

普通高等院校经济管理基础教材

人力资源管理基础

周劲波

张升飞
阳 芳
邓敏慧

廖 奕
邹晓辉
沈 鸿

蒋蓉华
陈 亮
王惠琴
朱良华

主 编
副主编
参 编



清华大学出版社

普通高等院校经济管理基础教材

人力资源管理基础

蒋蓉华 主 编

周劲波 张升飞 廖 奕 陈 亮 副主编

阳 芳 邹晓辉 王惠琴 参 编

邓敏慧 沈 鸿 朱良华



清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

本书从人力资源管理的学科特点、基本要求以及现代企业人力资源管理的角度出发,阐述了人力资源管理的基本理论以及实务操作方法和技能。全书共分12章,包括概论、人力资源战略与规划、职务分析与评价、招聘与录用、绩效管理、薪酬管理、培训管理、劳动关系管理、职业生涯规划、网络时代的人力资源管理、跨国公司的人力资源管理及未来人力资源管理展望。本书内容涵盖本学科各主要部分的基本概念、理论和技术,且框架结构符合逻辑层次的规定性,同时使理论与实践有机结合而体现出比较强的可操作性。

系统地学习本书后,能够了解现代企业人力资源管理面临的挑战和新观念,了解现代企业人力资源的特点、人力资源管理的几大主要工作模块以及与传统人事管理的区别,掌握人力资源管理的基本理论和相关的实务操作方法及技能。

本书适合大学本科人力资源专业及相关经济管理专业师生作为教材使用,也可作为企业管理者、人力资源主管和有志于在企业从事管理工作的人员的参考用书。

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

人力资源管理基础/蒋蓉华主编. 周劲波, 张升飞, 廖奕, 陈亮副主编. 阳芳, 邹晓辉, 王惠琴, 邓敏慧, 沈鸿, 朱良华参编. —北京: 清华大学出版社, 2007.7

(普通高等院校经济管理基础教材)

ISBN 978-7-302-15414-3

I. 人… II. ①蒋… ②周… ③张… ④廖… ⑤陈… ⑥阳… ⑦邹… ⑧王… ⑨邓… ⑩沈… ⑪朱…
III. 劳动力资源—资源管理—高等学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 084842 号

责任编辑: 章忆文 刘 颖

封面设计: 陈刘源

版式设计: 北京东方人华科技有限公司

责任校对: 周剑云 马素伟

责任印制: 何 芊

出版发行: 清华大学出版社

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座

<http://www.tup.com.cn>

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: 北京宏伟双华印刷有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×230 印张: 25.75 字数: 552 千字

版 次: 2007 年 7 月第 1 版 印 次: 2008 年 6 月第 2 次印刷

印 数: 4001~6000

定 价: 35.00 元

本书如存在文字不清、漏印、缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请与清华大学出版社出版部联系调换。联系电话: (010)62770177 转 3103 产品编号: 023608-01

普通高等院校经济管理基础教材

编审指导委员会

主任：李德伟

委员：(按姓氏笔划排序)

马 璐 卢润德 李珍刚

周 鸿 周永生 高 劲

莫世有

前 言

“问渠哪得清如许，为有源头活水来。”企业无人即止，人不仅是企业充满活力的源泉，也是推动现代社会发展的最活跃的因素。随着经济全球化和知识经济时代的到来，世界各国之间、企业之间的竞争将会更加激烈，而竞争的焦点和根本则是人才的竞争。

对企业来说，现代人力资源管理就是指对人力资源的取得、开发、利用和保持等方面进行计划、组织、指挥和控制，使人力、物力保持最佳比例，以充分发挥人的潜能，提高工作效率，实现组织目标的管理活动。现代人力资源管理是一种更深入和更全面的新型管理形式。人力资源的开发、配置与管理，正越来越为企业管理者所重视。在欧美各国纷纷出现了人力资源开发的组织机构，在美国除政府设立了人力资源开发的组织外，许多工商企业也纷纷将原来的人事部门改称为“人力资源开发部”或“人力资源管理部”。这不仅仅是名称的简单更换，而是确切地反映了西方企业管理思想的新变化，以及企业管理重心的重大转移。人力资源管理的基本任务，就是根据企业发展战略的要求，通过有计划地对人力资源进行合理配置，搞好企业员工的培训和人力资源开发。采取各种措施，激发企业员工的积极性，促进企业经济效益的提高。

现代企业人力资源管理与传统劳动人事管理的差异如下。

(1) 人力资源管理更具战略性。人力资源是企业、国际和国内竞争的最主要的资源。因此，人力资源一跃成为企业管理最具决定意义的内容，人力资源管理部门的地位也就随之提高，成为企业的战略决策部门。传统的人事型管理仅着眼于劳资关系而由个别人事管理人员从事一些经验性、简单低档次的人际关系处理工作的做法，已经很难适应新形势的要求，而由战略性的、全面系统的，真正“以人为本”思想指导的现代人力资源管理所代替。现代企业经营战略的实质，就是在特定的环境下，为实现预定的目标而有效运用包括人力资源在内的各种资源的策略。通过有效的人力资源管理，将促进员工积极参与企业经营目标和战略、策略制定，并为之努力奋斗。

(2) 人力资源管理更具预见性。传统的人事管理较为“短视”，主要是应付企业当前的工作任务，如发放工资、奖金，人员进出补充等。过去，人们常常认为人事部门纯属一个“消费”部门，人事支出是企业尽可能减少的成本费用。而现代企业人力资源管理是从企业战略的高度，分析和诊断人力资源现状，为决策者准确、及时地提供各种有价值的人力资源相关数据，协助决策者制定具体的人力资源行动计划，支持企业战略目标的执行和实现。它更多考虑的是如何开发劳动者的潜在能力，不断提高效率；它更多地是以投资者的眼光，注重企业在吸引人才、培养人才、激励士气等方面的投入，不但看到企业的过去和现在，还要高瞻远瞩放眼未来。这是因为人力资本投资具有较高的，甚至无法比拟的回

报率。人力投资是企业谋求发展的最有前途的投资。因此,它在预算方面不是以“最省”为主要目标,而是谋求在可预见的计划期内投入与产出的最佳方式和最佳比率。

(3) 人力资源管理更具系统性和全面性。不仅人力资源管理系统内部的各组成要素相互契合,而且人力资源管理要与企业外部的发展战略相契合。传统的企业劳动人事管理在我国被人为地分割成几个部分,如劳资科管全厂的工人,人事科管技术人员、中层以下的各类职员,党委组织部门管中层以上的主管人员。20世纪80年代初,针对这一弊端曾经提出“全面劳动人事管理”的新思路。但由于企业外部环境和内部体制的制约,使这一构想难以付诸实施,而现代人力资源管理则冲破旧体制的樊篱,在劳动者进入市场的前提下,将企业内的全部员工,甚至包括企业外有可能开发利用的劳动力作为一个整体系统,全面地进行规划,制定科学有效的招收、选拔、聘任、工资、福利、保险、升降、激励、考评及培训等项制度以最大限度地开发利用人力资源,不断增加社会以及企业的财富。

因此,现代企业人力资源管理理论具有以下三个特征。

(1) 科学性。为了有效地对劳动者进行管理,它充分运用了当代社会学、心理学、管理学、经济学及技术学等学科的最新研究成果,以社会为背景从不同视角对人做了深入探讨和研究,并提出了一系列新的管理原则和方法,使人力资源管理成为一门科学。

(2) 创新性。现代人力资源管理理论是以企业人力资源为中心,研究如何实现企业资源合理配置的学问。它冲破了传统劳动人事管理的约束,不再把人看成机器的附属物,而是把人看成具有内在的建设性潜力的因素,把人当做一种能使企业在激烈的竞争中生存、发展,始终充满生机和活力的特殊资源精心地加以发掘。

(3) 计划性。现代人力资源管理理论更加强调人力资源管理的计划性,使企业各项工作在一个经过精心设计的系统中得到科学合理的安排。同时,它还强调了管理的手段和方式方法的现代化、系统化、标准化和规范化。

我们试图使本书尽可能体现出以下几个方面的特点。

(1) 体系结构力求比较新颖。人力资源管理的理论性和实践性都非常强,要在体系结构上真正有所突破难度也非常大。因此,从人力资源管理的学科特点和基本要求出发,我们尽可能使本书涵盖本学科各主要部分的基本概念、理论和技术,使框架结构符合逻辑层次的规定性,同时也使理论与实践有机结合而体现出比较强的可操作性。

(2) 理论观点力求正确完整。我们认为,人力资源管理作为一门新兴学科也同任何其他学科一样,都有其理论基础和学科本身的理论体系和理论观点。从这门学科的理论基础看,我们知道管理理论的哲学基础、组织行为学或管理心理学以及现代管理理论中的权变观念和系统观念等是人力资源管理理论的管理学基础。人力资本理论则是人力资源管理理论的经济学基础。从这门学科本身的理论体系和理论观点来看,体现于整个人力资源管理的全过程,即在供给、需求、配置、计划、控制、工作分析、工作设计、招聘、选择、培训、职业发展、保障和有效利用等各个方面所构成的有机的理论体系和理论观点。

(3) 逻辑层次力求严谨分明。人力资源管理本身的逻辑性就非常强,因而要把它作为

一个体系完整的学科来建设其逻辑层次就更为严谨。在编写中我们一方面尽可能从宏观与微观的相互关系的角度来把握人力资源管理的逻辑层次，做到先论述和发掘宏观层面的管理内涵、然后再阐述和探讨微观层面的管理实务与操作技能。另一方面，我们侧重于从微观角度进一步探索人力资源管理涉及的不同侧面，并把这些侧面按照逻辑层次有机地糅合成一个完整的体系。

(4) 实践应用力求易于操作。不论我们研究人力资源管理的目的出于怎样的考虑，但着眼于实践应用恐怕是最重要的。为此，我们在分析和探讨每一个具体问题时都始终从指导实践和立足应用这一角度出发。尽可能使理论的阐述和实际的运用有机地结合起来。把落脚点放在操作应用这个基点上。

由于我们水平和经验都有限，加之时间紧迫，此书仓促编成，谬错难免。我们谨竭诚欢迎读者提出宝贵的批评和建议，使再版时得以改进。

桂林工学院教材建设基金资助

蒋蓉华

于桂林屏风山下

目 录

第一章 人力资源管理概述.....1

【案例导入】 得州仪器公司的

成功秘诀.....1

第一节 人力资源与人力资源管理.....2

一、人力资源的内涵与特点.....2

二、人力资源管理的定义和职能.....3

第二节 人力资源管理的基本理论.....4

一、工业革命以来的西方主要人事
管理思想.....4

二、后工业社会西方的人力资源
管理思想.....8

三、经济增长与人力资本理论的
出现.....10

四、人性假设理论中的
人本管理思想.....12

第三节 人力资源管理的发展历程.....15

一、人力资源管理产生的基础.....15

二、人力资源管理的历史演进.....18

第四节 人力资源管理发展的趋势.....22

一、目前人力资源面临的挑战.....22

二、人力资源管理发展的趋势.....24

第五节 当前人力资源管理研究关注的

若干问题.....26

一、人力资源管理在组织中的
战略地位得以确认.....26

二、组织变化对人力资源管理的
新要求.....26

三、员工管理的新问题.....27

四、全球化趋势下的国际人力资源
管理.....27

【案例】 爱立信人力“连环计”.....28

本章案例.....29

复习思考题.....32

第二章 人力资源战略与规划.....33

【案例导入】 许继集团可持续成长的

人力资源战略.....33

第一节 企业战略管理与人力资源管理.....35

一、战略管理与人力资源管理.....36

二、人力资源管理与战略管理的
关系.....42

三、企业基本战略与人力资源
战略.....45

【案例 2-1】 美国联合邮递服务

公司.....48

【案例 2-2】 微软研究院的

人才战略.....50

第二节 人力资源战略制定与实施.....51

一、人力资源战略的重要性.....51

二、人力资源战略的制定与实施.....53

三、人力资源战略的制定方法.....58

第三节 人力资源规划的过程与方法.....59

一、人力资源规划的定义与作用.....59

二、人力资源规划的基本过程.....61

三、人力资源预测方法.....65

第四节 人力资源规划的组织与实施.....76

一、人力资源管理系统.....76

二、人力资源管理信息系统.....77

本章案例.....82

复习思考题.....85

第三章 职务分析与评价.....86

【案例导入】 清扫工作该由谁来完成.....86

第一节 组织结构设计.....	87	一、人员招聘的含义.....	151
【案例 3-1】 团队和列维斯公司:		二、人员有效招聘的目的与意义.....	152
匹配不当?	87	三、人员招聘的原则.....	154
一、组织结构概述.....	88	四、人员招聘的程序.....	155
二、组织结构的方法.....	96	第二节 招聘渠道的类别及其选择.....	157
三、新型组织设计方案.....	99	一、内部招聘.....	157
四、组织结构的权变因素.....	102	二、外部招聘.....	159
第二节 职务分析.....	107	第三节 人员面试及测试.....	162
【案例 3-2】	107	一、人员面试.....	162
一、职务分析概述.....	108	二、人员测试.....	165
二、职务分析方法.....	112	第四节 人员录用.....	168
三、职务分析实施.....	121	一、录用决策.....	168
四、职务描述和职务说明书的		二、录用决策的特殊问题与处理.....	172
编写.....	123	第五节 招聘与录用评估.....	174
【案例 3-3】 工作分析: 今日时尚		一、招聘评估的作用.....	174
的助理店长	125	二、招聘成本效益的评估.....	175
第三节 职务评价.....	126	三、录用人员的评估.....	176
一、职务评价概述.....	126	四、招聘渠道的成效评估.....	176
二、职务评价方法.....	130	本章案例	177
三、职务评价的实施.....	135	复习思考题.....	180
四、职务评价中的问题.....	137	第五章 绩效管理.....	181
五、岗位排序法的应用案例.....	139	【案例导入】 三个和尚没水吃的后续....	181
第四节 职务设计.....	141	第一节 绩效管理的意义.....	181
一、职务设计的要求.....	141	一、绩效.....	181
二、影响职务设计的因素.....	142	二、绩效管理的内涵及其意义.....	182
三、职务设计方法.....	143	三、绩效管理和绩效考核的区别.....	185
第五节 定员定编管理.....	144	【案例 5-1】 王君给我们的启示.....	185
一、定员定编的含义.....	144	四、绩效考核的作用.....	187
二、定员定编的原则.....	144	【管理小故事】 从西游记看绩效	
三、定员标准.....	144	管理.....	187
四、定员方法.....	145	第二节 绩效管理体系.....	188
本章案例	147	【案例 5-2】 从绩效管理体系看	
复习思考题	149	日本企业的成败.....	188
第四章 人员的招聘与录用.....	151		
第一节 人员招聘概述.....	151		

一、绩效考核目标的选择.....189	复习思考题..... 216
【案例 5-3】 某公司的绩效标准	第六章 薪酬管理..... 217
设计191	【案例导入】 A 公司的薪酬管理困境 217
二、绩效考核周期191	第一节 薪酬管理概述..... 218
三、绩效考核的主体.....193	一、薪酬的概念..... 218
【案例 5-4】 欧洲三国的绩效	二、薪酬的基本形式..... 219
考核主体193	【案例 6-1】 IBM 的薪酬构成 220
第三节 绩效考核常用方法.....194	三、薪酬的功能..... 220
【案例 5-5】 牛肉面老板的难题194	四、影响企业薪酬的因素..... 221
一、配对比较法195	第二节 企业薪酬制度..... 223
二、等差图表法196	一、岗位薪酬制度..... 224
三、要素评定法197	二、技能薪酬制度..... 224
四、行为锚定评分法.....198	三、岗位技能薪酬制度..... 225
五、关键事件法198	四、绩效薪酬制度..... 225
【案例 5-6】 杨先生的一天200	五、不完全绩效薪酬制度..... 225
六、交替排序法200	【案例 6-2】 梅山集团岗位技能
七、目标管理法201	工资制的经验..... 226
【案例 5-7】 博能公司 MBO 绩效	第三节 薪酬结构设计..... 229
考核203	一、薪酬调查..... 229
八、360 度绩效考核法.....204	二、岗位评估..... 230
九、关键业绩指标法.....204	三、确定企业薪酬曲线和
【案例 5-8】 丰华物业管理公司	薪酬等级..... 232
KPI 绩效考核体系205	四、激励薪酬..... 234
第四节 绩效反馈206	【案例 6-3】 信雅达公司给予 13 名
【案例 5-9】 绩效考核引起的	员工股权激励..... 235
纠纷207	第四节 福利..... 236
一、绩效反馈的目的和内容.....207	【寓言故事】 236
二、绩效反馈的原则.....208	一、福利的重要性..... 236
三、绩效反馈的主要工作.....208	二、福利的主要形式..... 237
四、绩效反馈面谈法.....209	三、自助式福利..... 237
【案例 5-10】 科龙的面谈反馈211	【案例 6-4】 深得人心的福利比
五、360 度绩效反馈计划.....212	高薪更有效..... 239
【案例 5-11】 一个成功地推行了	本章案例 242
360 度绩效反馈计划的公司213	复习思考题..... 243
本章案例214	

第七章 培训管理	244	一、工会	282
【案例导入】 培训——创造更大的		二、职代会	283
价值	244	第四节 劳资协商和谈判	284
第一节 培训需求与培训开发	245	一、西方劳资协商和谈判的	
一、企业产生培训需求的背景	245	基本模式	284
二、人力资源培训面临的挑战	247	二、谈判结构简介	285
【案例】 某大型外资企业的		三、我国劳资协商制度的未来	286
在职人员培训	248	第五节 劳动争议及处理	287
三、企业培训开发系统的构建	248	一、解决劳动争议的基本原则	287
第二节 课程开发与管理	251	二、解决劳动争议的途径和方法	288
一、课程与教材开发管理概述	251	第六节 中国企业劳动关系的发展	290
二、培训师开发与管理内容	252	一、劳动关系变化的趋势	290
三、培训管理工作职责	253	二、劳动关系整合的任务	291
第三节 员工培训方法和过程	254	第七节 中国企业劳动关系的	
一、员工培训	254	热点问题	294
二、员工培训的方法	257	一、劳动保护与社会保障	294
三、培训的分类	259	二、纪律处分	295
四、员工培训过程	261	三、辞职与解雇	296
第四节 培训效果评估与反馈	262	四、退养与退休	297
一、培训效果评估的程序与方法	262	五、效率与公平	298
二、培训效果评估的指标设计	267	复习思考题	299
三、培训效果评估与反馈	268	第九章 职业生涯管理	300
本章案例	271	【案例导入】	300
复习思考题	274	第一节 职业生涯概述	301
第八章 劳动关系管理	275	一、职业与职业生涯	301
第一节 基本概念	275	二、职业生涯的阶段	302
一、劳动关系的含义	275	三、职业生涯理论	304
二、劳动关系的法律特征	276	第二节 职业生涯设计	308
三、我国与劳动关系有关的		一、职业生涯设计的含义和主体	308
法律法规	277	二、职业生涯设计的内容	309
第二节 劳动者的地位和权益	279	三、职业生涯设计的原则和理念	311
一、劳动者的地位	279	四、职业生涯设计的前提条件	312
二、劳动者的权利	280	五、职业生涯设计的方法和途径	313
第三节 工会、职代会的地位和作用	282	第三节 职业生涯管理	314

一、职业生涯管理的含义与特征.....314	第三节 跨国公司人力资源管理的
二、职业生涯管理的内容.....316	实施..... 352
三、职业生涯周期的管理.....318	一、跨国公司人员招聘与甄选..... 352
四、职业生涯管理有效性标准.....319	二、跨国企业员工的遴选..... 357
五、职业生涯管理的意义.....319	三、跨国公司外派人员培训..... 361
复习思考题.....321	四、跨国公司外派人员绩效管理..... 365
第十章 网络时代的人力资源管理.....322	五、跨国公司的薪酬管理..... 368
第一节 网络时代的人力资源概述.....322	本章案例..... 371
一、网络时代人力资源的特点.....322	复习思考题..... 373
二、人力资源管理的应对策略.....325	第十二章 未来人力资源管理展望..... 375
第二节 网络时代人力资源管理的方法与	第一节 新经济时代人力资源管理
工具.....327	所面临的挑战..... 376
一、HRMS 发展简介.....327	一、人力资源管理面临的社会经济
二、人员招募甄选软件.....328	变化..... 376
三、人力资源规划软件.....329	二、新经济时代人力资源管理的
四、绩效管理软件.....330	特点..... 377
五、培训与职业开发软件.....330	第二节 中国企业人力资源管理的
六、薪酬与福利管理软件.....331	现状..... 380
复习思考题.....332	一、中国企业人力资源管理
第十一章 跨国公司的人力资源管理.....333	所面临的现状..... 380
第一节 跨国公司人力资源管理概述.....333	二、新经济时代加强人力资源管理
一、跨国公司概述.....333	的意义..... 383
二、跨国人力资源管理.....336	第三节 新经济时代中国企业人力资源
三、跨国公司人力资源本土化.....339	管理的对策..... 384
第二节 影响跨国公司人力资源管理的	一、树立正确的思想观念..... 384
因素.....342	二、建立有效的制度机制..... 386
一、文化因素.....342	三、培育良好的企业文化..... 389
二、经济因素.....347	复习思考题..... 392
三、政治因素.....349	参考文献..... 393
四、法律和其他因素.....349	

第一章 人力资源管理概述

【本章学习目标】

- 理解并掌握人力资源管理的定义和职能
- 理解并掌握人力资源管理的基本理论
- 理解人力资源管理的发展和演变
- 理解人力资源管理的发展趋势
- 了解中国企业人力资源管理现状

【案例导入】

得州仪器公司的成功秘诀

美国得州仪器公司是一家全球化的半导体制造商，公司在数字信号处理设备的设计、生产方面处于世界领先地位。公司的经营目标是实行以价值增长、财务稳定性为核心的战略，努力成为位居全球第一的电子公司。

得州仪器公司一直把人力资源看成企业的一项巨大资产，因此，被公认为资源管理领域的“带头人”。人力资源副总裁帮助公司认识到对员工技术能力的开发是确保企业长期战略成功的关键，同时，公司的各项经营活动都要接受三个维度的评价，即经营成功与否、财务是否改善、人是否适应。

公司的三大主导目标之一就是加强员工开发。为确保人力资源能在企业战略中有所贡献，公司采取了一系列措施，如提前进行员工开发，共同制定个人开发计划，鼓励员工主动参加某些课程的学习，鼓励员工在公司内部进行流动等。员工开发计划不仅提高了员工对公司的满意度，而且为公司发展储备了管理人才。除此之外，公司十分重视通过招募来吸引适合公司需要的新员工。为此，公司在国际互联网上创建了一个专门的招募网页，以便吸引世界顶尖人才。

为了确保公司具有一支多元化的员工队伍，公司对人力资源管理中的多元化问题和道德伦理问题进行了研究。为此，公司建立了一个多元化的网络，并制定了相应的监督计划鼓励决策的道德化，并保持与公司价值观的一致性。在与员工的信息沟通上，人力资源部门也积极帮助员工理解公司对伦理道德的要求。

(资料来源：中国人力资源开发网)

第一节 人力资源与人力资源管理

资源泛指社会财富的源泉，是组织赖以存在和发展的基础。按来源的不同，资源可分为两大类，一是来自于自然界的物质，可称为物力资源；一是来自于人类自身的知识和体力，可称为人力资源。人力资源是所有资源中最宝贵的资源，人是生产力诸因素中最活跃、最积极的因素。未来的国际竞争主要是科学技术的竞争和人力的竞争。因此，怎样才能把人力资源充分开发出来，怎样才能拥有高素质的人才，是发展生产的一项重要课题。

一、人力资源的内涵与特点

(一) 人力资源的内涵

什么是人力资源？许多专家学者提出了各自不同的见解。有的认为“人力资源广义上指一定区域人口总量，狭义上指劳动力资源，即一定时间、一定地域内有劳动能力的适龄劳动人口及实际参加社会劳动的劳动年龄以外的人口总和。其计算公式为：人力资源=适龄劳动人口-劳动年龄内丧失劳动能力的人口+不足劳动年龄及超过劳动年龄实际参加社会劳动的人口”。有的认为“人力资源是能够推动国民经济和社会发展、具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和”；有的认为“人力资源是指包含在人体内的一种生产能力，它是表现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资源，它对经济起着生产性的作用，使国民收入持续增长”；有的认为“人力资源是指人拥有的知识、经验、健康等‘共性化’要素和个性、兴趣、价值观、团队意识等‘个性化’要素以及态度、努力、情感等‘情绪化’要素的有机结合”。

我们认为，要给“人力资源”下一个科学定义，必须既包括量的规定性，又包括质的规定性。所谓量的规定性，主要指以劳动法规或有关制度规定或确认的劳动年龄来确定的劳动资源的数量表现。所谓质的规定性，主要指以科学文化水准，如自然、心理和社会文化素质为重要标识的劳动力资源的质量表现。因此，本书认为人力资源是指拥有知识、经验、健康的，具有个性化、情绪化特征的有劳动能力的适龄劳动人口及实际参加社会劳动的劳动年龄以外的人口总和。

(二) 人力资源的特点

人力资源与物力资源相比较主要具有以下特点。

1. 主观能动性

在社会直接生活的再生产过程中，自然资源只是开发利用的对象和客体。人力资源不仅是开发的对象和客体，而且是开发的动力和主体。人力资源的开发和利用，是通过自身有目的的、能动的活动来完成的，同时对物力资源的开发起着重大的作用。

2. 时效性

人力资源存在于人的自然生命体之中,以人类自身再生产为存在方式,存在着生命周期和世代更替的问题。因此,人力资源受人的自然生命规律限制,如果不被适时地开发、利用,就会随时间的流逝降低甚至丧失其作用,因而具有时效性。

3. 社会性

物力资源的发展变化,受自然规律的制约。人类劳动以结合的方式进行,人具有社会属性,个人创造力受社会环境、文化氛围的影响和制约。

4. 成长性

一般来说物力资源价值是客观限定的,而人的创造力可以通过教育培训以及实践经验的积累不断成长,人的潜力是无限的。

二、人力资源管理的定义和职能

人力资源管理这一用语首先起源于英国的劳工管理。二战后,美国开始使用人事管理,以后又改为人事管理与人力资源管理。

关于人力资源管理有很多说法。当代著名管理学家彼得·德鲁克(Peter F.Drucker)1954年提出人力资源概念后,1958年社会学家怀特·巴克(E.Wight Bakke)将人力资源视为企业的一种普通的管理职能。其后众多国内外学者从人力资源管理的目的、过程、主体等方面阐释此概念,如加里·德斯勒(Gary Dessler)认为,人力资源管理是指为了完成管理工作中涉及人和事方面任务的实践活动与策略。雷蒙德·A.诺伊认为,人力资源管理是指影响员工的行为、态度以及绩效的各种政策、管理实践和制度。我国余凯成教授认为人力资源管理是指专门的人力资源管理职能部门中专门人员所做的工作。基于对国内外学者提出的概念进行的分析,我们认为人力资源管理是指由一定管理主体为实现人力扩大再生产和合理分配使用而进行的人力开发、配置、使用、评价诸环节的总和。

人力资源管理实际上是一个过程,它不仅要完成获取、培训、评价和报酬雇员的工作,同时还要处理劳资关系、雇员的健康和安全问题以及与公平有关的其他一些问题。主要包括下列职能:人事甄选和岗位安排、人力资源规划、组织和工作设计、职业生涯发展、组织发展、培训和发展、调研与信息、劳工关系、雇员辅导、绩效管理、薪酬和福利等。对于人力资源管理的各项职能,应当以一种系统的观点来看待,它们之间相互联系、相互影响,共同形成了一个有机的系统。

第二节 人力资源管理的基本理论

一、工业革命以来的西方主要人事管理思想

(一) 科学管理理论的人事管理思想

在长达几千年的奴隶社会、封建社会及早期资本主义社会中,劳动者一直是被管理者当作生产工具来役使的。直到 17 世纪,资本主义社会逐渐发展,工业技术对人有了更高要求,这才使人的素质问题显现出来。工业飞速发展,对作业工人的认识就有多种思想出现。19 世纪末 20 世纪初,以美国工程师泰勒(Frederick Winslow Taylor)为代表的一批管理学家冲破了多年来沿袭下来的落后的经验管理办法,将科学方法引入管理领域,从抽象的经验管理发展到具体科学的标准化、程序化管理,创立了一套行之有效的科学管理方法和操作程序,使生产效率显著提高,极大地推动了生产的发展。这就是科学管理理论,它的诞生是人类管理学科的一次飞跃和革命。

泰勒的科学管理主要有两大贡献:一是管理要走向科学;二是劳资双方的精神革命。前者是有效管理的必要条件,后者是有效管理的必要心理。泰勒首次运用了科学的工作分析方法并提出了以金钱为主要激励要素的激励理论。他认为,工人是“经济人”,是“会说话的机器”。工人只与工作量和工资相关联,他们为金钱而工作,为追求物质生活享受而生存,只要能提高他们的货币收入,他们就会愿意配合管理者挖掘自身最大的潜力。因此,劳资矛盾主要是经济利益的矛盾。解决的办法就是要把劳资双方的注意力从盈余的分配转移到盈余的增加上,也就是所谓的“经济大饼原理”。在这一思想基础上,把人当作机器的附属物,对人的管理主要靠命令和指示,重物轻人,实行物本管理和物质激励,体现了物本管理核心思想——人、土地、资本、技术等生产要素都是完成生产的工具。

泰勒第一次将科学管理的观念引入人事管理中,提示了人事管理和劳动生产率以及工作绩效之间的关系,说明实施科学管理可以提高员工的劳动生产率和工作绩效,从而达到提高企业的绩效的目的。这一时期的人事管理体现了以“经济人”假设为基础的物本管理的精神。人事管理的主要目的是激励、控制和提高员工,尤其是新员工的劳动生产率水平。管理人员开始进行时间和运动姿势及特征的研究,并以此为基础进行工作分析,通过工作分析制定工作说明书。实行以定标准作业方法、定标准作业时间、定每日工作量,以及高工资与低生产成本管理为特点的科学管理新范式。在员工招聘和选择中,开始考虑员工的体力、脑力和工作的相互匹配的问题,生理和心理测试也成为员工招聘的一种辅助手段。他认为一旦被企业家广泛贯彻,不仅可以使企业生产率大大提高,而且通过提高劳动生产率可以实现企业主和职工的“双赢”,即企业主得到更多的利润,职工也获得更多的工资收入的目标。

然而,科学管理理论没有考虑员工的感受,仅仅把员工看成与机器设备一样的生产资

料来对待,使员工对工作开始产生不满,从而影响了激励效果。在这种情况下,一些企业开始实施早期的员工福利计划以改善劳资关系,但是效果不明显,同时由于20世纪30年代的美国经济大萧条以及全球经济危机,使得原有的一些计划也被逐渐取消。

可见,科学管理理论是适应历史发展的需要而产生的,同时也受到历史条件和倡导者个人经历的限制。列宁曾说,泰勒制是资本主义的最新发明,同资本主义的其他一切进步的东西一样,有两方面:一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段;另一方面是一系列最丰富的科学成就。它运用于企业管理中,使得许多企业生产效率成倍提高。

随着人类社会的发展和管理实践不断向纵深的延伸,标准化管理越来越多地暴露出种种弊端,昔日的“科学管理”显出其明显的不科学成分。它忽略了人本思想的重要性,其研究的范围始终没有超出劳动作业的技术过程,最多只能是一套优秀的车间管理理论。而21世纪是人才的世纪,对人才的开发和利用以及如何对人进行有效的管理才是管理者的主要任务之一。以人为本,实行人本管理,解决人的系统问题成为21世纪管理理论与实践的核心问题。

(二) 人际关系学的人事管理思想

20世纪20年代,资本主义国家中许多企业尽管采取了泰勒的科学管理,但劳资纠纷和罢工还是此起彼伏,此种情况促使资产阶级的管理学者开始深入研究是什么决定工人的劳动效率。于是在美国国家科学委员会的赞助下,澳大利亚出生的管理学家梅奥(George Elton Mayo)率领哈佛研究小组在美国西方电器公司霍桑工厂进行了长达九年的著名的霍桑实验,真正揭开了对组织中的人的行为研究的序幕。这个著名的霍桑实验的初衷是试图寻找改善外部条件与环境以提高劳动生产率的途径,但一系列的调查研究结果表明:工作的物质环境和福利的好坏,与工人的生产效率并非有明显的因果关系,而工人自身因素和被团体接受的融洽感和安全感对生产积极性的影响很大,如果工人社会地位低下,其积极性和创造性就发挥不出来。据此,梅奥创立了以“社会人”为基础的人际关系学说。梅奥指出,工人是社会人,不是单纯意义上的“经济人”;企业中存在着非正式组织,必须注意与正式组织保持平衡;提高工人满意度来激励职工的士气是提高劳动生产率的首要条件,高满意度来源于物质和精神两种需求的合理满足。

这样,企业不仅仅是一些简单因素的并列相加,而是一个有情绪、有需要的“社会人”的集合,他们的行为动机不只是追求金钱而是源于人的全部社会需求,因此,作为管理者不仅应具有组织、计划、指导、控制的管理技能,更应具有设法使人们从工作关系的改善上去寻求乐趣和意义、激励职工工作热情、了解职工的需要与情感并加以控制指挥的能力。“社会人”假设强调人与人之间的社会归属感,工人获得集体的承认比获得物质刺激更为重要,而且人们的工作效率会随着其社会需求满足的程度而改善。梅奥的研究被广泛应用于人事管理中,主要表现在设置培训管理、强调对员工的关心和支持、加强员工和管理人员之间的沟通几个方面。人事管理人员负责设计和实施上述各项方案,极大地丰富