

◎ 赵伊川 韩晓琳 于春燕 编著

人力资源 Renli Ziyuan Guanli 管理



中国商务出版社
CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

人力资源管理

Human Resource
Management



中国财政经济出版社

人 力 资 源 管 理

赵伊川
韩晓琳 编著
于春燕

中国商务出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/赵伊川, 韩晓琳, 于春燕编著.

—北京: 中国商务出版社, 2005. 6

ISBN 7-80181-411-8

I. 人... II. ①赵... ②韩... ③于...

III. 劳动力资源—资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 066499 号

人力资源管理

赵伊川 韩晓琳 于春燕 编著

中国商务出版社出版

(北京市安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码: 100710

电话: 010-64269744 (编辑室)

010-64220120 (发行二部)

网址: www.cctpress.com

Email: cctpress@cctpress.com

新华书店北京发行所发行

北京密兴印刷厂印刷

787×980 毫米 16 开本

23.25 印张 425 千字

2005 年 6 月 第 1 版

2005 年 6 月 第 1 次印刷

印数: 3000 册

ISBN 7-80181-411-8

F·811

定价: 34.00 元

前 言

著名管理学家彼得·德鲁克曾经指出：“管理是使命，管理是一种科学，但管理亦是管人，管理的成功就是管理人的成功，而每种失败也是管理人的失败。”美国钢铁大王卡内基也曾经说过：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全夺去，但只要保留我的组织、人员，四年以后，我仍将是一个钢铁大王。”我国历史上汉高祖刘邦在总结经验教训时曾说：“运筹帷幄、决胜千里，我不如张良；筹集粮草、保证运输畅通，我不如萧何；挥师百万，战必胜、攻必克，我不如韩信。我能够得到他们，起用他们，所以赢得胜利。而项羽虽有一个名叫范增的优秀人才，却不重用他，所以被我打败。”为政之要，唯在得人，天地之间，莫贵于人，人力资源是第一资源，是国家、社会和企业的重要资本，在管理学领域，人力资源管理已经发展成为一门重要的学科，而且引起了学术界的高度重视和关注。

随着社会、经济和科学技术的发展，人力资源管理在组织中的作用和地位不断变化。传统上的人事管理已被“人力资源管理”所取代，企业开始推行以“人”为中心的人力资源管理。有效的人力资源管理正在影响着组织的行为，并成为组织发展与成功的关键。21世纪，人类进入了以知识为主导的全新经济时代，经济实力的竞争更多地表现为人才的争夺、培养和竞争。人力资源管理在管理活动、管理作用和管理职能方面都发生了或正在发生着深刻的变化。如，人们的工作由简单任务转变为多层面多角度的工作；组织成员的角色由接受管理的人转变为拥有授权的人；工作准备由上岗培训转变为终身教育；绩效评估与薪酬体系由注重行为转变为注重结果；人的价值由被动保护转变到主动创新；管理者的角色由监督者转变为指导者；组织结构由等级式转变为扁平式；企业的高层管理者由绩效保持者转变为领先者。正如美国南加利福尼亚大学有效组织研究中心主任爱德华·E. 劳勒三世指出的那样，未来的人力

资源管理者将既是追随者又是领导者，是受动者又是主动者，是行政官又是战略家，是控制者又是经营伙伴，是道德家也是生意人，是员工代言人又是经理，既是实践者又是咨询顾问。

人力资源管理将呈现全球化、信息化、战略一体化的发展趋势，管理的重心将是知识型员工，企业文化将成为人力资源管理的核心，因此，建立和完善学习型组织将成为其工作的重要领域。

人力资源管理关系到企业的持续竞争优势和可持续发展问题。人力资源是企业核心竞争力的源泉，人力资源的职能和角色在为企业持续成功和获取竞争优势中起着重要的作用。新经济时代和新的市场竞争环境对人力资源管理提出了新的要求。从战略与竞争的高度对人力资源进行系统整合和管理，培育和开发员工的核心专长和技能，制定相应的人力资源发展规划将是新时期人力资源管理的重要职能。因此，在本书的第三章和第十一章中，特别强调了与战略密切相关的人力资源规划与战略问题。

随着经济全球化的推进，人力资源管理全球化已成为必然的发展趋势。一方面全球化会在很大程度上影响人们的观念，改变人们的行为，对人力资源管理的传统理念提出挑战，人力资源管理必须树立全球的观点，从全球的视野来选拔人才，按照国际市场的要求来看待人才的价值，正确看待人才的流动等。另一方面，全球化也会在很大程度上对组织的结构、人力资源管理的传统架构和内容提出变革的要求。虽然国际化经营给企业带来了许多商机，但国际化经营涉及文化习惯、宗教事务、法律制度等方面的差异，对人力资源管理将有更新的要求。例如，如何对母公司与海外分公司的企业文化进行融合，如何帮助海外分公司构建有效的人力资源管理系统，如何采取有效的方法调动全球员工的工作积极性，提高他们的工作效率等等都将是人力资源管理者所要解决的新问题。因此，本书在每章的后面，增加了人力资源管理的国际化问题的相关内容，以帮助和引导读者逐步从观念、文化、组织和方法上适应人力资源管理的全球化挑战，提高企业的国际竞争力。

人力资源管理区别于人事管理的重要特征之一就是，企业既要最大限度地利用员工的能力，又要为他们提供一个不断成长以及挖掘个人最大潜能和建功立业的机会。实现企业与个人的共同成长与发展是企业职业生涯管理的一个基本出发点。在现代社会中，人生的绝大部分时间是在职业生涯中度过的，同时人们在职业生涯发展过程中也不单单追求薪水、奖金、待遇等物质利益，因此，组织能否赢得雇员的一个关键因素就是能否为他们创造条件，使他们有机会获得一个具有成就感的职业生涯，实现雇员个人发展与组织发展的协调一致。因此，我们在书中增加了“职业计划与职业生涯管理”一章，并介绍了

职业计划与职业管理对员工和企业发展的重大意义，以及有关职业计划与职业管理的代表性理论依据，如职业发展阶段理论、个性与职业匹配理论、职业锚理论、择业动机理论，其蕴含的基本知识对指导学生求职及未来职业发展具有重要的参考价值。国内关于职业生涯发展问题的教学和研究刚刚起步，深入开展职业生涯管理问题的研究和广泛开展这方面的教学实践，是推动我国职业发展和经济发展，提高个人工作生活质量的重要举措，也是摆在我们面前的一项艰巨挑战。

本书适合工商管理、管理科学与工程以及公共管理类各专业的本科和研究生课程教学使用，也可以供企业和各级行政管理部門的实际管理工作学习使用，同时我们也希望能够借此机会与从事人力资源管理的学术界同行们进行互相交流与学习，共同取长补短，以资共勉。

本书第三、四、六、八和十一章由赵伊川教授负责编写，张莹、姜绍平、慕蓉、黄隽花、迟纳等参与部分内容的编写与资料收集工作；韩晓琳老师负责编写第一、二、七章；于春燕老师负责编写第五、九、十章；全书由赵伊川教授统稿。

人力资源管理是一门内涵十分丰富的学科，它不仅是企业界实施管理的重要学科，同时也是涉及国家、社会文化以及全球管理与发展的关键所在。正因为如此，人力资源管理的发展速度表现得异常之快，新的理论、方法、思想不断涌现，因此，我们在编写过程中力求能够反映这一学科的最新成果，但由于我们编写水平有限，书中难免有不足与疏漏之处，敬请各位读者给予指正。

作 者

2005 年 4 月 12 日

目 录

第一章 人力资源管理导论

第一节 人力资源管理概述	1
一、人力资源的概念及特点	1
二、人力资本概述	3
三、人力资源管理及其职能	7
四、人力资源管理部门和人力资源管理者	13
第二节 人力资源管理的演进与发展	17
一、人力资源管理的演进过程	17
二、中国古代的人事思想	20
三、中国人力资源管理的发展历史及现状	22
四、人力资源管理的发展趋势	23

第二章 工作分析

第一节 工作分析概述	32
一、工作分析的概念	32
二、进行工作分析的时机	33
三、工作分析的意义	33
四、工作分析的信息	35
五、工作分析的成果	36
六、工作分析的程序	37
第二节 工作分析的方法	40
一、观察法	40
二、访谈法	41
三、问卷法	44
四、工作日志法	46
五、职位分析问卷法	47
六、职能工作分析方法	49
七、任务清单法	50

八、工作分析的其他方法	51
第三节 工作说明书和工作规范	52
一、工作说明书	53
二、工作规范	56
三、工作说明书和工作规范的编写原则	57
第四节 工作设计与职位评价	58
一、工作设计	58
二、职位评价	62

第三章 人力资源规划

第一节 人力资源规划概述	69
一、人力资源规划的定义	69
二、人力资源规划的内容	70
三、人力资源规划的功能	73
四、企业战略与人力资源规划	75
第二节 人力资源规划的程序	77
一、人力资源规划的环境因素	77
二、人力资源规划的程序	77
第三节 人力资源规划的方法	83
一、人力资源需求预测	83
二、人力资源供给预测	92
第四节 人力资源信息系统	99
一、人力资源信息系统概述	99
二、人力资源信息系统的功能	103
三、人力资源信息系统的建立及实施	105

第四章 人员招募

第一节 招募概述	114
一、招募的定义	115
二、招募的目的和原则	115
三、招募人员的素质	117
第二节 招募的程序	119
一、制订招募计划	120
二、执行招募计划	122
三、招募效果评价	123
第三节 招募的来源和方法	125

一、内部招募的来源和方法	125
二、外部招募的来源和方法	128

第五章 甄选

第一节 甄选概述	139
一、甄选的内涵	139
二、甄选的原则	140
三、甄选的技术指标	140
四、甄选的过程	142
第二节 甄选的主要方法	142
一、心理测试	143
二、知识考试	150
三、情景模拟	150
四、面试	153

第六章 人力资源培训和开发

第一节 人力资源培训	161
一、人力资源培训的概述	161
二、人力资源培训的过程	165
三、人力资源培训技术和方法	171
四、员工培训的新观念：投资于培训	181
第二节 人力资源开发	182
一、人力资源开发概述	182
二、管理人员开发	183
三、组织学习与学习型组织	191

第七章 绩效管理

第一节 绩效管理概述	198
一、绩效及其性质	199
二、绩效管理	201
三、绩效管理与绩效评估	205
第二节 绩效管理的过程	206
一、确定绩效评估的标准	207
二、绩效评估	208
三、绩效反馈及改进	213
第三节 绩效评估的方法	216

一、比较法	217
二、特性法	220
三、行为法	221
四、系统化绩效评估方法	226
五、全方位绩效考评法——360 度绩效评估	234

第八章 薪酬管理

第一节 薪酬管理概述	241
一、薪酬的概念及构成	241
二、薪酬管理的原则	244
三、薪酬管理的影响因素	245
四、常见的工资制度	246
五、宽带薪酬	251
第二节 薪酬设计	254
一、薪酬设计的原则	254
二、薪酬设计的过程	255
第三节 福利	260
一、福利的概念及作用	260
二、福利的类型	261
三、福利的管理	264
四、自助式福利计划	265
第四节 高级人才的薪酬管理	267
一、股票期权	267
二、经营者年薪制	268

第九章 职业计划与职业生涯管理

第一节 概述	275
一、职业计划与职业生涯管理的基本概念	275
二、职业计划与职业生涯管理的意义	277
三、职业计划与职业生涯管理的基本理论	278
第二节 职业计划与职业生涯管理	284
一、职业计划	284
二、职业生涯管理	293

第十章 劳动关系管理

第一节 劳动关系管理概述	298
--------------------	-----

一、劳动关系的内涵	298
二、企业劳动关系管理的基本事务	300
第二节 劳动合同管理	302
一、劳动合同的内涵	302
二、劳动合同的内容	303
三、企业劳动合同的订立、履行、变更及解除	304
第三节 劳动争议管理	306
一、劳动争议的内涵	307
二、劳动争议的基本内容	307
三、劳动争议处理原则	307
四、处理劳动争议的程序	308
第四节 劳动保护	311
一、劳动保护的内涵	311
二、劳动保护的特点	311
三、劳动保护的基本内容	312

第十一章 人力资源战略

第一节 人力资源战略概述	318
一、人力资源是企业的一种战略资源	318
二、人力资源战略	322
三、人力资源战略的管理过程	328
第二节 基于战略的人力资源运行系统	335
一、人力资源价值链理论	335
二、人力资源的六大运行系统	339

参考文献

354

第一章 人力资源管理导论

本章要点

1. 人力资源的概念及特点
2. 人力资本的概念、特征、形成途径及其与人力资源的异同
3. 人力资源管理及其职能
4. 人力资源管理部门及人力资源管理者
5. 人力资源管理的演进过程、现状及发展趋势

第一节 人力资源管理概述

21 世纪,人类进入了知识主导的全新经济时代,经济实力的竞争更多地表现为人才的争夺、培养与竞争。人力资源已经成为第一资源,是国家、社会和企业的根本利润源泉,人力资源管理已经成为世界各国、各领域倍加重视的一项管理工作。

一、人力资源的概念及特点

(一) 人力资源的概念

人力资源管理的对象是企业所拥有的人力资源,因此要研究人力资源管理,首先必须对人力资源的概念进行明确的界定。

《辞海》对资源的解释是“资财的来源”,经济学中资源是指为了创造物质财富而投入到生产活动中的一切要素,主要包括:自然资源、资本资源、信息资源和人力资源等,其中人力资源是生产活动中最活跃的因素,也是一切资

源中最重要的资源。

对人力资源概念的界定源于 20 世纪 50 年代。学者们从不同的角度、不同的侧重点阐述人力资源的概念，其中比较有影响的是：

1954 年，彼得·德鲁克在其《管理的实践》一书中提出了“人力资源”这一概念。他指出，人力资源与其他所有资源相比，唯一的区别就是它是人，人是具有企业里任何其他资源都没有的“特殊能力”的资源，并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。

美国学者伊万·伯格认为，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。

内贝尔·埃利斯提出，人力资源是企业内部成员及外部的人，即总经理、雇员、合作伙伴和顾客等可提供潜在合作与服务及有利于企业预期经营活动的人力的总和。

我国学者张德认为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。

国内学者郑绍濂从整个社会经济宏观角度对人力资源进行了界定，认为人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人们的综合。这一观点在国内的宏观人力资源问题研究中具有一定的代表性。

通常认为，人力资源是能够推动社会、经济发展的，具有智力和体力劳动能力的人的总和。人力资源是数量与质量的统一。人力资源的数量是基础，是人力资源质量的载体；与人力资源数量相比，人力资源质量更为重要，人力资源质量对人力资源数量具有较强的替代性；社会的发展和科学的进步对人力资源的质量提出了越来越高的要求。

（二）人力资源的特点

人力资源作为国民经济资源中的一个特殊部分，较之于其他物质资源具有鲜明的特征：

1. 能动性。这是人力资源与其他资源的本质区别。人不同于自然界的其他生物，人具有思想、感情和主观能动性，人力资源能够有目的、有意识地利用其他资源进行生产，推动社会和经济的发展，人力资源在经济活动中是居于主导地位能动性资源。因此，人力资源管理要充分重视人的主观能动性，激发人的工作积极性。

2. 时效性。人作为生物有机体具有生命周期，人力资源存在于人的生命之中，伴随着每个人经过幼年期、青壮年期和老年期。从个人成长的角度来看，能从事劳动的时间被限定在生命周期的一段时间，在这段时间内人力资源的可利用程度也不同。因此，我们要根据人力资源能力的变化规律合理开发和

利用人力资源，以取得较好的效果。

3. 两重性。人力资源既是投资的结果，又能创造财富，具有生产与消费两重性。从生产角度看，人力资源的使用和创造财富是一种生产性行为，能够为企业带来收益；而从消费的角度分析，人力资源的投资又是必不可少的消费行为，这种消费行为先于人力资源的收益。人力资源与其他资源一样遵循投入产出规律，而且经研究证明，对人力资源的投资具有高增值性，即无论从社会还是从个人角度来看，都远远大于对其他资源投资所产生的收益。因此人力资源管理要充分重视人力资源的两重性，获取最优的投入产出比。

4. 再生性。资源分为非再生性资源和可再生性资源两大类。非再生性资源随着开发和使用其数量不断减少，不能靠自身机制恢复，比如矿藏、石油等。而再生性资源在开发和使用后，只要保持必要的条件，可以再生以保持资源总体的数量。人力资源是再生性资源，人力资源的再生性是基于人口的再生产和劳动力的再生产，这种再生产除了遵守一般的生物学规律之外，还受人类意识的支配和人类活动的影响。虽然人力资源在使用过程中也会出现损耗，如自身的疲劳、衰老、知识和技能的老化等，但通过加强医疗、保健、培训等多种方式，人力资源能够实现自我补偿、自我更新和持续开发。

5. 社会性。人力资源总是处于一定的社会范围中，必然受到各种社会条件的影响与制约，人力资源在一定程度上受文化、社会制度、民族、历史时代等社会因素的影响。因此，运用人力资源管理理论，必须结合国家、地区和企业的具体情况。

6. 智力性。人类在劳动中创造了工具和机器，从而使得自身的能力无限扩大，获得丰富的生活资料。人类的智力具有继承性，人力资源所具有的智力能够随着时间的推移得以积累、延续和增强。

二、人力资本概述

（一）人力资本理论的发展阶段

1. 人力资本理论的萌芽阶段

这一阶段很多经济学家对人力资本思想做出了重大的贡献。1676年英国古典政治经济学家威廉·配第在其著作《赋税论》中提出了“土地是财富之母，劳动是财富之父”的著名论断，他认为有的人由于有技艺，一个人就能做许多没有本领的人所做的许多工作；法国古典政治经济学大师布阿吉尔贝也提出了“劳动时间决定劳动价值”的论点；古典经济学创始人亚当·斯密把这些思想向前推进了一大步，他对人力资本以及教育的经济意义作了较深刻的

阐述,他是第一个将人力看作资本的人。他认为人的能力是一种资本,人们经过学习得到有用的才能,可以变成社会财富的一部分,一个国家全体居民所有后天获得的有用能力是资本的重要组成部分。因为获得能力需要花费费用,所以人力资本可以看作是每个人身上固定的、已经实现了的资本。美国经济学家欧文·费雪在1906年出版的《资本和收入的性质》一书中,对人力资本概念作了进一步阐述。

2. 人力资本理论的创立阶段

西奥多·舒尔茨是美国芝加哥大学的教授,他在一系列研究人力资本的著作和论文中,明确提出了人力资本的概念与性质、人力资本投资的内容与途径、人力资本在经济增长中的作用等多方面的思想与观点,对西方人力资本理论做出了重大的贡献,并由此获得1979年诺贝尔经济学奖。舒尔茨关于人力资本理论的主要观点如下:

(1) 资本有两种形式,一种是体现在产品上的物质资本,另一种是体现在人身上的人力资本,人力资本表现为人的体力、知识、技能、经验和熟练程度等素质的总和,二者共同构成国民财富。

(2) 人力资本必须通过投资才能形成。人的能力和素质是通过对人力投资而获得的,这种资本本质上是财富的转化形态,在财富的再生产中起着举足轻重的作用。

(3) 人力资本投资的内容包括医疗和健康支出、学校教育和在职教育支出、劳动力迁移支出等。舒尔茨强调通过学校教育、在职培训和保健支出等增加人力资本存量,提高劳动生产率,促使经济不断增长。

(4) 人力资本投资收益率超过物力资本投资收益率。现代经济增长的实践充分证明了人力资本投资具有高于物质资本投资的贡献率。

贝克尔也是芝加哥大学的教授,他认为,人力资本是收益的源泉,强调教育就是对人力资本的投资。贝克尔注重分析微观的人力资源活动,如家庭在孩子的教育、培养方面的经济决策与成本,并应用经济数学方法对其中的经济变量与关系进行了分析。

曼德华·丹尼森是美国经济学家,他对人力资本的经济作用进行了计算和分析,丹尼森的分析被称为“余数”分析。他认为,传统经济分析在估算劳动和资本这两个要素对国民收入增长所做出的贡献时,还有大量的“余数”,这个余数来自人力资本投资或教育的贡献。他的分析和计算方法得到了许多国家的承认,并在许多国家得到了应用。

3. 人力资本理论的发展阶段

20 世纪 80 年代后期,人力资本理论的研究再度掀起高潮,使人力资本理论上升到了新的高度。美国经济学家 P. M. 罗莫于 1986 年 10 月在美国《政治经济杂志》上发表了《收益递减与长期增长》的文章;R. E. J. 卢卡斯于 1988 年在《货币经济学杂志》上发表了《论经济发展机制》的文章。这两篇文章的发表,在西方经济学界产生了重要影响,其后大批的经济学家发表了大量有影响的研究文章,这些研究力图揭示人力资本投资水平及其变化对各国经济增长率和人均收入水平收敛趋势的影响,进而确定了人力资本和人力资本投资在经济增长和经济发展中的关键作用。

(二) 人力资本的概念

人力资本理论的创始人舒尔茨对人力资本的解释是:人力资本的显著标志是它属于人的一部分,它表现在人的身上,可以被用来提供未来收入的一种资本。

我国对人力资本的研究时间不长,学者们对人力资本这个概念也有不同的表述,其中比较具有代表性的有:

魏杰认为人力资本指的是劳动者投入到企业中的知识、技术、创新概念和管理方法的总称。具体来说,它包括企业中的两类人,一类是掌握核心技术的技术人员即技术创新者,另一类是具有企业家素质的经营者即职业经理人。

吴克功认为人力资本是指存在于劳动者身上的、通过投资在后天获得并能够实现价值增值的价值存量。

一般认为,人力资本是通过投资获得的存在于员工中的具有经济价值的知识、技能、经验和潜力等的总和。

(三) 人力资本的特征

人力资本是通过对人力资源进行投资所形成的一种资本,除具有资本的一切属性外,与物质资本相比,人力资本还具有以下特征:

1. 收益递增性。这是人力资本最特殊的性质,物质资本随着使用其资本存量不断下降,而人力资本随着使用资本存量却是上升的。实践证明,与物质资本相比,人力资本的重要性不断增强,并日益成为推动经济增长的核心因素。

2. 不可视性。人力资本以潜在形式存在于人体之中,很难从外界观察到一个人所拥有的人力资本,必须通过劳动或生产活动才能体现出来。

3. 依附性。因为人力资本存在于人体内,人是人力资本的天然载体,一切体能和智慧等都必须寄存于人体才能存在。

(四) 人力资本的形成途径

通过前面分析,人力资本的形成必须来自投资。人力资本投资的主要形式