



当代学者人文论丛

人力资源管理系统论

RENLI ZIYUAN
GUANLI XITONG LUN

李中斌 著 ▶

中国言实出版社



清华大学出版社

人力资源管理系统论

PEIJIU ZHILIAN

PEIJIU ZHILIAN

1111 1111

中国出版集团

人力资源管理系统论

李中斌 著

中国言实出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理系统论/李中斌著.

—北京:中国言实出版社,2008.3

(当代学者人文论丛.第18辑)

ISBN 978-7-80128-901-8

I. 人…

II. 李…

III. 劳动力资源—资源管理—系统论

IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 012626 号

出版发行 中国言实出版社

地 址:北京市朝阳区北苑路 180 号加利大厦 5 号楼 105 室

邮 编:100101

电 话:64924716(发行部) 64963101(邮 购)

64924880(总编室) 64963107(一编部)

网 址:www.zgyscbs.cn

E-mail:zgyscbs@263.net

经 销 新华书店

印 刷 北京振兴源印务有限公司

版 次 2008 年 3 月第 1 版 2008 年 3 月第 1 次印刷

规 格 880 毫米×1230 毫米 1/32 11.5 印张

字 数 297 千字

定 价 30.00 元 ISBN 978-7-80128-901-8/B·130

序 言

21 世纪是人才决定成败的时代,人力资源成为决定性的“第一资源”。人力资源管理呈现崭新的发展趋势,人才国际化、人才网络化和人才资本化等趋势日益明显,知识经济、网络经济及全球经济一体化极大地冲击着企业的方方面面,而人力资源作为企业的核心资源势必首当其冲。

21 世纪企业将面临“非连贯性”的新竞争环境,包括锐不可当的经济全球化趋势、飞速发展的技术变革和创新,以及迅速变化的差异化顾客需求等。企业只有具备了先进的技术和知识,尤其是能创造独占性的异质知识和垄断技术优势,才是其维持生存和持续发展的保证。知识与科学技术的承载者——人才或人才资源,不可避免地成为企业未来制胜的关键,因为它代表了企业所拥有的专门知识、技能和能力的总和,而且它与科技和知识的无形相比,是真实存在并能加以管理培训和开发的。企业的员工,尤其是他们所具备的知识和技能成为企业真正的财富。因此,一个企业如果能够始终高度重视人才资源管理及其机制的建设,把“以人为本”作为企业文化的核心,通过人才资源政策和具体细致的人才资源工作,有效地配置企业人才资源,发挥并提升人才资源潜能,发展并释放人才资源的创新能力,必将在激烈的竞争中立于不败之地。

可以说,现代企业的发展日益显示出人的决定性作用。在企业

的管理工作已进入到以人为中心的新时代,理应把人视为一种企业的激烈竞争中自下而上发展且始终充满生机活力的特殊资源来刻意发掘和使用。今天,对于走向世界、参与国际经济分工、投入国际市场竞争的中国企业来说,能否吸引、留住人才和保持一个适合人才成长的良好环境,造就一支高素质、高凝聚力的企业员工队伍,将成为事业成败的关键。从这个意义上讲,企业人力资源的开发和管理是现代企业管理的根本课题,也是企业迎接 21 世纪国内外市场竞争的根本对策。

毋庸置疑,市场经济说到底人才的竞争,人才是企业发展的决定因素,只有重视人力资源管理,才能增强企业的竞争力与生存力。人力资源管理的目的是建立和保持有效率、有活力的员工队伍,不断为企业的发展选拔、培养有用的人才。通过双向选择、竞争上岗、职业生涯设计和完善激励机制等方法,逐步形成有利于人才成长的环境。这样有用人才才能被吸引得住,无用之人能够被送得出,各显其才,各尽其职,同时降低企业成本,提高劳动生产率。

对人力资源管理模式的探索不应仅局限于传统的自由雇用模式,人力资源管理应体现集体合作精神,而且应具有系统性、整体性。为此,笔者认为应该从企业人力资源管理的系统性、整体性出发,从选人、用人、育人、留人四个方面入手,建立起企业人力资源管理系统模式。

人力资源管理的内容按照系统论的思想,可分解成以下几大子系统:

(1)需求测定确定系统;(2)教育培训开发系统;(3)激励保障支持系统;(4)素质绩效评价系统;(5)文化价值发展系统;(6)管理信息辅助系统。

在此基础上,笔者认为又可细分为以下几个子系统:(1)战略与决策系统;(2)招聘与选拔系统;(3)教育培训与发展系统;(4)绩效管理系统;(5)激励与薪酬管理系统;(6)劳动关系处理系统;(7)行为规



范系统;(8)诊断系统;(9)管理信息系统,等等。这几大子系统既可以满足日常的人力资源管理活动,又是对人力资源管理的支持与保证。各子系统间相互紧密联系又交叉互动,带动整个管理活动良性循环。每个子系统可以被单独开发管理,成为整个系统建设的突破口和生长点。

决定一个国家与地区经济和社会发展,以及一个组织经营管理持续发展的不是物质资源,而是人力资源。探索人力资源管理在组织中的理论与实践的应用,并在此基础上帮助组织走出困境,持续发展,是本书作者的一大愿望。

另外,无论从理论的高度,还是从实践的要求看,人力资源管理已经或必将成为管理丛林的核心内容,目前我国近 200 所高校设有人力资源管理专业或开设相关课程,而社会上各类组织对人力资源管理的重视与日俱增,对人力资源管理专业人才的需求量愈来愈大,这必将对我国的管理教育和企业管理实践产生重大而深远的影响。但是,由于人力资源管理毕竟是一个崭新的领域,“是一个领域,还算不上是学科”(中国人民大学劳动人事学院院长曾湘泉教授语),因此,其理论与实践的发展和完善过程仍需假以时日,而本书从人力资源管理系统角度对该领域进行阐释,并构建了人力资源管理系统模式,相信会对人力资源管理领域带来新的气息。

本书主要采用文献分析法、访谈法、问卷调查法和个案研究法收集资料和数据,采用统计分析和系统分析的方法对所获得的数据进行定量分析。

本书共分十章。

第一章 导论,进行人力资源管理概要、人力资源管理新趋势和相关分析,以及人力资源管理系统概要等内容的介绍,并进一步构建了人力资源管理系统模式。

第二章 重点介绍了人力资源管理战略规划系统,主要包括战略的内涵和特征、战略的制定与实施以及基本理念和基本方针,工作

分析和人力资源规划等内容。

第三章 员工招聘与挑选系统,详尽介绍了员工招聘与挑选的全过程。

第四章 员工培训与发展系统,系统介绍了员工教育培训和职业计划与发展等内容。

第五章 员工绩效管理系统,系统介绍了员工绩效管理的基本内容。

第六章 员工激励与薪酬管理系统,包括员工激励的概要,员工薪酬管理概要、员工工资、福利与保险管理以及员工奖惩管理等内容。

第七章 员工劳动关系处理系统,详细介绍了劳动关系、劳动合同和劳动争议处理等内容。

第八章 员工行为规范系统,介绍了员工行为规范、员工胸卡制度、领导干部规范等实务性和制度性的内容。

第九章 员工诊断系统,这是本书较有鲜明特色的一章,集中介绍了人力资源管理诊断的理论与实务。

第十章 结论,主要对全书进行了总结,并指出今后进一步研究的方向和拓展的范围。

本书构建了人力资源管理系统模式,并在此基础上进行子系统运行过程的介绍,使其成为一个整体,既有理论探讨又有实务操作,全书结合企业实际进行系统描述,相信会对从事人力资源管理领域的理论与实践者有所助益。同时,本书在撰写过程中参阅了许多专家、学者及企业人力资源管理部门提供的宝贵资料,得到了众多学术界、企业界朋友的大力协助与支持,在此一并致以深深的谢意。

本书适合大中专学生、研究生、企业管理人员及研究人员学习参考。

李中斌

2007年12月于北京



目 录

序 言	(1)
第一章 人力资源管理系统导论	(1)
第一节 人力资源管理概要	(1)
一、人力资源的定义与特征	(2)
二、人力资源管理的含义	(3)
三、人力资源管理的形成与发展历程	(3)
四、人力资源管理的职能和活动	(7)
五、人力资源管理的目的和意义	(9)
六、影响人力资源管理的环境因素	(9)
第二节 人力资源管理的趋势及相关分析	(10)
一、人力资源管理的趋势分析	(11)
二、企业人力资源竞争力分析	(19)
三、企业人力资源风险管理分析	(28)
第三节 人力资源管理系统概要	(36)
一、人力资源管理现状与制度策略	(36)
二、人力资源管理系统的作用	(47)
三、人力资源管理模式	(49)

四、人力资源管理系统运行	(50)
第四节 本书的结构与特点	(52)
一、背景介绍和研究方法	(52)
二、文献回顾	(53)
三、本书结构	(54)
第二章 人力资源管理战略规划系统	(56)
第一节 人力资源管理战略概要	(56)
一、人力资源管理战略的内涵和特征	(56)
二、人力资源管理战略的制定与实施	(57)
第二节 人力资源管理的基本理念	(60)
一、人力资源管理理念基础——人性假设	(60)
二、人性假设——H 人假设	(64)
三、人性管理的目标和基本思路	(68)
四、国内企业人力资源管理理念	(75)
五、外资企业人力资源管理理念	(76)
六、如何树立企业理念	(78)
第三节 人力资源管理的基本方针	(81)
第四节 工作分析	(89)
一、工作分析的基本含义	(89)
二、工作分析的用途和内容	(90)
三、工作分析的方法	(90)
四、职务说明书的编写	(91)
第五节 人力资源规划	(92)
一、人力资源规划的概念和作用	(92)
二、人力资源需求预测	(94)
三、人力资源供给预测	(96)



第三章 员工招聘与挑选系统	(101)
第一节 员工招聘与挑选的原则.....	(101)
一、员工招聘与挑选的原则	(101)
二、员工招聘的依据	(103)
第二节 员工招聘与挑选的程序.....	(103)
一、员工招聘与挑选的一般程序	(103)
二、员工招聘程序	(105)
第三节 员工招聘的策略和方法.....	(106)
一、员工招聘过程	(106)
二、员工内部调整的方法	(108)
三、员工外部招聘的方法	(110)
四、员工招聘中的公共关系方法	(114)
第四节 员工挑选的策略和方法.....	(115)
一、员工挑选的重要性	(115)
二、员工挑选的过程和方法	(116)
第四章 员工教育培训与发展系统	(125)
第一节 员工教育培训概述.....	(125)
一、员工教育培训的原则	(125)
二、员工教育培训的过程	(127)
第二节 员工教育培训的操作过程.....	(128)
一、员工教育培训的需求分析	(128)
二、员工教育培训项目的计划与实施	(130)
三、员工教育培训的效果评价	(134)
第三节 员工职业计划与发展.....	(136)
一、员工职业发展概述	(136)
二、员工职业计划的制订	(137)

三、员工职业发展管理	(141)
第五章 员工绩效管理系统	(144)
第一节 绩效管理概要	(145)
一、绩效的内涵及其影响因素	(145)
二、绩效考评的内涵及价值评价系统体系	(147)
三、绩效管理的思想起源及内涵	(149)
四、绩效管理的要素构成	(151)
五、绩效管理系统的评价标准	(155)
六、绩效管理的战略地位	(156)
七、绩效管理实施流程	(160)
第二节 绩效管理发展中的几种常见做法	(162)
一、目标管理法(MBO)	(162)
二、360°绩效反馈计划	(163)
三、以人为本的绩效管理制度	(164)
四、网络化绩效管理制度	(165)
五、中国式绩效管理	(168)
第六章 员工激励与薪酬管理系统	(171)
第一节 员工激励概述	(171)
一、员工激励的含义和特征	(172)
二、员工激励的一般理论	(173)
三、员工激励的作用和原则	(179)
四、员工激励的手段	(181)
第二节 薪酬管理概述	(184)
一、薪酬管理概念与原则	(184)
二、薪酬管理体系与内容	(187)
三、薪酬管理的发展与挑战	(188)

第三节 员工工资、福利与保险管理	(193)
一、员工工资与福利的功能和体系	(193)
二、工资、福利制度的类型及其选择	(196)
三、企业工资制度的设计	(198)
四、员工工资、福利与保险管理	(203)
第四节 员工奖惩管理	(204)
一、正面强化:奖励	(204)
二、负面强化:惩罚	(207)
[附录] 员工奖惩制度	(209)
第七章 员工劳动关系处理系统	(215)
第一节 劳动关系概述	(215)
一、劳动关系的概念与内容	(216)
二、劳动关系的法律特征	(217)
三、正确处理劳动关系的意义	(217)
四、改善劳动关系的途径	(218)
第二节 劳动合同	(218)
一、劳动合同的性质	(218)
二、劳动合同的内容	(219)
三、劳动合同的期限	(219)
四、劳动合同的订立与变更	(219)
五、无效劳动合同	(220)
六、劳动合同的终止和解除	(221)
七、违反劳动合同的责任	(221)
第三节 劳动争议处理	(225)
一、劳动争议产生的原因	(225)
二、劳动争议的类型	(226)
三、劳动争议处理的原则	(227)

四、解决劳动争议的途径和方法	(228)
第八章 员工行为规范系统	(232)
第一节 员工行为规范	(232)
一、仪表仪容	(232)
二、工作纪律	(233)
三、工作程序	(235)
四、电话礼节	(237)
五、待人接物	(239)
六、环境与安全	(242)
七、个人修养	(243)
第二节 员工胸卡制度	(244)
一、目的	(244)
二、胸卡颜色分类及佩戴人员类别	(244)
三、胸卡佩戴	(245)
四、胸卡设计、制作与管理	(245)
第三节 领导干部规范	(246)
一、领导干部素质要求	(247)
二、领导干部主要工作	(247)
三、领导干部工作要求	(250)
第九章 人力资源管理诊断系统	(255)
第一节 人力资源管理诊断概述	(255)
一、诊断内容及其要点	(255)
二、诊断程序及实施要点	(258)
三、各阶段诊断实施方法	(258)
四、诊断的方法	(260)
第二节 人力资源管理诊断操作	(263)

一、诊断操作的针对性分析	(263)
二、诊断操作的合理性分析	(283)
三、诊断操作的有效性分析	(285)
四、诊断操作的技巧性分析	(288)
五、诊断操作的定性定量分析	(291)
第三节 公司人力资源管理诊断.....	(302)
一、公司人力资源管理诊断的含义	(302)
二、诊断前的准备	(302)
三、诊断的基本内容	(306)
四、诊断的基本方法	(310)
五、人力资源功能正常发挥的标志	(315)
第十章 结论.....	(320)
一、企业人才资源管理机制分析	(320)
二、企业人才资源管理的策略	(323)
三、人力资源弹性对现代企业人力资源管理的启示	(334)
四、结论及今后拓展的方向	(343)
主要参考文献.....	(348)



第一章 人力资源管理系统导论

21 世纪人力资源管理呈现崭新的发展趋势,新经济和网络经济极大地冲击着企业的方方面面,而人力资源作为企业的核心资源势必首当其冲。本章介绍了人力资源管理系统及其逻辑体系,构建了企业未来发展、创百年老字号的重要基石。

现代企业的发展,日益显示出人的决定性作用。在企业的管理工作已进入到以人为中心的新时代,理应把人视为一种企业的激烈竞争中自下而上发展且始终充满生机活力的特殊资源来刻意发掘和使用。今天,对于走向世界、参与国际经济分工、投入国际市场竞争的中国企业来说,能否吸引、留住人才和保持一个适合人才成长的良好环境,造就一支高素质、高凝聚力的企业员工队伍,将成为事业成败的关键。从这个意义上讲,企业人力资源的开发和管理是现代企业管理的根本课题,也是企业迎接 21 世纪国内外市场竞争的根本对策。

第一节 人力资源管理概要

世界上存在四种资源:物力资源、财力资源、信息资源和人力资

源,其中最重要的是人力资源,它是一种兼具社会属性和经济属性的具有关键性作用的特殊资源。一切物的因素只有通过人的作用才能加以开发利用。

一、人力资源的定义与特征

所谓人力资源是指能够推动组织进步和经济发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人的总和,它包括数量和质量两个方面。这是人力资源的狭义定义。从广义上说,只要有工作能力或将会有工作能力的人都可被视为人力资源。

人力资源具有区别于其他物质资源的鲜明特征:

(一)形成过程的时代性

一国的人力,其形成过程受到时代的制约。在社会上同时发挥作用的几代人,当时的社会发展水平从整体上决定了他们的素质,他们只能在时代条件下,努力发挥自己的作用。

(二)开发对象的能动性

人力资源的开发过程中是有意识、有目的的活动,可主动适应外部环境,具有能动性。

(三)使用过程的时效性

人力资源储而不用,才能就会荒废、退化。无论哪类人,其才能发挥都有最佳时期。当然,人的类别不同,发挥才能的最佳时期也不同。所以人力开发与使用必须及时。开发作用时间不一样,效果也不同。

(四)开发过程的持续性

人力资源使用过程的同时也是开发过程,具有持续性。人还可以不断学习,持续开发,提高自己的素质和能力。

(五)闲置过程的消耗性

人力资源若不使用,闲置时也必须消耗一定数量的其他自然资