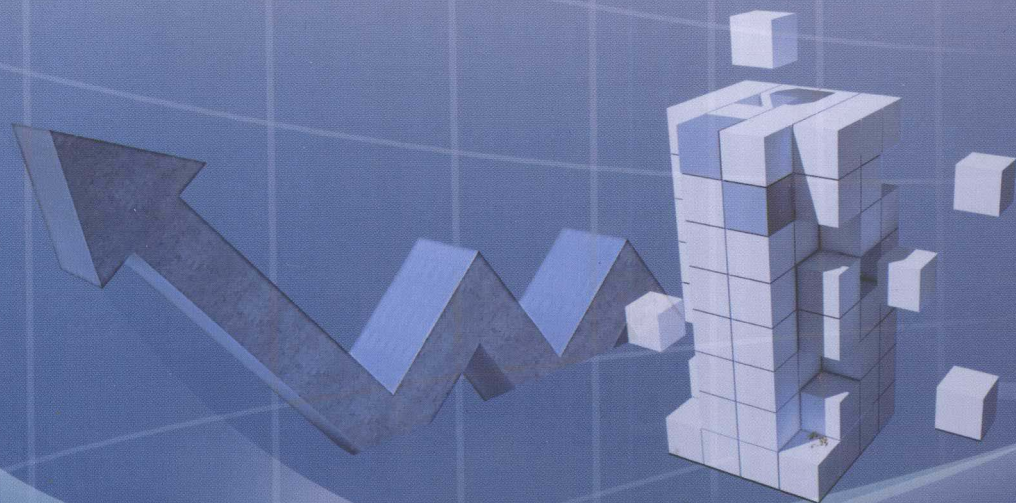


● 新世纪普通高校工商管理类统编教材

人力资源管理

Human Resource Management

主编 冯常生 任乐



河南大学出版社

新世纪普通高校工商管理类统编教材

总主编 王性玉

人力资源管理

Human Resource Management

主 编 冯常生 任 乐
副主编 谢周亮 徐本华 武辉芳

河南大学出版社

· 郑州 ·

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/冯常生,任乐主编.—郑州:河南大学出版社,2012.8

(新世纪普通高校工商管理类统编教材 总主编 王性玉)

ISBN 978-7-5649-0972-7

I. ①人… II. ①冯… ②任… III. ①人力资源管理 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 210276 号

责任编辑 陈康迪

责任校对 陈康迪

封面设计 郭 灿

出版发行 河南大学出版社

地址:郑州市郑东新区商务外环中华大厦 2401 号 邮编:450046

电话:0371-86059712(高等教育出版分社)

0371-86059713(营销部)

网址:www.hupress.com

排 版 郑州市今日文教印制有限公司

印 刷 开封智圣印务有限公司

版 次 2013 年 2 月第 1 版

印 次 2013 年 2 月第 1 次印刷

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 16

字 数 379 千字

印 数 1—3000 册

定 价 29.00 元

(本书如有印装质量问题,请与河南大学出版社营销部联系调换)

新世纪普通高校工商管理类统编教材编委会

编委会主任

王性玉 河南大学工商管理学院 博士 教授 博导

编委会委员

王 伟 郑州大学商学院 博士 教授 硕导

冯海龙 河南大学工商管理学院 博士 副教授 硕导

唐华仓 河南农业大学经济管理学院 博士 教授 硕导

任鸣鸣 河南师范大学经济与管理学院 博士 教授 硕导

褚晓飞 河南科技大学经济学院 博士 副教授 硕导

王定迅 河南财经政法大学会计学院 教授 硕导

程云喜 河南工业大学管理学院 教授 硕导

何 楠 华北水利水电学院管理与经济学院 博士 教授 博导

田 军 郑州航空工业管理学院经贸学院 博士 教授 博导

李保红 信阳师范学院经济与管理学院 博士 教授 硕导

赵志泉 中原工学院经济管理学院 博士 副教授 硕导

刘玉来 洛阳师范学院商学院 博士 教授 硕导

史保金 河南科技学院经济与管理学院 教授

赵国栋 商丘师范学院经济与管理学院 教授

张振江 平顶山学院经济与管理学院 教授

编委会秘书

任 乐 河南大学工商管理学院

总 序

始于18世纪英国的工业革命(Industrial Revolution)对管理学产生了极为重要的影响。工业革命带来了生产方式的巨大变革,计划、组织、领导和控制等职能成为管理工厂和企业生产运营的主要手段。以“科学管理”为代表的一系列管理理论,为工商管理(Business Administration)学科的建立奠定了坚实的理论基础。而管理学和商学的标准化教育由美国开始,以1881年宾夕法尼亚大学沃顿商学院(The Wharton School of the University of Pennsylvania)的建立为标志,产生了现代意义上的商学院。第二次世界大战结束后,由于企业对管理人才的需求迅速膨胀,管理教育开始蓬勃发展。工商管理教育至20世纪90年代趋于成熟,并向国际化、综合化和现代化的方向迈进。

中国的工商管理随着洋务运动由西方引入。1839年,洋务运动的倡导者张之洞在武昌创立了湖北自强学堂,其下设的商务门堪称我国最早的商科专业。1912年中华民国成立后,商科被单列为独立学科,保证了它的自由发展。1949年中华人民共和国成立后,院系进行调整,由综合性大学与财经院校共同培养财经类人才。国家教委在1997年颁布了新的《普通高等学校本科专业目录》,把管理学设置为独立的学科门类,工商管理划归为管理学门类下的一级学科。

经初步统计,目前,全国1200多所本科院校中,有85%的学校设置了工商管理或相近的专业,它们已成为我国十大热门招生和就业的专业,培养出了一批经济建设人才。与资本主义市场经济相比,中国社会主义市场经济有其独特的性质,中国的工商管理学科的发展不仅要向西方的同类学科理论学习,更要结合中国国情,形成适合中国社会主义经济建设的理论方法和知识体系。

从我国普通高校工商管理类教材的情况来看,经过改革开放30多年的建设,商科教育知识体系已逐步完善,如国内教材在知识点宽度指标上普遍高于国外教材,但还存在若干需要解决和创新的问题。一是国内教材比较侧重于对理论框架的介绍,即“是什么、为什么”,而对具体方法“怎么做”介绍较少。二是国内教材一般在书后不列或列出为数不多的参考文献,且多以同类教材和相关专著为主,对学术期刊、原版书参考较少;主要理论来源于同类教材,导致内容和结构趋同,难以体现出特色。三是国内教材有的缺乏案例,即使有相应案例,其篇幅很短,基本为文字描述,没有详尽的背景资料和数据,编写案例的目的主要是为了加深对某些知识点的理解,而不是通过案例分析提高操作的实践能力。四是很多国内教材对教材的适用人群进行说明时,定位过于宽泛,不少教材的使用范围不仅涉及相关专业的本科生、研究生、MBA以及管理培训,还可以作为实际工作者的参考资料。这样定位过于宽泛,必然导致失去特色。

鉴于此,我们根据作者多年的教育经验和教学体会,按照教育部《关于积极推进“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革计划”》的要求,组织编写了这套“新世纪普通高校工商管理类统编教材”。为解决或部分解决上述国内教材存在的若干问题,达到编写目的,我们认真组织编写力量,单本教材的主编和副主编,均具有博士学位或副教授以上职称,并长期坚持在教学第一线,就该门课程课堂讲授过五遍以上。我们还聘请知名专家担任主审,与主编共同定稿。

本套教材在编写过程中力求体现以下五点特色。

一、内容系统全面

根据工商管理类专业人才培养目标及其对知识体系的要求,本套教材内容系统全面,涵盖了工商管理类各主要专业,如工商管理、会计学、财务管理、市场营销、人力资源管理、供应链管理、电子商务等,较大幅度地满足了这些专业课程的教学需要。

二、定位明确,编写理念特色化

工商管理各个层次的教学目的和要求不同,必然要求其教材的侧重点不同。本套教材基于这样的编写理念,主要面向大学本科生的专业教学,为学生搭建一个专业学习平台。本套教材的编写者除大学教师外,还邀请了有丰富实践经验的业界管理人员、咨询专家和研究人員等参与教材的编写,他们为教材注入许多新的理念和观点,突破了传统单本教材“大而全”的结构体系。

三、反映前沿,力求创新

工商管理的理论和实践发展十分迅速,一本教材如不能及时地跟上理论与实践的发展,必然会在几年后被其他同类教材所取代,因此,优秀的工商管理教材应该不断地更新内容,体现与时俱进的思想。本套教材在编写过程中,力求既能够反映已经成熟或公认的理论及学术思想,又能够反映具有代表性的工商管理各专业领域最新理论、技术和方法。

四、采用本土化案例,提高案例质量

案例教学是工商管理的学科特色。在国外,尤其是美国的工商管理教材对案例十分重视。本套教材在案例编写过程中,立足于国情,采用了大量的真实案例,包括经典案例和最新案例,以及实际咨询工作中的经验总结,并对背景资料和各种数据作了比较详尽的介绍。通过对这些来自业界的真实案例进行分析讨论,有助于学生识别问题、分析问题和解决问题能力的提高。

五、理论联系实际,做到学以致用

本套教材在编写过程中,不仅对“是什么、为什么”等概念、原理等进行阐述,而且还注重介绍“怎么做”,设计了大量的方法讲解和过程分析,使学生在接触新知识的同时了解相关理论在现实社会中如何运用。

本套教材在编写过程中,得到了河南大学出版社、许多高校和研究机构的专家学者的大力支持,在此一并致谢。由于编者想局部突破并有所创新,各方面对这套教材的期望与要求都很高,这无疑加大了编写的难度,加之水平有限和时间紧迫,书中难免存在一些缺点和疏漏,恳请专家和广大读者提出宝贵意见,以期日臻完善。

王性玉

2012 年教师节于河南大学

前 言

人力资源是企业的第一资源,是企业生存和发展的根本,是企业竞争优势和核心竞争力的最终来源。企业的竞争归根到底是对优秀人力资源的竞争,任何企业要想获取持续的竞争优势,构建自己的核心竞争力,首先必须要有一个高素质的人力资源队伍。企业的使命、战略、目标、任务等所有管理活动都必须依靠人来完成,只有充分调动人的积极性、主动性和创造性,充分使用好人力资源,激励好人力资源,开发好人力资源,企业才能保证产品和服务质量,才能赢得客户和市场,才能最终获取利润。

人力资源在现代企业和其他类型组织中的重要性和作用已不言而喻,越来越多的企业也逐渐在重视和加强人力资源管理,加大对优秀人才的引进,加强对人力资源的开发与培训,把人才吸引来、保留住、激励好。因此,可以说,人力资源管理是工商管理类专业的一门重要专业课,既有一定的理论性,又具有极强的实践性,需要综合管理学、心理学、经济学、社会学等学科知识。

本书是编写者在多年的教学和企业调研、咨询知识积累的基础上完成的,在编写过程中参阅了大量国内外教材和著作,在吸收近几年来人力资源管理理论研究成果和管理实践的基础上,力求为读者提供最新的人力资源管理理论、技术和方法。全书共分10章,涉及人力资源管理概述、工作分析、人力资源规划、人员招聘、人力资源培训与开发、职业生涯管理、绩效管理、薪酬设计与管理、员工关系管理等内容,并在此基础上,对最新人力资源管理实践的发展前沿进行了介绍。本书注重内容的系统性、科学性、创新性、可操作性,既介绍了当今世界上先进的人力资源管理理论,又力求具有中国特色,密切联系现代企业人力资源管理实践。

参加本书编写的人员有冯常生(第一章、第十章)、谢周亮(第八章、第九章)、徐本华(第二章、第七章)、武辉芳(第三章、第四章)、任乐(第五章、第六章)。全书由冯常生、任乐总纂定稿。

由于书稿编写时间较短,加上编者水平所限,本书难免存在缺点和疏漏,敬请专家和读者批评指正。

编 者
2012年9月

目 录

总 序	(1)
前 言	(1)
第一章 人力资源管理概论	(1)
第一节 人力资源与人力资源管理	(3)
第二节 人力资源管理理论	(8)
第三节 人力资源战略的制定与实施	(20)
第二章 工作分析	(28)
第一节 工作分析概述	(29)
第二节 工作分析的程序	(33)
第三节 工作分析的方法	(36)
第四节 工作设计	(42)
第五节 工作说明书的编写	(45)
第三章 人力资源规划	(51)
第一节 人力资源规划概述	(52)
第二节 人力资源需求预测	(61)
第三节 人力资源供给预测	(65)
第四节 人力资源规划的编制	(72)
第四章 人员招聘	(76)
第一节 招聘概述	(77)
第二节 招募	(80)
第三节 甄选	(90)
第四节 录用	(103)
第五章 人力资源培训与开发	(111)
第一节 人力资源培训与开发概述	(112)
第二节 人力资源培训与开发的起源与发展历史	(116)
第三节 员工培训与开发系统	(118)
第四节 员工培训与开发的方法	(125)

第六章 职业生涯管理	(133)
第一节 职业生涯管理概述.....	(135)
第二节 职业生涯管理理论.....	(136)
第三节 影响职业生涯决策的因素.....	(146)
第四节 基于个人的职业生涯规划与管理.....	(148)
第五节 组织职业生涯的开发与规划.....	(151)
第七章 绩效管理	(161)
第一节 绩效管理概述.....	(162)
第二节 绩效考评体系和操作.....	(166)
第三节 绩效管理的过程.....	(175)
第四节 绩效管理中常见的问题及对策.....	(177)
第八章 薪酬设计与管理	(183)
第一节 薪酬的基本概念.....	(184)
第二节 工资体系的设计.....	(187)
第三节 绩效奖励.....	(192)
第四节 员工福利.....	(195)
第五节 薪酬预算、控制与沟通.....	(198)
第九章 员工关系管理	(209)
第一节 员工关系管理概述.....	(210)
第二节 基本员工关系管理.....	(211)
第三节 劳动争议与处理.....	(215)
第四节 核心员工管理.....	(220)
第十章 人力资源管理的前沿问题	(225)
第一节 人力资源外包.....	(228)
第二节 e-HR——电子化人力资源管理.....	(233)
第三节 人力资源跨文化管理.....	(235)
第四节 员工援助计划.....	(239)
参考文献	(243)

第一章 人力资源管理概论

【学习目的与要求】

1. 理解并掌握人力资源的含义及特征。
2. 掌握人力资源管理的含义及主要内容,熟悉传统人事管理与现代人力资源管理的异同。
3. 了解人力资源管理思想的演进过程。
4. 掌握人力资源管理的理论基础。
5. 熟悉人力资源战略的制定与实施。

【教学重点与难点】

1. 人力资源及相关名词的区别。
2. 人力资源管理的含义及主要内容。
3. 传统人事管理与现代人力资源管理的异同。
4. 不同公司战略、业务战略下人力资源战略的制定与实施。

开篇案例

对人持久不变的尊重

作为世界上著名的通讯、电子业跨国公司,摩托罗拉最初是以销售产品(如无线对讲系统、蜂窝电话系统)等方式进入中国市场的。1992年3月,摩托罗拉在天津经济技术开发区投资1.2亿美元,成立摩托罗拉(中国)电子有限公司,拉开了它对华投资的序幕。其后,摩托罗拉在华业务突飞猛进:1994年10月和1995年6月,摩托罗拉(中国)电子有限公司上海分公司和广州分公司分别成立;拥有1家控股公司、3家独资公司、5家合资企业、16个研发中心和25家分公司,员工10 000多人。截至2005年12月底,摩托罗拉公司在中国投资总额约为36亿美元,是中国最大的外商投资企业之一。其中,研发投入超过6亿美元。

摩托罗拉在中国何以取得如此显著的成就?摩托罗拉(中国)电子有限公司人力资源总监邝德佳先生从人力资源的角度给出了部分答案。

(一) 摩托罗拉最宝贵的资源是人才

“摩托罗拉在中国短短的时间内取得巨大成就的关键因素是人才。人才是摩托罗拉最宝贵的资源,也是摩托罗拉在竞争中取得优势的最重要因素。”邝德佳先生说。

“摩托罗拉是一个向员工提供均等发展机会的公司”，这句话已深深地融入了摩托罗拉文化之中，并成为摩托罗拉人力资源管理方面一条始终不渝的准则。摩托罗拉亚太区人力资源总监 Jerry Cline 先生解释说，在摩托罗拉，每个员工都被寄予厚望，具备不同知识与技能的人才被安排到恰当的岗位上，他们的聪明才智得到充分发挥。

摩托罗拉的迅速发展归功于它在人力资源管理方面的远见卓识。1995年3月，摩托罗拉首席执行官盖瑞·吐克访华，在亲眼目睹摩托罗拉在中国3年间蓬勃发展的业绩后，他郑重宣布，将“加速技术人员和管理人才本地化”作为摩托罗拉在中国发展的四大战略方针之一。为实施这一具有远见的战略决策，摩托罗拉(中国)电子有限公司制定了CAMP强化培训计划，加速了本地化进程。目前摩托罗拉(中国)电子有限公司中，经理主管层已有100多名由中国人担任，占该管理层人员总数的51%。他们已经成为摩托罗拉业务发展的中坚力量。

(二) 视教育和培训为一项投资

摩托罗拉中国公司的小册子上有这样一句话：“摩托罗拉视教育和培训为一项投资而不是消费。”这是什么意思？摩托罗拉公司又是如何贯彻这一思想的？摩托罗拉意识到，人才是一种极其宝贵的资源，其价值会随着教育和培训的持续开展而不断增加。因而摩托罗拉坚持不懈地致力于发展自己的人才资源，并将它看做是对公司未来至关重要的生命线。正是基于以上认识，摩托罗拉视教育和培训为一项投资而不是消费。1996年，摩托罗拉在教育上的投资超过3亿美元，并确保每个员工享有平均40小时的培训。

摩托罗拉(中国)电子有限公司在员工培训方面同样不遗余力。在过去几年间，公司每年都抽派600多名中国员工到美国去参加技术会议、工程师设计会议以及其他一些技术培训。1995年5月，摩托罗拉大学在北京建立分校，年底又在天津建立第二所分校。这两所学校专门培训摩托罗拉(中国)电子有限公司的员工。1998年，公司与清华大学和美国一所州立大学在北京联合开办MBA课程，让公司的优秀员工在中国本土就能获得过去在美国才能享受到的严格培训，这些人通过系统学习，将取得工商管理硕士学位。

(三) 对人持久不变的尊重

当你走进摩托罗拉(中国)电子有限公司的每一个分公司和每一座工厂，你会发现那里不像大多数国内企业那样记考勤，或像一般外资企业那样打卡。另外，无论是员工还是总经理，都在同一个餐厅用餐。此外，公司还通过发布信息的方式，让员工随时了解公司的有关情况和重大决策，公司每年都要举行的总经理座谈会和“畅所欲言”制度，使公司高层和所有员工保持直接沟通，所有这些都确保了摩托罗拉人力资源管理中“对员工持久不变的尊重”这一核心思想落到实处。

在摩托罗拉(中国)有限公司还有这样一项制度：每个季度，公司的部门经理都要和他手下的员工进行一次诚恳的交谈。

经理在与员工谈话时推心置腹，设身处地，很受员工欢迎，对公司了解员工的真实想法也很有帮助。公司既注重企业的发展，也看重员工的个人愿望。公司尽力为员工创造条件，使其正当要求得到满足，从而让每一位员工获得源源不断的动力。

摩托罗拉不认为工资高才是他们吸引人才的最重要因素，认为福利和薪金无疑是重

要的,但它并不是唯一能使员工感到满意的东西,工资高的公司不一定是最好的公司,工资低的公司也不一定是最差的公司。摩托罗拉(中国)电子有限公司取的是“中庸之道”,既不是最高的,也不是最低的。摩托罗拉的薪金计划重点是把给员工的报酬纳入员工的整体发展中去考虑。“我们投资在员工身上的不仅仅是工资、福利和住房计划,而且包括适宜的工作环境和平等的晋升机会,我认为后者才是摩托罗拉的魅力所在”,邝德佳先生如是说。当然,薪金也是很重要的。摩托罗拉每年为员工调整一次工资,90%以上的员工都会通过调整增加收入,不过幅度不大相同,要凭员工的工作绩效来定。摩托罗拉公司在薪金分配方面主张使员工真正感到他的所得与他的付出是相匹配的,这种平等待人、公平至上的观念和做法也反映出摩托罗拉对员工劳动的尊重。

摩托罗拉的人力资源管理实践有哪些地方值得我们借鉴?

现代企业的生存与发展受诸多因素的影响和制约。其中,最重要也是最根本的因素就是企业的人力资源,他们是企业所有资源中最宝贵最有开发潜力的资源,因而必须对其进行有效的管理。但是在实际工作中,许多企业往往更关心资金和市场问题,忽视了人力资源管理。然而,恰恰就是人力资源的瓶颈阻碍了企业的进一步发展。事实证明,人力资源管理在企业发展过程中发挥着举足轻重的作用。

第一节 人力资源与人力资源管理

一、人力资源的内涵及特征

(一) 人力资源的内涵

人力资源在英文中对应的单词是 Human Resource,简称 HR。资料显示,人力资源这一词最早曾在 1919 年和 1921 年约翰·R. 康芒斯的两本著作《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,但在当时,康芒斯只不过是使用了相同的词语而已,并没有给出过多的解释。而“人力资源”作为一个概念出现,却是由著名的管理大师彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)于 1954 年在其名著《管理的实践》中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。

20 世纪 60 年代以后,随着西奥多·W. 舒尔茨提出人力资源理论,人力资源的概念更加深入人心,对人力资源的研究也越来越多。到目前为止,对于人力资源的含义,学者们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来解释人力资源的含义。例如:

(1) 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,是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。

(3) 人力资源,是指包含在人体内的一种生产能力,是表现在劳动者身上的、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。

第二类主要是指从人的角度来解释人力资源的含义。例如:

(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服务及有利于企业实现预期经营效益的人员的总和。

(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的总称。

我们认为,从能力的角度来理解人力资源强调的是人力资源的质量,从人的角度来理解人力资源强调的是人力资源的数量。而对人力资源概念的理解,数量和质量都有要求。综上所述,本书认为所谓人力资源,是指在一定范围内能够为社会创造物质和精神财富,具有体力劳动和脑力劳动能力的人口的总和。

因此,衡量一个国家、地区、组织的人力资源总量要从质量和数量两个方面展开,也就是说,一方面是衡量一个社会和组织所拥有的人力资源数量、规模大小,另一方面是衡量劳动者知识、技能、能力等大小。只有两者结合,才具备完整的人力资源的内涵。

(二) 人力资源与人口资源、劳动力资源、人才资源、天才资源之间的关系

人力资源是一个涵盖面很广的理论概括。分析人口资源、人力资源、劳动力资源和人才资源的关系有助于我们准确地理解人力资源的实质和内涵。

人口资源是指一个国家或地区的人口总体的数量表现。它主要表明数量概念,是一个最基本的底数,包括所有具备劳动能力者、暂时不具备劳动能力者以及丧失劳动能力者,与之相关的人力、劳动力、人才资源皆以此为基础。

劳动力资源包含于人口资源中,指一个国家或者地区有劳动能力并在“劳动年龄”范围之内的人口总和。通常是 16 岁以上至 60 岁的人口群体,这一人口群体必须具备从事体力劳动或脑力劳动的能力,它偏重的是数量概念。

人力资源则包含了数量和质量两个概念,它不仅要求具有劳动能力,同时还要求具有健康的、创造性的劳动,必须能推动社会的发展、人类的进步,因此,它所包含的必须有质量的指标。

人才资源是指在人力资源中,那些通过各种社会实践的锻炼,具有一定的专门知识和技术,能够以自己创造性的劳动,在认识和改造自然、改造社会的过程中,对人类进步作出一定贡献的人。人才资源主要突出质量的概念,它必须是人力资源中较杰出、较优秀的那一部分,它能影响和帮助其他人群共同创造财富,它表明的是一个国家或地区所拥有的人才质量。

天才资源通常不是指某一些通才,而是指在某一领域具有特殊才华的人,他们在自己的这一领域具有十分独特的创造发明能力,通常能在这一领域起领先作用,并具有攀登顶峰的能力。

理论上,人口资源、劳动力资源、人力资源、人才资源、天才资源五者之间是层层包含

关系,如图 1-1 所示。人才资源和天才资源如果有崇高的目标指引,会为人类作出划时代的贡献,这些资源不可多得,但必须具备健康的心理和崇高的目标,否则,也可能对人类的生存和发展产生不利的影响,甚至给人类带来毁灭性的打击。因此,现实中,这五者之间应是一种非完全包含关系,如图 1-2 所示。

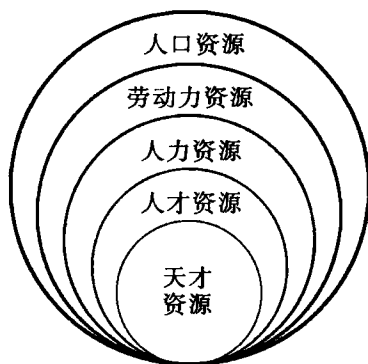


图 1-1 包含关系——健康的包含关系

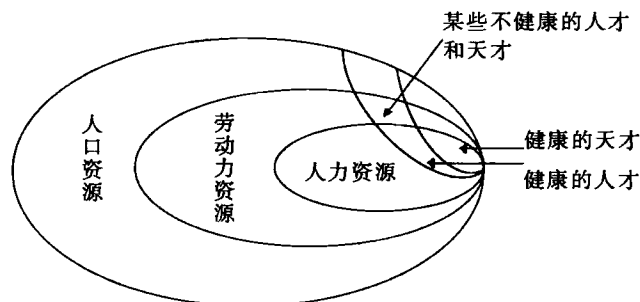


图 1-2 包含关系——不健康的非完全包含关系

(三) 人力资源的基本特征

由于人本身所具有的主体性、资本性、时效性、再生性、社会性,决定了人力资源具有以下特点:

1. 主体性或能动性

主体性或能动性是人力资源的首要特征,是与其他一切资源最根本的区别。所谓主体性,就是说人力资源在经济活动中起着主导作用。一切经济活动首先都是人的活动,而人是具有主观能动性的个体,人的行为受其个性特征和外部环境因素影响,具有自发主动、主观性特点。因此,有了人的活动才引发、控制和带动了其他资源的活动。

2. 资本性

作为一种经济性资源,人力资源具有资本属性。人力资本与一般的物质资本有共同之处。首先,人力资本是公共社会、企业等集团和个人投资的产物,其质量高低主要取决于投资程度。从根本上说,人力资本的这个特点起因于人的能力获得的后天性。因为任何人的能力都不可能完全是先天形成的,为了形成能力,必须接受教育和培训,必须投入财富和时间。其次,人力资本也是在一定时期内可能源源不断地带来收益的资本,它一旦

形成,一定能够在适当的时期内为投资者带来收益。

但是,人力资本又不同于一般资本,对一般实物资本普遍适用的收益递减规律,不完全适用于人力资本。在现代社会的经济发展中,呈现的是人力资本收益递增规律,这使得当代经济的增长主要应当归因于人力资本。

3. 时效性

人力资源的形成和开发、利用都要受时间方面的限制。从个体角度来说,作为生物机体的人,有其生命周期;从社会角度来说,人力资源也有培养期、成长期、成熟期和老化期。在人的发育成长期之前,体力和脑力还处在一个不断增强和积累的过程,这一时期人的体力和脑力还不足以用来进行价值的创造,因此还不能称之为人力资源。当人进入成熟期,体力和脑力的发展都达到了可以从事劳动的程度,可以对财富的创造作出贡献,因而也就形成了现实的人力资源。当人进入老年期,其体力和脑力都不断地衰退,越来越不适合进行劳动,也就不能再称为人力资源了。生命周期和人力资源的这种倒“U”形关系就决定了人力资源的时效性必须在人的成年时期对其进行开发和利用,否则就浪费了宝贵的人力资源。

4. 再生性

资源可以分可再生资源 and 不可再生资源两大类,人力资源是可再生资源。人力资源的再生性,主要基于人口的再生产和劳动力的再生产,通过整体人口中个体的不断更替和“劳动力耗费——劳动力生产——劳动力再次耗费——劳动力再次生产”的过程得以实现。当然,人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性,除了遵守一般生物学规律外,它还受人类意识的支配和人类活动的影响,因为只有人脑才有高级思维活动。

5. 社会性

人生活在群体当中,是社会性的高级动物。从宏观的角度看,人力资源总是与一定的社会环境相联系的,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,从而具有社会性。从本质上看,人力资源是一种社会资源,不但会产生经济效益,更会产生社会效益。

二、人力资源管理的含义和内容

(一) 人力资源管理的含义

关于人力资源管理的概念,学术界有不同角度的理解和表述。有学者认为人力资源是一种与人有关的管理实践,它是指影响雇员的行为、态度以及绩效的各种政策、实践和制度。还有学者将人力资源管理活动视为组织的一项执行职能,这种职能专门负责处理组织中员工的所有相关问题。综合各个不同角度论述,这里将人力资源管理定义为在人力资源战略指导下,运用科学方法,以规划和工作分析为基础,对组织所需的人力资源进行招聘、培训、开发,对绩效、薪酬和劳动关系进行管理,实现资源的合理配置以及组织目标和员工价值的过程。

人力资源管理传统上称做人事管理,而现代人力资源管理,深受经济竞争环境、技术发展环境和国家法律及政府政策的影响,远远超出了传统人事管理的范畴。具体来说,现

代人力资源管理与传统人事管理的区别可以概括为以下几点,或如表 1-1 所示。

第一,传统人事管理的特点是以“事”为中心,强调“事”的单一方面的静态控制和管理,其管理的形式和目的是“控制人”,提高员工的工作效率和对企业的忠诚度;而现代人力资源管理以“人”为核心,强调一种动态的、心理的、意识的调节和开发,管理的出发点是“人”,管理目标是优化人与事的系统,使企业取得最佳的社会效益和经济效益。

第二,传统人事管理把人力看做为一种成本,将员工当做一种“企业的生产要素”,注重的是投入、使用和控制,员工是被动的。而现代人力资源管理把员工作为一种企业发展的宝贵资源,注重效益和开发,企业和员工相互匹配,共同发展。

第三,传统人事管理是某一职能部门的工作,似乎与其他职能部门的关系不大,但现代人力资源管理却截然不同。实施人力资源管理职能的部门逐渐成为决策部门的重要战略伙伴,从而提高了人力资源部门在决策中的地位。

第四,传统的人事管理战略是将企业文化灌入员工头脑,使员工接受并执行企业任务、方针与政策。而现代人力资源管理是将企业文化与企业战略融入员工的自觉行为,让员工帮助企业实现经营战略。

第五,组织特点不同。传统人事管理靠生硬的、没有人性关怀的规章制度管理员工;现代人力资源管理注重权力下放,管理宽松,信息沟通良好,给劳动者以全面的自主性,重视群体作业,以价值观和使命感作为行为规范。

第六,劳资双方关系不同。传统人事管理认为人是“经济人”,人是为了吃、喝等个人利益而劳动,只需要提供较高的工作报酬,提供较好的工作条件,就能获得员工的高效率工作;现代人力资源管理则认为人是“复杂人”,应该根据员工不同需求来激励员工高效工作。

表 1-1 人力资源管理与传统人事管理的区别

类别 比较要素	人力资源管理	传统的人事管理
管理焦点	以人中心	以事为中心
管理职能	把人力资源开发放在首位	进、管、出
管理价值	视人为资本	视人为成本
部门性质	生产效益性部门	非生产效益部门
管理性质	战略性管理	事务性管理
管理方法	主动、动态、全过程	被动、静态、孤立
管理导向	外部	内部
管理视角	注重过程	注重成果
管理地位	战略性、决策层	事务性、操作性、执行层
管理关系	合作关系	职能式
管理活动	主动开发型	被动反应型
管理方案	更注重开发企业人员的潜在才能	注重管好现有人员
劳资关系	变化的、挑战的	例行的、规范的

(二) 人力资源管理的内容

现代人力资源管理是一个人力资源获取、整合、激励、控制、开发的过程。具体来说,现代人力资源管理主要包括以下内容:

1. 人力资源规划、招募和甄选

根据组织的发展战略和经营计划,评估组织的人力资源现状及发展趋势,收集和分析人力资源供需信息和资料,预测人力资源供需发展趋势,制订人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。

对组织中的各种工作和岗位进行分析,确定每一种工作和岗位对员工的具体要求,形成工作岗位职责说明书。

根据组织内的岗位需要及工作岗位职责说明书,利用各种方法和途径,从组织内部或外部招募实现组织目标所需的人力资源,填补组织内空缺职位。

2. 员工培训和职业生涯发展

任何应聘进入一个新企业的新员工,都必须接受上岗引导和培训,这是帮助新员工了解和适应组织、接受组织文化的有效手段。对于管理人员,尤其是对即将晋升者开展提高性的管理培训,使他们尽快具有在更高一级职位上工作的全面知识和管理技巧。

帮助员工谋划职业生涯发展计划,人力资源管理部门和各层次管理人员有责任鼓励和关心员工的个人发展,帮助其制定个人发展计划,并及时进行考察和指导。只有这样,人力资源管理部门和各级管理人员才能对员工实施有效的帮助和指导,促使个人发展计划顺利实施并取得成效。

3. 工作绩效管理和薪酬福利制度设计

工作绩效管理,就是根据工作岗位职责说明书,设计评价员工和团队的绩效管理系统,对员工的业务能力、工作表现及工作态度等进行评价,并给予量化处理的过程。绩效评估的结果是员工晋升、接受奖惩、发放薪酬、接受培训等的有效依据,人力资源管理部门要从员工的资历、职级、岗位及实际表现和工作成绩、发展潜力等方面入手,为员工制定针对不同层次的工资报酬、福利标准和制度。与此同时,必须确保这些薪酬福利制度的公平性、一致性,并且符合国家、地区的法律、法规、制度要求。

4. 员工和组织关系管理

员工一旦被组织聘用,就与组织形成了一种雇佣与被雇佣的相互依存的劳资关系,为了保护双方的合法权益,有必要就员工的工资、福利、工作条件和环境等事宜达成一定协议,依据国家、行业有关法律、法规签定劳动合同。同时协调处理组织与个人之间就雇佣关系、薪酬福利、工作条件等方面的纠纷,还要制定保障员工身体安全和健康的预防性措施。

第二节 人力资源管理理论

一门学科的建立,必须有其理论基础,人力资源管理的理论基础主要有人性假设理