



世纪经济管理专业应用型精品教材

21SHIJI JINGJI GUANLI ZHUANYE YINGYONGXING JINGPIN JIAOCAI

人力资源管理

RENLI ZIYUAN GUANLI

夏兆敢 主编



上海财经大学出版社

F241

54

2006

21 世纪经济管理专业应用型精品教材

人力资源管理

夏兆敢 主编

 上海财经大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/夏兆敢主编. —上海:上海财经大学出版社, 2006. 11
(21 世纪经济管理专业应用型精品教材)

ISBN 7-81098-744-5/F · 690

I. 人… II. 夏… 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(2006)第 128162 号

☐ 责任编辑 梁 源

☐ 封面设计 周卫民

RENLI ZIYUAN GUAN LI

人 力 资 源 管 理

夏兆敢 主编

上海财经大学出版社出版发行
(上海市武东路 321 号乙 邮编 200434)

网 址: <http://www.sufep.com>

电子邮箱: webmaster@sufep.com

上海第二教育学院印刷厂印刷

上海宝山周巷印刷厂装订

2006 年 11 月第 1 版 2006 年 11 月第 1 次印刷

787mm×960mm 1/16 19.25 印张 388 千字

印数: 0 001—9 000 定价: 29.00 元

本教材免费赠送配套习题集, 请直接向售书单位索取。

21 世纪经济管理专业应用型精品教材

编审委员会

主 任 曹均伟

副主任 宋 谨 徐 超

委 员 (按姓氏笔画为序)

冉兆平	安 烨	李文新	李会青
吴国萍	吴秋生	辛茂荀	宋 谨
宋文彪	宋莉萍	张一贞	罗昌宏
姚晓明	袁蒲佳	夏兆敢	黄金火
盛洪昌	韩冬芳	程道华	



随着科学技术和社会经济的发展,国际经济一体化的趋势越来越凸现出来,而与国际经济一体化相伴随的是更为激烈的市场竞争,它不仅对个人、对个业、进而对一个国家提出了严峻的挑战。作为一个发展中的大国,中国在与世界强国的竞争中,要想在世界经济和国际市场上取得一席之地,必需充分挖掘中国最具潜力的资源——人力资源,并通过人力资源管理打造中国和中国企业的竞争优势。

人力资源管理的根本任务是对人力这一特殊资源进行充分开发,优化配置,合理利用和科学管理,其目的在于最大限度地调动人的主动性、积极性和创造性,从而形成组织的核心竞争力。目前,管理学界的一个基本共识是,人力资源管理正成为21世纪企业管理的核心。如果说这是一种世界性潮流的话,那么人力资源管理对中国来说就具有更为特殊的意义。编写一套具有中国特色而又科学实用的人力资源管理教科书,不仅是高等学校人才培养的需要,更是中国企业提高人力资源管理水平,谋求竞争优势的需要。当然,这是一件有相当难度的事,需要广大从事人力资源管理教学、研究和咨询的专家学者不断地探索和努力,更需要广大企业管理者尤其是高层管理者的不断总结和实践。因为,人力资源管理既是一门科学,也是一门艺术,是科学和艺术的结合。

本书在坚持马克思主义基本原理的基础上,积极学习和借鉴国外人力资源管理的新理念、新知识、新技术,并力图将这些新的知识和技术与中国本土的实际结合起来,努力构建一个比较完整、科学的人力资源管理体系。本书将“以人为本”的管理思想作为贯穿全书的主线,并以此为依托,全面系统地阐述了人力资源管理的基本原理、职能活动和相关的技术方法。全书在吸收和借鉴国内外同类教科书优点的基础上,对人力资源管理教科书的框架有所突破,对其体系、结构和内容做了重新安排,重点阐述了人力资源管理的基本原理和方法,突出了针对性和实用性。本书注重理论与实践的结合,内容精练,结构严谨,表述流畅,深入浅出,通俗易懂,简明适用。在编写体例上也具有较强的适用性和可读性。每章开头有要点提示,使读者开篇便明了学习的重点。同时每章均有导入案例,对读者有一定的吸引力。每章结尾附有小结,提纲挈领地概括了本章主要内容。本书既适合各类高等院校经济管理类

专业作教材使用,也可以作为企事业单位人力资源管理的专职人员和各类有志于人力资源管理的人员学习参考之用。

我们十分清楚地知道,这本教材因受作者水平所限,书中定有许多不足而需要不断完善和修改的地方。我们殷切地希望有关专家学者和广大读者批评指正,尤其欢迎给我们提出好的意见和建议,使这本教材日臻完善。

编 者
2006 年 8 月

目 录

前言

第一章 人力资源管理导论

第一节	人力资源基本概念	2
第二节	人力资源管理概述	8
第三节	人力资源管理的理论基础	15
第四节	人力资源战略	30

第二章 人力资源规划

第一节	人力资源规划概述	39
第二节	人力资源需求、供给的预测与平衡	49
第三节	人力资源规划的编制与执行	60

第三章 工作分析

第一节	工作分析概述	67
第二节	工作分析的方法	76
第三节	工作说明书与工作规范的编写	85



第四章 招聘录用

第一节 招聘工作概述	96
第二节 招聘工作的程序	100
第三节 选拔和录用	110

第五章 培训开发

第一节 培训开发概述	125
第二节 培训开发的流程	131
第三节 培训开发的形式与方法	141

第六章 绩效管理

第一节 绩效管理概述	149
第二节 绩效管理的实施	155
第三节 绩效考核的方法	165

第七章 薪酬管理

第一节 薪酬管理概述	178
第二节 基本薪酬体系设计	185
第三节 激励薪酬与福利	200
第四节 薪酬管理	205

第八章 职业生涯管理

第一节 职业生涯管理概述	214
第二节 职业生涯管理理论	221
第三节 职业生涯规划与管理	228

第九章 劳动关系管理

第一节 劳动关系管理概述	241
第二节 劳动合同	245
第三节 集体合同	258
第四节 劳动争议处理	263

第十章 员工流动管理

第一节 员工流动管理概述	272
第二节 员工流动管理的相关理论	276
第三节 员工流动的类型	280
第四节 员工流动模式的战略选择	290

参考文献**后记**



[本章要点提示]

- 人力资源的含义及特点
- 人力资源的数量与质量
- 人力资源与人口资源、劳动力资源、人才资源和人力资本的关系
- 人力资源管理与传统人事管理的区别
- 人力资源管理的含义、内容、目标、功能与原理
- 人力资源管理的理论基础——人性假设、人本管理和激励理论
- 人力资源战略的含义
- 人力资源管理与企业战略的关系

[导入案例]

K公司的人力资源管理与竞争优势

K公司成立于1998年,是北京一家著名的高科技企业。主要从事网络技术方面的软件开发。八年来,随着行业的高速发展,公司也获得了迅速的成长,但随着行业竞争的日益加剧和企业规模的迅速扩张,企业在市场拓展、业务营运方面越来越感到力不从心,人才流失的现象也越来越严重,企业面临的人力资源管理的问题越来越突出,并且严重束缚了公司的发展。面对这样的形势,公司高层痛下决心,要建立一套完整的人力资源管理制度。

于是,公司在聘请的外部专家顾问的帮助下,建立起了包括招聘录用、培训开发、绩效考核和薪酬管理在内的一套人力资源管理制度。但当整个制度体系建立起来以后,他们却发现,这一套人力资源管理制度在实际的运行过程中发生了很多的问题。K公司是一家高科技企业,其所面对的软件市场,竞争要点在于对市场的反应速度和软件的质量,但公司在设计人力资源管理系统时,没有充分考虑其市场特点和战略要



求,结果导致人力资源管理制度主要从成本控制的角度来进行安排,无法与企业的战略和行业的特点相匹配,无法帮助公司在激烈的市场竞争中获得竞争优势。其结果是,一线的管理者和员工对人力资源部辛辛苦苦建立起来的人力资源系统不屑一顾,人力资源管理的规范化和制度化无法得以有效地推行,企业在经营管理中面临的一系列问题也没有得以解决。

那么,K公司的人力资源管理制度建设为什么没有获得成功?其失败的根源在哪里?人力资源管理系统的的设计应该为谁服务呢?

从这个案例我们可以看出,该公司人力资源管理系统失败的关键,在于其没有与企业发展战略相匹配,从而没能够有效地支撑起自身的竞争优势。

第一节 人力资源基本概念



一、人力资源的含义与特征

(一) 资源

资源是人类赖以生存的物质基础,是形成财富的来源。从经济学的角度来看,资源是创造物质财富而投入到生产活动中的一切要素。迄今为止,世界上的资源可分为四大类:人力资源、自然资源、资本资源和信息资源。其中,人力资源是生产活动中最活跃、最重要的资源。

(二) 人力资源

人力资源(human resource)的概念是由管理大师彼得·德鲁克于1954年在其名著《管理实践》中首先提出并正式加以明确界定的。所谓人力资源是指在一定范围内能够为社会创造物质财富和精神财富、具有体力劳动和脑力劳动能力的人口的总和。对人力资源的概念,需要从以下几个方面来把握:

(1) 人力资源是时空的概念。定义中的“一定范围”既可以指一个国家或地区,也可以指一家企业、学校、医院或其他组织。因此,从宏观角度来看,人力资源是指一个国家或地区所有具有一定劳动能力的人口的总和;从微观角度来看,人力资源是企业等组织雇用的具有劳动能力的全部员工的总和。

(2) 人力资源的实质就是人所具有的运用物质资源进行物质财富或精神财富生产的能力,它包括体能和智能两个基本方面。体能即对劳动负荷的承载力和劳动过后迅速消除疲劳的能力,以及对工作或事物的心理承载力和平衡能力。它表现为人

的身体素质,如力量、速度、耐力、反应力等;还表现为人的心理素质,如心理承受力、克服心理障碍、寻求心理平衡的能力等。智能包含智力、知识和技能三方面,智力是指人类具备的认识事物、运用知识解决问题的能力,包括观察力、理解力、思维判断力等;知识是指人类具备的从事社会生产和社会生活实践活动的经验和理论;技能是指人们在智力、知识的支配和指导下,运用生产资料生产物质财富和精神财富的能力。

(3)人力资源表现为具有劳动能力的人口的总和。此处所讲的劳动能力不仅包括体力劳动能力,还包括脑力劳动能力,这是人类所独具的并以人体为其存在的载体。因此,现实生活中,人力资源表现为具有劳动能力的人口的总和。

(三)人力资源的特点

人力资源作为一种特殊的资源,与其他资源相比较,具有以下特点:

1. 能动性

能动性是人力资源的首要特征,是人力资源与其他一切资源最根本的区别所在。自然资源、物质资源及财力资源等资源在其被开发过程中完全处于被动的地位,而人力资源的开发与利用,是通过拥有者自身的活动来完成的,具有能动性。这种能动性主要表现在三个方面:一是人的自我强化,即人通过学习能够提高自身的素质和能力;二是选择职业,人力资源通过市场来调节,选择职业是人力资源主动与其他资源结合的过程;三是积极劳动,这是人力资源能动性的主要方面,也是人力资源发挥潜能的决定性因素。人具有思想、感情,具有主观能动性,能够有目的、有意识地认识和改造客观世界。在改造客观世界的过程中,人能有意识地对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断和预测。由于人具有社会意识和在社会生产过程中所处的主体地位,使得人具有能动作用。因此,衡量人力资源开发程度如何,就看开发者对人力资源能动性发挥得如何。

2. 时效性

人力资源以人为载体,存在于人的生命之中,表现为人的体力和脑力,其开发和利用都受到人的生命周期的制约。人的生命周期一般可以分为成长期、成熟期和老年期。作为人力资源,人能够从事劳动、创造财富的自然时间又被限定在生命周期中的一段时间,即青壮年时期。从个体的角度看,人力资源如果不能得到及时与适当的利用,其所拥有的劳动能力就会随着时间的流逝而逐渐降低甚至消失。因此,从社会的角度看,必须对人力资源进行及时有效的开发和利用,否则就会造成浪费。

3. 增值性

人力资源与自然资源相比具有明显的增值性,这种增值性主要表现为两个方面:

(1)人力资源在开发使用过程中,可以源源不断地创造财富,成为价值的源泉。自然资源只会因不断地消耗而“贬值”,人力资源则不同,它在开发使用过程中,随着



知识经验的积累、更新和提升,反而会不断地创造更多的价值。当然,对个体而言,人力资源的这种增值是有一定限度的。

(2)人力资源作为一种经济资源,其本身具有资本的属性,一旦形成就能为投资者带来利益,在一定时期内,人力资源的这种收益与其开发提高的程度相关。

4. 社会性

自然资源不会因为所处的时代、社会不同而有所变化,比如,煤炭、石油、木材等,古代和现代是一样的,中国和外国也没有本质区别。人力资源则不同,人所具有的体力和脑力明显地受到时代和社会因素的影响,从而具有社会属性。社会政治、经济的不同,必然导致人力资源质量的不同。

5. 持续性

作为自然资源,一般经过一次、二次开发使用,进而形成产品使用后,通常不再继续开发了。但人力资源则不同,使用后还能继续开发,其使用的过程也是开发的过程,可以连续不断地开发与发展。人在工作以后,可以通过持续的学习更新知识、提高技能。同时,还可以通过工作实践不断积累经验,充实提高。因此,人力资源具有持续开发,实现自我补偿、自我更新、自我丰富、自我发展的特性。这就要求人力资源的开发与管理必须注重人的终身学习与教育,加强后期的培训与开发,不断提高其知识和技能。

6. 可变性

人力资源在使用过程中其发挥作用的程度是有所不同的,可以变化的,从而具有一定的可变性。这种可变性一方面表现为人力资源发挥程度受到外界环境因素的影响,当环境有利或适宜时,人力资源发挥作用的程度就大,当环境不利或不宜的时候,其发挥作用的程度就小。另一方面,人力资源发挥作用的程度还受到劳动者自身现状的影响。例如,当人受到有效激励或刺激时,就会积极主动地工作,相反,就会消极怠工,不愿意工作。所以,人力资源作用的发挥具有一定的可变性。



二、人力资源的数量和质量

作为一种资源,人力资源也同样具有量和质的规定性。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分为现实人力资源数量和潜在人力资源数量两个方面来计量。具

体包括以下几个方面:

(1)处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口,它占据人力资源的大部分,可称为“适龄就业人口”。

(2)尚未达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即“未成年就业人口”。

(3)已经超过劳动年龄,继续从事社会劳动的人口,即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

以上三部分构成就业人口的总体,以往被称之为劳动力人口。

(4)处于劳动年龄之内,具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口,这部分可以称为“待业人口”,它与前三部分一起构成经济活动人口,即现实人力资源。

(5)处于劳动年龄之内,正在从事学习的人口,即“求学人口”。

(6)处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口。

(7)处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。

(8)处于劳动年龄之内的其他人口。

前四部分是现实的社会劳动力供给,是直接的、已经开发的现实人力资源;后四部分并未构成现实的社会劳动力供给,它们是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。人力资源的构成如图 1-1 所示。

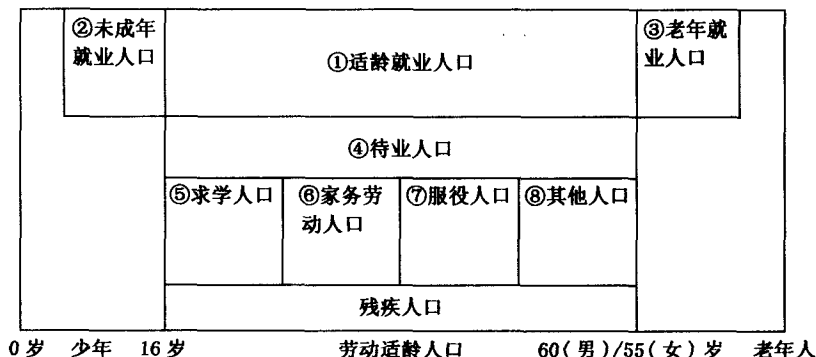


图 1-1 人力资源构成图

(二)人力资源的质量

人力资源的质量构成是一个国家劳动力素质的综合反映,具体包括以下几个方面:

(1)体力——身体条件。

(2)智力——能力、技能和知识。这三者之间是相互影响的:知识是外界传授或自身积累的经验;技能则是将知识运用实践中的行动;能力是掌握运用知识、技能多



少快慢和效果好坏等的心理倾向。

(3)非智力因素——品德、修养、心理和精神状况等。

人力资源质量因素构成如图 1-2 所示。

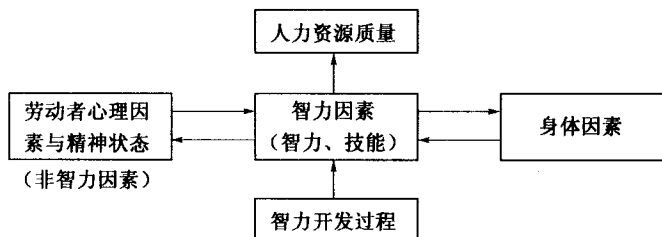


图 1-2 人力资源质量因素构成图

人力资源开发中的数量与质量是相互统一的。数量是基础，质量是关键和核心。人口过多会造成许多社会问题，人力资源管理的重点应放在质量上。低质量的劳动大军不但不能成为社会发展的动力，而且会造成社会的负担。低素质、愚昧和文盲具有自我复制和自我循环的特点。不解决人力资源的质量问题，社会是难以发展的。



三、人力资源的相关概念

(一)人力资源与人口资源

人口资源是指一个国家或地区的人口总和，其主要表现为一个数量概念，是构成人力资源的基础。在量化分析要求不高时，广义的人力资源与人口资源十分接近，但二者并非同一概念。二者的区别首先表现在外延上，也就是表现在规模方面。人口资源主要是指一定时空范围内的人口规模，它不仅包括具有现实和潜在劳动能力的人口在内，而且也包括根本不具有或已经失去劳动能力的纯消费人口在内，人口资源在外延上要比人力资源宽得多。其次表现在内涵上，人口资源侧重考察人口量的方面，称之为人口似乎更确切；而人力资源侧重对一定时空范围内人口的质的考察，更确切地说，人力资源是从某一范围内人口所具有的劳动能力的质量和数量的角度来考察人口的。

(二)人力资源与劳动力资源

劳动力资源是指一个国家或地区有劳动能力并在“劳动年龄”范围之内的人口，亦即劳动力人口的总和。广义的人力资源同劳动力资源的区别是明显的，这是因为广义的人力资源不仅包括法定年龄内的劳动力，还包括未进入或超出法定年龄的那

一部分劳动力。狭义的人力资源在外延上与劳动力资源具有一致性,但在内涵上仍有一定的差别,这就是在一般的概念使用中,劳动力资源仍较多地偏重于劳动者的数量,人力资源则十分强调劳动者质与量的统一性。

(三) 人力资源与人才资源

人才是指具有一定的知识和技能,能以其创造性劳动为社会物质文明、政治文明和精神文明做出积极或较大贡献的人。人力资源在外延上显然大于人才资源的范围。在内涵上,人力资源与人才资源也有着明显的区别:人力资源既包括各个领域少量杰出的或优秀的劳动者,又包括数量更多的普通劳动者;而人才资源则主要是指劳动力资源中较为杰出的那一部分。

应当说,人口资源、人力资源、劳动力资源和人才资源这四个概念,彼此有一定的联系,但又有明显的区别,在数量上存在一种包含关系,如图 1-3 所示。

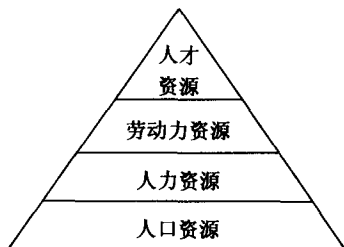


图 1-3 人口资源、人力资源、劳动力资源、人才资源的数量关系图

(四) 人力资源与人力资本

人力资本是通过对人的教育、训练和卫生保健等方面的投资而形成的资本。它凝结于劳动者身上,体现为知识、智慧、技能与健康等方面。人力资本与人力资源有着密切的联系:从研究对象上讲,二者都是研究人力及其在社会经济活动中的作用与规律的,具有一致性;从理论渊源上讲,人力资本理论是人力资源理论的基础,人力资源概念是人力资本内涵的延展与深化;从活动过程看,人力资本是对人力资源进行开发性投资而形成的结果,人力资源的开发过程就是人力资本的投资过程。

人力资本与人力资源又有着明显的区别。首先,人力资源在外延上宽于人力资本。人力资源既包括经过教育、培训和健康等投资形成的人力资本资源,又包括未经投资而自然形成的包括体力、智力、技能在内的自然人力资源。其次,二者在内涵上不同。人力资源为一存量概念,具体表现为一定时空内劳动力人口质和量二者之乘积;人力资本则兼有存量和流量概念的特点,其流量表现为劳动过程中产出量的增减



变化,如劳动者的体能损耗、经验积累与技能的不断熟练程度等。

第二节 人力资源管理概述



一、人力资源管理的含义与内容

(一)人力资源管理的含义

彼得·德鲁克在1954年第一次提出人力资源概念。1958年社会学家怀特·巴克将人力资源管理(human resource management,简称HRM)视为企业的一种普通的管理职能,从而第一次提出了人力资源管理的概念。其后,国内外众多学者对人力资源管理概念进行了诸多的阐释和界定。

所谓人力资源管理是依据组织和个人发展需要,对组织中的人力这一特殊资源进行有效开发、合理利用与科学管理的机制、制度、流程、技术和方法的总称^①。

现代人力资源管理是与传统人事管理相比较而言的,与人事管理相比,其特点主要表现为:

(1)体现了“人本管理”的思想。人力资源管理把人看作是一种“资源”,而且是最重要的、最宝贵的“第一资源”,强调以人为中心,对人的心理、意识进行动态的开发和调节,注重的是产出和开发。传统人事管理则把人看作是一种“工具”,以事为中心,强调控制与管理人,注重的是投入、使用和控制。

(2)体现了“系统性”的观点。人力资源管理将企业内部的人力资源系统地加以规划,制定适当的选拔、培养、任用、调配、激励等政策,以便最大限度地发挥人力资源的效用。而传统人事管理则使选拔、培训、任用等各项工作自成体系,互不干涉,使人力资源难以有效利用。

(3)人力资源管理部门具有决策的职能。现代人力资源管理将人力资源管理部门看作是具有战略性的决策部门,是企业的生产效益部门,是使企业获取竞争优势的部门。传统人事管理则把人事管理部门视为非生产、非效益部门,属于执行层部门。

(4)强调人与环境的协调发展。现代人力资源管理重视人与事、人与环境的协调。传统人事管理则忽视人与环境之间的协调和配合。

^① 彭剑锋主编:《人力资源管理概论》,复旦大学出版社2003年版,第11页。