



教育部经济管理类核心课程教材

人力资源管理

(第3版)

刘 昕 © 编著

Human

Resource Management



教育部经济管理类核心课程教材

人力资源管理

(第3版)

刘昕◎编著

Human

Resource Management

中国人民大学出版社
· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理/刘昕编著. —3版. —北京: 中国人民大学出版社, 2018. 8
教育部经济管理类核心课程教材
ISBN 978-7-300-26057-0

I. ①人… II. ①刘… III. ①人力资源管理-高等学校-教材 IV. ①F243

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 179836 号

教育部经济管理类核心课程教材

人力资源管理 (第 3 版)

刘昕 编著

Renli Ziyuan Guanli

出版发行	中国人民大学出版社	邮政编码	100080
社 址	北京中关村大街 31 号		
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511770 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店	版 次	2012 年 11 月第 1 版
印 刷	北京溢漾印刷有限公司		2018 年 8 月第 3 版
规 格	185 mm×260 mm 16 开本	印 次	2018 年 8 月第 1 次印刷
印 张	26.5 插页 1	定 价	49.00 元
字 数	620 000		

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

我的人力资源管理之路

时光飞逝，从我接触和学习人力资源管理，再到投入人力资源管理的教学、科研以及咨询工作，不经意间悄然过去了整整30个年头。1987年，当我进入中国人民大学劳动人事学院学习时，还没听说过人力资源管理的概念。劳动人事学院当时只有劳动经济和人事管理两个本科专业以及劳动经济、行政人事、组织行为学等硕士专业，没有博士点。在那个尚属计划经济的年代，学习内容大多与计划而不是市场有关：劳动经济专业主要研究就业、工资以及工人的管理问题，人事管理专业主要研究干部的管理问题。总的来说，当时的劳动经济专业反而更接近现在的人力资源管理，我国早期很多比较专一的劳资人事干部大多毕业于这个专业。当时虽然也开设了管理学课程，但图书馆中仅存寥寥几本西方管理学教材，而且我们也感觉不到这些管理理论在中国有多大用。

大学时代的一门课和一本书使我对人力资源管理学科产生了浓厚的兴趣。“一门课”是原工业经济系邓荣霖教授开设的“美国企业经营管理概论”选修课。在听惯了那些专讲计划经济的枯燥课程之后，突然听到的这门课让我大开眼界，兴奋不已。这门课程涉及战略、营销、生产及人力资源管理等诸多话题，让我意识到市场经济和计划经济在企业管理方面存在巨大差异，而那种市场化和人性化的管理理念和管理方式显然也更深入人心。“一本书”是指原煤炭工业出版社于1989年出版的韦恩·卡肖所著的《人：活的资源——人力资源管理》。有意思的是，译者在序言中指出，由于拿捏不准和担心与马克思的劳动价值论相冲突，

不敢贸然直接将书名翻译为“人力资源管理”，所以刻意编了这样一个中国式书名，而把原书的正标题改成了副标题。这本书是当时我接触到的第一本人力资源管理教材，它使我完全被人力资源管理的学问吸引，看书时就感到抑制不住的热血在涌动。

1991年大学本科毕业，我成为当时国家首批推荐攻读硕士学位的研究生。在这三年中，除了刻苦学习，也有幸在课余时间参加了一些实践活动，先是跟随原工业经济系教授徐昶和谢培才深入企业调研，后来跟随彭剑锋、包政等老师参与了当时国内最早的一套实战型企业管理书籍《现代企业管理制度、方法和范例全集》的编写工作，独立编写了其中长达80万字的《工资管理卷》，同时还参与了《人事考核卷》、《人员甄选测试卷》以及《市场营销卷》等的资料翻译和编写工作，还为全套书起草了总序。这些经历使得我对人力资源管理中的一些实践问题有了更深刻的认识。

1994年硕士毕业时，正在准备找工作，导师赵履宽教授获批成为中国第一位招收劳动经济学博士生的导师，已经见识过知识就是力量的我毫不犹豫地决定追随赵老师继续攻读博士学位。读博期间对我影响最大的有两件事情：一是在1995年受担任华为公司管理咨询项目组组长的彭剑锋老师的委托，赴华为独立完成了营销系统的薪酬方案设计工作。在华为公司实地工作的一个多月时间，让我亲身感受到了现代人力资源管理的魅力和实践价值。二是在博士后期开始翻译后来在1999年正式出版的加里·德斯勒的《人力资源管理》（第6版），这本作为中国人民大学出版社工商管理经典译丛之一的人力资源管理教材，是当时市面上仅能见到的两三本引进教材之一，仅这一版中文版后来就重印多达10余次，在2001年获得第12届中国图书奖（该书目前已经跟踪到第14版）。

博士毕业留校后不久，我幸运地获得中欧高等教育合作项目的资助，于1998—1999年赴比利时根特大学做了一年访问学者。这次经历使我有机会近距离地观察和了解发达资本主义国家的一些基本情况，获得了一些感性认识。1999年夏回国不久，在清华大学举办的一个中小企业高管培训班邀请我讲授人力资源管理课程。当我第一次根据自己此前的各种经历将人力资源管理的知识、技术等讲授给那些中小企业老板之后，竟然得到了意想不到的很高评价。这件事使我突然意识到，中国人力资源管理的春天来了！此后，我一边讲课、做科研、翻译和编写教材，一边为企业做一些力所能及的咨询工作，项目遍及中国建设银行、中国电信、中国人民保险公司、哈尔滨三精制药、中央电视台等多家单位。这些经历使我对人力资源管理这门学科有了越来越全面和深刻的理解，而在中国人民大学读书的十年中由于广泛阅读经济学、管理学、社会学、法学、心理学、哲学等方面的图书而打下的坚实根基，也为我在人力资源管理方面的发展提供了肥沃的土壤。特别是本书中的一些内容就得益于本人在长达十年的时间里学习劳动经济学时打下的基础，比如书中关于人力资本投资理论以及X效率理论对人力资源管理的启示等，对于加深对人力资源管理的理解都很有价值。

尽管在相当长的时间里一直想编写一本人力资源管理的教材，但始终没有动笔。一方面是因为我认为过于西化的人力资源管理教材写了没有意义，还不如直接看原版教材；另一方面是因为过于本土化的人力资源管理教材很可能是刚刚出版就过时了，因为中国的市场改革进程实在太快，企业的人力资源管理环境日新月异。直到2008年，受原人事出版社领导的盛情邀请，我才下决心编写一本人力资源管理教材，这一方面是因为经过10多年的市场经济改革之后，中国企业的人力资源管理实践越来越成熟和体系化。在前期引进西方人力资源管理理念和方法的基础上已经做了很多创新性改良和本土化尝试，同时国内

的研究者和实践者对中国人力资源管理问题的研究和思考也日益丰富和成熟。另一方面也是自己感觉对人力资源管理教材已经有了比较成熟的思考，一来翻译了美国的多个版本的两部人力资源管理教材（除了加里·德斯勒那本，另外一本是雷蒙德·诺伊等人所著的），还翻译了中层主管人员管理、绩效管理等方面的书籍，自己也独立编著并多次修订《薪酬管理》教材（已经更新到第5版）；二来在工作中翻阅了大量的中英文教材和经典文献，为本科生、研究生、企业人力资源管理专业人员以及各级管理者多次系统讲授人力资源管理课程，这些都使我对编写一本对得起读者的教材有了足够的信心。

这本书最终于2009年在当时的人事出版社出版。出版之后，很多读者以及学生给我提供了反馈，在备受鼓舞的同时，也感觉还有很多需要增补和完善之处。在2009—2010年在哈佛大学做富布赖特高级访问学者的近一年时间里，以及回国后的一年多时间里，我先后完成了诺伊等人的《人力资源管理基础》（第3版）以及德斯勒的《人力资源管理》（第12版）的翻译工作，了解到本领域中的一些最新发展，同时也对人才管理以及循证人力资源管理等一些人力资源管理最新发展趋势进行了研究，对教材进行重新修订的机会已经成熟，因此在中国人民大学出版社的建议下我着手对原来的教材进行较大幅度修订和完善，并于2012年11月在中国人民大学出版社正式出版。根据出版社后来反馈的信息，在已经有大量人力资源管理教材的情况下，这本教材第一次出版就实现了令人振奋的销量。2015年，我根据出版社和老师们的反馈以及个人对人力资源管理的一些新的了解和领悟，对本教材做了一次修订。这次是本教材的第二次修订。

本书第3版所做的补充和完善主要体现在下面八个方面：

(1) 压缩了一些过于细致的理论内容，以增加教材的可读性，比如对员工关系概念和发展阶段的讨论以及对高绩效工作系统的一些阐述内容等。

(2) 更新了一些内容和资料，比如美国总报酬协会提出的最新总报酬体系模型、乌尔里奇以及美国人力资源协会各自提出的最新HR人员胜任素质模型、美国劳工部基于职位分类建立的详细职位信息体系O*NET系统，增加了对通用电气领导力开发计划、梅奥诊所异乎寻常的薪酬管理实践以及空客集团销售总监雷义的传奇销售业绩及其根源等的介绍，还更新了一些具体的数据资料等。

(3) 增加了对中国企业人力资源管理实践的介绍，比如阿里巴巴和腾讯等的人力资源管理实践，同时在书中若干章节加入了华为总裁任正非在职能部门优化、激励原则、人力资源管理变革等方面的讲话内容，为读者增添更多的人力资源管理现场感，便于读者更好地理解人力资源管理实践活动及其面临的挑战。

(4) 增加了对私董会、人才盘点、OKR、移动学习、职业锚等概念的介绍，使读者对人力资源管理中的新概念或重要概念有所了解和认识。

(5) 根据创业公司以及小企业越来越成为社会发展的重要力量的情况，在全书的每一章基本上都增加了一个全新的小企业和创业公司人力资源管理专栏，重点介绍小企业和创业公司在人力资源管理的各个方面面临的独特难题及其相关经验。比如，招募、甄选、组织文化建设、裁员、对人力资源管理者的要求、创业者本人的人力资源管理角色等。

(6) 为更好地反映互联网时代的一些全新特点，特别增加了专栏或内容，比如互联网时代的员工激励新思维、VUCA时代的人才管理、人工智能在面试中的应用以及谷歌公司在员工招募和甄选等相关领域基于大数据的循证人力资源管理实践等。

(7) 尽可能将过去几年中比较有价值的畅销书的相关内容在教材中做一些展示，以便

让读者感受到人力资源管理在现实中的进展，其中包括《创业维艰》《触点管理》《如何定义团队》等。

(8) 新增了近期发生的与人力资源管理主题相关的新闻事件，比如阿里巴巴辞退借病假旅游员工一案、杭州萧山某企业高薪雇用“冒牌”高管以及我国军队实施的战区制改革等，向读者展示人力资源管理的相关知识在现实中的应用价值，激发学习热情。

这里，我要衷心感谢硕士和博士时期的导师赵履宽教授，先生是中国人力资源管理学科的开创者，同时也是在中国最早提出人力资源开发概念的学者。多年来，先生渊博的学识、深邃的社会洞察力、开放的心态以及崇尚自由和自然秩序的价值主张，一直深深地影响着我后来的学习、生活和工作。直到今天，已经年近九十高龄的老先生仍然在不停地阅读和思考，这督促我从不敢在工作中有所懈怠。

我还要感谢我教过以及指导过的本科生、硕士和博士研究生，在本书的编写过程中，他们给我提供过很多帮助，无论是这些学生在校期间还是进入职场之后，与他们的持续交流都使我不断获益。我指导的博士生和硕士生王俊杰、柴茂昌、江文、孙瑶、许锡艳、王潇、王泓霖、张春阳、曾琦、邵舜等也对教材的编写及配套PPT的制作和完善等工作做出了贡献，在此一并表示感谢。

此外，我还想感谢中国人民大学出版社工商分社的于波和熊鲜菊两位资深编辑，她们的信任、鼓励以及不断督促是促使这本教材不断完善和进步的重要力量。

最后，感谢这本书的所有新读者以及过去的老读者，大家对本书的认可和鞭策是我们不断改进的极大动力。大家在阅读过程中对本教材有任何批评和建议，都请随时与我们联系，我们都将认真对待并做出及时反馈，最终的目的是努力把本书打造成一本理论基础扎实、结构完整、体系现代、内容中西兼收并蓄、经典实用的新型人力资源管理教材，为中国高水平人力资源管理人才的培养以及各级领导干部的领导力提升贡献自己的力量。我的联系方式：电子邮箱：lxin@ruc.edu.cn；办公电话：010-62519357。

刘昕

目 录

CONTENTS

第 1 章 人力资源管理导论 / 1

第 1 节 人力资源概述 / 1

第 2 节 人力资源管理概述 / 10

第 2 章 战略性人力资源管理 / 39

第 1 节 战略性人力资源管理的基本原理 / 39

第 2 节 战略性人力资源管理的新进展 / 62

第 3 章 组织结构、职位分析与胜任素质 / 79

第 1 节 组织设计与组织结构 / 79

第 2 节 职位分析与职位设计 / 93

第 3 节 胜任素质模型 / 121

第 4 章 人力资源规划与招募 / 131

第 1 节 人力资源规划 / 131

第 2 节 招 募 / 145

第 5 章 员工甄选 / 163

第 1 节 员工甄选概述 / 163

第 2 节 甄选的主要方法 / 177

第 3 节 面 试 / 191

第6章 培训与开发 / 205

- 第1节 培训与培训管理概述 / 206
- 第2节 培训管理的主要内容 / 211
- 第3节 员工开发与职业发展 / 227

第7章 绩效管理 / 247

- 第1节 绩效与绩效管理的基本原理 / 247
- 第2节 绩效评价方法与评价表格设计 / 257
- 第3节 绩效评价与反馈 / 275

第8章 薪酬福利管理 / 293

- 第1节 薪酬与薪酬管理的一般原理 / 293
- 第2节 职位薪酬体系设计 / 302
- 第3节 绩效薪酬 / 315
- 第4节 员工福利 / 322

第9章 员工关系管理 / 334

- 第1节 员工关系及其管理概述 / 334
- 第2节 劳动关系管理 / 341
- 第3节 离职管理 / 347
- 第4节 组织文化管理 / 357
- 第5节 员工安全与健康的管理 / 363

第10章 人力资源管理职能战略转型与优化 / 375

- 第1节 人力资源管理职能的战略转型 / 375
- 第2节 人力资源管理职能的优化 / 387

参考文献 / 413

第 1 章

人力资源管理导论

本章要点

1. 人力资源与生产要素理论
2. 人力资源与人力资本投资理论
3. 人力资源的内涵及其特性
4. 人力资源管理的发展简史
5. 人力资源管理的定义、内涵及作用
6. 人力资源管理的主要职能
7. 人力资源管理中的人性假设
8. 领导者和管理者的人力资源管理责任

第 1 节 人力资源概述

一、人力资源概念的经济含义

(一) 生产要素理论中的人力资源

从本意上讲,资源主要是指阳光、空气、水、土地、森林、矿藏等自然资源。联合国环境规划署指出:“所谓资源,特别是自然资源,是指在一定时期、地点条件下能够产生经济价值,以提高人类当前和将来福利的自然因素和条件。”在经济学中,资源是与价值创造或财富创造联系在一起的,可以定义为在生产过程中使用的各种投入要素即生产要素。生产要素不仅包括自然资源,还包括人力资源、技术资源、信息资源等各种社会资源。

而作为一种社会资源的人力资源又具有非常明显的特殊性。

从历史上看，在人力资源这一概念没有广泛运用之前，人们已经意识到了人在价值创造过程中的独特作用，只不过那时人们常用的是劳动、劳动力或劳动力资源这样的概念。简要分析一下生产要素理论的演变和发展，可能会有助于我们对人力资源这一概念广泛运用之前的历史有一个清醒的认识。

经济学中的生产要素理论大概经历了四个阶段。第一个阶段是两要素论，即认为土地和劳动是最重要的两大价值源泉。这种观点的最著名代表当数英国古典政治经济学的创始人威廉·配第。配第在17世纪曾经指出，“所有物品都是由两种自然单位——土地和劳动——来评定价值”，并以“劳动是财富之父，土地是财富之母”^①来形象地表述这一生产的两要素论。大约一个世纪以后，工业革命带来了生产方式的巨大变革，资本在社会生产中的作用越来越突出。在这种现实背景的影响下，法国政治经济学的创始人萨伊提出，创造价值的不仅有自然（土地）和劳动，还有资本（生产工具），因而提出了资本、劳动、土地三位一体的生产要素理论。这就是所谓的三要素论。又过了将近一个世纪，新古典学派的创始人及其主要代表阿尔弗雷德·马歇尔在1890年出版的《经济学原理》一书中，以大量的篇幅论证了企业家提供的管理和组织对现代生产的极大影响，并将组织列在资本、劳动和土地之后，作为第四种生产要素加以强调，从而形成了四要素论。而在现代市场经济的发展趋于成熟，尤其是信息技术革命的迅猛发展带来了价值创造手段的剧烈变化之后，现代管理之父彼得·德鲁克明确提出了知识型工作者的概念，并且提出了资本、土地、劳动、企业家以及知识共同创造价值的五要素论。^②

从生产要素发展的这四个阶段不难看出，人类对于生产要素的认识是不断深入的，而每一种生产要素得到认可，其实都是因为这种生产要素在价值创造过程中的作用越来越不容忽视。从最初的土地和劳动，到后来的资本，再到组织或企业家的创新能力，最后到将知识作为一种新型生产要素纳入价值创造的源泉，这深刻地反映了社会经济发展过程中的财富来源所发生的深刻变化。从理论上讲，人力资源的概念应当包括劳动、企业家、知识这三种生产要素在内，它是对劳动这种传统生产要素的一种扩充。从这一角度来理解，人力资源对于社会经济增长的贡献或在价值创造中所起的作用就不言而喻了。

（二）X效率理论与人力资源

在古典和新古典经济学中，劳动力往往被视为一种简单的与机器设备相同的生产要素，这种认识被概括为所谓的劳动力同质假设，即作为生产要素的所有劳动力都可以被看成是具有同等生产力的标准化投入要素。而20世纪60年代提出的“X效率理论”则对这一假设提出了挑战。^③

X效率理论最早是由美国经济学家哈维·莱本斯坦于1966年提出的。他认为，企业

① 威廉·配第. 赋税论 献给英明人士 货币略论. 北京: 商务印书馆, 1978: 42.

② 这种理念被我国著名民营企业华为技术有限公司明确写入《华为基本法》的第十六条，即价值创造部分，“我们认为，劳动、知识、企业家和资本创造了公司的全部价值”。由于土地的作用在现代企业，尤其是华为这种高科技公司中已经大大弱化，所以这里没有提及土地。

③ 哈维·莱本斯坦. 微观经济学与X效率理论//丹尼尔·贝尔, 欧文·克里斯托尔. 经济理论的危机. 上海: 上海译文出版社, 1985: 135.

的投入产出关系是一种与每位生产参与者的决策和行为无关的纯粹技术关系,在很多时候,企业内部并非是有效率的,而是存在某种难以定义的非效率因素(即X效率)。与新古典经济理论的假设相对应,X理论提出了一套更切合实际的、适用范围更广的命题或假设。第一,生产过程并不是一个机械的技术过程,企业也并不是一部可以将投入变成极大化产出的有效转换器。相反,生产过程中存在很大的不确定性,其根源则在于个人的心理动机及其导致的行为。第二,任何个人都只是有限理性的,而非完全理性。即任何个人的行为都既有根据充分信息进行理性决策,追求目标极大化的一面,又有依赖习俗、惯例、道德规范等作出非完全理性决策,不追求目标极大化的一面。第三,个人的努力程度存在不确定性以及惰性区域。由于行为人既有可能采取极大化行为,也有可能采取非极大化行为,因此,他们的努力程度是不确定的。劳动者至少在工作活动、工作进度、工作质量和工作的时间模式等四个方面有一定的自由选择权。第四,劳动者的行为取决于他们受到的压力。由于雇佣合同购买的只是员工的劳动时间,而不是其努力程度,因此,劳动者可以选择付出何种努力程度,而这种选择与其受到的外在和内在压力大小有直接关系,并且只有压力适中时劳动者才会达到最优工作绩效。第五,企业与员工的利益并非总是一致的。由于企业无法全部掌握员工的所有努力程度变量,因此不能保证员工追求的利益与企业利益完全一致。不过,企业和员工任何一方只追求自己利益极大化都不如彼此合作对双方更有利。

显然,X效率理论的一个主要立足点是人力资源要素在企业生产过程中的特殊作用。在这方面,它超越了传统经济理论的劳动要素假设,将对劳动的分析从一种类似于资本的生产要素重新还原为对有思想和动机的人的分析。它的三点认识很重要:第一,人力投入因素是对企业的生产率影响极大的一种可变因素,工作中的人的努力程度取决于其动机。在不能直接控制努力程度的情况下,要想使劳动者达到最佳的努力程度,唯一的办法是通过影响他们的动机来诱导他们尽可能地提高自己的努力水平。这样,对企业来说,就需要建立一套可行的激励机制来影响员工的工作动机或动力。第二,工作中的人不是作为一个单独的人而存在的,个人的理性程度可能是其独立选择的结果,也可能是其受他人影响的结果。这些有影响力的人可能是其上级,也有可能是其同事。此外,个人的理性选择还会受到企业中过去发生的、现在已经成为企业传统或历史事件的影响,这种影响往往是潜移默化的。第三,企业与员工之间的合作会对双方的利益有好处。从双方的长期利益来讲,共同采取合作策略比采取敌对策略更符合双方的需要。

总之,X效率理论的提出对传统经济学的微观经济理论尤其是劳动要素理论产生了很大的冲击,这与管理学中的人际关系学派和行为科学对古典管理理论的批判极为类似。不过,作为一种经济理论的X效率理论毕竟要比管理理论抽象一些,不可能对人的心理动机以及企业对员工的激励手段和方法问题进行过多的探讨。但它的这种将人对企业内部生产效率的特殊作用纳入经济理论框架之内的努力,却与管理理论的发展有异曲同工之妙。

(三) 人力资本投资理论与人力资源

从理论上说,导致大家从对劳动这种传统生产要素的关注,转向对现代意义上的人力资源的重视,贡献最大的应该说是人力资本投资理论。人力资本投资理论的提出使人们看

到，生产过程中的劳动者不再是一种纯粹被利用的生产要素，他们还是一种投资对象，即在劳动者身上所进行的教育训练、医疗保健等方面的投资不同，便会导致他们的生产力有很大的不同。而且，人力资本的增加不仅成为劳动者获得高收入的源泉，而且成为劳动者提高其社会地位的一种有效手段。随着生产的物质因素的变化以及科技革命的到来，物力资本对生产力增长的约束已经退居次要地位，生产力的发展对劳动者的依赖性越来越大。人力资本投资理论将人力资源视为一切资源中最为重要的资源，第一次将人力资源对经济增长的贡献明确地提到了首要的地位，从而改变了传统经济学将人作为一种附属于资本的次要生产要素来看待的错误思想，可以称得上是一场思想革命。

人力资本投资理论的开创者是美国著名经济学家西奥多·舒尔茨。舒尔茨在1960年出任美国经济学会会长时做了题为“人力资本投资”的演讲，系统阐述了人力资本投资的理论体系，对经济增长的动力做了全新的解释。此后，不仅人力资本投资理论得到了全面的发展，舒尔茨本人也因此获得1979年的诺贝尔经济学奖。舒尔茨发现，经济增长和发展取决于物力资本和人力资本两个方面的投资，并且人力资本的投资收益率高于物力资本的投资收益率，对经济增长的贡献也更大。第二次世界大战后德国和日本经济快速恢复并迅速崛起也使得人们对人力资本的价值更加重视。人力资本投资理论表明，一个社会的财富总量是人力资本与非人力资本的一种组合。其中，人力资本包括在教育、培训以及劳动力迁移等此类活动中积累的所有投资，而非人力资本则包括一个社会所储备的自然资源、建筑物以及机器的存量。

人力资本实际上重点强调了人所具有智力、受过的教育与培训以及掌握的工作经验等的重要性，因为这些特征是能够为社会和组织带来经济价值的，它加深了人们对于人力资源在社会以及组织中的重要性的认识，对宏观和微观的人力资源管理和开发具有极其重要的推动作用。随着人力资本投资理论的出现，经济学家对于宏观经济增长、收入分配以及微观的劳动力供给行为、企业的员工管理行为等能够作出更为合理的解释，它一方面对很多国家的经济和社会发展政策产生了重大的影响，使这些国家更加重视对教育、培训、卫生保健等许多公共领域的投入，以通过提高人口质量和延长工作寿命等方式来促进经济增长和改善人们的生活质量；另一方面也使企业和其他组织更加充分地认识到人力资源对于企业竞争力和绩效的影响，从而促使它们更加重视人力资源的管理与开发工作。

总之，从宏观经济的角度来说，人力资源的数量和质量以及人力资源的有效配置和利用是一个国家实现经济增长的最重要因素之一，并且随着物力资本的丰富，人力资源质量的不断提高对于国家增长的贡献会更加突出。我国改革开放40年来在经济发展方面取得了举世瞩目的成就，而实现这种伟大成就的根本原因之一就在于，我们通过体制改革、制度创新以及发展战略的重新选择，充分释放了长期被压抑的人力资源潜能，更加有效地利用了人力资源这种我国最为丰富的价值创造源泉，同时通过发展初等教育、高等教育以及强化在职培训等方式提高了人力资源所包含的人力资本数量。可以预见，随着我国经济增长方式的转变，我国经济的长期可持续发展将会越来越依赖于我国整体人力资源质量的提升及其科学挖掘。管理和开发人力资源不再是单个组织的事情，而是整个社会需要关注的问题。

二、人力资源概念的组织含义

(一) 早期的人力资源概念

“人力资源”(human resource)这一概念是美国旧制度经济学家约翰·康芒斯(John R. Commons, 1862—1945)在1919年出版的《工业友善》(*Industrial Goodwill*)一书中首次提出的。康芒斯的主要研究领域是工会和劳工史、劳工立法以及制度经济理论;此外,他还从事了今天极少被大家认识到的人事管理方面的研究和实地调查工作。他从事这段工作是在1915—1925年间,正值人事管理诞生以及人事部门第一次在美国工业中出现。

在美国工业化早期,“劳工问题”主要是指劳动与资本之间在生产过程以及收入分配过程中的斗争和冲突。进入20世纪以后,劳工问题的内涵进一步扩大到对于雇主和员工都产生了不利影响的高员工流动率、低努力程度以及接近贫困水平的工资、罢工、不安全的生产条件等问题。到20世纪20年代末期,当时的学术界和企业界基本上达成了一种共识,劳工问题存在三种不同的解决方案:一是工人的解决方案,即通过工会和集体谈判解决;二是雇主的解决方案,即通过人事管理解决;三是社会化解决方案,即通过劳工立法以及社会保险来解决。

康芒斯在上述三个方面都有非常突出的贡献。其中《工业友善》是康芒斯关于人事管理的第一本著作,其主要贡献是确立了员工是组织的一种价值极高的资源的思想,包括:明确使用“人力资源”的概念;制定了在各种一揽子人力资源管理实践中进行选择的一种战略选择框架;形成了参与式管理的概念,阐明了为什么参与式管理可能改善组织的绩效,同时说明了参与式管理与何种人力资源管理模式能够实现最优匹配。康芒斯在这本书中还概括了五种不同的劳工管理理论或者模型,即商品模型、机器模型、公共设施模型、友善模型以及市民模型。两年后,康芒斯又出版了第二本人事管理著作《工业政府》(*Industrial Government*),该书是康芒斯和同事对当时的30多家领袖级公司进行现场访问的成果,其中详细记载了这些企业在人事管理和劳资关系等方面的做法(这些做法当时被称为工业政府治理,含义相当于现在的劳动力队伍管理)。

康芒斯对于人事管理工作的接触与他当时在美国劳资关系委员会中任职有关,该委员会是1912年由美国总统塔夫特创建的一个调查机构,共有9位成员,康芒斯是其中唯一的学者。康芒斯在随后的两年多时间里在美国各地旅行,就一些重大劳工问题为雇主、工人、工会以及其他一些人举行听证,这些问题包括普遍性的劳资冲突、工伤以及生产效率低下和浪费等问题。通过在美国劳资关系委员会、威斯康星州劳资关系委员会等各种机构中任职,加上走访泰勒和其他一些科学管理运动支持者的工厂,康芒斯逐渐对劳资关系涉及的一些管理问题产生了兴趣,积累了一定的知识。

1915—1925年间,康芒斯的学术研究成果在人事管理文献中被引用最为广泛。更值得一提的是,他在威斯康星大学的三位学生继承了他的衣钵,在20世纪20年代成为当时人事管理研究领域的领头人,他们的文章和著作被公认为研究早期的人事管理发展状况、取得的成就以及存在的问题方面的最权威成果。

正因为康芒斯在人事管理方面的丰硕研究成果和理论建树,他在当时被认为是美国最著名的劳工问题专家之一。一些学者甚至认为,康芒斯第一次提出了人力资源的概念、战略性人力资源管理和参与式管理的观点,应当被视为人事管理以及现代人力资源管理的奠基人之一。^①

(二) 现代的人力资源概念

大家公认的现代人力资源概念,是由管理大师彼得·德鲁克(Peter Drucker)于1954年在其著名的《管理的实践》(*The Practice of Management*)一书中首先正式提出并加以明确界定的。在这本书中,德鲁克明确指出,人力资源,即企业所雇用的整个人是所有资源当中最富有生产力、最具有多种才能,同时也最丰富的资源。而改善员工的工作成效是提升企业经营绩效的最佳方法。德鲁克强调,一方面,需要把人力资源视为和水力类似的特殊资源,从工程的角度设法找出运用人力资源的最佳方式,建立最适合人力资源特性和限制的工作组织;另一方面,企业必须把工作中的人力当成“人”来看待,重视“人性面”,强调人的道德观和社会性,设法让工作的设计和安排符合人的特质。企业雇用员工的时候,雇用的是整个人,而不是他的某一部分。他还特别批判了泰勒的科学管理将人视为机械的错误做法。

德鲁克明确指出,人力资源相对于其他资源的特殊优越性在于,人力资源具有其他资源所没有的一种特性,这就是协调、整合、判断以及想象的能力,而在其他方面,机器往往胜过人力。作为人力资源的“人”具有很多独一无二的特质,但人力资源和其他资源最大的区别在于,人是有办法控制自己究竟要把工作做到多好以及做多少工作的。他会积极参与整个流程,而不像其他资源那样只是消极参与,只能根据预设的刺激被动地作出反应。换言之,人对于工作是有绝对自主权的,人的发展是无法依靠外力来完成的,人力资源发展代表的是个人的成长,而个人的成长往往必须从内在产生。所以,只有人本身,才能充分进行自我利用、发挥所长。^②

在《管理的实践》一书中,德鲁克还对人事管理职能的定位和作用进行了深入的阐述。正因为如此,学术界一般认为德鲁克可以被称为现代人力资源管理的奠基人。在德鲁克于20世纪50年代明确提出人力资源以及人力资源管理思想之后,人力资源管理就成为企业管理中日益受到重视的一项管理内容。特别是20世纪八九十年代以来,随着信息技术的飞速发展、竞争的日益激烈、全球化步伐的加快,人才争夺战在世界局部地区以至全球范围内愈演愈烈,人力资源以及人力资源管理的思想更加深入人心。

(三) 企业资源基础理论中的人力资源

企业资源基础理论(resource-based view, RBV)是管理学者伯格·沃纳菲尔特于1984年正式提出的,其主要观点是,企业是一个资源集合体,企业所拥有或控制的资源影响企业的竞争优势和收益水平,而企业成长战略的实质就是在运用现有的资源与培育新

^① Bruce E. Kaufman. The theory and practice of strategic HRM and participative management: antecedents in early industrial relations. *Human Resource Management Review*, 2001 (11): 505-533.

^② 彼得·德鲁克. 管理的实践. 北京: 机械工业出版社, 2006: 218-226.

的资源之间寻求平衡。^① 资源基础理论标志着企业核心竞争力理论的兴起，它指出一个组织的竞争力并非来源于其所处的外部环境，而是来源于组织内部具有的区别于其他组织的异质性资源。换言之，企业要想获得持续的竞争力，必须对这些异质性资源进行投资、升级以及有效利用。管理学者杰伊·巴尼则在1991年指出，组织绩效主要取决于三类重要的内部资源：物质资源、人力资源以及组织资源。同时，他还明确提出了成为异质性资源必须具备的四个特性（VRIN），即有价值性（valuable）、稀缺性（rare）、难以模仿性（imperfectly imitable）和难以替代性（non-substitutable），并且指出，这四种特征是这些异质性资源创造租金的基础，构成了企业竞争优势的内生来源。^②

对于一家企业来说，人力资源恰恰比较容易具备这样四种异质性资源特征。其一，人力资源是有价值的。高素质的员工往往能够履行多种对于企业来说非常关键的职能，通过生产产品、提供服务以及研发、销售等环节的工作为企业创造价值。其二，人力资源是稀缺的。具有企业需要的特定知识、技能和经验，并且具有企业需要的人格特点、价值观和工作动机的核心员工或关键员工往往是很难找到的，企业可能要花很长的时间甚至支付很高的费用，才能够发现并吸引来符合自己要求的能够填补重要岗位的员工。其三，人力资源是无法模仿的。要想模仿一家高绩效组织的人力资源，首先要搞清楚到底是哪些员工在为其带来竞争优势以及如何带来竞争优势的，其次还要设法找到具有类似的知识、技能以及价值观等特征的员工，最后还要创造一种合适的组织环境来使这些员工确实能够为企业带来竞争优势。要想做到所有这些事情，难度是可想而知的。其四，人力资源是难以替代的。当员工个人的职业发展兴趣与企业的经营发展需要相匹配，员工的价值观与企业的价值观相吻合，员工具有足够的工作能力并且愿意不断进行自我开发，帮助企业生产或提供市场需要的产品或服务，同时善待企业的客户时，人力资源就成为很难用其他资源取代的独特资源。

以上这四个特点表明，人力资源是一种潜力巨大的资源，如果企业在人力资源的吸引、保留、激励以及开发等人力资源管理政策和实践方面进行适当的投资，那么，很可能会使人力资源成为企业的一种核心竞争力来源。

三、人力资源的定义、内涵与特性

（一）作为一种无形资产的人力资源

关于人力资源这一概念，很难在英文文献中找到一种明确的定义。这一概念很多时候又与其他一些类似的概念混用，比如人力资本（human capital）、人力资产（human assets）、人才（talent）、智力资本（intellectual resources）、劳动力资源（labor resources）、劳动力（labor force）、员工队伍（workforce）等。大部分外文文献在使用这些词汇时，

^① Birger Wernerfelt. A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 1984, 5 (2): 171-180.

^② Jay B. Barney. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 1991, 17 (1): 99-120.

往往并没有刻意去区分它们之间的语意差别。

我国的学者则分别从能力以及人口等角度对人力资源作出很多定义，很多人还试图区分劳动力资源、人力资源、人力资本、人才或人才资源等各种概念之间的差异，企业和政府在实践中也试图用不同的词汇来表达对人力资源问题的不同重视程度或者策略上的差异，比如我国政府通常使用人才或人才资源的概念，以表明自己的概念有别于企业常用的人力资源概念。关于这些概念本身的差异，我们认为进行过多的辨析并无太大意义。在这里，为讲述上的方便，综合考虑宏观和微观层面对人力资源这一概念进行定义的需要，将“人力资源”定义为：“一个国家、经济或者组织能够开发和利用的，用来提供产品和服务、创造价值或实现既定目标的所有以人为载体的脑力和体力的总和。”

很多管理学家都将人力资源视为一种无形资产，并且通过有形资产和无形资产的差异对比来说明人力资源的特性。比如，有形资产的主要特性是：可准确量化；可以成为资产负债表的一部分；投资往往能带来相对可靠的回报；容易被复制；越使用越贬值；不断折旧；需要机械式管理；等等。而无形资产的主要特性则恰恰相反：难以量化；无法用会计学的方法加以记录；投资回报只能基于某些假设予以评估；无法购买或模仿；因为得到有意义的使用而有所增值；可以重复使用而不会贬值；需要柔性化管理；等等。无形资产之所以越来越重要，原因之一在于，企业在传统上主要依靠技术、专利保护以及政府管制等来获得竞争优势，但是，随着技术变革和创新步伐的加快以及政府管制的放松等，这些竞争障碍已经大大削弱，要想获取竞争优势和高绩效，企业就必须具有灵活性、创新性，并且能够以足够快的速度进入市场。在这种情况下，竞争优势的主要来源逐渐从有形资产转向无形资产，其中包括人力资源这种独特的无形资产，人力资源已经开始成为很多企业竞争力的一个重要来源。此外，作为一种无形资产的人力资源的重要性还表现在，它会对其他无形资产比如企业形象和声誉、研发能力等产生积极的影响。

（二）人力资源概念的内涵及其特性

1. 人力资源概念的内涵

第一，人力资源既可以指人，也可以指能力。它既可以指具体的人或人群，即具有特定的知识、经验、技能、体能等的劳动者的集合，也可以是一种相对笼统的泛指，即指一个国家或组织中的人所具有的创造价值的总体能力，即一种以人为载体的能力，而不是特定的人或人口群体。但即使是后一种意思，也无法否认一点，即人是人力资源的载体，人力资源不可能脱离人而单独存在。

第二，人力资源包括宏观和微观两个层面的含义。从宏观层面来看，人力资源是指一个国家或一个经济所拥有的所有能够参与经济活动、创造价值的人口或能力的总和，这种人力资源既有数量方面的含义，更有质量方面的含义。从微观层面来看，人力资源是指一个组织（包括企业、公共部门以及非营利机构）的全体成员所拥有的有助于实现组织战略、达成组织目标的潜在体力和脑力的总和。

第三，人力资源包括当前人力资源和未来人力资源两个层面。即一个国家或组织的人力资源不仅包括现实的人力资源，而且包括潜在的或未来的人力资源。事实上，从增长和发展的角度来看，对于一个国家的经济增长和社会发展或者一个组织的战略或使命达成来