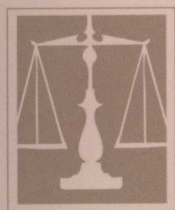


经济管理

高等院校规划教材


现代企业 人力资源管理概论



Introduction to Human Resource Management

主编 姚水洪 任新刚



 大连理工大学出版社

经济管理

高等院校规划教材

现代企业 人力资源管理概论



Introduction to Human Resource Management

主 编 姚水洪 任新刚

副主编 王 颖 黎 琰

参 编 周 竺 孙爱英 刘富成 赵 莉 等



 大连理工大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业人力资源管理概论/姚水洪,任新刚主编.
大连:大连理工大学出版社,2007.9
高等院校规划教材
ISBN 978-7-5611-3768-0

I. 现… II. ①姚…②任… III. 企业管理—劳动力资源—
资源管理—高等学校—教材 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 138999 号

大连理工大学出版社出版

地址:大连市软件园路 80 号 邮政编码:116023

发行:0411-84708842 邮购:0411-84703636 传真:0411-84701466

E-mail:dutp@dutp.cn URL:<http://www.dutp.cn>

大连金华光彩色印刷有限公司印刷 大连理工大学出版社发行

幅面尺寸:170mm×240mm 印张:22.75 字数:433 千字
2007 年 9 月第 1 版 2007 年 9 月第 1 次印刷

责任编辑:汪会武 朱 娜 责任校对:娜 婉
封面设计:波 朗

ISBN 978-7-5611-3768-0

定 价:30.00 元

PREFACE

前言

知识经济时代强调人力资源的自主性、个性化以及创新精神,强调人力资源是企业发展和保持持续竞争优势的重要资源,因而,人力资源管理就成为现代企业一项战略性管理职能。

现代人力资源管理的根本特性是“战略性激励”,是基于企业发展战略、把人的全面发展与企业发展结合的一项专业性管理活动,其目的在于充分利用人力资源为企业创造最大化价值,在调动企业员工积极性和创造性的过程中对员工实行科学管理,在增强企业的核心竞争能力的同时使人获得全面发展。为此,人力资源管理教材必须反映这种现代人力资源管理理念,以企业“用人”为核心展开人力资源管理的内容,把人力资源规划、员工招聘、素质测评、岗位管理与资源配置、绩效管理、薪酬管理、培训发展、职业生涯规划、劳资关系管理等内容有机结合起来。本书力求反映现代人力资源的最新成果,充分吸收国内外人力资源管理的最新理论研究成果与方法,并结合现代企业人力资源管理实践,形成一套完整的人力资源管理体系。本书系统阐述了人力资源管理的基本理论和方法,具有理论性和实践性结合的特点,在介绍人力资源管理理论和方法的同时,强调企业人力资源管理的操作性;本书从抽象到具体,从理论到实践,循序渐进,重点突出。本书可以作为高等院校管理类专业的教学用书,也可以作为企业管理人员的参考阅读书目。

本书由北京化工大学姚水洪副教授提出编写提纲,云南民族大学周竺副教授、华东政法学院孙爱英博士参与本书编写的主要工作,最后由姚水洪副教授统纂定稿。研究生朱立波、王美美参与了大量的资料收集、整理工作。本书在编辑撰写过程中参考了大量国内外文献著作以及企业人力资源咨询报告,在此谨向原作者

表示衷心的感谢和诚挚的敬意。本书的写作得到了很多同志的大力关心、支持与帮助,例如北京化工大学张英奎教授、山西潞安集团财务公司杨建林总经理等,尤其是得到来自丛书主编逯宇铎先生的支持与帮助,在此表示衷心的感谢。

编者
2007年9月

CONTENTS

目录

第1章 企业与社会的人力资源	1
1.1 人力资源概述	2
1.1.1 人力资源的内涵	2
1.1.2 人力资源的特点	3
1.1.3 企业的人力资源结构	6
1.2 人力资源在现代社会经济发展中的作用与地位	8
1.2.1 人力资源与现代经济增长	8
1.2.2 人力资源与中国未来经济增长	10
阅读材料 1-1 曹操的人力资源管理启示录	12
1.3 人力资源与企业竞争优势	14
1.3.1 人力资源与现代企业发展	14
1.3.2 通过人力资源形成企业核心竞争能力	16
阅读材料 1-2 构建战略性人力资源管理理念	20
1.4 人力资源的经济分析与社会分析	21
1.4.1 人力资源的经济分析	22
1.4.2 人力资源的社会分析	26
1.5 人力资源的资本化	28
1.5.1 人力资源与人力资本	28
1.5.2 人力资源的资本化形式	30
阅读材料 1-3 企业人力资本增值的途径	32
案例 1-1 麦当劳的培训与晋升机制	35
第2章 现代企业人力资源管理	37
2.1 现代人力资源管理及其特点	37
2.1.1 什么是现代人力资源管理	37

2.1.2	现代人力资源管理与传统人事管理比较	38
	阅读材料 2-1 传统人事管理向人力资源管理的转变途径	41
2.1.3	现代人力资源管理的特点	43
	阅读材料 2-2 最好的管理——善待员工	44
2.2	人力资源管理的目标与任务	44
2.2.1	人力资源管理的目标	44
2.2.2	人力资源管理的任务	46
2.3	人力资源管理的内容、功能与角色	48
2.3.1	企业人力资源管理的内容与功能	48
2.3.2	人力资源管理模型	49
2.3.3	企业人力资源管理的角色	50
	阅读材料 2-3 IBM 人事经理责任	54
2.4	人力资源管理的基本模式	56
2.4.1	美国企业的人力资源管理模式	56
2.4.2	日本企业的人力资源管理模式	58
2.4.3	中国企业的人力资源管理模式	58
2.5	组织行为与现代人力资源管理	60
2.5.1	组织行为与现代人力资源管理的关系	60
2.5.2	组织行为在人力资源管理中的应用	61
2.5.3	组织文化在现代人力资源管理中的作用	61
	阅读材料 2-4 买菜·同花顺·牧羊人	63
	案例 2-1 国企人事经理的“人事经”	65
第 3 章	现代企业人力资源管理的基本理论	68
3.1	现代企业人力资源管理的几个原则	68
	阅读材料 3-1 弥勒佛与韦陀	69
3.2	人性假设及管理模式	70
3.2.1	“经济人”假设与管理	70
3.2.2	“社会人”假设与管理	71
3.2.3	“自动人”假设与管理	72
3.2.4	“复杂人”假设与管理	73
3.3	人力资源管理的哲学	74
3.3.1	X 理论、Y 理论	74
	阅读材料 3-2 只管 3 个人	76

3.3.2	需求层次理论	77
	阅读材料 3-3 索尼:激励员工实现职业梦想	80
3.3.3	公平理论	81
3.3.4	双因素理论	83
3.3.5	后天需要理论	86
3.4	人力资源管理的基本原理	87
3.4.1	同素异构原理	87
3.4.2	要素有用原理	87
3.4.3	能级对应原理	88
3.4.4	群体互补原理	88
3.4.5	动态适应原理	89
3.4.6	弹性冗余原理	90
3.4.7	公平竞争原理	90
3.4.8	文化凝聚原理	91
	案例 3-1 世界名企老总的激励之道	91
第 4 章	人力资源规划与战略	95
4.1	人力资源规划的含义及内容	95
4.1.1	人力资源规划的概念	95
4.1.2	人力资源规划的内容	96
4.2	人力资源规划制定的程序和原则	97
4.2.1	制定人力资源规划的程序	97
4.2.2	制定人力资源规划的原则	99
4.3	工作分析与职务设计	100
4.3.1	工作分析	100
	阅读材料 4-1 美国的 AMCO 钢铁公司工作分析的基础工作	102
4.3.2	职务设计	103
4.3.3	工作分析与职务设计的联系及区别	105
	阅读材料 4-2 人力资源管理系统中的龙头、主脊骨和脉络	105
4.4	人力资源供需分析和预测	107
4.4.1	人力资源供给分析及预测	107
4.4.2	人力资源需求分析及预测	108
4.4.3	人力资源供求综合平衡	111
4.5	人力资源战略的概念、作用及程序	113

4.5.1	人力资源战略的概念	113
4.5.2	人力资源战略的作用	113
4.5.3	人力资源战略的制定程序	114
4.6	人力资源战略与企业战略	116
4.6.1	人力资源战略与企业战略的关系	116
	阅读材料 4-3 人力资源管理与企业经营战略	116
4.6.2	人力资源战略与企业战略的匹配	117
	案例 4-1 物美集团“百人计划”的人才战略	119
第 5 章	人员招聘与选拔	121
5.1	员工招聘的概念与原则	121
5.1.1	员工招聘的概念	121
5.1.2	招聘的意义	122
5.1.3	招聘的原则	123
5.1.4	招聘的流程	123
	阅读材料 5-1 某企业人力资源部招聘计划	124
5.2	招聘渠道的选择	126
5.2.1	内部选拔	126
5.2.2	外部招聘	128
5.2.3	招聘渠道的选择	130
5.3	人员选拔	131
5.3.1	初步筛选	131
5.3.2	面试	132
5.3.3	选拔测试	134
5.3.4	体检	137
5.3.5	人员甄选	138
	阅读材料 5-2 丰田公司的全面招聘体系	139
5.4	员工招聘评价	141
5.4.1	招聘评价的意义	141
5.4.2	招聘评价的指标	141
	阅读材料 5-3 单位招聘成本	143
	案例 5-1 宝洁公司招聘	144
第 6 章	人力资源配置	148
6.1	人力资源配置原理	148

6.1.1	个人-岗位匹配	148	
6.1.2	影响个人-岗位匹配的因素	149	
	阅读材料 6-1 管理大师杜拉克提出的五个人才选拔原则		149
6.2	职业适应性测验	151	
6.2.1	生活特性问卷	151	
6.2.2	需求性测试	152	
6.2.3	职业兴趣测验	153	
6.3	人员的外部流动	153	
6.3.1	人员外部流动	153	
6.3.2	人员流动的原因	154	
6.3.3	影响人员流动的因素	154	
6.3.4	企业对人力资源外部流动的管理措施		156
6.3.5	对自愿流动的管理	156	
6.3.6	对非自愿流动的管理	157	
6.4	人员的内部流动	159	
6.4.1	晋升	160	
6.4.2	降职	161	
6.4.3	调动管理	162	
	阅读材料 6-2 如何裁员以保持队伍的创造性和稳定性		162
6.5	跨国人力资源管理	163	
6.5.1	全球性人员配置与员工招聘	164	
6.5.2	驻外人员的培训	165	
6.5.3	薪酬	166	
6.5.4	绩效评估	166	
	阅读材料 6-3 中国跨地区(跨国)经营组织人力资源面临的挑战		167
	案例 6-1 IBM:“长板凳”的接班计划	169	
第 7 章 企业绩效考核体系		171	
7.1	绩效考核概述	171	
7.1.1	绩效考核的概念	171	
7.1.2	绩效考核的功能	172	
7.1.3	绩效考核的原则	173	
7.1.4	绩效考核的内容	174	
	阅读材料 7-1 沃尔沃集团以战略为基础进行绩效管理		175

7.2	绩效考核系统的设计	177
7.2.1	绩效考核主体的选择	177
7.2.2	绩效考核方法的选择	179
	阅读材料 7-2 通用电气公司的考核秘籍	179
7.2.3	绩效考核指标体系的确定	181
7.2.4	绩效考核标准的确立	184
7.3	绩效考核的方法	187
7.3.1	绩效考核方法分类	187
7.3.2	影响企业选择绩效考核方法的因素	193
	阅读材料 7-3 伊莱克斯的绩效管理	194
7.4	绩效反馈面谈及成果应用	195
7.4.1	绩效反馈面谈的含义	195
7.4.2	绩效反馈面谈的作用	196
7.4.3	绩效反馈面谈的原则	197
7.4.4	绩效反馈面谈的准备	198
7.4.5	绩效改进计划	199
7.5	绩效考核结果的使用	200
7.5.1	绩效考核在人力资源规划中的应用	200
7.5.2	绩效考核在招聘中的应用	201
7.5.3	绩效考核结果在人力资源开发与培训中的应用	201
7.5.4	绩效考核结果在薪酬管理中的应用	202
7.5.5	绩效考核在企业内部人员流动中的应用	202
7.5.6	绩效考核在劳动关系调整中的应用	203
7.6	绩效考核的发展趋势	203
7.6.1	360 度反馈	203
7.6.2	平衡记分卡	204
	案例 7-1 天宏公司绩效考核的问题	206
第 8 章 企业薪酬管理		208
8.1	薪酬管理概述	208
8.1.1	企业薪酬的概念	208
8.1.2	薪酬管理的概念	210
8.1.3	薪酬管理的目标	210
	阅读材料 8-1 企业薪酬的目的	211

8.2	企业薪酬体系设计	212
8.2.1	薪酬体系设计的原则	212
8.2.2	薪酬体系设计的步骤	213
8.3	工作评价	215
8.3.1	工作评价的含义	215
8.3.2	工作评价的作用	216
8.3.3	工作评价的指标体系	217
8.3.4	工作评价的方法	219
8.4	薪酬调查	223
8.4.1	薪酬市场调查工作程序	223
8.4.2	薪酬满意度调查程序	225
	阅读材料 8-2 企业使用薪酬调查报告时遇到的问题	225
8.5	薪酬水平	226
8.5.1	内部因素对薪酬水平的影响	226
8.5.2	个人因素对薪酬的影响	227
8.5.3	外部因素对薪酬的影响	227
8.6	薪酬结构	228
8.6.1	薪酬结构的类型	228
8.6.2	薪酬结构的确定	229
8.7	福利计划	230
8.7.1	员工福利的一般概念	230
8.7.2	员工福利计划设计	231
8.7.3	员工福利计划	232
8.7.4	员工福利管理	233
	阅读材料 8-3 1美元与6美元	235
	案例 8-1 为什么高工资没有高效率?	236
第9章	人力资源开发与培训管理	238
9.1	人力资源开发概述	238
9.1.1	人力资源开发的内涵	238
9.1.2	人力资源开发的内容	240
	阅读材料 9-1 企业人力资源开发的三种境界	241
9.2	人力资源开发的途径	242
9.2.1	职业开发	243

9.2.2	管理开发	244	
9.2.3	组织开发	245	
9.2.4	环境开发	247	
9.3	员工培训概述	247	
9.3.1	员工培训的含义	247	
9.3.2	员工培训的作用	247	
9.3.3	员工培训的特点	248	
9.3.4	员工培训的原则	249	
	阅读材料 9-2 关于培训的八个错误观念		250
9.4	员工培训的内容、方式和方法	253	
9.4.1	员工培训的内容	253	
9.4.2	员工培训的方式	255	
9.4.3	员工培训的方法	256	
9.5	系统培训	260	
9.5.1	培训需求分析	261	
9.5.2	培训的具体实施	265	
	阅读材料 9-3 康师傅 VS 统一		265
9.5.3	员工培训的评估	267	
	案例 9-1 肯德基的培训系统		269
第 10 章	职业生涯管理	272	
10.1	职业生涯管理概述	272	
10.1.1	职业生涯的内涵	272	
10.1.2	职业生涯管理的含义	273	
10.1.3	职业生涯管理的特点	273	
10.1.4	职业生涯管理的意义	274	
10.2	职业生涯管理理论	276	
10.2.1	职业生涯发展周期理论	276	
10.2.2	职业选择理论	277	
	阅读材料 10-1 成都鼎鑫员工职业生涯规划实践		281
10.3	影响职业生涯选择的因素	284	
10.3.1	影响职业生涯选择的个人因素	284	
10.3.2	影响职业生涯选择的环境因素	286	
10.4	职业生涯管理的步骤和方法	287	

10.4.1	个人职业生涯规划的步骤	287
10.4.2	组织对员工职业生涯的管理	289
	阅读材料 10-2 如何进行职业生涯规划	292
	案例 10-1 沈阳华为员工职业生涯规划	294
第 11 章	劳动关系管理	297
11.1	劳动关系	297
11.1.1	劳动关系的内涵	297
	阅读材料 11-1 员工关系管理的最高境界	298
11.1.2	劳动关系的类型	300
	阅读材料 11-2 百度裁员	300
11.2	劳动关系管理概述	303
11.2.1	劳动关系管理的含义、内容与意义	303
11.2.2	劳动关系管理的基本要求	304
11.3	劳动合同管理	305
11.3.1	劳动合同和专项协议	305
11.3.2	法人授权书	306
11.3.3	草拟劳动合同文本	306
11.3.4	劳动合同的订立	308
11.3.5	劳动合同的解除与终止	310
11.4	企业劳动争议及处理	312
11.4.1	劳动争议的本质	312
11.4.2	我国劳动争议的范围	313
11.4.3	我国劳动争议的处理体制	313
11.4.4	我国劳动争议处理程序	314
	阅读材料 11-3 人力资源管理部门在劳动争议中的角色	315
11.5	集体谈判制度	316
11.5.1	集体谈判的概念	316
11.5.2	集体谈判的特征与作用	317
11.5.3	集体谈判的内容	318
	阅读材料 11-4 我国集体谈判的主体是谁?	321
	案例 11-1 王涛遭遇末位淘汰	322
第 12 章	人力资源管理的发展趋势	323
12.1	人力资源管理变化的背景	323

12.1.1	企业宏观环境的变化	323
12.1.2	企业微观环境的变化	326
	阅读材料 12-1 国外人力资源管理方法六种	328
12.1.3	知识经济时代对人力资源管理的冲击	331
12.2	从全球竞争态势看我国的人力资源及其管理	331
12.2.1	全球化人才竞争的特点	332
12.2.2	全球化竞争对我国人力资源的影响	333
12.2.3	全球化竞争中我国人力资源的不足	334
	阅读材料 12-2 我国人口素质状况	335
	阅读材料 12-3 人力资源管理面临的挑战	337
12.2.4	应对全球化竞争我国人力资源管理须采取的措施	338
12.3	我国人力资源开发与管理的的发展趋势	341
	案例 12-1 解读万科人力资源整合的新模式	345
	参考文献	348

企业与社会的人力资源

第 1 章

内容提要 本章从人力资源内涵与特点的介绍入手,阐述了人力资源在现代社会经济发展过程中的地位与作用;进一步分析人力资源是企业核心竞争力的源泉,是使企业获取持续竞争优势的重要资产;最后,本章简要对人力资源进行经济分析和社会分析,阐述人力资源资本化的要求与方式。

关键词 人力资源 核心能力 人力资源经济分析 人力资源社会分析 人力资本 人力资源资本化

当今时代是资源整合时代,无论是国家还是企业,其繁荣与兴旺与其占有资源的数量和质量直接关联。国家是否具有竞争力,与其能否控制社会经济发展所需要的资源以及在多大程度上有效控制这些资源紧密联系;企业是否具有核心竞争能力以及能否在未来具有持续竞争优势,也是与企业能否占有一定的发展所需要的资源紧密联系。对于企业来说,总是通过市场运作的方式或手段去控制促进企业发展以及使企业具有竞争能力的有效资源。在这个资源稀缺的时代,人们总是希望控制或占有更多、更大量的资源。

对于企业来说,什么是企业最重要、最宝贵的战略性资源?从发展角度来看,无疑是人力资源,这是众多国内外知名企业的成功经验。在企业竞争已经全球化以及知识经济时代,毫无疑问,人的因素已经越来越成为企业能否实现关键战略目标的核心要素。毕竟企业的发展需要具有核心竞争能力,在自己所经营的领域具有持续竞争优势,由此企业才能在激烈竞争的市场上占有先机,在为顾客创造价值的过程中找到自身存在和发展的根本价值。但企业是否具有持续竞争优势以及具

有什么样的核心竞争能力的源泉是能否占有、支配一定质和量的人力资源,以及这些人力资源为企业所利用的程度和力度。换句话说,现代人力资源已经成为企业创造社会价值和自我价值的最重要源泉,是企业存在和发展的根本前提。

1.1 人力资源概述

1.1.1 人力资源的内涵

“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克(Peter·F. Drucker)于1954年在其《管理的实践》一书中提出的。在这部学术著作里,德鲁克提出了管理的三个更广泛的职能:管理企业、管理经理人员以及管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及其工作时,德鲁克引入了“人力资源”这一概念。他指出:“和其他所有资源相比较而言,唯一的区别就是它是人”,并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。德鲁克认为,人力资源拥有当前其他资源所没有的素质,即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。经理们可以利用其他资源,但是人力资源只能自我利用。“人对自己是否工作绝对拥有完全的自主权”。德鲁克提出“人力资源”的概念的原因在于,人力资源是一种特殊的资源,必须通过有效的激励机制才能开发利用,为企业创造经济价值。随后,人力资源一词为管理学界、企业界所接受,学者们对人力资源的内涵也从多角度进行了界定,这里给出部分学者对人力资源内涵的界定:

伊凡·伯格(Ivan Berg):人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识;

雷西斯·列科(Rensis Lakere):人力资源是企业人力结构的生产力和顾客商誉的价值;

内贝尔·埃里斯(Nabil Elias):人力资源是企业内部成员以及外部人员可提供服务以及有利于企业与其经营的总和;

刘炳瑛:人力资源是指人的劳动能力及其资质源泉。人自身的劳动能力即体力和智力,其资质即素质的提高与发挥功用,并成为主要生产要素,都源于人力资源;

谌新民:人力资源是指在一定时间空间条件下,显示和潜在的劳动力数量和质量总和;等等。

以上对人力资源内涵的确定或者是从人的能力角度,或者是从人的角度,或者是价值创造角度,但无论从哪个角度来把握人力资源的内涵,应该说,都部分揭示