



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

人力资源战略与规划

赵曙明 编著

-43



中国人民大学出版社
CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS



面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

人力资源战略与规划

赵曙明 编著



中国人民大学出版社
CHINA RENMIN UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源战略与规划/赵曙明编著.
北京:中国人民大学出版社,2002
教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

ISBN 7-300-04309-7/F·1326

I. 人…

II. 赵…

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 (2002) 第 067905 号

面向21世纪课程教材

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材

人力资源战略与规划

赵曙明 编著

出版发行:中国人民大学出版社

(北京中关村大街31号 邮编 100080)

邮购部:62515351 门市部:62515349

总编室:62511242 出版部:62511259

本社网址:www.crup.com.cn

人大教研网:www.ttrnet.com

经 销:新华书店

印 刷:北京金特印刷厂

开本:787×965毫米 1/16 印张:13 插页1

2002年10月第1版 2002年10月第1次印刷

字数:236 000

定价:15.00元

(图书出现印装问题,本社负责调换)

面向 21 世纪课程教材
教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材
编辑委员会

主 编

董克用 中国人民大学公共管理学院院长、教授、博士生导师

编 委

廖泉文 厦门大学人力资源研究中心主任、教授、博士生导师

石金涛 上海交通大学管理学院教授、博士生导师

杨河清 首都经济贸易大学劳动经济学院院长、教授、博士生导师

赵曙明 南京大学国际商学院院长、教授、博士生导师

萧鸣政 中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师

关培兰 武汉大学商学院人力资源研究中心主任、教授、博士生导师

方振邦 中国人民大学公共管理学院副教授

刘 昕 中国人民大学公共管理学院副教授

程延园 中国人民大学劳动人事学院副教授

唐宁玉 上海交通大学管理学院副教授

赵 耀 首都经济贸易大学劳动经济学院副院长、副教授

马学亮 中国人民大学出版社副编审

教育面对面 21 世纪人力资源管理系列教材

总 序

进入 21 世纪以来，中国的市场经济得到了进一步的深入发展，而正式加入世界贸易组织更是为中国经济的增长和中国企业的发展提供了广阔的市场空间。但是，我们必须清醒地看到，与国际经济一体化相伴随的是更为激烈的市场竞争以及对企业、政府包括个人所提出的更为严峻的挑战。作为一个后发展国家，中国在与世界强国的竞争中有着明显的弱势，这样，我们就必须努力挖掘中国最有潜力的资源，并且是最有可能为中国以及中国企业提供竞争优势的资源，来帮助我们在世界经济以及国际市场上争得一席之地。一个无可争议的事实是，

这种资源就是人力资源。

目前，在国际上，人力资源已经成为企业乃至整个国家的第一资源，而对于中国来说，人力资源更是具有非同寻常的价值和作用。国内和国际上的很多人都承认，作为个体的中国人具有许多优秀的特征，比如聪明、勤奋、吃苦耐劳等等，正是这些特征帮助许多中国人在国外成就了一番事业。然而，遗憾的是，在改革开放以前，具有个体优势的中国人却未能将这种优势转化为一种集体的优势和国家的优势。形成这种局面的原因可能有很多，但总的来说，长期以来一直未能形成一种有效地利用和开发人力资源的市场机制是根本原因所在。市场机制的缺位使得中国尽管拥有世界上最多的人口，但是却没有能够将这些人转化为真正富有生产力的资源，反倒是变成了一种包袱。应该说，这是中国的一大悲剧。

值得庆幸的是，20年来的中国经济体制改革事实上一直是在围绕如何调动人的积极性在做文章，可以说，中国经济体制改革的核心就是谋求人的解放和人的价值的最大化，尽管我们也走了一些弯路，绕了很多圈子，但毕竟我们总算找对了方向。因此，即使目前我们在整个经济体制上仍然存在许多不利于人力资源的开发和利用的症结，但是从未来总体的发展上来看，体制的不利约束会变得越来越淡。

在外部体制环境改善、市场越来越成熟的情况下，中国提高国际竞争力的关键就变成了企业内部的管理问题，而这个管理问题的核心也恰恰是人力资源的问题。这一点不仅与中国经济体制改革的大形势相吻合，而且也与企业管理的国际潮流相适应。事实上，人力资源管理知识和能力的缺乏已经成为中国许多企业发展的瓶颈。一些企业在有充足的资金、优质的项目和广阔市场的情况下，仍然业绩增长缓慢，甚至逐渐变得举步维艰。这种情况往往是由于企业人力资源管理这块“短板”所致。举个例子来说，最近国内一个比较热点的问题是中国的技术工人短缺的问题，由于技术工人在企业中的地位和待遇长期与他们的价值不符，结果导致目前在中国许多地方已经出现了技术工人的严重短缺。在深圳等地的劳动力市场上，一些高级钳工的工资价位甚至已经超过了研究生，但是高级技术工人的供给仍然严重不足。这种情况既有旧观念、网络经济泡沫的影响，同时与企业人力资源管理知识缺乏，人力资源能力严重不足有很大关系。比如，浙江的一家企业舍得用2000万元人民币进口一条生产线，舍得在设备调试和培训方面支付70多万元人民币，但是对能够对这条生产线的软件和电气进行全面维护和修理的惟一一名技术工人所支付的月平均工资却只有436元，比当地的最低工资标准仅仅高出26元，结果导致该名员工要求解除劳动合同。这家企业的理由却是，技术工人岗位的工资就是这个水平。由此不难看出，我国许多企业在人力资源管

理理念以及技术方面都存在严重的缺陷。考虑到中国很有可能会成为未来的世界性制造业中心，同时大量的中国制造企业希望在国际市场上有所作为，我们就必须以市场为依托，通过企业人力资源管理政策和实践的调整，尽快使高级技术工人的供给回到一个合理的水平上来。

上述例子只是管中窥豹，中国社会以及中国企业对于人力资源管理的需求还远远不止如此。管理学界一个基本的共识是，人力资源管理将会成为 21 世纪企业管理的核心所在。如果说这是一种世界性潮流的话，那么人力资源管理对于中国来说就具有更为特殊的意义。作为高等学校中从事人力资源教学、研究以及管理咨询的一批学者来说，一个责无旁贷的任务就是，积极学习和借鉴国外人力资源管理的新理念、新知识、新技术，同时用科学的研究精神来探索如何将这些最新的知识和技术与中国本土的实际情况相结合，从而帮助中国以及中国企业通过人力资源管理水平的提高来谋求竞争优势。本系列教材正是这样努力的一个结果，同时它也是“高等教育面向 21 世纪教学内容和课程体系改革”的重要成果之一，本系列教材以人力资源管理体系为依托，涉及到了人力资源战略管理、组织结构设计与工作分析、绩效管理、薪酬管理、培训开发以及劳工关系等方面面的内容。本系列教材由全国 7 所重点院校的知名专家、教授编写，这些作者大都有国外学习的专业背景，许多人曾经在国外人力资源管理著作的翻译和引进方面做了大量的工作，同时又深入到许多中国企业中做了大量的调查研究和管理咨询工作，因此，可以说，本系列教材实际上是在过去的翻译引进工作以及对国内企业管理实践的研究和咨询基础上所作的一种创新性尝试。它既吸收和介绍了国外的一些最新人力资源管理思想和技术，同时又力图反映当前中国企业人力资源管理的实践。

最后，我们还想对读者说明以下两点：其一，中国和西方在文化上存在较大的差异，再加上中国的企业管理实践以及劳动力市场的发育并不是很成熟，所以写出一套具有中国特色的、科学而又实用的人力资源管理教科书确实有一定的难度；其二，人力资源管理本身是科学与艺术的结合，仅有人力管理的理念和技术还远远不够，企业各个层次上的管理者尤其是最高管理者对于人力资源管理的理解以及掌握的管理艺术，对于企业整体人力资源管理水平的提高是非常重要的。实际上，人力资源管理的制度和实践是很难复制性的，越是有效的和有特色的人力资源管理系统和实践就越是难以被模仿和复制，因此，我们并不指望读者通过读这几本书就能够将企业的人力资源管理水平提高到一个很高的水平，而只是希望提供一种思考人力资源管理问题的系统方法，并解释哪些技术手段可以帮助企业达到某些既定的人力资源管理目的。当然，我们很清楚，无论是今天还是

将来，我们的这套教科书都存在许多可以不断完善和修改的地方，我们殷切希望广大读者，能够在阅读本系列教材的过程中给我们提供好的意见和建议，使之日臻完善，以为中国的人力资源管理事业添砖加瓦。

董克用 教授

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心主任

2002年5月11日

作者简介

赵曙明，现任南京大学商学院院长、教授、博士生导师、江苏省人力资源学会会长及江苏省企业管理协会、企业家协会副会长。

赵曙明教授 1977 年毕业于南京大学英文专业；1981 年留学美国，1983 年获硕士学位；1987 年再度赴美，师从当代管理学大师彼得·德鲁克教授和杰克·舒斯特教授，1990 年获美国加州克莱蒙特研究生院高等教育与人力资源管理学博士学位；1990—1991 年在佛罗里达大西洋大学商学院从事博士后研究。

赵曙明教授在人力资源管理及企业跨国经营的研究方面颇有造诣，出版了《人力资源管理研究》（管理科学文

库)、《跨国公司人力资源管理》等著作二十余部,撰写论文一百多篇;分别于1992、1996、1999、2002年成功组织了四届企业跨国经营研讨会;先后十余次获国务院、人事部、教育部、江苏省政府以及南京大学颁发的教学和研究奖;作为五位获奖者之一,于1996年获得国家教委跨世纪优秀人才培养计划基金(管理科学);在1997年被国家人事部等八部委评为“国家百千万人才工程第一、二层次培养对象”;1998年被江苏省评为“333工程跨世纪学术、技术带头人培养工程第一层次培养对象”;1999年被教育部聘为“教育部第四届科学技术委员会学部委员”;1999年被教育部聘为“教育部高等学校工商管理类学科专业教育指导委员会委员”。2000与2002年分别被国家自然科学基金委员会聘为第八届和第九届学科评审组成员;2002年兼任澳门科技大学研究生院院长。

赵曙明教授曾是夏威夷大学、多伦多大学、密苏里州立大学等八所商学院的兼职教授,现为美国南加州大学马歇尔商学院的兼职教授;曾在美国、加拿大、日本、英国、德国、澳大利亚、荷兰及新加坡等地讲学。他已经为多家国有、外资与民营企业进行了管理咨询,同时还担任中国石化仪征化纤股份有限公司独立董事。

内容介绍

世上惟一不变的就是变化。企业经营环境的不稳定性，导致人力资源战略和人力资源规划在人力资源管理中日益凸现出特殊的重要性。《人力资源战略与规划》一书尝试将人力资源战略与人力资源规划联系起来，从人力资源环境分析、制定人力资源战略、进行人力资源供给和需求预测、制定人力资源规划方案，以及人力资源战略与规划的评价和控制等方面，构建一个统一的人力资源战略与规划体系。作为本书主要内容之一的人力资源战略，目前是学术界和企业界关注的热点，但国内还很少有教科书对它进行专门介绍。本书从人力资源战略的构成和分类、人力资源战略与企业战略的协调，以及人力资源战略与企业

竞争优势的获取等方面，对其进行了介绍。人力资源规划作为人力资源管理的一项重要职能，国内的教科书一般都是用一章的篇幅对它进行简单的介绍。本书从人力资源规划的基本概念、人力资源存量分析、人力资源需求预测、人力资源供给预测、制定人力资源规划体系等方面，分几章详细介绍了人力资源规划的各种理论和方法。本书作为一本概念明确、逻辑清晰、内容新颖的教科书，适合于作为人力资源管理和相关专业的本科生和研究生的教学用书。

目 录

第一章	导 论	1
	第一节 人力资源战略与规划的产生 和发展	1
	第二节 人力资源战略与规划 的概念	8
	第三节 人力资源战略与规划的意义、 作用和过程	14
第二章	人力资源环境分析	20
	第一节 人力资源环境分析概述	20

	第二节	人力资源环境分析的基本方法	23
	第三节	人力资源外部环境分析	27
	第四节	人力资源内部环境分析	35
第三章	人力资源战略		41
	第一节	人力资源战略产生的环境	42
	第二节	人力资源战略形成的影响因素	44
	第三节	人力资源战略的形成模式	48
	第四节	人力资源战略的构成	54
第四章	企业战略与人力资源战略		59
	第一节	企业战略	59
	第二节	人力资源战略的选择	62
	第三节	人力资源战略与企业战略的协调	66
	第四节	人力资源战略与竞争优势	69
第五章	人力资源规划		74
	第一节	人力资源规划的含义和作用	74
	第二节	人力资源规划的内容和过程	77
	第三节	人力资源规划与企业战略	82
	第四节	人力资源信息系统	84
第六章	人力资源存量分析		89
	第一节	外部人力资源存量分析	90
	第二节	内部人力资源存量分析	95
第七章	人力资源需求预测		104
	第一节	人力资源需求的影响因素	105
	第二节	工作分析与人力资源需求	109
	第三节	企业战略与人力资源需求	111
	第四节	人力资源需求预测方法	114

第八章	人力资源供给预测	121
	第一节 人力资源供给的影响因素.....	122
	第二节 内部劳动力市场分析.....	124
	第三节 外部劳动力市场分析.....	126
	第四节 内部人力资源供给预测.....	130
	第五节 外部人力资源供给预测.....	136
第九章	制定人力资源规划体系	143
	第一节 人力资源规划编制概述.....	144
	第二节 人力资源招聘任用规划.....	147
	第三节 人力资源培训规划.....	150
	第四节 员工职业生涯规划.....	153
	第五节 人力资源流动规划.....	155
	第六节 人力资源薪酬福利规划.....	158
第十章	人力资源规划的评价与控制	163
	第一节 评价与控制的作用.....	165
	第二节 评价与控制的要求.....	169
	第三节 评价与控制的过程.....	173
	第四节 评价与控制的主要方法.....	177
	主要参考文献	184
	后 记	188

CONTENTS

Chapter 1	Introduction	1
	1.1 The Origin and Development of Human Resource Strategy and Planning	1
	1.2 The Definition of Human Resource Strategy and Planning	8
	1.3 The Meaning, Function and Process of Human Resource Strategy and Planning	14

Chapter 2	Analysis of Human Resource Environment	20
	2.1 Introduction of Human Resource Environment Analysis	20
	2.2 The Basic Methods of Human Resource Analysis	23
	2.3 Analysis of Human Resource External Environment	27
	2.4 Analysis of Human Resource Internal Environment	35
Chapter 3	Human Resource Strategy	41
	3.1 Emerging Environment of Human Resource Strategy	42
	3.2 Influencing Factors of Human Resource Strategy Formation	44
	3.3 Models of Human Resource Strategy Formation	48
	3.4 Contents of Human Resource Strategy	54
Chapter 4	Corporation Strategy And Human Resource Strategy	59
	4.1 Corporation Strategy	59
	4.2 Choices of Human Resource Strategy	62
	4.3 Coordination of Human Resource Strategy and Corporation Strategy	66
	4.4 Human Resource Strategy and Competitive Advantage	69
Chapter 5	Human Resource Planning	74
	5.1 Meanings and Functions of Human Resource Planning	74
	5.2 Contents and Process of Human Resource Planning	77
	5.3 Human Resource Planning and Corporation Strategy	82
	5.4 Human Resource Information System	84