

工商管理硕士(MBA)系列教材

人力资源管理

余凯成 程文文 陈维政 编著

大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/余凯成,程文文,陈维政编著. —大连:
大连理工大学出版社,1999.7
(工商管理硕士(MBA)系列教材)
ISBN 7-5611-1618-7

I. 人… I. 余… III. 劳动力资源-经济管理-研究生-
教材 IV. TP3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(99)第 12235 号

大连理工大学出版社出版发行

大连市凌水河 邮政编码 116024

电话:0411-4708842 传真:0411-4708898

E-mail:pdut@pub. dl. lnpta. net. cn

大连业发印刷厂印刷

开本:850×1168 毫米 1/32 字数:407 千字 印张:16

印数 1—6000 册

1999 年 7 月第 1 版

1999 年 7 月第 1 次印刷

责任编辑:刘 杰

责任校对:东 敏

封面设计:孙宝福

版式设计:解 红

定价:18.00 元

工商管理硕士(MBA)

系列教材编委会

名誉顾问 袁宝华
成思危
威廉·H·纽曼

顾问 (按姓氏笔画排列)
王众托 杨锡山
郑绍濂 赵纯均
殷起鸣 黄梯云

主 编 余凯成

副主编 栾庆伟

编 委 (按姓氏笔画排列)
王海山 汤正如 仲秋雁
汪克夷 肖洪钧 武春友
金 镛 侯铁珊 原毅军
韩大卫 蒋中权 戴大双

总策划 刘 杰

序

工商管理硕士(MBA)教育制度是由美国首创的。经过几十年的发展,已经成为一套相当完整的教育体系。尽管它仍有其不足,目前正根据新的信息时代及经济全球化的发展在继续调整、更新与改善之中,但它已成为美国乃至几乎整个发达国家培养高级企业管理人才的有效手段,已成为不争的事实。

MBA教育的特点,首先在于它具有鲜明而独特的目标,即造就高级综合管理(General Management)人才。它不同于以培养高级研究专家为主的其他硕士教育制度,是职业培养性的,因而具有明确的应用与实践的导向性。其培养对象是有一定管理实践阅历的中、青年管理者,经二至三年MBA系统深造,仍回到企业管理的岗位中去,因此是“从企业来,回企业去的”。因为目标是造就位于决策层的、跨职能的高层经理,它讲授的管理理论广而不深,但却十分强调可操作的具体管理技能的培训。基于上述独特目标,MBA教育发展了相应的教学方法论原则及与之配套的一系列亲验性教学方法,或称参与式、行动式教学

法,在传统的课堂系统讲授之外,大量使用案例教学、角色扮演、模拟练习等新型教学活动。

MBA 制度引入我国,始于 80 年代初。为适应改革开放的新形势,邓小平以无产阶级战略家的远见与胆识,早在 1978 年末访美时,就亲自向当时的美国总统卡特提出,由美方派遣管理教育专家来华,培训我国企业管理干部。此建议得到卡特及其继任里根与布什总统的积极响应。大连理工大学有幸被双方选中为建立中美合作进行高级管理培训的单位,于 1980 年成立了“中国工业科技管理大连培训中心”,并被指定为引进美国管理理论、技术及教育制度的正式窗口。在中美合作的头五年,办起了学制为八个月的“厂长/经理讲习班”。它是按照 MBA 教育的框架设计的,涵盖 MBA 教育中所有的核心课程,被称为“迷你型”(或袖珍型)MBA,是 MBA 制度的理念与实践引入我国之始。在实行这一制度时,数以千计的高级管理干部被现代管理理论与技术武装起来,分赴全国不同岗位,对改革开放起了重大推动作用。1984 年起,根据美国教授在大连讲学的记录而整理出版的一套现代企业管理系列教材,发行逾百万册,对广大读者起了重大的启蒙作用。当时国家指派了来自许多其他院校的大量管理教师来我校,一方面协助教学工作的开展,另一方面也受到了初步的现代管理教育,成为各校的骨干教研力量。

中美在大连合作进入第二个五年的 1984 年,国家又决定在我校引入正式的 MBA 制度。在两国政府支持下,办起了大连理工大学与美国布法罗纽约州立大学合作的 MBA 班,于八年中共办了五期三年制的 MBA 班,培养了 216 名中国首批 MBA 毕业生,他们正在各个岗位上发挥着积极作用。

根据我国经济发展的需要,经过试点与探索,MBA教育制度正在蓬勃发展。从今年起,将有56所管理学院被批准举办MBA教育,因此,迫切需要系统的MBA成套教材。作为最早接触与引进现代MBA制度的大连理工大学,通过“请进来,派出去”的方式,已培养出一批既了解世界企业管理前沿知识,又熟悉中国国情的师资队伍,因此我们编写出版这套“MBA系列教材”是有很好基础的。

此套系列教材力求做到整体统一、信息前沿、应用导向、目标明确、突出重点、博采众长、结合国情,内容与方法相辅相成。

我们恳请此套丛书的使用者——广大管理教师、学员与读者向我们提出批评与建议,以便再版时日臻完善,是所至盼。

余崇成

1998年4月

编者的话

“人力资源管理”(英语缩写 HRM)是世界各国,也是我国 MBA 教育课程设置方案中的一门重要的核心课程;我国企业领导干部工商管理培训计划,也将其列入 12 门正式课程之一;在国内三资企业,特别是大跨国公司出资的企业中,各级经理与主管人员培训也多从此课程中选取主要章节作为首选内容。

其实,作为现代 HRM 前身的人事管理,本与企业管理中的生产、营销、财务等管理一样,是基本的管理职能之一,其重要性与其他基本职能无分轩輊。但传统的人事管理内容多属行政性的、程序性的,很少需要复杂的概念与技术,较易掌握,所以未受到应有的重视。近三十余年来,随着科技的进步,白领比重的增多,经济全球化与竞争的强化,企业对员工工作的主动性与创造性依赖越来越重,现代人力资源管理便应运而生。它的基本哲学和理念,所涉及的理论与所采用的技术的复杂与先进,与传统人事管理已非同日可语,两者间已存在着质的差异。于是,HRM 几乎成了一门崭新的学科,在管理与实践以及管理教育中的地位与作用,已是举足轻重了。

本书是作为 MBA 教育的教科书来编写的,其内容可供 30 至 70 学时课程使用。除 MBA 学生外,也可供工商管理本科生、企业领导干部培训使用参考,或供管理干部与感兴趣者自学。它共分十章,涉及 HRM 概述、HRM 规划、工作分析、员工招聘与选拔、绩效考评、奖励制度、员工培训与开发、跨文化背景下的 HRM、HRM 战略及 HRM 相关法规及其应用等诸专题。使用者不一定

要“照单全收”，可酌情选用。

对于这本书，我们事先拟定了下列诸项编写原则，力图能遵循和实现这些原则：

系统的完整性 这指的是本书涵盖这门学科整个框架，对其各主要部分的基本概念、理论和技术，都应予以论述，使读者对本学科有一个全面的认识。

内容的前沿性 这指的是本书将尽量收集国内、外在本学科的理论与技术方面的最新进展。这里需要做两点说明。一是限于这本教科书的篇幅，一些新进展便无法详尽介绍，只能点到为止；感兴趣的读者只好参阅本书末所推荐的有关参考文献了。二是本书编者所做过的一些有关研究，书中也以不同形式予以简述，作为国内进展的一部分予以介绍，可能还不尽成熟，仅供参考。

实践应用导向与本土化导向性 虽然必须承认，发达国家在本学科领域的研究与实践方面都比我国起步早、进展快、经验多，因此对他们的先进之处应当学习、引进、介绍和借鉴，但却不能盲目照搬，让它喧宾夺主。我国自有本国的特殊国情：我国是社会主义国家，社会制度及其性质不同于西方；我国有几千年丰厚的文化底蕴，无论是古代还是现代革命战争与建设中，都曾创造和积累了在人事管理方面丰富的正、反两方面的经验，这是我们宝贵的财富，需要总结、继承和发展，不能“言必称希腊”而完全丢弃自己的“祖宗”；再则，本学科是一门实践性很强的应用性知识系统，学习它是为了应用它，以解决我国企业现在面临的实际问题，而我们的MBA学生将来是要在本国环境中管理中国人为主体所构成的员工队伍的，这使我们在书中必须密切联系中国的实际，不能靠东抄西引外国同类书籍的内容而拼凑成书，那是很没出息的做法。因此，我们提出“本土化”的命题，其实质是与实践导向性一致的。

教学内容与教学方法的统一性 本学科对我国尚属较新领域，我们不仅对它的内容不太熟悉，更不大了解和掌握适应它的教学方法。我国传统的教与学的方式是“结构式课堂讲授”，理想的状态

况是教师条理分明、定义精确地讲授系统的理论,辅以整洁清晰的板书;学生则认真而凝神地倾听和记录,接受教师的灌输,课后各自按期完成教师所布置的作业并参加指定的考试。我们已习惯并偏爱这种教与学的方式,并认为这是惟一有效的教学方法。然而国内、外多年的教学实践证明,对于工商管理教育,尤其对本学科这样应用性与操作性极强的课程来说,传统的“代理性”方式(指所学的主要是教师或前人通过他们的亲身体验所得来的知识),不但不应是惟一的,而且是效果较差的教与学的方法;相反,我们必须重视采用“亲验性”的教与学的方法(指学生通过自身第一手的躬亲操作和体验而学得知识和掌握技能)。具体地说,这种方法包括案例分析与讨论(个人、小组或全班的)、角色扮演、问卷和量表填答以及模拟性的课堂练习。

据我们从实践中的体验与归纳,管理教育的目的应包括“育道德”、“建观点”、“传知识”与“培技能”四项。本课程的教学目的当然也包含上述四项。但作为一门应用性较强的学科,其“培技能”应是最有效的手段。所以本书的每一章开始,都以一个有启发性的“章首案例”引出全章内容,而章末必附有若干案例及练习、问卷、角色扮演等活动。鉴于国内对此类活动还较不熟悉,我们相信这些活动将有利于促进新型教学法的应用。必须说明,我们并不主张排斥或取消结构式讲授、自学等其他教学方式,只是主张宜于重视和较多推广亲验性教学法;对于实际经验较多,学成后将回到管理实践中去的 MBA 学生和干部学员,尤应如此。限于篇幅,本书提供的亲验性教学活动还是颇为有限的,使师生有较少选择余地。我们已出版本学科的专用案例与练习集,以弥补此不足。

还应指出,由于此法尚未普及,许多教师将感到较难掌握这种课堂活动的组织,感到需要辅导与帮助,何况有些练习需要权威的答案作为评判标准。但这些有关内容却又不宜在此教科书中予以论述,因为学员若预知这些“标准答案”,培训的功能便会大为削弱乃至消失。国外的做法是编印“教师手册”汇集这些内容,但仅供给

有公函证明确具教师身分,为了教学目的需要,且承诺不予外泄的教师们。我们正计划做类似的尝试,尽管操作上还有不少困难。事实上,国外有些管理类教科书,都有“参考文献集”、“教师手册”、“案例与练习集”和“试题库”等成套的辅助与工具性印刷资料式出版物,分别供教师、学生使用。待时机成熟,我们愿做这种尝试。

本书共分十章,除第一章探讨了现代人力资源管理的总体架构与基本理念外,其余各章覆盖了此学科所有的职能领域。本书在编写中以本书第一、三编者余凯成与陈维政在两年前为全国企业领导干部工商管理培训而编写的《人力资源开发与管理》一书(企业管理出版社,1997)作为参考主体,由本书第二作者程文文对大部分章节撰写了初稿,提供了许多信息,并由余、陈二人做了总体编辑与修改、增删和更新了一部分新内容,增加了“人力资源战略”及“跨文化人力资源管理”两章,以适应 21 世纪经济全球化条件下 MBA 教育的新需要。

由于我们水平和经验都有限,加之时间紧迫,此书仓促编成,谬错难免。我们谨竭诚欢迎读者们提出宝贵的批评和建议,俾再版时得以改进。

余凯成

1999 年 4 月 11 日

目 录

序

编者的话

1 第一章 人力资源管理概述

3 第一节 人力资源的基本概念

3 一、人力资源的基本概念

10 二、人力资源的特征

12 第二节 人力资源在经济发展中的作用

16 第三节 人力资源管理

16 一、现代管理的中心任务是对人的管理

18 二、人力资源管理

21 三、从传统人事管理向现代人力资源开发与管理的演进历程

27 第四节 现代人力资源管理的基本价值观

27 一、管理人性观的演进及其基本规律

31 二、人与组织的关系

33 三、人本主义管理的复兴

35 四、现代企业的终极追求

38 案例 1-1 汇丽集团与人力资源开发

40 案例 1-2 福临汽车配件股份有限公司

44 第二章 人力资源规划

46 第一节 人力资源规划的基本内涵

46 一、人力资源规划的概念

47	二、人力资源规划的作用
48	三、人力资源规划的内容
50	第二节 人力资源规划的基本程序
54	第三节 人力资源需求预测
54	一、人力资源需求调查
54	二、人力资源需求预测方法
59	第四节 人力资源供给预测
65	第五节 人力资源规划的编制
68	第六节 人力资源规划的运用与控制
68	一、人力资源信息系统
70	二、人力资源供应控制
75	案例 2-1 关西铝业公司
78	案例 2-2 绿色化工公司
80	第三章 工作分析
81	第一节 工作分析的基本概念与术语
81	一、工作分析的基本术语
84	二、工作分析的定义
84	第二节 工作分析的内容与作用
84	一、工作分析的内容
88	二、工作分析的作用
90	第三节 工作分析的过程
92	第四节 工作分析的基本方法
110	第四章 人力资源吸收——员工招聘
111	第一节 招聘的作用与程序
111	一、招聘的意义
112	二、员工招聘的内容与前提
112	三、员工招聘的程序

114	第二节 人员招募
114	一、招募的基本内容与程序
117	二、招募的来源与方法
122	第三节 人员测评与选拔
122	一、人员选拔的意义
123	二、人员选拔的过程与方法
151	第四节 人员录用
151	一、人员录用过程
152	二、人员录用的原则
155	三、正式录用
155	第五节 招聘评估
156	一、招聘评估的作用
156	二、招聘结果的成效评估
157	三、招聘方法的成效评估
159	四、考绩技术的新进展——“360 度绩效考评”
161	案例 4-1 远翔机械有限公司
167	第五章 绩效考评
170	第一节 绩效考评概述
170	一、绩效的意义
172	二、绩效考评的一般程序
173	三、绩效考评的目的
174	四、人力资源管理部门对考绩的责任
174	五、健全有效考绩制度的要求
176	第二节 绩效考评的标准
176	一、绩效考评标准的概念
177	二、考评标准的分类
179	第三节 绩效考评的方法
179	一、绩效考评方法的基本类型及特点

180	二、考绩技术的分类
181	三、常用考绩技术
191	第四节 绩效考评的实施
191	一、考绩的執行者
192	二、考绩的时间
193	三、考绩的信度和效度
194	四、考绩面谈
197	五、影响考绩的因素
199	六、员工绩效的改善
202	案例 5-1 飞宴航空食品公司
205	第六章 奖励制度的设计
207	第一节 奖励概述
207	一、奖励的本质与意义
207	二、对健全合理的奖励制度的要求
209	第二节 奖励分配的公平性及激励功能
209	一、奖励分配的公平性
211	二、如何保证企业分配的公平性
216	三、公平奖励制度的激励功能
221	第三节 奖励管理决策及影响因素
221	一、奖励管理决策
222	二、影响奖励制度制定的主要因素
224	第四节 企业工资制度的合理设置
224	一、工资制度合理设置的基本过程
227	二、职务评价方法
236	三、工资结构设计
241	四、工资分级方法
243	第五节 管理人员工资确定的方法
243	一、市场定值法

243	二、海氏系统法
253	第六节 工资制度的管理与调整
253	一、工资管理的民主性
253	二、工资的调整
256	第七节 奖励制度的设置
257	一、奖励制度概述
259	二、主要奖励制度类型及其特点
265	三、奖金的支付方式
267	第八节 员工福利制度
274	练习 6-1 加薪的权衡
278	第七章 企业员工的培训与发展
279	第一节 企业员工培训的目的和方法
279	一、培训的目的
280	二、培训中的两种学习方式
281	三、三维学习立方体
282	四、企业培训中的具体方法
287	第二节 企业员工培训系统模型
291	第三节 新员工的导向活动
291	一、新员工导向活动的意义与作用
293	二、新员工导向活动的组织及其内容
296	第四节 员工职业发展
296	一、员工职业发展概述
304	二、影响职业发展道路的个人特点
311	三、员工职业发展的管理
316	案例 7-1 快而好快餐公司
317	案例 7-2 美国惠普公司员工职业发展的自我管理
320	练习 7-1 解决问题风格的自我诊断

327	第八章 跨文化人力资源管理
327	第一节 文化的一般概念
327	一、文化的意义及其构成
328	二、文化的共性与个性及其对人的行为的影响
335	第二节 文化的分类与比较维度
335	一、霍夫斯泰德的文化维度系统
339	二、莱恩与迪斯特芬诺的六文化维度系统
348	三、斯特罗姆佩纳斯的五文化维度系统
352	第三节 跨文化比较管理研究的探索
353	一、威廉·大内的美日比较管理研究
360	二、上海对跨文化/亚文化比较研究所做的 一次有意义的初步探索
365	第四节 中国文化的特点及其对管理模式的影响
366	一、中国文化的影响及其根源
369	二、中国文化在思想方法与基本倾向方面的特点
371	三、中国文化对管理模式的主要方面的影响
388	四、7P 模型——海外人士与中国企业交往中的因素
390	案例 8-1 松下万宝(广州)空调器/压缩机 有限公司
398	练习 8-1 工作生活价值观调查
401	第九章 人力资源战略
402	第一节 人力资源战略的重要性
402	一、外部环境的变化
404	二、人力资源管理的变化
406	三、对人力资源开发与管理的指导意义
407	第二节 人力资源战略的制定程序与方法
407	一、人力资源战略制定的程序