

现代 人力 资源 管理

X I A N D A I

R E N L I

Z I Y U A N

G U A N L I

戚艳萍 程水香 金燕华 编著



浙江大學出版社

X I A N D A I
R E N L I Z I Y U A N G U A N L I

现代 人力资源管理

戚艳萍 程水香 金燕华 编著



浙江大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代人力资源管理 / 戚艳萍, 程水香, 金燕华编著.
杭州: 浙江大学出版社, 2002. 10
ISBN 7-308-03177-2

I. 现... II. ①戚...②程...③金... III. 劳动力
资源-资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 078696 号

出版发行 浙江大学出版社
(杭州浙大路 38 号 邮政编码 310027)
(E-mail: zupress@mail. hz. zj. cn)
(网址: <http://www.zjupress.com>)

责任编辑 袁亚春 冯社宁

封面设计 刘依群

排版 浙江大学出版社电脑排版中心

印刷 浙江印刷集团公司

经销 浙江省新华书店

开本 787mm×1092mm 1/16

印张 18.75

字数 320 千

版印次 2002 年 10 月第 1 版第 1 次印刷

印数 0001-4000

书号 ISBN 7-308-03177-2/F·413

定价 23.00 元

前 言

随着科学技术的飞速发展和经济全球化的到来,市场竞争日益激烈。那末谁将在竞争中处于优势呢?回答是:只有那些取得人力资源优势的组织。人是生产力中最能动的因素,决定企业成败的关键是人,谁能选好人、用好人、管好人,谁就能兴旺发达;反之则否。一个企业要在竞争激烈的市场中站住脚,就要不断地生产出具有竞争力的产品,并为客户提供满意的服务。所以,一方面,企业的所有员工应尽自己的最大努力为企业做贡献;另一方面,企业的经营管理者更要做到以人为本,充分调动员工的积极性,做好人力资源的调配工作。

本书是为大学高年级的本科生、MBA、MPA 的学生编写的,也可供企业管理人员和政府部门的管理者参考。本书借鉴了国内外许多专家学者关于人力资源管理的经验和研究成果,吸收了中国古代人事管理思想的精华,具有体系完整、内容充实、知识面宽、实用性强的特点。

本书共分为十二章,介绍了人力资源开发与管理的基本原理,工作分析与工作设计,人力资源计划,员工的招聘与录用,绩效评价,薪酬管理,职业计划与员工培训,安全与健康,员工和劳动关系,人力资源会计及人力资源的国际化管理等方面。

本书由戚艳萍、程水香、金燕华三位教师合作完成,其中戚艳萍副教授编写了第四、第五、第六、第七、第八章,程水香副教授编写了第一、第二章,金燕华副教授编写了第三、第九、第十、第十一、第十二章。

本书在编写过程中参考了大量国内外学者的著作、论文,因限于篇幅,未能全部列出,在此谨向著作者表示衷心的感谢。

本书的出版得到了“化新教材建设基金”的资助和“素质教育基地”的支持,在此表示深深的谢意。

由于受作者的知识 and 经验的限制,书中难免有错误和不足,恳请广大专家、学者批评指正。

戚艳萍 程水香 金燕华

2002 年 7 月于北京

目 录

第一章 人力资源管理导论	(1)
第一节 人力资源管理的含义和特点	(1)
一、人力资源管理的含义	(1)
二、人力资源管理的特点	(2)
第二节 人力资源管理的职能	(4)
一、人力资源计划、招聘和选择	(4)
二、人力资源开发	(4)
三、报酬和福利	(5)
四、安全和健康	(5)
五、员工和劳动关系	(5)
六、人力资源研究	(6)
七、人力资源管理各职能间的相互关系	(6)
第三节 人力资源管理的产生和发展	(7)
一、早期的人力资源管理思想	(7)
二、手工艺制度阶段的人力资源管理	(9)
三、科学管理阶段的人力资源管理	(9)
四、人际关系运动阶段的人力资源管理	(11)
五、组织科学阶段的人力资源管理	(12)
六、人力资源管理的发展	(13)
七、21 世纪人力资源管理趋势	(18)

第二章 人力资源管理的环境和原理	(22)
第一节 人力资源管理的环境	(22)
一、影响人力资源管理的外部环境因素	(22)
二、影响人力资源管理的内部环境因素	(26)
第二节 关于人的哲学	(30)
一、中国思想家和学者的论述	(30)
二、马克思主义关于人的理论	(31)
三、马斯洛的需要层次理论	(32)
四、埃德加·沙因的“四种人性论”	(32)
第三节 人力资源管理的基本原理	(34)
一、人事矛盾运动规律	(34)
二、人力资源管理的基本原理	(36)
第三章 工作分析与工作设计	(44)
第一节 工作分析的性质	(44)
一、工作分析的目的	(44)
二、工作分析和其他人力资源管理工作的关系	(47)
第二节 工作分析的过程	(48)
一、工作分析的基本过程	(48)
二、工作分析所需信息的种类	(50)
三、获取信息的方法	(51)
四、工作分析方法	(53)
五、工作说明	(57)
六、工作规范	(61)
第三节 工作设计方法	(62)
一、以任务为中心的科学管理方法	(62)
二、以人为中心的人际关系方法	(63)
三、员工参与决策的方法	(64)
四、辅助方法	(69)
第四章 人力资源计划	(72)
第一节 人力资源计划的基本概念	(72)
一、人力资源计划的含义和内容	(72)

二、人力资源计划的作用·····	(74)
第二节 人力资源计划的原则和程序·····	(75)
一、人力资源计划的原则·····	(75)
二、人力资源计划的程序·····	(76)
第三节 人力资源的需求预测·····	(78)
一、影响人力资源需求的因素·····	(78)
二、人力资源需求预测的方法·····	(79)
第四节 人力资源的供给预测·····	(81)
一、内部人力资源供给预测·····	(81)
二、外部人力资源供给预测·····	(84)
三、人力资源供求的综合平衡·····	(84)
第五节 人力资源计划的执行与评价·····	(85)
一、人力资源信息系统·····	(85)
二、人力资源的供应控制·····	(86)
三、人力资源计划的评价·····	(88)
第五章 员工的招聘和录用·····	(90)
第一节 招聘的作用、原则和程序·····	(90)
一、员工招聘的作用·····	(90)
二、员工招聘的原则·····	(91)
三、员工招聘的程序·····	(91)
第二节 招聘的途径及其选择·····	(92)
一、内部招聘·····	(93)
二、外部招聘·····	(93)
第三节 员工的选拔和测试·····	(98)
一、员工选拔的重要性·····	(98)
二、测试的效度和信度·····	(99)
三、员工选拔的过程与方法·····	(100)
第四节 员工录用·····	(109)
一、员工录用的原则·····	(109)
二、员工录用的过程·····	(110)
第六章 绩效评价·····	(111)
第一节 工作绩效评价概述·····	(111)

一、工作绩效评价的必要性	(111)
二、工作绩效评价的程序	(113)
三、制定工作绩效评价标准的原则	(113)
第二节 工作绩效评价的方法	(114)
一、民意测验法	(114)
二、目标评价法	(114)
三、交替排序法	(115)
四、配对比较法	(115)
五、强制分布法	(116)
六、关键事件法	(116)
七、标准绩效描述表格对照法	(117)
八、行为锚定等级评价法	(117)
九、评语法	(119)
第三节 工作绩效评价系统的设立	(119)
一、评价者的选择	(119)
二、360°评价	(121)
三、评价周期	(121)
四、绩效评价标准的类型和内容	(121)
五、绩效评价的面谈	(123)
第四节 工作绩效评价中存在的问题	(125)
一、评价标准难以确定	(125)
二、评价者执行标准的偏差	(125)
三、信息不对称	(127)
四、反馈不良	(127)
五、工作绩效评价结果的使用有误	(128)
第七章 薪酬管理	(129)
第一节 薪酬管理概述	(129)
一、薪酬的含义和构成	(129)
二、薪酬的内容	(130)
三、薪酬管理的目标	(131)
四、薪酬管理的基本原则	(131)
五、影响薪酬水平的主要因素	(134)
第二节 工作评价	(136)

一、排序法	(137)
二、分类法	(137)
三、积分法	(138)
四、因素比较法	(139)
五、海氏剖析法	(142)
第三节 薪酬结构设计	(142)
一、薪酬调查	(142)
二、工资曲线	(143)
三、工资等级	(144)
四、工资范围	(144)
五、技能工资	(146)
六、薪酬管理策略	(146)
第四节 福 利	(148)
一、法定福利	(148)
二、自愿福利	(149)
第八章 职业计划与员工培训	(151)
第一节 职业计划的含义及影响职业计划的因素	(151)
一、职业、职业计划、职业发展的含义	(151)
二、员工职业发展阶段	(152)
三、员工个人的职业性向	(154)
四、职业锚	(155)
五、影响职业计划的环境因素	(156)
六、影响职业计划的其他因素	(157)
第二节 职业计划的内容	(158)
一、个人职业计划	(158)
二、组织职业计划	(160)
第三节 员工培训	(163)
一、员工培训的必要性	(164)
二、员工培训的基本步骤	(164)
三、培训需求分析	(165)
四、设计培训计划	(167)
五、培训方案的实施	(169)
六、培训评估	(173)

第九章 安全与健康	(175)
第一节 安全与健康概述.....	(175)
一、安全与健康问题的提出	(175)
二、安全与健康重要性上升	(176)
三、安全与健康法律	(179)
四、安全与健康的战略管理	(181)
第二节 创造一个安全与健康的工作环境.....	(183)
一、创造一个安全的工作环境	(183)
二、创造一个健康的工作环境	(185)
第十章 员工和劳动关系	(193)
第一节 员工权利与纪律.....	(193)
一、员工权利	(193)
二、纪律政策和程序	(197)
第二节 企业工会.....	(201)
一、企业工会的建立和发展	(201)
二、员工加入工会的原因	(203)
三、企业工会的基本职能	(204)
四、工会的组织结构	(207)
五、各级工会组织的运作	(208)
六、工会面临的挑战	(209)
第三节 劳资谈判.....	(212)
一、劳资谈判过程	(212)
二、劳动协议的内容	(217)
三、劳资谈判的趋势	(218)
第十一章 人力资源会计	(220)
第一节 人力资源会计的产生和发展.....	(220)
一、人力资源会计的理论基础	(220)
二、传统会计的局限性	(227)
三、人力资源会计产生的背景	(229)
四、人力资源会计在西方的产生和发展	(230)
五、人力资源会计在我国的发展和现状	(233)

六、人力资源会计的特征	(235)
七、人力资源会计的作用	(235)
第二节 人力资源会计的基本理论	(236)
一、人力资源会计的基本概念	(236)
二、人力资源会计的对象	(240)
三、人力资源会计的目标	(241)
四、人力资源会计假设	(242)
五、人力资源会计计量	(245)
六、人力资源会计的职能	(246)
第三节 人力资源会计模式及核算	(248)
一、人力资源会计模式简介	(248)
二、人力资源会计的核算	(250)
第十二章 人力资源国际化管理	(257)
第一节 人力资源国际化管理概述	(257)
一、跨国界管理组织的基本形式	(257)
二、人力资源的国际化管理与影响因素	(259)
三、人力资源国际化管理的重要性	(262)
第二节 人力资源国际化管理的特点	(262)
一、国际员工的选拔	(262)
二、驻外员工的培训和发展	(266)
三、绩效评估	(271)
四、驻外人员的薪酬体系	(272)
五、国际组织与劳动关系	(274)
附 录	(277)
参考文献	(289)

第一章 人力资源管理导论

经济的全球化和知识化,加剧了组织间,包括国家、地区、企业、医院、学校等相互间的竞争,迫使各种组织充分利用其一切资源以确保组织的生存和发展。作为组织重要资源的人力资源也越来越引起重视。组织的物力资源、财力资源、信息资源等都是借助人力资源将其激活而达到最佳配置与有效利用的,所以,科学的人力资源管理已经成为组织发展和成功的关键。

第一节 人力资源管理的含义和特点

一、人力资源管理的含义

这里首先要弄清人力资源的含义。人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力,即处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力。

人力资源在宏观意义上的概念是以国家或地区为单位进行划分和计量的;在微观意义上的概念则是以部门和企事业为单位进行划分和计量的。

人力的最基本方面,包括体力和智力。如果从现实的应用形态来看,则包括体质、智力、知识和技能四方面。

人力资源从数量上看主要包括八个方面:

(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,可称为“适龄就业人”。

(2)尚未达到劳动年龄而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)已经超过劳动年龄而继续从事社会劳动的人口,即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

以上三部分人,构成就业人口的总体。

(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,这部分可以称做“求业人口”或“待业人口”,它与前三部分一起构成经济活动人口。

(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。

人力资源从质量上看主要是处于劳动年龄之内人口平均受教育的程度,尤其是接受高等专业教育的状况。

人力资源管理(Human Resource Management, HRM)就是利用人力资源实现组织目标。它包括组织中一切对员工构成直接影响的管理决策及其实践活动。这些管理决策与实践活动,既包括对人力资源外在要素——量的管理,就是根据人力和物力及其变化,对人力进行恰当招聘、录用、培训,使人力物力配备符合社会化大生产的要求,人力物力结合发挥最佳效应;同时也包括对人力资源内在要素——质的管理,就是采用现代科学方法,对人的思想、心理和行为进行有效的管理,充分发挥人的主观能动性,以达到组织目标。

二、人力资源管理的特点

人力资源管理的对象是人力、人。在这里,人一身二任,既是管理对象,又是管理者。人力资源具有生物性,存于人体之中,是有生命的、“活”的资源,同人的生命周期相关,同人的自然生理特征相关。人力资源具有能动性。人不同于自然界其他生物,它具有思想、感情,有主观能动性,能自我强化,能动地改造客观世界。所以人力资源管理具有许多特点。

1. 综合性、系统性

需要综合考虑种种因素:自然因素、经济因素、政治因素、文化因素、

组织因素、心理因素、民族因素、地缘因素等。例如,某年数九寒冬天气很暖,人们担心会发生地震和瘟疫流行,这不仅影响职工的情绪和职工劳动时的热情,而且降低效率,易出残次品等。激化员工的工作、劳动热情,调动劳动者的积极性非一部门一单位所能为,涉及国家、地区的大政策、大环境,也涉及到本单位本部门的小“气候”、小环境。它具有系统性,一环套一环,环环相扣。人力资源管理涉及经济学、历史学、社会学、人类学、心理学、管理学等多门学科,是一门综合科学。

2. 民族性

人的行为深受思想观念和感情的影响,思想感情又无不受民族文化传统的制约。人力资源管理具有鲜明的民族特色。研究和进行人力资源管理必须和民族历史、民族特点结合起来。日本和美国都是发达资本主义国家,两者在生产关系和生产力水平方面具有许多相似性和共同点,但在人力资源管理方面则存在巨大差异。美国人力资源管理突出“契约人”,“按契约办事”是美国人的通行原则。日本人力资源管理突出“家族人”,“忠于企业大家庭”是日本人的行为准则。美国实行的是高度竞争的“压力型”劳动制度,日本实行的是个人之间密切合作的“吸力型”劳动制度。20世纪80年代,欧美学者纷纷指出,日本经济成功的基础是企业实力的增强,而日本企业的主要优势,又是来自它的人力资源管理制度。在生产管理、质量管理方面,日本在学习美国的办法时,较多全面吸收。而人力资源管理方面,日本在引进美国办法时,比较多地结合了日本民族本身的传统和特点,这正是日本经济成功的原因之一。

3. 社会性

人,按照马克思主义的观点,是一定社会关系的总和。人力资源管理受生产力水平、生产关系性质的制约,形成了不同阶段的人力资源管理,即人力资源管理的发展性、历史性。例如,中国封建社会的科举制,资本主义社会的文职公务员制度、泰罗的企业人事管理制度,现今经济全球一体化的人力资源管理制度。这些不同阶段的人力资源管理办法与制度,反映了各个不同时期的社会发展水平和要求,反映了当时的生产力、生产关系和意识形态。早期,包括封建社会、资本主义社会初期,生产力水平相对低下,人事管理集中在量的方面。注重的是人和机器是否匹配,劳动者的报酬是多少?到了今天知识经济时代,人力资源管理集中在质的方面。注重于怎样开发员工智力,如何招聘和留住优秀员工?早期主要考核员工的个体能力,今天则主要考核员工与他人合作的能力,显示了生产力社会化水平提高的要求。

第二节 人力资源管理的职能

人力资源管理的职能,国内外不同教材有不同归纳。一方面,反映了不同时期人力资源管理工作侧重面;另一方面,反映了不同经济体制对人力资源管理的不同要求。本书以经济全球化、知识化两大特征为基础,综合多数学者的共识,归纳为六大职能:人力资源计划、招聘和选择,人力资源开发,报酬和福利,安全和健康,员工和劳动关系,人力资源研究。

一、人力资源计划、招聘和选择

一个组织为了实现它的目标,在特定的地点和时间,必须有能够胜任特定工作岗位的员工。要聘用到这样的员工,需要进行人力资源计划、招聘和选择这三个程序。

人力资源计划是系统地检查人力资源需求的过程,以确保在需要的时候能够聘用到满足技术和数量要求的员工。招聘是吸引足够数量的个人并且鼓励他们申请到组织中工作的过程。选择是从一组申请人中录取那些最适合公司及其招聘岗位的个人的过程。成功地完成这三项任务对组织有效地实现它的目标是极为重要的。计划是一项工作的开端,同样,人力资源计划是人力资源管理的开端。开端好了,或者说“龙头”摆正了,或者说“体”对了,就为以后的工作完成好奠定了基础,铺平了道路。各组织均十分重视人力资源计划工作。(管理者通常称计划工作是组织中一切工作的“龙头”,企业管理者常说企业管理有“一体两翼”,一体指计划,财务管理与质量管理为两翼。)

二、人力资源开发

个人、工作和组织总是在不断变化的,要使个人、组织更有成效,能适应变化了的环境与组织,人力资源开发是必需的。公司要保持其竞争力,必须在人力资源开发过程中不断地改进和提高。当一个人进入公司并且自始至终从事其职业时,这一开发过程就应该开始了。中国俗语说的“干到老,学到老”,就是说开发是不间断的。大规模的人力资源开发项目被称为组织发展,其目的是改变公司的内部环境,使员工更有效地工作。

人力资源开发包括培训定位,强化团队意识,职业计划,绩效评价。其中,职业计划是一个规定人力资源目标和建立实现目标措施的过程。个人的职业计划和组织的需要并不是孤立与矛盾的。组织应该在职业计划中帮助员工,以至两者的需要都能被满足。通过对员工和工作小组的绩效评价,以确定他们是如何较好地完成任务。绩效评价为员工提供了利用他们的实力克服存在的不足的机会,从而使他们变得更令人满意和更富有成效。

当今,科学技术发展迅猛,产品更新加快,企业的兼并重组增多,兼并重组的规模越来越大,员工的流动也加速,人力资源开发的必要性日显突出。

三、报酬和福利

具体包括:工资,即一个人完成基本工作所获得的货币;福利,指追加的经济酬劳,而不是基本工资,包括对假期、病假、节日和医疗保险的支付;非经济酬劳,指非货币酬劳,例如完成工作后的享受,或舒适的工作环境。仔细周全的报酬系统应体现员工为满足组织目标所做的贡献,给予员工公平和合适的报酬。目前,员工的劳动越来越多的是脑力和知识型的劳动,这种劳动的贡献不易计量,其成果反映具有滞后性,科学地计量员工劳动状况和成果已是人力资源管理中的重要内容。

四、安全和健康

安全指保护员工避免受到与工作相关的事故所引起的伤害。健康是指员工免除疾病并获得全面的身心健康。

员工在安全的环境中工作并享受良好的保健,能够使其更有效地工作,从而给组织带来长期的利益。从根本上说,关心和重视安全与健康,是我们发展经济的目的,是我们社会主义生产的目的,是经济制度所决定的。随着社会的进步,在全球范围内安全和健康备受各国政府与企业的重视,制定了许多相关法律和政策,切实保障员工的安全和健康。

五、员工和劳动关系

伴随着资本主义的产生和发展,面对资本家的残酷剥削和压迫,工人群众为维护自身的合理报酬与利益产生与发展了工会组织。工会组织在解决员工共同关心的问题,激发员工的劳动热情,提高生产效率方面起到了积极作用。1949年中华人民共和国成立后,通过工会组织及其活动,