



现代经济与管理类规划教材

# 企业人力资源管理与发展

吕实 主编

张海霞 谢淑萍 副主编

姚旭 主审



清华大学出版社 · 北京交通大学出版社

# 企业人力资源管理与发展

主 编 吕 实  
副主编 张海霞 谢淑萍  
主 审 姚 旭  
参 编 曹海英 李文蓓 王 娜  
赵丹丹 刘国岩 官 爽

清华大学出版社  
北京交通大学出版社

·北京·

## 内 容 简 介

本书共分12章,包括人力资源管理绪论;人力资源规划;工作分析和设计;员工招聘与甄选;员工培训与开发;绩效管理;职业生涯管理;薪酬与福利;劳动关系与社会保障;激励管理;跨文化管理;全球化背景下的人力资源管理与开发。

本书为从事人力资源和商业活动的管理者及政府部门的管理者提供了一本理论上系统完整、紧密结合实践的专业书籍;同时也可作为工商管理、人力资源管理等管理类专业本、专科生及应用型管理类硕士生的教材,也可作为相关培训班、函授班学员的教材。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

### 图书在版编目(CIP)数据

企业人力资源管理与开发 / 吕实主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2011.9

(现代经济与管理类规划教材)

ISBN 978-7-5121-0725-0

I. ①企… II. ①吕… III. ①企业管理:人力资源管理-教材 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第175796号

责任编辑:吴嫦娥 特邀编辑:林欣

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185×260 印张:19.75 字数:493千字

版 次:2011年9月第1版 2011年9月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-5121-0725-0/F·894

印 数:1~4000册 定价:32.00元

---

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

# 前言 | PREFACE ■

目前，人力资源正在成为当今知识经济时代的第一资源，科学管理人力资源是企业发展的当务之急。1979年诺贝尔奖获得者西奥多·W·舒尔茨说：“物力投资增加4.5倍，利润相应增加3.5倍；人力投资增加3.5倍，利润相应增加17.5倍。”可以说，在本世纪，国家、地区和企业之间的竞争越来越集中于人才的竞争，哪个企业拥有了人才，尤其是拥有了关键性人才，哪个企业就占领了竞争的制高点。

本书注重适用性、系统性和实践性，努力做到知识准确，内容通用、丰富，表述简明。同时，力求在3个方面有所发展：第一，以国内外人力资源管理主流理论为基础，从理论和实践两个方面，探讨人力资源理论的形成和发展；第二，分析全球人力资源开发与管理面临的新形势，探讨人力资源开发与管理的新方法；第三，突出应用性，尽量避免抽象的理论探讨和研究，以及艰深的学术分析，每章都附有案例、案例介绍与分析、思考题，注重对管理实践的说明和评述。

编写本书的目的是为了帮助读者了解目前企业人力资源管理的状况，人力资源管理的基本理论和方法，掌握人力资源管理的实际操作技能，并了解人力资源管理与企业战略及其他各项管理工作的相互关系，使读者能站在企业工作的全局了解人力资源管理在企业经营管理活动中的作用。

本书由哈尔滨金融学院吕实老师负责制定编写大纲和总纂，并编写第1章、第2章和第7章；第5章和第6章由哈尔滨金融学院张海霞老师编写；第3章和第4章由哈尔滨金融学院谢淑萍老师编写；第8章由哈尔滨金融学院王娜老师编写；第9章由哈尔滨金融学院官爽老师编写；第10章由哈尔滨金融学院曹海英老师以及浙江大学刘国岩老师编写；第11章由哈尔滨金融学院赵丹丹老师编写；第12章由哈尔滨金融学院李文蓓老师编写。全书由吕实担任主编，张海霞、谢淑萍担任副主编。本书的编写还得到哈尔滨金融学院管理系主任姚旭教授的审阅，在人力资源管理实践方面提出了许多宝贵的意见，并为此书提供了大量现代企业的实践素材。

为了方便教师教学，本书配有教学课件，需求者可登录北京交通大学出版社网站(<http://press.bjtu.edu.cn>)下载，或发邮件至 [cbswce@jg.bjtu.edu.cn](mailto:cbswce@jg.bjtu.edu.cn) 索取。

本书在编写过程中参阅了国内外的有关著作，借鉴了现有的研究成果，在此一并鸣谢。限于水平和经验，也由于编写时间较短，仓促完成此书，难免产生差错。竭诚希望广大读者提出中肯的批评和宝贵的建议。

编者

2011年8月于哈尔滨

# 目 录

# CONTENTS

<b>第1章 人力资源管理绪论</b> .....	(1)
◇ 导入案例 .....	(1)
1.1 人力资源管理的含义及相关概念 .....	(2)
1.1.1 人力资源管理的含义 .....	(2)
1.1.2 人力资源的外延 .....	(3)
1.1.3 人力资源的特征 .....	(4)
1.1.4 人力资源的作用 .....	(5)
1.1.5 人力资源管理的基本职能 .....	(7)
1.1.6 人力资源管理的基本原理 .....	(7)
1.2 人力资源管理工作的内容和任务 .....	(12)
1.2.1 人力资源管理工作的内容 .....	(12)
1.2.2 人力资源管理各部分内容之间的关系 .....	(14)
1.3 人事管理与人力资源管理的区别 .....	(15)
1.3.1 传统的人事管理 .....	(15)
1.3.2 人事管理发生质变的主要征兆 .....	(15)
1.4 人力资源管理的发展趋势 .....	(16)
1.4.1 人力资源管理的演变历程 .....	(16)
1.4.2 人力资源的新局面、新变化 .....	(17)
1.4.3 人力资源管理在管理知识与技术方面增加的新内容 .....	(17)
1.4.4 我国人力资源管理制度的演变过程 .....	(17)
1.4.5 现代人力资源管理探索的新措施 .....	(18)
1.4.6 发达国家的人力资源开发与管理思想 .....	(19)
1.4.7 人力资源管理的挑战 .....	(19)
1.4.8 人力资源管理的主要误区 .....	(20)
◇ 综合案例分析 .....	(21)
◇ 复习题 .....	(24)
<b>第2章 人力资源规划</b> .....	(25)
◇ 导入案例 .....	(25)
2.1 人力资源规划概述 .....	(26)
2.1.1 人力资源规划的含义 .....	(26)



2.1.2	人力资源规划的内容	(26)
2.1.3	人力资源规划的类别	(27)
2.1.4	人力资源规划的目的	(28)
2.1.5	人力资源规划的原则	(29)
2.1.6	人力资源规划的作用	(29)
2.2	人力资源需求预测	(30)
2.2.1	人力资源需求的分析	(30)
2.2.2	人力资源需求预测的方法	(31)
2.3	人力资源供给预测	(34)
2.3.1	人力资源供给分析	(34)
2.3.2	人力资源供给预测	(35)
2.4	人力资源供需综合平衡	(38)
2.5	人力资源规划的制定程序	(39)
2.6	人力资源管理信息系统	(40)
2.6.1	人力资源管理信息系统概述	(40)
2.6.2	人力资源信息管理系统的建立	(41)
2.6.3	人力资源信息管理系统的类型	(41)
◇	综合案例分析	(42)
◇	复习题	(45)

<b>第3章</b>	<b>工作分析和设计</b>	<b>(47)</b>
◇	导入案例	(47)
3.1	工作分析概述	(48)
3.1.1	工作分析的产生与发展	(48)
3.1.2	工作分析的含义与作用	(48)
3.1.3	工作分析的术语	(50)
3.1.4	工作分析的内容	(50)
3.2	工作分析的实施	(52)
3.2.1	工作分析过程	(52)
3.2.2	网络市场调研步骤	(55)
3.2.3	网络市场直接调研方法	(56)
3.2.4	网络市场间接调研方法	(58)
3.3	工作说明书的编写	(65)
3.3.1	工作说明书的定义	(65)
3.3.2	工作说明书的内容	(65)
3.3.3	工作说明书的编写	(66)
3.3.4	工作说明书模板	(68)
3.4	工作分析方法与设计	(72)
3.4.1	科学观察法	(72)

3.4.2	问卷调查法	(74)
3.4.3	在线问卷调查设计	(76)
3.4.4	在线问卷调查中的问题	(77)
3.4.5	其他几种方法	(78)
3.4.6	工作分析设计	(80)
◇	综合案例分析	(81)
◇	复习题	(83)
<b>第4章</b>	<b>员工招募与甄选</b>	<b>(85)</b>
◇	导入案例	(85)
4.1	员工招募与甄选概述	(86)
4.1.1	员工招募与甄选的概念和意义	(86)
4.1.2	员工招募与甄选决策	(89)
4.1.3	员工招募与甄选决策的程序	(90)
4.1.4	员工招募与甄选决策的误区	(90)
4.1.5	员工招募与甄别的法律问题	(92)
4.2	员工招募与甄选流程	(94)
4.2.1	制订招募计划	(94)
4.2.2	确定招募策略	(96)
4.2.3	发布招募信息	(99)
4.2.4	招募测试和筛选	(100)
4.2.5	作出招募评估	(103)
4.3	员工招募与甄选方法	(106)
4.3.1	内部招募与甄选	(106)
4.3.2	收集网络信息	(107)
4.3.3	公开招募与甄选	(108)
4.4	员工招募与甄选的新趋势	(109)
4.4.1	观念上的新趋势	(110)
4.4.2	方式上的新趋势	(111)
◇	综合案例分析	(113)
◇	复习题	(116)
<b>第5章</b>	<b>员工培训与开发</b>	<b>(117)</b>
◇	导入案例	(117)
5.1	员工培训与开发概述	(118)
5.1.1	培训与开发的概念与区别	(118)
5.1.2	培训的原则	(119)
5.1.3	培训形式分类	(120)
5.2	培训与开发的方法	(121)



5.2.1	传统的培训方法	(121)
5.2.2	现代科技培训方法	(124)
5.2.3	团队建设法	(125)
5.3	培训与开发的实施	(126)
5.3.1	培训准备阶段	(126)
5.3.2	培训的实施阶段	(128)
5.3.3	培训的评估和反馈	(130)
◇	综合案例分析	(131)
◇	复习题	(134)
<b>第6章</b>	<b>绩效管理</b>	<b>(135)</b>
◇	导入案例	(135)
6.1	绩效管理概述	(136)
6.1.1	绩效管理中的基本概念	(136)
6.1.2	绩效管理中的基本问题	(137)
6.2	绩效管理的实施过程	(139)
6.2.1	绩效计划	(139)
6.2.2	绩效监控	(141)
6.2.3	绩效考核	(142)
6.2.4	绩效反馈	(145)
6.3	绩效考核的方法	(147)
6.3.1	关键绩效指标	(147)
6.3.2	平衡记分卡	(149)
6.3.3	360度反馈	(150)
6.3.4	目标管理法	(151)
6.3.5	图表法	(151)
6.3.6	比较法	(152)
6.3.7	绩效考核中的问题及误差	(153)
6.3.8	绩效考核结果的运用	(155)
◇	综合案例分析	(156)
◇	复习题	(158)
<b>第7章</b>	<b>职业生涯管理</b>	<b>(159)</b>
◇	导入案例	(159)
7.1	职业生涯管理概述	(160)
7.1.1	职业生涯管理的基本概念	(160)
7.1.2	职业生涯管理的特征	(162)
7.1.3	职业生涯管理的影响因素	(162)
7.2	职业生涯管理的有关理论	(163)

7.2.1	职业生涯选择理论 .....	(163)
7.2.2	职业锚理论 .....	(165)
7.2.3	职业发展阶段理论 .....	(165)
7.3	个人职业生涯规划与管理 .....	(168)
7.3.1	个人职业生涯规划 .....	(168)
7.3.2	个人职业生涯管理 .....	(171)
7.4	组织职业生涯管理 .....	(174)
7.4.1	个人职业生涯与组织之间的联系 .....	(174)
7.4.2	组织职业生涯管理的功能 .....	(175)
7.4.3	组织职业生涯管理的工作内容 .....	(176)
7.4.4	组织职业生涯管理中的重点工作 .....	(177)
7.5	职业生涯管理中的特殊问题 .....	(182)
7.5.1	工作压力 .....	(182)
7.5.2	工作与家庭的平衡 .....	(185)
◇	综合案例分析 .....	(186)
◇	复习题 .....	(190)
<b>第8章</b>	<b>薪酬与福利 .....</b>	<b>(191)</b>
◇	导入案例 .....	(191)
8.1	薪酬与薪酬管理概述 .....	(192)
8.1.1	薪酬 .....	(192)
8.1.2	薪酬管理 .....	(193)
8.2	薪酬的制定 .....	(195)
8.2.1	薪酬体系 .....	(195)
8.2.2	薪酬体系的典型类型 .....	(196)
8.2.3	薪酬体系设计的原则 .....	(197)
8.2.4	影响薪酬决策的因素 .....	(198)
8.2.5	薪酬体系设计的基本步骤与内容 .....	(200)
8.3	职位评价的方法 .....	(204)
8.3.1	职位评价的含义 .....	(204)
8.3.2	职位评价的具体作用 .....	(205)
8.3.3	岗位评估方法 .....	(205)
8.4	现代薪酬管理的新发展 .....	(208)
8.4.1	薪酬调查和薪酬信息的日益重视 .....	(208)
8.4.2	全面薪酬 .....	(208)
8.4.3	宽带型薪酬结构 .....	(209)
8.4.4	弹性福利制度 .....	(209)
8.4.5	“以人为本”的薪酬管理方案 .....	(210)
8.4.6	薪酬设计的差异化 .....	(210)

8.4.7	员工激励的长期化、薪酬股权化 .....	(210)
8.4.8	薪酬制度的透明化 .....	(211)
8.5	福利 .....	(211)
8.5.1	法定福利 .....	(211)
8.5.2	非法定福利 .....	(220)
◇	综合案例分析 .....	(222)
◇	复习题 .....	(224)
<b>第9章</b>	<b>劳动关系与社会保障 .....</b>	<b>(226)</b>
◇	导入案例 .....	(226)
9.1	劳动关系 .....	(227)
9.1.1	劳动关系的含义 .....	(227)
9.1.2	劳动关系的内容 .....	(228)
9.1.3	劳动关系的主体 .....	(229)
9.1.4	我国劳动关系的现状及发展趋势 .....	(231)
9.1.5	改善我国劳动关系的基本途径 .....	(232)
9.2	劳动合同 .....	(232)
9.2.1	劳动合同概述 .....	(232)
9.2.2	劳动合同的管理过程 .....	(234)
9.2.3	劳动争议及处理 .....	(236)
9.3	社会保险 .....	(239)
9.3.1	社会保险的含义 .....	(239)
9.3.2	社会保险的特征 .....	(239)
9.3.3	社会保险的作用 .....	(240)
9.3.4	社会保险的内容 .....	(241)
9.3.5	企业补充保险 .....	(242)
9.4	住房公积金 .....	(243)
9.4.1	住房公积金制度 .....	(243)
9.4.2	住房公积金制度的基本内容 .....	(243)
9.4.3	建立住房公积金制度的作用 .....	(243)
9.4.4	建立住房公积金制度的基本原则 .....	(243)
9.4.5	住房公积金的计算 .....	(244)
9.4.6	住房公积金的缴纳与支取 .....	(245)
◇	综合案例分析1 .....	(245)
◇	综合案例分析2 .....	(247)
◇	复习题 .....	(249)
<b>第10章</b>	<b>激励管理 .....</b>	<b>(250)</b>
◇	导入案例 .....	(250)

10.1	激励的含义 .....	(251)
10.1.1	激励的基本概念 .....	(251)
10.1.2	激励产生的过程与机理 .....	(252)
10.2	激励的基本理论 .....	(252)
10.2.1	需要层次理论 .....	(252)
10.2.2	双因素理论 .....	(254)
10.2.3	公平理论 .....	(255)
10.2.4	强化理论 .....	(256)
10.2.5	期望理论 .....	(257)
10.3	激励的原则与内容 .....	(258)
10.3.1	期望原则 .....	(258)
10.3.2	尊重原则 .....	(258)
10.3.3	奖惩原则 .....	(259)
10.3.4	竞争原则 .....	(259)
10.3.5	参与原则 .....	(259)
10.4	激励体系设计 .....	(260)
10.4.1	激励体系设计的原则 .....	(260)
10.4.2	激励体系的构成要素 .....	(261)
10.4.3	激励体系设计的流程 .....	(262)
10.4.4	分层次的员工激励体系 .....	(262)
◇	综合案例分析 .....	(266)
◇	复习题 .....	(267)
<b>第11章</b>	<b>跨文化管理 .....</b>	<b>(269)</b>
◇	导入案例 .....	(269)
11.1	文化差异及其冲突的处理模式 .....	(272)
11.1.1	文化与跨文化 .....	(272)
11.1.2	文化差异的主要体现及表现层次 .....	(273)
11.1.3	理解文化差异 .....	(273)
11.1.4	跨文化的冲突及处理模式 .....	(274)
11.2	跨文化管理概述 .....	(274)
11.2.1	跨文化管理理论及其形成与发展 .....	(274)
11.2.2	跨文化管理理论的相互关系 .....	(277)
11.2.3	跨文化管理竞争优势 .....	(278)
11.2.4	跨文化管理的关键 .....	(279)
11.2.5	跨文化管理的策略 .....	(279)
11.3	跨文化人力资源管理 .....	(281)
11.3.1	跨文化人力资源管理的一般模式 .....	(281)
11.3.2	美国企业成功的七大法宝和其文化环境 .....	(282)

11.3.3 跨文化人力资源管理方法 .....	(284)
◇ 综合案例分析 .....	(285)
◇ 复习题 .....	(286)
<b>第12章 全球化背景下的人力资源管理与开发 .....</b>	<b>(288)</b>
◇ 导入案例 .....	(288)
12.1 全球化背景下人力资源管理的挑战 .....	(288)
12.1.1 全球化的挑战 .....	(288)
12.1.2 利用新技术的挑战 .....	(289)
12.1.3 变化管理的挑战 .....	(289)
12.1.4 开发人力资本的挑战 .....	(289)
12.1.5 组织重新设计的挑战 .....	(290)
12.1.6 成本控制的挑战 .....	(290)
12.2 全球化人力资源管理模式 .....	(290)
12.2.1 跨国企业人力资源管理的模式 .....	(290)
12.2.2 人力资源配置理念的特点 .....	(291)
12.2.3 美国人力资源管理模式 .....	(291)
12.2.4 日本人力资源管理模式 .....	(292)
12.3 国家间的差异对人力资源管理的影响 .....	(293)
12.3.1 文化因素 .....	(293)
12.3.2 经济因素 .....	(293)
12.3.3 法律和劳资关系因素 .....	(293)
12.4 全球化人力资源管理新趋势 .....	(294)
12.4.1 未来的企业组织 .....	(294)
12.4.2 未来的人力资源管理 .....	(295)
12.4.3 未来人力资源管理的新趋势 .....	(296)
12.4.4 未来的人力资源部 .....	(297)
12.4.5 未来的人力资源管理者 .....	(298)
◇ 综合案例分析 .....	(298)
◇ 复习题 .....	(301)
<b>参考文献 .....</b>	<b>(302)</b>

## 第1章

# 人力资源管理绪论

### 本章学习目标

1. 掌握人力资源管理的含义、性质和人力资源管理的意义；
2. 掌握人力资源管理的内容、作用、职能和基本原理；
3. 了解现代人力资源管理与传统人事管理的区别；
4. 了解人力资源管理的发展趋势。

### 导入案例

#### 人力资源管理是否具有“生产力”？

台北一家进口海产公司，由于业务人员离职率高达50%，而且居高不下。这可能是薪资、工作或公司制度等存在问题，因为每次招募业务人员时，虽然应征者不乏其人，但工作两三月便辞职。由于不清楚在哪方面出了问题，便请了一位人力资源主管来解决这个问题。

新上任的人力资源部经理首先对已经离职和提出离职的员工展开调查，发现业务人员待遇很高，高中毕业一个月可领到4万多台币，工资标准很高，劳动时间也不超标，公司制度也没有什么大问题，那到底是为什么呢？

离职员工都说他们来的时候都是冲着较高的工资来的，但是在这里工作一段时间才体会到，每天必须早上3点钟去仓库批货，5点钟以前批发或零售到鱼货市场，向中、小鱼贩推销海产品。尽管白天没有什么太多的事，但早早就得睡觉，没有时间在晚上与朋友们进行交往和交流。但是，他们毕竟是城市青年，还有机会找到其他的工作，尽管工资低一些，他们也不愿意继续在这种状况下工作。

经过分析，新经理认为，只要继续招收城市青年就不可避免地会保持这种较高的人员离职率。看来继续招聘城市青年不太可行。

他马上联系澎湖水产学校，然后与该学校签订了澎湖水产学校学生赴台北该海产公司带薪实习的合作协议，学生每月可以领取3万台币的工资，在台北包吃包住，

这对澎湖地区的成年人来说也是非常高的工资标准，更何况是学生，这些从小与鱼虾为伍的学生到了台北以后，很快适应了这里的工作和环境，而且许多学生都没有来过台北，还可以经常在台北城市里转转，他们特别满足，没有学生半途要求回家的，下届的学生都希望早早地加入这样的带薪实习。

员工离职率几乎为零了。这样一来，公司工资总额的发放量下降了，并节省了频繁招聘员工的许多费用，还可以避免因员工离职而使工作衔接不好造成的经济损失，由于学生们工作积极性高，使营业额大幅提升。

这难道不能说明人力资源管理同样具有生产力吗？

## 1.1 人力资源管理的含义及相关概念

### 1.1.1 人力资源管理的含义

#### 1. 人力资源管理的概念

人力资源管理（Human Resource Management）作为企业的一种职能性管理活动，最早源于工业关系和社会学家怀特·巴克（E. Wight Bakke）于1958年发表的《人力资源功能》。该书首次将人力资源作为管理的普通职能来加以讨论。怀特·巴克主要从7个方面说明为什么人力资源管理职能超出了人事或工业关系经理的工作范围。

（1）人力资源管理职能必须适应一定的标准，即“理解、保持、开发、雇佣或有效的利用，以及使这些资源成为工作的一个整体”。

（2）人力资源管理必须在任何组织活动的开始就要加以实施。

（3）人力资源管理职能的目标是使企业所有员工有效地工作和取得最大的发展机会，并利用他们所有的与工作相关的技能使工作达到更高的效率。

（4）人力资源管理职能不仅包括和人事劳动相关的薪酬与福利，还包括企业中人们之间的工作关系。

（5）人力资源管理职能和组织中各个层次的人员都息息相关，甚至包括CEO。

（6）人力资源管理职能必须通过组织中负责监督他人的每一个成员来实现。直线管理在期望、控制和协调等其他活动方面承担着基本的人力资源职能。

（7）所有人力资源管理的结果所关注的一定是企业 and 员工根本利益的同时实现。

#### 2. 当代人力资源管理含义的主流观点

随着人力资源管理理论和实践的不断发展，当代人力资源管理的各种流派不断产生，同时也使得学者们很难在人力资源管理的概念上达成一致。本书在此将引用在人力资源管理学界比较具有代表性的一些观点来阐释人力资源管理的基本内涵和主要特征。

美国著名的人力资源管理专家雷蒙德·A·诺伊（Raymond A. Noe）等在其《人力资源管理：赢得竞争优势》一书中认为，人力资源管理是指影响雇员的行为、态度以及绩效的各种政策、管理实践和制度。



美国的舒勒等在《管理人力资源》一书中提出，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，其目的是为了个人、社会和企业的利益。

加里·德斯勒（Gary Dessler）在其所著的《人力资源管理》一书中认为，人力资源管理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。

迈克·比尔则认为，人力资源管理包括主要影响到公司和雇员之间关系性质的所有管理决策和行为。

我国著名学者赵曙明则将人力资源管理界定为：对人力这一特殊的资源进行有效开发，合理利用与科学管理。我国台湾的著名人力资源管理专家黄英忠则提出，人力资源管理是将组织所有人力资源进行最适当的确保（Acquisition）、开发（Development）、维持（Maintenance）和使用（Utilization），为此所规划、执行和管理的过程。

综合国内外学者对人力资源管理概念界定的观点，本书对人力资源管理的定义如下。

人力资源管理是指根据组织的战略目标制定相应的人力资源战略规划，并为实现组织的战略目标进行人力资源的获取、使用、保持、开发、评价与激励。本定义强调人力资源管理的战略性和操作性。人力资源管理服务于组织战略的制定和实现。

### 1.1.2 人力资源的外延

人力资源（Human Resource）主要是企业组织内外具有劳动能力的人的总和。

人和人力资源是不可以划等号的两个概念。首先，不是所有的人都是人力资源。另外，人各有别，他们所拥有的人力资源各不相同，即使同一个人，在不同阶段、不同环境所拥有的人力资源也有很大区别。一般地说，在人口总体中，除了丧失劳动能力的极少数人外，所有的人都拥有人力资源。在作为人力资源总量的人口中，又有以下不同的情况，如图1-1所示。

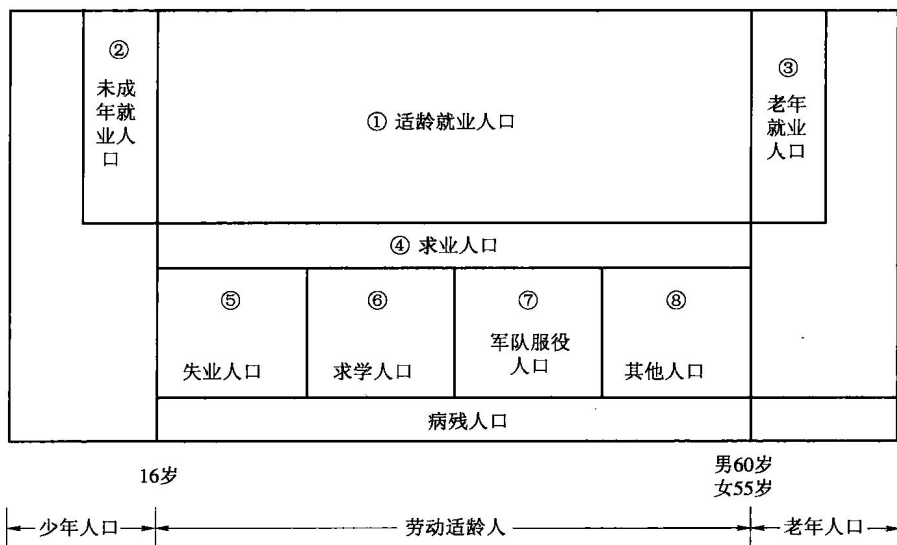


图 1-1 人口构成示意图

从劳动年龄看，有未达到劳动年龄的16岁以下的青少年，有处于劳动年龄之中的青壮年（男性16~60岁，女性16~55岁），还有超过劳动年龄的老年（男性60岁、女性55岁以上）。

从就业情况看，有在业人口、待业人口、失业人口、尚未到社会求职的学校学生、服兵役的士兵、家庭闲居人员和其他人员。

从人力资源的实现程度看，未达到劳动年龄、符合劳动年龄和超过劳动年龄的这3部分的在业人口，是现实人力资源的主体；待业人口、失业人口和家庭闲居人口，是现实人力资源的闲置状态；未到社会就业或离职就读的学生、服兵役的士兵是潜在的人力资源。

综上所述，人力资源大致包括以下8个部分。

- (1) 符合劳动年龄的社会劳动人口，又称适龄就业人口。
- (2) 未到劳动年龄但已从事社会劳动的人口，又称未成年就业人口。
- (3) 超过劳动年龄、仍从事社会劳动的人口，又称老年就业人口。
- (4) 处于劳动年龄、具有劳动能力等待或要求从事社会劳动的人口，又称待业人口、求业人口。
- (5) 处于劳动年龄、具有劳动能力但失去社会劳动岗位的人口，又称失业人口。
- (6) 处于劳动年龄、正在国民教育系统就读的求学人口。
- (7) 处于劳动年龄、正在军队服役的人口。
- (8) 处于劳动年龄、具有劳动能力的其他人口。

综上所述，人力资源是指在一个国家或地区之中，处于劳动年龄、未到劳动年龄和超过劳动年龄而具有劳动能力的人口之和；或者表述为：一个国家或地区的总人口中减去丧失劳动能力的人口之后的人口。关于人力资源还有另一种解释：人力资源就是劳动力资源，是指一个国家或地区在一定时期内符合就业年龄并具有劳动能力的人口的总和。这可看做是狭义的定义。

### 1.1.3 人力资源的特征

人力资源与物力资源、财力资源等有着明显的差异，体现为以下8个方面特征。

#### 1. 社会历史性

不同经济社会发展的不同阶段，人力资源表现为该经济社会特征，社会生产力与生产关系对人力资源有着重要的影响。人力资源状况反映这一时期的经济社会发展水平，人力资源潜力的发挥也受到这一时期的制约。从历史的发展过程来看，人力资源状况是处于上升趋势。

#### 2. 潜在性

潜在性是指人力资源在没有得到充分利用与发挥时，部分资源存量被搁置，具有被挖掘、被激发的可能性。这与人的能动性有关。人力资源在开发与利用的过程中，能否调动起积极性，直接影响到对人力资源开发和利用的水平。

#### 3. 再生性

人力资源具有生物本质特性，这表现为人力资源的再生性。人力资源都有一个生命周期，它是通过人口总体的每一个个体的不断替换更新和人力资源耗费、人力资源生产、人力资源再耗费、人力资源再生产这一连续不断的人力资源生产、使用过程实现的。