

财经政法院校教材

现代人力

资源管理

工商管理系列



XIANDAI
RENLI
ZIYUAN
GUANLI

冯忠铨 主编

GONGSHANGGUANLIXILIE

 中国财政经济出版社

现 代

人 力 资 源 管 理

主编 冯忠铨

中国财政经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代人力资源管理/冯忠铨主编. —北京:中国财政经济出版社, 2002. 8

工商管理系列教材

ISBN 7-5005-6008-7

I. 现... II. 冯... 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(2002)第 062880 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.com>

E-mail: cfeph@dr.gov.cn

(版权所有 翻印必究)

社址:北京海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码:100036

发行处电话:(010)88190406 财经书店电话:(010)64033436

湖北南财文化发展有限公司电话:(027)88391585 88391589

武汉大学出版社印刷总厂印刷 各地新华书店经销

850 × 1168 毫米 32 开 125.5 印张 3036 千字

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月武汉第 1 次印刷

定价:198.00 元(全七册)

ISBN 7-5005-6008-7/F·5263

(图书出现印装问题,南财公司负责调换)

前 言

人类前进的步伐由农业社会进入工业社会时,产生了劳工问题,它在工业化过程中一直是企业管理中不可忽视的问题。在大规模生产的时代,工厂规模越来越大,产生的管理问题通常由生产管理、销售管理、财务管理与员工管理四大方面构成,与其它管理相比而言,给予员工管理的关注要少得多,方法也相对简单得多。随着人类前进的脚步从工业社会迈入知识社会同时,知识成为经济发展的魔棒。传统的企业管理问题演变为四大分支学科:人力资源管理、财务管理、营销管理及生产管理。员工成了组织的第一资源,人力资源成为组织管理重点关注的对象。员工管理的理念也发生了很大变化,从企业赢利的工具到企业利润的源泉、从注重组织发展到员工与组织共同成长,员工也从指令的参与者转变为管理与决策的参与者。对人力资源的重视反映了后工业社会产业结构的特点,后工业社会中,大多数人从事第三产业,从事直接服务与符号分析工作。这些工作大都要求员工直接面对客户,组织要求员工做到顾客至上,组织就必须树立员工第一的思想。尽人之力的管理方法与尽人之智的管理方法是有很大大差别的,管理理念也有很大不同。但从传统人事管理进化为人力资源管理的过程是一个扬弃过程,后者包含了前者的合理内核,了解这个过程有益于理解和学习现代人力资源管理。

知识社会的经济形态是知识经济。人是知识的载体,是组织竞争能力的核心,从更大范围看,人力资源也是国家竞争力的核心。知识经济时代的人力资源管理理念是以人为本。人力资源管理既是经济发展的产物,也是经济发展的推动力,因而人力资源管理的研究既要反应经济发展的实际状况,也要反映人力资源管理的前沿状况。本着这一精神,我们编写了这本人力资源管理教材。首先,我们介绍了人力资源管理的基本概念、基本原理。其次,介绍了在中国具有现实意义,对人力资源管理具有重要价值的制度化管理及其演化趋势,并探讨了人力资源战略与规划。再次,介绍了一系列人力资源管理的实务与政策,如工作分析、薪酬管理、绩效管理、团队管理等,力图使学生理解人力资源管理如何影响组织的生存与发展,以及从事人力资源管理实际工作应当具有的正确理念和正确方法。最后,本教材还分析了国外有代表性的人力资源管理模式及中国的选择,介绍了人力资源管理诊断方法。我们认为企业人力资源管理应当以员工为中心,重视员工发展,因而我们将员工流动管理、员工士气管理、员工发展管理等人力资源管理过程组合成一个完整的系统,其目的在于学习如何提高员工的士气、凝聚力、向心力及团队精神,以提高组织劳动生产率,最终实现员工和组织的双赢。

本书目的在于为人力资源管理本科专业学生提供一本具有理论性、系统性及实用性的教材,同时,我们也希望能为经济学、管理学及其他专业学生所用,亦可供从事组织管理的实际工作者借鉴和参考。

作为人力资源管理的专业课教材,我们力图使理论联系实际,除每章内容中有大量实例外,章末都安排有案例;为方便教学与学习,章末有思考题;为避免与人力资源管力的其它专业课(如人员素质测评、劳动关系管理等)过多地交叉与重复,未涉及相关内

容,以利学习和教学。我们力图使学生通过本课程的学习,既学会经营好自己的人力资源,也能胜任各种组织的人力资源管理工作。

中国正处于工业化过程之中,中国企业与组织的人力资源管理实践必将推陈出新,人力资源管理的理论将不断深化、不断发展,这有待于我们不断研究、不断总结。一本好的教材既要反映现代学术研究的最新成果,又应成为人力资源管理实践的理论指导,它必然凝结了国内外众多学者的劳动。本教材引用和借鉴了某些成果,有些内容在文中以注释、参考文献的方式进行了说明,但也有个别地方的疏忽,在此我们对这些在人力资源管理理论方面做出了巨大贡献的学者们一道表示感谢。由于我们学术水平和经验积累的有限,因而本教材难免存在不足之处,甚至会出现疏漏,欢迎同仁及广大读者不吝赐教,以便今后我们将其完善。

本书是一项集体努力的成果。参编人员及其分工如下:第一、二、三、十二章,冯忠铨;第四、六章,王书芳、李磊;第五章,石军伟;第七章,张志;第八章,倪青山;第九章,高宝荣;第十、十一章,周润仙。

感谢张新国教授为促使本书出版所作的努力,同时也感谢南财文化公司的张光忠教授对本书出版所做的努力。

冯忠铨

2002年3月31日

目 录

第一章 绪论	1
第一节 人力资源的基本概念	1
第二节 人力资源管理的基本原理	11
第三节 人力资源管理的历史进程	25
案例一	38
思考题	40
第二章 人力资源管理制度及其演化	41
第一节 人力资源管理制度含义	41
第二节 设计有效的人力资源管理制度	59
第三节 人力资源管理制度维护与改进	67
第四节 人力资源文化管理	77
案例二	86
思考题	88
第三章 人力资源战略与规划	89
第一节 人力资源战略	89
第二节 人力资源规划分析	95
第三节 人力资源需求预测	99
第四节 人力资源拥有量预测	107
第五节 人力资源规划的编制	111

案例三	117
思考题	118
第四章 工作分析	119
第一节 工作分析的概述	119
第二节 工作分析的程序与方法	127
第三节 职位评价与分类	145
第四节 定员管理	157
案例四	168
思考题	168
第五章 员工流动管理	170
第一节 员工流动分析	170
第二节 员工流入的管理	184
第三节 员工内部流动的管理	201
第四节 员工流出的管理	214
第五节 员工流动的新趋势	237
案例五	244
思考题	246
第六章 员工绩效评估	247
第一节 员工绩效评估概述	247
第二节 员工绩效评估的方法	264
第三节 减少绩效评估误差的对策	283
案例六	294
思考题	295
第七章 薪酬管理	296
第一节 薪酬管理概述	296
第二节 薪酬水平设计	308
第三节 薪酬结构	320

第四节 福利·····	332
第五节 薪酬管理创新·····	339
案例七·····	349
思考题·····	350
第八章 员工士气管理·····	351
第一节 员工士气及其测度·····	351
第二节 士气激励理论与原则·····	363
第三节 激发士气的方法·····	378
案例八·····	391
思考题·····	392
第九章 员工发展管理·····	393
第一节 员工职业发展分析·····	393
第二节 系统化培训·····	405
第三节 员工培训方法·····	427
案例九·····	434
思考题·····	435
第十章 团队管理·····	437
第一节 团队及其作用·····	437
第二节 团队建设·····	445
第三节 建立学习型组织·····	457
案例十·····	483
思考题·····	485
第十一章 人力资源管理模式比较·····	486
第一节 美国人力资源管理模式·····	486
第二节 日本人力资源管理模式·····	500
第三节 中国人力资源管理模式的发展与创新·····	510
案例十一·····	531

思考题.....	534
第十二章 人力资源管理诊断.....	536
第一节 人力资源管理诊断概述.....	536
第二节 人力资源管理诊断方法.....	547
第三节 管理者诊断.....	560
第四节 组织诊断 	566
案例十二.....	571
思考题.....	576
参考书目.....	577

第一章 绪 论

本章提要:人力资源是世间第一资源,是质与量的统一体。人力资源既具有一般资源的特征,也有其独特之处,理解这些特点,对人力资源管理和开发是很重要的。人力资源是社会财富的转换器和放大器,也是确立竞争优势的核心,还是分享经济发展成果的本钱。人力资源管理的最终目标是促进组织的生存与发展,使员工获得职业成就感。进行人力资源管理应掌握和能在实践中运用人力资源管理的基本原理。从事人力资源管理还应当了解人力资源管理的演进历程、面临的挑战和发展趋势,重视人力资源管理改革。

第一节 人力资源的基本概念

一、人力资源(Human Resource)

(一)人力资源的概念

经济学研究中通常把为了创造物质财富而投入生产过程的一切要素称为资源。萨伊认为土地、资本、劳动是生产三要素,马克思认为劳动者和生产资料是生产因素,“无论生产的社会形式如何,劳动者和

生产资料始终是生产的因素”^①。明确提出“人力资源”概念的是当代著名管理学家彼得·德鲁克，他在1954年出版的《管理实践》中首先提出了“人力资源”的概念，但德鲁克并未给人力资源下定义。他认为“和其它所有资源相比较而言，惟一的区别就是它是人”^②。

后来的研究者给“人力资源”下了多种定义，归纳起来，通常有两类。一类为：“人力资源”指一定时空范围内能够推动国民经济和社会发展的，具有智力劳动和体力劳动能力的人口总和”^③。另一类为：“人力资源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。前者强调的是具有劳动能力的人，后者强调的是人的能力，本书所用概念是指一定时空范围内具有推动经济和社会发展的具有体力和脑力劳动能力的人口总和。”

(二) 人力资源的数量

人力资源的内涵包括数量和质量两个方面。

人力资源数量包括以下几方面：

1. 处在劳动年龄之内，正在从事社会劳动的人口，它是人力资源的主体部分，称之为适龄就业人口。

2. 尚未达到法定劳动年龄，已经从事社会劳动的人口，称之为未成年就业人口。

3. 已超过法定劳动年龄，继续从事社会劳动的人口，称之为老年就业人口。

4. 潜在就业人口，指达到法定劳动年龄，但未从事社会劳动的人口，它包括那些正在寻找职业的人口，正在求学的人口，正在服兵役的

① 《马克思恩格斯全集》，第24卷，第44页

② 赵曙明：《人力资源管理研究》，中国人民大学出版社（4），2001年，第2页

③ 余凯成等：《人力资源管理》，大连理工大学出版社，1999年，第5页

人口,在其家庭内从事家务劳动的人口及处在劳动年龄之内的其他人口。人力资源的数量构成如图 1-1 所示。



图 1-1 人力资源数量构成

前三部分是现实的人力资源,是人力资源管理的对象,第四部分是潜在的劳动人口,潜在的人力资源。

人力资源的相对量指人力资源率,它是人力资源绝对量占总人口的比例,在劳动生产率和就业状况既定的条件下,人力资源率越高,投入生产过程的劳动数量越多,创造的财富越多,它是反映一个国家和地区经济实力的重要指标。

影响人力资源数量的主要因素有以下三个方面:

第一,人口总量数及再生产状况。

人力资源是人口资源的子集,人口总数决定人力资源的数量。随着我国进入低死亡率、低出生率状态,我国人口进入低速增长时期,我国人力资源增长率也随之降低。

第二,人口的年龄构成。

人口的年龄结构是影响人力资源的一个重要因素,在总人口变动不大时,年轻人口占主导地位,人力资源数量在今后一段时间内是增长趋势;若老年人口占主导地位,人力资源在一段时间内呈减少趋势,

人口的年龄构成直接决定当前及今后一段时间的人力资源数量。

第三,人口迁移。

人口迁移的原因是多种多样的,目前还没有一种移民理论能解释各种移民现象,人口迁移可以以改变一个地区的人口数量进而改变其人力资源的数量。

(三)人力资源的质量

人力资源的质量反映为劳动者的劳动质量,人力资源丰富与否,质量具有关键作用,过多低素质的劳动者是经济社会发展的沉重负担。人力资源质量构成如图 1-2 所示。

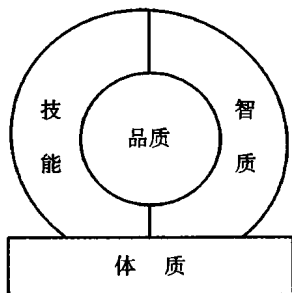


图 1-2 人力资源质量

1. 体质是人力资源的载体,体质健康是人力资源质量的基本保证,体质与遗传相关,实行“优生优育”国策旨在提高人体质。组织需要的人力资源是身体健康的人。现代健康理论认为,健康的人,首先是心理健康,其次才是身体机能正常。现代医学证实,心理疾病是导致身体疾病的主要诱因之一。保持开朗、积极进取的心态是高质量人力资源的基础。组织挑选高品质人才之所以要进行各种心理及性格测试,就是为了寻找心理基质好的卓越人才。一个心胸狭窄的人、一个喜怒无常的人很难说他是一个健康的人,很难成为组织愿意接纳的人,其人力资源必定是低质的。

2. 智质具有先天因素,但主要是由后天环境所造就的。智质表现为记忆力、理解力、判断力、想象力及逻辑思维能力。这些能力不是均等地分布在每一个人身上,而是组合为不同特征和类型的智力。学者们将其划分为以下类型:

- (1) 科学型:善长数理逻辑,在数理化方面有特长。
- (2) 空间型:空间想象独特,建筑学家、室内设计师、画具有此类特长。
- (3) 音乐型:对音乐、节奏的理解力高,辨别能力强。
- (4) 运动型:在身体的协调及控制能力上显现特长。
- (5) 交际型:对人际关系的理解与判断力超乎寻常。
- (6) 语言型:语言及文字表述能力出类拔萃,作具有此类特长。
- (7) 自省型:自我控制力强,思维的宽度与深度超出一一般,思想家具此类特长。

智质不同类型的划分不是绝对的,但它告诉我们,人的智力是有差异的,不能用一把尺子来度量所有的人。在进行人力资源的自我开发及组织开发时应扬长避短,不拘一格培育人才。

3. 技能是知识和经验的积累,智质是技能形成的基础。技能的高低是判断人力资源质量的重要判据,专业技能是社会分工的要求,是人力资源质量的重要组成部分。

4. 品质的高低是决定人力资源质量高低的主导因素,人力资源的品质主要反映在其职业道德与社会公德上。敬业精神和合作精神是职业道德的基本要求,不损人利己是社会公德的基本要求。品质具有导向功能,具有公德意识和职业操守是人力资源质量的保证条件。

人力资源是质与量的统一,光有数量庞大的人口并不能称之为具有丰富的人力资源,人力资源的丰富程度不仅要看数量,还要看质量。大量低素质的劳动力是经济与社会发展的沉重负担。一个国家人力资源质量的高低取决于经济发展水平,而经济发展水平又取决于人力资源

质量,打破这个循环的关键在于提高人力资源质量。

二、人力资源的基本特征及相关概念

(一)人力资源的基本特征

与其它资源相比,人力资源具有其独特的特征。

1. 人力资源具有能动性。

人力资源之所以是第一资源就因为人具有能动性。人力资源不是消极地被利用,而是积极主动地按照自己和组织的意愿发挥创造性的作用,创造更多的财富。人力资源是活的资源、可以变动的资源。通过主动学习和培训,人力资源可以提高本身的质量,能积极有效地利用其他资源。人力资源的能动性还表现为选择性,人可以利用自己的聪明才智,趋利避害选择有利于自己生存和发展的职业和组织。人力资源的能动性还表现为增值性,人类财富增长的唯一秘诀来自人力资源巨大的剩余价值。人力资源使用得好,可以大幅提高投入产出比。

2. 人力资源具有再生性。

自然资源被消耗后一般不会再生,人力资源在生产过程中被消耗后,通过营养补充和适当的休息,其劳动能力会再生出来;人力资源的再生性还表现为人类生生不息的人口再生产,随着人类的不断繁衍,劳动者不断地被生产出来。

3. 人力资源具有时效性。

自然资源和资本资源通常不受时间限制,无论何时对其进行开发利用都是有效的。人不能像黄金那样可以长期储藏而始终保持其昂贵价值,人力资源是有生命周期的,人力资源的个体是由弱转强,然后再由强转弱,人力资源的利用势必受这个周期影响。人的生命中只有一段时期可视为人力资源组成部分。因而我们应重视、珍惜人力资源的时效性,适时开发和使用人力资源,避免虚度年华,浪费资源。人力资源是不能长久存放的。

4. 人力资源具有社会性。

人必须生存于社会之中,服从社会分工体系,受共同价值观、法律及道德的约束。人力资源的开发利用不能脱离他所处的社会环境。改善社会环境可改进劳动生产率,提高经济效益,加强人际沟通,建设良好的组织氛围,使员工有归属感,可激发人的创造力。人是不能脱离社会而存在的,人力资源的开发和利用都必须重视其社会性特征。

(二) 人力资源与人力资本

人力资本概念的提出要晚于人力资源,人力资本理论正式诞生于1962年^①,其杰出研究者是T. M. 舒尔茨及G. S. 贝克尔。

人力资本是一个与人力资源十分相近的概念。通常人力资本指一个组织中具经济价值的个人的知识、技巧和能力。也有定义为:人力资本是通过资本投资形成的,凝结于劳动者身上的知识、技能和健康等。^②

资本是一种投资物,能产生满足人们需求的商品和服务。资本是投资的结果,也是价值增值的基础,能为投资者带来收益。资本在使用过程中会发生有形与无形的磨损,减少其原值。人的能力也是通过投资形成的,能为资本所有者带来收益,增加社会财富。人力资本在使用过程中由于体质、知识及技能的老化也会产生有形和无形的磨损,人为了增加其人力资本价值,需要不断更新其知识与技能。

人力资本与物质资本相比,二者的主要区别表现为:

第一,人力资本投资时间长,见效慢。俗话说,“十年树木,百年树人”。

第二,人力资本是无形的,通常没有在公司资产负债表上反映出来。

第三,人力资本不能独立于所有者,不能分离、抵押、转让、继承。

第四,人力资本投资风险,不能像物质资本那样通过分散化、多样化

^① 赵秋成:《人力资源开发研究》,东北财经大学出版社,2001年第一版,第50页

^② 同上,第20页