

General Theory
of Human Resource Management

人力资源**管理**概论

卓有成效的管理者善于用人之长

——著名管理学家 彼得·德鲁克

靳娟◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



General Theory
of Human Resource Management

人力资源管理概论

靳娟◎编著

内 容 简 介

人力资源是一种特殊资源，它具有不可替代性和高增值性的特点。在知识经济时代，企业之间的竞争从根本上说是人力资源综合素质的竞争。因此，人力资源管理已经成为国家和企业获取竞争优势的重要手段和途径。为了迎接新时代对人力资源管理的挑战，作者编写了《人力资源管理概论》一书。

本书具有较强的系统性、完整性和创新性，在占有最新资料、综合最新人力资源管理理论和实践的基础上，系统地阐述了人力资源管理的理论和技巧。本书结构严谨，层次清晰，准确精炼，文字流畅，便于教学和自学。

本书作为人力资源管理学科的入门教材，主要适用于普通高等院校经济管理专业和公共管理专业的本科生、研究生，各类管理干部学院和高级经理培训班的学生，企业各级管理人员和人力资源管理的专业人员，以及一切想扩充和更新人力资源管理方面知识的朋友们。

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理概论/靳娟主编. —北京: 机械工业出版社, 2007. 3

ISBN 978-7-111-20694-1

I. 人... II. 靳... III. 劳动力资源-资源管理

IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 000941 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

责任编辑: 王 政 封面设计: 张 冰

三河市宏达印刷有限公司印刷

2007 年 2 月第 1 版第 1 次印刷

170mm×235mm·15.375 印张·1 插页·452 千字

0001—4000 册

标准书号: ISBN 978-7-111-20694-1

定价: 32.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

销售服务热线电话: (010) 68326294

购书热线电话: (010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话: (010) 88329001

封面防伪标均为盗版

前 言

随着知识经济时代的到来，竞争的范围迅速扩大，竞争日益激烈，人力资源成为第一资源，是国家、社会和企业的重要资本。美国钢铁大王卡内基说得好：“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，四年之后我仍将是一个钢铁大王。”人力资源管理关系到企业的竞争优势和可持续发展问题，成为世界各国、各领域倍加重视的一项管理工作。正如美国知名管理学者托马斯·彼得斯所说：“企业或事业惟一真正的资源是人，管理就是充分开发人力资源以做好工作。”

在这一新的时代，中国的企业面临着两大任务：一是现代人力资源管理观念的建立与理论知识的普及，即每一位管理者都是人力资源管理，因此需要所有的管理人员，尤其是企业的经营者必须掌握人力资源管理知识；二是建立一支专业化的人力资源管理队伍，以提高企业人力资源管理水平。与此同时，人力资源管理者还需要不断学习与研究人力资源领域的新情况、新问题。

本书包括三个方面的内容：第一，理论部分，介绍人力资源管理的发展历程，阐述人力资源管理的基本概念、基本原理；第二，实务部分，包括人力资源战略与规划、工作分析、员工招聘、培训、绩效管理、薪酬管理、职业生涯管理、劳动关系等方面的基本方法和技巧；第三，探索部分，探讨国际企业人力资源管理，并展望人力资源管理在21世纪的发展前景。

本书不仅吸收了国内外人力资源管理理论研究领域的最新成果，而且融入了编者在教学科研中的理论思考和最新体会，在理论上具有创新性、前瞻性，在实践中具有适用性和可操作性。既考虑到教学内容国际



FOREWARD

上的通用性，又考虑到适合中国的国情。

本书的每一章都附有学习目标、小结、整套习题和案例，以便使读者在学习每一章时做到有的放矢，增强学习效果。习题对巩固所学人力资源管理知识大有裨益，案例便于加深对人力资源管理的理解，帮助读者学会在实际工作中运用人力资源管理的理论和技巧，真正做到学用结合，知行统一。

在本书编写过程中，编者参阅并引用了国内外许多学者的有关著作和论述，并从中受到不少启发，在此表示由衷的感谢。

编者的硕士研究生司杨、郭莉霞帮助校对了书稿的部分内容，也向她们表示诚挚的谢意！

机械工业出版社经法室策划部主任王政为本书的出版付出了很多心血，在此表示特别感谢！

由于编者知识与经验的局限，加之时间紧促，书中错误和疏漏之处在所难免，希望专家、学者和广大读者不吝赐教，以使本书在修订时能够更加完善。

编 者

2006年4月于北京

目 录

前 言

前言

第1章 人力资源管理概述

本章学习目标 / 1

案例——问题提出

惠普公司的人力资源管理 / 1

第一节 人力资源的基本概念 / 3

第二节 人力资源管理及其职能 / 10

第三节 人力资源管理的角色定位与职责分担 / 17

第四节 人力资源管理的历史、现状与未来 / 26

本章小结 / 37

思考题 / 38

讨论案例：中远集团人事部经理的自述 / 38

第2章 人力资源管理理论

本章学习目标 / 41

案例——问题提出

广岛和人力资本 / 41

第一节 人力资本理论 / 42

第二节 人性假设理论 / 49

第三节 马克思主义的人性观 / 53

第四节 人力资源管理的基本原理 / 55

第五节 中国古代的人事思想 / 60

本章小结 / 63

CONTENTS

思考题 / 64

讨论案例：善用人才的组合国际电脑公司 / 64

第3章 人力资源战略与规划

本章学习目标 / 66

案例——问题提出

手忙脚乱的人力资源经理 / 66

第一节 企业战略管理与人力资源管理 / 67

第二节 人力资源战略 / 70

第三节 企业战略与人力资源战略的匹配 / 81

第四节 人力资源规划概述 / 87

第五节 人力资源需求预测的方法 / 97

第六节 人力资源供给预测 / 105

第七节 人力资源信息系统 / 110

本章小结 / 116

思考题 / 117

讨论案例：鼎文酒店集团的扩张 / 118

第4章 工作分析

本章学习目标 / 120

案例——问题提出

高尔夫机械制造公司 / 120

第一节 工作分析概述 / 121

第二节 工作分析的流程 / 128

第三节 工作分析的方法 / 131

第四节 工作描述和工作规范 / 147

第五节 工作设计和再设计 / 154

本章小结 / 159

思考题 / 160

讨论案例：一项做得很好的工作 / 161

CONTENTS

第5章 人员招聘与选拔

本章学习目标 / 163

案例——问题提出

思科公司招募人才的新策略 / 163

第一节 人员招聘概述 / 166

第二节 招聘的程序 / 173

第三节 招聘渠道与方法 / 178

第四节 人员选拔与人事测评 / 190

第五节 人员招聘效果评价 / 208

本章小结 / 211

思考题 / 212

讨论案例：英特尔公司：招聘人才强调“员工六大价值观” / 212

附录1 常用智力量表介绍 / 213

附录2 能力倾向测验 / 216

附录3 卡特尔16种人格倾向测试 / 218

第6章 人员培训与开发

本章学习目标 / 220

案例——问题提出

肯德基的员工培训 / 220

第一节 人员培训与开发概述 / 224

第二节 员工培训系统模型 / 231

第三节 新员工的导向活动 / 242

第四节 人员培训的方法 / 245

第五节 管理人员开发 / 254

本章小结 / 260

思考题 / 261

讨论案例：五月花公司的培训 / 261

附录 拓展训练介绍 / 263

CONTENTS

第7章 绩效管理

本章学习目标 / 266

案例——问题提出

AAA 集团绩效考核的困惑和郁闷 / 266

第一节 绩效管理概述 / 268

第二节 绩效管理的过程 / 274

第三节 绩效管理与企业经营战略 / 281

第四节 绩效考评的方法 / 287

第五节 绩效考评的实施与执行 / 294

本章小结 / 306

思考题 / 307

讨论案例：Sweetwater State University

秘书人员的工作绩效评价 / 308

第8章 薪酬管理

本章学习目标 / 310

案例——问题提出

某企业的薪酬难题 / 310

第一节 薪酬管理概述 / 312

第二节 工资制度的设计 / 322

第三节 奖励制度的设计 / 345

第四节 福利体系的设计 / 357

本章小结 / 367

思考题 / 368

讨论案例：东方公司的分配制度 / 368

第9章 职业生涯管理

本章学习目标 / 372

案例——问题提出

小张的矛盾和困惑 / 372

第一节 职业生涯管理概述 / 374

第二节 职业生涯管理的基本理论 / 378

第三节 个人职业计划 / 397

第四节 企业的职业生涯管理 / 400

CONTENTS

本章小结 / 407

思考题 / 408

讨论案例：李辉面临的难题 / 408

附录 员工职业生涯规划的制定 / 409

第10章 企业劳动关系管理

本章学习目标 / 412

案例——问题提出

兴达公司的一场劳动纠纷 / 412

第一节 劳动关系概述 / 414

第二节 劳动合同的管理 / 419

第三节 集体劳动合同 / 429

第四节 劳动争议处理制度 / 433

第五节 劳动保护 / 443

第六节 社会保险 / 445

本章小结 / 449

思考题 / 450

讨论案例：朱某诉中国机电设备

总公司追索劳动报酬纠纷案 / 450

第11章 国际企业 人力资源管理

本章学习目标 / 453

案例——问题提出

通用电气公司的错误 / 453

第一节 国际企业人力资源管理概述 / 454

第二节 跨国企业员工的来源 / 456

第三节 国际企业人力资源管理过程 / 458

第四节 美日人力资源管理模式的比较 / 467

本章小结 / 476

思考题 / 476

讨论案例：沃尔玛挺进中国的内功何在? / 477

参考文献 / 479

第 1 章 人力资源管理概述

本章学习目标

在学习完本章之后，你应当掌握如下内容：

1. 人力资源的含义、特点及其作用
2. 人力资源管理的含义与职能
3. 人力资源管理的作用
4. 现代人力资源管理与传统人事管理的区别
5. 人力资源管理工作的承担者及其应具备的基本素质
6. 中国企业人力资源管理存在的主要问题
7. 人力资源管理的发展趋势

案例 问题提出

惠普公司的人力资源管理

许多公司都有出色的人力资源管理纪录。例如，在《在美国最理想工作的 100 家公司》一书中包括的企业普遍具有高超的人力资源管理技巧，并且已经形成适应公司战略任务需要的完整的人力资源项目。其中一小部分公司确实是建立在公司的人力资源理念上，并为这种理念所驱动。

电器制造商惠普公司就是其中一个。成立于 1939 年的惠普公司现已是拥有数十亿美元主营电器产品的生产厂家。它的产品包括计算机、计算器、精密计量仪器。该公司明确规定了 7 条公司目标：

* 利润：制造足够的利润用于公司的发展壮大。

- * 客户：生产出满足客户需要的产品。
- * 兴趣范围：限制其他公司进入本公司独特产品新领域的可能性。
- * 增长：改进能够满足顾客需求的盈利产品的前提下的可能性。
- * 员工：与公司员工分享共同创造的成果；按照员工的绩效提供工作保障；承认个人成就；帮助员工从工作中获得满足感和成就感。
- * 管理：促进主动性和创造性；允许在实现明确的目标过程中，个人拥有极大的行为自由度。
- * 公民权：保证公司所处的社区由于公司的设立而比从前更好。

这些目标发展成为“人力资源之路”，它便是一系列看法和策略，包括以下几方面：

- * 信任员工；充分自由。
- * 尊重和尊严；个人的尊重。
- * 认同；成就感；参与性。
- * 保障；持久；员工发展。
- * 保险；解除个人烦恼。
- * 利润的分享和责任的分担；互助。
- * 目标管理（非直接管理）；分权制度。
- * 非正式化；称呼名字；开放式交流。
- * 错误是学习的机会。
- * 培训和教育；咨询。
- * 绩效与热情。

以上人力资源理念使惠普公司形成了参与式管理风格。这种管理要求并且支持个人的自由和主动性，并强调共同的目标和团队合作。根据“人力资源之路”，公司以共同商议下确定的目标的形式为员工指出方向，员工可以创造性地采用自己的方式来实现这一目标，为公司的成功作出贡献。这样做的结果是：随着公司的发展，惠普公司通过特意的努力来保持员工的目标感、紧密度和非正式化的意识。

惠普公司的人力资源管理作为其管理的核心而得到了发展。诸如产品战略、组织和财务方面的企业决策都由“人力资源之路”所驱动，并且与人力资源管理的理念相联系。比如说，为了保证公司以个人为中

心，并且保持非正式的、开放的风格，公司内部各部门都实行小型化。当某些分支机构发展起来以致超过了理想的规模时，惠普公司就会对这些部门再进行划分。一贯坚持以人力资源管理为核心的原则，使公司一直保持领先的地位。结果公司不论是作为雇佣者，还是作为经营者，都受到了很高的评价。

惠普公司所取得的成功表明：该公司的人力资源管理实践帮助其在激烈的竞争中获取优势。这也预示着一种趋势：进入 21 世纪，人力资源管理已经上升到战略的高度。

第一节 人力资源的基本概念

一、人力资源的基本概念

自从 1979 年诺贝尔经济学奖获得者西奥多·舒尔茨在 20 世纪 60 年代初提出人力资本理论之后，越来越多的经济学家都认识到人力资源已成为第一资源，成为企业、国家和社会财富的根本源泉。21 世纪，人类进入了一个以知识为主导的时代，在这样一个日新月异的时代，人力资源成为企业核心能力的源泉。

（一）人力资源的含义

资源是“资财的来源”（《辞海》）。在经济学上，资源是为了创造财富而投入到生产活动中的一切要素。当代经济学家把资源分为四类：自然资源，指用于生产活动中的一切未经加工的自然物；资本资源，指一般用于生产活动的一切经人工加工的自然物，如资金、机器、厂房、设备等；信息资源，指对生产活动及与其有关的一切活动的事、物描述的符号集合；人力资源，它是一些资源中最重要资源，是生产活动中最活跃的因素，被经济学家称为第一资源。

究竟何为人力资源？不同的学者从不同的角度、不同的侧重点阐述了人力资源的概念。

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。

雷西·斯列科提出,人力资源是企业人力结构的生产和顾客的商誉价值。

内贝尔认为,人力资源是企业内部成员及外部的与企业相关的人即总经理、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。

国内学者郑绍濂则从整个社会经济发展的宏观角度来定义人力资源,他认为,所谓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总合。这一观点在国内的宏观人力资源问题的研究中具有一定的代表性。

本书所用的人力资源概念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总和。

人力资源在宏观意义上的概念是以国家和地区为单位进行划分和计量的;在微观意义上的概念则是以部门和企、事业单位进行划分和计量的。

(二) 人力资源的构成

人力资源由数量和质量两个方面构成。

1. 人力资源的数量

人力资源的数量又分为绝对量和相对量两种。人力资源绝对量,指的是一个国家或地区拥有的具有劳动能力的人口资源,亦即劳动力人口的数量。劳动力人口数量的统计与不同国家对“劳动适龄人口”或“劳动年龄人口”的界定有关。值得注意的是,在劳动适龄人口内部,存在着一些丧失劳动能力的病残人口;在劳动年龄人口之外,也存在着一些具有劳动能力,正在从事社会劳动的人口。因此,在计量人力资源数量时,应当对上述情况加以考虑,对劳动适龄人口和劳动年龄人口的数量加以修正。

因此,一个国家或地区的人力资源数量应包括以下八个部分:

(1) 处于劳动年龄、正在从事社会劳动的人口,它构成人力资源数量的主体,称为“适龄就业人口”。

(2) 尚未达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即“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，即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

(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，即“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，即“就学人口”。

(6) 处于劳动年龄之内，正在从事家务劳动的人口。

(7) 处于劳动年龄之内，正在军队服役的人口。

(8) 处于劳动年龄之内的其他人口。

其中，前四部分是现实的社会劳动力供给，是直接的、已经开发的人力资源；后四部分是潜在的劳动力供给，它们是间接的、尚未开发的人力资源。

人力资源的构成如图 1-1 所示。

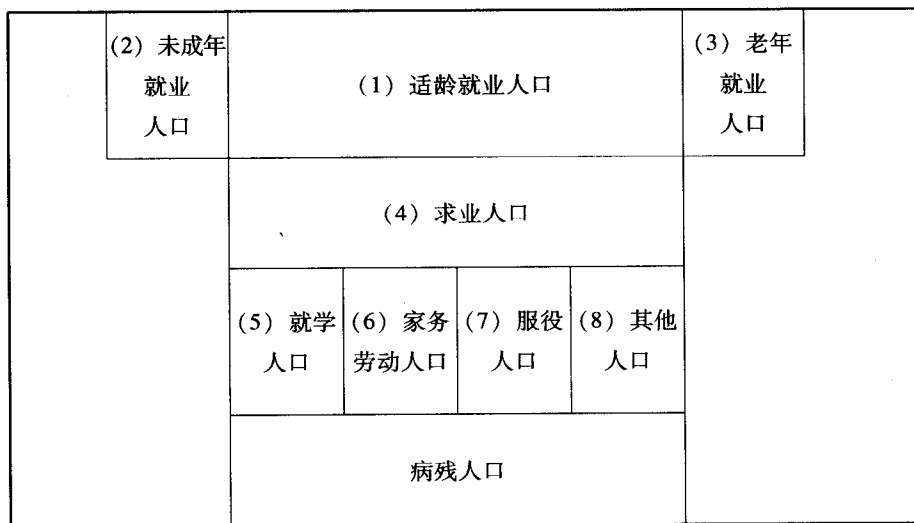


图 1-1 人力资源构成图

资料来源：张德主编：《人力资源开发与管理》，清华大学出版社 2001 年版，第 2 页

人力资源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，是反映经济实力的重要的指标。一个国家或地区的人力资源效率越高，表明该国家或地区的经济越具有某种优势。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，表明可投入到生产过程中的劳动人口数量越多，从而创造的国民收入就越多。

2. 人力资源的质量

人力资源的质量指人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平以及劳动者的劳动态度，一般体现在劳动者的体质、文化、专业技术水平及劳动积极性上。在统计与使用中，可以用平均寿命、婴儿死亡率、每万人口拥有的医务人员数量、人均日摄入热量等指标来衡量健康卫生状况；可以用劳动者的人均受教育年限、每万人中大学生拥有量、大中小学入学比例等指标来衡量教育发展程度；可以用劳动者技术职称等级的现实比例、每万人中高级职称人员所占的比例等指标来衡量劳动者的技术状况；可以用对工作的满意程度、工作的努力程度、工作负责程度、与他人的合作性等指标来衡量劳动态度。

企业的人力资源也是由数量和质量两个方面构成。与宏观意义上的人力资源所不同的是企业中人力资源的绝对数量由企业聘用的员工和潜在员工（企业能在劳动力市场招聘的员工）两部分构成。其相对量就是企业人力资源率。企业人力资源率是企业人力资源总量与企业总员工数的比率，它反映了企业的竞争力。这个比率越高，企业人力资源可利用率就越高，企业的竞争力就越强；反之，这个比率越低，企业人力资源可利用率就越低，企业的竞争力就越弱。目前，我国许多企业特别是国有企业普遍存在着人力资源率过低的问题。

企业人力资源的质量在构成上与一个国家或地区的人力资源的质量构成无差异，这里不再赘述。

与企业人力资源数量相比，人力资源质量更重要。因为人力资源的质量对数量具有较强的替代作用，而人力资源数量对质量的替代作用较差。社会的发展、科学的进步对人力资源的质量提出越来越高的要求。人力资源开发的目的在于提高人力资源的质量，提高企业工作效率，为社会经济的发展作出更大的贡献。

（三）人力资源的特点

人力资源是进行社会化生产最重要的资源，与其他物质资源相比，人力资源具有以下特征：

1. 生物性

人力资源存在于人体之中，是有生命的“活”的资源，与人的自然生理特征相联系，具有生物性。

2. 能动性

人不同于自然界其他生物的根本标志之一是人具有主观能动性。人具有思想、感情，有主观能动性，能够有目的、有意识地认识和改造客观世界。在改造世界的过程中，人能通过意识对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断以及预测。由于人的社会意识和在社会生产过程中的主体地位，使得人力资源具有了能动作用，如自我强化、选择职业及积极劳动等。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。

3. 两重性

人力资源既是投资的结果，又能创造财富，两者不可分离。人力资本的投资来源于个人与社会两个方面，包括教育培训、卫生健康、迁移等方面。人力资本投资的程度高低决定了人力资源质量的高低。人力资本的投资实质上是一种必不可少的消费行为，而这种消费行为先于人力资本的收益。研究证明，对人力资源的投资具有高增值性，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。

4. 智力性

人类在劳动过程中创造了机器和工具，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。

5. 实效性

人力资源的形成、开发和利用都受到时间方面的限制。从个体角度看，作为生物有机体的人，有其生命的周期，如幼年期、青壮年期、老年期，其各阶段的劳动能力各不相同；从社会角度看，人才的培养和使用也有培训期、成长期、成熟期和老化期。

6. 再生性

人力资源是一种可再生性资源。它基于人口的再生产和劳动力的再生产，通过人口总体内个体的不断更替和“劳动力耗费——劳动力生