面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century

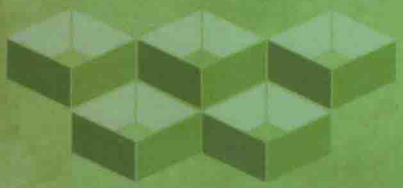
普通高等教育“十一五”国家级规划教材
·教育部面向21世纪人力资源管理系列教材·

人力资源管理概论

（第5版）

Human Resource Management

主编　董克用　李超平



中国人民大学出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

面向21世纪课程教材
Textbook Series for 21st Century
普通高等教育“十一五”国家级规划教材
·教育部面向21世纪人力资源管理系列教材·

人力资源管理概论

（第5版）

Human Resource Management

主编　董克用　李超平

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目（CIP）数据

人力资源管理概论 / 董克用，李超平主编. —5 版 . —北京：中国人民大学出版社，2019.7
教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材
ISBN 978-7-300-27047-0

Ⅰ.①人… Ⅱ.①董… ②李… 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 131133 号

面向 21 世纪课程教材
普通高等教育“十一五”国家级规划教材
教育部面向 21 世纪人力资源管理系列教材

人力资源管理概论（第 5 版）

主编 董克用 李超平

Renli Ziyuan Guanli Gailun

出版发行 中国人民大学出版社
社 址 北京中关村大街 31 号 邮政编码 100080
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
经 销 新华书店
印 刷 涿州市星河印刷有限公司 版 次 2003 年 9 月第 1 版
规 格 185 mm×260 mm 16 开本 2019 年 7 月第 5 版
印 张 24.75 插页 1 印 次 2019 年 7 月第 1 次印刷
字 数 620 000 定 价 45.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

教育部面向21世纪人力资源管理系列教材
编辑委员会

主 编

董克用　中国人民大学公共管理学院教授、博士生导师

编 委

廖泉文　厦门大学管理学院教授、博士生导师

石金涛　上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博士生导师

杨河清　首都经济贸易大学劳动经济学院教授、博士生导师

赵曙明　南京大学商学院教授、博士生导师

萧鸣政　北京大学政府管理学院教授、博士生导师

关培兰　武汉大学经济与管理学院教授、博士生导师

方振邦　中国人民大学公共管理学院教授、博士生导师

刘　昕　中国人民大学公共管理学院教授、博士生导师

程延园　中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师

唐宁玉　上海交通大学安泰经济与管理学院教授、博士生导师



总 序

由中国人民大学人力资源开发与管理研究中心组织全国人力资源管理领域著名专家学者编写的人力资源管理系列教材第五版以全新面貌与读者见面了。

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心成立于2000年，聚集了学术界、政府研究机构的专家学者，致力于我国人力资源开发与管理研究。中心自成立以来，除了组织编写本系列教材之外，还翻译了我国第一套人力资源管理译丛。

改革开放以来，中国经济的高速增长为世人所瞩目。究其原因，学者们的共识是，成就主要源于两个因素：一是体制改革所造就的制度创新和激励机制；二是改革对生产要素，特别是劳动力要素的解放。改革使大量人力资源摆脱了旧体制的束缚，以各种方式投身于经济建设，我国人力资源的优势得到充分发挥。正因为如此，在传统体制下从来没有被认为是一门科学的人力资源管理，在改革开放后特别是20世纪90年代以来，得到了企事业单位的高度关注。如何确定组织的人力资源战略、做好组织的人力资源规划，如何招聘、留住、开发以及激励组织需要的各类人才，如何把握好职位分析、绩效管理、薪酬管理等人力资源管理中的关键环节，如何建设良好的组织文化，已经成为企事业各级领导考虑的最重要的问题。随着移动互联网的发展、全球化步伐的进一步加快、人工智能等最新科学技术的发展以及90后开始大量进入职场，各种组织的人力资源管理面临诸多新的挑战，很多组织的人员数量可能会逐渐停止增长甚至下降，但对员工的质量要求却大大提升，这就对组织的人力资源管理水平提出了更高的要求。

从我国改革开放40多年的历程中可以清楚地看到，人力资源的确是推动中国经济发展的最重要资源，堪称“第一资源”。更为重要的是，如今，我国自然资源的人均占有量与世界相比并不占优势，国民财富生产中自然资源消耗水平已经很高，可以毫不夸张地说，我国经济与社会实现可持续发展的唯一出路在于进一步发挥人力资源的优势。需要指出的是，发挥人力资源优势并不像有些人所想象的，只是靠廉价的人工成本去竞争。世界各国发展的经验已经证明，人工成本必然会随着经济发展水平而不断提高。一个国家的人力资源优势主要体现在两个方面：一是人力资源的教育素质，它体现为潜在的生产力；二是对已经实现就业的人力资源的管理水平，它体现为对人力资源的开发利用程度。我国的教育，特别是基础教育，在世界上是有竞争力的，培养了一支高素质的劳动力队伍。而我国的管理水平，尤其是人力资源管理水平，与世界发达国家相比差距仍然较大。因此，提高我国企事业单位以及政府机构的人力资源管理水平是发挥我国人力资源优势的当务之急。近几十年来，我国几代领导人都强调人才对于国家发展的重

需要全本请访问 www.ertongbook.com

要作用，人才是第一资源日益得到广泛的认同，国家领导人一再强调的人才强国战略更是将人力资源和人才问题提到整个国家战略的高度。

为了提高我国人力资源管理水平，我们通过翻译教材与专著、邀请外国专家讲学等方法，努力将发达国家在人力资源管理方面的先进理念和经验介绍到国内。但是，人力资源管理是管理学诸学科中受到一个国家文化传统影响最大的领域，对人的管理必然受到社会价值观念、法律制度、人文传统等方面的影响，因此，仅仅依靠舶来品是不能真正解决自身问题的。

中国的管理学经过多年的恢复和成长，已经到了建立具有自身特色的符合中国文化的管理理论的时候。鉴于管理学的文化根基特征，可以说，建立中国特色管理理论的关键在于建立具有中国特色的人力资源管理理论。

总而言之，无论是提高我国人力资源管理水平，还是建立具有中国特色的管理理论体系，都需要培养大批具有先进管理理念、掌握科学管理方法的人力资源管理专业人才。近年来，社会对人力资源管理专业人才的需求一直排在高校毕业生需求榜的前列。旺盛的需求同样导致供给的增加。据统计，自1993年中国人民大学在我国开设第一个人力资源管理本科专业以来，到目前为止，全国已经有500多所高校开设了人力资源管理本科专业，人力资源方向的硕士和博士培养也已经上规模。尤为可喜的是，不仅面向私营部门的人力资源管理专业人才培养日渐成熟，面向公共部门的人力资源管理专业人才培养也已经在很多高校中渐成规模，并且对公共部门人力资源管理水平的提高发挥了积极的作用。从2001年开始出版的本系列教材的第一版，到目前为止已完成了四次全面的再版修订工作，本套教材对于满足我国各高校人力资源管理专业的教学需要起到了非常积极的作用，得到广大教师和学生的一致好评。

优秀的教材必须随着社会经济的发展与教学改革的深化而不断完善。我们根据作者的教学体会和用书教师对本系列教材第四版的反馈，组织了这次修订工作。本系列教材从一开始起步阶段，就在编写中把握了以下三个重要原则：第一，优选教材作者。本系列教材的作者不拘泥于一个学校，而是从我国各著名高校中最早从事人力资源管理教学与研究的著名学者中遴选，每位作者必须是在人力资源管理的相关领域或模块中的真正专家。同时要求这些学者必须亲自主笔，以保证教材的质量。第二，优化教材体系。本系列教材包括《人力资源管理概论》《人力资源战略与规划》《组织行为学》《工作分析的方法与技术》《人力资源战略与规划》《培训与开发》《战略性绩效管理》《薪酬管理》《劳动经济学》《劳动关系》等，既可以满足人力资源管理专业的学生系统学习人力资源管理知识的需要，也可以为非人力资源管理专业的管理类学生根据需要选用。第三，重视本国案例的运用。最近几十年来，随着我国市场经济的长足发展以及企业人力资源管理水平的不断提高，涌现出大量有价值的本土化人力资源管理案例。因此，在修订时，我们特别强调多运用中国改革开放以来的案例，以帮助学生更好地理解和掌握相关理论与方法。

尽管已经付出了很大努力，我们仍然清楚地认识到，这套教材还存在许多可以不断完善和修改的地方。我们真诚地希望广大读者不吝赐教，提出修改意见和建议，使之日臻完善，以更快地推动我国人力资源管理水平的提高。

董克用

中国人民大学人力资源开发与管理研究中心

前　言

人力资源是当今企业最重要的资源之一，人力资源管理也成为企业最重要的管理职能之一。在全球化与互联网时代，我国企业要想在竞争中胜出并持续发展，必须高度重视人力资源管理。

现代人力资源管理是在20世纪90年代初期引入我国的，经过20多年的发展，人力资源管理在学科体系建设、人才培养与人力资源管理实践等方面虽然还不是很成熟，但是已经取得了长足的进步。未来要求我们认真总结我国企业人力资源管理实践的经验，在借鉴西方经验的基础上，创建有中国特色的人力资源管理体系，推动国内企业的稳健成长。

为了帮助我国企业的各类管理者、管理专业的学生，尤其是人力资源管理及其相关专业的学生了解最新的人力资源管理理念、方法与技术，以及企业人力资源管理的最新实践，洞悉人力资源管理的精髓，我们组织编写了《人力资源管理概论》教材。本书自2003年初版以来，深受广大读者的好评，先后被确定为普通高等教育“十五”“十一五”国家级规划教材。与第4版相比，第5版对人力资源管理中的一些新概念、方法与技术进行了介绍，包括：OKR、人力资源精析、循证人力资源管理、心理资本等；更新了绝大部分案例，对国内部分优秀企业的管理实践进行了介绍。更为关键的是，第5版引入了“互联网+”元素，尝试构建一本立体化的教材。针对每章中出现的主要人力资源管理学者，我们搭建了一个网络平台，感兴趣的读者可以扫描右边的二维码或直接访问www.obhrm.net/index.php/HRM_Gurus，了解每章的主要学者有哪些，以及这些学者的基本情况。在书中，我们提供了主要人力资源管理学者的照片与二维码，读者通过扫描二维码可以快速了解这些学者的基本情况。本书部分章节介绍了一些问卷或测评工具，我们开发了部分问卷或测评工具的网络版，感兴趣的读者可以扫描右边的二维码或直接访问http://www.obhrm.com/hrm5e.html参与测评。在书中，我们提供了这些问卷或测评工具的网址和二维码，读者可以访问这些网址或扫描二维码参加测评，并实时获得测评结果。另外，我们还对部分内容进行了删减与完善。





对于本书之前的版本，很多人力资源管理教师、企业人力资源管理人士以及人力资源管理专业的学生纷纷与我们联系，在感谢之余，指出了本书存在的一些问题与不足，包括概念方面的、文字表述方面的、数据准确性方面的等等，并提出了建设性的修订建议。在这里，我们对这些热心朋友的帮助与支持表示衷心感谢。

同时，我们要感谢中国人民大学公共管理学院组织与人力资源研究所的研究生霍娜、鲍春梅、江峰、邓睿、方伟、喻晓、刘畅、毛凯贤、张敏等，他们参与了资料搜集、初稿编写等工作，为本书的顺利出版付出了辛勤的劳动。在本书的编写过程中，我们引用了不少学者的成果，参考了诸多学者的著作与文章，限于篇幅，在此不一一列出，谨对他们为中国人力资源管理事业的发展与本书所做的贡献表示衷心的感谢。

在第5版的编写中，虽然我们已经付出了极大的努力，但是难免存在纰漏与不足，还请各位同仁、专家和读者朋友能够一如既往地为我们指出问题，并提供建设性建议，使本书能够日臻完善。谢谢大家！

目 录

第 1 章 人力资源与人力资源管理概述 …… 001

引导案例 智能工厂是否还需要以人为本？ …… 001

第 1 节 人力资源概述 …… 003

第 2 节 人力资源管理概述 …… 013

第 3 节 战略性人力资源管理 …… 030

案例分析 阿里巴巴：造就万名千万富翁的人力资源管理 …… 038

第 2 章 人力资源管理的理论基础 …… 042

引导案例 顺丰总裁的管理之道 …… 042

第 1 节 人性假设理论 …… 043

第 2 节 激励理论 …… 047

第 3 节 人力资源管理的环境 …… 058

案例分析 腾讯对人的理解 …… 066

第 3 章 人力资源管理的组织基础 …… 069

引导案例 百度 HR 怎么用“才报” …… 069

第 1 节 组织文化 …… 071

第 2 节 组织结构 …… 078

第 3 节 人力资源管理者和人力资源管理部门 …… 085

案例分析 新奥集团的 HRSSC 与腾讯的 SDC …… 102

第 4 章 职位分析与胜任素质模型 …… 106

引导案例 王强到底想要什么样的工人？ …… 106

第 1 节 职位分析概述 …… 107

第 2 节 职位分析的具体实施 …… 111

第 3 节 职位说明书的编写 …… 125

第 4 节 胜任素质模型 …… 132

案例分析 华为的素质模型 …… 146

第5章 人力资源规划 …… 149
引导案例 佳联化学公司的人力资源规划 …… 149
第1节 人力资源规划概述 …… 150
第2节 人力资源需求、供给的预测和平衡 …… 156
案例分析 G企业人力资源规划研究 …… 168

第6章 员工招聘 …… 171
引导案例 腾讯的伯乐系统 …… 171
第1节 员工招聘概述 …… 173
第2节 招募的渠道与方法 …… 181
第3节 员工甄选 …… 187
案例分析 澳洋顺昌：招贤有道 …… 205

第7章 职业生涯规划与管理 …… 212
引导案例 我该怎么办？ …… 212
第1节 职业生涯规划与职业生涯管理概述 …… 213
第2节 职业生涯规划与管理的基本理论 …… 218
第3节 职业生涯规划 …… 227
第4节 职业生涯管理 …… 231
案例分析 国内知名企业的职业生涯规划与管理 …… 237

第8章 培训与开发 …… 242
引导案例 广汽传祺：锻造职业“传祺人” …… 242
第1节 培训与开发概述 …… 244
第2节 培训与开发工作的具体实施 …… 251
第3节 培训与开发的主要方法 …… 264
案例分析 搜狐：开创VUCA时代的E^3领导力训练营 …… 268

第9章 绩效管理 …… 274
引导案例 阿里巴巴的绩效之道 …… 274
第1节 绩效管理概述 …… 277
第2节 绩效计划 …… 281
第3节 绩效监控 …… 295
第4节 绩效考核 …… 298
第5节 绩效反馈 …… 309
案例分析 神龙汽车的战略性绩效管理 …… 315

第10章 薪酬管理 …… 319
引导案例 国内公司的特色福利 …… 319
第1节 薪酬管理概述 …… 320

第2节 基本薪酬 …… 331
第3节 可变薪酬 …… 343
第4节 福 利 …… 347
案例分析 中国电科：薪酬管理激活人力资本 …… 353
第11章 员工关系管理 …… 358
引导案例 国家电网的员工援助计划 …… 358
第1节 员工关系概述 …… 360
第2节 劳动关系 …… 363
第3节 劳动保护 …… 371
案例分析 苏州固锝：构建幸福企业典范 …… 380

需要全本请访问 www.ertongbook.com

第1章
人力资源与人力资源管理概述

学习要点

- 人力资源的含义
- 人口资源、人力资源和人才资源的关系
- 人力资源和人力资本的关系
- 人力资源的性质与作用
- 人力资源管理的含义、功能与目标
- 人力资源管理的基本职能及其关系
- 人力资源管理的地位与作用
- 人力资源管理在西方的产生与发展
- 人力资源管理在我国的产生与发展
- 战略性人力资源管理的含义
- 战略性人力资源管理的主要观点

引导案例

智能工厂是否还需要以人为本?

从2011年起，美的集团开始转型，投资50亿元建设智能工厂。美的对智能工厂的终极构想是希望全智能工厂内外、虚实均实现互联，最终的目的是品质稳定、成本最优，这也是智能制造的价值体现。在这场革故鼎新的变革中，相较以往的传统工厂，智能工厂的升级改造经历了怎样的蜕变？智能工厂摆脱了人力束缚，它的终点会是“无人工厂”吗？

根据一份来自美的的数据，2011年是美的空调工人数量最多的时候。彼时，工厂有工人5万人，机器人50台，自动化率为3%。2015年，美的空调工人数量下降到2.8万人，机器人增加到562台，自动化率提高到16.9%。智能化生产使工厂摆脱了人力束缚。例如，在客户端，如果用户想购买一台全智能空调，可以定制喜欢的外观颜色，并通过手机App下单，用户下单后App将订单转到业务部门，经过设计转化、计划系统、制造系统、物料采购、生产等环节，最后，一台全智能空调通过物流系统被送至用户家中。

在产品生产端，原来在生产车间进行流水线作业的“人工矩阵”不见了，取而代之的是两条智能生产线、近200台机器人，它们根据大数据操作显示屏指令精准地完成产品的打孔、切割、安装、标准检测……每一个工件都有相对应的条码，机器人通过信息系统进行识别，“知道”哪一个零件应该配套哪一款机型，并可以时时监控客户订单生产配送的全过程，生产自动化率的提高也使得品质大大提升。更重要的是，物流实现了智能化操作。App自动检测到生产线缺少物料时，会发指令给机器人将物料运送到指定目的地。“如果物流实现不了智能化，便不是真正的智能工厂。”根据美的家用空调事业部负责制造的副总裁乌守保的介绍，仅仅在空调的外机生产线就有44台专业机器人，相比过去减少了41个人工操作岗位。后端包装阶段的完全无人化操作更是实现了机器人的全流程管控。“以前靠人工，无法确保360度无死角的检测，现在机器人则可以做到。从贴标签到最后完成包装都是由机器人完成的。”乌守保向《中外管理》杂志透露。

以上只是美的智能工厂的一个缩影。但恰也证明相较于传统工厂，智能工厂打破了传统工厂生产线的呆板模式，从构想逐步成型。比起普通生产线，智能生产线做出来的产品的品质更稳定，更节省人工，工作效率更高。以往人工操作都是模糊的、靠感觉，机器人操作可以精细到毫米级，将产品质量控制到接近完美的程度。普通生产线更换需要45分钟甚至更长的准备时间，全智能工厂的生产线更换只需3分钟，这至少可以提升25%的效率。

目前，美的对智能工厂的重大投入获得了初步效果。这样的全智能工厂已在广州、武汉率先试点，美的计划未来5年对各地的工厂都进行升级改造，总投资额达40亿元。智能工厂转型是美的迈出的坚实的一步。智能工厂，就像一个拥有人类大脑的机器人工匠，会自动完成接单、生产、送货等一条龙服务，整个产销流程极少有人的参与，似乎“黑灯工厂”指日可待。那么，现有车间流水线上的工人是不是一种人力资源的浪费？

对这个问题，乌守保给出了否定的回答，认为所谓的智能工厂、无人工厂、“黑灯工厂”，并不是不需要人，以人为本依然是不变的准则。因为所有的智能生产都应该是人机结合，终究是要服务于人，并体现对员工的人文关怀。目前还在岗位上的工人一定有其工作内容，绝对不可能浪费人力！

实现智能生产后，人力资源方面的确会发生许多变化，拧螺丝的工作岗位撤掉了，但需要更多懂得机器人调整技术和生产线技术的工人，公司对技术人员的招聘和培养、培训计划也会更加重视，以顺应互联网时代智能化生产的发展潮流。美的空调高管表示：“现在我们工厂的基调是不进新人，将来我们生产线的工人要招本科生以及更多专业化人才，因为要面对大量的智能化操作。”这就是所谓的人机结合，所有的机器操作必须要靠人工指令来实现。以前的普通生产对员工的熟练工种、效率等要求很高，智能生产对员工的效率要求标准有所降低，但需要人来操作和管理机器人，然后精准发布指令由机器人执行。工人同时还要负责周边设备的调试和维护，因此他们对产品品质、技术、加工工艺的把握会更进一步，这要求工人的思维要和智能制造的发展匹配。

以行业典范德国宝马为例，相比丰田等日本企业它有更高机械化程度的制造，但在车间里照样有四五十岁的中年女性去搬运、冲压零件。宝马采用的模式是，有些方面可以用机器进行合理替代，有些则需要人力完成，而不是完全谋求无人化生产。

“服务于人”更不难理解，乌守保继续解释说，利用互联网将机器人设备和人连在一起组成一个系统，再利用传感器技术，读取数据，通过计算机分析并反馈到终端。此外，工厂生产的每一款产品都是由机器来模拟用户的实际操作环境和模式，以此检测产品是否合格。这非常便于工作人员的监控和管理。“尊重员工是我们的底线。必须确保员工在工作的时候认真工作，休息的时候舒适地休息。车间每天下午3点半至4点提供下午茶，在员工薪酬上也保证在当地的市场

竞争力。”乌守保补充道。

德国前副总理兼外交部部长约施卡·菲舍尔曾公开表示：中德两国都需要技术人才的支持，如果没有人才的话，技术再好也是没有用的。企业需要具有良好专业技术的员工，若没有培训，没有再培养，人才就不可能拥有技术诀窍，不论是工业 4.0 还是《中国制造 2025》都会变成一纸空文。

毋庸置疑，即使在先进的工业 4.0 阶段，人力在生产过程中永远占有一席之地。人与机器、虚拟电子物理体系的分工是：人类设计产品并决定产品规则和参数，机器、虚拟电子物理体系基于这些指令触发、比对路径并选择、优化生产。

资料来源：朱冬．美的：离开人力，却以人为本．(2016-05-06). http://www.zwgl.com.cn/cn/64915902.html.

第 1 节　人力资源概述

一、人力资源的含义

（一）资源

按照逻辑从属关系，人力资源属于资源这一大的范畴，是资源的一种具体形式。因此，在解释人力资源的含义之前，有必要先对资源进行简要的说明。

《辞海》把资源解释为“资财的来源”。资源是人类赖以生存的物质基础，对资源从不同的角度有不同的解释。从经济学的角度来看，资源是指能给人们带来新的使用价值和价值的客观存在物，它泛指社会财富的源泉。自从人类出现以来，财富的来源无外乎两类：一类是来自自然界的物质，可以称之为自然资源，例如森林、矿藏、河流、草地等；另一类是来自人类自身的知识和体力，可以称之为人力资源。在相当长的时期里，自然资源一直是财富形成的主要来源，但是随着科学技术的突飞猛进，人力资源对财富形成的贡献越来越大，逐渐占据了主导地位。研究表明，实物资本的收益现在只有人力资本收益的 1/4，科技进步对经济增长的贡献率从 20 世纪初的 5%～20%提高到了目前的 70%～80%。

从财富创造的角度来看，资源是指为了创造物质财富而投入生产过程的一切要素。法国经济学家萨伊认为土地、劳动、资本是构成资源的三要素。马克思认为生产要素包括劳动对象、劳动资料和劳动者，而劳动对象和劳动资料又构成了生产资料，因此，“不论生产的社会形式如何，劳动者和生产资料始终是生产的要素”。而著名的经济学家熊彼特认为，除了土地、劳动、资本这三种要素之外，还应该加上企业家精神。随着社会的发展，信息技术的应用越来越广泛，其作用也越来越大，现在很多经济学家认为生产要素中还应该再加上信息。目前，伴随着知识经济的兴起，知识在价值创造中的作用日益凸显，因此也有人认为应当把知识作为一种生产要素单独看待。

但是无论怎么划分，可以看出，劳动及具备劳动能力的人力资源都是财富创造中不可或缺的重要资源。

（二）人力资源

“人力资源”（human resource）这一概念曾经先后于 1919 年和 1921 年在约翰·康芒斯

（John R. Commons）的两本著作《产业信誉》和《产业政府》中使用过，康芒斯也被认为是第一个使用“人力资源”一词的人。但当时他所谓的人力资源和现在我们所理解的人力资源在含义上相去甚远，只不过使用了同一个词语而已。

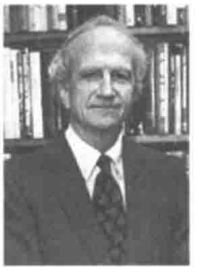
我们目前所理解的人力资源概念，是由管理大师彼得·德鲁克（Peter Drucker）于1954年在其名著《管理的实践》（*The Practice of Management*）中首先正式提出并加以明确界定的。在该书中，德鲁克明确指出，人力资源，即企业所雇用的整个人是所有资源中最富有生产力，最具有多种才能，同时也最丰富的资源。德鲁克之所以提出这一概念，是想表达传统“人事”所不能表达的意思。彼得·德鲁克在书中提出了管理的三个更广泛的职能：管理业务、管理经理人员和管理员工及其工作。在讨论管理员工及其工作时，彼得·德鲁克引入了“人力资源”这一概念。他认为，与其他资源相比，这种资源是“人”（human），具有一些管理者必须考虑的特性，包括能够协作、整合、判断与想象，且人力资源只能自我运用，人对人力资源具有绝对的控制权。人力资源是一种特殊的资源，它必须通过有效的激励机制才能开发利用，并为企业带来可见的经济价值。

在我国，最早使用“人力资源”概念的文献是毛泽东于1956年为《中国农村的社会主义高潮》所写的按语。在按语中他写道：“中国的妇女是一种伟大的人力资源，必须发掘这种资源，为建设一个社会主义中国而奋斗。”

20世纪60年代以后，美国经济学家西奥多·舒尔茨（Theodore Schultz）和加里·贝克尔（Gary Becker）提出了现代人力资本理论，这个理论认为，人力资本是体现在具有劳动能力（现实或潜在）的人身上的、以劳动者的数量和质量（即知识、技能、经验、体质与健康）所表示的资本，它是通过投资形成的。人力资本理论的提出，使得人力资源的概念更加深入人心，英国经济学家哈比森在《作为国民财富的人力资源》中认为：“人力资源是国民财富的最终基础。资本和自然资源是被动的生产要素，人是积累资本，开发自然资源，建立社会、经济和政治并推动国家向前发展的主动力量。显而易见，一个国家如果不能发展人们的知识和技能，就不能发展任何新的东西。”从此，对人力资源的研究就越来越多了。到目前为止，对于人力资源的含义，学者给出了多种不同的解释。根据研究的角度不同，可以将这些定义分为两大类：



彼得·德鲁克



加里·贝克尔



西奥多·舒尔茨

第一类主要是从人的角度出发来解释人力资源的含义，可以称为人力资源的“人员观”。比如，人力资源是指一定社会区域内所有有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口的总和。①

第二类主要是从能力的角度出发来解释人力资源的含义，可以称为人力资源的“能力观”，持这种观点的人占了较大的比重。比如，人力资源是指企业员工所天然拥有并自主支配使用的协调力、融合力、判断力和想象力（彼得·德鲁克）。

我们认为，从能力的角度出发来理解人力资源的含义更接近它的本质。前面已经指出，资源是指财富形成的来源，而人对财富形成能起贡献作用的不是别的方面，是人所具有的知识、经验、技能、体能等能力，在这个意义上，人力资源的本质就是能力，人只不过是一个载体而已。

综观上述定义我们可以发现，所谓人力资源，就是指人所具有的对价值创造起贡献作用，并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。这个解释包括以下几个要点：

（1）人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和，可以统称为劳动能力。

（2）这一能力要能对财富的创造起贡献作用，成为财富形成的来源。

（3）这一能力还要能够被组织所利用，这里的“组织”可以大到一个国家、地区，也可以小到一个企业或作坊。

二、人力资源的数量和质量

作为一种资源，人力资源同样也具有量的规定性和质的规定性。由于人力资源是依附于人身的劳动能力，和劳动者是密不可分的，因此可以用劳动者的数量和质量来反映人力资源的数量和质量。

（一）人力资源的数量

1. 人力资源数量的计量

对于企业而言，人力资源的数量一般来说就是其员工的数量。

对于国家而言，人力资源的数量可以从现实人力资源数量和潜在人力资源数量两个方面来计量。

潜在人力资源数量，可依据一个国家具有劳动能力的人口数量加以计量。为此，各国都根据其国情对人口进行劳动年龄的划分，我国现行的劳动年龄规定是男性 16～60 岁，女性 16～55 岁②。在劳动年龄上下限之间的人口称为“劳动适龄人口”。低于劳动年龄下限的称为“未成年人口”，高于劳动年龄上限的称为“老年人口”，一般认为这两类人口不具有劳动能力。

但是在现实中，劳动适龄人口内部，存在一些丧失劳动能力的病残人口。此外，还存在一些由于各种原因暂时不能参加社会劳动的人口，例如在校就读的学生。在劳动适龄人口之

---

① 陆国泰．人力资源管理．北京：高等教育出版社，2000.

② 根据 2015 年 2 月，中共中央组织部、人力资源社会保障部下发的《关于机关事业单位县处级女干部和具有高级职称的女性专业技术人员退休年龄问题的通知》，自 2015 年 3 月 1 日起，党政机关、人民团体中的正、副县处级及相应职务层次的女干部，事业单位中担任党务、行政管理工作的相当于正、副处级的女干部和具有高级职称的女性专业技术人员，年满 60 周岁退休，但也可以在年满 55 周岁时经本人申请自愿退休。其他女性的退休年龄仍然为 55 岁。

外，也存在一些具有劳动能力，正在从事社会劳动的人口，如我们经常看到的退休返聘人员。在计量人力资源时，上述两种情况都应当加以考虑，这也是划分现实人力资源与潜在人力资源的依据。

按照上述思路，可以对我国的人口构成做如下的划分（见图1-1）：

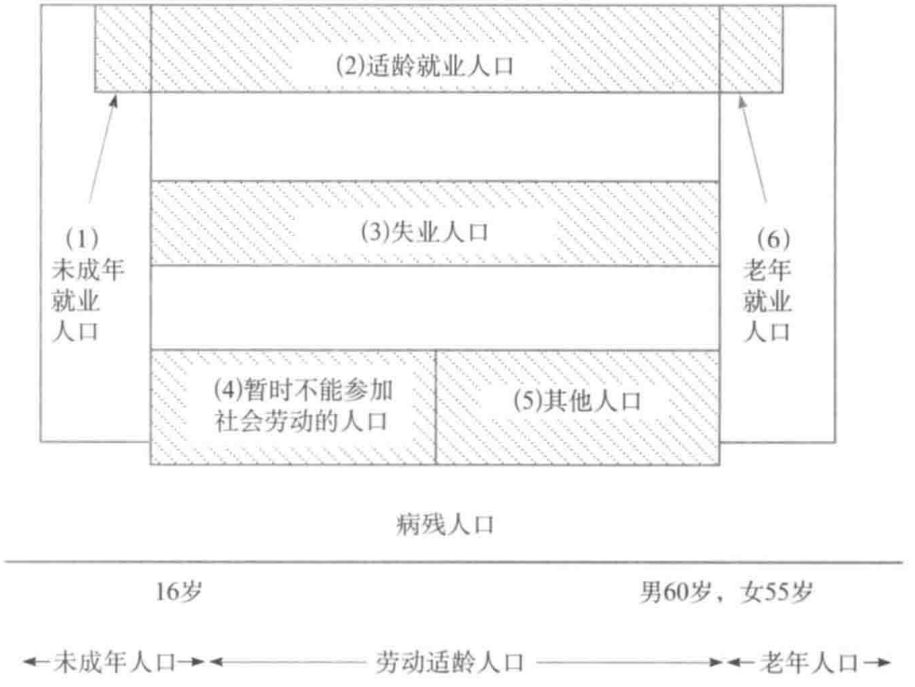


图1-1 人口构成示意图

说明：这种划分方法也适用于其他国家，只是劳动年龄的起止时间有所变化。

潜在人力资源数量由六个阴影部分构成，即适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口、失业人口、暂时不能参加社会劳动的人口和其他人口。而现实人力资源数量则由(1)，(2)，(6) 这三个部分构成，即适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口。

2. 影响人力资源数量的因素

由上面的分析可以看出，人力资源的数量受到很多因素的影响，概括起来主要有以下几个方面：

(1) 人口的总量。人力资源属于人口的一部分，因此人口的总量会影响到人力资源的数量。人口的总量由人口基数和自然增长率两个因素决定，自然增长率又取决于出生率和死亡率，用公式表示如下：

$$\text{人口总量} = \text{人口基数} \times [1 + (\text{出生率} - \text{死亡率})]$$

(2) 人口的年龄结构。人口的年龄结构也会对人力资源的数量产生影响，相同的人口总量下，不同的年龄结构会使人力资源的数量有所不同。劳动适龄人口在人口总量中所占的比重比较大时，人力资源的数量相对会比较多；相反，人力资源的数量相对会比较少。

（二）人力资源的质量

人力资源是人所具有的智力和体力，因此劳动者的素质直接决定了人力资源的质量。人

需要全本请访问 www.ertongbook.com