

全国高等学校公共管理大类应用型系列规划精品教材

人力资源 管理概论

罗正业 主编

RENLI ZIYUAN
GUANLI GAILUN



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

全国高等学校公共管理大类应用型系列规划精品教材

人力资源管理概论

主 编 罗正业
副主编 欧崇亚 包国锋
黄建春 王绪根



北京邮电大学出版社
www.buptpress.com

内 容 简 介

《人力资源管理概论》是大学人力资源管理、经济学与商务管理、工商管理和社会保障等专业的基础课教材。《人力资源管理概论》是作者根据国际通用的人力资源管理理论分析框架,紧扣中国劳动力市场运行的实际特点,在多年的讲课积累和企业管理咨询实践的基础上编写而成的。

全书包括人力资源管理与企业核心能力、人力资源管理的系统设计与构建、人力资源战略规划、人力资源管理的基础——职位分析与职位评价、胜任力模型的建立与应用、人力资源的获取与再配置、企业绩效管理体系、薪酬设计及管理、人力资源培训与开发系统、人力资源外包和员工关系。每一章都配有导读案例、学习资料、讨论案例以及复习思考题,这是一本理论与实践紧密结合的教材。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理概论 / 罗正业主编. -- 北京:北京邮电大学出版社, 2015.9

ISBN 978-7-5635-4522-3

I. ①人… II. ①罗… III. ①人力资源管理—高等学校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第213362号

书 名:人力资源管理概论

著作责任者:罗正业 主编

责任编辑:满志文

出版发行:北京邮电大学出版社

社 址:北京市海淀区西土城路10号(邮编:100876)

发 行 部:电话:010-62282185 传真:010-62283578

E-mail: publish@bupt.edu.cn

经 销:各地新华书店

印 刷:北京鑫丰华彩印有限公司

开 本:787 mm×1 092 mm 1/16

印 张:20.5

字 数:507千字

版 次:2015年9月第1版 2015年9月第1次印刷

ISBN 978-7-5635-4522-3

定 价:39.80元

· 如有印装质量问题,请与北京邮电大学出版社发行部联系 ·



前 言



本书是大学人力资源管理的基础课教材。是作者根据国际通用的人力资源管理理论分析框架,紧扣中国劳动力市场运行的实际特点,在多年的讲课积累和企业管理咨询实践的基础上编写而成的。通过作者精心选择的实战案例,将理论与实践的结合推上一个新的层次,作为北京邮电大学出版社“全国高等学校公共管理大类应用型系列规划精品教材”项目中的重点教材品种。

全书共十二章,均由具有丰富教学与考试辅导经验、长期从事人力资源教学的一线教师编写,包括了人力资源管理与企业核心能力、人力资源管理的系统设计与构建、人力资源战略规划、人力资源管理的基础——职位分析与职位评价、胜任力模型的建立与应用、人力资源的获取与再配置、企业绩效管理体系、薪酬设计及管理、人力资源培训与开发系统和人力资源外包。每一章都配有导读案例、学习资料、讨论案例以及复习思考题,这是一本理论与实践紧密结合的教材。读者亦可通过在章节后的思考题与案例分析综合的巩固整本教材的理论知识。

本书由中山大学南方学院经管系罗正业老师主编,由中山大学南方学院公共管理系欧崇亚老师、华南农业大学珠江学院经管系包国锋老师、华南农业大学珠江学院黄建春老师、广州大学成人教育学院海珠教学点王绪根老师参与编纂,由于编者水平有限,书中难免有疏漏、错误之处,恳请广大读者和专家批评指正。

编 者

目 录

第一章 人力资源与人力资源管理概述	1
第一节 人力资源概述	2
第二节 人力资源管理概述	10
第三节 战略性人力资源管理	20
第二章 人力资源管理的理论基础	28
第一节 人性假设理论	29
第二节 激励理论	33
第三章 人力资源规划	49
第一节 人力资源规划概述	50
第二节 人力资源规划的过程	58
第三节 人力资源规划方法	65
第四节 人力资源规划的实施与控制	74
第四章 职位分析与评价	79
第一节 职位分析概述	80
第二节 职位分析实施	84
第三节 职位分析方法	87
第四节 职位说明书的编写与职位评价	90
第五章 员工招聘与录用	98
第一节 员工招聘概述	99
第二节 员工招聘的渠道和方法	106
第三节 员工测评与甄选	113
第四节 员工录用	127
第六章 员工培训与开发	132
第一节 员工培训概述	133
第二节 员工培训方法	138

第三节	员工培训实施与评价·····	144
第四节	员工职业开发·····	152
第七章	职业生涯管理·····	162
第一节	职业生涯概述·····	163
第二节	职业生涯发展与职业选择·····	170
第三节	个人职业生涯规划与管理·····	177
第四节	组织职业生涯规划与管理·····	181
第八章	绩效管理·····	190
第一节	绩效管理概述·····	190
第二节	绩效计划·····	196
第三节	绩效跟进·····	206
第四节	绩效考核·····	209
第五节	绩效反馈·····	212
第九章	薪酬与福利管理·····	218
第一节	薪酬管理概述·····	219
第二节	薪酬体系设计·····	227
第三节	薪酬管理相关法律法规·····	231
第四节	员工福利·····	238
第十章	劳动关系与员工安全·····	244
第一节	劳动关系管理概述·····	245
第二节	劳动合同管理·····	252
第三节	劳动安全与健康·····	266
第四节	社会保险·····	269
第十一章	电子化人力资源管理·····	275
第一节	电子化人力资源管理概述·····	276
第二节	电子化人力资源管理的主要内容·····	279
第三节	人力资源管理系统·····	284
第四节	我国电子化人力资源管理的现状·····	289
第十二章	国际化人力资源管理·····	293
第一节	国际化人力资源管理概述·····	294
第二节	国际化人力资源管理的内容·····	301
第三节	国家化人力资源跨文化管理·····	308
第四节	国际化人力资源管理模式比较·····	315

第一章

人力资源与人力资源管理概述

学习目标:

- 人力资源的含义、性质与作用;
- 人力资源与人力资本的关系;
- 人力资源管理的含义、功能与目标;
- 战略性人力资源管理的含义、主要观点。

引导案例

e时代的人才创新管理

进入 21 世纪,企业组织的变革将朝何方发展?什么样的企业才能在新经济中脱颖而出?美国的《商业周刊》针对 21 世纪的企业做了深入报道,文中指出,在新经济中,企业组织将越来越小,但价值却越来越高;如何能使用最精简的人力创造最高的价值,是全球企业关注的课题。然而,在这样的前提之下,企业与员工间应维持什么样的关系?《天下》杂志与标竿学院合作进行了“e时代的人才管理”系列调查。访问了包括台积电、宏碁、中钢、安泰人寿及中国信托等的在企业界举足轻重的五位企业领袖,从不同的行业探讨企业在 e 时代由人力资源管理观点上,如何应对新经济的方法,希望能提升国内人才的素质与国家竞争力。

台积电董事长张忠谋表示,因特网在台湾地区蓬勃发展,台湾地区逐渐进入所谓的“新经济”时代,在“新经济”时代中,张忠谋认为,人才将随着科技发达增加流动性。因此,如何找出避免人才流失的方法,有两个解决途径:第一,鼓励创新的组织气氛;第二,让员工觉得在企业中工作能得到相当不错的获益。另外,张忠谋也提出,e时代的组织所需的员工是能独立思考的人,因为未来组织扁平化将结合科技与创新概念,组织缩小、层级减少的情况下,能独立思考的人才才是未来组织需要的人才。

前中钢董事长王锺渝表示,中钢在 1985 年就开始推动计算机化,B2B 早在 15 年前就实行,现在则把重点放在改进缺点的部分,针对与客户间的疏离感,人际关系上的交流是最需要改善的地方;即便所有的设备都渐趋 e 化,许多管理制度也需随着更改,虽然管理的弹性增加了,但制度还是要严格。身处 e 时代的领导人,王锺渝认为需具备以下特质:无私、细心、心胸宽大、表达能力佳、坚持对的事、情绪稳定及具好奇心。而王锺渝认为 e 时代的员

工所需具备的是创造力及传统价值观，而互相尊重与信任也很重要。

曾任安泰人寿亚洲区负责人的潘燊昌觉得，e时代所赋予人们的是重新发挥创意的环境，企业要运用创意吸引顾客的注意力；他更进一步指出，身处e时代的员工首先需要具备的就是创意，除了基本的薪资之外，企业的环境也很重要，鼓励犯错，创新的想法才能应运而生。不但要求组织要高成长，也要让员工有发挥创意的机会。除了有创意之外，员工自我管理的能力也很重要；另外，员工也需具备一个品牌的“气质”，以创造出品牌形象；最后，员工还要有愿意改变的心态，员工的工作态度比工作能力还要重要。如何引导员工有信心接受改变是很重要的。

前中国信托总经理辜仲谅认为，e时代的组织将来只会变成一个品牌，大部分的工作都将外包出去；而品牌指的就是数据库，这才是企业真正的资产；以后虚拟办公室将普及，因为科技进步，解决问题的方法也将随之改变。至于e时代人才的养成，辜仲谅则认为需要灵活应用全球人才，利用网络科技建立人才库。在辜仲谅眼中，e时代的管理概念中，最重要的是人际间的信任与真感情，以后的企业将以信任（trust）和正直（integrity）取胜，虽然因网发达，但并不会改变人和人要在在一起的感觉，所以即使信息科技异常发达，人和人间的信任还是会依然存在。

（资料来源：人力资源论坛，2015年3月）

问题讨论

1. e时代中的组织特性与工作特性和过去比较，可能有哪些显著差异？
2. 企业在管理新时代的工作者，应该有哪些具体的做法？
3. 为什么在e时代的环境中，人力资源的管理特别重要？

第一节 人力资源概述

一、人力资源的含义

（一）资源

按照逻辑从属关系，人力资源属于资源（resource）这一大的范畴，是资源的一种具体形式。因此，在解释人力资源的含义之前，有必要对人力资源进行简要的说明。

《辞海》把资源解释为“资财的来源”。“资源”是人类赖以生存的基础，是指一国或一定地区内拥有的物力、财力、人力等各种物质要素的总称。资源一般可分为物质资源与劳动力资源两大类。恩格斯的定义是：“其实，劳动和自然界在一起，它才是一切财富的源泉，自然界为劳动提供材料，劳动把材料转变为财富。资源分为自然资源和社会资源两大类^①。”经济学研究的是不同地理位置的自然资源 and 劳动力资源的周而复始，两种资源的有机结合产生物质资源，经济学还要研究的就是如何使物质资源和劳动力资源周而复始产生最大物质价值的内在规律。前者如阳光、空气、水、土地、森林、草原、动物、矿藏等；后者包括人力资源、信息资源以及经过劳动创造的各种物质财富。这种规律具有使用价值，可以为人类开

^① 《马克思恩格斯全集》，中文1版，北京人民出版社，1972。

发和利用,产生更大的可被人类利用的物质资源。

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中的一切要素。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生产资料,因此,不论生产的社会形势如何,劳动者和生产资料始终是生产要素。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。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不可或缺的一项重要资源。

(二) 人力资源

人力资源(human resource)这一概念最先出自于约翰·R.康芒斯的两本著作《产业信誉》和《产业政府》,康芒斯被认为是第一个使用“人力资源”一词的人。但当时他所使用的人力资源和现代意义上的人力资源在含义上相去甚远。目前我们所理解的所谓人力资源,是指能够推动社会经济和文化发展的具有劳动能力的人们的总和。人力资源在宏观意义上以国家和地区为单位,在微观意义上以部门和企事业为单位。人力资源最基本的方面,包括体力和智力;完整的概念,还包括体力、智力、知识和技能四个方面。人力资源不同于一般的资源,它的特殊性主要表现在以下几个方面:

(1) 人力资源是一种“活”资源,而物质资源是一种“死”资源。物质资源只有通过人力资源的有效开发、加工和制造才会产生价值。

(2) 人力资源是指存在于人体内的体力资源和智力资源。从企业的角度考察人力资源,则是指能够推动整个企业发展的劳动者的能力的总称。它包括量和质两个方面。从量的角度划分,人力资源包括现实的劳动能力和潜在的劳动能力;从质的角度划分,人力资源包括智力劳动能力和体力劳动能力。

(3) 人力资源是创造利润的主要来源,特别是在高新技术等行业,人力资源的创新能力是企业利润的源泉。

(4) 人力资源是企业可以开发的资源,人的创造能力是无限的,通过对人力资源的有效管理可以极大地提高企业的生产效率,从而实现企业的目标。

二、人力资源的数量和质量

作为一种资源,人力资源同样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与质量来反映人力资源的数量与质量。

(一) 人力资源的数量

1. 人力资源数量的界定

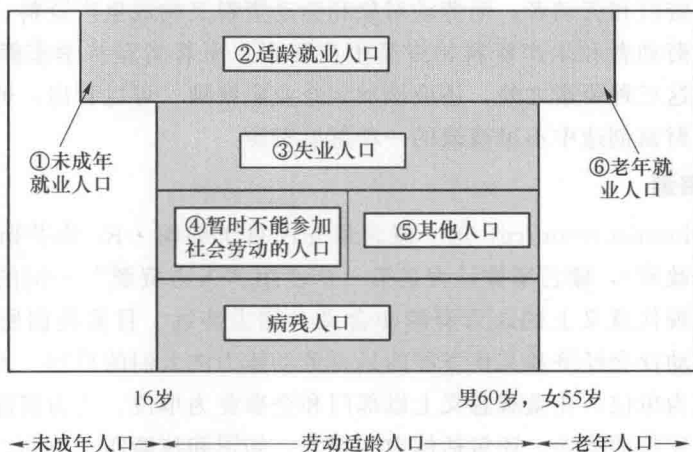
(1) 人力资源数量

人力资源数量是指构成劳动力人口的那部分人的数量,单位是人或者个。我国现行的劳动年龄规定:男为16~60岁,女为16~55岁。

人力资源的数量=劳动适龄人口-丧失劳动力的病残人口+劳动适龄人口之外具有劳动能力的人数

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，如退休返聘人员。按照上述思路，我国人口构成的划分见图 1-1。



说明：潜在的人力资源数量由阴影的六个部分构成；
现在的人力资源数量由①②⑥三个部分组成。

图 1-1 人口构成示意图

(2) 人口的年龄构成

在人口总量一定的条件下，人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量，即人力资源数量=人口总量×劳动年龄人口比例。要整个调节人口年龄的构成，需对人口出生率、自然增长率进行相当长时间的调节。

(3) 人口迁移

人口迁移即人口的地区间流动，主要因素是经济发展状况。人口迁移的主要部分是劳动力人口。迁移规律：从生活水平低地区向水平高的地区迁移；从收入水平低的地区向水平高的地区迁移；从发展前景差的地区向发展好的地区迁移。

2. 影响人力资源数量的因素

影响人力资源数量的因素主要有以下两个方面：

(1) 人口的总量。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。在相同的人口总量下，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

人力资源是人所具有的脑力和体力，因此劳动者的素质就直接决定了人力资源的质量。人力资源质量的最直观表现，是人力资源或劳动要素的体质水平、文化水平、专业技术水平以及心理素质的高低、道德水平等。

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，又有先天的体质

和后天的体质之分；智能素质包括经验知识和科学技术知识两个方面，而科学技术知识又可以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（见图 1-2）。

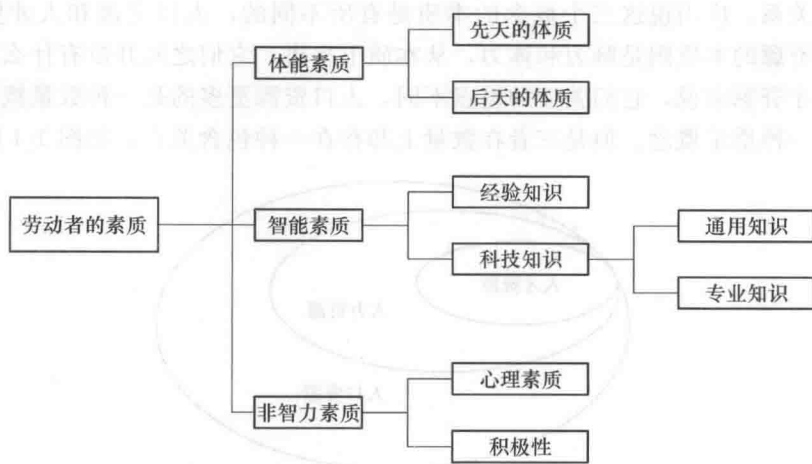


图 1-2 劳动者素质的构成

人力资源对经济发展的贡献中，智能因素的作用越来越大，体能因素的作用逐渐降低；智能因素中，科技知识的作用在不断上升，经验知识的作用相对下降。就现代科学知识和技术能力而言，存在着“老化”和“更新”速度不断加快的规律性，与这一趋势相适应，劳动者的类型也发生了变化。与这一趋势相应，劳动者的类型大致发生了如下变化（见图 1-3）。

在这个链条中，第一类劳动者全凭体力去劳动；第二类劳动者具有一些文化，但劳动还是以体力劳动为主；第三类劳动者具有较高的文化，劳动已不再是以体力为主，他们主要通过机械技术相联系；第四类劳动者以专业技术为主，基本上摆脱了体力劳动，他们是与当代和将来的自动化技术联系在一起的。



图 1-3 不同类型人力资源对经济发展的贡献

与人力资源的数量相比，其质量方面更重要。一般来说，复杂的劳动只能由高质量的人力资源来从事，简单劳动则可以由低质量的人力资源从事。经济越发展，技术越现代化，对于人力质量的要求越高，现代化的生产体系要求人力资源具有极高的质量水平。人力资源质量对数量的替代性较强，而数量对质量的替代性较差，甚至不能代替。

人力资源质量综合体现在劳动者个体和整体的健康状况、知识水平、技能水平等方面。提高人力资源质量是现代人力资源开发的重要目标和方向，尤其是在以信息、知识和技术密集为特征的知识经济时代，只有真正拥有高质量的人力资源，才能具备核心竞争力。

三、人力资源与相关概念

（一）人力资源与人口资源、人才资源

人口资源是指一个国家或地区所拥有的人口的总量，它是一个最基本的底数，一切人力

资源、人才资源皆产生于这个最基本的资源中，它主要表现为人口的数量。人才资源是指一个国家或地区中具有较多科学知识、较强劳动技能，在价值创造过程中起关键或重要作用的那部分人。人才资源是人力资源的一部分，即优质的人力资源。

三者的关系：应当说这三个概念的本质是有所不同的，人口资源和人才资源的本质是人，而人力资源的本质则是脑力和体力，从本质上来讲，它们之间并没有什么可比性。就人口资源和人才资源来说，它们关注的重点不同，人口资源更多的是一种数量概念，而人才资源更多的是一种质量概念。但是三者数量上却存在一种包含关系，如图 1-4 所示。

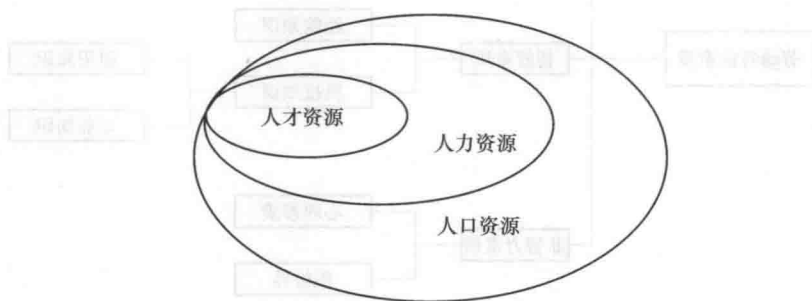


图 1-4 人口资源、人力资源和人才资源的数量关系

在数量上，人口资源是最多的，它是人力资源形成的数量基础，人口资源中具备一定脑力和体力的那部分才是人力资源；而人才资源又是人力资源的一部分，是人力资源中质量较高的那部分，也是数量最少的。在比例上，人才资源是最小的，它是从人力资源中产生的，而人力资源又是从人口资源中产生的。

（二）人力资源和人力资本

“人力资源”和“人力资本”也是容易混淆的两个概念，很多人甚至将它们通用，其实这两个概念是有一定区别的。

1. 资本和人力资本

“资本”一词，语义上有三种解释：一是指掌握在资本家手里的生产资料和用来雇佣工人的货币；二是指经营工商业的本钱；三是指谋取利益的凭借。马克思认为资本是那些能够带来剩余价值的价值。

对于人力资本（human capital）的含义，被称为“人力资本之父”的西奥多·舒尔茨认为，人力资本是劳动者身上所具备的两种能力：一种能力是通过先天遗传的，由个人与生俱来的基因所决定的；另一种能力是后天通过个人努力学习而形成的。人力资本这种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、体质和健康）表示的资本，是需要通过投资才能够获得的。

按照劳动经济学的观点，人力资本投资是通过增加人的资源而影响未来的货币和物质收入的各种活动。人力资本的投资主要有以下几种形式。

（1）各级正规教育

这种投资形式增加了人力资本的知识存量，表现为人力资本构成中的普通教育程度，即用学历来反映人力资本存量。因此，我们可以依据劳动者接受学校教育的年限、劳动者的学历构成，清楚的判断和比较一个国家或地区、家庭和劳动者在某一特定时期的人力资本存量。

(2) 职业技术培训

职业技术培训投资是人们为获得与发展从事某种职业所需要的知识、技能与技巧所发生的投资支出。这类投资方式主要侧重于人力资本构成中的职业、专业知识与技能存量。其表现是人力资本构成中的专业技术等级。

(3) 健康保健

用于健康保健、增进体质的费用也是人力资本投资的主要形式，这方面的投资效果主要表现为人口预期寿命的提高和死亡率的降低。

(4) 劳动力迁移

劳动力流动费用本身并不能直接形成或增加人力资本存量，但通过劳动力的合理流动，在宏观上，可以实现人力资本的优化配置，调整人力资本分布的稀缺程度；在微观上，可以使人力资本实现最有效率和最获利的使用。所以，它是人力资本价值和增值的必要条件。

人力资本的投资也包含着这样一重含义：在当前时期付出一定的成本并希望在将来能够带来收益，因此人们在进行人力资本投资时，会考虑收益和成本两个因素。只有当收益大于等于成本时，人们才愿意进行人力资本的投资，否则，人们将不会进行人力资本的投资。

2. 人力资源与人力资本的关系

人力资源与人力资本是既有联系又有区别的两个概念。人力资源和人力资本都是以人为基础而产生的概念，研究的对象都是人所具有的脑力和体力，从这一点看两者是一致的。而且，现代人力资源管理理论大多都是以人力资本理论为根据的；人力资本理论是人力资源管理理论的重点内容和基础部分；人力资源经济活动及其收益的核算是基于人力资本理论进行的；两者都是在研究人力作为生产要素在经济增长和经济发展中的重要作用时产生的。

资源和资本虽然只有一字之差，但却有着本质的区别。人力资本可以看作所投入的物质资本在人身上所凝结的人力资源，人力资本存在于人力资源中。对于“资源”，人们大多考虑寻求与拥有；而提到“资本”，人们会更多地考虑如何使其增值生利。著名经济学家、清华大学教授魏杰指出，人力资本的概念不同于人力资源，人力资本专指企业中的两类人，即职业经理人和技术创新者，这两类人的作用是否充分发挥直接关系到企业竞争力和优势的建立。企业应将人力变成资本，使其成为企业的财富，让其为企业所用，并不断增值，给企业创造更多的价值。它们的区别主要表现在以下三个方面：

(1) 两者所关注的焦点不同

人力资本关注的是收益问题。作为资本，人们就会更多地考虑投入与产出的关系，会在乎成本，会考虑利润；人力资源关注的是价值问题。作为资源，人人都想要最好的，钱越多越好，技术越先进越好，人越能干越好。

(2) 两者的性质不同

人力资源所反映的是存量问题。提到资源，人们多考虑寻求与拥有；人力资本所反映的是流量与存量问题。提到资本，人们会更多地考虑如何使其增值生利。资源是未经开发的资本，资本是开发利用了的资源。

(3) 两者研究的角度不同

人力资源是将人力作为财富的源泉，是从人的潜能与财富关系来研究人的问题；人力资本是将人力作为投资对象，作为财富的一部分，是从投入与效益的关系来研究人的问题。

人力资源是被开发、待开发的对象。人力资源得不到合理开发，就不能形成强大的人力

资本,也无法可持续发展。人力资本的形成和积累主要靠教育。如果没有教育,人力资源就得不到合理开发。重视教育,就是重视企业的发展,就是在开发人力资源和积累人力资本。现代企业仅将人力作为资源还不够,还应将人力资源合理开发利用和有效配置后变成人力资本。人力资本与人力资源相比的先进点主要是在于后者只是立足于人的现有状况来挖掘潜力,这个阶段的人力资源管理技术主要偏重于激励手段和方式的进步;而在人力资本,则更偏重于人的可持续发展,重视通过培训和激励并重等多种“投资”手段来提高人的价值。

四、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,学者们给出了各种不同的说法。例如:

黄英忠认为,人力资源具有7个性质:①人力资源属于人类自身所特有,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6个特点: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4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、徐芳等人对人力资源的性质也作出了界定: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以下16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。

这些说法在不同程度和层面上对人力资源的性质进行了概括,我们认为,要想准确地理解人力资源的性质,就必须从它的本质入手。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。本书认为人力资源具有以下六个方面的性质:

(一) 人力资源具有生物性和社会性双重属性

一方面,人力资源存在于人体之中,是一种“活”的资源,与人的自然生理特征相联系,这即其生物性,也是人力资源的最基本特点;另一方面,人力资源还具有社会性。从一般意义上说,人力资源是处于一定社会范围的,它的形成要依赖社会,它的分配(或配制)要通过社会,它的使用要处于社会经济的分工体系之中。从本质上讲,人力资源是社会资源。

(二) 人力资源具有智力性

即它包含着智力的内容,一般的动物只能靠自身的肢体运动作功,取得其生存资料。人类则把物质资料作为自己的手段。人类创造了工具,通过自身的智力,使器官得到延长、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料,获得丰富的生活资料。人类的智力具有继承性,这是指人力资源所具有的劳动能力随着时间的推移的不断积累,延续和增强。

（三）人力资源具有能动性

即能有目的地进行改造外部世界的活动。人具有意识，这种意识不是低水平的动物意识，而是对自身和外部世界具有清晰看法的，对自身行动作出抉择的，调节自身与外部关系的社会意识。这种意识使人在社会生产中居于主体地位，使人力资源具有了能动作用，能够让社会经济活动按照人类自己的意愿发展。

（四）人力资源具有再生性

人力资源是一种可再生资源，其再生性即人口的再生产和劳动力的再生产，通过人口总体内各个体的不断替换更新和劳动力再生产的过程得以实现。人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性，除了遵守一般的生物学规律之外，它还受着人类意识的支配和人类活动的影响。

（五）人力资源具有时效性

即它的形成、开发、使用都具有实践方面的限制。从个体的角度看，作为生物有机体的人，有其生命的周期；而作为人力资源的人，能从事劳动的自然时间又被限定在生命周期的中间一段；能够从事劳动的不同时期（青年、壮年、老年）其劳动能力也有所不同。

（六）人力资源具有增值性

人力资源是一切资源中最为宝贵的资源。这是因为，一切生产活动都是由人的活动引起和控制的过程。在生产中，作为劳动者的人，居于主体地位，与物的要素相比，人的要素起着决定性的作用。由于有了人类的劳动，各种自然资源才成为经济资源，才进入生产过程而成为生产要素。也正是由于有了高智能的人类，各种经济资源才能得到深层次的开发和利用，从而发挥出更大的效益。人力资源的再生产过程是一种增值的过程。从劳动者的数量来看，随着人口的不断增多，劳动者人数会不断增多，从而增大人力资源总量；从劳动者个人来看，随着教育的普及和提高，科技的进步和劳动实践经验的积累，他的劳动能力会不断提高，从而增大人力资源存量。

（七）人力资源具有双重性

在社会生产过程中，人是作为劳动或生产者存在的。劳动者运用自己的体力和智能，对各种以物的形式存在的经济资源进行开发利用，生产出各种产品和提供服务，以满足人类的社会需求。在对各种经济资源开发利用的过程中，劳动者通过学习和总结经验，不断提高自身的素质。素质高的劳动者，又在新一轮社会生产过程中，把对经济资源的开发利用提高到一个新水平，提供更符合社会需要的产品和服务，如此循环往复，螺旋上升。

劳动者在进行生产的同时，还要不断地进行生活消费，不仅本人要消费，而且要为失去劳动能力的老人和尚未具备劳动能力的孩子提供必需的生活消费。因此，劳动者不仅是生产者，而且是消费者。

五、人力资源的作用

（一）人力资源是财富形成的关键要素

人力资源构成社会经济运动的基本前提。从宏观的角度看，人力资源不仅在经济管理中必不可少，而且是组合、运用其他各种资源的主体。也就是说，人力资源是能够推动和促进

各种资源实现配置的特殊资源。它和自然资源一起构成了财富的源泉，在财富形成过程中发挥着关键性的作用。人力资源在自然资源向财富转化过程中起了重要的作用，它使自然资源转变成社会财富，同时人力资源的价值也得以转移和体现。人力资源的使用量决定了财富的形成量，在其他要素可以同比例获得并投入的情况下，人力资源的使用量越大，创造的财富就越多；反之就越少。

（二）人力资源是经济发展的主要力量

人力资源不仅决定着财富的形成，随着科学技术的不断发展，知识技能的不断提高，人力资源对价值创造的贡献力度越来越大，社会经济发展对人力资源的依赖程度也越来越重。经济学家认为，知识、技术等人力资源的不断发展和积累直接推动物质资本的不断更新与发展。统计数据表明，知识和技术在发达国家的国民收入中所占的比重越来越大。目前世界各国都非常重视本国的人力资源开发和建设，力图通过不断提高人力资源的质量来实现经济和社会的快速发展。

（三）人力资源是企业的首要资源

企业是指集中各种资源，如土地、资金、技术、信息和人力等，通过有效的方式加以整合。从而实现自身利益最大化并满足利益相关者要求的组织（见图 1-5）。

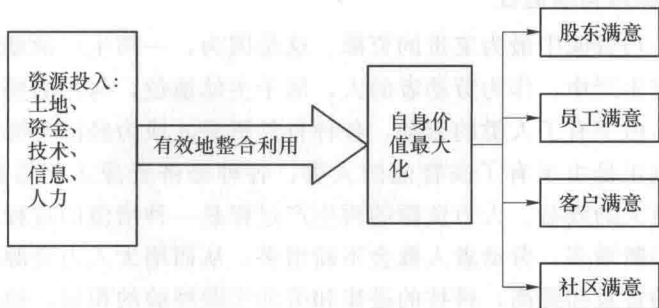


图 1-5 企业运作

在现代社会中，企业是组成社会经济系统的细胞单元，是社会经济活动中最基本的经济单位之一，是价值创造最主要的组织形式。企业要想正常运转，就必须投入各种资源，而在企业投入的各种资源中，人力资源是第一位，是首要的资源；人力资源的存在和有效利用能够充分激活其他物化资源，从而实现企业的目标。

第二节 人力资源管理概述

一、管理及相关问题

作为管理（management）的一个构成部分，人力资源管理属于管理这个大范畴，所以也需要遵循管理的一般原则和规律。因此按照逻辑的思维顺序，在学习人力资源管理之前，有必要先了解和认识管理的一些基本问题。

（一）管理的含义

在人类所从事的各项活动中，管理是其中的最重要活动之一。自科学管理理论出现以来，对管理的含义给出了不同的解释。

科学管理原理代表人物泰罗认为，本质上可以归结为一种管理方式或方法，因为人的科学工作和协作及对人的激励与效率关系的研究实为发展出相应的管理方式方法而已。

社会系统学派代表人物巴纳德（C. I. Barnard）认为，关于管理的研究成果不过是从经理人员在组织中的作用角度看组织如何有效运作。

决策理论学派代表人物西蒙（H. A. Simon）（1978年诺贝尔经济学奖获得者）认为决策贯彻管理的全过程，管理就是决策，组织就是决策，组织是由作为决策者的个人所组成的系统。然而综观其著作，除上述观点为组织方面的外，其余主要是发展了决策的科学方法体系。

行为科学学派代表人物有梅奥（E. Mayo）、马斯洛（A. H. Maslow）、麦格雷戈（D. McGregor）、卢因（K. Lewin）以及穆顿（J. S. Mouton）等，他们有的研究人际关系，有的研究人的需求与行为关系，也有的探讨人的本性及相关管理的问题，还有的研究正式组织中非正式组织问题以及双因素模式、管理方式方法等。前者可归结为组织的动力学过程，后者可归结为以人为本的管理方法方式的探讨。

实际上，“管”就是利用各种法律政策或规章制度对社会中的组织、个人进行约束，在约束的过程中可能会产生各种各样的矛盾，需要采取措施去“理”顺矛盾。因此，“理”是指利用沟通和交流等各种手段去协调和理顺组织与组织之间、人如人之间的各种关系，使社会或组织达到一种可以容忍的和谐状态。

综合各种观点，可以得出管理的一般含义：管理就是在特定环境下，对组织所拥有的各种资源进行计划、组织、领导和控制，对组织中的各种关系进行理顺和协调，保证以有效的方式去实现组织既定目标的过程。

（二）管理活动中的效率和效果

在评价一项管理活动所取得的成绩，或者说衡量一项管理活动所达成的目标结果时，往往会涉及两个因素：效率和效果。对于企业的每一项管理活动来说，应该既要追求提高管理的效率，又要不断促进管理的效果。

效果，有些情况下也称效益，通常是指管理目标的正确性，也就是明确 what to do。

效率，通常是指单位时间完成的工作量，隐含着实现目标所需的代价，为了提高效率是需要付出代价的，无论是时间还是人力和物力，也就是确定 how to do。

因此，在管理学上，效果因素确定了目标的意义，效率因素确定了实现目标的代价。一般来说，效果的优先级要高于效率。管理学既是科学，又是艺术。效果因素优先效率因素不是绝对的，会因管理的对象不同而有差别。如果管理活动是重复性的，则其管理效果在多次的重复实践中已得到保证，管理活动更关心在不断的重复中降低实现目标的成本。所以，在重复性的管理活动中效率因素要优先效果因素。反之，例如在项目管理活动中，由于项目目标的独特性，项目管理活动非重复性（即项目所涉及的目标和内容是以前没有做过的，是唯一的），因此，项目管理中首先要关注实现的效果，然后才考虑效率。当然，究竟优先考虑效果或是效率，要因管理活动是否具有重复性而定。

人们经常说“慢工出细活”，比较客观地体现了效率与效果的辩证关系。要想出“细