

THOMSON



TM

世界权威教材精要译丛

Human Resource Management: Essential Perspectives

4th Edition

人力资源管理精要

(第4版)



(美) 罗伯特·马西斯 著
约翰·杰克逊 著
魏青江 译



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

F241/63

2007

世界权威教材精要译丛

Human Resource Management: Essential Perspectives 4th Edition

人力资源管理精要 (第4版)

(美) 罗伯特·马西斯 著
约翰·杰克逊
魏青江 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Robert Mathis and John Jackson: Human Resource Management: Essential Perspectives, 4th Edition Copyright
© 2007 Thomson South-Western, a part of the Thomson Corporation
Original language published by The Thomson Corporation (a division of Thomson Learning Asia Pte Ltd).
All rights reserved.

Publishing House of Electronics Industry is authorized by Thomson Learning to publish and distribute exclusively this simplified Chinese edition. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only (excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan). Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体字翻译版由汤姆森学习出版集团授权电子工业出版社独家出版发行。此版本仅限在中华人民共和国境内（不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾）销售。未经授权的本书出口将被视为违反版权法的行为。未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或发行本书的任何部分。

版权合同登记号 图字：01-2006-5608

图书在版编目（CIP）数据

人力资源管理精要：第4版 / （美）马西斯（Mathis, R.），（美）杰克逊（Jackson, J.）著；魏青江译. —北京：电子工业出版社，2007.8

（世界权威教材精要译丛）

书名原文：Human Resource Management: Essential Perspectives: 4th Edition
ISBN 978-7-121-04443-4

I. 人… II. ①马… ②杰… ③魏… III. 劳动力资源—资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2007）第 099500 号

责任编辑：刘露明 程少佳

印刷：北京市天竺颖华印刷厂

装订：三河市金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本：787×980 1/16 印张：11.5 字数：217 千字

印次：2007 年 8 月第 1 次印刷

定价：22.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。

作者简介

罗伯特·马西斯

罗伯特·马西斯 (Robert Mathis) 是美国内布拉斯加大学奥马哈分校 (University of Nebraska at Omaha, UNO) 的管理学教授。罗伯特·马西斯出生于得克萨斯州, 并在得克萨斯理工大学 (Texas Tech University) 获得工商管理学士学位 (BBA) 和工商管理硕士学位 (MBA), 在科罗拉多大学 (University of Colorado) 获得管理与组织专业博士学位。在内布拉斯加大学奥马哈分校, 曾荣获过“优秀教学成果”奖。

过去 25 年来, 马西斯博士与人合著了多本著作, 并发表了大量的文章, 所涉及的主题非常宽泛。在专业领域, 马西斯博士在人力资源管理学会 (Society for Human Resource Management) 及其他专业组织, 管理学学会 (Academy of Management) 中担任过多种全国性职务。他还担任人力资源认证学会 (Human Resource Certification Institute, HRCI) 会长职务, 并获得由人力资源认证学会颁发的人力资源高级专家证书 (Senior Professional in Human Resources, SPHR)。

马西斯博士具有给多个领域、各种规模的组织提供咨询服务的丰富经验。这些公司涉及电信、电话销售、金融、制造、零售、卫生保健及公用事业等行业。在中小企业建立和改革薪酬计划方面, 他拥有广泛而专业的咨询经验。在国际上, 马西斯博士曾经为澳大利亚、立陶宛、罗马尼亚、摩尔多瓦和中国台湾地区的组织提供咨询和培训服务。

约翰·杰克逊

约翰·杰克逊 (John Jackson) 是美国怀俄明大学 (University of Wyoming) 管理学教授。约翰·杰克逊出生于阿拉斯加州, 在得克萨斯理工大学获得工商管理学士学位 (BBA) 和工商管理硕士学位 (MBA)。后来他就职于电信业, 从事人力资源管理工作达数年之久。退出电信行业后, 约翰·杰克逊在科罗拉多大学完成了博士学业并获得管理与组织专业博士学位。

杰克逊博士在其研究生涯中, 编著了 6 本大学教材, 发表了 50 多篇文章和论文, 其中部分论文发表在《管理学会评论》(Academy of Management Review)、《管理学报》

(*Journal of Management*)、《人力资源管理》(*Human Resource Management*) 和《人力资源规划》(*Human Resource Planning*) 等期刊上。他曾就人力资源和管理开发问题给各种组织提供过广泛的咨询服务。

杰克逊博士曾经担任怀俄明大学管理与营销系三届系主任。他荣获过最高教学成果奖, 还对 MBA 学生进行双向交互式电视教学。他策划了全国商务、环境与自然资源首批课程之一。曾有两届怀俄明州州长聘任他在怀俄明州商务厅 (Wyoming Business Council) 和劳工发展委员会 (Workforce Development Council) 供职。

前 言

在全美国乃至全世界，人力资源管理的影响力正在与日俱增，这从新闻媒体将有关裁员、劳动力短缺、性骚扰、工会活动等的话题频繁地作为头版头条或做专题报道就可以看出，很多管理者都深受人力资源问题的困扰。因此，对他们来说，深入了解人力资源管理的知识很有必要。那些对人力资源领域感兴趣的人，也需要了解各种人力资源活动的本质。每一位管理者的人力资源管理方案都会对组织产生重大的影响。编写本书的目的，就在于让学生、人力资源从业者及组织中的其他人员能对人力资源管理知识有全面而透彻的认识。

这是一本总览人力资源管理知识全局，并适合学生和人力资源从业者的教科书。该书的前几版深受读者欢迎。因此，我们很高兴再次提供新的版本。另外，该书提供信息的方式在各种产业集团和专业组织看来都是恰当的。最后，该书对美国在世界其他国家的人力资源管理实践也做了介绍，这使得该书对全球的管理者而言都是一份宝贵的资源。

我们坚信，对那些期盼概览人力资源管理的重大问题和实务操作的人来讲，本书既是享用不尽的资源，又是兴趣的源泉。我们衷心希望，本书将为组织进行高效的人力资源管理做出应有的贡献。

罗伯特·马西斯

约翰·杰克逊

目 录

第 1 章 人力资源管理本质的改变	1
1.1 人力资源管理的本质	1
1.2 人力资源管理挑战	5
1.3 人力资源管理角色	6
1.4 人力资源技术	8
1.5 伦理和人力资源管理	8
1.6 战略性人力资源管理的本质	9
1.7 人力资源计划	11
1.8 外部环境研究	12
1.9 组织内部的劳动力评估	13
1.10 人力资源供求预测	13
1.11 利用人力资源测量来测评人力资源效能	16
第 2 章 组织与个人的关系及人员流动	19
2.1 个人与组织关系	19
2.2 员工旷工	21
2.3 员工流动	22
2.4 员工个人绩效	24
2.5 留住员工	25
2.6 留住员工管理	30
第 3 章 平等就业	32
3.1 平等就业机会概念	32
3.2 美国主要的平等就业法律	33
3.3 效度与平等就业	37
3.4 平等就业机会的遵守	38

3.5 年龄歧视和其他类型歧视	41
3.6 多样性管理	43
第4章 人员配备	45
4.1 工作分析的性质	45
4.2 工作说明和工作规范	48
4.3 招聘的战略方法	48
4.4 内部招聘	50
4.5 外部招聘来源	51
4.6 因特网招聘	51
4.7 招聘评估与量度	52
4.8 选拔与安置	53
4.9 选拔过程	55
4.10 选拔面试	58
4.11 背景调查	60
第5章 人力资源的培训与开发	62
5.1 培训性质	62
5.2 培训过程	64
5.3 培训类别	66
5.4 培训实施	67
5.5 培训评估	70
5.6 全球派遣培训	71
5.7 职业和职业规划	72
5.8 组织和个人的特殊职业问题	74
5.9 人力资源开发	75
5.10 开发需求分析	76
5.11 更替计划	77
5.12 开发方法	78

第6章 绩效管理与绩效考评	80
6.1 绩效管理性质	80
6.2 注重绩效的组织文化	81
6.3 识别和测评员工绩效	82
6.4 合法和有效的绩效考评过程	84
6.5 谁来进行考评	86
6.6 绩效考评法	90
6.7 管理者和员工的培训	92
6.8 考评反馈	95
第7章 薪酬战略与实践	97
7.1 薪酬的类型	97
7.2 薪酬哲学	98
7.3 薪酬体系的设计问题	99
7.4 薪酬体系上的法律约束	103
7.5 开发基本薪酬体系	105
7.6 工资结构	108
7.7 个人工资	108
7.8 确定工资的调升	109
7.9 高级管理人员的薪酬	111
第8章 浮动工资与福利	116
8.1 浮动工资: 对绩效的奖励	116
8.2 个人奖励	118
8.3 销售薪酬	119
8.4 团队/小组奖励	120
8.5 组织奖励	123
8.6 福利的功能	124
8.7 福利的类别	125
8.8 保障福利	126

8.9 退休福利	127
8.10 健康护理福利	129
8.11 金融福利	131
8.12 家庭导向福利	131
8.13 休假及其他各种福利	133
8.14 福利管理	133
第9章 员工关系	135
9.1 健康、安全与保障的概念	135
9.2 安全与健康的法律要求	136
9.3 《职业安全与健康法》	137
9.4 安全管理	140
9.5 员工健康	142
9.6 工作中的保障问题	143
9.7 员工权利和责任问题	145
9.8 影响工作关系的权利	146
9.9 平衡雇主的保障机制与员工权利	148
9.10 人力资源政策、程序与规则	150
第10章 劳资关系	153
10.1 工会的性质	153
10.2 美国的工会	155
10.3 基本劳动法：“全国劳工法典”	157
10.4 美国工会的成立过程	160
10.5 代表选举	161
10.6 集体谈判	163
10.7 申诉管理	166
附录A 工作说明范例	168
附录B 有效的面试	170
附录C 管理者在工会事务上的注意事项	172

第 1 章

人力资源管理本质的改变

学习要点

- 人力资源管理为什么必须从原先的行政和运作角色转换成更具战略意义的角色？
- 描述经济和劳动力变化对你所在的组织正产生着怎样的影响；并以具体例子说明该如何应对这些变化。
- 人力资源专家该采取哪些措施改变人力资源作用不可测量的观点？

对于很多组织，人才就是竞争优势的基石。如果组织要依靠新的思想、卓越的客服或快速精确的决策竞争，那么拥有优秀的员工就至关重要。当然，并不是每个组织都必须依靠人才竞争，但即使在这种企业里，员工仍然是带来绩效、问题、发展、对抗和诉讼的主要原因。

1.1 人力资源管理的本质

人力资源管理正经历着深远的变化。它是组织系统的方向，确保通过人才的熟练高效的使用来实现组织的目标。无论是有 10 000 个职位的大公司，还是只有 10 个职位的非营利性机构，都要进行员工的招聘、选拔、培训和管理。员工需要报酬，大多还需要一些形式的福利，这意味着必须有一个恰当的、合法的薪酬体系。在当前劳动力不断变化的环境下，法律和员工的需求也在变化。因此，人力资源管理活动还会继

续改变和演化。

■ 1.1.1 人力资源活动

人力资源管理包括组织内相互关联的 7 项活动，见图 1-1。此外，外部力量——法律的、经济的、技术的、全球的、环境的、文化的/地理的、政治的和社会的——也会极大地影响人力资源活动，包括如何设计、管理和变化。



图 1-1 人力资源管理活动

1. 人力资源活动

随着组织在全球范围内的竞争，人力资源管理实质上已超出了国界。例如，过去几年中，美国的工作在印度、菲律宾、中国和其他国家中的国际外包成为重要的政治关注点。此外，丰田和 SAP 等国际公司的全球发展，也说明了在所有的人力资源活动中，

管理层都必须考虑跨国问题。

2. 战略性人力资源管理

战略性人力资源管理能预测组织面临的人力资源变化并能做出反应,因而重要性不断增加。作为保持组织竞争力的一部分,人力资源的效能必须通过运用人力资源评测来提高,其中一个关键方法就是利用人力资源技术。许多组织都有人力资源管理系统,系统能通过信息技术为管理者和员工提供人力资源方案和活动的更精确的、及时的信息。

3. 平等就业机会

平等就业机会(Equal Employment Opportunity, EEO)的法律法规会对所有其他的人力资源活动产生影响,遵守它们是人力资源管理不可分割的一部分。另外,文化的多样化和国际劳动力多样性给人力资源专家和管理者带来了更多的挑战。

4. 人员配备

人员配备的目的是提供足够多的称职的人员去填补组织中空缺的工作岗位。工作分析(Job Analysis)是研究员工所做的工作,并以此为履行人员配备职能奠定基础。然后,就可以编制工作说明(Job Descriptions)和工作规范(Job Specifications),并将其用于为工作空缺(Job Openings)招聘求职者。选拔过程(Selection Process)关注的是如何挑选最称职的求职者去填补组织中空缺的工作岗位。

5. 人力资源的培训开发

从新员工的工作准备(Orientation)开始,人力资源开发包括各种形式的工作技能培训(Job-Skill Training)。同时,组织要准备应对未来的挑战,就有必要对所有员工——包括基层主管和管理者——进行开发。职业规划(Career Planning)确定员工个人在组织内部成长发展过程中所走的道路和该做的工作。评价员工的工作绩效是绩效管理(Performance Management)的核心。

6. 薪酬与福利

薪酬是借助工资(Pay)、奖金(Incentives)和福利(Benefits)等形式对完成组织规定工作任务的员工所给予的回报。雇主必须开发并改进他们的基本工资(Basic Wage And Salary)系统。除此之外,像收益分享和生产率收益这样的奖金方案(Incentive Programs)也得到越来越多的运用。

7. 健康、安全与保障

确保员工的身心健康和安全的至为重要的。1970 年的《职业健康与安全法案》(Occupational Safety and Health Act, OSHA) 已经使得组织通过注意减少工作对员工造成的疾病、事故与伤害, 给予安全问题更多的关注。通过对健康的广泛关注, 管理层可以利用《员工援助计划》(Employee Assistance Programs, EAPs) 帮助员工解决药物滥用等问题, 以留住合格员工。

8. 员工与劳资关系

如果员工和组织两者要一起发展, 就必须有效地处理好管理者和员工之间的关系, 不论员工是否由工会来代表, 员工的权利都必须受到尊重。重要的是, 要制定、沟通和更新人力资源政策与规则, 以便管理者和员工都知道预期规定之所在。在有些组织中, 工会和管理者的关系也必须处理好。

■ 1.1.2 组织中的人力资源

组织中的每一位管理者都是实际意义上的人力资源管理者。销售经理、护士长、基层主管、学院院长及财务主管无不参与人力资源管理, 他们工作的有效程度部分构筑在组织的人力资源系统的成功之上。但是, 让护士长了解平等就业法规中的细微差别, 或设计管理薪酬与福利系统, 是不现实的。因此, 较大的组织常常需要精于此道的员工在人力资源部门工作。

■ 1.1.3 人力资本和人力资源

人力资本不是组织中的人, 而是这些人为组织的成功所做的奋斗与贡献。**人力资本**是组织中所有劳动力的能力、知识、技能、生活经验和动机的价值集合。

人力资本有时称智力资本, 反映组织中的人员所贡献的思想、知识、创造性和决策。例如, 拥有高智力资本的公司, 会有技术和研究人员发明新型生物医学设备, 配制可申请专利的药物, 开发特殊用途的新软件。所有这些对组织的贡献都体现出了人力资本的价值。

■ 1.1.4 作为核心竞争力的人力资源

具体的组织战略的发展和实施必须依靠组织优势。这些优势就是**核心竞争力**，是创造组织竞争优势的基础。核心竞争力是创造高价值并令组织从竞争中脱颖而出的独特能力。

1.2 人力资源管理挑战

组织及其管理者面临的环境是一个挑战因素。影响人力资源管理的其中一个因素就是商业全球化，具体表现在国际外包和全球竞争压力两方面。

■ 1.2.1 商业全球化

据估计，在过去的几年里，美国近 600 000 个工作“转移”到了国外，主要就是为了节约劳动力成本。

■ 1.2.2 经济和技术变化

经济和技术变化改变了美国的一些职业和就业模式。下面将讨论其中的一些变化。

1. 职业转换

主要的工作转换是从制造业和农业领域转到服务业和通信业领域。大体而言，美国经济已经成为以服务业为主导的经济，这种趋势仍将继续。美国超过 80% 的工作都在服务业，2010 年前创造的新工作也大多在服务业领域。

2. 劳动力可获性和质量忧患

由于符合岗位技能要求的员工供应不足，美国许多部门已出现严重的劳动力短缺。不是劳动力太少，而是具有某些必需技能的劳动力过少。例如，针对美国制造业公司的一项研究表明，这些公司中约有 80% 遭受着程度不等的合格员工的短缺。主要原因在于人口迁移、制造业的负面形象和美国工人受教育程度的不足。

3. 暂时性劳动力（Contingent Workers）的增长

“暂时性劳动力”（临时员工、独立分包人、租用人员和兼职人员）超过了美国劳动

力的20%。暂时性劳动力使用数量的增长有众多因素，其中重要的一点是，许多暂时性劳动力要求的工资福利较正式员工少。在暂时性劳动力的医疗保健福利方面，公司能节省20%~40%的劳动力成本。

4. 技术转变和因特网

随着因特网成为主动力，技术转变加速了全球化和经济转型。信息技术和因特网使用的爆炸式发展推动了工作和各种规模组织的变化。

■ 1.2.3 劳动力人口和多样性

美国劳动力转变迅猛，在种族和民族上更加多样化，女性从业者增多，当前的平均年龄上升。由于这种人口变动，组织中的人力资源管理只能适应内部和外部变化增多的劳动力情况。

1. 种族和民族多样性

少数种族和少数民族在总劳动力中的比例不断提高，西班牙裔的美国人比例已等于或超过非裔美国人。移民的增加也在推动这种趋势。越来越多的人认为自己是多种族的，这表明美国这个“熔炉”正在淡化原先的种族和民族特征。

2. 妇女劳动力

妇女劳动力在美国约占总劳动力的47%，在欧洲占43%。许多妇女劳动者都是单身、独居、离婚或寡妇，因此是家庭收入的“主要”劳力。大量已婚妇女的家庭都是双职工。越来越多的美国家庭还出现了“同居伴侣”，同居不结婚，伴侣可为同性或异性。

3. 劳动力老龄化

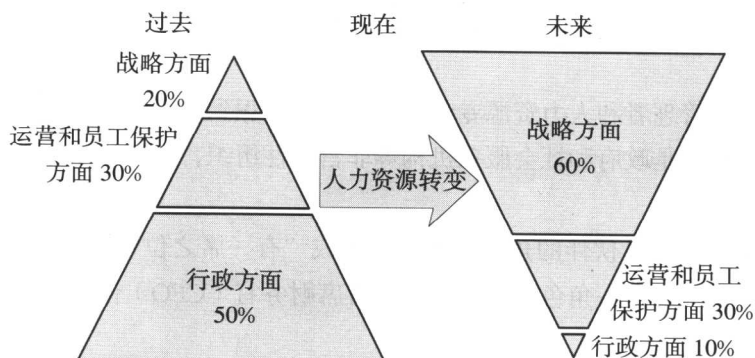
许多经济发达国家正趋于人口老龄化，这也导致了明显的劳动力人口老龄化。美国10年后将有大量有经验的员工退休、转为兼职或转变职业。寻找这些富有经验和才干的长期工作者的替代人员成为各行各业的雇主普遍面临的重大挑战。

1.3 人力资源管理角色

人力资源管理有许多角色，这些角色的本质和外延的依赖于上层管理层对人力资源管理者的希望及人力资源职员展现的能力。人力资源有3个典型的角色。

- **行政角色**：重点在人力资源文书管理和档案记录。
- **运营和员工保护角色**：管理大多数人力资源活动并作为员工的“保护者”。
- **战略角色**：为组织的发展做贡献并作为组织伦理的“坚守者”。

行政角色一直都是人力资源的主要内容，但是，如图 1-2 所示，人力资源正出现重大的转变，人力资源金字塔正在倒转，在行政管理方面投入的时间和人力都大为减少。



注意：案例百分比出自多种调查。

图 1-2 人力资源角色的改变

1.3.1 人力资源的行政角色

人力资源管理的行政角色主要在行政过程和档案保存方面。如果只限于行政角色，那么人力资源的工作人员就成了组织中的文案人员和低层行政人员。

促使行政角色转变的两大因素便是技术和外包应用的扩大。据外包公司的各种调查，外包最多的领域就是员工援助/咨询（Employee Assistance/Counseling）、养老金/退休金计划、福利管理、培训和发薪服务（Payroll Service）。人力资源功能外包的主要原因是为了利用外包商专业的供应商技能和技术以减少人力资源部门的人员投入，让本企业的人力资源部门更多地从事战略性人力资源活动。

1.3.2 人力资源的运营和员工保护角色

人力资源在传统上就被看成是组织中的“员工保护者”。要反映员工关心的问题，就必须有人出来维护员工和员工利益。

运营角色要求人力资源专业人员与运营经理（Operating Manager）合作，确定并实