准的工作量。这种观念来源于各种错误的认识。一是把人等同于机器;二是把人的学习能力和学习的速度看作完全一样的;三是认为人对工作和自己的控制程度越低,参与的非本职性管理和群体活动越少,生产的效率就会越高。这完全是错误的观念。事实上,不存在所谓的“一般标准”的人和“一般标准”的工作量。人都是具体的人,他们各自有不同的生理和心理的特点和能力,而且在不同的组织和时空条件下发挥程度也有所不同。如用“一般标准”的工作量去要求不同的个人就会使那些身心有缺陷的人永远达不到标准,更主要的是把人的能力和聪明才智的发挥局限于固定的工作任务之内,从而限制大多数人的积极性、主动性和创造性的发挥,这就是对人力资源的极大浪费。

## 2. 人力资源的地位和作用

对所有组织来说,要实现组织目标,必须有人力资源、物力资源、财力资源和信息资源的投入。在这四种资源中,人力资源是最重要的资源,也是最关键的因素。原因是:

(1) 对大多数的组织来说,人力资源的费用是该组织所提供的产品或服务中的主要成本。据统计,在化工和石油企业中,劳动力(即人力)成本占总成本的25%~30%。而在一些脑力劳动力集中的组织机构中,如在科研和咨询服务型企业中,劳动力的费用占总成本的75%~85%以上。

(2) 人力资源的重要作用还在于,它是影响一个组织工作成绩和效果的决定性的关键因素。人操纵机器,人设计新产品,人提供各种相关的服务,人还决定组织的目标和经营策略。任何一个组织,没有必备的人力资源,没有人力资源同其他资源的有效结合,要实现组织目标是根本不可能的。

(3) 最后,也是最重要的,即人的创造力、潜能的发挥是一个

无限的要素。它建立在包括管理、自身素质、目标激励、群体和组织影响等各种因素的交叉作用基础之上。人的这种潜能一旦转化成现实生产力,则成为企业最可宝贵的财富。这是其他资源的价值所不可比拟的,这是我们对现代人力资源地位的认识前提。

## 二、人力资源管理

人力资源管理(Human Resource Management)就是现代人事劳动管理。它是在人力资源的取得、开发、保持和使用等方面所进行的计划、组织、激励和控制的活动。它是研究组织中人与人关系的调整,人与事的配合,以充分开发人力资源,挖掘人的潜力,调动人的积极性,提高工作效率,实现组织目标的理论、思路、方法和技术。在这种工作性质和范围的层面上,我们也可把人力资源管理简称为人事管理。但是由于人力资源的固有特殊性,对人力资源管理的认识已不是传统的科学管理原理所能简单涵盖的。现代管理的演进,在很大程度上是环绕着对人力资源的重视、深入认识和积极利用与开发而展开的。现代人力资源管理“不仅涉及企业经营的战术问题,而且是个重要的战略问题”的理念已被越来越多的人所接受。

### 1. 对人力资源管理定义的探讨

长期以来,西方管理学者从不同角度和理解程度对人力资源管理的涵义进行表述,形成了五花八门、各抒己见的人力资源管理的定义。概括起来有广义和狭义的两大类。

(1) 广义人力资源管理定义有如下表述:格伦·斯塔尔认为,人事管理是对组织中人力资源的全部有关的管理活动;达朗·E. 麦克法兰认为,人事管理,是指对组织机构中工作人员的管理与使用的全部职能;保罗·S. 格林劳认为,人事管理,包括组织中所有有关对人力资源的决策;托马斯·G. 斯帕特斯认为,人事管理,是对职工实行组织与管理,期望在工作中运用他们最好的个人才能,以充分满足职工个人和所在组织的需要,为组织和社会提供最优



的服务;保罗·皮戈斯认为,人事管理,是一种开发职工潜能的方法,使他们从工作中得到最大满足,对事业提供最好的绩效,它既是一种理论观点也是一套技术手段。这些广义的人事管理定义,实质上置重点于全社会或地区性人力资源的规划、开发性研究和一般化策略的探讨。主要包括三方面:第一,建立和谐协调的人际关系(包含激励、领导及群体内和群体间的人际关系和行为);第二,组织理论与组织设计(涉及工作设计、控制幅度和工作流程等);第三,人与事的恰当配合,使人尽其才、事得其人(包括人力资源的开发、培训、报酬、保持等)等方面形成一系列措施与对策。

(2) 狭义的人事管理有以下几种主要表述:利昂·C. 梅金森认为,在所有的管理功能中,只要涉及对组织中的人力资源招聘、选拔、录用、开发、使用、报酬及潜能的发挥等方面的规划和实施的活动,都称为人事管理或人力资源管理;理查德·P. 卡尔霍恩认为,人事管理,是从事获得、开发和保持有效人力资源的一种工作,它是管理当局每个主管领导者的日常工作内容之一,也是人事职能部门的全部职责;C. O. 蒂德和 H. C. 马考夫认为:人事管理的要义,是促进组织机构中员工的合作精神、减少人际摩擦,采取适当的方法和手段,使每一员工在组织中得到恰当的安排,并发挥其潜能;松下幸之助认为,人事管理,就在于得人、知人和用人等等,使人的才能得以充分发挥。这种狭义的人事管理定义,以企业组织为主要视界,比较着重强调为人与事的恰当配合而进行的招聘、选拔、录用、调动、提升、培训、考核、奖惩、工资、福利等管理职能的内涵及其发挥,也是人力资源管理的最具体、最实际的形态。

## 2. 人力资源管理的范围

大多数学者主张,现代企业人力资源管理的范围应包含以下诸方面:组织设计和组织发展与变革,工作分析与任职人员的条件,人力资源的计划配置与管理,人力资源与人力的招聘、考试、挑选、录用、工作绩效的考核与评价,工作职务的调动与提升,人员的