

劳动经济管理专业高等教育教材

现代企业人力资源管理

职业技能开发司组织编写
劳动部人事司

安鸿章 主编



中国劳动出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代企业人力资源管理/安鸿章主编—北京:中国劳动出版社, 1995-10

劳动经济管理专业高等教育教材

ISBN 7-5045-1700-3

I. 现… II. 安… III. 劳动力资源, 企业管理—
高等教育—教材 IV. F272·92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (95) 第 17053 号

现代企业人力资源管理

劳动部职业技能开发司、人事司组织编写

主 编: 安鸿章

责任编辑: 余炳荣

中国劳动出版社

(100029 北京市惠新东街 1 号)

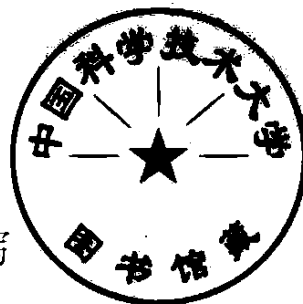
北京北苑印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

1995 年 11 月第 1 版 1995 年 11 月第 1 次印刷

开本: 850×1168 毫米 1/32 印张: 14.5

字数: 377 千字 印数: 10100

定价: 19.00 元



(凡购买劳动版图书, 如有缺页、倒页、脱页、
装错者, 出版社发行部给予调换)

内 容 简 介

本书以社会主义市场经济为背景，按现代企业制度的要求，力图以全新的角度，深入探讨企业人力资源管理问题，并在借鉴国外有关问题最新研究成果和系统总结我国企业劳动人事管理经验的基础上，全面阐述了现代企业人力资源管理的基本原理和基本方法。

本书既是大学劳动经济专业一门重要课程的教材，也是劳动、人事管理专业人员更新知识的重要读物。

前 言

为了适应社会主义市场经济发展的需要,培养出一批有创新精神的改革开放型劳动经济管理专业队伍,我们组织编写了这套劳动经济管理专业高等教育教材。本套教材是在广泛征求各省、自治区、直辖市劳动厅(局)及四十几所院校劳动经济管理专业教研室对课程设置意见的基础上,邀请有关专家、学者和教师编写的。

这套教材是以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导,以建设有中国特色社会主义理论为指导,对市场经济条件下劳动经济管理专业的基本理论、基本技能进行了较详尽的阐述和介绍,注意到内容的科学性、系统性和相对稳定性,并力图体现政治体制和经济体制改革的基本精神,尽可能地吸收了劳动工作实践的新经验。

这套教材是全国大专院校劳动经济管理专业和中央广播电视大学劳动经济管理专业的专业教材,可供院校、科研单位从事劳动经济管理专业教学、研究使用,并可供专业培训选用和作为自学者的有益学习资料。

协助编写这套教材的有中国人民大学劳动人事学院、北京经济学院、浙江大学、劳动部综合计划与工资司、劳动部国际劳工研究所等单位。对他们给予的大力支持,我们谨表谢意。

本套教材包括:《劳动人事管理计算机应用》、《应用文写作》、《劳动经济学》、《组织行为学》、《现代企业人力资源管理》、《劳动法学》、《社会调查研究方法》、《劳动统计学新编教程》、《社会保障学》、《劳动安全卫生》、《国际劳务合作与海外就业》、《就业管理》、《工作岗位研究原理与应用》、《工效学》、《公共关系学》、《人员测评理论与方法》、《管理学概论》、《劳动社会学》、《工资理

论与工资管理》、《社会保险财务会计》、《劳动争议处理概论》、《劳动定额标准化导论》、《西方劳动经济学》。《现代企业人力资源管理》是这套教材中的一种，主编安鸿章，主审常广琴。

由于劳动经济管理学科本身尚有待发展完善，许多理论问题和实践问题都有待研究和探讨，本套教材可能还存在一些缺点和错误，欢迎广大读者批评指正，以便在今后的修订中不断提高，日臻完善。

职业技能开发司
劳动部 人事司
1995年5月

目 录

第一章 人力资源管理概述	(1)
第一节 人力资源管理的概念和研究对象.....	(1)
第二节 人力资源管理的作用和基本原理.....	(6)
第三节 人力资源的特点与管理职能.....	(10)
第二章 企业生产率管理	(17)
第一节 生产率的概念.....	(17)
第二节 生产率的测定.....	(20)
第三节 企业生产率管理.....	(27)
第三章 企业劳动组织科学化	(37)
第一节 企业组织机构设置原则与经营体制.....	(37)
第二节 企业职能体制.....	(43)
第三节 劳动分工与协作.....	(49)
第四节 工作时间与空间组织.....	(56)
第五节 劳动过程优化.....	(65)
第六节 劳动定额定员管理.....	(71)
第四章 工作岗位研究	(77)
第一节 概述.....	(77)
第二节 岗位调查.....	(81)
第三节 岗位分析.....	(87)
第四节 岗位评价.....	(93)
第五节 岗位分类.....	(98)
第五章 人力资源规划	(101)
第一节 人力资源规划概述.....	(101)
第二节 人力资源需求预测.....	(107)
第三节 人力资源供给预测.....	(117)

第四节	人力资源供求综合平衡·····	(124)
第六章	人才招聘与使用·····	(127)
第一节	人才招聘的原则与程序·····	(127)
第二节	人员挑选的程序与方法·····	(141)
第三节	人员任用、流动与奖惩·····	(157)
第七章	人员激励·····	(169)
第一节	激励的含义、特点及功能·····	(169)
第二节	激励的过程与因素·····	(173)
第三节	激励的基本要求·····	(185)
第四节	激励的基本途径和手段·····	(190)
第八章	人员考核与素质测评技术·····	(199)
第一节	人员考核·····	(199)
第二节	人员素质测评的原理·····	(204)
第三节	人员素质测评的准备工作·····	(207)
第四节	测评的实施与数据处理·····	(222)
第五节	测评结果的分析与应用·····	(226)
第九章	企业工资管理·····	(229)
第一节	工资管理概述·····	(229)
第二节	工资水平的确定·····	(234)
第三节	工资等级制度·····	(240)
第四节	工资形式·····	(269)
第五节	工资调整制度·····	(287)
第六节	工资基金管理·····	(292)
第十章	职业技能开发·····	(300)
第一节	职业技能开发的意义·····	(300)
第二节	职业技能开发的特点和形式·····	(306)
第三节	职业技能开发的目标和内容·····	(311)
第四节	职业技能开发的组织与管理·····	(316)
第十一章	劳动关系与劳动争议处理·····	(319)

第一节	社会主义市场经济条件下劳动关系的变化·····	(319)
第二节	劳动争议概论·····	(321)
第三节	劳动争议处理的基本宗旨、原则与处理体制 ·····	(325)
第四节	劳动争议调解制度·····	(328)
第五节	劳动争议仲裁制度·····	(331)
第十二章	人力资源会计方法·····	(336)
第一节	人力资源会计概述·····	(336)
第二节	人力资源成本·····	(338)
第三节	人力资源成本核算方法·····	(342)
第四节	人力资源成本核算程序·····	(349)
第五节	人力资源成本核算的具体形式·····	(353)
第十三章	社会保险管理·····	(362)
第一节	社会保险原理·····	(362)
第二节	社会保险基金·····	(378)
第三节	社会保险管理·····	(391)
第四节	养老保险·····	(401)
第五节	失业保险·····	(412)
第六节	医疗保险·····	(430)
第七节	工伤保险·····	(436)
第八节	生育保险·····	(445)
参考书目	·····	(451)
后记	·····	(453)

第一章 人力资源管理概述

第一节 人力资源管理的概念和研究对象

一、人力资源管理的概念

人力资源是指在一定时间空间条件下，劳动力数量和质量
的总和。按照不同的空间范围划分，人力资源可区分为：某国家的、
某区域的、某一产业（或行业）的或某一企业的人力资源。

人力资源管理是为了实现既定的目标（如提高劳动生产率、职
业生活质量、经济效益等）采用计划、组织、指挥、监督、激励、
协调、控制等有效措施和手段，充分开发和利用组织系统中的人
力资源，所进行的一系列活动的总称。本书所说的组织系统中的
人力资源，即企业中的全体员工。无论是从事体力劳动，还是从
事脑力活动，均包括在内。

在现代企业中，人们开始摒弃“劳动人事管理”的用语，而
代之以“人力资源管理”的新术语。这是因为现代企业人力资源
管理理论与传统的管理理论之间存在着许多不同点。

首先，在市场经济条件下，社会资源的合理配置是通过市场
机制来实现的，企业作为资源配置的主体，需要采取一系列有效
措施和手段，在市场竞争中实现诸生产要素的组合和再组合，以
不断实现效益最大化。

资源配置（即人力、物力和财力的配置）是对相对稀缺的资
源在各种可能的生产用途之间作出的选择，或者说是各种资源在
不同使用方向上的分配，以获得最佳效益的过程。企业内部各种
生产要素的补充、调节是通过外部市场的作用来保证的，而企业

内部人力、物力、财力三大资源的合理配置则必须通过有效的科学管理来实现。

现代企业人力资源管理理论是以企业人力资源为中心，研究如何实现企业资源合理配置的学问。它冲破了传统的人事管理的约束，不再把人看成是一种“技术要素”，而是把人看成是“具有内在的建设性潜力”的因素，把人当作一种使组织在激烈的竞争中生存、发展，始终充满生机和活力的特殊资源来刻意地发掘；不再是把人置于“严格监督与控制之下”，而是为他们提供、创造各种条件，使其主观能动性和自身劳动的潜力得以充分发挥出来；不再容忍人才的浪费和滥用权力造成士气的破坏，而是像保护自然资源，为子孙后代造福一样，珍惜和爱护人力资源。人力资源是各种资源中最宝贵的资源，是创造社会物质财富的源泉，因此必须杜绝人力资源的浪费。

其次，现代企业人力资源管理充分运用了当代社会学、心理学、管理学、经济学、技术学等学科的最新研究成果，为了有效地对劳动者进行管理，以社会为背景，以不同视角对人作了深入探讨和研究，提出了一系列新的管理原则和方法。例如，美国人事管理专家迈克尔·朱修斯 (Michael J. Jucius) 提出了以下管理原则：①全面地、完整地看待人的因素；②要使员工感到工作有意义并且和企业的利益休戚相关；③不仅注意公正待人，还要注意尊重人，彬彬有礼；④员工应自食其力，不能靠无偿奉送取得报酬；⑤经常向员工传输有关信息，不断沟通联系；⑥充分相信员工，不可低估他们的能力；⑦用简明易懂的语言向员工宣传解释管理部门制定的各种人事计划，等等。再如，美国的心理学博士韦恩·卡肖教授 (Wayne F. Cascio) 认为：现代人力资源管理在社会经济发展中具有不可估量的意义和作用，为了促进经济效益的提高，我们面临的最迫切的需求之一就是提高生产率——从投入中得到更多的产出。但是在研究生产率问题的同时，还必须注意职业生活质量的提高。职业生活质量是指员工在工作中所产

生的心理和生理健康的感觉。衡量职业生活质量的指标是多方面的，既有物质方面，又有精神方面的，如劳动报酬、福利、保险、工作安全性和民主性、工作紧张程度、工作时间的长短与灵活性、参与有关决定的程度等。参与管理是改善职业生活质量的重要措施。参与形式多种多样，而最有效的形式是：①通过实施奖励提高生产率；②通过工作改革增加工人的责任心和自觉性；③通过教育、培养，鼓励更多的员工参与。此外，国内外还有许多专家的建议，都是非常有益的，极大丰富和充实了人力资源管理理论，使其不断完善和成熟，成为现代管理科学的一个重要分支。

再次，现代企业人力资源管理更加强调了管理的系统化、规范化、标准化以及管理手段的现代化。

为了实现企业人力、物力、财力资源有效合理配置，首先要加强计划性，使劳动人事工作的各个方面在一个经过精心设计的系统中，得到合理、妥善的安排；其次，从员工的招收、录用，到培训、考核、晋升、奖惩、报酬等各个环节都应实现标准化、规范化，做到有章可循，不因人员变动而受到影响；再次，管理手段要现代化，运用系统论的原理来处理每项工作，充分考虑它的前因后果，纵向和横向的联系；要运用电子计算机来储存和处理人力资源管理信息。总之，全面推行管理的现代化、标准化，才能适应社会化大生产的要求，这也是现代人力资源管理理论的一个重要特征。

二、现代企业的人力资源管理学

人力资源管理，有两种含义：一是指人力资源管理工作，即人们的管理实践活动；二是有关人力资源管理的理论，即人力资源管理学。人力资源管理工作是人力资源管理学的基础，而人力资源管理学是对人力资源管理实际工作在理论上的概括与总结。

本书定名为《现代企业人力资源管理》，确切地说，应称之为：《现代企业人力资源管理学》。

《现代企业人力资源管理》作为现代管理学的一个重要分支，

它是一门综合性和实用性很强的学科，并确有十分明确的研究对象。一门学科的研究对象是指它所研究的客体和范围。《现代企业人力资源管理》是以企业中的劳动者——人，以及人与人，人与组织，人与物之间相互关系作为自己的研究对象。

在社会主义市场经济条件下，企业要克敌制胜立于不败之地，生产出适销对路的产品，就必须有效地对人进行管理，科学组织劳动过程，实现各生产要素的合理配置。因此，《现代企业人力资源管理》的基本任务，应当是以人为中心，深入探索和研究企业生产经营活动中人与人、人与组织、人与物的相互关系，在掌握其发展变化规律的基础上，为企业充分开发、利用人力资源提供基本原理和基本方法，不断提高和改善职业生活质量，充分调动人的主动性和积极性，促进企业劳动生产率和经济效益的稳步提高。

为了进一步明确《现代企业人力资源管理》这门学科的研究对象，需要再作如下说明：

（一）企业生产过程所包含的基本要素，劳动者、劳动对象、劳动资料和劳动环境是一个互相联系、互相制约的有机系统，其中劳动者是能动主体。《现代企业人力资源管理》虽然是以劳动者为中心，但在科学研究中不能排除人力与物力及财力（物与人要素的资金表现）的要素的联系。《现代企业人力资源管理》是在与物质要素的密切联系中来研究人的要素。实际上，人力资源管理的过程，就是协调处理劳动者在劳动过程中人与物以及人与组织，人与人之间关系的过程。归根到底，还是一个用好人、管好人的问题。

（二）《现代企业人力资源管理》所要研究的内容，如果从劳动过程各个基本要素的关系上看，主要包括两方面：①在企业劳动过程中人与物、人与组织、人与人相互关系方面，对劳动力进行合理组织、管理，涉及到劳动分工与协作、工作岗位分析、评价与分类、劳动管理标准化、各种法规规定及制度的制订贯彻等内容；②在企业生产经营活动中，对劳动者本身的管理，涉及

到员工的招收、录用、选拔、培训、激励、考核、奖惩、报酬、福利、保险等内容。

如果从要素性质上看,《现代企业人力资源管理》研究的内容,又表现为:①对人力资源量的方面的管理。马克思关于社会再生产的理论认为,凡是社会化大生产都要求人力与物力、财力按比例进行合理配置。在社会主义市场经济条件下,也要研究并遵循这种客观比例关系。因为人力与物力、财力的配置比例是否适当,直接影响到企业经济效益的高低,所以,首先应以外在数量方面对企业劳动力进行有效管理,并根据人力、物力、财力的变化,经常进行调整使他们保持最佳比例和有机结合,充分发挥各自的最佳效应。②从人力资源内在(即质的)方面对人的管理,也就是注重人的潜在才能、智力的开发,对人的心理和行为的激励。近10年来,由于科学研究的深入,目前已涌现了一批专门涉及人力资源问题的新学科,如《职业技能开发》、《人力资源经济活动分析》、《劳动人事心理学》、《现代组织学》、《组织行为学》、《人才学》、《现代企业领导学》、《企业劳动组织学》、《人力资源管理会计》,等等。这些学科同《现代企业人力资源管理》既有一定联系,又有区别。《现代企业人力资源管理》不仅从上述两方面展示了自己研究范围和内容,系统地阐述了有效对人进行管理的原理和方法,而且还提出了许多诸如职业生活质量的新概念和新观点。

(三)从西方资本主义国家人事管理及管理学的演变过程上看,人事管理的概念,最早被英美等西方国家的企业采用。随着资本主义生产关系的发展,企业劳资关系日益紧张,因而产生了劳工管理问题,主要涉及对工人工资、福利、保险以及劳动条件的管理。以后,它又逐步发展扩大到雇佣管理和工业关系管理。本世纪20年代前后,人事劳动管理的内容日臻完善逐步形成了一门独立学科——人事管理学。

进入70年代后,在西方人力资本理论的影响下,人们越来越深刻地认识到人力资源开发对于社会经济发展的重要意义和作

用。在欧美各国纷纷出现了人力资源开发的组织机构，在美国除了中央政府和地方政府设立了人力资源开发的组织外，许多工商企业也纷纷将人事部门改称为“人力资源开发部”或“人力资源管理部”。西方企业从强调对物的管理转向重视对人的管理，是管理领域中一个划时代的进步，而把人当作一种使组织在激烈的竞争中生存、发展，始终充满生机和活力的特殊资源加以开发和利用，已成为西方先进管理思想的一个重要组成部分。于是，作为管理科学的一个新分支——人力资源管理学，冲破了传统的人事管理的旧模式应运而生，并在管理实践中不断地丰富、完善和成熟，最终形成了一门综合性和实用性很强的独立学科，成为企业各类管理人员和大学管理专业学生必修课程。

本书采用《现代企业人力资源管理》的名称，目的就在于吸收西方人力资源管理的合理内核，将其科学的理论和先进的方法在国内企业管理的实践中加以推广、应用，经过努力在总结经验的基础上，对我国传统的企业劳动人事管理进行系统全面改造、调整、补充、提高，以期建立起适应我国社会主义市场经济要求的一门具有很强实用性的管理学科——《现代企业人力资源管理学》。

第二节 人力资源管理的作用和基本原理

一、现代企业管理的重心

企业管理是随着社会经济的发展、企业的不断进步而不断发展的，已经历了几个不同的历史发展阶段。在世界性新技术革命迅速发展的今天，现代企业管理较之于传统的企业管理，有了巨大发展，具有很多新特点，形成一系列新的发展趋势。

人们在研究企业管理发生演变历史的过程中，越来越清楚地认识到：对人的管理是现代企业管理的核心。现代企业管理的重心已经由过去对物的管理转移到人的管理。这是现代企业管理发展的一个重要趋势。

如何看待人在管理中的地位和作用，这是传统管理理论与现代管理理论的一个重要的区分标志。传统管理理论重视对生产过程和组织控制的分析研究，强调对“物”的要素的管理，把劳动者当作机器的附属物。而现代管理理论认为，人是社会中的人，管理的基本目的之一就是采用特定方法，充分发挥人的积极性、主动性和创造性。有效的管理者，总是把人看作管理的对象和客体，又把看作管理的主体和动力。现代管理的一个重要学派，行为科学学派认为，管理的首要问题是如何调动职工的积极性，激励人的动机。动机可以支配人的行为，一个能力差的人有时工作成绩可能比能力强的人更好；一个处境艰难的企业通过企业家和全体职工的努力，有可能在很短时间超过比自己先进的企业。这是因为动机激励程度不同的结果。总之，企业在市场经济条件下要生存发展，就要重视人的因素，特别重视加强企业的人力资源开发与管理。

二、人力资源管理在现代企业中的作用

人力资源管理是现代企业管理的核心。这一重要地位的确立，取决于人力资源管理在现代企业中的如下重要作用：

（一）科学化的人力资源管理是推动企业发展的基本动力。列宁曾指出，全人类首要的生产力就是工人、劳动者^①。在一定物质条件下，劳动者是推动生产力前进的决定性因素，这是因为人与物根本不同，人是有理智的社会人，具有创造性、能动性。科学化的人力资源管理是以企业中的员工为对象的管理，它的中心任务就是有效地对人进行管理。无论是员工的招聘、录用、晋升、培训、考核，还是调整劳动组织合理进行分工与协作，改善工作环境和劳动条件，组织工资、奖励、保险和福利，其目的都是为了合理节约使用劳动力，降低消耗，提高工效。特别是要通过物质与精神鼓励，不断发挥人的主观能动性和聪明才智，为推动企业

^① 列宁：《列宁选集》第三卷，第843页。

生产发展和经济效益的不断提高，提供充足丰富的动力。

(二) 现代化的人力资源管理能够使企业赢得人才的制高点。^① 随着科学技术的迅速发展，市场需求的变化，企业间的竞争将会比以往任何时期都要激烈得多。企业外部社会环境的深刻变化，促使企业竭尽全力去探寻克敌制胜的法室，首先占领生产经营战略的制高点。在激烈的市场竞争中，企业为了赢得经营战略上的胜利，应当占领哪些制高点呢？企业管理的专家们认为，有四个制高点，即人才的制高点、技术的制高点、产品的制高点和市场的制高点，而人才的制高点是关键。现代企业竞争的实践证明，企业之间的竞争，实质上是人才的竞争，哪个企业拥有大批高素质的人才，哪个企业就能开发、引进、采用新技术，开发、研制出新的质量产品，并运用最新的经营战略和战术去占领市场，最终在竞争中获胜。所谓高素质的人才包括三类：一是具有经营战略头脑的企业家人才；二是掌握并具有开发能力的管理和技术人才；三是一大批训练有素，具有敬业、创业精神的职工队伍。现代化的人力资源管理能够为企业配置高素质的人力，首先占领人才制高点，并相继占领技术、产品和市场的制高点，在激烈的市场竞争中立于不败之地。

总之，企业外部环境和内部条件是一个相辅相成的有机整体。如果企业仅有良好的外部环境，而内部缺乏动力，在激烈的竞争中不可能制胜，反之亦然。人力资源管理之所以成为现代企业管理的重心，正是因为企业需要充足丰富的动力，需要在日益激烈的市场竞争中赢得经营战略胜利的制高点。

三、人力资源管理的基本原理

为了有效地对企业人力资源进行管理，应掌握以下基本原理：

^① 制高点是一个军事术语。指能够俯视、控制周围地面的高地或建筑物。这里所说的制高点，是指现代企业在竞争中，能够取得胜利，战胜竞争对手的关键因素，构成企业竞争能力最基本的条件。

（一）同素异构的原理

同素异构原理一般是指事物的成分因在空间关系（排列次序和结构形式）上的变化而引起不同结果，发生质的变化。例如，在群体成员的组合上，同样数量和素质的一群人，由于排列组合不同产生不同的效应；在生产过程中，同样人数和素质的劳动力，因组合方式不同，其劳动效率高低也不同。

（二）能位匹配的原理

能位匹配原理是指根据人的才能，把人安排到相应的职位上，保证工作岗位的要求与人的实际能力相对应、相一致。“能”是指人的才能，“位”是指工作岗位、职位。人员才能的发挥和提高、工作成果和效率，都与人员使用上的“能位适合度”成函数关系。能位适合度是人员的“能”与所在其“位”的配合程度。能位适合度越高说明：能位匹配越适当，位得其人，人适其位。这不但会带来高效率，还会促进员工能力的提高和发展。

（三）互补增值、协调优化的原理

互补增值、协调优化原理是充分发挥每个员工的特长，采用协调与优化的方法，扬长避短，聚集团体的优势。人作为个体，不可能十全十美。而作为群体，则可以通过相互结合，取长补短，组合成最佳的结构，更好地发挥集体力量，实现个体不能达到的目标。在贯彻互补原则时，还要注意协调、优化。所谓协调，就是要保证群体结构与工作目标协调，与企业总任务协调，与生产技术装备、劳动条件和内外部生产环境相协调；所谓优化，就是经过比较分析选择最优结合方案。

互补主要形式是：个性互补、体力互补、年龄互补、知识技能互补、组织才干互补，等等。

（四）动态优势的原理

动态优势原理是指在动态中用好人、管好人，充分利用和开发人的潜能和聪明才智。社会一切事物和现象都是处在变动当中的，企业的员工也处在变动当中，员工要有上有下，有升有降，有