



创新系列 · 管理学

人力资源管理

Human Resource Management

◆ 王亚利 主编

◆ 罗堰 杨治国 副主编



中国工信出版集团



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>



创新系列·管理学

人力资源管理

Human Resource Management

◆王亚利 主编

◆罗堰 杨治国 副主编



電子工業出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

内 容 简 介

本书共分为10章,主要涉及人力资源管理概论、人力资源战略与规划、工作分析与工作评价、招聘与选拔、员工培训与开发、绩效管理、激励管理、薪酬管理、团队管理、劳动关系管理等内容。本书主要有以下特色:一是围绕人力资源管理的职能模块将全书内容体系化;二是注重理论和实践的结合;三是定位为应用型教材,注重时效性和可读性。

本书适用于本、专科院校及高等职业院校管理类专业的学生,可以作为从事人力资源管理工作的社会人士的自学参考书,也可作为企业领导和管理人员的培训资料和参考。

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/王亚利主编. —北京:电子工业出版社, 2015.2

(华信经管创新系列·管理学)

ISBN 978-7-121-23504-7

I. ①人… II. ①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(2014)第 124515 号

策划编辑:王赫男

责任编辑:王赫男

印 刷:三河市鑫金马印装有限公司

装 订:三河市鑫金马印装有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本:787×1092 1/16 印张:21 字数:314 千字

版 次:2015 年 2 月第 1 版

印 次:2015 年 2 月第 1 次印刷

印 数:4000 册 定价:39.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888。

质量投诉请发邮件至 zlt@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线:(010)88258888。

前 言

“人力资源管理”是世界各国高等院校工商企业管理教育课程设置中一门重要的专业核心课程,也是企业内部培训的正式课程之一。随着时代的发展、管理的驱动,人力资源管理这门学科在管理实践和管理教育中的地位和作用举足轻重。

目前国内的人力资源管理教材主要分两大类:一类是直接引进国外的教材,一类是国内专家自己编写的教材。本书作为工商管理专业本科生和专科生的教材来编写,同时也可应用于企业培训,其内容可以提供32~48学时的课程使用。本教材结合人力资源管理的理论与实践,以人力资源管理的职能模块为主线,强调理论与实操并重,共包含人力资源管理概论、人力资源战略与规划、工作分析与工作评价、招聘与选拔、员工培训与开发、绩效管理、激励管理、薪酬管理、团队管理、劳动关系管理等10章内容。

本书定位于应用型教材,既考虑到理论的系统性,又保证教材的时效性以及读者的可读性。

本书的编写原则包括:

- 1) 理论与实践结合:简要阐述理论、注重应用与训练;
- 2) 经典与前沿结合:既涵盖经典理论,又关注热点和前沿问题;
- 3) 课内与课外结合:既有课内学习内容,又有课外拓展阅读;
- 4) 以“教”为主变为以“学”为主:以学生学习为中心,注重强化学生自主学习。

本书的创新和特色包括:

- 1) 指导思想:既有一定的理论体系,又着重体现培养应用型人才的要求;
- 2) 体系结构:编写体例清晰,各章节主要包含案例导入、学习指引、知识与理论、思考与练习、应用与训练、拓展阅读(热点问题、管理故事、拓展知识、经典读物推荐);
- 3) 内容范围:从人力资源管理的导论开始,涵盖了人力资源管理的各大职能板块,并结合现代人力资源管理的需求,增加“团队管理”内容;
- 4) 写作特点:除基本理论阐述外,关注热点、多用数据和图表,强调应用;
- 5) 实践教学:每章节末设计应用与训练,通过实操提升学生专业能力。

王亚利教授担任本书的主编,确定本书编写的指导思想和特色定位,负责设计全书的框架体系、内容模块和编写体例,并审定各章的核心观点。罗堰、杨治国担任副主编,执行全书编写的组织和协调,进行书稿的汇总和修改。本书由从事人力资源管理专业教育一线的教师团队编写,章节编写的分工(按照章节的先后为序)为:罗堰编写第一章、第四章,杨雪编写第二章和第七章,王文贤编写第三章和第六章,杨安编写第五章,秦树东编写第八章,杨治国编写第九章,姚海波编写第十章。

本书在编写过程中引用和借鉴了大量国内外参考文献和资料,除注明出处的部分以外,限于篇幅未能一一说明,我们向同行所做的开拓性工作表示敬意和感谢!

特别感谢四川大学锦城学院兼职教授何承金对本书编写提出的宝贵建议,在此也一并感谢电子工业出版社的编辑提供的指导和帮助。

由于编者水平有限,加之时间紧迫,书中错误和遗漏之处在所难免,敬请使用本书的教师和同学以及专家学者批评指正,以使本书能不断充实和完善。

编 者

2014 年 11 月

佑佐 EKM 系统

——人力资源管理新思路

EKM 概述

Ujoy EKM(Enterprise Knowledge Management)是南京佑佐信息资讯有限公司(www.ujoy.cn)开发的国内首款基于流程的知识管理系统。该系统以佑佐多年的流程咨询经验为基础、结合企业流程管理实际需求、运用知识管理的思想,经过多年潜心研究开发而成。EKM系统的核心功能定位于服务企业流程管理,并按照流程模式对企业知识进行组织和管理,提升企业流程管理的质量和效率,提升企业知识管理与知识开发的有效性。

通过规范化的企业流程管理和创新的企业知识管理组织,可以使企业:

减 少	强 化
推诿扯皮现象	考核的精准度
效率底下问题	企业创新能力
技术断层问题	管理的透明度
管理真空问题	学习型组织构建
执行力低问题	个人知识企业化
企业培训成本	企业知识结构化
新员工适应时间	企业流程标准化

系统功能结构

Ujoy EKM 系统可以分为知识管理、流程管理、流程管控、知识测评、在线审批、文件管理、工作日志、消息通告和系统管理九大功能(如图 1 所示)。

- [1] 知识管理:通过流程形式组织的知识进行的系统管理功能。
- [2] 流程管理:对流程以及流程节点提供详细的管理功能。
- [3] 流程管控:对流程中的风险点及流程进行控制。
- [4] 知识测评:对流程及岗位知识进行测试。
- [5] 在线审批:通过流程发起协同工作实现文档流转及审批。
- [6] 文件管理:对系统中的文件以及文件标签进行管理。
- [7] 工作日志:创建工作日志及计划并共享给指定用户查看。
- [8] 消息通告:对消息、通知、公告等信息进行各种管理操作。
- [9] 系统管理:提供系统初始化以及基本系统管理功能。

详情请进入佑佐的世界



目 录

第一章 人力资源管理概论	1
第一节 人力资源与人力资源管理	3
一、人力资源的概念及特征	3
二、人力资源管理	6
第二节 人力资源管理的理论基础	11
一、人的管理哲学——人性假设	11
二、人本管理理论	14
三、人力资本理论	15
四、人力资源管理的基本原理	16
第三节 人力资源管理中的角色定位	17
一、人力资源管理在现代企业中的角色定位	17
二、现代人力资源管理的职责分工	17
三、人力资源管理者的素质模型	19
第四节 人力资源管理的发展历程	21
一、西方人力资源管理的发展阶段	21
二、我国人力资源管理的发展历史	23
三、人力资源管理的新趋势	24
四、人力资源管理面临的挑战	27
第二章 人力资源战略与规划	31
第一节 战略性人力资源管理	33
一、战略性人力资源管理概述	33
二、战略性人力资源管理和企业战略的关系	35
第二节 人力资源战略	37
一、人力资源战略概述	37
二、企业战略与人力资源战略的整合	42
第三节 人力资源规划	46
一、人力资源规划概述	46
二、人力资源规划的过程	51
三、人力资源供需预测	52
四、企业人员供需平衡分析	60
第三章 工作分析与工作评价	67
第一节 工作分析概述	69
一、工作分析的基本含义	69

二、工作分析的作用	69
第二节 工作分析的内容	70
一、基本信息	70
二、设立岗位的目的	71
三、工作职责和内容	71
四、职位的组织结构图	71
五、职位的权力与责任	71
六、与工作关联的信息	71
七、职位的任职资格	71
八、职位的工作条件	72
九、职位需使用的设备和工具	72
十、劳动强度和工作饱满的程度	72
十一、工作特点	72
十二、职业发展的道路	72
十三、被调查人员的建议	72
第三节 工作分析方法	73
一、通用工作信息收集方法	74
二、以人为基础的系统性方法	81
三、以工作为基础的系统性分析方法	87
四、传统工业企业职位分析方法	89
第四节 工作分析的程序	89
一、准备阶段	90
二、计划阶段	90
三、分析阶段	91
四、描述阶段	93
五、运用阶段	93
六、运行控制	93
第五节 工作说明书的编制	94
一、工作说明书的基本概念和主要内容	94
二、工作说明书的编制过程	95
第六节 工作评价	99
一、工作评价的概念	99
二、工作评价的作用	100
三、工作评价的方法	100
四、工作评价的实施	103
第四章 招聘与选拔	107
第一节 招聘工作概述	109
一、员工招聘的定义	109
二、招聘活动的影响因素	111

三、招聘程序与策略	113
第二节 招聘渠道分析与选择	117
一、两种招聘渠道的比较	117
二、内部招聘	117
三、外部招聘	118
第三节 员工选拔录用	122
一、应聘者简历筛选	122
二、选拔测试	122
三、员工录用	131
四、招聘评估	132
第五章 员工培训与开发	139
第一节 培训与开发概述	141
一、培训与开发的概念	141
二、培训与开发的流程	143
三、培训与开发应注意的教学原理	144
第二节 培训课程的开发	148
一、培训需求分析	148
二、培训目标与内容的制定	151
三、培训方式方法的设计	152
四、培训课程的开发	155
五、试讲、优化及正式开课	156
第三节 培训与开发的管理	156
一、培训与开发的管理机构和分工	156
二、培训师的管理	157
三、受训学员的管理	158
四、培训效果的评估方法	160
五、评估效果评估的信息来源	161
第四节 员工的职业生涯规划	162
一、职业生涯管理理论	162
二、员工如何制定在企业的职业发展规划	170
三、企业如何参与员工的职业生涯规划	171
第六章 绩效管理	179
第一节 绩效管理概述	181
一、绩效与绩效管理	181
二、绩效管理的作用	181
三、绩效考评的内容	182
四、绩效考核和绩效管理	183
第二节 绩效管理系统的的设计	185

一、绩效管理流程	185
二、绩效考评程序设计	192
三、绩效考评指标体系设计	193
第三节 绩效考评的方法	197
一、行为导向型主观考评方法	197
二、行为导向型客观考评方法	198
三、结果导向型考评方法	200
第四节 平衡计分卡	201
一、平衡计分卡的概念	201
二、平衡计分卡的维度	202
三、平衡计分卡的特点	204
四、平衡计分卡的实施	205
第七章 激励管理	211
第一节 激励理论	213
一、激励的内涵	213
二、激励理论	215
三、激励体系的构建	227
第二节 激励的创新	229
一、员工持股计划	229
二、股票期权制度	231
三、EVA: 一种新的激励模式	233
第八章 薪酬管理	243
第一节 薪酬管理基本概念	245
一、薪酬与薪酬管理	245
二、工作岗位分类与薪酬等级划分	249
三、薪酬调查	251
四、薪酬结构	252
五、薪酬预算与控制	252
第二节 福利管理	255
一、福利项目的设计	255
二、企业补充养老保险和补充医疗保险的设计	257
三、住房公积金的核算	260
第三节 薪酬策略与计划	261
一、薪酬策略	261
二、薪酬计划	263
第四节 薪酬制度完善与创新	264
一、薪酬制度的制定(工资制度的设计、宽带薪酬的设计、工资制度的调整)	264
二、薪酬制度的完善与创新	267

第九章 团队管理 273

第一节 团队概述 276

一、团队的含义 276

二、团队构成要素 276

三、团队的类型 277

四、团队的特征 279

五、团队发展的阶段 280

第二节 团队精神 283

一、解读团队精神 283

二、如何培养团队精神 284

第三节 团队管理技能 286

一、适当的团队决策模式 286

二、科学的人员招聘、选拔和配置程序 286

三、正确评价团队绩效 287

四、重视企业文化建设 289

第十章 劳动关系管理 293

第一节 劳动关系管理概述 295

一、劳动关系的概念及特征 295

二、劳动关系的类型 295

三、劳动法律关系 296

四、企业劳动关系管理 297

第二节 劳动合同管理 298

一、劳动合同的概述 298

二、劳动合同的订立、内容和效力 298

三、劳动合同的履行和变更 306

四、劳动合同的解除和终止 306

第三节 集体合同的协商与履行 310

一、集体合同的概念 310

二、集体合同的协商和订立 310

三、集体合同内容和履行 311

四、集体合同的争议与处理 311

第四节 劳动争议的处理 312

一、劳动争议概述 312

二、劳动争议的处理机构 314

三、劳动争议的处理程序 314

四、劳动争议的预防 318

参考文献 323

第一章

人力资源管理概论



- 第一节 人力资源与人力资源管理
- 第二节 人力资源管理的理论基础
- 第三节 人力资源管理中的角色定位
- 第四节 人力资源管理的发展历程

案例导入

艾尔逊公司的人事管理

艾尔逊公司是一家中等规模的私有企业,员工约有2000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”,构筑了“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,除人事部以外,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。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。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。人事部的决策很难对公司的大政方针产生影响。

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部长在训斥一名雇员:“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。

问题

艾尔逊公司人力资源管理上存在哪些问题?鲍尔应怎样强化人事部的职能?

学习指引

学习目标

1. 掌握基本概念,包括人力资源的定义及特征、人力资源管理的内涵、职能与任务;
2. 熟悉人力资源管理理论,包括人性假设理论、人本管理理论和人力资本理论。
3. 熟悉企业人力资源管理者的角色定位,包括在企业中的地位与角色、组织结构及其所承担的活动、从业人员的素质要求等。
4. 了解人力资源管理的历史发展及其发展趋势。

解决问题

1. 明确界定基本概念
2. 掌握人力资源管理理论基础
3. 认知人力资源管理角色

知识经济时代,以人才为根本载体的智力资源已经成为支撑国家经济社会发展的第一要素。特别对于我国而言,人力资源更是我国的第一资源。改革开放三十多年来,我国所取得的举世瞩目的经济建设成就,离不开各条事业战线上的人力资源在其中做出的伟大贡献。

随着市场经济的深化,人力资源也日益成为企业获得持续竞争优势的战略性资产,针对人力资源的开发与管理也成为一种具有战略性意义的制度安排。

第一节 人力资源与人力资源管理

凡是有用的东西都可以称为资源。世界上的资源可分为若干种类,如物力资源、财力资源、信息资源、时间资源、技术资源、人力资源等。在所有的资源中,人力资源是最为宝贵的资源,是第一资源。

一、人力资源的概念及特征

社会经济发展的实践证明,人力资源的管理、开发与利用对经济发展的规模、速度与质量起着决定性的作用。在知识经济时代,人力资源的质量直接决定着效率。因此,目前在世界范围内,人力资源管理与开发越来越受到人们的高度重视。

(一) 人力资源的定义

通常来讲,智力正常的人都是人力资源。国内外学者对人力资源的定义说法有很多。本书主要从宏观、微观两种意义上去界定人力资源。

从宏观意义上讲,人力资源指能够推动特定社会系统发展进步并达成其目标的该系统人们的能力的总和。这一定义多用于人口学、社会学和经济学。

从微观意义上讲,人力资源指特定社会组织所拥有的能推动其持续发展、达成其组织目标的成员能力的总和。此定义局限于在社会组织的层面讨论人力资源,而本书主要也是在微观层面上使用人力资源这一定义。这一定义突出了人力资源的归属性、功用性及能力的包容性。具体指:任何资源都均有归属,本书谈的人力资源,其归属于某一组织;人力资源必须有用,可以推动组织发展并达成其目标;定义中的能力包括智力、体力(身体健康)、情力(情商,与个性关系很大)、胆力(决策的能力)等。

(二) 人力资源的特征

人力资源是进行社会生产最基本、最重要的要素,与其他资源相比较,它具有如下特征:

1. 能动性

这是人力资源区别于其他资源的最根本的区别。指人不同于其他资源处于被动使用的地位,它是唯一能起到创造作用的因素,能积极主动地、有意识地、有目的地认识世界和利用其他资源去改造世界,推动社会和经济的发展,因而在社会发展和经济建设中起着积极和主导的作用。

人力资源能动性具体体现为:

(1)自我强化:通过接受教育或主动学习,提高知识、技能、意志、体质等方面的素质。

(2)选择职业:在市场经济环境中,人作为劳动力的所有者可以按自己的特长和爱好自主择业。选择职业是人力资源主动与物质资源相结合的过程。

(3)积极劳动:人在劳动过程中,会产生敬业、爱业精神,能有效地利用其他资源为社会和经济发展创造性地工作。

2. 可再生性

人力资源的有形磨损是指人自身的疲劳和衰老,这是一种不可避免、无法抗拒的损耗;人力资源的无形磨损是指个人的知识和技能由于科学技术的发展而出现的相对老化。后者的磨损不同于物质资源不可继续开发,而是可以通过人的不断学习、更新知识、提高技能而持续开发。

人力资源的这一特点要求在人力资源的开发与管理中要注重终身教育,加强后期培训与开发,不断提高其德才水平。

3. 两重性

指人力资源既是投资的结果,同时又能创造财富,因而既是生产者,又是消费者。

首先,个人和社会都会在人力资源上进行投资(如教育投资、增进体力的投资),且投资大小决定人力资源质量的高低,最后体现为劳动者的体力、智力和技能,因而从这个角度讲,人力资源是消费者,是个人和社会投资的结果,以至于成为一种资本——人力资本;但这种投资或消费行为和活动是必需的,是获得人力资源投资后期收益的必不可少的先期投入。

其次,由于在人力资源上的投资体现为劳动者身上的体力、智力和技能,成为人力资本,因而具有高增值性,且远远大于对其他资源的投资所带来的收益。有如下资料可予说明:

舒尔茨用投资收益率法研究了美国1929—1957年的经济增长贡献。结果表明,教育投资对经济增长的贡献是33;而根据挪威1900—1995年统计测算得出结论:对于固定资产、普通劳动者和智力投资的额度分别每增加1,则与其相对应的社会生产量分别增长0.2、0.76、1.8。所以,有学者提出与其他资源(要素)的边际报酬递减规律不同,人力资源所拥有的知识具有边际报酬递增的规律。

4. 时效性

指人力资源的形成、开发和利用都要受时间限制,且在能够从事劳动的不同年龄段(青年、壮年、老年)其劳动能力也不尽相同。此外,随着时间推移,科技不断发展,使人的知识和技能相对老化而导致劳动能力相对降低。

5. 社会性

人受到其所在的民族(团体)的文化特征、价值取向的影响,因而在人与人交往、生产经营中,可能会因彼此行为准则不同而发生矛盾。人力资源的社会性特点,要求人力资源管理中注重团队建设和民族精神,强调协调和整合。

人力资源的以上特征决定着在人力资源管理过程中要充分尊重人的时效性,对待不同成长背景的人应该用不同的管理手段和方法;调动人的积极性永远是人力资源管理的中心任务,善于了解人的需求,持续关注人的成长,有计划、有目的地开发人的潜力,将是未来人力资源管理者们的必修课。

(三) 人力资源对经济活动的作用^①

在原始社会,起重要作用的资源是森林、河川等自然资源;在农耕社会,土地资源是首要;在产业社会,资源、技术资源非常重要;而在现在的知识经济时代,人力资源对社会、对组织来讲是第一资源。

1. 人力资源在经济增长中的作用

人力资源是社会经济迅速发展、民族振兴、国力增长的决定性因素,是提高企业竞争力,促进社会经济发展的核心动力。21 世纪的竞争,主要是科技的竞争、智力的竞争、知识的竞争,归根到底是作为知识和技能“承载者”的人力资源的开发及其潜能充分利用的竞争。

人力资源是推动经济增长的更为重要、起决定性作用的要素。人类的生产活动是劳动者与生产资料相结合的过程。人是生产过程中最积极、最活跃、最富有创造性的因素,是生产过程的主体。因此,人的潜能的充分发挥是经济发展的核心和原动力。二战前,各国的经济增长的基本因素主要是土地、矿产等自然资源和有形资本。但二战后,美国等国的经济发展迅速,而自然资源的增长却慢于经济的增长;某些自然资源匮乏的国家,如日本和新加坡却取得了经济增长的奇迹;而某些发展中国家虽然做了大量的投资,却未能改变贫穷的地位。由此可见,要素中除了自然资源和资本资源外,还有一种更为重要的、起着决定性作用的因素,就是人力资源。

现代经济理论认为,现代经济增长主要取决于四方面因素:①新的资本资源的投入;②新的可利用自然资源的发现;③劳动者的平均技术水平和劳动效率的提高;④科学、技术和社会知识储备的增加。后两项因素都与人力资源密切相关,他们对人力资源的质量起决定性作用。所以,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要素。

2. 人力资源对企业生存和发展的重要意义

名人名言可以说明人力资源的重要性。现代管理大师彼得·德鲁克曾经说过:“企业只有一项真正的资源:人。”IBM 公司总裁华生也说过:“你可以搬走我的机器,烧毁我的厂房,但只要留下我的员工,我就可以有再生的机会。”现代社会竞争激烈,企业所拥有的各种资源又是有限的,如何用最好的资源使企业获得最大的经济效益,增强竞争力?这是企业家、学者们需思索的一个现实问题。幸运的是,这个问题被经济学家所解决。由于人力资源(资本)具有低投入高产出的特征,人力资源的重要性已被广泛认识。

人力资源是现代组织的首要资源,具体原因可用图 1-1 表示。

组织的运营需要各种资源的投入、包括土地、资金、技术、信息和人力资源,只有有效的整合和利用这些资源,才能获得组织自身利益的最大化,最终实现股东满意、员工满意、客户满意和社区满意。而在整个过程中,人力资源发挥了巨大的作用。

同时,依据美国田纳西大学工商管理学院教授劳伦斯·S·克雷曼的观点:“为了成功,企业组织必须获取并维持其对竞争对手的优势。这种竞争优势可以用两个途径达到:一是成本优势,二是产品差异化。”人力资源对企业成本优势和产品差异化优势意义重大。

^① 陈维政、余凯成、程文文. 人力资源管理(第三版)[M]. 北京:高等教育出版社,2012.2:2-5.



图 1-1 人力资源是现代组织的首要资源

(1) 人力资源是企业获取并保持成本优势的控制因素。其一，高素质的雇员需要较少的职业培训，从而减少教育培训成本支出。其二，高素质员工有更高的劳动生产率，可以大大降低生产成本支出。其三，高素质的员工更能开动脑筋，寻求节约方法，提出合理化建议，减少浪费。其四，高素质员工表现为能力强、自觉性高，无须严密监控管理，可以大大降低管理成本。多种成本的降低就会使企业在市场竞争中处于价格优势地位。

(2) 人力资源是企业获取和保持产品差别优势的决定性因素。企业产品差别优势主要表现为创造比竞争对手质量更好的产品和服务，提供竞争者提供不出的创新性产品或服务。高素质的员工能实现产品差别优势，使企业在市场竞争中始终处于主动地位。

(3) 人力资源是制约企业管理效率的关键因素。企业效率离不开有效的管理，有效的管理离不开高素质的企业经营管理人才。科学的人力资源管理，包括选人、用人、育人、培养人、激励人，以及组织人、协调人等使组织形成互相配合、取长补短的良性结构和良好氛围，帮助企业获得和保持竞争优势。

(4) 人力资源是企业在信息时代的宝贵财富。未来的工作者大部分将为知识工作者，企业成败的关键依赖于既掌握高深专门知识，又能利用信息科技进步，获取宝贵前沿信息作为决策依据的决策者们的努力。持久的工作热情、坚忍不拔的意志力、兼收并蓄的开放态度、人际协调沟通技能、团队合作精神等内在的健康人格均对企业竞争力具有重要意义。在知识经济时代，企业的生存和发展依赖于“智能型 + 心理健康型”人才。

二、人力资源管理

1954 年德鲁克提出人力资源概念后，1958 年社会学家怀特·巴克(E. W. Bakke)将人力资源管理(Human Resource Management, HRM)视为企业的一种普通的管理职能，第一次提出了人力资源管理的概念。

人力资源管理也可以分为宏观管理和微观管理。人力资源宏观管理是由国家在全社会范围内进行，而人力资源微观管理是由组织在组织内进行。本书所指的人力资源管理一般都是人力资源的微观管理，特别是企业的人力资源管理。

在对国内外众多学者提出的人力资源管理这一概念进行分析和梳理后，本书对人力资源管理做了如下定义：人力资源管理就是组织通过各种管理实践(政策、制度和技术)，对人力资源的获取(选人)、利用(用人)、开发(育人)、保持(留人)等进行合理配置和科学管