

工商管理系列教材



GONGSHANG GUANLI XILIE JIAOCAI

人力资源管理

RENLI
ZI YUAN
GUANLI

主 编 方 华 邱伟年
副主编 孟 丁 董黎明



中国对外经济贸易出版社

CHINA FOREIGN ECONOMIC RELATIONS
AND TRADE PUBLISHING HOUSE

工商管理系列教材

人力资源管理

主 编 方 华 邱伟年
副主编 孟 丁 董黎明

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/方华,邱伟年主编. —北京:中国对外经济贸易出版社,2003.3

(工商管理系列教材)

ISBN 7-80181-090-2

I. 人... II. ①方... ②邱... III. 企业管理:人事管理—高等学校—教材 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 009274 号

工商管理系列教材

人力资源管理

主 编 方 华 邱伟年

副主编 孟 丁 董黎明

中国对外经济贸易出版社出版
(北京市安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码:100710

电话:010-64269744 (编辑室)

010-64220120 (发行二部)

Email: cfertph@263.net

网址: www.cfertph.com

新华书店北京发行所发行

北京松源印刷有限责任公司印刷

787×980 毫米 16 开本

21.25 印张 357 千字

2003 年 2 月 第 1 版

2003 年 2 月 第 1 次印刷

印数:5000 册

ISBN 7-80181-090-2

F·614

定价:34.00 元

工商管理系列教材序言

随着中国改革开放的不断深入和经济的迅速发展,在我国全面迈向小康社会的过程中,亟需大批拥有广博的知识基础、懂得现代市场经济的一般规律、熟悉国际经营管理的运行规则、掌握必要的管理技能、了解中国经济发展和企业实情、具有较高决策能力、创新意识和开拓精神的管理人才,培养足够数量的这类人才,是我国工商管理教育界面临的紧迫任务。

我国工商管理教育的目标是培养德智体全面发展、适应我国工商企业和经济管理部门需要的高层次务实型综合管理人才。根据这一目标,广东外语外贸大学国际工商管理学院在多年来培养外向型工商管理专业人才的基础上,通过总结改革开放后 20 多年来培养各类不同层次管理人才的经验,通过借鉴国际上优秀管理院校的成功做法,学习国内兄弟院校的长处,对外向型工商管理专业人才的培养方案、课程体系、教学内容和教学方法进行了系统研究并不断加以改进和完善,同时陆续编写了一批用于工商管理教学的教材、讲义和案例集。随着现代工商管理专业人才培养规模的逐步扩大和国人对现代工商管理教育规律认识的不断深化,为了更好地适应外向型工商管理教育发展的要求,我们感到需要编写一套体系完整配套、内容实用新颖、具有国际可比性,同时符合中国国情的工商管理课程系列教材。

基于这一认识,我们组织力量对工商管理类教材的选题、体系的组织和内容的取舍进行了认真的研究,在中国对外经济贸易出版社的大力支持下,向读者奉献了这套教材。这套系列教材在体系上充分考虑了对现代工商管理知识结构的要求,覆盖了现代外向型工商管理专业人才培养方案中内容相对稳定的主要课程,既保证了各门课程知识的系统性,又照顾到课程之间的联系与协调。在教材内容上突出了“新、广、实”的特点,即:教材内容要新而实,反映工商管理学科的最新研究进展;知识面要宽广,兼收并蓄中外管理科学的优秀理论与方法;理论联系实际,符合中国国情,具有可操作性。本系列教材第一期包括了工商管理专业主要课程中经常使用的 7 本教材。教材的编写者都是我院从事该课程教学多年、经验丰富的教师,教材的内容与体系经过了多轮教学实践的检验。这套教材主要适用于工商管理专业各个方向课程的教学,也可供管理科学与管理工程专业研究生和本科生使用,还可作为各类企业和各级经济管理部门实际管理工作者的参考书。

管理学科是一个迅速发展的学科,由于我们的水平所限,这套教材中难免有疏漏和不足之处,希望广大读者提出宝贵意见,使这套教材在再版时能更加完善。

广东外语外贸大学国际工商管理学院
工商管理系列教材编写委员会
2002年12月

序 言

2001年12月,中国开始成为世界贸易组织的正式成员。中国加入世界贸易组织,标志着中国对外开放进入了一个新阶段,具有历史性的重大意义。中国企业参与国际竞争也步入新时期。机遇与挑战并存,企业必须抓住机遇,应对挑战,在改革中求发展,在竞争中壮大。

加入世界贸易组织后,我国企业的发展趋势应是建立现代企业的国际化经营管理。这是在经济全球化背景下,企业生存、发展的必然选择。这就要求企业在参与国际竞争中,建立全球观念,迅速、准确地掌握国际市场最新信息,从而做出快速决策,制定战略和行动纲领。同时也意味着可以进入更广阔的市场,合理地配置资源,广泛地利用各种资金和人才。显然,这种新的形势和挑战给企业提出了更高的要求。

随全球经济一体化时代的到来,竞争的范围迅速扩大,竞争的程度空前加剧。那么,谁将是竞争中的胜者?是那些占据人力资源优势的地区、国家和企业。因为经济竞争,说到底人才的竞争,是人力资源综合素质的竞争。被称做“经营之神”的日本著名企业家松下幸之助说得对:“国家的兴盛在于人,国家的灭亡亦在于人,古圣先贤,早有明训;回顾古来历史,可谓丝毫不爽。经营事业的成败,不容讳言,与治国同一道理,在于人事安排是否合宜。”毫无疑问,人力资源的开发与管理,应该成为一切管理者的必修课。

因此面对激烈的竞争环境和全球经济一体化进程的加快,越来越多的企业认识到如今企业竞争的焦点已不是简单的产品竞争或市场竞争,而是人的竞争。人的因素已经成为企业兴衰成败的关键因素,成为企业赢得持续竞争优势的重要工具。

如今任何一家知名大公司的重大人事变动都会引起业内、媒体和公众的广泛关注和议论;随手翻阅一些报纸和杂志,到处可见有关人力资源的研究会、培训班和讲座等;在各大书店里关于人力资源管理方面的书籍更是多得不胜数。人力资源管理的升温速度令人感慨不已。

本书力求将国际最新的人才资源管理理论、理念、技术以及国际著名跨国公司成功的人力资源管理实践介绍给读者,让读者在掌握必要基础理论知识的前提下,能大量掌握人力资源开发与管理的技能,真正了解企业内人力资源开发与管理应该如何运作,进而提高企业的经济效益。

同时本书在关注理论的先进性和系统性的同时,也关注如何将先进的理论运用到实践中。本教材列举了大量的人力资源管理技术和工具,如:表格、问卷、操作实例等,帮助读者掌握人力资源管理的一些操作技术和方法。参加本教材编写的有方华、邱伟年、孟丁、董黎明、杨志平、陈国海、何海燕。具体分工为:第一章由陈国海编写,第二章、第四章、第五章由邱伟年编写,第三章由杨志平编写,第六章、第七章由孟丁编写,第九章、第十章由何海燕编写,第十一章、第十二章由董黎明编写,第八章、第十三章、第十四章由方华编写。

人力资源开发与管理是一门发展极快的学科,虽然我们极力想为读者奉献最新的成果,可是往往还会落后一步,而且由于我们的水平和经验都有限,加之时间紧迫,谬错难免。我们谨竭诚欢迎读者提出宝贵的批评和建议,帮助我们修订和完善本书。

作 者
2003 年 2 月

目 录

第一章 人力资源管理概述	(1)
第一节 人力资源管理的基本概念	(1)
第二节 人力资源管理的特征和内容	(4)
第三节 人力资源管理的演变和发展	(8)
第二章 人力资源规划	(12)
第一节 人力资源规划的含义	(12)
第二节 人力资源规划的程序	(14)
第三节 人力资源需求预测方法	(17)
第四节 人力资源的供给预测	(21)
第五节 人力资源规划的制定与供求调节	(26)
第六节 人力资源信息系统	(29)
第三章 工作分析	(35)
第一节 工作分析概述	(35)
第二节 工作分析的意义和程序	(39)
第三节 工作分析所需要的信息及信息的类型和标准	(41)
第四节 工作分析方法	(51)
第五节 工作设计模式	(57)
第四章 人力资源招聘	(61)
第一节 招聘的含义与作用	(61)
第二节 招聘的原则和前提	(62)
第三节 招聘的程序	(63)
第四节 招聘渠道和方法	(67)
第五节 最新的招聘技术——网络招聘	(71)

第六节 招聘的基本工具·····	(75)
第五章 人员的测试与选拔 ·····	(84)
第一节 人员选拔的意义·····	(84)
第二节 人员选拔与测试的过程·····	(85)
第三节 人员测试与选拔的主要方法与类型·····	(87)
第四节 测试中的技术指标·····	(96)
第六章 员工培训与开发 ·····	(99)
第一节 员工培训与开发概述·····	(99)
第二节 培训与开发的重要意义和基本原则·····	(101)
第三节 影响员工培训与开发的因素·····	(104)
第四节 员工培训与开发的过程·····	(106)
第五节 员工培训的方法及类型·····	(111)
第六节 建立学习型组织·····	(117)
第七章 职业计划与职业生涯管理 ·····	(122)
第一节 职业发展与职业管理概述·····	(122)
第二节 职业计划·····	(125)
第三节 职业流动·····	(129)
第四节 员工职业生涯与发展管理·····	(133)
第五节 职业生涯发展阶段及其特点·····	(136)
第六节 职业发展道路的实施·····	(139)
第八章 绩效评估与管理 ·····	(143)
第一节 绩效评估及管理概述·····	(143)
第二节 绩效评估的程序和标准·····	(146)
第三节 绩效评估的方法·····	(155)
第四节 绩效评估有效性·····	(164)
第九章 雇员报酬管理 ·····	(170)
第一节 报酬管理概述·····	(170)
第二节 影响报酬的因素·····	(172)
第三节 财务报酬系统管理·····	(177)
第四节 工资制度的设计·····	(179)

第五节	奖金与津贴·····	(189)
第六节	劳动保险和福利·····	(193)
第七节	非货币报酬管理·····	(201)
第十章	劳资关系管理·····	(206)
第一节	劳资关系的概述·····	(206)
第二节	美国劳资关系制度·····	(210)
第三节	中国企业的劳资关系·····	(218)
第十一章	劳动合同的管理·····	(231)
第一节	劳动合同管理·····	(231)
第二节	劳动争议的管理·····	(242)
第十二章	雇员保障与健康安全·····	(256)
第一节	劳动保护·····	(256)
第二节	雇员的健康管理·····	(260)
第三节	雇员的安全管理·····	(267)
第四节	劳动保护的管理制度·····	(273)
第五节	雇员的权利·····	(278)
第六节	雇员的解雇与退休·····	(283)
第十三章	激励·····	(288)
第一节	员工激励概述·····	(288)
第二节	激励的一般理论·····	(291)
第三节	激励的作用和原则·····	(297)
第四节	激励的途径和手段·····	(305)
第五节	激励机制的保障系统·····	(309)
第十四章	企业文化与人力资源管理·····	(311)
第一节	企业文化的内涵与作用·····	(311)
第二节	企业文化的建设模式·····	(314)
第三节	人性化管理·····	(317)
第四节	未来管理者在企业文化运用中的心理定位·····	(319)
第五节	跨文化管理的方式与跨国企业的人力资源管理对策·····	(322)
参考书目	·····	(329)

第一章

人力资源管理概述

本章精要:

人力资源管理的演变及发展
人力资源的概念及含义
人力资源管理的职能
人力资源管理的特征
人力资源管理的主要内容

第一节 人力资源管理的基本概念

一、人力资源的概念

广义地说,人力资源是指智力正常的人。

狭义上,有多种定义:

(1)人力资源是指能够推动国民经济和社会发展的、具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和,它包括数量和质量两个方面。

(2)人力资源是指劳动力资源,即一个国家或地区有劳动能力的人口总和。

(3)人力资源是指具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总和。

(4)人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,它是表现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资源,它对经济起着生产性的作用,使国民收入持续增长。

(5)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或尚未投入建设的人口的能力。

(6)人力资源是指具有为社会创造物质财富和精神财富、为社会提供劳务和

服务。

二、人力资源管理的含义及构成

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。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、知识和技能四个方面。

人力资源数量构成包括几个方面:

(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“适龄就业人口”。

(2)尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口,即“未成年劳动者”未成年就业人口”。

(3)已经超过劳动年龄、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,这部分可以称作“待业人口”或“求业人口”,它和前三部分一起构成了经济活动人口。

(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。

三、影响人力资源数量的因素

影响人力资源数量的因素主要有三个方面:

第一,人口总量及其再生产状况。

由于劳动力人口是人口总体中的一部分,而人力资源的数量体现为劳动人口的数量,因此,人力资源数量首先取决于人口总量及其通过人口的再生产形成的人口变化。从这个意义上说,人口的状况就决定了人力资源的数量。我国目前正处于生育高峰,在未来若干年内,我国的人口将迅速增长,同时也为我国提供了更丰富的人力资源。

第二,人口的年龄构成。

人口的年龄构成是影响人力资源的一个重要因素。在人口总量一定的情况下,人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量。

第三,人口迁移。

人口迁移可以使得一个地区的人口数量发生变化,继而使得人力资源的数量发生变化。如我国三峡工程建设将使得沿江地带的人口分布发生重大变化,继而使人力资源质量也发生重大变化。

四、人力资源的质量

人力资源的质量是人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平,以及劳动者的劳动态度。它一般体现在劳动者的体质水平、文化水平、专业技术水平、劳动的积极性上,它们往往可以用健康卫生指标(如平均寿命、婴儿死亡率、每万人口拥有的医务人员数量、人均日摄入热量等等)、教育状况(如劳动者的人均受教育年限、每万人中大学生拥有量、大中小学入学比例等等)、劳动者的技术等级状况(如劳动者技术职称等级的现实比例、每万人中高级职称人员所占的比例等等)和劳动态度指标(如对工作的满意程度、工作的努力程度、工作的负责程度、与他人的合作性等)来衡量。

与人力资源数量相比较,其质量方面更为重要。随着社会生产的发展,现代的科学技术对人力资源的质量提出更高的要求。人力资源质量的重要性还体现在其内部的替代性方面。一般说来,人力资源的质量对数量的替代性较强,而数量对质量的替代作用较差,有时甚至不能替代。人力资源开发的目的在于,提高人力资源的质量,为社会经济的发展发挥更大的作用。

人力资源的质量主要受以下几个方面的影响:

第一,遗传和其他先天因素。

人类的体质和智能具有一定的继承性,这种继承性来源于人口代系间遗传基因的保持,并通过遗传与变异,使人类不断地进化、发展。人口的遗传,从根本上决定了人力资源的质量及最大可能达到的限度。但是,不同的人体质水平与智力水平上先天差异是比较小的,这当然不包括那些因遗传病而致残的人。因此我们必须提倡优生优育,提高人口质量。中国现阶段提出的“少生优生”的国策就是为了使人力资源的体质、智力的潜在基础水平提高。

第二,营养因素。

营养因素是人体发育的重要条件,一个人儿童时期的营养状况,必然影响其未来成为人力资源时体质与智力水平。营养也是人体正常活动的重要条件,充足而全面地吸收营养才能维持人力资源原有的质量水平。随着中国国民经济的不断发展,人民生活水平的不断提高,我国人民的营养水平也在不断地提高。

第三,教育方面的因素。

教育是人为传授知识、经验的一种社会活动,是一部分人对另一部分人进行多方面影响的过程,这是赋予人力资源质量的一种最重要、最直接的手段,它能使人力资源的智力水平和专业技能水平都得到提高。

五、企业人力资源的构成

企业中人力资源的构成也是由数量与质量两个方面构成的。与宏观上的人力资源所不同的是企业中的人力资源绝对数量一般由正在企业被雇佣的员工和欲从企业外人力资源市场招聘的即潜在的员工两部分构成,前者主要包括雇佣的未成年员工、适龄员工和老年员工,但不包括即将离开企业的员工(如即将被解雇的员工、辞职的员工、退休、病退和死亡的员工);而后者则可能来源于人力资源市场中的任何一部分。

企业人力资源的相对量——企业人力资源率是企业人力资源总量与企业总员工数(包括离退休员工、因特殊原因不能工作的员工)的比率,它反映了企业的竞争力。这个比率越高,则企业人力资源和可利用率就越高,企业的包袱也就越小,企业的竞争力就越强;相反,比率越低,企业人力资源可利用率也就越低,企业的包袱也就越大,企业的竞争力就越弱。

第二节 人力资源管理的特征和内容

一、人力资源管理的特点

人力资源管理,作为一个学科,具有几个明显的特点:

1. 综合性

人力资源管理是一门相当复杂的综合性的科学,需要综合考虑种种因素,如;经济因素、政治因素、文化因素、组织因素、心理因素、生理因素、民族因素、地理因素等等。它涉及到经济学、社会学、人类学、心理学、人才学、管理学等多种学科,是一门综合科学。

2. 实践性

人力资源开发与管理的理论,来源于实际生活中对人力管理的经验,是对这些经验的概括和总结,并反过来指导实践,接受实践的检验。

我们应该从中国实际出发,借鉴发达国家人力资源开发与管理的研究成果,解决中国人力资源开发与管理中的实际问题。

3. 发展性

人们对客观规律的认识总要受一系列主客观条件的制约,不可能一次完成,总是需要一个漫长的认识过程。因此,各个学科都不是封闭的、停滞的体系,而是开放的、发展的认识体系。作为一个新兴学科,人力资源开发与管理更是如此。

4. 民族性

人毕竟不同于物,人的行为深受其思想观念和感情的影响,而人的思想感情无不受受到民族文化传统的制约。因此,对人力资源的开发和管理带有鲜明的民族特色。不顾民族特点对他国的经验盲目搬用,在人力资源开发和管理领域最为有害。

5. 社会性

作为宏观文化环境的一部分,社会制度是民族文化之外的另一重要因素。现代经济是社会化程度非常高的经济,影响劳动者工作积极性和工作效率的诸因素中,生产关系(分配制度、领导方式、劳动关系、所有制关系等)和意识形态是两个重要因素,而它们都与社会制度密切相关。

二、人力资源管理的主要内容

根据上面对人力资源管理基本含义的理解可以看出,人力资源管理的基本任务就是,组织好人力这种最重要的生产力,正确处理好组织内人与人之间、人与工作之间的关系,充分发挥组织内员工的积极性和创造性,不断改善员工队伍素质,保证本组织劳动生产率或工作效率的持续提高。为了完成人力资源管理的这种基本任务,人力资源管理必须包括这样一些基本内容:

1. 组织人力

根据组织目标和发展计划的要求,对组织内的工作和岗位进行设计和安排,并具体拟定工作和岗位的能力要求、工资待遇和工作环境等,在此基础上,实施员工的更新、招聘和选拔。

在组织工作运转的过程中,人力的组织是自始至终的。这就是说,要根据组织工作的要求和员工使用的情况,不断地调整组织工作的目标以及工作和岗位的能力要求、工资待遇和工作环境等,并结合员工考评的结果,实施员工的重新更新、招聘和选拔等。

2. 实施员工的教育和培训

适应现代社会的要求,教育和培训对于提高员工及其队伍的素质是至关重要的。一个组织要提高劳动生产率或工作效率,员工及其队伍素质的提高是首要因素。员工的教育和培训不光表现在上岗前或员工使用前的教育和培训,更主要地表现在工作过程中的脱产或不脱产的教育和培训,因为工作过程中的教育和培训针对性和适用性都比较强,对于提高员工的工作素质十分有效。员工的教育和培训也不光表现为单纯的成人学历教育,同时更主要表现为适用的文化、专业技术培训,相对来说,后者对于提高员工的专业技术素质尤为明显。

3. 实施员工的考核和激励

对员工实施考核和激励是一个组织人力资源管理必不可少的重要环节和内容。组织对员工的考核主要集中在德、勤、能、绩等四个方面。德,主要是指员工的工作态度、业务品德等;勤,主要是指员工的工作勤勉程度等;能,主要是看员工的工作能力和业务水平等;绩,主要是看员工的实际工作业绩等。对于一个在德、勤、能、绩等方面都十分突出的员工,组织应该对其实施包括物质奖励和精神奖励在内的奖励措施;而对于一个在德、勤、能、绩等方面都表现平平或表现较差的员工,组织也要对其实施惩罚措施,甚至开除。组织对员工激励的目的在于,褒扬先进,鞭策落后,有效地提高组织的劳动生产率或工作效率。

4. 设计员工的报酬和福利

一个组织在人力资源管理的过程中,除了实施对人力的合理组织以及实施对员工的教育和培训、考核和激励等这些手段以外,还要精心设计员工的报酬和福利等。一个组织员工的报酬和福利结构设计得科学、合理,一方面可以激发员工生产或工作的积极性和创造性,从而提高组织的劳动生产率或工作效率奠定基础,另一方面可以留住组织优秀的员工和吸引外部优秀的人才,从而为组织的进一步发展服务。

5. 人力资源管理的其他相关工作

一个组织在人力资源管理的过程中,上述四方面的工作是主要的,但还要有一些与此相配套的工作,如员工雇佣与招聘计划、员工统计、员工考评工作、人力资源测评以及人力资源文化环境建设等。显然,这些工作的正常、有序开展对于一个组织人力资源管理的成功进行也是不可缺的。

三、人力资源管理的职能

人力资源管理在组织中的作用不断提高,人力资源管理工作涉及的领域也不

断扩大。

（一）人力资源计划

人力资源计划是系统分析和确定组织人力资源需求的过程,以确保组织在需要时能获得一定数量的满足岗位要求的员工。在制定人力资源计划时首先必须进行工作分析,以确定每一个工作岗位的职责、任务、所需的知识、技能和能力。人力资源计划和工作分析为人力资源招聘和选拔提供了依据。

（二）招聘和选拔

随着竞争的加剧,拥有足够数量的满足组织要求的人力资源就成为组织发展和赢得竞争优势的基础。在战略型人力资源管理中,人员招聘选拔的理念与以往相比发生了变化。发现人才,吸引人才,构建组织潜在新员工供给来源,选拔最适合组织的人才成为招聘选拔工作的重要任务。

（三）人力资源开发

人力资源开发是人力资源管理中具有战略意义的工作。任何一个组织都处在一个不断变化的过程中,为保证组织获得并保持竞争力,就必须不断开发人力资源,使人力资源不断增值。人力资源开发包括员工职业生涯计划、员工发展、业绩评估等工作,它应该贯穿于员工职业生涯始终,并且与组织目标紧密联系。

（四）薪酬与福利

薪酬和福利是对员工工作付出的合理回报。具有竞争力的薪酬福利体系是组织吸引人才的重要方面,也是组织激励员工的重要手段。完整的薪酬体系应包括货币薪酬和非货币薪酬。

（五）公司文化和领导艺术

现代人力资源管理强调“以人为本”的管理理念,注重管理过程的人性化。将公司文化作为人力资源管理的职能,其目的就在于通过公司文化树立组织的价值观,规范组织成员的行为;“以人为本”的管理理念也使得领导艺术成为现代人力资源管理的重要内容。

（六）劳动关系与劳动法律

人力资源管理涉及劳动关系的各个方面,如劳动用工、劳动时间、劳动报酬、劳动保护、劳动争议等方面。随着法律的不断健全,人力资源部门在处理有关劳动关系的事宜时必须依法行事。

人力资源管理的各个职能之间相互联系,相互影响。工作分析和人力资源规