



全国高等农业院校教材

全国高等农业院校教学指导委员会审定

人力资源管理导论

工商管理类专业用

陈万明 主编



中国农业出版社

F240
C348

3

全国高等农业院校教材
全国高等农业院校教学指导委员会审定

人力资源管理导论

陈万明 主编

~~工商管理类专业用~~

中国农业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理导论/陈万明主编. —北京: 中国农业出版社, 2003.12

全国高等农业院校教材

ISBN 7-109-08552-X

I. 人... II. 陈... 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 (2003) 第 092243 号

中国农业出版社出版

(北京市朝阳区农展馆北路 2 号)

(邮政编码 100026)

出版人: 傅玉祥

责任编辑 夏之翠

中国农业出版社印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2003 年 12 月第 1 版 2003 年 12 月北京第 1 次印刷

开本: 787mm×960mm 1/16 印张: 22.5

字数: 395 千字

定价: 29.50 元

(凡本版图书出现印刷、装订错误, 请向出版社发行部调换)

主 编 陈万明 (南京农业大学)

副主编 许文兴 (福建农林大学)

汪 解 (上海交通大学)

参 编 (以姓氏笔画为序)

司静波 (东北农业大学)

杨守玉 (广东仲恺农业技术学院)

吴宝华 (天津农学院)

张广胜 (沈阳农业大学)

张敬一 (上海交通大学)

翟以平 (南京农业大学)

前 言

本书是作为工商管理类专业本科生的教材来编写的,也可以作为企业领导干部培训用书,其内容和体例同样适合自学者使用。在教材的编写过程中,我们强调了几点指导原则:

第一,知识的系统性。本书涵盖了这门学科的全部重要内容,对这门学科的基本概念、理论和方法,给予了全面的介绍,使读者对本学科有一个基本的、整体的认识,但因为本书属“导论”性质,因此文字比较简练扼要,没有展开作深入详尽的论述。

第二,内容的前沿性。除了对目前国际上人力资源管理理论的基本内容做出全面的介绍,并对我国人力资源管理的现状进行研究外,还搜集了国内外本学科理论与方法方面的最新动态,整编汇集给读者,如“人力资源的信息管理”、“跨文化管理”、“人力资源管理的未来展望”等内容,试图为读者提供更新更宽的视野。

第三,体例的实用性。书中每一章都以一个相关案例开头,并提出相应的讨论题,从而引发读者强烈的求知欲和学习兴趣。每章正文以后,还列出本章关键性术语、小结、思考题,以便于读者学习、掌握。

本教材是多所高校教师通力合作的结果,南京农业大学陈万明负责编写提纲和第一章及全书的统稿工作,上海交通大学汪解编写第二章和第十章,福建农林大学许文兴编写第三章和第四章,南京农业大学翟以平编写第五章,天津农学院吴宝华编写第六章,广东仲恺农业技术学院杨守玉编写第七章,上海交通大学张敬一编写第八章,沈阳农业大学张广胜编写第九章,东北农业大学司静波编写第十一章。

另外,卢惠霞、赵新华、赵蕾、赵书峰、卓越、张晔林等同志参加了资料收集和部分章节的编写修改、文字校对工作,为本教材的顺利出版发挥了重要作用。

作 者

2003年9月24日

目 录

前言

第一章 人力资源的基本概念

案例一 联想的人力资源管理

第一节 人力资源的涵义与特征

一、人力资源的涵义

二、人力资源与人力资本

三、人力资源的特征

第二节 人力资源的数量与质量

一、人力资源的数量

二、人力资源的质量

三、人力资源的数量与质量

第三节 人力资源在经济发展中的作用

一、人力资源是第一资源

二、人力资源与现代经济增长

关键性术语

小结

思考题

参考文献

第二章 人力资源管理概述

案例二 CO 石油集团公司如何开展人力资源开发与管理工作

第一节 人力资源管理的概念

一、管理

二、人事管理

三、人力资源管理

第二节 人力资源的基本理论

一、人力资源管理理论的发展

二、现代人力资本理论

三、人力资源管理理论与劳动经济学理论	30
第三节 人力资源管理的特点和原则	31
一、人力资源管理的开发与管理特点	31
二、现代人力资源管理的根本特点	32
三、我国现阶段人力资源管理的主要特点	33
四、人力资源管理的原则	33
第四节 人力资源管理的目标和任务	36
一、人力资源管理的目标	36
二、人力资源管理的任务	39
第五节 人力资源管理的地位和作用	40
一、人力资源管理在企业管理中的重要地位	41
二、人力资源管理的作用	43
关键性术语	48
小结	48
思考题	49
参考文献	49
第三章 人力资源规划	50
案例三 四海公司的难题	50
第一节 人力资源规划概述	52
一、人力资源规划的内涵	52
二、人力资源规划的作用	53
三、人力资源规划的分类	55
四、人力资源规划的内容	56
第二节 人力资源需求与供给预测	59
一、人力资源需求预测	59
二、人力资源供给预测	63
第三节 职务分析与工作设计	67
一、职务分析	67
二、工作设计	77
第四节 人力资源规划的基本程序	80
一、调查准备	80
二、预测	82
三、制定规划	84

四、执行和控制	85
五、审核与评估	85
关键性术语	86
小结	87
思考题	87
参考文献	88
第四章 员工招聘、选拔和录用	89
案例四 红旗轻工设计院的人才选聘	89
第一节 招聘的作用与程序	91
一、招聘的涵义	91
二、招聘的作用	92
三、招聘的程序	93
第二节 招聘的主要形式	97
一、内部招聘	98
二、外部招聘	99
三、内部、外部招聘的优缺点	103
第三节 招聘的测试方法	105
一、招聘测评的效度和信度	105
二、招聘中常用的测评方法	106
第四节 人员的甄选方法	112
一、背景资料审查	112
二、笔试	114
三、面试	115
四、评价中心	119
关键性术语	122
小结	122
思考题	123
参考文献	123
第五章 员工绩效评价	124
案例五 与人为善的 C 总监	124
第一节 绩效的评价概述	125
一、绩效的含义与特征	125

二、绩效评价的意义	126
三、绩效评价的主要内容以及绩效评价的基本步骤	128
四、绩效评价的原则	129
第二节 绩效的常用方法以及选择	130
一、绩效评价方法的分类	130
二、绩效评价的方法	133
三、绩效评价方法的选择	139
第三节 绩效评价的组织与实施	140
一、建立有效的绩效评价系统	140
二、绩效评价的目标定位	142
三、绩效评价的标准	143
四、绩效评价的组织与实施	146
第四节 评价结果的分析与反馈	152
一、对绩效评价结果的分析	152
二、绩效考评中典型的主观评价误差原因分析	153
三、绩效评价结果的反馈	155
关键性术语	159
小结	159
思考题	159
参考文献	160
第六章 员工激励与奖酬	161
案例六 亚太机电集团大学毕业生的“辞职风波”	161
第一节 激励的理论原则	163
一、激励的涵义	163
二、激励的心理过程	163
三、激励的一般理论	164
四、激励的原则和方式	173
第二节 报酬的构成与管理	175
一、报酬体系的构成	175
二、确定报酬体系的原则	176
三、影响报酬水平的因素	177
四、企业的报酬管理	179
第三节 奖励制度的设计	180

一、经济性奖励制度的设计	180
二、非经济性奖励制度的设计	182
三、奖励调整政策	183
第四节 员工福利制度	184
一、福利的含义及其作用	184
二、福利的形式	184
关键性术语	185
小结	185
思考题	186
参考文献	186
第七章 劳动关系管理	187
案例七 老板：我的工厂“发足”了	187
第一节 劳动关系概述	188
一、劳动关系的含义	189
二、劳动关系的法律特征	189
三、劳动关系的主体、客体、基本内容	189
四、与劳动关系相关的主要法律法规	190
五、劳动关系的调整	191
第二节 劳动者的地位和权利	193
一、劳动者的内涵	193
二、劳动者的地位	194
三、劳动者的权利	194
四、工会、职工代表大会	196
第三节 劳动合同	199
一、劳动合同概述	199
二、劳动合同的订立、变更和解除	200
三、无效劳动合同	204
第四节 劳动争议与处理	204
一、劳动争议概述	204
二、劳动争议处理原则	206
三、劳动争议处理机构	206
四、劳动争议处理程序	208
关键性术语	209

081	小结	209
181	思考题	210
181	参考文献	210
181	附：中华人民共和国劳动法	211
181	第八章 员工培训与发展	222
181	案例八 FM 公司的培训难题	222
281	第一节 培训的含义和作用	223
181	一、培训的含义	223
181	二、培训的作用	223
181	第二节 培训计划与实施	224
181	一、培训需求分析	225
181	二、确定培训目标	228
181	三、培训计划的制定	228
181	四、培训计划的实施	231
181	五、培训评估	232
181	第三节 培训的种类和方法	233
101	一、培训的种类	233
101	二、培训的方法	235
101	第四节 培训成本与评估	237
101	一、成本收益评估	238
101	二、培训效果的评估	240
101	第五节 员工职业发展	242
101	一、职业发展	242
101	二、职业管理	245
101	关键性术语	248
101	小结	248
101	思考题	249
101	参考文献	249
101	第九章 人力资源信息管理	250
101	案例九 普特惠斯公司的信息系统	250
101	第一节 人力资源信息概述	250
101	一、人力资源信息的特征	250

二、人力资源信息的管理	252
第二节 人力资源信息系统开发	257
一、人力资源信息系统的发展	257
二、人力资源信息系统的特征及其功能	258
三、人力资源信息系统的开发	260
第三节 人力资源网站的建设与使用	264
一、人力资源网站的概述	264
二、人力资源网站的建设	265
三、人力资源网站的使用	270
关键性术语	274
小结	274
思考题	275
参考文献	275
第十章 跨文化与人力资源管理	276
案例十 平安保险公司步入全球化	276
第一节 跨文化的概述及其比较分析	278
一、文化与企业文化	278
二、跨文化比较分析	280
三、中西文化差异及其对管理的影响	284
第二节 跨国企业人力资源管理的文化环境	286
一、跨国公司的企业文化建设	286
二、人力资源管理文化内涵	291
三、文化环境对跨国企业人力资源管理的影响	292
第三节 跨国公司的人力资源管理	297
一、跨国公司人力资源管理概述	297
二、跨国公司人力资源管理基本模式	299
三、跨国公司人力资源管理基本工作	300
四、跨国公司人力资源管理的战略发展	306
关键性术语	308
小结	308
思考题	309
参考文献	309

第十一章 人力资源开发与管理展望	310
案例十一 M&W 电子商务公司的人力资源变革计划	310
第一节 人力资源管理演变的趋势	311
一、人力资源管理面临的挑战	311
二、人力资源管理发展的趋势	313
第二节 经济全球化与人力资源管理	317
一、经济全球化对人力资源管理的挑战	317
二、全球化条件下人力资源能力建设及管理变革	319
三、建立全球化的人力资源管理战略	320
第三节 虚拟企业的人力资源管理	321
一、虚拟企业及虚拟企业的优势特征	321
二、虚拟企业人力资源管理面临的问题	324
三、企业内人力资源虚拟管理	325
四、虚拟企业的人力资源管理	326
第四节 人力资源研究的热点	329
一、企业发展演化不同阶段的人力资源管理	329
二、知识型员工的人力资源管理	331
三、高新技术企业的人力资源管理	333
四、学习型组织的人力资源管理	335
五、电子化人力资源管理	337
关键性术语	340
小结	340
思考题	342
参考文献	342

第一章 人力资源的基本概念

案例一 联想的人力资源管理

当一大批优秀的年轻人被联想的外部光环吸引来联想的时候，我们不妨走入联想内部，去看看联想的人力资源管理。

一、从“蜡烛”到“蓄电池”

和每一个企业的成长历史相类似，联想也经历了初创、成长到成熟几个阶段。在企业成长过程中，随着企业规模扩大，企业领导层越来越认识到人的作用。1995年，集团“人事部”改名为“人力资源部”，这种改变不仅是名称变化，更是一种观念的更新。

蒋北麒经理说：“过去的人才管理把人视作蜡烛，不停地燃烧直至告别社会舞台。而现在，把人才看做是资源，人好比蓄电池，可以不断地充电、放电。现在的管理强调人和岗位适配，强调人才的二次开发。对人才的管理不仅是让他为企业创造财富，同时也要让他找到最适合的岗位，最大地发挥自身潜能，体现个人价值，有利于自我成长。”

中关村是人才争夺“重地”，贝尔实验室、微软研究院、IBM研究中心等外资研发机构纷纷在此安营扎寨。在这场人才抢夺战中，联想并不是被动挨打，而是主动迎战。他们认为这些跨国公司的进入，刺激了中国的人才市场搞活，同时也给国内企业提供了一个更新人才观念，改变管理机制的学习机会。为此，联想提出了自己的崭新理论：项链理论。就是说：人才竞争不在于把最大最好的珠子买回，而是要先理好自己的一条线，形成完善的管理机制，把一颗颗珍珠串起来，串成一条精美的项链。而没有这条线，珠子再大再多还是一盘散沙。没有好的管理形成强有力的企业凝聚力，仅仅依赖高薪也难留住人才。

二、你不会授权，你将不会被授权

联想为那些肯努力、肯上进并肯为之奋斗的年轻人提供了很多机会。今天，联想集团管理层的平均年龄只有31.5岁。联想电脑公司的总经理杨元庆、联想神州数码公司总经理郭为、联想科技园区的总经理陈国栋……都是没有超过35岁的年轻人，他们各自掌握着几个亿，甚至几十亿营业额的决策权。从1990年起，联想就开始大量提拔和使用年轻人，几乎每年都有数十名年轻人

受到提拔和重用。联想对管理者提出的口号是：你不会授权，你将不会被授权；你不会提拔人，你将不被提拔。从制度上保证年轻人的脱颖而出。

联想启用年轻人采取的策略是“在赛马中识别好马”，这包括三个方面的含义：

1. 要有“赛场”，即为人才提供合适的岗位；
2. 要有“跑道”划分，不能乱哄哄挤作一团，必须引导他们有序地竞争；
3. 要制订比赛规则，即建立一套较为科学的绩效考核和奖励评估系统。

媒体评论说联想“爱折腾”。从1994年开始，每到新年度的3~4月间都会进行组织机构、业务结构的调整。在这些调整中，管理模式、人员变动都极大。通过“折腾”，联想给员工提供尽可能多的竞争机会，在工作中崭露头角的年轻人脱颖而出，而那些固步自封、跟不上时代变化的人就会被淘汰。这就是“在赛马中识别好马”。

三、办公司是小学毕业教中学

联想创始人之一、公司副总裁李勤总结自己时说过一句话：办公司是小学毕业教中学。其含义是：办企业对他是一项全新的挑战，需要学习的知识太多。不仅是李勤一个人，不仅仅是联想一家企业，可以说中国整个企业界尚处于少年期，需要学习的地方太多，善于学习者善于进步。

联想注重向世界知名的大公司请教。在人力资源管理上，IBM、HP等都是他们的老师，和这些公司的人力资源部保持着亲密的关系。同时，他们与国际上一些知名的顾问咨询公司合作，引入先进的管理方法与观念。他们和CRG咨询公司合作，参照该公司的“国际职位评估体系”在联想集团开展了岗位评估，统一工薪项目，推行“适才适岗、适岗适酬”的管理方针。

蒋北麒经理介绍说：“适才适岗，要求首先对岗位进行分析评估，岗位职责明确并有量化考核指标；其次对员工的技能素质、心理素质和潜质等进行分析。同时，还必须有一套机制来保证适才适岗。通过建立企业内劳动力市场，通过轮岗制度，来实现人和岗位的最佳配置。所谓轮岗，是指同一人在同一岗位不能呆太久，应有意识地在集团内进行岗位轮换。实行轮岗，既有利于个人发掘潜能，找到自己最适合的岗位，亦有利于工作的创造性发挥。通过后来者对前任工作的‘扬弃’保证该岗位得到创新、进步。”

四、“大公司需要刘备”

当问到什么人在联想成长最快时，蒋经理的回答是首先要明白联想需要什么样的人。联想决策层一直关注领军人物的培养，柳传志总裁曾说过：领军人

物好比是1,后面跟1个0是10,跟2个0是100……

用一个不大确切的比喻:一个刚兴起的小公司需要关羽、张飞的勇猛善斗,而一个已具规模的企业更需要刘备的知人善用。好的领袖人物需要有识人的眼光和培养人的胆略。

讨论题

1. 什么是人力资源,如何把握人力资源的内涵。
2. 人力资源具有哪些特征?
3. 结合案例,谈谈你对人力资源重要性的认识。

第一节 人力资源的涵义与特征

一、人力资源的涵义

人力资源的概念是在20世纪五六十年代被明确提出并为人们所认识和接受。所谓人力资源是指在一定领域或社会组织内全部劳动人口拥有的劳动能力的总和。需要指出的是这里的“总和”不仅仅是自然数量的概念,还具有一定的质量意义,定义中的“劳动能力”应包括体力劳动能力和脑力劳动能力,并且是能够推动经济发展和创造社会财富的劳动者的能力,反映出人力资源所特有的自然和社会的双重属性,因此人力资源是自然数量和社会质量相结合相统一的概念。

为了更准确地把握人力资源的内涵,还需要了解人力资源与人口资源、劳动力资源和人才资源的概念关系。

1. 人口资源 是指一个国家或地区所拥有的人口总体。它主要表明的是数量概念,是最基本的底数。相关的人力资源、人才资源、劳动力资源都是以它为自然基础和前提的。而人力资源是在人口资源层中,具备劳动能力、具有为社会创造物质财富和精神财富的劳动人口的总称。它强调人具有劳动能力,即从全部人口中剔除已经丧失劳动能力的全部人口都属于人力资源。

2. 劳动力资源 是指进入法定劳动年龄^①并拥有现实劳动能力的那一部分人口的总和,是人力资源的主体部分。劳动力资源突出的是劳动者数量,反映了一个国家或地区的劳动者总体的供给情况。

3. 人才资源 所谓人才,顾名思义就是有才能的人,不同的国家衡量人

^① 在我国法定劳动年龄为男16~60岁,女16~55岁

才的标准也不一样,我们所说的“人才”通常是指德才兼备,在某一领域为社会做出较大贡献的人。而人才资源是伴随着人力资源而出现的名词,其含义和覆盖面比人力资源要狭窄,人才资源就是指一个国家或地区具有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专业技术能力,并对社会进步和经济发展做出较大贡献的人们的总称,可以通过人才资源率、人才资源的人口密度、人才资源流动率和人才资源发展速度等指标来衡量。人才资源重点强调人的质量方面,它是人力资源中较突出、较优秀的一部分,位于人力资源层次的顶端,表明了一个国家或地区人力资源质量的高低。



图 1-1 人口资源、人力资源、劳动力资源与人才资源四者的包含关系

由此我们不难看出,人口资源和劳动力资源强调的是人的数量和劳动者数量;人才资源则偏重人的质量,人才的多寡从一定程度上能反映出一个国家或民族的发展前途和希望所在;而人力资源是人口数量与质量的统一,是潜在人力与现实人力的统一。我国人口众多,劳动力资源丰富,劳动人口总量增长迅速,人力资源数量在世界上也占绝对优势,但劳动力素质较差,科学文化水平普遍偏低,知识分子和高素质的科技人才数量太少,人才流失问题严重,致使我国人力资源和人才资源质量远远落后于发达国家,因此现代人力资源管理是以培养高质量的人才为最终目标,促进人力资源的合理开发与使用。



图 1-2 人口资源、人力资源、劳动力资源与人才资源四者的数量关系

人口资源、劳动力资源、人力资源、人才资源四者的关系如图 1-1、图 1-2。

二、人力资源与人力资本

美国哈佛大学经济学教授舒尔茨在他所创立的人力资本理论中首次提出了“人力资本”概念,他认为人不仅是一种资源而且是一种资本,即“人力资本”,它是体现在生产者身上的资本,表现为生产者的体力、智力、能力等素