



RENLI ZIYUAN GUANLI

CCDEN

# 人力资源管理

许红华 主编

RENLI ZIYUAN GUANLI

中国矿业大学出版社

China University of Mining and Technology Press

## 内 容 提 要

本书全面系统地介绍了人力资源管理的理论基础、基本职能、研究的新趋势等内容,并提供了丰富翔实的案例,使得理论与实际紧密结合,增强了人力资源管理方法与程序的可操作性。

本书共分十章。第一章讨论了人力资源管理的总体框架与基本理念。第二章从战略管理角度阐述了战略性人力资源管理的特点。第三章到第九章分别介绍了现代人力资源管理的各项职能与基础工作。第十章介绍了人力资源管理研究的新领域。本书是煤炭工业协会组织编写的企业经营管理人员工商管理培训系列教材之一,也是煤炭行业职业经理人资格认证培训指定教材,还可作为高等学校工商管理专业学生的教材。

### 图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/许红华主编. —徐州:中国矿业大学出版社, 2005. 10

ISBN 7 - 81107- 204 -1

I. 人… II. 许… III. 劳动力资源—资源管理  
IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 117929 号

书 名 人力资源管理

主 编 许红华

责任编辑 万士才

责任校对 孙 景 徐 玮

出版发行 中国矿业大学出版社

(江苏省徐州市中国矿业大学内 邮编 221008)

网 址 <http://www.cumtp.com> E-mail: cumtpvip@cumtp.com

排 版 中国矿业大学出版社排版中心

印 刷 江苏淮阴新华印刷厂

经 销 新华书店

开 本 787×1092 1/16 印张 16.75 字数 415 千字

版次印次 2005 年 10 月第 1 版 2005 年 10 月第 1 次印刷

定 价 30.00 元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

# 教材编写委员会

顾 问 路德信

主 任 孙之鹏

副主任 (以姓氏笔画为序)

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 王金力 | 王建军 | 王虹桥 | 王保玉 | 刘道友 |
| 刘耀明 | 孙继平 | 苏清政 | 李良仕 | 李增全 |
| 邱 江 | 张小平 | 张光建 | 张明安 | 张福祥 |
| 邵殿青 | 范 路 | 孟中泽 | 赵跃民 | 徐俊明 |
| 黄向丹 | 裴 华 |     |     |     |

委 员 (以姓氏笔画为序)

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 卜志敏 | 王仁庭 | 王立杰 | 王若潮 | 尤亚楠 |
| 史 禹 | 刘社育 | 刘景山 | 闫加起 | 许作才 |
| 邱福新 | 张志友 | 呼凌祁 | 金为民 | 周智仁 |
| 秦迎生 | 聂 锐 | 高国富 | 海晓明 | 董绍华 |
| 韩文东 | 韩伟民 | 温寿尧 | 雷家鹏 |     |

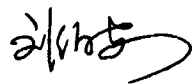
## 序

随着经济全球化趋势的不断发展和科技进步的突飞猛进,企业之间的竞争日益加剧。企业的竞争主要是人才的竞争。要在激烈的竞争和挑战中立于不败之地,需要培养和造就一支忠实实践“三个代表”重要思想、具有战略开拓能力和现代化经营管理水平、作风优良的企业经营管理人才队伍。在新形势和新任务下,加强和改进企业经营管理人员的教育培训,大幅度提高企业经营管理人员队伍素质,对于紧紧抓住 21 世纪头 20 年的重要战略机遇期,实现全面建设小康社会的奋斗目标具有重要意义。

党中央、国务院历来十分重视企业经营管理人员教育培训工作,始终把它作为一项提高企业经营管理人员整体素质、促进企业改革发展的战略举措来抓。为落实中央关于加强人才队伍建设和大规模培养干部的战略部署,2004 年,中央组织部召开全国企业经营管理人员教育培训工作会议,下发了《关于加强和改进企业管理人员教育培训工作的意见》这一重要文件,对今后企业经营管理人员教育培训工作指明了方向、明确了任务、提出了要求。我们欣喜地看到,全国各地区、各部门都在深入贯彻落实会议和文件精神,在企业教育培训工作中积极探索、大胆尝试、推陈出新、百花齐放,取得了一些经验和成果。

煤炭行业一直十分重视企业经营管理人员的教育培训工作。近年来,结合煤炭行业的实际,运用先进的教育技术手段,创建了煤炭行业现代远程教育网,在企业经营管理人员的教育培训方式上进行了创新。最近,又组织力量编写了工商管理培训系列教材。这套教材充分发挥了高校学者、行业专家、现场专业技术人员的共同智慧,广泛吸纳了当前企业管理前沿理论,突出了煤炭工业特色,体现了“立足矿山,面向矿山,服务矿山”的宗旨,是一套适应煤炭企业需求的教育培训教材。可以相信,本套教材的出版,将对提高煤炭企业经营管理人员素质,推动煤炭工业健康、可持续发展作出一定贡献。

中组部干教局



2005 年 9 月 5 日

## 前 言

人力资源是企业的“第一资源”几乎成为职业经理人的共识。中国市场经济越来越成熟,市场的竞争也越来越激烈,加入世贸组织后,中国企业直接面对全球企业的竞争。事实证明:竞争的核心是人才的竞争,是人力资源数量与质量的竞争。因此,人力资源管理成为职业经营管理人员学习的一门核心课程。

本书共分10章。第一章讨论了人力资源管理的总体框架与基本理念。第二章从战略管理角度分别阐述了战略性人力资源管理和人力资源部门的职能性活动的战略管理。主要是帮助大家构建一个高层次与前瞻性人力资源管理理论平台。第三章到第九章分别介绍了现代人力资源管理的各项职能与基础工作。第十章介绍了人力资源管理研究的新领域。

参加本教材编写的有:许红华(第一、二、七、十章),梁民(第三章),刘景山、邹佩俊(第四、六章),刘少冲(第五章),张旭(第八章),吴思嫣(第九章)。全书由许红华负责整理、统稿。

本书在编写过程中参考了大量的国内外文献著作,谨向原著作者表示诚挚的谢意。本书在编写过程中得到了多方面的大力支持与帮助,编者谨向他们表示衷心的感谢。

由于作者水平有限,书中出现的错误与不足之处,敬请广大读者批评指正。

作者于中国矿业大学

2005年7月29日

## 目 录

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| 序.....                      | 1  |
| 前言.....                     | 1  |
| <b>第一章 人力资源管理导论</b> .....   | 1  |
| 第一节 人力资本理论.....             | 1  |
| 第二节 人力资源概述.....             | 4  |
| 第三节 人力资源管理概述.....           | 8  |
| 第四节 影响人力资源管理的三大竞争性挑战 .....  | 12 |
| <b>第二章 战略性人力资源管理</b> .....  | 23 |
| 第一节 人力资源管理与企业竞争优势 .....     | 23 |
| 第二节 战略性人力资源管理 .....         | 30 |
| 第三节 企业战略与人力资源管理体系的匹配 .....  | 37 |
| 第四节 人力资源职能性战略管理 .....       | 41 |
| <b>第三章 工作分析与工作设计</b> .....  | 60 |
| 第一节 组织结构分析与工作流程分析 .....     | 60 |
| 第二节 工作分析的意义与流程 .....        | 65 |
| 第三节 工作分析的内容与方法 .....        | 72 |
| 第四节 工作设计 .....              | 79 |
| <b>第四章 人力资源规划</b> .....     | 84 |
| 第一节 人力资源规划概述 .....          | 84 |
| 第二节 人力资源规划的基本流程 .....       | 86 |
| 第三节 人力资源需求预测的方法 .....       | 87 |
| 第四节 人力资源供给预测的方法 .....       | 90 |
| 第五节 人力资源规划的制定与执行 .....      | 92 |
| <b>第五章 人力资源的招募与挑选</b> ..... | 99 |
| 第一节 人员招聘概述 .....            | 99 |



|                         |            |
|-------------------------|------------|
| 第二节 人员招募                | 101        |
| 第三节 人员挑选的方法与流程          | 106        |
| 第四节 人员招聘工作的评估           | 114        |
| <b>第六章 人力资源的培训与开发</b>   | <b>121</b> |
| 第一节 培训概述                | 121        |
| 第二节 培训系统设计的流程           | 122        |
| 第三节 企业培训工作的管理           | 131        |
| 第四节 员工开发                | 132        |
| 第五节 员工的职业生涯管理           | 134        |
| <b>第七章 绩效管理</b>         | <b>138</b> |
| 第一节 绩效与绩效管理             | 138        |
| 第二节 绩效管理的目的             | 140        |
| 第三节 绩效衡量系统的标准           | 141        |
| 第四节 绩效管理的流程             | 143        |
| 第五节 人员绩效评价的内容与考核主体的确定   | 148        |
| 第六节 衡量绩效的方法             | 151        |
| 第七节 绩效衡量中的评价者误差         | 158        |
| <b>第八章 薪酬管理</b>         | <b>163</b> |
| 第一节 薪酬管理概述              | 163        |
| 第二节 基本薪酬                | 171        |
| 第三节 绩效薪酬与激励薪酬           | 191        |
| 第四节 员工福利                | 199        |
| <b>第九章 劳动关系</b>         | <b>206</b> |
| 第一节 劳动关系概述              | 206        |
| 第二节 劳动合同管理              | 207        |
| 第三节 工会的作用与集体谈判          | 217        |
| 第四节 劳动争议处理与预防           | 220        |
| <b>第十章 人力资源管理研究的新领域</b> | <b>232</b> |
| 第一节 国际人力资源管理            | 232        |
| 第二节 创造高绩效工作体系           | 241        |
| <b>参考文献</b>             | <b>254</b> |

## 第一章 人力资源管理导论

### 内容提要

本章概括性地介绍了人力资源管理的相关知识和内容,帮助读者建立起人力资源管理的基本框架,明白人力资源是组织“第一资源”,人力资源管理可以帮助企业赢得竞争优势。具体内容包括:

- (1) 人力资本理论;
- (2) 人力资源涵义;
- (3) 人力资源管理概述;
- (4) 影响人力资源管理的三大竞争性挑战。

### 第一节 人力资本理论

人力资本理论是人力资源管理的理论基础,讨论人力资源的重要性以及如何通过人力资源管理获得企业的竞争优势。

#### 一、人力资本理论的产生

20 世纪 50 年代后期,社会生产力、科学技术以空前的速度向前发展,社会生产条件以及社会综合因素的深刻变化,使人力资源在社会生活中的地位产生了质变,经济运动中的要素运行成果很难用传统的经济学理论说明。因此,许多学者开始对人力资本进行系统研究。同时,西方经济理论研究领域大为拓宽,研究方法产生了飞跃,经济发展理论、经济总量理论、经济运行理论逐步成熟,使人们对诸如总投资、总收入、总储蓄、总消费之类的总量关系以及它们之间内在关联的探讨日益深入。总量分析揭示了一个过去人们从未看到过的现象:对于不同国家和地区来说,相同的实物资本总投入量会带来悬殊的收益增长。经济学者探究的结果揭示了其主要原因乃是人力资源质量存量的差异。于是人力资本理论体系应运而生,现代人力资本理论的创始人被认为是美国经济学家舒尔茨。

西奥多·舒尔茨(Theodore Schultz)是美国芝加哥大学的教授。他在一系列研究人力资本的著作和论文中,较为全面地论述了人力资本投资、人力资本投资与经济增长的关系、教育的作用、人才的有效配置以及人力资源迁徙、劳动者的健康等问题。他的著作有 20 余部,各类文章多达 200 余篇。1960 年,他出任美国经济学会会长时发表的一篇题为《人力资本投入》的就职演说,给学术界留下了极其深刻的印象,为推动这个领域的研究作出了巨大贡献。由于在人力资本理论方面开创性和系统性的研究及其贡献,舒尔茨获得 1997 年的诺贝尔经济学奖,成为西方经济学界公认的“人力资本理论之父”。

舒尔茨是从探索经济增长和社会丰裕的秘密而逐步踏上研究人力资本的道路的。他认





为,单纯从自然资源、实物资本和劳动力的角度,不能解释生产力提高的全部原因。因为,第二次世界大战后的统计数字表明,国民收入的增长一直比物质资本投入的增长快得多。一些在战争中实物资本遭到巨大破坏的国家,如联邦德国、日本等,都奇迹般地迅速恢复和发展起来;另一些资源条件很差的国家和地区如丹麦、瑞士和“亚洲四小龙”等,也同样取得了很大成功,实现了经济的起飞。舒尔茨认为,这些现象说明,除了我们已知的要素外,一定还有重要的生产要素被“遗漏”掉了,这个要素就是人力资本。人力资本是与物质资本相对应的一种资本形式。人力能够带来经济增长,但也要有相应的资本投资。对人力进行投资的结果,形成了人的知识和技能,从而形成人力资本。正是这种人的知识与技能,才产生了促进经济增长的重要力量。因此,所谓人力资本,就是体现在劳动者身上的,以劳动者的知识与技能或者其质量表现出来的资本形式。

## 二、人力资本的概念与特征

### (一) 人力资本的概念

人力资本就是体现在劳动者身上的资本,即对劳动者进行普通教育、职业培训、继续教育等支出(直接成本)和其在接受教育时放弃的工作收入(机会成本)等价值在劳动者身上的凝固,它的表现形式就是蕴含于人自身中的各种生产知识、劳动技能和健康素质的存量的总和。人力资本概念表明:投入到生产活动中的有效劳动总量不仅取决于所投入的劳动力的数量,更主要地取决于劳动力的质量,即内含于劳动者身上的人力资本存量的多寡。

### (二) 人力资本的特征

为了对人力资本有一个更清晰的认识,我们通过它与物质资本的比较来认识其特征。

#### 1. 收益递增性

人力资本与物质资本相比较,具有明显的递增性。物质资本会随着其连续使用而消耗,如固定资产的自然损耗;而人力资本则不然,它会随着使用次数的增加而不断增加,如非熟练工经过不断的锻炼最后成为一名熟练工,甚至工程师。

#### 2. 私有性

只要是资本,都有所有者。对于人力资本而言,所有者只能是个人,即人力资本具有私有性。

#### 3. 时效性

人力资本是存在于人的生命之中,它是一种具有生命的资源,它的形成、开发和利用都要受到时间的限制。

#### 4. 可变性

人力资本的可变性表现为一方面会不断增加,另一方面也会贬值。随着教育的投入、培训费用、保健支出的增加和不断的使用,人力资本不断增加。但是,如果不能经常运用、学习和更新,人力资本就会贬值。

#### 5. 依附性

人力资本的依附性表现在两个方面:一是对人身的依附。人是人力资本的天然载体,一切才能和智慧都依附于活生生的人而存在。二是对物质资本的依附。人力资本只有在生产劳动中,与物质资本相结合,才能实现其价值。

#### 6. 累积性

人力资本的累积性表现为已有人力资本存量的函数。

### 三、西方人力资本理论

#### (一) 人力资本产权理论

该理论认为:人力资本是经济要素中惟一能动的活要素,是一种主动(导)资本,是一种天赋的个人私产;它的形成、积累、开发、配置、流动、利用或闲置的控制权完全掌握在它的所有者——劳动者个人的手中。

人力资本产权理论有三个要点:

- (1) 人力资本是天赋私产,它天然地只能属于劳动者个人所有;
- (2) 人力资本是能动资本,它的使用只能通过激励而不是压榨;
- (3) 人力资本价值具有不确定性。

#### (二) 人力资本投资—收益理论

该理论的主要观点有以下几点:

- (1) 经济增长主要来源于人力资本储量的增长;
- (2) 除了某些由遗传能力差别而导致的纯租金(在收入方面)以外,人的经济才能主要是一种创造出来的生产手段,大多数收入差异都是由于对人力资本投资的数量不同所造成的;
- (3) 人力资本投资的变化是减少个人收入不平等的基本因素。

#### (三) 人力资本配置理论

舒尔茨从人口迁移的角度对人力资本的配置进行过讨论。他指出,在一个停滞的、传统的经济体系中,迁移的经济作用十分微小,但是在经济和人口都不断增长的地方,这种作用却非常重要。同时,个人进行迁移的权力十分宝贵,正是这种追求环境改善的基本原则,使个人与家庭获得了最好的收益,也正是这种保持开放的高效率经济体制的基本准则,极大地增进了人类的福利。

迁移的收益:促使人们迁移的真正动力,通常是经济上的净收入提高以及非金钱性满足的某种组合。

迁移的成本:直接成本+影子成本。

个人迁移的成本比全家迁移的成本要少,青年时代的迁移成本比中年人的要少。

舒尔茨强调,应当把人力资本配置中的影子价格变为薪金,把薪金变为人力资本的国际市场,这样有效的人力资本配置才有可能实现。

#### (四) 人力资本激励理论

人力资本激励理论研究的主要课题是制定什么样的激励规则使社会中每个成员的自利行为的实行结果与给定的社会(集体)目标相一致。

对于激励的研究,可分为两大流派:

(1) 以泰罗、华生、马斯洛、赫兹伯格等为代表的行为主义、心理认知学派,主张从个体的多样性需要入手,针对人的心理—需求—行为相关性,进行激励。

(2) 以赫维兹、格罗维斯、莱迪亚德、波斯尔韦特等人为代表,研究在什么样的激励机制下可以达到社会公认的经济目标或伦理目标,提出了资源分配机制理论。该理论认为任何机制的模型都有四个组成部分:经济环境(消费偏好、生产组合的可能、产品成本和初始资源)、配置机制(信息空间和配置规则)、自利行为描述和想要达到的社会目标。赫维兹等人认为,没有什么机制能比竞争机制更为有效。

## 第二节 人力资源概述

### 一、人力资源的涵义与特点

经济学把可以投入到生产中创造财富的生产条件通称为“资源”。人力资源(human resources)是指一定范围内的人口总体所具有劳动能力的总和,或者说是指能够推动社会和经济发展的拥有智力和体力的人的总称。人力资源既是生产的承担者,又是生产目的的实现者,即一切生产都是为了满足人的发展和社会全面进步的需要。

人力资源的基本内涵有以下几个要点:其一,研究人力资源的目的首先是为了有效地开发和运用“人力”。从现实应用的状态看,人力包括体质、智力、知识、技能四部分。它们可被看做是推动生产资料的各种具体能力。体质,包括力量、速度、耐力、柔韧度、灵敏度等人体运动的功能状态,以及对一定劳动负荷的承受能力和消除疲劳的能力。智力是人们认识事物、运用知识、改造客观世界的能力,包括思维力、记忆力、观察力、想像力、判断力等。知识是人们在学习和实践活动中所掌握的各种经验和理论。技能是指人们运用知识经验并经由练习而习惯化了的动作体系,或者说是人们合理化、规范化、系列化、熟练化的一种动作能力。这四者的不同配比组合,形成了内容丰富的人力资源。其二,以上基本的方面是人的体质和智力,这是人力资源的基础性内容。其三,人力资源所具有的劳动能力存在人体之中,是人力资本的存量,劳动时才能发挥出来。其四,人力资源是一定范围的人口总体,因此,又是一个宏观概念。其五,人和人口是一个具有多种质的规定性的统一,它既有自然性,也有社会性;既有经济性,也有政治性。若“把人作为单纯的劳动力的存在来看,也是自然对象,是物”,也就是人力资源。

经济资源通常可以分为三大类:自然资源、物质资源和人力资源。与其他资源相比,人力资源具有如下特征。

#### (一) 人力资源是一种可再生的生物性资源

人力资源以人身为天然载体,是一种“活”的资源,并与人的自然生理特征相联系。这一特点决定了在人力资源的使用过程中需要考虑工作环境、工伤风险、时间弹性等非经济和非货币因素。

人力资源具有再生性。人口的再生产和劳动力再生产,通过人口总体和劳动力总体内各个个体的不断替换、更新和恢复的过程得以实现。当然,人力资源的再生性除了遵守一般的生物学规律之外,还受人类意识的支配。

#### (二) 人力资源在经济活动中是居于主导地位的能动性资源

人类不同于自然界其他生物之处在于人具有目的性、主观能动性和社会意识。人类的这种自我调控功能使其在从事经济活动时,总是处在发起、操纵、控制其他资源的位置上。即它能够根据外部可能性和自身的条件、愿望,有目的地确定经济活动的方向,并根据这一方向具体地选择、运用外部资源或主动地适应外部资源。人力资源与其他被动性生产要素相比,是最积极、最活跃的生产要素,居于主导地位。

#### (三) 人力资源是具有时效性的资源

人力资源的形成、开发、使用都具有时间方面的制约性。从个体看,作为生物有机体的人,有其生命周期;而拥有人力资源的人,能够从事劳动的自然时间又被限定在其生命周期

的中间一段;能够从事劳动的不同年龄段(青年、壮年、老年)其劳动能力也不尽相同。从社会的角度看,在各年龄组人口的数量以及它们之间的联系方面,特别是“劳动人口与被抚养人口”的比例方面,也存在着时效性问题。因此,需要考虑动态条件下人力资源的形成、开发、分配、使用的相对平稳性。

人力资源作为一个经济范畴,具有质的规定性和量的规定性。人力资源作为一定人口总体中所有劳动能力的总和,其总量表现为人口资源的平均数量和平均质量的乘积。

## 二、人力资源的数量

人力资源数量是构成人力资源总量的基础,它反映了人力资源的量的特性。没有人力资源数量就谈不上人力资源的质量。

### (一) 人力资源的绝对量和相对量

人力资源可以用绝对量和相对量两种指标来表示。人力资源绝对量和相对量都有“潜在”和“现实”两种计算口径。

潜在人力资源的绝对量,可用于被考察范围,如一个国家或地区具有劳动能力的人口量加以计算。为此,各国都根据其国情对人口进行“劳动年龄”的划分。在劳动年龄上下限之间的人口称为“劳动适龄人口”。我国现行的劳动年龄规定为:男子 16~60 岁,女子 16~55 岁。在劳动适龄人口内部,存在一些丧失劳动能力的病残人口;在劳动适龄人口之外,也存在一些具有劳动能力,正在从事或要求从事社会劳动的人口。在计量人力资源数量时,应当对上述两种情况加以考虑。

根据这一计算方法,一个国家或地区潜在人力资源包括下列九个部分(如图 1-1 所示):

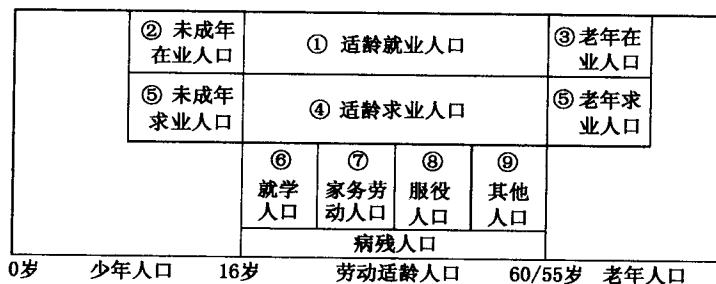


图 1-1 人力资源数量构成图

- (1) 适龄在业人口:处在劳动年龄之内,正在从事社会劳动的人口。
- (2) 未成年在业人口:尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口。
- (3) 老年在业人口:已经超过劳动年龄,继续从事社会劳动的人口。
- (4) 适龄求业人口:处在劳动年龄之内,具有劳动年龄并要求参加社会劳动的人口。
- (5) 非适龄求业人口:指未成年求业人口和超过劳动年龄的求业人口。
- (6) 就学人口:处在劳动年龄之内,正在从事学习的人口。
- (7) 家务劳动人口:处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口。
- (8) 服役人口:处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。
- (9) 其他人口:处在劳动年龄之内的其他人口。

现实人力资源为潜在人力资源中①~④部分人口的合计。这部分人口中的劳动适龄人

口称为经济活动人口,亦称劳动力人口。

潜在人力资源与现实人力资源之间存在一种包含与被包含的数量关系。前者是指一个国家和地区可以动员投入劳动运行的人力资源数量。后者则是直接投入劳动运行的人力资源,包括那些由于非个人原因暂时未能从事劳动的求业人口。

潜在人力资源相对量可用人力资源率表示,公式如下:

$$\text{人力资源率}(\%) = \text{计入潜在人力资源的人口} / \text{被考察范围总人口}$$

现实人力资源的相对量可用劳动参与率表示,公式如下:

$$\text{劳动参与率}(\%) = \text{劳动力人口(现实人力资源)} / \text{潜在人力资源}$$

一个国家人力资源绝对量的大小,是反映国力的重要指标。一国人力资源相对量则表明该国人均人力资源拥有量。作为一种相对国力的表示,它可用来与其他国家进行比较,反映一个国家的发展程度等更深层次的社会经济特征。

人们往往还在更广泛的意义上使用人力资源这个范畴,即所谓广义人力资源。广义人力资源包括现在和未来一切可能成为生产要素的人口,即不仅包括了除丧失劳动能力者以外的全部劳动适龄人口,而且还包括具备劳动能力的超龄人口和未达到劳动年龄的人口。使用广义人力资源范畴的原因在于涉及教育、保健、人口控制等人力资源开发的内容时,不把非适龄人口考虑进来是不可能的。

广义人力资源从数量上看,与人口总数已经比较接近。从全部人口构成分析,只有超出劳动年龄和丧失劳动能力的那部分人口不属于广义人力资源的范围。为了分析的方便,人们往往用人口总数去近似地代表广义人力资源总量。当然,人口本身并不就是人力资源,而只是人力资源形成的基础。二者的区别主要在于其采用的指标体系、评价标准和发展取向的不同。

## (二) 影响人力资源数量的因素

### 1. 人口总量及其再生产状况

人力资源来源于人口的一部分。因此,静态分析人力资源数量取决于人口总量,动态分析人力资源数量的变化取决于人口自然增长率的变动。而人口自然增长率的变化又取决于人口出生率和死亡率的变化。在现代社会,人口死亡率处于低水平的稳定状态,所以,人口总量和人力资源的数量,主要取决于人口出生率水平及其基数。不过,从人出生到成长为劳动力之间存在着一定的时间差,因此,通过人口数量变动来预测人力资源量的变动时,必须考虑这一时间因素。

### 2. 人口年龄结构及其变动

人口年龄结构从两方面对人力资源数量产生影响。一方面,在人口总量既定条件下,通过人口年龄结构的变化,直接决定了人力资源的数量。劳动适龄人口=总人口×劳动适龄人口占总人口的比例。另一方面,劳动年龄组内部年龄构成的变动,制约着人力资源内部构成的变动。调节人口的年龄构成,需要在相当长一段时间内通过对人口出生率和自然增长率的调节来实现。

### 3. 人口迁移

人口在一国内流动的一个重要趋势是从农村向城市流动,从不发达地区向发达地区流动,其原因主要是眼前的收入差距和未来预期收入的最大化目标,以及能在城市和发达地区找到工作的概率。除了以上经济动因以外,还有一些非经济因素,如城镇的文化生活、新鲜

感以及亲朋好友的吸引等。

人口迁移与人们流动能力(知识、技能、健康、财富等)的强弱有关。从理论上说,经济最落后、失业率最高的地区,人口流动的驱动力应该最强。但这些地区的人力资源质量也是最低的,以至相当大的一部分人实际上并没有流动的愿望和能力。

国际间人口迁移的主体一般都是掌握某种专业技术的成年人,有的人甚至带有一笔财富。这种外来人力资源增加了流入国的人力资源存量,有利于它们的发展;而流出国是人力资源的流失,损失了它投入的人力资本,必然影响本国国民生产总值增长。因此,限制专业人才外流是发展中国家普遍采取的一项保护本民族利益的措施。

### 三、人力资源的质量

人力资源质量与构成人力资源的单个劳动力的素质相关。它是一个国家(或地区)劳动力素质的综合反映。

劳动力的素质由劳动者的身体素质与智能水平构成。这两个方面都还可以进行多层次分解。体质有先天的体质(优生的结果)和后天的体质(营养供给和体育锻炼的结果)之分。智能有传统的经验成规和现代科学技术知识两个方面。就现代科技知识而言,又分为一般文化和专业知识两个部分,后者又有理论素养和操作技能的区别。

劳动者的身体素质是决定劳动力质量的自然基础。智能的形成除了要有自然基础外,还要有后天的培育和开发。劳动者的积极性和心理素质是劳动者发挥其体力和脑力的重要条件。因此,它也是决定人力资源质量的重要因素(见图 1-2)。

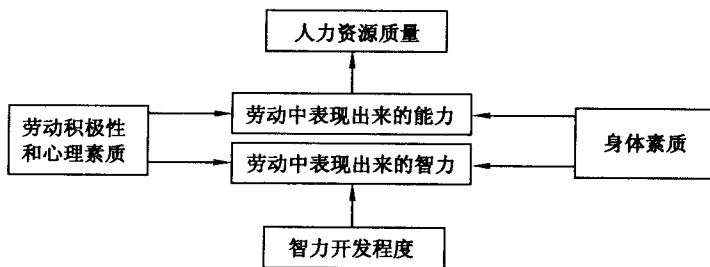


图 1-2 人力资源质量构成

生产力发展史表明,人力资源中智能因素的作用逐渐提高,体质因素的作用逐渐降低;智能因素中现代专业科学知识和技术能力的作用不断上升,传统经验成规和劳动技能的作用不断下降。就现代专业科学知识和技术能力而言,还存在着一个“老化”与“更新”的问题,而且速度不断加快。与这一趋势相适应,劳动者的类型变化大致可以表述为:“体力型——一般文化型——转变文化型——专业科技型”。在这个链条中,最初是全凭体力的文盲和科盲劳动者,同原始手工工具联系;接着是以体力为主,具有初浅的一般文化的劳动者,同半手工机械技术相联系(这是一般文化型的第一种情况);接着是具有较高的一般文化,体力已不占主要地位的劳动者,同机械技术相联系(这是一般文化型的第二种情况);最后是以专业技术为主,基本上摆脱了体力劳动,同当代和将来的自动化技术相联系。

一个国家和地区人力资源丰富程度不仅要用其数量来计量,而且要用其质量来评价。人力资源质量的提高是人力资源开发的核心环节和关键所在。在社会生产力从延续了千百

万年的“体力化”阶段向自第一次产业革命的“智能化”阶段过渡之时开始,劳动者智力因素的重要作用就表现得越来越明显。国内外一些学者很有见地地认为,人力资源的质量及其培训,是新技术革命条件下最迫切的问题,也是当代面临的最严重的挑战。

对发展中国家来说,人力资源的质量已经是投资环境中一个越来越重要的因素,对于引进资金起着关键的作用。这是因为引资项目中许多是具有相当水平的高新技术企业,没有高素质的管理者和操作者,便无法使之运转起来。人们常说,劳动者是生产力诸因素中起决定作用的因素。更准确地说,人对生产力的强大影响其实是智力的影响,而智力在一定程度上又是科学技术的一种存在形态。离开了科学技术及人的智能发展,人在大自然面前是微不足道的。数量庞大而科学文化技术素质低下的劳动力大军只能从事传统的、低效的、简单的劳动,很难形成发展经济的重要源泉和推进现代化的主体力量。而且,过多的低素质劳动力不但不能看做是“丰富的资源”,反而会成为国际竞争和未来发展的沉重负担。这是因为:其一,文盲和愚昧有着很强的自复制、自循环特性,文盲常常繁殖着文盲,愚昧扩散着愚昧。其二,庞大的剩余劳动力和失业人口不仅对食品供应产生持续性压力,而且还不断地强化对投资和积累的约束力,从而形成恶性循环,使短缺的生产基金更加短缺,匮乏的教育经费更加匮乏。其三,在一定条件下,他们为生存所迫还会成为经济发展中的破坏性力量,例如:盲目拓荒、砍伐森林造成水土流失;海洋渔业中滥捕幼鱼,造成资源枯竭;草原过度放牧,造成草场退化;对矿物资源的掠夺性开采,从事严重污染环境的土法冶炼;等等。这都直接威胁到民族的长期生存环境。

### 第三节 人力资源管理概述

#### 一、现代管理的中心任务是对人的管理

管理究竟是什么?管理学者们仁者见仁智者见智。管理的对象是人和物,但对物的管理必须通过人,所以现代管理的中心任务就是对人的管理,就一定的意义来说,管理就是管人。

##### (一) 现代管理是以人为中心的人本主义管理

管理的模式决定管理的内容。管理模式大致可分为传统/等级模式、人际关系模式、系统模式和现代人本主义管理模式。传统/等级管理模式侧重于组织内管理体制和管理技术的提升与完善。人际关系模式强调组织内正式或非正式团体的建设,目的在于提高组织的效率,对员工实行平等式的管理。在系统模式下,管理的重点在于组织的整体性和目标性,强调人与人之间、人与部门之间、部门与部门之间的整体协调,对员工实行协作互动式管理。现代人本主义管理模式则强调以人为中心,强调个体在组织中的作用,管理的中心围绕如何调动员工的工作积极性而开展的人力资源管理与开发,对员工实行民主的、开放的管理,目的在于使组织更富有活力。

##### (二) 管理的基本任务是对资源的有效配置

企业是经济组织,同时企业又是由人组成的、并为社会服务的一种社会组织。企业有其自身的经济利益与功利目标,因此企业必须为自身、员工和社会创造价值和财富。企业为了实现这个“经济功能”,在组织内部资源有限的情况下,就必须将组织内的各种资源进行合理、有效的配置,用最小的投入换取最大的产出。随着管理理论和科学技术的发展,管理技

术和方法日益完善,企业对财、物及信息的管理与利用已趋向成熟,但是对其第一资源——人力资源的管理与使用却成了当今企业发展的“瓶颈”。这一方面是由于人力资源开发与管理的理论和方法尚不成熟;另一方面却是由于人力资源是最活跃的因素,它有其他资源所不具备的特征(特别是其能动性特征),对它管理与使用就显得更加复杂与困难。从这个意义来看,人力资源的开发与管理已成为管理的首要任务。合理使用好人力资源,与其他资源实现最佳配置,才能产生更大的效益。

### (三) 管理是通过他人把事情办好

古典管理学派曾把管理解释为,通过计划、组织、协调、监控等一系列管理功能的发挥,实现组织的目标。而现在对管理有一种最简洁却最抓住其本质的定义,即管理就是通过他人把事情办好。这种定义包含了两层含义:管理者自身的努力;管理者的筹划、授权、指挥、鼓励、协调、监控等作用。组织中部门机构、物质资本、信息等都是由人实现其功能、发挥其效能的,管理者在这个过程中,起到了决定性的作用。说到底,管理就是要让组织中所有的人最大程度地发挥其潜能,朝着统一的组织战略目标而奋斗。

## 二、人力资源管理

### (一) 人力资源管理的意义

人力资源管理指的是组织为实现其战略目标,利用现代科学技术和理论,不断地获得人力资源,并对所获得的人力资源进行整合、调控,给予合适的报偿进而有效地开发和利用之。在管理领域中,人力资源管理是以人的价值观为中心,为处理人与工作、人与人、人与组织的互动关系而采取一系列的开发与管理活动。人力资源管理的结果,是组织生产率的提高和组织竞争力的增强,是员工工作生活质量的提高与工作满意感的增加;生产率反映出商品或提供服务与投入的各种资源的关系,工作生活质量则反映员工在工作中所产生的生理和心理健康的感觉。

在组织中,人力资源开发与管理所涉及的管理范畴可以分为四个部分,如图 1-3 所示。

(1) 人的素质与工作要求的匹配:要做到事得其人、人尽其才、有效使用。

(2) 人的需求与工作报酬的匹配:使得酬适其需、人尽其力。

(3) 人与人的协调合作:使得人员之间互补凝聚,共赴事功,强调团队精神。

(4) 工作与工作的协调合作:使得权责有序、灵敏高效,发挥整体优势。

### (二) 人力资源管理的基本功能

(1) 获取。它主要包括人力资源规划、招聘与录用。为了实现组织的战略目标,人力资源管理部门要根据组织结构确定职务说明书与员工素质要求,制定与组织目标相适应的人力资源需求与供给计划,并根据人力资源的供需计划,开展招募、考核、选拔、录用与配置等工作。显然,只有首先获取了所需的人力资源才能对之进行管理。

(2) 整合。这是使员工之间和睦相处、协调共事、取得群体认同的过程,是员工与组织之间的个人认知与组织理念、个人行为与组织规范的同化过程,是人际协调职能又是组织同

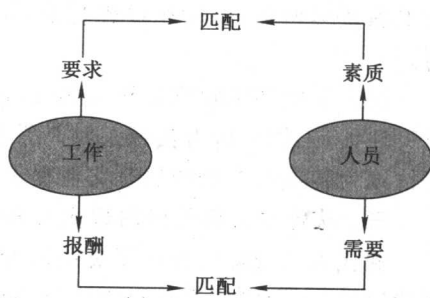


图 1-3 组织人力资源管理范畴





化职能。现代人力资源管理强调组织中的个人发展,个人的发展势必会引发个人与个人、个人与组织间的各种冲突,产生一系列需要解决的问题,如:组织同化,即个人价值观趋同于组织理念,个人行为服从于组织规范,使员工与组织认同并产生归属感;群体中人际关系的和谐,人与组织的沟通;矛盾冲突的调解。

(3) 奖酬。它指为员工对组织所作出的贡献给予奖酬的过程,是人力资源管理的激励与凝聚职能,也是人力资源管理的核心。其主要内容为:根据对员工工作绩效进行考评的结果,公平地向员工提供合理的、与他们各自的贡献相称的工资、奖励和福利。这一基本功能的根本目的在于增强员工的满意感,提高其劳动积极性和劳动生产率,增加组织的绩效。

(4) 调控。这是对员工实施合理、公平的动态管理的过程,是人力资源管理中的控制与调整职能。它包括:① 科学、合理地进行员工绩效考评与素质评估;② 以考绩与评估结果为依据,对员工进行动态管理,如晋升、调动、奖惩、离退、解雇等。

(5) 开发。这是人力资源管理的最重要职能。广义上的人力资源开发包括人力资源数量与质量的开发。人力资源的数量开发,从宏观上有口政策的调整、人口的迁移等,而对于组织而言,其人力资源数量的开发方法有招聘、保持等。关于人力资源数量的开发,本书不作过多的讨论,只限于人力资源质量开发的讨论。如不作特殊说明,我们所说的人力资源开发均指人力资源质量的开发。

人力资源开发是指对组织内员工素质与技能的培养与提高,使他们的潜能得以充分发挥,最大限度地实现其个人价值。它主要包括组织与个人开发计划的制定,组织与个人对培训和继续教育的投入,培训与继续教育的实施,员工职业生涯开发及员工的有效使用等。在开展人力资源开发工作时,往往只注重员工的培训与继续教育,而忽略了员工的有效使用。事实上,对员工的有效使用是一种投资最少、见效最快的人力资源开发手段,因为它只需将员工的工作积极性和潜能充分发挥出来即可转换为劳动生产率。当员工得到有效使用时,员工满意感增强,劳动积极性提高;组织员工得到合理配置,高效运作,劳动生产率得以提高。

以上五项基本职能是相辅相成、彼此互动的。在人力资源管理实务中,还有工作分析与员工评估,工作分析为各项人力资源管理作业提供基本依据,起到一种核心基础作用;员工评估则为各项人力资源管理作业提供方法与手段,起到一种支持作用。

### 三、从传统人事管理向现代人力资源开发与管理的演进历程

现代人力资源管理源于英国的劳工管理,并经由美国的人事管理演变而来。20世纪70年代以后,人力资源在组织中所起的作用越来越大,传统的人事管理已明显不适用,它从管理的观念、模式、内容、方法等全方位地向人力资源管理转变。从80年代初期起,西方人本主义管理的理念与模式逐步突显起来。所谓人本主义管理,就是以人为中心的管理,人力资源被作为组织的首要资源,现代人力资源管理应运而生。它与传统的人事管理的差别,已不仅仅是名词的改变,两者在性质上已有了较大的差异。

#### (一) 传统的人事管理

(1) 传统人事管理活动内容。早期的人事管理工作只限于人员招聘、选拔、分派、工资发放、档案保管之类较琐细的具体工作,后来渐渐涉及工作分析、绩效评估、奖励制度的设计与实施、其他人事制度的制定、员工培训活动的规划与组织等。

(2) 传统人事管理工作的性质。传统人事管理基本上属于行政事务性的工作,活动范