

人力资源管理

葛正鹏 主编



科学出版社
www.sciencep.com

人力资源管理

葛正鹏 主编

蒋龙成 江治平 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书借鉴和引用了国内外学者大量的人力资源管理的研究成果,并结合中国国情,阐述了人力资源管理的基本原理和方法。本书共分十一章,内容涉及人力资源管理的产生和发展、人力资源管理的基本理论、人力资源规划、工作分析和工作评价、员工招聘和培训、员工绩效考评、薪酬管理、劳动关系与员工保障管理、职业生涯管理及其发展、人力资源外包等。

本书可作为电大开放教育学员及成人、普通班学员的教材,也可作为企业管理者和人力资源主管的参考书或企业培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/葛正鹏主编.—北京:科学出版社,2006

ISBN 7-03-016827-5

I.人… II.葛… III.劳动力资源—资源管理 IV.F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第007004号

责任编辑:熊盛新 田悦红 / 责任校对:耿耘
责任印制:吕春珉 / 封面设计:耕者设计工作室

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

双青印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006年2月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2006年2月第一次印刷 印张:24

印数:1—4 000 字数:546 000

定价:33.00元

(如有印装质量问题,我社负责调换<双青>)

销售部电话 010-62136131 编辑部电话 010-62138978-8005 (HF02)

前 言

人力资源管理是管理理论的重要组成部分，是各项专业管理的基础。它广泛吸收多学科知识，具有很强的实践性和应用性。自 20 世纪 80 年代传入我国以来，人力资源管理越来越受到人们的重视。随着社会的发展、知识的不断更新和技术的不断进步，经济的全球化、外部环境和内部结构的变化，这些都导致人力资源管理作用的变化，我们会面临着许多人力资源管理方面的挑战，人力资源问题越来越引起企业管理者和社会各界人士的关注。今天，我国的社会主义市场经济体制在不断完善，市场竞争在不断加剧，择业、应聘、培训、职业生涯管理、劳动关系与员工保障等不再仅仅是人力资源管理者研究的课题，它和我们每个人都有了切身的关系。《人力资源管理》并不单单针对人力资源管理者而编写，实际上它针对更广泛的人群，学习人力资源课程的读者并不一定会成为人力资源专业人士，但他们都会与人力资源部门和人力资源专家打交道。

在编写过程中，我们始终坚持以下指导思想：① 力求反映时代性特点，即力求反映最新的企业人力资源管理的理论、信息和实践，体现人力资源管理领域正在发生的变化和趋势；② 要反映中国特色，即既要介绍国外尤其是发达国家人力资源管理的理念和方法，又要联系中国国情、中国文化；③ 强调理论与实践密切结合，即既要系统介绍人力资源管理的理论和知识，又要强调人力资源管理在实践中的应用；④ 开放性和通俗性相结合，即既要适合电大开放教育学生学习，又要体现适合自主学习的特点。

本书各章都介绍了学习要求，将知识点分为重点掌握、掌握和了解三个层次，使读者明确必须要达到的教学目的和要求；插入了大量的阅读资料，以帮助学生了解人力资源管理理论与实践的最新理论、实践活动等；设有旁批，对所阐述的基本知识和原理进行提示、补充或简要介绍不同的学术观点，以指导学生进行理论联系实际的学习；设有“小组讨论”和“模拟角色”两个栏目，“小组讨论”是指通过选择实际生活中的案例，为读者提供背景情况，并提出问题，通过讨论解决实际问题，同时通过这种形式教会学生相互沟通、尊重他人、关心他人，同时也增强了他们说服别人以及聆听他人意见的能力。“模拟角色”就是根据教学要求，运用案例，将读者带入特定的现场，进行一定的角色扮演，在不充分信息的条件下对复杂多变的形势独立做出判断和决策，从中锻炼综合运用各种理论知识、经验分析和解决问题的能力，培养读者的独立思考和独立解决实际问题的能力；通过小结回顾本章的主要内容，与前面的学习要求相呼应；配有测试，以习题的形式，把本章主要内容提出来，便于读者学完本章后，进行练习，自检对本章主要内容的了解程度。

在本书的编写过程中，我们参考了国内外的有关论文、专著、教材及其他资料，借鉴和引用了国内外学者大量的研究成果，得到了浙江大学陈丽君副教授的帮助和启发，在此，向这些文献的作者和陈丽君副教授表示衷心的感谢。

第一章、第四章、第六章、第十章和第十一章由葛正鹏编写；第二章由王承先编写；第三章、第七章、第八章和第九章由蒋龙成编写；第五章由江治平编写。全书由葛正鹏统稿。

限于编者水平，不足之处在所难免，敬请读者批评指正。

编 者

2005年10月

目 录

第一章 导论.....	1
第一节 人力资源.....	2
一、人力资源的概念和特征.....	2
二、人力资本的概念.....	3
三、人力资源与人力资本的区别.....	4
第二节 人力资源管理.....	6
一、人力资源管理的概念.....	6
二、人力资源管理的职能.....	6
三、履行人力资源管理职能的人员.....	7
四、人力资源经理面临的挑战.....	9
第三节 人力资源管理的历史和发展.....	13
一、人事管理阶段.....	13
二、人力资源管理阶段.....	15
小结.....	16
练习题.....	17
第二章 人力资源管理的理论基础.....	27
第一节 人力资源管理的基本理论.....	28
一、关于人性的认识.....	28
二、人性理论的发展阶段.....	31
三、激励理论.....	33
第二节 人力资源管理的环境分析.....	37
一、人力资源管理的环境.....	37
二、政治环境分析.....	39
三、法律环境分析.....	40
四、经济环境分析.....	42
五、社会文化环境分析.....	43
第三节 人力资源的成本与投资决策.....	45
一、人力资源成本.....	45

二、人力资源投资收益与决策分析	49
小结	54
练习题	56
第三章 人力资源规划	62
第一节 人力资源规划概述	63
一、人力资源规划的概念	63
二、人力资源规划的作用	64
三、人力资源规划的内容	65
第二节 人力资源规划的程序	67
一、收集有关信息资料	67
二、人力资源需求预测	68
三、人力资源供给预测	69
四、确定人力资源净需求	69
五、编制人力资源规划	70
六、实施人力资源规划	71
七、人力资源规划评估	72
八、人力资源规划的反馈与修正	73
第三节 人力资源供求预测	73
一、人力资源需求预测	73
二、人力资源需求预测的方法	74
三、人力资源供给预测	76
四、人力资源供求平衡	80
小结	82
练习题	84
第四章 工作分析和工作评价	90
第一节 工作分析概述	91
一、工作分析的概念	91
二、工作分析涉及的重要术语	92
三、工作分析的步骤	93
四、工作分析的作用与意义	98
第二节 工作分析的基本方法	101
一、观察法	101
二、面谈法	103

三、问卷调查法.....	105
四、文献分析法.....	107
五、工作日志法.....	108
第三节 工作评价.....	109
一、工作评价的概念.....	109
二、工作评价的意义.....	109
三、工作评价的方法.....	110
小结.....	113
练习题.....	117
第五章 员工招聘.....	123
第一节 员工招聘概述.....	124
一、员工招聘的概念.....	124
二、员工招聘的原则.....	124
第二节 员工招聘的程序.....	126
一、制定招聘计划和策略.....	127
二、发布招聘信息及搜寻候选人信息.....	127
三、甄选.....	128
四、录用.....	130
五、招聘工作评价.....	131
第三节 员工招聘渠道.....	132
一、外部招聘.....	132
二、内部招聘.....	136
三、内部招聘与外部招聘的对比.....	136
第四节 员工甄选方法.....	138
一、面试法.....	138
二、心理测验法.....	143
三、评价中心法.....	145
小结.....	148
练习题.....	150
第六章 员工培训.....	161
第一节 员工培训概述.....	162
一、员工培训的含义与意义.....	162
二、员工培训的种类.....	165

第二节 员工培训的程序.....	166
一、培训需求分析.....	167
二、制定培训计划.....	169
三、培训课程的设计与开发.....	171
四、培训效果评估.....	172
第三节 培训的方法.....	175
一、讲授法.....	175
二、案例教学法.....	175
三、角色扮演法.....	177
四、工作轮换法.....	177
五、工作指导法.....	178
六、视听技术法.....	178
七、网上培训法.....	178
小结.....	179
练习题.....	180
第七章 绩效考评.....	190
第一节 绩效考评概述.....	191
一、绩效的概念及特点.....	191
二、绩效考评的概念及特点.....	192
三、绩效考评的作用.....	193
四、绩效考评的分类.....	194
五、绩效考评的原则.....	197
第二节 绩效考评的程序.....	198
一、制定绩效考评计划.....	199
二、确定绩效考评的标准和方法.....	201
三、选择考评人员.....	202
四、考评实施.....	204
五、绩效考评反馈.....	206
六、考评结果运用.....	206
第三节 员工绩效考评方法.....	207
一、主观考评法.....	207
二、客观考评法.....	210
三、目标管理法.....	213
第四节 绩效考评中常见的问题及防范.....	215
一、绩效考评中的问题.....	215

二、防范绩效考评问题的措施.....	217
小结.....	219
练习题.....	220
第八章 薪酬管理.....	229
第一节 薪酬管理概述.....	230
一、薪酬的概念及构成.....	230
二、薪酬的功能.....	232
三、薪酬管理的内容.....	234
四、薪酬管理的原则.....	235
五、影响薪酬水平的因素.....	237
第二节 薪酬设计的基本程序.....	238
一、制定薪酬原则和策略.....	239
二、工作分析与评价.....	239
三、薪酬调查.....	240
四、薪酬定位.....	242
五、薪酬结构的设计.....	242
六、薪酬的分级与定薪.....	244
七、薪酬制度的实施与调整.....	245
第三节 常用的工资制度及其选择.....	246
一、常用的工资制度.....	246
二、选择最适合的工资制度.....	251
第四节 福利.....	251
一、福利的重要性.....	252
二、影响福利的因素.....	252
三、福利的类型.....	253
四、自助式福利.....	255
小结.....	255
练习题.....	256
第九章 劳动关系与员工保障管理.....	264
第一节 劳动关系.....	265
一、劳动关系的概念和法律特征.....	265
二、劳动关系的内容.....	265
三、我国企业劳动关系的现状及存在的问题.....	266

四、改善劳动关系的途径.....	267
第二节 劳动合同.....	268
一、劳动合同概述.....	268
二、劳动合同的内容.....	269
三、劳动合同的法律效力.....	272
四、劳动合同的解除.....	273
第三节 劳动争议.....	275
一、劳动争议概述.....	275
二、劳动争议处理的原则.....	276
三、处理劳动争议的机构.....	276
四、劳动争议处理的程序.....	277
第四节 劳动安全与健康.....	280
一、劳动安全与健康概述.....	280
二、劳动保护.....	282
三、员工的安全管理.....	284
四、员工的健康管理.....	287
第五节 社会保障.....	291
一、社会保障的含义.....	291
二、我国社会保障制度的主要内容.....	292
三、我国社会保障面临的严峻挑战.....	294
四、当前我国建立、健全社会保障体系的主要任务.....	295
小结.....	296
练习题.....	297
第十章 职业生涯管理及发展.....	303
第一节 职业生涯管理的理论.....	304
一、职业生涯的概念.....	304
二、职业生涯管理及其意义.....	304
三、职业生涯发展阶段理论.....	306
四、职业选择理论.....	311
五、职业锚.....	314
第二节 职业规划.....	320
一、个人职业规划.....	320
二、组织职业规划.....	321



第三节 职业发展.....	323
一、职业发展的必要性.....	323
二、职业发展的负责人.....	323
三、职业发展的实施.....	325
小结.....	333
练习题.....	338
第十一章 人力资源外包	347
第一节 人力资源外包概述.....	348
一、人力资源外包的含义.....	348
二、人力资源外包的原因.....	348
三、人力资源外包的意义.....	350
第二节 人力资源外包的实施	352
一、成立人力资源外包的决策机构.....	352
二、人力资源外包内容的选择.....	352
三、外包服务商的选择.....	354
四、人力资源外包服务商选择的途径.....	355
五、人力资源外包管理的模式选择.....	356
第三节 人力资源外包的风险及其管理.....	357
一、人力资源外包风险.....	357
二、人力资源外包的风险管理.....	359
小结.....	360
练习题.....	362
主要参考文献.....	368

第一章

导论

学习要求

重点掌握

- 人力资源的概念和特征
- 人力资本的含义
- 人力资源管理的概念
- 人力资源管理的职能

掌握

- 人力资源经理面临的挑战

了解

- 履行人力资源管理职能的人员
- 人力资源管理的历史和发展



第一节 人力资源

一、人力资源的概念和特征

(一) 人力资源的概念

企业中人力资源管理的对象是企业所拥有的人力资源。所以首先来阐述什么是人力资源。

对一个组织而言,其所能运用的资源主要有三种:物质资源、财政资源和人力资源。物质资源,如土地、原料、机器等;财政资源,如金钱与融资信用等。那么,什么是人力资源呢?目前理论界对人力资源的定义并无一致意见。但无论从广义还是从狭义来理解,人力资源的核心都是人。对组织来说,它是指组织内部成员及外部的与组织相关的人。当代著名的管理学家彼得·德鲁克(Peter Drucker)在其《管理的实践》中指出,和其他所有资源相比较而言,唯一的区别就是它是人,并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。当然把人看作是一种资源,不能简单地从数量上来理解,也要考虑其质量,即体现在人所具有的知识、技能、经验、态度、创造力等。也就是说,当谈论人力资源的时候,指的是“具有智力和体力两方面能力的人们的总和”。

因此,可以将人力资源定义为:组织中具有智力和体力两方面能力的人们的总和。

在所有的资源中,人力资源是第一资源。尽管其他资源都各有其重要性,但人力资源最为重要。人力资源是一种能动资源,它在组织中起主导作用,处于中心地位;它发起、使用、操纵、控制其他资源,使其他资源得到合理、有效的开发、配置和利用;同时它是唯一起创新作用的因素。整体而言,人力资源是一个组织系统的动力。

(二) 人力资源的特征

人力作为一种资源,与其他资源一样具有使用价值、共享性、可测量性、可开发性和独立存在性,以及需要管理和有效配置等特征。但人力资源作为一种特殊资源,具有如下特征。

1. 社会性

人力资源处于特定的社会和时代中,不同的社会形态,不同的



要能区分物质资源、财政资源和人力资源这三个不同的概念。



目前理论界对人力资源的定义归纳起来主要有以下几种观点:

1. 成年人口观。这种观点认为,人力资源就是具有劳动能力的全部人口。

2. 在岗人员观。这种观点认为,人力资源是目前正在从事社会劳动的全部人口。

3. 人员素质观。这种观点认为,人力资源是具有智力劳动和体力劳动能力的综合,它包括数量和质量两方面。

文化背景，都会反映和影响人的价值观念、行为方式、思维方法。从本质上说，人力资源是一种社会资源。人力资源的社会性要求在开发过程中特别注意社会政治制度、国别政策、法律法规以及文化环境的影响，特别要注意开发措施的人群针对性。

2. 时效性

人力资源的形成、开发和使用，都具有时间方面的限制，这是同人的生命年龄有直接关系的。不同年龄阶段表现出不同的资源效力。每个人都有其才能发挥的最佳期、最佳年龄段。时效性要求人力资源开发要抓住人的年龄最有利于职业要求的阶段并实施最有力的激励措施。

3. 能动性

人具有主观能动性，能够有目的地进行活动，有目的地改造外部物质世界。人力资源的能动性表现在三个方面：一是自我强化，即通过努力学习和锻炼身体等积极行为，可以使自己的劳动能力大大增强；二是可以主动选择职业，每个人都可以主动地选择职业甚至岗位，来体现自己的能力和才华；三是积极性的发挥，这是人力资源能动性最重要的方面，积极性的发挥，对于能否挖掘人力资源的潜力具有决定性的影响。所以在人力资源开发过程中，对其能动性调动得如何，直接决定着开发的程度和达到的水平。

4. 再生性

人力资源是一种可再生性资源。人类的繁衍生息，使人力资源取之不尽，用之不竭。特别是，人力资源在开发和使用过程中，不会像不可再生性资源（如矿物资源）那样因为使用而减少；相反，人力资源还可能会因为使用而提高水平，增强活力。因为人力资源具有可再生性特征，所以对人力资源可以进行二次开发乃至多次开发。

人力资源的特点启示我们在进行人力资源开发和使用中，必须把握人力资源的特点，采取针对性强的对策。

二、人力资本的概念

人力资本（human capital）的提出，实质上是资本概念的扩展，是资本概念在人身上的应用。把人当作一种可以增值的资本，这时候，人就与其他资本一样，具有了资本的特性。

人力资本思想的渊源，可以追溯到古典经济学家威廉·配第



想一想，什么是资本？

(William.petty)、亚当·斯密(Adam Smith)和近代经济学家A.马歇尔(A.Marshall)关于人力资本的思想及观点。马歇尔在他的代表作《经济学原理》中指出:“所有资本中最有价值的是对人本身的投资。”

在理论界,通常将美国著名经济学家T.W.舒尔茨(T.W.Schultz)看作人力资本理论的创立者、人力资本之父。舒尔茨的代表作是《论人力资本投资》。舒尔茨在人力资本理论方面作了系统、深刻的研究,开创了人力资本研究的新领域。

舒尔茨的人力资本理论的主要观点是:人力资本是通过对人力资源投资而体现在劳动者身上的体力、智力和技能,它是另一种形态的资本,而它的有形形态就是人力资源。舒尔茨认为,对人的投资的渠道主要有五种,即包括营养及医疗保健费用、学校教育费用、在职人员培训费用、择业过程中所发生的人事成本和迁徙费用等。

人力资本理论突破了传统理论中的资本只是物质资本的束缚,将资本划分为人力资本(human capital)和物质资本(physical capital)。物质资本指体现在物质产品上的资本,包括厂房、机器、设备、原材料、土地、货币和其他有价证券等。

归纳起来,可以将人力资本定义为:体现在人身上的资本,即对人进行投资所形成的蕴含于人身上的各种知识、技能、经验、态度、创造力和健康素质的存量总和。

人力资本与物质资本既有相似之处,但又有很大的区别。

人力资本与物质资本的相似性表现在:

- 1) 两者对经济都具有生产性的作用。
- 2) 两者的作用都能使国民收入增加。
- 3) 两者都需要投资才能形成。

人力资本与物质资本的区别主要体现在:

1) 表现的方式及对经济发展的推动作用的大小不同,人力资本对现代国民经济增长和国民收入增加的作用比物质资本增加要重要得多。

2) 物质资本所有权可以被继承或转让,而人力资本的所有权不具备继承或转让属性。

三、人力资源与人力资本的区别

人力资源和人力资本这两个概念有时容易混淆,人力资本与人力资源之间的区别首先在于将“人力”视作“资源”还是“资本”。



人力资源得到合理开发和有效配置后,可以转化为人力资本。

可用以下这个实例来理解人力资源与人力资本之间的区别。

【阅读资料】

2000年北京出现了11次沙尘暴天气,科学家发现沙尘主要来自内蒙古自治区,内蒙古草原的沙化是根本原因之一。而草原沙化的一个重要原因则在于,草原作为畜牧资源被过度利用而缺少养护。改革开放以后,内蒙古自治区的畜牧业开始打破“大锅饭”,转而采取类似于种植业“包产到户”的政策。但不同的是,农民不仅得到了庄稼的产权,也得到了土地的使用权;而牧民只得到了畜群的产权,牧场的产权(包括其中的使用权)则完全归“国家所有”。这样的政策导致牧民只在乎放牧的直接收益,而不考虑草场的“成本”。换言之,草场对于牧民来说,只是可利用的资源(而非资本),草场的损益与牧民没有直接利害关系。牧民在决定是否扩大它的畜群的时候,只需要考虑边际收入是否大于每只羊的单位变动成本即可,即当“边际收入大于单位变动成本”时,牧民就有扩大畜群的动力。事实正是如此,它的后果是草场的严重退化和不可持续发展。因此有经济学家建议,汲取农业的经验,把草场的使用权从国家下放到牧民,将草场从牧民“外部性”资源变为牧民的“内部性”资本。如此,在牧民的成本支出中就会多出一个固定成本(草场的成本),牧民在计算它的投入、产出的时候就必须考虑草场的损失的机会成本和可持续发展问题,即只有当“ $\text{边际收入} > \text{边际成本}(\text{包括边际固定成本}) + \text{机会成本}$ ”的时候,它才会有扩大畜群的动力,从而实现了社会资源的优化配置。人力从“资源”到“资本”的转变也具有相似性。

人力资源是被开发、待开发的对象,正像牧场一样。人力资源得不到合理开发,就不能形成强大的人力资本,也无法解决可持续发展问题。

资本与资源不同,资本是一种社会状态,是一种无形物;资本可以积累、需要经营,会增值。人力资本的外在表现形式是人的价值,可以用货币来计量。因此,可以说某人的资本(价值或身价)是多少货币量。人力资本的核心是教育投资,教育投资的过程就是人力资本积累的过程。换句话说,人力资本的形成和积累主要靠教育。如果没有教育,人力资源就得不到合理开发。重视教育,就是重视企业的发展,就是在开发人力资源和积累人力资本。也就是说,人力资源得到合理开发和有效配置后,可以转化为人力资本。