

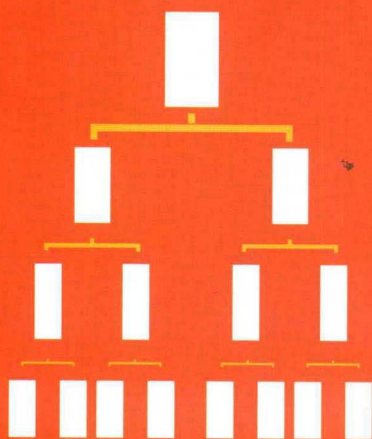
面向“十二五”高等院校人才培养规划教材

Human
Resource
Management

人力资源管理

理论与实务

主 编 李中斌 涂满章 江历明
副主编 曾海洋 嫣龙珠 李广培



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

人力资源管理理论与实务

主 编 李中斌 涂满章 江历明
副主编 曾海洋 嫣龙珠 李广培



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理理论与实务/李中斌,涂满章,江历明
主编. —杭州:浙江大学出版社,2014.8

ISBN 978-7-308-13657-0

I. ①人… II. ①李… ②涂… ③江… III. ①人力
资源管理 IV. ①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第179811号

人力资源管理理论与实务

主 编 李中斌 涂满章 江历明

责任编辑 邹小宁

文字编辑 刘 郡

封面设计 王聪聪

出 版 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 杭州教联文化发展有限公司

印 刷 杭州嘉业印务有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 24

字 数 554千

版 印 次 2014年8月第1版 2014年8月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-13657-0

定 价 47.50元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

本书编委名单

主 编	李中斌	涂满章	江历明	
副主编	曾海洋	嫣龙珠	李广培	
编 委	李中斌	涂满章	江历明	曾海洋
	李广培	嫣龙珠	许小晶	黄海棠
	许 驰	张丽琼	林绍珍	张紫琴
	赖宇芳	孙海岗	吴元民	杨 珂
	毛丽玉	孔德议	郑 奕	刘碧强
	李瑞敏			

前言

21 世纪是人才暴利时代,也是人才主权时代及人才赢家通吃时代,人力资源管理正呈现崭新的发展趋势,人才国际化、人才网络化和人才资本化等趋势日益明显,知识经济、网络经济及全球经济一体化极大地冲击着企业的方方面面,而人力资源作为企业的核心资源势必首当其冲。

21 世纪企业将面临“非连贯性”的新竞争环境,包括锐不可当的经济全球化趋势、飞速发展的技术变革和创新,以及迅速变化的差异化顾客需求等。企业只有具备先进的技术和知识,尤其是能创造独占性的异质知识和垄断技术优势,才是其维持生存和持续发展的保证。知识与科学技术的承载者——人才或人才资源,不可避免地成为企业未来制胜的关键,因为它代表了企业所拥有的专业知识、技能和能力的总和,而且它与科技和知识的无形相比,是真实存在并能加以管理培训和开发的。企业的员工,尤其是他们所具备的知识和技能才是企业真正的财富。因此,一个企业如果能够始终高度重视人才资源管理及其机制的建设,把“以人为本”作为企业文化的核心,通过人才资源政策和具体细致的人才资源工作,有效地配置企业人才资源,发挥并提升人才资源潜能,发展并释放人才资源的创新能力,必将在激烈的竞争中立于不败之地。

可以说,现代企业的发展日益显现出人的决定性作用。企业的管理工作已进入以人为中心的新时代,理应把人视为一种企业的激烈竞争中自下而上发展且始终充满生机活力的特殊资源来刻意发掘和使用。今天,对于走向世界、参与国际经济分工、投入国际市场竞争的中国企业来说,能否吸引、留住人才和保持一个适合人才成长的良好环境,造就一支高素质、高凝聚力的企业员工队伍,将成为事业成败的关键。从这个意义上讲,企业人力资源的开发和管理是现代企业管理的根本课题,也是企业迎接 21 世纪国内外市场竞争的根本对策。

毋庸置疑,市场经济归根结底就是人才的竞争,人才是企业发展的决定因素,只有重视人力资源管理,才能增强企业的竞争力与生存力。人力资源管理的目的是建立和保持有效率、有活力的员工队伍,不断为企业的发展选拔、培养有用之才。通过双向选择、竞争上岗、职业生涯设计和完善激励机制等方法,逐步形成有利于人才成长的环境。这样才能吸引得住有用人才,送得出无用之人,各显其才、各尽其职,同时降低企业成本,提高劳动生产率。

对人力资源管理模式的探索不应仅局限于传统的自由雇佣模式,人力资源管理应体现集体合作精神,而且应具有系统性、整体性。为此,笔者认为应该从企业人力资源管理的系统性、整体性出发,从“识人、招人、养人、用人、留人、发展人”六个方面入手,建

立起企业人力资源管理系统模式。各子系统间相互紧密联系又交叉互动,带动整个管理活动良性循环。每个子系统可以单独开发管理,成为整个系统建设的突破口和生长点。

决定一个国家与地区经济和社会发展以及一个组织经营管理持续发展的不是物质资源,而是人力资源,探索人力资源管理在组织中的理论与实践的应用,并在此基础上帮助组织走出困境,持续发展,是本书作者的一大愿望。

另外,无论从理论的高度,还是从实践的要求看,人力资源管理已经或必将成为管理丛林的核心内容。目前我国近400所高校设有人力资源管理专业或开设相关课程,而社会上各类组织对人力资源管理的重视与日俱增,对人力资源管理专业人才的需求量愈来愈大,这必将对我国的管理教育和企业管理实践产生重大而深远的影响。而本书从人力资源管理系统角度对该领域进行阐释,并构建了人力资源管理系统模式,相信会对人力资源管理领域带来新的气息。

本书共分八章。第一章为导论,进行人力资源管理概述、人力资源管理的发展趋势和相关分析,以及人力资源管理系统概述等内容的介绍,并进一步构建了人力资源管理系统模式。

第二章为人力资源战略管理,主要包括人力资源战略管理导论、组织结构与人力资源规划、人力资源需求预测、人力资源供给预测和人力资源规划制定。

第三章为工作分析,介绍了工作分析概述、工作分析方法、工作说明书和工作设计等内容。

第四章为招聘管理,详尽介绍了员工招聘管理的全过程,包括招聘流程与渠道设计、招聘甄选与测评技术、人员甄选与录用和招聘评估等内容。

第五章为培训管理,系统介绍了员工培训管理的内容,包括培训需求分析、培训计划、培训的组织与实施、培训效果的评估和不同员工群体的培训管理。

第六章为绩效管理,系统介绍了员工绩效管理的基本内容,主要包括:绩效管理基本分析、绩效考核实施流程、常用绩效管理方法、绩效管理一体化方法和绩效管理发展中的其他做法。

第七章为薪酬管理,包括薪酬管理概述,薪酬管理的核心流程,薪酬管理体系设计的方法、福利,薪酬管理体系应用的工具和相关案例。

第八章为员工劳动关系管理,详细介绍了员工关系基本内容、劳动关系的运行、劳动争议、员工满意度和职业安全等内容。

本书在构建人力资源管理系统模式的基础上,还对子系统运行过程进行介绍,使其成为一个整体,既有理论探讨又有实务操作,且结合企业实际进行系统描述,相信会对从事人力资源管理领域的理论与实践者有所助益。同时,本书在撰写过程中参阅了许多专家、学者及企业人力资源管理部门提供的宝贵资料,得到了众多学术界、企业界朋友的大力协助与支持,在此一并致以深深的谢意。

本书适合大中专学生、研究生、企业管理人员及研究人员学习参考。

目 录

第一章 人力资源管理导论	1
第一节 人力资源管理概述	3
第二节 人力资源管理的发展趋势及相关分析	18
第三节 人力资源管理系统概述	30
本章学习要求	39
第二章 人力资源战略管理	47
第一节 人力资源战略管理导论	48
第二节 组织结构与人力资源规划	60
第三节 人力资源需求预测	68
第四节 人力资源供给预测	80
第五节 人力资源规划制定	90
本章学习要求	100
第三章 工作分析	104
第一节 工作分析概述	105
第二节 工作分析方法	108
第三节 工作说明书	123
第四节 工作设计	137
本章学习要求	150
第四章 招聘管理	155
第一节 招聘管理概述	156
第二节 招聘流程与渠道设计	165
第三节 招聘甄选与测评技术	177
第四节 人员甄选与录用	187
第五节 招聘评估	194
本章学习要求	203

第五章 培训管理	205
第一节 培训管理概述	207
第二节 培训需求分析	214
第三节 培训计划	222
第四节 培训的组织与实施	229
第六节 培训效果的评估	245
第七节 不同员工群体的培训管理	257
本章学习要求	264
第六章 绩效管理	267
第一节 绩效管理基本分析	268
第二节 绩效考核实施流程	281
第三节 常用绩效管理方法	287
第四节 绩效管理一体化方法	291
第五节 绩效管理发展中的其他做法	294
本章学习要求	298
第七章 薪酬管理	300
第一节 薪酬管理概述	302
第二节 薪酬管理的核心流程	310
第三节 薪酬管理体系设计的方法	311
第四节 福利	325
第五节 薪酬管理体系应用的工具	328
第六节 企业案例	331
本章学习要求	346
第八章 员工关系管理	350
第一节 员工关系基本内容	351
第二节 劳动关系的运行	354
第三节 劳动争议	359
第四节 员工满意度	362
第五节 职业安全	369
本章学习要求	371
参考文献	374

第一章 人力资源管理导论

【本章要点提示】

通过本章的学习,你能够做到:

1. 了解人力资源的概念、性质与作用;
2. 了解和熟悉人力资源管理的概念;
3. 了解人力资源管理的形成与发展历程;
4. 了解人力资源管理的功能和作用;
5. 了解人力资源管理的目的和意义;
6. 了解影响人力资源管理的环境因素;
7. 分析和掌握人力资源管理的发展趋势、人力资源竞争力及其风险管理;
8. 初步掌握人力资源管理系统的的作用、模式和运行。

【引导案例】

星巴克:把员工变成伙伴、把董事当做朋友

一、把员工变成伙伴

从发现星巴克到收购星巴克,把星巴克从咖啡烘焙商转变为咖啡饮品店,可以说实现了商业模式上的转变与创新。把一种新的商业模式做好,需要在管理和公司治理上把功课做足、做好。零售业和餐饮业都是员工直接服务顾客,顾客满意公司才能赢利,才能创造股东价值。可恰恰是在由顾客服务水平决定成败的这两个行业里,员工的薪酬和福利水平最低。

舒尔茨说服董事会,同意从1988年开始,星巴克要为所有员工,包括每周工作时间在20小时以上的兼职雇员在内,提供医疗保险,支付全额健康福利费用。星巴克是美国唯一这么做的公司。1994年,克林顿在其总统办公室单独会见了舒尔茨,让其介绍星巴克的医疗保险计划。

1990年10月,在星巴克有望第一年实现盈利时,舒尔茨开始构想星巴克要保持长期成功的基础问题——全员股票期权计划。1991年5月,星巴克的“咖啡豆股票”方案提交董事会,舒尔茨全力说服董事们一致同意了这个计划。从咖啡豆股票计划实施开始,星巴克不再有“员工”,而是改称星巴克“伙伴”。每位工作6个月以上,包括每周工作20小时以上的兼职者,都有资格获得股票期权。最初是按员工年基本工资总额12%的比例授予,后提高到14%。

舒尔茨认为提供全员医疗保险是他做出的一项最好的决策,全员医疗保险和全员股票期权是星巴克最大的竞争优势来源。舒尔茨出身贫寒和改变命运的斗志,加上对员工的关注和体贴,奠定了星巴克的管理文化和组织优势。

二、把董事当做朋友

就年轻的创业企业来说,要为增长做好准备,打好基础之后再腾飞。用舒尔茨自己的话说,“如果你急于快速增长,你就需要奠定一个比你理想中规模更大的企业的基础结构。”这时亏损,可能是先行投资、走在成长曲线中前面的健康表现。星巴克1987、1988、1989年分别亏损33万、76万、1200万,1990年如期赢利。

这样的成长战略需要良好的公司治理和资本支持。在1992年上市前,星巴克私募融资四轮:1985年创立天天咖啡时的1625万,1987年收购星巴克时所需要的380万及随后的390万增长资金,1990年和1991年的两次风险资本融资,分别是1350万和1500万。

舒尔茨创建天天咖啡及收购星巴克时,自己都没有多少资本,全靠融资,他在公司占股从没超过50%。开咖啡馆是个很传统的事,没有什么专利技术,跟高新技术也不靠边,舒尔茨却能持续获得投资者的支持,创建企业并做强做大。可以说这是一个典型的美国故事,每个企业家的梦想,也是良好公司治理体系下企业创立与成长的一个范例:想出一个伟大的点子,吸引一些投资者,创建一个持续赢利的企业。有了创业想法后,通过有经验的律师的帮助,做出可行的商业计划,孜孜以求地去拼搏,去把事情做好。吸引资金,招揽人才,构建组织,一步一步环环相扣地走下来。

舒尔茨从1984年星巴克举债收购毕特咖啡与茶公司之后陷入财务困难的事件中获取教训:“举债创办公司并非最佳方式。许多经营企业的人喜欢从银行借钱,因为这让他们有全权掌控大局的感觉,而通过出售股票来筹集资金,会使个人对于整个运作失去控制力。我相信对于企业经营者来说,维持掌控力的最好方式是以经营绩效来取悦各大股东,他自己的股份哪怕在50%以下也没关系。这比背上沉重债务的危险要有利得多,大肆举债限制了未来发展和创新的可能性。”

像个“夹着尾巴的狗”一样艰难的筹资过程,也从另一个方面提高了舒尔茨与投资者及董事会打交道的能力。为创建天天咖啡筹资时,舒尔茨和242人商谈过,其中217人对他的计划说“不”。在商业计划不被完全认同的情况下,舒尔茨凭借为人诚恳和做事的投入与激情,打动了一些投资者向他这个“人”投资。他与很多的投资者及董事都发展为朋友。引入风险投资后,舒尔茨非但没有感到遭遇了指手画脚的干涉,而且还发现自己得到了一批目光远大的可信赖的董事。由于把董事会看作自己事业的指导者而不仅仅是经济上的支持者,舒尔茨把自己经营上遇到的一些问题直接向董事们坦诚吐露。董事会坚定支持舒尔茨要“赶在增长曲线之前打造并完善管理团队,聘用具有大企业管理经验的人”。舒尔茨称,“我们的争议往往是具有建设性的,我们从来不需要投票表决。如果其中有一位坚决反对,我们就花时间把工作做好,提出可接受的解决方案”。2010年,星巴克在全球54个国家和地区共有16 000家门店,员工超过20万。

舒尔茨的星巴克传奇,是一个现代公司治理体系下企业创立过程的典范故事(伟大的点子和投资者支持),又是一个创始人和企业组织能力构建方面的独特案例(变员工为伙伴和把董事当朋友),值得我们持续关注和学习。

(资料来源: <http://finance.sina.com.cn/leadership/mroll/20111109/171610784448.shtml>)



第一节 人力资源管理概述

一、人力资源的概念

人力资源一词,英文名为“human resource”,是指一定范围内的人所具备的劳动能力的总和,也称“人类资源”或“劳动力资源”、“劳动资源”。这种劳动能力,构成了其能够从事社会生产和经营活动的要素。

(一)社会人力资源

一个社会的人力资源,由下列八个部分构成:^①

(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“未成年劳动者”或“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”。

上述三部分人,构成“就业人口”总体。

(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“求业人口”。

求业人口与前三部分一起,构成“经济活动人口”。

(5)处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口,即“就学人口”。

(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。

这八部分统称“劳动力人口”,即人力资源,如图1-1所示。

少年人口	(2) 未成人就业人口	(1) 适龄就业人口				(3) 老年人就业人口	老年人口
	(4) 求业人口						
	(5) 就学人口	(6) 家务劳动人口	(7) 军队服役人口	(8) 其他人口			
	病残人口						

图1-1 人力资源内容

^① 姚裕群. 人力资源概论[M]. 北京:中国劳动出版社,1992:47-49.

图中标记(1)~(8)的部分,即人力资源。其中,前四部分是经济活动人口,构成现实的社会人力资源供给,是直接的、已经开发的人力资源;后四部分并未构成现实的社会人力资源供给,是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。

(二)组织人力资源

对于一个组织而言,它的运作离不开资源。不同的学者对资源有不同的说法,目前主要有两种观点,一种是四大资源说,即人力资源、物质资源、资本资源、信息资源;另一种是三大资源说,即物质资源、资本资源、人力资源。不管哪一种说法,最重要的还是人力资源,因为其他资源作用的发挥都离不开人,正如毛泽东所说的“世间一切事物中,人是第一个可宝贵的,一切物的因素只有通过人的因素才能加以开发利用”。

人力资源这一概念最早在康芒斯的著作中提到过,但真正接近我们现在所使用的人力资源概念的,是彼得·德鲁克于1954年在其著作《管理实践》中首先正式提出并加以明确界定的。德鲁克之所以提出这一概念,是想表达传统人事管理所不能表达的意思,他认为,与其他资源相比,人力资源是一种特殊的资源,它必须通过有效的激励机制才能开发利用,并为企业带来可观的经济价值。

(三)人力资源的界定

4 人力资源是资源的一种,是以人为载体的资源,是存在于人体中,以体能、知识、技能、能力、个性行为特征倾向等为具体表现的经济资源。目前对于人力资源概念的理解中有两种倾向,一种是倾向于能力或素质,认为人力资源是存在于人体中的生产能力或身心素质;另一种理解倾向于人口,认为无论对于国家、社会或企业,人力资源是推动其发展的具有体力和智力劳动能力的人口的总称。这两种理解有其共同的一面,即都强调了人力资源与人体的不可分割,以及人力资源的价值在于能力或素质,因此我们更倾向于第一种理解。

人力资源有量和质两个方面的内容。人力资源的数量可从微观和宏观两个角度来定义。微观的数量由企业现在员工(包括雇佣的适龄员工和年老员工,但不包括即将离开的员工)以及潜在员工(欲从企业外部招聘的员工)两部分组成;宏观的数量是指一个国家或地区现实的人力资源数量和潜在的人力资源数量,前者包括适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口,后者包括失业人口、暂时不能参加社会劳动的人口和其他人口。

人力资源的质量是指人力资源所具有的体力、智力、知识和技能水平以及劳动者的劳动态度。它受先天遗传、营养、环境教育和训练等因素的影响,通常可以用健康卫生指标、教育和训练状况、劳动者的技能等级指标和劳动态度指标来衡量。人力资源的质量由劳动者的素质决定,劳动者的素质包括体能素质和智能素质,如图1-2所示。

总之,所谓人力资源是指能够推动组织进步和经济发展的、具有智力劳动和体力劳动能力的人的总和,它包括数量和质量两个方面。这是人力资源的狭义定义。从广义上说,只要有工作能力或将会有工作能力的人都可视为人力资源。

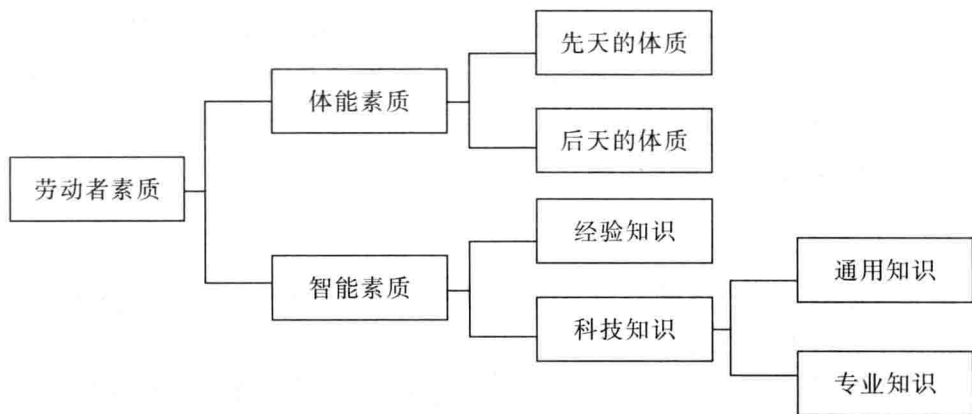


图 1-2 劳动者素质

(四) 相关概念

与人力资源相关的概念有人才资源、人力资本等,这些词汇经常出现在人力资源管理实践与理论研究中,正确理解并区分这些概念有助于规范人力资源的管理。

1. 人才资源

“人才”这一概念并不是一个在理论上十分规范的范畴,目前有很多不同的解释。通俗地说,有一技之长的人都可以叫做人才,其核心含义是:比他人或前人具有更优秀的整体素质和更高的创造能力,能够更好地利用各种可能利用的资源进行创造性劳动,为企业、社会、人类创造更多的财富和更高的价值的人。

人才具有七个方面的特征:①在企业中属于少数,一般可用“二八定律”划定;②具有高度创造能力和工作能力;③善于运用能力、高标准地完成组织分配的工作任务;④为组织和人力资源管理者所期望、寻求的人;⑤可以激励他人工作热情、创造力的人,可以为公司带来大量稳定、长期业务的人;⑥有突出贡献(为企业创造更多的财富与价值)、组织和管理者不愿意失去的人;⑦对组织目标实现负有最重要责任的人。

2. 人力资本

人力资本这一提法更多地出现在经济学的研究领域中,而人力资源则更多地出现在管理学之中。20世纪50年代末、60年代初美国经济学家舒尔茨和贝克尔等创立了人力资本理论,并凭借这一理论获得了诺贝尔经济学奖。人力资本是指存在于人体之中、后天获得的具有经济价值的知识、技术、能力和健康等质量因素。可以从三方面来理解这一概念:首先,人力资本是附着在人本身这种载体上的各种综合因素的集合,而不是载体本身,它是靠后天的投入获得的,并可以带来经济价值;其次,人力资本与物质资本具有共性,表现为人力资本的形成和维持需要花费成本,投入生产领域可以带来财富的增长,并且也具有稀缺性;第三,人力资本又具有自己的特点,如人力资本与其载体的不可分离性、人力资本在使用过程中的增值性、人力资本的异质性等。

董克用等人认为,人力资源和人力资本有三个区别:一是与社会价值的关系不同,人力资本和社会价值是因果关系,而人力资源和社会价值是由果溯因的关系;二是两者研究问题的角度和关注的重点不同,人力资本关注的重点是收益问题,人力资源关注的问题是产出问题;三是两者的计量形式不同,人力资源是一个存量概念,人力资本是一

个兼有存量和流量的概念。笔者认为,人力资本和人力资源在价值创造过程中所起的作用是相同的,更多的不同是出现在不同的领域中,人力资本常出现在经济学中,而人力资源则常出现在管理学中。

二、人力资源的性质与作用

(一) 人力资源的性质

作为一种特殊的资源形式,人力资源具有不同于自然资源的特殊方面,对此,学者们也给出了各种不同的说法。

例如,黄英忠认为,人力资源具有七个性质:①人力资源为人类自身所特有,具有不可剥夺性;②存在于人体之中,是一种活的资源,具有生物性;③其形成受时代条件的限制;④在开发过程中具有能动性;⑤具有时效性;⑥具有可再生性;⑦具有智力性和知识性。

张德认为,人力资源具有六大特点:①人力资源的生物性;②人力资源的能动性;③人力资源的动态性;④人力资源的智力性;⑤人力资源的再生性;⑥人力资源的社会性。

陆国泰认为,人力资源具有四个特点:①人力资源的能动性;②人力资源的再生性;③人力资源的增值性;④人力资源的时效性。

付亚和、徐芳等对人力资源的性质也做出了界定:①人力资源是活的资源;②人力资源是创造利润的主要来源;③人力资源是一种战略资源;④人力资源是无限可开发的资源。

萧鸣政把人力资源的性质总结为十六个方面:①社会性;②内涵性;③无形性;④作用的不确定性;⑤群体与个体并序性;⑥系统协调性;⑦生活性;⑧可控性;⑨时效性;⑩能动性;⑪变化性和不稳定性;⑫再生性;⑬开发的持续性;⑭个体的独立性;⑮内耗性;⑯主导性。

潘晓云认为,人力资源的性质包括:①生物性;②能动性;③动态性;④智力性;⑤再生性;⑥社会性。

董克用、李超平认为,人力资源的本质就是人所具有的智力和体力,它所有的性质都是围绕这个本质形成的,他们认为人力资源的性质包括:①能动性;②时效性;③增值性;④社会性;⑤可变性;⑥可开发性。

综上所述,人力资源的性质主要包括以下几点:

1. 生物性

人力资源是存在于人体的“活”的智力资源。人力资源的生产、开发和使用,受到人的自然生理特征、生物性质的影响。

2. 能动性

人力资源是劳动者具有的能力,劳动者具有主观能动性。在人力资源开发和利用过程中,人力资源能充分发挥工作积极性、主观性和创造性,积极创造价值。人力资源能动性的高低将影响人力资源管理的质量和效益。



3. 时效性

人力资源表现为人的脑力和体力,与人的生命周期息息相关。人的生命周期分为出生期、发育成长期、成年期、老年期等阶段。人力资源的生产、发展、开发和利用,受到人的生命周期的影响。不同生命周期的人力资源,其特征各异,要有针对性地采取相应的措施,以提升人力资源管理的质量。

4. 社会性

社会分工与合作是推动人类进步和经济社会发展的前提和基础。人本质上是一种社会性高级动物,通过社会交往,与他人发生感情交流和工作互动,并与周围环境发生物质、信息和能量交流。人所具有的体力和脑力明显受到时代和社会因素的影响,具有社会属性。在人力资源管理过程中,要紧扣人力资源的社会性,明确劳动分工,促成劳动者之间的感情交流与合作。

5. 可变性

人力资源的使用、开发过程表现为人的劳动过程,人在劳动过程中会因为自身心理状态不同而影响到劳动效果。人力资源作用的发挥具有一定可变性,在相同的外部条件下,人力资源创造的价值大小可能不同。人力资源管理处于瞬息万变的社会环境中,社会经济条件、社会形态、政治制度、社会舆论、企业生产经营状况等对人力资源管理产生一定影响。在动态环境中,要结合人力资源的自身特征和环境性质,灵活调整人力资源管理策略,促进人力资源健康、可持续发展。

6. 智能性

人力资源包含着智力的内容,即具有智能性,这使得它具有强大的功能。因为,人类创造了工具、创造了机器,把物质资料改造成为自己的手段,即通过自己的智力使自身人体器官得到延长和放大,从而使得自身的能力无限扩大,推动数量巨大的物质资源,取得巨大的效益。在当今科学技术日新月异、社会已经进入知识经济时代的情况下,人力资源的智能性就不仅仅是具有“效益巨大”的优异性,而且关系着国家和用人单位的生死存亡,具有“须臾不可离”的重要特征。人类的智力具有继承性,这使得人力资源所具有的劳动能力随着时间的推移,得以积累、延续和进一步增强。

7. 个体差异性

个体差异性,即不同的人力资源个体在个人的知识技能条件、劳动参与率倾向、劳动供给方向、工作动力、工作行为特征等方面均有一定的差异。人的个体差异性,也导致社会人力资源需求岗位对其的选择产生一定差异。

(二) 人力资源的作用

人力资源是社会经济发展的关键因素,是经济增长的主要动力,是企业生存发展的决定性因素。美国学者劳伦斯·克雷曼认为:“为了成功,企业组织必须获取并维持其对竞争对手的优势,这种优势可以用两个途径达到:一是成本优势,二是产品异化。”而这两个优势通常都是通过人才才能得以实现。

董克用、李超平认为,人力资源具有以下重要作用:人力资源是财富形成的关键要素;人力资源是经济发展的主要力量;人力资源是企业的首要资源。

综上所述,人力资源的作用主要包括以下几点:第一,人力资源是第一资源,是推动经济与社会发展的动力,是促进产业结构升级换代的引擎;第二,人力资源是促进企业发展,提高企业绩效水平的关键资源。

三、人力资源管理的概念

人力资源管理作为企业的一种职能性管理活动的提出,最早源于工业关系和社会学家怀特·巴克(E. Wight Bakke)于1958年发表的《人力资源功能》一书。该书首次将人力资源管理作为管理的普遍职能来加以讨论。

美国著名的人力资源管理专家雷蒙德·A·诺伊(Raymond A. Noe)等在其《人力资源管理:赢得竞争优势》一书中提出:人力资源管理是指影响雇员的行为、态度以及绩效的各种政策、管理实践以及制度。

美国的舒勒等在《管理人力资源》一书中指出:人力资源管理是采用一系列管理活动来保证对人力资源进行有效的管理,其目的是为了个人、社会和企业的利益。

加里·德斯勒(Gary Dessler)在《人力资源管理》一书中提出:人力资源管理是为了完成管理工作中涉及人或人事方面的任务所需要掌握的各种概念和技术。

迈克·比尔提出:人力资源管理包括会影响公司和雇员之间关系的(人力资源)性质的所有管理决策和行为。

中国台湾著名的人力资源管理专家黄英提出:人力资源管理是将组织所有人力资源做最适当的确保(Acquisition)、开发(Development)、维持(Maintenance)和使用(Utilization),以及为此所规划、执行和统制的过程。

张一驰认为,人力资源管理包括一切组织中的、对员工构成直接影响的管理决策及其实践活动。

何娟认为,人力资源管理是以提高劳动生产率、工作生活质量和取得经济效益为目的,而对人力资源进行获取、保持、评价、发展和调整等一系列管理的活动。

孙健敏认为,人力资源管理包括两个方面的内容,即宏观人力资源管理和微观人力资源管理。宏观人力资源管理是指在全社会范围内,对人力资源的计划、配置、开发和使用的过程;微观人力资源管理是指特定组织中对人力资源获取、整合、保持、开发、控制与调整等方面所进行的计划、组织、协调和控制等活动,即通过规划、招聘、甄选、培训、考核、报酬等各种技术与方法,有效地运用人力资源来达到组织目标的活动,其实质是对人的管理。

张德认为,人力资源开发与管理是指运用现代化的科学方法,对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织与调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制与协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织的目标。

以下为众多学者观点的集合,具体见表1-1。



表 1-1 学者观点的集合表

学 者	人力资源管理的定义
Beer et al.(1984)	包括影响公司和员工之间关系的所有管理决策和行为。
Conner & Wirtenbers(1993)	有效地管理人力资源工作的转型、专业人员以及组织绩效关系。
Yeung & Brockbank(1994)	精通人力资源的运作,精通变革、目标与行动管理能力、人际与人员管理能力、分析推论或认知能力。
Schuler (1995)	采用一系列管理活动来保证对人力资源进行有效的管理,其目的是为了实现个人、社会和企业的利益。
Mondy & Noe(1999)	通过各种技术与方法,有效地运用人力资源达成组织目标的活动。
Dessler (1999)	执行管理工作中与员工或人事相关的部分所需具备的观念与技术。
舍曼等(2001)	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。
劳埃德·I·拜厄斯等(2002)	用来提供和协调组织中的人力资源的活动。
韦恩·蒙迪(2011)	利用个体来实现组织目标。
雷蒙德·A·诺伊等(2013)	对员工的行为、态度及绩效产生影响的各种政策、管理实践以及制度的总称。
潘金云(1991)	主要研究组织管理职能(规划、组织、任用、领导和控制)中的任用职能,即人力资源管理是涉及正确处理组织中的“人”和“与人有关的事”所需要的观念、理论和技术。
陈远敦,陈全明(1995)	对全社会或一个企业的各阶层、各类型的从业人员,从招工、录取、培训、使用、升迁、调动直至退休的全过程管理。
简建忠(1998)	应从两方面去理解:一是对人力资源量的管理,即在生产过程中要保持人力与物力在价值量上的最佳比例和有机结合,使人和物都充分发挥出最佳效应;二是对人力资源质的管理,即对人的思想、心理和行为的有效管理,充分发挥人的主观能动性,以达到组织目标。
梁裕楷(1999)	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。
张一驰(1999)	包括一切对组织中的员工构成直接影响的管理决策和实践活动。
廖泉文(2000)	与生产、营销、财务等管理一样,是企业的一个基本管理职能,人力资源管理的最终目的是为实现企业的基本目标,其基本目的是吸引、保留、激励与开发企业所需的人力资源。
韩淑娟(2000)	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。
余凯成(2002)	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。