



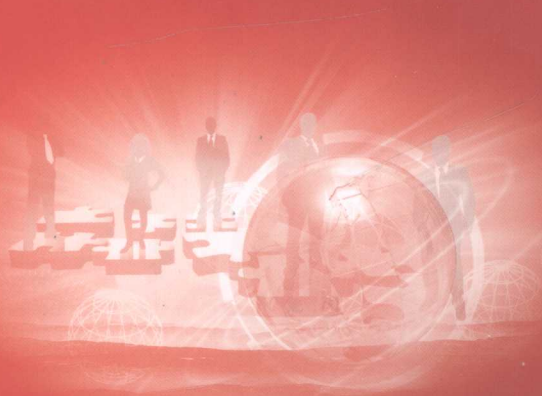
高等院校网络教育系列教材



人力资源管理

董临萍 龙丽群 ◎ 编著

- ★ 解析人力资源管理基础理论
- ★ 展现人力资源管理操作实务



华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

014043500

F241-43
131

高等院校网络教育系列教材

人力资源管理

董临萍 龙丽群 编著



北航

C1731858



华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

· 上海 ·

F241-43

131

007830310

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/董丽萍,龙丽群编著. —上海:华东理工大学出版社,2014.4

高等院校网络教育系列教材

ISBN 978-7-5628-3840-1

I. ①人… II. ①董…②龙… 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 056018 号

高等院校网络教育系列教材

人力资源管理

编 著 / 董丽萍 龙丽群

责任编辑 / 李 骁

责任校对 / 张 波

封面设计 / 裘幼华

出版发行 / 华东理工大学出版社有限公司

地 址: 上海市梅陇路 130 号, 200237

电 话: (021)64250306(营销部)

传 真: (021)64252707

网 址: press.ecust.edu.cn

印 刷 / 常熟新骅印刷有限公司

开 本 / 787 mm×1092 mm 1/16

印 张 / 17.75

字 数 / 440 千字

版 次 / 2014 年 4 月第 1 版

印 次 / 2014 年 4 月第 1 次

书 号 / ISBN 978-7-5628-3840-1

定 价 / 39.80 元

联系我们: 电子邮箱 press@ecust.edu.cn

官方微博 e.weibo.com/ecustpress

淘宝官网 <http://shop61951206.taobao.com>



内容简介

本书以通俗易懂的方式阐述了完整的企业人力资源管理的基本概念与技术方法,突出系统性、理论性和实践导向。其主要内容包括:人力资源战略与规划、工作分析与能力模型、招募与甄选、培训与开发、职业生涯管理、绩效管理、薪酬管理、员工关系管理、国际人力资源管理、网络化人力资源管理以及人力资源外包。本书既可以作为大专院校人力资源管理、工商管理及其他相关专业本科生的教材使用,也可以作为企业管理人员或其他社会相关人员的参考用书。

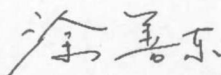
网络教育是依托现代信息技术进行教育资源传播、组织教学的一种崭新形式,它突破了传统教育传递媒介上的局限性,实现了时空有限分离条件下的教与学,拓展了教育活动发生的时空范围。从1998年9月教育部正式批准清华大学等4所高校为国家现代远程教育第一批试点学校以来,我国网络教育历经了若干年发展期,目前全国已有68所普通高等学校和中央广播电视大学开展现代远程教育。网络教育的实施大大加快了我国高等教育的大众化进程,使之成为高等教育的一个重要组成部分;随着它的不断发展,也必将对我国终身教育体系的形成和学习型社会的构建起到极其重要的作用。

华东理工大学是国家“211工程”重点建设高校,是教育部批准成立的现代远程教育试点院校之一。华东理工大学网络教育学院自创建以来,凭借着自身的优质教育教学资源、良好的师资条件和社会声望,得到了迅速发展。但网络教育作为一种不同于传统教育的新型教育组织形式,如何有效地实现教育资源的传递,进一步提高教育教学效果,认真探索其内在的规律,是摆在我们面前的一个新的、亟待解决的课题。为此,我们与华东理工大学出版社合作,组织了一批多年来从事网络教育课程教学的教师,结合网络教育学习方式,陆续编撰出版了一批包括图书、课件光盘等在内的远程教育系列教材,以期逐步建立以学科为先导的、适合网络教育学生使用的教材结构体系。

掌握学科领域的基本知识和技能,把握学科的基本知识结构,培养学生在实践中独立地发现问题和解决问题的能力是我们组织教材编写的一个主要目的。该系列教材包括了计算机应用基础、大学英语等全国统考科目,也涉及了管理、法学、国际贸易、机械、化工等多学科领域。

根据网络教育学习方式的特点编写教材,既是网络教育得以持续健康发展的基础,也是一次全新的尝试。本套教材的编写凝聚了华东理工大学众多在学科研究和网络教育领域中具有丰富实践经验的教师、教学策划人员的心血,希望它的出版能对广大网络教育学习者进一步提高学习效率予以帮助和启迪。

华东理工大学副校长



前言

随着知识经济和经济全球化的迅速发展,人力资源管理已成为企业的关键管理职能,人力资源的有效开发与利用能够帮助企业赢得可持续发展的竞争优势,这一点已经成为人们的共识。因此,加强人力资源的管理工作,充分调动企业员工的积极性、主动性、创造性,发挥人力资源的潜能,已成为企业管理的中心任务。

作为管理学科的核心课程之一,人力资源管理是每一个管理类专业学生的必修课程;而科学地从事人力资源管理工作,有效地履行人力资源开发职能,也是每一个管理学专业的学生必须具备的职业素质。本书根据现代企业的特点,按照企业人力资源管理活动的顺序,系统地阐述了人力资源战略与规划、工作分析与能力模型、招募与甄选、培训与开发、职业生涯管理、绩效管理、薪酬管理、员工关系管理等职能模块,并在此基础上,进一步讨论国际人力资源管理、网络化人力资源管理、人力资源外包等,以及企业在新形势下的人力资源管理发展趋向。本教材突出系统性、理论性和实践导向,系统描述了企业人力资源管理实践活动,关注人力资源管理各职能领域的前沿研究成果,并针对每章内容配备相应的案例分析,以凸显理论与实践相结合。

本书由董临萍和龙丽群共同编写。董临萍承担全书的结构设计,并负责教材第1、第2、第3、第7、第8、第10、第11和第12章的编撰工作,龙丽群负责教材第4、第5、第6和第9章的编撰工作。全书由董临萍统稿。另外,缪宇峰、金琳玲、宋亚晨、宋婷婷、王玮斌、杨佳乐、裴静娴等在本书的资料收集等方面给予了很大帮助,在此表示感谢。

本书既可以作为大专院校人力资源管理、工商管理及其他相关专业本科生的教材使用,也可以作为企业管理人员或其他社会相关人员的参考用书。

在本书的写作过程中,编者参阅了相关著作和教材,在此谨向这些作者、译者表示由衷的感谢。由于编者学识水平有限,书中不妥之处在所难免,恳请各位专家、同仁和广大读者不吝赐教,予以批评指正。

编者

2014年3月16日

目 录

/ CONTENTS /

第一章 人力资源管理绪论 / 1

第一节 人力资源概述 / 1

一、人力资源的定义 / 1

二、人力资源及其相关概念 / 2

三、人力资源与人力资本的联系与区别 / 3

四、人力资源的性质 / 4

五、人力资源的作用 / 5

第二节 人力资源管理概述 / 6

一、人力资源管理的定义 / 6

二、人力资源管理的目标 / 7

三、人力资源管理的内容 / 7

四、人力资源管理的功能 / 8

五、人力资源管理的特征 / 9

六、人力资源管理在企业发展中的战略作用 / 10

第三节 人力资源管理发展简史 / 11

一、西方工业革命之后的人力资源管理实践 / 11

二、西方人力资源管理理论的发展 / 14

三、西方管理理论的发展 / 17

第四节 21 世纪人力资源管理的新趋势 / 19

一、人力资源管理面临的挑战 / 19

二、人力资源管理的应对策略 / 21

思考题 / 23

案例分析 / 23

第二章 人力资源战略与规划 / 27

第一节 人力资源战略概述 / 27

一、人力资源战略定义 / 27

二、人力资源战略的影响因素 / 28

三、人力资源战略管理 / 28

四、人力资源战略的新方向——雇主品牌 / 30

第二节 人力资源战略与企业战略 / 32

一、企业战略的定义及层次 / 32

二、人力资源战略与企业战略的关系 / 32

三、人力资源战略与企业战略的匹配 / 33

第三节 人力资源规划概述 / 35

一、人力资源规划的定义和作用 / 35

二、人力资源规划的主要内容 / 36

三、影响人力资源规划的因素 / 38

第四节 人力资源供给和需求预测 / 40

一、人力资源预测的概念和特点 / 40

二、人力资源供给预测 / 41

三、人力资源需求预测 / 42

四、人力资源规划的平衡 / 45

思考题 / 46

案例分析 / 46

第三章 工作分析和能力模型 / 49

第一节 工作分析概述 / 49

一、工作分析的含义 / 49

二、工作描述 / 50

三、工作规范 / 50

四、工作分析的步骤 / 51

五、工作分析的原则 / 51

六、工作分析在人力资源管理过程中的作用 / 52

第二节 工作分析信息搜集 / 53

一、利用已有资料 / 53

二、问卷法 / 53

三、观察法 / 54

四、采访法 / 55

五、工作实践法 / 56

六、关键事例法 / 56

第三节 工作说明书 / 56

一、工作说明书的含义 / 56

二、工作描述的编写 / 57

三、工作规范的编写 / 57

四、工作说明书的具体实例 / 58

第四节 能力模型 / 60

一、能力的定义 / 60

二、能力模型 / 60

三、能力模型的作用 / 62

思考题 / 63

案例分析 1 / 63

案例分析 2 / 64

第四章 招募与筛选 / 70

第一节 人员招聘概述 / 70

一、招聘的基本概念 / 70

二、招聘的程序 / 71

三、招募渠道 / 73

第二节 人员甄选 / 78

一、人员甄选概述 / 78

二、人员甄选的工具有方法 / 80

三、人才测评的主要内容 / 82

四、甄选测试的信度与效度 / 83

第三节 招聘面试 / 84

一、面试的种类 / 84

二、面试前的准备 / 85

三、面试技巧 / 89

第四节 人员招聘评估 / 91

一、评价招聘工作的标准 / 91

二、招聘成本评估 / 92

三、录用人员评估 / 92

四、针对竞争对手的招聘总结 / 93

思考题 / 93

案例分析 / 93

第五章 培训与开发 / 96

第一节 员工培训与开发概述 / 96

一、培训的含义 / 96

二、培训的意义 / 97

第二节 员工培训方案的设计与实施 / 98

一、培训需求分析 / 98

二、培训课程设计 / 100

三、员工培训开发的方法 / 105

四、培训的形式 / 109

五、培训效果评估 / 111

第三节 新员工入职引导培训 / 113

一、新员工入职引导培训的必要性 / 113

二、新员工入职引导培训的内容 / 114

第四节 管理人员培训 / 115

一、管理人员培训的重要性 / 115

二、管理人员应当具备的能力素质 / 117

三、管理人员培训的主要方法 / 117

思考题 / 121

案例分析 / 121

第六章 职业生涯管理 / 124

第一节 职业生涯管理概述 / 124

一、职业生涯管理的内涵 / 124

二、职业生涯管理对组织和个人的意义 / 126

三、职业生涯管理的历史与发展 / 127

第二节 职业生涯管理理论 / 129

一、职业生涯阶段划分理论 / 129

二、职业锚 / 133

三、职业选择理论 / 135

第三节 职业生涯规划 / 138

一、员工职业生涯规划的原则 / 138

二、影响员工职业生涯的因素 / 138

三、员工职业生涯规划的步骤 / 139

第四节 组织职业生涯管理 / 142

一、组织职业生涯管理的原则 / 142

二、员工和组织在职业生涯管理中的责任 / 143

三、组织职业生涯管理策略 / 143

思考题 / 145

案例分析 / 145

第七章 绩效管理 / 147

第一节 绩效管理概述 / 147

一、绩效管理概述 / 147

二、绩效管理与绩效评估 / 148

三、绩效管理的意义 / 148	
第二节 绩效计划 / 149	
一、设定绩效计划的原则 / 149	
二、绩效计划的内容 / 150	
三、设定绩效计划的步骤 / 151	
第三节 绩效评估方法 / 152	
一、以业绩报告为基础的绩效评估 / 152	
二、以员工比较为基础的绩效评估 / 155	
三、关注员工行为及个性特征的绩效评估 / 157	
四、关键事件法 / 164	
五、360 度评估 / 165	
第四节 绩效反馈与沟通 / 166	
一、绩效反馈与沟通的目的 / 166	
二、绩效反馈与沟通的原则和方式 / 167	
三、绩效反馈面谈 / 168	
思考题 / 169	
案例分析 / 170	
第八章 薪酬与福利 / 173	
第一节 薪酬管理概述 / 173	
一、薪酬的内涵 / 173	
二、薪酬的结构 / 173	
三、薪酬的影响因素 / 175	
四、薪酬管理的基本目标 / 176	
五、薪酬管理的意义 / 177	
第二节 薪酬管理理论基础 / 178	
一、生存工资理论 / 178	
二、工资基金论 / 178	
三、边际生产力论 / 179	
四、工资的市场决定论 / 179	
五、工资谈判论 / 180	
六、利益分享论 / 180	
七、激励理论 / 181	
第三节 薪酬制度设置 / 183	
一、职位工资体系 / 183	

二、技能薪酬体系 / 187

三、能力薪酬体系 / 189

第四节 员工福利管理 / 192

一、员工福利的含义和特点 / 192

二、员工福利的内容 / 193

三、弹性福利计划 / 195

思考题 / 196

案例分析 / 196

第九章 员工关系管理 / 199

第一节 员工关系概述 / 199

一、员工关系的内涵 / 199

二、员工关系管理的内容 / 201

三、不同角色在员工关系管理中的责任 / 202

第二节 劳动合同 / 203

一、劳动合同的特征 / 203

二、劳动合同的内容 / 203

三、劳动合同的订立 / 206

四、劳动合同的变更、终止和解除 / 211

第三节 劳动争议与处理 / 215

一、劳动争议 / 215

二、劳动争议的处理 / 217

思考题 / 220

案例分析 1 / 220

案例分析 2 / 221

附录:《中华人民共和国劳动合同法》2013 年修订版内容 / 221

第十章 国际人力资源管理 / 223

第一节 国际人力资源管理的基本特点和影响因素 / 223

一、国际人力资源管理的基本特点 / 223

二、国际人力资源管理的影响因素 / 224

第二节 跨国企业的员工招聘 / 225

一、跨国企业的员工来源及其特点 / 225

二、跨国企业员工的筛选 / 226

第三节 跨国企业的员工绩效评估 / 229

一、影响分公司绩效目标制订的因素 / 229	
二、对外派人员的绩效评估 / 231	
三、对东道国员工的绩效评估 / 233	
第四节 跨国企业的员工培训 / 233	
一、外派人员的培训 / 233	
二、东道国员工的培训 / 236	
第五节 跨国企业的薪酬福利计划 / 237	
一、国际人力资源薪酬管理面临的挑战 / 237	
二、跨国企业外派员工的薪酬与福利方案的主要组成部分 / 237	
三、制订薪酬制度的方法 / 238	
思考题 / 240	
案例分析 / 240	

第十一章 网络化人力资源管理 / 242

第一节 网络时代的人力资源管理与传统人事管理的比较 / 242

- 一、概念上的差异 / 243
- 二、招聘方式的差异 / 243
- 三、培训方式的差异 / 244
- 四、沟通方式的差异 / 244

第二节 人力资源在网络经济中的作用与影响 / 244

- 一、人力资源是网络经济增长的重要源泉之一 / 245
- 二、人力资源是网络经济结构优化的决定因素 / 245
- 三、人力资源是网络经济下企业的兴盛之本 / 245

第三节 网络对人力资源开发与管理的影响 / 246

- 一、对人力资源管理职能各参与者的影响 / 246
- 二、对人力资源组织的影响 / 247
- 三、对人力资源管理各职能的影响 / 247
- 四、人力资源管理职能应对网络化的策略 / 248

第四节 网络化人力资源管理实践 / 249

- 一、网络化招聘 / 249
- 二、网络化培训 / 250
- 三、网络化沟通 / 250
- 四、网络化绩效考核 / 251

第五节 人力资源管理信息系统 / 251

- 一、人力资源信息系统的定义和作用 / 251

二、人力资源信息系统的内容 / 252

三、人力资源信息系统的建立 / 252

四、人力资源信息系统的使用 / 253

思考题 / 253

案例分析 / 253

第十二章 人力资源外包 / 255

第一节 人力资源外包概述 / 255

一、企业人力资源外包的主要内容 / 255

二、企业人力资源外包的主要优势 / 256

三、企业人力资源外包的风险 / 257

四、人力资源外包的运作模式 / 259

第二节 人力资源外包实施过程中的潜在风险 / 260

一、来自外包商的风险 / 260

二、管理成本增加的风险 / 261

第三节 人力资源管理外包风险的规避 / 262

一、精心策划外包项目 / 263

二、选择合适的外包商 / 263

三、签订详细周密的外包协议 / 263

四、加强与外包商的沟通 / 263

五、加强管理层与员工的沟通 / 263

六、妥善安置冗余雇员 / 264

第四节 人力资源外包策略 / 264

一、事务性业务外包 / 264

二、战略性相关业务外包 / 264

三、完全外包 / 265

第五节 人力资源外包的未来发展 / 265

一、人力资源外包业面临的机遇 / 265

二、人力资源外包面临的挑战 / 266

思考题 / 267

案例分析 / 267

参考文献 / 269

第一章 人力资源管理绪论

学习目标

- ◆ 掌握人力资源的内涵及特征
- ◆ 理解人力资源管理的内涵
- ◆ 明确人力资源管理理论的演进过程
- ◆ 掌握人力资源管理发展的新趋势

人力资源管理的概念是在 20 世纪中叶逐渐由人事管理转化而来的,其本质是工作中对人的有效管理。人力资源管理的目的在于使员工具有更高的生产力和满意度。目前,其丰富的内涵和对组织发展所起的战略作用已经越来越被企业管理者所重视。本章作为人力资源管理的绪论,将着重探讨人力资源管理的意义、人力资源管理在企业发展中的战略作用、人力资源管理从实践到理论的历史发展过程,以及 21 世纪人力资源管理新的发展趋势。

第一节 人力资源概述

一、人力资源的定义

约翰·R. 康芒斯曾经先后于 1919 年和 1921 年在《产业荣誉》与《产业政府》两本著作里使用“人力资源”一词,但与现在我们所理解的人力资源在含义上相差甚远。我们目前所理解的人力资源的含义是由管理大师彼得·德鲁克于 1954 年在《管理实践》中首先提出并加以明确界定的。他认为,人力资源拥有当前其他资源所没有的素质,即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”;人力资源是一种特殊的资源,必须通过有效的激励机制才能开发利

用,并给企业带来可观的经济价值。1965年,雷蒙德·迈勒斯在《哈佛商业评论》上发表了一篇论文,使得“人力资源”这一概念引起了理论界和管理者的关注。

对于人力资源,不同的人有不同的理解。有人认为,劳动者就是人力资源;有人认为,人口就是人力资源;还有人认为,人的劳动能力才是人力资源。我们认为,人力资源是指推动社会发展和经济运转的人的劳动能力。

人力资源包括智力劳动能力和体力劳动能力。同时,人力资源也包含人的现实的劳动能力和潜在的劳动能力。人的现实的劳动能力,是指人能够直接迅速投入劳动过程,并对社会经济的发展产生贡献的劳动能力。也有一部分人,由于某些原因,暂时不能直接参加特定的劳动,必须经过对人力资源的开发等过程才能形成劳动能力,这就是潜在的劳动能力。对儿童进行培养,使之逐步在体力上和智力上形成劳动能力,旨在将来作用于社会经济发展过程,这就是潜在人力资源的开发过程。对文化素质较低的人进行培训,使其具备现代生产技术所需要的劳动能力,从而能够上岗操作,这也是潜在人力资源的开发过程。由于人的劳动能力和人始终融为一体,不可分开,因此,人力资源又可泛指具有劳动能力的人。

二、人力资源及其相关概念

(一) 人口

人口是指一个国家或地区在一定时期所有人的总和。它是一个最基本的底数,一切人力资源、人才资源皆产生于这个最基本的资源中,它主要表现为人口的数量。在其范围内,有具备劳动能力者、暂时不具备劳动能力者而将来会具备劳动能力者以及丧失劳动能力者。

(二) 劳动力

劳动力是指在人口中达到法定的劳动年龄,具有现实的劳动能力,并且参加社会就业的那一部分人。劳动力是劳动力市场的主体,代表着劳动力的总体供给数量,其中没有包括尚未进入就业领域的学生、失业者以及丧失劳动能力者。

(三) 人才

人才是指一个国家或地区中具有较多科学知识、较强劳动技能,在价值创造过程中起关键或重要作用的那部分人,即人力资源中层次较高的那一部分人。人才资源的数量较人力资源少,但其质量较高。目前,对于什么是人才尚无统一的说法,只是在定义上确认人才是具有特定的知识技能和专长的劳动力。至于对知识、技能和专长的衡量,一般是以学历学位、专业技术职称和各种专业技术证书或者资格证书作为认定标准的。那么,哪一级的学历学位、技术职称或专业技术证书才被认定为人才呢?这在我国又以不同地区的具体情况和具体认定方法为准。假定在内陆不发达地区,人才比较少,或许中专学历及以上者、初级技术职称以上者或者技术工人四级以上者就可以被认定是人才。而在沿海发达地区,人才比较多,或许必须是大学学历以上者、中级技术职称以上者,或者技术工人六级以上者才可以被认定为人才。但是不管怎么说,人才都是当地人力资源中的高层次部分。

人口、人力资源、劳动力和人才资源的关系如图 1-1 所示:

人口			
丧失劳动能力者	人力资源		
	学生、失业者	劳动力	
		普通劳动者	人才

图 1-1 人口、人力资源、劳动力与人才资源之间的关系

三、人力资源与人力资本的联系与区别

(一) 人力资源与人力资本的联系

人力资源和人力资本都是以人为基础产生的概念,研究的对象都是人所具有的脑力和体力,从这一点来看,两者是一致的。现代人力资源理论大都是以人力资本理论为根据的,人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础部分,人力资源经济活动及其收益的核算是基于人力资本理论进行的,两者都是在研究人力作为生产要素,在经济增长和经济发展中的重要作用时产生的。

(二) 人力资源与人力资本的区别

1. 与社会财富和社会价值的关系不同

人力资本是由投资形成的,强调以某种代价获得能力或技能的价值,投资的代价可在提高生产力的过程中以更大的收益收回。它与社会价值的关系应当说是一种因果关系。人力资源是指劳动者拥有的脑力和体力对价值创造起了重要的贡献作用,强调人力作为生产要素在生产过程中的生产、创造能力,它在生产过程中可以创造产品、财富,促进社会发展。它与社会价值的关系应当说是一种因果溯因的关系。

2. 研究问题和关注的重点不同

人力资本是通过投资形成的存在于人体中的资本形式,是形成人的脑力和体力的物质资本在人身上的价值凝结,是从成本收益的角度来研究人在经济增长中的作用,强调投资付出的代价及其收回,考虑投资成本带来多少价值,研究的是价值增值的速度和幅度,关注的是收益问题,即投资能否带来收益以及带来多少收益的问题。人力资源将人作为财富的来源来看待,是从投入产出的角度来研究人对经济发展的作用,关注的重点是产出问题,即人力资源对经济发展的贡献有多大,对经济的推动力有多强。

3. 计量形式不同

人力资源是指在一定时间、一定空间内,人所具有的对价值创造起贡献作用并且能够为组织所利用的体力和脑力的总和,是存量的概念。人力资本,如果从生产活动的角度来看,往往是与流量核算相联系的,表现为经验的不断积累、技能的不断改进、产出量的不断变化和体能的不断消耗;如果从投资活动的角度来看,又与存量核算相联系,表现为投入到教育培训、迁移和健康等方面的资本在人身上的凝结。