

全国高等院校工商管理系列教材
人力资源管理专业主干课程教材

人力资源管理概论 (第二版)

陈胜军 主编



对外经济贸易大学出版社
University of International Business and Economics Press

全国高等院校工商管理系列教材、人力资源管理专业主干课程教材

人力资源管理概论

(第二版)

陈胜军 主编

对外经济贸易大学出版社
中国·北京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理概论 / 陈胜军主编. —2 版. —北京:
对外经济贸易大学出版社, 2013. 10
全国高等院校工商管理系列教材、人力资源管理专业
主干课程教材
ISBN 978-7-5663-0835-1

I. ①人… II. ①陈… III. ①人力资源管理 IV.
①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 233535 号

© 2013 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

人力资源管理概论 (第二版)

陈胜军 主编

责任编辑: 汪 洋 王红梅

对外经济贸易大学出版社
北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029
邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342
网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

山东省沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行
成品尺寸: 185mm×260mm 23.25 印张 538 千字
2013 年 10 月北京第 2 版 2013 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5663-0835-1
印数: 0 001 - 3 000 册 定价: 42.00 元

人力资源管理专业主干课程教材编委会名单

(按姓氏拼音先后为序)

陈胜军	对外经济贸易大学
程延园	中国人民大学
郝旭光	对外经济贸易大学
黄琦	首都经济贸易大学
李永壮	中央财经大学
林新奇	中国人民大学
刘俊振	南开大学
刘晓宁	西安财经学院
牛雄鹰	对外经济贸易大学
石伟	中国人民大学
温海红	西安交通大学
徐兆铭	中央财经大学
杨河清	首都经济贸易大学
于海波	北京师范大学
张进	清华大学
赵路	西安财经学院
朱勇国	首都经济贸易大学

出版说明

21 世纪以来，全球经济蓬勃发展，市场竞争日益激烈，我国企业越来越紧迫地感到增强其自身竞争力的重要性。知识经济时代，人力资源已替代物质资源成为企业发展最根本的资源，企业必须不断创新适应竞争模式的改变，把人力资源管理提到战略高度，并建立适合自身的人力资源管理体系。企事业单位内外部竞争环境的变化，对国内的人力资源管理专业教育提出了新的课题，对该专业的教材也提出了更高的要求。

鉴于此，我们延请中国人民大学、清华大学、对外经济贸易大学、中央财经大学、首都经济贸易大学、北京师范大学、南开大学、西安交通大学等众多知名学府的权威学者，并联合实务界人士，共同推出了“人力资源管理专业主干课程教材”。这套丛书，既可以作为人力资源管理专业本科生教材，亦可以作为业内人士的重要参考图书。

本套丛书在讲解基本知识内容的基础上，对重点内容及其最新发展进行了极大地丰富和深化。在知识结构安排上更加完善，颇具有前瞻性和系统性。书中融入了与理论知识密切相关的现实案例，有助于读者扩大知识视野，提高理解理论的深度，拓宽思考现实问题的广度，从而在实践中解决问题。

本套丛书的每一本都是作者的倾力制作，愿它们的出版对我国的人力资源管理专业教育、人才的培养有所助益！

对外经济贸易大学出版社
2013 年 9 月

第二版前言

《人力资源管理概论》第一版出版以后，得到了读者们的广泛认可和好评，多次重印。人力资源管理是一门发展迅速的学科，为了使本书能够更加及时地反映现代人力资源管理理论与实践发展的新情况，适应教学发展的新需要，我们根据在对外经济贸易大学本科生、研究生、MBA、课程班授课过程中积累的教学经验以及科研体会，利用一年多的时间，对本书进行了重新修订。

本次修订的内容主要包括以下五个方面：

第一，根据人力资源管理的最新发展，增加了新的内容和知识点，把最近四年来发展比较成熟的人力资源管理新知识和新理论纳入到本教材中。

第二，对章前的引导案例以及章后的案例进行了更新。

第三，对原教材中部分章节的逻辑顺序进行了调整和优化，尤其是对第九章“薪酬和福利管理”进行了较大的调整，调整后的结构更加科学合理，利于读者学习。

第四，修正了原教材的一些错误，包括错别字、语句不通顺以及表达不清晰、不恰当的地方。

第五，根据这次修订的内容，更新了参考文献。

在修订的分工方面，我负责第一章和第八章；张玲负责第二章、第九章和第十章；杨馥宇负责第四章、第五章和第六章；李慧书负责第三章和第七章。张玲帮助校对了全书，我负责最终的统稿工作。对外经济贸易大学出版社的王红梅和汪洋给予了大力支持，在此表示特别感谢！

在过去的四年里，使用本书的老师们和同学们提出了宝贵的反馈意见和修改意见，使我们能够更好地修订本书，对他们的指导和帮助我们表示衷心的感谢。尽管我们尽全力对本书进行修订，力图达到“文章不写一句空”的效果，但受水平和条件限制，肯定还会有疏漏、不足甚至错误之处，敬请广大读者批评指正。

我的联系方式：北京对外经济贸易大学国际商学院，100029

电子邮箱：chshengjun@163.com

新浪微博：陈胜军 UIBE

陈胜军

2013年7月于对外经济贸易大学

目 录

第一章 人力资源管理导论

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 人力资源的基本问题

第二节 人力资源管理的基本问题

第三节 人力资源管理发展的历史沿革

第四节 我国人力资源管理的发展历史及问题

第五节 现代人力资源管理面临的挑战

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】 人力资源管理的不同形式

第二章 人力资源管理的法律法规

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 人力资源管理法律法规体系及各国情况简介

第二节 招聘中的法律法规问题

第三节 劳动合同管理中的法律法规问题

第四节 特殊员工管理的法律法规问题

第五节 薪酬管理中的法律法规问题

第六节 离职方面的法律法规问题

第七节 劳动争议的处理

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】 M公司的劳动派遣和非全日制用工

第三章 战略人力资源管理与人力资源规划

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 战略人力资源管理

第二节 人力资源规划概述

第三节 人力资源需求预测

第四节 人力资源供给预测及供需的平衡

第五节 人力资源规划的执行

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】信达公司的人力资源计划

第四章 工作分析与工作设计

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 工作分析概述

第二节 工作分析的方法

第三节 工作说明书

第四节 工作设计

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】HI 公司的工作分析

第五章 员工招聘

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 员工招聘概述

第二节 员工招募

第三节 员工甄选

第四节 员工录用

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】宝洁公司的招聘

第六章 员工培训与开发

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 培训与开发概述

第二节 培训开发的需求分析

第三节 培训开发方案的设计与实施

第四节 培训开发成果的转化

第五节 培训开发的评估和反馈

第六节 培训开发的主要技术方法

第七节 特定人群的培训开发

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】一个培训师的感触：培训无效是谁的错？

第七章 职业生涯管理

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 职业生涯管理概述

第二节 职业生涯管理理论

第三节 员工职业生涯发展通道

第四节 员工自我职业生涯管理

第五节 组织职业生涯管理

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】周先生的职业生涯规划

第八章 绩效管理

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 绩效的基本内涵

第二节 绩效考评和绩效管理

第三节 绩效考评的方法

第四节 战略绩效管理体系的构建

第五节 绩效管理的实施过程

第六节 周边绩效及其在考评中的应用

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】小林与老张的绩效考核分歧

第九章 薪酬和福利管理

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 薪酬概述

第二节 薪酬体系的组成

第三节 薪酬体系的设计

第四节 员工福利管理

第五节 特定员工群体的薪酬管理

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】IBM 的薪酬管理

第十章 国际人力资源管理

【学习目标】

【关键概念】

【引导案例】

第一节 国际人力资源管理概述

第二节 跨文化人力资源管理

第三节 国际人力资源管理实务

【本章小结】

【复习思考题】

【案例讨论】多国部队，当地官兵

参考文献

第一章

人力资源管理导论

学习目标

- 掌握人力资源的定义和特征
- 掌握人力资源管理的定义、功能和职能
- 清楚人力资源管理的责任
- 掌握人力资源管理应具备的素质
- 了解人力资源管理发展的历史沿革
- 掌握我国人力资源管理的发展历史及其问题
- 了解人力资源管理面临的挑战

关键概念

人力资源 人力资源管理 人力资源的特征 人力资源管理的功能
人力资源管理的职能 人力资源管理的责任 人力资源管理的发展阶段
战略人力资源管理 高绩效工作系统

引导案例

美国西南航空公司成立于1967年，总部设在德州达拉斯，以飞机票价低廉而闻名于全球，它是自1973年以来唯一一个持续盈利的航空公司，并且还是整个20世纪90年代行业内盈利能力最强的航空公司。从1997年至今，西南航空公司曾被《财富》杂志评选为“全球最受敬仰的公司”、“最佳工作场所”，2009年被美国知名求职网站Glassdoor.com评为全美最佳雇主第一名，其独特的经营战略、高效的运作模式、人性化的顾客服务已经成为人们津津乐道的管理学经典话题。除了这些因素以外，还有什么其他因素使西南航空成功吗？答案是肯定的，那就是其“员工第一，顾客第二”的人力资源管理哲学。公司非常重视人力资源以及对人力资源的管理，公司把员工价值放在第一位，管理以人为本。公司把员工视为内部顾客，首先通过优质高效的人力资源管理，实现员工价值，然后再由员工为外部顾客提供优质高效的服务，实现顾客价值，最终共同实现企业价值。哈佛大学的一项研究表明，员工满意度提高3%，顾客满意度就会提高5%，而企业利润可以增加25%~85%。

（资料来源：www.chinahrd.net，中国人力资源开发网）

组织是由人构成的，也是由人来进行管理的。没有人，就没有组织；没有优秀的人，就没有优秀的组织。组织的成功或失败归根结底都与人的密切相关。组织战略实现的关键在于员工的能力、态度、行为表现和绩效，员工的能力越强、积极性发挥得越充分、与组织目标的一致性越高，组织绩效就会越好，因此人力资源管理非常重要，其效果的好坏直接关系到组织战略的实现。基于此，现代组织对人力资源管理都非常重视。

第一节 人力资源的基本问题

一、人力资源的定义

人力资源是生产活动中最活跃的因素，是一切资源中最重要的资源，被经济学家称为第一资源。

在我国，最早使用“人力资源”概念的是毛泽东，他在1942年写的《评柏林声明》中提到“希特勒的旧军队是疲惫不堪了，精锐部分已经耗完。他的人力资源与军备资源即使再搜括，也不能组成一个像样的攻势了。”《毛泽东文集》中共七次提到“人力资源”。在国外，管理学大师彼得·德鲁克（P. Drucker）1954年在其著作《管理实践》中对“人力资源”进行了界定，他认为，与其他资源相比，人力资源是一种特殊的资源，它必须通过有效的激励机制才能充分发挥作用，并为组织带来经济价值。自从20世纪60年代以后，人力资源的概念逐渐深入人心，对人力资源的研究越来越多。

人力资源的定义可以分为两类：第一类从能力的角度进行解释，认为人力资源是指劳动过程中可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质；第二类从人的角度进行解释，认为人力资源是指一定社会区域内所有有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口的总和。在上述两类定义中，从能力的角度理解人力资源的含义更接近它的本质。因为资源是指财富形成的来源，而人对财富形成能起贡献作用的正是人所具有的知识、经验、技能、体能等能力，从这个意义上，人力资源的本质是能力，人只不过是一个载体而已。

综上所述，所谓人力资源，是指人所具有的对价值创造起贡献作用并且能够被组织所利用的智力和体力的总和。这个定义包括以下三个要点：

第一，人力资源的本质是其所具有的智力和体力的总和，可以统称为劳动能力。

第二，这一能力要能对财富的创造起贡献作用，成为财富形成的来源。

第三，这一能力还要能够被组织所利用，这里的“组织”大到一个国家、地区，小到一个企业、单位或部门。

二、人力资源的数量和质量

作为一种资源，人力资源具有量的规定性和质的规定性。由于人力资源是依附于人身上的劳动能力，和劳动者是密不可分的，因此可以用劳动者的数量和质量来反映人力资源的数量和质量。

(一) 人力资源的数量

对于组织或企业而言,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。

潜在人力资源的数量,可依据一个国家具有劳动能力的人口量加以计量。为此,各国都根据其国情对人口进行劳动年龄的划分,我国现行的劳动年龄规定是男性16~60岁,女性16~55岁^①。在劳动年龄上下限之间的人口称为“劳动适龄人口”。小于劳动年龄下限的称为“未成年人口”,大于劳动年龄上限的称为“老年人口”,一般认为这两类人口不具有劳动能力。

但是在现实中,劳动适龄人口内部,存在一些丧失劳动能力的病残人口,此外,还存在一些因为各种原因暂时不能参加社会劳动的人口,例如在校就读的学生。在劳动适龄人口之外,也存在一些具有劳动能力,正在从事社会劳动的人口,如退休返聘人员等。在计量人力资源时,上述两种情况都应当加以考虑,这也是划分现实人力资源与潜在人力资源的依据。

按照上述思路,可以对我国的人口构成作如下的划分^②:

潜在的人力资源数量由阴影的六个部分构成,即未成年就业人口、适龄就业人口、失业人口、暂时不能参加社会劳动的人口、其他人口以及老年就业人口;现实的人力资源数量则由①、②、⑥这三个部分构成,即未成年就业人口、适龄就业人口、老年就业人口,如图1-1所示:

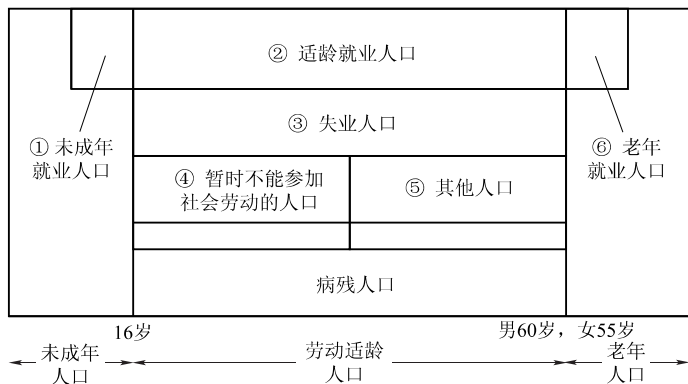


图 1-1 人口构成示意图

(二) 人力资源的质量

人力资源的质量可以用素质来表示,包括体能素质和智能素质两部分。就体能素质而言,又有先天的体质和后天的体质之分;智能素质包括经验知识和科技知识两个方面,而科技知识又可分为通用知识和专业知识两个部分,如图1-2所示:

^① 根据《中华人民共和国劳动法》,年满十六周岁未满十八周岁的劳动者被称为未成年工,国家对未成年工实行特殊劳动保护。

^② 这种划分方法也适用于其他国家,只是劳动年龄的起止时间有所变化。

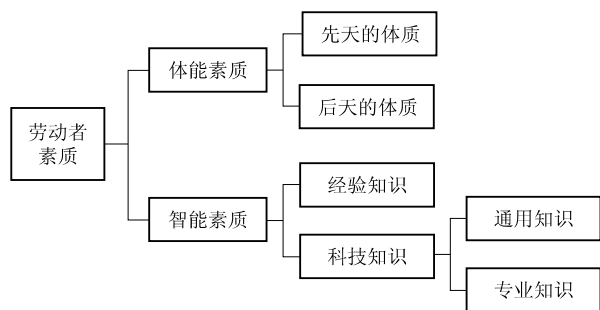


图 1-2 劳动者素质的构成

社会发展历史表明，在人力资源对经济发展的贡献中，智能因素的作用越来越大，体能因素的作用逐渐降低；智能因素中，科技知识的作用不断上升，经验知识的作用相对下降。

与人力资源数量相比，人力资源的质量更为重要。现代社会对人力资源质量提出了更高的要求，而且一般而言，人力资源质量对数量的替代性较强，而数量对质量的替代性较差，有时甚至不能替代。

三、人力资源的特征

和其他资源相比，人力资源具有如下特征：

1. 生物性

人力资源存在人体之中，是以人为载体的，必然会与人的自然生理特征相联系，表现出一定的生物性。

2. 主观能动性

这是人力资源与其他资源的最根本区别。人力资源具有思想、情感和思维，具有主观能动性，能有目的地、有意识地主动利用其他资源去工作，而其他资源则处于被动利用的地位。因此，在价值创造过程中，人力资源处于主动的地位，是最积极、最活跃的资源。

3. 时效性

人力资源是以人为载体，表现为人的智力和体力，因此它与人的生命周期是紧密相连的。人的生命周期一般可以分为成长发育期、成年期、老年期三个大的阶段，在人的成长发育期，体力和智力还处在一个不断增强和积累的过程中，这时人的智力和体力还不足以用来进行价值创造，因此还不能称之为人力资源。当人们进入到成年期以后，体力和智力都达到了可以从事劳动的程度，可以对财富的创造做出贡献，因而也就形成了现实的人力资源。当人们进入到老年期以后，其体力和智力都会不断衰退，人力资源的价值会减少。生命周期和人力资源的这种“倒U”关系就决定了人力资源的时效性，必须在早期对其进行开发和利用，否则就浪费了宝贵的人力资源。

4. 再生性

人力资源在使用过程中会出现有形磨损和无形磨损。有形磨损是指人自身的疲劳

和衰老,这是一个不可避免的、无法抗拒的损耗;无形磨损是指个人的知识和技能相对老化。物质资源在形成产品、投入使用并磨损以后,一般予以折旧,不存在继续开发问题。人力资源在使用过程中,有一个持续开发,丰富再生的独特过程,使用过程也是开发过程。人可以通过不断地学习更新自己的知识,积累经验,提高技能。所以,人力资源能够实现自我补偿、自我更新、自我丰富,持续开发。这就要求人力资源的管理和开发要注重终生教育,加强后期培训和开发,不断提高员工的德才水平。

5. 社会性

人力资源受到社会、文化和时代等因素的影响,从而具有社会属性。社会政治、经济和文化不同,会导致人力资源质量的不同。每一个民族或组织都有其自身的文化特征,每一种文化都是一个民族或组织的共同的价值取向,这些文化特征是通过人这个载体表现出来的。由于每个人受自身民族文化、组织文化和社会环境影响的不同,其个人的价值观也不相同,这会在经营活动中或人与人交往中表现出来。人力资源的社会性,要求人力资源管理要注重团队的建设,注重人与人、人与群体、人与社会的关系以及利益的协调与整合,倡导团队精神和社会责任感。

6. 双重性

人力资源既是投资的结果,同时又能创造财富。因此,人力资源表现出双重性,他/她既是生产者又是消费者,既有生产性也有消费性。

7. 可变性

人力资源和物质资源不同,在使用过程中他/她会因为激励状况或心理状态的不同而导致发挥作用的程度有所变动,表现出可变性。例如,当受到有效激励时,他/她会主动地进行工作,比较充分地发挥自身的能力,人力资源的价值得到比较充分的发挥;相反,他/她就不愿意进行工作,智力和体力不会充分发挥。因此,同样的人力资源创造的价值会不同,甚至天壤之别。哈佛大学教授威廉·詹姆斯研究发现,如果一个人没有受到激励,在工作中他的能力只能发挥20%~30%,如果受到合理而有效的激励,他的能力在工作中就可以发挥到80%~90%,甚至更高。

第二节 人力资源管理的基本问题

一、人力资源管理的定义

人力资源管理的定义很多,综合起来有以下五类:

第一类,根据人力资源管理的目的进行定义,认为它是借助对人力资源的管理来实现组织的目标。

第二类,从人力资源管理的过程或承担的职能出发来进行解释,把人力资源管理看成是一个活动过程。

第三类,揭示了人力资源管理的实体,认为它就是与人有关的制度、政策等。

第四类，从人力资源管理的主体出发解释其含义，认为它是人力资源部门或人力资源管理者的工作。

第五类，从目的、过程等方面出发综合地进行解释。

综上所述，考虑到工商管理学科的特点，本书给出如下人力资源管理的定义：人力资源管理是指运用科学系统的理念、技术、工具和方法，进行人力资源的获取、使用、激励、保持和开发，影响或改变员工的行为、态度和绩效，以实现组织的目标。

从上述定义中可以看出，人力资源管理与生产管理、销售管理、研发管理等其他的管理不一样，它是间接而不是直接创造价值。因此，对于人力资源管理又有如下通俗定义：人力资源管理是通过别人来达到你想要达到的目的，其本质不是自己亲自干，而是管理、激励别人干，而且要让别人干你想干的事。

二、人力资源管理的目标

人力资源管理的目标，可以归纳为以下四个：

第一，适时、保质保量地招聘到组织所需要的员工。

第二，激励员工，提高员工工作积极性，最大限度地挖掘每个员工的潜能。在追求组织目标实现的同时，也要考虑员工职业生涯的发展。

第三，保留优秀员工，同时清理那些阻碍组织发展的员工。

第四，确保组织遵守政府有关人力资源管理方面的法律法规以及相关政策。

三、人力资源管理的重要性

全球化和知识经济时代的到来使世界进入了人才主权时代，人才主权时代的含义有两个：一是经济、社会和科技的发展越来越依赖人才；二是人才具有了更多的就业选择权和工作自主决策权。在这种时代背景下，人力资源管理的重要性愈发凸显。

第一，人是企业生存发展并保持核心竞争力的特殊资源。一方面，随着全球化和知识经济时代的到来，人在价值创造过程的作用越来越突出，企业的生存和发展越来越依赖于人的因素而非物或者资本的因素。另一方面，心理学第一定律认为，每个人都是不同的，每个人总是在生理或心理上存在着与其他人不同的地方，这是人力资源区别于其他经济资源的重要特点，在企业管理中，只有清楚地识别员工的独特之处并在此基础上合理地任用，才能充分发挥其创造力和潜能，组织才能因此而获得最大的收益。这两方面决定了人力资源管理的重要性。

第二，人力资源管理对人力资源经理、直线经理以及非管理人员都重要。人力资源管理能够帮助人力资源经理人员达到以下目的：人职匹配，适人适岗；降低员工的缺勤率或流动率；激励员工努力工作；有效率和效度地面试，获取适合的员工；使企业不会因为违反劳动就业方面的法律而受到起诉；保障工作环境的安全；员工得到公平的待遇，避免员工的不满和抱怨等。直线经理是人力资源管理的重要承担者，需要制定、协助制定或者细化人力资源管理方面的政策并在本部门进行落实。对于非管理人员，学习了人力资源管理以后，有利于更好地理解 and 执行企业人力资源管理的政策、制度或者措施。

第三，人力资源管理可以提高员工的工作绩效。有效的人力资源管理可以减少员工

的缺勤率、流动率、怠工、罢工或者产品质量低下等不良行为和态度，从而提高员工的绩效，进而提高企业的绩效。

第四，管理就是人力资源管理。古典管理学派曾把管理解释为是对一群人的活动，通过计划、组织、协调、控制等一系列管理功能的发挥，实现组织的目标。现在，对管理有一种最简洁却最能抓住其本质的定义，即管理是通过别人把事情做好。这种说法看似只注重他人的作用，但实现上却包含了两层含义：（1）管理者自身的能力和努力；（2）管理者的计划、授权、指挥、激励、协调、监控等作用。归根结底，管理就是要让组织中的所有人朝着统一的战略目标做出努力，最大限度地发挥其能力。因此，从本质意义上讲，管理就是人力资源管理。

第五，当代经济社会的现实决定了人力资源管理的重要性。随着当代经济的发展和社会的进步，员工的素质和需求层次越来越高，如何激励这些高素质和高需求层次的员工就变得越来越重要。另外，随着80后90后进入劳动力市场，员工的价值观发生了很大的变化，价值观越来越多元化，传统的“职业道德”教育的作用越来越弱，越来越多的员工追求职业质量和生活质量的平衡，这需要现代人力资源管理的观念和技术。此外，我国劳动合同和就业方面的法律法规越来越健全，越来越严格，人力资源管理面临的约束越来越多，这也需要企业重视人力资源管理。

在实际中，经常可以发现一些企业在战略、组织和控制等方面做得都很好，但就是因为用人失当或者缺乏对员工的激励，最终没有获得预期的结果；相反，有些企业在战略、组织和控制等方面做得一般，但是，就是因为他们用人得当，并且注重激励、评估和培养员工，最终取得了较好的绩效。

综上所述，人力资源管理很重要，但是需要正确认识人力资源管理在企业管理中的地位。

一方面，不要贬低人力资源管理的地位，要承认人力资源管理是企业管理的重要组成部分。有些人片面地认为人力资源管理在企业管理中发挥不了什么作用，可有可无或者只起辅助作用，这是不正确的。首先，企业的各项战略规划、方针方案或者政策措施的实施都必须依靠人力资源，没有合格的人力资源 and 有效的人力资源管理，任何工作都无法有效实施，而且由于人力资源的可变性，它会影响各项工作实施的效果，优秀的人力资源 and 人力资源管理可以让工作顺利开展甚至超预期实现，差的人力资源 and 人力资源管理会让工作效果变差甚至无法完成。其次，企业发展的最终目的也是为了人，在现代社会环境下，企业在自身发展的同时必须要考虑员工的发展，忽视员工的发展而只顾自己发展的企业不可能持续生存。现代人力资源管理正是要有效地解决上述问题，因此人力资源管理在整个企业管理中处于非常重要的地位。

另一方面，也不要过分夸大人力资源管理的作用，要承认人力资源管理代表不了企业管理，不能包办一切，不能解决企业管理的全部问题。企业管理中还有很多问题是人力资源管理解决不了的，人力资源管理不是万能的，不能代替企业管理，它和营销管理、财务管理、研发管理、生产管理、质量管理、物流管理等共同构成了企业管理，是企业管理的一部分。