

→ 四川省高等教育自学考试教材



RENLI ZIYUAN GUANLI CONGSHU

人力资源管理丛书

人力资源 开发与管理

RENLI ZIYUAN
KAIFA YU GUANLI

◎ 主 编 罗 哲 沙治慧

附：人力资源开发与管理自学考试大纲



四川大学出版社

RENLI ZIYUAN GUANLI CONGSHU

人力资源管理丛书



人力资源开发与管理

RENLI ZIYUAN KAIFA YU GUANLI

◎ 主 编 罗 哲 沙治慧
副主编 罗亚玲 易艳玲



四川大学出版社

责任编辑:陈克坚
责任校对:王 锋
封面设计:翼虎工作室
责任印制:杨丽贤

图书在版编目(CIP)数据

人力资源开发与管理 / 罗哲, 沙治慧主编. —成都: 四川大学出版社, 2007.8

(人力资源管理丛书)

ISBN 978-7-5614-3745-2

I. 人… II. ①罗…②沙… III. ①劳动力资源-资源开发-高等教育-自学考试-教材②劳动力资源-资源管理-高等教育-自学考试-教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 132927 号

书名 人力资源开发与管理

主 编 罗 哲 沙治慧
副 主 编 罗亚玲 易艳玲
出 版 四川大学出版社
地 址 成都市一环路南一段 24 号 (610065)
发 行 四川大学出版社
书 号 ISBN 978-7-5614-3745-2/F·517
印 刷 四川大学印刷厂
成品尺寸 146 mm×210 mm
印 张 9.5
字 数 271 千字
版 次 2007 年 8 月第 1 版
印 次 2007 年 8 月第 1 次印刷
印 数 0 001~3 000 册
定 价 17.20 元

◆读者邮购本书,请与本社发行科联系。电话:85408408/85401670/85408023 邮政编码:610065

◆本社图书如有印装质量问题,请寄回出版社调换。

◆网址:www.scupress.com.cn

版权所有◆侵权必究

目 录

第一章 人力资源开发与管理概述	1
第一节 人力资源概述	1
第二节 人力资源管理的内涵和功能	9
第三节 现代人力资源管理的演进与发展	16
第二章 人力资源战略与规划	24
第一节 人力资源战略概述	24
第二节 人力资源战略分析	30
第三节 人力资源规划概述	40
第四节 人力资源预测和平衡	51
第三章 工作分析	64
第一节 工作分析概述	64
第二节 工作分析的方法与流程	70
第三节 工作分析产出	83
第四节 工作设计	87
第四章 人员招聘与选拔	94
第一节 人员招聘的基本分析	94
第二节 员工招聘	103
第三节 员工选拔	120

第五章	员工培训	135
第一节	员工培训概述	135
第二节	培训需求分析	142
第三节	制订培训计划	148
第四节	培训活动实施	153
第五节	培训效果评估	157
第六章	职业生涯管理	161
第一节	职业生涯管理概述	161
第二节	职业生涯管理的相关理论	168
第三节	个人的职业生涯规划	176
第四节	组织的职业生涯管理	180
第七章	绩效管理	187
第一节	绩效管理概述	187
第二节	绩效管理的实施过程	197
第三节	绩效考核的方法	207
第八章	薪酬管理与员工福利	220
第一节	薪酬与薪酬管理	220
第二节	薪酬体系及其方案设计	227
第三节	可变薪酬——对员工绩效的奖励	243
第四节	员工福利	249
参考文献		262
附录	高等教育自学考试 人力资源开发与管理自学考试大纲 ..(2007 年制定)·	269
后 记		299

第一章 人力资源开发与管理概述

第一节 人力资源概述

一、人力资源的概念

(一) 人力资源的定义

人类社会的生产以资源的供给为基础，经济要不断增长，必须要有充足的资源作为保障。可以说，资源是社会财富的源泉。经济学家把资源分为四大类：自然资源、资本资源、信息资源和人力资源。其中，人力资源是最为活跃、涉及面最广、影响最为深远的资源，是一切资源中最为重要的资源。由于人力资源的特殊性和重要性，经济学家称其为第一资源。

1954年，著名管理学大师彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）在其名著《管理的实践》中，指出了管理的三个更为广泛的职能：管理企业、管理经理人员和管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及他们的工作时，德鲁克首次提出了“人力资源”的概念。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。他认为，与其他资源相比，人力资源拥有独特的“协调能力、融合能力、判断力和想象力”，它必须通过有效的激励机制才能开发利用，并为企业带来可观的经济价值。德鲁克指出，经理们必须考虑人力资源这一“特殊资产”。

德鲁克虽然提出了人力资源的概念并指出了其重要性，但却未对人

力资源作出详细的定义。20 世纪 60 年代以后,随着西奥多·W·舒尔茨(Theodore W. Schultz)提出人力资本理论,人力资源的概念更加深入人心,对人力资源的研究也越来越多。到目前为止,对于人力资源的含义,学者们给出了多种不同的解释。根据研究的角度不同,可以将这些定义分为两大类:一类是从能力的角度,另一类是从人的角度来解释人力资源的含义,如表 1-1。

表 1-1 常见的人力资源定义

从能力的角度	· 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。^① · 人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,它是表现在劳动者的身上,以劳动者的数量和质量表示的资源,对经济起着生产性的作用,并且是企业经营中最活跃、最积极的生产要素。^② · 人力资源是指组织内部全部劳动人口中蕴涵的劳动能力的总和^③。 · 人力资源是指劳动过程中可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质,包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。^④
从人的角度	· 人力资源是指一定社会区域内所有具有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口的总和。^⑤ · 人力资源是指能够推动社会和经济发展的具有智力和体力劳动能力的人的总称。^⑥

① 张德:《人力资源管理》,北京:清华大学出版社,2001 年,第 1 页。

② 朱丹:《人力资源管理教程》,上海:上海财经大学出版社,2001 年,第 2 页。

③ 陆国泰:《人力资源管理》,北京:高等教育出版社,2000 年,第 9 页。

④ 萧鸣政:《人力资源管理》,北京:中央广播电视大学出版社,2001 年,第 2 页。

⑤ 李燕萍:《人力资源管理》,武汉:武汉大学出版社,2002 年,第 19 页。

⑥ 陈远敦、陈全明:《人力资源管理》,北京:中国统计出版社,1995 年,第 1 页。

从表1-1可以看出,国内外管理学界对人力资源这一概念的定义很多,并无一致的看法。本书认为,人力资源是一个国家或地区能够作为生产要素投入到社会经济活动中,为社会创造物质财富和精神、文化财富的劳动人口。它包括数量和质量两方面的因素,其总量由人力资源的数量和质量的乘积表示。

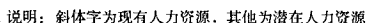
(二) 人力资源的数量和质量

与其他资源一样,人力资源也具有量和质的规定性。由于人力资源强调依附于人身上的劳动能力,是和劳动者密不可分的,因而我们可以用劳动者的数量和质量来反映人力资源的数量和质量。

1. 人力资源的数量

人力资源的数量又分为绝对数量和相对数量两种。人力资源的绝对数量的构成,从宏观上看,指的是一个国家或地区中从事劳动能力、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从事劳动能力的人口。它包括以下几个方面:①适龄劳动人口,即处于劳动年龄之内,具有劳动能力的人口。这部分人口又可分为就业人口和待业人口两部分。就业人口是指处在劳动年龄段内,正在从事社会劳动的那部分人口,它占据人力资源的大部分,可称为适龄就业人口。待业人口是指处在劳动年龄段内,但是没有从事社会劳动的那部分人口。待业人口可以分为失业人口、就学人口、家务人口和其他人口。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”。以上三个部分构成了就业人口的总体。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。这部分可以称作“求业人口”或“待业人口”,它与前三个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。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

4



人力资源的相对数量即人力资源率，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更重要的指标。一个国家或地区的人力资源率越高，表明该国家的经济越有某种优势。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数量越多，从而创造的国民收入也就越多。

影响人力资源数量的因素主要有四个方面:

·(1)·人口总量及人口增长状况。由于人力资源的数量体现为劳动人口的数量,而劳动人口是人口总体中的一部分,因此,人力资源的数量首先取决于人口总量。同时,人口的增长状况会影响当前和未来的人口数量,即影响人力资源数量的变化。从这个意义上说,

人口的状况就决定了人力资源的数量。我国实行计划生育之后,人口增长速度逐渐下降,因此未来人力资源的增长速度也会相应放缓。

(2) 人口的年龄结构。人口的年龄构成是影响人力资源数量的一个重要因素。在人口总量一定的情况下,适龄劳动人口占总人口的比例直接决定了人力资源数量在总人口中的比例,而未成年的人口数量就是未来人力资源的数量。

(3) 人口迁移。人口迁移可以使得一个地区的人口数量发生变化,继而使得这些地方的人力资源的数量发生变化。人口迁移包括永久性迁移和暂时性迁移。永久性迁移包括移民、异地移居等。如我国三峡工程建设使得沿江地带的人口分布发生重大变化,继而使得这些地方的人力资源也发生重大变化。暂时性迁移指的是异地务工、求学、入伍等。这些都能使一定时期内、一定范围内的人力资源数量发生变化。如我国内地省份的青年到沿海地区打工,使沿海地区的人力资源短期内迅速增加。

(4) 社会 and 经济发展状况。在特定的社会 and 经济发展时期,由于经济结构的失衡,人力资源相对过剩 or 短缺,这就需要对劳动人口年龄规定进行调整。例如,为了应对人口老龄化带来的养老金支付危机,大多数国家都选择了提高退休年龄的做法——将本为 60 岁左右的法定退休年龄,逐渐推迟到 65 岁或 67 岁。

2. 人力资源的质量

人力资源的质量是指劳动者所具有的体质、智力、知识、技能、态度和价值观等方面的状况。

体质是指劳动者的体力和健康状况,它与劳动者的遗传及其他先天条件、营养条件、卫生状况等因素密切相关。劳动者的体质水平往往可以用平均寿命、婴儿死亡率、每万人口拥有的医务人员数量、人均日摄入热量等健康卫生指标来衡量。

智力、知识和技能与劳动者的教育状况相关。人力资源的质量既取决于国家科技发展水平,也取决于国家对教育的投入 and 父母对子女教育及个人对自身教育的投入。智力虽然受一定的先天因素影响,但更重要的是后天的教育开发。劳动者的智力、知识水平可以用人均受教育年限、每万人中大学生拥有量、大中小学入学比例等来衡量。劳动者的技能水平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来衡量。

态度是指劳动者对所从事工作的努力程度、负责程度和合作程度。这取决于劳动者的需求层次和强度,劳动者接受激励的强度和对工作的满意程度,可以用对工作的满意程度、工作的努力程度、工作的负责程度、与他人的合作性等劳动态度指标来评价。而价值观则是在态度之上形成的理念,它受教育背景、文化背景等因素的影响。比如企业往往通过建立企业文化影响员工,使员工形成与企业战略目标相一致的价值观。

与人力资源的数量相比较,人力资源的质量显得更为重要。随着社会生产的发展,现代科学技术对人力资源的质量提出了更高的要求。人力资源质量的重要性还体现在其内部的替代性方面。一般来说,人力资源的质量对数量的替代性较强,而其数量对质量的替代性较弱,有时甚至是不能替代的。因此,人力资源开发的目的在于提高人力资源的质量,对社会经济的发展起着更大的作用。

6

二、人力资源的性质

作为一种特殊的资源形式,人力资源具有不同于自然资源的特殊性质,主要表现为以下几个方面。

(一) 生命周期性

人具有生命周期,在生命周期的不同阶段其劳动能力有所不同。对于个体而言,个人的劳动能力经历了从产生、发展壮大到衰亡的过程;从整个社会看,社会人口各年龄段的比例也不断变化,从而引起人力资源的变化。另外,在组织中人力资源也表现出生命周期性,所以作为管理者必须不断调整组织结构,对员工进行培训,优化人力资源配置,使组织中的人力资源总是处在旺盛状态。

(二) 能动性

自然资源在开发过程中,完全处于被动的地位。人力资源则不同,因为它是由劳动者的劳动能力构成的,而劳动者具有自主意识

能力，在各种活动中总是处在发起、操纵、控制其他资源的位置上，根据外部环境的可能性、自身的条件和愿望，有目的地确定活动的方向，创造性地选择自己的行为。

（三）再生性

一般而言，自然资源大部分属于不可再生资源，而人力资源在劳动过程中被消耗之后，还能够再生产出来。劳动者的体力和精神状态因为工作而被消耗，但可以通过休息和补充营养恢复到原有的状态。对整个社会而言，一部分人力资源走向衰亡，而另一部分人力资源正在形成，其再生性可以通过人力资源总体内各个个体不间断的替换和更新得以实现。

（四）增值性

与自然资源相比，人力资源具有明显的增值性。一般来说，自然资源是不会增值的，它只会因为不断地消耗而逐渐贬值。人力资源则不同，人力资源在使用过程中其体质虽然有下降的趋势，但是其知识和技能却在不断地提高，而体质的下降在一定的休息后可以得到恢复，所以，劳动者个体的人力资源价值在劳动过程中会不断增值。更为重要的是，由于知识的积累和传承，人们的生产活动经验越来越丰富，从而提高生产技术，改进管理方式，使人力资源的总体价值也逐步增加。

（五）社会性

自然资源具有完全的自然属性，它不会因为所处的时代、社会的不同而有所变化，人力资源则不同。人力资源在其形成过程中明显地会受到时代和社会因素的影响。人从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人力资源的素质。与此同时，人力资源创造的财富为全社会共同享用，提高了全社会人力资源的价值。

三、人口资源、劳动力资源、人力资源和人力资本

人口资源是指一个国家或地区所拥有的人口总量，主要表现为人口的数量，是一个最基本的底数。

劳动力资源是一个国家或地区具有的劳动力人口的总称，是人口资源中拥有劳动能力的那一部分人，通常是16岁~60岁的人口群体。这一人口群体必须具备从事体力劳动或脑力劳动的能力。劳动力资源偏重的是数量概念。

人力资源是一个国家或地区能够作为生产要素投入到社会经济活动中，为社会创造物质财富和精神文化财富的劳动人口。它包含了数量和质量两个概念，其总量由人力资源的数量和质量的乘积表示。

8 对于人力资本的含义，被称为“人力资本之父”的西奥多·W·舒尔茨（Theodore W. Schultz）认为，人力资本是体现在人身上的技能和生产知识的存量。我们之所以称这种资本是人力的，是由于它已经成为人的一部分，又因为它可以带来未来的满足或者收入，所以称其为资本。人力资本是劳动者身上所具备的两种能力：一种能力是通过先天遗传获得的，是由个人与生俱来的基因所决定的；另一种能力是后天获得的，由个人努力经过学习而形成的。^① 需要强调的是，我们可以将人力资本视为人力资源的核心。

应当说，这四个概念的关注重点是不一样的。人口资源、劳动力资源偏重的是数量概念，人力资源包含数量和质量。而人力资本更关注对人力资源的投资，表现为投入到教育培训、迁移和健康等方面的资本在人身上的凝结。

^① [美] 西奥多·W·舒尔茨著，蒋兵、张衡译：《论人力资本投资》，北京：北京经济学院出版社，1990年。

第二节 人力资源管理的内涵和功能

一、人力资源管理的内涵

(一) 人力资源管理的概念

人力资源管理是从组织发展战略、组织内外环境和人性特征出发,以充分发挥人力资源在组织资源系统中的特殊作用为目标,进行人员管理方面的政策制定及实践。它是通过研究组织中人与之间的关系调整、事与事之间的关系协调以及人与事之间的匹配适应,使得人尽其才,事得其人,人事相宜,最终实现组织的目标。人力资源管理包括人力资源的战略和规划、工作分析、人员招聘与选拔、员工培训、职业生涯管理、绩效管理、薪酬管理与员工福利等方面的工作。

(二) 人力资源管理的特点

人力资源管理具有以下特点。

1. 综合性

人力资源管理是一门综合性很强的学科。由于管理的对象是人,而人的行为要受到政治、文化、经济、组织、心理、生理等诸多因素的影响,所以人力资源管理也会涉及多门学科的知识,可以说,人力资源管理是多学科的融合。

2. 实践性

人力资源管理是一门实践性很强的学科。它的理论来源于实际管理工作中的经验总结和概括。它的产生也是现代工业社会化发展和市场竞争的需要。如今,人力资源管理强调组织和员工之间的“共同利益”,并注重发掘员工更大的主动性和责任感。

3. 整体性

人力资源管理在运作过程中具有整体性,这种整体性主要体现

在两个方面：一方面，人力资源管理的顺利进行必须依赖整个组织当中各个部门的共同支持；另一方面，人力资源管理的各项职能在实施过程中应当保持一致性。

4. 社会性

人力资源管理有其特殊的社会性，它受社会文化、历史、制度、民族等社会因素的影响。因为人的行为会受到社会系统中各种因素的制约，所以，对人力资源进行管理，必须考虑到人力资源所处的社会环境。

（三）人力资源管理与传统人事管理的区别

人力资源管理与传统的人事管理有很大区别。传统的人事管理只限于人员招聘、选拔、委派、工资发放、档案保管之类较为琐细的具体工作。在组织当中，传统的人事管理基本上属于行政事务，活动范围有限，很少涉及组织的高层战略决策，往往被视为是低档的、技术含量低的、无需特殊专长的工作。而人事部门有时甚至被视为安置其他部门不能胜任的人员的场所，因此人事功能本身也被贬低和轻视了。

近 30 年来，西方人本主义管理理念与模式逐步显示出来，传统的人事管理已经明显不能适应现代化生产管理的需要，人力资源作为组织的首要资源已得到普遍的认同，人力资源管理的职能已经远远超过传统人事管理的职能（见表 1-2）。它们的区别主要表现如下：

1. 管理的内容

传统的人事管理只从事雇佣关系层面的管理工作，主要工作内容是人员招聘、选拔、录用、考核、工资福利、档案管理等具体工作。

人力资源管理不仅包括雇佣关系层面的工作内容，还要从组织目标的角度，对组织中的人力资源进行规划和全方位的管理。其工作内容涉及根据组织目标进行人力资源预测，制定人力资源战略，进行工作分析，对员工进行培训和绩效考核，确定职务升降，在工作中建立沟通渠道，为员工进行职业生涯设计等。

2. 管理的性质

传统的人事管理属于行政事务性工作，主要是作为一个普通部门行使职能，很少涉及组织高层的战略决策。人事部门只能收集整理员工的信息，提供给高层管理部门作为决策的参考。

人力资源管理则以人为中心,重视对人的能力、智慧和创造力的开发,把人力资源管理工作作为一个综合的整体。人力资源管理工作既要有战略的高度,又要有进入员工感情世界和心理活动领域的深度。管理的理念是把员工看成社会人,有自我实现的愿望,并且对组织内的员工抱以帮助、服务的态度。

3. 在组织中的地位

传统人事管理被看做技术含量低、无需专长、无足轻重的工作。人事管理部门属于执行层,无决策权。

人力资源管理则既有高层工作,也在中层和低层发挥作用。在高层次方面要参与到组织的高层决策中,并根据组织的战略目标制定人力资源战略和人力资源规划;在中层次方面要对各部门的工作予以协调和指导;在低层次方面则要完成许许多多与员工有关的事务,在这一层面上主要包含着传统人事管理的工作。

综上所述,人力资源管理较传统人事管理更具有战略性和主动性,更适合当今组织的管理模式和发展趋势。

表 1-2 人力资源管理与传统人事管理的区别

	人力资源管理	传统人事管理
观念	视员工为有价值的资源	视员工为成本负担
目的	满足员工自我发展的需要,保障组织长远利益的实现	保障组织短期目标的实现
模式	以人为中心	以事为中心
视野	广阔、前瞻性	狭窄、短期性
性质	战略、策略性	战术、业务性
深度	主动、注重开发	被动、注重管好
功能	系统、整合	单一、分散
内容	丰富	简单
地位	决策层	执行层
工作方式	参与、透明	控制
与其他部门的关系	和谐、合作	对立、抵触
与员工的关系	帮助、服务	管理、控制
对待员工的态度	尊重、民主	命令式
角色	挑战、变化	例行、记载
部门属性	生产与效益部门	成本部门

二、人力资源管理的功能

组织目标的达成以及组织战略的实现是人力资源管理活动的最终目标，人力资源管理的各项功能都必须围绕着这个目标展开。人力资源管理的主要功能可以概括为吸收、保持、发展、评价和调整五个方面。

(一) 吸收

吸收即运用科学的方法引入最适合的岗位人选，是通过对职位和人员进行测评，选拔出与组织中的职位最为匹配的任职人员的过程。

(二) 保持

保持即创造适合员工发挥其积极性、主动性、创造性的工作条件，是通过培训教育，实现员工个体的再社会化，使其具有与组织一致的价值观，认同组织文化，遵循组织理念，最终成为组织人的过程。

(三) 发展

发展即通过教育、培训、训练，促进员工知识、技能及综合素质得到提高，保持其竞争力，是通过提高员工在知识、技能以及能力等各方面的素质，实现人力资本保值增值的过程。

(四) 评价

评价即对员工的工作成果、劳动态度、技能水平等作出全面考核和鉴定，对组织的文化氛围、员工的士气等进行调整、分析与评价，是对于员工的工作行为表现以及工作达成结果情况作出评价和鉴定的过程。

(五) 调整

调整是指通过奖罚、解聘、晋升、调动等方法，使员工技能水