

人力资源管理

Human Resource Management

刘善仕 王雁飞 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

华章文渊
管理学系列

「人力资源管理」

刘善仕 王雁飞 等编著



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理 / 刘善仕等编著. —北京: 机械工业出版社, 2015.11
(华章文渊·管理学系列)

ISBN 978-7-111-52193-8

I. 人… II. 刘… III. 人力资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 271689 号

本书从战略的视角阐述人力资源管理的基本理论, 并以高绩效系统贯穿全书。主要内容包括人力资源战略与规划、工作分析、员工招聘、绩效管理、人才测评与配置、薪酬管理、员工培训与开发、职业生涯管理等。本书为经典的人力资源管理实践增加了时代内涵, 同时穿插着切合当今社会热点的大量案例, 力求书中内容具有更高的实践价值。同时, 通过对人力资源管理理论的梳理, 本书也增加了一些著名学者的新观点, 以便研究者在相关研究中有所借鉴。

本书适合作为工商管理、人力资源管理、公共事业管理等专业的本科生、研究生教材, 也可作为相关从业人员的辅导用书。

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 冯小妹

责任校对: 董纪丽

印刷: 北京诚信伟业印刷有限公司

版次: 2016 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 185mm×260mm 1/16

印张: 17.75

书号: ISBN 978-7-111-52193-8

定价: 39.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 88379210 88361066

投稿热线: (010) 88379007

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

华章文渊
管理学系列

师道文宗
笔墨渊海

文渊阁 位于故宫东华门内文华殿后，是紫禁城中贮藏图书的地方，世界上最大的丛书《四库全书》曾经藏在这里，阁内悬有乾隆御书“汇流澄鉴”四字匾。

刘善仕 华南理工大学工商管理学院教授、博士生导师，珠江学者特聘教授，博士。现任华南理工大学工商管理学院副院长，兼任中国社会心理学会理事、广东省组织与人力资源管理学会理事长、广东省人力资源管理研究会副会长等。

长期从事战略人力资源管理、高绩效工作系统、企业伦理与员工价值观等问题的研究和教学工作。曾先后赴英国、中国香港、中国台湾地区等做访问研究，在高绩效组织与战略人力资源管理方面的研究成果显著。近几年先后主持研究了五十多项课题，其中，国家自然科学基金项目3项，国家教委“九五”人文社科规划项目1项，国家教育部项目2项，广东社会科学规划重大攻关课题1项，以及其他政府或企业委托项目等。已出版专著4部，主编教材1部，译著1部，发表学术论文80余篇，其中在 *Human Resource Management*、*The International Journal of Human Resource Management*、*Human Resource Planning*、*Journal of Business Ethics*、《管理世界》、《管理工程学报》等国内外权威期刊或重要核心期刊发表论文60余篇。

主要为本科生、全日制硕士、博士研究生、EMBA和MBA学生讲授战略人力资源管理、企业诊断、管理学前沿等课程。曾获第二届国家教委人文社会科学研究成果三等奖、教育部优秀“两课”教育教材奖等。

王雁飞 华南理工大学工商管理学院教授、博士生导师，博士。长期从事人力资源管理、组织行为学、组织创新与知识管理等领域的研究和教学工作，先后主持纵向项目和企业委托项目四十余项，其中主持国家自然科学基金项目1项，国家教育部项目2项；已经出版专著1部，主编教材5部，在《管理世界》、《科学学研究》等核心期刊和三大索引上发表学术论文70余篇。曾到美国印第安纳州立大学、韩国KAIST大学等高校做访问学者。主要讲授人力资源管理、组织行为学等课程，曾多次获教学优秀奖等。他还是广东省组织与人力资源管理学会秘书长、广东省社会心理学会理事、美国管理学会会员、中国管理研究国际学会会员，国家劳动与社会保障部通用管理能力认证授权培训师、国家外国专家局国际人力资源管理师（IPMA-HR）认证授权培训师等，并担任《管理世界》《系统工程理论与实践》《心理学报》和《南开管理评论》等杂志的评审专家。

出版说明

提高自主创新能力，建设创新型国家，是党中央、国务院做出的战略部署，是包括科技界、教育界在内的全社会的共同目标。高等学校是培养和造就数以千万计专门人才和一大批拔尖创新人才的重要基地，是综合国力的重要组成部分，在支撑经济社会发展、提高自主创新能力、推进创新型国家建设中具有不可替代的重要作用。增强自主创新能力、建设创新型国家，对培养创新人才提出了新的要求，对高等教育提出了新的挑战。教育部明确提出大力推进高校自主创新，进一步提高高等教育质量。

作为教学内容改革成果重要体现形式的教材，则在高校创新人才的培养中扮演着重要角色。“教材是体现教学内容和教学方法的知识载体，是进行教学的具体工具，也是深化教育教学改革、全面推进素质教育、培养创新人才的重要保证。”新世纪的到来，对高等教育来说，不仅是时间上的跨越，更重要的是教育思想、教育观念发生了深刻的变革，而教材正从一个侧面折射出教育思想变革。为体现优秀教材创新成果，机械工业出版社华章公司推出“华章文渊”教材系列（分经济学系列和管理学系列）。本系列重视教育思想和观念的改革，力求处理好知识、能力和素质三者辩证统一的关系，以素质教育为核心组织教材的内容，实现教材内容和体系的创新。“华章文渊”教材充分体现“授人以鱼不如授人以渔”的终身教育的思想。

奉献给广大读者的“华章文渊”教材系列重在培养学生的创新精神和能力，观点、体系有所创新，既与国际接轨，又具有理论性、实用性、可操作性和创新性等鲜明特色，具有各自的知识创新点和独到之处。同时，优秀教材是知识性和可读性的结合体，将深奥的知识融于浅显易懂的文字中，努力使读者的学习过程变得轻松愉快，也是“华章文渊”的目标。

秉承“国际视野、教育为本、专业出版”的理念，华章始终坚持以内容为先的出版标准。集合优秀教材创新成果的“华章文渊”教材系列正是“深化教育教学改革，全面推进素质教育，培养创新人才”的直接体现，期待有志于此的广大教师加入。

序 言

近十年是中国企业人力资源管理飞速发展的十年。很多中国学者已经对人力资源管理进行了深入的本土化探索，甚至尝试构建中国文化背景下特有的人力资源管理模式。同时，不少企业管理者不再盲目相信西方的人力资源管理模式，而是尝试根据企业自身实际做出调整。这些发展让我们振奋，但我们也需要时刻关注经营环境的变化。当今，中国企业面临着三大挑战。

经济全球化挑战。2008年的全球金融危机表明，中国企业已经与全球经济密不可分，使得中国企业的经营环境变得更加动态、复杂和不确定，这是当今人力资源管理者面临的第一个挑战。在经济全球化中，资源可以全球配置，当然人力资源也不例外。怎样获取全球范围内的优质人力资源是跨国企业需要解决的问题，而摆在大多数中国企业面前的问题是，怎样避免损失自身的优质人力资源。此外，经济全球化使得金融危机共同分摊，向来以密集劳动力为法宝的中国企业便显得笨重而迟钝，如何让中国企业“瘦身”以灵活应对各种风险，需要在人力资源管理上做出创新。

信息技术挑战。如日新月异的信息技术主要为企业带来两方面的影响：一是技术更替越来越迅速，企业如果不创新，就相当于等死。十年前还是诺基亚黑白屏手机的天下，十年内手机经历了彩屏手机、音乐手机、智能手机、触屏手机的高速进化，几乎每年都有新技术出现，诺基亚、爱立信、摩托罗拉等品牌因为掌握了某些技术而独领风骚，但也因为错过了某些技术而相继黯然退场。二是移动互联网技术为人际交往带来了前所未有的变革。企业不仅要在移动互联网中与上下游合作伙伴交流，还要应对同样处于移动互联网之中的企业内部员工有可能出现的问题。

员工关系挑战。随着移动互联网的迅速普及，人们已经能够实现足不出户而知天下事。对企业来说，灰色地带已经不敢踏入了，该给员工发的五险一金都发齐，还需要照顾员工的情绪，因为员工都知道《劳动合同法》的内容是什么。此外，80后、90后新生代员工已在大多数企业中占据相当大的比重，这一新生代员工大多是计划生育政策的产物，而且普遍知识水平较高，他们的思想观念、行为模式与60后、70后大不相同。新生代员工关系如何管理成为当今企业所面临的一大挑战。

挑战也意味着机遇,在这三大挑战背后,中国企业的人力资源管理呈现出两个发展趋势:一是人力资源管理要与业务发展有机结合,二是人力资源管理要致力于如何提高企业核心竞争力。在三大挑战和两大发展趋势的背景下,我们为经典的人力资源管理实践增加了时代内涵,而且穿插着切合当今社会热点的大量案例,力求书中内容具有更高的实践价值。同时,通过对人力资源管理理论的梳理,本书也增加了一些著名学者的新观点,以便研究者在相关研究中有所借鉴。

根据人力资源管理的不同职能,全书共分为10章。第1章是本书的导论,介绍了人力资源与人力资源管理的概念和作用、人力资源管理的内外部匹配、人力资源管理的挑战及人力资源战略的影响因素。第2章是人力资源战略与规划,首先介绍了支持企业战略的人力资源战略,然后讲述了人力资源战略如何制定与实施,以及人力资源预测。第3章是工作分析,讲述了工作分析与职位评价,是后续几项职能的基础。第4章是员工招聘,阐述了在理解劳动力市场与员工招聘的关系的基础上,如何通过恰当的途径来招聘合适的员工,并对招聘过程进行评估。第5章是绩效管理,包括绩效管理的准备、执行、反馈和结果应用。第6章是人才测评与配置,首先介绍了指标体系的建构步骤,然后讲述了人才测评的主要方法、组织与实施,以及人才再配置。第7章是薪酬管理,对薪酬管理的内容进行了详细介绍,包括工作评估、薪酬调查、工资调整实务、员工福利及社会保障制度。第8章是员工培训与开发,论述了员工培训与开发的准备阶段和培训管理。第9章是职业生涯管理,讲述了职业生涯管理的两大模块:个人职业生涯规划和组织职业生涯系统。第10章的员工关系管理是中国企业管理者最关心的问题之一,本章详述了员工关系管理的内涵,并对其面临的新挑战做出了分析。

本书在编写过程中,力图彰显人力资源管理发展的新特点,这些特点反映在以下几方面:

第一,基于战略人力资源管理的视野,梳理人力资源管理职能。这不仅能让读者了解到人力资源管理职能之间的逻辑关系,而且能把握人力资源管理职能与公司经营之间的支持关系。

第二,从持续竞争优势的角度,阐述人力资源管理的作用机制。这不仅能让读者了解到人力资源职能的操作实务,而且能清晰这些人力资源职能工作是如何对企业绩效发挥作用,如何促进企业核心竞争优势的。

第三,从合规与风险管理的视角,在各章节中系统阐述了相关的法律问题。我们邀请知名劳动法律专家钟永棣总经理对人力资源管理领域常见的一些法律问题进行了梳理,并插入了大量法律实务和案例。

本书是团队合作的结晶，写作分工如下：刘善仕主笔第1章和第2章，许树沛主笔第3章和第4章，王雁飞主笔第5章～第7章，王红椿主笔第8章和第9章，冯镜铭主笔第10章。

在本书的写作过程中，还得到了各大院校承担这门课程的教师们的帮助，他们给出了很多建设性的建议和意见，在此表示衷心的感谢！这些建议和意见被一一地体现在这本教材中，他们是（排名不分先后）：

于春杰	临沂大学	张丽楠	天津商业大学
王玉良	广西财经学院	张秋秋	沈阳大学
王岩玮	北京开放大学	张颖昆	北京城市学院
王健友	南开大学	张徽燕	电子科技大学
王智宇	中国矿业大学	陆定波	贵州大学
元继学	齐鲁工业大学	陈戈	汕头大学
云绍辉	九江学院	陈明淑	中南大学
甘胜军	上海海事大学	陈学军	浙江大学
卢田锡	内蒙古财经大学	陈建校	长安大学
卢福财	江西财经大学	陈禹	重庆工商大学
叶超	上海电视大学	陈恺宇	宁波大学
田斌	西南交通大学	何一冰	中国传媒大学
冉军	沈阳大学	武辉芳	河南大学
冉斌	吉林大学	范丹	浙江农林大学
付维宁	兰州大学	林鑫珠	海南大学
白光林	江苏大学	季红梅	安徽大学
邢丽云	济南大学	岳春华	吉林大学
成华	江苏大学	周文斌	中国社会科学院
吕江洪	南京邮电大学	周明建	哈尔滨工业大学
吕波	天津师范大学	周祖城	上海交通大学
朱飞	中央财经大学	周鹏飞	重庆师范大学
朱永华	武汉工程大学	胡利利	西安理工大学
刘存	广西财经学院	郦巍铭	绍兴文理学院
刘宝庵	长春理工大学	袁红林	江西财经大学
刘爱军	江西财经大学	栗继祖	太原理工大学

刘容志	中南财经政法大学	钱振波	中央财经大学
刘耀东	湖北工业大学	徐小飞	华侨大学
江永众	成都理工大学	徐 佩	南京中医药大学
杜 燕	福建师范大学	徐碧琳	天津财经大学
李付彩	南阳理工学院	容朝阳	集美大学
李 君	湖北工业大学	黄文锋	中山大学
李俊彦	新疆财经大学	黄玉清	集美大学
李前兵	淮阴工学院	黄 恩	河海大学
李 浩	东北财经大学	黄爱华	华南理工大学
李 敏	华南理工大学	曹洲涛	华南理工大学
杨伟国	中国人民大学	龚洪林	三江学院
杨 军	重庆工商大学	康 丽	三江学院
杨锦秀	四川农业大学	章守明	浙江理工大学
杨鹏鹏	西安外国语大学	阎海峰	华东理工大学
杨睿娟	西安石油大学	董 燕	华侨大学
吴 杲	南京理工大学	韩雪亮	暨南大学
吴金卓	东北林业大学	焦永纪	南京邮电大学
吴慈生	合肥工业大学	路美弄	河北衡水学院
邱建林	广西财经学院	蔡 翔	桂林电子科技大学
何淑明	重庆工商大学	蔡新蕾	华东政法大学
余高波	湖南工业大学	裴利芳	北京科技大学
张子源	南京大学	谭建伟	重庆理工大学
张 龙	河海大学	潘杰义	西北工业大学
张 永	兰州大学	潘静洲	天津大学
张有道	兰州交通大学	穆桂斌	河北大学
贾建锋	东北大学		

最后，要感谢拿到这本书的所有读者，我们会认真对待大家对此书提出的批评或建议。

请把反馈意见发至 bmssliu@scut.edu.cn。

教学建议

教学目的

本课程是针对学生今后从事人力资源管理工作必须具备的现代人力资源开发理论和实际操作的基本方法而设置的。通过本课程的学习，要求学生能够系统地掌握人力资源开发与管理课程的知识体系，能综合运用人力资源开发与管理的基本理论和方法，领悟人力资源管理的真谛，培养学生作为一个现代人力资源管理者应当具备的理论素质，提高学生分析和解决管理中的实际问题的能力，为提高企业人力资源管理效能做出贡献。

前期需要掌握的知识

管理学、管理经济学、战略管理、市场学、财务管理等课程的相关知识。

课时分布建议

教学内容	学习要点	课时安排		案例使用建议
		MBA	本科	
第1章 人力资源管理导论	(1) 理解人力资源管理的概念，了解其作用 (2) 了解人力资源管理的发展 (3) 理解人力资源管理的效能	4	3	应用案例 恒大地产：促进快速运营能力的人力资源管理实践
第2章 人力资源战略与规划	(1) 了解企业战略的概念、类型，以及企业战略在人力资源管理中的作用 (2) 了解人力资源战略的概念及与企业战略的匹配等 (3) 了解人力资源规划的概念、作用和内容 (4) 了解人力资源预测的概念、程序与方法	4	4	应用案例 海大集团服务营销模式下的人力 资源管理
第3章 工作分析	(1) 掌握工作分析的基本概念和内涵 (2) 了解工作分析的程序 (3) 把握工作分析的常用方法 (4) 掌握工作分析中应该注意的法律问题	4	4	应用案例 某公司职位分析
第4章 员工招聘	(1) 了解招聘的本质与流程 (2) 掌握招聘的渠道和方法 (3) 把握甄选的步骤和方法 (4) 了解录用的程序和方法 (5) 掌握招聘中可能出现的法律问题	4	4	应用案例 基于才能评价模式的员工招聘

(续)

教学内容	学习要点	课时安排		案例使用建议
		MBA	本科	
第5章 绩效管理	(1) 了解绩效及绩效管理的内涵和特点 (2) 掌握绩效管理准备、执行及沟通的基本程序和方法 (3) 掌握绩效结果的应用范围 (4) 了解绩效考核中的法律风险	6	4	应用案例 一个人力资源部经理的苦恼
第6章 人才测评与配置	(1) 掌握人才测评的基本概念、内涵和在企业中的作用 (2) 了解人才测评的指标体系 (3) 把握人才测评的主要方法 (4) 掌握如何组织与实施人才测评 (5) 了解人力资源再配置的概念、内涵和在企业中的作用	6	3	HR 实务 DISC 测评
第7章 薪酬管理	(1) 掌握薪酬管理的基本概念、内涵以及薪酬管理体系 (2) 了解典型的薪酬管理模式 (3) 了解薪酬调查及其过程 (4) 掌握福利以及社会保障的种类 (5) 了解与薪酬相关的法律问题	6	4	应用案例 新生公司的薪酬体系调整
第8章 员工培训与开发	(1) 了解培训和开发的含义及新趋势 (2) 把握培训需求的评估 (3) 熟悉企业培训过程管理和效果评估	5	3	应用案例 惠普中国公司的销售培训
第9章 职业生涯管理	(1) 了解职业生涯的概念及新趋势 (2) 了解员工职业生涯规划的内容和方法 (3) 把握组织职业生涯的内容和阶段管理	4	3	应用案例 惠普公司如何对待员工的职业生涯自我管理
第10章 员工关系管理	(1) 员工关系概述 (2) 劳动关系管理 (3) 当前员工关系管理的新挑战	5	4	应用案例 闪辞族
课时总计		48	36	

说明: (1) 在课时安排上, MBA 是 48 个学时, 也可相应调整为 36 个学时; 管理专业本科生和非管理专业本科生是根据 36 个学时安排的, 标注课时的内容建议要讲, 其他内容不一定讲, 或者选择性补充; 非管理专业的本科生建议安排学时到 48 学时以上, 以便补充相关的专业知识。

(2) 讨论、案例分析等时间已经包括在课时安排中。

目 录

出版说明

序 言

教学建议

第1章 人力资源管理导论 1

AMO 框架 人力资源管理如何发挥作用 1

引例 麦当劳独特的人力资源管理模式 2

1.1 人力资源管理的概念和作用 2

1.1.1 人力资源管理的概念 2

1.1.2 现代人力资源管理与传统人事管理的区别 3

1.1.3 人力资源系统 3

1.1.4 本书结构概览 6

1.2 人力资源管理的发展 6

1.2.1 新经营环境下人力资源管理的
影响因素 6

1.2.2 人力资源管理角色的变革 8

1.2.3 人力资源组织架构的变化 9

1.3 人力资源管理绩效 13

1.3.1 提高竞争优势的人力资源管理
实践 13

1.3.2 人力资源管理绩效的测量 17

本章小结 22

复习思考题 23

应用案例 恒大地产：促进快速运营能
力的人力资源管理实践 23

第2章 人力资源战略与规划 27

AMO 框架 人力资源战略与规划如何影响
企业的竞争优势 27

引例 联想集团专注于国际化人才培养的

人力资源战略 28

2.1 企业战略概述 28

2.1.1 企业战略的概念和层次 28

2.1.2 企业战略的类型 29

2.1.3 企业战略管理过程中人力资源
管理的作用 30

2.2 人力资源战略 31

2.2.1 人力资源战略的概念 31

2.2.2 人力资源战略与企业战略的
关系 31

2.2.3 人力资源战略与企业战略的
匹配 33

2.3 人力资源规划 35

2.3.1 人力资源规划的概念 36

2.3.2 人力资源规划的作用 37

2.3.3 人力资源规划的内容 37

2.3.4 人力资源战略与规划的过程 38

2.4 人力资源预测 42

2.4.1 人力资源需求预测 42

2.4.2 人力资源供给预测 46

2.4.3 人力资源供需平衡 49

本章小结 51

复习思考题 52

应用案例 海大集团服务营销模式
下的人力资源管理 52

第3章 工作分析 55

AMO 框架 工作分析与企业竞争优势的
关系 55

引例 北京 BW 公司的工作分析	55	4.4.1 员工录用的原则	93
3.1 工作分析概述	56	4.4.2 员工录用的程序	94
3.1.1 工作分析的历史沿革	56	4.4.3 员工录用时的常见问题	95
3.1.2 工作分析的相关概念及内容	57	4.5 员工招聘工作中的法律问题	96
3.1.3 工作分析在人力资源管理中的 作用	58	4.5.1 招募工作中的法律问题	96
3.2 工作分析的程序	62	4.5.2 甄选工作中的法律问题	97
3.2.1 前期准备	62	4.5.3 录用工作中的法律问题	98
3.2.2 工作分析阶段	63	本章小结	99
3.2.3 描述阶段	64	复习思考题	100
3.2.4 运用阶段	66	应用案例 基于才能评价模式的员工 招聘	100
3.2.5 运行控制阶段	66		
3.3 工作分析的方法	67	第 5 章 绩效管理	103
3.3.1 定性分析方法	67	AMO 框架 绩效管理与企业竞争优势的 关系	103
3.3.2 定量分析方法	70	引例 阿里巴巴的价值观考核	104
3.3.3 基于互联网的工作分析	74	5.1 绩效与绩效管理	104
3.4 职位说明书中的法律问题	75	5.1.1 绩效的概念和特点	104
本章小结	76	5.1.2 绩效管理概述	105
复习思考题	76	5.2 绩效考核的准备	107
应用案例 某公司职位分析	76	5.2.1 绩效指标的确定	107
第 4 章 员工招聘	79	5.2.2 绩效目标的确定	111
AMO 框架 招聘如何影响企业的竞争 优势	79	5.2.3 绩效合约的签订	113
引例 燕昭王招贤的启示	79	5.2.4 能力发展计划的确定	113
4.1 招聘的概念与流程	80	5.3 绩效考核的执行	114
4.1.1 招聘的概念	80	5.3.1 绩效考核的内容	114
4.1.2 招聘工作的流程	80	5.3.2 绩效考核的方法	115
4.2 招募的渠道与方法	84	5.3.3 绩效考核的周期	118
4.2.1 内部招聘	84	5.3.4 绩效考核的申诉	118
4.2.2 外部招聘	85	5.3.5 绩效考核的主体与平台	119
4.2.3 网络招聘	88	5.3.6 绩效考核常见的问题与对策	119
4.3 员工甄选	90	5.4 绩效沟通与反馈	122
4.3.1 员工甄选的内容	90	5.4.1 绩效沟通与反馈的意义	122
4.3.2 员工甄选方法与技术	91	5.4.2 绩效沟通与反馈的方法	122
4.4 录用的程序与方法	93	5.4.3 绩效沟通与反馈的流程	123

5.5 绩效考核结果的应用	124
5.5.1 绩效改进计划	125
5.5.2 人力资源规划	125
5.5.3 薪酬管理	125
5.5.4 晋升调配	125
5.5.5 培训教育	126
5.5.6 个人发展计划	126
5.6 绩效考核中的法律风险	127
本章小结	129
复习思考题	129
应用案例 一个人力资源部经理的 苦恼	129

第6章 人才测评与配置	131
AMO 框架 人才测评与企业竞争优势的 关系	131
引例 一汽-大众的 AC 测评	132
6.1 人才测评概述	133
6.1.1 人才测评的含义	133
6.1.2 人才测评的功能	133
6.1.3 人才测评的基本流程	134
6.2 人才测评的指标体系	135
6.2.1 测评指标	135
6.2.2 测评标准体系	138
6.2.3 测评指标体系的设计步骤	139
6.3 人才测评的主要方法	140
6.3.1 履历分析	140
6.3.2 面谈法	140
6.3.3 心理测验	141
6.3.4 知识考试	143
6.3.5 评价中心法	143
6.3.6 计算机化测评	144
6.4 人才测评的组织与实施	147
6.4.1 准备阶段	147
6.4.2 实施阶段	147

6.4.3 测评结果分析阶段	148
6.4.4 测评结果反馈阶段	148
6.5 人力资源再配置	149
6.5.1 人力资源再配置的概念	149
6.5.2 工作轮换	149
6.5.3 工作晋升、降职与辞退	150
6.5.4 竞聘上岗	152
本章小结	152
复习思考题	152
HR 实务 DISC 测评	152

第7章 薪酬管理	159
AMO 框架 薪酬管理如何支持企业获得 竞争优势	159
引例 百度公司的薪酬管理一窥	160
7.1 薪酬与薪酬管理	160
7.1.1 薪酬	160
7.1.2 薪酬管理	162
7.2 薪酬管理体系	163
7.2.1 职位薪酬体系	163
7.2.2 技能薪酬体系	164
7.2.3 绩效薪酬体系	165
7.3 企业中典型的薪酬模式	166
7.3.1 面向基层员工的薪酬模式	166
7.3.2 面向管理层的薪酬模式	168
7.3.3 无定向的薪酬模式	170
7.3.4 企业薪酬模式的创新	172
7.4 薪酬调查	172
7.4.1 薪酬调查的基本问题	172
7.4.2 薪酬调查的过程	173
7.5 员工福利及社会保障制度	174
7.5.1 员工福利	174
7.5.2 社会保障制度	176
7.6 薪酬相关法律问题	178
7.6.1 劳动报酬、薪酬福利	178
7.6.2 社会保险	179

本章小结	180	9.1.1 职业和职业生涯发展阶段	219
复习思考题	180	9.1.2 职业生涯发展新特点	220
应用案例 新生公司的薪酬体系 调整	180	9.1.3 职业生涯管理	222
第8章 员工培训与开发	183	9.2 个人职业生涯规划设计与管理	223
AMO 框架 员工的培训与开发和企业 竞争优势的关系	183	9.2.1 个人职业生涯规划的内容	223
引例 波音公司的“领导培训中心”	184	9.2.2 个人制定职业生涯规划的程序	224
8.1 员工培训与开发概述	185	9.3 组织职业生涯管理	231
8.1.1 培训与开发	185	9.3.1 组织职业生涯管理的含义及 内容	231
8.1.2 培训组织者的职责	186	9.3.2 职业发展通道管理	232
8.1.3 培训与开发的新趋势	187	9.3.3 职业生涯咨询与服务管理	240
8.2 培训需求分析和培训计划制定	192	9.3.4 组织职业生涯的阶段管理	241
8.2.1 培训需求分析	192	本章小结	245
8.2.2 培训目标的确定	196	复习思考题	246
8.2.3 培训计划的制定	196	应用案例 惠普公司如何对待员工 的职业生涯自我管理	246
8.3 培训过程管理	198	第10章 员工关系管理	249
8.3.1 培训课程的设置	198	AMO 框架 员工关系管理与企业竞争 优势的关系	249
8.3.2 培训对象的选择	199	引例 温暖的 EAP 员工帮助计划	249
8.3.3 培训讲师的确定	199	10.1 员工关系概述	250
8.3.4 培训方法的选择	200	10.1.1 员工关系	250
8.3.5 培训的内容	201	10.1.2 员工关系管理	252
8.3.6 评价培训成果的转化	207	10.2 劳动关系管理	253
8.3.7 培训效果评估	208	10.2.1 劳动关系双方的权利和义务	254
8.4 培训中的法律风险	211	10.2.2 劳动合同管理	254
本章小结	213	10.2.3 劳动争议处理	257
复习思考题	213	10.3 当前员工关系管理的新挑战	259
应用案例 惠普中国公司的销售 培训	214	10.3.1 多元雇用下的员工关系管理	259
第9章 职业生涯管理	217	10.3.2 90后新生代员工关系管理	261
AMO 框架 职业生涯管理与企业竞争 优势的关系	217	本章小结	262
引例 麦当劳(中国)的人才策略	218	复习思考题	263
9.1 职业生涯管理概述	219	应用案例 闪辞族	263
9.1.1 职业和职业生涯发展阶段	219	参考文献	265
9.1.2 职业生涯发展新特点	220		
9.1.3 职业生涯管理	222		
9.2 个人职业生涯规划设计与管理	223		
9.2.1 个人职业生涯规划的内容	223		
9.2.2 个人制定职业生涯规划的程序	224		
9.3 组织职业生涯管理	231		
9.3.1 组织职业生涯管理的含义及 内容	231		
9.3.2 职业发展通道管理	232		
9.3.3 职业生涯咨询与服务管理	240		
9.3.4 组织职业生涯的阶段管理	241		
本章小结	245		
复习思考题	246		
应用案例 惠普公司如何对待员工 的职业生涯自我管理	246		

第1章 人力资源管理导论

本章概览

- ☑ 人力资源管理的概念和作用。
- ☑ 人力资源管理的发展。
- ☑ 人力资源管理的效能。

AMO 框架 人力资源管理如何发挥作用

关于人力资源管理如何对企业发挥作用，阿佩尔鲍姆（Appelbaum）提出了著名的“AMO模型”，认为人力资源管理实践是通过影响员工能力（employee ability）、员工动机（motivation）和参与机会（opportunity to participate）这三个核心维度，来打造企业核心竞争优势、驱动业绩增长的。企业要提升它的绩效，必须致力于这三个维度的改善：第一，企业通过招聘和培训等措施来获得实现业务战略所需的知识与技能；第二，企业通过绩效、薪酬和职业生涯管理等措施，激发员工执行业务战略的动力；第三，企业通过工作设计和员工关系管理等措施，为员工打造贡献其才智和能力的机会与平台。

AMO 模型见图 1-1。

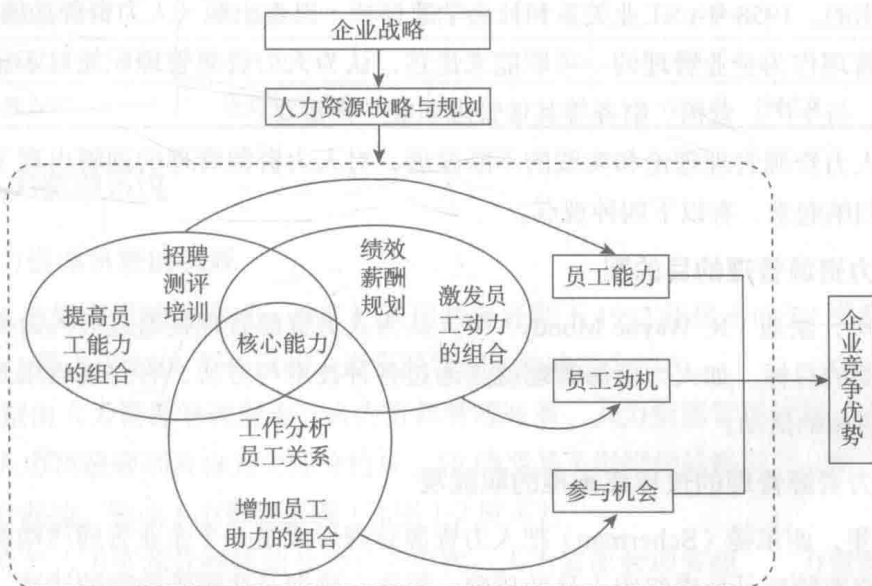


图 1-1 AMO 模型