



普通高等学校经济管理类精选教材

RENLI ZIYUAN
GUANLI

人力资源管理

储节旺 主 编
郭春侠 副主编



清华大学出版社
<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>



北京交通大学出版社
<http://press.bjtu.edu.cn>

普通高等学校经济管理类精选教材

人力资源管理

储节旺 主 编
郭春侠 副主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书从理论到实践、从微观到宏观,较为系统地介绍了人力资源管理的基本概念、原理与方法,详细阐述了人力资源战略规划、工作分析与设计、招聘与甄选、培训与发展(职业生涯规划)、绩效管理、薪酬管理、员工激励、员工关系管理等人力资源管理的若干重要环节。本书比较有特色的地方在于:较为系统地介绍了中国古代丰富的人力资源管理思想,对人力资源管理系统(HRMS)、人才强国与人力资源强国战略也单辟章节予以介绍,并用2007年颁布的《劳动合同法》对员工关系做了重新诠释。

本书内容全面、逻辑合理、结构清晰,每章配有两个案例和若干习题,适合作为大学本科人力资源管理、劳动与社会保障等专业核心课程教材及其他专业的选修教材,也可供对本课程有兴趣的自学者学习参考。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/储节旺主编. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社,2009.3
(普通高等学校经济管理类精选教材)

ISBN 978-7-81123-562-3

I. 人… II. 储… III. 劳动力资源-资源管理 IV. F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第036992号

责任编辑:杨正泽

出版发行:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686414

印刷者:北京东光印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185×230 印张:22.75 字数:510千字

版 次:2009年4月第1版 2009年4月第1次印刷

书 号:ISBN 978-7-81123-562-3/F·427

印 数:1~4 000册 定价:34.00元

本书如有质量问题,请向北京交通大学出版社质监组反映。对您的意见和批评,我们表示欢迎和感谢。

投诉电话:010-51686043, 51686008; 传真:010-62225406; E-mail: press@bjtu.edu.cn。

前言

人力资源包括员工个人知识、技能水平，员工整体素质与知识、技能结构，它是企业核心竞争力形成的基础。企业应当从人力资源管理入手，利用薪酬体系、奖惩措施、培训计划，建立基于团队和知识贡献的激励制度，调动、发挥员工的现有能力与潜力。企业核心竞争力的培育过程实质上就是企业与员工的各种能力的匹配、整合，使现有的人力资源最大限度地发挥作用，将短缺的人力资源通过教育、培训等手段尽快地弥补起来的过程。

在知识经济时代，高素质、高学历、稳定的知识型员工日益成为企业发展的动力，谁拥有人才，谁就有可能在市场竞争中取得胜利。市场竞争，实质就是人才的竞争。充分发掘、利用和发展知识型员工的创造力和潜力，提高他们的工作热情，是企业人力资源战略的重要组成部分。江泽民同志指出：人才是科技进步和经济社会发展最重要的资源。国家间的竞争归结于国民创造力的竞争，归结于创造性人才的创造速度和创造效率的竞争。

自15世纪以来，葡萄牙、西班牙、荷兰、英国、法国、德国、日本、俄罗斯、美国等九个国家作为强国竞相登上世界舞台中心，究其根本，无不是因为重视人才、重视教育。我国改革开放以来取得的举世瞩目的成就，也与我国重视人才和教育密不可分。可以预见，随着人才强国战略的不断向前推进，随着优先发展教育，建设人力资源强国等重要战略举措的不断落实，中华民族的伟大复兴将指日可待。

本书由储节旺拟写提纲并统稿。具体分工如下：第1章（储节旺）、第2章（胡丽梅、黄亚男）、第3章（闫士涛、黄谛）、第4章（张娜、周婷）、第5章（曹海涛、张艳丹）、第6章（明娟）、第7章（王子成、储节旺）、第8章（沈同平、储节旺）、第9章（王子成）、第10章（郭春侠）、第11章（储节旺）。

本书的顺利出版，凝结了许多人的辛勤汗水和智慧，借此机会一并致谢。首先，感谢北京交通大学出版社的杨正泽编辑，是他的关心和支持，本书才得以出版。其次，感谢安徽大学管理学院院长李财富教授对本书的支持。另外，特别感谢所有参考文献作者，他们的前期成果是本书写作的基础。由于时间关系，部分资料来源不能核实，致使

参考文献未能一一标注，在此表示歉意。最后要感谢的还有安徽大学 2006、2007 级劳动与社会保障专业、2007 级人力资源管理专业的全体同学，他们为本书查找、整理了部分资料、并协助校对了书稿。

由于我们水平有限，时间仓促，书中不当乃至谬误之处在所难免，恳请读者批评指正。

五月山川动，瓦砾埋苍生。亿人肝胆裂，万木魂魄惊。汤汤黄河意，巍巍长城心。苍天留余恨，人间有真情。谨以此书纪念 2008 年 5 月 12 日中国四川汶川特大地震。愿我们更加坚强，敢于应对各种挑战，以人为本，把我国建设成为世界强国。

储节旺

2009 年 3 月 12 日于合肥



第1章

人力资源管理概述/1

1.1 人力资源的内涵和内容/2

1.1.1 人力资源的内涵与特征/2

1.1.2 人力资本/7

1.2 人力资源管理与开发/11

1.2.1 人力资源管理的内涵与特征/11

1.2.2 人力资源管理的职能和任务/12

1.2.3 人力资源管理原理/14

1.2.4 人力资源的作用及其开发/19

1.3 人力资源管理的发展/20

1.3.1 人力资源管理的三个发展阶段/20

1.3.2 人力资源管理各发展阶段的比较/22

1.4 中国古代人力资源管理核心思想/24

1.4.1 古代人力资源管理思想/24

1.4.2 古代人力资源管理的基本方法/31

1.4.3 古代人力资源管理的基本制度/32

案例1-1 美国西南航空公司：通过人来进行竞争/34

案例1-2 沃尔玛的人力资源管理/35

复习思考题/37

第2章

人力资源战略与规划/38

2.1 人力资源战略概述/39

- 2.1.1 组织战略/39
- 2.1.2 人力资源战略/42
- 2.1.3 人力资源战略与组织战略的整合/46

2.2 人力资源预测/48

- 2.2.1 人力资源需求预测/48
- 2.2.2 人力资源供给预测/53
- 2.2.3 人力资源供给和需求的平衡/60

2.3 人力资源规划的编制/61

- 2.3.1 进行人力资源规划编制的原因/61
- 2.3.2 人力资源规划编制步骤/62

案例2-1 李宁公司的人力资源战略/63

案例2-2 某IT企业人力资源需求预测/66

复习思考题/68

第3章

工作分析与工作设计/69

3.1 工作分析概述/70

- 3.1.1 工作分析的内涵/70
- 3.1.2 工作分析的历史与现状/70
- 3.1.3 工作分析的作用/71
- 3.1.4 工作分析的原则/73
- 3.1.5 有关工作分析的常见术语/74
- 3.1.6 工作分析的实施步骤/76

3.2 工作分析的方法/79

- 3.2.1 观察分析法/79

3.2.2 问卷调查分析法/80

3.2.3 访谈分析法/84

3.2.4 员工记录法/85

3.2.5 关键事件法/86

3.2.6 功能性工作分析法/86

3.3 工作设计内涵及原则/88

3.3.1 工作设计概述/88

3.3.2 工作设计的原则/90

3.4 工作设计的理论方法/91

3.4.1 科学管理方法：泰勒的科学管理原理/91

3.4.2 人际关系运动：霍桑试验/92

3.4.3 工作特征模型方法：赫兹伯格的双因素理论/93

3.4.4 HP 工作设计方法：优秀业绩工作体系/94

3.4.5 辅助工作设计方法/95

3.5 工作设计的基本内容与程序/95

3.5.1 工作设计的基本内容/95

3.5.2 工作设计的程序/96

3.5.3 工作设计的形式/97

3.6 工作说明书的编写/98

3.6.1 工作说明书主要内容 /98

3.6.2 工作说明书编写要求 /102

3.6.3 编写时应注意的事项 /102

案例 3-1 工作分析能否这样做? /103

案例 3-2 谁需要工作说明? /107

复习思考题/108

第 4 章

员工招聘与甄选/109

4.1 员工招聘的内涵与意义/110

4.1.1 员工招聘的概念/110

4.1.2 重视员工招聘的意义/110

4.2 员工招聘的准则、程序及渠道/111

4.2.1 员工招聘的准则/111

4.2.2 员工招聘的程序/113

4.2.3 员工招聘的渠道/115

4.3 甄选测试/117

4.3.1 选拔测试/117

4.3.2 面试/121

4.3.3 甄选测量的信度和效度/125

4.4 录用决策/128

4.4.1 录用决策者/128

4.4.2 录用决策的模式/128

4.4.3 录用决策的要素/129

4.4.4 录用决策的方法/131

4.4.5 对应聘者的通知/132

案例4-1 R公司的人事测评/133

案例4-2 SGM的员工招聘/135

复习思考题/136

第5章

员工培训与发展/137

5.1 员工培训概述/138

5.1.1 员工培训的必要性/138

5.1.2 员工培训的含义/140

5.1.3 员工培训的特点/142

5.1.4 员工培训的原则/143

5.1.5 员工培训的形式/144

5.2 员工培训体系的构建/144

5.2.1 构建员工培训体系的目标要求/145

- 5.2.2 培训体系的构成/146
- 5.2.3 培训方法/148
- 5.2.4 构建结构化的培训体系/150
- 5.2.5 员工培训评价/152

5.3 企业员工培训的需求分析/153

- 5.3.1 培训需求分析的任务/153
- 5.3.2 培训需求分析的内容/154
- 5.3.3 培训需求信息收集的方法/155
- 5.3.4 培训需求分析的方法/157

5.4 职业生涯设计概述/159

- 5.4.1 职业生涯与职业生涯设计/159
- 5.4.2 职业生涯设计的内容及意义/161

5.5 职业生涯理论/163

- 5.5.1 职业生涯发展阶段理论/163
- 5.5.2 职业选择理论/167

5.6 职业生涯管理/170

- 5.6.1 职业生涯管理概述/170
- 5.6.2 分阶段职业生涯管理措施/171

案例 5-1 江淮汽车：培训，如一日三餐/175

案例 5-2 一位交大博士的苦恼/177

复习思考题/178

第 6 章

绩效管理/179

6.1 绩效管理概述/180

- 6.1.1 绩效的含义与特征/180
- 6.1.2 绩效管理与绩效考评/181
- 6.1.3 绩效管理在人力资源管理中的地位和作用/181

6.2 绩效管理的实施过程/182

- 6.2.1 绩效计划/183
- 6.2.2 绩效实施与管理/183
- 6.2.3 绩效考评/184
- 6.2.4 绩效反馈/185

6.3 绩效考核体系设计/187

6.4 绩效考核方法/188

- 6.4.1 基于员工个人特征的绩效考核方法/189
- 6.4.2 基于员工工作行为的绩效考核方法/191
- 6.4.3 基于员工工作结果的绩效考核方法/193

案例 6-1 惠普的员工绩效管理/195

案例 6-2 让员工广泛做主——安利（中国）绩效考评的秘密/197

复习思考题/199

第 7 章

薪酬管理/201

7.1 薪酬管理概述/202

- 7.1.1 薪酬及薪酬管理的内涵/202
- 7.1.2 薪酬管理的原则/204
- 7.1.3 薪酬管理的作用/205

7.2 薪酬管理设计/208

- 7.2.1 薪酬管理主要流程/208
- 7.2.2 岗位评价/210
- 7.2.3 薪酬调查/214
- 7.2.4 薪酬体系结构设计/216
- 7.2.5 企业工资制度/220
- 7.2.6 薪酬水平确定/223

7.3 员工福利管理/227

7.3.1 员工福利概述/227

7.3.2 福利项目/227

7.3.3 福利管理/231

7.4 薪酬管理的最新发展/232

案例 7-1 H 医药有限公司的薪酬体系设计/234

案例 7-2 IBM 的薪酬实践：从薪酬福利到工作体验/237

复习思考题/238

第 8 章

员工激励/239

8.1 动机与激励/240

8.1.1 人性假设/240

8.1.2 动机与激励的内涵/241

8.2 激励理论/242

8.2.1 马斯洛的需求层次理论/242

8.2.2 戴维·麦克利兰的三重需求理论/244

8.2.3 赫兹伯格的双因素理论/246

8.2.4 期望理论/247

8.2.5 公平理论/248

8.2.6 目标设置理论/249

8.2.7 强化理论/250

8.2.8 奥尔德弗 E. R. G 理论/251

8.3 激励理论的应用/252

8.3.1 目标管理方案/252

8.3.2 行为矫正技术/254

8.3.3 员工参与管理/255

8.3.4 弹性工作制/257

8.3.5 浮动工资方案/259

8.3.6 自助餐式福利/260

8.3.7 利润分享计划/262

8.3.8 股票期权计划/262

案例 8-1 ACC 公司的激励方案/263

案例 8-2 南京五洲制冷集团员工参与管理/265

复习思考题/267

第 9 章

员工关系管理/268

9.1 劳动合同管理/269

9.1.1 劳动合同管理概述/269

9.1.2 劳动合同的内容/270

9.1.3 劳动合同的订立/272

9.1.4 劳动合同的变更与续订/273

9.1.5 劳动合同的解除和终止/274

9.1.6 集体合同/276

9.2 离职管理/277

9.2.1 离职管理内涵/277

9.2.2 主动离职的影响与管理/278

9.2.3 裁员管理/280

9.3 劳动争议处理/282

9.3.1 劳动争议的概念/282

9.3.2 劳动争议的处理程序/282

9.4 劳动安全与卫生/285

9.4.1 劳动安全与卫生的概念/285

9.4.2 劳动安全与卫生的方针制度/286

9.5 文化差异管理/287

9.5.1 文化差异/287

9.5.2 文化冲突/289

9.5.3 冲突处理模式/290

案例 9-1 员工索赔 24 万元加班费, 劳动仲裁只得 191 元/291

案例 9-2 北京首例无固定期限劳动合同解雇案员工被判败诉/292

复习思考题/294

第 10 章

人力资源管理系统/295

10.1 人力资源管理系统概论/296

10.1.1 人力资源管理系统概述/296

10.1.2 人力资源信息管理系统的功能/297

10.1.3 人力资源管理系统与其他系统的异同/298

10.2 人力资源管理体系的类型与结构/300

10.2.1 人力资源管理体系的类型/300

10.2.2 人力资源管理体系结构/301

10.3 人力资源管理体系建立/304

10.3.1 建立步骤/304

10.3.2 条件准备/305

10.3.3 系统设计/306

10.3.4 系统选择/308

10.3.5 系统维护/310

10.3.6 HRMS 成功建立的因素/313

10.4 金蝶 K/3 人力资源管理系统/315

10.4.1 人事管理体系/315

10.4.2 能力素质模型/317

10.4.3 招聘选拔/317

10.4.4 培训发展/318

10.4.5 绩效管理/319

案例 10-1 资生堂的人力资源管理系统/320

案例 10-2 苹果电脑的电子化人力资源系统/322

复习思考题/324

第 11 章

人才强国与人力资源强国/325

11.1 人才与人才管理/326

11.1.1 人才内涵/326

11.1.2 人才队伍建设与管理/327

11.1.3 人才市场/329

11.1.4 高素质人才队伍建设/330

11.2 建设人力资源强国/336

11.2.1 人力资源强国的理论与现实意义/336

11.2.2 建设人力资源强国的基本途径——教育优先发展/337

案例 11-1 美国的人力资源开发/338

案例 11-2 在全国优秀教师代表座谈会上的讲话/341

复习思考题/344

参考文献/345

附录 A 资源网与精品课程网/348

第1章

人力资源管理概述

人力资源是经济和社会发展的第一资源。任何组织和国家，其竞争优势的取得和保持无不是依赖于人力资源的开发和培育。与人力资源相关的概念很多，如劳动力、人口，人才等。人力资源自身的发展也经历了多个阶段。在人类历史长河中，各国都形成了各具特色的人力资源管理思想。虽然现代人力资源管理思想来自西方国家，但中国作为世界唯一没有中断过文明的古国，在长期的发展过程中，积累了非常丰富的人力资源管理思想，这些思想在当时是非常先进的，在某些方面，甚至超过了西方，跨越了古今。



人力资源的内涵和内容

1.1.1 人力资源的内涵与特征

1. 人力资源的内涵

人力,在《辞源》中解释为“人的能力”,具体地讲,它是人类所具有的体力和脑力的总和,即人的体力、智力和技能等的综合体现。资源乃资财之源(《辞海》三卷本),是人类赖以生存的物质基础。从经济学的角度来看,资源是指形成财富的来源^①。

人力资源(Human Resources)就是人所具有的对价值创造起贡献作用并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和,是指生产过程中,可以直接投入的体力、智力、心力总和及其形成的基础要素,包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质。

对于人力资源的定义各有偏重,以下是几种常见定义:

人力资源是指一定范围内的人口总体所具有的劳动能力的总和,或者说是指能够推动社会和经济发展的具有智力和体力劳动能力的人的总称^②。

人力资源是指人所具有的对价值创造起贡献作用并且能够被组织所利用的体力和脑力的总和。

人力资源是指推动社会 and 经济发展,创造物质和精神财富的体力劳动者和脑力劳动者(数量和质量)。

人力资源包括宏观和微观两个层次。宏观人力资源指能够推动特定社会系统发展进步并达成其目标的该系统人们能力的总和。微观人力资源指特定社会组织所拥有的能推动其持续发展,达成其组织目标的成员能力的总和。^③

2. 人力资源包含的内容

(1) 体质

衡量人的体质主要有6个指标,即身体素质、忍耐力、适应力、抗病力、体能、健美度。另外,高大、健壮、匀称、乐观、坚强、活泼、有耐心和耐力,这些应该都是良好的体

① 赵秋成. 人力资源开发研究 [M]. 大连: 东北财经大学出版社, 2001.

② 陈远敦, 陈全明. 人力资源开发与管理 [M]. 北京: 中国统计出版社, 1995.

③ 陈维政, 余凯成, 程文文. 人力资源管理 [M]. 北京: 高等教育出版社, 2006.