

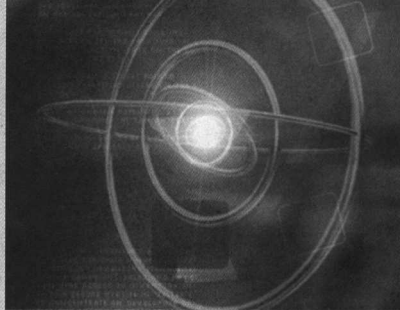
XINBIAN RENLI ZIYUAN GUANLI
JIAOCHENG



新编 人力资源管理教程

主 编：刘艳玲 郝亚坤
副主编：潘洪伟

XINBIAN RENLI ZIYUAN GUANLI
JIAOCHENG



新编 人力资源管理教程

主 编：刘艳玲 郝亚坤
副主编：潘洪伟

 苏州大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

新编人力资源管理教程/刘艳玲, 郝亚坤主编. —苏州:
苏州大学出版社, 2007. 2
ISBN 978-7-81090-817-7

I. 新… II. ①刘…②郝… 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(2007)第 021839 号

新编人力资源管理教程

刘艳玲 郝亚坤 主编

责任编辑 朱坤泉

苏州大学出版社出版发行

(地址: 苏州市干将东路 200 号 邮编: 215021)

丹阳市教育印刷厂印装

(地址: 丹阳市西门外 邮编: 212300)

开本 787mm×960mm 1/16 印张 18.25 字数 310 千

2007 年 2 月第 1 版 2007 年 2 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81090-817-7 定价: 28.00 元

苏州大学版图书若有印装错误, 本社负责调换

苏州大学出版社营销部 电话: 0512-67258835

前言

近年来,我国人力资源管理取得了突飞猛进的发展,人力资源管理教材也随之不断推陈出新。笔者在多年教学和实践的基础上,借鉴国内外最新研究成果,编著了此书。本书是针对高职高专院校学生的培养目标编写的,突出了高职高专院校对学生创新精神和实践能力培养的要求。本书在理论阐述方面有一定的广度和深度,因此同样适用于成人高校、大学本科教学。

本书的主要特点是:

其一,篇幅不大但内容充实、体系完整。本书不但保留了传统人力资源管理教材的基本结构,还增加了“劳动关系管理”、“跨文化人力资源管理”、“我国民营企业人力资源管理”、“人力资源外包”等章节,力求带给读者最新、最实用的人力资源管理知识。

其二,突出实际应用技能的培养。本教材在内容的编排上避免过多地停留在繁琐理论的探讨上,而是立足于实际工作的需要,使学生学完本教材后能初步具备在相应岗位上工作的能力。

其三,便于教师教学。本教材在难易详略的安排上,首先保证学生能大致理解,同时又为教师的阐述与发挥留有余地。教师还可根据课时安排和教学需要弹性选用有关章节。

本书第一、二、三、七、十章由郝亚坤编写,第四、五、六、八、九章由刘艳玲编写,第十一章由唐梅编写,第十二章由唐韶彤编写,案例部分由潘洪伟编写,最后由主编统稿。限于作者的水平,书中难免有不妥之处,恳请读者指正。

编 者

2006.7

目 录

目 录

前言	1
第一章 人力资源管理概述	
第一节 人力资源的含义和特征	3
第二节 人力资源管理的含义和职能	7
第三节 人力资源管理的理论基础	12
思考与练习	17
案例讨论	17
第二章 企业人力资源规划	
第一节 人力资源规划概述	21
第二节 人力资源供求预测	27
第三节 人力资源规划的制定和执行	37
思考与练习	39
案例讨论	40
第三章 工作分析	
第一节 工作分析概述	45
第二节 工作分析的程序	51
第三节 工作分析收集信息的方法	59
第四节 工作说明书的编制	69
思考与练习	73
案例讨论	73
第四章 员工招聘	
第一节 招聘的基本程序	77

第二节 招聘的主要形式	81
第三节 招聘广告的设计	87
第四节 招聘中的测试	91
思考与练习	103
案例讨论	103

第五章 员工培训

第一节 员工培训概述	109
第二节 员工培训的系统过程	113
第三节 员工培训的方法	119
第四节 员工培训的类型	123
思考与练习	127
案例讨论	127

第六章 员工职业生涯管理

第一节 职业生涯管理概述	133
第二节 影响职业生涯的因素	136
第三节 员工职业生涯的管理	139
思考与练习	144
案例讨论	144

第七章 绩效管理 with 绩效考评

第一节 绩效管理概述	151
第二节 员工绩效考评体系的设计	156
第三节 绩效考评的方法	164
第四节 不同类型员工的绩效考评模式	174
思考与练习	178
案例讨论	179

第八章 薪酬管理

第一节 员工薪酬的形式和薪酬管理的原则	183
第二节 基础工资体系的设计	190
第三节 其他薪酬制度的设计和管理	196
思考与练习	207
案例讨论	208

第九章 劳动关系管理

第一节 劳动关系概述	211
第二节 劳动合同的内容	214
第三节 劳动合同续订和终止的管理	219
第四节 集体合同	221
第五节 劳动保护	224
第六节 社会保险	226
思考与练习	234
案例讨论	234

第十章 跨文化人力资源管理

第一节 跨文化人力资源管理概述	239
第二节 跨国公司人力资源管理模式	241
第三节 跨国公司人力资源管理方法	243
思考与练习	252
案例讨论	252

第十一章 我国民营企业人力资源管理

第一节 我国民营企业人力资源管理概述	257
第二节 民营企业人力资源管理中存在的问题	259
第三节 解决民营企业人力资源管理问题的措施	261
思考与练习	265
案例讨论	265

第十二章 人力资源外包

第一节 人力资源外包概述	269
第二节 人力资源外包的步骤	274
第三节 人力资源外包的发展趋势	277
思考与练习	279
案例讨论	280

参考文献	283
------------	-----

第一章

人力资源管理概述

学习目标

学完本章,你应该能够:

1. 掌握人力资源的概念;
2. 了解人力资源在企业中的重要作用;
3. 理解和掌握人力资源管理的概念;
4. 明确人力资源管理的职能;
5. 理解人力资源管理与传统的人事管理的区别;
6. 了解人力资源管理的发展阶段和理论基础。

基本概念

人力资源 人力资源管理 人力资本

第一节

人力资源的含义和特征

企业人力资源管理的对象是企业所拥有的人力资源。因此,要研究人力资源管理,首先必须对人力资源进行明确的界定。

一、人力资源的含义

对于什么是人力资源,学术界尚无统一的定义。美国学者伊万·伯格(Ivan Berg)认为,人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。内贝尔·埃利斯(Nabil Elias)提出,人力资源是企业内部成员及外部的与企业相关的人,即总经理、雇员、合作伙伴和顾客等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。国内学者郑绍廉则主要从整个社会经济发展的宏观角度来对人力资源进行界定,认为人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动能力和体力劳动能力的人们的综合。

我们认为,人力资源的概念可以从狭义和广义两个方面来理解。狭义的人力资源是指具有劳动能力的劳动适龄人口。广义的人力资源是指劳动适龄人口再加上超过劳动年龄但仍有劳动能力的那部分人口。总之,人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动能力和体力劳动能力的人口的总称。

人力资源由数量和质量两方面构成。

宏观意义上的人力资源以国家或地区为单位进行划分和计量。人力资源的数量是指一个国家或地区具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数。人力资源在数量上的构成可包括以下八个方面:

- (1) 劳动年龄之内,正在从事社会劳动的人口(我国劳动年龄为男18~60岁、女18~55岁)。它占人力资源的大部分,也叫适龄就业人口。
- (2) 达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即成年就业人口。

(3) 已超过劳动年龄,继续从事社会劳动的人口,即老年就业人口。

(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(我国目前称作就业人口、下岗待业人口)。

(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。

(7) 处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。

(8) 处于劳动年龄之内的其他人口。

微观意义上的人力资源以部门、企业、事业等用人单位进行划分和计量。企业中的人力资源的数量一般由正在被企业聘用的员工和企业欲从劳动力市场招聘的(即潜在的)员工两部分构成。前者主要包括聘用的未成年员工、适龄员工和老年员工,但不包括即将离开企业的员工(如即将被解聘的员工,即将辞职的员工,即将退休、病退的员工);而后者则可能来源于劳动力市场中的任何一部分。

人力资源的质量是指人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平以及劳动者的劳动态度,一般可以用健康卫生指标、教育状况、劳动者的技术等级状况和劳动态度指标来衡量。企业中人力资源的质量在构成上与一个国家或地区的人力资源的质量构成是一致的。

二、人力资源的特征

企业人力资源是进行生产活动最基本、最重要的资源,是一种不同于任何其他资源的特殊资源,具有如下特征:

1. 自有性

人力资源属于人自身所有,具有不可剥夺性。虽然在雇佣劳动中,人力资源会阶段性地被雇主所使用,但劳动者仍拥有其终极所有权,这是人力资源区别于其他任何资源的根本特征。

2. 生物性

人力资源存在于人体之中,是一种活的资源,与人的生命特征、基因遗传等紧密相关。一般来说,从事劳动密集型岗位的劳动者对人力资源的体能要求较高,从事技术和智力密集型岗位的劳动者对其智力、情感和经验等要素要求较高。此外,人力资源的生物性还表现在从个人和社会角度而言的人力资源的可再生性。

3. 时效性

人力资源的形成、开发、配置、使用和培训均与人的生命周期有关。首先,人的一生就是人力资源诸要素的积累过程,但被开发和利用则仅是一生的中间阶段。其次,在这一阶段中,由于劳动者类型不同、层次不同,其发挥作用的最佳年龄段也不同。同为高级人才,社科类人才与技术类人才发挥作用的最佳期也不同;同为技术型人才,IT 产业人才与生物医学人才发挥作用的最佳期也不尽一致。再次,人力资源只有在使用中才能发挥其作用,它不能像物质财富那样可以储存起来。如果是体力型的人力资源,不使用不仅会造成浪费,还要靠消耗其他资源来维持它。作为智力型的人力资源,如果长期得不到开发使用,不仅会造成浪费,还可能因跟不上时代步伐而贬值。此外,一个人在一天中的不同时段,其特点也不一样。这就要求我们合理使用人力资源,使人的不同阶段的潜能得到最大限度的发挥。最后,人力资源的时效性也与其他管理手段有关,有效的管理能够长期使人力资源发挥最佳功效,无效的管理则会导致人力资源的浪费和流失。就是对于同一个人,不同时期不同的激励方式也可带来不同的效益。

4. 创造性

人力资源区别于其他资源的最本质特征在于它是“有意识的”,其智力活动具有巨大的创造力,它不仅丰富了人们的生产和生活资料,而且不断增强着人自身的能力。人力资源的这种创造性特征,从社会角度看,要求通过科学的制度安排和制度创新来调动人的积极性和有效地配置资源;从企业角度看,要求给予恰当的激励以提高人力资源的使用效益;从个人角度看,要求增加智力投资,选择最适合自己的职业,以使人力资本投资收益最大化。

5. 能动性

从人力资源开发的角度看,作为主体的人既是被开发、被管理的对象,又是自我开发、自我管理的主体。作为被开发的对象,人力资源开发的广度和深度取决于一定社会的外部制度性环境条件。劳动者的劳动力是被开发的对象,而开发的主体是社会、企业和单位。作为自我开发的主体,劳动者个人的主观能动性对于人力资源开发的效果具有重要的影响。在此,劳动者个人成为开发的主体,劳动者的能力成为开发对象。在一定条件下,人力资源开发的程度和效果取决于个人的家庭影响和个人因素。可见,劳动者的自我开发与被开发是相互联系、不可分割的整体。个人因素对人力资源能动性的影响,常从自我强化、选择专业和职业、劳动态度和敬业精神等几

方面表现出来。

6. 连续性

就物质资源而言,人们对其进行一次、二次开发后形成相对固定的产品,就此资源或产品而言开发到此结束。但人力资源则不同,除了生物学意义上的生产再生产含义外,人力资源还是个可连续开发的资源,尤其是智力型人力资源,其使用过程本身也就是开发过程。在知识更新周期缩短、社会经济日趋国际化的时代,人力资源管理者应把自己管理的对象视作需要不断开发的资源,不断地加以有效的开发利用,才能使人力资源价值不断增值。

三、人力资本的含义和特征

现代人力资源管理理论以人力资本理论为根据,而人力资本理论是人力资源管理理论的基础部分和重要内容,两者都是在研究把人力作为经济增长和发展中的生产要素的过程中产生的,因而常有人将两者相提并论。

人力资本理论的原始形态可追溯到西方经济学的开山鼻祖亚当·斯密。他提出学习一种才能需要教育,需进学校。虽然他未明确提出人力资本这一概念,但从人的才能形成的实质上看,“人的才能”实际上就是指“人力资本”。

第一次正式提出“人力资本”这个概念的是美国经济学家沃尔什。他于1935年出版的《人力资本观》中从个人教育费用和收益相比较的角度来计算教育的经济效益,从而明确地提出了人力资本的概念。人们普遍认为,真正比较完善地提出人力资本概念的是20世纪五六十年代的明塞尔、舒尔茨、贝克尔和阿罗等人。

所谓人力资本,是指体现在人身上的技能和生产知识的存量,是后天投资所形成的劳动者所拥有的知识、技能和健康等的总和,它反映了劳动力质的差别。从这个意义上说,人力资本作为人力资本投资的体现,与作为在一定时空条件下现实的和潜在的劳动力数量和质量总和的人力资源有明显的区别。

人力资本是由投资产生并由使用者用某种价值标准衡量,可在劳动力市场上按市场规则进行评估的能力和技能。而人力资源是劳动者在劳动活动中运用体力和脑力的总和。按照马克思的经济理论,劳动力价值不具有直接社会性。

人力资源作为一种经济资源具有稀缺性与有用性,是经过一定时期而形成的体力、智力等生产要素资源形式,强调人力作为生产要素在生产过程中的创造能力。人力资本首先是一种资本,是通过投资而形成的,强调某种代价与获得成本之间的关系,强调投资的代价可以在提高生产力的过程中以更大的收益收回。

总体而言,人力资本具有以下特点:

(1) 人力资本与其所有者是天然不可分的,是寄寓在劳动者身上的一种生产能力。

(2) 人力资本能够为其所有者带来持久性的收入。

(3) 人力资本是通过人力资本投资形成并积累的,是投资的产物。但花费相近的投资所形成的人力资本可能存在差异。

(4) 人力资本投资与物质资本投资相似,投资者也需承担投资风险,花费相近的投资所获得的回报可能存在差异。

(5) 人力资本的价值信息难以测量并易于隐藏,如管理能力、知识等,因而人力资本的定价问题始终是经济学和管理界的一个悬而未决的难题。

(6) 绝大多数人力资本是专用的,因而人力资本所有者运用人力资本时,通常经过协作方式进行。组织的重要职能就是整合不同专用属性的人力资本以达到整体效能最大化。

第二节

人力资源管理的含义和职能

企业和其他任何组织都是由人组成、由人运作的,各项工作都是由企业或组织中的各个部门及其员工个人完成的。但是,就企业而言,如果仅仅是设立部门机构,交付给员工不同的工作,并不能保证员工会发挥主动性、积极性和创造性,出色地完成所交付的工作。工作流程的顺利运行,生产与服务的高质量,整体竞争优势的发挥,都离不开对人的管理。

一、人力资源管理的含义

所谓人力资源管理,是指企业对人力资源的取得、开发、保持和利用等方面所进行的计划、组织、指挥、监督、协调、激励和控制的活动。

人力资源管理的内涵至少包括以下内容:

(1) 任何形式的人力资源开发与管理都是为了实现一定的目标,如企业经营效益最大化及社会人力资源配置最优化。

(2) 人力资源管理必须充分有效地运用计划、组织、指挥、监督、协调、激励和控制等现代管理手段,才能达到人力资源管理目标。

(3) 人力资源管理主要研究人与人的利益调整、个人的利益取舍、人与事的配合、人力资源潜力的开发、工作效率和效益的提高以及实现人力资源管理效益最大化的相关理论、方法、工具和技术。

(4) 人力资源管理不是单一的管理行为,必须使相关管理手段相互配合才能取得理想的效果。例如,薪酬必须与绩效考核、晋升、流动等相配套。

可见,人力资源管理的主要任务就是以人中心,以人力资源投资为主线,研究人与人、人与组织、人与事的相互关系,掌握其基本理念和内在规律,将会充分开发、利用人力资源,不断提高和改善职业生活质量,充分调动人的主动性和创造性,促使管理效益的提高和管理目标的实现。

二、人力资源管理的职能

企业人力资源管理的主要职能,或者说要做的主要工作包括:

1. 组织结构调整和优化

依据企业的发展战略及其战略目标,分析现有组织结构是否与发展战略相匹配,是否与外部环境相适应,包括企业内部上下层级的职权划分和相互关系;内部横向各机构的设置及其职能的划分,各机构职位的编制;各职位的任职者是否符合任职资格要求;员工参与和员工的授权;员工相互之间的协调程度;等等。如果发现现有的组织结构不适应发展战略顺利实施的要求,必须及时地调整和优化组织结构。

2. 人力资源规划

依据发展战略和组织结构调整的要求,分析企业环境变化对人力资源的供给和需求的影响,采用科学的预测方法,对企业未来人力资源的供给和

需求进行分析和推断,明确各类人员的需求量,内部和外部可能的供给量,制定必要的政策和措施以确保企业在恰当的时间、在不同的职位都能获得恰当的人力资源(包括数量、质量和结构),并使企业和员工都获得长期利益。人力资源规划能够为工作分析、员工招聘、员工培训和薪酬管理等提供所需信息。

3. 工作分析

依据组织结构调整和人力资源规划的要求,确定各项工作的工作职责和任职资格要求。为此,要采用科学合理的方法,广泛深入地收集有关工作分析的信息,在整理分析有关信息的基础上,编制出工作描述和工作规范这两份重要的书面文件。工作分析是一项重要的基础工作,工作分析的信息几乎被所有的企业人力资源管理工作所采用。

4. 员工招聘

依据人力资源规划和工作说明书的要求,企业需迅速、合法、有效地找到所需要的应聘者。为此,需要选择最合适的招聘方式和招聘渠道,最大限度地吸引应聘者。然后,按照一定的程序,采用科学的方法和手段评估和筛选符合企业要求的应聘者。

5. 员工培训

依据工作说明书的要求和员工的实际状况,需要对员工进行培训与开发。为此,需要确定培训需求,明确培训目标,编制培训计划,实施培训计划,评估培训效果等,以提高员工的知识技能,改善员工行为,增进员工绩效,最终使企业发展目标和员工个人发展目标得到同步实现。

6. 绩效评估

依据工作说明书的要求,企业要检查和评估员工对职位所规定的职责的履行程度。为此,要在评估原则的指导下,按照预先确定的标准和程序,采用科学的方法,确定员工的工作能力和工作绩效,并把评估的结果反馈给员工,帮助员工明确差距,找到原因,落实行动计划。绩效评估中的有关信息可以运用到企业各项人力资源管理工作中去。

7. 薪酬管理

员工为企业作出了贡献,企业应给予员工酬劳和回报,即薪酬。薪酬由工资、奖金、津贴、红利、股票期权和福利等组成,各组成部分的不同构成又会形成不同的薪酬模式。薪酬管理的范围很广,包括确定企业的付酬原则与策略,采用科学的方式进行工作评价,准确地确定每一职位对企业的相对价值,设计工资等级和工资范围,设计奖金、福利等其他薪酬形式的制度,对