

普通高等院校经济管理类
“十一五”规划教材

Putong Gaodeng Yuanxiao
Jingji Guanlilei Shiyiwu
Guihua Jiaocai

主 编◎王春胜 娄季春
副主编◎张新艳 吴玉堂

人力资源管理

Renli Ziyuan
Guanli



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

普通高等院校经济管理类
“十一五”规划教材

Putong Gaodeng Yuanxiao
Jingji Guanlilei Shiyiwu
Guihua Jiaocai

主 编◎王春胜 娄季春
副主编◎张新艳 吴玉堂

人力资源管理

Renli Ziyuan
Guanli



西南财经大学出版社
Southwestern University of Finance & Economics Press

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/王春胜, 娄季春主编; 张新艳, 吴玉堂副主编. —成都: 西南财经大学出版社, 2008. 9

ISBN 978 - 7 - 81088 - 961 - 2

I. 人… II. ①王…②娄…③张…④吴… III. 劳动力资源—资源管理—高等学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 085744 号

人力资源管理

主 编: 王春胜 娄季春

副主编: 张新艳 吴玉堂

责任编辑: 张娟竹

封面设计: 杨红鹰

责任印制: 封俊川

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://www.xcpress.net
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028 - 87353785 87352368
印 刷:	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸:	148mm × 210mm
印 张:	16.75
字 数:	415 千字
版 次:	2008 年 9 月第 1 版
印 次:	2008 年 9 月第 1 次印刷
印 数:	1—3000 册
书 号:	ISBN 978 - 7 - 81088 - 961 - 2
定 价:	29.80 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。
2. 版权所有,翻印必究。
3. 本书封底无本社数码防伪标志,不得销售。

前 言

1993年,“人力资源管理”纳入国家高等教育的学科招生目录,从此,这一专业进入了高等学府的殿堂,人力资源管理在中国逐渐成为一个热门的专业。20世纪90年代末以来,人力资源管理方面的教材大量涌现。

我们知道,通过概括、总结和提炼人力资源管理活动中的一般规律,并将其规律性的东西上升为理论知识,学生们通过学习可以掌握这些理论知识。但由于人力资源管理大部分知识与管理的客体关系密切,学习、应用时必须与管理的情景相结合。艺术性尤其体现人力资源管理的个性特质。在管理活动中,面对同样的环境和问题,不同管理者可以给出不同“解答”,并且也没有标准的“答案”,但凡艺术难以显性化,所以,管理无法简单学习,常常需要感悟和体味。人力资源管理的实务性,特别强调实践性,其专业技能需要操练才能习得。但目前我国管理类学生,既没有工作经历,又缺乏管理实践体验,更无法亲临实际体验管理知识的运用、感悟管理的技巧和真谛、享受管理知识和艺术融合的乐趣。因此,体现人力资源管理艺术性的特点,肩负这门课传播管理知识,指导管理实践的职能,对于“人力资源管理”教学就更为重要了。

基于此,我们编写了这本教材。本教材立足于中国学生特有的思维方式和实际情况,理论联系实际,以实用性为出发点,力

争在教材定位、知识体系、案例选择、编写体例、语言组织等方面做到以下几点：

(1) 教材定位。本教材针对管理专业学生，满足人力资源管理教学要求，在强调教材科学性、实用性和通用性的同时，保证学生学以致用。

(2) 知识体系。本教材内容既涵盖了已经形成的并为多数专家认可的人力资源管理课程理论知识，又围绕这些内容介绍了人力资源管理的理论新进展和发展趋势，体现了内容的前沿性。

(3) 案例选择。作为一门应用性较强的学科，案例教学是培养技能的一种较为有效的方法。本书教学案例尽量选择贴近学生学习生活的本土典型案例，案例形式丰富多样，包括大量的课前引导案例、课中微型案例、课后案例练习以及综合案例分析，以培养学生的动手能力。

(4) 编写体例。教材每章由教学目标和引导案例开始，首先把握学习目标，引导学生体验管理知识的运用；每章中间以相关链接和微型案例的形式，穿插有关背景知识、经验方法、学术进展等，以拓展学生知识面，提供相关小案例，供学生课堂即时讨论；每章末尾都有思考题和案例分析，以便学生在学习后能更好地理论联系实际。本教材特别之处还在于最后一章的综合案例分析，基于人力资源管理的整体性，培养学生系统分析问题和解决问题的能力。

(5) 语言组织。教材语言表述既通俗易懂又言简意赅，力求文笔生动活泼，提高可读性。

本教材适合用作经管类专业本科生教材，也适用于高职高专院校相关专业，还可供企业各类管理人员学习使用。

本教材由王春胜、娄季春担任主编，负责拟订全书的编写提纲及最后定稿；由张新艳、吴玉堂担任副主编。具体分工如下：王春胜编写第一章、第七章；娄季春编写第四章、第九章；吴玉

堂编写第五章、第十章；张新艳编写第三章、第六章；余楠编写第八章；刘美成编写第二章。全书框架由王春胜设计，并负责总纂。

在编写本教材的过程中，我们参阅引用了大量的相关文献资料，在此谨向著述者表示最诚挚的谢意。由于我们水平有限和经验不足，本教材错误和疏漏之处在所难免，敬请专家、同仁以及广大读者不吝赐教，批评指正。

编者

2008年5月

目 录

第一章 人力资源管理导论	(1)
第一节 人力资源概述	(3)
第二节 人力资源管理概述	(11)
第三节 人力资源管理者和人力资源管理机构	(16)
第四节 人力资源管理与劳动人事管理	(21)
第五节 人力资源管理的历史演变与发展	(26)
第六节 美、日企业的人力资源管理模式简介	(32)
第二章 工作分析	(42)
第一节 工作分析概述	(43)
第二节 工作分析的基本程序	(49)
第三节 工作分析的基本方法	(51)
第四节 工作说明书的编写	(65)
第三章 人力资源规划	(78)
第一节 人力资源规划概述	(80)
第二节 人力资源预测	(85)
第三节 人力资源规划的编制、评估与控制	(104)
第四节 人力资源规划的责任者	(110)

第四章 员工招聘	(123)
第一节 员工招聘概述	(125)
第二节 员工招募	(135)
第三节 员工甄选	(143)
第四节 员工录用	(164)
第五节 招聘评估	(166)
第五章 员工培训与开发	(174)
第一节 员工培训与开发概述	(176)
第二节 员工培训方法	(181)
第三节 员工培训系统模型	(188)
第四节 新员工导向	(197)
第五节 员工开发	(202)
第六章 员工绩效考核	(217)
第一节 绩效考核概述	(220)
第二节 绩效考核方法	(228)
第三节 绩效考核流程	(252)
第四节 绩效考核中的问题及其处理	(267)
第七章 薪酬管理	(280)
第一节 薪酬管理概述	(283)
第二节 薪酬形式结构、薪酬体系和薪酬水平	(300)
第三节 工资结构设计	(314)
第四节 激励工资	(339)
第五节 员工福利	(348)
第八章 劳动关系管理	(362)
第一节 劳动关系管理概述	(364)
第二节 劳动合同管理	(372)
第三节 劳动争议及其处理	(390)

第四节	社会保险	(395)
第五节	职业安全与卫生管理	(399)
第六节	工会与职工代表大会	(404)
第九章	职业生涯管理	(416)
第一节	职业生涯管理概述	(418)
第二节	职业生涯发展理论	(423)
第三节	员工职业生涯管理	(436)
第三节	职业生涯规划	(445)
第十章	案例分析	(468)
第一节	案例概述	(468)
第二节	案例分析	(475)

◆【学习目标】

学习本章后，你应该能够：

1. 掌握人力资源和人力资源管理的涵义及其相关的基本理论。
2. 说明人力资源管理者角色与职责，了解组织人力资源管理机构及其设置。
3. 比较人力资源管理与人资人事管理的异同。
4. 阐明人力资源管理的历史演变与发展趋势。
5. 了解国外典型的人力资源管理模式。

◆【引导案例】

平安公司人力资源管理体系的建立和完善^①

平安的管理层深深体会到：整个业务系统、流程、客户服务都是由“人”来做的，不改善“人”的话，产品再好，效果也不一定好。因此，公司非常有远见地把提升管理水平的主攻方向放在建设人力资源管理体系上。此后，为了解决人力资源制度问题，平安虽然尝试过很多办法，但效果总是不理想。

① 郭克莎. 人力资源 [M]. 北京：商务印书馆，2003：37.

1996年12月,平安聘请麦肯锡为之作企业诊断。在人力资源管理方面,麦肯锡提出的改造方案包括三个主要思想:首先,将人事管理转化为动态的、充满活力的人力资源管理,并将人才作为一种资源来使用和开发;其次,强调个人发展与公司发展相统一,人力资源改革着重于激发员工不断提高素质,发挥潜能,同时公司也为优秀员工提供晋升机会,实现员工生涯规划和公司远景相结合,让优秀员工最大限度地为公司发展做出贡献;再次,强调考核和活力,使每个人都有压力和动力,使平安员工成为“诚实、信任、进取”的优秀员工,使平安成为“团结、活力、创新、学习”的优秀组织。

2000年前后,平安高级人才流失居业内之首,不可否认,平安的人力资源管理制度本身还存在很多的缺陷。

2001年,平安从联合利华公司请来了顾敏慎担任人力资源总监。顾敏慎的首要任务是在3~5年内,为平安建立起一整套内部员工的升迁、考核和淘汰机制,培养平安扩张和被“挖墙脚”后所急需的大量人才。顾敏慎称之为“构筑全新人才成长机制”。

此后,专事人力资源的惠悦咨询进入平安,惠悦为平安重新设计了薪酬体系。新的薪酬体系在一定程度上激发了员工的积极性,但也有一些问题,比如,绩效考核后,没有相应的奖惩,与升迁、淘汰、培训都没有很好关联。

2001年,平安的平均薪酬加了百分之二三十。仅靠提高工资吸引外部高级人才,显然不是长久之计。

平安的出路还在于从基础开始做,培养、选拔自己的人才。顾敏慎提出,平安人力资源管理制度改造的下一步工作就是要把现有的架构筑成一个完整的体系。

2001年下半年,继麦肯锡、惠悦之后,德业咨询开始进驻平安,帮助平安建立管理人员选拔和发展的体系,把麦肯锡和惠悦的工作成果以及平安多年的制度积累进行有机整合。

不知不觉中，平安的人力资源管理制度已经走向成熟。2001年及其之后，平安荣膺许多“行业第一”的殊荣。

企业之间的竞争是人才的竞争，而现代企业对人才的竞争归根到底是人力资源的竞争。人力资源管理是一个将战略目标转化为个人绩效的系统，通过有效地组织以取得最优的工作结果。案例中平安的人力资源管理改革以完善制度为导向建立一个框架来指导、跟踪和激励个人的绩效。这一案例涉及到本章所论述的人力资源管理的基本内容。

本章首先讨论人力资源及其相关的基本概念和理论，然后从人力资源管理观念、组织层面、部门层面、历史演变、国内外发展等方面对人力资源管理的基本内容进行介绍。

第一节 人力资源概述

一、人力资源的涵义

要进行社会经济活动，必须以具备一定的资源为前提。资源指有价值的、可用的东西或原始的物资，亦即经济活动要素。没有人的工作，一切经济活动都无法进行。人力资源最一般的涵义是指智力正常的人。广义上理解人力资源是指能够推动特定社会发展进步并达成其目标的该系统的人们的能力的总和。这主要是从社会系统的角度讨论人力资源。狭义的人力资源指特定社会组织所拥有的能推动其持续发展、达成其组织目标的成员能力的总和。此定义局限于在社会组织的层面讨论人力资源。概括讲，人力资源是指一定范围内的人所具备的劳动能力的总和。

◆【相关链接】

人力资源经典观点^①

1. 人力资源不仅是自然存在的资源，而且更重要的是一种资本性资源。人力资源与生产资料一样，也需要投资才能提高产出率。

2. 并非一切人力资源都是重要的资源，只有通过一定的投资，掌握一定知识和技能的人力资源才是重要的。

3. 人力资源作为一种生产要素，其资源能力远远超过一切其他形态的生产要素资源能力的总和，对人的投资所带来的收益率大大超过一切其他形态生产要素的投资收益率。

4. 人力资源既是生产的手段又是生产的目的；既是生产的承担者又是生产发展目的的实现者。这是人力资源与其他生产要素的最大区别。

5. 人力资源是自然性、社会性、经济性与政治性等多种属性的统一。因此，人力资源既是一种生产性要素，也是一种经济性要素。

6. 开发与管理人力资源的目的，是为了有效地运用人的劳动能力和社会活动能力。

7. 人力资源所具有的劳动能力存在于人的身体之中，是人力资本的存量表现，这种存量只有在人们劳动时才能发挥出来。

二、人力资源的构成

一个社会的人力资源，由下列八个部分构成：

(1) 处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口，即“适

^① 马新建. 人力资源管理及开发 [M]. 北京: 石油工业出版社, 2003: 5.

龄就业人口”，它占据人力资源的大部分。

(2) 尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口，即“未成年劳动者”或“未成年就业人口”。

(3) 已经超过劳动年龄、继续从事社会劳动的人口，即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

(4) 处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口，这部分可以称为“求业人口”。

(5) 处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口，即“就学人口”。

(6) 处于劳动年龄之内、正在从事家务劳动的人口，即“家务劳动人口”。

(7) 处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口，即“军队服役人口”。

(8) 处于劳动年龄之内的其他人口。

人口总体中的这八个部分统称为劳动力人口，即人力资源。

(1) ~ (8) 的部分，即人力资源。其中前三部分人，构成了“就业人口”的总体。前三部分加上第四部分求业人口构成“经济活动人口”，即现实的社会人力资源供给，这是已经开发、能够马上运用的人力资源。后四部分并未构成现实的社会人力资源供给，它们是尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。

三、人力资源与劳动力资源等的关系

人口资源、人力资源、劳动力资源、人才资源四者之间的包容关系如图 1.1^①

^① 陈远敦，陈全明．人力资源开发与管理 [M]．北京：中国统计出版社，1995：2.

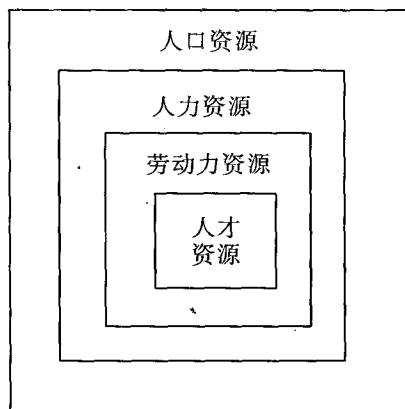


图1.1 人口资源、人力资源、劳动力资源、人才资源四者之间的包容关系

人口资源是指一个国家或地区的人口总体，它主要表现为一个数量观念，它是其他有关人的资源的基础。

劳动力资源是指一个国家或地区具有劳动能力并在劳动年龄范围内的人口总和，即人口资源中拥有劳动能力且在法定劳动年龄段的那一部分人。

人才资源是指一个国家或地区中具有较强的专业技术能力、创造能力、管理能力、研究能力的人们的总称，强调的是劳动力资源中比较杰出、优秀的那一部分人。

人力资源强调人们所具有的劳动能力，因此它超过了劳动力的资源范围，涵盖了全部人口中所有具有劳动力的人口（现实和潜在的劳动力资源）。狭义的人力资源，把人力资源等同于劳动力资源，在企业等微观组织范畴内用得较多。

四、人力资源的基本特征

人力资源与自然资源、物质资源等相比，具有以下明显特征：

1. 能动性

人力资源在经济活动中是居于主导地位能动性资源。由于人类活动不同于自然界的其他生物，总是具有目的性、主观能动性和社会意识，人们能够根据外部可能性和自身的条件、愿望，有目的地确定经济活动的方向，并相应地选择、运用或适应外界资源。作为劳动者的人不仅能够认识世界，而且能够改造世界，在经济生产活动中总是处于发起、操纵、控制其他资源的位置上。所以，人力资源与其他被动性生产要素相比，是最积极、最活跃的主动性生产要素，在社会生产中居于主体或主导地位。人力资源的能动性主要表现在人们的自我强化、选择职业以及劳动的积极性等方面。积极劳动或劳动积极性的发挥则是人力资源能动性的最重要方面。

人们劳动积极性的发挥状况对于人力资源的潜力发挥具有决定性的影响，因此，管理人力资源要重视如何调动人的主观能动性，发挥人们积极性等问题。

2. 再生性

经济资源可以分为非再生性资源和可再生性资源两大类。非再生性资源，例如矿藏，在它的某一部分被开发出来并耗费使用以后，只能使总体减少，绝不可能靠自身恢复。可再生性资源一般是生物资源，例如森林，在被开发、使用以后，只要保持其必要的条件，是可以恢复、保持原有总体的。人力资源是一种可再生性资源，人力资源的再生性基于人口的再生产和劳动力的再生产，通过人口总体内各个个体的不断替换、更新恢复，以及“劳动力耗费——劳动力生产——劳动力再次耗费——劳动力再次生产”的过程得以实现。

3. 时效性

人力资源是存在于人的生命——一种生物有机体中的劳动能力，它的形成、开发和利用都受到时间方面的限制。就组织的人

力资源构成个体来看，作为生物有机体的人，都有其生命的周期。而作为人力资源的人，能够从事劳动的不同时期（青年、壮年、老年），其劳动能力也有所不同。就组织的人力资源总体或社会的角度来看，在各个年龄组人口的数量以及它们之间的联系方面，特别是“劳动人口与被抚养人口”的比例方面，也存在着时效性的问题。因此，任何范围的人力资源开发与管理都需要考虑动态条件下人力资源形成、开发、分配和使用的相对平稳性，尊重人力资源内在的生命周期规律和时效性规律。

4. 生产与消费两重性

人力资源既是创造财富的生产要素资源又是投资（消耗社会资源）的结果，这与每一个劳动者既是生产者又是消费者，既是生产的承担者又是产物的享受者的两重性是一样的。从生产和消费的角度来看，人力资源的投资、开发和维持是一种消费行为，往往是一种先于人力资源使用和收益的必须性消费行为。人力资源的使用和创造财富则是一种生产性行为。人力资源与其他资源一样具有投入与产出规律，需要先期的各种投入才能获得后期的收益。但是，需要特别注意的是，人们的消费行为具有刚性，只要有生命的人，无论他是否在社会创造财富，都需要消耗社会生活资料；而人们的生产行为则具有弹性，受制于年龄、能力、机会、生产资料等多种因素的影响。因此，任何组织在投资、开发、利用和管理人力资源时，应当充分重视和平衡人力资源的“两重性”，正确处理好人力资源的投资与产出、开发与使用、数量与质量等相互制约的多重关系。

5. 社会性

人是社会存在与自然存在的统一，现代人主要是社会存在物或“社会的人”。人力资源具有社会性。从宏观上看，人力资源的形成要依赖社会，它的分配（或配置）要通过社会，它的使用要处于社会经济的分工体系之中。从微观上看，人类劳动是群体