

21

世纪高职高专经济管理系列教材

人力资源管理

秦璐 王国颖 主编
何沿 陈平 邢敏 副主编

RENLI ZIYUAN GUANLI

JG

中山大学出版社

21 世纪高职高专经济管理系列教材

人力资源管理

秦璐 主编
王国颖

何沿 副主编
陈平
邢敏

中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理/秦璐, 王国颖主编; 何沿, 陈平, 邢敏副主编. —广州: 中山大学出版社, 2006. 8.

(21 世纪高职高专经济管理系列教材)

ISBN 7-306-02723-9

I. 人… II. ①秦… ②王… ③何… ④陈… ⑤邢… III. 劳动力资源—资源管理—高等学校: 技术学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 061625 号

责任编辑: 刘学谦

封面设计: 方 竹

责任校对: 刘 文

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

编辑部电话 (020) 84111996, 84113349

发行部电话 (020) 84111998, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275

传 真: (020) 84036565

印 刷 者: 广州市新明光印刷有限公司

经 销 者: 广东新华发行集团

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 19.25 印张 390 千字

版次印次: 2006 年 8 月第 1 版 2006 年 8 月第 1 次印刷

定 价: 32.80 元 印数: 1-5000 册

本书如有印装质量问题影响阅读, 请与承印厂联系调换

21 世纪高职高专经济管理类系列教材

主 编 张亚丽 孙晓梅
委 员 (以姓氏笔画为序)

王国颖 许洁虹 何 沿 张江洋
杨润生 胡穗华 夏励嘉 秦 璐
袁裕辉 梁晓萍 崔 萍

内容提要

Nei rong ti yao

本教材主要以企业的人力资源管理为研究对象，定位于初级水平，以对初学者讲授人力资源管理的基本内容和基本方法为宗旨，简明、易懂，理论联系实际。作者为读者提供较完整的学习工具：穿插于每章中的“相关链接”，或者是理论知识的延伸介绍，或者是用案例帮助学生加深对相关知识的理解；每章后配备的各种类型的“练习与思考”，有助于学生把握各章的知识点；“综合案例分析”有助于提高学生的综合分析能力和解决各种实际管理问题的能力。

本书可作为管理类、财经类高职高专学生专业基础课教材或者非管理类专业学生选修课教材使用；也可作为各单位基层管理人员的培训教材或参考书。

总序

Zong xu

高等教育分为博士生教育、硕士生教育、本科生教育和大专生教育四个层次。根据这四个层次和我国高等教育的入学考试模式,以及各个高校办学水平、师资力量等条件不同,高等教育办学层次就更加复杂。学生层次不同的差异必然导致教学内容、教学方式、实训要求等不能按照一个统一模式,这是不言而喻的。

从现实来看,教科书的建设却没有完全体现层次性要求,至少在经济管理类学科中存在这类问题。目前,博士生的教科书主要是引进国外原版书或释本,有的高校也编著了一部分填补空白。但是,研究生教学带有较强的学术性和前沿性,加上研究生专业划分细,所以,研究生所使用的教科书建设有相当的空间。本科生教科书建设目前在我国做得最好,各种教科书琳琅满目,既有统一的要求,又有各自特点,这可能与本科学生的规模有关。在大专教育中特别是高职高专这一块,经济管理类的教科书存在空白点太多。我想其中原因有以下两点:第一,随着社会主义市场经济的发展,经济、管理类的课程体系结构发生了很大变化,教材改革应首先在办学层次高的高校实行。第二,高职高专学校的教师教学任务普遍较重,从事科研的时间不如本科院校教师宽裕。因此,不少高职高专院校把适合本科教学用的教科书提供给高职高专学生使用,甚至个别高职专业仍在使用中专教材。这样,不同培养目标却使用相同教科书,教师在教学过程中就难以把握,学生在学习过程中也存在较大困难,难以满足高职学生教学的需要。

我国高职高专教育占高等教育比重很大,随着社会经济的发展,对高职高专层次人才的需求也呈现数量大和多样化的特点。因此,搞好高职高专的教科书建设,培养符合社会需求的高职高专毕业生将会有力地促进我国社会进步。

广东经济管理学院(2005年并入广东技术师范学院)在2004年开展精品课程建设,其中一项重要内容就是编写一套符合高职高专学生需要的经济管理系列教材。我院张亚丽副教授、孙晓梅副教授等中青年教师根据多年在大专院校从事教学的经验,编著了一套经济管理类高职高专学生使用的教材,以满足教学需要。这套系列教材最明显的特点是参编的教师非常了解和熟悉高职高专经济管理类学生的学习情况,同时又知道这些学生的毕业走向。所以,在编写过程中,作者按照高职高专学生的培养目标,理论结合实际,从实用性出发,把学科内容按学生特点进行组织,一方面培养学生观察分析问题的思路和方法,另一方面重视学生实际操作能力,目的是让学生能学以致用,与社会需求相适应。

当然,本系列教材也存在一些缺点,希望专家指正,以利修订时进一步完善。

程 颢

2005年6月6日于暨南园

前言

Qian yan

人力资源管理是从企业管理中脱离并发展起来的一门边缘学科,是世界各国高等院校工商管理课程中的一门重要专业核心课程。随着“以人为本”管理理念的提升,人力资源开发与管理的理论知识及研究方法不断地推陈出新,日益呈现出高度综合化的发展趋势,人力资源管理已经成为高等院校管理类专业教学中最重要的基础性专业课程之一。

本书是“21世纪高职高专经济管理系列教材”中的一本,它深入阐述了人力资源管理的重要思想,详细介绍了人力资源管理流程的主要内容,突出了理论与实践紧密结合的特点,以增强教材的生动性。

为了适应市场经济对人才的需求,努力提高高职高专院校学生的实践能力和创新能力,适应“以人为本”的管理理念,本书定位于大学专科水平,通过阐述基本概念、基本原理和基本方法,使初学者了解人力资源管理各个环节的内容。

本书集中研究并阐述了人力资源管理系统及其各个主要环节,并注重系统性、完整性及新观点、新方法的引入。全书内容共分九章:导论、工作分析、人力资源规划、员工招聘、员工培训、绩效考核、薪酬管理、劳动关系管理以及国际化人力资源管理等。

本书每章内容都附有“本章要点”、“相关链接”、“案例分析”、“本章小结”及其配套的练习与思考等,目的是帮助学生从问题的角度理解当前人力资源管理面临的困惑与技术难点,尤其是对人力资源管理实践具有很强的针对性和可操作性,是一本理论与实践紧密结合的教材。其中“本章要点”将核心内容直接点明,以便使学生在学习时做到掌握要点,有的放矢,增强学习效果;“相关链接”是对本章某些观点、原理或方法的进一步延伸、解释或说明;“练习与思考”主要帮助学生把握各章知识点,巩固所学内容以及加深对基本内容的理解;“案例分析”可以使学生加深对人力资源管理理论的理解,并为今后在实际工作中学会运用人力资源管理理论和技巧打下一定基础。

本书由广东经济管理学院、南华工商学院和广州城市职业学院的老师联合编写。人员及分工如下:王国颖(第一章),秦璐(第二、第九章),邢敏(第三章),陈平(第四章),梁勇(第五章),邱立波(第六章),刘杰(第七章),何沿(第八章)。

在编写过程中,作者吸取了国内外最新研究成果,力求反映本学科的最新研究动态。除部分注明出处外,限于篇幅未能逐一说明。在此,谨向各位专家学者表示感谢。

由于编者水平有限,书中难免有疏漏和不妥之处,敬请读者批评指正。

编者

2006年6月1日



Mu lu 录

总序	(I)
前言	(II)
第一章 导论	(1)
第一节 人力资源的概念与特点	(2)
一、人力资源的概念	(2)
二、人力资源的特点	(3)
第二节 人力资源管理的内容与作用	(4)
一、人力资源管理的基本内容	(4)
二、人力资源管理的作用	(5)
三、21 世纪人力资源管理面临的变化	(6)
第三节 人力资源管理的演变与发展	(7)
一、工业革命早期阶段	(7)
二、古典管理理论阶段	(8)
三、行为主义理论阶段	(8)
四、现代管理理论阶段	(9)
五、战略人力资源管理阶段	(11)
第四节 人事管理、人力资源管理、战略人力资源管理的关系	(12)
一、人事管理和人力资源管理的区别	(12)
二、人力资源管理 with 战略人力资源管理的不同	(13)
第五节 直线管理与职能管理中的人力资源管理	(15)
第六节 人力资源管理的基本原理和手段	(18)
一、人力资源管理的基本原理	(18)
二、人力资源管理的基本手段	(21)
本章小结	(29)
关键概念	(29)
练习与思考	(29)
第二章 工作分析	(33)
第一节 工作分析概述	(34)

一、工作分析的概念和基本术语	(34)
二、工作分析的作用	(38)
第二节 工作分析的程序	(40)
一、工作分析计划的制定	(40)
二、工作分析设计的选择	(40)
三、工作分析内容的确定	(41)
四、工作分析结果的表达	(41)
五、工作分析结果的运用与控制	(42)
第三节 工作分析的方法	(43)
一、定性的工作分析方法	(43)
二、定量的工作分析方法	(50)
第四节 工作说明书的编制	(53)
一、工作说明书的内容	(54)
二、工作说明书的要求	(54)
本章小结	(59)
关键概念	(59)
练习与思考	(59)
 第三章 人力资源规划	(63)
第一节 人力资源规划的含义及作用	(64)
一、人力资源规划的含义	(64)
二、人力资源规划的内容	(65)
三、人力资源规划的功能	(68)
第二节 人力资源规划的程序	(69)
一、调查、收集和整理涉及组织的战略决策与经营环境的各种信息	(70)
二、预测组织人力资源需求状况	(71)
三、预测组织人力资源供给状况	(71)
四、确定组织人员净需求量	(72)
五、制定人员供求平衡规划政策	(72)
六、确定实现人员供求均衡的执行计划	(73)
七、执行反馈和控制	(73)
八、评估人力资源规划	(73)
第三节 人力资源需求预测	(75)
一、人力资源需求预测的方法	(75)



二、人力资源需求预测的步骤	(77)
第四节 人力资源供给预测	(78)
一、人力资源供给预测的方法	(78)
二、人力资源供给预测的步骤	(80)
第五节 人力资源供给需求平衡	(81)
第六节 人力资源规划的编制	(82)
一、制定职务编制规划	(82)
二、制定人员配置规划	(82)
三、编制员工的晋升、补充、招聘规划	(82)
四、编制培训规划	(83)
五、制定人力资源管理政策调整规划	(83)
六、编写人力资源费用预算	(83)
七、关键任务的风险分析及对策	(83)
本章小结	(87)
关键概念	(87)
练习与思考	(87)

第四章 员工招聘	(93)
第一节 招聘概述	(94)
一、人员配置的主要原理	(94)
二、组织的用人策略	(96)
三、招聘程序	(100)
第二节 招聘准备	(102)
一、招聘信息的收集与整理	(102)
二、应聘申请表的设计	(103)
第三节 招聘实施	(104)
一、招聘人员的选择	(104)
二、招聘渠道的选择	(106)
三、招聘方法	(109)
四、招聘筛选技术	(113)
第四节 招聘评估	(118)
一、成本评估	(118)
二、录用人员评估	(120)
三、招聘总结	(121)

本章小结	(121)
关键概念	(122)
练习与思考	(122)
第五章 员工培训与发展	(125)
第一节 员工培训与发展的定义和意义	(126)
一、员工培训与发展的定义	(126)
二、员工培训与发展的意义	(127)
第二节 培训的基本过程	(129)
一、培训需求分析	(129)
二、培训规划与设计	(132)
三、培训具体实施	(137)
四、培训评估	(140)
第三节 社会化理论与员工入职培训	(146)
一、社会化：从外部人到内部人的过程	(146)
二、真实工作预览	(148)
三、入职导引	(150)
第四节 职业生涯规划与管理	(152)
一、影响职业生涯规划的因素	(152)
二、职业生涯路径	(154)
三、职业生涯规划的步骤	(155)
四、职业生涯管理的具体措施	(156)
五、职业生涯规划和管理活动的参与方及其角色	(157)
本章小结	(158)
关键概念	(159)
练习与思考	(159)
第六章 绩效考核	(163)
第一节 绩效考核概述	(164)
一、绩效考核的原则	(164)
二、绩效考核的功能	(165)
三、绩效考核的作用	(165)
四、绩效考核的内容	(166)
第二节 绩效考核方法	(169)



一、量表考绩法	(169)
二、交替排序法	(171)
三、360 度考核 (全视角考核法)	(172)
四、强制分布法	(173)
五、关键事件法	(174)
六、平衡计分卡	(174)
七、关键绩效指标考核	(176)
第三节 绩效考核的程序	(178)
一、制定绩效考核计划	(178)
二、确定绩效考核标准	(178)
三、选择绩效考核方法	(179)
四、分析数据资料和评定考核结果	(179)
五、绩效考核结果的反馈运用	(180)
第四节 影响员工绩效考核的主要因素	(182)
一、影响员工绩效考核的主要因素	(182)
二、考核过程的误差分析	(183)
三、改进绩效考核的几点建议	(185)
本章小结	(185)
关键概念	(186)
练习与思考	(186)
第七章 薪酬管理	(191)
第一节 薪酬管理概述	(192)
一、薪酬的概念及构成	(192)
二、影响薪酬的主要因素	(193)
三、薪酬管理的内容	(194)
四、薪酬管理的原则	(195)
第二节 基本薪酬设计	(196)
一、职位评价	(197)
二、薪酬调查	(202)
三、基本薪酬体系的制定	(205)
第三节 可变薪酬和福利的制定	(210)
一、可变薪酬的制定	(210)
二、福利的制定	(213)



第四节 特殊群体薪酬设计	(216)
一、销售人员薪酬设计	(216)
二、技术人员薪酬设计	(219)
三、高管人员薪酬设计	(220)
第五节 薪酬的预算与控制	(222)
一、薪酬预算	(222)
二、薪酬控制	(223)
第六节 薪酬的相关法律规定	(224)
一、关于最低工资规定	(224)
二、关于工资支付	(225)
三、关于个人所得税	(226)
第七节 薪酬管理制度	(227)
本章小结	(228)
关键概念	(229)
练习与思考	(229)
 第八章 劳动关系管理	(231)
第一节 劳动关系管理制度概述	(232)
一、劳动关系的概念	(232)
二、劳动关系调整法律制度	(233)
三、劳动关系的和谐是实现企业人力资源管理目标的保证	(234)
第二节 劳动合同管理	(235)
一、劳动合同概述	(235)
二、劳动合同的订立和变更	(238)
三、劳动合同的解除和终止	(240)
四、劳动合同管理工作	(244)
第三节 集体合同	(245)
一、集体合同及其内容	(245)
二、集体合同制度的意义	(246)
三、集体合同的签订程序	(247)
第四节 职业安全卫生管理	(247)
一、职业安全卫生保护概述	(247)
二、安全生产管理	(248)
三、职业卫生管理	(249)



四、职业安全卫生管理制度	(251)
第五节 劳动争议与处理	(254)
一、劳动争议的概念	(254)
二、劳动争议的分类	(254)
三、劳动争议处理的原则	(255)
四、劳动争议处理机构和程序	(256)
本章小结	(258)
关键概念	(259)
练习与思考	(259)
 第九章 国际化人力资源管理	(263)
第一节 国际化人力资源管理的特点	(264)
第二节 国际化人力资源管理的内容	(265)
一、人力资源规划	(265)
二、人员招聘与选拔	(265)
三、人员培训	(268)
四、薪酬待遇	(269)
第三节 国际化人力资源管理的模式	(271)
一、跨国公司人力资源管理模式	(271)
二、跨国公司人力资源管理模式的影响因素	(272)
三、美国、日本、德国等企业人力资源管理模式	(273)
第四节 国际化人力资源管理的发展战略	(282)
一、跨文化管理	(282)
二、树立全球观念	(283)
三、培养协作与团队精神	(283)
四、开发全球知识工作者和全球经理人员	(284)
五、提高对全球绩效的贡献	(285)
六、建立新的全球激励机制	(285)
七、促进相互沟通、相互了解，降低冲突	(285)
本章小结	(286)
关键概念	(286)
练习与思考	(286)
 主要参考书目	(289)



第一章

导 论

本章要点

- ◎ 人力资源、人力资源管理的概念
- ◎ 人力资源的特点
- ◎ 人力资源管理的作用和职能
- ◎ 人力资源管理的发展演变
- ◎ 人事管理、人力资源管理与战略人力资源管理的关系
- ◎ 人力资源管理的原理和手段

任何组织,如果没有人的存在都是不可想象的,组织都是依靠不同的人群共同协作来达成目标的,因此,人是组织中必不可少的要素。在知识经济的今天,人在战略上的重要性正在逐步增长,组织的成功更加依赖于员工的知识、技能和能力,人力资源成为组织发展的最重要资源。通用电气前董事长杰克·韦尔奇在其自传中曾说:“GE总是致力于发现和造就了了不起的人。我强调过很多观点,但我尤为注重把人作为GE的核心竞争能力……我们造就了了不起的人,然后,由他们造就了了不起的产品和服务。”越来越多的企业把重点放在人力资源管理上来。他们认识到,企业需要完善的人力资源管理,管理者需要良好的人力资源管理技巧。尤其是市场竞争的激烈、企业内外部环境的多变和全球化趋势的增强,使得组织中的人力资源管理比任何时候都复杂得多。如何吸引、留住优秀的人才,创造一个良好的工作氛围,充分激发人的主动性、进取性和创造性,发挥人力资源的竞争优势,是摆在所有管理者面前的任务。

本章首先介绍人力资源的概念和特点,然后讨论人力资源管理的内容、作用和职能,回顾人力资源管理的发展演变,区分人事管理、人力资源管理、战略人力资源管理的关系,最后论述人力资源管理的基本原理和手段等。

★ ★ 第一节 人力资源的概念与特点

一、人力资源的概念

资源可以分成自然资源、资本资源、信息资源和人力资源,人力资源是其中最重要、最独特的资源。一切经济活动首先是人力资源的活动,由它的活动才引发、带动其他资源的活动。人力资源的活动总是处于经济活动的中心位置,操纵和控制其他资源的活动。人力资源在经济活动中是唯一起创造性作用的因素,社会生产要谋求不断发展、进取和创新,只有人力资源才能担负起这种任务。

什么是人力资源?众多学者从不同的角度做了规定。我们可以将其定义为:人力资源是指在一定区域内的人口总体所具有的劳动能力的总和,或者是具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和。具体到一个企业,人力资源就是企业所拥有的能达成其组织目标的人的能力的总和。

由此可以看出,人力资源,既指其数量,更指其质量。数量是指拥有劳动能力的人口数量,投身有用工作的人口比例及实际劳动量;质量是指最能体现人的体力和脑力状况的生理素质和科学文化素质以及这两者的综合。人力资源的数量和质量是密切联系的两个方面。既要有数量,又要有质量,数量是基础,质量是关键。一个组织的人力资源

管理,首先要谋求的是规模效益。但是,在规模达到一定程度之后,就要把着力点迅速转移到提高人力资源的质量上来。这是因为,在现代社会,在创造社会财富方面,人力资源的质量远远优于它的数量。因为人不仅是社会财富的创造者,还是消费者。庞大数量的人力资源如果没有较高的质量,就会给组织造成负担。古人云:兵不在多而在精。一个知道在哪里划线的人要比十几个工人的工作更重要。数量与质量相统一,数量适中且素质精良,这是人力资源管理的理想目标之一。

二、人力资源的特点

与其他资源相比,人力资源具有以下特点:

第一,生物性。人力资源的载体是人,从而决定了它是有生命的、“活”的资源,与人的自然生理特征息息相关。

第二,能动性。这是人力资源的一个最重要的特征,是人力资源与其他一切资源最根本的区别。人是有思想、有感情的,具有主观能动性,能够有目的、有意识地进行活动,能动地认识自然和改造自然,并能有意识地对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断和预测。这种意识不是低级水平的动物意识,而是对自身和外界具有清晰看法,能对自身行动做出抉择的、调节自身与外部关系的社会意识。人力资源的能动性主要表现在以下两个方面:一是自我开发。人在劳动过程中一方面会有自身的损耗,但另一方面,可以通过合理的行为得到补偿、更新和发展。人可以通过教育和学习活动以及经验积累增长自己的知识和能力,深化对社会规律和自然规律的认识。在这一过程中,人类不断地进行创新和发明,创造出越来越多的社会财富,也推动了人类历史的不断向前发展。二是功利性的投向。趋利避害是动物的一种本能,但动物只能被动地接受周围环境的影响,而不能主动选择、积极适应。人则不仅拥有、而且也能自主地支配自身的人力资源,以一定的功利性目的为依据,有目的、有意识地控制和选择人力资源的投向,决定或指导其对于专业、职业、工作单位等问题的选择和变动。

第三,时效性。人力资源的形成、开发和利用都要受时间的限制。从个体角度来看,作为生物机体的人,有其生命周期,如幼年期、青壮年期、老年期,各个时期的劳动能力各不相同;从社会角度来看,人力资源也有培养期、成长期、成熟期和老化期。这要求我们要研究人力资源运动的内在规律,使人力资源的形成、开发、配置和使用等处于一种动态的平衡之中,从而更好地发挥人力资源的效用。

第四,智力性。人类在劳动中创造了机器和工具,通过开发智力,使器官得到延长、放大,从而使自身的功能大大扩大。而人的智力具有继承性,人的劳动能力随着时间的推移而得以积累、延续和增强。

第五,再生性。资源可以分为可再生资源 and 不可再生资源两大类。不可再生资源如矿藏(煤矿、金矿、铁矿、石油等),可再生资源如森林。基于人口的再生产和劳动力