

高等学校系列教材

Human Resource

人力资源 管理概论

王美萃 主编



内蒙古大学出版社
INNER MONGOLIA UNIVERSITY PRESS



人力资源 管理概论

Human Resources

王美萃 主编



内蒙古大学出版社
INNER MONGOLIA UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理概论/王美萃主编. —呼和浩特:内蒙古大学出版社, 2008. 8

ISBN 978 - 7 - 81115 - 481 - 8

I. 人... II. 王... III. 劳动力资源 - 资源管理 - 高等学校 - 教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 122017 号

书 名	人力资源管理概论
主 编	王美萃
责任编辑	张 志
封面设计	张燕红
出 版	内 蒙 古 大 学 出 版 社 呼和浩特市大学西路 235 号(010021)
发 行	内 蒙 古 新 华 书 店
印 刷	内蒙古爱信达教育印务股份有限公司
开 本	787 × 960/16
印 张	19.75
字 数	358 千
版 期	2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷
标 准 书 号	ISBN 978 - 7 - 81115 - 481 - 8
定 价	22.00 元

本书如有印装质量问题请与出版社联系调换

内蒙古大学学术著作出版基金委员会

主 任 陈国庆

副主任 梁希侠(常务) 呼格吉勒图

委 员 旭日干 梁希侠 呼格吉勒图

陈国庆 孙 炯 云国宏

赵 英 何 江 石 斌

前 言

人力资源是当今社会的第一资源,人力资源管理是各类企业打造核心竞争力的关键所在。一个组织的选人、用人和育人的政策和策略,决定了其人力资源管理水平,进而决定了其竞争实力和市场地位。所以,组织要想在竞争中取胜,必须提升自身的人力资源管理能力,人力资源管理是整个企业管理的关键。

伴随着内蒙古自治区经济的高速增长和本地区一批企业令人瞩目的成长壮大,首创于内蒙古地区的人力资源管理本科专业——内蒙古大学经济管理学院的人力资源管理专业也走过了九个年头,送走了五届毕业生,并保持了持续高位的就业率,实现了社会需求与这一专业培养目标的对接。本书是编著者在多年从事人力资源管理教学和研究的基础上,从浩瀚如海的古今中外的管理实践和思想宝库中吸取营养,结合当前的经济形势,为管理类的大学生、研究生以及其他一切有志于学习人力资源管理的企业从业者提供的一本系统、全面、内容比较丰富的教材。

本书由内蒙古大学经济管理学院工商管理系的王美萃教授主编,由王美萃拟定编写大纲,并负责最后总定稿。各章编写人员分别为:第一、第三、第四和第十章由王美萃编写,第二、第六和第九章由张敬德编写,第五、第七和第八章由马富萍编写。本书在编写过程中参考和引用了部分国内外有关的研究文献以及网络资源,在此向参考资料的作者表示感谢。

由于人力资源管理在我国的实践还属于探索之中的领域,加之本书的编著者对人力资源管理的理解也未必非常准确,因此本书中不可避免地会有一些不足和错误。如果广大读者在阅读本书的过程中发现问题,或者是与本人的某些观点有不同之处,欢迎批评指正。

编著者

2007年6月30日于内蒙古大学

目 录

第1章 人力资源管理概述..... 1

本章重点.....	1
引导性案例.....	2
第一节 人力资源管理的概念和内容.....	2
第二节 人力资源管理的理论渊源及其演进.....	8
第三节 人力资源管理和人事管理	11
复习思考题	13
补充阅读材料	13
开放式讨论	15

第2章 工作分析与工作设计 17

本章重点	17
引导性案例	18
第一节 工作分析的概念及其意义	18
第二节 工作分析的流程	20
第三节 工作分析的方法	25
第四节 工作说明书	29
第五节 工作设计	32
复习思考题	35
补充阅读材料	36

开放式讨论	43
-------------	----

第3章 人力资源规划 47

本章重点	47
引导性案例	48
第一节 人力资源规划概述	49
第二节 人力资源规划的影响因素	53
第三节 人力资源规划的制定程序	56
第四节 人力资源规划与人力资源战略	67
复习思考题	69
补充阅读材料	69
开放式讨论	72

第4章 人力资源招聘 75

本章重点	75
引导性案例	76
第一节 人力资源招聘概述	77
第二节 人力资源招募	79
第三节 员工甄选	84
第四节 人员录用	93
第五节 招聘评估	94
第六节 人力资源招聘的发展趋势	97
复习思考题	98
补充阅读材料	98
开放式讨论	100

第5章 培训与开发 103

本章重点	103
引导性案例	104
第一节 培训与开发概述	105
第二节 员工培训的基本程序	108



第三节 现代培训的发展趋势·····	126
复习思考题·····	128
补充阅读材料·····	128
开放式讨论·····	131
第6章 职业生涯管理·····	133
本章重点·····	133
引导性案例·····	134
第一节 职业生涯的内涵·····	135
第二节 职业选择·····	136
第三节 各阶段职业生涯发展·····	141
第四节 职业生涯规划及管理·····	147
复习思考题·····	152
补充阅读材料·····	152
开放式讨论·····	154
第7章 绩效管理·····	155
本章重点·····	155
引导性案例·····	156
第一节 绩效管理概述·····	158
第二节 绩效目标计划·····	165
第三节 绩效辅导·····	171
第四节 绩效评估·····	174
第五节 绩效评估结果的应用与反馈·····	180
第六节 绩效评估的方法·····	184
第七节 目前企业绩效管理存在的问题及绩效管理的发展趋势·····	193
复习思考题·····	196
补充阅读材料·····	197
开放式讨论·····	199

第8章 激励与薪酬管理 201

本章重点	201
引导性案例	202
第一节 激励	205
第二节 薪酬管理概述	211
第三节 薪酬体系设计的流程	216
第四节 几种典型的薪酬体系	233
第五节 福利管理	239
第六节 目前企业薪酬管理存在的问题及其发展趋势	246
复习思考题	250
补充阅读材料	250
开放式讨论	252

第9章 劳动关系管理 253

本章重点	253
引导性案例	254
第一节 劳动关系	255
第二节 劳动管理	258
第三节 劳动保护	265
第四节 劳动争议	271
第五节 社会保险	276
复习思考题	282
补充阅读材料	282
开放式讨论	284

第10章 人力资源管理的发展趋势 287

本章重点	287
引导性案例	288
第一节 人力资源管理的战略地位	289
第二节 人力资源管理的国际化	291



第三节 人力资源管理的外包.....	293
第四节 人力资源管理职能的转变与角色的再定位.....	297
第五节 人力资源管理面临的挑战.....	298
复习思考题.....	300
补充阅读材料.....	301
开放式讨论.....	301
参考文献.....	303

第 1 章

第一章 人力资源管理概述

人力资源管理概述

本章重点

- ☆ 人力资源及其特征
- ☆ 人力资源管理的理论渊源
- ☆ 人力资源管理的概念和内容
- ☆ 人力资源管理与人事管理

容内味念琳的野管慈资代人 苻一栗



引导性案例

海尔集团是国际知名的企业,它的成长和品质源于它追求卓越的精神和不断创新的能力。而这些则是依靠优秀的人才和先进的人力资源管理制度来实现的。海尔集团总裁张瑞敏曾说:“人的素质的提高是一个永远的题目,我们追求的是全员的自主管理,追求一种自觉状态。”而且海尔也确实这样做到了。

海尔坚持以人为本,非常重视员工的自我管理,并给予他们充分发挥才能进行创新的机会和激励。例如海尔的一个名员工蔡永利,一年提出了 15 条合理化建议,有百分之九十以上被企业采用。他感到很自豪,更加努力地工作,并成为了一名优秀的员工。青年女工杨晓玲创造了一个化霜按钮的紧固扳手,于是公司便命名这种扳手为“晓玲扳手”。青年工人李启明,放弃业余休息时间开动脑筋改进工具,搞出一个新焊枪,在生产中起了很大作用。于是公司就把这种焊枪命名为“启明焊枪”。在海尔集团像这样的例子很多,员工参与搞发明,搞创造已经成为一种自觉意识。正是因为员工的这种努力和价值创造活动,才赢得了海尔蒸蒸日上的成长业绩。海尔集团将员工素质放在中心位置,并给员工发挥才能和创造价值的空间,这正体现了人力资源管理的核心理念,即以有效的激励手段,开发和实现人的价值。

海尔的实践告诉我们,只有员工的价值得到实现,企业的价值才能实现。而人的管理和价值实现正是企业管理和创新成长的关键所在。关于人的社会经济价值的重要性,正如中国古代先哲在《管子》中所写:“一年之计,莫如树谷;十年之际,莫如树木;终身之计,莫如树人。一树一获者,谷也;一树十获者,木也;一树百获者,人也。”

(资料来源:www.chinahrd.net)

第一节 人力资源管理的概念和内容

有关人力资源管理的问题是当下非常流行的一个话题,无论是企业家、学者,还是普通的员工,都经常探讨或谈论人力资源管理的问题。可见,人力资源管理已经不是什么新鲜事物了,而是与我们每一个人都息息相关的现实问题。因此,不断地改善人力资源管理工作,

提高人力资源的价值和利用效率应是我们每一个人所追求的目标。而要实现改善人力资源管理工作的目标,首先必须对人力资源管理的一些基本问题有一个清晰的认识,如什么是人力资源,人力资源有哪些特征,以及人力资源管理的含义和内容等。只有了解了这些基本问题,我们才能知道如何去改善人力资源工作,以更好地开发和利用人力资源的价值。

一、人力资源及其特征

(一) 人力资源的概念

1. 资源

在我们的生产生活中,处处都离不开资源的开发和利用。所谓资源,就是通过开发和利用能够创造价值,满足人们欲望需求的事物。不管是自然界的阳光空气,水土矿藏,还是人类社会的发明创造,智力成果,都是我们赖以发展所不可缺少的资源。对于资源,人们可以从不同角度将其分成自然资源与人文资源,物质资源与精神资源,具体的分类还有经济资源、政治资源、文化资源、旅游资源等等,可谓种类繁多,举不胜数。

如果从我们人类自身出发,将人作为一种资源来看待,那么就不难发现,从根本上推动和支撑社会生产力发展的资源可以划分为人力资源和物质资源两大类。人力资源创造了所有的人文成果和精神财富,不管是各种文化艺术,还是制度思想,以及科学技术等,都是由人来创造的。物质资源提供了人类生存发展的物质材料和能量,它来源于自然界并与人的活动相作用,从而形成了丰富的物质产品。

2. 人力资源

(1) 人力资源的概念

关于人力资源的概念,学界并不统一。有的学者认为“人力资源指能够投入经济和社会发展活动的具有智力和体力劳动能力的人们的总和,或是这种能力的综合”(熊敏鹏);有的学者则认为“人力资源指一定范围内的人口总体所具备的能够从事社会经济活动的劳动能力的总和”(姚裕群)。而享誉全球的管理大师彼得·德鲁克在20世纪50年代从管理学角度提出了人力资源的概念。他指出,人力资源是经理们必须具有“特殊资产”的资源,“和其他所有资源相比较而言,唯一的区别就是它是人”。可见,人力资源的概念都强调人作为一种资源的属性。最主要的区别是有的将人力资源归结为人,有的学者则归结为人的能力,或者将两者结合起来。其实,人作为一种资源,是天然地与能力结合起来的。离开了能力,人就失去了创造效用和满足需要的资源属性,也就谈不上是种资源了。如果只将能力作为人力资源的内容,那么这种资源也就失去了物质载体,就像忽视石油本身而只将石油提供的动力作为资源一样,无疑陷入了一种纯粹的抽象之中了。这样,对资源的开发和利用也就因失去了对象而无法进行。

所以,人力资源应该是指从事经济和社会活动的人口与其能力的综合。

(2) 人力资源的范畴

一个社会的人力资源可以划分成以下几个部分(姚裕群):①处于劳动年龄之内,正在从事社会劳动的人口,可称为“适龄就业人口”,它是人力资源的主体部分。②尚未达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即“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“老年就业人口”。④处于劳动年龄之内,具有劳动能力而未就业并要求参加社会劳动的人口,这部分可以称为“失业人口”或“求业人口”。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。

上述人力资源构成中,前四部分是“经济活动人口”,是现实的社会人力资源供给,而后四部分并未构成现实的社会人力资源供给,属于潜在状态的人力资源。如图 1-1 所示,阴影部分为人力资源在人口中的构成。其中,暂时不能参加社会劳动的人口包括上面提到的处于劳动年龄之内,正在从事学习的人口,即“就学人口”;处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口;以及处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。显然,人力资源是人口资源的一部分。

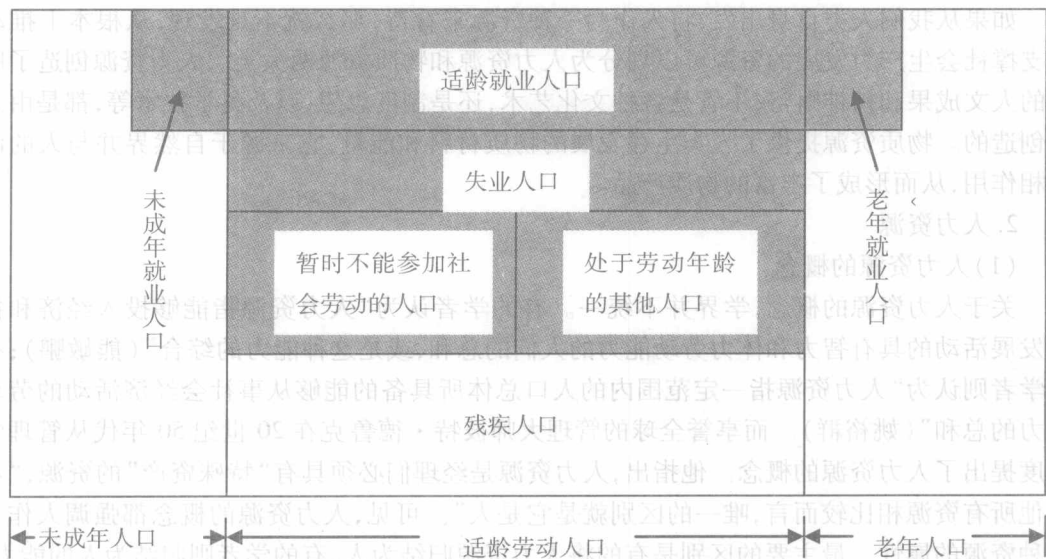


图 1-1 人口构成示意图

(3) 人力资源的内容

人力资源包括数量和质量两个方面的内容。人力资源的数量取决于人口资源总量的状况,而人口资源总量是与人口基数、出生率和死亡率相关的:

$$\text{人口资源总量} = \text{人口基数} \times (\text{出生率} - \text{死亡率})$$

当然,一个经济社会的人口结构也会对人力资源总量产生影响。如果老龄化严重,老年

人口比重较大,那么人力资源的数量就会较少。例如,现在欧洲的一些国家,由于社会老龄化严重,出现了人力资源不足或者说劳动力短缺的状况,这极大地影响了社会经济的发展。相反,如果社会的年轻人口较多,人力资源就会更加丰富,这会为社会经济发展提供充分的人力资源保障。

人力资源的质量主要包括人的体能素质和智能素质两个方面,也就是人们常说的身体素质、文化素质、知识、技能,以及道德修养等。人的体能素质和智能素质越高,人力资源的质量也就越高。而且,体能素质和智能素质中的任何一个状况都会影响人力资源的质量。如图1-2所示,距离原点越远的点所代表的人力资源质量越高,也就是只有人的体能素质和智能素质都较高时人力资源质量才较高,如图中的A点。而如果人的体能素质和智能素质发展不均衡使其其中的一项较低,或者两种素质都较低,那么人力资源质量也较低,如图中的B点、C点和D点。

所以,人力资源的体能素质和智能素质要均衡发展,否则像B点和D点所代表的人力资源,都偏离代表均衡发展的角分线很远,尽管其中的一项素质较高,但都因为另外一项素质较低而使整体素质有所下降。而人力资源中质量很高的那一部分则通常被称为人才资源,他们或有很强的专业劳动技能,或有很丰富的科学知识,能够在社会中创造出较大的价值。

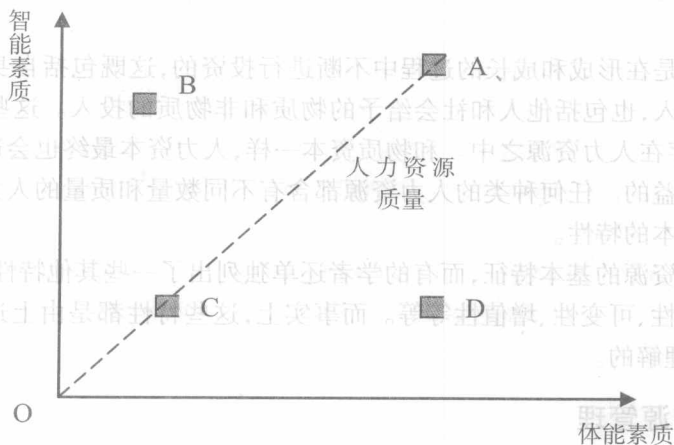


图1-2 人力资源质量模型

(二) 人力资源特征

人力资源是人与其能力的综合,也就是说人力资源的实体是人。而人本身具有复杂的属性特征,那么从资源的角度来看,人力资源与物质资源相比较具有很多鲜明的特征。其中,最为主要的有以下几个方面。

1. 生物性

人力资源的载体是人,人是一种生物,是一种生命。所以,人力资源是与人的生物属性

或生理特征相关的。人既是价值的创造者,也是具有一些基本生理需求的生命体。人的生存状况,如人的年龄结构、健康水平,以及心理状况等都会影响到人力资源状况。作为一种生命体,人也是具有生命周期的,无法摆脱时间因素的影响,而要经历一个成长存亡的过程。人在不同年龄阶段也会有不同的特点,因此人力资源便具有一定的时效性。这些从根本上是由其生物性决定的。

2. 能动性

与物质资源的载体不同,作为人力资源的载体的人是具有主观能动性的。人有自己的思想意识,他的行动受到其主观意识的支配。所以,人力资源和人本身一样具有能动性这一根本特征。这样,人力资源的开发和利用就不能像物质资源那样几乎完全是被动的,而是积极主动的。人力资源本身会做出选择,进行自我开发和追求自身价值的实现。

3. 社会性

马克思说过,人是社会的人,人的根本属性是社会性。人既然是生活在社会之中的,那么人力资源也就是特定社会条件下的存在,具有社会性。社会是一个人与自然、人与人相互作用的组织系统,其中包含着思想文化、政治经济、人文地理、制度风俗等众多因素。这些因素结合在一起,就构成了一个特定的社会环境。在不同的社会环境下,人力资源会表现出不同的社会特征。这是当今人力资源开发和管理中所必须考虑的因素。

4. 资本性

人力资源也是在形成和成长的过程中不断进行投资的,这既包括自身时间精力的投入和物质方面的投入,也包括他人和社会给予的物质和非物质的投入。这些投入最终形成了人力资本,并储存在人力资源之中。和物质资本一样,人力资本最终也会通过经营利用而创造价值和带来收益的。任何种类的人力资源都含有不同数量和质量的人力资本,所以,人力资源就具有了资本的特性。

以上是人力资源的基本特征,而有的学者还单独列出了一些其他特性。例如,个体差异性、动力性、时效性、可变性、增值性等等。而事实上,这些特性都是由上述基本特性派生出来的,也是不难理解的。

二、人力资源管理

(一) 人力资源管理的概念

人力资源管理,是指对人力资源的取得、开发、保持和利用等方面所进行的计划、组织、协调和控制等管理活动。它有狭义和广义之分,狭义的人力资源管理指的是企业部门的招聘、培训、绩效、薪酬等人力资源管理活动;广义的人力资源管理包括社会各个部门的人力资源管理活动,除企业部门外,还有政府部门及其他非赢利组织的人力资源管理工作。另外,人力资源管理还可分为宏观和微观两个层次。

宏观的人力资源管理是指一个国家或地区的人力资源管理,即全社会的人力资源管理。

它侧重于从整体上对人力资源的形成、开发和利用进行管理。通常情况下,由政府部门及社会组织通过法律法规,政策规划等手段对全社会的人力资源进行多方面的管理。

微观的人力资源管理是指某个组织对其人力资源进行的管理工作,具体包括人员招聘、职务分析、绩效考核、薪酬设计和职业生涯规划等,它已经成为组织管理中的一项重要职能。

在今天,人力资源管理已经成为企业管理中一项重要内容,并且已经成为同财务管理、生产管理、营销管理、技术管理和战略管理等管理活动一样重要的工作,如图1-3所示。

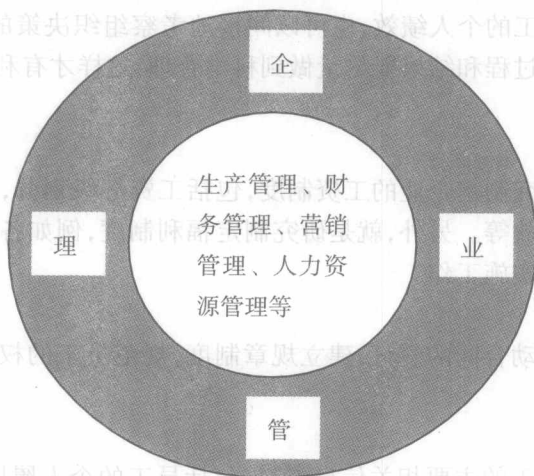


图1-3 人力资源管理与企业内容

(二) 人力资源管理的内容

从微观角度上,人力资源管理的内容一般包括以下几个方面。

1. 人力资源规划

组织根据自己的发展战略和现有人力资源状况,对未来人力资源的数量、类型及质量要求进行预测和计划,并通过编制人力资源规划来保证人力资源的供给,为组织的发展提供充足而又合理的人力资源。

2. 岗位分析

每一个人力资源是在特定的岗位上来发挥作用的,只有设计科学合理的岗位才有利于人力资源价值的充分发挥。所以,要对岗位的工作职责、工作内容、工作权限、任职资格、工资等级等进行分析,据此编制岗位说明书,这是人力资源管理的一项基础性工作。

3. 人员招聘

组织根据岗位任职资格要求,来确定招聘对象的数量和质量条件,并根据选定的招聘范围和人员特点设计招聘方案,开展人员招聘工作。人员招聘的途径有很多,例如人才交流大会、职业介绍所、网络媒介,以及猎头公司等。至于采用哪种途径合适,要根据人力资源市场和企业自身的状况而定。