

普通高等教育经管类专业“十三五”规划教材



赵丽 张晶 © 编著

人力资源管理



本书提供配套电子课件和习题答案



清华大学出版社

普通高等教育经管类专业“十三五”规划教材

人力资源管理

赵丽 张晶 编著

清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本书科学、系统地阐述了人力资源管理的理论和方法,知识体系清晰,逻辑结构严谨。本书以人力资源管理的职能为主线,主要内容包括人力资源管理综述、工作分析、人力资源规划、人员招聘与录用、职业生涯管理、员工培训与开发、绩效管理、薪酬管理和劳动关系管理。

本书力求精练、实用,理论与实践相结合,应知和应会相贯通,每一章都引入小故事或小案例,配有习题、案例分析等内容,便于读者学习和思考,力求使其实现对知识的理解、掌握和对思维的拓展,切实达到学以致用的目的。

本书既可用作大学本科经济管理、行政管理类专业及其他专业的人力资源管理课程的教材,也可供各类组织中的管理者及人力资源管理、爱好者学习和参考。

本书对应的电子课件和习题答案可以到 <http://www.tupwk.com.cn/downpage> 网站下载,也可通过扫描前言中的二维码下载。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理 / 赵丽, 张晶 编著. —北京: 清华大学出版社, 2019

(普通高等教育经管类专业“十三五”规划教材)

ISBN 978-7-302-52721-3

I. ①人… II. ①赵… ②张… 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(2019)第 063120 号

责任编辑: 胡辰浩

封面设计: 周晓亮

版式设计: 孔祥峰

责任校对: 牛艳敏

责任印制: 沈 露

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者: 北京鑫丰华彩印有限公司

装 订 者: 三河市溧源装订厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 185mm×260mm 印 张: 17.5 字 数: 426 千字

版 次: 2019 年 6 月第 1 版 印 次: 2019 年 6 月第 1 次印刷

印 数: 1~3000

定 价: 59.00 元

产品编号: 080700-01

前 言

21 世纪是全球化、市场化、信息化的世纪，是知识主宰的世纪。人既是管理活动的主体，也是管理活动的客体，新的社会环境必然给各类组织的人力资源管理提出新的要求和挑战。人力资源管理是一个动态的应用性学科，人力资源管理的学习者及从业者必须不断地适应各方面的重大变化，希望本书能够为人力资源管理的学习者及从业者应对这些变化、进行有效管理提供借鉴。

本书的特色是保持了其内容的科学性、系统性与实用性，反映了学科前沿，吸收了学术研究最新成果、教学实践经验和企业案例，与国家最新的相关法律法规和人力资源职业资格证书考试接轨，将理论与实践紧密结合，突出应用能力的培养。

本书具体特点如下：第一，每章设有导读、学习目标、学习难点和教学建议，每章均有小结，便于施教者和学习者讲授与学习；第二，每章配有小故事和小案例，既是对内容的升华，又增加了趣味性与可读性；第三，每章末尾配有习题、案例分析等内容，既能提高教学效率，又可检验教学效果，同时能强化学习者对知识的理解和运用能力。

本书编者均具有人力资源管理理论知识与实践经验，力求使教材兼备理论性和指导性，既可作为大学本科经济管理、行政管理类专业及其他专业的人力资源管理课程的教材，也可供各类组织中的管理者及人力资源管理者、爱好者学习和参考。

本书由赵丽、张晶编著。全书共计九章，由赵丽总体策划，各章编写具体分工如下：赵丽编写第一～四章，张晶编写第五～九章，全书最后由赵丽进行总纂。

在编写本书的过程中，编者参考了大量的相关教材、著作和期刊等，限于篇幅，恕不一一列出，特此说明并向书籍和文章的作者表示最诚挚的谢意。本书的编辑和出版得到清华大学出版社的大力支持和帮助，在此也表示衷心感谢。

由于编者水平、经验、资料等条件有限，书中难免存在一些不足和不当之处，恳请同行、专家及读者指正。我们的邮箱是 huchenhao@263.net，电话是 010-62796045。

本书对应的课件和习题答案可以到 <http://www.tupwk.com.cn/downpage/downpage> 网站下载，也可通过扫描下面的二维码下载。



编 者
2019 年 1 月

目 录

第一章 人力资源管理综述1	
第一节 人力资源概述2	
一、人力资源的含义.....2	
二、人力资源的数量和质量.....2	
三、人力资源与人力资本.....5	
四、人力资源的特征.....6	
五、人力资源在经济活动中发挥的作用.....7	
第二节 人力资源管理概述9	
一、人力资源管理的含义.....9	
二、人力资源管理活动的内容.....9	
三、人力资源管理的目标和作用.....11	
四、人力资源管理的基本原理.....13	
五、现代人力资源管理与传统人事管理.....14	
六、人力资源管理部门与非人力资源管理 部门在人力资源管理上的分工.....15	
第三节 人力资源管理的理论基础16	
一、人性假设理论.....17	
二、人本管理理论.....20	
三、激励理论.....21	
第四节 人力资源管理面临的环境与 发展趋势27	
一、人力资源管理面临的环境.....27	
二、人力资源管理的发展趋势.....29	
本章小结31	
习题32	
第二章 工作分析37	
第一节 工作分析概述37	
一、工作分析的含义.....37	

二、与工作分析相关的术语.....38	
三、工作分析的作用.....39	
四、工作分析所需信息.....41	
五、工作分析的任务.....42	
六、工作分析的流程.....42	
第二节 工作分析的方法43	
一、观察法.....43	
二、问卷法.....45	
三、访谈法.....46	
四、工作实践法.....50	
五、工作日志法.....50	
六、文献分析法.....51	
七、职位分析问卷法.....51	
八、管理职位描述问卷法.....52	
九、功能性工作分析法.....53	
第三节 工作说明书的编写54	
一、工作说明书的内容.....54	
二、编写要求.....55	
本章小结58	
习题58	
第三章 人力资源规划63	
第一节 人力资源规划概述64	
一、人力资源规划的定义.....64	
二、人力资源规划的目标.....65	
三、人力资源规划的意义.....66	
四、人力资源规划与组织战略的关系.....66	
五、人力资源规划与其他人力资源管理工 作的关系.....68	
六、人力资源规划的类型.....68	

七、影响人力资源规划的因素·····	70	第五节 招聘评估·····	114
第二节 人力资源规划的程序·····	72	一、招聘评估的含义和标准·····	114
一、组织战略分析·····	72	二、招聘评估的作用·····	114
二、人力资源信息的获取·····	73	三、招聘结果的成效评估·····	114
三、人员预测·····	73	四、招聘方法的成效评估·····	117
四、供需匹配·····	73	五、招聘工作总结·····	119
五、执行计划与实施监控·····	74	本章小结·····	119
六、人力资源规划的评估·····	74	习题·····	120
第三节 人力资源需求预测·····	75	第五章 职业生涯管理 ·····	125
一、人力资源需求分析·····	75	第一节 职业生涯管理概述·····	126
二、人力资源需求预测的方法·····	75	一、职业生涯管理的相关概念·····	126
第四节 人力资源供给预测·····	81	二、职业生涯管理的意义·····	128
一、企业内部供给预测方法·····	81	三、职业生涯管理的特点·····	129
二、企业外部的供给预测·····	85	第二节 职业生涯管理理论·····	130
第五节 人力资源供需的平衡·····	85	一、职业选择理论·····	130
一、人力资源供给与需求的结构不平衡·····	85	二、职业生涯阶段理论·····	132
二、人力资源过剩·····	86	三、国内职业生涯发展理论·····	134
三、人力资源供给不足·····	86	第三节 影响职业生涯的因素·····	136
本章小结·····	87	一、内在因素·····	136
习题·····	88	二、外在因素·····	137
第四章 人员招聘与录用 ·····	93	第四节 员工职业生涯规划·····	138
第一节 招聘概述·····	93	一、员工职业生涯规划的含义·····	138
一、招聘的含义·····	93	二、员工职业生涯规划的内容与步骤·····	139
二、招聘对人力资源管理的作用·····	94	三、个人职业生涯开发·····	141
三、招聘的原则·····	95	第五节 组织职业生涯管理·····	144
第二节 招聘的程序·····	96	一、职业生涯发展阶段管理·····	144
一、制订招聘计划·····	97	二、职业生涯发展通道设计与管理·····	146
二、招募·····	98	三、加强职业指导与素质测评·····	147
三、选拔·····	99	四、实施职业培训·····	147
四、录用·····	100	五、建立职业生涯管理评价系统·····	147
五、招聘评价·····	100	六、完善人力资源管理体系·····	148
第三节 招聘的渠道·····	100	本章小结·····	148
一、内部招聘·····	100	习题·····	148
二、外部招聘·····	102	第六章 员工培训与开发 ·····	155
第四节 甄选与录用·····	105	第一节 员工培训与开发概述·····	156
一、甄选的方法·····	105	一、员工培训与开发的含义·····	156
二、人员的录用·····	111	二、员工培训与开发的目的·····	156

三、员工培训与开发的意义	158	二、绩效考评常见误区及应对方法	199
四、员工培训的特点	158	三、系统性绩效考评方法	201
五、员工培训的原则	159	第四节 绩效反馈面谈	206
六、员工培训与开发的新趋势	160	一、绩效反馈面谈的目的	206
第二节 培训的操作流程	161	二、绩效反馈面谈的作用	206
一、培训需求分析	161	三、绩效反馈面谈的原则与技巧	206
二、制订培训计划	164	四、绩效反馈面谈的内容	207
三、培训的实施控制	166	五、绩效反馈面谈的注意事项	207
四、培训效果评价	167	本章小结	207
第三节 培训的类型	167	习题	208
一、按岗位关系分类	167	第八章 薪酬管理	213
二、按培训对象分类	168	第一节 薪酬管理概述	214
第四节 培训的方法	169	一、薪酬的含义	214
一、直接传授型培训法	169	二、薪酬的构成	215
二、实践型培训法	170	三、薪酬管理的含义	216
三、参与型培训法	171	四、薪酬管理的意义	216
四、态度型培训法	173	五、薪酬管理的内容	217
五、科技时代的培训方法	173	六、薪酬管理的影响因素	218
第五节 培训效果评价概述	174	第二节 薪酬体系	220
一、培训效果的概念	174	一、薪酬体系的概念	220
二、评价培训效果的目的	174	二、薪酬体系设计的流程	220
三、培训效果评价的标准	174	三、薪酬设计与管理的原则	221
四、评价培训效果的方法	175	四、职位或岗位薪酬体系	221
本章小结	176	五、技能/能力薪酬体系	229
习题	177	六、绩效薪酬	230
第七章 绩效管理	181	七、宽带薪酬	232
第一节 绩效管理概述	182	第三节 薪酬水平、薪酬调查与薪酬结构	233
一、绩效管理的相关概念	182	一、薪酬水平	233
二、绩效管理的系统流程	183	二、薪酬调查	235
第二节 绩效考评概述	186	三、薪酬结构	235
一、绩效考评的内容	186	第四节 员工福利管理概述	238
二、绩效考评的原则	188	一、员工福利的概念	238
三、绩效考评的作用	190	二、员工福利的种类与内容	238
四、绩效考评的过程	191	三、员工福利管理	239
第三节 非系统性绩效考评方法与 系统性绩效考评方法	193	四、典型福利计划的设计方法	240
一、非系统性绩效考评方法	193	本章小结	242

习题	242
第九章 劳动关系管理	249
第一节 劳动关系概述	250
一、劳动关系的含义、主体及表现形式	250
二、劳动法律关系概述	251
三、劳动关系调整的方式	253
第二节 劳动合同概述	253
一、劳动合同的概念	253
二、劳动合同的订立原则	254
三、劳动合同的种类	254
四、劳动合同的主要内容	255
五、签订劳动合同的程序	257
第三节 集体合同制度	257
一、集体合同的概念	257
二、集体合同的特征	257
三、集体合同与劳动合同的区别	258

四、集体合同的订立原则	258
五、集体合同的形式、期限与内容	259
六、集体合同的订立程序	260
第四节 工会与职工代表大会	261
一、工会	261
二、职工代表大会	261
第五节 劳动争议与处理	262
一、劳动争议概述	262
二、劳动争议的调解	263
三、劳动争议仲裁	264
四、通过人民法院处理劳动争议	266
五、劳动监督检查与法律责任	266
本章小结	267
习题	268
参考文献	271

第一章

人力资源管理综述

【导读】

人力资源作为企业的第一资源，它能够创造价值并推动国民经济和社会发展，是不可或缺、不可替代、能够带来竞争力的优势资源。人力资源管理是一门关于如何对人力资源进行开发、利用，进而提高企业绩效，为企业和社会创造更多财富的学科。从根本上来说，企业管理是对人力资源的管理。由于人的复杂性，在管理实践中，不同的管理方法势必带来不同的结果，人力资源管理的相关理论、办法为管理者提供了专业的技术支持。

【学习目标】

掌握人力资源的含义，以及人力资源的数量和质量；了解人力资源与人力资本的关系；掌握人力资源的特征及其在经济活动中发挥的作用；掌握人力资源管理的含义、人力资源管理活动的内容，以及人力资源管理的目标、作用和基本原理；明确现代人力资源管理与传统人事管理的区别，人力资源管理部门与非人力资源管理部门在人力资源管理上的分工；掌握人力资源管理的理论基础；了解人力资源管理面临的环境和发展趋势。

【学习难点】

人力资源管理活动的内容，人力资源管理的目标、作用和基本原理；人力资源管理部门与非人力资源管理部门在人力资源管理上的分工；人力资源管理的理论基础。以上内容，对于进一步深入学习人力资源管理的专业技能，起到了奠定基础的作用，有一定的难度。

【教学建议】

第一节、第二节结合实际案例和小故事进行课堂讲解；第三节的内容涉及管理基础理论的学习，考虑到管理类专业的学生有相应的学习基础，本节以复习性学习为主；第四节由学生自学，并撰写学习心得。

第一节 人力资源概述

一、人力资源的含义

人力资源(human resource, HR)的概念是由管理大师彼得·德鲁克于1954年在其著作《管理实践》中首先提出并正式加以明确界定的。他认为,与自然资源、资本资源和信息资源相比,人力资源是一种特殊的资源,是生产活动中最活跃、最重要的资源,它必须通过有效的激励机制才能开发和利用,并为企业带来可观的经济效益。

迄今,学者们从不同角度对人力资源进行了解释。根据研究角度的不同,可以将这些定义分为两类。

第一类主要从能力的角度来解释人力资源的含义,持这种观点的人占较大比例,例如:

(1) 人力资源是能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力,即处于劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力。

(2) 人力资源是人类可用于生产或提供各种服务的活力、技能和知识。

(3) 人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,是表现在劳动者的身上、以劳动者的数量和质量表示的资源,对经济发展起着决定性的作用,是企业经营中最活跃、最积极的生产要素。

(4) 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。

(5) 人力资源是指劳动过程中可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础素质,包括知识、技能、经验、品行与态度等身心素质。

(6) 人力资源是指企业员工天然拥有并能够自主支配的协调力、融合力、判断力和想象力。

第二类主要是从人的角度来解释人力资源的含义,例如:

(1) 人力资源是指一定社会区域内所有具有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口总和。

(2) 人力资源是指企业内部员工及外部顾客等人员,即可以为企业直接提供或潜在服务及有利于企业实现预期经营效益的人员的总和。

(3) 人力资源是指能够推动社会和经济发展的,具有智力和体力劳动能力的人的总称。

综合上述观点,本书认为,人力资源是指能够创造价值,能够推动国民经济和社会发展,并且能够被组织所利用的具有智力劳动和体力劳动能力的人的总和。

二、人力资源的数量和质量

与其他资源一样,人力资源也具有量和质的规定性。

(一) 人力资源的数量

对于企业而言,人力资源的数量一般来说就是指员工的数量。

对于国家而言,人力资源的数量可以用绝对数量和相对数量两种指标来表示,人力资源

的绝对数量和相对数量又都有潜在和现实两种计算口径。

1. 人力资源的绝对数量

人力资源的绝对数量可以用被考察的国家或地区具有劳动能力的人口数量相加来计算。各国一般根据国情对人口进行劳动年龄划分。一个国家或地区的人力资源包括以下几个方面。

- (1) 处于劳动年龄之内,正在从事社会劳动的人口,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,称为未成年就业人口。
- (3) 已经超过劳动年龄,但仍继续从事社会劳动的人口,称为老年就业人口。
- (4) 处于劳动年龄之内,有能力、有意愿参加社会劳动,但实际上并未参加社会劳动的人口,称为待业人口。
- (5) 处于劳动年龄之内,正在从事学习的人口(各大、中专在校学生),称为求学人口。
- (6) 处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口,称为家务劳动人口。
- (7) 处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口(现役军人),称为服役人口。
- (8) 处于劳动年龄之内的其他人口,称为其他人口。

适龄就业人口、未成年就业人口和老年就业人口构成人力资源的主体,称为就业人口。待业人口和就业人口构成经济活动人口,即现实人力资源。求学人口、家务劳动人口、服役人口和其他人口并未构成现实社会劳动力供给,称为潜在人力资源。一个国家或地区的绝对人力资源数量就是现实人力资源与潜在人力资源之和。

人力资源的构成如图1-1所示。

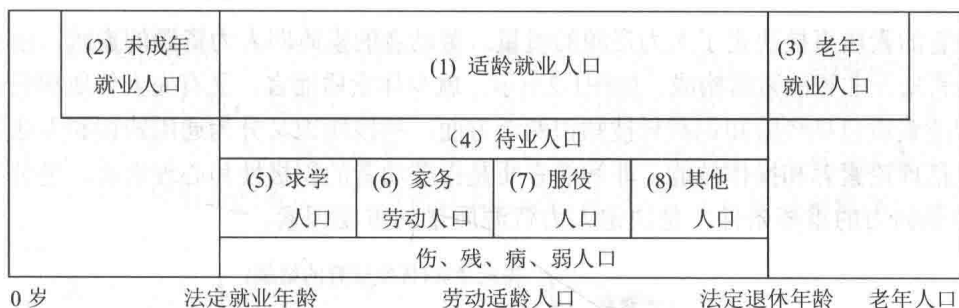


图 1-1 人力资源的构成

2. 人力资源的相对数量

人力资源的相对数量可以用人力资源率来表示,公式为

$$\text{人力资源率} = \frac{\text{被考察范围内人力资源人口}}{\text{被考察范围内的总人口}} \times 100\%$$

一个国家或地区人力资源的绝对数量是反映一个国家或地区实力的重要指标;人力资源的相对数量则表示人均人力资源的拥有量,它可以作为相对实力的指标,用来与其他国家或地区进行比较,反映一个国家或地区的发展程度及更深层次的社会经济特征。

3. 影响人力资源数量的主要因素

影响人力资源数量的主要因素如下。

1) 人口总量及再生产状况

人力资源来源于人口的一部分，在低死亡率水平的稳定状态下，人口总量及出生率水平直接影响人力资源的数量。

2) 人口年龄结构及其变动

在人口总量一定的条件下，人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量，即

$$\text{人力资源数量} = \text{人口总量} \times \text{劳动年龄人口比例}$$

另外，劳动适龄人口的年龄构成的变化决定着人力资源的构成。要调节整个国家人口年龄的构成，需对人口出生率、自然增长率进行相当长时间的调节。

3) 人口迁移

人口迁移可以使一个地区的人口数量发生变化，继而使人力资源的数量发生变化。人口迁移的规律是从生活水平低的地区向水平高的地区迁移，从收入水平低的地区向水平高的地区迁移，从发展前景差的地区向发展前景好的地区迁移。值得关注的是国家间的人口迁移，国家间的人口迁移的主体通常是成年人，一般都掌握着某种专业技术或专长，甚至拥有一笔财富。对于流入国而言，外来人力资源有利于本国的发展，增强了本国人力资源的存量；对于流出国而言，却是人力资源的流失，弊大于利。国家间的人口迁移一般都是从发展中国家流向发达国家，因此，限制专业人才外流是发展中国家普遍采取的一项保护本国、本民族利益的措施。

(二) 人力资源的质量

劳动者的素质直接决定了人力资源的质量。劳动者的素质即人力资源的素质，由身体素质、智能素质及非智能素质构成，如图1-2所示。就身体素质而言，又有先天体质和后天体质之分。智能素质包括经验知识和科技知识两个方面，科技知识又分为通用知识和专业知识，后者又包括理论素养和操作技能。非智能素质是指劳动者的积极性和心理素质，是劳动者发挥其体力和脑力的重要条件，是决定人力资源质量的重要因素。

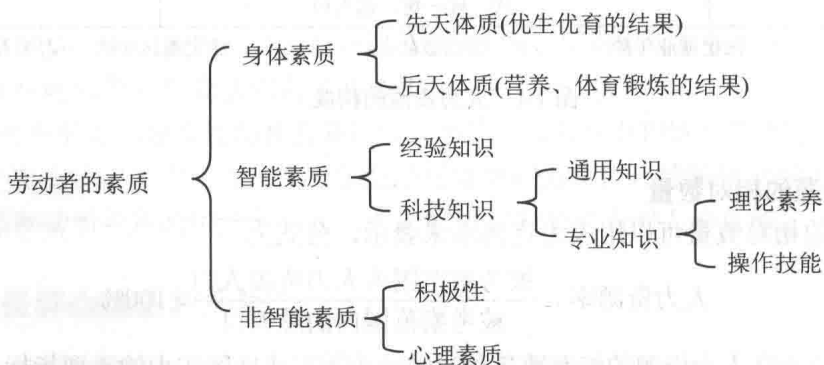


图 1-2 劳动者的素质

社会发展历史表明，人力资源的智能素质的作用逐渐提高，身体素质的作用逐渐减低；智能素质中科技知识的作用不断上升，经验知识的作用相对下降。

(三) 人力资源的相关概念

人口资源是指一个国家或地区所拥有的人口的总量，主要表现为人口的数量。

劳动力资源是指在劳动年龄内具有劳动能力的全部人口以及在劳动年龄以外实际常年参加社会劳动的人口总和。

人才资源是指一个国家或地区具有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人口的总和。

人口资源、人力资源、劳动力资源和人才资源的数量关系如图1-3所示。



图 1-3 人口资源、人力资源、劳动力资源和人才资源的数量关系

三、人力资源与人力资本

人力资本理论的创始人是美国芝加哥大学教授西奥多·舒尔茨(T. W. Schultz)，他在1960年出任美国经济学会会长时，发表了《人力资本投资》的就职演说，精辟地阐述了他对人力资本的看法。舒尔茨认为，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，与物质资本共同构成国民财富，而这种资本的有形形态就是人力资源。

人力资源与人力资本是既有联系又有区别的两个概念。

(一) 人力资源与人力资本的联系

人力资源与人力资本都是以人为基础而产生的概念，研究的对象都是人所具有的脑力和体力，从这点来看两者是一致的。现代人力资源理论多数都是以人力资本理论为依据，人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础部分，人力资源经济活动及其收益的核算是基于人力资本理论进行的，两者都是在研究人力作为生产要素在经济增长和经济发展中发挥的重要作用时产生的。

(二) 人力资源与人力资本的区别

1. 概念的范围不同

人力资源包括自然性人力资源和资本性人力资源。自然性人力资源是指未经任何开发的

遗传素质与个体；资本性人力资源是指经过教育、培训、健康与迁移等投资而形成的人力资源。人力资本是指投入的物质资本在人身上凝结的人力资源，是可以投入经济活动并带来新价值的资本性人力资源。人力资本存在于人力资源之中。

2. 关注的焦点不同

人力资源关注的是价值问题，而人力资本关注的是收益问题。

3. 反映的问题不同

人力资源反映的是存量问题，而人力资本反映的是流量和存量问题。

4. 研究的角度不同

人力资源是将人力作为财富的源泉，从人的潜能与财富的关系角度来研究人的问题。而人力资本则是将人力作为投资对象，作为财富的一部分，从投入与收益的关系角度来研究人的问题。

四、人力资源的特征

(一) 能动性

能动性是人力资源区别于其他资源的最根本特征，是指不同于其他资源的被动使用地位，能够起到创造作用。人力资源能积极主动地、有意识地、有目的地认识世界和利用其他资源去改造世界，推动社会和经济的发展，在社会发展和经济建设中起着积极和主导的作用。

人力资源的能动性具体体现在以下几个方面。

(1) 自我强化：通过接受教育或主动学习，提高知识、技能、意志、体质等方面的素质。

(2) 选择职业：在市场经济环境中，人作为劳动力的所有者可以按自己的特长和爱好自主选择业。选择职业是人力资源主动与物质资源相结合的过程。

(3) 积极劳动：人在劳动过程中会产生敬业、爱业精神，能有效地利用其他资源为社会和经济发展创造性地工作。

(二) 两重性

人力资源的两重性是指人力资源既是投资的结果，同时又能创造财富，因而既是生产者，又是消费者。

(1) 个人和社会都会对人力资源进行投资(如教育投资、提高技能的投资)，且投资大小决定人力资源质量的高低，因而从这个角度来讲，人力资源是消费者，是个人和社会投资的结果，以至于成为一种资本——人力资本，但这种投资或消费行为是必需的，是获得人力资源投资后期收益的必不可少的先期投入。

(2) 由于对人力资源的投资体现为劳动者的身体素质、智力和技能，成为人力资本，因而具有高增值性，且远远大于对其他资源的投资所带来的收益。舒尔茨用投资收益率法研究了美国1929—1957年各种投资对经济增长的贡献，结果表明，教育投资在人力资源开发方面对经济增长的贡献是33%；而根据挪威1900—1995年的统计测算得出结论：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长0.2、0.76和1.8。所以, 有的学者提出, 与其他资源的边际报酬递减规律不同, 人力资源所拥有的知识具有边际报酬递增的规律。

(三) 时效性

时效性是指人力资源的形成、开发和利用都要受时间限制, 且在能够从事劳动的不同年龄段(青年、壮年、老年), 其劳动能力也不尽相同, 此外, 随着时间推移, 科技不断发展, 人的知识和技能会相对老化而导致劳动能力相对降低。人力资源的时效性要求对人力资源必须适时开发、及时利用、讲究时效, 否则就是对人力资源的极大浪费。

(四) 再生性

人力资源的有形磨损是指人自身的疲劳和衰老, 这是一种不可避免、无法抗拒的损耗; 人力资源的无形磨损是指个人的知识和技能由于科学技术的发展而出现的相对老化。与物质资源的不可继续开发不同, 人力资源的无形磨损可以通过人的不断学习、更新知识、提高技能而持续开发。

人力资源的再生性要求在人力资源的开发与管理中要注重终身教育, 加强后期培训与开发, 不断提高人力资源的质量。

(五) 社会性

人受到所在民族(团体)的文化特征、价值取向的影响, 因而在与人交往、生产经营的过程中, 可能会因彼此行为准则的不同而发生矛盾。人力资源的社会性特点要求在人力资源管理过程中应注重团队建设和民族精神, 强调协调和整合。

五、人力资源在经济活动中发挥的作用

人力资源是经济活动中最活跃的因素, 也是一切资源中最重要的资源。它对经济增长具有特别重要的作用, 同时也对企业的生存和发展具有重要的意义。

现代经济理论认为, 经济增长主要取决于四个方面的因素: ①新的资本资源的投入; ②新的可利用的自然资源的发现; ③劳动者的平均技术水平和劳动效率的提高; ④科学的、技术的和社会的知识储备的增加。显然, 后两项因素均与人力资源密切相关。因此, 人力资源决定经济的增长。经济学家也将人力资源称为第一资源, 舒尔茨认为, 人力资本是国家和地区的富裕之源。

当代发达国家占有资本资源优势, 自然资源也得到充分的利用。在追求这两种资源优势的过程中, 社会对科学技术和知识的依赖程度也越来越大, 同时也越来越依赖具有先进生产知识和技能的劳动者的努力。因此, 当代发达国家的经济增长主要依靠劳动者的平均技术水平、劳动效率的提高, 以及科学的、技术的和社会的知识储备的增加。前文在人力资源的两重性特征中提到, 舒尔茨用投资收益率法研究美国1929—1957年各种投资对经济增长的贡献, 教育投资在人力资源开发方面对经济增长的贡献是33%, 有力地说明了人力资源在经济活

动中发挥了重要作用。实践中，发达国家将人力资源的发展摆在头等重要地位，通过加大本国人力资源开发力度来提高人力资源素质，同时不断地从发展中国家挖取高素质人才来增加和提高其人力资源的数量和质量。

对于发展中国家而言，初期经济的快速发展主要建立在不断增加资本资源的投入和开发，以及利用更多的自然资源的基础之上。但是，许多国家已经证明这并非是一条持续发展的道路，原因是：①资本资源和自然资源作用的发挥离不开与之相适应的劳动者技能和科学技术、知识信息的掌握及运用；②自然资源的进一步开发和更多资本资源的取得也需要与之相适应的科学技术、知识信息的应用以及劳动者的努力。不解决这两个相适应的问题，发展中国家就无法有效利用它们可能获得的宝贵的资本和有限的自然资源。不少发展中国家花巨额外汇购买高科技技术、设备、工艺流程，最终却以失败告终，也从反面证实了这个道理。

劳动者平均技术水平和劳动效率的提高、科学技术的知识储备和运用的增加是经济增长的关键，而这两个因素与人力资源的质量呈正相关。因此，一个国家和地区的经济发展的关键制约因素是人力资源的质量。通过对美国、韩国、泰国、坦桑尼亚、中国五国经济发展的研究也发现，经济发展的程度与小学、中学、大学的入学率呈正相关。

企业要从事生产经营活动以实现其既定的目的，就必须使用各种基本资源，这些基本资源可以分为五类，即人、财、物、信息和时间，这五类资源中只有人是能动的，其他都是被动的、受人支配的，其他资源的作用大小和效用高低取决于人力资源。人力资源得到合理利用，其作用得到有效发挥，其他资源利用的有效率就高，企业就能获得稳定、健康、快速的发展；反之，人力资源没有得到高度重视和充分利用，那么，其他资源的利用有效性就要大打折扣。所以，人力资源是企业中最宝贵的资源，是影响企业生存与发展的最根本因素，是企业发展的动力源。现代管理大师彼得·德鲁克曾经说过：“企业只有一项真正的资源——人。”IBM公司总裁华生也说过：“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。”

现代企业的生存是一种竞争性生存，人力资源对企业竞争力起着重要作用。美国田纳西大学工商管理学院管理学教授劳伦斯·S.克雷曼曾经说过：“为了成功，企业必须获取并维持其对竞争对手的优势。这种竞争优势可以通过两个途径达到：一是成本优势，二是产品差异化。”可见，人力资源对于企业获取成本优势和产品差异优势的意义重大。

1. 人力资源是企业获取并保持成本优势的控制因素

- (1) 高素质的员工需要较少的职业培训，可以减少培训成本支出。
- (2) 高素质的员工有更高的劳动生产率，可以大大降低生产成本支出。
- (3) 高素质的员工更能动脑筋寻求节约的方法，提出合理化的建议，减少浪费，从而降低能耗和原材料消耗，降低成本。
- (4) 高素质的员工表现为能力强、自觉性高，无须严密监控管理，可以大大降低管理成本。各种成本的降低可以使企业在市场竞争中拥有价格优势。

2. 人力资源是企业获取和保持产品差异优势的决定性因素

企业产品差异优势主要表现为创造比竞争对手质量更好的产品和服务，提供竞争者提供不出来的创新性产品或服务。显然，高素质的员工所拥有的能力、工作态度、合作精神对

创造高质量的一流产品和服务具有决定性作用，而且高素质的员工，尤其是具有创造能力、创新精神的研究开发人员更有可能设计或提供创新性的产品或服务。两者结合起来就能使企业持续地获得和保持相对于竞争对手的产品差异优势，使企业在市场竞争中始终处于主动地位。

3. 人力资源是提高企业管理效率的关键因素

“管理出效率，人才是关键”，这里的人才就是管理人才。企业效率的提高离不开有效的管理，有效的管理离不开高素质的企业经营管理者，企业的发展需要一大批战略管理、市场营销管理、人力资源管理、财务管理、生产运作管理等方面的高素质管理人员。

4. 人力资源是企业知识经济时代立于不败之地的宝贵财富

20世纪70年代以来，知识经济时代的来临将人们对人力资源的认识提高到人力资本的高度，而且将智力资本视作人力资本的核心。知识经济是以知识为基础的经济。在知识经济时代，社会发展的方方面面均依赖于知识，企业的生产活动也不例外。对于企业来说，信息、知识、科技、创造力成为最重要的战略资源，而产生这些资源的唯一来源就是人。所以，在知识经济时代，企业竞争的重点必然由物质资源、金融资本的竞争转向人才、人力资源、智力资本的竞争。

第二节 人力资源管理概述

一、人力资源管理的含义

人力资源管理可以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通过制定一系列政策、法律制度和行政法规，采取一些必要措施促使人力资源的形成，为人力资源的形成、开发和利用提供条件，对人力资源的利用加以协调，使人力资源的形成、开发和利用与社会协调发展。例如，我国的计划生育和人口的规划管理、教育规划管理、职业定向指导、职业技术培训、人力资源的宏观调配、劳动与社会保障等就是我国进行宏观人力资源管理的具体体现。

微观的人力资源管理是指一个组织对其所拥有的人力资源进行开发和利用的管理。本书所研究的就是微观的人力资源管理。

人力资源管理(human resources management, HRM)是指在人本思想指导下，通过招聘、选择、培训、考评和薪酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织当前及未来发展的需要，保证组织目标的实现和组织成员发展的最大化。

二、人力资源管理活动的内容

人力资源管理活动即人力资源管理的职能活动，是指在人力资源战略的指导下，以人力资源规划为起点，以工作分析为基础，运用科学的方法，对组织所需要的人力资源进行招