

高等院校经济管理类专业精编系列教材

主 编

常亚平
赵应文
池永明

人力资源管理

武汉理工大学出版社

高等院校经济管理类专业精编系列教材

人 力 资 源 管 理

主 编 常亚平 赵应文 池永明

副主编 李亚慧 杨振国

参 编 朱 琳 申燕萍

武汉理工大学出版社

内 容 提 要

人力资源管理是高等院校工商管理类本科生的一门核心课程。与同类教材比较,本书的一个重要特点就是内容精简,篇幅大大缩小,以实践性为主,降低了理论难度,删减了实践中较少使用的内容,保留了最基本的概念、模型、方法和体系。本书还附有大量典型案例和思考题,以帮助没有实践经验的学生了解人力资源管理的背景和为学生提供的一个分析和讨论问题的对象。

本教材是作为经济管理类及其他相关专业本科生和专科生的教材来编写的,它同时也可作为企业培训教材和经理人员的自学教材。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/常亚平等主编.—武汉:武汉理工大学出版社,2006.8

(高等院校经济管理类专业精编系列教材)

ISBN 7-5629-2404-X

I.人… II.常… 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(2006)第 072458 号

出版发行:武汉理工大学出版社

地 址:武汉市武昌珞狮路 122 号 邮编:430070

<http://www.techbook.com.cn>

E-mail: wutpcqx@163.com wutpcqx@tom.com

印 刷 厂:安陆市鼎鑫印务有限责任公司

开 本:787×1092 1/16

印 张:17.25

字 数:353 千字

版 次:2006 年 8 月第 1 版

印 次:2006 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1—3000 册

定 价:25.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页等印装质量问题,请向出版社发行部调换。

本社购书热线电话:027-87394412 87383695 87384729 87397097(传真)

·版权所有 盗版必究·

高等院校经济管理类专业精编系列教材

编 审 委 员 会

顾 问:

万君康 李必强

主任委员:

王仁祥 康灿华 谢科范

副主任委员(按姓氏笔画排序):

文拥军 王宝山 王海滋 叶 泽 司林胜 孙细明 刘 跃 刘海云 张 华
肖东生 金 勇 杨汉涛 周 鸿 段宗志 郝玉贵 钟新桥 胥朝阳 唐拥军
崔生祥

委 员(按姓氏笔画排序):

王 静 王义华 王珍义 王祖山 朱中平 池永明 刘爱菊 许以洪 张 梅
张太海 李 煜 李兴旺 李建平 李福学 沈先钊 苏长权 陈 力 邵继红
杨凤娟 杨金玉 岳桂宁 赵应文 信卫平 高小萍 夏剑锋 徐丽萍 雷大章
熊 艳 廖良美 魏想明

秘书长:

尹 杰

总责任编辑:

崔庆喜

参编院校(排名不分先后)

西南科技大学管理学院

武汉工业学院经贸学院

江汉大学商学院

广西大学商学院

河南大学工商管理学院

渤海大学管理学院

郑州轻工业学院经济与管理学院

重庆邮电大学经济管理学院

华中科技大学经济学院

安徽建筑工程学院管理工程系

武汉科技学院经济管理学院

中原工学院经济管理学院

湖北工业大学商贸学院

湖北工业大学管理学院

内蒙古财经学院工商管理系

中国劳动关系学院经济管理系

长沙理工大学管理学院

武汉工程大学经济管理学院

南华大学经济管理学院

武汉理工大学经济学院

河南工业大学管理学院

山东建筑工程学院商学院

华北工学院分院经济贸易系

中国地质大学人文与经济学院

郑州经济管理干部学院

高等院校经济管理类专业精编系列教材

出版说明

随着我国加入 WTO、世界经济的全球化和企业竞争的白热化,由于企业经营环境的复杂化、企业管理环境的个性化和管理决策条件的有限性、管理水平的局限性及管理目标的多重性,管理在企业经营、政府行政和人们的日常生活中的作用变得日益微妙和日趋重要。管理作为一门科学和艺术,在我国的发展不足百年,而我国的经济、政治和文化体制改革正在不断深入。为了顺应历史潮流和时代发展的要求、积极应对国际企业对我们的挑战,我国的企业界、管理学界和各级政府都在苦练管理内功,向管理要效益、以管理求发展,这对我国的经济管理教育事业,尤其是高等院校经济管理类学科、专业的发展既是机遇,也是挑战。在这一机遇与挑战并存的发展过程中,经济管理专业教材的建设和发展是其重要的文献记载和标志,起着重要的纲本性作用,同样也面临着机遇与挑战。

为了适应高等教育形势发展和满足高等院校经济管理类专业教学的需要,我们决定面向全国高校组织编写一套反映我国经济管理建设实践及其学科/专业发展方向的、理论紧密联系实际、与国际接轨的、符合我国教学实际、规律及能体现我国教学改革与教材建设成果的系列教材。

全套教材共 20 种(分两期出版,首期 12 种,第 2 期 8 种),根据教育部新颁布的专业目录及面向 21 世纪的经济与管理专业的培养方案组织编写,特邀请我国著名管理学者李必强教授、万君康教授担任顾问,由全国 20 多所高校学科带头人和骨干教师参加编写,力争打造出一套在经济管理教育界有一定知名度和影响力的精品教材。该套系列教材体系新颖,结构优化,内容先进,适用性强,欢迎大家选用。

武汉理工大学出版社

2005 年 5 月

前 言

人力资源管理作为高等院校工商管理类本科生的一门核心课程在国内已经开设多年。开始的时候是引进国外的教材,后来我国学者陆续也编写了一些教材,在我国人力资源管理学科发展的不同阶段都起到了重要作用。随着我国本科教育的重点从精英教育向国民教育的转移,教师和学生对人力资源管理的教材提出了新的要求,内容要精简,理论要联系实际的要求已经开始成为一个重要的呼声。在武汉理工大学出版社的组织下我们开始根据读者要求重新编写这本教科书。本书的一个重要特点就是内容精简,篇幅大大缩小,以实践性为主,降低了理论难度,删减了实践中较少使用的内容,保留了最基本的概念、模型、方法和体系,并且附有大量典型案例和思考题,以帮助没有实践经验的学生了解人力资源管理的背景和为学生提供的一个分析和讨论问题的对象。

我们给对人力资源管理有浓厚兴趣的同学也预留了空间,在每章之后均附有专业名词、在书后附有参考文献,为阅读者进一步学习和研究提供了路径指导。

全书共分为八章,由七位长期在教学科研一线工作的专家共同完成。具体编写分工如下:第一章:常亚平;第二章:赵应文;第三章、第六章:杨振国;第四章:朱琳;第五章:申燕萍;第七章:池永明;第八章:李亚慧。全书由常亚平教授设计和统稿。

本教材是作为经济管理类专业本科生的教材来编写的,它同时也可作为企业培训教材和经理人员的自学教材。

在编写本教材的过程中,我们参阅和借鉴了大量的相关书籍和论文,因限于篇幅,未能一一注明,在此谨向这些书籍和论文的作者表示最诚挚的谢意。

由于作者知识和经验的局限性,本教材的错误和疏漏之处在所难免,恳切希望使用本教材的师生提出批评和改进意见,使本书不断充实、完善。

编 者

2006 年 6 月

敬爱的读者：

您好！

在您阅读了我社出版的_____一书以后，请对本书质量给予综合评价并指出其不足。请填写“图书质量信息卡”，并及时将意见反馈给我社，以便提高图书质量，更好地为您和广大读者服务。

武汉理工大学出版社

地址：湖北省武汉市武昌珞狮路 122 号

电话：(027)87395053 邮编：430070

联系人：崔庆喜

<http://www.techbook.com.cn>

E-mail: wutpcqx@163.com

wutpcqx@tom.com

图 书 质 量 信 息 卡

书 名：

作 者：

责任编辑：

图 书 质 量	(请在栏中打○)	优质品	良好品	合格品	不合格品
内 容 质 量					
编 校 质 量					
装帧设计质量					
印 刷 质 量					

书 中 差 错

页 码

错 误

改 正

目 录

第一章 概述	(1)
第一节 历史的发展	(1)
一、人力资源管理产生的基础	(1)
二、人力资源管理的发展阶段	(6)
第二节 人事管理	(11)
一、人事管理的含义	(11)
二、人事管理的特征	(11)
三、人事管理的方法	(12)
四、人事管理的职能	(13)
五、人事管理的内容	(14)
第三节 人力资源管理	(17)
一、人力资源与人力资源管理	(17)
二、人力资源管理的基本原理	(20)
三、人力资源管理的目标与任务	(21)
四、人力资源管理的基本职能	(23)
五、人力资源管理的基本内容	(24)
【本章小结】	(26)
【中英文对照专业名词及术语】	(26)
【复习思考题】	(27)
【案 例】 雅芳的人力资源管理之道	(27)
 第二章 人力资源规划	(31)
第一节 人力资源规划概述	(31)
一、人力资源规划的含义	(31)
二、人力资源规划的作用	(33)
三、人力资源规划的原则	(34)
四、人力资源规划的分类	(35)
五、人力资源规划的内容	(37)
第二节 人力资源规划的制定	(39)
一、确定人力资源战略	(39)

二、人力资源预测	(40)
三、制定人力资源规划方案	(42)
四、人力资源规划的执行与评价	(43)
第三节 人力资源预测	(46)
一、人力资源预测的含义	(46)
二、人力资源需求预测	(47)
三、人力资源供给预测	(49)
第四节 人力资源预测技术	(52)
一、统计学方法	(52)
二、德尔菲法	(54)
三、模型预测法	(56)
【本章小结】	(58)
【中英文对照专业名词及术语】	(59)
【复习思考题】	(59)
【案 例】 某企业 2005 年度人力资源管理规划	(60)
 第三章 工作分析与职务设计	(63)
第一节 工作分析	(63)
一、工作分析的含义与作用	(63)
二、工作分析的程序	(64)
三、工作分析所需信息的类型	(67)
四、工作分析的方法	(67)
第二节 职务设计	(75)
一、职务设计概述	(76)
二、职务设计需要考虑的因素	(77)
三、工作特性模型	(78)
四、职务设计的方法	(80)
第三节 职务说明书	(84)
一、职务说明书的内容	(85)
二、职务说明书的编写要求	(87)
三、职务说明书范例	(88)
【本章小结】	(92)
【中英文对照专业名词及术语】	(92)
【复习思考题】	(93)
【案 例】 修改职务说明	(93)

第四章 员工招聘	(94)
第一节 招聘的概念与意义	(94)
一、招聘的含义	(94)
二、招聘的意义	(95)
三、影响招聘的因素	(96)
第二节 招聘渠道的类别及其选择	(98)
一、招聘的内部渠道	(98)
二、招聘的外部渠道	(100)
第三节 招聘的组织	(106)
一、招聘计划的制定与审批	(107)
二、招聘信息的发布	(107)
三、应聘者申请	(108)
四、真实工作预演	(108)
五、背景调查	(109)
第四节 能力测试	(111)
一、能力测评	(111)
二、个性测评	(115)
第五节 录用	(118)
一、人员录用的原则	(119)
二、录用决策的要求	(120)
三、人员录用过程	(121)
四、企业新员工的配置	(122)
五、录用的特殊问题与处理	(124)
【本章小结】	(124)
【中英文对照专业名词及术语】	(125)
【复习思考题】	(125)
【案例 4-1】 远翔机械有限公司的中层管理之痛	(125)
【案例 4-2】 美国加州大学选校长	(126)
第五章 员工培训	(127)
第一节 员工培训的概念与意义	(128)
一、培训的含义	(128)
二、培训的意义	(130)
三、培训的特点	(133)

第二节 员工培训的一般内容	(134)
一、员工培训的项目内容	(134)
二、员工培训的基本方法	(135)
三、员工的分类培训	(143)
第三节 员工培训的组织	(152)
【本章小结】	(157)
【中英文对照专业名词及术语】	(157)
【复习思考题】	(157)
【案例】“东方公司”培训难题	(158)
 第六章 职业生涯设计	(160)
第一节 职业生涯设计的概念与意义	(160)
一、职业生涯的含义	(160)
二、职业生涯的阶段	(162)
三、影响职业生涯的因素	(163)
四、职业生涯设计的概念与意义	(166)
第二节 职业计划	(169)
一、个人职业计划	(169)
二、组织职业计划	(173)
第三节 职业管理	(176)
一、协调组织发展目标与员工个人发展目标	(176)
二、帮助员工制定职业计划	(176)
三、帮助员工实现职业计划	(177)
第四节 职业激励	(178)
一、职业激励的含义和重要性	(179)
二、职业激励的方法	(179)
三、职业激励方法的适用原则	(182)
【本章小结】	(183)
【中英文对照专业名词及术语】	(184)
【复习思考题】	(184)
【案例 6-1】“大学毕业生职业生涯设计”调查	(185)
【案例 6-2】美国惠普公司员工的职业生涯管理	(185)
 第七章 绩效考核	(188)
第一节 绩效考核体系	(188)

一、绩效考核的含义	(188)
二、绩效考核的作用	(189)
三、绩效考核的基本原则	(189)
四、绩效考核体系构成要素	(190)
五、绩效考核效果影响因素	(191)
第二节 绩效考核指标	(193)
一、绩效考核的内容	(193)
二、绩效考核指标	(195)
第三节 绩效考核方法	(198)
一、绩效考核方法分类	(198)
二、常用的几种绩效考核方法	(199)
三、如何选择恰当的绩效考核方法	(210)
【本章小结】	(212)
【中英文对照专业名词及术语】	(213)
【复习思考题】	(213)
【案例】 通用电气公司的考核标准	(213)
第八章 薪酬设计	(215)
第一节 薪酬体系	(215)
一、薪酬体系概述	(215)
二、薪酬的功能	(218)
三、影响薪酬水平的因素	(222)
第二节 薪酬类型及其选择	(224)
一、职位薪酬体系	(225)
二、技能薪酬体系	(227)
三、能力薪酬体系	(231)
四、三种类型的薪酬体系的比较	(232)
五、宽带薪酬	(233)
第三节 薪酬设计的方法	(234)
一、薪酬设计原则	(234)
二、薪酬设计	(236)
第四节 薪酬激励	(244)
一、员工个人激励计划	(244)
二、员工激励的差别化策略	(246)
三、员工集体激励	(251)

【本章小结】.....	(253)
【中英文对照专业名词及术语】.....	(254)
【复习思考题】.....	(254)
【案例】 诺基亚内部薪酬体系	(254)
参 考 文 献	(258)

第一章 概 述

随着社会经济的发展,人力资源管理受到越来越高的重视,其主要原因是人们认识到员工的行为表现是形成企业核心能力和竞争优势的关键,因此人力资源管理对企业的成败至关重要。在本章中,我们首先讨论人力资源管理的发展历史,然后介绍传统人事管理的特点,最后探讨人力资源管理的基本问题。

第一节 历史的发展

像其他任何一门学科一样,人力资源管理也有自己的发展历史。了解人力资源管理的产生和发展历史对于我们全面、准确地理解人力资源管理是很有帮助的。在本节中,我们将考察人力资源管理产生的基础和发展阶段。

一、人力资源管理产生的基础

人力资源管理的产生有着广阔的历史背景,正是在各种因素的共同作用下,人力资源管理才逐步出现。人力资源管理产生的基础概括起来有以下九个方面的内容。

(一)工业革命的影响

在 19 世纪末和 20 世纪初,欧洲出现了工业革命。工业革命有三个主要特征:一是机械设备的发展,二是人与机器的联系,三是需要雇用大量人员的工厂的建立。工业革命导致了劳动专业化水平的提高和生产率的提高,“劳动分工”已成为这场革命的强有力的共同呼声。亚当·斯密(Adam Smith)在《国富论》一书中对生产大头针的某工厂所进行的劳动分工作了如下描述:

一个工人抽出铁丝,另一个工人把它弄直,第三人负责截断,第四人只管磨尖,第五人则磨其顶部(以备连接)。然而,针头的加工还需要两三种独特的操作,大头针的装配又是另一种特殊工种,此外还要镀锡等等。甚至可以说,将针头和针连接起来本身就要算一种手艺。用这种方法制造一根大头针,大约有 18 个步骤。在一些工厂,这些步骤是由不同的人分别完成的,当然在另一些工厂也许由同一个人承担两三个步骤的操作。

劳动分工的主要优点是:工人接受培训的时间大为减少,因为只需学一种技术;原材料的耗费减少;通过合理地安排工人的工作而节约了开支,也因此产生了以技能为基础的工资等级制度;由于不必要求工人从一种工作转到另一种工作,从而节约了时间,也使工人对特殊的工具更加熟悉,而这种熟悉反过来又激发了工人在使用工具

中的创造性。

但专业化的缺点是把人变成了机器的附属物,压抑了工人的活力。亚当·斯密也注意到了劳动分工的不少弊端。他写道,“一个一生都花费在几种简单操作上的人……会变得再愚昧无知不过了”。最早试图解决由劳动分工产生问题的改革家名叫罗伯特·欧文(Robert Owen),他于1799年在苏格兰的新拉纳克以合伙形式创建了一家棉纺厂。他认为人是自然的造物,人的行为是所受待遇的反映,雇主和组织应该努力发掘人们的天资,消除影响员工天资充分发挥的障碍。

随着对人的管理的日益改善,欧文先生还创建了可以说是最早的工作绩效考评系统。他把一个木块的四边分别涂成白、黄、蓝、黑四种颜色,其中白色代表优秀,黄色代表良好,蓝色代表平均水平,黑色代表差。他把这一木块安装在机器上,每天将反映员工前一天工作表现的颜色转向通道,及时向员工提供工作业绩的反馈信息,取得了很好的效果。由于欧文先生在改善对人进行管理方面所做的努力,他被誉为“人事管理的先驱”。

(二)集体谈判的出现

由于工人受到不公正的对待,劳动强度太大,他们不可避免地要组织起来维护自己的权益,改善自己的生活条件。分工的专业化导致同一专业的工人联合起来要求自己的合法权益。因此,工会迅速发展壮大起来,随之而来的就是罢工次数的增加和范围的蔓延。比较典型的是1886年美国芝加哥爆发了为争取每日8小时工作时间的**大罢工。

1935年是一个分水岭。在这之前,美国法院一直是站在管理当局一边,坚决地反对工会。但是,1935年颁布的《国家劳工关系法案》(俗称《瓦格纳法案》)使这种局面发生了逆转。法案明确规定了工人组织和集会的权利,以及与雇主进行集体谈判的权利。雇主不能强制或压制员工行使自己的权利,否则就是不公平行为。集体谈判的出现,使组织内的劳工关系发生了变化,从而推动了人事管理的发展。

(三)科学管理运动的推动

从管理的角度出发,科学管理运动也导致了人们对人力资源管理的研究。泰罗被称为科学管理之父,而跑表便是他的“圣经”。1885年,泰罗首先在米德维尔钢铁公司和贝瑟恩钢铁公司进行试验,其中最著名的是对一个名叫施米特的铲装工人进行的试验。泰罗使用一只跑表对施米特的劳动进行了细致、准确的研究,通过对其工作的无效部分的去除和对技术的改进,使其劳动生产率由每天12长吨(1长吨=2240磅)增至47.5长吨。泰罗对施米特的每一个工作细节都作了具体规定,如铲的大小、铲斗重量、堆码、铲装重量、走动距离、手臂摆弧及其他工作内容。这就是科学管理的实质内容所在,将工作分为最基本的机械元素并进行分析,然后再将它们以最有效的方式重新组合起来。

除了科学地研究工作本身(时间、动作研究),泰罗还认为,所选的工人在体力和

脑力上应与其工作要求尽可能地匹配,而对那些高于“合格水平”的人则应拒绝接纳。员工应该由主管人员进行很好的训练,以保证其操作动作恰如科学分析所规定的那样精确,并且在任何情况下都不能要求雇员在有损于他们健康的节奏下工作。

为了鼓励员工遵循规定的工作程序,泰罗认为,只要工人在规定的时间以正确的方式完成了工作,就应增发相当于工资 30% ~ 100% 的奖金,这便是最初的劳动计件奖励制度。虽然泰罗对于工作群体中人的相互作用尚未观察出来,但他仍然对工作的社会方面感兴趣。他认为,工作群体滋生了这样一个问题,即工作群体的效率是由其中生产率最低的工人的效率水平决定的。

总体来讲,通过运用科学管理原则,在提高生产率方面的效果比用别的可能的方法要好,大家对这一点是毫无疑问的。不过,在另一方面,泰罗的办法又受到组织起来的工人的反对,这也正是存在的一个有争议的问题。

(四)早期工业心理学的实践

早期的工业心理学研究,实际上并没有对当时的人力资源管理立即产生影响,相反,它几乎是独立发展起来的。工作进程中的人的心理特点对工作效果的影响是心理学家首先注意到的,并进行了大量研究。后来,这些研究的结论才引起管理人员的注意。

1913 年,雨果·芒斯特伯格(Hugo Munsterberg)在其《心理学和工业效率》一书中描述了录用汽车司机、舰艇人员和电话接线生的经历。以电话行业为例,很多接线生都产生了对疲劳和精神崩溃的敏感性。他通过各种测试(如空间感、智商以及身体敏感性等指标测试)发现,测试结果好的人在实际工作中也被公司认为是好工人。所以,实践证明这些测试对接线生的录用工作是一种有价值的辅助手段。芒斯特伯格为此对人事管理做出了非常值得重视的贡献:(1)注重用工人的智力及情感要求来分析工作;(2)注重用研制的实验装置来分析工作。

芒斯特伯格研究的很多内容是用选择性问答的方式做调查的。这种调查是通过向很多工人发放调查问卷,并要求不署名地回答诸如对工作的态度、参加劳工运动的态度和业余活动的兴趣等问题来进行的。这种调查得到了第一任美国劳工联合会主席塞缪尔·冈珀斯和其他劳工领袖的支持。

当然,无论是泰罗还是芒斯特伯格都很关注如何选择工人以适应工作需要的问题,也很关注工人的个人情感和志向。但在很多问题上两人也存在不同的见解,主要的分歧是围绕社会结构如何影响生产率这一问题,然而芒斯特伯格的著作清楚地表明,人事挑选和社会心理学这两个领域是互为补充的,并且在人事管理领域有着无限的应用前景。

(五)公务员服务委员会的成立

这一机构现在的名称是美国政府人事管理办公室(U. S. Office of Personnel Management)。1883 年,美国政府做出规定,在公共行政领域的雇用中要实行严格的