



鸭题库
YaTiKu.Com

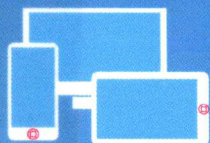
全国经济专业技术资格考试辅导用书

中级经济师

人力资源管理专业知识与实务

中级经济师考试辅导用书编写组 编

让您用 **30%** 的时间 掌握 **80%** 的知识



鸭题库考试软件

立体化复习 多平台互动

- 随身携带 学逸结合
- 海量题库 题题精编
- 查错补缺 逐个突破
- 考讯同步 免费升级
- 笔记分享 交流互动
- 云端系统 科学记忆



中山大学出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

全国经济专业技术资格考试辅导用书

中级经济师

zhongji jingjishi

人力资源管理专业知识与实务

renliziyuan guanli zhuanyezhi shi yu shi wu

中级经济师考试辅导用书编写组 编

让您用 30% 的时间 掌握 80% 的知识



中山大学出版社
SUN YAT-SEN UNIVERSITY PRESS

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

中级经济师·人力资源管理专业知识与实务 / 中级经济师考试辅导用书编写组编. —广州: 中山大学出版社, 2015. 8

ISBN 978-7-306-05221-6

I. ①中… II. ①中… III. ①人力资源管理—资格考试—自学参考资料
IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 043094 号

出版人: 徐 劲

责任编辑: 周建华 江克清

封面设计: 张 敏

责任校对: 周 玢

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020-84111996, 84113349, 84111997, 84110779

发行部 020-84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020-84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 虎彩印艺股份有限公司

规 格: 787 mm × 1092 mm 1/16 12.25 印张 314 千字

版次印次: 2015 年 8 月第 1 版 2015 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 18.00 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

前 言

人力资源管理，是指在经济学与人本思想指导下，以保证组织目标实现与成员发展的最大化为目的，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，使组织当前及未来发展的需要得到满足的一系列活动的总称。

为了满足广大考生的迫切需要，中级经济师考试辅导用书编写组特意编写了《中级经济师·人力资源管理专业知识与实务》一书，它适用于中级经济师人力资源管理专业考试，主要依据历年考试大纲和历年真题的命题走向进行编写。本书内容架构主要是从人力资源规划、招聘与配置、培训与开发、绩效管理、薪酬福利管理、劳动关系管理这六方面出发，详略得当地描述了人力资源管理在生活、工作等社会活动所起的重要作用。

本书通过对基础知识的掌握以及考试过程中能力培养的体现，对内容进行科学的编排，实现基本功与应试技巧相结合。准确地突出重点，归纳难点，提炼考点，以表格的形式系统化、条理化整理及构建出清晰的知识框架，使应试者能轻轻松松地通过考试。

参加本书编写的人员有陈吟珊、苏笑玲、丘泽容、曾倩、张敏、李肖婷。

由于编者水平有限，书中难免存在错漏，恳请广大读者在使用过程中提出宝贵的意见。

目 录

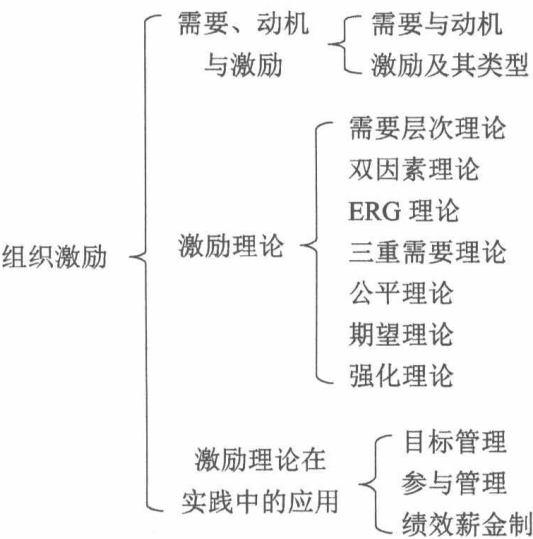
第一章 组织激励	1
第一节 需要、动机与激励	1
第二节 激励理论	2
第三节 激励理论在实践中的应用	5
第二章 领导行为	7
第一节 领导理论	7
第二节 领导风格与技能	11
第三节 领导决策	13
第三章 组织设计与组织文化	15
第一节 组织设计概述	15
第二节 组织文化	19
第三节 组织变革与发展	20
第四章 战略性人力资源管理	22
第一节 战略性人力资源管理概述	22
第二节 人力资源部门和人力资源管理者	27
第三节 人力资源管理部门的绩效评价	28
第五章 人力资源规划	31
第一节 人力资源规划概述	31
第二节 人力资源预测与平衡	34
第三节 人力资源信息系统	38
第六章 工作分析	40
第一节 工作分析概述	40
第二节 工作分析的成果	43
第三节 工作设计	43
第七章 人员甄选	47
第一节 人员甄选概述	47

第二节	人员甄选方法	50
第三节	人员甄选的信度和效度	54
第八章	绩效管理	56
第一节	绩效管理概述	56
第二节	绩效计划与绩效监控	59
第三节	绩效考核	62
第四节	绩效反馈与结果应用	64
第五节	特殊群体的绩效考核	68
第九章	薪酬福利管理	71
第一节	薪酬管理概述	71
第二节	奖金	76
第三节	员工福利管理	80
第四节	特殊群体的薪酬管理	84
第五节	薪酬成本预算与控制	88
第十章	培训与开发	90
第一节	培训与开发决策分析	90
第二节	培训与开发的组织管理	91
第三节	职业生涯管理	95
第十一章	劳动关系	100
第一节	劳动关系基本概念和主要框架	100
第二节	劳动关系的各学派理论、历史和在各国的发展	104
第三节	我国建立和谐劳动关系的路径	108
第十二章	劳动力市场	111
第一节	劳动力供给理论	111
第二节	劳动力需求理论	117
第三节	劳动力市场的均衡与非均衡	121
第十三章	人力资本投资理论	123
第一节	人力资本投资的一般原理	123
第二节	人力资本投资与高等教育	125
第三节	人力资本投资与在职培训	127

第四节	劳动力流动	129
第十四章	社会保险法律	132
第一节	社会保险法律关系	132
第二节	社会保险法律适用	134
第三节	《社会保险法》的基本内容	135
第十五章	劳动关系协调	136
第一节	劳动关系协调机制	136
第二节	集体合同与集体协商	138
第三节	用人单位劳动规章制度	141
第四节	特殊用工	142
第十六章	劳动争议调解仲裁	146
第一节	劳动争议	146
第二节	劳动争议处理的原则和范围	147
第三节	劳动争议处理的基本程序	149
第四节	劳动争议当事人和举证责任	156
第五节	劳动争议诉讼	158
第十七章	社会保险	161
第一节	社会保险制度	162
第二节	基本养老保险	164
第三节	基本医疗保险	166
第四节	工伤保险	167
第五节	失业保险	173
第六节	生育保险	175
第七节	企业补充保险	176
第十八章	法律责任与执法	178
第一节	劳动法律责任	179
第二节	社会保险法律责任	181
第三节	劳动监察	182
第四节	社会保险行政争议处理	183
第五节	行政复议与行政诉讼	184
参考文献		188

第一章 组织激励

本章知识体系



第一节 需要、动机与激励

一、需要与动机（表 1-1）

表 1-1 需要与动机

要 点	内 容
概 念	需要是指当缺乏或期待某种结果而产生的心理状态，包括物质需要和社会需要 动机是指人们从事某种活动、为某一目标付出努力的意愿，这种意愿取决于能否以及在多大程度上满足人们的需要
动机三要素	决定人行为的方向（选择做出什么样的行为）、努力的水平（努力程度）、坚持的水平（遇到阻碍时付出多大努力坚持自己的行为）
内源性动机（内在动机）	是指人做出某种行为的意愿来自行为本身，因为这种行为可以带来成就感，或者个体认为这种行为是有价值的。所以，出于内源性动机的员工看重的是工作本身，或者是工作过程，如挑战性的工作，获取为工作多做贡献的机会，或者实现个人潜力的机会

(续表 1-1)

要 点	内 容
外源性动机 (外在动机)	是指人为了获得物质或社会报酬,或为了避免惩罚而完成的某种行为,完成某种行为是为了行为的结果,而不是行为的本身。出于外源性动机的员工看重的是工作带来的报酬,如工资、奖金、表扬、社会地位等

二、激励及其类型

激励是通过满足员工的需要而使其努力工作,从而实现组织目标的过程。

激励分三个类型:从激励的内容来分为物质激励和精神激励、从激励的作用来分为正向激励和负向激励、从激励的对象来分为他人激励和自我激励。

第二节 激励理论

一、需要层次理论 (表 1-2)

表 1-2 需要层次理论

要 点	内 容
马斯洛需要的五个层次	生理、安全、归属和爱、尊重、自我实现
主要观点	①人均有五种需要,不同时期表现出来的强烈程度不同 ②未被满足的需要是行为的激励源,已获满足的需要不具有激励作用 ③五种需要层次越来越高,下一层次的需要基本满足后,才会追求上一层次的需要 ④前三个层次为基本需要,主要靠外在条件和因素,后两个为高级需要,主要靠内在因素
在管理上的应用	①管理者需要考虑员工不同层次的需要,并为每一层次的需要设计相应的激励措施 ②管理者需要考虑每位员工的特殊需要 ③组织用于满足低层次需要的投入效益是递减的
评 价	①符合直觉经验、易于理解 ②不十分可靠和准确、较为呆板、不灵活

二、双因素理论（表 1-3）

美国心理学家赫兹伯格提出“激励、保健因素理论”：

满意的反面→不满意（×）→没有满意（√）。

不满意的反面→满意（×）→没有不满意（√）。

表 1-3 双因素理论

要 点	内 容
激励因素 高层次需要	该因素的内容：成就感、别人的认可、工作本身、责任和晋升 具备该因素：可以令员工满意 不具备该因素：不会招致员工不满
保健因素 低层次需要	该因素的内容：组织政策、监督方式、人际关系、工作环境和工资 具备该因素：只能使员工不产生不满情绪 不具备该因素：不能起到激励作用
两种理论的 比较	①需要层次理论针对人类的需要和动机，双因素理论针对满足这些需要的目标或诱因 ②保健因素相当于低层次需要，激励因素相当于高层次需要
在管理上的 应用	①让员工满意和防止员工不满是两回事，要从两方面入手 ②提供保健因素只能防止员工不满，不一定能激励员工；只有激励因素才能激励员工 ③工作丰富化的管理措施是该理论的应用，该措施强调员工参与更多的管理规划，自我监督工作进度

三、ERG 理论（表 1-4）

表 1-4 ERG 理论

要 点	内 容
奥尔德弗 对马斯洛 理论的修正	生存需要（E）→生理、安全需要 关系需要（R）→安全、归属和爱、尊严需要 成长需要（G）→尊严、自我实现需要
观 点	①各种需要可以同时具有激励作用 ②“挫折－退化”观点（高层次需要得不到满足，低层次需要会加强） ERG 理论更为灵活变通，不是僵化地对待各种层次的需要，更全面地反映了社会现实。此外，ERG 理论的变通性尤其有助于说明在文化、环境背景差异下，个体需要的差异

四、三重需要理论（表 1-5）

表 1-5 三重需要理论

要 点	内 容
麦克里兰	①成就需要：个体追求优越感的驱动力，或者参照某种标准去追求成就感，寻求成功的欲望。他们可以成为好职员、好的业务员

(续表 1-5)

要 点	内 容
麦克里兰	②权力需要：有促使别人顺从自己意志的欲望。喜欢对人发号施令，十分重视争取地位和影响力。喜欢竞争，追求出色的业绩。杰出的经理们往往有较高的权力欲望 ③亲和需要：寻求与别人建立友善且亲近的人际关系欲望。特别重视被人接受和喜欢，追求友谊和合作。这种人易被别人影响，在组织中充当被管理的角色
成就需要高的人具有的特点	①选择适度的风险。不能无限高也不能过于轻松、毫无价值，适合承担有挑战性的工作 ②有较强的责任感。但也比较实际，敢于冒风险，却不赌博。不仅把工作看作为组织做贡献，更愿意从中体现个人价值，因此对工作有较高投入。善于创业 ③希望能够得到及时的反馈。希望看见及时的工作评价，尤其是来自上级的赞赏、奖励、晋升，会感到莫大的成就感 ④成就需要→选择适度风险、较强责任感、得到及时反馈（是好员工、不一定是好经理） ⑤权力需要→杰出的经理 ⑥亲和需要→追求友谊、合作；经理的亲和需要较弱
管理上的应用	①考虑员工这三种需要的强烈程度，以提供能够满足需要的激励措施 ②高成就需要的人：希望承担更多责任，承担适度风险以及得到反馈

五、公平理论（表 1-6）

表 1-6 公 平 理 论

要 点	内 容
亚当斯认为	①公平感对激励起着重要作用 ②公平：产出与投入的比率，与他人做比较，来进行公平判断。这种比率只是当事人的自我知觉，并非客观测量结果 ③比较的方法：纵向比较和横向比较，组织内部比较、组织外部比较。纵向比较是把自己当前状况和过去比较，横向比较是把自己和其他同类岗位或者同类职业职位比较 ④不公平包括薪酬不足和报酬过度两种
恢复平衡的方法	①改变自己的投入产出：降低努力程度或要求加薪 ②改变对照者的投入产出：向上级汇报对照者不努力，迫使对照者努力或被降薪 ③改变对投入产出的知觉：感觉到自己工作量更大，感知别人其实干得比想象中的要好 ④改变参照对象：原来的对照者很特殊，重新选择一个合适的对照者 ⑤辞职
公平在管理上的应用	①增加报酬，保持公平 ②经常注意了解员工的公平感，及时引导或调整报酬

六、期望理论（表 1-7）

表 1-7 期 望 理 论

要 点	内 容
弗 罗 姆	人们采取行动是因为行为在一定概率上能达到某种结果，这种结果可以带来他认为重要的报酬
动机的 三种因素	动机（激励程度）取决于三种因素的共同作用： ①一个人需要多少报酬（效价） ②个人对努力产生成功绩效的概率估计（期望） ③个人对绩效与获得报酬之间关系的估计（工具）
效价、期望、 工具的关系	效价 × 期望 × 工具 = 动机 效价：个体对所获得的报酬的偏好程度，是个体得到报酬的愿望的数量表示（个人需要多少报酬） 期望：员工对努力工作能够完成任务的信念强度（个人对努力产生成功绩效的概率估计） 工具：员工对一旦完成任务就可以获得报酬的信念（个人对绩效与获得报酬之间关系的估计） 强调情景性（特殊性），三个因素结合起来才能产生最强的动机，一个因素弱，就会减弱整个动机，产生最强动机的组合是最高的正效价、高期望和高工具

七、强化理论

强化理论认为行为的结果对行为本身有强化作用，是行为的主要驱动因素，这是行为主义的观点。

强化理论并不考虑人的内在心态，而是注重行为及其结果。因此，它不是地道的动机激励理论。因为它忽视人的内在心理状态。在特殊情况下，行为结果也会丧失其行为强化力。例如，员工努力工作，绩效出色，但受到同事嫉妒后反而降低努力水平，就没法用强化理论来解释。

第三节 激励理论在实践中的应用

一、目标管理（表 1-8）

表 1-8 目 标 管 理

要 点	内 容
目标管理的 基本核心	强调通过群体共同参与制定具体的、可行的而且能够客观衡量的目标
目标制定过程	首先是自上而下，然后是自下而上，最终为各个部门明确目标

(续表 1-8)

要 点	内 容
目标管理四要素	一是目标具体化，二是参与决策，三是完成限期，四是绩效反馈
评 价	各种资料表明，目标管理是相当流行的管理技术，但有时实施效果并不符合管理者的期望

二、参与管理（表 1-9）

表 1-9 参 与 管 理

要 点	内 容
参与管理的原因	参与管理就是让下级人员实际分享上级人员的决策权 参与管理的原因： ①工作十分复杂时，员工更了解细节 ②现代的工作任务相互依赖程度很高，需要倾听其他部门的意见 ③参与者对做出的决策有认同感，有利于决策的执行 ④参与工作可以提供工作的内在奖赏，使工作显得更有趣、更有意义
参与管理的条件	①行动前有充裕的时间参与 ②参与的问题与自身利益相关 ③具有参与能力 ④不使员工和管理者的权利地位受到威胁 ⑤组织文化支持。质量监督小组是一种常见的参与管理模式 越是居于高位的经理，越不容易接受参与管理的领导风格
参与管理的应用	①符合双因素理论：激励因素，即提高工作本身的激励作用，给予员工成长、承担责任和参与决策的机会 ②符合 ERG 理论：参与管理有助于满足员工对责任、成就感、认同感、成长以及自尊的需要 ③质量监督小组是一种常见的参与管理模式

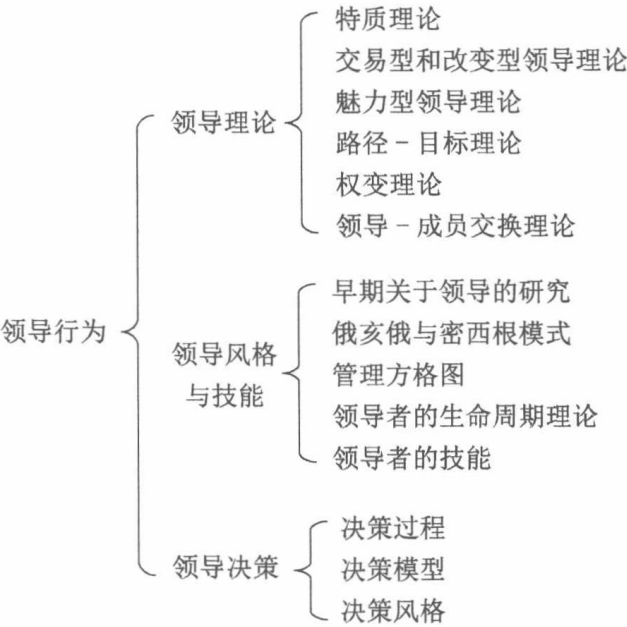
三、绩效薪金制（表 1-10）

表 1-10 绩 效 薪 金 制

要 点	内 容
概 述	①绩效薪金制是将绩效与报酬相结合的激励措施，通常方式有计件工资、工作奖金、利润分红、按利分红 ②绩效薪金制的实施必须以公平、量化的绩效评估体系为基础 ③绩效薪金制同期望理论关系密切 ④斯坎伦计划是“劳资合作、节约劳动支出、集体奖励”的管理制度
三个主张	①组织应结合为一体，不可分崩离析 ②员工有能力而且愿意贡献想法和建议 ③效率提高后的获利应与员工分享
两个要素	①设置一个委员会 ②制定一套分享成本降低所带来利益的计算方法

第二章 领导行为

本章知识体系



第一节 领导理论

领导指的是一种影响群体、影响他人以达成组织目标的能力。

领导有两个基本特点：

- 1. 必须具有影响力。
- 2. 必须具有指导和激励的能力。

领导的影响力主要来自组织的正式任命，也可以从其他方面获得，比如与工作相关的专门技能或才能。

一、特质理论（表 2-1）

表 2-1 特 质 理 论

要 点	内 容
概 述	传统的特质理论认为，领导者具有某些固有的特质，并且这些特质是与生俱来的。研究表明，具备某些特质确实能提高领导者成功的可能性，但是并不存在某一种特质能够保证领导者的成功
吉伯认为领导的特质	包括身强力壮、聪明但不能过分聪明、外向有支配欲、有良好的调适能力、自信
斯道格迪尔认为领导的特质	包括对所完成的工作有责任感、在追求目标过程中要热情并且持之以恒、解决问题时勇于冒险并富有创新精神、勇于实践、自信、能很好地处理人际关系紧张并能忍受挫折
特质理论的缺陷	忽视了下属的需要、没有指明各种特质之间的相对重要性、忽视了情境因素（没有考虑到工作的结构性、领导权力大小等情境因素）、没有区分原因和结果（不能解释特质与绩效何因何果）

二、交易型和改变型领导理论（表 2-2）

表 2-2 交易型和改变型领导理论

要 点	内 容
概 述	伯恩斯把领导分为两类：交易型和改变型。前者属于平庸管理，后者强调创新
交易型领导	强调的是个人在组织中的、与位置相关的权威和合法性，强调任务的明晰度、工作的标准和产出，关心任务的完成以及员工的顺从，这些领导更多依靠组织的奖励和惩罚影响员工绩效。交易型领导依靠的是消极型差错管理，是一种相对平庸的管理
改变型领导	通过更高的理想和组织价值观来激励他的追随者，能够为组织制定明确的愿景，更多地通过自己的领导风格来影响员工和团队的绩效。改变型领导能够创造组织在革新和变化中的超额绩效，使组织健康成长
交易型与改变型领导对比	交易型领导：奖励、差错管理（积极型）、差错管理（消极型）、放任 改变型领导：魅力、激励、智慧型刺激、个性化关怀

三、魅力型领导理论（表 2-3）

表 2-3 魅力型领导理论

要 点	内 容
概 述	罗伯特·豪斯：能够促使魅力归因的领导特质包括自信、印象管理技能、社会敏感性和共情。对魅力型领导的研究除了研究领导者自身特质外，还必须考虑领导者所处的情境以及工作任务的性质 魅力型领导不一定是正面英雄，也有非道德特征

(续表 2-3)

要 点	内 容
魅力型领导者	指具有自信并信任下属，对下属有高度的期待，有理想化的愿景，以及使用个性化风格的领导者
主要观点	①其追随者认同他们的领导者及其任务，表现出对领导者的高度忠诚和信心，效法其价值观和行为，并且从自身与领导者的关系中获得自尊 ②魅力型领导者将促使追随者产生出高于期望的绩效以及强烈归属感 ③追随者显示出更高水平的自我意识和自我管理时，魅力型领导者的效果会得到强化 ④魅力本身是一个归因现象，会随着情景发生变化
魅力型领导者的道德特征	使用权力为他人服务；使追随者的需要和志向与愿景相结合；从危机中思考和学习；激励下属独立思考；双向沟通；培训、发展并且支持下属，与他人分享；用内在的道德标准满足组织和社会的兴趣
魅力型领导者的非道德特征为	提升自己的个人愿景、指责或批评相反的观点、要求自己的决定被无条件接受、单向沟通、对追随者的需要感觉迟钝、用外部的道德标准满足自
个人利益使用权力	我兴趣

四、路径－目标理论（表 2-4）

表 2-4 路径－目标理论

要 点	内 容
概 述	罗伯特·豪斯：假定领导者具有变通性，领导的主要任务是帮助下属达到他们的目标，并提供必要支持和指导以确保下属目标和组织目标相互配合。领导者的行为如果想要被下属接受，就必须为下属提供满足感
领导的激励作用	使绩效的实现与员工需要的满足相结合；为实现有效的工作绩效提供必需的辅导、指导、支持和奖励
四种领导行为	①指导式领导：让员工明确别人对他的期望、成功绩效的标准和工作程序。适合外控式下属 ②支持型领导：努力建立舒适的工作环境。适合工作应结构化的下属 ③参与式领导：主动征求并采纳下属的意见。适合内控型（自己能够控制命运）的下属 ④成就取向式领导：设定挑战性目标，鼓励下属展现自己的最佳水平
领导的领导行为与结果之间的中间变量	路径－目标理论提出了两个权变因素作为领导的领导行为与结果之间的中间变量： ①下属控制范围之外的环境因素，如工作结构、正式的权力系统、工作团队等 ②下属的个人特征，如能力、经验、内外控等 此理论背后的逻辑：如果领导能补偿员工的环境和个人特征方面的不足，就会促进员工的绩效和满意度，否则会被视为多余

五、权变理论（表 2-5）

表 2-5 权 变 理 论

要 点	内 容
费 德 勒	团队绩效的高低取决于领导者与情景因素之间是否互相搭配。领导方式分为工作取向和关系取向
情景性因素的 三个维度	①领导与下属的关系（下属对领导者的信任、信赖和尊重的程度） ②工作结构（工作程序化、规范化的程度） ③职权（领导者在甄选、训练、调薪、解聘等人事工作方面有多大的影响力和权力） 三种维度互相配合可以产生八种情景
上 下 级	关系好的环境一般适合于工作取向的领导，除非工作结构低的同时领导职权又小

六、领导－成员交换理论（表 2-6）

表 2-6 领导－成员交换理论

要 点	内 容
传 统	领导对组织成员一视同仁、公平对待
现 实	领导对同一团体的内部人员根据其与自己关系的亲疏采取不同的态度和行为
LMX 理论的 概念	乔治·格雷及其同事提出领导－成员交换理论，简称 LMX 理论。该理论认为，团体中领导者与下属在确立关系和角色的早期，就把下属分出“圈里人”和“圈外人”的类别 圈里人与领导打交道时遇到的困难少，能感觉到领导的关心。领导对圈里人能够付出更多的时间和感情，很少采用正式领导权威。在工作中，圈里人比圈外人承担更高的工作责任感，对其所在的部门贡献更多，绩效评估也更高 交换过程是一个互惠过程，领导者和下属可以相互影响对方的自我形象。领导和下属两者都作为个体，通过团体进行反馈
LMX 的推进的 四个阶段	LMX 的推进分为四个阶段： ①区分领导－下属的二元探索 ②对 LMX 关系中的特征及其组合含义/结果的调查 ③对二元合作关系建构的描述 ④在团体和社会网络水平上区别二元关系的集合 领导－成员交换理论认为，这种交换过程是互惠的过程。领导和下属两者都作为个体，通过团体进行反馈