

工商管理国家特色专业系列教材

GONGSHANG GUANLI GUOJIA TESE ZHUANYE XILIE JIAOCAI

人力资源管理

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

阎世平 主编



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



工商管理国家特色专业系列教材

人 力 资 源 管 理

主 编 阎世平

副主编 叶 映 朱少英

参 编 胡 峰 韦慧民 黄 瑛



机械工业出版社

本书共七章,论述了人力资源管理的基础工作、人力资源招聘与录用、绩效管理、薪酬管理、培训管理、职业生涯管理和员工关系管理。

本书强调案例在教学中的深度嵌入。每章均有“章首案例”和“讨论案例”。“章首案例”勾勒出每章的知识轮廓,让学生对章节内容产生感性认识,有助于学习和消化章节知识点;“讨论案例”总结每章的知识点,引导学生深入思考,并尝试运用所学理论解决实际问题。书中部分案例为教材编写者本人采编,与实际契合,反映人力资源管理实践的发展。

本书内容简洁,重点突出。每章的开始就明确了“学习目标”,告知读者学习的重点;进而通过“关键术语”强调本章的重点概念;然后用“章首案例”引出正文;接着介绍本章的主要内容,包括概念、定义、过程、步骤、有关的研究和成果等;正文之后安排有“本章小结”和“思考题”,以帮助读者回顾和强化本章的知识;进一步提供了“讨论案例”,组织学生讨论,以提升职业转换能力;最后列出了“网站推荐”、“参考文献”及其他扩展阅读资料,以便学生进一步深入学习。

本书可以作为本科生学习人力资源管理的实用教材,也可以作为企业人力资源管理培训的参考教材。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/阎世平主编. —北京:机械工业出版社,2014.8
工商管理国家特色专业系列教材
ISBN 978-7-111-46914-8

I. ①人… II. ①阎… III. ①人力资源管理-高等学校-教材
IV. ①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第115702号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)
策划编辑:常爱艳 责任编辑:常爱艳 版式设计:赵颖喆
责任校对:赵蕊 封面设计:鞠杨 责任印制:刘岚
北京富生印刷厂印刷
2014年8月第1版第1次印刷
184mm×260mm·14.5印张·343千字
标准书号:ISBN 978-7-111-46914-8
定价:30.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心:(010) 88361066 教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售一部:(010) 68326294 机工官网:<http://www.cmpbook.com>

销售二部:(010) 88379649 机工官博:<http://weibo.com/cmp1952>

读者购书热线:(010) 88379203 封面无防伪标均为盗版

工商管理国家特色专业系列教材

编 审 委 员 会

主 任：阎世平

副主任：梁运文 曹 平 朱少英

委 员（按姓氏笔画排序）：

孔庆民	王宝荣	王谷成	王 玻	计春阳	韦荷琳
韦慧民	叶 映	田 源	邬丽萍	李维胜	阳瑾瑜
劳可夫	邱志强	张 林	陆善勇	陈增春	范 伟
胡小坤	胡 峰	柯 颖	唐玉生	莫秀德	莫 鸿
梁戈夫	梁修庆	黄晓治	黄 瑛	彭 娟	熊小果
潘思谕	黎 鹏				

秘 书：常爱艳

序

一个学科与专业的发展是否臻于成熟，主要体现在以下方面：一是要有从本科、硕士、博士到博士后一体化的人才培养平台；二是建设成一支结构合理，既能洞悉学科研究全貌与前沿，又能善于并乐于传道解惑授业的高水平师资队伍；三是沉淀出一系列作为知识传承载体的学术论著与优秀教材。作为一名立志在高校终身从事科研与教学工作的教师，其事业发展应包括：一是要在科学研究领域能有一席之地；二是要建设形成或隶属一个优秀的教学与科研团队；三是要建立或隶属一个研究机构；四是要有一本或一系列总结自己科研工作与教学经验成果的优秀教材。因此，一本好的教材，对于学科专业建设以及教师个人事业发展，都是十分重要的：一本能反映学科全貌与最新学术前沿知识的教材，能有效引导学生沿着正确的知识方向迈进科学殿堂；一本总结自身科研观点与教书育人心得的教材，能驱使教师本人不断了解学科发展动向以免故步自封，能有效帮助教师对自己的日常教学心得加以总结，并最终系统化成一家之言。

具体对广西大学工商管理学科与专业发展而言，一方面由于广西地处南疆，属于后发展欠发达地区，长期缺乏经济社会发展的强力支撑；另一方面则由于人的主观思想观念等综合因素，结果使得我们在专业教材建设方面相对滞后，尚未能完成能涵盖工商管理专业主要核心课程的系列教材建设任务，更缺乏能入选国家规划教材的高水平精品教材。教材建设的相对滞后，已经较严重阻碍了广西大学工商管理学科与专业自身的进一步发展，一是授课教师个人的教学难以成一家之言，无法培育出有影响力的专业教学名师；二是教学团队建设往往流于形式；三是专业知识的传承缺乏载体，随着骨干师资的流动或退休，多年辛苦积累的专业教学知识也随之东流；四是人云亦云，专业的人才培养缺乏特色，更无法创新。“十二五”期间，随着广西大学向具有区域特色的高水平研究型大学建设推进，以及国家中西部高校综合实力提升计划的实施，出版系列高水平的特色教材成为了广西大学工商管理专业发展的核心任务之一。

自2007年以来，随着教育部本科教学“质量工程”和“本科教学工程”的推进，广西大学工商管理专业获得了重要的战略发展机遇：一是2009年获得国家特色专业建设立项；二是2011年获得广西特色专业与课程一体化建设立项；三是2012年获得国家专业综合改革试点资格。以此为契机，组织一批老师，在两三年内出版一套《工商管理国家特色专业系列教材》。这是本专业发展历程中的一件大事，而且这一出版计划也一定能圆满完成。第一，近10年来，本专业中的一批中青年教师不断茁壮成长，不仅勤奋刻苦从事科学研究工作，而且也不断地努力提高教学质量，教学与科研已呈齐头并进发展之势；第二，本专业经过长期积累，在中国—东盟研究与企业诊断学研究方面，以及创新创业教育方面，已形成了

自身的特色优势之处。

本系列教材，是国家特色专业建设项目（批准号：TS11670），广西高等学校特色专业及课程一体化建设项目（批准号：GXTSZY060），以及国家专业综合改革试点建设的标志性成果。为此，特向每部教材的写作团队，提出几点殷切期望：第一，希望能严格按照出版社的要求，严把质量关，做到精益求精；第二，优化教材编写团队成员的组成结构，以编写出版教材为契机，达到建设学科专业教学与科研团队的目的；第三，要有长远的战略意识与坚韧持续的毅力，在未来的5年、10年、20年甚至30年里，不断丰富、完善教材；第四，要有眼光向外以及海纳百川的胸怀，努力吸纳区内、国内甚至海外高校同行的加入。

广西大学工商管理学科专业带头人、商学院院长

阎世平

2013年春于广西大学

前言

人力资源管理是本科工商管理类专业的专业基础课。一方面,通过该课程的学习,学生能够较全面地掌握先进的人力资源管理理论体系,为有效地解决人力资源管理中的具体实际问题打下牢固的专业基础;另一方面,通过课程实践,能够激发学生自主学习的热情,帮助学生养成持续学习的习惯,从而提升综合素质。

广西大学人力资源管理课程作为一门精品课程,在教学内容体系上做了很多有益的探索。课程内容设计以职业能力、创新素质培养和区域特色为主线,分为三大模块,即基础理论模块、创新素质模块和能力拓展模块。基础理论模块以人力资源管理工作流程中各个阶段的任务、职业技能要求为依据,遵循学生认知规律和能力培养规律,分设8个小模块合计36学时;创新素质模块以职业能力转换为宗旨,突出学生创新素质的培养,通过人力资源管理仿真综合实验课程,提高学生职业能力和创新素质;能力拓展模块以“区域特色”为主线,设置了7个专题讲座,体现课程的“东盟特色”和“本土特色”。围绕着以上教学内容,广西大学人力资源管理教学团队拟编写两本教材,即《人力资源管理》和《企业人力资源管理仿真综合实验教程》。前者偏重理论,重基础;后者偏重实务,重操作。

与同类教材相比,本书的突出特色体现在:

第一,课程体系和内容源于教学团队十余年的教学心得,把握了本科人力资源管理课程应掌握的关键知识点。教材编写成员均来自广西大学商学院,他们负责本科、研究生、MBA以及企业管理培训课程的教学,长期与企业合作开展各类人力资源管理实践课题,对教材所涉及内容有着较为深入的思考。他们对人力资源管理理论的认知来源于不断的学习,更来源于实践,来自于在实践中的探索与思考。

第二,强调案例在教学中的深度嵌入。本书每章均有“章首案例”和“讨论案例”。“章首案例”勾勒出每章的知识轮廓,让学生对章节内容产生感性认识,有助于学习和消化章节知识点;“讨论案例”总结每章知识点,引导学生深入思考,并尝试运用所学理论解决实际问题。书中部分案例为教材编写者本人采编,与实际契合,反映人力资源管理实践的发展。

第三,内容简洁,重点突出。每章的开始就明确了“学习目标”;告知读者学习的重要点,进而通过“关键术语”强调本章的重点概念;然后用“章首案例”引出正文;接着介绍本章的主要内容,包括概念、定义、过程、步骤、有关的研究和成果等;正文之后安排有“本章小结”和“思考题”,以帮助读者回顾和强化本章的知识;进一步提供了“讨论案例”,组织学生讨论,以提升职业转换能力;最后列出了“网站推荐”、“参考文献”及其他扩展阅读资料,以便学生进一步深入学习。

本书可以作为本科生学习人力资源管理的实用教材，也可以作为企业人力资源管理培训的参考教材。

本书的写作和出版得到了国家特色专业建设项目、广西高等学校特色专业及课程一体化建设项目、广西区级精品课程建设项目的支持。自 2009 年人力资源管理课程荣获区级精品课程之后，广西大学人力资源管理教学团队就开始收集相关资料，酝酿本书的写作和出版。本书由广西大学商学院人力资源管理教学团队负责编写，其中，教学团队带头人阎世平教授编写导论部分；韦慧民编写第一章和第七章；叶映编写第二章和第六章；胡峰、黄瑛编写第三章；朱少英编写第四章；胡峰编写第五章。

在教材的编写过程中，我们参阅了大量国内外学者的研究资料和研究结论，借鉴或引用了部分实践案例，我们一一注明了来源，但难免会有遗漏，在此感谢各位同仁的分享。同时，教材中未注明来源的案例为我们自编案例，也非常乐意与大家分享。

作为一个阶段性的总结，本书仍存在许多不足：精品课程建设中我们以“专题讲座”方式开设的能力拓展模块，尚未在书中体现出来；立足广西本土、面向东盟的特色，也不能在书中一一详尽。希望通过教材的出版、试用和读者的参与，不断修订和完善。

编 者

教学建议

教学目的

本课程的教学目的在于让学生通过课程的学习，系统地掌握人力资源管理的基本理论与知识，并能结合案例和企业的实际情况灵活地加以运用，以提高人力资源管理方面分析问题和解决问题的能力，从而为学习其他专业课程奠定基础，为学生毕业后从事本专业理论研究和应用、从事教学和相关部门的实际工作打下坚实的基础。

前期需要掌握的知识

管理学、组织行为学等课程的相关知识。

课时分配建议

教 学 内 容	学 习 要 点	课时安排
导 论	(1)了解资源、人力资源的概念和内涵 (2)理解人力资源管理的定义和内涵 (3)理解人力资源价值实现的方式	3
第一章 人力资源管理的基础工作	(1)理解工作分析的基本概念 (2)了解人力资源规划的含义 (3)熟悉工作分析、人力资源规划的基本程序 (4)掌握工作分析的常用方法 (5)掌握人力资源需求预测、内部供给预测的常用方法 (6)掌握工作评价的常用方法	6
第二章 人力资源招聘、甄选测试与录用	(1)理解员工招聘与录用的概念、作用和原则 (2)熟悉员工选拔的技术与手段 (3)熟悉甄选测试的各种方法 (4)掌握员工招聘的渠道和方法 (5)掌握人力资源录用的决策程序和方法	6
第三章 绩效管理	(1)理解绩效管理的目的 (2)理解绩效、绩效评估和绩效管理的内涵 (3)了解绩效管理的发展趋势 (4)熟悉绩效管理流程和绩效评估中可能出现的问题 (5)掌握绩效管理的流程、绩效沟通和绩效评估的方法	6
第四章 薪酬管理	(1)理解薪酬、薪酬管理的基本概念和具体内涵 (2)理解薪酬的功能、薪酬体系设计的原则 (3)了解薪酬管理理论的发展 (4)熟悉薪酬体系设计的基本程序和主要内容 (5)掌握薪酬水平和薪酬结构的确定方法	6
第五章 培训管理	(1)理解培训及培训管理的内涵 (2)熟悉培训需求分析层次模型 (3)了解影响培训效果转化的因素、培训效果评估模型 (4)掌握培训需求分析的程序和方法、培训计划的制订 (5)掌握基于不同员工类型的培训内容设计	3

(续)

教 学 内 容	学 习 要 点	课时安排
第六章 职业生涯管理	(1)理解职业生涯管理的相关含义 (2)熟悉职业生涯管理理论 (3)熟悉职业生涯管理的相关内容和意义 (4)掌握职业生涯管理的系统内容和方法步骤	3
第七章 员工关系管理	(1)理解员工关系管理、劳动关系、劳动争议的概念 (2)了解员工健康管理以及员工压力管理的内涵 (3)了解员工满意度调查的主要方法 (4)熟悉劳动合同的类型、员工关系管理的主要内容 (5)掌握员工冲突的主要原因与解决策略 (6)掌握员工满意度提升的常用方法 (7)掌握员工健康管理计划、员工压力管理的策略	3
课时总计		36

目 录

序	
前言	
教学建议	
导论	1
一、人力资源管理的含义	1
二、人力资源价值的实现	1
三、人力资源管理体系	2
参考文献	4
第一章 人力资源管理的基础工作	5
学习目标	5
关键术语	5
章首案例	5
第一节 工作分析概述	5
一、工作分析的含义	5
二、工作分析的相关概念辨析	6
三、工作分析在人力资源管理中的作用	7
第二节 工作分析的程序与方法	8
一、工作分析的程序	8
二、工作分析的方法	10
第三节 人力资源规划概述	14
一、人力资源规划的含义	14
二、人力资源规划的意义	15
三、人力资源规划的主要影响因素	15
四、人力资源规划的分类	16
五、人力资源规划的程序	17
第四节 人力资源预测	17
一、人力资源需求预测	17
二、人力资源供给预测	19
三、人力资源供需平衡	22
第五节 工作评价	22
一、工作评价的含义	22
二、工作评价与工作分析的关系	23

三、工作评价的意义	24
四、工作评价的过程	24
五、工作评价的方法	25
六、工作评价的结果应用	27
本章小结	28
思考题	28
讨论案例	29
[案例1] 一家民营企业的工作分析	29
[案例2] 帝华公司的人力资源规划	29
网络测试	30
网站推荐	30
参考文献	30
阅读材料	30
第二章 人力资源招聘、甄选测试与录用	32
学习目标	32
关键术语	32
章首案例	32
第一节 人力资源招聘	33
一、人力资源招聘的含义	33
二、人力资源招聘的原则	33
三、人力资源招聘的程序与职责分工	34
四、人力资源招聘的渠道	36
第二节 人力资源甄选测试	40
一、甄选测试的含义	40
二、甄选测试的方法	40
第三节 人力资源录用	57
一、人员录用的含义及原则	58
二、人员录用决策程序	58
三、人员录用决策方法	59
四、人员录用决策应注意的问题	60
本章小结	60
思考题	61
讨论案例	61
[案例1] MJ公司的招聘面试	61
[案例2] 纽约联合印刷公司的“择人之道”	63
网站推荐	64
参考文献	64
第三章 绩效管理	65
学习目标	65
关键术语	65
章首案例	65
第一节 绩效管理概述	66
一、绩效的含义	66

二、绩效管理的含义、意义	68
三、绩效管理与人力资源管理其他职能的关系	70
第二节 绩效管理的过程	71
一、绩效计划	71
二、绩效实施与管理	75
三、绩效考核	77
四、绩效反馈与改进	78
第三节 绩效考核	79
一、绩效考核概述	79
二、绩效考核的主体	80
三、绩效考核指标体系	80
四、绩效考核的方法	81
五、绩效考核的周期	90
六、绩效考核结果运用	90
第四节 绩效考核指标体系	92
一、绩效考核指标的含义	92
二、绩效考核指标的分类	92
三、绩效考核指标确定的几种方法	93
四、绩效考核指标权重赋值的方法	97
五、绩效考核评价标准	100
六、绩效考核指标的确定要注意的几个问题	101
本章小结	103
思考题	104
讨论案例	104
[案例1] 绩效管理仅仅是人力资源部的事吗?	104
[案例2] 将绩效管理进行到底——新浪的开门七件事	105
网站推荐	106
参考文献	106
第四章 薪酬管理	107
学习目标	107
关键术语	107
章首案例	107
第一节 薪酬管理概述	108
一、薪酬的概念及构成	108
二、薪酬的功能	110
三、薪酬管理的内容	112
第二节 薪酬体系设计	113
一、基本工资薪酬体系设计	113
二、奖金薪酬体系设计	117
三、福利薪酬体系设计	118
第三节 薪酬方案设计	120
一、薪酬方案设计的基本原则	120
二、薪酬方案设计的作用	121

三、薪酬方案设计的步骤	121
本章小结	123
思考题	123
讨论案例	124
[案例1] 提薪还是新聘?	124
[案例2] B公司薪酬管理存在什么问题?	124
网站推荐	125
参考文献	125
第五章 培训管理	126
学习目标	126
关键术语	126
章首案例	126
第一节 培训管理概述	127
一、培训的概念	127
二、培训的分类	130
三、培训管理的概念、特点和内容	131
四、培训管理与人力资源管理其他职能的关系	132
第二节 培训需求分析	132
一、培训需求分析的含义	132
二、培训需求分析的意义	133
三、培训需求分析层次模型	134
四、培训需求分析的程序与方法	136
第三节 培训过程管理	139
一、培训计划制订	139
二、培训内容设计	141
三、培训方法和技术的选择	146
四、培训师的选择	148
第四节 培训后期管理	149
一、培训成果转化	149
二、培训效果评估	151
本章小结	154
思考题	155
讨论案例	155
[案例1] 恒伟公司的培训困境	155
[案例2] 别具一格的杜邦培训	156
参考文献	157
第六章 职业生涯管理	158
学习目标	158
关键术语	158
章首案例	158
第一节 职业生涯管理概述	159
一、职业生涯的含义	159
二、职业生涯管理的含义	159

三、职业生涯管理的内容及意义	161
四、职业生涯管理的角色	164
第二节 职业生涯管理的基本理论	164
一、职业选择理论	165
二、职业生涯发展阶段理论	170
第三节 职业生涯规划	174
一、个人职业生涯规划	174
二、组织职业生涯规划	178
三、组织职业生涯规划的程序	180
四、组织职业生涯规划的方法	182
第四节 职业生涯各阶段管理	183
一、职业生涯早期阶段的管理	183
二、职业生涯中期阶段的管理	185
三、职业生涯后期阶段的管理	187
本章小结	189
思考题	189
讨论案例	190
[案例1] 职业规划缺失催生“跳蚤族”	190
[案例2] 盛大游戏式管理体系：做项目赚经验值升级	191
网络测试	192
网站推荐	192
参考文献	193
第七章 员工关系管理	194
学习目标	194
关键术语	194
章首案例	194
第一节 员工关系管理概述	194
一、员工关系管理的内涵	195
二、员工关系管理的主要内容	195
三、现代员工关系管理的意义	196
第二节 劳动关系管理	196
一、劳动关系的内涵	196
二、我国劳动关系的发展特点	196
三、劳动合同管理	197
四、劳动争议与仲裁	201
第三节 员工冲突管理	202
一、员工冲突的定义与类型	202
二、员工冲突的原因分析	202
三、员工冲突的解决策略	203
第四节 沟通管理	204
一、沟通管理的内涵	204
二、沟通失败的原因分析	204
三、沟通的方式	204

四、如何进行有效的沟通	205
第五节 员工满意度管理	206
一、员工满意度的内涵	206
二、员工满意度的调查和分析	206
三、员工满意度的提升	209
第六节 员工健康与压力管理	209
一、员工健康管理	209
二、员工压力管理	211
本章小结	212
思考题	213
讨论案例	213
[案例1] 李强需要支付违约金吗?	213
[案例2] 胜强汽车有限公司的冲突	213
网络测试	214
网站推荐	214
参考文献	214
阅读材料	214

一、人力资源管理的含义

(一) 资源

《辞海》将资源解释为“资产的来源”，是生产资料或生活资料的天然来源。资源分为天然资源和再生资源，物质资源与非物质资源等。

在经济学上，把可以投入到生产中创造财富的一切要素统称为“资源”，包括：自然资源、资本资源（资金、机器、厂房、设备、产品）、信息资源和人力资源。

(二) 人力资源

人力资源概念的提出并被人们接受，大约是在 20 世纪 60 年代。50 年来，人们对人力资源的认识不断深化，但对“人力资源”概念的确切含义众说纷纭。本书在深入研究的基础上，提出以下观点：人力资源是指一个社会中具有创造价值能力的人，包括直接投入建设和尚未投入建设的人；企业人力资源是指以各种方式为企业服务并从企业领取报酬的人。

(三) 人力资源管理

广义的人力资源管理包括对人力资源的开发和管理两个部分。人力资源开发是指把蕴藏在人身上的潜能挖掘出来，实现一个人从“不能做事”到“能做事”，从“能做小事”到“能做大事”的转化和飞跃。通常，人力资源开发通过对被开发者教育、培训、职业规划等途径来实现。人力资源管理则是指把人力资源在过往的开发中已经形成的能力充分地释放出来，即如何调动积极性。人力资源管理通过人力资源的招聘、配置、绩效考核及薪酬策略等来实现。狭义的人力资源管理则不包括人力资源开发的内容。本书以企业为研究对象并采用广义人力资源管理的概念，即本书的内容包括企业人力资源“开发”与“管理”两大部分。

二、人力资源价值的实现

日本著名的现代企业家和哲学家稻盛和夫先生在《活法》一书中讲到：人生的方程式，即人生对社会的贡献等于人的思维方式、热情和能力三者的乘积，其中，思维方式起关键性作用。儒家哲学在用人时强调德才兼备，以德为先。对这一思想最有代表性的表述是司马光在《资治通鉴》中关于“君子”和“小人”的论断。他说：“才者，德之资也；德者，才之帅也……是故才德全尽谓之圣人，才德兼亡谓之愚人，德胜才谓之君子，才胜德谓之小人。凡取人之术，苟不得圣人、君子而与之，与其得小人，不若得愚人。何则？君子挟才以为善，小人挟才以为恶。挟才以为善者，善无不至矣；挟才以为恶者，恶亦无不至矣。”我们认为，知识、能力、贡献三者不能等同，有知识者未必有能力，有能力者也未必有贡献。