

21世纪

应用型本科财经管理 系列规划教材

人力资源 管理概论

王晓春 主编



化学工业出版社

21 世纪应用型本科财经管理系列规划教材

人力资源管理概论

王晓春 主编

方妙英 王成军 贺冬怡 黄岳钧 理阳阳 副主编

罗余才 主审



化学工业出版社

· 北京 ·

本书是大学人力资源管理的基础课教材。作者根据国际上通用的人力资源管理教材的编写框架,并结合中国人力资源管理实践编写而成。全书共 11 章,包括人力资源管理概述、人力资源管理理论基础、组织设计、工作分析、人力资源规划、招募与甄选、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、劳动关系、相关专题讨论等。除了涵盖基本概念、基本原理和实务操作的步骤和流程之外,每章还特设了开篇案例以及章末的两个与本章内容紧扣的案例。在案例挑选时,注重中外结合,即各章最后的案例一个是国外企业案例,另一个是本土企业案例,且两个案例都附有讨论题,以方便教与学。全书最后附有专业词汇中英文对照表,可供学习和查寻。

这是一本立足本土、放眼世界、理论与实践紧密结合的人力资源管理教材。本书既适合大学经济和管理类专业师生作为教材使用,又可作为企业各层管理者了解人力资源管理相关理论和实践的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理概论/王晓春主编. —北京:化学工业出版社, 2008.7

(21 世纪应用型本科财经管理系列规划教材)

ISBN 978-7-122-02640-8

I. 人… II. 王… 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(2008)第 115107 号

责任编辑:唐旭华 宋湘玲
责任校对:李 林

装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)
印 刷:北京云浩印刷有限责任公司
装 订:三河市宇新装订厂

787mm×1092mm 1/16 印张 18 $\frac{3}{4}$ 字数 467 千字 2008 年 9 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:36.00 元

版权所有 违者必究

前言

在 21 世纪的今天,人力资源是组织的第一资源已成为不争的事实。随着全球化和中国经济的迅速发展,人力资源管理作为组织管理的重要职能,在组织竞争优势的获得和保持方面的地位日益凸显。富有竞争力的知名外企和一些国内企业已将人力资源管理提升到组织战略的层面来加以关注。但是,在我国不少的中小民营企业中,人力资源管理还是一个值得进一步发展的领域。相当多的中小型企业甚至连人力资源管理的平台都还没有搭建起来。究其原因,可以归纳为两方面,其一,由于这些企业的生命还能靠经验和有限的政策优势得到一定的延续,因而还没有真正树立人是第一资源的观念;其二,一些企业即使意识到了人是第一资源,也由于缺乏受过人力资源管理系统性专业训练,懂得人力资源管理的理论、技术和方法的人才,而不知从何着手去开发和利用好这一特殊资源。

本书旨在向读者系统介绍人力资源管理的理论、技术和方法。通过阅读此书,读者能够理解战略人力资源管理的理论框架。在此基础上,系统掌握各种人力资源管理职能,包括组织设计、工作分析、招聘与甄选、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理等原理、技术和方法。从而使人力资源部门和人力资源专业人员真正成为组织的战略伙伴,在组织战略形成和执行中发挥至关重要的作用。另外,本书还特设专题讨论,讨论包括人力资源外包、工作生活平衡、企业社会责任和总报酬等现代人力资源管理不得不面对的问题,以唤起读者对这些问题的关注。

本书是集体智慧的结晶。在编写过程中,由王晓春提出整本书的编写宗旨和框架。编写分工如下:王晓春撰写第 1 章和第 9 章,王成军撰写第 2 章和第 8 章,黄岳钧撰写第 3 章和第 4 章,理阳阳撰写第 5 章部分内容、方妙英撰写第 6 章、第 10 章和第 11 章的部分内容,贺冬怡撰写第 7 章、第 5 章部分内容和第 11 章部分内容。参加本书编写的还有苏中兴、李芳、穆桂斌、孙成访、王兴和张玮婧。整个书稿的统筹由王晓春负责,并由罗余才教授主审。

本书得以诞生,离不开徐中和教授的督促和鼓励,在此,向她表示诚挚的谢意!

本书是一本人力资源管理的基础性教材,其特点是国际性、本土性、系统性和实用性。为此,本书采用的是目前国际上人力资源管理教科书的通用理论框架。同时加入本土化的内容。全书内容涵盖现代人力资源管理的各个方面,每章都注重基本理论、基本原理和实操性相结合。在案例的选择上,除第 11 章外,每章都设有精心挑选的开篇案例一个,章末讨论案例两个。讨论案例既注重与本章内容紧密联系,又特别注意了案例的构成,由此使得每章都是一个国际知名企业案例加上一个具有影响力的本土案例,以便读者对中外企业的管理实践进行对照。每个案例都有讨论题,以便学以致用。

用。全书最后附有精心挑选的专业词汇中英文对照表，为读者学习和查寻提供便捷。
由于作者知识水平有限，书中难免出现疏漏，敬请读者批评指正。

中国人民大学劳动人事学院博士
东莞理工学院城市学院管理系
王晓春

2008年6月

目 录

1 导论	1
1.1 人力资源概述	2
1.1.1 人力资源的含义与特性	2
1.1.2 人力资源与人力资本的关系	4
1.2 人力资源管理概述	5
1.2.1 人力资源管理的产生	5
1.2.2 人力资源管理的发展	7
1.3 战略人力资源管理	9
1.3.1 战略人力资源管理含义及实施	9
1.3.2 人力资源管理部门的战略角色与 职责	10
1.3.3 人力资源管理的角色定位	10
1.4 变化中的人力资源管理环境	15
1.4.1 全球视角的人力资源管理环境	15
1.4.2 我国人力资源管理环境变化	17
本章小结	18
复习思考题	19
案例	19
案例 1 “神秘王国”迪斯尼的人力资源 管理	19
案例 2 万科 HR 的三个定位	21
参考文献	22
2 人力资源管理理论基础	24
2.1 人性假设理论	24
2.1.1 “经济人”假设理论	25
2.1.2 “社会人”假设理论	26
2.1.3 “自我实现人”假设理论	27
2.1.4 “复杂人”假设理论	28
2.1.5 “情感人”假设理论	29
2.2 激励理论	30
2.2.1 内容型激励理论	30
2.2.2 过程型激励理论	35
2.2.3 行为改造型激励理论	40
2.2.4 激励理论的整合	41
本章小结	44
复习思考题	44
案例	44
案例 1 星巴克把员工当伙伴	44
案例 2 青田乳胶制品厂的问题	45
参考文献	47
3 组织设计	48
3.1 组织设计概述	48
3.1.1 组织的定义	48
3.1.2 组织环境	49
3.1.3 组织设计	49
3.2 组织设计的流程	50
3.2.1 组织设计的流程	50
3.2.2 组织设计的考量维度	50
3.2.3 组织设计原则	50
3.3 典型的组织结构类型	52
3.3.1 组织结构的类型	52
3.3.2 组织结构的协调与整合	55
3.4 人力资源部门的结构	58
3.4.1 人力资源管理职能结构设计	58
3.4.2 综合性人力资源管理模型与企业 战略计划	61
本章小结	61
复习思考题	61
案例	62
案例 1 发展问题、财务问题, 还是 组织问题?	62

案例 2 你的企业需要“打谷办”吗?	63
--------------------------	----

参考文献	64
------------	----

4 工作分析	66
---------------------	-----------

4.1 工作分析概述	66	4.3.2 工作分析的信息分析方法	75
4.1.1 工作分析的定义	67	4.4 工作分析的结果	80
4.1.2 工作分析的基本术语	67	4.4.1 工作描述	80
4.1.3 工作分析的作用	68	4.4.2 岗位任职资格条件	81
4.2 工作分析的流程	69	4.4.3 工作说明书的要求与示例	82
4.2.1 工作分析计划的确定	69	本章小结	84
4.2.2 工作分析设计的选择	70	复习思考题	84
4.2.3 工作分析内容的确定	71	案例	84
4.2.4 工作分析结果的表达	71	案例 1 工作分析是否能这样进行?	84
4.2.5 工作分析结果的运用与控制	71	案例 2 如何消除工作分析中员工的 恐惧心理	87
4.3 工作分析的方法	71	参考文献	89
4.3.1 工作分析的信息收集方法	72		

5 人力资源规划	90
-----------------------	-----------

5.1 人力资源规划概述	91	5.3.2 人力资源规划评价与控制的 特点	107
5.1.1 人力资源规划的含义	91	5.3.3 人力资源规划评价与控制的 要求	107
5.1.2 人力资源规划的目的与意义	91	5.3.4 人力资源规划评价与控制过程	108
5.1.3 人力资源规划的分类	91	5.3.5 人力资源规划评价与控制的 主要方法	109
5.1.4 人力资源规划的作用	92	5.3.6 人力资源规划评价与控制应 注意的事项	111
5.1.5 人力资源规划的内容	93	本章小结	112
5.1.6 人力资源规划的程序	93	复习思考题	113
5.2 人力资源需求与供给预测	95	案例	113
5.2.1 人力资源需求预测的含义	95	案例 1 五金制品公司的人力资源 规划	113
5.2.2 人力资源需求预测方法	95	案例 2 跨国公司借人之道	114
5.2.3 人力资源供给预测的含义	99	参考文献	115
5.2.4 人力资源供给预测方法	100		
5.2.5 人力资源供给与需求平衡	104		
5.3 人力资源规划的评价与控制	106		
5.3.1 人力资源规划评价与控制的 含义	106		

6 员工招聘与甄选	116
------------------------	------------

6.1 员工招聘概述	116	6.2.3 招聘渠道选择	125
6.1.1 招聘的概念及意义	116	6.3 甄选技术与方法	126
6.1.2 招聘的原则	117	6.3.1 员工甄选概述	126
6.1.3 招聘流程	118	6.3.2 员工甄选方法与技巧	126
6.1.4 招聘工作的职责分工	119	6.4 员工录用	135
6.2 招募渠道	120	6.4.1 录用决策	135
6.2.1 内部招募	120	6.4.2 背景调查及体检	135
6.2.2 外部招募	121	6.4.3 员工入职	136

6.5 招聘评估	137	复习思考题	140
6.5.1 招聘成本评估	138	案例	140
6.5.2 录用人员评估	138	案例1 欧莱雅的校园招聘策略	140
6.5.3 撰写招聘工作总结	138	案例2 朗讯公司有文化的招聘特色	141
本章小结	139	参考文献	142
7 培训与开发			143
7.1 培训与开发概述	143	7.3.2 在职培训方法	162
7.1.1 培训与开发的含义	143	7.3.3 脱产培训方法	164
7.1.2 培训与开发的原则	144	7.3.4 新兴培训方法	167
7.1.3 现代培训与开发和传统培训的区别	145	7.4 培训成果的转化	168
7.1.4 培训与开发的地位和作用	147	7.4.1 培训成果转化 (Training transfer) 的影响因素	168
7.2 培训与开发的流程	148	7.4.2 员工职业生涯发展	169
7.2.1 培训需求分析	148	本章小结	171
7.2.2 制定培训计划	152	复习思考题	172
7.2.3 培训组织实施	155	案例	172
7.2.4 培训有效性评估	155	案例1 海尔公司的员工培训	172
7.3 培训的方法	161	案例2 麦当劳的培训	174
7.3.1 培训方法的分类与选择	161	参考文献	176
8 绩效管理			177
8.1 绩效与绩效管理概述	178	案例1 关键成功要素法设计某旅游公司的 KPI 指标	193
8.1.1 绩效的概念	178	案例2 确定 KPI 的实例分析	196
8.1.2 绩效管理的概念	182	本章小结	201
8.2 绩效管理系统模型	184	复习思考题	201
8.2.1 绩效管理系统模型的内容	184	案例	201
8.2.2 评价一个绩效管理系统有效性的维度	185	案例1 摩托罗拉的绩效评估	201
8.3 绩效评价方法的选择	186	案例2 绩效考核伤了小李的心	203
8.3.1 非系统的绩效考核技术	186	参考文献	203
8.3.2 系统的绩效考核技术	190		
9 薪酬管理			205
9.1 概述	206	9.3.2 绩效薪酬的类型	218
9.1.1 薪酬的概念	206	9.3.3 绩效薪酬的设计	220
9.1.2 薪酬管理与战略	206	9.4 员工福利	221
9.1.3 薪酬管理的影响因素	207	9.4.1 员工福利的定义	222
9.2 基本薪酬	208	9.4.2 员工福利的分类	222
9.2.1 基本薪酬的概念	208	9.4.3 员工福利的发展趋势	224
9.2.2 职位薪酬	208	9.5 薪酬预算	225
9.2.3 能力薪酬	214	9.6 评价薪酬体系的有效性	226
9.3 绩效薪酬	217	9.7 薪酬管理的发展趋势	227
9.3.1 绩效薪酬的概念	217	本章小结	228

复习思考题	228	案例 2 朗讯科技公司的薪酬管理	231
案例	229	参考文献	232
案例 1 深兰公司的薪酬管理案例	229		
10 劳动关系管理	233		
10.1 劳动关系概述	234	10.3.1 劳动争议的概念和类型	252
10.1.1 劳动关系的概念和特征	234	10.3.2 劳动争议处理	252
10.1.2 改善劳动关系的重要意义	235	10.3.3 劳动监察	255
10.1.3 构建和谐劳动关系的途径	235	10.4 劳动保护	255
10.2 劳动合同	236	10.4.1 劳动保护的概念	255
10.2.1 劳动合同的订立	236	10.4.2 劳动保护的内容	256
10.2.2 劳动合同的主要内容	238	本章小结	257
10.2.3 劳动合同的履行	243	复习思考题	257
10.2.4 劳动合同的变更	243	案例	258
10.2.5 劳动合同的解除	245	案例 1 单位除名程序不当, 停薪留职	
10.2.6 劳动合同的终止和续订	249	11 年后复工胜诉	258
10.2.7 法律责任	250	案例 2 四年加班费索赔案	258
10.3 劳动争议	252	参考文献	259
11 专题讨论	260		
11.1 人力资源管理外包	260	的建议	268
11.1.1 人力资源管理外包的定义	260	11.2.5 结论	270
11.1.2 国内外人力资源外包的现状	261	11.3 总报酬	271
11.1.3 人力资源外包的优势	261	11.3.1 总报酬模型的建立	271
11.1.4 人力资源外包存在的风险	262	11.3.2 总报酬模型的改进	273
11.1.5 人力资源外包项目的选择	263	11.3.3 总报酬模型的特点及作用	275
11.1.6 人力资源外包模式的选择	264	11.4 基于企业社会责任的人力资源	
11.1.7 人力资源外包的流程	264	管理	277
11.2 工作生活平衡 (Work-Life		11.4.1 企业社会责任概述	277
Balance)	266	11.4.2 培育和提升企业社会责任的	
11.2.1 “工作—生活平衡”的含义	266	人力资源管理途径	279
11.2.2 研究“工作—生活平衡”		本章小结	282
的意义	266	复习思考题	282
11.2.3 我国实施“工作—生活平衡”		案例 如何规避人力资源外包风险	283
的现实需要	267	参考文献	284
11.2.4 帮助员工实现“工作—生活平衡”			
推荐阅读书目及网站	286		
专业词汇中英文对照表	287		

1

导论



本章要点

- 人力资源的含义及特性
- 人力资源与人力资本的比较
- 人力资源管理的产生
- 人力资源管理的发展
- 战略人力资源管理的概念和意义
- 人力资源管理部门的战略角色
- 人力资源管理的角色定位
- 全球视角的人力资源管理环境
- 我国人力资源管理环境变化

开篇案例

人力资源管理对组织成功的贡献

有效的人力资源管理能够积极地影响组织绩效，这一点无论是在大型组织还是小型组织中，都被越来越多地认识到。通用范纽克公司是通用电器公司和一家日本公司合资的工厂，生产自动控制产品，其总部在弗吉尼亚，有 1500 名雇员。他的人力资源部主要做一些行政性的工作。但是当唐纳德·伯特作为高级副总经理接手人力资源管理时，他和他的同事开始重新构建公司的人力资源管理职能。他们把人力资源管理职能分散到各个部门，这样，公司的每一个业务领域都配有一名人力资源管理经理。对这些人力资源管理经理的期望是：他们对所在的业务部门或职能领域的经营问题有更多了解，能够为他们所在部门做出关键性的贡献。今天，这些人力资源管理经理们已经参与企业发展战略的制定，并且，他们能够确保在战略制定时，人力资源管理的有关因素被考虑到。例如，制造部门的人力资源经理对 600 名制造部门雇员的人事问题负责，这个角色对劳动雇佣、生产、计划以及其他制造过程中的决策都有贡献。这也意味着他对于那些工人——大多数是小时工的工人来说，更容易接近、更可以信任。

要变革人力资源管理，需要把原有的七层管理减少到三层管理，大大扩展职能部门的交叉，并且需要大幅度提高培训。为了缓解雇员和管理人员对变革的焦虑，通用范纽克公司承诺没有一个雇员会失掉工作。对管理层次减少所带来的影响，他们运用的方法是，对能够提升或轮换到其他岗位上的经理和主管人员，进行提升或者轮岗，其余则采取给予退休补偿的方式。另外，他们还承诺雇员可以参与利润分享。在以后的几年当中，雇员获得了相当于三个星期报酬的奖金分配。对变革成功与否的检验是变革的结果。人力资源管理变革后，通用范纽克公司的总收增加了近 18%，公司有 40 多个工作团队定期碰头讨论工作目标，讨论工作中的问题和现象，并根据标准检验他们自己的绩效表现，雇员流动率也在大部分领域大大降低。

人力资源管理变革在蒙特利尔银行也获得了成功。变革后人力资源管理，重视雇员组织成功中的作用，变革的人力资源管理政策涉及到了 35000 名员工。这意味着在银行不同层次工作的人均得到了较大的关注。一些特殊的政策专门用于增加女性雇员的机会，因为她们构成了银行雇员的 3/4。变革的结果是，7 年以后大约 1/4 的经理和执行官是妇女。类似的关注也集中于银行其他层次的雇员，所有雇员都有机会成长和学习。蒙特利尔银行建立学习机构的费用超过 5 亿美元。7 年中他们实现了“让每个雇员每年接受 5 天培训”的教育目标。

在绩效方面,每个部门和雇员都有绩效目标,并根据一些指标,如顾客服务、资金回笼、利润率等进行考核。每年,所有考核的分数都输入计算机,然后和全银行的绩效考核结合起来作为对部门和员工的考核依据。执行官们认为,重视人力资源管理的政策,对蒙特利尔银行在7年中取得赢利有很大贡献。

总之,有一点是显而易见的,人力资源管理的变革提升了通用范纽克公司和蒙特利尔银行的组织竞争力和获取成功的能力。

(资料来源:赵曙明.人力资源管理.第7版.电子工业出版社.2001:23.)

上述案例中的两大商业组织,都通过人力资源管理的变革使组织竞争力和组织获取成功的能力得到了提升。这生动地诠释了人力资源管理在组织中的地位已不再是与战略关系不大的单个的职能了。在当今充满变化和不确定性的世界之中,一个企业要生存和发展,仅仅关注物质资源是远远不够的。全球化已使得曾经难以流动的物质资源在全世界范围的流动成为现实,也就是说曾经是一个国家或地区因自然禀赋而成为优势的物质资源因其流动性的增加而不再是独特的竞争优势了。资本的全球性流动也变得越来越容易。一个企业的核心竞争力,更多的来自其对实现企业战略所需的人力资源的获取、保留和利用等人力资源管理的方方面面。也就是说,如今,企业的核心竞争力越来越依靠人这种极具能动性的活资源。一个企业能否在竞争中立于不败之地,其人力资源管理的能力显得尤为重要。

1.1 人力资源概述

1.1.1 人力资源的含义与特性

“人力资源”一词据说是美国的制度经济学家康芒斯(John R. Commons)于20世纪20年代前后在其著作《产业信誉》和《产业政府》中率先使用的。不过,当时人力资源这一概念的含义与我们今天的理解有很大的差别。一般认为,今天的人力资源概念来自管理大师德鲁克(Peter Drucker)在其1954年出版的《管理实践》中提出并界定的。在该著作中,德鲁克将人力资源与传统意义上的“人事”区分开来。他指出,人力资源与其他资源的显著区别在于,资源是人,是管理者必须考虑的具有“专用性资产”的资源,拥有其他资源所不具备的协调能力、融合能力、判断力和想象力,并且对自己是否工作绝对拥有完全的自主权。它必须通过有效的激励机制才能开发利用,并为组织带来可见的经济价值。这里强调了人力资源的特殊性在于其主观能动性和激励性。

(1) 人力资源的含义

在对人力资源进行理解之前,有必要先对资源进行简要的介绍。资源顾名思义可以解释为“资财的来源”。对资源的解释因角度而异。从经济学的角度,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,泛指社会财富的源泉。它分为两类,一类是自然资源,一类是人力资源。从财富创造的角度,资源是指为了创造财富而投入生产过程的一切要素。法国经济学家萨伊(Jean-Baptiste Say)认为土地、资本和劳动是构成资源的三要素。马克思则认为,生产要素包括劳动对象、劳动资料和劳动者。美籍奥裔经济学家熊彼特(Joseph Schumpeter)认为,除了土地、劳动和资本三要素外,还应加上企业家精神。

在人类社会,其他资源要发挥作用,为人类创造价值,离不开人力资源这种特殊的资源。对人力资源这一概念的界定,学者们并没有达成共识。不同的学者从不同的视角给出了

不同的解释。我们将这些学者的观点分为个体、组织、社会三个视角介绍。

从个体角度来说,一种观点认为,人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,是劳动过程中可以直接投入的体力、智力、心力的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。另一种观点则认为,人力资源是人拥有的知识、技能、经验、健康等“共性化”要素和个性、兴趣、价值观、团队意识等“个性化”要素以及态度、努力、情感等“情绪化”要素的有机结合。

从组织角度来说,人力资源是包括组织内部员工、外部顾客及合作伙伴等在内的,能为组织提供潜在合作与服务,有利于组织实现预期经营效益的人力的总和。人力资源是能够为创建和实现组织的使命、愿景、战略与目标做出潜在贡献的人所具备的可被利用的能力与才干。

从社会角度,有人认为,人力资源是具有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们的总和。还有人认为,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。

本书对人力资源的界定是:人力资源是一个社会/组织/个人所拥有的潜藏在人身上的、能够被开发和利用的体力和脑力的总和。它是包括知识、技能、经验、品行、态度以及身体健康等在内的各种要素的有机结合。

(2) 人力资源的特性

人力资源作为一种特殊的资源,它有许多值得关注的特殊方面。学者们对此的观点各异。总结学者的观点,将人力资源的特性归纳为以下几点。

① 能动性 能动性是人力资源区别于其他资源的本质特征。其能动性主要表现在:第一,人力资源的载体“人”是有意识地、自觉地、有目的地从事社会生产活动。与其他资源的被动地位不同,人的劳动是一种积极的劳动。第二,人力资源是社会生产和生活的主体,积极要求同生产资源相结合,主动选择职业。第三,人力资源的能动性还表现在人的自我意识、自我强化,对自身和外部具有清晰看法,对自身行动做出抉择、调节自身与外部关系的社会意识,在改造自然、发展生产力过程中,会有意识地学习和提高,不断自我开发。

② 时效性 人力资源的时效性可以从两方面来理解。首先,它与人力资源的载体“人”的生命周期紧密相关。人的生命周期和人力资源之间存在着倒“U”形的关系。人只有到了成年期,具有了从事劳动的体力和脑力时,才具有现实的可用的人力资源。这种人力资源在此阶段如果没能得到开发和利用,就等于浪费了,因为人能从事劳动的自然时间被限定在生命周期的中间一段,而且人的劳动能力将随时间的变化而变化。其次,它与知识和技术的发展密不可分。新的科技和新的知识的积累常常导致曾经是财富的人力资源的价值逐渐流失,直至作废。只有前瞻性、适时地运用人力资源,才能发挥人力资源的作用。

③ 时代性和社会性 人力资源在其形成和发挥作用的过程中,受到时代条件的限制。社会发展水平从整体上限制着人力资源的数量、质量和人的素质的提高,人只能在时代为他们提供的条件下,努力发挥作用。同时,人力资源存在于一定的社会背景中,其形成、使用和分配必须通过社会,依赖于社会。

④ 增值性 人力资源的增值性表现在,人的脑力和体力不会因为使用而消失,反而会因此而不断增强,虽然这种增强也是有限度的。人所具有的知识、经验和技能同样不会因为使用而减少或消失,而是在此过程中不断增值。另一方面,人的智力具有继承性,这使得人

力资源具有的劳动能力随着时间的推移,还能得到积累和增强。

⑤ 再生性和可开发性 资源分为可再生资源 and 不可再生资源两大类,人力资源属于可再生资源。人力资源的再生性也决定了它的可开发型。教育和培训是人力资源开发的主要手段。人力资源的使用过程也是开发过程,而且这种开发过程具有持续性。一般来说,开发层次越深,再生价值越大。

⑥ 梯次性 由于个性、气质、学历、情商等因素的个体差异,人力资源在素质上具有不同的梯次。

1.1.2 人力资源与人力资本的关系

(1) 人力资本和人力资本投资的含义

人力资本是体现在劳动者身上并能为其带来收入的能力。表现为劳动者所拥有的知识、技能、劳动熟练程度和健康状况。而人力资本投资则是指各种通过增加人的资源而影响未来的货币和物质收入的各种活动。换句话说,凡是能够有利于形成与改善劳动力素质结构、提高人力资本利用效率的费用与行为都可看成是人力资本投资。

具代表性和影响力的关于人力资本研究的学者当数美国的三位经济学家舒尔茨(Theodore W. Schultz)、贝克尔(Gary S. Becker)和明塞尔(Jacob Mincer)。

舒尔茨于1961年在《美国经济评论》杂志上发表了“人力资本投资”一文,开启了人力资本研究的新领域。十年后,他又出版了《人力资本投资:教育和研究的作用》一书,将人力资本的研究推进了一大步。舒尔茨有关人力资本的主要观点有:人力资本存在于人的身上,表现为人的知识、技能、体力的价值的总和,一个国家的人力资本可以通过劳动者的数量、质量以及劳动时间来衡量;人力资本是投资形成的。投资渠道包括营养及医疗保健、学校教育、在职培训、择业过程中所发生的人事成本和迁徙等费用;人力资本投资是经济增长的主要源泉;人力资本投资是效益最佳的投资;人力资本投资的消费部分是具耐用性的。

贝克尔的代表作有《人力资本》和《家庭经济分析》。《人力资本》被描述为“经济思想中人力投资革命”的起点。本书的关于人力资本的主要观点有:人力资本投资的目的既要考虑将来的收益,也要考虑现在的收益;在职培训是人力资本投资的重要内容;信息的收集也是人力资本投资的内容,因为它具有经济价值。他的“家庭经济学”研究中也加入了人力资本投资的内容。把许多看似平常的家庭中的行为看成与人力资本有关。

明塞尔早于前两位学者于1958年发表了博士论文《人力资本投资与个人收入分配》,被认为是最早运用人力资本投资的方法研究收入分配的学者。

(2) 人力资源与人力资本的比较

人力资源和人力资本是两个既相互联系又相互区别的概念。从上文可知,人力资源的概念出现在20世纪20年代,而人力资本的概念则出现得晚些。从一致性来看,二者产生的基础都是人,研究的对象都是人所具有的脑力和体力;现代人力资源理论都是以人力资本理论为基础的;人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础部分;人力资源经济活动及其收益的核算的基础就是人力资本理论;二者都是将人力作为经济增长和经济发展的要素进行研究的。但人力资源和人力资本之间存在着值得关注的不同。二者的区别可以归纳为如下三方面。

第一,两者与社会财富和社会价值的关系不同。人力资本是由投资而形成的,强调以某种代价获得的能力或技能的价值,投资可在提高生产力过程中以更大的收益收回。因此,劳

劳动者将自己的脑力和体力投入到生产中参与价值创造,希望获取相应的劳动报酬和经济利益,它与社会价值之间是一种由因溯果的关系。而人力资源作为一种资源,劳动者拥有的脑力和体力对价值的创造起了重要的贡献作用,它强调人力作为生产要素在生产过程中的生产、创造能力,据此创造产品、财富,促进经济发展。它与社会价值的关系可以说是由果溯因的关系。

第二,研究的角度和关注的焦点不同。人力资本是通过投资形成的存在于人身上的资本形式,是从成本收益的角度来研究人在经济增长中的作用,它强调投资的付出与回报,研究的是价值增值的速度和幅度,重点关注收益问题,即投资是否能带来收益,带来多少收益。人力资源将人作为财富的来源看待,是从投资产出的角度来研究人对经济发展的作用,重点关注产出,即人力资源对经济发展的贡献有多大、推动力有多强。

第三,计量的形式不同。资源是存量的概念,资本则有存量和流量之分,人力资源与人力资本也如此。人力资源是指一定时间和空间内所具有的对价值创造有贡献并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。而人力资本,从生产活动的角度,是与流量核算相联系的,表现为经验的不断积累、技能的不断增进、产出量的不断变化和体能的不断消耗;从投资的角度,又与存量核算相联系,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。

1.2 人力资源管理概述

正如许多其他概念一样,学界对人力资源管理的解释也各不相同。概括起来,主要有从目的、过程或职能、主体等角度出发来诠释人力资源管理。从目的出发,人力资源管理是利用人力资源来实现组织的目标。从过程或职能来看,人力资源管理是一个组织对人力资源的获取、维护、激励、运用与开发的整个管理过程和活动。从主体看,人力资源管理是人力资源部门中的人力资源专业管理者的工作。

综合众多观点,本书对人力资源管理的界定是:为了实现组织的目标,在内外环境的约束下,组织所采取的内外匹配的系统性的获取、维系、激励和开发利用人力资源的理论、技术、工具和方法。

人力资源管理的产生和发展在东西方有着截然不同的背景和历程。在西方发达的市场经济国家中,人力资源管理的产生和发展在这方面有着相似之处。

1.2.1 人力资源管理的产生

人力资源是一个有着较长历史的概念。随之而起的人力资源管理的产生有着复杂的背景。由于中西方经济发展的步伐迥异,人力资源管理产生的背景也各不相同。在西方,人力资源管理的产生,归纳起来受工业革命、集体谈判、科学管理运动、早期工业心理学、人际关系运动、行为科学的出现、以及相关立法等主要因素的影响。

(1) 工业革命

工业革命的一大特征就是集中的大规模化工厂生产代替先前的小手工作坊。大规模化的生产引起对专业分工的需求。对此,亚当·斯密(Adam Smith)在其《国富论》(也译作《国名财富的性质及分配》)以及查尔士·巴比奇(Charles Babbage)在《论机器和制造业

的经济》中,都指出了劳动分工的优点。归纳起来,劳动分工的优点主要包括:生产率的提高;工人的培训时间减少;原材料的耗费减少;人工成本的节省;工人在工种间的转换时间减少;专业化程度提高。

当然,劳动分工也带来一些负面的影响。对工人来说,其身心受到伤害;对工厂来说,生产率会降低。由于劳动分工,每个工人都只能从事简单而重复的工作,长此以往,工人就会感到工作枯燥乏味,从而产生倦怠感,进而就会导致生产率的下降。

(2) 集体谈判

随着大工业化生产的扩大,工人受到的不公正待遇驱使工人组织起来维护自身的权益。同一行业的工人由于专业化分工就联合起来共同维护自己的权益。由此,工会产生并迅速发展壮大。有组织的罢工日益频繁,规模日渐扩大。最有影响力的要数 1886 年芝加哥麦考麦克收割机厂工人为争取 8 小时工作日而进行的罢工。

工会力量的强大,引起了政府的关注。在美国,1935 年,颁布了《国家劳工关系法》(又称《瓦格纳法案》)。这部法律的颁布确立了工会作为其成员进行集体谈判的合法地位。集体谈判的出现,使组织内的劳资关系发生了根本性变化,由此,推动了人事管理的发展。

(3) 科学管理

20 世纪早期,科学管理的出现离不开科学管理之父弗雷德里克·泰罗(Fredrick Taylor)。他利用秒表对工作中的工人的动作进行分解,并对每个动作所用时间进行测算和分析,从而对一项工作的细节作出明确的规定,即所谓的时间—动作研究,然后挑选体力和脑力与工作最佳匹配的工人。对挑选出的工人进行培训,并对按规定完成工作的工人施以奖励。通过这种方式,能够在提高生产率方面取得很好的效果,这就是所谓的科学管理原则。泰勒的科学管理原则从此被组织管理者纷纷效仿,发挥到极致,推动了人力资源管理的发展。

(4) 工业心理学

早期的工业心理学率先注意到在工作中的人的心理特点对工作绩效的影响,并对此作了大量的研究。雨果·芒斯特伯格(Hugo Munsterberg)可称之为这方面的代表人物。1913 年,他在《心理学与工业效率》一书中,提出:用工人的智力和情感要求,以及研制的试验装置来分析工作。他通过各种测试,包括空间感、智商、身体敏捷性等测试,来录用接线生。结果证明这是一种有效的手段。他的研究表明,心理学在人事管理中有着很大的应用前景。

(5) 人际关系运动

20 世纪 20 年代至 30 年代进行的霍桑实验研究结果证明,工作中的某一条件的改变,会给其他变量带来影响。其中员工的激励和群体氛围才是影响生产率的主要因素,因此认为,员工的心理因素比外部环境更有可能影响生产率。

后来,厄埃尔顿·梅奥(Elton Mayo)等继续霍桑实验。结果表明,生产率直接与集体合作及协调程度有关,而集体合作与协调程度似乎又与主管人员及研究者对工作群体的重视程度有关,与缺乏带有强制性的提高生产率的办法相联系,还与为变化过程中的工人提供参与制相联系。总之,研究者已将由工人组成的组织看作一个社会系统,而非泰罗观点中的技术经济系统。

(6) 行为科学的发展

行为科学包括研究与人的行为有关的社会学、人类学、生理学、心理学等,有关人力资

源管理的许多知识和实践都来自行为科学。这些行为科学的分支有：研究人在工作中的行为的工业心理学或组织心理学、研究人们如何相互影响的社会心理学、研究组织的存在理由，其职能，设计以及有效性的组织理论、研究个人及群体行为存在的原因，以及如何利用这一研究来提高组织中人的生产率和工作满意度的组织行为学以及研究社会，社会机构及社会关系的社会学。

(7) 劳资关系立法

对人力资源管理有影响的立法应该是始于19世纪。1866年美国通过的《民权法案》规定，任何公民都有签订雇佣合同的权利。1871年的《民权法案》增加了有关公民受到不公正待遇或权利受到侵犯，有权向法院起诉的规定。随后，相继颁布的法案有：1963年的《公平报酬法案》；1964年对《民权法案》的修订，强调了歧视问题；1967年的《雇佣中的年龄歧视法》；1991年又修订了《民权法案》。

一系列法案的相继颁布，对人力资源管理产生了巨大影响。有关招聘和报酬中各种歧视问题、公平问题，都受到了法律的制约。可见，在西方，人力资源管理已与法律紧密相关。

1.2.2 人力资源管理的发展

由于中西方的发展历史差异，导致人力资源管理的发展也有重大差异。总体来说，西方人力资源管理在西方已形成了相对完整的理论体系。系统性的管理实践和管理理论最早产生于西方。目前为止，我国人力资源管理的理论都主要借鉴于西方国家。但在实践上，中西方有着显著的区别。

(1) 西方人力资源管理的发展阶段

在西方，人力资源管理发展到今天，经历了相当长时期的多阶段的演进过程。这一过程被中外的学者们分为不同的阶段来研究。分别出现了六阶段论、五阶段论、四阶段论和三阶段论。本书介绍王兰云的三阶段论。三个阶段无论从人力资源管理产生的时代背景、管理理念、管理地位以及管理目标都有着显著区别。

阶段1：人事管理阶段。

人事管理是随着工业革命的产生而产生的。大机器生产方式带动了大规模的劳动力雇佣，这使得处理组织中与人有关的活动成为必要，这些活动包括人事档案、上岗培训、工时记录、报酬支付等。到了二次世界大战，人事管理基本成熟，发挥的作用也越来越大。在管理的理念上，这时的管理还是以“事”为中心，故称为人事管理。企业只注重物质资本的价值，人只是为完成“事”而存在。在管理地位上，人事工作局限于日常行政事务，与组织的战略没有联系，故地位很低。在管理目标上，该阶段的目标是本部门的工作绩效，并以此作为检验工作效果的依据。

阶段2：人力资源管理阶段。

20世纪60年代，随着行为科学等新的管理理论的出现，人的重要性受到关注，人从机器的附属品转变为组织的重要资源。与此同时，20世纪60至70年代，与雇佣有关的立法急剧增加，有效地认识管理受到重视，因而人事管理职能的重要性凸显。再者，日益激烈的竞争使组织认识到人在竞争中的重要性。于是现代意义上的“人力资源”概念出现了。西方企业中开始出现了人力资源部，其业务范围从传统的事务扩大到人力资源规划、政策制定、人力资源开发、职业生涯管理、工作分析与工作设计等领域。人力资源部开始参与企业战略的制定与实施，人力资源管理的责任是确保组织在适当的时间、以适当的成本获得适当数

量、类型和技能的员工,以满足组织当前和未来的需要。在管理理念上,人称为组织的一种重要资源,管理的职能是获取、保持和开发人力资源以实现其有效的利用。在管理地位上,人力资源管理虽已开始参与战略的制定和实施,但这种联系是静态的和间断的,结果导致人力资源管理职能与战略之间缺乏动态的适应性。人力资源虽然被认为是组织的一种重要资源,但并未被当作战略资源,人力资源部门的工作常常处于被动的地位。人力资源管理的目标除了注重本部门的绩效外,开始关注人力资源管理对组织目标的贡献。

阶段3: 战略人力资源管理阶段。

20世纪90年代以来,企业面临的竞争环境日益激烈。在这种环境下,战略人力资源管理被理论和实践界认为能够为组织带来可持续的竞争优势。这种优势来源于人力资源的有效管理。这对人力资源管理的要求是:人力资源管理必须与组织战略之间保持动态的协同;人力资源管理通过规划、政策和实践,创造实施组织战略的适宜环境,发挥战略伙伴的作用。在管理理念上,人力资源被视为组织获取竞争优势的资源,它作为一种特殊的资本,可以带来增值的收益,能改善物质资本的生产效率。因而,人力资源是组织最重要的资源,是竞争优势的根本来源。在管理地位上,人力资源管理被看作制定和实施组织战略的核心职能。它和组织战略之间是一种动态的多方面的持续的联系。因此,人力资源管理领导是高层管理团队中的一员,人力资源管理直接进入组织战略的形成与执行过程之中。人力资源管理的核心职能是参与组织战略决策,根据内外环境需要倡导并推动变革,进行组织整体的人力资源规划,并实践人力资源管理活动。在管理目标上,其关注的焦点是如何通过人力资源管理促进组织实现目标。与先前的人力管理和人力资源管理阶段相比,其地位发生了根本性的变化。

(2) 我国人力资源管理的发展与存在的问题

① 我国人力资源管理的发展 我国的现代人力资源管理实际上是随着改革开放的到来和深入而兴起的。新中国成立后的相当长时期内,中国沿用的是高度集中的计划经济体制,企业属国家所有,员工(当时称“职工”)是企业的主人。在用人方面,实行的是“统包统配”的制度。在这个时期,企业由于没有用人权,就不需要招聘;没有薪酬分配的决定权,就不需要绩效管理和薪酬管理。平均主义的分配方式是普遍的现象,所以企业也就无所谓激励。唯一的激励就是成为职工或干部的身份,一旦得到,就终生受用。

20世纪70年代末,中国开始实行改革开放。国企的改革、民企的兴起、外资企业的进入,引起了对现代人力资源管理的需求,大量的西方发达国家的人力资源管理的理论和实践被引进。从20世纪90年代初始,人力资源管理开始成为大学的新专业。1992年,中国人民大学劳动人事学院将下属的人事管理教研室更名为人力资源教研室,并将人事管理专业改为人力资源管理专业,可谓这种变化过程中的标志性事件。而1993年该学院招收首届人力资源管理的本科生,这称得上中国人力资源管理教育发展的里程碑。后来,各大高校,推出的MBA、EMBA教育,使人力资源管理随着管理教育的普及而得到普及。到目前为止,全国已有100多所高校开设了人力资源管理专业。人力资源管理专业的招生已到了研究生阶段,少数高校已开始招收该专业的博士生。

② 我国人力资源管理存在的问题 虽然中国人力资源管理的发展可谓突飞猛进,但是,必须清楚地意识到,目前,中国的人力资源管理研究基本都是借鉴西方的理论、技术和方法,而尚未形成自己的体系。在实践界来看,人力资源管理从业人员的专业化程度并不高,许多都没有受过系统的专业教育和培训,从而影响到人力资源管理作用的发挥。也正因为