



21 Shiji Guihua Jiaocai

普通高校经济及管理学科规划教材

人力资源 管理与开发

徐德岭 滕杰 邢洁 主编

Ren Li Zi Yuan
Guan Li Qi Fa Kai Fa

中国铁道出版社
经济科学出版社

普通高校经济及管理学科规划教材

人力资源管理 与 开发

徐德峰 滕 杰 邢 洁 编 著

中 国 铁 道 出 版 社

经 济 科 学 出 版 社

2007 年·北京

内 容 简 介

本书从人力资源管理与开发的理论基础、人力资源管理与开发的职能分析、人力资源管理与开发的管理艺术三部分人手详尽阐述了该门学科的主要内容,每章后面配有思考题、案例。

本书适用于高校经济管理类本科生教学,亦可供人力资源管理领域相关工作者学习使用。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理与开发/徐德岭,滕杰,邢洁编著.

—北京:中国铁道出版社,2007.6

普通高校经济及管理学科规划教材

978-7-113-07693-1

I. 人… II. ①徐… ②滕… ③邢… III. ①劳动
力资源-资源管理-高等学校-教材②劳动力资源
-资源开发-高等学校-教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 159851 号

书 名: 普通高校经济及管理学科规划教材
人力资源管理与开发

作 者: 徐德岭 滕 杰 邢 洁

出版发行: 中国铁道出版社(100054,北京市宣武区右安门西街8号)

策划编辑: 郭 宇 纪晓津

责任编辑: 曾亚非

封面设计: 崔丽芳

印 刷: 中国铁道出版社印刷厂

开 本: 787×960 1/16 印张: 20 字数: 413 千

版 本: 2007 年 5 月第 1 版 2007 年 5 月第 1 次印刷

印 数: 1~5 000 册

书 号: ISBN 978-7-113-07693-1/F·464

定 价: 28.00 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版的图书,如有缺页、倒页、脱页者,请与本社发行部调换。

编辑部电话: 010-51873014 发行部电话: 010-63545969

总 序

人类社会已经迈入 21 世纪。追溯上个世纪,管理理论与实践得到了飞速发展,研究领域不断拓宽,从初期的经验管理到后期的科学管理,从工业化时代的规模经营管理到信息化时代的基于信息基础的企业再造,从注重等级和控制的“金字塔”式组织模式到基于网络和知识的“柔性”组织模式,这些,无论是在管理的理论、思想观念和技术方法上,还是在管理实践上都发生了巨大变化。在我国实施改革开放政策以来,社会各界掀起了一浪高过一浪的管理热潮,管理学界相继发生了一系列重大的变革。1994 年教育部批准在 9 所重点高校试点举办工商管理(MBA)硕士研究生教育,现在已经发展到 63 所;1996 年国家自然科学基金委员会管理学科组升格为管理学部;1997 年在教育部学科专业目录调整过程中,将管理学从经济学中独立出来,成为与经济学并列的学科门类之一;2002 年管理学界的专家首次当选为中国工程院院士。这些重大的变革标志着管理学科的重要地位得到了我国社会各界的认可。

随着我国市场经济体制的不断完善,以及中国正式加入世界贸易组织(WTO),中国经济要面对国际大市场的竞争,企业要实现国际化经营,管理教育如何迎接新世纪的挑战,适应变化的需要,已经成为我国管理学界亟需研究与探讨的焦点问题之一。著名管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)曾经指出:“对我们的社会来说,管理是一种最显著的创新。”另一著名管理学家亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)也曾指出:“彻底重塑传统管理教育的时代已经来临。”在这种社会呼唤“管理教育创新”的背景下,组织一套适应新世纪要求的经济及管理类学

科规划教材是非常必要和及时的。

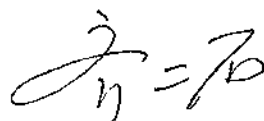
普通高校经济管理学院(系)协作会最初是由我国北方八省(辽宁、吉林、黑龙江、内蒙古、河北、河南、山东、山西)两市(北京、天津)的数十所高校经济管理学院系自发形成的教学协作组织。协作会成立14年来,以团结友谊、精诚合作、优势互补、共同发展的精神,坚持在管理理论的创新与实践、学科建设与发展、教材规划编写,以及人才培养与校际交流等方面进行了探索,取得了丰硕成果。此套规划教材的组织编写,是协作会面向21世纪管理教育创新的又一力作。

为了保证规划教材的质量和水平,我们成立了由国内外知名专家教授及部分管理学院院长(系主任)、出版社编审组成的教材编审委员会。各门教材(包括专业教材、专业基础教材和基础教材)将采取合作的方式由具有丰富教学与研究实践经验的教师主编,相关院校参加编写。规划教材的编写力求博采众家之长,把握管理前沿,注重理论与实践相结合,使之成为具有科学性、规范性、创新性、实用性并举的精品教材及创新教研成果。

由于经济及管理是一个不断变化和发展的重要学科,新的理论、校术和方法将会大量引用。鉴于我们的木平有限,规划教材在编写过程中难免存在疏漏与不足之处,教请各位专家与读者批评指正。

天津大学管理学院院长、教授、博士生导师

教育部管理科学与工程专业教学指导委员会主任委员



2006年6月于津

普通高校经济及管理学科规划教材 编审委员会

主任委员

齐二石 天津大学管理学院 院长 教授 博士生导师
教育部管理科学与工程专业教学指导委员会 主任委员

常务副主任委员 (按汉语拼音顺序排序)

安 忠 天津理工大学经济与管理学院 教授
天津市企业联合会、企业家协会 执行理事
郭 宇 中国铁道出版社 副总编辑 编审
纪晓津 经济科学出版社 副主任 编审

副主任委员 (按汉语拼音顺序排序)

陈彦玲 北京石油化工学院经济管理学院 党委书记 教授
范桂萍 佳木斯大学经济管理学院 院长 教授
李长青 内蒙古工业大学管理学院 院长 教授
李向波 天津工业大学管理学院 副院长
刘 岗 山东大学管理学院 副院长 教授
刘家顺 河北理工大学管理学院 院长 教授
刘 克 长春工业大学管理学院 副院长 教授
吕荣杰 河北工业大学管理学院 党委书记 教授
苗长润 河北工业大学 教授
彭诗金 郑州轻工业学院经济与管理学院 院长 教授
乔 梅 长春大学管理学院 副院长 教授
邵军义 青岛理工大学管理学院 院长 教授
盛秋生 齐齐哈尔大学管理学院 院长 教授
王信东 北京机械工业学院 教授
魏亚平 天津工业大学会计学院 院长 教授
徐德岭 天津师范大学经济与管理学院 副院长 教授

杨巨广 青岛港湾职业技术学院 教务处处长 教授
 尹贻林 天津理工大学经济与管理学院 院长 教授 博士生导师
 教育部管理科学与工程专业教学指导委员会委员
 张国旺 天津商学院管理学院 院长 教授
 张 璞 内蒙古科技大学经济管理学院 院长 教授
 张英华 天津财经大学商学院 副院长 教授 博士生导师

委 员 (按汉语拼音顺序排序)

安 忠	毕建芝	陈彦玲	段生贵	高其勋	范桂萍	郭 宇
纪晓津	刘长青	李美菊	李向波	梁 镇	刘 岗	刘家顺
刘 克	刘 洋	刘桂英	凌培全	苗长润	潘 琴	彭金荣
彭诗会	齐二石	乔 梅	邱丽娟	翟 英	邵军义	盛秋生
孙 娟	滕 杰	田爱国	佟志臣	仝新顺	王玫河	王文莲
王信东	魏亚平	邢 洁	徐德岭	杨巨广	杨 铭	尹贻林
张春瀛	张国旺	张 璞	张雁白	张英华	张月武	周作厚

前 言

随着我国改革与对外开放不断深化,各类企业如雨后春笋般地蓬勃发展起来,特别是中国加入 WTO 后,一方面,外国跨国公司不断涌入我国,另一方面,中国企业积极走向国际市场,到国外建立企业,参与国际竞争。由于经济的发展和竞争的加剧,企业对人力资源的管理与开发成为影响企业发展的极为重要的战略问题。因此,全面提升各类企业管理人员对人力资源的认识水平、管理理念和业务技能,促进人力资源的管理与开发更科学化、艺术化,以适应企业发展的需要,显得尤为重要。

人力资源管理与开发是一门交叉性学科,是多专业、多学科理论与实践的有机融合。为了便于读者掌握人力资源管理与开发的基本理论与实践的最新发展动态,本书在编写过程中特注意了以下几方面:1. 注重理论基础。结合人力资源管理与开发的业务需要,精选并介绍了人力资源管理与开发的基本理论,有利于夯实人力资源管理与开发的理论基础,有利于掌握人力资源管理与开发的前沿理念。2. 注重实践操作。结合人力资源管理与开发的业务需要,试图通过业务环节的训练使读者切身体会各个环节的关键所在及操作技能,系统地掌握人力资源管理与开发的全过程。3. 注重案例分析。结合业务需要,对人力资源管理与开发的业务流程及相关环节的问题,通过案例分析进行了详细的介绍与评价,能够迅速提高人力资源管理人员的技能。本书可作为高等院校管理类及相关专业的教材与研究参考,也可作为人力资源管理人员的学习用书。

本书总体设计与编写大纲由天津师范大学徐德岭、滕杰完成,第

二章由天津师范大学徐德岭编写;第一、第三、第四、第五、第六、第七、第八、第九章由天津师范大学滕杰编写;第十、第十一、第十二章由天津理工大学邢洁编写;徐德岭对全书进行了统纂和最后定稿。

本书在编写出版过程中得到中国铁道出版社、经济科学出版社、全国普通高校经济管理学院(系)协作会的大力支持,在此一并表示衷心地感谢!

在本书的写作过程中,我们参阅了大量国内外专家的有关文献,在此我们深表感谢。由于我们水平有限,很多问题考虑仍不成熟,书中错误疏漏之处,敬请专家和读者批评指正。

编者

2007年6月1日



第一篇 人力资源管理与开发的理论基础	1
第一章 人力资源是企业第一资源	1
第一节 人力资源概述	1
第二节 人力资本理论	8
思考题	15
案 例	15
第二章 人力资源管理理论与实践	19
第一节 人力资源管理概论	19
第二节 人力资源管理基本理论与原则	25
第三节 人事管理原理	35
第四节 人力资源管理环境分析与运营模式	41
思考题	50
案 例	50
第二篇 人力资源管理与开发的职能分析	57
第三章 工作分析	57
第一节 工作分析概述	57
第二节 工作分析具体实施	62
第三节 工作分析的方法	65
思考题	70
案 例	70
附 录	71
第四章 人力资源规划	84
第一节 人力资源规划概述	84
第二节 人力资源供需预测与平衡方案	90
第三节 人力资源管理信息系统	101
思考题	103
案 例	104
第五章 员工招聘与录用	109
第一节 招聘录用系统设计	109
第二节 员工招聘	111

第三节 员工甄选与录用	119
思考题	132
案 例	132
第六章 员工培训与职业发展	135
第一节 员工培训的概述	135
第二节 员工培训的方法	139
第三节 员工培训的过程管理	144
第四节 职业生涯管理	151
思考题	157
案 例	157
第七章 绩效考评	160
第一节 绩效考评概述	160
第二节 绩效考评方法	166
第三节 绩效考评过程管理	173
第四节 绩效考核中的问题及对策	177
思考题	179
案 例	180
第八章 薪酬管理	183
第一节 薪酬管理概述	183
第二节 薪酬体系设计的基本原则	187
第三节 薪酬方案设计	190
第四节 福利保险管理	200
思考题	206
案 例	206
第九章 劳动关系管理	212
第一节 劳动关系	212
第二节 劳动合同及管理	214
思考题	220
案 例	221
第三篇 人力资源管理与管理艺术	222

第十章 领导行为与管理决策	222
第一节 领导的特征论和行为论	222
第二节 领导行为的权变理论	227
第三节 管理决策的理论与方法	242
案 例	250
第十一章 沟通与群体间动力学	252
第一节 沟 通	252
第二节 理解群体	268
第三节 群体动力学理论	273
案 例	279
第十二章 团队管理	281
第一节 团队的定义与特征	281
第二节 高效团队的形成与发展	289
第三节 团队管理的途径	296
案 例	306

第一篇 人力资源管理与开发的理论基础

第一章

—— 人力资源是企业第一资源

第一节 人力资源概述

一、人力资源的基本概念

有关人力资源的思想,可以追溯到英国古典经济学家威廉·配第《政治算术》中,提出了“土地是财富之母,劳动是财富之父”的著名论断;与之相联系的“人力资源”概念则是由管理学大师彼得·德鲁克于1954年在其名著《管理实践》中首先提出并加以界定的。“人力资源”这一概念传入我国且产生深刻影响不过是我国改革开放以来近20年的事情。

(一) 人力资源的含义

关于人力资源含义有多种理解,具有代表性的观点有以下两种:

(1) 成人人口观,持这种观点的人认为人力资源是具有劳动能力的全部人口,即16岁以上的具有劳动能力的全部人口。

(2) 人员素质观,持这种观点的人认为人力资源是人员素质综合作用的作用力。他们认为人力资源是生产过程中,可以直接投入的体力、脑力和心力的综合。在这里,人力资源的构成不仅包括能力要素,还包括品性、态度、经验、知识、技能等可以产生岗位工作所需能力的基本成分与素质。

本书认为,人力资源是指人所具有的对价值创造起贡献作用并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。对此概念的理解应把握以下几点:

- (1) 人力资源的本质是人所具有的脑力和体力的总和;
- (2) 人力资源是一个时间与空间概念;

(3) 人力资源是一种重要的经济资源,是可以带来新的使用价值和价值的源泉;

(4) 人力资源具有质的规定性和量的可计量性。

(二) 人力资源的数量和质量

1. 人力资源的数量构成

人力资源具有数量和质量的规定性。从宏观上看,人力资源数量是指一定区域范围内具有劳动能力从事社会劳动的人口总量。主要包括以下八个方面:

(1) 处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口,它占据人力资源的大部分,即“适龄就业人口”;

(2) 尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口,即“未成年劳动者”或“未成年就业人口”;

(3) 已经超过劳动年龄、继续从事社会劳动的人口,即“老年劳动者”或“老年就业人口”;

(4) 处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口,即“求业人口”或“待业人口”,它与前三部分就业人口共同构成经济活动人口;

(5) 处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口,即“就学人口”;

(6) 处于劳动年龄之内、正在从事家务劳动的人口;

(7) 处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口;

(8) 处于劳动年龄之内的其他人口。

前三部分人,构成就业人口的总体。

人力资源的构成,如图 1-1 所示。

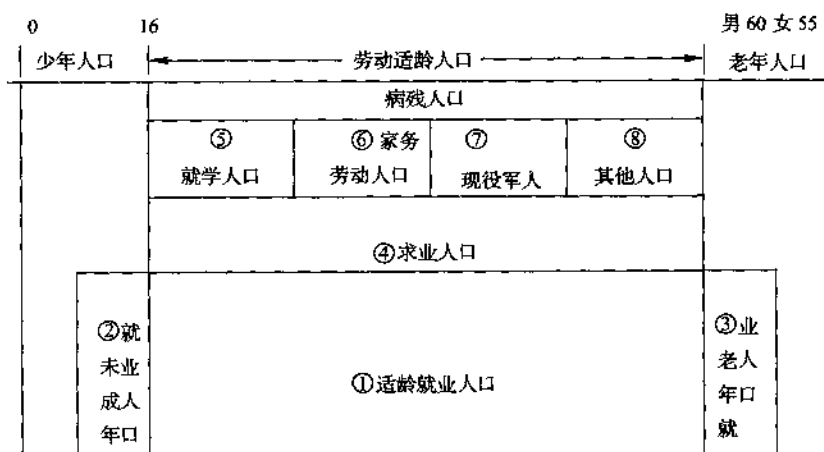


图 1-1 人力资源的构成

从微观上看,人力资源的数量是以部门或企事业单位进行计量的,一般指现职在岗员工数量的总和。

2. 人力资源的质量构成

人力资源的质量是指一定区域范围内具备劳动能力人口的身体素质、文化素质、思想道德及专业(职业)劳动技能水平的集合。劳动者的素质结构影响了人力资源的质量。

身体素质和智能素质是人力资源质量构成的基本方面。员工的非智力因素,如心理素质、劳动态度等也是人力资源质量的重要组成部分(如图1-2所示)。

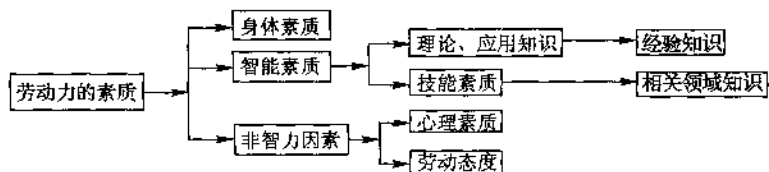


图1-2 人力资源质量构成

人力资源的最基本方面,包括体力和智力。如果从现实应用的形态看,则包括体质、智力、知识、技能四部分,也就是人们所赋有的推动生产资料发展的各种具体能力。体质,即人们的身体素质,包括力量、速度、耐力、柔韧度、灵敏度等人体运动的功能状态以及对于一定劳动负荷的承受能力和消除疲劳的能力。智力是人们认识事物,运用知识解决问题的能力,包括观察力、记忆力、思维力和想象力等。知识是人们从事实践活动的各种经验和理论。技能,即能使人们合理化、规范化、系列化和熟练化的一种动作能力。

二、人力资源的一般特征

人力资源与自然资源、资本资源、信息资源相比较,具有特殊的一般特征。只有正确认识人力资源的一般特征,才能更好地建立科学的人力资源观,有效地发挥人力资源的效用。

1. 人力资源的生物性

人力资源存在于人体之中,是一种“活”的资源,它的形成、使用、维护、衰退、再生与人的生命周期有着密切联系,并且在不同生命阶段,人力资源在成熟度、适用性等方面呈现出阶段性特点。

2. 人力资源的社会性

从宏观上看,人力资源总是与一定的社会环境相联系的,它的形成、配置、开发和使用都是一种社会活动。在现代社会化大生产高度发展的条件下,个体要通过一定的群体来发挥作用,合理的群体结构有助于个体的成长及高效地发挥作用。因此,从本质上说人力资源是一种社会资源。

3. 人力资源的能动性

人力资源具有思想、感情,具有主观能动性,能够有目的地进行活动,能动地改造客观世界,使人力资源不同于其他资源。

人力资源的能动性体现在三个方面:

(1) 自我强化:有目的地参与教育和学习,是人力资源自我强化的主要手段。

(2) 选择职业:在人力资源市场配置过程中,人作为劳动力的所有者,具有择业的自主权。这一过程,受到择业人员对企业认知和“自我概念”的影响。

(3) 积极劳动:在劳动过程中的激励水平影响人的劳动积极性的发挥。

4. 开发过程的持续性

人力资源既是投资的结果,又是财富的来源。根据舒尔茨人力资本理论,人力资源主要依靠个人和社会的人力资本投资形成,人力资本投资的程度决定了人力资源质量的高低。

三、人力资源在不同经济形态中的地位与作用

人类社会发展中不同的经济形态具有不同的时代特征,并且不同经济形态的更替也是一个渐进的过程。人类社会的发展大致经历了农业经济、工业经济时代和正在发展的知识经济时代。在不同的经济形态中,人力资源的地位和作用是不同的。

在农业经济时代,土地和土地所有权具有至高无上的地位,是经济发展中的核心要素,人力资源尚没有得到认识。人始终依附于土地,主动性、创造性长期受到压抑。并且由于土地的非流动性,劳动力对土地的过度依附,基本上阻碍了劳动力的流动。对人力资源的漠视,以及严格的等级制度,使普及教育成为奢望。因此,人力资源的开发仅限于体力的补充。

随着现代工业的发展,社会经济的发展主要依托的是资本与能源的利用,特别是科学技术在生产中的大量应用,人的因素越来越得到重视。人力资源,主要是科技应用于生产,推动了工业社会文明的进步。特别是战后科技革命的兴起,发动和创立了知识和信息产业,并在微电子技术的带动下,形成了经济信息化的浪潮,知识经济时代到来了。

20 世纪 90 年代开始,知识经济表现出了迅猛发展的势头。知识经济时代是以人力资源为核心生产要素的时代,信息产业成为社会经济的主导产业。在这个时代,人力资源作为第一资源得到了充分的认识。这也是知识经济时代的特征之一。

1. 人力资源与资本优势的独特性成为企业重要的核心技能,人力资源价值成为衡量企业整体竞争力的标志

21 世纪是以信息产业为主导产业的时代。创新成为企业的生命源泉。而人力资源和资本优势的结合正是创新的基础。因此,企业无不将人力资源战略作为企业发展的核心战略。企业的发展根系于人的发展,人力资源价值成为衡量企业整体竞争力的标志。那些拥有丰富人力资源、并不断发掘人力资源潜力的企业拥有最坚实的发展基础和发展空间。特别是世界经济的一体化,使人才竞争和人才流动国际化。而由于全球对人力资源的共同关注,人才竞争特别是企业家人才和特殊科技人员的竞争白热化。同时,人才自我选择的拓展、选择权加大,只有那些能够吸纳、留住、开发、激励一流人才的企业才能成为市场竞争的真正赢家。这已经被无数企业的发展之路所验证。

2. 人力资源的贡献改变了资本所有者与知识所有者之间的博弈关系

由于人力资源对社会经济的特殊贡献,知识经济时代成为人才主权时代。所谓人才主权时代,就是人才具有更多的就业选择权与工作的自主权,而不是被动地适应企业或工作的要求。企业要尊重人才的选择权和工作自主权,并站在人才内在需求的角度,去为人才提供人力资源的产品和服务,去赢得人才的满意与忠诚。人才不是简单地通过劳动获得工资性收入,而是要与资本所有者共享价值创造成果。具体表现在:

(1)知识与职业企业家成为企业价值创造的主导因素。企业必须承认知识创新者和职业企业家的贡献和价值,资本单方面参与利润分享的历史已经结束,知识创新者和职业企业家具有对剩余价值的索取权,从而改变了资本所有者和知识所有者之间的博弈关系。

(2)21 世纪,社会对知识和智力资本的需求比以往任何一个时代都更为强烈,导致知识创新者和企业家等人才短缺现象加剧。人才的稀缺性、巨大的增值空间和人力资本的高回报性,使得:①资本疯狂追逐人才。正如美国思科公司总裁所言:“与其说我们是在购并企业,不如说我们是在购并人才。”②人才选择资本。人才拥有能力选票就拥有了众多的工作选择权。③知识与人才雇佣资本。在知识创新型企业,人才通过引入风险资本,就是用知识雇佣资本,通过知识转化为资本的方式,来实现知识的资本化。

3. 人力资源的开发和使用将彻底改变人类社会的生产、生活方式

伴随人力资源的开发和利用,信息与知识不断积累,并应用于生产,将使人类社会的生产和生活方式具有明显的知识化特征。具体表现在:

(1)产业结构“软化”,值服务业(包括第四产业即知识产业)在国民经济中的比重不断上升,并且占主导地位。服务活动在现代企业生产、生活中所起的作用越来越大,会计、管理、计划、咨询、决策、研究和开发、职工培训等活动已成为企业活动的中心。同时,由于高新科技不断涌现,电脑、通信、航空、航天、医药等新型产业群的迅速崛起带动了一大批与其相关的服务性产业的蓬勃发展,包括数字经济的崛起。经济合作与发展组织在其报告中指出,其成员国的经济比以往任何时候都更加依赖于知识的生产、扩散和应用。

(2)现代科技革命向社会经济各个领域全方位渗透,生产方法的知识密集程度越来越高。在这样的前提下,传统农业和传统工业部门向自动化、智能化和知识化的方向发展,计算机控制的自动化生产系统使人们日益从繁重的、重复性的体力劳动中解脱出来。由此对高度熟练技能的工作人员的需求越来越大,包括在农田、工厂里操作自动化的体力劳动者也必须是具有较高文化素质的劳动者,越来越多地在生产中运用智力技术和知识。许多在工业经济社会以资源和劳动的消耗为主要特征的生产过程也朝着以智能化、知识化和集约化为特征的方向转变,整个经济活动实现了对现有资源开发与利用的节约。

(3)科学技术的发展使人类不断发现或创造出地球上可以利用的各种资源。以信