



新世纪高等学校教材

管理学基础课系列教材

成思危

编写指导委员会主任

编 著/赵曙明

人力资源管理与开发

Human Resource
Management and
Development



北京师范大学出版社
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

新世纪高等学校教材

管理学基础课系列教材

人力资源管理与发展

Human Resource Management and Development

编 著 赵曙明

(南京大学商学院)



北京师范大学出版社
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理与开发/赵曙明编著.

—北京:北京师范大学出版社, 2006.7

新世纪高等学校教材·管理学基础课系列教材

ISBN 978-7-303-08051-9

I. 人… II. 赵… III. ①劳动力资源—资源管理—
高等学校—教材 ②劳动力资源—资源开发—高等学校—
教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 050480 号

新世纪高等学校教材·管理学基础课系列教材
人力资源管理与开发

出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com.cn

北京新街口外大街 19 号

邮政编码: 100875

出版人: 赖德胜

印刷: 北京市鑫霸印务有限公司

经销: 全国新华书店

开本: 170 mm×230 mm

印张: 20.75

字数: 383 千字

版次: 2007 年 1 月第 1 版

印次: 2007 年 1 月第 1 次印刷

印数: 1~5000 册

定价: 28.00 元

策划编辑: 马洪立 责任编辑: 戴 轶 美术编辑: 李 强

责任校对: 李 菡 责任印制: 董本刚

版权所有 侵权必究

编辑部邮箱: wkb@bnup.com.cn

编辑部电话: 010-58802695 010-58808079

市场营销部电话: 010-58808015

本书如有印装问题, 请向购买书店调换; 欢迎广大朋友赐稿!

新世纪高等学校教材 管理学基础课系列教材 编写指导委员会

主任 成思危

副主任 席酉民 吴世农 李廉水

委员 (以姓氏笔画为序)

王方华 上海交通大学安泰经济与管理学院院长 教授 博导

王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长 教授 博导

尤建新 同济大学经济与管理学院院长 教授 博导

朱善利 北京大学光华管理学院副院长 教授 博导

吴世农 厦门大学副校长 教授 博导

李国津 天津大学管理学院 MBA 项目主任 教授 博导

李 垣 西安交通大学管理学院院长 教授 博导

李 翀 北京师范大学经济与工商管理学院院长 教授 博导

李廉水 南京信息工程大学校长 教授 博导

荆 新 中国人民大学商学院副院长 教授 博导

赵曙明 南京大学商学院院长 教授 博导

唐任伍 北京师范大学管理学院常务副院长 教授 博导

席酉民 西安交通大学副校长 教授 博导

徐康宁 东南大学经济管理学院院长 教授 博导

钱颖一 清华大学经济管理学院院长 教授 博导

新世纪高等学校教材 管理学基础课系列教材 编写委员会

主 任 赵曙明 王重鸣

王方华 李 翀

副主任 黄 沛 茅 宁

委 员 (以姓氏笔画为序)

王方华 王重鸣 任荣明 李 翀 茅 宁

赵曙明 唐予华 徐志坚 黄 沛 程德俊

总 序

管理学科在百余年的发展过程中，为人类认识微观社会组织的经营与管理活动规律、创造繁荣文明作出了巨大贡献。在现代市场经济中，工商企业 and 非营利组织是资源利用与转换的载体，管理学科通过研究企业和非营利组织的单项功能性活动（如技术创新管理、市场营销、财务分析等）和综合性资源整合活动（如战略规划与实施、创业活动等）的规律，为人类在高效地使用科学技术、利用和转换有限资源方面提供了有力支持。

管理学科也缩短了从基础科学新发现到技术应用之间的距离。技术开发和创新是科学为人类创造福祉的必经之路，工商企业则是现代社会技术创新体系中最显著的主体角色。对工商企业的技术开发和创新活动规律进行研究能够极大地推动整个社会科技创新体系的建设，进而加快科学技术向现实生产力的转化进程。

中国管理学科起步较晚，在计划经济时代对微观组织的研究甚少，只是在我国确立社会主义市场经济体制改革目标，工商企业真正成为了我国国民经济体系中的基本活动单元，非营利组织作为“第三部门”在国民经济中的地位得到认可后，学术界才开始真正关注市场经济条件下企业管理活动规律的研究。

随着中国改革开放进程的日益深化，中国企业管理面临的实践问题对管理学术研究的本土化提出了迫切需求。目前，我国管理学科虽然取得了一定的学术积累，但在中国丰富的管理实践中所涌现出来的大量具有特色的实际问题尚未得到很好的解决。这些问题无法通过简单地应用国际上已有的管理理论来加以解决，必须将管理科学的一般规律与中国企业管理的具体实践紧密结合，依靠熟悉中国

企业经营管理实践、理解体制环境、深谙中华文化的中国学者，在运用规范的科学方法探索其背后特殊规律的基础上，提出创新解决方案。

与此同时，中国企业管理实践的成功经验也推动着管理学术研究的本土化。我国企业在二十余年的改革开放中遇到很多问题的同时，也积累了大量成功经验。这些与社会、文化等背景密切相关的、独具特色的管理经验需要中国的管理学者进行系统化的总结、归纳与升华，进而提炼出中国特色与普遍规律相结合的本土化管理理论。这些独特的理论不仅可以更好地指导中国企业管理实践，更重要的是，它还能够丰富全球管理知识理论体系，为全球管理思想创新作出有力贡献。

基于此，北京师范大学出版社组织北京大学、清华大学、南京大学、复旦大学、上海交通大学、中国人民大学、浙江大学、南开大学、北京师范大学、上海财经大学、厦门大学、武汉大学、华中科技大学、西安交通大学、天津大学等二十余所全国重点大学的管理学院和商学院的教授、博士生导师主编了本套教材——“新世纪高等学校教材·管理学基础课系列教材”。

本套教材借鉴了国外一流大学教学模式和教学过程中的优秀做法，分析中国的基本国情，考察中国宏观经济和微观经济组织面临的文化背景和风俗习惯，研究中国学生特有的逻辑思维方式，以本土化为出发点，力争在知识体系、案例选择、编写体例、语言组织等方面做到以下几点：

(1) 知识体系权威。本套教材内容既要涵括一个专业已经形成并为该专业多数专家认同的知识，又要阐述围绕这些知识的最新学术研究进展，同时还要凸显作者本人的学术观点。

(2) 案例选择本土化。尽量以本土化为原则选择教学案例，或从中国的管理视角去分析一些国外的经典案例。

(3) 编写体例规范。每一章开始有本章学习目标、本章结构图和引导案例，以便让读者在每一章伊始就知道该章的知识框架。每章中间还根据教学需要，穿插学科背景知识、学术争论、最新进展等，以增加可读性。每章结尾有本章精要、复习思考题、案例分析和推荐阅读书目，以便更好地理论联系实际。

(4) 语言组织生动。教材力争文笔生动、表达活泼，提高可读性。

戚思危先生百忙之中审阅肯定了本套教材的编写大纲，并嘱咐在内容和体例方面力争创新，力求本土化。编写指导委员会各位成员对本套教材的体系、内容定位、编写要求等提出了很好的建议。在此，我代表编写委员会对他们表示诚挚的谢意！

我们殷切期望专家和读者在阅读和使用本套教材过程中提出建设性的意见与建议，以便再版和重印时日臻完善。

南京大学商学院院长、教授、博导 赵曙明博士

2006年8月28日于美国密苏里大学

前 言

随着知识经济的来临，人力资源正在成为经济发展中最重要的资源；人力资源管理现已成为企业管理的主要内容，被认为是21世纪企业管理的核心内容。随着人力资源是一种战略性资源的观点得到越来越多的认同，对人力资源管理的重视也导致了对人力资源管理知识的巨大需求，表现之一便是人力资源管理类教材的迅速更新。管理学本质上是一门实践的科学。作为知识传播的载体，教材不但要跟上学科本身内容的发展，还要反映它所面临的环境及其变化。理论和实践的迅速发展使以下情形日益明显：人力资源管理类教材与其说是对以往知识积累的表达，不如说是为探索新知与实践创新提供了一个充满活力的知识生长点。只有这样，我们培养出来的学生才有可能在理论上超越“拿来主义”，在企业实践中引领变革、积极创新。

人力资源管理学科是国外在20世纪80年代以后逐步发展起来的，是融合了管理心、心理学、经济学、教育学、社会学、人类学等多学科研究成果的新兴交叉性学科。在西方，人力资源管理不仅是大学商学院或管理学院的必修课，而且已被众多企业纳入了企业管理体系，并将人力资源看做是促进企业进步的一项举足轻重的发展战略。在我国，人力资源管理的教学和研究工作是从20世纪90年代开始起步的，近几年取得了快速的发展。但是，纵览目前已出版的人力资源管理类教科书，普遍存在两个问题：一是在内容体系上照搬国外教科书，忽略了当下中国企业所面

临的实际问题；二是重介绍，轻思考，在融合理论性与应用性、规范性与原创性方面难尽如人意。这种状况与社会对人力资源管理教材的期待是不相符的。基于上述考虑，我们希望能在前人已有工作的基础上，结合中国人力资源管理的实践，编写一部适合中国学生的体系完整的人力资源管理与开发教材，努力做到前沿性与应用性、国际性和本土性相结合。与文章和专著不同，教材作为教学的基本工具，如何把握平易与深刻、规范与创新之间的平衡是一件非常有挑战性的事情。

南京大学商学院是国内最早从事人力资源管理教学和研究的单位之一。通过多年的研究，南京大学商学院在人力资源教学和研究方面已经形成了自己的特色，在国内外具有较大的影响。目前南京大学商学院人力资源管理学科建立了人力资源管理博士点和博士后流动站，拥有了一支结构合理、理论基础扎实、学术思想活跃的科研队伍，在国内外学术刊物上已发表了一大批高质量的科研成果。在教学方面，每年我们受教育部工商管理类教学指导委员会和全国 MBA 教育指导委员会的委托，召开全国本科与 MBA 人力资源管理课程的师资培训班，积极探索和推广新的教学方法。南京大学《人力资源管理》本科课程 1993 年被评为国家精品课程。我本人在 20 世纪 80 年代开始从事人力资源管理的研究，1992 年出版了第一本人力资源管理专著，之后又陆续出版了几本有关人力资源管理方面的著作，与国内外著名专家合作编写了多部教材，取得了一定的反响。在实际授课过程中，突出案例教学，努力做到深入浅出、理论结合实际。这次，我很高兴能够将多年教学成果进行总结，出版《人力资源管理与开发》《人力资源管理与开发案例精选》等教材，以供与国内外专家和学者交流。

本书在我多年教学讲义基础上编写而成，力争做到以下几点：一是追求概念的准确和逻辑的清晰，反映最新的管理实践和管理理论；二是着眼于人力资源管理实践与学科发展的趋势，反映新时代人力资源管理人才的基本素质、知识和能力要素，具有一定的前瞻性；三是理论联系实际，着力将理论与实践有机结合，既探讨当今最新理论，又完整地介绍国内外人力资源管理与开发的具体方法、原则和步骤，培养实践技能；四是系统性，对企业人力资源管理与开发过程中的一些最基本的要素、环节都作了比较详细的介绍。

尽管如此，由于作者的水平有限，再加上国内外人力资源管理研究发展迅速，疏漏和谬误之处在所难免，敬请广大读者批评指正，提出宝贵意见。

赵曙明

2006 年 8 月 8 日于南京大学商学院

目 录

第 1 章 人力资源管理概述	(1)
【本章结构图】	(1)
【本章学习目标】	(1)
1.1 知识社会的来临	(2)
1.1.1 知识社会中的知识工作者	(2)
1.1.2 知识社会中的管理问题	(3)
1.2 人力资源管理与开发	(5)
1.2.1 人力资源的含义	(5)
1.2.2 人力资源的特征	(6)
1.2.3 人力资源管理与开发的关系	(7)
1.2.4 人力资源管理的主要内容	(8)
1.3 人力资源管理的演变与发展	(8)
1.3.1 起源：福利人事与科学管理	(9)
1.3.2 演进：人事管理	(10)
1.3.3 蜕变：从人事管理到人力资源管理	(12)
1.3.4 趋向：战略人力资源管理	(13)
1.4 人力资源管理者的角色及其任职要求	(15)
1.4.1 人力资源管理者的角色	(15)
1.4.2 人力资源管理者的任职要求	(16)
【本章精要】	(19)
【关键概念】	(19)

【课堂讨论题】 (19)
【复习思考题】 (19)
【案例分析】 华为公司的人力资源管理 (20)

第 2 章 战略人力资源管理 (25)

【本章结构图】 (25)
【本章学习目标】 (25)
 2.1 外部环境的影响 (26)
 2.1.1 外部环境的变化 (26)
 2.1.2 我国企业人力资源管理面临的挑战 ... (30)
 2.2 内部环境的影响 (32)
 2.2.1 战略与发展阶段 (32)
 2.2.2 组织文化 (34)
 2.2.3 工作性质 (34)
 2.3 战略人力资源管理框架 (36)
 2.3.1 战略人力资源的相关理论 (36)
 2.3.2 战略人力资源管理 (36)
【本章精要】 (39)
【关键概念】 (39)
【课堂讨论题】 (39)
【复习思考题】 (39)
【案例分析】 在日本建立合资企业的劳动力困境 (40)

第 3 章 工作分析与工作设计 (42)

【本章结构图】 (42)
【本章学习目标】 (42)
 3.1 工作分析概述 (43)
 3.1.1 工作分析的地位和作用 (43)
 3.1.2 工作分析的层次 (45)
 3.2 工作分析的过程和方法 (46)
 3.2.1 工作分析的准备与设计 (46)

3.2.2	工作信息的收集	(47)
3.2.3	工作信息的分析与综合	(48)
3.2.4	工作分析的结果表达	(49)
3.2.5	工作分析的运用与控制	(56)
3.3	工作设计	(56)
3.3.1	工作设计的内容与要求	(57)
3.3.2	工作设计需要考虑的因素	(57)
3.3.3	工作设计方法	(59)
	【本章精要】	(62)
	【关键概念】	(62)
	【课堂讨论题】	(62)
	【复习思考题】	(62)
	【案例分析】 日本 C 机械公司提高工人应变能力的 经验	(63)

第 4 章 人力资源规划

	【本章结构图】	(66)
	【本章学习目标】	(66)
4.1	人力资源规划概述	(67)
4.1.1	人力资源规划的内容	(67)
4.1.2	人力资源规划的程序	(69)
4.2	人力资源的存量分析	(70)
4.2.1	workflow 分析	(70)
4.2.2	岗位配置分析	(71)
4.2.3	冗员分析	(72)
4.2.4	素质分析	(72)
4.3	人力资源供需预测与综合平衡	(74)
4.3.1	人力资源需求预测	(74)
4.3.2	人力资源供给预测	(75)
4.3.3	人力资源的综合平衡	(77)
4.3.4	人力资源规划的评价和发展趋势	(79)
	【本章精要】	(81)

【关键概念】 (81)
 【课堂讨论题】 (81)
 【复习思考题】 (81)
 【案例分析】加拿大炼铝厂的离职情况预测 (82)

第5章 招聘 (85)

【本章结构图】 (85)
 【本章学习目标】 (86)
 5.1 招聘概述 (86)
 5.1.1 招聘与其他人力资源管理活动 (86)
 5.1.2 招聘的程序 (86)
 5.1.3 招聘的原则 (87)
 5.2 招募 (88)
 5.2.1 确定招聘渠道与招录对象 (89)
 5.2.2 制定招聘简章 (90)
 5.2.3 发布招聘信息 (91)
 5.3 筛选 (92)
 5.3.1 申请表/履历表的审查 (92)
 5.3.2 初步面试 (94)
 5.3.3 正式测试(或心理测试) (94)
 5.3.4 诊断性面试 (97)
 5.3.5 背景调查 (100)
 5.4 录用 (101)
 5.4.1 测验分数的合成 (101)
 5.4.2 体检 (102)
 5.4.3 录取名单的公布和录用手续的
 办理 (103)
 5.4.4 签订合同 (103)
 【本章精要】 (104)
 【关键概念】 (104)
 【课堂讨论题】 (104)
 【复习思考题】 (104)

【案例分析】 Cisco 系统进入互联网·····	(105)
---------------------------	-------

第 6 章 培训与开发····· (106)

【本章结构图】·····	(106)
【本章学习目标】·····	(106)
6.1 培训与培训的投资分析·····	(107)
6.1.1 培训的内涵、目的和意义·····	(107)
6.1.2 培训的投资分析·····	(109)
6.2 培训的原则、形式和体系·····	(111)
6.2.1 培训的原则·····	(111)
6.2.2 培训的形式·····	(112)
6.2.3 培训的体系·····	(116)
6.3 培训的过程管理·····	(118)
6.3.1 培训的过程·····	(118)
6.3.2 培训的组织和管理·····	(120)
【本章精要】·····	(122)
【关键概念】·····	(123)
【课堂讨论题】·····	(123)
【复习思考题】·····	(123)
【案例分析】 英格索-兰得公司的创造性培训·····	(123)

第 7 章 职业生涯管理····· (125)

【本章结构图】·····	(125)
【本章学习目标】·····	(125)
7.1 职业生涯管理概述·····	(126)
7.1.1 职业生涯管理的概念·····	(126)
7.1.2 职业生涯管理的目的和作用·····	(126)
7.1.3 职业生涯管理的趋势·····	(127)
7.2 影响职业生涯管理的因素·····	(128)
7.2.1 影响职业生涯管理的内部因素·····	(128)
7.2.2 影响职业生涯管理的外部因素·····	(133)

7.3	职业生涯发展计划的编制	(135)
7.3.1	职业生涯发展计划的编制原则	(135)
7.3.2	编制职业生涯发展计划的程序	(136)
7.3.3	职业生涯发展计划的实施	(137)
7.4	职业生涯发展计划的评估	(138)
7.4.1	评估的价值标准	(138)
7.4.2	个人评估方法	(138)
	【本章精要】	(140)
	【关键概念】	(140)
	【课堂讨论题】	(140)
	【复习思考题】	(141)
	【案例分析】 鲍勃要辞职	(141)

第8章 绩效评估与管理 (142)

	【本章结构图】	(142)
	【本章学习目标】	(142)
8.1	绩效和绩效管理的概念	(143)
8.1.1	绩效的概念	(143)
8.1.2	绩效标准和关键绩效指标	(145)
8.1.3	绩效管理的概念	(149)
8.2	影响员工绩效的因素	(152)
8.2.1	个人因素	(153)
8.2.2	组织因素	(156)
8.2.3	工作因素	(158)
8.3	绩效管理的作用和意义	(160)
8.3.1	绩效管理的作用	(160)
8.3.2	绩效管理的意义	(162)
8.3.3	绩效管理与绩效考核	(163)
8.4	有效的绩效管理系统	(164)
8.4.1	绩效管理系统的要素	(164)
8.4.2	有效的绩效考核系统的标准	(167)
8.5	绩效管理系统开发的程序	(168)

8.5.1 识别关键参与者	(168)
8.5.2 获取对该系统的支持	(169)
8.5.3 诊断组织现状	(169)
8.5.4 确定绩效管理系统的目标	(170)
8.5.5 选择恰当的评估工具	(171)
8.5.6 选择评估者	(172)
8.5.7 确定恰当的评估时间安排	(173)
8.5.8 保证评估公平	(173)
【本章精要】	(174)
【关键概念】	(175)
【课堂讨论题】	(175)
【复习思考题】	(175)
【案例分析】 平衡计分卡(BSC)在万科:一只脚在 现在一只脚在未来	(175)

第9章 薪酬管理 (178)

【本章结构图】	(178)
【本章学习目标】	(178)
9.1 薪酬管理概述	(179)
9.1.1 薪酬概念的界定	(179)
9.1.2 薪酬目标	(180)
9.1.3 薪酬设计的理念	(180)
9.1.4 战略性薪酬	(182)
9.2 基本工资管理	(184)
9.2.1 工资结构的确定	(184)
9.2.2 工资水平	(193)
9.2.3 工资结构的调整	(195)
9.3 激励工资管理	(196)
9.3.1 个人激励计划(individual incentive plan)	(196)
9.3.2 团队激励计划(group incentive plan)	(198)

9.3.3 组织激励计划 (organizational incentive plan)	(201)
9.4 薪酬管理的相关问题	(202)
9.4.1 经济学理论视角下的薪酬问题	(203)
9.4.2 管理实践视角下的薪酬问题	(203)
【本章精要】	(205)
【关键概念】	(206)
【课堂讨论题】	(206)
【复习思考题】	(206)
【案例分析】 100 分俱乐部——一个百万美元的激励	(206)

第 10 章 福利

【本章结构图】	(208)
【本章学习目标】	(209)
10.1 福利概述	(209)
10.1.1 福利的含义	(209)
10.1.2 福利的特点	(209)
10.1.3 福利的作用	(210)
10.1.4 福利的指导原则	(211)
10.2 法定福利	(212)
10.2.1 养老保险	(212)
10.2.2 失业保险	(214)
10.2.3 医疗保险	(215)
10.2.4 工伤保险	(215)
10.2.5 生育保险	(216)
10.2.6 住房公积金	(217)
10.3 自愿福利	(217)
10.3.1 非工作时间的工资	(217)
10.3.2 健康及保障福利	(218)
10.3.3 员工服务	(221)
10.3.4 额外报酬	(221)