

直销经营管理系列教材

# 直销企业人力资源开发与管理

刘金章 李杨威 / 编著

ZHI XIAO

QI YE REN LI ZI YUAN  
KAI FA YU GUAN LI

92-43  
8

东南大学出版社  
Southeast University Press

直销经营管理系列教材

# 直销企业人力资源开发与管理

刘金章 李杨威 编著

东南大学出版社

## 内 容 提 要

本书在介绍人力资源与人力资源管理基本原理的基础上,阐述了直销企业战略人力资源管理、组织结构与岗位设计、员工的招聘与使用、绩效考评与管理、薪酬与激励机制、员工的培训与开发、直销职业生涯规划与管理、直销商的塑造与修炼、直销企业文化建设等内容。

企业的盛衰都以人才多寡与水平高低为主要标志。本书的特点就在于开创性地总结、整合了诸多著名的直销企业结合自身行业特点所积累形成的人力资源开发与管理的新理念、新思维、新方法、新特色。

本书可作为本、专科直销经营管理及市场营销专业的教材,也可供直销企业管理人员阅读。

### 图书在版编目(CIP)数据

直销企业人力资源开发与管理/刘金章,李杨威编著.  
南京:东南大学出版社,2007.7

ISBN 978—7—5641—0822—9

I. 直... II. ①刘... ②李... III. 企业管理—劳  
动力资源—资源管理 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 085905 号

东南大学出版社出版发行

(南京四牌楼 2 号 邮编 210096)

出版人:江 汉

江苏省新华书店经销 溧阳市晨明印刷有限公司印刷

开本:700mm×1000mm B5 印张:18 字数:350千字

2007年7月第1版 2007年7月第1次印刷

ISBN 978—7—5641—0822—9/F·109

印数:1—4000册 定价:26.00元

(凡因印装质量问题,可直接向读者服务部调换。电话:025-83792328)

## 丛书编委会名单

- 丛书名誉顾问 李金元(天狮集团总裁)
- 丛书顾问 孙明(天狮职业技术学院院长、教授)  
刘志明(天狮职业技术学院副院长)
- 丛书主编 刘金章
- 编委 支庆达 王晓炜 刘伟  
张理 张潇云 张志坡

### 名誉顾问李金元先生简介

李金元先生现任天狮集团总裁及天狮美国生物科技集团首席执行官。

天狮集团业务辐射全球一百九十多个国家,在 105 个国家和地区设有分支机构,拥有全球 1 200 万个家庭的固定消费群体和 5 万个加盟连锁店,与全球美、法、德等二十多个国家的一流企业结成了战略联盟;在国内注册了 111 家分公司,下设四千多家授权经销店。

李金元先生秉承“健康人类、服务社会、发展实业、报效国家”的经营理念,始终牢记企业的社会责任,把企业发展和国际需要、社会利益紧密联系在一起,把为社会造福视为自己义不容辞的责任。李先生不仅长期热心社会公益和慈善事业,而且不惜重金(数亿元人民币)投资兴建了天津唯一一所私立高等学府天狮职业技术学院,并筹划再投资 30 亿元将其建设成一所国际化的一流大学。

由于对社会各界的杰出贡献,李金元先生于 1999 年荣获“民族团结进步模范”称号,受到党和国家领导人的亲切接见,在国际上先后获得“联合国生态与生命科学院荣誉博士”、“世界杰出华人勋章”等多项殊荣。

# 出版说明

目前我国图书市场上有关直销的图书,除了专门介绍国内外一些著名直销企业的书籍和一些直销普及读物外,从理论上论述直销原理、从实践上讲述直销策略与方式并可作为教材使用的图书真可谓凤毛麟角,有关直销的教科书尚属空白,这套教材能满足我国首批直销经营管理及市场营销等相关专业学生学习的急需,同时亦可为众多直销从业者提供一套系统自学求知的范本。

这套教材的特点主要表现在:一是立足于我国的历史、现状和发展前景,概括介绍国内外一些成熟的理论与做法,坚持“古为今用”、“洋为中用”、“有比较、有鉴别”的原则。二是力求全面地介绍与本专业相关的基础知识和基本理论、基本方法,注重理论与实践的结合。拟撰写的系列教材,既注重它们之间的有机联系和分工,同时也注意突出各自的个性特点与实用性。三是从总体上注意使每部教材能在继承前人研究成果的基础上,力求有所发展、有所完善、有所创新。著名管理学家彼得·鲁克(Peter F. Drucker)曾经说过,对我们的社会来说,管理是一种最显著的创新。在管理领域内部,创新更是推动管理理论与实践不断向前发展的真正动力并指导新的管理理论、学说层出不穷,使人目不暇接。

鲁迅先生曾说过:“在要求天才的产生之前,应该先要求可以使天才生长的民众。譬如想有乔木,想看好花,一定要先有好土。”

我们希望这套教材能成为这样的泥土——“零落成泥碾为尘,只有香如故”。这就是直销经营管理系列教材编委们在工作异常繁忙之余,仍愿挤出时间,移情于这个新的研究领域,为直销经营管理及市场营销等相关专业的学生,还有广大直销从业者编著此套教材的真正初衷。

直销经营管理系列教材编委会

2006年12月

# 序 言

2005年9月《直销管理条例》与《禁止传销条例》的公布、实施,对我国直销行业来说是具有划时代意义的一件大事。这两个条例的出台是我国直销事业健康发展的指路明灯,是构建具有中国特色直销业的准绳。

直销进入中国市场时,非法传销也乘机登陆。对于非法传销所引起的疯狂与混乱许多人记忆犹新,非法传销扰乱了社会,搞乱了市场,政府有关部门虽三令五申加以干预,但仍未得到明显的遏制,直至国务院1998年4月发布了关于“禁止传销经营活动”的命令,才暂时有了一段时间的平静,随后则是直销业长时间的低迷及暗流涌动……

如今,直销人士多年的企盼终于有了转机,看到了未来的前景与希望。

在《直销管理条例》中并没有提及单层次和多层次直销的问题,更没有提及限制多层次直销。但不难看出,政府的态度是十分明确的——当前鼓励单层次直销方式,暂且不鼓励多层次直销方式的发展。我们认为,之所以如此,是由中国的国情现状决定的。历史经验告诉我们,多层次直销中会出现过度宣传暴富的效应,容易产生诸多的社会问题。我国目前市场经济还属于发育成长期,中国经济的腾飞,国力的增强,尚需一个和平与安定的环境。在西方发达国家,从事直销的人员大都以中产阶级为主并以兼职参与为主。他们在直销市场上的得失,不会影响生活质量。而中国目前直销从业人员则以下岗职工、无业人员和农民专职参与为主,有的农民甚至把房子、耕牛卖掉来幻想一夜致富。他们一旦没有成功,失去了生活来源,便会成为“直销难民”,会给社会带来极大的不稳定。因此,中国的直销法规一开始不可能把“开放度”无限扩大。我们坚信,随着市场环境的逐步改善,在一些传销和变相传销得到有效的遏制后,在人们对直销的认识普遍提高的基础上,国际流行的多层次直销模式必定会在中国发展起来,因此,对多层次直销的开放,仅仅是一个时间问题而已。

一种销售方式之所以能够风行全球,一定是它符合了某种规律。直销的精髓是让商品快速流通,并且将中间费用最大限度地节省下来,然后分配给参与促使商品快速流通的创业者。有人将直销的成功称之为“销售真理的成功”,这不是空穴来风,是有一定道理的。

我坚信,一个具有中国特色的直销业必将会在中国的大地上健康地发展起来,展现出她自身的魅力与风采,发挥出她独有的职能与作用。

刘金章

2007.1

# 前 言

21世纪是知识经济的时代,是网络信息的时代,也是人才竞争的时代。哪个企业(公司)能在竞争中拥有更多、更优秀的人才,就能够在竞争中取得主动权,有更多机会赢得成功。

对于企业经营者来说,从企业资源的角度看,在企业生产经营的诸多重要资源中,人力资源是企业的战略性资源,也是最为关键的因素。

美国的钢铁大王卡耐基曾说过:“如果留下工厂拿走优秀的员工,一年后工厂即杂草丛生;如果拿走工厂留下优秀的员工,一年后会有一个更好的工厂。”

可见人才在事业的成败上是起关键作用的。不管直销事业也好,传统事业也罢,大家都知道要培养人才、重视人才、重用人才。但能不能长期留住人才,就成为衡量一个企业(公司)人力资源主管部门管理水平的检测器。

直销业是人才集聚的行业。每个成功的直销企业都会拥有一群有不同专长的人才。企业的盛衰都是以人才多寡与水平高低为主要标志的。

对于众多的直销企业的经营者与管理者来说,在当今的信息时代,学习和掌握一些先进的人力资源管理理论和多种科学的管理方法并不是一件难事,难的是能将这些在国内外优秀企业中有效运行的管理理论与方法成功地运用到中国现行的直销企业实践中。因此,作为一名现代直销企业的经营管理人员,必须在接受现代管理新理念的同时,真正转变传统的工作思想,自觉地适应环境的变化及发展的需要,真诚地对待人、团结人、凝聚人,使人尽其才,才尽其用,充分调动企业员工的积极性、创造性,使其发挥出个人的智慧与潜能。

本书是直销经营管理系列教材之一。全书由刘金章、李杨威编著。王鸿杰、窦宝明、周秀英等老师协助作者进行了大量的资料收集、整理及校阅等工作,为该书的成稿付出了辛勤的劳动。

本书在编写过程中参考了一些公开出版的“人力资源管理”方面的专著、教材与报刊中的论文以及一些著名直销企业的案例,在此谨向各位作者们表示衷心的感谢!

同时,本书的成稿也得益于天狮集团以及天狮学院在多年创业实践中在人力资源开发与管理方面所积累形成的新理念、新思路、新方法的启迪。在此,也表示深深的谢意。

作 者

2007年5月于天狮学院

## 目 录

<b>1 人力资源与人力资源管理</b> .....	(1)
1.1 人力资源 .....	(1)
1.1.1 人力资源的概念 .....	(1)
1.1.2 人力资源的特点 .....	(3)
1.2 人力资源管理 .....	(4)
1.2.1 人力资源管理的含义 .....	(4)
1.2.2 人力资源管理的功能 .....	(4)
1.2.3 人力资源管理的目标 .....	(6)
1.2.4 人力资源管理的任务 .....	(7)
1.2.5 人力资源管理的核心——人才管理 .....	(8)
1.2.6 人力资源管理的基本原理 .....	(8)
1.3 人力资源管理的发展历程 .....	(11)
1.3.1 中国古代人力资源管理思想概览 .....	(11)
1.3.2 西方人力资源管理思想的形成与发展 .....	(14)
1.3.3 人力资源管理实践的演进 .....	(15)
1.4 人本管理思想 .....	(18)
1.4.1 人本管理的概念 .....	(18)
1.4.2 人本管理的主要层次和类型 .....	(18)
复习思考题 .....	(23)
<b>2 直销企业的战略人力资源管理</b> .....	(24)
2.1 战略人力资源管理概述 .....	(24)
2.1.1 战略人力资源管理的含义 .....	(24)
2.1.2 人力资源管理战略与人力资源管理规划的关系 .....	(25)
2.1.3 战略人力资源管理的形成与发展 .....	(26)
2.1.4 战略人力资源管理产生的背景及其意义 .....	(28)
2.1.5 企业人力资源管理战略的制定方法——规律性战略确定法 .....	(31)
2.2 人力资源规划 .....	(34)
2.2.1 人力资源规划的含义 .....	(34)
2.2.2 制定人力资源规划的意义 .....	(34)



2.2.3	人力资源规划的目标 .....	(35)
2.2.4	制定人力资源规划的原则 .....	(35)
2.2.5	人力资源规划的构成与成本分析 .....	(36)
2.2.6	制定人力资源规划的步骤 .....	(37)
2.2.7	形成人力资源战略规划报告 .....	(39)
2.3	人力资源预测 .....	(40)
2.3.1	人力资源预测的含义 .....	(40)
2.3.2	人力资源预测的方法 .....	(41)
2.3.3	人力资源的需求预测 .....	(42)
2.3.4	人力资源的供给预测 .....	(43)
2.3.5	人力资源的供需平衡 .....	(45)
2.4	差异化的人力资源管理 .....	(46)
2.4.1	人力资源管理的差异化策略 .....	(46)
2.4.2	人力资源管理在组织中的角色 .....	(47)
	复习思考题 .....	(51)
<b>3</b>	<b>直销企业的组织结构与岗位设计 .....</b>	<b>(52)</b>
3.1	直销企业的组织结构 .....	(52)
3.1.1	中国式直销企业的模型 .....	(52)
3.1.2	直销企业的管理结构模式 .....	(54)
3.2	直销企业职能部门的设置 .....	(56)
3.2.1	采购部 .....	(56)
3.2.2	销售部 .....	(56)
3.2.3	培训部 .....	(57)
3.3	职务分析 .....	(57)
3.3.1	职务分析的概念、目的与内容 .....	(57)
3.3.2	职务分析的成果、意义与时机 .....	(59)
3.3.3	职务分析的主要方法 .....	(61)
3.3.4	职务分析的基本步骤 .....	(64)
3.4	职务描述与职务资格要求 .....	(71)
3.4.1	职务分析的常用术语 .....	(71)
3.4.2	职务描述 .....	(73)
3.4.3	职务资格要求 .....	(74)
3.5	岗位设计 .....	(76)
3.5.1	我国企业岗位设计中存在的问题及修正措施 .....	(76)
3.5.2	岗位设计的形式 .....	(77)
3.5.3	工作丰富化的实施 .....	(78)
	复习思考题 .....	(84)

<b>4 员工的招聘与使用</b> .....	(85)
4.1 员工招聘 .....	(85)
4.1.1 招聘计划的内容 .....	(85)
4.1.2 招聘计划的制定 .....	(86)
4.1.3 招聘广告的编写 .....	(88)
4.1.4 招聘渠道的选择 .....	(91)
4.1.5 招聘流程 .....	(92)
4.2 员工甄选 .....	(97)
4.2.1 员工甄选的原则与程序 .....	(97)
4.2.2 面试的目标及形式 .....	(100)
4.2.3 情景模拟测试及心理测试 .....	(102)
4.2.4 证件真伪的识别 .....	(105)
4.3 员工使用 .....	(106)
4.3.1 员工使用的内容和意义 .....	(106)
4.3.2 员工使用的程序 .....	(107)
4.3.3 员工使用的方式 .....	(108)
4.3.4 员工使用的原则 .....	(109)
4.4 员工管理 .....	(112)
4.4.1 员工管理的基本内容 .....	(112)
4.4.2 中层经理的管理 .....	(116)
4.4.3 知识型员工的管理 .....	(120)
4.4.4 员工管理的问卷调查 .....	(121)
复习思考题 .....	(127)
<b>5 直销企业的绩效考评与管理</b> .....	(128)
5.1 绩效考评概述 .....	(128)
5.1.1 绩效考评的目的 .....	(128)
5.1.2 绩效考评的类型 .....	(129)
5.1.3 绩效考评的作用 .....	(129)
5.2 绩效考评的方法 .....	(131)
5.2.1 业绩评定表法 .....	(131)
5.2.2 工作标准法 .....	(131)
5.2.3 强迫选择法 .....	(132)
5.2.4 排序法 .....	(132)
5.2.5 硬性分布法 .....	(132)
5.2.6 关键事件法 .....	(133)
5.2.7 叙述法 .....	(133)

5.2.8	目标管理法	(133)
5.3	绩效考评体系的建立	(134)
5.3.1	选取考评内容	(134)
5.3.2	编写考评题目和制定考评尺度	(135)
5.3.3	选择考评方法	(138)
5.3.4	制定考评制度	(143)
5.3.5	中小企业的绩效考评	(145)
5.3.6	考评沟通与考评结果分析	(146)
	复习思考题	(150)
<b>6</b>	<b>直销企业的薪酬与激励机制</b>	<b>(151)</b>
6.1	薪酬的构成	(151)
6.1.1	工资	(151)
6.1.2	津贴	(152)
6.1.3	奖金	(153)
6.1.4	福利	(153)
6.2	薪酬调查	(154)
6.2.1	薪酬调查的原则	(154)
6.2.2	薪酬调查的渠道	(155)
6.2.3	薪酬调查的实施步骤	(156)
6.2.4	薪酬的均衡	(157)
6.3	岗位评估	(158)
6.3.1	岗位评估的作用	(158)
6.3.2	岗位评估的主要方法	(159)
6.4	薪酬体系的设计	(160)
6.4.1	薪酬体系文件及薪酬体系的设计步骤	(161)
6.4.2	工资和福利设计	(161)
6.4.3	奖金及津贴设计	(161)
6.4.4	长期激励政策的设计	(162)
6.5	薪酬设计的基本技巧	(163)
6.5.1	新员工起薪的确定	(163)
6.5.2	员工加薪要求的处理	(164)
6.5.3	销售人员的薪酬设计	(165)
6.5.4	科技人员的薪酬设计	(166)
6.6	工作激励	(167)
6.6.1	工作激励的作用	(167)
6.6.2	工作激励的方式	(169)
6.6.3	营造良好的人才成长环境	(171)

复习思考题 .....	(177)
<b>7 直销企业员工的培训与开发 .....</b>	<b>(178)</b>
7.1 概述 .....	(178)
7.1.1 员工培训与开发的意义 .....	(178)
7.1.2 员工培训与开发的原则 .....	(181)
7.1.3 直销培训中应重视的问题 .....	(182)
7.2 员工培训与开发的步骤 .....	(185)
7.2.1 员工培训与开发的需求分析 .....	(186)
7.2.2 员工培训与开发的项目实施 .....	(189)
7.2.3 员工培训与开发的效果评价 .....	(194)
7.3 直销商(员)的培训与开发 .....	(195)
7.3.1 直销事业感的培训 .....	(196)
7.3.2 直销商(员)知识培训 .....	(196)
7.3.3 直销商(员)技能培训 .....	(196)
7.3.4 标准培训 .....	(197)
复习思考题 .....	(200)
<b>8 直销职业生涯规划与管理 .....</b>	<b>(201)</b>
8.1 职业生涯规划概述 .....	(201)
8.1.1 职业生涯规划的含义 .....	(201)
8.1.2 职业生涯规划的类型 .....	(203)
8.1.3 职业生涯规划的基本要素 .....	(204)
8.1.4 职业生涯规划的意义 .....	(204)
8.2 职业生涯开发 .....	(206)
8.2.1 职业生涯开发的含义 .....	(206)
8.2.2 职业生涯开发与职业生涯规划的关系 .....	(208)
8.3 职业生涯规划的管理 .....	(208)
8.3.1 职业生涯阶段的划分 .....	(209)
8.3.2 职业生涯规划的分期管理 .....	(210)
8.3.3 职业生涯发展中的四大管理问题 .....	(213)
8.4 职业生涯管理的实施条件 .....	(216)
8.4.1 成功实施职业生涯管理的策略 .....	(216)
8.4.2 人员保证 .....	(217)
8.4.3 制度保证 .....	(218)
复习思考题 .....	(221)
<b>9 直销商素质的塑造与修炼 .....</b>	<b>(222)</b>
9.1 直销团队的领导者应追求的目标与境界 .....	(223)

9.1.1	高标准的自律目标 .....	(223)
9.1.2	塑造良好的自我形象 .....	(224)
9.1.3	敢于100%的负责 .....	(224)
9.2	团队领导者自身领导能力的修炼方式 .....	(226)
9.2.1	要有明确的主攻方向 .....	(226)
9.2.2	要有较强的团队运作驾驭能力 .....	(226)
9.2.3	要有永续的拼搏精神 .....	(227)
9.2.4	要有“复制”新领导的才能 .....	(228)
9.2.5	要有组建和管理好一个团队的魄力和信心 .....	(228)
9.3	直销员的素质要求与业务规范 .....	(237)
9.3.1	直销员的素质要求 .....	(237)
9.3.2	直销员的业务规范 .....	(239)
	复习思考题 .....	(244)
<b>10</b>	<b>直销企业的文化建设 .....</b>	<b>(245)</b>
10.1	企业文化概述 .....	(245)
10.1.1	企业文化的内涵 .....	(245)
10.1.2	企业文化的核心 .....	(246)
10.1.3	企业文化的基本内容 .....	(247)
10.2	企业文化的特征和功能 .....	(248)
10.2.1	企业文化的主要特征 .....	(248)
10.2.2	企业文化的主要功能 .....	(249)
10.2.3	直销企业文化的重要作用 .....	(250)
10.3	企业文化建设的重点与新型人力资源管理文化的塑造 .....	(252)
10.3.1	企业文化建设的重点 .....	(252)
10.3.2	新型人力资源管理文化的塑造 .....	(254)
10.4	中国传统文化对现代企业文化建设的积极作用 .....	(257)
10.4.1	“以人为本”的人力资源管理思想 .....	(257)
10.4.2	“义利统一”的企业伦理 .....	(259)
10.4.3	“竞合”概念和“双赢”模式 .....	(260)
10.4.4	开拓创新的企业追求 .....	(261)
10.5	社会主义精神文明中的直销企业文化建设 .....	(264)
10.5.1	直销企业文化与行业精神文明建设的共性特征 .....	(264)
10.5.2	直销企业文化与行业精神文明建设共融的意义 .....	(265)
10.5.3	直销企业文化与行业精神文明共建的途径 .....	(266)
	复习思考题 .....	(274)
	参考文献 .....	(275)

## 1

## 人力资源与人力资源管理

## 【本章要求】

通过本章学习,准确界定人力资源、人才资源、人力资源管理和人才管理等概念;了解人力资源管理的基本内容及其发展的历程;重点掌握人才管理的原理和方法。

在社会经济领域中,资源泛指投入生产活动中用于创造财富的各种生产条件。迄今为止,世界上的资源可以分为四大类:人力资源、自然资源、资本资源和信息资源。在这四类资源中,唯有人力资源可延续、可再生,能够主宰自然资源,是活跃的能动资源。毛泽东同志曾说过:“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,才能加以开发和利用。”因此,人力资源是世界上最为重要的资源。

## 1.1 人力资源

## &gt;&gt;&gt;1.1.1 人力资源的概念

从广义上看,人力资源是指能推动整个经济和社会发展,具有劳动能力(体力、智力)的人口总和。从企业发展的微观层面看,可以将人力资源定义为对企业有价值贡献的人。这一定义较为全面,避免了只重视企业的中高层管理者和专业技术人员的偏见,从管理理念上公平对待组织中所有员工,上至董事长、总经理,下至一线员工乃至看门人、清洁工。

人力资源由数量和质量两个方面构成。

## 1) 人力资源的数量

人力资源的数量又包括人力资源的绝对数量和相对数量。

(1) 人力资源的绝对数量的构成 从宏观上看,人力资源的绝对数量指的是一

个国家或地区中具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数,它是一个国家或地区劳动适龄人口减去其中丧失劳动能力的人口,加上非劳动适龄人口之中具有劳动能力的人口,如图 1-1 所示。

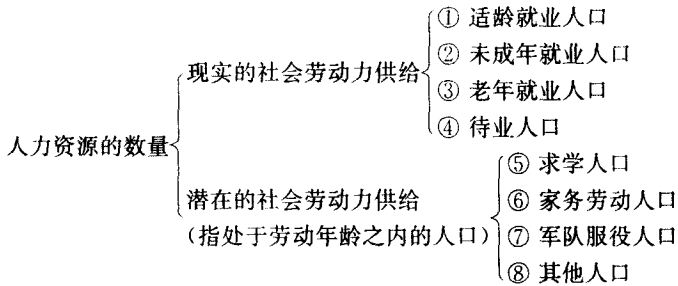


图 1-1 人力资源的绝对数量构成

具体解释如下:

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,但已经从事社会劳动的人口,称为“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,称为“老年劳动者”或“老年就业人口”。

以上三部分构成就业人口的总体,之前曾经被称作“劳动力人口”。

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”或“待业人口”,它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,为“求学人口”。

⑥ 处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口,为“家务劳动人口”。

⑦ 处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口,为“军队服役人口”。

⑧ 处于劳动年龄之内的其他人口。

前四部分是现实的社会劳动力供给,这是直接的、已经开发的人力资源;后四部分并未构成现实的社会劳动力供给,他们是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。人力资源的构成如图 1-2 所示。

	未成年就业人口	适龄就业人口				老年就业人口	
		待业人口					
		求学人口	家务劳动人口	服役人口	其他人口		
		残疾人口					
0岁	少年	16岁	劳动适龄人口			60(男)/55(女)岁	老年人

图 1-2 人力资源的构成

(2) 人力资源的相对量 即人力资源率,它是指人力资源的绝对量占总人口的比例,它是反映经济实力的重要指标。一个国家或地区的人力资源率越高,越表明该国家或地区的经济有某种优势。因为,在劳动生产率和就业状况既定的条件下,人力资源率越高,表明可投入生产过程中的劳动者数量越多,从而创造的国民收入也越多。

### 2) 人力资源的质量

人力资源的质量构成,是一个国家劳动力素质的综合反映,具体包括以下几个方面:

(1) 体力 身体条件。

(2) 智力 包括能力、技能和知识。它们彼此之间是相互影响的:知识是外界传授或自身积累的经验;技能则是将知识运用到实践中的行动;能力是掌握知识、技能的快慢以及效果好坏等的心理倾向。

(3) 非智力因素 包括品德、修养、心理和精神状况等。

人力资源的质量因素构成如图 1-3 所示。

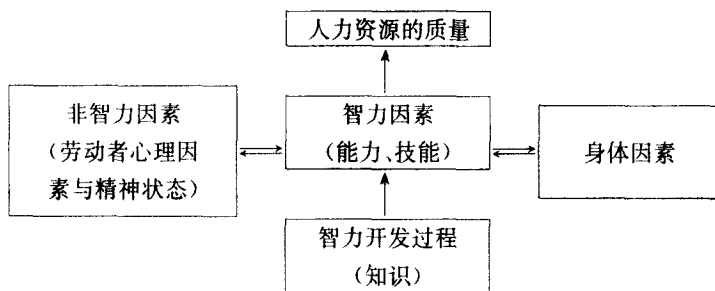


图 1-3 人力资源的质量因素构成

### 3) 人力资源的数量与质量的关系

人力资源开发过程中的数量与质量是统一的关系。数量是基础,质量是人力资源开发的关键和核心。人口数量过多会造成许多社会问题,人力资源管理重点是放在质量上。低素质的劳动大军不但不能成为社会发展的动力,而且会造成社会的负担。低素质、愚昧的文盲有产生自复制和自循环的特点。不解决人力资源的素质问题,社会是很难发展的。

## 1.1.2 人力资源的特点

人力资源作为社会经济资源中的一个特殊部分,它具有以下几个特点:

(1) 人力资源是以人为载体的资源 因此它具有很大的弹性、有效性、复杂性,比自然资源更难管理。

(2) 人力资源是能动性的资源 它具有主观能动性,与其他资源相比是最积



极、最活跃的因素。人可以自我强化、自主择业,有积极劳动与敬业的精神。在一般情况下,人在投入工作时只能发挥其潜能的30%左右,如果采取积极的手段进行人力资源的开发与激励,则人的潜能可以发挥80%~90%。

(3) 人力资源具有动态性和时代性 任何有生命的活体都具有生命周期,因此人力资源的形成、开发和使用都受到时间方面的制约和限制。由于人力资源在不同的年龄阶段有着不同的生理和心理特点,所以对人力资源的开发使用要用当其时。人力资源在其形成过程中受到时代条件的制约,人一生下来就置身于既定的生产力和生产关系中,社会发展水平从整体上制约着这批人力资源的素质。他们只能在时代为他们提供的条件下,努力发挥作用。

(4) 人力资源具有再生性和增值性 人力资源在劳动过程中被消耗以后,还能够再生出来,因此人力资源是一种可再生资源,其再生性可以通过人力资源总体内各个体的不间断的替换、更新和恢复过程得以实现,在一段时间内是用之不尽、可充分开发的资源。人力资源不仅具有再生性的特点,而且其再生过程也是一种增值的过程。人力资源在开发和使用过程中,一方面可以创造社会财富;另一方面可以通过知识经验的积累、更新,提升自身的价值,从而使组织实现价值增值。

## 1.2 人力资源管理

### 1.2.1 人力资源管理的含义

顾名思义,人力资源管理(HRM)就是对企业组织中的“人”进行管理,通过分析、人力资源规划、员工招聘选拔、绩效考评、薪酬管理、员工激励、人才培养与开发等一系列手段来提高劳动生产率,最终实现企业为发展目标而进行的计划、组织、指挥和控制的活动。人力资源管理重点关注组织中人与人关系的调整,人与事的配合以及充分开发人力资源,挖掘人的潜力,调动人的积极性,提高工作效率,最终实现组织目标的理论、方法、工具和技术。

### 1.2.2 人力资源管理的功能

人力资源管理具有以下几方面功能:

#### 1) 获取功能

它主要包括人力资源规划、招聘与录用。为了实现组织的战略目标,人力资源管理部门要根据组织结构确定职务说明书与员工素质要求,制定与组织目标相适