

普通高等院校“十二五”规划教材

RENLI ZIYUAN
GUANLI YU KAIFA

人力资源
管理与开发

荆 炜 周 清 郝金磊 主编

清华大学出版社



普通高等院校“十二五”规划教材

RENLI ZIYUAN
GUANLI YU KAIFA

人力资源 管理与开发

荆 炜	周 清	郝金磊	主 编
郭 雪	冯红霞	时书霞	副主编
朱晓燕	李 强	刁宇凡	参 编
		王洪涛	
		何艳梅	

清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

本书是作者在研究人力资源管理理论并进行实践的基础上,将理论与实践科学结合的成果。作者围绕人力资源管理的规划、获取、养护、发展、协调、激励等职能为主线展开探究,结构框架清晰、内容全面、教学方法务实。本书既有战略人力资源管理的前瞻性,又兼顾了本土化、实用性的需要。每章的开篇均有导入案例,并在章末配相关的综合练习,包括名词解释、选择题、判断题、论述题和案例分析等。

本书适于作为企业管理和人力资源管理专业本科生和研究生的专业课教材,同时也适于作为相关专业和企业管理人员的培训教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理与开发 / 荆炜,周清,郝金磊主编. --北京:清华大学出版社,2016

(普通高等院校“十二五”规划教材)

ISBN 978-7-302-42439-0

I. ①人… II. ①荆… ②周… ③郝… III. ①人力资源管理-高等学校-教材 ②人力资源开发-高等学校-教材 IV. ①F240

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 306879 号

责任编辑:刘志彬

封面设计:汉风唐韵

责任校对:王荣静

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者:三河市海新印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:21 字 数:534 千字

版 次:2016 年 1 月第 1 版 印 次:2016 年 1 月第 1 次印刷

印 数:1~3000

定 价:47.50 元

产品编号:067488-01

21 世纪的今天,各个企业为了生存乃至发展,除了进行战略重组、资金运作以及整合竞争资源以外,更重要的一点,也是根本的一点就是加强人力资源管理。

本书从人力资源的规划、获取、培训、激励以及劳动关系管理等各大职能对人力资源管理的理论和操作技术进行了系统性、综合性的阐述,内容涉及战略规划、工作分析、员工招聘、人员甄选、员工培训、组织发展、绩效管理、薪酬管理、职业生涯规划、劳资关系、战略人力资源、国际人力资源,以及人力资源研究等实际人力资源管理中可能碰到的种种问题,并针对国内企业的特色有创新性地提出了若干具体操作技术。本书每章紧密结合该章的内容,提供较多国内外的案例,帮助读者加深对于理论的理解和提高实际运用的能力。

第一,本书在整体结构上做了比较完善的设计。首先是对篇章结构进行了补充,把人力资源管理的全部功能概括为 12 个字,即规划、获取、养护、发展、协调、激励,并逐一描述;每章包括导入案例、正文、综合练习等内容。

第二,本书在理论与实践的联系上有较大的突破。内容围绕企业人力资源管理过程中的问题,以及对这些问题的分析和其产生的社会背景与历史文化背景的归纳和总结,并配有大量的案例。理论与实践相结合、理论为实践服务。

第三,本书在教学方法上做了尝试性的探索。综合练习、开放式讨论和角色模拟训练等都着眼于学生的积极参与,教学相长和互动式、体验式的教学方式,有利于培养和提高学生分析问题和解决问题的能力。

本书的写作得到了兰州财经大学众多专家、教授的指导和帮助。此外,还要感谢为本书提供人力资源管理实践机会的甘肃省国有资产投资集团有限公司、甘肃红川酒业有限责任公司、甘肃古河州酒业有限责任公司等。

Contents

目 录

第一章 人力资源管理概述

第一节 人力资源概述	3
第二节 人力资源管理的基本问题	10
第三节 人力资源管理的发展历史	16
第四节 现代人力资源管理面临的挑战与发展趋势	24
本章小结	29
综合练习	30

第二章 战略人力资源管理

第一节 战略人力资源管理概论	36
第二节 人力资源管理战略	43
第三节 战略人力资源管理思想的应用	50
本章小结	52
综合练习	52

第三章 人力资源管理规划

第一节 人力资源管理规划概述	60
第二节 人力资源需求预测	63
第三节 人力资源供给预测	67
第四节 人力资源规划的编制	70
本章小结	73
综合练习	73

第四章 工作分析

第一节 工作分析的概念与作用	80
第二节 工作分析的基本方法	85
第三节 工作分析的基本程序	91
第四节 工作说明书的编写	94
本章小结	102
综合练习	102

第五章 人力资源招聘

第一节 员工招聘概述	110
第二节 员工招聘的主要程序	116
第三节 招聘的来源与方法	121
第四节 人员甄选的主要方法	127
第五节 录用与评估	137
本章小结	142
综合练习	142

第六章 员工培训与开发

第一节 员工培训与开发概述	147
第二节 培训需求分析	154
第三节 培训管理	160
第四节 员工培训与开发方法	167
第五节 员工的分类培训	173
第六节 员工的职业生涯管理	177
本章小结	186
综合练习	186

第七章 绩效管理

第一节 绩效	191
第二节 绩效管理	195
第三节 绩效考核	209

本章小结	224
综合练习	224

第八章 薪酬管理

第一节 薪酬概述	229
第二节 薪酬管理	233
第三节 如何设计企业的薪酬体系	242
第四节 工资制度	246
第五节 工资形式	249
本章小结	255
综合练习	255

第九章 劳动关系管理

第一节 劳动关系	261
第二节 劳动合同管理	265
第三节 劳动争议与处理	272
第四节 劳动保护与社会保障	277
本章小结	283
综合练习	283

第十章 企业国际化运营中的人力资源管理

第一节 企业国际化运营中的人力资源管理概述	290
第二节 企业国际化运营中的人力资源配置	299
第三节 企业国际化运营中的人力资源培训与开发	307
第四节 企业国际化运营中的人力资源绩效管理	312
第五节 企业国际化运营中的人力资源薪酬管理	316
本章小结	322
综合练习	323
参考文献	328

1

第一章

Chapter 1

人力资源管理概述

>>> 学习目标

本章主要介绍了人力资源和人力资源管理的含义、特征、基本职能及战略意义，以及人力资源部门及其从业人员在企业中的地位与角色、组织结构及其所承担的工作、从业人员的素质要求等，并介绍了人力资源管理的发展历史和趋势。

1. 掌握人口资源、劳动力资源、人力资源及人才资源的相关概念。
2. 掌握人力资源管理的含义及其职能。
3. 了解人力资源管理的理论渊源。
4. 了解人力资源管理的历史、现状与未来。

导入案例

宝洁(中国)公司的人力资源管理

宝洁公司名列美国“最受 MBA 欢迎的 50 家企业”名单之中，在一份“最受中国大学生欢迎的外企”的调查报告，宝洁公司同样名列前茅。宝洁公司何以具有如此魅力？请看看其独特的人力资源管理。

获取(选人)——在沙海中淘金

宝洁(中国)公司每年都要在全国各重点大学举办大规模的招聘会，通过严格有序的招聘，吸引大批有才能的年轻人。

宝洁公司在大学校园给人的感觉是“太难进了”，即使在北京大学、清华大学，宝洁公司的招聘会现场也会挤得水泄不通。有限的几个名额，就有数十人甚至上百人去应聘，如此激烈的竞争是罕见的。

应聘者的竞争使宝洁公司能够在众多的应聘者中大浪淘金。填表、第一轮面试、解难能力测试、英文测试、第二轮面试……当然，“留下来的就是宝洁所需要的一流人才”。

宝洁公司人力资源部的高级经理张伟认为：“宝洁员工应该是具备领导能力、诚实正直、能发展自己、能承担风险、团结合作、具有专业技能，并且能够积极地创新以解决问题的人。”

宝洁公司招聘人员通过一轮轮地挑选来发现具有潜能的人。比如,考察领导能力,不一定要看他是否担任过领导职务,关键是看他是否具有领导素质,能否鼓动和带领大家完成工作任务。

激励(用人)——在想象中长跑

宝洁公司采用内部晋升制度。要实现内部晋升制度,必须具备如下条件:一是员工必须有发展的潜力;二是员工必须认同公司的价值观;三是职业生涯设计非常明确;四是具有完善的培训体系;五是晋升制度必须透明化。

作为一家国际性的大公司,宝洁公司有足够的空间来让员工描绘自己未来的职业发展蓝图,无论他是一个技术型人才,还是一个管理型人才。张伟结合自己描述了一个人力资源经理的职业成长之路:“最初你会是一个人力资源专职管理培训生,然后你将成为负责培训、招聘或者工资福利制度的助理经理。下一步,你将成为人力资源部的某一专业领域的经理,负责公司政策制度的实施、招聘等工作。然后,你会作为分公司的人力资源部经理,全面负责所属合资公司的人力资源系统的整体管理工作,或者负责人力资源某个专业领域系统的发展和完善。而后,你会成为人力资源部的经理。”

这种清晰的职业发展之路在公司其他各部门同样得到了充分的展现。内部晋升的制度在宝洁公司得到了严格的执行,宝洁公司大中华区总裁潘纳友先生也是从底层逐步晋升的。

开发(育人)——在学习中成长

宝洁公司的培训体系在业内堪称一流。无论在美国总部还是在中国,都有专门的培训学院。公司为每一位员工提供独具特色的培训计划和极具针对性的个人发展计划,使他们的潜力得到最大限度的发挥。

培训包括入职培训、语言培训、管理技能和商业知识的培训,以及专业技术的在职培训。其特点有三个:一是全员性,公司所有员工都有机会参加各种培训;二是全程性,内部晋升制客观上要求,当一个人到了更高的阶段,需要相应的培训来帮助其发展和成功;三是针对性,公司根据员工的能力特点和工作需要提供不同的培训。

人力资源部高级经理张伟在宝洁公司工作的7年时间里参加过上百次种类繁多的培训。他结合自己的受训过程,对自身的职业发展之路进行了一个大体的规划。

刚进宝洁公司的时候,张伟的英语写作没问题,但是口语交流有困难。为此,公司请外教对他进行了一对一的口语培训,使他的口语交流能力有了很大的提高。在后来的工作过程中,公司依然给他提供有针对性的口语培训。

随着工作职位的提高,公司提供的培训越来越多,范围也越来越广,培训地也越来越远。开始是在国内某一个大城市,如广州、天津、北京等,后来是日本、菲律宾、韩国、泰国,最后到了美国总部。每当他晋升到一个更重要的职位时,公司总是要先做一次培训。

比如,当他第一次晋升时,首先参加了有效管理下属的培训。其中有一个案例,当要翻一堵墙时,一个有效的管理者必须先判断翻墙的目的是什么,墙后面有什么,什么方式翻墙最有效,如何能让整个团队及时地过去而没有人落下,这些都是由于不同的思维方式导致的不同的行为模式。通过这种培训,宝洁公司的经理人会明白,如何工作更有效,如何能够更快地成长。

保持(留人)——在激励中提升

宝洁公司的经济激励主要靠薪酬福利来形成对人才的吸引力。由于市场是薪酬福利的

最终决定者,宝洁公司自然就把决定权交给了市场。宝洁公司每年都会请国际知名的咨询公司进行市场调查,内容包括同类行业的薪酬水平、知名跨国公司的薪酬水平,然后根据调查结果及时调整薪酬水平,从而使薪酬具有足够的竞争力。

具体的薪酬包括两大部分:一部分是工资,实行年薪制;另一部分是全方位的福利,其中包括政府要求给员工购买的福利、公司在国际上统一给员工的福利,以及根据中国实际情况给予的福利(如休假,公司会同时结合中国和国外的休假给予员工假期,包括“五一”、“十一”、中秋、春节,也包括圣诞节),员工同时享受中资和外资企业的福利。

当一个人在物质上得到基本满足以后,就会追求来自精神上的奖励。尊重和认可是最基本的精神奖励,在宝洁公司,上级会经常过问下属的工作,尊重下属的意见,及时沟通。当下属的工作取得成绩时,上级经理会及时致谢,以感谢信或者表扬信的方式对下属进行激励。

资料来源:张爱卿,钱振波.人力资源管理:理论与实践[M].3版.北京:清华大学出版社,2015.

获取、激励、开发、保持以及整合是人力资源管理的主要功能,宝洁公司在这些方面做得非常出色。本章从人力资源管理的组织层面、部门层面和历史发展的角度对人力资源管理的基本情况进行介绍。

对人的管理,从一定意义上讲,是任何一位管理者都必然要做的,因为管理者要管事,而任何事都是通过人来做的,所以管理必定要管人,也就是说管理者是广义的人力资源管理功能的执行者。但狭义的人力资源管理却是指那些在人力资源管理职能部门中的专职人员所做的工作。

人力资源管理是近几十年来才逐渐出现并普及的新概念,以前称之为人事管理。人事管理与生产、营销、财务等管理同为工商企业管理中不可或缺的基本管理职能之一,但由于早期人事管理工作主要是较简单的、行政事务性的、低技术性的内容,所以曾长期被忽略和轻视。随着企业内、外环境的变化,这项工作的作用日渐重要起来。于是,人事管理更名为人力资源管理,这不仅是名称上的改变,其具体的工作内涵也有了深刻的变化;但更根本的是,在观念上对企业最宝贵的资源——人的认识上,有了质的改变。

第一节 人力资源概述

一、人力资源的含义

“人力资源”(human resources)这一概念最早于1919年和1921年由约翰·R·康芒斯(J. R. Commons)在《产业信誉》和《产业政府》中提出。而现代意义上的“人力资源”概念是由著名管理大师彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)于1954年在名著《管理实践》(*The Practice of Management*)中明确界定的。德鲁克通过这一概念表达传统“人事”所不能表达的意思。他认为,与其他资源相比,人力资源是一种特殊的资源,其拥有其他资源所没有的素质,即协调能力、融合能力、判断力和想象力。人力资源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。

在我国,最早使用“人力资源”概念的文献是毛泽东于1956年为《中国农村社会主义高潮》所写的按语。在按语中他写道:“中国的妇女是一种伟大的人力资源,必须发掘这种资

源，为建设一个社会主义中国而奋斗。”

20 世纪 60 年代以后，随着 W·舒尔茨人力资本理论的提出，人力资源的概念更加深入人心，对人力资源的研究也越来越多。国内外学者关于人力资源的主要观点如表 1-1 所示。

表 1-1 国内外学者关于人力资源的主要观点

专 家	主 要 观 点	范 畴	强 调 的 特 征
彼得·德鲁克	人，拥有当前其他资源所没有的素质，即协调能力、融合能力、判断力和想象力	广义	人的资源独特性、人具有的各种能力
伊万·伯格	人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识	广义	活力、技能、知识
内贝尔·埃利斯	企业内部成员及外部与企业相关的人，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	广义、狭义	与企业相关的人及人力
时勘	一定时、空条件下，劳动者数量和质量总和	广义	劳动者数量和质量
姚裕群等	一定范围的人所具有的劳动能力的总和	狭义	劳动能力

综合国内外学者的观点，本书认为，人力资源有广义和狭义之分，广义的人力资源是指人类社会所拥有的一切可以利用的人们劳动能力（体力、智力）的总和；狭义的人力资源是指特定组织所拥有的全部人员（与企业目标相关的其他人）的各种能力的总和。在本书中，除了特殊说明之外，我们是从狭义的角度来理解人力资源的概念。

这一概念强调三个要点：其一，人力资源的主体是特定组织及其全部人员；其二，人力资源的核心是人的体力和脑力；其三，人的多种能力是人力资源的集中体现。

二、与人力资源相关的概念

与人力资源相关的概念还有人口资源、劳动力资源和人才资源，准确地把握这些概念和它们之间的相互关系，有助于我们准确地理解人力资源的实质、内涵及其重要性。下面我们一一表述。

► 1. 人口资源

人口资源是指一个国家或地区的人口总体的数量表现，是形成人力资源的自然基础。在人口范围内，人分为具备劳动能力者、暂时不具备劳动能力而将来会具备劳动能力者，以及丧失劳动能力者。

► 2. 劳动力资源

劳动力资源是指一个国家或地区在“劳动年龄”范围之内有劳动能力的人口的总和，是指人口资源中拥有劳动能力并且进入法定劳动年龄的那部分，偏重劳动者的数量。在劳动年龄段的人口是构成我国劳动者的主体，是人力资源的主体，代表着劳动力的供给量。劳动力不包括尚未进入就业领域的学生、失业者，以及丧失劳动能力者。

► 3. 人才资源

人才资源是指一个国家或地区具有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人的总称。

人口资源主要表明数量概念，是形成劳动力资源、人力资源和人才资源的基础。劳动力资源包含在人口资源中，是人口资源中拥有劳动能力的人，人口资源和劳动力资源突出了人的数量和劳动者数量，人才资源侧重人的质量，人力资源是人口数量与质量的统一，

是潜在人力与现实的统一。四者的关系如图 1-1 所示。

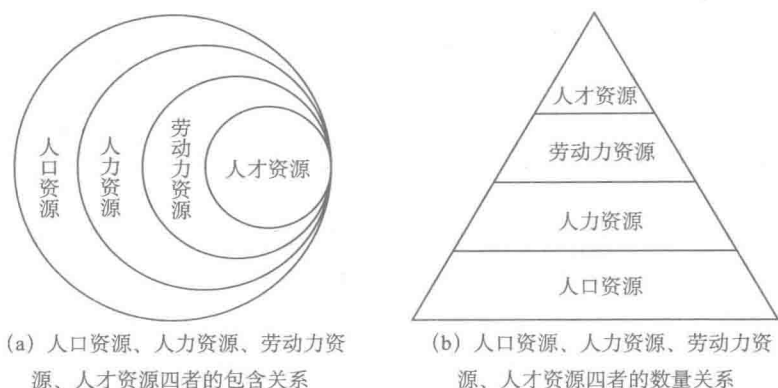


图 1-1 人口资源、人力资源、劳动力资源、人才资源四者的关系

我国是拥有 13 亿人口的大国，人口资源丰富，但高素质的劳动力资源，特别是人才资源比较匮乏，主要表现在：劳动力素质结构失调，高素质劳动力供不应求；农村专业技术人才短缺；专业技术人才资源素质结构不能满足需要；高级专业技术人才不足。因此，注重教育、注重培养、注重人力资源的合理开发利用已经成为共识，只要我们坚持不懈，就能够充分利用我国人口资源的优势，不断增加人才资源数量，实现我国从人口资源大国向人力资源强国的转变。

三、人力资源的特征

与自然资源和财力资源相比，人力资源的特殊性在于，人力资源既是生产的承担者，又是生产发展目的的实现者。因为，一切生产都是为了满足人类的发展和社会全面进步的需要。除此之外，人力资源和组织的其他资源相比，还具有如下特征：

► 1. 生物性

人力资源存在人体之中，是以人为载体的，是有生命的“活”的资源，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. 能动性

能动性是人力资源与其他资源的最根本的区别。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，是劳动过程中最积极、最活跃的因素。人，作为人力资源的载体，和物质资源一样是价值创造的客体，但同时它还是价值创造的主体。

► 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发育成长期、成年期、老年期三个大的阶段，在人的发育成长期，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，体力和智力的发展都达到了可以从事劳动的程度，可以对财富的创造作出贡献，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”形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也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的相对老化。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,有一个可持续开发、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身教育,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、人与社会的关系及利益协调与整合,倡导团队精神和责任感。

► 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,他/她既是生产者,又是消费者。人力资源的双重性要求我们既要重视对人口数量的控制,又要重视对人力资源的投资、开发和利用。

► 7. 可变性

人力资源和物质资源不同,在使用过程中,他/她发挥作用的程度会有所变动,从而具有一定的可变性。人力资源是人所具有的智力和体力,它必须以人为载体,因此人力资源的使用就表现为人的劳动过程,而人在劳动过程中又会因为心理状态不同而影响劳动的效果。例如,当受到有效的激励时,他/她就会主动地进行工作,较充分地发挥自身的能力,人力资源的价值就能得到充分的发挥;相反,他/她就不愿意进行工作,智力和体力不会充分发挥。所以,人力资源作用的发挥具有一定的可变性,不同的条件,人力资源创造的价值也不同。

四、人力资源的数量、质量和种类

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。

► 1. 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。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，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进行划分，如图 1-2 所示。

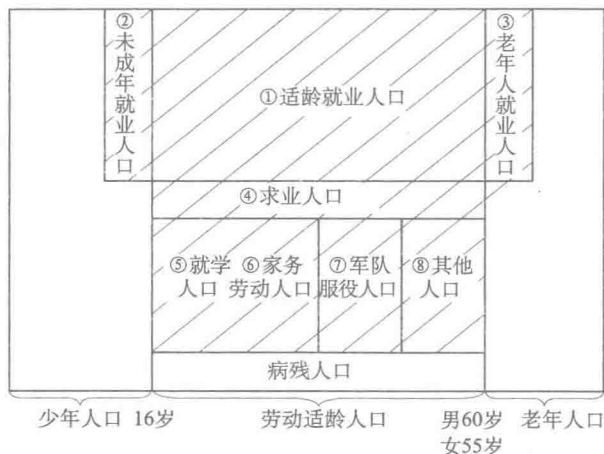


图 1-2 人口构成示意图

潜在的人力资源数量由阴影部分构成，即适龄就业人口、未成年就业人口、老年人就业人口、求业人口、就学人口、家务劳动人口、军队服役人口和其他人口 8 个部分；

现实的人力资源数量则由①、②、③、④这 4 个部分构成，即未成年就业人口、适龄就业人口、老年人就业人口和求业人口。这部分人口也称为经济活动人口，或劳动力人口。

现实人力资源的相对量可用劳动参与率表示，公式如下：

$$\text{劳动参与率} = \frac{\text{劳动力人口(现实人力资源)}}{\text{潜在人力资源}} \times 100\%$$

由该公式可以看出，人力资源的数量受到很多因素的影响，概括起来主要有以下几个方面。

(1) 人口的总量。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，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) 人口的迁移。

(3) 人口的年龄结构。人口的年龄结构也会对人力资源的数量产生影响，相同的人口总量下，不同的年龄结构会使人力资源的数量有所不同。劳动适龄人口在人口总量中所占的比重比较大时，人力资源的数量相对会比较多；相反，人力资源的数量相对会比较少。

► 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,是人力资源或劳动要素的体质水平、文化水平、专业技术水平以及心理素质的高低、道德情操水平等。此外,也可以用每百万人口中接受高等教育的人数、小学教育普及率、中学教育普及率、专业人员占全体劳动者比重等经济社会统计常用指标来表示。

劳动者的素质由体能素质、智能素质及非智力素质 3 部分构成。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;此外,劳动者的积极性和心理素质是劳动者发挥其体力和脑力的重要条件,如图 1-3 所示。

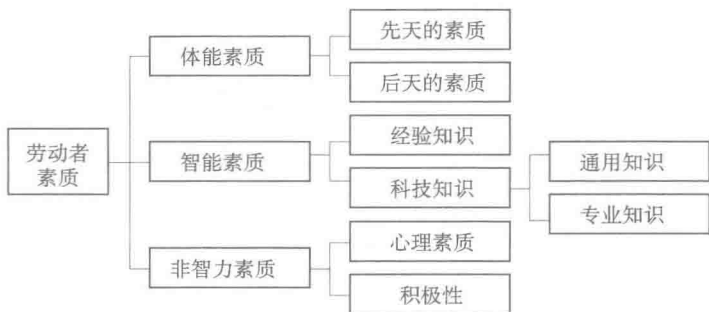


图 1-3 劳动者素质的构成

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。就现代专业科学知识和技术能力而言,存在着“老化”与“更新”速度不断加快的规律性。与这一趋势相适应,劳动者的类型发生了如下变化,如图 1-4 所示。



图 1-4 不同类型人力资源对经济发展的贡献示意图

在这个链条中,第一类劳动者全凭体力去劳动;第二类劳动者具有一些文化,但劳动还是以体力劳动为主;第三类劳动者具有较高的一般文化,劳动已不再是以体力为主,他们主要是通过机械技术相联系;最后一类劳动者以专业技术为主,基本上摆脱了体力劳动,他们是与当代和将来的自动化技术联系在一起的。

影响人力资源质量的因素有以下几个方面。

- (1) 遗传、其他先天和自然生长因素。人类的体质和智能有一定的继承性,遗传从根本上规定着人力资源的质量,决定了人力资源水平的可能限度。
- (2) 营养因素。营养是人体正常发育和正常活动的重要条件。
- (3) 教育培训因素。教育是人类传授知识、经验的一种社会活动,是赋予人力资源一定质量的最重要手段,对人力资源素质有着决定性的影响。

与人力资源的数量相比,其质量方面更重要。人力资源的数量能反映出可以推动物质资源的人的规模,人力资源的质量则反映可以推动哪种类型、哪种复杂程度和多大数量的物质资源。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。经济越发展,技术越现代化,对于人力资源的质量要求越高,现代化的生产体系要求人力资源具有极高的质量水平。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。一般来说,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,甚至不能代替。

► 3. 企业人力资源的分类

为反映企业的人力资源成本收益情况,需要按照资源的使用价值与价值进行分类。其中,不同类别的人力资源价值不同,在招聘、选拔、培训开发、薪酬、绩效评估等方面的成本也有差异,因此,对人力资源进行分类是人力资源管理的基础性工作之一。人力资源可以从不同角度进行分类。

1) 美国劳工部的人员资源分类

美国劳工部统计局自 20 世纪 80 年代以来先后采用过 3 种人力资源的统计分类方法,如表 1-2 所示。

表 1-2 美国劳工部的人力资源分类

传统分类法(20 世纪 80 年代前)		商务部 20 世纪 80 年代颁布的分类法	新分类方案
白领	蓝领	管理人员和专业人员	行政长官
专业技术人员	技工	技术人员	经理及行政管理人员
经理和行政人员	操作工	服务人员	专业人员
销售人员	非工业劳动力	农、林、渔业工人	职员
职员	服务业工人	技工	熟练工人及技工
	农业工人	操作工	非熟练工及半熟练工

2) 我国的人力资源分类

我国对人力资源的分类主要采取按照行业分类、按照职业分类和按照企业员工统计分类 3 种方法。

(1) 按照行业分类如下。

- ① 农、林、牧、渔、水利业。
- ② 工业。
- ③ 地质普查和勘探业。
- ④ 建筑业。
- ⑤ 交通运输、邮电通信业。
- ⑥ 商业、公共饮食业、物资供销和仓储业。
- ⑦ 房地产管理、公用事业、居民服务和咨询服务业。
- ⑧ 卫生、体育和社会福利事业。
- ⑨ 教育、文化艺术、广播电视。
- ⑩ 科学研究和综合技术服务业。
- ⑪ 金融保险业。
- ⑫ 国家机关、党政机关和社会团体。
- ⑬ 其他行业。

(2) 按照职业分类如下。

① 各类专业技术人员: 科学研究人员, 工程技术人员, 科学技术管理人员与辅助人员, 教学人员, 飞机船舶技术人员, 卫生技术人员, 经纪业务人员, 法律工作人员, 文艺体育工作者, 文化工作人员, 宗教职业者。

② 国家机关、党群组织、企事业单位: 负责人, 国家机关及其工作机构负责人, 党群组织负责人, 企事业单位及其工作机构负责人。

③ 办事人员和有关人员：行政办事人员，政治保卫工作人员，邮电工作人员，其他商业工作人员。

④ 商业工作人员：售货人员，采购员及供销人员、收购人员、其他商业工作人员。

⑤ 服务性工作人员：服务员，厨师及炊事员、导游员、生活日用品修理人员，其他服务性工作人员。

⑥ 农林牧渔劳动者：农林牧渔业劳动者，狩猎业劳动者，农业机构操作人员，其他农林牧渔劳动者。

⑦ 生产工人、运送工人和有关人员。

⑧ 不便分类的其他劳动者

(3) 企业根据国家统计局劳动分类而经常使用的 6 类人员统计如下。

① 工人。

② 学徒。

③ 工程技术人员。

④ 管理人员。

⑤ 服务人员。

⑥ 其他人员。

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(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，社会学家怀特·巴克(Wright 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，他们从不同的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。

(1) 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。

(2) 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。

(3) 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。

(4) 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。

(5) 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：人力资源管理是指企业为实现组织的战略目标，对人力资源的获取、开发、保持、利用、评价和激励等方面所进行的计划、组织、指挥、监督、激励、协调、控制的活动。

人力资源管理的基本任务是根据企业发展战略要求，吸引、保留、激励与开发企业所需人力资源，促成企业目标实现，从而使企业在市场竞争中得以生存和发展。具体表现