

MBA 经典教材

# 人力资源管理

## Human Resource Management

[美] *Lloyd L. Byars* 著  
*Leslie W. Rue*

李业昆

等译

第6版

华夏出版社

McGraw-Hill

# 人力资源管理

## Human Resource Management

※ ※ ※

[美] 劳埃德·拜厄斯 著  
莱斯利·鲁  
李业昆 等译

## 图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理:第6版/(美)拜厄斯,(美)鲁著;李业昆等译.-北京:华夏出版社,2002.1

MBA 经典教材

ISBN 7-5080-2400-1

I. 人… II. ①拜… ②鲁… ③李… III. 企业管理-劳动力资源-资源管理-研究生-教材  
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 095030 号

Lloyd Byars, Leslie Rue; *Human Resource Management* (6<sup>th</sup>ed.)

Copyright © 2000 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Chinese language edition published by Huaxia Publishing House

本书英文第六版于 2000 年出版,版权为 McGraw-Hill, Inc. 所有。

本书中文版专有出版权由 McGraw-Hill, Inc. 授予华夏出版社,版权为华夏出版社所有。未经出版者书面允许,不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

版权所有,翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记号:图字 01-2001-5450

## 人力资源管理(第6版)

[美]劳埃德·拜厄斯 莱斯利·鲁 著

李业昆

等译

策 划:刘 力 陆 瑜

责任编辑:史向东

封面设计:宁成春 陶建胜

出 版:华夏出版社

(北京市东直门外香河园北里 4 号 邮编:100028 电话:64663331 转)

印 刷:北京房山区先锋印刷厂

经 销:新华书店

开 本:787×1092 1/16 开

印 张:25.75

版 次:2002 年 3 月第 1 版 2002 年 3 月第 1 次印刷

定 价:45.00 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向我社发行部调换

# 译者序

由美国佐治亚技术学院教授劳埃德·L·拜厄斯博士和佐治亚州罗宾逊商学院荣誉教授莱斯利·鲁博士所著、美国麦格劳·希尔出版公司出版的这本《人力资源管理》，自面世以来就受到读者喜爱，多次再版。最新版即第六版；于2000年问世，本译作就是根据这个最新版本翻译的。

本书被认为是美国当今最优秀的人力资源管理著作之一，具有以下特点：

- 把人视为组织的最重要资源，从一般管理者的视角来研究人力资源管理。本书认为在新千年充满挑战的环境中，企业的竞争优势主要表现在它最有价值的资源即人力资源上。而在这种企业中，所有的管理者都被期望拥有更广泛的技能，包括人力资源管理技能。因此，本书强调从一般管理者的视角来研究人力资源管理。
- 体系结构完整。本书通过5大部分20章的内容系统地介绍了人力资源管理各个主要方面的理论和知识及其在实践中的应用。整体结构完整，各部分具有逻辑上的合理顺序，便于读者系统全面地学习和掌握人力资源管理理论和知识。
- 理论与实践在内容上实现了均衡的结合。本书均衡地包括了人力资源管理理论和知识，以及它们在人力资源管理实践中的应用这两方面内容。理论方面的内容是通过书中的页边术语解释和正文中对原理与方法的介绍来体现的，实践方面的内容是通过穿插在正文中的大量公司人力资源管理实例和各章结尾处的小案例及练习来体现的。通过阅读本书，读者既可以提高人力资源管理理论素养，又可增强人力资源管理实践能力。
- 反映了人力资源管理理论和实践的最新情况。本书在理论方面反映了人力资源管理的一些最新进展，在实践方面所使用的公司实例和统计资料等绝大多数都是1997年以后的，其中一些是2000年的。

原书有5篇，每篇4章，共20章。其中，第一篇中有两章关于保障平等就业机会的法律方面的内容，第五篇中有两章关于工会运动及其法律环境方面的内容，由于这些内容与我国的具体情况有很大差别，因此在译本中把它们删除了。另外，每篇最后的录像案例，由于读者得不到录像带，因此也没

有包括在译本中。除此之外的所有其他内容，都本着忠实于原著的原则而全部译出呈现给读者。

本书由李业昆组织翻译。李业昆译前言及第1、2、3、4章和词汇表，李春玲译第11、12、13、14章，袁荣丽译第5、6、9、10章，何辉译第7、8章，谭国彬译第15章，郭红保译第16章。全书由李业昆审校和定稿。华夏出版社的陆瑜女士为本书的翻译提出了很多宝贵的建议，史向东女士为译稿的完善给予了很大的帮助。此外，还有其他一些人对本书的翻译提供了支持和帮助，在此一并表示感谢。

由于水平所限，译文中难免有不妥之处，望读者给予指正。

李业昆  
2002年1月

# 前言

当企业开始在新千年充满挑战的商业环境中竞争时，有效人力资源管理（HRM）的作用成为其成功的一个日益重要原因。一个企业的竞争优势经常表现在它最有价值的资源，即员工身上。当今最有效和最成功的企业，不管是生产性企业还是服务性企业，是大型还是小型企业。都想尽办法激励、培训、补偿和挑战它的员工。

自从这本《人力资源管理》的第五版出版以来，管理的角色发生了变化。组织的层次变得更少了，但所有的管理者都被期望拥有更广泛的技能，包括人力资源管理技能。这种人力资源管理的“一般管理者视角”变得相当普遍和特别必要，而这个第六版比第五版更加强调在一般管理中的应用。另外，在人力资源管理领域中不断出现其他一些重要的变化。不断变化的政府和法律要求，新的信息系统，组织规模的缩小，对拥有更高技能劳动力的需求，对劳动力中所存在的多样性的日益重视，以及不断加剧的全球竞争，这些都是导致当今企业人力资源管理问题复杂化的一些因素。

## 本书特点

- 这本《人力资源管理》的第六版继续介绍人力资源管理理论和实践方面的内容。理论上的内容是通过书中的正文来介绍并通过在页边的术语解释来重点强调的。这些放在页边的准确定义帮助读者学习复杂的人力资源管理术语，它们为读者提供了一种有价值的学习工具。人力资源管理的实践方面是通过穿插在正文中的生动并有效的例子，以及每章结尾处的材料来体现的。
- 在每章中都包括多个“实践中的人力资源管理”的独立插入部分，它们提供展现实际组织怎样应用在各章中所介绍的概念的当前实例。
- 出现在一些篇章后面的冠以“在工作中”的内容是本书的一个重要特色，它提供如简历和工作说明书这些领域中的实例。
- 最新的公司规范网址以及展示在每章各页边缘和“实践中的人力资源管理”中的人力资源管理概念，是这一版的新内容。
- 每章结尾处的材料包括：  
“总结”——对各章中主要学习目的进行归纳和回顾；

112686

“复习题”——通过各章中形成的用以测试读者对关键问题和概念记忆的问题来提供复习本章概念的机会；

“讨论题”——为读者提供运用批判性思考技巧来分析有深度问题的机会。

- 每章中的两个小案例，读者可以用来解剖分析本章中的概念和在现实生活场景中的应用。
- “练习”可以在课堂中做，或者作为课后作业，它们是用来说明各章中所形成的主要观点。

## 第六版的结构

本书内容分成五篇。第一篇：概述，是用来向读者提供着手开始人力资源管理著作学习的必要基础。这一部分也探索了人力资源的信息技术。第二篇：组织的人员配备，讨论了工作分析和设计、人力资源规划、招募和选择这些话题。第三篇：员工培训和开发，描述了上岗引导和员工培训、管理和组织开发、绩效评价系统和职业发展计划。第四篇：员工报偿，用一章介绍了关于组织报酬制度的概要性内容，其他几章分别描述基本薪资制度、激励报酬制度和员工福利的内容。第五篇：员工关系，探索了员工关系和员工健康与安全。

以下人员通过他们富有洞察力的审阅对本书提供了有价值的帮助：

第五版的审阅者：加州工业大学的赫谢尔·L·阿普费尔伯格；圣安塞尔姆学院的布鲁斯·卡德尼；帕克学院的费雷德·梅德门特和佛罗里达南部学院的格兰·E·罗茨。

第六版的审阅者：莫特社区学院的保罗·詹姆斯·伦德里根；宾夕法尼亚亚克拉里恩大学的詹姆斯·G·佩西克；湖地社区学院的辛西娅A·M·西莫尔里和东德克萨斯教友大学的詹姆斯·L·斯塔洛克。

也要感谢宇宙文字处理及设计公司的查莫莉·托德在原稿打印和编辑上给予的帮助。

劳埃德·L·拜厄斯  
莱斯利·W·鲁

# 要 目

## 第一篇 概述

- 第 1 章 人力资源管理：现在与未来
- 第 2 章 人力资源信息技术

## 第二篇 组织的人员配备

- 第 3 章 工作分析和工作设计
- 第 4 章 人力资源规划
- 第 5 章 员工招募
- 第 6 章 员工选择

## 第三篇 员工培训和开发

- 第 7 章 上岗引导和员工培训
- 第 8 章 管理和组织开发
- 第 9 章 职业发展
- 第 10 章 绩效评价系统

## 第四篇 员工报偿

- 第 11 章 组织的报酬制度
- 第 12 章 基本薪资制度
- 第 13 章 激励工资制度
- 第 14 章 员工福利

## 第五篇 员工关系

- 第 15 章 员工关系
  - 第 16 章 员工安全与健康
-



# 目 录

## 第一篇 概 述~1

### 第1章 人力资源管理：现在与未来~2

人力资源职能 4

谁来履行人力资源职能 6

人力资源经理面临的挑战 7

西雅图时代公司应对多样性问题 9

未来的人力资源管理 11

自我管理小组的好处 11

企业利润与人力资源经理 12

对人力资源方案的沟通 13

人力资源方案带来收入的增加 13

人力资源管理 with 组织效益 15

### 第2章 人力资源信息技术~23

计算机的演进 24

人力资源与因特网 25

一个高级局域网 28

客户/服务器网络 29

人力资源信息系统 29

人力资源信息系统的用途 30

人力资源信息系统的必要性能 32

人力资源信息系统的实施 34

人力资源信息系统的评价 35

数据安全 37

一种低成本的人力资源信息系统 38

MCI 的局域网安全 38

## 第二篇 组织的人员配备 ~45

### 第3章 工作分析和工作设计 ~46

基本术语 48

工作分析 49

工作设计 59

美国残疾人法案与温迪公司 59

亚当·斯密与专业化 60

佛罗里达能源和照明公司的远程办公 63

拉迪森酒店的工作分担 63

在工作中：工作说明书样本 68

在工作中：工作分析问卷样本 70

### 第4章 人力资源规划 ~73

人力资源规划如何与组织计划相联系 75

人力资源规划的步骤 76

施乐公司的基准方法 80

AMP 公司的工作技能追踪 83

小恺撒·比萨的解职 84

人力资源规划的工具和技术 84

田纳西流域管理局的人力资源规划 86

人力资源规划的时间框架 87

计算机化的接续计划 87

通用电器的最高层继任 88

人力资源规划：一种渐进的过程 88

人力资源部门的具体作用 89

人力资源规划中常见的陷阱 89

### 第5章 员工招募 ~95

网上招募 96

工作分析、人力资源规划和招募 97

人员请求表 98

合格人员的来源 98

招募方法的有效性 102

|              |                         |
|--------------|-------------------------|
|              | EDS 的校园招聘实践 102         |
|              | 工作现实情况预先告知 103          |
|              | 谁来进行招募和怎样招募 104         |
|              | 招募中的组织诱因 105            |
|              | 平等就业机会与招募 105           |
|              | 在工作中：简历的撰写 109          |
| <b>第 6 章</b> | <b>员工选择 ~118</b>        |
|              | 选择过程 119                |
|              | 销售人员选择者测试 122           |
|              | 药物测试方案 125              |
|              | 就业前核实的法律责任 128          |
|              | 选择过程的有效性 129            |
|              | 可靠性 132                 |
|              | 员工选择程序的统一指导方针 132       |
|              | 在工作中：就业申请和申请者流动记录样本 139 |
| <b>第三篇</b>   | <b>员工培训和开发 ~145</b>     |
| <b>第 7 章</b> | <b>上岗引导和员工培训 ~146</b>   |
|              | 上岗引导 148                |
|              | 杜邦默克药业公司的员工上岗引导 152     |
|              | 员工培训 153                |
|              | 培训方法 155                |
|              | 学习原理 158                |
|              | 摩托罗拉的虚拟现实培训 158         |
|              | 评估培训 160                |
|              | 田纳西流域管理局大学的培训评价计划 162   |
| <b>第 8 章</b> | <b>管理和组织开发 ~166</b>     |
|              | 管理开发过程 167              |
|              | 确定管理人员净需求 168           |
|              | 麦当劳的汉堡大学 168            |
|              | 需求评估 175                |

|              |     |
|--------------|-----|
| 确立管理开发目标     | 175 |
| 管理开发中使用的方法   | 176 |
| 管理开发活动的评估    | 180 |
| 我要去迪斯尼乐园     | 180 |
| 评价中心         | 182 |
| 组织开发         | 182 |
| 管理和组织开发方法    | 183 |
| 在工作中：培训方法的比较 | 188 |

**第 9 章 职业发展 ~192**

|                    |     |
|--------------------|-----|
| 为什么必须进行职业发展        | 194 |
| 我们对自己的职业发展负责       | 195 |
| 谁对职业发展负责           | 195 |
| 对职业发展计划的评价         | 196 |
| 职业发展的实施            | 197 |
| 西尔斯信用公司实施的一项职业发展方案 | 197 |
| 培养职业自我管理           | 203 |
| 回顾职业进步             | 204 |
| 有关职业的错觉            | 204 |
| 职业发展停滞问题的处理        | 207 |
| 双就业夫妇的冲击           | 209 |
| 重新就业安置             | 210 |
| 打破“玻璃屋顶”           | 210 |
| 打破“玻璃屋顶”的策略        | 212 |

**第 10 章 绩效评价系统 ~219**

|              |     |
|--------------|-----|
| 绩效评价：定义和用途   | 221 |
| 对绩效的理解       | 221 |
| 绩效评价方法       | 223 |
| 360 度反馈      | 225 |
| 绩效评价中易犯的错误   | 231 |
| 克服绩效评价中的错误   | 232 |
| 通过绩效评价面谈提供反馈 | 232 |
| 制定绩效改进计划     | 233 |
| 绩效评价与法律      | 234 |

对绩效不佳者的评价 234

## 第四篇 员工报偿 ~241

### 第 11 章 组织的报酬制度 ~242

对报酬制度进行定义 243

报酬形式的选择 244

把报酬与绩效联系起来 245

工作满足感与报酬 246

林肯电子公司把工资与绩效联系起来 246

冲破对按绩效付酬的反对 247

员工报偿 249

性别间的工资不公平 254

在报酬制度中人力资源管理者的作用 255

### 第 12 章 基本薪资制度 ~262

基本薪资制度的目标 264

惯用的职位评价方法 264

拜耳公司的公司价值观与职位评价 270

职位评价在英国的运用 273

给职位定价 273

基本工资 / 薪金结构 278

基本工资 / 薪金结构的新方法 278

市政府的技能工资制 281

美国化学协会的能力工资制 282

南部新英格兰电信公司的宽幅级差工资制 282

### 第 13 章 激励工资制度 ~289

激励计划的要求 291

个人奖励 291

提案制度带来的利润 294

溢价定价期权或绩效保留期权的实施 299

是按绩效付酬吗? 300

集体奖励 301

塞特思公司的自我管理工作小组 301

惠尔浦公司的收益分享方案 303

可变工资 305  
使激励工资计划发挥作用 306

## 第 14 章

### 员工福利 ~311

什么是员工福利 313  
员工福利的增长 313  
法定福利 314  
    家庭伙伴的福利 316  
退休福利 320  
    与 401 (K) 计划配合使用的现金余额计划 323  
保险福利 326  
不工作时间的报酬 329  
其他福利 329  
一揽子福利计划 329  
对一揽子福利计划的沟通 330  
员工的福利偏好 330  
    通过局域网对福利信息进行沟通 333  
    ICL 的弹性福利计划 334

## 第五篇

### 员工关系 ~341

## 第 15 章

### 员工关系 ~342

惩罚的定义 343  
采取惩罚的原因 344  
惩罚过程 345  
惩罚与工会 348  
非工会组织中的惩罚 349  
抱怨程序 349  
抱怨仲裁 354  
    公平的代表：北美玻璃和陶瓷工人 355  
    美国汽车公司的解雇案 356

## 第 16 章

### 员工安全与健康 ~361

《职业安全与健康法案》363  
    马歇尔与巴罗公司案 364

事故原因 366

如何衡量安全 368

组织的安全方案 368

员工健康 370

安全激励 370

用休假来减少紧张 374

行为测试 377

第一工会的艾滋病培训 378

沙罗·李编织产品公司的良好状态方案 381

工作场所暴力 381

**词汇表 ~388**

# 第一篇 概 述

❶ 人力资源管理：现在与未来

❷ 人力资源信息技术

---



# 第 1 章

## 人力资源管理： 现在与未来

### 学习目的

学过本章后你应该能：

1. 定义人力资源管理；
2. 描述人力资源管理职能；
3. 概括人力资源部门提供的各类辅助性工作；
4. 解释人力资源经理与运营经理之间的关系；
5. 识别人力资源经理当今面临的挑战；
6. 概括几种由劳动力的日益多样化而带来的潜在挑战和机遇；
7. 讨论人力资源经理在未来的作用；
8. 概括几种对人力资源方案沟通时应遵循的原则；
9. 概括说明人力资源经理能怎样影响组织效益。