

全国高等院校工商管理系列教材
人力资源管理专业主干课程教材

人力资源管理概论

陈胜军 主编



对外经济贸易大学出版社
University of International Business and Economics Press

全国高等院校工商管理系列教材、人力资源管理专业主干课程教材

人力资源管理概论

陈胜军 主编

对外经济贸易大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理概论/陈胜军主编. —北京: 对外经济贸易大学出版社, 2009

(全国高等院校工商管理系列教材、人力资源管理专业主干课程教材)

ISBN 978-7-81134-569-8

I. 人… II. 陈… III. 劳动力资源 - 资源管理 - 高等学校 - 教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 154788 号

© 2009 年 对外经济贸易大学出版社出版发行

版权所有 翻印必究

人力资源管理概论

陈胜军 主编

责任编辑: 马 荷

对外经济贸易大学出版社

北京市朝阳区惠新东街 10 号 邮政编码: 100029

邮购电话: 010-64492338 发行部电话: 010-64492342

网址: <http://www.uibep.com> E-mail: uibep@126.com

山东省沂南县汇丰印刷有限公司印装 新华书店北京发行所发行

成品尺寸: 185mm × 230mm 24.75 印张 497 千字

2009 年 9 月北京第 1 版 2009 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81134-569-8

印数: 0 001 - 5 000 册 定价: 36.00 元

人力资源管理专业主干课程教材编委会名单

(按姓氏拼音先后为序)

陈胜军	对外经济贸易大学
程延园	中国人民大学
郝旭光	对外经济贸易大学
黄琦	首都经济贸易大学
李永壮	中央财经大学
林新奇	中国人民大学
刘俊振	南开大学
刘晓宁	西安财经学院
牛雄鹰	对外经济贸易大学
石伟	中国人民大学
温海红	西安交通大学
徐兆铭	中央财经大学
杨河清	首都经济贸易大学
于海波	北京师范大学
张进	清华大学
赵路	西安财经学院
朱勇国	首都经济贸易大学

出版说明

21 世纪以来，全球经济蓬勃发展，市场竞争日益激烈，我国企业越来越紧迫地感到增强其自身竞争力的重要性。知识经济时代，人力资源已替代物质资源成为企业发展最根本的资源，企业必须不断创新适应竞争模式的改变，把人力资源管理提到战略高度，并建立适合自身的人力资源管理体系。企事业单位内外部竞争环境的变化，对国内的人力资源管理专业教育提出了新的课题，对该专业的教材也提出了更高的要求。

鉴于此，我们延请中国人民大学、清华大学、对外经济贸易大学、中央财经大学、首都经济贸易大学、北京师范大学、南开大学、西安交通大学等众多知名学府的权威学者，并联合实务界人士，共同推出了“人力资源管理专业主干课程教材”。这套丛书，既可以作为人力资源管理专业本科生教材，亦可以作为业内人士的重要参考图书。

本套丛书在讲解基本知识内容的基础上，对重点内容及其最新发展进行了极大的丰富和深化。在知识结构安排上更加完善，颇具有前瞻性和系统性。书中融入了与理论知识密切相关的现实案例，有助于读者扩大知识视野，提高理解理论的深度，拓宽思考现实问题的广度，从而在实践中解决问题。

本套丛书的每一本都是作者的倾力制作，愿她们的出版对我国的人力资源管理专业教育、人才的培养有所助益！

对外经济贸易大学出版社

2009 年 9 月

前言

人力资源管理通过影响或改变员工的行为、态度和绩效，以实现组织的目标。21世纪是全球化时代、知识经济时代，“21世纪最贵的是人才”，人在价值创造中的地位和作用越来越重要，企业的生存和发展越来越依赖于人的因素，越来越多的企业通过“人”来获得竞争优势，人力资源管理渐成一门显学。

对外经济贸易大学国际商学院设有人力资源管理本科专业，MBA中心开设有“人力资源管理”课程，我一直在其中担任教学工作。经贸大学的学生思维活跃，视野广阔，充满活力，喜欢和老师互动。给他们上课是一种享受、一种挑战，也是一个自我提高的过程。有时候我甚至感觉没有给予他们太多，反而从他们身上学了不少东西，我能切身体会到孟子所说的“得天下英才而教育之，人生一大乐事！”那种美好的感觉。

本书是在我给本科生、研究生、MBA多年教学经验的基础上编写成的。之所以命名为“人力资源管理概论”，是因为人力资源管理的专业课有十几门之多，例如工作分析与设计、招聘与选拔、绩效管理、薪酬管理、培训与开发、国际人力资源管理等，所以如果叫“人力资源管理”偏大，感觉不是很妥当，后来和编辑商量确定为“人力资源管理概论”。

在编写过程中，我拟定了全书的总体思路和写作框架，提出了写作的具体原则和要求，然后分头去写，最后由我来统稿。本书共分十章，具体分工如下：我编写第一章和第八章，刘思思编写第二章，贾天萌编写第三章和第四章，孙苗苗编写第五章，刘艳红编写第六章和第七章，黄振明编写第九章和第十章。孙苗苗和贾天萌对全书进行了最终的文字校对。

人力资源管理的书特别多，与国内同类教材相比，本书有以下几个特点：

第一，逻辑性。从整本书到每一个章节，我们都特别注重行文的逻辑性，做到逻辑层次清晰，这有利于读者抓住整个人力资源管理的脉络，方便读者学习。

第二，前沿性。人力资源管理是一个时代性很强的学科，编写中我们力求将最新的知识和理论涵盖进来，例如劳务派遣、非全日制用工、招聘歧视、平衡计分卡、宽带薪酬、国际人力资源管理等，使本书体现出较强的时代气息。

第三，系统性。全书体系结构完整，涵盖了人力资源管理的核心知识、理论和技术

2 人力资源管理概论

方法。

第四，实践性。每一章前面都有一个较短的引导案例，每章后面都有一个较长的案例，附有案例问题，个别章节中还穿插有相关的阅读材料，通过这些案例和材料，我们力图将理论和实践结合起来。

在本书编写过程中，我们参考了国内外的一些优秀教科书，引用了一些优秀文章，在脚注或参考文献中进行了标注。

本书适合作为高等院校管理专业、MBA 及培训部门的教学用书，教学时数为 40 ~ 60 学时。

韩愈说：“文章，经国之大事，不朽之盛业。”为了本书，我们做了大量的工作和努力，但只有真正开始编写之后才发现，要想编一门好书是多么得不容易！其中需要大量的精力、学识以及对文字的把握。“修合无人见，存心有天知”，虽然我们付出了很多努力，但囿于水平和能力，本书肯定有诸多不足和偏颇之处，诚请各位同行专家、同学、读者批评指正。

我的联系方式：北京对外经济贸易大学国际商学院，100029

电子邮箱：chshengjun@163.com

陈胜军

2009 年 7 月于惠园

目 录

第一章 人力资源管理导论	1
【学习目标】	1
【关键概念】	1
【引导案例】	1
第一节 人力资源的基本问题	2
第二节 人力资源管理的基本问题	6
第三节 人力资源管理发展的历史沿革	15
第四节 我国人力资源管理的发展历史及问题	19
第五节 人力资源管理面临的挑战	25
【本章小结】	29
【复习思考题】	29
【案例讨论】人力资源管理的不同形式	30
第二章 人力资源管理的法律法规	32
【学习目标】	32
【关键概念】	32
【引导案例】	32
第一节 人力资源管理法律法规体系及各国情况简介	34
第二节 招聘中的法律法规	40
第三节 劳动合同管理	44
第四节 特殊员工管理的法律法规问题	55
第五节 薪酬管理中的法律法规问题	58
第六节 离职方面的法律法规问题	61
第七节 劳动争议问题	67

2 人力资源管理概论

【本章小结】 68

【复习思考题】 69

【案例讨论】 M 公司的劳动派遣和非全日制用工 69

第三章 战略人力资源管理与人力资源规划 72

【学习目标】 72

【关键概念】 72

【引导案例】 72

第一节 战略人力资源管理 73

第二节 人力资源规划概述 81

第三节 人力资源需求预测 86

第四节 人力资源供给预测及供需的平衡 93

第五节 人力资源规划的执行 100

【本章小结】 102

【复习思考题】 102

【案例讨论】 信达公司的人力资源计划 103

第四章 工作分析与设计 107

【学习目标】 107

【关键概念】 107

【引导案例】 107

第一节 工作分析概述 108

第二节 工作分析的流程 112

第三节 工作分析的一般方法 116

第四节 工作说明书 122

第五节 工作设计 133

【本章小结】 142

【复习思考题】 142

【案例讨论】 A 公司的工作分析 143

第五章 员工招募甄选与录用 146

【学习目标】 146

【关键概念】 146

【引导案例】 146

第一节 员工招聘概述	147
第二节 员工招募	149
第三节 员工甄选	157
第四节 员工录用	177
【本章小结】	185
【复习思考题】	185
【案例讨论】宝洁公司的招聘	186
第六章 员工培训与人力资源开发	190
【学习目标】	190
【关键概念】	190
【引导案例】	190
第一节 培训与开发概述	191
第二节 培训的组织与实施	197
第三节 培训的主要技术方法	209
第四节 人力资源开发	213
【本章小结】	218
【复习思考题】	218
【案例讨论】M 公司培训的困惑	219
第七章 职业生涯管理	220
【学习目标】	220
【关键概念】	220
【引导案例】	220
第一节 职业生涯管理概述	221
第二节 职业生涯管理理论	226
第三节 员工职业生涯发展通道	232
第四节 员工自我职业生涯管理	236
第五节 组织职业生涯管理	239
【本章小结】	245
【复习思考题】	245
【案例讨论】一位高级软件工程师职业生涯发展的困惑	245

4 人力资源管理概论

第八章 绩效考评与绩效管理	247
【学习目标】	247
【关键概念】	247
【引导案例】	247
第一节 绩效的基本内涵	248
第二节 绩效考评和绩效管理	251
第三节 绩效考评的方法	259
第四节 战略绩效管理体系的构建	272
第五节 绩效管理的实施过程	279
第六节 周边绩效及其在考评中的应用	286
【本章小结】	294
【复习思考题】	294
【案例讨论】GD 公司的绩效管理	295
第九章 薪酬和福利管理	299
【学习目标】	299
【关键概念】	299
【引导案例】	299
第一节 薪酬概论	300
第二节 薪酬体系及其设计	307
第三节 员工福利管理	317
第四节 企业经营管理者年薪制	322
第五节 长期激励	327
【本章小结】	333
【复习思考题】	333
【案例讨论】IBM 的薪酬管理	334
第十章 国际人力资源管理	338
【学习目标】	338
【关键概念】	338
【引导案例】	338
第一节 国际人力资源管理概述	339
第二节 跨文化人力资源管理	344

第三节 国际人力资源管理实务	355
【本章小结】	375
【复习思考题】	375
【案例讨论】 多国部队，当地官兵	376
参考文献	378

第一章

人力资源管理导论

● 学习目标 ●

- 掌握人力资源的定义和特征
- 掌握人力资源管理的定义、功能和职能
- 理解人力资源管理的责任
- 掌握人力资源管理者应具备的素质
- 了解人力资源管理发展的历史沿革
- 掌握我国人力资源管理的发展历史及问题
- 了解人力资源管理面临的挑战

● 关键概念 ●

人力资源 人力资本 人事管理 人力资源管理 战略人力资源管理 直线经理 变革推动者 利益相关群体 高绩效工作系统

● 引导案例 ● ①

松下电器（Panasonic）是世界著名的家用电器公司，也是日本电机行业的排头兵。松下电器的前身是其创始人松下幸之助于1918年创立的松下电器具制作所，后来逐步发展成为一家举世瞩目的跨国公司，它的成功与其重视人力资源管理和开发是密不可分的。

“松下电器公司是制造什么的？”对于顾客提出的这个问题，松下幸之助要求员工这样回答，“松下电器公司是制造人才的地方，兼做电气。”

松下幸之助认为，事业是人为的，而人才则可遇而不可求，培养人才和用好人才是

① 改编自：<http://www.globrand.com/2009/153621.shtml>

2 人力资源管理概论

当务之急，如果不培养人才，不充分发挥人才的作用，事业成功就没有希望。因此，日本顾客这样评价松下电器，“其他公司输给松下电器公司，是输在人才运用上。”

基于此，松下电器特别重视公司的人力资源工作，公司制定了长期的人才培养计划，加强对员工的教育训练，努力培养人才，挖掘人的潜力。

组织是由人构成的，也是由人来进行管理的。没有人，就没有组织；没有优秀的人，就没有卓越的组织。组织建立和发展过程中的所有成功和失败归根结底都与人的因素密切相关。个人的目标与其所在组织的目标一致性越高，个人积极性发挥地越充分，组织目标的实现程度就会越高。组织目标能否达成的关键在于员工的态度、行为表现和绩效，因此与此相联系的人力资源管理就非常重要，其管理效果的好坏直接关系到组织目标的实现。因此，现代组织对人力资源管理都非常重视。

第一节 人力资源的基本问题

一、人力资源的定义

根据《辞海》，资源是“资财的来源”。人力资源是生产活动中最活跃的因素，是一切资源中最重要资源，被经济学家称为第一资源。

管理大师彼得·德鲁克（P. Drucker）1954年在其名著《管理实践》中对“人力资源”进行了明确界定，德鲁克通过这一概念表达传统“人事”所不能表达的意思。他认为，与其他资源相比，人力资源是一种特殊的资源，它必须通过有效的激励机制才能充分发挥作用，并为组织带来经济价值。

在我国，最早使用“人力资源”概念的文献是毛泽东于1956年为《中国农村社会主义高潮》所写的按语。在按语中他写道：“中国的妇女是一种伟大的人力资源，必须发掘这种资源，为建设一个社会主义中国而奋斗。”

20世纪60年代以后，随着W·舒尔茨人力资本理论的提出，人力资源的概念更加深入人心，对人力资源的研究也越来越多。

人力资源的定义可以分为两类：第一类，从能力的角度进行解释，人力资源是指劳动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素质，包括知识、技能、经验、品性与态度等身心素质；第二类，从人的角度进行解释，人力资源是指一定社会区域内所有有劳动能力的适龄劳动人口和超过劳动年龄的人口的总和。在这两类定义中，从能力的角度出发来理解人力资源的含义更接近于它的本质。因为资源是指财富

形成的来源,而人对财富形成能起贡献作用的不是别的方面,正是人所具有的知识、经验、技能、体能等能力,从这个意义上,人力资源的本质是能力,人只不过是一个载体而已。

综上所述,所谓人力资源,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智力和体力的总和。这个定义包括以下三个要点:

第一,人力资源的本质是人所具有的智力和体力的总和,可以统称为劳动能力;

第二,这一能力要能对财富的创造起贡献作用,成为财富形成的来源;

第三,这一能力还要能够被组织所利用,这里的“组织”大到一个国家、地区,小到一个企业、单位或部门。

二、人力资源的数量和质量

作为一种资源,人力资源具有量的规定性和质的规定性。由于人力资源是依附于人身上的劳动能力,和劳动者是密不可分的,因此可以用劳动者的数量和质量来反映人力资源的数量和质量。

(一) 人力资源的数量

对于组织或企业而言,人力资源的数量一般来说就是其员工的数量。

对于国家而言,人力资源的数量可以从现实人力资源数量和潜在人力资源数量两个方面来计量。

潜在人力资源的数量,可依据一个国家具有劳动能力的人口量加以计量。为此,各国都根据其国情对人口进行劳动年龄的划分,我国现行的劳动年龄规定是男性16~60岁,女性16~55岁^①。在劳动年龄上下限之间的人口称为“劳动适龄人口”。小于劳动年龄下限的称为“未成年人口”,大于劳动年龄上限的称为“老年人口”,一般认为这两类人口不具有劳动能力。

但是在现实中,劳动适龄人口内部,存在一些丧失劳动能力的病残人口;此外,还存在一些因为各种原因暂时不能参加社会劳动的人口,例如在校就读的学生。在劳动适龄人口之外,也存在一些具有劳动能力,正在从事社会劳动的人口,如退休返聘人员等。在计量人力资源时,上述两种情况都应当加以考虑,这也是划分现实人力资源与潜在人力资源的依据。

按照上述思路,可以对我国的人口构成作如下的划分^②:

^① 根据《中华人民共和国劳动法》,年满十六周岁未满十八周岁的劳动者被称为未成年工,国家对未成年工实行特殊劳动保护。

^② 这种划分方法也适用于其他国家,只是劳动年龄的起止时间有所变化。

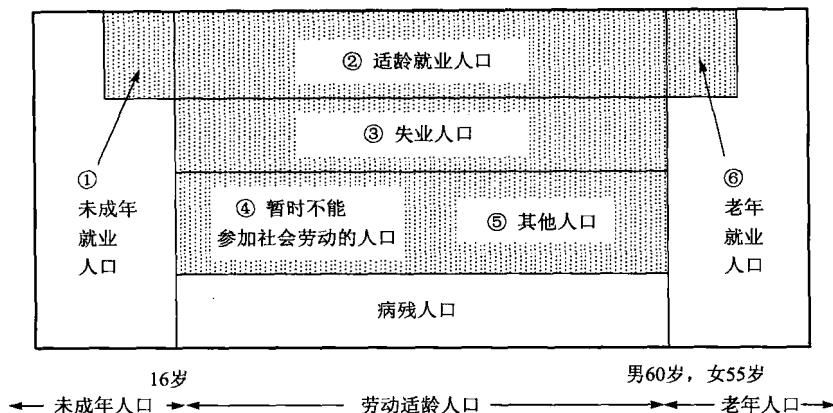


图 1-1 人口构成示意图

潜在的人力资源数量由阴影的六个部分构成，即适龄就业人口、未成年就业人口、老年就业人口、失业人口、暂时不能参加社会劳动的人口和其他人口；现实的人力资源数量则由①、②、⑥这三个部分构成，即未成年就业人口、适龄就业人口、老年就业人口。

（二）人力资源的质量

人力资源的质量可以用素质来表示，包括体能素质和智能素质两部分。就体能素质而言，又有先天的体质和后天的体质之分；智能素质包括经验知识和科技知识两个方面，而科技知识又可分为通用知识和专业知识两个部分，如图 1-2 所示：

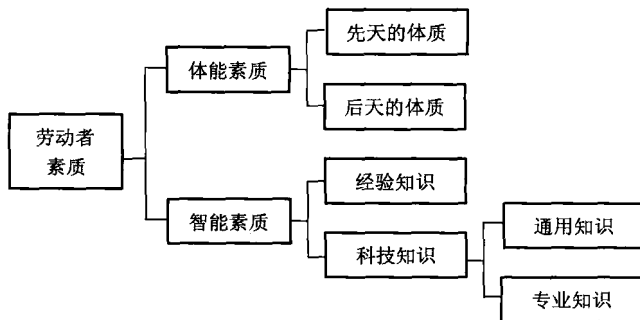


图 1-2 劳动者素质的构成

社会发展历史表明，在人力资源对经济发展的贡献中，智能因素的作用越来越大，体能因素的作用逐渐降低；智能因素中，科技知识的作用不断上升，经验知识的作用相

对下降。

与人力资源数量相比,人力资源的质量更为重要。现代社会对人力资源质量提出了更高的要求,而且一般而言,人力资源质量对数量的替代性较强,而数量对质量的替代性较差,有时甚至不能替代。

三、人力资源的特征

与组织的其他资源相比,人力资源具有如下特征:

1. 生物性

人力资源存在人体之中,是以人为载体的,是有生命的“活”的资源,必然会与人的自然生理特征相联系,表现出一定的生物性。

2. 能动性

这是人力资源与其他资源的最根本的区别。人力资源具有思想、情感和思维,具有主观能动性,能有目的地、有意识地主动利用其他资源去工作,而其他资源则处于被动利用的地位。因此,在价值创造过程中,人力资源处于主动的地位,是劳动过程中最积极、最活跃的因素。人,作为人力资源的载体,和物质资源一样是价值创造的客体,但同时它还是价值创造的主体。

3. 时效性

人力资源是以人为载体,表现为人的智力和体力,因此它与人的生命周期是紧密相联的。人的生命周期一般可以分为成长发育期、成年期、老年期三个大的阶段,在人的发育成长期,体力和智力还处在一个不断增强和积累的过程中,这时人的智力和体力还不足以用来进行价值创造,因此还不能称之为人力资源。当人们进入到成年期以后,体力和智力的发展都达到了可以从事劳动的程度,可以对财富的创造做出贡献,因而也就形成了现实的人力资源。当人们进入到老年期以后,其体力和智力都会不断衰退,人力资源的价值会减少。生命周期和人力资源的这种“倒U”关系就决定了人力资源的时效性,必须在早期对其进行开发和利用,否则就浪费了宝贵的人力资源。

4. 再生性

人力资源在使用过程中也会出现有形磨损和无形磨损。有形磨损是指人自身的疲劳和衰老,这是一个不可避免的、无法抗拒的损耗;无形磨损是指个人的知识和技能的相对老化。物质资源在形成产品、投入使用并磨损以后,一般予以折旧,不存在继续开发问题。人力资源在使用过程中,有一个可持续开发、丰富再生的独特过程,使用过程也是开发过程。人可以通过不断地学习更新自己的知识,积累经验,提高技能。所以,人力资源能够实现自我补偿、自我更新、自我丰富,持续开发。这就要求人力资源的管理和开发要注重终生教育,加强后期培训和开发,不断提高员工的德才