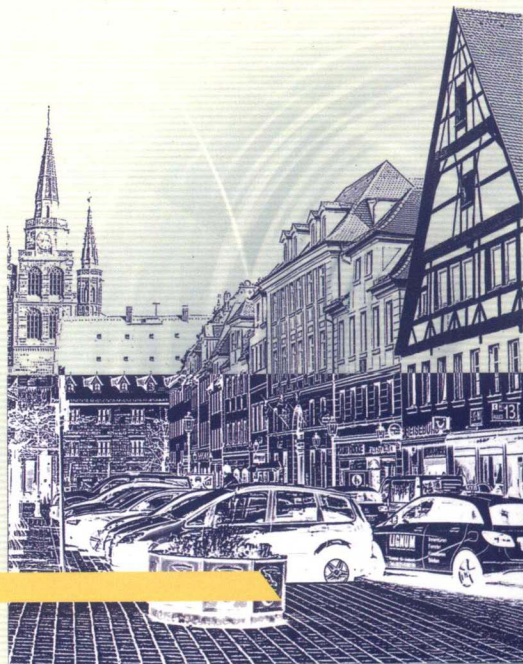




经济管理类应用型基础课系列规划教材
绍兴市重点教材



Modern Human Resource Management

现代人力资源管理

主 编 © 郦巍铭 楼莉萍 章守明



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

经济管理类应用型基础课系列规划教材
绍兴市重点教材



Modern Human Resource Management
现代人力资源管理

主 编 © 郦巍铭 楼莉萍 章守明



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代人力资源管理/ 郦巍铭,楼莉萍,章守明主编. —杭州: 浙江大学出版社, 2017.8

ISBN 978-7-308-17225-7

I. ①现… II. ①郦…②楼…③章… III. ①人力资源管理—教材 IV. ①F243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 185217 号

现代人力资源管理

郦巍铭 楼莉萍 章守明 主编

责任编辑 李 晨

责任校对 杨利军 高士吟

封面设计 春天书装

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州林智广告有限公司

印 刷 嘉兴华源印刷厂

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 21.5

字 数 520 千

版 印 次 2017 年 8 月第 1 版 2017 年 8 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-17225-7

定 价 48.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行中心邮购电话: (0571) 88925591; <http://zjdxcbcs.tmall.com>

编委会

主 编 邴巍铭 楼莉萍 章守明

副主编 何晓柯 闫芄燕 黄祥辉

编 委 (按姓氏音序排列)

何晓柯 黄祥辉 邴巍铭

楼莉萍 任建华 闫芄燕

章守明

作为现代管理的核心之一,人力资源管理的重要性日益凸显,与此同时,人力资源管理在专业技术上的前沿性和先进性要求也越来越受到重视,社会各方从体现最新学术成果和最新实践经验等方面出发对人力资源管理者的高素质培养及专业能力建设提出了更高的期望。

本书力图突出人力资源管理学科知识的系统性和人事专业工作的实践性特色,广泛汲取中外现代人力资源管理的精髓思想与先进理念,并立足本土实践,围绕“选人、育人、用人、留人”等关键环节,对现代人力资源管理进行了概要式剖析。同时,通过章节前后的多个栏目设置,启发读者思考与学习兴趣。本书的编委会全体成员达成一致意见,尽力达成下列目标:

1. 理论性与实践性的结合。本书在追求教材的成熟性与完整性的同时,力求在人力资源理论和实践方面能够反映比较新颖和前沿的研究成果,体现发展趋势,如胜任素质模型、战略人力资源管理、劳动关系等,并且很多案例来源于实践。课后所附的人力资源考级题解等来源于历年的真题实践。另外,本书以应用型人才培养为目标,在编写过程中汲取了大型集团从事人力资源管理实践的总监和部长们的实践心得等,使本书不仅适用于普通高校和独立学院经济与管理类及相关专业的本科生使用,也可作为人力资源管理的重要参考书。

2. 兼容性与独特性的结合。本书在追求各种现代人力资源管理理论及流派观点的兼容并包的同时,也不忘进行独特性的体现。“皮之不存,毛将焉附”,本书对人力资源资本增值的载体,即人本身,从保障养生以及快速记忆等学习方法诸方面进行启发性的介绍。

3. 内容性与形式性的结合。在注重理论与实践相结合的内容之外,在形式上,通过引入二维码,拓展了课堂的空间,有效探索了“书立方”的理念,使学习延伸到课后讨论与思考,力图使得课内、课外的壁垒得以打破,学生的兴趣得以调动。

全书共分十一章,第一章为概述,主要阐述人力资源与人力资源管理的概念与特征、战略性人力资源管理及人力资源管理部门的运作等;第二章为人力资源规划,主要阐述人力资源规划的种类与供需平衡、人力资源需求预测与供给预测的方法与步骤;第三章为职位分析与胜任素质模型,主要介绍职位分析的具体实施、职位说明书的编写以及胜任素质模型的建立步骤,并举例介绍了行为事件访谈法;第四章为人员招聘,主要介绍招聘的渠道与方法和招聘的成本—收益分析与评估;第五章为员工甄选,介绍员工甄选的影响因素、标准与程序,也介绍了适合中高管的多重甄选评价中心技术,重点展开介绍了文件筐和无领导小组讨论等几种主要的评价中心技术;第六章为绩效管理,主要对绩效的计划、跟进、考核、反馈等绩效管理的流程,以及几种常用的绩效评估方法做了介绍;第七章为薪酬与福利管理,并在薪酬水平确定和薪酬体系设计之外,单独对福利进行了一些阐述;第八章为人员培训与开发,介绍了人员培训的需求

调查、实施步骤、主要方法和培训效果评估等,之后分别从人员的体能开发(健康与安全)和人员智能开发(快速阅读法、快速记忆法与思维导图法)进行了介绍;第九章为职业生涯规划管理,介绍了职业生涯规划管理的代表性理论,从职业生涯规划目标规划与个人职业生涯规划管理、培养组织储备干部与组织职业生涯规划这两个方面进行了展开;第十章为员工关系管理,重点讲述了劳动合同管理、社保政策与实务、劳动争议及处理等;第十一章为人员素质测评及其应用,概述了人员素质测评体系设计,介绍了人员素质测评方法技术与实施检验,以及人员测评的实训软件。

本书的完成靠的是编委会全体成员的辛劳付出和密切合作。参与编写的成员有浙江工业大学之江学院何晓柯(第一章、第五章)、浙江理工大学章守明副教授(第二和第七章)、浙江越秀外国语学院楼莉萍副教授(第四章、第十章)、浙江越秀外国语学院闫芄燕(第三章、第六章)、浙江越秀外国语学院任建华教授和绍兴文理学院元培学院黄祥辉(第九章),第八章和第十一章以及全书统稿工作由绍兴文理学院元培学院郦巍铭副教授负责。

本书在编写和统稿的过程中,得到了浙江长业建工集团人力资源阚飏总监、浙江华联集团人力资源部徐娜部长、中国黄酒集团人力资源部谢绍瑾部长和徐永祥副部长、喜临门控股集团周旗江总监和詹世华部长、卧龙控股集团党委宋立英副书记、浙江绍兴苏泊尔生活电器有限公司行政部黄彬经理等的支持、帮助和建议,在此深表感谢。

本书在编写过程中,参阅和借鉴了大量的学术论文和相关论著,这里不再一一列举,谨在此向原著作者深表谢意。同时,由于编写比较仓促,更由于编者学识有限,书中缺点甚至错误在所难免,恳请各位同人不吝指正,以使本书更趋完善。

编者
2017年4月



第一章 人力资源管理概述 / 1

学习目标 / 1

引导案例 / 1

第一节 人力资源与人力资源管理概述 / 2

第二节 战略性人力资源管理 / 15

第三节 人力资源管理部门的运作 / 21

本章小结 / 27

关键术语 / 28

【应用案例】 / 28

【复习思考题】 / 30

【HR 考级真题】 / 31

第二章 人力资源规划 / 33

学习目标 / 33

引导案例 / 33

第一节 人力资源规划与供需平衡 / 35

第二节 人力资源需求预测 / 44

第三节 人力资源供给预测 / 48

本章小结 / 52

关键术语 / 53

【应用案例】 / 53

【复习思考题】 / 54

【HR 考级真题】 / 54

第三章 职位分析与胜任素质模型 / 61

学习目标 / 61



引导案例	/ 61
第一节 职位分析概述	/ 61
第二节 职位分析的具体实施	/ 62
第三节 职位说明书的编写	/ 65
第四节 胜任素质模型	/ 68
本章小结	/ 70
关键术语	/ 70
【应用案例】	/ 70
【复习思考题】	/ 70
【HR 考级真题】	/ 71
第四章 人员招聘	/ 72
学习目标	/ 72
引导案例	/ 72
第一节 人员招聘概述	/ 73
第二节 招聘的渠道与方法	/ 80
第三节 招聘的成本—收益分析与评估	/ 90
本章小结	/ 92
关键术语	/ 93
【应用案例】	/ 93
【复习思考题】	/ 94
【讨论题】	/ 94
第五章 员工甄选	/ 95
学习目标	/ 95
引导案例	/ 95
第一节 员工甄选及其影响因素	/ 96
第二节 员工甄选系统的标准与甄选程序	/ 99
第三节 适合中高管的多重甄选评价中心技术	/ 104
本章小结	/ 122
关键术语	/ 123
【应用案例】	/ 123
【复习思考题】	/ 124
【HR 考级真题】	/ 124
第六章 绩效管理	/ 126
学习目标	/ 126
引导案例	/ 126

第一节	绩效管理概述	/ 127
第二节	绩效管理的流程	/ 127
第三节	常用的绩效评估方法	/ 130
	本章小结	/ 134
	关键术语	/ 134
	【应用案例】	/ 135
	【复习思考题】	/ 136
	【HR 考级真题】	/ 136

第七章 薪酬与福利管理 / 137

	学习目标	/ 137
	引导案例	/ 137
第一节	薪酬管理概述	/ 138
第二节	薪酬水平确定	/ 147
第三节	薪酬体系设计	/ 150
第四节	福利	/ 167
	本章小结	/ 171
	关键术语	/ 171
	【应用案例】	/ 171
	【复习思考题】	/ 172
	【HR 考级真题】	/ 172

第八章 人员培训与开发 / 179

	学习目标	/ 179
	引导案例	/ 179
第一节	培训与开发概况	/ 180
第二节	人员培训	/ 181
第三节	人员开发	/ 193
	本章小结	/ 209
	关键术语	/ 210
	【应用案例】	/ 210
	【HR 考级真题】	/ 211

第九章 职业生涯规划管理 / 213

	学习目标	/ 213
	引导案例	/ 213
第一节	职业生涯规划管理概述	/ 214
第二节	职业生涯规划管理的代表性理论	/ 224



第三节	职业生涯规划与个人职业生涯管理	/ 235
第四节	组织储备干部系统与组织职业生涯管理	/ 239
	本章小结	/ 244
	关键术语	/ 245
	【应用案例】	/ 245
	【复习思考题】	/ 246
第十章	员工关系管理	/ 247
	学习目标	/ 247
	引导案例	/ 247
第一节	员工关系概述	/ 248
第二节	劳动合同管理	/ 253
第三节	员工社保政策与实务	/ 263
第四节	劳动争议处理	/ 279
	本章小结	/ 284
	关键术语	/ 285
	【应用案例】	/ 285
	【复习思考题】	/ 286
	【HR 考级真题】	/ 286
第十一章	人员素质测评及其应用	/ 287
	学习目标	/ 287
	引导案例	/ 287
第一节	人员素质测评理论概述	/ 288
第二节	人员素质测评体系设计	/ 295
第三节	人员素质测评技术方法	/ 305
第四节	人员素质测评的实施检验	/ 318
第五节	人员素质测评的教学实训	/ 319
	本章小结	/ 328
	关键术语	/ 329
	【应用案例】	/ 329
	【复习思考题】	/ 329
	【HR 考级真题】	/ 329
参考文献		/ 332

人力资源管理概述

学习目标

- ◆ 掌握人力资源的概念,人力资源与人口资源、人才资源、人力资本等相关概念的联系和区别,人力资源的数量和质量
- ◆ 掌握人力资源管理的内涵、基本职能,现代人力资源管理与传统人事管理的联系与区别;了解人力资源管理的地位和作用、历史演变和发展趋势
- ◆ 掌握战略性人力资源管理的概念、基本特征、模型以及运作流程
- ◆ 了解人力资源管理部门承担的活动和任务、责任、组织结构以及运作机制

引导案例

秦昭王五跪得范雎

秦昭王雄心勃勃,欲一统天下,在引才纳贤方面显示了非凡的气度。范雎原为一隐士,熟知兵法,颇有远略。秦昭王驱车前往拜访范雎,见到他便屏退左右,跪而请教:“请先生教我?”但范雎支支吾吾,欲言又止。于是,秦昭王“第二次跪地请教”,且态度更加恭敬,可范雎仍不语。秦昭王又跪,说:“先生卒不幸教寡人邪?”这第三跪打动了范雎,道出自己不愿进言的重重顾虑。秦昭王听后,第四次下跪,说道:“先生不要有什么顾虑,更不要对我怀有疑虑,我是真心向您请教。”范雎还是不放心,就试探道:“大王的用计也有失败的时候。”秦昭王对此责问并没有发怒,并领悟到范雎可能要进言了,于是,第五次跪下,说:“我愿意听先生说其详。”言辞更加恳切,态度更加恭敬。这一次范雎也觉得时机成熟,便答应辅佐秦昭王,帮他统一六国。后来,范雎鞠躬尽瘁地辅佐秦昭王成就霸业,而秦昭王五跪得范雎的典故,千百年来被人们所称誉,成为引才纳贤的楷模。

引才纳贤是国家强盛的根本,而人才,尤其是高才,并不那么容易引得到,纳得着。本章开篇在这里提供一个我国古代引才的成功例子,看能否给你以启示。今天用人单位的老板读了秦昭王五跪得范雎的典故,又做何感想,将如何引才纳贤?不管怎样,应当谨记:招纳人才必须带着一颗真诚的心,保持一种谦虚的态度,让人才感受到你对他的信任与重视,才能让人才放下心来投入到一项事业,为你出谋划策,共创伟业。

第一节 人力资源与人力资源管理概述

一、人力资源的基本概念

(一) 人力资源的含义

人类社会的生产以资源供给为基础,经济要不断增长,必须有充足的资源作为保障。经济学家认为,资源是指为了创造物质财富而投入生产活动中的一切要素。自人类出现以来,财富的来源无外乎两类:一类是来自自然界的物质,可称之为自然资源,如森林、矿藏、河流、草地等;另一类来自人类自身的知识和体力,可称之为人力资源。在相当长的一段时间里,自然资源一直是财富形成的主要来源,但随着科学技术的突飞猛进,人力资源对财富形成的贡献越来越大,并逐渐占据了主导地位。

“人力资源”这个词曾经先后于1919年和1921年出现在美国经济学家约翰·R.康芒斯(John R. Commons)的两本著作《产业荣誉》和《产业政府》中。康芒斯也被认为是第一个使用“人力资源”一词的人,但他当时所指的人力资源与21世纪我们所理解的人力资源在含义上相差甚远,只不过使用了同一个词语而已。当前探讨“人力资源”最精彩的论述是在美国管理学家彼得·德鲁克(Peter Drucker)1954年出版的《管理的实践》中:“人力资源是所有资源中最富有生产力,最多才多艺,也是最丰富的资源,它最大的优势在于具有协调、整合、判断和想象的能力。”自此,“人力资源”一词开始受到关注而逐渐被广泛使用。

德鲁克虽然提出了人力资源的概念并指出了其重要性,却未对人力资源这一概念给出详细定义。其后,国内外学者从不同角度给人力资源下了不同定义。对人力资源的内涵,目前理论界还没有一致的见解。根据研究角度的不同,可以将人力资源的定义分为两大类。第一类主要是从能力角度出发来解释人力资源的含义,可称为人力资源的“能力观”。其代表性观点如:所谓人力资源,是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力,即处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力。第二类主要是从人的角度出发来解释人力资源的含义,可称为人力资源的“人员观”。其代表性观点如:人力资源是指能够推动社会和经济发展的具有智力和体力劳动能力的人员的总称。

对两大类定义进行解读,我们发现:无论“能力观”还是“人员观”,归根到底都认为人力资源的本质就是能力,是人所具有的知识、经验、技能、体能等能力,但这些劳动能力是依附在人身上的,和劳动者是密不可分的。因此,本书试图给出一个“能力观”和“人员观”相结合的定义。所谓人力资源,是指一定

范围内的人口中具有智力和体力劳动能力的人的总和,它是一种包含在人体内的生产能力,并以劳动者的数量和质量来表示的资源。这个解释包括以下几个要点:

(1) 任何资源均有归属,人力资源也不例外,总是属于“一定的范围”。宏观意义上如一个国家或地区,微观意义上如某一社会组织,像事业单位、企业等。

(2) 人力资源的本质是人所具有的智力和体力等各种能力,可统称为劳动能力。

(3) 人力资源包含质与量两个方面,除了强调各种“能力”,也强调人员的“总和”,是质量与数量的有机结合。

(二) 人力资源的数量与质量

人力资源作为社会财富形成的基本要素,具有质的规定和量的要求,无论是国家、地区,还是组织的人力资源都是数量和质量的统一。

1. 人力资源的数量

对于用人单位而言,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。潜在人力资源数量,可依据一个国家具有劳动能力的人口数量加以计量。我国现行的劳动年龄规定:男性 16~60 岁,女性 16~55 岁。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,还存在一些因各种原因暂时不能参加社会劳动的人口,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,如常见的退休返聘人员。因此,在计量人力资源时,对上述两种情况都应当考虑,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,我国人力资源数量构成情况示意图参见图 1-1。



图 1-1 我国人力资源数量构成示意图

由图 1-1 可知,潜在的人力资源数量由适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口、失业人口、暂时不能参加社会劳动的人口和其他人口构成。而现实的人力资源数量则由适龄就业人口、未成年就业人口和老年就业人口数量构成。

人力资源的数量构成受到很多因素的影响,概括起来主要有以下几个方面。

(1) 人口总量。人力资源属于人口的一部分,因此人口的总量会影响到人力资源的数量。人口的总量由人口基数和自然增长率两个因素决定,自然增长率又取决于出生率和死亡率两个因素。用公式表示如下:

$$\text{人口总量} = \text{人口基数} \times [1 + (\text{出生率} - \text{死亡率})]$$

(2) 人口的年龄结构。人口的年龄结构直接决定了人力资源的数量。劳动适龄人口是人口总量的一部分,在人口总量相同的情况下,不同的年龄结构决定了可供人力资源数量的不同,劳动适龄人口所占比例越大,可供人力资源数量相对较多;相反,可供人力资源的数量就相对较少。

(3) 人口迁移。人口迁移会使一个地区的人口数量发生变化,继而使人力资源数量发生变化。人口迁移是由多种因素引起的,如大规模的自然灾害或气候变化、某一地区自然资源的发现与开发、异地求学或工作、婚嫁与投靠亲朋等。

2. 人力资源的质量

人力资源是人所具有的智力和体力,因此劳动者的综合素质就直接决定了人力资源的质量。人力资源质量的最直观表现,是劳动者的身体健康状况、科学文化水平、专业技能水平、工作态度等。人力资源质量构成如图 1-2 所示。

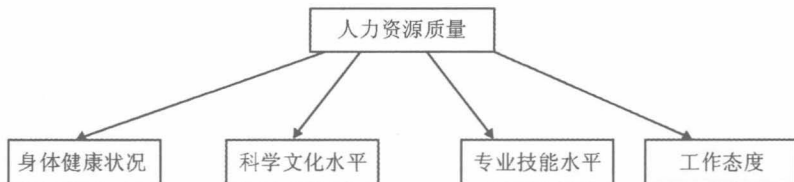


图 1-2 人力资源质量构成

3. 人力资源的数量与质量关系

人力资源的数量与质量是相互统一、密不可分的两个方面,人力资源的丰富程度不仅要用数量来计量,而且还要通过质量来评价。一定数量的人力资源是一个国家或地区、一个用人单位或其他社会组织存在和发展的物质基础。人口数量较少的国家或地区一般很难具有人力资源方面的优势。然而,随着经济社会的不断进步,科学技术的飞速发展,对于人力资源的质量要求越来越高,现代化的生产体系要求人力资源具有极高的质量水平。一般来说,复杂的劳动只能由高质量的人力资源来从事,简单劳动则可以由低质量的人力资源

从事。从人力资源内部替代性的角度,也可以看出其质量的重要性。高质量的人力资源对低质量的人力资源的替代性很强,而低质量的人力资源却难以甚至不能替代高质量的人力资源。因此,提高人力资源的质量已成为人力资源开发与管理的的目标和方向。

二、人力资源与相关概念

(一) 人力资源和人口资源、人才资源

人口资源是指一个国家或地区所拥有的人口总量,是以人口总数来表示的资源,它是人力资源、人才资源的基础。人力资源主要强调的是数量概念。

人才资源是指一个国家或地区中具有较多科学知识、较强劳动技能,在价值创造过程中起关键或重要作用的人的总和。人才资源是人力资源的一部分,即优质的人力资源。人才资源主要强调的是质量概念。

这三者在数量上存在着一种包含关系,如图 1-3 所示。

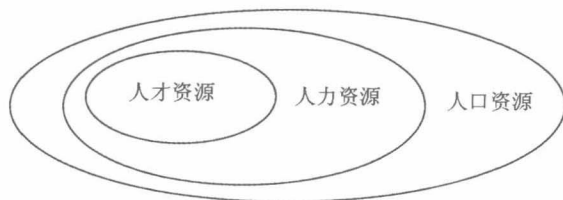


图 1-3 人口资源、人力资源和人才资源的数量关系图

如图 1-3 所示,这三者之间的数量关系为:人口资源>人力资源>人才资源。在数量上,人口资源是最多的,它是人力资源形成的数量基础;人口资源中具备一定智力和体能的人员才是人力资源;而人才资源又是人力资源中的一部分,是人力资源中质量较高的那部分人员,是具有特殊智力和体能的人力资源,也是数量最少的。

(二) 人力资源与人力资本

“人力资源”和“人力资本”也是容易混淆的两个概念,很多人甚至将它们通用,其实这两个概念是有一定区别的。

1. 人力资本的内涵

西奥多·舒尔茨(Theodore Schultz)是美国芝加哥大学教授,他在 1960 年出任美国经济学会会长时发表的“人力资本投资”就职演讲,被认为是人力资本理论诞生的标志,给学术界留下了极为深刻的印象。他因此被西方学术界誉为“人力资本之父”,并获得了 1979 年诺贝尔经济学奖。舒尔茨认为,人力资本(Human Capital)是体现在具有劳动能力(现实或潜在)的人身上的,以劳动者的数量和质量(即知识、技能、经验、体质与健康)所表示的资本,它是通过投资而形成的。人力资本是对人力资源进行教育、培训、实践经验、迁移、保

健等各方面的投资而形成的一种资本形态,这种资本的有形形态就是人力资源。人力资本是人力资源的价值体现,它强调了以某种代价获得能力和技能的价值。

2. 人力资源与人力资本的联系和区别

人力资源与人力资本的关系可简单理解为:人力资本存在于人力资源之中,人力资源经过教育、培训等投资可转化为人力资本。比较公认的区别是:人力资源更多强调的是生理性、物理性和来源性等特点;而人力资本则更多地强调人力的经济性、功用性和利益性。具体地说,人力资源与人力资本存在以下关系。

(1) 联系:第一,人力资源和人力资本都是以人为基础而产生的概念,研究的对象都是人所具有的脑力和体力,即两者所依附的载体都是人,离开人体两者都没有存在的意义。第二,现代人力资源理论大都以人力资本理论为依据的,人力资本理论是人力资源理论的基础,人力资源经济活动及其收益的核算要依据人力资本理论。

(2) 区别:第一,两者概念的范围不同。人力资本存在于人力资源之中,必须经过后天教育、培训、迁移等一系列的投资行为后,获得知识、技能与经验。人力资源不仅包括资本性人力资源,即人力资本也包括人与生俱来的潜在体能和脑力等自然性人力资源。第二,两者存在形式不同。人力资源是一种资源形式,强调具有体能、智能和技能的人的资源性;人力资本是对人力资源进行投资的资本形式,强调人的体能、智能和技能的资本性,表现为资本价值,并追求资本价值的最大化。第三,两者关注焦点和研究角度不同。人力资源属于管理学范畴,开发人力资源强调的是人员的开发、使用和合理配置,提高劳动生产率;人力资本属于经济学范畴,开发人力资本强调的是实现人力投资回报、收益和财富的增长,关注的是人力资本价值增值的速度和幅度问题。

三、人力资源管理的基本概念

人力资源管理(Human Resource Management, HRM)这一概念,是在德鲁克 1954 年提出人力资源的概念之后出现的。1958 年,怀特·巴克(Wight Bakke)出版了《人力资源职能》一书,首次将人力资源管理作为管理的普通职能加以论述。此后,随着人力资源管理理论和实践的不断发展,国内外产生了人力资源管理的各种流派,他们从不同侧面对人力资源管理的概念进行了阐释。综合起来,可以将这些概念归纳为五类。

第一类主要从人力资源管理的目的出发来解释其含义,认为它是借助对人力资源的管理来实现组织的目标。代表性观点如:人力资源管理就是通过各种技术与方法,有效地运用人力资源来达成组织目标的活动(Mondy & Noe, 1996)。

第二类主要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。代表性观点如:人力资源管理是负责组织

人员的招聘、甄选、训练及报酬等功能的活动,以达成个人与组织的目标(Sherman,1992)。

第三类主要揭示了人力资源管理的内容,认为它就是与人有关的制度、政策等。代表性观点如:人力资源管理是对人力资源进行有效开发、合理配置、充分利用和科学管理的制度、法令、程序和方法的总和。

第四类主要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,持这种观点的人所占比例不多。代表性观点如:人力资源管理是指那些专门的人力资源管理职能部门中的专门人员所做的工作(余凯成,1997)。

第五类主要从目的、过程等方面出发综合进行解释,持这种观点的人所占比例较大。代表性观点如:人力资源管理是对人力资源的取得、开发、保持和利用等方面所进行的计划、组织、指挥和控制的活动,是通过协调社会劳动组织中的人与事的关系和共事人的关系,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、方法、工具与技术。

应当说,从综合的角度来解释人力资源管理的含义更有助于揭示其内涵。综合众多观点,本书认为:人力资源管理是依据组织发展需要,对人力资源获取(选人)、整合(留人)、开发(育人)、利用(用人)等方面所进行的计划、组织、领导和控制活动,以充分发挥人的潜力和积极性,提高工作效率,进而实现组织目标和个人发展的管理活动。

正确理解人力资源管理的含义,必须避免两种错误的看法:一种是将人力资源管理等同于传统的人事管理,认为两者是完全一样的,只不过换了一下名称而已;另一种是将人力资源管理与传统的人事管理彻底割裂,认为两者是毫无关系的。其实,人力资源管理与人事管理之间是一种继承和发展的关系:一方面,人力资源管理是对人事管理的继承,人力资源管理的发展历史告诉我们,它是从人事管理演变来的,人力资源管理依然要履行人事管理的很多职能;另一方面,人力资源管理又是对人事管理的发展,它的立场和角度又明显不同于人事管理,可以说是一种全新视角下的人事管理。两者之间的区别可用表1-1概括。

表 1-1 人力资源管理和人事管理的区别

比较项目	人事管理	人力资源管理
管理理念	以事为中心	以人为中心
管理视角	视员工为负担、成本	视员工为第一资源
管理目标	组织短期目标的实现	组织和员工目标的共同实现
管理内容	档案管理、人员调配、职务职称变动、工资调整等具体的事务管理	将人作为资源进行开发、利用和管理