

现代人力资源管理

xiandai renlizi yuanguanli

人力资源管理最新知识读本

现代人力资源管理是包括党政机关、企事业单位、社会团体、中介机构在内的各种组织领导者和管理者都需要了解和把握的一种重要的管理思想和管理模式。

本书由人力资源管理知名专家郭庆松教授主持撰写。

从现代组织的角度探讨人力资源管理的基本理念、

手段和方法。对员工的招聘与选拔、培训与开发、

激励与沟通、劳动关系、员工流失、

并对人力资源测评等作了深入的研讨。

主编/郭庆松

xiandai renlizi yuanguanli



干部知识读本丛书

文匯出版社

现代人力资源管理

xiandai renlizi yuanguanli

干部知识读本丛书

郭庆松 / 主编



文匯出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代人力资源管理/郭庆松主编. —上海:文汇出版社,2002. 1
ISBN 7-80676-066-0

I. 现... II. 郭... III. 劳动力资源-资源管理
IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 072473 号

· 干部知识读本丛书 ·

现代人力资源管理

主 编/郭庆松

责任编辑/黄 勇

封面装帧/周夏萍

出版发行/文匯出版社

上海市虎丘路 50 号

(邮政编码 200002)

经 销/全国新华书店

印刷装订/江苏昆山亭林印刷总厂

版 次/2002 年 1 月第 1 版

印 次/2002 年 1 月第 1 次印刷

开 本/890×1240 1/32

字 数/272000

印 张/10.125

印 数/1—6000

ISBN7-80676-066-0/F·010

定 价/20.00 元

《干部知识读本丛书》
编委会

主任：罗世谦

副主任：孙路一 奚洁人

委员：夏 军 李 琪 王国平

周锦尉 黄胜铭

内 容 提 要

当今时代,人力资源成为现代组织的第一资源;进入新世纪,强调“以人为本”的现代人力资源管理更是成为现代组织管理中的一道亮丽的风景线。现代人力资源管理是包括党政机关、企事业单位、社会团体、中介机构等在内的各类组织领导者和管理者都需要了解和把握的一种重要的管理思想和管理模式。本书从现代组织人力资源管理的基本职能入手,在理论与实践结合的基础上,系统论述了现代人力资源管理的基本理念、手段和方法,其基本内容主要包括:人力资源管理的基本理论、人力资源计划、员工的招聘与选拔、员工的培训与开发、员工的激励、员工的沟通、劳动关系、员工流失以及人力资源测评等。这些基本内容概括起来就是要解决现代组织中围绕“人”的五个基本问题,即选人,育人,用人,激励人,留人。



主编简介

郭庆松 汉族，1965年12月生，安徽省无为县人。经济学博士后，现任中共上海市委党校现代人力资源测评研究中心负责人，教授。1987年7月毕业于安徽大学经济系；1997年7月在北京大学获博士学位；1999年6月在南开大学完成博士后研究工作。主要研究方面是人力资源管理、劳动就业与失业等。近年来，除主持大量的课题研究工作外，还公开发表或出版了大量的科研成果，其中包括独立完成的专著、编著3部以及论文40多篇等，并有大量的论文发表在《社会学研究》、《经济理论与经济管理》和《中国经济问题》等国家级刊物上。个人公开发表或出版的论著总字数已超过140万字，有多项科研成果获得省（部）级以上的奖励。

目 录

第一章 人力资源管理概述	(1)
一、人力资源管理的基本内容	(1)
(一) 人力资源的基本概念	(1)
(二) 人力资源管理的基本内容	(6)
二、人力资源管理的一般原理	(13)
(一) 西方人力资源管理的思想	(13)
(二) 人力资源管理的一般原理	(21)
三、人力资源管理的模式比较	(24)
(一) 人力资源管理的美国模式	(24)
(二) 人力资源管理的日本模式	(27)
(三) 美、日模式比较后的结论:人力资源管理的 未来趋势	(31)
第二章 人力资源计划	(34)
一、人力资源计划概述	(34)
(一) 人力资源计划的含义	(34)
(二) 人力资源计划的类型	(39)
二、人力资源需求和供给的预测	(44)
(一) 人力资源预测的一般技术	(44)
(二) 人力资源需求的预测	(49)
(三) 人力资源供给的预测	(53)

三、人力资源计划的基本支撑:人力资源信息系统	(57)
(一) 人力资源信息系统的概念和未来发展趋势 ..	(57)
(二) 人力资源信息系统的构建及其工作机制	(60)
第三章 员工的招聘与选拔	(64)
一、招聘前的准备工作	(64)
(一) 岗位分析	(64)
(二) 岗位描述	(70)
(三) 岗位规范	(76)
二、员工的招聘	(79)
(一) 吸引和寻找应聘者	(79)
(二) 应聘者的筛选	(87)
三、员工的选拔	(91)
(一) 面试	(91)
(二) 心理测试和模拟工作测试	(96)
(三) 选拔中的其他手段	(98)
第四章 员工的培训与开发	(101)
一、员工培训与开发概述	(101)
(一) 员工培训与员工开发的关系	(101)
(二) 西方员工培训的理论	(105)
(三) 员工培训的意义与员工培训失败的原因	(108)
二、员工培训的种类	(112)
(一) 员工培训种类的一般划分	(112)
(二) 企业员工培训	(114)
(三) 公务员培训	(119)
(四) 再就业转岗培训	(124)
三、员工培训的方法	(131)
(一) 员工培训的方法比较	(131)

(二) 员工培训的几种重要的方法	(134)
第五章 员工的激励	(137)
一、员工激励概述	(137)
(一) 员工激励的概念	(137)
(二) 员工激励的类型和作用	(140)
二、员工激励理论	(144)
(一) 员工激励理论概述	(144)
(二) 内容型激励理论	(146)
(三) 过程型激励理论	(156)
三、员工激励实践:薪酬管理	(163)
(一) 薪酬结构	(163)
(二) 工资	(166)
(三) 奖金与福利	(170)
第六章 员工的沟通	(173)
一、沟通的基本概念	(173)
(一) 沟通的含义	(173)
(二) 沟通的类型	(175)
(三) 沟通的意义	(179)
二、员工沟通的过程与障碍	(181)
(一) 员工沟通的要素	(181)
(二) 员工沟通的基本过程	(183)
(三) 员工沟通的障碍	(186)
三、员工沟通的实现与评估	(189)
(一) 员工沟通的实现与技巧	(189)
(二) 员工沟通的评估	(197)
(三) 员工冲突的沟通	(200)

第七章 劳动关系	(206)
一、劳动关系概述	(206)
(一) 劳动关系的涵义	(206)
(二) 劳动关系的性质与类型	(210)
二、劳动关系的运作	(216)
(一) 劳动关系的运作机制	(216)
(二) 劳动关系冲突的手段	(219)
(三) 劳动关系合作的形式	(223)
三、我国劳动关系现存问题及其调适	(229)
(一) 我国国有单位劳动关系变化及其调适	(229)
(二) 我国非国有单位劳动关系现存问题及其 调适	(235)
 第八章 员工流失	(245)
一、员工非自愿流失:员工辞退	(245)
(一) 员工流失的类型与员工辞退的原因	(245)
(二) 员工辞退的类别与方法	(251)
(三) 员工辞退的程序与后果	(255)
二、员工自愿流失:员工辞职	(262)
(一) 员工辞职与员工辞退的区别和联系	(262)
(二) 员工辞职的原因及其影响	(265)
(三) 员工辞职的面谈及留住组织核心的员工	(271)
 第九章 人力资源测评:理论与方法	(278)
一、人力资源测评的一般原理	(278)
(一) 人力资源测评及其在人力资源管理中的重要 作用	(278)
(二) 人力资源测评的一般原理	(282)
二、人力资源测评的技术与方法	(288)

(一) 人力资源测评的基本要素	(288)
(二) 人力资源测评的基本技术与方法	(291)
三、人力资源测评的实施	(298)
(一) 人力资源测评的准备阶段	(298)
(二) 人力资源测评的实施阶段	(300)
(三) 人力资源测评结果的统计应用阶段	(301)
(四) 人力资源测评工具的选择	(303)
(五) 人力资源测评实施中存在的问题及其解决 思路	(305)
参考文献	(308)
后记	(311)

第一章 人力资源管理概述

作为一种重要的经济资源,人力资源有着自己的特点;作为一个微观层面的概念,人力资源管理的内容十分丰富。人力资源管理的思想源远流长:从泰罗等人的科学管理理论开始,直到当代西方有关管理理论,人力资源管理的思想寓于其中;人力资源管理也有自己的一些基本原理。人力资源管理的美、日模式各有自己的优劣势,从这两种模式的比较中可以断定人力资源管理的未来趋势。

一、人力资源管理的基本内容

(一) 人力资源的基本概念

1. 人力资源的一般含义

一般来说,一个国家或地区的经济资源可以区分为三种:自然资源、人工资源和人力资源。这里所言的自然资源是指大自然赋予人类的、可供人类利用并能为人类造福的各种自然物的总称,主要包括生态资源(如水、阳光等)、生物资源(如各种动物、植物和微生物等)和矿产资源(如煤、石油和天然气等)三种;人工资源系指经过人力加工过的物质和精神产品的总称,如粮食、书籍以及各种艺术作品等。那么,人力资源(Human Resource,简称 HR)系指什么呢?

对于人力资源一般含义的理解,可以说是众说纷纭,莫衷一是。这里选择几种代表性的观点来加以说明。第一种观点认为,“一般意

义的人力资源的含义是,在一定范围内能够作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口的总和”^①。第二种观点认为,“(人力资源)是指一定时间、一定空间地域内的人口总体所具有的劳动能力之总和”^②。第三种观点认为,“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的人口能力”^③。

可以看出,上述第一种观点与后面两种观点存在着根本的区别,它们对于人力资源的实质内容界定完全不同:第一观点将人力资源等同于一般意义上的人口,只不过这种人口是投入社会经济活动的劳动人口,即将人力资源的实质内容界定为一种人口;后面两种观点将人力资源视为一种能力尤其是劳动能力或劳动者的能力,即将人力资源的实质内容看成是一种能力尤其是劳动能力。后面两种观点也存在一定的差别,主要表现在,对于人力资源的载体——人口的限定存在分歧:第二种观点将人力资源的载体限定为人口总体中具备了劳动能力的人口,不管其年龄是否在劳动年龄以内;而第三种观点将人力资源的载体限定为劳动年龄内的人口,只有劳动年龄内的人口,同时具备劳动能力,才是人力资源的载体,不在劳动年龄内的人口,即使其具备了劳动能力或实际参加劳动,也不是人力资源的载体。实际上,后面两种观点的分歧,也反映了国内外的差别:第二种观点主要是国内一些学者尤其是实际工作部门的同志所持的观点;后者则是国外尤其是美国的立场,如美国规定,总人口中,16岁以上的人口才可以算作劳动力人口(包括就业人口和失业人口,学生、家务劳动者、退休人员、丧失劳动能力以及放弃寻找工作的人口等不算

① 孙柏瑛、祁光华编著:《公共部门人力资源管理》,中国人民大学出版社1999年版,第2页。

② 吴国存、谢晋宇主编:《公司人力资源开发与管理》,南开大学出版社1995年版,第1页。

③ 张德编著:《人力资源开发与管理》,清华大学出版社1996年版,第1页。

作劳动力人口),不是劳动力人口,也就不是人力资源的载体。

我们认为,第一种观点过于粗糙,也不科学;后面两种观点相对比较科学、合理,尤其是第二种观点更是比较符合我国国情。但我们对于人力资源一般含义的界定则是这样的:人力资源是指以人的自然生命机体为载体的,能够满足生产性、建设性或创造性需要的某种手段或东西。从这种界定中可以看出,人力资源就是指劳动力和人才资源,即凝集于劳动力和人才身上的某种生产能力或生产手段。一个组织的人力资源就是指该组织内的劳动力和人才资源。

人力资源又有量和质的规定性。人力资源的量主要是指人力资源的数量。具体来说,就是指人力资源的载体——构成人力资源的人口数量。在谈论人力资源量的时候,我们一般都是将人力资源的质抽象掉,而只关注于其载体——相应的人口数量。就一个国家或地区而言,人力资源的数量构成可由图 1-1 来清楚反映。

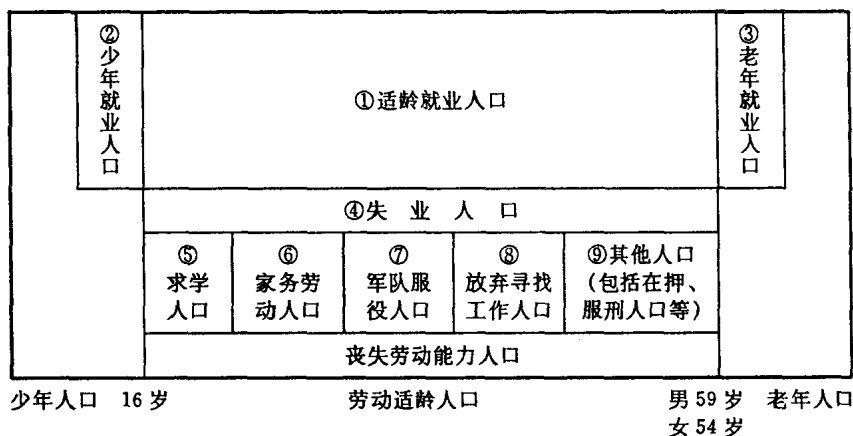


图 1-1 人力资源的数量构成

用公式表示就是:

人力资源数量 = 就业人口 + 失业人口 + 其他未丧失劳动能力的劳动适龄人口

$$= ① + ② + ③ + ④ + ⑤ + ⑥ + ⑦ + ⑧ + ⑨$$

就一个组织来说,其人力资源的数量是指分布于组织内部各个岗位、从事不同性质工作的各类员工数量之和。

人力资源的质主要是指人力资源的质量。人力资源的质量也是体现在其载体——人口的质量上。我们知道,人口的质量或素质主要包括思想道德素质、科技文化素质和身体健康素质等三个方面的内容。因此,人力资源的质量也由其载体——人口的思想道德素质、科技文化素质和身体健康素质等三个方面的内容来反映。一般来说,人力资源的思想道德素质主要是指劳动者和人才的事业心、责任心以及工作态度和敬业精神等;科技文化素质主要关注劳动者和人才的科技知识、文化技能和智力水平及其应用能力等;身体健康素质则主要说明劳动者和人才的身体健康状况、医疗卫生保健水平等。显然,在人力资源的质量体系中,科技文化素质是核心内容。

此外,人力资源还存在一个结构的规定性。从其与一个国家或地区社会经济发展的关联紧密角度来考虑,人力资源结构主要包括人力资源的城乡结构、产业结构、行业结构、职业结构、企业结构和所有制结构等。

2. 人力资源的基本特点

作为一个国家或地区的经济资源,自然资源、人工资源和人力资源共同构成该国家或地区物质再生产和人口再生产必不可少的基本前提和物质条件。然而,与其他两项资源相比,人力资源又有自己十分明显的特点。

(1) 人力资源具有能动性。与自然资源、人工资源一样,人力资源是人们开发和利用的对象和客体;对自然资源、人工资源和人力资源的开发和利用,主要是为了提高社会生产力,增加物质财富,增加人们的福利,更好地满足人们的各种需要。这是问题的一方面。问题的另一方面是,与自然资源、人工资源不同,人力资源又是开发和利用各种资源的动力和主体;只有作为人力资源载体的人或人口,才有能力对包括人力资源在内的各种资源进行开发和利用。在这里,人或人口从而人力资源在开发和利用各种资源的过程中可以发挥自

己的主观能动性。这种主观能动性在实践中主要表现在三个方面：一是自我强化。这是指通过教育、培训和磨练等手段,可以提高人们的工作素质和能力。二是选择职业。一般来说,在市场经济条件下,人们可以自主择业,人力资源主要靠市场来配置。三是积极劳动。人们在劳动过程中可以创造性地开展工作,由此,也决定了人力资源具有巨大的潜能可以发挥。

(2) 人力资源具有时效性。这里所说的时效性是针对人力资源的作用具有不可保留的特性而言的。人力资源是蕴藏于人体内部的一种能力或手段,随着时间的演进,短期内不会因不充分利用而完全丧失,但人力资源的浪费和不适当利用所带来的损失是无法挽回的;况且,从长远来说,人力资源的不充分利用会导致资源的退化,甚至失去其应有的作用。如技术工人的技术是一种人力资源,但若长期闲置,工人的技术也会退化,甚至最终变得对社会没有任何作用。人力资源所具有的这种时效性特点昭示人们:对人力资源的存量要最大限度地开发和利用,否则,就是一个社会最大的浪费和不可弥补的损失。

(3) 人力资源具有再生性。一般来说,经济资源又可划分为不可再生资源 and 可再生资源两大类。不可再生资源主要是指这种资源不能依靠自身机制加以恢复,如煤、金、石油和天然气等矿藏资源就是如此;不可再生资源每开发和使用一批,总量就会减少一批。可再生资源是指,这种资源在开发和使用后,只要保持必要的条件,可以得到恢复,如森林等自然资源就是如此;可再生资源通过自身的恢复,可以保持资源总量的不变甚至增加。人力资源也属于可再生资源。人力资源通过人口再生产和劳动力再生产可以得到再生。通过人口再生产,人力资源在个体上可以得到不断地更新;通过劳动力再生产,人力资源在个体和总体上可以得到不断地恢复甚至提高。需要指出的是,人力资源的再生性与其他可再生资源不同。它除了要遵循一般的生物学规律以外,还要受人类活动和人类意识的影响和支配。

(4) 人力资源具有社会性。人力资源所具有的社会性,一方面是指蕴藏于人体内部的人力资源具有随社会生产方式变化而变化的特点;随着社会生产方式的变化,人力资源不但在量的方面会发生巨大的变化,而且在质的方面和结构方面也会发生相应的变化。人力资源在量的方面的变化主要是指作为人力资源载体的人口的数量的变化;人力资源在质的方面的变化主要是指作为人力资源载体的人口的质量尤其是文化教育、科技素质的变化;人力资源在结构方面的变化主要是指人力资源的城乡结构、产业结构、行业结构和职业结构等的变化。人力资源所具有的社会性,另一方面是指人力资源的开发利用程度决定于社会生产方式尤其是经济技术发展水平。一般来说,经济技术发展水平较高,人力资源的开发利用程度也就较高;否则,人力资源的开发利用程度难以有较高的水平。当然,在同等经济技术发展水平下,人力资源的开发利用程度可以是有所不同的,甚至是大相径庭的,这主要根源于社会对人力资源开发和利用的重视程度。

(二) 人力资源管理的基本内容

1. 人力资源管理的基本含义

人力资源管理(Human Resource Management,简称 HRM)在学术界也是一个有争议性的概念。有的学者认为,“所谓人力资源管理,主要指的是对人力这一资源进行有效开发、合理利用和科学管理”^①。也有的学者认为,“人力资源管理是国家和各种组织对本国或本组织人力资源未来和现状进行统计、规划、投资、成本收益核算、培训、使用、保障、研究和发展等一系列组织、决策的活动”^②。国外有关学者还认为,“(人力资源管理)通俗地讲就是,与雇员进行交流,

① 赵曙明著:《国际企业:人力资源管理》,南京大学出版社 1998 年版,第 4 页。

② 孙柏瑛、祁光华编著:《公共部门人力资源管理》,中国人民大学出版社 1999 年版,第 3 页。