



全国高等院校21世纪新创规划教材（工商管理专业）



人力资源管理 理论与实务

周鸿勇 朱杏珍 畅铁民 主 编



中国科学技术出版社
CHINA SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

全国高等院校 21 世纪新创规划教材(工商管理专业)

人力资源管理理论与实务

周鸿勇 朱杏珍 畅铁民 主 编

中国科学技术出版社
CHINA SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS
· 北 京 ·
BEIJING

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理理论与实务/周鸿勇等主编. —北京:中国科学技术出版社,2007.8
全国高等院校 21 世纪新创规划教材(工商管理专业)

ISBN 978 - 7 - 5046 - 4783 - 2

I. 人… II. ①周…②朱…③畅… 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 128641 号

自 2006 年 4 月起本社图书封面均贴有防伪标志,未贴防伪标志的为盗版图书。

中国科学技术出版社出版

北京市海淀区中关村南大街 16 号 邮政编码:100081

策划编辑	林 培 孙卫华	责任校对	林 华
责任编辑	孙卫华	责任印制	安利平

电话:010 - 62103210 传真:010 - 62183872

<http://www.kjpbooks.com.cn>

科学普及出版社发行部发行

北京蓝空印刷厂印刷

*

开本:787 毫米×1092 毫米 1/16 印张:19.375 字数:496 千字

2007 年 8 月第 1 版 2007 年 8 月第 1 次印刷 定价:32.80 元

ISBN 978 - 7 - 5046 - 4783 - 2/C · 132

(凡购买本社的图书,如有缺页、倒页、
脱页者,本社发行部负责调换)

前 言

人力资源是知识经济时代的第一资源，是具有很大创造性和能动性的资源。人力资源的个体和整体在组织中均处于主体地位，其他资源在它的控制和支配下配制。人力资源管理是管理的基础和重心，在企业管理中具有重要的地位和作用。美国的大公司总裁们指出的：“公司的业务就是人的业务，人力资源管理部门采取的管理方式能使我们成功，也能使我们毁于一旦。”可以说，从一定意义上来说人力资源管理的好坏影响着企业的生存、发展，企业之间的竞争就是人力资源管理模式的竞争。

人力资源管理既是一门新兴的科学，又是一门非常有发展前途的学科。它是继人事管理之后的一种新型的管理理论和管理制度，它广泛地吸收了经济学、管理学、社会学、现代科学的研究成果，从而把人事管理制度推向新阶段。人力资源管理这门学科在我国起步较晚，许多企业的人力资源管理者，受到的专业培训很有限，经验也不是太多。他们虽然把企业的人事部改成了人力资源部，但其履行的工作职责仍停留在传统的事务上，根本不能适应对人力资源开发和管理的要求。本书针对目前企业的人力资源管理的现状，在编写中既阐述了人力资源管理的学术性、国际性，又注重了实用性和操作性。编写本书的主要目的是为了使各级各类管理者掌握现代人力资源管理的思想理念，并且将现代人力资源管理的思想理念转化为管理工作的实务操作，使企业在市场经济条件下最有效地开发和利用人力资源，提高生产效率和实现资源的最优化配置，构建核心竞争力，实现其战略目标。

本书的特色主要表现在以下几点：

一、本书参阅了大量的人力资源开发和管理的先进思想和理念，力求观点新、思想活、以全新的视野，奉献给广大读者。

二、本书注意将理论和实践相结合，在充分阐述基本概念和原理的基础上，增加了大量的图表和案例，使本书更加生动，具有较强的实用性和可操作性。

三、本书除了参考大量权威教材和相关文献外，又以附录的形式提供了大量精练的补充材料，如案例、自测题等。

本书共分为九章，主要阐述了人力资源管理理论的概念和基本原理；人力资源管理理论发展历史；员工培训和职业发展；工作分析、绩效考评；劳动关系管理等。

本书由周鸿勇担任主编。朱杏珍负责编写第一章；周鸿勇编写第三章、第五章、第六章；畅铁民负责编写第二章和第七章；刘海林负责编写第四章；许苗苗负责编写第八章；雷宇负责编写第九章。

本书在编写过程中，参考了国内外许多学者的研究成果和案例，陈炜先生对本书的编写及出版给予了大力帮助，在此一并表示衷心的感谢。

编 者

2007年4月

目 录

第一章 人力资源管理概论	1
第一节 人力资源管理导论	1
第二节 人力资源管理的理论基础	3
第三节 人力资源管理的历史演变	12
第四节 美、日、中人力资源管理模式	25
本章自测题	40
参考答案	43
第二章 人力资源规划	44
第一节 人力资源规划概述	44
第二节 人力资源规划的内容与程序	46
第三节 人力资源需求的预测	49
第四节 人力资源供给预测	52
第五节 人力资源规划的实施	55
本章自测题	60
参考答案	62
第三章 工作分析	63
第一节 工作分析概述	63
第二节 工作分析的关键技术及技巧	67
本章自测题	78
参考答案	80
第四章 人力资源招聘与甄选	81
第一节 人力资源招聘概述	81
第二节 招聘计划	89
第三节 招聘的来源和渠道	93
第四节 招聘的甄选与测试	95
第五节 诊断性面试	103
第六节 人员录用	112
本章自测题	119
参考答案	121
第五章 培训与职业管理	122
第一节 员工培训概述	122
第二节 员工培训步骤	127

第三节	员工培训内容和方法	142
第四节	员工职业生涯管理	156
本章自测题		166
参考答案		168
第六章	绩效考核	169
第一节	绩效考核的概述	169
第二节	绩效考核步骤	177
第三节	绩效考核的基本方法	181
第四节	考核项目与标准设定	189
第五节	绩效考核的管理	196
本章自测题		202
参考答案		204
第七章	人力资源的薪酬管理	205
第一节	薪酬与薪酬管理概述	205
第二节	企业薪酬体系设计	209
第三节	工资制度和工资形式	220
第四节	激励性薪酬	224
第五节	福利	232
本章自测题		237
参考答案		238
第八章	劳动关系管理	239
第一节	劳动关系概述	239
第二节	劳动合同管理	241
第三节	劳动争议的产生与处理	250
第四节	劳动人事法规和政策	254
第五节	国外劳动关系发展和现状	266
本章自测题		273
参考答案		275
第九章	激励	276
第一节	激励概述	276
第二节	激励理论	279
第三节	激励的原则与方法	288
本章自测题		302
参考答案		303

第一章 人力资源管理概论

第一节 人力资源管理 (Human Resource Management, HRM) 导论

一、人力资源 (Human Resource, HR) 的概念和特点

(一) 人力资源的概念

从广义上讲,人力资源是指智力正常的人。从狭义上讲,其定义有许多种。

一般认为,人力资源作为一种经济资源是指人的劳动能力,是指人在劳动过程中运用生产资料进行物质生产的能力。人的劳动能力包括体能和智能两个方面,体能是指对劳动负荷的承载能力和消除疲劳的能力,智能是指运用知识解决问题和将知识转为行动的能力。由于人体是劳动能力存在的载体,因此,人力资源便表现为具有劳动能力的人口。

另有学者认为,人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者总和,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总和。他们分布在社会的各个方面、各个行业和阶层。

本书中的人力资源主要是指组织内外具有劳动能力的人的总和。这里所说的组织,可以是一个国家,也可以是一个企业、事业单位,没有不在组织之中的人力资源,也不存在没有人力资源的组织。所以人力资源与组织具有不可分离的关系。这里所说的具有劳动能力的人,是指具有劳动能力并达到法定年龄的人。这里所说的劳动能力的总和,是指全部劳动者的劳动能力的数量与质量的乘积。但是我们在这里所说的总和,并不是自然数量的概念,而是自然数量与社会概念的统一。这是因为,人力资源一方面是自然的力量,它与其他一切自然力一样,都是可以用来作为动力的工具;另一方面又是一种社会力量,它是在社会的分工与协作中产生的。科学的协作可以产生一种新的力量,这种力量可以得到“ $1+1>2$ ”的结果,所以人力资源是自然力与社会力量的统一。

(二) 人力资源的特点

经济资源通常可以分为三类:自然资源、物质资源和人力资源,与其他资源相比,人力资源具有以下几个特点:

1. 能动性

虽然每个人来到这个世界上,不管他是多么的不愿意,都只能在既定的历史形成的环境中生存和活动,而不能随意地选择,其体力和脑力的发展受到这些既定历史条件的制约;同时,人力资源的发挥也受到人的生理结构及其活动规律的限制等。但是人类不同于自然界其他生物,人类支出在于其具有目的性、主观能动性和社会意识。人类不仅能适应环境,而且能积极地改造环境;不仅能适应历史,而且能创造历史,人类的这种能力使他同动物彻底地区别开来。人类资源的能动性主要表现在:知识和技术的创新、功利化的投向和自我强化。人类的自我调控功能使其在从事经济活动时,总是处在方法、操纵、控制其他资源的基础上。它根据外部的可能性和自身的条件和愿望,有目的地确定经济活动

的方向,并根据这一方向具体地选择、运用外部资源或主动适应外部资源。

2. 人力资源具有生物性

它存在于人体之中,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。

3. 人力资源具有时效性

它的形成、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。

4. 人力资源具有智力性

人不仅具有主观能动性,而且还是科学文化的载体。如人类在劳动中创造了机器和工具,通过开发智力使器官等有效地得到延长,从而使自身的能力迅速扩大。同时人的智慧还可以传播、深入,正是一代一代的人吸收了他们的先辈在生产和生活中积累起来的经验、知识,才形成了我们今天丰富的社会文化。

5. 人力资源具有两重性

人是生产者,同时又是消费者。人的两重性要求我们既要重视人口的数量,又要重视人力资源的开发和人才的培养。充分地利用、开发现有的人力,将会产生很大的经济效益和社会效益。

6. 人力资源具有可再生性

人口再生产是人不断更新,人类自身得以延续和发展的过程。人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性。除了遵循一般生物学规律之外,还受到人类意识的支配和人类活动的影响。

二、人力资源管理的概念与内容

(一) 人力资源管理的概念

人力资源管理有广义和狭义之分。广义的人力资源管理包括人力资源开发和人力资源管理两大部分。人力资源开发主要指国家(部门或组织)对所辖人员(包括成年人和未成年人、待业人员和从业人员)进行正规教育,非学历教育、职业培训和全社会性的启智服务,目的是提高国民素质和人力资源质量,为社会提供源源不断的各类合格人才。人力资源管理指对全社会的各类型、各阶层、各职级从业人员的招工、聘用、录取、培训、使用、升迁、调动、评价,直至他们退休的全过程。研究他们在工作中智力开发和作用发挥,通过科学的管理达到人尽其才,发挥出最大的创造性和积极性,从而推动社会的迅速发展。狭义的人力资源管理仅指后面的这部分。

(二) 人力资源管理的内容

人力资源管理的内容非常广泛,从学术内容上分,可分为基础理论和基本原理以及人力资源管理实务两个方面。具体包括以下几个方面:

1. 人力资源管理概论

与大多数书本一样,本书在第一章中把人力资源管理的概念与基本理论作一个概括性的论述,这一部分的内容具有绪论的性质。在此基础上,还对比较典型的人力资本理论、人本管理理论进行系统分析;介绍国外人力资源管理的历史演变,并对美、日、中人力资源管理模式进行了比较分析。

2. 人力资源规划

这一部分主要讲述人力资源需求与供给的预测、人力资源规划的实施。

3. 工作分析

工作分析在有些书上称为职务分析,实际上这两者并没有本质上的区别,但是我们这里讲的是企业人力资源管理,用工作分析更为贴切些。对于这部分,主要介绍其中的操作性较强的关键技术与技巧。

4. 招聘与甄选

这部分是人力资源管理的常规内容,它主要研究人力资源招聘的来源和渠道、人力资源甄选和测试以及人员录用等。

5. 培训与职业管理

该内容在现代企业中具有重要的地位。因为企业员工素质是企业的主要竞争力。它主要讲述员工培训的步骤、内容和方法以及员工职业生涯管理。

6. 绩效考核

这一部分涉及考核的概念、方法等内容,主要讲述考核目标与标准的设定、绩效考核的管理。

7. 薪酬管理

该部分主要研究企业薪酬体系的设计、工资制度和工资形式、激励性薪酬和福利等问题。

8. 劳动关系管理

主要论述劳动关系的原理概念与类型、劳动合同管理、劳动争议的产生和处理、劳动人事法规与政策等。

9. 激励

主要分析内容型激励理论、过程型激励理论、行为改造型激励理论等三种类型的激励理论,以提高对员工的激励效果。

人力资源管理是新兴的学科,创立的时间还不长,目前它的学科体系还在不断地发展,它的内容虽然绝大部分专家的看法是一致的,但在不少重要问题上仍然存在较大的分歧。我们在本书中所选择的内容,在遵循绝大多数专家意见的基础上做了些调整,以便使其更有系统性和实用性。

第二节 人力资源管理的理论基础

一、关于人性的认识

人性假设是人力资源管理的理念基础,即人力资源管理理念的建构和方法的设计,都是以对人的一定看法为基础的。这不是某个人的主观判断,而是有历史和现实依据的客观命题。纵观人力资源管理的历史发展,我们可以发现,不同的管理模式和管理思想有赖于管理者或管理思想家对人性的不同假设。“经济人”的假设与古典理论、“社会人”的假设与人际关系理论以及“复杂人”的假设与权变理论等,都是很好的例证。在现实的人力资源管理活动中,管理者的决策也都包含着他们对人性的看法,只不过有的自觉明确,有的含混。人性问题是人力资源管理中不可避免的理论前提,而对人性的假设是否全面合理,

又直接影响到人力资源管理的效果。因此,对人性问题进行系统的研究,建立起人力资源管理合理的理念基础,对于现代以人为本的人力资源管理就显得十分必要。本书将对此作初步介绍。

(一) 中国的人性假设理论

中国文化源远流长,自先秦时代起,人的本性、人的需要就受到中国古代思想家的重视,因此展开了激烈辩论。各家学说众说纷纭、互争短长、彼此影响、互相融合,呈现出纷繁复杂的局面,包含了丰富多彩的内容。此后,有关的探讨绵延不绝。比较有代表性的是以下四种观点。

1. 性恶论

法家早期思想家荀子认为:“人之初,性本恶”。这是因为人是“若夫目好色,耳好声,口好味,心好利,骨体肤理好愉逸,是皆生于人之情性者也”。意即人的身生有五官四肢,就是为了满足人的色、声、味、利等诸方面的欲望,人的本性就是厌恶劳动,贪图安逸和享乐。人的吃、喝、嫖、赌、偷、骗、打、杀等一系列恶习行为,盖出于恶的本性。

2. 性善论

儒家思想家孟子认为:“人之初,性本善。”这是因为“人皆有不忍之心,”先圣王不害人伤人,行政治天易于手中转丸。“由是观之,无恻隐之心,非人也;无羞恶之心,非人也;无辞让之心,非人也;无是非之心,非人也。”人如没有这四心,则不是人了。人这四心,是产生仁、义、礼、智的根源。

3. 性无善恶论

古代思想家告不害是“兼治儒墨之道,”认为“性犹湍急也,决诸东方则东流,决诸西方则西流,人性之无分于善不善也,犹水之无分于东西也。”人的善与恶不是生下来就有的,而是后天教育培养的结果。

4. 个性中心论

中国近代著名思想家梁启超主张“个性中心论。”他说:“个性主义,是要把各人的天赋良能发挥到十分圆满。”(《欧游心影录》)即人要充分发挥聪明才智,对于一个人,只有这样才不会成为多余人,能够自立,不必累人和听由别人摆布;对社会、国家也应该这样,人人都发挥自己的专长,自动创造进化,一起为国家强盛和社会进步作贡献。

(二) 西方国家的人性假设理论

西方在古代是神统治着人们,人是上帝创造的,直到近代西方学者才对人的认识有了深入研究,这比中国晚 2000 多年。其中比较著名的四种人性假设理论,正好与中国过去的四种理论有着极大的相似性。

1. 经济人观点

“经济人”假设是古典经济学家和古典管理学家关于人性的假设,是西方经济学和泰勒科学管理理论的出发点,由美国工业心理学家麦格雷戈于 1960 年在其所著的《企业中人的方面》中提出,又称之 X 理论,“经济人”的假设起源于享乐主义,认为人的行为就是为了获得最大的经济利益,工作的目的是为了获得经济报酬。它的主要内容为:

(1) 大多数人都是懒惰的,他们尽可能地逃避工作。

(2) 大多数人没有雄心壮志,宁愿接受别人领导,也不愿负任何责任。

(3) 大多数人的个人目标与组织目标都是矛盾的,要保证组织目标的实现必须靠外力

的强制。

(4) 大多数人都缺乏理智，不能克制自己，很容易受别人影响。

(5) 大多数人为满足基本生理需要和安全需要，将选择那些经济上获利最大的事去做。

(6) 人群大致分两类，多数人符合上述假设；少数人能克制自己，他们应负起管理的责任。

根据经济人假设，管理人员的职责和管理方式应当是：①将管理工作的重点放在如何提高劳动生产率，完成任务方面；②应用职权发号施令，使对方服从；③强调严密的组织，制定具体的规范和工作制度，如工作定额、技术规程；④在激励约束制度上，主要用金钱报酬调动人的积极性，同时对消极怠工者采取严厉的惩罚措施。

泰勒制是“经济人”假设的典型代表，它采用“胡萝卜加大棒”的办法，一方面靠金钱的收买和刺激；一方面靠严密的控制、监督和惩罚，迫使人为组织目标努力。现在，在发达的资本主义国家，一般认为“经济人”的时代已经过去，但其思想影响仍然存在。在我国企业改革和组织管理工作中，这一理论仍有借鉴意义。这与荀子的“人性恶”是相似的。

2. 自我实现人观点

马斯洛在需要层次理论中提出的“自我实现需要”和阿吉雷斯的“成熟不成熟”理论中提出的“成熟的个性”以及麦格雷戈(D. McGregor)的Y理论是一致的，都是自我实现人，也称为“自动人”。自我实现人假设作为三者的概括，认为人都期望发挥自己的潜力，表现自己的才能，只要人的潜能充分发挥出来，就会产生最大的满足感。其主要内容为：

(1) 一般人都是勤奋的，厌恶工作并不是人的普遍本性，只要环境条件有利，工作就会像娱乐、休息一样自然。

(2) 人们是能够自我管理、自我控制的，外来的控制、惩罚不是鞭策人们为组织目标努力工作的唯一方法。

(3) 个人自我实现的要求和组织目标并不矛盾，在适当条件下人们会自我调整将个人目标和组织目标统一起来。

(4) 在正常情况下，人们会主动承担责任，力求有所成就，缺乏抱负、逃避责任并非人的本性。

(5) 大多数人都具有高度的想象力、聪明才智和解决组织中困难问题的创造性。而在现代工业社会，人的潜能只得到部分发挥。

根据这些假设，相应的管理措施为：

①管理的重点是创造一个有利于人发挥潜能的工作环境，管理者的职能应从监督、指挥变为帮助人们克服自我实现过程中遇到的障碍。②激励方式应从外在激励为主转变为内在激励为主。外在激励来自经济收入、人际关系等外部因素，内在激励来自工作本身，诸如工作的挑战性，在工作中获得知识、增长才干、发挥潜能，满足其自尊、自我实现的需要。③在管理制度上给予工人更多的自主权，让工人参与管理和决策，分享权力。

这与孟子的“人性善”是相似的。

3. 社会人观点

这是美国哈佛大学心理学教授梅奥依据霍桑试验提出来的。这一假设认为,人们最重视的是工作中与周围人友好相处,物质利益是相对次要的因素。其基本内容是:

(1) 交往需要是人们行为的主要动机,是人与人之间形成认同感的主要因素。

(2) 工业革命以来,专业化分工和机械化使劳动失去了内在的乐趣而趋于单调,因此必须从工作的社会意义上寻找安慰。

(3) 非正式组织通过人际关系所形成的影响力,比正式组织的管理措施和奖励对人具有更大的影响。

(4) 组织领导者应当满足职工归属、交往和友谊的需要,工作效率会随着职工社会需要的满足程度而提高。

根据这些假设,相应的管理措施为:①管理人员不能只考虑如何完成工作任务,应当关心人、体贴人,爱护、尊重员工,致力于建立融洽的人际关系,提高员工士气;②对员工的奖励,应当尽量采取集体奖励,而不能单纯采取个人奖励;③管理人员要由单纯的监督者变为上下级之间的中介,鼓励交流、沟通,经常倾听员工意见并向上级发出呼吁。

这一理论对西方的组织管理方式有很大影响,诸如建立劳资联合委员会、实行利润分成等措施的推行,收到了较好的效果。显然,这与梁启超的“个性中心论”是相似的。

4. 复杂人观点

这是美国行为科学家沙因在总结前三种人理论特征的基础上,提出了复杂人假设,又称为“超Y理论。”沙因认为,有各种各样的人,人有着复杂动机,包括生理的、心理的、社会的、经济的各个方面,受着当时社会时代背景影响,是很复杂的、变化的。由此提出了复杂人假设:

(1) 人的需要分为许多种,纷繁复杂,而且随发展阶段、生活条件和具体环境的不同而改变。每个人的需要各不相同,表现形式因人而异、因事而别。

(2) 人在同一时间会有多种需要和动机,它们相互作用,并结合为统一的整体,形成错综复杂的动机模式。

(3) 人在组织中可以产生新的需要和动机,在某一特定的阶段和时期,人的动机是内部需要和外部环境相互作用的结果。

(4) 人在不同的组织、不同的工作部门、岗位可以有不同的动机模式。

(5) 人感到满足、致力于组织工作的程度取决于本人的需要结构及其与组织之间的相互关系。工作能力、工作性质、与同事的关系都可能影响其积极性。

(6) 由于人的需要不同,能力各异,对同一管理方式会有不同的反应。所以没有对任何时代、任何组织和任何个人都普遍适用的唯一正确的管理方式。

根据复杂人假设,管理的方法和技巧必须因环境的不同而随机应变,审时度势、因势利导、灵活机动,对保证组织管理的成功是至关重要的。管理者最重要的能力便体现在鉴别情景、分析差异、诊断问题的洞察力。几乎同一时期,美国管理心理学家约翰·摩尔斯(J. Malse)和杰伊·洛希(J. W. Lorsch)于1970年提出了“超Y理论”,其思想观点和复杂人假设如出一辙。它们共同构成权变学派的理论基础。这也成为权变理论的理论基础,与告不害的“性无善恶论”很相似。

总之,人性假设理论的演变反映了人性认识深化发展的特点,不同的管理理论与管理措施,不仅反映了人性认识上的差异,也是与生产力发展水平、员工的生活水平及受教育

程度相联系的。西方学者总结的人性假设理论固然有其局限性，但也在一定程度上揭示了人们行为的内在依据，揭示了组织结构、管理方式对人性发展的依赖和影响。借鉴这些理论，根据马克思主义的人性观，发展适合我国特点的组织行为理论是摆在我们面前的任务。

二、人力资本理论

人力资本理论是20世纪50年代末、60年代初形成的当代最重要的经济理论之一。人力资本理论，开辟了关于人的生产能力分析的新思路。劳动力不再是生产发展的外生变量或生产的客体要素，而是生产发展的主体要素、经济增长的内生变量。所以，人的能力的形成与发展，为人们所格外关注。人力资本理论的形成，为确立人力资源在现代经济发展中的地位 and 作用，并为开发人力资源提供了理论依据，它不可避免地成为现代人力资源开发与管理的理论基础。

（一）人力资本的含义

所谓人力资本，是指通过费用支出（投资）于人力资源，而形成和凝结于人力资源体中，并能带来价值增值的智力、知识、技能及体能的总和。人力资本概念包含以下几方面的含义。

（1）人力资本是活的资本，它凝结于劳动者体内，表现为人的智能（智力、知识、技能）、体能，其中真正反映人力资本实质的是劳动者的智能，它为人力资本的实质内涵。

（2）人力资本直接由投资费用转化而来，没有费用投资于劳动者，就没有人力资本的形成。这种投资，在货币形态上可以表现为保健费用支出、教育费用支出和迁移费用支出等。

（3）人力资本独特的本质功能是与物质资源要素结合，转移价值、创造价值、产生新的价值增值。这是其成为资本之根本所在。

（4）人力资本内涵决定着经济关系。因为人力资本是一种资本，由实际的投资行为而形成，故不可避免地存在着产权归属关系，即存在人力资本产权关系，它包含着人力资本投资、使用及收益分配等过程中的一系列经济关系。

（二）人力资本的特征

人力资本具有一般资本的共性，但是与物质资本相比，它呈现出自有特征。

1. 人力资本存在于人体之中，它与人体不可分离

这一不可剥离性，决定了人力资本不可能如同物质资本那样直接转让、买卖（人身隶属、依附情形除外）和继承。

2. 人力资本以一种无形的形式存在，必须通过生产劳动方能体现出来

劳动者若未从事生产劳动，则体内的人力资本看不见、摸不着，也无法发挥作用，只能说具有潜在的人力资本。

3. 人力资本具有时效性

人力资本的形成、使用均具有时间的限制。人力资本非与生俱来，其形成有一个过程：体能随人的成长逐渐增强，而智力、知识、技能的提高，则需要接受数年的教育。

4. 人力资本具有收益递增特性，其对经济增长的作用大于物质资本

人力资本既然是一种资本，当然具有收益性，而且在现代经济发展中，人力资本收益的份额具有递增性，即人力资本投资的收益率会越来越高。可以这样认为，人力资本是高增值的资本。舒尔茨认为，人力资本经济价值的上升，使劳动相对于土地和其他资本的作

用日益扩大，很可能会带来新的制度变革。

5. 人力资本是一切资本中最重要、最宝贵且最具能动性的资本

发达国家经济增长的事实说明，人力资本能比物质资本更有效地推动经济发展。

6. 人力资本具有无限的潜在创造性

人力资本是经济资本中的核心资本，是一切资本中最宝贵的资本，其原因在于人力资本的无限的创造性。

7. 人力资本具有累积性

一方面，表现于人力资本的形成并非一蹴而就，而是多教育投资、逐步积累的结果，而且一定存量的人力资本一旦形成，还可通过继续教育，进一步扩大人力资本积累，增大人力资本存量；另一方面，表现于人力资本的使用上。生产活动中，物质资本会因为使用而产生损耗，使用强度愈大，损耗程度愈高。人力资本的使用也不例外，它也会产生损耗，但通过消费生活资料，进行闲暇休息，以及不断的再教育和培训又可以予以补充。

8. 人力资本具有个体差异性

人力资本是蕴藏于人体内的智能、体能，它与人体不可剥离性，决定它必然会受人的个人特征等诸多因素的影响，从而产生个体的人力资本的差异。不同个体有各自不同的成长环境、背景和历程，于此之中也形成了各自稳定的心理、意识等品质特征，从而使个人之间人力资本存量有差别。

总之，人力资本概念强调了人力资本投资的重要性。人力资本投资的基本经济功能就是培养和造就各种人才，提高整个社会劳动者的整体素质和智力水平，促进劳动生产率的普遍提高和科学技术进步。人力资本投资的这些作用构成了一个社会持久而健康发展的人力基础。

三、人本管理理论

人本管理即以人为本的管理，是指以人的全面的自在的发展为核心，创造相应的环境条件，以个人自我管理为基础，以组织共同愿景为引导的一整套管理模式。

所谓人的全面的自在的发展，在马克思、恩格斯看来，“只有到了外部世界对个人才能的实际发展所起的推动作用为个人本身所驾驭的时候，才不再是理想、职责等”。换句话说，人的全面发展包含人的素质的全面增强和人的解放两个内容。这两个方面的实现，只有在人不再受制于自然，不再受制于技术与物质财富，并且可以掌握自己的发展时才有可能。所谓组织创造相应的环境和条件，就是指企业在追求自己的功利目标时，应该为本组织的员工创造全面发展的条件与空间。例如，在岗位工作任务设置方面更多地让员工进行自我管理。在提高组织运作效率的同时，又能够推动员工的全面发展。所谓个人的自我管理就是根据企业总目标要求，自己管理好工作岗位与工作任务，在工作中获得其他的享受。所谓引导，就是指对自我管理必须要有引导，否则个人的自我管理就可能会导致组织内目标的冲突，组织的最终目标也难以实现。因此，个人的自我管理应建立在共同愿景上。共同愿景是组织成员大家都认同的，是个人愿景与之统一的结果。人本管理需要组织建立良好的共同愿景，而这一共同愿景中必然包含了人的全面发展的内涵。

人本管理的核心是自我管理，但是自我管理的一个重要前提是授权，即组织在分配工作任务时给予员工完成任务的相应权力，员工可在权力规定的范围内自我管理、自我管理。如果组织没有授权，任何自主的运作、自主的管理都可能被视为违规，并要承担相应

责任。依照日本学者小林裕的看法,执行授权本身有四项基本前提:①价值观共识化;②资讯共有化;③教育训练;④授权的示范。共同的价值观与共同愿景使得每个员工的自主判断不会导致组织内部的混乱。信息共享有利于员工知道企业的完整信息,易与他人进行有效配合。教育训练会改变人们心智模式,提高员工的自我管理素质和技能。授权的示范可以让其他人员明确现代组织的自我管理并不是“各自只扫门前雪,莫管他人瓦上霜”的自私性管理,而是一种创造性的、时刻注意与他人配合的、以组织利益为重的管理。

以人为本是人力资源管理的最高境界。我们给予了现代人力资源管理一个很好的定位:人力资源管理的指导思想是以人为本,进行以人为中心的管理。当谈到人力资源管理与传统人事管理的差别时,我们又说人力资源管理不再把人当做一种成本看待,而是把人视为企业中最宝贵的、可以增值的资源。人力资源管理就是有效地开发、利用这种资源。稍加思考,就不难发现,这里隐含着哲学上的一个悖论:以人为本就是把人当成人,而不是当成任何形式的工具或手段,人是世间的最高价值,人本身就是目的。而把人看做一种资源,即使是宝贵的资源,也具有对人操纵和利用的一面,人仍然不过是实现企业功利目标的一种手段而已。这种思维中的矛盾反映了人类存在的一种二律悖反状态:从人本主义的立场目的看,人是最高目的,人的一切活动都应服务于、归属于自身,是否有利于人的存在和发展是衡量一切的最高价值尺度。另一方面,作为目的人,是现实中活生生的、有着各种需求和欲望的人,外部世界不会自动来满足人的需要,人又必须充当手段,以自身的活动来满足自己的需要。如何解决这一矛盾?就需要在以人为本的基础上,把人作为目的和手段统一起来,统一的出发点在于,人作为目的是终极价值,人充当手段是由这一终极价值派生而来的。强调这一点很重要,它提醒我们防止在管理实践中的本末倒置。

现代企业创造了许多员工自我管理的方式,如给员工一个领域、参与领导、工作内容丰富等。所谓给员工一个领域,就是通过适当分权,给予员工一个想象的空间和领域,其基本约束仅仅为目标,员工采用什么方式达到这个目标则由员工去创造和选择。给员工一个领域关键在于合适的授权,在授权的同时明确他的责任。所谓参与领导,就是让员工们参与企业的领导工作,参与决策,以唤起每个员工的集体意识和集体努力,使他们感到自己在企业中的价值,并学会与他人的协调和配合,创造和谐的气氛。所谓工作内容丰富化,就是针对现代企业因专业分工、流水线等带来的工作单一、操作简单、没有想象力的状况,在水平和垂直两个方向上扩大员工的工作内容,提高员工的兴趣和工作积极性。水平式扩大工作内容通常需要重新设计工作内容,或把分工细致的作业归并成自主完成的作业单位,或在单纯化的作业中加入有变化的因素。垂直式扩大工作内容,通常可以让职工也承担计划、调节和控制等过去一直被认为是管理人员和监督人员固有的职能,也当一回管理者或领导。工作内容丰富化的操作,往往是把员工分成作业小组或小团体,让职工团体自己决定生产指标、生产方式、生产计划、作业程序、作业标准,自己评价工作成绩和控制成本。这一方法同样适用于从事职能管理的管理团体。

塑造一个能够自我管理的人,首先要塑造拥有此种价值观的人,提高其思想认识和思辨的能力。塑造人的价值观的最基本的方法是教育。当人们正处于思想空白的时候,强制性的教育对形成相应的价值观有很大的好处。除此之外,还要求组织形成相应的文化氛围,用文化的功效把组织所提倡的价值观、道德标准浸润到每个员工的工作生活中,使之不知不觉接受这种文化,接受这种价值观。企业文化是指在一定的社会历史条件下,现代

企业在生产经营和管理活动中所创造的具有本企业特色的精神财富及其物质形态。它包括文化观念、价值观念、企业精神、道德规范、行为准则、历史传统、企业制度、文化环境、企业产品等,其中,价值观是现代组织文化的核心。组织文化是采用一种渐进的、潜移默化的方式塑造人们的价值观,提高人们的素养,因此效果显现较慢,但易使人们在不知不觉中塑造自己的价值观。

在先进典型企业中,有80%左右的是强调“以人为本”管理的。邯郸的主要经验是以人为本,人人当家理财;马恩华以人为本治理好了石家庄棉纺厂;山东水泥厂靠“人本”和“成本”的“两本”起家发家;海尔集团以人为本实行“日清日高”管理法。中国许多优秀企业的已有经验和正在创造着的经验,丰富和发展着人本管理的内容。

总之,人力资源管理者的任务不只是以获得人力资源为目标,人力资源管理者在为单位或组织获得人力资源之后,还要通过各种开发管理手段,合理使用人力资源,提高人力资源的利用率。我们知道,人的能力只有在工作中才能发挥出来。人所拥有的能力和他在工作中发挥的能力往往是不等量的,这除了受到诸如工作环境的好坏、工作条件的良好程度以及单位或组织内人际关系(包括上下级关系、同事关系)的协调、配合情况等客观因素影响之外,还要受到人的积极性的发挥程度这一主观因素的制约。在客观因素相同的条件下,主观因素是个人能力发挥的决定性因素。科学家们认为,当一个人在工作中充分发挥了积极性、主动性时,他发挥出来的能力可达80%~90%;而在工作中缺乏积极性、主动性的人,他只能发挥出20%~30%的能力。为此靠简单的“胡萝卜加大棒”的管理方式,将越来越难以凝聚人才,必须遵循人力资源的基本原理,重点放在满足职工的高层次需要上,实现以人为中心的管理,用高尚的组织目标、组织精神、组织哲学、组织道德、组织风气来塑造人才、凝聚队伍,才能真正做到人尽其才。

四、人力资源管理原理

人力资源管理和其他管理一样,必须遵循相应的管理规律,才能使管理做到科学、有效。

人力资源管理规律是由人力资源管理的任务和人力资源的现状这两个因素的相互作用而形成的。人力资源管理的任务使命感不是人们主观预定的产物,而是客观条件所决定。马克思说过:“人类始终只提出自己能够解决的任务,因为只要仔细考察就可以发现,任务本身只有在解决它的物质条件已经存在或者至少是在形成过程中的时候,才会产生。”当生产力水平低下,增加生产产量主要靠增加劳动者的体力支出时,人力资源管理的任务就是如何提高劳动强度,延长劳动时间;当生产力水平比较高,生产的增长主要靠科技进步时,人力资源管理的任务就是开发人的智能,提高人力资源品位。可见,任务的提出并不是人们主观想象出来的,而是根据对客观形势的科学分析,适应客观要求而提出来的。要解决新形势下人力资源管理的任务,就必须深入了解人力资源的现状。只有充分了解管理对象的现状,才能根据客观的需要来管理它。人力资源管理的任务只能通过对人力资源的管理实践来实现,而人力资源的管理实践必须建立在对人力资源现状的充分了解的基础上才能进行。人力资源管理任务与管理对象现状之间的这种相互关系,决定了科学人力资源管理的若干基本原理。深刻认识人力资源管理原理,是做好人力资源管理的认识前提。

人力资源管理的基本原理很多,根据我国的实际,可以分为三大类。

（一）人力资源主观作用方面的原理

1. 主观能动原理

人是生产力中最活跃的因素、最宝贵的资源。人是一种有生命的、有思想的、有感情的、有创造力的复合体。人的运动形式是最高级的运动形式，是生命运动与思维运动的辩证统一。人的生命运动包括机械的、物理的、化学的、生物的变化过程，是这些变化过程的有机统一。人的思维运动包括对目的、实践、知识和方法的思考 and 探索。人的生命运动是人的思维运动的物质基础，人的思维运动总要对人的生命运动产生能动作用。由于人的能动作用差别极大，因此强有力地影响着人的素质差别。根据能动作用原理，我们不要把职工当机器人看待，而要高度重视人的主观能动性的开发，为此，我们应为人才的培养和使用创造良好的外部条件——完善的制度、先进的教育、周到的培训、宽松的环境、优良的组织文化，使人们的思维越来越活跃，其主观能动性作用得到最大的发挥。

2. 文化凝聚原理

人力资源开发与管理的一个重要方面是怎样提高组织凝聚力。组织的凝聚力强，才能吸引人才和留住人才，才有竞争力。凝聚力包括两个方面：一是对人才的吸引力，或个人对组织的向心力；二是组织内部个人与个人之间的吸引力与粘结力。显然，组织凝聚力不仅与物质条件有关，更与精神条件、文化条件有关。工资、奖金、福利、待遇这些物质条件，是组织凝聚力的基础，没有这些就无法满足成员的生存、安全等物质需要，但组织的凝聚力归根到底不是取决于外在的物质条件，而是取决于内在的共同价值观。靠良好的群体价值观，建立优良的企业文化来凝聚员工，才会收到事半功倍的效果。

3. 要素有用原理

该原理的含义是，在人力资源开发与管理中，任何要素都是有用的，关键是为之创造发挥作用的条件，也就是通常所说的“没有无用之才，只有不用之人”。可以从三个方面来理解这一原理：①“天生我才必有用”，但人才的任用需要一定的环境；②人才的素质往往表现为矛盾的二重性特征，或者呈现出复杂的双向性；③人的素质往往在肯定中包含着否定，在否定中包含着肯定，优点与缺点共生，失败往往隐含着成功的因素。个人素质的模糊集合使人的特征千姿百态。

4. 信息催化原理

信息是指作用于人的感官并被大脑所反映的事物的特征和运动变化的状态。不同的事物具有各种不同的特征和运动状态，会给人们带来各种不同的信息，人们正是通过获得识别自然界和社会的不同信息来区分不同事物，才得以认识世界和改造世界。因此，离开了信息，就谈不上人力资源的开发。信息是人才成长的营养液，是人们发展智力和培养非智力素质的基本条件；信息是一种资源。

随着科学技术的飞速发展，通讯技术和传播媒介的高度发达，信息的质和量迅速增加，信息的传递速度日新月异。在这样一个“信息爆炸”的时代里，能否迅速地捕捉、掌握和运用大量的信息，就决定了人们能否在激烈竞争中站在科学技术和现代管理的前列，能否使人力资源的开发跟上飞速变化的形势。根据信息催化原理，我们应该高度重视员工的教育培训工作，应该用最新的科学技术知识、最新的工艺操作方法、最新的管理理论去武装他们，保持人力资源的质量优势，这是增强组织活力和竞争力的关键。

（二）人力资源内部结构方面的原理

1. 能级层序原理