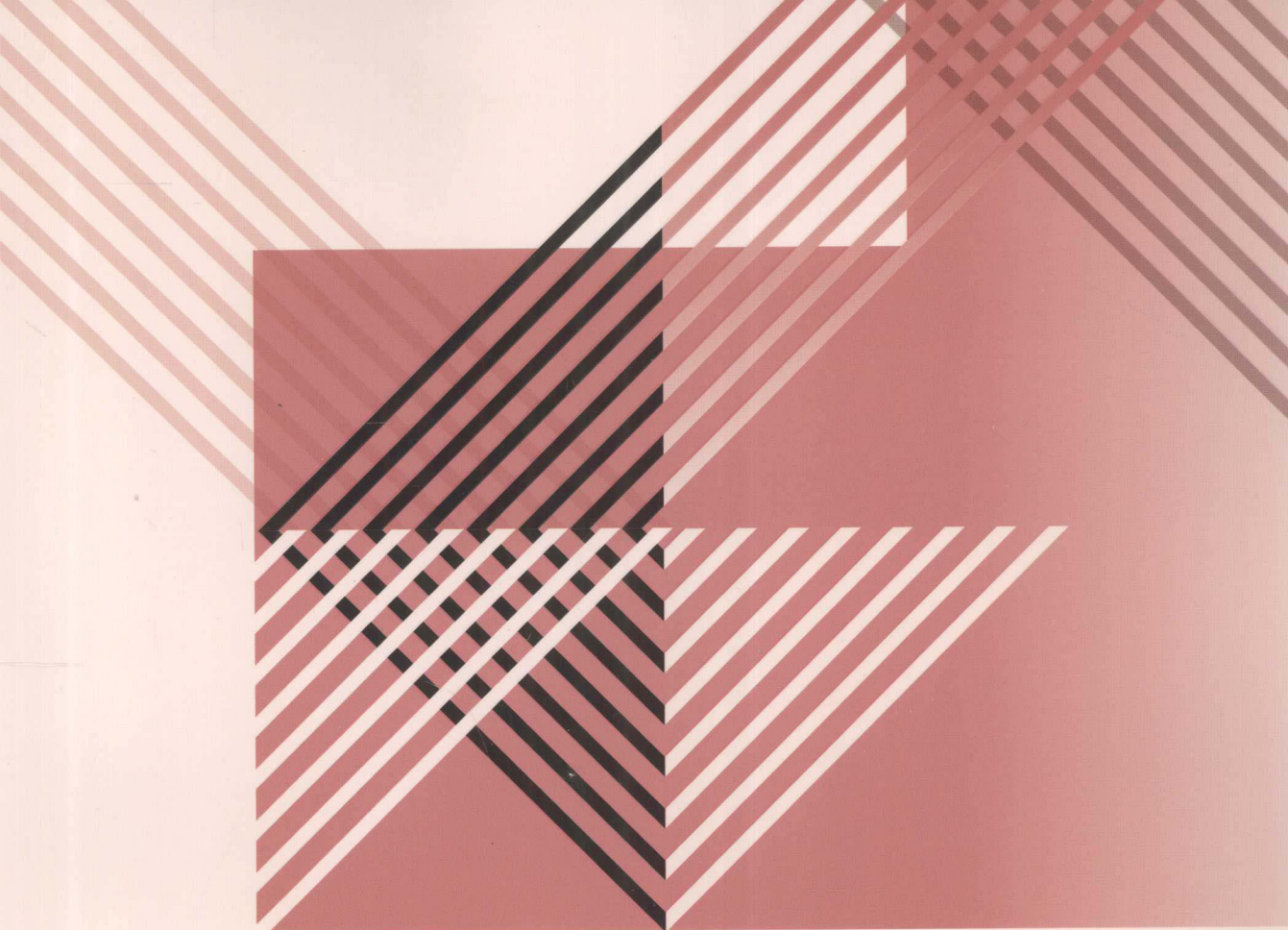




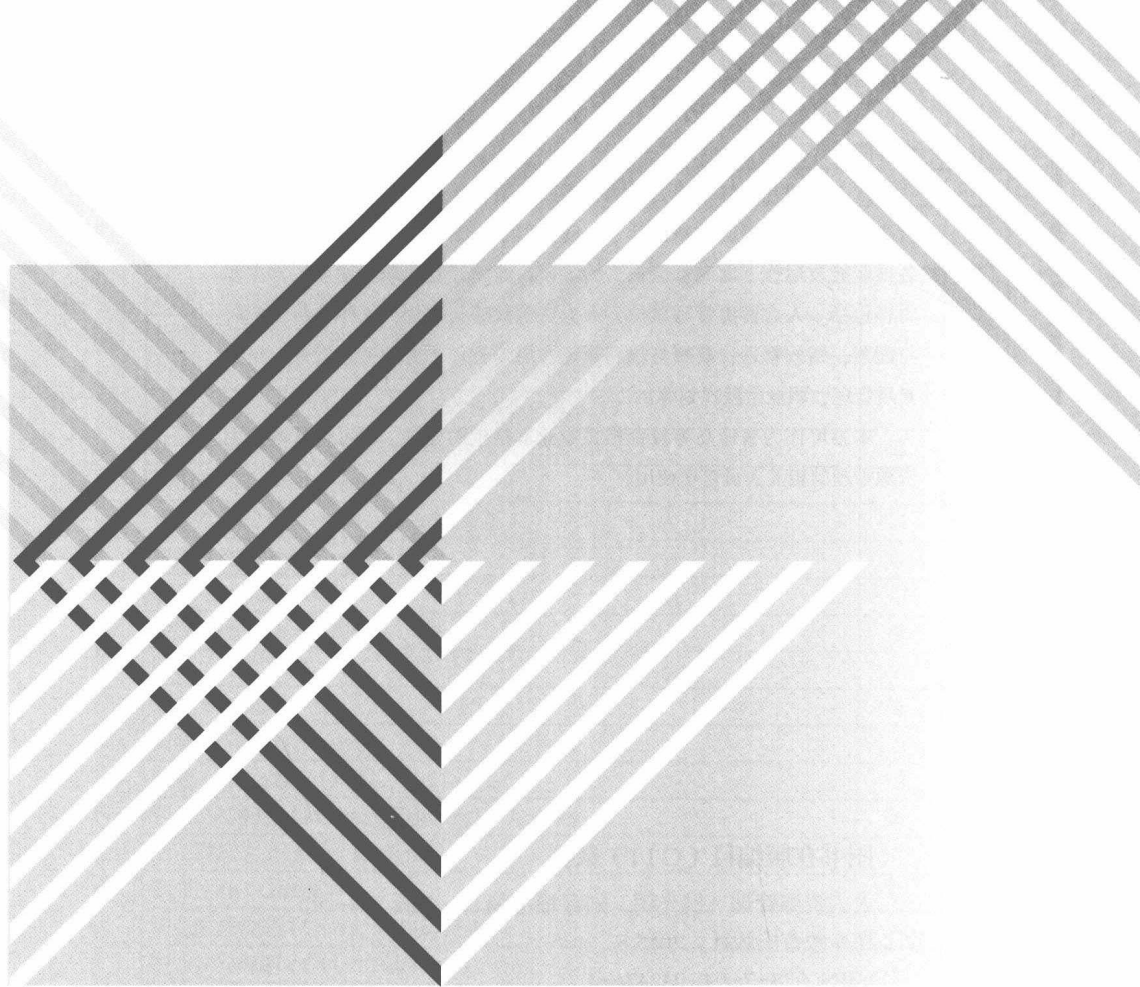
高等学校人力资源管理专业系列教材

人力资源管理

(第二版)

□ 侯光明 刘存福 主编

高等教育出版社



高等学校人力资源管理专业系列教材

人力资源管理

R E N L I Z I Y U A N G U A N L I

(第二版)

□ 侯光明 刘存福 主编

高等教育出版社·北京

内容简介

本书归纳并总结了人力资源管理的三层次结构体系：面向高层管理与决策者的人力资源战略设计；面向中层职能部门与管理者的人力资源各项职能及运作；面向基层员工的素质、能力开发和职业发展。其主要内容包括：人力资源管理概论，人力资源战略与规划，工作分析，招聘与配置，绩效管理，薪酬与福利管理，培训管理，劳动关系管理，员工素质管理，职业生涯规划等。

本书可作为普通高等教育相关专业本科生的教材，也可供从事人力资源管理的相关人员自学使用。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理 / 侯光明, 刘存福主编. --2 版. --北
京: 高等教育出版社, 2015.5
ISBN 978-7-04-042474-4

I. ①人… II. ①侯… ②刘… III. ①人力资源管理—
高等学校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 078813 号

策划编辑 奚 玮
插图绘制 黄建英

责任编辑 奚 玮
责任校对 王 雨

封面设计 张 楠
责任印制 张泽业

版式设计 范晓红

出版发行 高等教育出版社
社 址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
印 刷 北京市大天乐投资管理有限公司
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 25
字 数 520千字
购书热线 010-58581118
咨询电话 400-810-0598

网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landracom.com>
<http://www.landracom.cn>
版 次 2009 年 1 月第 1 版
2015 年 5 月第 2 版
印 次 2015 年 5 月第 1 次印刷
定 价 39.80 元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换
版权所有 侵权必究
物 料 号 42474-00

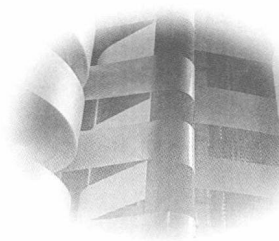
第二版前言

《人力资源管理》自2009年1月第一版出版至今已近五年，读者反映良好，目前被多所高校选作人力资源相关专业教材，也受到了培训课堂和人力资源管理爱好者的广泛青睐，这充分说明本书具有较高的理论和实用价值。为适应党的十八大确立的建设人才强国和人力资源强国的目标需要，结合人力资源管理学科的新进展以及读者意见和再版要求，我们对第一版进行了修订。此次修订主要有四大改进：一是对案例进行了更新、修改或补充。尽可能反映新情况和新问题，使内容更加贴近当前实际，同时尽可能地使用中国本土案例，加强了案例的指导性和针对性。二是补充了新的理论方法。主要是利用知识拓展板块，补充了近年来出现或流行的一些新的理论方法，扩大了教材的信息量，体现了本书的与时俱进。三是对部分内容结构进行了调整，提高了理论体系的科学性和合理性。四是对人物的介绍、文字的使用、语句的表述等进行了进一步规范，提高了教材的严谨性。

本书修订工作是由我和刘存福老师共同带领张旭、江燕、刘德舟、张晓倩、武赛赛、赵晶晶等博士生或硕士生完成的。由于作者水平有限，难免有不足之处，恳请读者提出意见或建议，以供下次修订再版时参考。

侯光明

2014年11月



第一版前言



在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一资源，而人力资源管理则成为现代管理的核心内容。在我国，随着改革开放的不断深入，企业的核心竞争力越来越多地体现在人力资源的获取、开发与使用等方面，这也促进了国内人力资源管理的迅猛发展。党的十七大文件中指出，要优先发展教育，建设人力资源强国。这更加凸显了加强人力资源教育的重要性。为适应我国经济发展对人力资源管理发展的要求，适应高校人才培养的需要，编写符合国情的人力资源管理精品教材就成为不可或缺的重要任务。

改革开放以来，特别是从20世纪90年代中后期开始，我国一些出版社开始陆续引进出版国外一系列有关人力资源管理的经典或畅销教材，包括中译本和影印本。据不完全统计，国家图书馆馆藏的国外人力资源管理综合类教材中译本超过50本，国别来源以美国为主，还有英国、澳大利亚、瑞士、日本等国。综合来看，引进的国外教材具有以下特点：内容体系体现系统性和时代特点；编写体例多样化，版式设计活泼；编写出发点体现以学生为本，注重参与和技能培养；重视教材使用的配套体系（包括教师用教学手册、学生学习指导手册、电子化教材等）建设；字数多、信息量大等。

自20世纪90年代始，人力资源管理教材的本土化经历了一个十分艰难的过程。国内诸多学者为此辛勤笔耕，积极开展教材的建设，相继推出了一些质量高、发行量大的人力资源管理教材。总体而言，国内教材编写出版具有以下特点：第一，以满足高校教学需要为主要目的，其层次包括研究生教材和本科生教材两个层次。第二，以规划教材、精品教材、专业系列教材等为主要组织形式，推动出版了大量人力资源管理教材。第三，教材编写基本满足多种专业的选用，包括人力资源管理专业、劳动和社会保障专业、劳动经济专业、劳动关系专业、工商管理专业、公共管理专业、管理科学专业和国民经济管理等有关专业。

2005年，教育部制定下发了《关于进一步加强高等学校本科教学工作的若干意见》（教高[2005]1号）。该文件指出：“加强教材建设，确保高质量教材进课堂。要大力锤炼精品教材，并把精品教材作为教材选用的主要目标。”2006年，北京市教委印发《北京高校“十一五”教材建设规划的意见》。其中指出，“十一五”期间北京市高等教育教材建设的主要目标是：“按照改革创新的要求，根据不同教育层次、不同专业类别的创新人才培养目标和各学科、专业、课程建设的全面需求，在设计和优化课程体系、更新教学内容、推进文理渗透和学科交叉的基础上，编写、出版一批具有特色、充分适应新时期教学改革要求的内容新、水平高、实用性和适用性强的精品教材……”

按照教育部、北京市关于编印教材的上述要求，我们在对人力资源管理相关教材现状及趋势进行了数个月调研的基础上，整合北京理工大学现代组织管理研究中心多年研究成果，注意把握学科建设与前瞻性，组织编写了这本教材。本书的特色主要体现在以下五个方面：

（1）系统的内容体系。本书的体系架构按照以下三个层次设计：面向高层管理与决策者的人力资源战略设计；面向中层职能部门与管理者的人力资源各项职能及运作；面向基层员工的素质、能力开发和职业发展。同时，注重章节之间的首尾相连，体现了内容的系统性。

（2）富有新意的编写体例。本书的编写形式与体例设计了三个模块：① 开篇模块，其中设立学习目标、关键术语、先思后学三个子模块。② 正文模块，其中理论阐述以大纲内容为核心，以表格、图示、导读等形式引领内容，以观点聚焦、实践启迪、行动指南、知识拓展四类专栏丰富内容，活跃版式。③ 章尾模块，其中以图示小结、复习题、讨论题、体验性活动、案例讨论、推荐阅读六个子模块引导学生回顾所学内容、应用知识分析问题。

（3）新颖活泼的版式设计。本书采用文字、表格、图示、图片等多种形式，设计新颖的版式，提高可读性和吸引力。

（4）以学生为本的实践导向。本书坚持以学生为本，从学生的需要和高素质复合型人才培养的实际出发，考虑本书的写作；坚持以实践为导向，重视实战环节，注重培养学生的应用与创新能力，通过工作方法、操作流程、案例、体验性活动等环节，使学生能够系统掌握人力资源管理相关知识并提高灵活运用理论知识的能力。其中，案例分析尽可能结合中国企业的文化和经济背景，结合学生身边的管理实践，提高教材的可读性。

（5）“结构式”和“体验式”相结合。教材不仅阐述理论内容，而且能够体现启发性与互动性，在招聘与配置、绩效考评、培训等教学内容上均安排有模拟演练与实习，同时还设计了多种多样的模块，如导读、量表测试、个案研究、情景模拟、角色扮演等，引导学生对人力资源管理的重点、难点和热点进行思考和辨析，提高学生获取知识、应用知识的能力。为了实现从“结构式”教学向“结构+体验式”教学转变，向高校师生提供整体教学解决方案和教学资源，我们开发了配套的教学课件。课件下载地址为：<ftp://210.82.57.23>（网通）及<ftp://202.205.145.41>（教育网）。

在全书的写作过程中，我们吸收和借鉴了国内外人力资源管理方面的最新研究成果与经验，参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料，因种种原因，未能一一注明，本书仅列举了主要参考书目，在此向各位作者深表谢意。

参加本书编写工作的有北京理工大学的王月辉老师、王成全老师、王奋老师、刘瑞红老师，以及我的博士生王俊鹏、杨波、任丽明、王泰强等。刘存福博士参与了统稿，最后由我审阅并定稿。

人力资源管理是一门成长性和实践性比较强的学科，其内容体系随着人力资源管理实践的深入也将不断变化和发展。如何形成该学科中国本土化特色，

仍需学界同仁的共同探讨和研究。希望广大从事人力资源管理教学的教师、学生以及人力资源管理的研究者，能够为本书提供建设性的意见与建议。相信通过我们的一致努力，将使本书内容体系不断完善，满足高校教学的迫切需要，并且成为人力资源管理教材中的精品，从而为丰富人力资源本土化教材、提高我国人力资源教学水平做出应有的贡献。

感谢高等教育出版社有关编辑在本书出版过程中付出的努力。

主编E-mail: gmhou@bit.edu.cn。

侯光明
2008年7月

目录

第一章 人力资源管理概论 1

学习目标	1
关键术语	1
先思后学 TCL王牌公司的人力资源管理	2
第一节 基本问题	3
第二节 相关基础理论	10
第三节 人力资源管理的历史沿革	20
第四节 人力资源管理的体系结构	26
图示小结	29
复习题	30
讨论题	30
体验性活动	30
讨论案例 人力资源管理制度改造的启示	31
推荐阅读 苏宁电器公司人力资源管理进入E-HR时代	33

第二章 人力资源战略与规划 35

学习目标	35
关键术语	35
先思后学 手忙脚乱的人力资源经理	36
第一节 概述	37
第二节 战略分析	46
第三节 战略规划	59
第四节 战略实施	66
图示小结	71
复习题	71
讨论题	72
体验性活动	72

讨论案例	万利食品公司的人力资源规划	72
推荐阅读	人力资源管理人员的新角色	73

第三章 工作分析 75

学习目标	75	
关键术语	75	
先思后学	万家公司的 工作分析	76
第一节	概述	77
第二节	工作分析基础	82
第三节	工作分析实施	86
第四节	工作分析方法	94
第五节	工作分析应用	104
图示小结		107
复习题		107
讨论题		108
体验性活动		108
讨论案例	工作分析能否这样进行?	108
推荐阅读	如何消除工作分析中员工的恐惧心理?	110

第四章 招聘与配置 113

学习目标	113
关键术语	113
先思后学 走眼的招聘	114
第一节 概述	115
第二节 招聘渠道	118
第三节 人员甄选技术	125
第四节 招聘的实施过程	134
第五节 人力资源的优化配置	140
图示小结	146
复习题	146

讨论题	147
体验性活动	147
讨论案例 LC公司的招聘计划	147
推荐阅读 世界500强企业顶尖选人之道	148
曹操的用人之道	149
应届毕业生面试技巧	149

第五章 绩效管理 151

学习目标	151
关键术语	151
先思后学 由年终考核引发的思考	152
第一节 概述	153
第二节 绩效管理流程	156
第三节 绩效考评方法	168
第四节 绩效考评体系	175
图示小结	185
复习题	185
讨论题	186
体验性活动	186
讨论案例 C公司的绩效考评体系如何改进	187
推荐阅读 平衡计分卡	188
中国式管理	188
学会激励	188

第六章 薪酬与福利管理 189

学习目标	189
关键术语	189
先思后学 为何高薪不高效?	190
第一节 概述	191
第二节 薪酬水平	196
第三节 薪酬结构	201

第四节 员工福利	212
图示小结	220
复习题	221
讨论题	221
体验性活动	221
讨论案例 A企业的薪酬体系困境	222
推荐阅读 薪酬支付的艺术	223
非物质激励员工	223
薪酬的宏观、微观与趋势	224

第七章 培训管理 225

学习目标	225
关键术语	225
先思后学 企业培训难道是“为他人做嫁衣”？	226
第一节 概述	227
第二节 培训需求分析	238
第三节 培训计划的制定	242
第四节 培训的组织与实施	244
第五节 培训效果的评估和反馈	252
第六节 新员工导向培训	257
图示小结	261
复习题	261
讨论题	262
体验性活动	262
讨论案例 东航集体返航事件	262
推荐阅读 巩固你所学到的东西	263
培训之道	264

第八章	劳动关系管理	265
学习目标		265
关键术语		265
先思后学	新《劳动合同法》出台与“1号店歧视派遣工”事件	266
第一节	概述	267
第二节	劳动法与劳动关系管理	272
第三节	劳动合同管理	278
第四节	劳动争议处理	287
图示小结		293
复习题		293
讨论题		294
体验性活动		294
讨论案例	在校学生签订劳动合同是否有效	294
推荐阅读	《中华人民共和国劳动合同法》对大学生就业有哪些影响	295
第九章	员工素质管理	299
学习目标		299
关键术语		299
先思后学	胜任力模型在DHL公司HRM中的应用	300
第一节	概述	301
第二节	员工素质测评	310
第三节	胜任力模型的构建	314
第四节	胜任力模型与人力资源管理	323
图示小结		331
复习题		331
讨论题		331
体验性活动		331
讨论案例	华为的素质模型实践	333
推荐阅读	天津移动的胜任力测评	334

平安保险的人才配方

335

第十章 职业生涯规划 337

学习目标	337
关键术语	337
先思后学 成功人生需要规划	338
第一节 概述	339
第二节 员工个人的职业生涯规划	343
第三节 组织对员工的职业生涯规划	354
第四节 职业生涯管理	362
图示小结	372
复习题	372
讨论题	373
体验性活动	373
讨论案例 钱学森的一生	374
推荐阅读 李开复寄语中国青年	375
职业生涯发展感悟	375
个人在职业发展方面的10个错觉	375

参考文献 377

关键词索引 381

第一章

人力资源管理概论

学习目标

学习本章后，你应该能够：

理解：人力资源的概念及意义；

人力资源管理发展的历史沿革及特点；

人才强国战略。

熟悉：人力资源管理的内涵及主要特点；

人力资源管理的基础理论及要点；

人力资源管理的知识体系构架。

掌握：人力资源管理的主要内容；

人力资源管理的基本要求和方法。

关键术语

人力资源（Human Resource）

人力资源管理（Human Resource Management, HRM）

人力资本（Human Capital）

核心能力（Core Competence）

核心能力模型（Core Competence Model）

组织发展（Organizational Develop）

先思后学

导读:

人力资源管理属于企业管理中的哪个系统?

TCL王牌公司的人力资源管理

广东惠州的TCL电子集团,凭借一流管理、一流产品、一流服务、一流队伍,以家电、通信、信息、电工四大支柱产业为基础,核心竞争力不断增强。TCL王牌彩电是集团规模最大、最具影响力的支柱产品,近年来,王牌彩电在国内市场占有率稳居前三位。

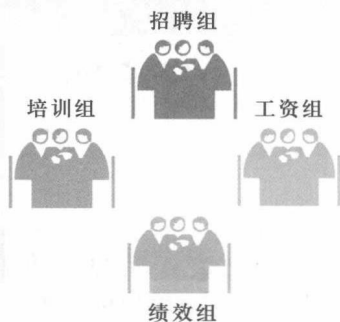
TCL王牌集团的人力资源管理体系比较完善,人力资源部的工作重点是:招聘甄选人才;工作业绩考核;员工上岗前后及针对考核结果进行员工培训;结合激励机制及考核结果进行工资调整、职位变动等薪酬管理工作。相应的,人力资源部也设置了招聘组、工资组、培训组和绩效组。

招聘组的职责:综合考虑人力成本和公司现状及发展需要,协助、配合各业务部门进行人员需求预测和规划,制定、实施相应的招聘与调配计划;同时,搜集各有关部门反馈的人员使用信息,以检查招聘面试指标的有效性。

培训组的职责:制定公司培训方面的管理制度和方法,协助用人部门,负责对其进行岗前培训;与用人部门共同调查、收集并分析员工的培训需求,参考其他企业的培训经验,制定相应的培训实施计划;反馈培训效果,总结人力资源开发的经验与教训。

工资组的职责:收集并分析同行业及其他行业的薪酬信息,提供决策支持,进行薪酬管理,结合公司情况研究、制定具有一定竞争性、体现内部公平性的薪酬政策和方案。

绩效组的职责:协助各部门进行员工考核。绩效组负责制定相应的绩效考核管理制度和原则,并以此指导各部门制定科学、合理、可行的考核指标体系,而具体的定量、定性指标则由各部门结合自身工作内容而定。



导读:

TCL公司的案例,对你理解人力资源管理有什么启发?

通过上述案例,我们可以对企业人力资源管理整体框架有一个初步的感性认识。本章将介绍和阐述人力资源及人力资源管理的相关概念及特点,人力资源管理的任务、意义与地位,人力资源管理的基础理论,以及人力资源管理的产生、发展和趋势等问题。

第一节 基本问题

传统管理把人作为机器的附属品，现代管理把人视为企业管理中最有价值的企业资源。随着时代的进步和发展，人们对管理认识的逐步深入，人力资源管理成为现代管理的重要学科。

一、资源与人力资源

(一) 资源

资源是指资财的来源，一般指天然的财源。联合国环境规划署对资源的定义是：“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。”上述概念只是强调了自然资源。实际上，资源不仅指自然资源，而且指社会资源，包括人力、人才、智力（信息、知识）等资源。概括而言，资源是社会和企业赖以发展的物质与非物质的基础，而人力资源则是其中最为重要、最具影响力和最富有潜力的资源。

(二) 人力资源

人力资源（Human Resource，HR）是指特定社会或企业所拥有的全部人力的总和。当代著名的管理学家彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）于1954年在其《管理的实践》一书中，首次提出了“人力资源”这一概念。他指出，“与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。德鲁克认为人力资源拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。

导读：

怎么理解资源和人力资源？



彼得·德鲁克（Peter F. Drucker，1909—2005），当代著名管理学家，被誉为“现代管理学之父”。

观点聚焦：国内外学者关于人力资源的主要观点

专家	主要观点	范畴	强调的特征
彼得·德鲁克	人，拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”	广义	人的资源独特性、人具有的各种能力
伊万·伯格	人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识	广义	活力、技能、知识
内贝尔·埃利斯	企业内部成员及外部与企业相关的人，可提供潜在合作与服务及有利于企业预期经营活动的人力的总和	广义 狭义	与企业相关的人及人力
时勘	一定时、空条件下，劳动者数量和质量总和	广义	劳动者数量和质量
姚裕群等	一定范围的人所具有的劳动能力的总和	狭义	劳动能力

综合国内外学者的观点，本书认为，人力资源有广义和狭义之分，广义的人力资源是人类社会所拥有的一切可以利用的人们劳动能力（体力、智力）的总和；狭义的人力资源是指特定组织所拥有的全部人员（与企业目标相关的其他人）的各种能力的总和。在本书中，除了特殊说明之外，我们是在狭义的角度使

导读：

如何理解和区分人力资源与人力资源管理？

用人力资源的概念。

这一概念强调三个要点：其一，人力资源的主体是特定组织及其全部人员；其二，人力资源的核心是人的体力和脑力；其三，人的多种能力是人力资源的集中体现。

二、人力资源管理及其特征

（一）概念

人力资源管理（Human Resource Management, HRM）具有丰富的内涵，不同学者在不同历史阶段对人力资源管理有其不同的解释。概括而言，人力资源管理是指组织的一系列人力资源政策以及相应的管理活动，具有宏观和微观两个层次。

宏观人力资源管理是指政府对整个社会的一项重要管理职能，其主要内容包括：宏观的人力资源状况预测及规划，政府政策的制定与就业管理，社会人力资源投资与投资政策制定，收入政策及其调节机制的设定，社会人力资源保护，劳务输出与输入的组织与协调，人力资源管理法规的制定与实施等。

微观人力资源管理是指对组织内部人力资源的管理，主要包括人力资源的开发与利用两个方面。所谓人力资源的开发，就是通过对人力资源的投资、培训、招聘和选择以及保护等环节，提高人力资源的生产力，挖掘人力资源的潜力，保护人力资源的再生能力。所谓人力资源的利用，则是通过人力资源的计划、激励、绩效评估、沟通与核算等环节，使人力资源得到最充分有效的使用，并且形成健康向上的竞争氛围与组织文化。本书所讲的人力资源管理，主要是指微观人力资源管理。

（二）特征

人力资源管理的特征主要是指其区别于传统人事管理的独特性核心特点。我们可以从管理层次、管理对象、管理形态、管理方式、管理技术等几个方面来分析人力资源管理的特征。

第一，在管理层次方面，人力资源管理处于组织高层，主要涉及组织发展战略、组织规划、决策及部分组织管理职能。

第二，在管理对象方面，人力资源管理以人为中心，把人作为重要的管理资源，围绕组织目标、结合员工特点，强调人力资源的开发和利用，诸如开发人的潜能、激发人的活力、鼓舞人的工作热情、调动人的工作积极性和创造性。

第三，在管理内容方面，人力资源管理是指人力与人际关系管理。人力管理侧重于关注人的心理（诸如态度、情感、价值观及行为），人际关系管理侧重于部门之间、各层次人员之间的沟通与协调。

第四，在管理形态方面，人力资源管理属于组织动态管理，即从组织发展、权变的角度对组织中非常规的工作进行管理，根据组织目标和个人状况，做好职业生涯设计，重视创新管理。

第五，在管理策略和方式方面，强调沟通、协调等横向沟通与联系，注重人性化、情感管理和柔性管理。

导读：

深入理解人力资源管理的主要特征。