

人力资源 开发与amp;管理



邬家瑛 喻燕刚 主编



科学技术文献出版社

人力资源开发与管理

邬家瑛 喻燕刚 主编

科学技术文献出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源开发与管理/邬家瑛等主编. - 北京:科学技术文献出版社, 2003. 10

ISBN 7-5023-4390-3

I. 人... II. 邬... III. ①劳动力资源-资源开发
②劳动力资源-资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 081806 号

出 版 者 科学技术文献出版社
地 址 北京市复兴路 15 号(中央电视台西侧)/100038
图书编务部电话 (010)68514027, (010)68537104(传真)
图书发行部电话 (010)68514035(传真), (010)68514009
邮 购 部 电 话 (010)68515381, (010)68515544-2172
网 址 <http://www.stdph.com>
E-mail: stdph@istic.ac.cn; stdph@pubic.sti.ac.cn
策 划 编 辑 科 文
责 任 编 辑 陶 朱 秦加军
发 行 者 科学技术文献出版社发行 全国各地新华书店经销
印 刷 者 杭州华艺印刷有限公司
版 (印) 次 2003 年 9 月第 1 版第 1 次印刷
开 本 850 × 1168 32 开本
字 数 250 千字
印 张 11
定 价 19.80 元

版本所有 违法必究

购买本社图书,凡字迹不清、缺页、倒页、脱页者,本社发行部负责调换。

前 言

马克思主义认为,人是生产力中最活跃的因素。行为科学出现以后,管理上就把人的因素看成与技术同等重要的因素,提出要“以人为本”的思想。随着科学技术的发展、经济活动的全球化、国际化,市场竞争日趋激烈,竞争的核心是科学技术与管理的竞争。在二十世纪最后十年中萌发的新经济中,知识成为比资本和技术更为重要的生产要素。可以说,在这个时代,最能利用其知识优势的个人和组织获得财富和成功的可能性远远超出他人,掌握知识、运用知识的人成为甚至比资本和技术更重要的资源,人力资源是所有资源中最重要。因此,人力资源管理将成为二十一世纪管理的核心。

在二十一世纪,随着中国经济的进一步发展,我国企业与世界经济的接轨和融合将日益明显,企业将面临越来越严峻的竞争。要想在这场竞争中取得成功,就必须牢牢抓住人力资源这个最重要的因素。目前,人力资源管理在我国越来越得到重视,但由于我国在人力资源管理上基础薄弱,缺乏先进的理论作为指导,人力资源管理人才较少,人力资源的培养和管理仍然落后。为使读者能够学习先进的人力资源开发和管理的理论,掌握人力资源管理的一般技能,了解和熟悉人力资源管理的具体操作方法,我们在综合了以往的人力资源管理的经典理论和最新方法,结合实际工作经验的基础上编写了本书。

本书共分为十二章,展示了人力资源管理的一个完整的结构

框架,阐明了人力资源开发和管理的理论,介绍了国内外最新的人力资源管理的技术,提供了可供实际应用的具体的方法。本书的内容包括:人力资源管理的基本概况、工作分析、人力资源规划、人力资源的招聘和甄选、人员的使用、绩效考核、人员的培训和开发、人员激励、报酬系统、人员流动以及劳动关系,最后介绍了人力资源的战略。本书具有理论浅显易懂,方法简便具体,可应用性强的特点。可作为管理院校、商学院的教材,并可以供各类企业的管理者参考。

本书由喻燕刚、邬家瑛主编。具体完成的章节分别是:浙江大学的喻燕刚编写了第二、三、四、九、十章,浙江大学城市学院的邬家瑛编写了第一、五、六、七、八、十一、十二章。

在本书的编写过程中,参考了不少国内外相关的著作和资料;限于篇幅,有些引述的内容未能一一注明,特在此向这些学者们深表感谢!

限于编者的理论水平和实际经验,书中难免存在一些不足甚至错误之处,恳请读者予以批评指正。

编者

2003年6月

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 人力资源的基本概念	(1)
第二节 人力资源的特点及其作用	(6)
第三节 人力资源管理	(12)
第四节 人力资源管理的基本原理	(21)
第二章 工作分析	(32)
第一节 工作分析的基本概念	(32)
第二节 工作分析的内容、步骤	(36)
第三节 工作分析的方法	(40)
第三章 人力资源规划	(52)
第一节 人力资源规划的基本内涵	(52)
第二节 人力资源需求分析	(57)
第三节 人力资源供给分析	(64)
第四节 人力资源规划的程序	(70)
第四章 人力资源的招聘和甄选	(74)
第一节 人力资源招聘的途径和方法	(74)
第二节 招聘工具的设计	(83)
第三节 甄选的程序和方法	(88)
第五章 人力资源的使用	(106)
第一节 合理使用人员	(106)
第二节 劳动定额	(112)

第三节	劳动定员和劳动协作	(116)
第四节	工作生活质量	(122)
第六章	绩效考核	(128)
第一节	绩效考核的基本概念	(128)
第二节	绩效考核的标准、程序和方法	(137)
第三节	绩效管理的考评方法	(145)
第四节	绩效考核的结果	(154)
第七章	人员培训和开发	(162)
第一节	培训和开发概述	(162)
第二节	培训需求的确定	(164)
第三节	培训管理	(171)
第四节	培训的基本方法	(175)
第五节	员工职业规划	(179)
第八章	人员激励	(193)
第一节	激励概述	(193)
第二节	激励的类型和机制	(202)
第三节	激励的理论和方法	(206)
第九章	报酬系统	(228)
第一节	报酬管理概述	(228)
第二节	工资与奖金	(240)
第三节	员工福利	(253)
第十章	人员流动	(263)
第一节	人员流动的概述	(263)
第二节	人员流动的类型	(268)
第三节	人员流动的理论	(278)
第四节	人员流动和劳动力市场	(283)
第十一章	劳动关系	(290)
第一节	劳动关系管理	(290)

第二节	劳动合同管理	(294)
第三节	劳动争议及处理	(304)
第十二章	人力资源战略	(314)
第一节	人力资源战略的重要性	(314)
第二节	人力资源战略的制定程序与方法	(321)
第三节	企业战略与人力资源战略	(327)
第四节	人力资源战略与员工期望	(337)

第一章 绪 论

在一个企业中,人是最重要的因素,人力资源是最重要的资源,是企业竞争的优势。企业或事业唯一真正的资源是人,管理就是充分开发人力资源以做好工作。

第一节 人力资源的基本概念

一、人力资源的概念

1. 人力资源的概念

资源是“资财的来源”(《辞海》)。在经济学上,资源是为了创造物资财富而投入于生产活动中的一切要素。当代经济学家把资源分为以下几类:

(1)自然资源:一般用于生产活动的一切未经加工的自然物。如未经开发的土地、山川、森林、矿藏等,它们有待于人们去开发利用。

(2)资本资源:一般用于生产活动的一切经人加工的自然物。如资金、机器、厂房、设备。人们并不直接消费资本本身,而是利用它去生产和创造新的产品与新的价值。

(3)信息资源:指对生产活动及其有关的一切活动的事、物描述的符号集合。信息是对客观事物的一种描述,与前两种资源不

同的是,前两种资源具有明显的独占性,而信息资源具有共享性。

(4)人力资源:它是生产活动中最活跃的因素,也是一切资源中最重要资源,由于该资源特殊的重要性,它被经济学家称为第一资源。

经济学家从不同的角度给出了不同的定义,到目前为止,有关人力资源概念的表述大致有以下几种:

广义上说,人力资源是指智力正常的人。

狭义上说,有多种定义:

(1)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和尚未投入建设的人口能力。

(2)人力资源是指一定社会区域内有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄人口的总和。

(3)人力资源是指社会组织内部全部劳动人口中蕴含的劳动能力的总和。

(4)人力资源是指能够作为生产性要素投入社会经济活动的劳动人口。

(5)人力资源是指生产贡献能够满足人类需要的人。

(6)人力资源是指存在于人身上的社会财富的创造力,就是人类可以用于生产产品和提供服务的体力、技能和知识。

我们认为,人力资源是指能够推动国民经济和社会发展的,具有智力劳动和体力劳动能力的人的总和,它包括数量和质量两个方面。

2. 人力资源的构成

人力资源由数量和质量两个方面构成。人力资源的数量又分为绝对数量和相对数量两种。人力资源绝对数量的构成,从宏观上看,指的是一个国家或地区中具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数,它是一个国家或地区劳动适龄人口减去其中丧失劳动能

力的人口,加上非劳动适龄人口之中具有劳动能力的人口。它包括以下几个方面:

(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,这部分称为“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)处于劳动年龄之内的其他人口。

前四部分是现实的社会劳动力供给,这是直接的、已经开发的人力资源;后四部分并未构成现实的社会劳动力供给,它们是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。

人力资源的构成如图 1-1 所示。

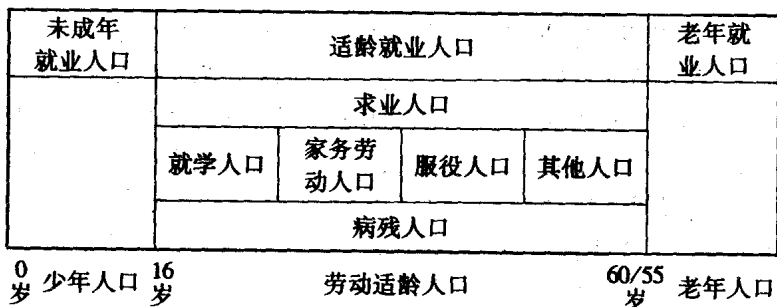


图 1-1 人力资源构成图

人力资源相对量即人力资源率,它是指人力资源的绝对量占总人口的比例,它是反映经济实力的更重要的指标。一个国家或地区的人力资源率越高,表明该国家或地区的经济有某种优势。因为,在劳动生产率和就业状况既定的条件下,人力资源率越高,表明可投入生产过程中的劳动数量越多,从而创造的国民收入也就越多。

影响人力资源数量的因素主要有三个方面:

第一,人口总量及其再生产状况。由于劳动力人口是人口中的一部分,而人力资源的数量体现为劳动人口的数量,因此,人力资源的数量首先取决于人口总量及其通过人口的再生产形成的人口变化。从这个意义上说,人口的状况就决定了人力资源的数量。我国目前正处于生育的高峰,在未来若干年内,我国的人口将迅速增长,同时也为我国提供了更丰富的人力资源。

第二,人口的年龄构成。人口的年龄构成是影响人力资源的一个重要因素。在人口总量一定的情况下,人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量。

第三,人口迁移。人口迁移可以使得一个地区的人口数量发生变化,继而使得人力资源的数量发生变化。如我国三峡工程建设使得沿江地带的人口分布发生重大变化,从而使得人力资源发生重大变化。

人力资源的质量是人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平,以及劳动者的劳动态度。它一般体现在劳动者的体质水平、文化水平、专业技术水平、劳动的积极性上,它们往往可以用健康卫生指标(如平均寿命、婴儿死亡率、每万人口拥有的医务人员数量、人均日摄入热量等等)、教育状况(如劳动者的人均教育年限、每万人中大学生拥有量、大中小学入学比例等等)、劳动者的技术等级状况(如劳动者技术职称等级的现实比例、每万人中高级职称人员所占的比例等等)和劳动态度指标(如对工作的满意程度、工

作的努力程度、工作的负责态度、与他人的合作性等)来衡量。

与人力资源数量相比较,其质量方面更为重要。随着社会生产的发展,现代的科学技术对人力资源的质量提出更高要求。人力资源质量的重要性还体现在其内部的替代性方面。一般来说,人力资源的质量对数量的替代性较强,而数量对质量的替代作用较差,有时甚至不能替代。人力资源开发的目的在于提高人力资源的质量,为社会经济的发展发挥更大的作用。

人力资源的质量主要受以下几个因素的影响:

第一,遗传和其他先天因素。人类的体质和智能具有一定的继承性,这种继承性来源于人口代系间遗传基因的保持,并通过遗传和变异,使人类不断进化、发展。人口的遗传,从根本上决定了人力资源的质量及最大可能达到的限度。但是,不同的人体质水平与智力水平上先天差异是比较小的,这当然不包括那些因遗传病而致残的人。因此,我们必须提倡优生优育,提高人口质量。

第二,营养因素。营养因素是人体发育的重要条件,一个人儿童时期的营养状况,必然影响其未来人力资源的体质与智力水平。营养也是人体正常活动的重要条件,充足而全面地吸收营养才能保证人力资源原有的质量水平。随着中国国民经济的不断发展,人民生活水平的不断提高,我国人民的营养水平也在不断地提高。

第三,教育方面的因素。教育是人为传授知识、经验的一种社会活动,是一部分人对另一部分人进行多方面影响的过程,这是赋予人力资源质量的一种最重要最直接的手段,它能使人力资源的智力水平和专业技能水平都得到提高。

但是,企业人力资源在数量上和质量上均是随时间动态变化的,而一个国家或地区人力资源在一定时间内是相对稳定的。

第二节 人力资源的特点及其作用

一、人力资源的特点

人力资源是进行社会生产最基本最重要的资源,与其他资源相比,它具有如下特点:

第一,人力资源具有能动性。这是人力资源区别于其他资源的最根本的区别。人力资源的思想、情感和思维具有主观能动性,能有目的地、有意识地主动利用其他资源去推动社会和经济的发展,因而它在经济建设和社会发展中起到了积极的和主导的作用,其他资源则处于被动使用的地位。另外,人力资源还是唯一能起到创造作用的因素。由于人具有创造性思维的潜能,这种潜能可在两个方面发挥作用:一是人在社会和经济的发展过程中往往能创造性地提出一些全新的方法,加速社会的进步和经济的发展;二是人能适应环境的变化和要求担负起应变、进取、创新发展的任务,从而使组织更加充满活力。

人力资源的能动性体现在三个方面:①自我强化:通过接受或主动学习,使自己的素质(如知识、技能、意志、体魄等)得到提高。②选择职业:在人力资源市场中具有择业的自主权利,即每个人都可以按自己的爱好与特长自由地选择职业。③积极劳动:人在劳动过程中,会产生敬业、爱业精神,能够积极主动地利用自己的知识与能力、思想与思维、意识与品格,有效地利用自然资源、资本资源和信息资源为社会和经济的发展创造性地工作。

第二,人力资源两重性。人力资源是投资的结果,同时又能创造财富,或者说,它既是生产者又是消费者。根据舒尔茨人力资本的理论,人力资本投资主要由个人和社会双方共同承担,包括对人

力资源用于教育的投资、用于卫生健康的投资和用于人力资源迁移的投资,人力资源投资的程度决定了人力资源质量的高低。由于人的知识是后天获得的,为了提高知识与技能,必须接受教育和培训,必须投入财富和时间,投入的财富构成了人力资本的直接成本(投资)的一部分。人力资本的直接成本(投资)的另一部分是对卫生健康和迁移的投资。另外,人力资源由于投入了大量的时间用于接受教育,用来提高知识和技能,而失去了许多就业和获得收入的机会,这构成人力资本的间接成本(即机会成本)。从生产与消费的角度看,人力资本投资是一种消费行为,并且这种消费行为是必须的,先于人力资本收益的,没有这种先前的投资,就不会有后期的收益。另一方面,人力资源与一般资本一样具有投入产出的规律,并具有增值性。研究证明,对人力资源的投资无论是对社会还是对个人所带来的收益要远远大于对其他资源投资所产生的收益。舒尔茨用投资收益率法研究了美国 1929 年到 1957 年的经济增长贡献,结果表明,教育投资对经济增长率的贡献为 33%。根据挪威 1900 年到 1995 年统计测算:对于固定资产、普通劳动者和智力投资的额度分别每增加 1%,则与其相对应的社会生产量分别增加 0.2%,0.76% 和 1.8%。

第三,人力资源时效性。人力资源是存在人的生命之中,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。作为生物有机体的人有其生命的周期,每个人都要经过幼稚年期、青壮年期、老年期,由于每个时期人的体能和智能的不同,其各个时期的劳动能力各不相同,因而,这种资源在各个时期的可利用程度也不相同。从个人成长的角度来看,人才的培养也有幼稚年期、成长期、成熟期和退化期的过程,相应地,其使用则经历培训期、试用期、最佳使用期和淘汰期的过程,这是由于随着时间的推移,社会将不断进步,科学技术也将不断发展,这使得人的知识和技能相对老化而产生的结果。人力资源的开发与管理也必须尊重

人力资源的时效性。

第四,人力资源再生性。与物资资源相似,人力资源在使用中也会出现有形磨损和无形磨损。有形磨损是指人自身的疲劳和衰老,这是一个不可避免的、无法抗拒的损耗。无形磨损是指个人的知识和技能与科学技术发展相比相对老化,我们可以通过一定的方式与方法减少这种损耗。物资资源在形成产品、投入使用并磨损以后,一般予以折旧,不存在继续开发问题。人力资源在使用过程中,有一个可持续开发,丰富再生的独特过程,使用过程也是开发过程。人在工作以后,可以通过不断学习更新自己的知识,提高技能;而且,通过工作,可以积累经验,充实提高。所以,人力资源能够实现自我补偿,自我更新,自我丰富,持续开发。这就要求人力资源的开发与管理要注重终身教育,加强后期培训和开发,不断提高其德才水平。

第五,人力资源社会性。由于每一个民族(团体)都有其自身的文化特征,每一种文化都是一个民族(团体)的共同的價值取向,但是,这种文化特征是通过人这个载体而表现出来的,由于每个人受自身民族文化和社会环境影响的不同,其个人的价值观也不相同,他们在生产经营活动、人与人交往等的社会性活动中,其行为可能与民族(团体)文化所倡导的行为准则发生矛盾,可能与他人的行为准则发生矛盾,这就要求人力资源管理注重团队建设,注重人与人、人与群体、人与社会的关系及利益的协调与整合,倡导团队精神 and 民族精神。

二、人力资源的作用

现代管理大师彼得·德鲁克(P. Drucker)曾经说过:“企业只有一项真正的资源:人”。IBM公司总裁华生(T. J. Watson, Jr)也说过:“你可以搬走我的机器,烧毁我的厂房,但只要留下我的员工,我就可以有再生的机会”。

现代经济理论认为,经济增长的主要途径取决于四个方面的因素:新的资本资源的投入;新的可利用资源的发现;劳动者的平均技术水平和劳动效率的提高;科学的、技术的和社会的知识储备的增加。后两者均是与人力资源密切相关的,它们对人力资源的质量起到决定性的作用。

1. 人力资源在社会财富创造过程中的决定作用

马克思认为,人力资源和自然资源一样不仅是社会财富源泉,而且人力资源在社会财富的创造过程中,是起着决定作用的因素。

(1) 人力资源是自然资源转换为社会财富的决定因素

自然资源是自然界长期演变而形成的客观存在物,但它还不能直接构成社会财富。社会财富是由对人类的物质生活和文化生活具有使用价值的产品构成。从自然物变成能满足人们需要的产品,必须通过劳动。劳动就是人力资源的消耗过程,没有人的劳动,自然资源是不会变成人们需要的社会财富的。

劳动是人类有目的、有计划的能动过程。这种能动表现为:“劳动过程结束时得到的结果,在这个过程开始时就已经在劳动者的表象中存在着,即已经观念地存在着。他不仅使自然物发生形式变化,同时他还在自然物中实现自己的目的,这个目的是他所知道的,是作为规律决定着他的活动方式和方法的。”(《资本论》)

(2) 人力资源是社会财富多寡的决定因素

既然人力资源是自然资源转换为社会财富的决定性因素,因而它也是“转移”财富多寡的决定因素。人力资源的存量等于劳动者的人数和它的劳动能力水平的乘积。当劳动者的劳动能力水平一定时,投入生产过程人数的多少决定生产财富的多少。投入的劳动者人数多,说明有更多的人去从事“物质转换”,“转换”出来的财富数量必然多;反之,“转换”出来的财富数量必然少。当劳动者人数不变,但劳动能力已有提高时,这一定量的劳动能力就代表着更大的人力资源存量。因此,当投入生产过程的劳动者人数不变,