

本丛书荣获第六届高等教育国家级教学成果奖

# 人力资源 管理概论

中国最有影响和最具实力的人力资源院校

中国人民大学劳动人事学院组织编写



复旦博学

21世纪人力资源管理丛书

(第二版)

彭剑锋 主编

復旦大學出版社

[www.fudanpress.com.cn](http://www.fudanpress.com.cn)

本丛书荣获第六届高等教育国家级教学成果奖

# 人力资源 管理概论

中国最有影响和最具实力的人力资源院校

中国人民大学劳动人事学院组织编写



复旦大学

21世纪人力资源管理丛书

(第二版)

彭剑锋 主编

第一版参与编写人员: 朱兴东 罗军 叶华 荆小娟

徐继军 欧阳袖 陈莹 吴雯芳

第二版参与编写人员: 夏光 孟泽元 王黎广 胡淑珍

刘坚 杜贺敏 薛冬霞 童汝根

复旦大学出版社

[www.fudanpress.com.cn](http://www.fudanpress.com.cn)

REN LI ZIYUAN GUANLI GAILUN REN LI ZIYUAN GUANLI GAILUN REN LI ZIYUAN GUANLI GAILUN

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理概论/彭剑锋主编.—2版.—上海:复旦大学出版社,2011.2  
(复旦博学·21世纪人力资源管理丛书)  
ISBN 978-7-309-07898-5

I. 人… II. 彭… III. 劳动力资源-资源管理-概论 IV. F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第013275号

人力资源管理概论(第二版)

彭剑锋 主编

责任编辑/宋朝阳

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路579号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

常熟市华顺印刷有限公司

开本 787×1092 1/16 印张 37.25 字数 693千

2011年11月第2版第3次印刷

印数 21 001—27 000

ISBN 978-7-309-07898-5/F·1678

定价:55.00元

---

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究

## 内 容 提 要

本书是大学人力资源管理、劳动经济与劳动关系、社会保障等专业的基础课教材。本书是作者根据国际通用的人力资源管理理论分析框架，紧扣中国劳动力市场运行的实际特点，在多年的讲课积累和企业管理咨询实践的基础上编写而成的。

全书共十章，包括人力资源管理与企业核心能力、人力资源管理的系统设计与构建、人力资源战略规划、人力资源管理的基础——职位分析与职位评价、胜任力模型的建立与应用、人力资源的获取与再配置、企业绩效管理体系、薪酬设计及管理、人力资源培训与开发系统和人力资源外包。每一章都配有导读案例、学习资料、讨论案例以及复习思考题，这是一本理论与实践紧密结合的教材。

此次出版的第二版与第一版相比，根据新的现实情况，特别是一些新的理论研究成果对主要章节的内容进行了适当的调整和改写；更新了统计数据和一些案例，以求做到与时俱进。

作为“复旦博学·21世纪人力资源管理丛书”之一，本书适合大学人力资源管理专业及相关经济管理专业师生作为教材使用，也可作为企业人力资源主管的参考书。

# Human Resource Management

## 第二版 前言

一本教科书是否成熟并得到读者认可, 一个重要的指标就是它能不能不断地重印并再版。《人力资源管理概论》自 2003 年面世以来, 承蒙读者的厚爱, 八年间虽然被重印了十几次, 但由于本人的懈怠, 一直没有出修订版以改正第一版的错误, 并充实新的内容, 以跟上时代的步伐, 满足读者的需求, 这是有愧于读者的。这八年是中国的社会经济及企业巨变的时期: 2010 年中国已超过日本成为全球第二大经济体, 中国也产生了一批像华为、联想、沙钢这样的世界级民营企业, 中国企业的人力资源管理实践也已初具特色并产生了一些原创性的实践成果, 企业的新需求及实践成果的积累, 既是本书第二版撰写的压力和动力, 也为第二版的修订提供了丰富的素材和创新的成果。

在对第一版进行修订时, 深感可修改、可充实、可打磨的地方真是太多了, 有时还有将第一版推倒重写的冲动, 但冷静下来想, 作为一本教科书应保持其风格和结构的相对稳定性, 不能变动太大, 以免给长期采用这本教科书的教师和学生带来不便, 给读者带来困惑。因此, 我给第二版定的撰写原则是: 尽量保留第一版的写作风格, 不打破第一版的结构, 将修改的重心放在订正第一版的错误, 反映人力资源管理最新前沿理论研究成果, 充实国际、国内领先企业的人力资源管理最优实践成果, 补充自己这八年人力资源管理教学与咨询实践的最新研究心得与成果。与第一版相比, 本书有如下几个方面的变化:

1. 为适应本科生的教学要求, 第二版对人力资源管理的一些基本概念及内涵进行了重新定义和界定。如第一章增加了人力资源及人力资源管理这一节, 对人力资源管理的一些最基本概念进行了阐述。
2. 反映人力资源管理面临的新问题、新挑战与新趋势。如在第一章第五节中, 增加了中国企业人力资源管理所面临的十大问题; 重写了人力资源管理

的未来发展趋势,提出了新十大趋势。

3. 在保留第一版写作风格及不打破大结构的前提下每一章都补充了国内外领先企业的最优实践案例与最新研究成果。

4. 基于本人的咨询实践经历,本书初步提出了一些原创性的人力资源管理理念与实践研究模型。虽然某些理念及模型尚缺乏严谨的科学论证,但都是数十年来我们在中国企业进行不断推广、探索并被实践证明有价值的成果。

数十年来笔者在教学和咨询实践中所倡导,以及在企业进行实践探索的过程中所提出的人力资源理念与方法主要有:

(1) 企业经营本质是经营客户、经营人才,最终是经营人,人才经营有三要素:知识经营、心理经营、能力经营。

(2) 人力资源管理不仅仅是人力资源部门的事情,还是全体管理者的责任,人力资源管理的第一责任人是CEO,是各级管理者。

(3) 人力资源管理者要成为工程师+销售员,要扮演好六种角色。首先是工程师、是专家,其次要成为战略伙伴、业务伙伴、员工服务者、变革推动者、知识管理者。

(4) 人力资源管理既是一门科学,又是一门艺术,是科学与艺术的融合,它需要专业工具与方法,更需要智慧与经验。

(5) 人力资本的投资优于财务资本的投资,要优先投、舍得投。

(6) 战略确定后,干部是决定因素,领导力与领导团队建设是人力资源管理的核心。

(7) 人才以用为本。合适即人才,有为才有位,不求人才最好,但求人才最合适。

(8) 人才要发挥优势,短板不是自补,而是互补。用人不求全。

(9) 人是企业最大资产,也是最大风险;人的道德风险最难控,道德风险控制除了流程、制度、信息对称,更须靠文化。

(10) 文化管理是人力资源管理的最高境界。文化减少内部交易成本,使人的管理变得简单,使人做事有底线。

(11) 人才是客户,要构建客户化、流程化的人力资源管理服务体系及基于员工需求的全面薪酬激励。

(12) 人力资源管理的目的不是管控,而是激活和价值创造,要让每一个人都成为价值创造自主经营主体。

(13) 人才竞争本质上是机制与制度的竞争,是人力资源管理体系的竞争。人力资源系统包括:四大支柱、四大机制、十大职能,核心是考核与薪酬。

(14) 人力资源管理的核心是人力资源价值链管理,即价值创造、价值评价、价值分配三位一体,而人力资源管理体制的核心是责、权、利、能四位一体。

(15) 企业既要因岗设人,又要因人设岗。人力资源管理有双重基点,即职位与能力系统,要构建基于职位+能力的复合式人力资源系统。

(16) 树挪死、人挪活,人才要动态配置,持续激活,竞争淘汰,要无情淘汰,有情退出。

(17) 让人有尊严地工作和生活。信任对人才是最大的压力,信任与承诺是处理经营者与职业管理者关系的前提。

(18) 沟通是绩效管理的生命线,没有沟通就没有绩效管理。企业内部的人际矛盾,百分之七十来自误解,而误解的产生来自沟通不畅。

(19) 人力资源管理要有双重视角,基于治理结构的视角与基于人力资源专业职能管理的视角,中国企业人力资源管理的瓶颈在于人力资源管理滞后于企业治理结构的优化,要创建优化而高效的人力资源治理系统。

(20) 科学发展的内在驱动力在于科学发展的人才观与政绩观,绿色发展需要绿色的人力资源生态(绿色人才标准、绿色绩效、绿色人际关系)。

上述人力资源理念与思维也是本次修改贯穿始终的基本人力资源管理观点。

尽管再版时想尽量做得完美一些,但当第二版将要付梓印刷时,还是发现许多瑕疵与问题,也许缺陷也是一种美,它为第三版的修订预留了空间,驱动我们不断去探索和完善。为此,我还是用第一版前言的结语作为第二版前言的结语:这本教科书的价值如何,最终还是需要读者来评判。作为一种尝试和探索,本书值得探讨的问题和需要改进的地方很多,但我想,只要我们坚持科学的探索精神,就一定能研究开发出具有国际视野、又根植于中国本土企业的人力资源技术和方法。我相信只要我们持续努力去做,这一愿望总有一天会实现的。

中国人民大学  
劳动人事学院

彭剑锋

2011年1月

# 目录

		68
		68
		66
		82
		14
		64
		54
		62
1	<b>第一章 人力资源管理与企业核心能力</b>	62
1	本章要点	62
2	导读案例：科创公司的人力资源管理与企业核心能力	69
3	第一节 人力资源与人力资源管理	80
3	一、人力资源	80
5	二、人力资源管理	89
7	第二节 企业的核心能力与人力资源	90
7	一、企业的可持续发展与企业核心能力	97
8	二、企业的核心能力及其特征	97
10	三、企业核心能力的来源——智力资本	97
12	四、形成企业核心能力的根本源泉——人力资源	97
17	第三节 通过人力资源管理形成企业的核心能力与竞争优势	97
17	一、“战略—核心能力—核心人力资本”模型	97
22	二、人力资源管理实践获取竞争优势的模型	98
25	三、国内人力资源管理学界的主要模型与观点	98
29	四、人力资源管理支持企业的核心能力或竞争优势的实际证据	98



33	第四节 提高竞争优势的人力资源管理的角色与职责承担	
33	一、人力资源管理在现代企业中的角色定位	
36	二、人力资源管理的职责分担	
38	三、人力资源部门和人力资源管理者职责	
41	四、人力资源管理者素质模型	
45	第五节 人力资源管理的历史、现状与未来	
45	一、人力资源管理的历史沿革	
53	二、中国企业在战略转型和系统变革期所面临的10大人力资源管理问题	
55	三、人力资源管理的未来发展趋势	
63	讨论案例：诺基亚公司的人力资源管理是如何提升其竞争力的	
68	本章思考题	
69	<b>第二章 人力资源管理的系统设计与构建</b>	
69	本章要点	
70	导读案例：A公司的人力资源系统设计为什么会失败	
71	第一节 人力资源管理系统设计的依据	
71	一、企业的愿景、使命与战略解读	
73	二、人力资源系统设计的价值取向——人性的基本假设	
77	第二节 人力资源管理系统构建的基点——职位与人	
77	一、组织系统研究	
81	二、职位系统研究	
83	三、胜任能力系统研究	
84	四、人与组织的矛盾及新变化	
87	五、基于岗位+能力的复合式人力资源管理模式	

90	第三节 战略性人力资源管理体系的十大职能模块	廿三策	451
91	一、战略规划系统		451
92	二、职位管理系统		458
92	三、胜任能力系统		461
92	四、招募与配置系统		462
93	五、绩效管理系统		
93	六、薪酬管理系统		467
94	七、培训开发系统		
94	八、再配置与退出系统		467
95	九、员工关系管理系统		470
95	十、知识与信息管理系统		474
96	第四节 人力资源管理系统运行机理		475
97	一、四大支柱	章四策	476
97	二、四大机制		
100	三、一个核心——企业人力资源价值链管理的整合	本章章本	476
101	四、最高境界——文化管理		477
102	讨论案例：Z烟草企业的人力资源管理系统建设		
103	本章思考题		478
104	第三章 人力资源战略规划		478
104	本章要点		478
105	导读案例：手忙脚乱的人力资源经理		478
106	第一节 人力资源战略规划的含义、功能与内容		478
106	一、人力资源战略规划的含义		
109	二、人力资源战略规划的功能		478
109	三、人力资源战略规划的内容		477
120	第二节 人力资源战略规划模型		479
120	一、人力资源战略规划三大模式		480
123	二、人力资源战略规划模型		481

124	第三节 人力资源战略规划的程序	08
124	一、人力资源战略规划的具体步骤	18
128	二、人力资源战略规划的执行	58
131	三、人力资源战略规划的辅助工具——人力资源管理信息系统	88
135	四、人力资源战略规划的系统推进	98
137	第四节 人力资源战略规划的方法	88
137	一、人力资源战略规划的需求预测技术	18
140	二、人力资源战略规划的供给预测技术	28
144	讨论案例：苏澳玻璃公司的人力资源规划	28
145	本章思考题	28
146	第四章 人力资源管理的基础——职位分析与职位评价	88
146	本章要点	101
147	导读案例：某公司职位分析、职位评价	101
148	第一节 职位分析	801
148	一、职位分析的发展脉络及范畴界定	101
152	二、职位分析的作用与基本用途	101
153	三、构建目标导向的职位分析系统模型	101
158	四、职位分析方法	101
167	五、职位描述与任职资格	101
175	六、职位分析的组织与实施	101
175	第二节 职位评价	101
175	一、职位评价的范畴界定及发展脉络	101
177	二、职位评价的战略意义及作用	101
179	三、构建战略导向的职位评价系统	101
180	四、职位评价方法	101
191	五、开发适合组织特点的个性化职位评价方案	101

196	六、几种典型的要素计点法职位评价方案	270
205	讨论案例 4-1: 某公司职位分析	275
208	讨论案例 4-2: 某公司职位评价	277
209	本章思考题	278
210	<b>第五章 胜任力模型的建立与应用</b>	283
210	本章要点	284
211	导读案例: 人力资源经理的困惑	286
212	<b>第一节 胜任力概论</b>	290
212	一、胜任力的概念释义	296
216	二、胜任力的构成要素	298
227	三、胜任力模型	321
228	<b>第二节 胜任力模型建立的流程、技术与方法</b>	328
228	一、胜任力模型建立的流程	333
233	二、建立胜任力模型的操作技术与方法	335
250	三、胜任力模型的框架	336
253	四、胜任力模型示例	338
254	<b>第三节 胜任力模型的应用</b>	343
254	一、胜任力模型与企业核心竞争力的构建	344
256	二、员工胜任力模型在人力资源各职能模块中的应用	348
267	讨论案例: 以此为生, 精于此道	349
268	本章思考题	349
269	<b>第六章 人力资源的获取与再配置</b>	349
269	本章要点	350
270	导读案例: 索尼公司对优秀人才不懈的追求	351

270	第一节 人力资源的获取	081
270	一、人力资源获取的概念与意义	808
271	二、人力资源获取的系统模型与操作流程	808
278	三、人力资源获取的策略与渠道	808
293	四、招募者的选择	
294	第二节 人员甄选技术	018
294	一、人员甄选的概念	018
294	二、人员甄选的客观标准和依据	118
300	三、人员甄选的操作技术	818
316	第三节 人力资源再配置	818
316	一、人力资源再配置及其理论基础	818
321	二、人力资源再配置途径	858
329	三、人力资源退出途径	888
332	第四节 跨文化的人力资源获取与配置	888
332	一、跨文化的人力资源获取与配置理论基础	888
336	二、跨文化的人力资源获取与配置的操作方法	928
338	讨论案例：松下公司招聘实录	888
343	本章思考题	888
344	第七章 企业绩效管理体系	888
344	本章要点	888
345	导读案例：AAA集团绩效考核的困惑和郁闷	888
346	第一节 绩效与绩效管理的概念	888
346	一、绩效和绩效管理	888
351	二、绩效管理循环	888

354	第二节 绩效管理体系	234
354	一、以战略为导向的绩效管理体系	234
359	二、绩效管理体系构建的基本思路和方法	233
375	三、绩效管理的角色与责任承担	234
378	第三节 关键绩效指标设计	238
378	一、绩效评价体系的演进过程	234
382	二、关键绩效指标体系的构建方法	234
389	第四节 绩效管理实施过程	274
389	一、绩效目标体系的建立	274
396	二、绩效监控体系的建立	184
399	三、绩效考核的实施	284
409	四、绩效管理制度	284
409	讨论案例：AAA集团绩效管理体系面临的新问题	194
410	本章思考题	294
411	第八章 薪酬设计及管理	294
411	本章要点	102
412	导读案例：H公司的薪酬管理困境	102
413	第一节 薪酬的概念和基本原理	202
413	一、薪酬的概念及其构成	202
418	二、关于薪酬的几种不同视角	202
424	三、薪酬的作用与功能目标	202
425	四、薪酬设计的理论假设及其依据	202
427	五、薪酬设计与管理的框架体系	202

432	第二节 薪酬理念与薪酬策略	薪酬管理效能 节二第	432
432	一、薪酬理念与价值取向	薪酬管理效能的导向与价值取向,一	432
433	二、企业战略与薪酬策略	薪酬管理效能的支撑体系与薪酬效能,二	433
		薪酬管理效能的支撑体系与薪酬效能,三	433
438	第三节 薪酬设计体系的内容		
438	一、基础工资体系的设计	薪酬管理效能的支撑体系,一	438
464	二、奖金体系的设计	薪酬管理效能的支撑体系,二	464
473	三、福利体系的设计	薪酬管理效能的支撑体系,三	473
478	第四节 高管薪酬的设计与管理	薪酬管理效能的支撑体系,四	478
478	一、高管激励的基本问题和根本理念	薪酬管理效能的支撑体系,五	478
481	二、高管薪酬体系	薪酬管理效能的支撑体系,六	481
487	第五节 薪酬设计与管理中的两个重要问题	薪酬管理效能的支撑体系,七	487
487	一、薪酬中的税务问题	薪酬管理效能的支撑体系,八	487
491	二、薪酬沟通	薪酬管理效能的支撑体系,九	491
496	讨论案例:高薪养绩——IBM 基于绩效的薪酬体系	薪酬管理效能的支撑体系,十	496
499	本章思考题	薪酬管理效能的支撑体系,十一	499
		薪酬管理效能的支撑体系,十二	
501	第九章 人力资源培训与开发系统	薪酬管理效能的支撑体系,十三	501
501	本章要点	薪酬管理效能的支撑体系,十四	501
502	导读案例:王总的困惑	薪酬管理效能的支撑体系,十五	502
502	第一节 人力资源培训与开发概述	薪酬管理效能的支撑体系,十六	502
502	一、人力资源培训与开发的定义及地位和作用	薪酬管理效能的支撑体系,十七	502
504	二、人力资源培训与开发系统模型	薪酬管理效能的支撑体系,十八	504
506	第二节 企业培训开发系统的建立与管理	薪酬管理效能的支撑体系,十九	506
506	一、企业培训与开发系统设计的出发点	薪酬管理效能的支撑体系,二十	506
512	二、企业培训开发系统的构建	薪酬管理效能的支撑体系,二十一	512

520	第三节 培训效果评估	评估指标设计,二	202
520	一、培训效果评估的程序与方法	评估程序,三	202
525	二、培训效果评估的指标设计	指标设计,四	202
527	第四节 培训开发技术与方法	开发技术,五	202
527	一、传统的培训方法与新培训技术	传统方法,六	202
531	二、团队培训的方法	团队培训,七	212
536	三、培训方法的选择	方法选择,十	212
537	第五节 管理人员的培训与开发	管理人员培训,十一	212
537	一、管理人员与管理培训	管理培训,一	212
540	二、基于管理者胜任能力的管理培训	胜任能力,二	212
546	三、管理继承人计划(继任计划)	继任计划,三	212
553	讨论案例:中粮——把培训作为一种工作方法	中粮案例,四	212
558	本章思考题	思考题,五	212
559	第十章 人力资源外包	人力资源外包,六	212
559	本章要点	本章要点,一	212
560	导读案例:新经济环境下,人力资源服务外包显优势	导读案例,二	212
561	第一节 人力资源外包概述	概述,三	212
561	一、人力资源外包的含义	含义,四	212
562	二、人力资源外包的原因	原因,五	212
564	三、人力资源外包的作用	作用,六	212
564	四、人力资源外包的优点和缺点	优缺点,七	212
565	五、人力资源外包内容的选择	内容选择,八	212
566	六、人力资源外包方式的选择	方式选择,九	212
566	第二节 人力资源外包的步骤	步骤,十	212
567	一、成立决策机构	决策机构,十一	212



567	二、进行成本效益分析	第 3 章	250
568	三、进行研究和规划		252
569	四、寻找可能的服务商		252
569	五、起草项目计划书要求		257
569	六、进行服务商分析和选择		257
570	七、协商签订一份完善的合同		231
570	八、与公司全体人员,尤其是人力资源职能人员沟通		236
571	九、维护合同执行过程中的合作关系		237
571	十、监控服务商的工作绩效		240
571	第三节 外包合作关系的建立与维护	第 5 章	237
571	一、项目计划书要求		240
572	二、关于成本报价的协议		240
572	三、关于工作成效与收费的协议		243
573	四、有关质量标准的协议		248
573	五、管理和维护服务商关系		248
574	六、对服务商工作绩效的监控与评价		249
574	第四节 人力资源外包的发展趋势	第 10 章	229
574	一、人力资源外包领域逐渐扩展		290
575	二、企业利用外包顾问进行外包工作		291
575	三、外包服务商在结成联盟		292
576	四、人力资源外包成为企业的一种竞争战略		294
577	五、人力资源外包服务在向全球化方向发展		295
577	讨论案例: X 公司的人力资源外包		296
578	本章思考题		296
			297