



普通高等教育“十五”国家级规划教材
教育部高职高专规划教材

人力资源管理

主编 陈伟

(第2版)

RENLI ZIYUANGUANLI



 中国财政经济出版社

普通高等教育“十五”国家级规划教材

教育部高职高专规划教材

人 力 资 源 管 理

(第2版)

陈 伟 主 编

中国财政经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理/陈伟主编 .—2 版 .—北京: 中国财政经济出版社,
2006.4

普通高等教育“十五”国家级规划教材. 教育部高职高专规划教材
ISBN 7-5005-8759-7

I. 人… II. 陈… III. 劳动力资源-资源管理-高等学校: 技术学
校-教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 131747 号

中国财政经济出版社出版

URL: <http://www.cfeph.cn>

E-mail: cfeph@cfeph.cn

(版权所有 翻印必究)

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮政编码: 100036

发行电话: 88190616 88190655 (传真)

北京财经印刷厂印刷 各地新华书店经销

787×960 毫米 16 开 21.25 印张 340 000 字

2006 年 4 月第 2 版 2006 年 4 月北京第 1 次印刷

定价: 26.00 元

ISBN 7-5005-8759-7/F·7615

(图书出现印装问题, 本社负责调换)

出版说明

教材建设工作是整个高职高专教育教学工作的重要组成部分。改革开放以来,在各级教育行政部门、学校和有关出版社的共同努力下,各地已出版了一批高职高专教育教材。但从整体上看,具有高职高专教育特色的教材极其匮乏,不少院校尚在借用本科或中专教材,教材建设仍落后于高职高专教育的发展需要。为此,1999年教育部组织制定了《高职高专教育基础课程教学基本要求》(以下简称《基本要求》)和《高职高专教育专业人才培养目标及规格》(以下简称《培养规格》),通过推荐、招标及遴选,组织了一批学术水平高、教学经验丰富、实践能力强的教师,成立了“教育部高职高专规划教材”编写队伍,并在有关出版社的积极配合下,推出一批“教育部高职高专规划教材”。

“教育部高职高专规划教材”计划出版500种,用5年左右时间完成。出版后的教材将覆盖高职高专教育的基础课程和专业主干课程。计划先用2~3年的时间,在继承原有高职、高专和成人高等学校教材建设成果的基础上,充分汲取近几年来各类学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验,解决好新形势下高职高专教育教材的有无问题;然后再用2~3年的时间,

在《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》立项研究的基础上,通过研究、改革和建设,推出一大批教育部高职高专规划教材,从而形成优化配套的高职高专教育教材体系。

“教育部高职高专规划教材”是按照《基本要求》和《培养规格》的要求,充分汲取高职、高专和成人高等学校在探索培养技术应用性专门人才方面取得的成功经验和教学成果编写而成的,适合高等职业学校、高等专科学校、成人高校及本科院校举办的二级职业技术学院和民办高校使用。

教育部高等教育司

第2版前言

编写本书的背景、思考和特色在第1版前言中已有论述。自2001年本书首版以来，考虑环境发生的一些重要变化和人力资源管理理论与实践的发展，本书第2版在继承第1版基本特色的基础上，做了以下的补充、调整和修订。

首先，本书第2版的章节由第1版的8章增加到9章。增加的一章为“岗位分析”。

岗位分析是专业化、技术性很强的人力资源管理职能。原来考虑到本书主要读者对象将来职业定位的取向，本书第1版并未对此做专门的讨论和分析，而是在其他各章内容需要时，做了简单的关联讨论。鉴于岗位分析是构建人力资源系统的基础，企业的重组过程，质量改进计划，人力资源计划，岗位设计，招聘策略，筛选测试，培训规划，人事衔接计划，业绩评估以及报酬等，都必须以某种形式岗位分析提供的信息为依据；加之，岗位分析的专业性和技术性也是组织需要未来人力资源管理者必须掌握或了解的最重要的技能。故增加“岗位分析”作为本书新版的第二章，满足了这方面的需要，也填补了本书第1版的“空白”。

其次，本书第2版对所有其他各章均做了一些补充、修订和删减。这些工作主要包括以下内

容。

1. 在第一章,增加“人力资源管理在组织中的运转”作为第一节的内容,使读者能对人力资源管理职能在组织中的地位、人力资源职能的组织结构和人力资源管理人員与直线管理人員的分工协作关系有一个清醒的认识。增加“环境与人力资源管理的演变”的分析,重点分析了21世纪经济全球化、技术进步、“世界贸易组织规则”和工作性质的变化趋势给人力资源管理带来的挑战。增加了“人力资源管理的发展趋势”,重点讨论了管理创新理论和实践对人力资源管理发展的影响。

2. 在第三章,主要增加了对组织战略计划的讨论,并增加了人力资源的计划和职能活动如何在组织的各个层面上与这一战略计划整合的分析,以强调人力资源管理在组织战略计划中的积极能动作用、应当承担的责任,以及应当采取的行动策略,因而更好地阐释了人力资源的战略计划制定和实施。另外,将该章中的“环境对人力资源管理的影响”一节调整出来,整合到第一章“环境与人力资源管理的演变”一节中,使这两章的结构同时都得到了优化。

3. 在第六章,增加了“业绩评估系统设计的主要决策”这一重要内容,使该章有关“业绩评估”内容和方法的讨论的线索更加清晰,特别是关于“锚定式评估量表”的分类、原理及其范例的详细补充,可以使读者更加容易理解和掌握这种较为复杂的评估技术。

4. 第七章更新了报酬结构的有关数据,增加了关于报酬发展趋势的讨论。在第八章增加了我国《安全生产法》关于员工健康安全的规定及其影响,并精简了有关《劳动法》的相关规定。第九章增加了“人力资源管理作为战略合作者的作用及其未来展望”一节,再次强调了人力资源管理作为战略合作者的作用,强化了本书的主线。

5. 对本书第1版中一些基本概念和原理的表述作了许多处修

订,以使它们更加通俗、易读、易懂。其主要原因,是人力资源的基本理论(即它们的基本概念、基本原理和基本方法)都是引进的现代管理理论,我国学界目前对此多无标准化的统一表述,一般需要在实践中长期使用“约定俗成”。

6. 本书各章开始的“内容提示”、结尾的“本章小结”、“重要概念”以及“问题与思考”也都做了相应的调整和补充。

7. 本书第2版除了增加大量新的参考文献外,还尝试在书中提供“互联网”上有关人力资源管理的信息资源,以帮助读者利用“互联网”进行学习。

为了保证本书第2版在内容、结构和风格上有较好的同一性、规范性和系统性,上述工作由陈伟教授独自完成。尽管如此,“金无足赤”,本书第2版的问题和错误想必在所难免,仰赖各位同仁不吝赐教。

陈伟

广东外语外贸大学国际经贸学院

2006年3月

第1版前言

人力资源管理作为现代组织管理的一个重要职能，在最近20年，尤其是在我国改革开放27年来，正在受到各类组织的广泛重视。随着科技的进步，知识经济和网络经济的发展，国内市场竞争不断加剧；同时，我国已经加入世界贸易组织，外资企业及其产品和技术大量涌进国内市场，与国内企业展开竞争。显然，在这些竞争的背后，根本是人才的竞争；人力资源的素质是企业竞争制胜的关键。另一方面，在开放的市场机制的作用下，员工的价值取向丰富多彩，选择意识越来越强，自我保护意识也随着各种有关劳动立法的出现而日益增强。所有这些挑战，使我国企业认识到，人力资源不仅是企业最重要的资源，而且也是最昂贵的资源。如何管理好这种最重要和最昂贵的资源，使他们成为最有效和最具生产力的资源，已经成为当前我国企业管理的一个重要课题。

然而，与经济发达国家企业相比，我国企业无论是在人力资源管理的理论方面，还是在人力资源管理的实践方面，都存在着相当的差距。一方面，我国企业目前尚无自己成熟的人力资源管理理论和方法来指导自身的人力资源管理活动；另一方面，我国相当多企业的人力资源管理实践

仍处于一种缺乏计划、程序和规范的状态,同时也缺乏操作人力资源管理活动的专业人才。因此,从人力资源管理全过程的角度,即从人力资源计划、人力资源系统设计、人力资源政策实施和人力资源活动(招聘、选择、培训、开发或发展、评估和报酬)四个方面,编写一本反映现代组织人力资源管理原理和方法的教科书,对于我国企业提高人力资源管理水平和培养人力资源管理的专业人才,具有重要的理论意义和实践意义。

所以,本书在编写思路上,将人力资源管理放在整个环境与企业战略管理的高度上加以考察,同时强调人力资源管理全过程性,即人力资源计划、系统设计、政策实施和活动展开,力争将人力资源管理的各个环节和全貌展现给本书的读者和学生,使他们对“什么是人力资源管理”有一个整体的把握,而不至于“只见树木,不见森林”。本书还大量借鉴了现代经济发达国家学者和企业人力资源管理方面的理论和实践成果,以充分反映人力资源管理理论在现代组织实践中所取得的最新进展和科学成果。

虽然人力资源管理在现代组织中属高级层次的管理活动,但是考虑到本书的定位仍是高等职业院校和高等专科学校管理类专业高年级的课程,所以本书无论是在内容的编写上,还是在问题讨论的设计上,都本着“理论够用为度,重点在于应用和操作”的原则,使“知”与“行”相结合,以“事例”、“表格”、“图解”和“程序”等实用的“形式”来说明人力资源管理原理、策略和方法的运用以及实施,尽量做到使“深奥的理论”浅显易懂,使“复杂的方法”直观明了。

本书的特色表现在以下几个方面:

1. 强调直线管理人员和人力资源职能人员在人力资源管理中的双重责任。本书不仅适合于想从事人力资源管理职业的学生,而且也适合于想从事一般管理职业的学生;后者需要在今后的任何管理岗位上了解人力资源的政策和实务操作。本书一方面讨论直线管理人员在使用和执行人力资源规划中的作用,另一方面还

讨论人力资源管理作为内部顾问在诊断组织和其员工需要,以及在设计和实施各种人力资源政策来满足这些需要方面所起的作用。

2. 强调战略导向。本书的讨论始终贯穿着人力资源职能设计和实施的战略意义,并强调将人力资源活动与战略经营计划相联系的重要性。第二章、第三章、第四章、第五章和第六章的大量内容都涉及到人力资源计划、配置、员工发展和报酬的战略意义。

3. 强调实用性方法。本书还介绍了实用性很强的一些具体的人力资源技能和技术,包括招聘、选择、培训、开发或发展、评估、报酬以及辞退等技能和技术。

4. 强调人力资源职能本身的管理。本书解释了为什么人力资源职能人员需要在其组织中扩大权力和影响力,并且介绍了他们在组织中用于提高其可靠度的策略。本书讨论了其他教科书所忽视的人力资源管理职能结构设计、人力资源管理中的沟通和人力资源职能的评估。

本书在内容章节的安排上,采用了按人力资源管理过程进行组织的“紧凑型”结构,即全书只用八章来表现人力资源管理过程所涉及的基本原理和基本方法。第一章概述了人力资源管理的一些基本问题,使学生了解什么是人力资源管理,人力资源管理与环境的关系,人力资源管理在企业战略计划中的作用等;第二章至第七章按照人力资源管理过程和内容,分别讨论了战略性人力资源计划、企业人事配置、员工潜力开发与职业发展、员工业绩评估与辞退、人力资源的报酬系统以及员工健康与安全;第八章则讨论了人力资源管理职能本身的管理。这种“紧凑型”的结构符合人的记忆结构,因此有利于学生掌握人力资源管理的知识体系。另一方面,这种“紧凑型”的教科书结构也有利于高职、高专院校高年級的课时较少的选修课或本科高校高年級的必修课。

由于本课程属高职、高专管理类专业的高年級的課程或选修课程,所以学生在学习本课程时,应该具备经济学和管理学的基

础,还需要一些组织行为学的基础知识。因此,学生在学习本教科书时,首先应该回顾这些知识。另外,为了便于学生自学和理解,本书中的基本原理和基本方法主要采用描述性的方式加以表述,并通过大量的事例来说明人力资源管理是怎样实际运作的。因此,学生在学习本课程时可以通过想象进入这些事例进行思考,来把握这些基本原理和基本方法。本书每章的小结和重要概念提示,对学生进一步巩固和掌握这些基本原理和基本方法也同样重要。学生还需要利用每一章中的基本概念、基本原理和基本方法来解决每一章最后的问题与讨论(作业),同时教师还可以组织学生分组进行讨论这些问题,找出相对好的答案。这里建议教师以习题分析课的方式指导学生找到问题的答案。本课程的课时建议为:必修课,64课时;选修课,48课时。

本书由广东外语外贸大学陈伟教授主编,石家庄经济学院陈晔副教授参加编写。各章的编写分工是:第一章,陈伟;第二章,陈伟、陈晔;第三章,陈伟;第四章,陈伟;第五章,陈伟;第六章,陈伟;第七章,陈晔;第八章,陈伟。本书由陈伟教授起草编写大纲和各章的内容提示,并对全书进行了总纂、修改和定稿。全书各章小结由陈伟教授撰写;各章的问题与讨论由陈伟教授设计和编排。

作者才疏学浅,在本书编写过程中难免有挂一漏万之处,还望各位专家、学者不吝指正,如有再版修订之机会,作者一定领教。

陈伟

广东外语外贸大学国际经贸学院

2003年1月

第二节	员工招聘	(121)
第三节	员工选择	(131)
第四节	组织接纳	(141)
第五章	员工潜力开发与职业发展	(151)
第一节	战略性人力资源开发	(151)
第二节	员工培训	(162)
第三节	职业发展过程	(174)
第四节	职业发展规划	(179)
第六章	员工业绩评估与辞退	(192)
第一节	直线经理在业绩评估中的作用	(192)
第二节	员工业绩评估的目标	(194)
第三节	员工业绩评估过程	(196)
第四节	员工业绩的评估方法	(205)
第五节	业绩评估面谈	(213)
第六节	员工辞退	(221)
第七章	人力资源的报酬系统	(233)
第一节	报酬系统的战略意义	(233)
第二节	员工报酬系统的设计	(241)
第三节	确定员工报酬的方法	(245)
第八章	员工健康与安全	(259)
第一节	员工安全与健康的意义、任务与职责	(259)
第二节	员工健康与安全的管理策略	(262)
第三节	员工健康与安全的管理措施	(271)
第四节	我国有关职业安全与健康的法规	(276)
第九章	人力资源管理过程	(285)
第一节	人力资源职能的结构	(285)
第二节	人力资源管理中的沟通	(290)

第三节	人力资源本身的管理·····	(298)
第四节	人力资源职能的评估·····	(306)
第五节	本书结束语——人力资源管理作为战略合作者的作用 及其未来展望·····	(314)
	参考文献·····	(321)

第一章

人力资源管理概述

内容提示

人力资源管理正在成为所有管理人员不可分割的责任，是使人和组织紧密地凝聚为一体，以便使各自的目标都得到实现的过程。本章和第二、三章将详细分析这一过程，并论述组织中人力资源职能经理和直线经理的共同努力对这一过程的作用。本章还讨论人力资源管理在 21 世纪的发展、所发生的显著变化以及在组织中日益增强的作用。本章还将讨论两个重要问题。一是组织和环境的显著变化，要求企业解决好与员工的关系，因此人力资源管理变得越来越重要；在全球化日益激烈的市场竞争中，由于政府管制和社会价值观的变化，企业必须努力去发现和留住优秀的员工。二是人力资源职能经理日益发挥着内部顾问的作用，并与直线经理和管理人员形成了合作关系；他们向管理人员提供咨询和帮助，而后者正是执行许多人力资源职能的人，如对员工进行选择、培训、业绩评估和职业发展。

第一节

人力资源管理在组织中的运转

一、管理职能与人力资源管理

(一) 管理职能

根据管理学的管理职能理论，管理的基本职能有五个：计划、组织、人

事、领导和控制。这些职能构成管理过程。每个基本管理职能所包括的具体管理活动如下：

1. 计划职能。建立目标和标准、制定规则和程序、进行计划和预测、制定实施计划的方案和策略。

2. 组织职能。设计和安排组织的结构，如建立部门，授权给各个部门并规定它们的职责和任务；建立职权和沟通的渠道；协调下级的工作。

3. 人事职能。决定各类人员的任用；招聘未来的员工；选择员工；建立业绩标准；确定员工的报酬；评估员工的业绩；向员工提供咨询；对员工进行培训和开发。

4. 领导职能。使员工完成岗位工作；维持、保护和激励员工的士气。

5. 控制职能。建立各种标准，如销售额、质量标准或产量水平；核查实际业绩并与建立的标准相比较；必要时采取纠正措施。

（二）人力资源管理

在管理的五个基本职能中，人事职能实际上就是今天所称的人力资源管理职能。这里暂且可将人力资源管理理解为组织所实施的与组织中的人和其岗位有关的各种政策和实践。^① 这些政策和实践包括：

1. 进行岗位分析，即确定每个员工岗位的性质和结构。
2. 制定员工需求计划和招聘岗位的应聘人。
3. 选择岗位应聘人。
4. 使新员工适应组织并对其进行培训。
5. 对工资和薪金进行管理，即确定员工的报酬。
6. 提供激励和福利。
7. 对员工的业绩进行评估。
8. 与员工进行沟通。
9. 对员工进行培训和开发。
10. 遵守政府的监管，制定公平、公正和透明的人力资源政策和规划。
11. 保障员工的健康和安全。
12. 处理好“员企”关系。

^① 关于人力资源管理的完整定义，见本章第二节。作者注。