

总主编 赵永乐



企业人力资源管理丛书



General Theory of
Human Resource Management

人力资源管理概论

赵永乐 王全蓉 陈丽芬 薄赋徕 编著 © (第二版)



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

人力资源管理概论

(第二版)

赵永乐 王全蓉
陈丽芬 薄赋徭 编著

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书较为全面地总结了一些较新的人力资源管理理论研究成果,对人力资源管理理论进行了系统性的研究,为企事业单位的人力资源管理工作提供了理论和实践方法与技术指导。

全书共分十二章,主要内容包括人力资源、人力资源管理概述、人力资源战略与规划、工作分析、员工招聘、绩效管理、薪酬管理、员工培训、职业生涯管理、企业劳动关系管理、岗位目标管理、职业经理人管理等内容。本书内容充实、理论系统、注重人力资源管理的创新性和可操作性,每章均有导入案例、相关链接、复习思考和案例分析题,既可作为阅读理解资料,又可作为实践教学内容,便于读者对知识的理解和掌握。

本书适用于经济、管理类大学本科专业基础课教学,亦适用于其他专业作为公共选修课教材,也是企事业单位管理者开展人力资源管理工作的指导性工具书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理概论/赵永乐等编著. —2版. —上海:上海交通大学出版社,2010

ISBN 978-7-313-04704-5

I. 人... II. 赵... III. 劳动力资源—资源管理—研究生—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 184220 号

人力资源管理概论

(第二版)

赵永乐 等编著

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

常熟市梅李印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本:787mm×960mm 1/16 印张:24.25 字数:456千字

2007年3月第1版 2010年3月第2版 2010年3月第3次印刷

ISBN 978-7-313-04704-5/F 定价:39.00元

版权所有 侵权必究

再版前言

随着人类社会进入知识经济时代,人力资源已经成为一种战略性资源。综合国力的竞争,归根到底是人力资源的竞争。正如诺贝尔经济学奖获得者西奥多·舒尔茨所说:“人类的未来并不取决于空间、能源和耕地,而将取决于人类智力的开发。”人力资源逐步显示出其作为人类社会中最具创造性和能动性的宝贵资源的特征,而对人力资源的管理已经成为影响和决定现代社会经济发展最重要的管理内容。在中共第十七次代表大会上,胡锦涛总书记提出,我国要“建设人力资源强国”。当前,人们对人力资源管理的研究和学习热情持续升温:国内数百所院校开设了人力资源管理专业,培养专业的人力资源管理人才;更多的院校在相关专业里开设了人力资源管理课程;在 MBA、MPA、工程硕士、管理类研究生课程班的课程体系里,人力资源管理已成为核心课程之一;很多企业和单位的高层领导和各级管理人员也都把人力资源管理作为个人的必修读物……在这股持续的人力资源管理热潮中,我们深感有必要向一切对人力资源管理感兴趣的人们系统介绍人力资源管理的基础知识,以便让人力资源管理知识更加普及,使人力资源管理实践更上一层楼。同时,我们也想以独特的体系和论证,丰富人力资源管理图书市场,以求证于同行和管理实践者。

和前版书稿一样,再版书稿也是从全新的角度对人力资源管理进行了概括,从人力资源及人力资源管理的一些基础性概念的内涵和外延的界定,到人力资源管理的基本职能、人力资源管理的综合技术,不仅进行了全面的概括,而且提出了一些颇新的理论和观念。不同的是,本书再版的编写以满足人力资源管理教学与实践的需要为宗旨,对前版书稿从三个方面进行了调整:一是对全书的逻辑构架进行了调整,使之能更加适应于组织(特别是企业)的人力资源管理需求;二是注重于人力资源管理的实际应用,使之能从职能体系上满足人力资源管理实践日益突出的要求;三是根据章节内容的需要,增加了大量有针对性的典型案例,使之能更加便于相关专业学生和广大读者对人力资源管理知识体系进行理解和把握。因此,再版书稿和前版书稿一样,“既是我们长期理论研究的结果,也是多年来参加社会实践和组织课题攻关的结果,更是团队合作的结晶”。自 20 世纪 90 年代以来,在赵永乐教授的率领下,我们先后为上百家企业、事业单位、政府机关、高校提供了咨询和服务,涉及企业发展策划、组织规划、企业集团总部设计、企业文化建设、企业诊断、人力资源(人才)规划、岗位目标管理、招聘面试、员工评价竞岗、企业人才后备

库建设、工作分析、岗位评价、岗位素质模型、绩效管理、薪酬管理、员工培训、经理培训等方方面面。这些社会实践不仅为我们的写作提供了生动活泼的素材,而且提炼出有价值的思想火花和理论体系。

该书可以作为本专科生、研究生管理类相关专业的专业基础课教材、人力资源管理专业的教学教材,也可以作为MBA、工程硕士、管理类研究生课程班的教学或辅助教材。同时也适用于各级领导、经营管理者、行政人员,尤其是广大的企事业单位人力资源管理工作者自学进修使用。对于人力资源管理、人才学、组织管理、行政管理等学科的研究者、爱好者和教育工作者,读后也将会有所裨益。

赵永乐提出本书再版的总体框架和章节安排。赵永乐、王全蓉、陈丽芬和薄赋徕承担了再版的编著工作。王培君、李成江、姜农娟、薛琴、陈双双、陈京民、李海东、李莉、朱燕、邓冬梅、张宏等参与了写作,提供了大量的参考资料。陈苑娟对全书的格式进行了规范调整,并对部分章节的文字进行了整理或修改。赵永乐对全书进行统稿,对部分章节的内容进行了修改,并终审定稿。

在本书再版的写作过程中,参阅了大量的国内外学者的文献资料和最新研究成果,从中吸取了众多有益的观点和个案,难以悉数列举,谨在此一并致谢。特别要说的是,一些典型案例和实战素材取自互联网,因有些作者无从查找,在此也对这些佚名作者表示感谢。还有一些素材来自近年来我们所承担的项目,在此对这些项目单位表示感谢。还要感谢上海交通大学出版社的精心策划和编辑,使得本版书稿增辉不少。由于水平所限,本书的再版编写存在着种种的不足之处,敬请同行的专家学者和广大读者批评指正。随着时代的发展和环境的变化,人力资源管理的实践将不断进化,人力资源管理的研究也将更加丰富多彩,我们将在以后的历程中加紧学习,刻苦钻研,努力实践,不断完善自己。

本书作者

2009年11月8日于南京清凉山麓

目 录

绪论	1
第一章 人力资源.....	9
第一节 人力资源的概念	11
第二节 人力资源的性质	16
第三节 人力资源再生产	21
第四节 人力资本	29
第二章 人力资源管理概述	37
第一节 人力资源管理的概念、功能及分类.....	39
第二节 人力资源管理的职能体系	44
第三节 人力资源管理的主体与层次	53
第四节 人力资源管理的发展过程	63
第五节 现代人力资源管理的新特点	66
第六节 美国、日本的人力资源管理.....	71
第三章 人力资源战略与规划	82
第一节 人力资源战略与组织战略	83
第二节 人力资源规划	91
第三节 人力资源需求预测.....	100
第四节 人力资源供给预测与供求平衡分析.....	106
第四章 工作分析.....	115
第一节 工作分析概述.....	116
第二节 工作分析流程.....	120
第三节 工作分析方法.....	125
第四节 工作说明书的编写.....	139

第五章 员工招聘	149
第一节 员工招聘概述.....	150
第二节 员工招聘的流程.....	155
第三节 员工招聘的途径.....	160
第四节 人员选拔的方法.....	165
第六章 绩效管理	172
第一节 绩效管理概述.....	174
第二节 绩效计划与实施.....	178
第三节 绩效考评.....	182
第四节 绩效反馈、改进与沟通.....	190
第五节 组织战略与绩效管理.....	197
第七章 薪酬管理	206
第一节 薪酬与薪酬管理.....	207
第二节 基本薪酬体系.....	212
第三节 浮动薪酬体系.....	220
第四节 员工福利管理.....	225
第八章 员工培训	238
第一节 培训概论.....	240
第二节 培训需求分析.....	244
第三节 培训计划制定.....	249
第四节 培训的实施.....	256
第五节 培训的评估和反馈.....	262
第九章 职业生涯管理	271
第一节 职业生涯管理概述.....	272
第二节 职业生涯设计.....	277
第三节 职业生涯发展.....	283
第四节 易变性职业生涯与心理契约重建.....	291

第十章 企业劳动关系管理	298
第一节 劳动关系管理概述.....	300
第二节 劳动合同的订立履行.....	305
第三节 劳动合同的解除与终止.....	312
第四节 劳动争议的处理.....	317
第十一章 岗位目标管理	323
第一节 岗位.....	325
第二节 岗位管理.....	332
第三节 目标管理.....	335
第四节 岗位目标管理模式.....	340
第五节 岗位目标的设定与控制.....	344
第十二章 职业经理人管理	352
第一节 职业经理人.....	353
第二节 职业经理人的基本素质.....	355
第三节 职业经理人在组织中的角色.....	363
第四节 职业经理人的形成机制.....	368
第五节 职业经理人的培养.....	369
主要参考文献	375

绪 论

随着知识经济时代的来临,人类进入了一个以知识为主宰的全新时代。企业、国家间的竞争已经由产品、资本的竞争逐渐发展到智力资本的竞争。激烈竞争的焦点当然就是智力和知识的唯一载体“人”。“21世纪是知识经济的世纪”、“21世纪的竞争是人才的竞争”,各国决策层不但对这些观念已经取得一致认同,而且已经或正在积极制定和谋划本国的人力资源开发战略。人力资源的价值成为衡量一个企业核心竞争力和一个国家综合实力的指示器,人力资源管理水平则成为一个组织乃至一个国家竞争优势获取和保持的保证。

自20世纪90年代初以来,我国掀起了人力资源管理研究的高潮,关于人力资源及其管理研究的论著、论文、专题研究不计其数,这充分体现了人力资源管理的重要性在我国得到了充分的认识和重视。但正如很多专家们所指出的那样,尽管近年来研究成果数量剧增,但价值含量却很难令人满意。这表现在:

第一,研究过于肤浅化。无论是对于人力资源管理本质的认识、概念的界定还是人力资源管理体系的构建,大多基于把人力资源管理看作一个管理过程和技术,而脱离了人力资源管理作为一门学科的本质属性和特点,导致研究成果虽浩瀚如海,但具有深度的真知灼见却为数不多。

第二,缺少研究特色。人力资源管理作为一门以“人的管理”为研究对象的学科,具有鲜明的时代特点,应该以特定时代作为研究背景,也应该伴随着时代的发展而不断发展。目前我国人力资源管理研究的基础虽然不能说完全脱离中国的时代特点及发展趋势,但经典色彩甚浓。也就是说,我国人力资源管理研究的基础仍然建立在20世纪80年代甚至更早从西方社会传过来的“经典著作”和“经典理论”上,而不是建立在今天中国发展所处的时代环境之上。这不仅使得能够静下心来埋头系统钻研理论基础的研究者凤毛麟角,而且也使得我们现有理论研究成果之中,鲜见特色之作出现,大量所谓研究成果之中仍然充斥着对西方经典论述的各种形式的“重述”。

第三,研究脉络不够清晰。人力资源管理概念在西方提出之后,其理论研究和时代需要实现了较好的结合,这使得人力资源管理研究的脉络非常清晰。每一个社会发展新时期,总会有一个引起广泛关注的研究主题,也总会有一些具有重大价值的研究成果产生。例如,平衡计分卡、目标管理等就是这样从理论走向实践,并进一步升华。而在我国目前的研究中则缺乏这样一种具有影响力的引导,人力资

源管理的研究“各自为政”。例如,人力资源管理中很多概念的界定,目前也还都缺乏一个能够为大家普遍接受的定义。

本书的写作正是基于对我国人力资源管理研究现状的感触而展开的。我们对国内外具有影响力的著作、研究成果进行了研究和吸收,对当代人力资源管理发展的特点和发展趋势进行了探讨,并把我们的近期研究成果进行了整合,以期能够推出一部既具有一定理论深度又体现当前时代特色的作品,为大家所鉴赏。

一、当代人力资源管理面临的挑战

当今世界,变化瞬息万千,人力资源管理面临着知识化、信息化、全球化和组织发展的严峻挑战。

1. 知识化对人力资源管理的冲击

知识化改变了衡量企业财富的标准和竞争规则。一个企业只有拥有持续不断的知识创新,才可能连续推动企业绩效的提高,保持长久的竞争优势。同理,一个国家要保持经济的稳定增长和综合国力的稳步提升也要依靠持续的知识创新。怎样培养、使用、激励创新型人才,制定科学合理的企业人才战略和知识创新体系是人力资源管理研究面临的重大课题。

2. 信息化对人力资源管理的冲击

计算机、通信和网络技术的普及和应用,使得互联网成为信息沟通的新型载体,它改变了传统的时空观,打破了地理边界的限制,在开拓人们视野的同时,缩短了人与人的距离,把整个世界变成了“地球村”。信息传递的方便和快捷,不仅提高了企业的工作效率,极大地降低生产成本,而且创造了更多的岗位和商机。无纸化办公、网上贸易、网络组织、虚拟社区等正逐步为人们所接受。信息化正在悄悄地改变人们的行为方式和企业的生产、经营与管理方式,也必将改变组织对人的管理模式。

3. 全球化对人力资源管理的冲击

信息化加快了全球经济一体化的进程,世界范围内的人力资源流动正在不断加剧。这种越来越快的流动性趋势,使得一个人终生为同一组织工作的现象变得越来越少见。全球化的工作环境不仅需要人的知识、技能满足企业的需要,同时也要求人力资源管理了解不同国家、不同民族的文化传统和风俗习惯,以保证不同种族和信仰的人员在工作中有效地分工和协作,完成组织目标。因此,面对全球化浪潮,如何进行跨文化的培训和管理就成为人力资源管理面临的新的挑战。

4. 未来组织的发展对人力资源管理的冲击

随着计算机和通信技术的迅猛发展,企业组织的发展越来越呈现出网络化、扁平化、虚拟化和团队化的特点。组织是各类企事业单位得以维持正常运行的依托

和载体,组织运行效能的好坏直接关系到组织战略目标的成败。在组织日渐由刚性向柔性转变的过程中,也对人力资源管理提出了新的要求。

为了应对上述的诸多挑战,适应逐渐变化的外部环境,人力资源管理正在悄然地发生改变。

二、人力资源管理发展的新变化

面对着严峻挑战,人力资源管理正在发生变化。主要表现在七个方面。

1. 人力资源管理的战略化

现在,越来越多的企业认识到,人力资源管理的对象是组织中最最重要的资源,因为战略规划每个方面都有赖于特定的人来实施。人力资源管理在实现组织整体战略目标的过程中起着不可替代的作用。人力资源管理的战略地位前所未有地凸显出来:人力资源管理状况业已成为衡量企业优劣的重要指标,人力资源管理技能成为各级管理人员必备的主要技能,人力资源经理职位成为通向高级管理职位的重要途径,人力资源管理被确认为组织内所有成员的共同职责。可以看出,人力资源管理正在更高的层级上得到不断的强化,更趋于强调战略问题,强调如何使人力资源管理为实现组织目标服务已成为企业战略的重要组成部分。事实上很多企业都聘请人力资源专家来参与战略的研究与制定,力求实现组织战略与人力资源规划在整体规划早期就合为一体。

2. 人力资源管理工作的外包化

外包就是将组织的非核心的人力资源管理活动委托给外部的组织去承担,把一部分基础性工作向社会化的企业管理服务部门转移。比如,档案管理、社会保险、职称评定、招聘和培训等庞杂的事务性工作以及知识含量不高的工作从人力资源部门外包出去。再比如,把组织设计、工作分析等具有开创性的职能交由管理咨询公司负责。咨询公司拥有专门从事人力资源管理研究和咨询的专家,他们通常拥有企业本身不具备的知识和技能。通过外包,既能够降低企业的长期管理成本,又可以获得新的管理技术和管理思想,达到从战略高度对企业成本结构和成本行为进行全面的了解、控制和改善,以有利于寻求长久的竞争优势,更有效地适应外部环境的变化。

3. 人力资本投资的扩大化

以教育和培训为主的人力资本的投资开发将不断获得增强。人力资源是企业所有资源中增值潜力最大、最具有投资价值的资源,而员工培训是企业所有投资中风险最小、收益最大的战略性投资。通过培训,企业可以获得高质量人力资源。从员工的角度来看,工作也是一个继续学习的过程,是为提高自身价值而进行的学习。这样,员工就不仅重视工作完成的质量,更看重从工作中学习新知识和新技

术,实现自身人力资源增值而带来的好处。对企业来说,经过培训,员工和企业不但共同分担了培训成本,而且也共同分享了培训的收益,意味着企业和员工都有动力继续合作。同时,员工由于获得职业培训特别是特殊职业培训,而使其在企业外部的价值比在企业内部的价值低,必然会选择与企业的命运紧紧联系在一起。

4. 人力资源开发的核心化

企业核心竞争力是一个以企业技术创新能力为核心的复杂系统,而技术创新能力的状况与增强主要取决于企业内部人力资源的状况与开发。“最好的人才企业自己培养出来的。”因此,企业核心竞争力的根本在于企业人力资源的开发。离开了企业人力资源的开发,企业核心竞争力便会成为无本之木,无源之水。

5. 人力资源管理的柔性化

未来的人力资源管理将是“柔性化管理”,即将人本管理与环境变化有机地结合起来,使员工根据环境的变化作出灵活反应。柔性化管理本质上是“以人为中心”的管理,是以“柔性”的方式去管理。为了适应不断变化且难以预测的环境,保证组织的生存和发展,柔性化管理需要不断重组其人力和技术资源,从而获取竞争优势和利润。这种柔性化管理方式不依赖于固定的组织结构和稳定的规章制度,而是随着时间、外部环境等客观条件的变化而变化,是一种崭新的人力资源管理模式。

6. 政府部门与私营机构人力资源管理方式的趋同化

通常认为,政府部门的管理方法与私营机构大不相同。这是因为政府属于社会公共事务管理部门,目标是实现社会的公正和公平;而私营机构则多是赢利性组织,追求效率、效益的最大化。然而,自20世纪80年代以来,欧美一些国家,由于国内经济状况一直不太景气,加之长期以来实施的高福利制度,导致公共开支居高不下。为了提高政府的运行效率、节约开支,开始推行管理方式改革,吸收和采纳一些私营机构的人力资源管理做法。包括:引入竞争、效率和效益等理念、尝试改变公务员的终身雇用制度、逐步实行有弹性的人职和离职制度、建立基于工作表现的激励机制以及适当的培训开发等。这种改革使政府部门形成了类似私营机构的具有竞争性的人力资源管理新体制。

7. 人力资源管理者职业化

人力资源管理的发展对未来人力资源管理者角色定位提出了更高要求:人力资源管理人员必须具备全方位的经营管理知识。只掌握人力资源专业知识的人不再是称职的人力资源管理人员。一个称职的人力资源管理者,必须同时胜任职能性角色和战略性角色,需要兼具战略意识和综合服务能力。也就是说,他要成为战略规划的参与者和执行过程中的管理者、人力资源管理专家、员工发展和成长的指导者、推动组织发展变革的倡导者。

三、本书的写作意义

本书的写作意义主要有三个方面。

一是较为全面地总结了当代一些较新的人力资源理论研究成果,对人力资源管理理论进行了重新构造和归纳。这不仅有助于读者理解和把握理论的内在逻辑和层次关系,而且为专业的人力资源管理研究提供了相对完整的理论基础和分析平台。

二是对人力资源理论的系统性研究,进一步明晰了相关学科和理论间的有机联系,有利于推动相关学科和理论的发展。作为一门交叉学科,人力资源管理在发展过程中面临的问题同时也是诸多相关学科关注的焦点之一。人力资源管理学科的发展有赖于相关学科提供强有力的理论支撑,而人力资源管理学科的发展反过来又能为相关学科提供强有力的理论支撑。

三是为各类组织(企业、公共部门和事业单位)的人力资源管理工作提供系统的理论指导,并为具体的人力资源管理工作提供可供参考的具体操作技巧。对现有人力资源管理理论进行整合,既为读者提供了人力资源管理的一般理论,又有针对性地对企业、公共部门和事业单位的人力资源管理特点加以分析和研究。

四、本书的写作特点

本书在写作过程中,贯彻“以人为本”的价值理念,本着求真务实的态度,在对现有人力资源管理理论与实践经验系统整理和对基本概念重新界定的基础上,以全新的视角整合人力资源管理体系,进一步拓展人力资源管理的研究领域,力求实现人力资源管理理论和管理实践的有机结合。主要有以下几个方面:

1. 基本概念再造

由于基本概念是研究和探讨理论问题的基础,因此对概念内涵的准确界定就显得十分重要。本书对于一些基本性的人力资源概念和人力资源管理概念重新作出解释和修订。如对于人力资源的概念,定义为“从经济学角度上来说,人力资源是一种生产性要素,指能够进入流通领域的劳动人口,既包括那些经过流通领域已经就业的劳动人口,也包括那些正在流通领域等待就业的劳动人口,还包括那些由于种种原因目前尚未进入流通领域但一旦相应条件具备就可以进入流通领域的劳动人口。”我们没有把人力资源定义为“一个国家或地区具有劳动能力的人口总和”、“具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总称”。这是因为我们认为:①具有劳动能力的人口不一定都能称其为人力资源,比如已具有劳动能力的未成年人和尚具有劳动能力的老年人在一般意义上就不能称为人力资源;②不一定“总和”和“总称”才是人力资源,具体的个体也是人力资源。这样的定义更合乎我们具体工作层面的人力资源本意,可操作性更强。同样,对人力资源管理内涵的理解上,“不

能简单地认为是一种制度或是一种政策，而是一个系统。”这个系统包括人力资源的业务、流程、体制、机制和一系列的制度、发展策略以及优化人力资源构成、提高人力资源素质和效率的技术、方法和手段等。这是从系统的角度出发来全面把握人力资源管理的概念，超出了单纯的制度层面，丰富了人力资源管理的内涵。

2. 人力资源管理体系的重构

一种理论的体系犹如人体的骨架，是该理论的支撑，也是研究进一步深化、丰富的基础。对于人力资源管理这一学科，一直以来存在着把人力资源管理过程看做是研究体系的误区，这也是导致人力资源管理研究在我国一直呈现难以理清和难以深化的原因之一。在本书中，我们吸收了河海大学赵永乐教授的研究成果，重构了人力资源管理基本体系。赵永乐教授形象地把人力资源管理比喻为一列在天地之间高速运行的列车（是动态的，而不是静态的），依此，其基本构架如下：

“天圆地方”——天和地是指组织规划和工作分析。组织规划是人力资源管理的天，对人力资源管理起到总括、涵盖和决定性的作用，内容包括组织分析、组织设计、组织的岗位体系构建和人力资源规划等。组织规划将组织经营战略和目标转化为人力需求，从整体的、超前的和量化的角度规定组织人力资源管理的具体形式和内容。工作分析是人力资源管理的地，对人力资源管理起到承载、规矩和基础性的作用，内容包括工作流程分析、岗位设计和文件制定等。工作分析通过一定的方法对工作的内容和有关的各方面信息进行收集、分析、描述和研究，确定工作职责、工作条件和任职者资格，形成工作说明，以此作为人力资源管理的出发点和依据，并对其进行规范。组织规划要解决的是“完成既定的目标需要什么样的组织结构、岗位体系？”工作分析要解决的是“具体的岗位是什么样子的？需要什么样的人？”就是说组织规划要解决的是我们要建立什么样的组织的问题，而工作分析要解决的是具体工作岗位的职责、要求问题。可以这么说，“天”（组织规划）生“地”（工作分析），“地”生“人”（人力资源管理），人力资源管理运行在于天地之间。因此，组织规划和工作分析在整个人力资源管理活动中占有重要地位，是各项具体的人力资源管理活动的基础和依据。

“两条轨道”——一条轨道是指岗位管理；另一条轨道是指人员管理，这是人力资源管理得以运行的两条须臾不可分开的并行路径。岗位管理以目标为核心，人员管理以能力为主题。人力资源管理所要解决的问题不外乎是“要完成组织目标需要设置什么岗位？”和“特定的工作需要什么样的人去干？”这样的两个问题。人力资源管理的所有职能都离不开岗位和人，人力资源管理的所有活动从始至终都是围绕着人员和岗位展开的。一方面是为了完成组织目标要把目标层层分解到具体的岗位；另一方面要保证有能力相当的人来从事具体的岗位工作。这是人力资源管理必须要实现的并在此基础上全面运转的两条轨道。

“三环一心”——如果把人力资源管理比喻成高速运转的列车横截面的核心系

统的话,其就是由相互缠绕的“三环一心”构成。“三环”包括人员发展、绩效管理和薪酬管理三项核心职能,“一心”是指人性化管理。在人力资源管理过程中,始终要贯彻“人性化”的管理理念,坚持“以人为本”的管理原则。人员发展是人力资源管理的主题,绩效管理是人力资源管理的主线,薪酬管理是人力资源管理的主动动力。人力资源管理核心系统直接影响到组织对人力资源管理的实现程度,进而影响到整个组织的发展和战略目标的实现。

“四个主体”——在一个具体的组织里,人力资源管理的主体不只有人力资源管理部门,而是四个:组织领导、人力资源管理部门、直线经理和员工个人。这四个不同主体在人力资源管理过程中扮演着不同的角色,承担着不同的职责。四个主体具有层次性,由高到低,既有分工又相互配合,共同构筑成一个人力资源管理主体系统。

“四个层次”——是指依据人力资源管理活动内容的性质和其与组织发展目标以及战略实现的关系而划分的四个不同层次的人力资源管理类别。这四个人力资源管理层次由低到高分别是:事务的人力资源管理、组织的人力资源管理、文化的人力资源管理和战略的人力资源管理。

“车厢体系”——是指运行的人力资源管理列车从“车头”战略人力资源管理开始,连接各个具体的“车厢”(即人力资源管理的各个具体环节),包括从人员招聘到人员遣散等的全过程,中间包括岗位评价、员工能力评估、人岗匹配、目标实施,激励控制、绩效考评、培训、生涯管理、劳动关系管理等具体的事务工作。

3. 实现理论研究和实践指导的有机统一

一种理论只有回到实践中去,服务于实践才能得到检验,也才能够得到进一步发展。人力资源管理作为一门实践性很强的学科,也只有把理论研究和实践指导结合起来才能够实现它的价值。在本书写作过程中,我们也充分考虑到学科实践性很强的特点。本书不仅对人力资源管理的基本原理和职能体系进行了全面研究和汇总,而且对人力资源管理的综合技术也进行了系统的介绍,包括:岗位目标管理、企业劳动关系管理和职业经理人管理等。这些研究和探讨对我国的人力资源管理无疑有着现实的实际指导意义和参考价值。

五、本书的写作思路和结构安排

在吸收前人优秀研究成果的基础之上,本书尝试从一个新的角度对人力资源管理进行概括。微观层面上的人力资源管理,主要指的是基层组织的具体的人力资源管理技术和方法,其操作方法虽没有固定的模式,但都是应用人力资源管理的一般原理,结合本单位的实际特点、技术规范、人员素质等具体条件做出的,为实现组织的人力资源管理战略服务。

在构架整体理论的逻辑关系方面,遵循以下的路线,如下图所示。

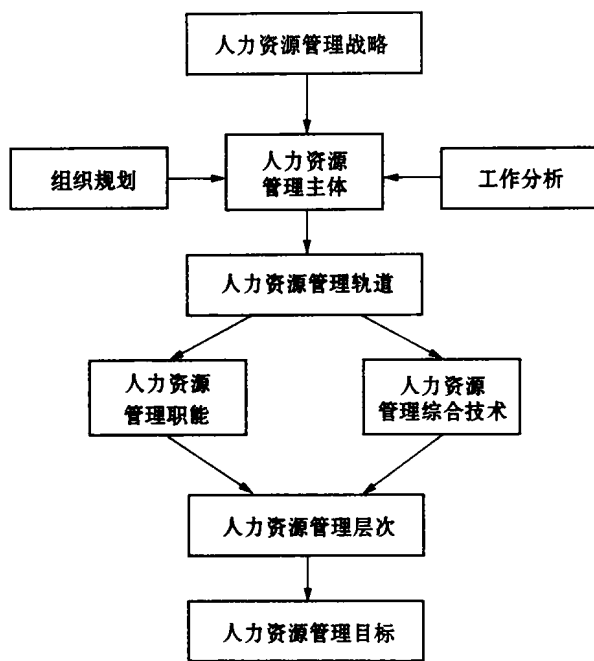


图 本书的逻辑关系研究路线

源于以上的思路,在章节的划分上,刻意避开目前人力资源管理书籍以职能划分章节的方法,独辟蹊径,在阐明人力资源、人力资源管理等基本概念以及人力资源管理发展历程的基础上,系统地介绍人力资源管理体系的各项职能,进一步延伸到人力资源管理的综合技术。

全书共分十二章。第一章人力资源和第二章人力资源管理概述,分别介绍了人力资源、人力资源管理的基本概念、发展历程和国外人力资源管理比较分析,对一些重要基础性概念的内涵和外延进行了重新的界定,并以此作为全书分析讨论的基础和逻辑起点。

第三章人力资源战略与规划、第四章工作分析、第五章员工招聘、第六章绩效管理、第七章薪酬管理、第八章员工培训、第九章职业生涯管理和第十章企业劳动关系管理,全面介绍了与组织人力资源管理经常性、事务性的工作相对应的职能,并分析了各职能在人力资源管理实务中的基本方法和技术。

第十一章岗位目标管理和第十二章职业经理人管理是人力资源管理综合技术,从人力资源管理的综合应用出发,重点介绍了岗位目标管理、职业经理人管理等问题,涉及内容是人力资源管理关注的热点和难点,对实际操作具有一定程度的指导意义。

第一章 人力资源



本章导读

人力资源已经成为一个国家经济和社会发展最重要的资源,成为综合国力的决定因素。不少企业都已经认识到“人才是企业生存和发展的关键因素”。深入了解人力资源基本特性以及产生和发展规律,是实现人力资源有效管理的前提。

通过本章学习,您将了解到:

人力资源的概念及构成要素。

人力资源的基本性质。

人力资源再生产及其过程。

人力资本的概念、特征。



开篇案例

海尔的人才观与用人机制

海尔集团的人才观

人,始终是海尔管理的第一要素。海尔的成功说到底人力资源开发与利用的成功。一流的企业是由一流的人组成的。海尔认为企业发展之本,就是个人价值的实现。员工个人的发展源于团队整体的进步,个人发展的总和又构筑提升了企业发展的层次和目标。海尔为员工创造了一个与企业共同发展的机制,在每个员工价值得以实现和肯定的同时,也成就了企业的价值。

海尔集团总裁张瑞敏对人才有深刻的认识:“创造性不是几个人就可以做到的,关键是建立一个不断出人才的机制,才可以使创造性保持下去。就海尔而言,成功的地方不是人们所看到的那些处于重要位置的年轻人,而在于我们有不断催生新人的一个非常好的机制。年轻人的一个好处是接受新生事物很快,可