

主 编：晏智杰
总策划：周国桢

MODERN BUSINESS ADMINISTRATION

工商管理人教科书

(十)

人力资源的开发与管理

秦志华 著

感悟市场 匡正管理

济管理出版社



人力资源的开发与管理

秦志华 著

经济管理出版社

责任编辑 罗松山 徐小玖
版式设计 王宇航 蒋 方
责任校对 孟赤平

 人力资源的开发与管理
秦志华 著

出版：经济管理出版社
(北京市新街口六条红园胡同8号 邮编:100035)
发行：经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销
印刷：北京交通印务实业公司

850×1168 毫米 1/32 7.75 印张 188 千字
1997年6月第1版 1997年6月北京第1次印刷
印数：1—10100册

ISBN7-80118-471-8/F·449
定价：15.00 元

· 版权所有 翻印必究 ·

(凡购本社图书，如有印装错误，由本社发行部负责调换。
地址：北京阜外月坛北小街2号 邮编：100836)

出版说明

依照北京大学对参加企业管理培训学员的调查结果，我们在确定《工商管理人教科书》的写作风格上有了突破性的改进，首次从管理者角度写作并界定全书内容，改变了传统的只侧重理论原理，不注重在实际工作中可操作性的缺点，转而以案例为主、经验与理论相融合的方式，增强其可操作性。全书内容涉及现代工商管理的主要领域，构成较为完整的知识体系。丛书的作者是一批来自于各名牌大学、社会科学院和企业界的具有较高理论层次和实践经验且视野开阔、思维活跃的优秀中青年专家学者。该书成功地将西方先进的工商管理理论和经验与中国企业的管理实践相融合。相信它的出版会对我国企业管理水平的提高起到巨大的促进作用。

此套丛书的主编、著名经济学家、北京大学经济学院院长晏智杰教授，副院长睢国余、刘伟教授做了大量的指导和审阅工作，使整套丛书的结构更趋于合理，内容更贴近现实。我们希望该套丛书对在市场经济大潮中搏击的中国企业界志士们有所裨益——“感悟市场、匡正管理”，完成振兴民族企业之重任。

《工商管理人教科书》是北京大学经济学院指定的“’97工商管理培训”教材。该套丛书附有约20万字的培训辅导材料（内部培训资料）。我们希望这套丛书能够成为各大院校和企业自身进行培训的教材。

中国的市场经济不断朝着规范化和国际化方向发展，世界经

济和国际市场也日益走向一体化和复杂化，这些都为企业管理人员提出了更高和更新的要求，改变国人企业管理水平落后的状况尚需艰辛的努力，我们衷心企盼社会各界的同仁志士通力合作，为中国企业经营管理水平的现代化做出贡献。

北京国人企业规范管理推广中心

1997 年 4 月

企业的竞争就是人才的竞争

（代 序）

北京大学经济学院院长 晏智杰教授

在世界经济和科技信息的发展日益“全球化”的今天，企业的经营资源也发生了根本性变化。企业经营过程中的人才、科技、信息等因素的作用越来越强大。企业对其投入的比重相对实物资本而言也在不断加大，市场竞争实际上演变成了一场激烈的人才争夺战。

全球经济趋于一体化。目前世界上有 160 多个国家和地区相互之间都有贸易往来，并纷纷加入互利互惠的贸易联盟。这种社会生产在全球范围的国际大分工，极大地有利于资源在世界范围内的优化配置，从而促进世界经济的发展。信息化时代的到来则进一步将世界变成了“地球村”，促使世界经济更快地朝着一体化方向迈进。

企业面对的市场竞争日益激烈。目前我国市场商品的需求状况已由过去的全面短缺型过渡到相对过剩型。随着对外开放的进一步扩大和关税的进一步降低，国内市场国际化趋势已日益明显，竞争更趋激烈。

市场经济为每一个企业提供了公平竞争的机会。我国的社会主义市场经济体制日趋完善，财政体制、金融体制、收入分配制

度、社会保障体系等改革相继进行。1996年我国国民经济成功地实现“软着陆”，这进一步标志着中国市场经济已由无序转向有序，从而为企业形成了良好的市场条件和正常发展的外部环境。

我国企业所面临的外部环境日趋复杂和多变，所面临的市场也日益转化为国际和国内两个方面。这就要求工商企业为提高经济效益和工作效率，日益迫切地需要改变旧的经营管理模式，实行现代化的科学管理。

市场经济中的企业，不仅要有先进的机器设备，更要求有各方面的优秀人才，尤为重要是具有开创新局面的优秀管理人才。因而能否培养和造就一大批德才兼备的企业管理型人才，是我国企业生存和发展，乃至走向国际市场而立于不败之地的关键。它已经引起社会各界的极大关注。

高等学府是造就优秀人才的加工厂，但只靠学校学习到的知识还远远不能满足复杂多变的市场经济环境的需要。所以，社会这个大课堂便成为优秀人才成长的摇篮。我们这些从事高等教育工作的同志，特别希望能有一套适合我国市场经济发展特点的新型教科书用于在职企业管理干部的培训。《工商管理人教科书》是一次很好的尝试，希望这套书能以其突出的特点来适应现代企业管理干部学习的需要，造就出更多的更具高层次的企业管理型人才。

1997年4月于北大畅春园

目 录

导 言	(1)
第一章 人力资源	(7)
一、人力资源的性质	(8)
二、人力资源的状况	(14)
三、人力资源的利用	(20)
第二章 劳动供求	(31)
一、劳动供给	(32)
二、劳动需求	(40)
三、劳动供求平衡	(46)
第三章 就业方式	(58)
一、劳动职业	(59)
二、劳动交易	(64)
三、劳动市场	(69)
四、劳动就业	(75)
第四章 企业用工	(87)
一、企业人力投资	(88)
二、企业人员编制	(92)

三、企业员工录用	(96)
第五章 岗位任职	(106)
一、岗位管理	(107)
二、员工上岗	(114)
三、下岗离职	(120)
第六章 职业发展	(132)
一、员工培训	(133)
二、员工考评	(140)
三、员工发展	(145)
第七章 工作激励	(156)
一、劳动态度	(157)
二、工作激励	(163)
三、企业激励的实践	(169)
第八章 员工待遇	(178)
一、劳动报酬	(179)
二、劳动工资	(188)
三、劳动保障	(195)
第九章 劳动组织	(207)
一、劳动关系	(208)
二、劳动管理	(213)
三、劳动争议	(219)

参考文献.....	(232)
后 记.....	(234)

导 言

随着经济社会的发展,人力资源及其研究越来越被人们重视,掌握人力资源开发管理的知识和技能,已经成为企业管理人员的必备条件。之所以如此,是有深刻背景的。

所谓人力资源,也就是劳动力资源。把劳动力当作一种资源,也就是像利用其它经济资源一样利用劳动力。由于劳动力的利用过程是劳动活动过程,在现代社会中,必须通过一定的组织和管理来进行,因此人力资源研究,不仅要探讨劳动力的利用方式,而且要探讨劳动者的工作方式。人力资源的开发和管理,正是这样提出来的。

劳动是社会财富赖以产生的源泉,这一点早就被人们所认识。威廉·配第早就说过,劳动是财富之父,土地是财富之母。但是很长时间内,劳动力作为经济资源的意义一直未被人们重视。产生这种现象的原因有技术和社会两个方面。在技术原因上,当生产效益的提高主要依赖生产设备改进和生产规模扩大时,劳动力的地位不显著。在社会原因上,当资本支配劳动,劳动力的使用取决于资本的需要时,它的地位也不显著。这种情况,近几十年来有了很大的改变。特别是战后西德和日本在一片废墟上的迅速崛起,说明经济的增长不仅依靠生产资料数量的增长和质量的提高,在某种意义上,人力资源能够发挥更大的作用。很多国家的统计数据也表明,在人力资源上投资,比在物力资源上投资能够产生更大的经济效益。这就从宏观上推动人们重新思考人力资源

的地位和作用问题。在微观经济活动中，激烈的企业竞争，更是生动地说明人力资源特别是人才资源对于企业生存发展的重大意义。人力资源的研究，正是这样被提出来的。人口多、底子薄是我国的基本国情，劳动力是我国最重要的经济资源。能否有效地利用人力资源，从根本上制约我国经济社会的发展。因此，人力资源研究对我国具有特殊的意义。改革开放以来，随着社会主义市场经济的建立，人口负担和劳动力过剩的问题日益明显地暴露出来；不仅如此，这种过剩的劳动力人口还有一个共同的特点，即素质低、能力差。在大批劳动力待业、社会就业严重不足的同时，又存在着高素质人才的短缺。所有这些，都推动着我们加强对于人力资源问题的研究探索，使有关人力资源的理论与实践受到越来越多的人们重视。

人力资源以人的劳动能力为内容。如何利用人的劳动能力创造经济效益，早就有广泛深入的研究，其中最直接的是劳动经济学和人事管理学。那么，为什么不能通过劳动经济学和人事管理学来说明人力资源？人力资源研究具有什么特殊性？对这个问题的回答，是对人力资源研究理论意义的回答。

劳动经济学从经济学角度研究劳动。劳动付出与劳动报酬之间的关系是劳动经济学研究的基本问题。在市场经济条件下，劳动经济学主要围绕雇员与雇主之间的交换关系展开，研究这种交换的内容、形式、社会条件和社会效果等。因此，劳动力供给与劳动力需求、劳动力价格和工资结构、劳动就业和社会保险等，是劳动经济学研究的主要内容。无疑，这些问题在人力资源研究中占有重要地位。不解决劳动付出和劳动报酬之间的关系，不探讨劳动力供求，也就无法阐明人力资源的性质和作用，无法进行人力资源的开发利用和再生产。但是，劳动经济学的研究，主要是力求通过合理的劳动交易，实现社会再生产的正常进行，而不把

如何开发人力资源和提高工作效率作为重点。这是它与人力资源研究的区别。人力资源研究不仅探讨如何通过劳动交易实现人力资源的利用,而且探讨如何通过组织管理提高人力资源的利用效率,从而使经济学研究与管理学研究结合起来,形成一种新的研究视角。

这种新的研究视角,不仅把人力资源研究与劳动经济学区分开来,而且把人力资源研究与人事管理学区别开来。人事管理学是从管理学角度研究人事关系的学科。工作者与工作目标之间的关系,个体与组织之间的关系,是人事管理学研究的主要问题。人事管理学探讨在一定的条件下,如何根据既定的组织目标,选择工作人员,确定工作职责,调动工作积极性,提高工作效率。无疑,这些问题在人力资源研究中占有重要地位。不探讨人与事的关系,就无法进行人力资源与物力资源的合理配置,就不可能提高人力资源的利用效率。但是人事管理学研究主要是力求通过人与事的适当结合,有效实现组织目标,而不把如何对人力资源利用进行经济核算和如何提高人力投资的经济效益作为重点,这是它与人力资源研究的区别。人力资源研究不仅探讨如何通过人事管理有效地实现组织目标,而且探讨如何通过经济核算提高人力资源的投入产出率,从而使管理学研究和经济学研究结合起来,使人事管理转化为人力资源管理。

因此,人力资源研究的特殊意义在于,它综合了经济学与管理学的成果,能够解决劳动经济学和人事管理学无法单独解决的综合性问题。而实践中的问题大多是这种综合性问题。相应地,人力资源研究与实际工作具有密切的联系。它研究的问题很多是直接 from 实践中提出来的;它研究的成果很多被直接应用到实践中去。正因为如此,不少企业干脆把人事劳资部门改为人力资源部。

人力资源的研究内容主要包含两个方面,一是人力资源的开

发，二是人力资源的管理。前者的任务是使潜在人力资源向现实人力资源合理转化，后者的任务是使人力资源和物力资源合理结合。这两个方面的内容是紧密联系的，通过宏观和微观人力资源开发与管理的运行，构成人力资源研究的对象和范围。

宏观人力资源开发与管理，是社会总人口中人力资源的开发与管理。这里所说的开发，主要是潜在劳动力向现实劳动力的转化，其关键环节是合理调整劳动力参与率和劳动力就业率。这里所说的管理，主要是劳动力在国民经济各领域、各地区的分配与使用，包括通过劳动力市场进行分配与使用和通过国家计划进行分配与使用，其关键环节是合理调整就业方式和就业结构。宏观人力资源开发与管理的实质，是使人力资源的状况与物力资源相适应，与社会再生产的需要相适应。为此常常需要改变人力资源的数量、质量、结构，需要相应的人力投资。在宏观人力资源开发管理中，人力投资的主要内容是教育和训练费用、健康与保健费用、劳动力流动费用等。通过人力投资使人力资源率、劳动力参与率、就业率合理化，使国民经济正常运行和不断增长，是宏观人力资源开发与管理的任务。

微观人力资源开发与管理，是用人单位的人力资源开发与管理，它以企业为主要形式。企业人力资源开发，是员工劳动潜力向企业劳动效率的转化，其关键是合理确定员工的工作职责并调动员工的工作积极性。企业人力资源管理，是企业的经营过程中所进行的员工管理，包括员工的招聘录用、岗位安排、工作考核、报酬支付等，其关键是合理确定员工劳动付出与劳动收入之间的关系。微观人力资源开发与管理的实质，是如何利用员工劳动力为企业创造经济效益。为此需要通过劳动交易取得员工劳动力使用权，通过教育培训和工作激励提高员工劳动效率，需要有相应的人力投资。对于企业人力资源开发和管理来说，员工的工资和

培训费用,是人力投资的主要内容。通过人力投资取得经营收益,是企业人力资源开发与管理的任务。

我国是一个人力资源大国。按照世界银行的分析报告,中国的经济前景取决于能否成功地调动和有效地使用一切资源,特别是人力资源。人力资源的开发和管理,成为制约我国经济社会发展的根本问题。就企业而言,在财力物力相应不足的情况下,如何利用人力资源实现经济效益,具有普遍的意义。不能利用的人力资源,不仅不能创造经济效益,而且是一种沉重的负担;例如大量冗员的存在,严重地束缚着企业的生存和发展。人力资源与人员负担,是同一对象的两种作用形态,对经济产生完全相反的影响。随着市场经济体制的建立,随着劳动工资、保险制度的改革,能否合理地使用人力资源,已经成为决定企业经营状况的根本条件。正因为如此,在企业经营管理中,人力资源的开发与管理的地位越来越重要。经营管理的中心工作在经历了由生产中心到市场中心、到财务中心的过程之后,现在正在逐渐转移到以人才为中心上来。不少企业的人力资源决策和计划,不仅是人力资源部门的专业工作,而且是企业高层领导的经常性工作。

人力资源的开发与管理,在不同经济社会条件下有不同方式。我国的社会主义市场经济,对人力资源开发和管理提出了相应的要求。在市场经济条件下,经济资源的配置通过市场机制来进行。人力资源作为一种特殊的经济资源,其作用的发挥也离不开市场机制的作用。制约人力资源的市场是劳动力市场,人力资源的市场配置活动是劳动交易活动。所谓劳动交易,是劳动者与用人单位之间围绕劳动力使用权的有偿转让所进行的活动。在这种活动中,劳动者以出让劳动力使用权的方式获得劳动报酬,用人单位以付出劳动报酬的方式获得劳动力使用权,从而形成二者之间的权利义务关系。由于劳动交易遵循等价交换原则,具有较强劳动

能力的劳动者能够得到较高的劳动报酬,因此这种交易不仅能够促进人力资源的优化配置,而且能够促进人力资源的不断改善,如促进人力投资,增加社会的人力资本等。因此,劳动交易对于宏观人力资源的开发和管理具有重要意义。就微观来说,一个企业进行人力投资,是为了利用劳动力取得投资效益;为此必须对员工的生产劳动进行组织和管理,使企业的人力资源和物力资源得到合理配置。但劳动管理不仅在劳动交易的基础上产生,而且是劳动交易的继续,是通过管理形式体现出来的劳动交易。因此,微观人力资源的开发与管理,也不能离开劳动交易进行。

本书力图从市场经济的要求出发,对人力资源的开发和管理进行探讨。人力资源开发和管理涉及的内容很多,可以从不同的角度展开研究。本书的思路,是在介绍人力资源基本范畴的基础上,通过分析市场经济条件下人力资源与物力资源的结合方式,较系统地说明如何利用人力资源创造经济效益。为此,本书依次探讨了劳动就业、员工管理、工资待遇等方面的问题,并把企业人力资源开发和管理作为探讨的重点。在本书的阐述中,比较多的使用了劳动交易和人力投资的概念,并对两个概念做了相应的界定。劳动交易是一个重大的理论和实践问题,涉及到劳动力的价值和按劳分配等一系列复杂关系,本书未作深入分析,仅在主题需要的范围内作了一定探讨。人力投资是人力资源研究的一个基本范畴,主要用于宏观经济。本书把它引入企业管理之中,用来分析企业人力资本的形成和应用,是为了便于说明企业人力资源利用的特点。强调这两个概念,有助于理解市场经济条件下人力资源开发与管理的途径。

本书写作的基础,是为中国人民大学工商管理硕士研究生(MBA)讲课的讲稿。讲课过程中,征求了不少同志的意见。对人力资源开发与管理的这种探讨方式,有待于进一步完善。

第一章 人力资源

社会生产，是人利用生产资料创造物质财富的劳动过程。人是生产劳动中的能动因素，没有人就不能生产。因此，就人作为社会生产的条件而言，是一种经济资源，一种可以转化为物质财富的资源要素。但是，这种资源受到两个方面的制约。首先，受到人的身体状况的制约。不是所有的人都能进行生产。什么人具有劳动能力？只有人口中的一部分人，即处于劳动适龄阶段的青壮年。孩子和老人不具有劳动能力，不能参加生产，不构成人力资源。但是，青壮年是由孩子长大的，最后又会成为老人，因此，作为劳动力人口的青壮年和非劳动人口的老人孩子，具有内在的联系。人力资源的存在，以非人力资源的人口存在为条件。不仅如此，即便是处于劳动适龄阶段的青壮年，也不是生而具有劳动能力，必须经过一定的培养和训练，掌握一定技能，才能成为现实的劳动力；否则即使身体强壮，也未必是能创造财富的劳动者。因此探讨人力资源，必须探讨人的劳动能力的形成发展，探讨人力与人口的关系。其次，人力资源还受到物力资源的限制。人只有利用生产资料才能创造物质财富。生产资料的状况如何，它的数量、质量、结构制约着人们的生产劳动以什么方式进行。不仅如此，在一定的社会条件下，生产资料可容纳的劳动力数量是有限的，不能与生产资料相结合的劳动力，将被排斥在社会生产过程之外，成为多余的劳动者。多余的劳动者，不能创造社会财富，只会消费社会财富，不是人力，只是人口。因此，探讨人力资源，