



浙江省“十一五”重点建设教材
高等院校精品规划教材

SUPERIOR TEACHING MATERIAL

人力资源管理



RENLI ZIYUAN GUANLI

第二版

葛正鹏 主编



科学出版社
www.sciencep.com

浙江省“十一五”重点建设教材

高等院校精品规划教材

人力资源管理

(第二版)

葛正鹏 主 编

蒋龙成 江治平 李 芸 副主编

科学出版社

北 京

内 容 简 介

本书结合中国国情,主要阐述了人力资源管理的基本原理和方法。本书共分十二章,内容涉及人力资源管理的相关概念、产生和发展,人力资源规划,工作分析和工作评价,员工招聘和培训,员工甄选与测试方法,绩效考评,薪酬管理,劳动关系与员工保障管理,职业生涯管理及发展,人力资源外包等。

本书可作为高等院校财经类、管理类学生以及电大开放教育学员的教材,也可作为企业管理者和人力资源主管的参考书或企业培训用书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/葛正鹏主编.—2版.—北京:科学出版社,2010

(浙江省“十一五”重点建设教材·高等院校精品规划教材)

ISBN 978-7-03-027404-5

I. ①人… II. ①葛… III. ①劳动力资源—资源管理—高等学校—教材
IV. ①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第079259号

责任编辑: 田增红 熊成新 / 责任校对: 王万红
责任印制: 吕春珉 / 封面设计: 一克米工作室

科学出版社出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

骏立印刷厂印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2006年2月第 一 版 开本: 787×1092 1/16

2010年5月第 二 版 印张: 25 1/4

2010年5月第十三次印刷 字数: 598 000

印数: 45 001—50 000

定价: 43.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换<环伟>)

销售部电话 010-62136075 编辑部电话 010-62138978-8007 (HF02)

版权所有, 侵权必究

举报电话: 010-64030229; 010-64034315; 13501151303

第二版前言

本书自2006年出版以来,深受广大读者欢迎,已连续印刷多次,目前全国已有二十多所学校在使用,2007年被评为“中国科学院教材建设专家委员会推荐教材一等奖”,2009年被列入浙江省“十一五”重点建设教材。为了适应人力资源管理理论与实践的快速发展的要求,保持教材内容的先进性,我们在第一版基础上进行了较大的修改和充实,以尽可能地反映当今人力资源管理理论与实践发展的最新变化。新版内容主要在以下方面进行了修订和充实:

- (1) 第一版共十一章,现修改为十二章。
- (2) 删除第一版中第二章人力资源管理的理论基础内容。
- (3) 将第一版第五章员工招聘分设为员工招聘和员工甄选与测试方法两章,增加就业者如何参与测试与面试等方面的内容。
- (4) 在第一版第六章员工培训部分,增加新员工入职引导(职前教育)的内容。
- (5) 将第一版第九章劳动关系和员工保障管理分设为劳动关系管理和员工保障管理两章,按照新劳动合同法相关内容撰写劳动关系管理这一章,同时充实了员工保障管理内容。
- (6) 对第一版其余几章的内容(包括旁批、阅读资料、案例等)也进行了不同程度的修改。
- (7) 对第一版每一章的练习题重新进行了设计和修改。

本书第一、三、六、十一、十二章由葛正鹏编写;第二、七、八、九、十章由蒋龙成编写;第四、五章由江治平编写;李芸参加了各章练习题的修订和有关资料的收集工作。全书由葛正鹏统稿和定稿。

浙江大学陈丽君教授承担了本书大纲和内容的主审工作;中央广播电视大学王承先副教授在整个编写过程中提供了许多有益的帮助和启发;广东广播电视大学蔡国栋副教授参与了部分案例的编写和收集工作,对部分章节的修订也提出了许多有益的意见;本书在编写和修订过程中,也得到了浙江广播电视大学领导以及人力资源管理课程组成员的大力支持和关心。在本书的编写和修改过程中,编者参考了国内外的有关资料,借鉴和引用了大量国内外学者的研究成果;在此向这些文献的作者以及对本书出版给予帮助过的人们表示衷心的感谢。

限于编者水平,不足之处在所难免,敬请广大读者批评指正。

第一版前言

人力资源管理是管理理论的重要组成部分，是各项专业管理的基础。它广泛吸收多学科知识，具有很强的实践性和应用性。自 20 世纪 80 年代传入我国以来，人力资源管理越来越受到人们的重视。随着社会的发展、知识的不断更新和技术的不断进步，经济的全球化、外部环境和内部结构的变化，这些都导致人力资源管理作用的变化，我们会面临着许多人力资源管理方面的挑战，人力资源问题越来越引起企业管理者和社会各界人士的关注。今天，我国的社会主义市场经济体制在不断完善，市场竞争在不断加剧，择业、应聘、培训、职业生涯管理、劳动关系与员工保障等不再仅仅是人力资源管理者研究的课题，它和我们每个人都有了切身的关系。本书并不单单针对人力资源管理者而编写，实际上它针对更广泛的人群，学习人力资源课程的读者并不一定会成为人力资源专业人士，但他们都会与人力资源部门和人力资源专家打交道。

在编写过程中，我们始终坚持以下指导思想：①力求反映时代性特点，即力求反映最新的企业人力资源管理的理论、信息和实践，体现人力资源管理领域正在发生的变化和趋势；②要反映中国特色，即既要介绍国外尤其是发达国家人力资源管理的理念和方法，又要联系中国国情、中国文化；③强调理论与实践密切结合，即既要系统介绍人力资源管理的理论和知识，又要强调人力资源管理在实践中的应用；④开放性和通俗性相结合，即既要适合电大开放教育学生，又要体现适合自主学习的特点。

本书各章都介绍了学习要求，将知识点分为重点掌握、掌握和了解三个层次，使读者明确必须要达到的教学目的和要求；插入了大量的阅读资料，以帮助学生了解人力资源管理理论与实践的最新理论、实践活动等；设有旁批，对所阐述的基本知识和原理进行提示、补充或简要介绍不同的学术观点，以指导学生进行理论联系实际的学习；设有“小组讨论”和“模拟角色”两个栏目，“小组讨论”是指通过选择实际生活中的案例，为读者提供背景情况，并提出问题，通过讨论解决实际问题，同时通过这种形式教会学生相互沟通、尊重他人、关心他人，同时也增强了他们说服别人以及聆听他人意见的能力。“模拟角色”就是根据教学要求，运用案例，将读者带入特定的现场，进行一定的角色扮演，在不充分信息的条件下对复杂多变的形势独立做出判断和决策，从中锻炼综合运用各种理论知识、经验分析和解决问题的能力，培养读者的独立思考和独立解决实际问题的能力；通过小结回顾本章的主要内容，与前面的学习要求相呼应；配有测试，以习题的形式，把本章主要内容提出来，便于读者学完本章后，进行练习，自检对本章主要内容的了解程度。

在本书的编写过程中，作者参考了国内外的有关论文、专著、教材及其他资料，借鉴和引用了国内外学者大量的研究成果，得到了浙江大学陈丽君教授的帮助和启发，在



此，向这些文献的作者和陈丽君教授表示衷心的感谢。

第一、三、六、十一、十二章由葛正鹏编写；第二、七、八、九、十章由蒋龙成编写；第四、五章由江治平编写。全书由葛正鹏统稿。

限于编者水平，不足之处在所难免，敬请广大读者批评指正。

目 录

第一章 导论	1
第一节 人力资源	2
一、人力资源的概念和特征.....	2
二、人力资本的概念.....	4
三、人力资源与人力资本的区别.....	5
第二节 人力资源管理	6
一、人力资源管理的概念.....	6
二、人力资源管理的职能.....	6
三、履行人力资源管理职能的人员.....	7
四、人力资源经理面临的挑战.....	10
第三节 人力资源管理的历史和发展	13
一、人事管理阶段.....	13
二、人力资源管理阶段.....	15
小结	16
练习题	18
第二章 人力资源规划	27
第一节 人力资源规划概述	28
一、人力资源规划的概念.....	28
二、人力资源规划的作用.....	29
三、人力资源规划的内容.....	31
第二节 人力资源规划的程序	32
一、收集有关信息资料.....	33
二、人力资源需求预测.....	34
三、人力资源供给预测.....	34
四、确定人力资源净需求.....	35
五、编制人力资源规划.....	35
六、实施人力资源规划.....	37
七、人力资源规划评估.....	37
八、人力资源规划的反馈与修正.....	38
第三节 人力资源供求预测	38
一、人力资源需求预测.....	39



二、人力资源需求预测的方法	39
三、人力资源供给预测	41
四、人力资源供求平衡	46
小结	48
练习题	50
第三章 工作分析和工作评价	57
第一节 工作分析概述	58
一、工作分析的概念	58
二、工作分析涉及的重要术语	59
三、工作分析的步骤	60
四、工作分析的作用与意义	65
第二节 工作分析的基本方法	68
一、观察法	68
二、面谈法	70
三、问卷调查法	72
四、文献分析法	74
五、工作日志法	74
第三节 工作评价	76
一、工作评价的概念	76
二、工作评价的意义	76
三、工作评价的方法	77
小结	80
练习题	83
第四章 员工招聘	90
第一节 员工招聘概述	91
一、员工招聘的概念	91
二、员工招聘的原则	91
第二节 员工招聘的程序	93
一、制定招聘计划和策略	94
二、发布招聘信息及搜寻候选人信息	94
三、甄选	95
四、录用	97
五、招聘工作评价	98
第三节 员工招聘渠道	99
一、外部招聘	100



二、内部招聘.....	106
三、内部招聘与外部招聘的对比.....	107
小结.....	108
练习题.....	109
第五章 员工甄选与测试方法.....	117
第一节 面试法.....	118
一、面试的概念.....	118
二、面试的过程和内容.....	118
三、面试的类型.....	119
第二节 心理测验法.....	124
一、个性测验.....	125
二、兴趣测验.....	126
三、成就测验.....	126
四、智力测验.....	127
五、性向测验.....	128
第三节 评价中心法.....	129
一、公文处理.....	129
二、无领导小组讨论.....	130
三、管理游戏.....	130
四、角色扮演.....	131
小结.....	132
练习题.....	133
第六章 员工培训.....	147
第一节 入职引导.....	148
一、入职引导的含义和意义.....	148
二、入职引导方案的设计和实施.....	150
第二节 员工培训及其种类.....	155
一、员工培训的含义与意义.....	155
二、员工培训的种类.....	159
第三节 员工培训的程序.....	159
一、培训需求分析.....	160
二、制定培训计划.....	162
三、培训课程的设计与开发.....	164
四、培训效果评估.....	165



第四节 培训的方法	167
一、讲授法	168
二、案例教学法	168
三、角色扮演法	169
四、工作轮换法	170
五、工作指导法	170
六、视听技术法	171
七、网上培训法	171
小结	172
练习题	173
第七章 绩效考评	184
第一节 绩效考评概述	185
一、绩效的概念及特点	185
二、绩效考评的概念及特点	186
三、绩效考评的作用	187
四、绩效考评的分类	188
五、绩效考评的原则	191
第二节 绩效考评的程序	192
一、制定绩效考评计划	193
二、确定绩效考评的标准和方法	195
三、选择考评人员	196
四、考评实施	198
五、绩效考评反馈	200
六、考评结果运用	202
第三节 绩效考评的方法	206
一、主观考评法	206
二、客观考评法	209
三、目标管理法	212
第四节 绩效考评中常见的问题及防范	214
一、绩效考评中的问题	214
二、防范绩效考评问题的措施	216
小结	218
练习题	219
第八章 薪酬管理	229
第一节 薪酬管理概述	230



一、薪酬的概念及构成	230
二、薪酬的功能	232
三、薪酬管理的内容	234
四、薪酬管理的原则	235
五、影响薪酬水平的因素	237
第二节 薪酬设计的基本程序	238
一、制定薪酬的原则和策略	239
二、工作分析与评价	239
三、薪酬调查	240
四、薪酬定位	242
五、薪酬结构的设计	242
六、薪酬的分级与定薪	244
七、薪酬制度的实施与调整	245
第三节 常用的工资制度及其选择	246
一、常用的工资制度	246
二、选择最适合的工资制度	251
第四节 奖金激励	252
一、奖金的性质	252
二、个人奖励计划	253
三、团队奖励计划	255
四、短期奖励计划	256
五、长期绩效奖励计划	258
第五节 福利	258
一、福利的重要性	259
二、影响福利的因素	259
三、福利的类型	260
四、自助式福利	262
小结	263
练习题	264
第九章 劳动关系管理	273
第一节 劳动关系概述	274
一、劳动关系的概念、内容和分类	274
二、劳动关系的法律特征	276
三、正确处理劳动关系的意义	276
四、改善劳动关系的途径	276



第二节 劳动关系的建立与终止	277
一、劳动关系的建立	277
二、劳动关系的终止	282
第三节 劳动争议的处理	286
一、劳动争议概述	286
二、处理劳动争议的原则	287
三、处理劳动争议的机构	287
四、劳动争议处理的程序	288
小结	291
练习题	292
第十章 员工保障管理	298
第一节 员工健康管理	299
一、劳动生产过程中有毒、有害物质的危害	299
二、视屏健康问题	300
三、工作场所的暴力问题	300
四、工作压力大与紧张情绪问题	301
第二节 劳动保护与安全生产	303
一、劳动保护	303
二、员工的安全管理	307
第三节 社会保障和社会保险	310
一、社会保障	310
二、社会保险	311
小结	315
练习题	316
第十一章 职业生涯管理及发展	322
第一节 职业生涯管理的相关理论	323
一、职业生涯的概念	323
二、职业生涯管理及其意义	323
三、职业生涯发展阶段理论	325
四、职业选择理论	330
五、职业锚	333
第二节 职业规划	339
一、个人职业规划	339
二、组织职业规划	340





第三节 职业发展.....	342
一、职业发展的必要性.....	342
二、职业发展的负责者.....	342
三、职业发展的实施.....	344
小结.....	352
练习题.....	357
第十二章 人力资源外包.....	366
第一节 人力资源外包概述.....	367
一、人力资源外包的含义.....	367
二、人力资源外包的原因.....	369
三、人力资源外包的意义.....	370
第二节 人力资源外包的实施.....	372
一、成立人力资源外包的决策机构.....	372
二、人力资源外包内容的选择.....	372
三、外包服务商的选择.....	373
四、人力资源外包服务商的选择途径.....	374
五、人力资源外包管理的模式选择.....	377
第三节 人力资源外包的风险及其管理.....	378
一、人力资源外包的风险.....	378
二、人力资源外包的风险管理.....	379
小结.....	380
练习题.....	382
参考文献.....	388

第一章 导论

学习要求

重点掌握

- 人力资源的概念和特征
- 人力资源开发的概念
- 人力资本的概念
- 人力资源管理的概念
- 人力资源管理的职能

掌握

- 人力资源经理面临的挑战

了解

- 履行人力资源管理职能的人员
- 人力资源管理的历史和发展





第一节 人 力 资 源

一、人力资源的概念和特征

(一) 人力资源的概念

人力资源(human resource, HR)是一种特殊而又重要的资源。从财富创造的角度看,资源是指为了创造物质财富而投入生产过程的一切要素,包括物质资源、财政资源和人力资源等。物质资源,如土地、原料、机器等;财政资源,如金钱与融资信用等。那么,什么是人力资源呢?目前理论界对人力资源的定义并无一致意见。但无论从广义还是从狭义来理解,人力资源的核心都是人。对组织来说,它是指组织内部成员及外部的与组织相关的人。当代著名的管理学家彼得·德鲁克(Peter Drucker)在其《管理的实践》中指出,和其他所有资源相比,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。当然把人看作是一种资源,不能简单地从数量上来理解,也要考虑其质量,即体现在人所具有的知识、技能、经验、态度、创造力等。也就是说,当谈论人力资源的时候,指的是“具有智力和体力两方面能力的人们的总和”。体力和智力是人力资源所具有的最基本的两个方面。

因此,可以将人力资源定义为:组织中具有智力和体力两方面能力的人们的总和。

在所有的资源中,人力资源是第一资源,是一切资源中最宝贵的资源。尽管其他资源都各有其重要性,但人力资源最为重要。人力资源是一种能动资源,它在组织中起主导作用,处于中心地位;它发起、使用、操纵、控制其他资源,使其他资源得到合理、有效的开发、配置和利用;同时它是唯一起创新作用的因素。整体而言,人力资源是一个组织系统的动力。

(二) 人力资源的特征

人力作为一种资源,与其他资源一样具有使用价值、共享性、可测量性、可开发性和独立存在性以及需要管理和有效配置等特征。但人力资源作为一种特殊资源,具有如下特征。

1. 社会性

人力资源处于特定的社会和时代中,不同的社会形态,不同的



要能区分物质资源、财政资源和人力资源这三个不同的概念。



目前理论界对人力资源的定义归纳起来主要有以下几种观点:

1. 成年人口观。这种观点认为,人力资源就是具有劳动能力的全部人口。

2. 在岗人员观。这种观点认为,人力资源是目前正在从事社会劳动的全部人口。

3. 人员素质观。这种观点认为,人力资源是具有智力劳动和体力劳动能力的综合,它包括数量和质量两方面。



文化背景，都会反映和影响人的价值观念、行为方式、思维方法。从本质上说，人力资源是一种社会资源。人力资源的社会性要求在开发过程中特别注意社会政治制度、国家政策、法律法规以及文化环境的影响，特别要注意开发措施的人群针对性。

2. 时效性

人力资源的形成、开发和使用，都具有时间方面的限制，这是同人的生命年龄有直接的关系。不同年龄阶段表现出不同的资源效力。每个人都有其才能发挥的最佳期、最佳年龄段。时效性要求人力资源开发要抓住人的年龄最有利于职业要求的阶段并实施最有力的激励措施。

3. 能动性

人具有主观能动性，能够有目的地进行活动，有目的地改造外部物质世界。人力资源的能动性表现在三个方面：一是自我强化，即通过努力学习和锻炼身体等积极行为，可以使自己的劳动能力大大增强；二是可以主动选择职业，每个人都可以主动地选择职业甚至岗位，来体现自己的能力和才华；三是积极性的发挥，这是人力资源能动性最重要的方面，积极性的发挥，对于能否挖掘人力资源的潜力具有决定性的影响。所以在人力资源开发过程中，对其能动性调动得如何，直接决定着开发的程度和达到的水平。

4. 再生性

人力资源是一种可再生性资源。人类的繁衍生息，使人力资源取之不尽，用之不竭。特别是，人力资源在开发和使用过程中，不会像不可再生性资源（如矿物资源）那样因为使用而减少；相反，人力资源还可能会因为使用而提高水平，增强活力。因为人力资源具有可再生性特征，所以对人力资源可以进行二次开发乃至多次开发。

人力资源的特点启示我们在进行人力资源开发和使用过程中，必须把握人力资源的特点，采取针对性强的对策。

（三）人力资源开发

人力资源开发（human resource development, HRD）是指旨在提升组织人力资源质量的管理战略和活动。人力资源开发是人力资源管理的一项重要内容。

人力资源开发的对象是人的智力与才能，即人的聪明才智。人力



资源开发的目标，一是要提高人的才能；二是要增强人的活力或积极性。人力资源开发要借助于教育培训、激发鼓励、科学管理等手段来进行。

“人力资源开发”一词是 1969 年美国学者伦纳德·纳德勒 (Leonard Nadle) 在美国培训发展协会的年会上首次提出。纳德勒认为，人力资源开发是在一定时期中为提高工作绩效与促成个人成长而进行的有组织的学习活动。“人力资源开发”这一术语在 20 世纪 80 年代才开始普遍使用，但人力资源开发活动很早就产生了。

二、人力资本的概念

人力资本 (human capital) 的提出，实质上是资本概念的扩展，是资本概念在人身上的应用。把人当作一种可以增值的资本，这时候，人就与其他资本一样，具有了资本的特性。

人力资本思想的渊源，可以追溯到古典经济学家威廉·配第 (William Petty)、亚当·斯密 (Adam Smith) 和近代经济学家 A. 马歇尔 (A. Marshal) 关于人力资本的思想及观点。马歇尔在他的代表作《经济学原理》中指出：“所有资本中最有价值的是对人本身的投资。”

在理论界，通常将美国著名经济学家 T.W. 舒尔茨 (T.W. Schultz) 看作人力资本理论的创立者、人力资本之父。舒尔茨的代表作是《论人力资本投资》。舒尔茨在人力资本理论方面作了系统、深刻的研究，开创了人力资本研究的新领域。

舒尔茨的人力资本理论的主要观点是：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，而它的有形形态就是人力资源。舒尔茨认为，对人的投资的渠道主要有五种，即包括营养及医疗保健费用、学校教育费用、在职人员培训费用、择业过程中所发生的人事成本和迁徙费用等。

人力资本理论突破了传统理论中的资本只是物质资本的束缚，将资本划分为人力资本和物质资本 (physical capital)。物质资本指体现在物质产品上的资本，包括厂房、机器、设备、原材料、土地、货币和其他有价证券等。

归纳起来，可以将人力资本定义为：体现在人身上的资本，即对人进行投资所形成的蕴含于人身上的各种知识、技能、经验、态度、创造力和健康素质的存量总和。

人力资本与物质资本既有相似之处，但又有很大的区别。



想一想，什么是资本？