



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

第二版

# 人力资源管理概论

主 编 董克用

副主编 叶向峰 李超平

第二版

 中国人民大学出版社

普通高等教育“十一五”国家级规划教材

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

第二版

# 人力资源管理概论

主 编 董克用

副主编 叶向峰 李超平

 中国人民大学出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理概论/董克用主编. 2 版.  
北京: 中国人民大学出版社, 2007  
教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材  
普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
ISBN 978-7-300-08241-7

- I. 人…
- II. 董…
- III. 劳动力资源: 资源管理-高等学校-教材
- IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 091971 号

普通高等教育“十一五”国家级规划教材  
教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材·第二版  
**人力资源管理概论**  
主 编 董克用  
副主编 叶向峰 李超平

---

出版发行	中国人民大学出版社	
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码 100080
电 话	010-62511242 (总编室)	010-62511398 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)	010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)	010-62515275 (盗版举报)
网 址	<a href="http://www.crup.com.cn">http://www.crup.com.cn</a> <a href="http://www.ttrnet.com">http://www.ttrnet.com</a> (人大教研网)	
经 销	新华书店	
印 刷	北京宏伟双华印刷有限公司	
规 格	170 mm×228 mm 16 开本	版 次 2003 年 9 月第 1 版 2007 年 8 月第 2 版
印 张	26.5 插页 1	印 次 2007 年 8 月第 2 次印刷
字 数	455 000	定 价 29.00 元

---

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换



## 总 序

由中国人民大学人力资源开发与管理研究中心组织全国人力资源管理领域著名专家、学者编写的人力资源管理系列教材第二版与读者见面了。

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心成立于 2000 年，聚集了学术界、政府研究机构的专家和学者，致力于我国人力资源开发与管理研究。中心自成立以来，除了组织编写本系列教材之外，还翻译了我国第一套人力资源管理译丛。

改革开放以来，中国经济的高速增长为世人所瞩目。究其原因，学者们的共识是，成就主要来源于两个因素：一是体制改革所造就的制度创新和激励机制；二是改革对生产要素，特别是劳动力要素的解放。改革使大量人力资源摆脱了旧体制的束缚，以各种方式投身于经济建设，使我国人力资源的优势得到充分发挥。正因为如此，在传统体制下从来没有被认为是一门科学的人力资源管理，在改革开放后特别是 20 世纪 90 年代以来，得到了企事业单位的高度关注。如何搞好组织的人力资源规划，如何招聘到需要的优秀员工，如何把握好职位分析、绩效管理、薪酬管理等人力资源管理中的关键环节，已经成为企事业各级领导考虑的最重要的问题。

从我国改革开放近 30 年的历程中，我们可以清楚地看到，人力资源的确是推动中国经济发展的最重要资源，堪称“第一资源”。而且更为重要的是，在我国人均自然资源与世界相比并不占优势，且国民财富生产中自然资源消耗水平已经很高的今天，可以毫不夸张地说，我国经济与社会实现可持续发展的唯一出路在于进一步发挥人力资源的优势。需要指出的是，发挥人力资源优势并不是像有些人所想象的，只是靠廉价的人工成本去竞争。世界各国发展的经验已经证明，人工成本必然会随着经济发展水平而不断提高。一个国家的人力资源优势主要体现在两个方面，一是人力资源的教育素质，它体现为潜在的生产力；二是对已经实现就业的人力资源的管理水平，它体现为对人力资源的开发利用程度。我国的教育，特别是基础教育，在世界上是有竞争力的，培养了一支高素质的劳动力队



伍。而我国的管理水平，尤其是人力资源管理水平与世界发达国家相比，却差距较大。因此，从目前来看，提高我国企事业单位的人力资源管理水平是发挥我国人力资源优势的当务之急。

为了提高我国人力资源管理水平，我们通过翻译教材与专著、邀请外国专家讲学等方法，努力将发达国家在人力资源管理方面的先进理念和经验介绍到国内。通过这些办法，的确提高了我国的人力资源管理水平。但是，人力资源管理是管理学诸学科中受到一个国家文化传统影响最大的领域。对人的管理必然受到社会价值观念、法律制度、人文传统等方面的影响，因此，仅依靠舶来品是不能真正解决自身问题的。

中国的管理学经过 30 年的恢复和成长，已经到了建立具有自身特色的、符合中国文化的管理理论的时候。由于管理学的文化根基特征，所以，完全可以说，建立具有中国特色的人力资源管理理论是建立中国特色管理理论的关键。无论是提高我国人力资源管理水平，还是建立具有中国特色的管理理论体系，都需要培养大批具备先进的管理理念、掌握科学的管理方法的人力资源管理专业人才。

近年来，社会对人力资源管理专业人才的需求一直名列高校毕业生需求榜的前茅。旺盛的需求同样导致供给的增加。据统计，自 1993 年中国人民大学在我国开设第一个人力资源管理本科专业以来，到 2005 年底，全国已经有近 300 所高校开设了人力资源管理专业。2002 年出版的本系列教材的第一版，在一定程度上满足了教学的需要。

优秀的教材应该随着社会经济的发展与教学改革深入的需要而不断完善。我们根据作者的教学体会和使用的教师对本系列教材第一版的反馈，组织了这次修订。本系列教材在编写中把握了三个原则：第一，优选教材作者。本系列教材的作者都是我国各著名高校中最早从事人力资源管理教学与研究的著名学者。这些学者亲自主笔，保证了教材的质量。第二，优化教材体系。本系列教材包括《人力资源管理概论》、《人力资源战略与规划》、《组织行为学》、《工作分析的方法与技术》、《招聘与录用》、《培训与开发》、《战略性绩效管理》、《薪酬管理》、《劳动经济学》、《劳动关系》等，既可以满足人力资源管理专业的学生系统学习人力资源管理的需要，也可以为非人力资源管理专业的管理类学生根据需要选用。第三，重视本国案例。在修订时，我们特别强调了多运用中国改革开放以来的案例，以帮助学生更好地理解 and 掌握相关理论与方法。



尽管已经付出了很大努力，我们仍然清楚地认识到，这套教材还存在许多可以不断完善和修改的地方。我们真诚地希望广大读者不吝赐教，提出修改意见和建议，使之日臻完善，以便更快地推动我国人力资源管理水平的提高。

**董克用**

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心主任

中国人民大学公共管理学院院长

中国人民大学劳动人事学院前院长



## 前 言

“21世纪什么最贵？人才！”电影《天下无贼》中这一经典的对白用通俗易懂的方式告诉我们，知识经济时代，人力资源已经成为企业最重要的资源之一，而人力资源管理也已经成为企业最重要的管理职能之一。我国的企业进入市场经济体系比较晚，尚未成熟就遇上了全球化、信息化与WTO的大潮，这既是历史性的机遇，也是对我国企业提出的全新挑战。我国企业要想在与跨国公司的竞争中胜出，并持续发展，就必须高度重视管理，尤其是人力资源的管理。

几年前，为了帮助我国企业的各类管理者和管理类的学生，尤其是人力资源管理及其相关专业的学生了解国内外人力资源管理的最新发展趋势，洞悉人力资源管理的精髓，掌握人力资源管理的各种技术与方法，中国人民大学出版社组织编写了人力资源管理系列教材。这套教材体系完整，基本上概括了人力资源管理的各个领域，但是也对《人力资源管理概论》一书的编写提出了挑战，即如何才能让这本教材能够与其他教材衔接，而不会有太多的重复？最后，我们决定将《人力资源管理概论》一书分成两部分，一部分为“人力资源管理基础”，介绍人力资源、人力资源管理、人力资源管理的产生与发展、人力资源管理者 and 人力资源管理部门、人力资源管理的环境、人力资源管理的理论基础等内容；另一部分为“人力资源管理职能”，介绍“职位分析”、“人力资源规划”、“招聘录用”、“培训与开发”、“绩效管理”、“薪酬管理”等内容。这种组合一方面满足了读者希望了解人力资源管理的一些基本概念的需求，同时也能让读者对人力资源管理的各项职能有一个整体的认识，解决了可能与系列教材中其他图书发生冲突的问题。我们的这一做法得到了广大人力资源管理教师与学生的认可，教材出版之后被近100所学校采用（不完全统计数据），大部分教师反映本书真正做到了是人力资源管理的“概论”。我们的这一做法也得到了社会的认可，《人力资源管理概论》被确定为普通高等教育国家级“十五”规划教材。

《人力资源管理概论》出版之后，很多人力资源管理教师、企业人力资源管理人士以及人力资源管理专业的学生纷纷与我们联系，在感谢之余，指出了本书



存在的一些问题与不足，包括概念方面的、文字表述方面的、数据准确性方面的，等等，并提出了建设性的修订建议。与此同时，近几年人力资源管理的理论与实践也取得了突飞猛进的发展，新的思想、理论、技术与方法不断涌出。为了修正第一版的不足，反映基本成熟的新理论、新技术与新方法，我们组织人员编写了第二版。本书第二版被确定为普通高等教育国家级“十一五”规划教材，在修订的过程中，为了保持教材的延续性，本书的基本框架、结构没有做大的改动，修订主要集中在各章的内容上，包括概念的修订、新技术与新方法的增加、每章引导案例与讨论案例的增加，并更正了本书第一版中存在的一些错误。我们力求在秉持“基本成熟”的原则下，尽可能反映人力资源管理领域的新发展。

现在呈现在大家面前的这本书，就是我们不断努力的结果，希望广大人力资源管理教师、企业人力资源管理人士与人力资源管理专业的学生能够一如既往地喜欢本书，并继续为本书的完善提供建设性的意见与建议。相信通过我们大家的共同努力，本书一定能够成为国内出色的人力资源管理教材，让我们携手共进，共同开创中国人力资源管理的新纪元。

**董克用**





## 目 录

### 上篇 人力资源管理基础

<b>第一章 人力资源概述</b> .....	(3)
第一节 人力资源及相关概念 .....	(5)
第二节 人力资源的性质和作用 .....	(14)
第三节 人力资源的分布和结构 .....	(21)
<b>第二章 人力资源管理概述</b> .....	(31)
第一节 管理及相关问题 .....	(33)
第二节 人力资源管理的基本问题 .....	(39)
<b>第三章 人力资源管理的产生与发展</b> .....	(62)
第一节 人力资源管理产生的基础 .....	(63)
第二节 人力资源管理的发展 .....	(70)
<b>第四章 人力资源管理者 and 人力资源管理部门</b> .....	(86)
第一节 管理者概述 .....	(87)
第二节 人力资源管理者 and 部门 .....	(93)
<b>第五章 人力资源管理的环境</b> .....	(117)
第一节 人力资源管理环境概述 .....	(118)
第二节 人力资源管理的外部环境 .....	(121)
第三节 人力资源管理的内部环境 .....	(129)



<b>第六章 人力资源管理的理论基础</b> .....	(144)
第一节 人性假设理论 .....	(145)
第二节 激励理论 .....	(150)

## 下篇 人力资源管理职能

<b>第七章 职位分析</b> .....	(175)
第一节 职位分析概述 .....	(176)
第二节 职位分析的具体实施 .....	(181)
第三节 职位分析的方法 .....	(195)
<b>第八章 人力资源规划</b> .....	(216)
第一节 人力资源规划概述 .....	(218)
第二节 人力资源需求、供给的预测和平衡 .....	(227)
<b>第九章 招聘录用</b> .....	(248)
第一节 员工招聘 .....	(250)
第二节 招聘的渠道与方法 .....	(263)
第三节 选拔录用 .....	(270)
<b>第十章 培训与开发</b> .....	(290)
第一节 培训与开发概述 .....	(291)
第二节 培训与开发工作的具体实施 .....	(298)
第三节 培训与开发的主要方法 .....	(313)
<b>第十一章 绩效管理</b> .....	(322)
第一节 绩效管理概述 .....	(324)
第二节 绩效管理的实施过程 .....	(332)
第三节 绩效考核的方法 .....	(349)



第十二章 薪酬管理 .....	(365)
第一节 薪酬管理概述 .....	(367)
第二节 基本薪酬 .....	(376)
第三节 激励薪酬和福利 .....	(393)



上 篇

人力资源管理基础





# 第一章

## 人力资源概述

### ● 学习要点

- 人力资源的含义
- 人力资源的数量和质量
- 人口资源、人力资源和人才资源的关系
- 人力资源和人力资本的关系
- 人力资源的性质
- 人力资源的作用
- 人力资源的分布和结构

### 昂贵的中国人力资源

这几年因为希望集团规模渐渐增大，员工也多了起来，学习同行的管理经验，是提高自身管理水平的一条有效之路，所以我经常出国去参观别的国家的同类企业。最近一次到韩国的一家面粉企业去参观，我的感触非常之深，回来后好几个晚上都睡不好觉。

那是希杰集团下属的一个面粉厂，它每天处理小麦的能力是1500吨，雇佣了66个员工。那里的员工工作效率之高令我惊叹。我是干这一行的，我知



道中国同样企业的一般生产能力是几百吨，但是雇佣人数一般要到 100 多人。我们希望集团的效率稍高一些，250 吨处理能力的厂一般用 70~80 人，但也已经是这个厂的 6 倍了。

可是令人感触更深的是后来和这个工厂的管理层交谈的时候，他们说，他们也在中国办过厂，地址在中国内陆的某省。250 吨的处理能力，他们雇佣了 155 人，效率与韩国企业比居然有 10 倍的差距，经过一段时间以后，他们觉得效益太差，就把这个厂给关了。

这是什么原因呢？是设备的先进程度不如韩国吗？不是。韩国的这个厂是 20 世纪 80 年代投入生产的，而在中国办的那个厂是在 90 年代建起来的，设备全套进口，比老厂还先进。管理者同样是韩国人，我们后来还碰到了在中国那个厂的厂长。

我专就这件事问过那个厂长：为什么同样的设备，同样的管理层，中国那个厂要雇佣那么多人。那个厂长很含蓄地回答我：“中国人做事不到位。”

就是这句话，让我回来以后几个晚上睡不好。我知道，当着我们这一群中国人，那个厂长说话已经十分客气了，他们在中国那个厂肯定是大量地碰上了我们中国人不够敬业的事情。

回过头来看，就我自己所见，我们中国人在企业里做事，确实不如韩国人认真。首先他们是整天忙个不停，无论是工人还是管理人员，手头的工作做完了，就一定安排有别的事做；另外他们是一专多能，比如说一个厂长，如果他觉得他的岗位比较空闲，他就会做一些其他事，以节省人力。而在我们希望，还存在把自己的事情做得差不多就够了的想法，所以我们的效率就低了。

但是我还是觉得有问题。就算他们每个人干了我们 1.2 个人的事，我们也不会与他们有 10 倍的人力效率差距。琢磨了好几个晚上，我想到的是，这种人力效率上的差距，绝不是简单的加和关系。并不是他们一个人做了我们 1.2 个人的事，10 个人就相当于我们 12 个人。效率是乘积关系，一个人的效率是我们的 1.2 倍，10 个人的效率是我们的 1.2 倍的 10 倍，所以他们的 10 个人就相当于我们的 100 个人。这样才能解释为什么在企业里他们用那么几个人就能办到我们那么多人才能办到的事。

那个厂长的一句“中国人做事不到位”，确实把我们的毛病指到了根上。这样一算，我得出了一个很惊人的结论：中国的人力资源成本是非常之高的。

不要光看我们每个人的薪水很低，我们做事情的效率也比人家低，而每个人低那么一点点，体现在一个企业、一个社会，就是一个非常大的差距。

资料来源：根据东方希望集团董事长刘永行在中国职业经理人大会（2003年8月30日—9月1日）的发言改编。http://finance.sina.com.cn/roll/20030731/1811389079.shtml。

## 第一节 人力资源及相关概念

### 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，有必要先对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物质基础，对资源从不同的角度有不同的解释，从经济学的角度来看，资源是指能给人们带来新的使用价值和价值的客观存在物，它泛指社会财富的源泉。自人类出现以来，财富的来源无外乎有两类，一类是来自自然界的物质，可以称之为自然资源，如森林、矿藏、河流、草地等；另一类就是来自人类自身的知识和体力，可以称之为人力资源。在相当长的时期里，自然资源一直是财富形成的主要来源，但是随着科学技术的突飞猛进，人力资源对财富形成的贡献越来越大，并逐渐占据了主导地位。研究表明，实物资本的收益现在只有人力资本收益的1/4，科技进步对经济增长的贡献率从20世纪初的5%~20%提高到了90年代的70%~80%。<sup>①</sup>

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了生产资料，因此，“不论生产的社会形式如何，劳动者和生产资料始终是生产的要素”<sup>②</sup>。而著名的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；随着社会的发展，信息技术的应用越来越广泛，作用也越来越大，现在很多经济学家认为生产要素中还应该再加上信息。目

① 参见姜育新：《人力资源是第一资源》，载《经济师》，2002（6）。

② 《马克思恩格斯全集》，中文1版，第24卷，44页，北京，人民出版社，1972。





前，伴随着知识经济的兴起，知识在价值创造中的作用日益凸现，因此也有人认为应当把知识作为一种生产要素单独加以看待。

但是无论怎么划分，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一项不可或缺的重要资源。

## （二）人力资源

“人力资源”（human resource）这一概念曾经先后于1919年和1921年在约翰·R·康芒斯（John R. Commons）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。<sup>①</sup>但当时他所指的人力资源和现在我们所理解的人力资源在含义上相去甚远，只不过使用了同一个词语而已。

我们目前所理解的人力资源概念，是由管理大师彼得·德鲁克（P. Drucker）于1954年在其名著《管理实践》中首先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”所不能表达的意思。他在书中提出了管理的三个更广泛的职能：管理企业、管理经理人员、管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及其工作时，彼得·德鲁克引入了“人力资源”这一概念。他认为，人力资源和其他所有资源相比，唯一的区别就是它是人，并且是经理们必须考虑的具有“专用性资产”的资源。德鲁克认为，人力资源拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。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，并为企业带来可见的经济价值。

在我国，最早使用“人力资源”概念的文献是毛泽东于1956年为《中国农村社会主义高潮》所写的按语。在按语中他写道：“中国的妇女是一种伟大的人力资源，必须发掘这种资源，为建设一个社会主义中国而奋斗。”<sup>②</sup>

20世纪60年代以后，美国经济学家W. 舒尔茨和加里·贝克尔提出了现代人力资本理论，这个理论认为，人力资本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、体质与健康）所表示的资本，它是通过投资而形成的。人力资本理论的提出，使得人力资源的概念更

① 参见萧鸣政：《人力资源开发学》，26页，北京，高等教育出版社，2002。

② 转引自李宝元：《战略性激励——现代企业人力资源管理精要》，2页，北京，经济科学出版社，2002。