

城市公共交通管理丛书

城市公共交通人力资源管理

(2014年版)

北京公共交通控股(集团)有限公司 编



人民交通出版社股份有限公司
China Communications Press Co., Ltd.

内 容 提 要

本书主要针对城市公共交通管理人员编写,包括人力资源与人力资源管理概述、企业人力资源的基础管理、招聘与配置、培训与开发、劳动关系管理、绩效管理、薪酬管理、社会保险、劳动安全与健康、人力资源统计、员工档案管理、公交人力资源信息管理系统等内容。

本书可作为公交企业内部各类管理岗位培训、继续教育的首选教材,同时也可以作为高等职业教育的专业教材和各级管理人员的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

城市公共交通人力资源管理:2014年版/北京公共交通控股(集团)有限公司编. —北京:人民交通出版社股份有限公司,2014.8
(城市公共交通管理丛书)

ISBN 978-7-114-11615-5

I. ①城… II. ①北… III. ①城市交通—交通运输管理—人力资源管理 IV. ①F570.8

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第188799号

城市公共交通管理丛书

书 名:城市公共交通人力资源管理(2014年版)

著 者:北京公共交通控股(集团)有限公司

责任编辑:曲乐 蒲晶境 李 喆

出版发行:人民交通出版社股份有限公司

地 址:(100011)北京市朝阳区安定门外外馆斜街3号

网 址:<http://www.ccpres.com.cn>

销售电话:(010)59757973

总 经 销:人民交通出版社股份有限公司发行部

经 销:各地新华书店

印 刷:北京公交印刷有限公司

开 本:720×960 1/16

印 张:33.25

字 数:484千

版 次:2014年8月 第1版

印 次:2014年8月 第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-114-11615-5

定 价:42.00元

(有印刷、装订质量问题的图书由本公司负责调换)



城市公共交通工具人力资源管理 (2014年版)

编写委员会

主任：朱 凯 陈 蓓

副主任：张俊前 毛 燕 高原 王 瑶 彭向东

主 编：纪新华

副主编：张俊前

编写人员：(按姓氏笔画排序)

王 磊 毛 燕 石志刚 史国锋 孙少春

余秀勤 张 弛 荀灵巧 钟志兰 高 原

谢 静

项目负责：毛 燕 谢 静

了控制，单独由林林总总的人力资源专家来负责了。本书是北京市公共
交通控股(集团)有限公司与北京理工大学合作编写《城市公共交通人力
资源管理》(2014年版)一书，就是希望在借鉴一般人力资源管理
理论基础，总结我国城市公共交通企业人力资源管理的成功经
验，形成以理论结合实际、可操作性强为特色的实用性专业教材，
提升我国城市公共交通企业的人力资源管理水平。

前 言

会 委 编
二〇一四年八月

随着科学技术的迅猛发展，人类社会赖以生存和发展的各种资源的地位将发生根本性变化，以人为中心的人力资源管理科学也越来越重要。以人为中心，就是树立以人为本的理念，通过人力资源制度、政策和管理，推动人的智能、技能、体能、潜能和心理的全面发展。建立科学有效的人力资源管理体系，既是企业健康发展的需求，也是员工个人发展的追求。

城市公共交通企业是社会公益性服务企业，生产作业形式分散，管理链条较长，每位员工都代表着企业的品牌与服务质量，这样的企业特点给人力资源管理提出了更高的要求。北京公共交通控股(集团)有限公司与北京理工大学合作编写《城市公共交通人力资源管理》(2014年版)一书，就是希望在借鉴一般人力资源管理理论上，总结我国城市公共交通企业人力资源管理的成功经验，形成以理论结合实际、可操作性强为特色的实用性专业教材，提升我国城市公共交通企业的人力资源管理水平。

本教材是在北京公共交通控股(集团)有限公司与原北方交通大学2005年合作编写的《城市公共交通人力资源管理》的基础上再次编写的。编写过程中保留了原书部分内容，结合发展，修订和新增了大量内容，体系上也作了较大调整。

本教材借鉴汲取了国内多部人力资源管理教材的精华，得到了北京市人力资源和社会保障局职业技能培训指导中心的大力支持，在此一并表示感谢。

前 言

编 委 会
二〇一四年八月

随着社会主义市场经济的深入发展，人力资源管理作为一门新兴的学科，在企业管理、政府管理、社会组织管理等方面发挥着越来越重要的作用。本书在编写过程中，参考了国内外相关领域的最新研究成果，力求做到概念清晰、重点突出、案例丰富、实用性强。本书可作为高等院校人力资源管理专业及相关专业的教材，也可供从事人力资源管理工作的从业人员参考。

本书由北京市人力资源和社会保障局职业技能培训指导中心组织编写，由北京市人力资源和社会保障局职业技能培训指导中心负责出版。本书的编写得到了北京市人力资源和社会保障局职业技能培训指导中心的大力支持，在此一并表示感谢。

本书的编写得到了北京市人力资源和社会保障局职业技能培训指导中心的大力支持，在此一并表示感谢。

183	第一节 工资支付规定	张强 王昆 薛三第	335
188	第四章 企业工资制度	张强 王昆 薛三第	340
	第五节 北京公共汽车等行业工资制度	张强 王昆 薛三第	346
173		张强 王昆 薛三第	章四第
	第八章 社会保险		361
171		张强 王昆 薛三第	章一第
182	第一节 社会保险费	张强 王昆 薛三第	361
194	第二节 基本养老保险	张强 王昆 薛三第	372
211	第三节 基本医疗保险	张强 王昆 薛三第	376
222	第四节 失业保险	张强 王昆 薛三第	383
225	第五节 工伤保险	张强 王昆 薛三第	388
	第六节 生育保险	张强 王昆 薛三第	397
243	第七节 企业补充保险	张强 王昆 薛三第	章五第
	第一章 人力资源与人力资源管理概述		1
243	第一节 人力资源概述	张强 王昆 薛三第	1
282	第二节 人力资源管理概述	张强 王昆 薛三第	16
297	第三节 人力资源管理的理论基础	张强 王昆 薛三第	34
183	第一节 劳动安全与健康的概述	张强 王昆 薛三第	49
	第二章 企业人力资源的基础管理		71
282	第一节 人力资源规划	张强 王昆 薛三第	71
297	第二节 组织机构	张强 王昆 薛三第	85
101	第三节 劳动组织与劳动定额	张强 王昆 薛三第	95
103	第四节 职位分析	张强 王昆 薛三第	109
106	第五节 职位说明书的编制	张强 王昆 薛三第	118
	第十章 人力资源统计		133
	第三章 招聘与配置		130
	第一节 人力资源统计及统计报表制度	张强 王昆 薛三第	133
111	第一节 员工招聘	张强 王昆 薛三第	130
106	第二节 招募的渠道与方法	张强 王昆 薛三第	141

第三节 员工甄选	152
第四节 员工调配	168
第四章 培训与开发	173
第一节 人才管理概述	174
第二节 培训体系与规划制定	185
第三节 培训日常运营管理	194
第四节 专业技术职务与职业资格制度	211
第五节 职业技能培训与鉴定	223
第六节 职业生涯规划与管理	233
第五章 劳动关系管理	243
第一节 劳动合同管理	243
第二节 岗位聘任管理	264
第三节 工作时间与休假制度	268
第四节 员工奖惩制度	276
第五节 劳动争议	281
第六章 绩效管理	289
第一节 绩效管理概述	289
第二节 绩效管理过程	291
第三节 绩效沟通	313
第四节 公交企业绩效管理	316
第七章 薪酬管理	321
第一节 薪酬管理概述	321
第二节 政府对企业工资的宏观调控	329

第三节	工资支付规定	335
第四节	企业工资制度	340
第五节	北京公共交通企业工资制度	346
第八章	社会保险	361
第一节	社会保险概述	361
第二节	基本养老保险	372
第三节	基本医疗保险	376
第四节	失业保险	383
第五节	工伤保险	388
第六节	生育保险	397
第七节	企业补充保险	399
第八节	住房公积金	404
第九节	员工健康体检	406
第九章	劳动安全与健康	409
第一节	劳动安全与健康的概述	409
第二节	伤亡事故的处理与预防	417
第三节	劳动防护用品管理	422
第四节	特种作业人员管理	424
第五节	职业健康管理	427
第六节	工作压力管理	429
第七节	职业着装管理	434
第十章	人力资源统计	438
第一节	人力资源统计及统计报表制度	438
第二节	人力资源统计及主要指标	445
第三节	人工成本统计	464

第四节 人力资源统计分析 471

第十一章 员工档案管理 474

第一节 员工档案的特点与作用 474

第二节 员工档案管理办法 477

第三节 员工档案的保管与利用 482

第四节 档案数字化管理 491

第十二章 公交人力资源信息管理系统 495

第一节 基本概述 495

第二节 基础模块 501

第三节 业务模块 506

第四节 决策支持 511

附录 北京公共交通控股(集团)有限公司人员服装 513

参考文献 517

第一章

人力资源与人力资源管理概述

人力资源与人力资源管理的概念在我国的正式提出是从20世纪80年代开始的。其背景是,1978年12月,中国共产党召开了具有里程碑意义的十一届三中全会,这次会议从根本上冲破了相当一段时期以来统治全党思想理论战线上的“左”倾错误和“两个凡是”的束缚,重新确立“解放思想,开动脑筋,实事求是,团结一致向前看”的马克思主义的思想路线,确定了将党的工作重心由阶级斗争转移到经济建设上,提出了“对外开放,对内搞活”的指导方针,并且将其作为今后一段时期的国策。正是在这种背景下,我国思想理论界呈现出一种空前活跃的局面,包括人力资源管理在内的一系列新的思想、新的理论源源不断地被引入进来,并且不久就在企业管理中被广泛地应用于实践。

第一节 人力资源概述

一、人力资源的含义

(一) 资源

《辞海》中对于资源的解释非常简洁,资源就是“资财的来源”。资源是人类赖以生存的物质基础,对资源从不同的角度有不同的解释,从经济学的角度来看,资源是指能给人们带来新的使用价值和价值的客观存在物,它泛指社会财富的源泉。自人类出现以来,财富的来源无外乎有两类:一类来自

自然界的物质，可以称之为自然资源，如森林、矿藏、河流、土地等；另一类来自人类自身的知识和体力，可以称之为人力资源。在相当长的时期里，自然资源一直是财富形成的主要来源，但是随着科学技术的突飞猛进，特别是知识经济在全球的兴起，使得人力资源对财富形成的贡献越来越大，并逐渐占据了主导地位。研究表明，实物资本的收益现在只有人力资本收益的1/4，科技进步对经济增长的贡献率从20世纪初的5%~20%提高到了20世纪末的70%~80%，相信随着科技进步的发展，这个比率还会进一步上升。

从财富创造的角度来看，资源是指为了创造物质财富而投入生产过程的一切要素。法国经济学家萨伊认为，土地、劳动、资本是构成资源的三要素。马克思认为，生产要素包括劳动对象、劳动资料和劳动者，而劳动对象和劳动资料又构成了生产资料，因此，不论生产的社会形式如何，劳动者和生产资料始终是生产的要素。而著名经济学家熊彼特认为，除了土地、劳动、资本这三种要素之外，还应该加上企业家精神。随着社会的发展，信息技术的应用越来越广泛，其作用也越来越大，现在很多经济学家认为生产要素中还应该再加上信息。目前，伴随着知识经济的兴起，知识在价值创造中的作用日益凸显，因此，也有人认为应当把知识作为一种生产要素单独加以看待。

但是无论怎么划分，可以看出，劳动及具备劳动能力的人力资源都是财富创造中一项不可或缺的重要资源。

（二）人力资源

人力资源属于资源（resource）这一大的范畴，是资源的分支和重要组成部分。“人力资源”（human resource）这一概念曾经先后于1919年和1921年在约翰·R·康芒斯（John R. Commons）的两本著作《产业信誉》和《产业政府》中使用过，康芒斯也被认为是第一个使用“人力资源”一词的人。但当时他所指的人力资源和现在我们所理解的人力资源在含义上相差甚远，只不过使用了同一个词语而已。

我们目前所理解的人力资源概念，是由管理大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）于1954年在其名著《管理实践》（The Practice of Management）中首先正式提出并加以明确界定的。在该书中，德鲁克明确指出“人力资源，即

企业所雇用的整个人是所有资源中最富有生产力、最具有多种才能，同时也是最丰富的资源。”德鲁克之所以提出这一概念，是想表达传统“人事”所不能表达的意思。他在书中提出了管理的三个更广泛的职能：管理业务、管理经理人员、管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及他们的工作时，彼得·德鲁克引入了“人力资源”这一概念。他认为，与其他资源相比，这种资源是“人”(human)，具有一些管理者必须考虑的特性，包括能够协作、整合、判断与想象，且人力资源只能自我运用，人对人力资源具有绝对的控制权。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，并为企业带来可见的经济价值。

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，美国经济学家西奥多·W·舒尔茨和加里·贝克尔提出了现代人力资本理论，这个理论认为，人力资本是体现在具有劳动能力（现实或潜在）的人身上的、以劳动者的数量和质量（即知识、技能、经验、体质与健康）所表示的资本，它是通过投资而形成的。人力资本理论的提出，使得人力资源的概念更加广泛地深入人心，英国经济学家哈比森在《作为国民财富的人力资源》中写道：“人力资源是国民财富的最终基础。资本和自然资源是被动的生产要素，人是积累资本，开发自然资源，建立社会、经济和政治并推动国家向前发展的主动力量。显而易见，一个国家如果不能发展人们的知识和技能，就不能发展任何新的东西。”从此，对人力资源的研究越来越多。到目前为止，对于人力资源的含义，学者给出了多种不同的解释。根据研究的角度不同，可以将这些定义分为两大类：

第一类主要是从能力的角度出发来解释人力资源的含义，可以称为人力资源的“能力观”，持这种观点的人占了较大的比例。代表性的观点有：

- (1) 所谓人力资源，是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。
- (2) 人力资源是一个国家、经济部门或者组织所能够开发和利用的，用

来提供产品和服务、创造价值、实现相关目标的，所有以人为载体的脑力和体力的综合。

(3) 所谓人力资源，是指包含在人体内的一种生产能力，它是表现在劳动者的身上、以劳动者的数量和质量表示的资源，对经济起着生产性的作用，并且是企业经营中最活跃、最积极的生产要素。

(4) 人力资源是指社会组织内部全部劳动人口中蕴涵的劳动能力的总和。

(5) 所谓人力资源，是指劳动过程中可以直接投入的体力、智力、心力的总和及其形成的基础素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。

(6) 人力资源是指企业员工所天然拥有并自主支配使用的协调力、融合力、判断力和想象力。

第二类主要是从人的角度出发来解释人力资源的含义，可以称为人力资源的“人员观”。代表性的观点有：

(1) 人力资源是指一定社会区域内所有具有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口的总和。

(2) 人力资源是企业内部成员及外部的顾客等人员，即可以为企业直接提供或潜在服务及有利于企业实现预期经营效益的人员的总和（Nabil Elias, Rensis Lakere 等）。

(3) 人力资源是指能够推动社会和经济发展的具有智力和体力劳动能力的人员的总称。

(4) 人力资源是指存在于人体的智力资源，是指人类进行生产或提供服务，推动整个经济和社会发展的劳动者的各种能力的总称。

(5) 人力资源是指人拥有的知识、技能、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。

实际上，无论是从“能力观”的角度，还是从“人员观”的角度，讲的都是具有一定能力的人的集合。因此，我们也对人力资源的含义给出自己的一个解释：所谓人力资源，就是指人所具有的对价值创造起贡献作用，并且

能够被组织所利用的体力和脑力的总和。这个解释包括以下几个要点：

- (1) 人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和，可以统称为劳动能力。
- (2) 这一能力能够对财富的创造起贡献作用，成为社会财富的源泉。
- (3) 这一能力还要能够被组织所利用，这里的“组织”可以大到一个国家或地区，也可以小到一个企业或作坊。

二、人力资源的数量和质量

作为一种资源，人力资源同样也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。

(一) 人力资源的数量

1. 人力资源数量的计量

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，可依据一个国家对于处在最佳劳动年龄阶段的具有劳动能力的人口数量加以计量。为此，各国根据其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”。

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，如我们经常看到的退休返聘人员。在计量人力资源时，对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作如下的划分（图 1-1）。

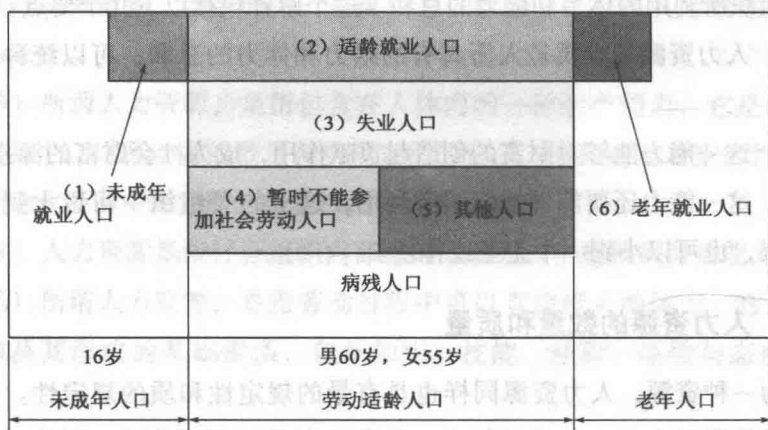


图 1-1 人口构成示意图

（说明：这种划分方法也适用于其他国家，只是劳动年龄的起止时间有所变化）

潜在的人力资源数量由 6 个部分构成，即适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口、失业人口、暂时不能参加社会劳动的人口和其他人口。而现实的人力资源数量则由 (1)、(2)、(6) 这三个部分构成，即适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口。

2. 影响人力资源数量的因素

由上面分析可以看出，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。

(二) 人力资源的质量

与人力资源数量相比，人力资源质量显得更为重要。人力资源质量最直

观的表现,是其体质水平、知识水平、专业技能水平以及心理素质的高低、职业道德情操等,也就是劳动力的素质。体质水平可以通过身高、体重、肺活量、握力、背力、坐位体前屈、纵跳、闭眼单足立、选择反映时等指标来检测。知识和技能水平可以用每百万人口中接受高等教育的人数、中学教育普及率、小学教育普及率、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。心理素质可以通过工作动机、自我意识、沟通能力、人际关系、社会适应度等指标来测定。

劳动者的素质由体能素质和智能素质构成。就劳动者的体能素质而言,又有先天体质和后天体质之分;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(图1-2)。

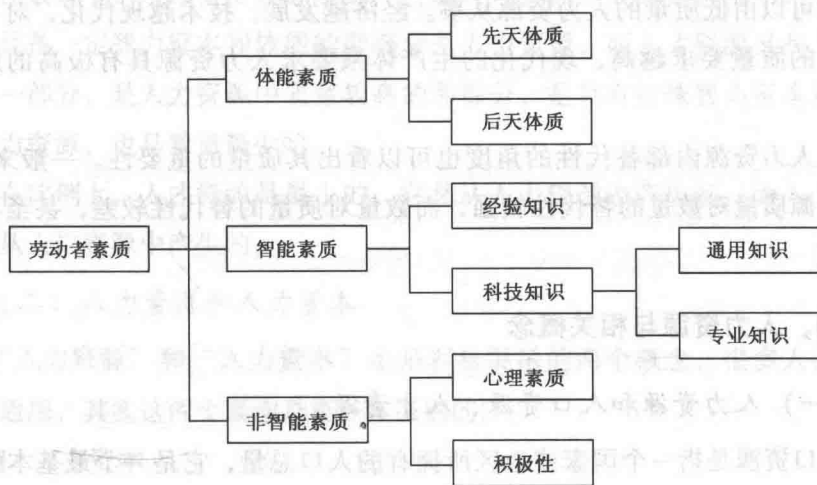


图1-2 劳动者素质构成

人类社会的发展历史表明,在人力资源对经济发展的贡献中,智能因素的作用在上升,体能因素的作用逐渐降低;在智能因素中,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,劳动者的类型大致发生了如下变化(图1-3)。