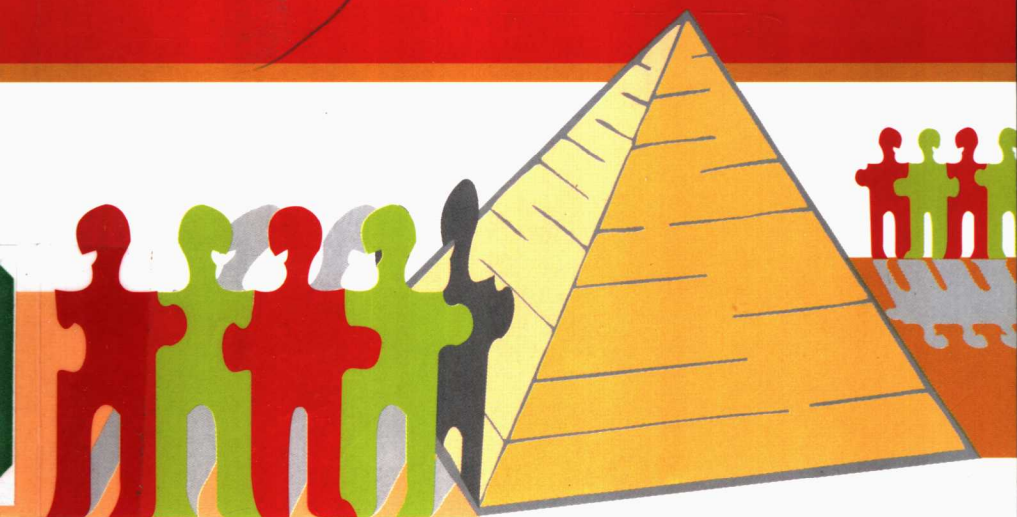


人力资源管理理论和实务

曹红月 叶文楼 编著
李世光 李自杰



对外经济贸易大学出版社

人力资源管理理论和实务

曹红月 叶文楼 编著
李世光 李自杰

对外经济贸易大学出版社

(京)新登字 182 号

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理理论和实务/曹红月等编著. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2005

ISBN 7-81078-417-X

I. 人… II. 曹… III. 劳动力资源—资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 142786 号

© 2005 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

人力资源管理理论和实务

曹红月 叶文楼 编著

李世光 李自杰

责任编辑: 王 宁

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 12 号 邮政编码: 100029

网址: <http://www.uibep.com>

北京市山华苑印刷有限责任公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 140mm × 203mm 15.25 印张 396 千字

2005 年 1 月北京第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 7-81078-417-X/F · 253

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 26.00 元

前 言

人力资源是“第一资源”，是所有资源中的“重中之重”。人力资源管理水平的高低，决定着一个组织在行业中的表现和行为，决定着组织战略的实现、目标的完成、竞争力的大小，决定着组织的生存、发展和未来。人力资源管理在管理哲学、管理理念、管理手段、管理技术等方面和传统的人事管理相比较有着重要的区别。促进传统的人事管理向现代人力资源管理的转变，促进人力资源管理的内部组织设计、规划、吸收、评估、激励、保障等各个环节的转变，是目前许多组织所面临的重要课题和任务。

我们既有直接从事管理方面教学的教授、博士，又有在高等学校从事人力资源管理的工作人员，应该说是人力资源管理理论和实务的学习者、运用者和实践者。我们始终认为，“思想是行动的指南”，人力资源管理实践中的任何创新、开拓都离不开理论的先导。我们强调在做事之前要认认真真地“洗脑”，接受理论的熏陶和洗礼，在理念和思维上解决一些问题后，再付诸于行动。同时，理论又是局限的，实践又是理论局限的最好补充，实践中的心得、体会、感悟，往往又是理论所不能媲美的。正是基于这样的认识，我们在学习、实践人力资源管理理论的基础上，总结升华实践中的经验，集众人之智慧，编写成了《人力资源管理理论和实务》一书。书中对人力资源管理的理论，从经济学和管理学方面做了全面的总结，对人力资源管理中的原理做了认真的梳理，力图从更广泛的理论视角来认识人力资源管理；同时，对人力资源管理中的各个实务环节进行了全面的描述，中间

穿插了一些我们在实际工作中遇到的一些案例，生动具体地反映了人力资源管理实际操作中的各项技术手段。宋志红、徐伟、李玲、苏天杉、滕文志等同志参与了本书的编写工作，在此表示感谢。我们相信，本书对从事人力资源管理的学习者和实践者都会有所裨益。

诚然，由于笔者水平有限，书中仍有诸多遗憾和不足，还请读者多多包涵和谅解。愿我们在今后的学习和实践过程中共同进步、共同提高。

编著者

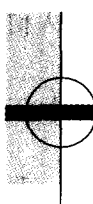
2004 年 7 月 5 日

目 录

第一章 导论	(1)
第一节 人力资源的定义	(1)
第二节 人力资源管理的内容和任务	(7)
第三节 人力资源管理的形成和发展	(17)
第二章 人力资源管理的基础理论	(30)
第一节 人力资本的宏观分析	(31)
第二节 人力资本的微观分析	(48)
第三节 劳动力市场理论	(58)
第三章 人力资源管理的管理学基础	(80)
第四章 人力资源管理的基本原理	(103)
第五章 战略与结构	(128)
第一节 公司战略与战略人力资源管理	(128)
第二节 结构跟随战略	(134)
第三节 组织结构设计	(142)
第六章 工作分析和工作设计	(154)
第一节 工作分析	(154)
第二节 工作设计	(176)

第七章 人力资源规划	(191)
第一节 人力资源规划概述	(191)
第二节 人力资源供需预测	(201)
第三节 人力资源规划的审核与评估	(218)
 第八章 人力资源吸收——员工招聘、甄选、录用、评估	(232)
第一节 人力资源吸收概述	(232)
第二节 人员招聘	(237)
第三节 人员甄选	(255)
第四节 人员录用和评估	(269)
 第九章 人力资源评估——绩效考核	(277)
第一节 绩效考核的基本问题	(277)
第二节 绩效考核的方法	(285)
第三节 绩效考核体系的设计	(296)
第四节 绩效考核中的问题及对策	(310)
 第十章 人员培训	(315)
第一节 人员培训的含义和内容	(315)
第二节 人员培训的方法和模式	(321)
第三节 拓展训练	(339)
第四节 人员培训的实施	(344)
 第十一章 薪酬管理	(361)
第一节 薪酬管理概述	(361)
第二节 薪酬方案设计的基本原则	(367)
第三节 薪酬方案设计	(373)

第十二章 员工福利与社会保险	(392)
第一节 员工福利	(392)
第二节 社会保险	(401)
第十三章 劳动关系管理	(415)
第一节 劳动关系概述	(415)
第二节 劳动关系的协调	(419)
第三节 劳动争议	(438)
第十四章 公共部门人力资源管理	(446)
第一节 公共部门人力资源管理概述	(447)
第二节 公共部门人力资源的获取	(454)
第三节 公共部门人力资源考核与奖惩	(459)
第四节 公共部门人力资源保障	(464)
附件 1 公共部门人力资源招聘公告示例	(471)
附件 2 国家公务员考核暂行规定	(476)



第一章

导 论

第一节 人力资源的定义

“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克（Peter F·Drucker）于1954年在其《管理的实践》一书中提出的。德鲁克在书中提出了管理的三个更广泛的职能：管理企业、管理经理人员和管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及其工作时，德鲁克引入了“人力资源”这一概念。他认为，人力资源和其他所有资源相比较而言，惟一的区别就是它是人，并且是经理们必须考虑的具有“专用性资产”的资源。德鲁克认为人力资源拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。经理们可以利用其他资源，但是人力资源只能自我利用。

关于人力资源的概念，概括起来，有下述五种说法：

1. 所谓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或尚未投入建设的人口的能力。
2. 所谓人力资源是指一切具有为社会创造物质文化财富、为社会提供劳务和服务的人。
3. 所谓人力资源是指包含在人体内的一种生产能力。若这种能力未发挥出来，它就是潜在的劳动生产力，若发挥出来了，

它就变成了现实的劳动生产力。

4. 所谓人力资源是指具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总称。

5. 所谓人力资源是指一个国家或地区有劳动能力的人口的总和。

上述五种说法都从人力资源的某个侧面论述了它的定义。我们认为, 人力资源是指一定范围内的能够推动整个经济和社会发展的具有劳动能力的人们的总称。这一概念包含有以下三层意思:

第一, 人力资源是指一切具有为社会创造物质文化财富、为社会提供劳务和服务的人;

第二, 人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人;

第三, 包含在这种资源内的能力, 若发挥出来就变成了现实的劳动生产力。

通常, 我们用一定范围内具有为社会创造物质财富和精神文化财富的、从事智力劳动和体力劳动的人的数量和质量来表示人力资源。人力资源的数量由具有劳动能力的人来表示。人力资源数量的构成包括以下八个方面:

(1) 处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口, 它占据人力资源的大部分, 可称为“适龄就业人口”。

(2) 尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口, 即“未成年劳动者”或“未成年就业人口”。

(3) 已经超过劳动年龄、继续从事社会劳动的人口, 即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

以上三部分人构成就业人口的总体。

(4) 处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口, 这部分可以称作“求业人口”或“待业人口”, 它与前

三部分一起构成经济活动人口。

(5) 处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口，即“就学人口”。

(6) 处于劳动年龄之内、正在从事家务劳动的人口。

(7) 处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口。

(8) 处于劳动年龄之外的其他人口。

人力资源在宏观意义上的概念是以国家或地区为单位进行划分和计量的，在微观意义上的概念则是以部门和企事业单位进行划分和计量的。人力的最基本方面，包括体力和智力。如果从现实的应用形态来看，则包括体质、智力、知识和技能四个方面。

人力资源主要包含以下四个方面的内容：

1. 劳动者的体质。包含有六个衡量标准：身体素质、营养状况、精神状况、忍耐力、抗病力、对自然环境和社会环境的适应力。

2. 劳动者的智质。包含有八个衡量标准：记忆力、理解力、思维能力、应变能力、接受能力、感知能力、幽默感、条理性。

3. 劳动者的文化素质和受教育程度。主要包含下述衡量标准：学历、文化知识的总量、分析能力、创造能力、决策能力、继续学习能力、组织管理能力、演讲能力、社交能力、未来感知能力（远见卓识）、文明礼貌、写作能力等。

4. 劳动者的思想觉悟和道德水平。主要包含以下衡量标准：爱国心、事业心、团结友爱心、忠诚正直心、谦虚谨慎、献身精神等。

人力资源与人口资源存在区别，人力资源强调必须是拥有劳动能力的人，而人口资源是指一个国家或地区的人口总体，只要具有生命活力的人即可。另一个相关的概念是人才资源。人才资源是指一个国家或地区具有很强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人们的总称。人口资源主要表明数量概念，

是一个最基本的底数。人力资源包含于人口资源中，是人口资源中拥有劳动能力的那一部分人们，通常是 18 岁至 60 岁的人口群体（具备从事体力劳动和脑力劳动的能力），包含数量和质量两个概念。人才资源突出质量的概念，是指人力资源中较杰出的、优秀的那一部分人们，表明人才质量。

对劳动力资源是否等同于人力资源，学术界有两种观点：第一种观点认为劳动力资源应与人力资源严格分开，劳动力资源指人口资源中的 18 岁至 60 岁的人口，而人力资源指这些劳动力资源中具有创造性劳动的人们。

第二种观点认为劳动力资源等同于人力资源，这样便于分析、研究、统计，否则，人力资源就成为不具体、不能统计分析的概念。

人力资源开发与管理已成为当前劳动经济学的主题，知识经济的提出，更加强了人力资源开发与管理的地位。

人力资源是最活跃、最积极、最具主动性的生产要素，是积累和创造物质资本，开发和利用自然资源，促进和发展国民经济，推动和促进社会变革的主要力量。人力资源作为经济资源中的一个特殊种类，既有质、量、时、空的属性，也有自然的生理特征。

1. 生物性

劳动能力存在于人体之中，是有生命的“活”资源，与人的自然生理特征相联系。

2. 能动性

人不同于自然界的其他生物的根本标志之一是人具有主观能动性，能够积极主动、有目的、有意识地认识世界和改造世界。在改造世界的过程中，人能通过意识对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断和预测。由于人所具有的社会意识以及在社会生产过程中所处的主体地位，使得人力资源具有了能动作用。

人力资源的能动性，主要表现为：（1）自我强化。人们通过正规教育、非正规教育和各种培训，努力学习理论知识和实际技能，刻苦锻炼意志和身体，使自己获得更高的劳动素质和能力，这就是自我强化过程。（2）选择职业。在市场经济环境中，人力资源主要靠市场来调节。人作为劳动力的所有者可以自主选择职业。选择职业是人力资源主动与物质资源相结合的过程。（3）积极劳动。敬业、爱业、积极工作、创造性地劳动，这是人力资源能动性的最主要的方面，也是人力资源发挥潜能的决定性因素。

3. 时效性

人力资源的形成、开发和利用都要受到时间方面的限制。由于人作为生物有机体有其生命周期，能从事劳动的自然时间被限定在生命周期的中间一段；人的劳动能力随时间而变化，在青年、壮年、老年各个年龄组人口的数量及其相互联系都是不断变化的。从社会角度看，人才的培养和使用也有培训期、成长期、成熟期等。因此，人力资源开发必须尊重其内在的规律，使它的形成、开发、配置和使用处于一种动态平衡之中。

4. 智力性

人不仅具有主观能动性，而且还是知识的载体，这是人力资源区别于其他资源的又一特征。人在改造世界的同时可通过开发自己的智力，在劳动中创造机器和工具，使器官得到延长、放大，从而使自身能力无限扩大。同时，人的知识还可以传播、深入，正是一代又一代的人吸取了他们的先辈在生产生活中所积累起来的知识，才使得今天的人力资源更具有价值和使用价值。

5. 再生性

经济资源分为可再生性资源和非再生性资源两大类。非再生性资源最典型的是矿藏，每开发和使用一批，其总量就减少一批，决不可能靠自身机制恢复。可再生性资源，如森林，在开发和使用过后，只要保持必要的条件，就可以保持资源总数的

量。人力资源也具有再生性。它基于人口的再生产和劳动力的再生产,通过人口总体内个体的不断更替和“劳动力耗费→劳动力生产→劳动力再次耗费→劳动力再次生产”的过程得以实现。而且,人力资源的再生性除了遵守一般生物学规律之外,它还受人类意识的支配和人类活动的影响。

6. 社会性

从人类社会的经济活动角度看,人类劳动是群体性劳动,不同的劳动者一般都分别处于各个劳动集体之中,构成了人力资源社会性的微观基础。从宏观上看,人力资源总是与一定的社会环境相联系的。它的形成、配置、开发和使用都是一种社会活动。因此从本质上讲,人力资源是一种社会资源,应当归整个社会所有,而不应仅仅归属于某一个具体的社会经济单位。

7. 双重性

人力资源既是生产者也是消费者,这就是人力资源的双重性。这要求我们既要重视对人口数量的控制,更要重视人力资源的开发和人才的培养;充分地利用和开发现有的人力资源,降低人力资源成本,获取人力资源收益。

由于人力资源的这些性质,管理人员在设计工作时要考虑到人的精神和社会需求,要采取积极的行动来激励员工,为员工创造具有挑战性的工作以及对员工进行开发。在人事管理中存在三个基本的错误概念:(1)认为员工不想工作的假设;(2)忽视对员工及其工作的管理,把人事管理作为专业人员的工作而不是经理的工作;(3)把人事管理活动看成消除麻烦的工作,而不是积极的和建设性的活动。总之,明确人力资源概念,确立人力资源观念,有意识地改进员工管理,才能使人力资源管理适应组织对员工有效管理的要求。

彼得·德鲁克关于“人力资源”概念的提出使人事管理开始向人力资源管理转变。这种转变使得传统的人事管理正在成为

过去，取而代之的是一场新的以人力资源开发为主的人事革命。

第二节 人力资源管理的 内容和任务

一、人力资源管理的定义

作为最主要的资源——人力资源必须进行科学而有效的开发和管理，才可能最大限度地造福社会、造福人类。从人力资源管理理论发展历程看，人力资源管理的定义可以总结成为以下三类：

第一类是由彼得·德鲁克、巴克等人提出的人力资源管理概念。他们认为，人力资源管理是管理人员所具有的一种广泛意义上的普通管理职能，其目的是为了对工作场所的个体进行适当的管理，具体包括：理解、维持、开发、利用和协调一致。人力资源管理的这一定义是建立在“人本主义”管理哲学的基础之上的，它把组织中的人力资源、组织中的所有员工都作为组织的一种有价值的资源，而不是把他们看成组织应该最大限度减小的成本开支。人本主义的观点认为，人力资源管理是采用一系列管理活动来保证对人力资源进行有效的管理，其目的是为了实现个人、企业和社会的利益。

第二类人力资源管理观点认为，人力资源管理是人事管理的一个新的名称，是由专业人员从事的员工管理，这一定义的假设基础是：现在的管理实践和管理活动是最好的和可以接受的，可以用来对员工进行有效的管理，并且这些管理实践是可以被不断丰富的。因此，人力资源管理即人事管理，就是为了完成管理工作中涉及人或人事方面的任务所需要掌握的各种概念和技术。

第三类是由英国管理主义学派的代表者斯托瑞等人在 20 世

纪 80 年代末提出的。作为员工至上学说的信奉者和多元主义的拥护者，斯托瑞等人认为，从本质上讲，人力资源管理是为了躲避工会和掩饰管理控制方法的一种复杂的管理方式。他们认为，人力资源管理是用来显示管理人合法性的一种不同方法，而不是将其作为工具或手段。

我们也可以从量和质两个方面去理解人力资源开发与管理。

1. 对人力资源外在要素——量的管理

社会化大生产要求人力与物力按比例合理配置，这是由生产过程中人力与物力在价值量上的比例是客观存在的这一规律决定的。对人力资源进行量的管理，就是根据人力和物力及其变化，对人力进行恰当的培训、组织和协调，使二者经常保持最佳比例和有机的结合，使人和物都充分发挥出最佳效应。

2. 对人力资源内在要素——质的管理

质的管理指对人的心理和行为的管理。就人的个体而言，主观能动性是积极性和创造性的基础，而人的思想、心理活动和行为都是人的主观能动性的表现。就人的群体而言，每一个个体的主观能动性，并不一定都能形成群体功能的最佳效应。因为这里有一个内耗的问题。只有群体在思想观念上一致，在行动上协作，才能使群体的功能等于或大于每一个个体功能的总和。

对人力资源质的管理，就是指采用现代化的科学方法，对人的思想、心理和行为进行有效的管理（包括对个体和群体的思想、心理、行为的协调、控制与管理），充分发挥人的主观能动性，以达到组织目标。

人力资源管理还可以划分为宏观人力资源管理与微观人力资源管理两个方面。

宏观人力资源管理就是对社会人力资源的管理，是政府的一项重要管理职能。宏观人力资源管理的内容包括：宏观的人力资源状况预测及计划、战略制定，就业政策的制定与就业管理，社

会人力资源投资与投资政策制定,收入政策及其调节机制的设定,社会人力资源保护,组织并协调劳务输出与输入,人力资源管理法规的制定与实行等。

微观人力资源管理就是对企事业单位内部人力资源的管理。这里所研究的人力资源管理,主要是指企业人力资源管理。微观的人力资源管理是指对企事业单位内部的人力资源实行有效的开发和利用,改善企事业单位的氛围,提高经济效益。这也就是说,企事业单位的人力资源管理,包括人力资源的开发与利用两个方面。

长期以来,人力资源管理一直试图解决人事管理、人际关系和工业关系所未能解决的一个问题,即组织应该如何来管理人以使组织的绩效和个人的满意度达到最大化。人作为组织中一个有价值的资源,这种观点已经被许多从事人事管理、人际关系和工业关系研究的学者所接受。在这种情况下,人力资源管理的定义反而变得模糊不清,难以形成一个为大多数人所接受的定义,因为他们都在从各自的研究领域来解释人力资源管理。

综上所述,我们认为,人力资源管理是以人力资源管理活动为研究对象,是正确反映人力资源管理活动的内在联系和客观规律的一门科学。它运用现代化的科学方法,对人力资源进行合理的培训、组织与调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织目标。

人力资源管理的定义中包含了以下两层意思:

第一,人力资源管理有其独特的管理对象。其管理对象为组织活动中的人及人与组织、环境、事、生产工具的相互联系。人力资源管理的目的是通过管理活动,实现企业的目标。实现组织的目标必须采取节约劳动成本,提高劳动生产率等措施。做好这