



人力资源管理

Human Resource Management

□ 侯光明 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS



人力资源管理

Human Resource Management

□ 侯光明 主编



高等教育出版社
HIGHER EDUCATION PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理 / 侯光明主编. —北京: 高等教育出版社,
2009. 1

ISBN 978-7-04-025393-1

I. 人… II. 侯… 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 (2008) 第 179281 号

策划编辑 张冬梅 责任编辑 施春花 封面设计 王凌波
责任绘图 尹莉 版式设计 范晓红 责任校对 胡晓琪
责任印制 毛斯璐

出版发行 高等教育出版社
社址 北京市西城区德外大街4号
邮政编码 100120
总机 010-58581000

经销 蓝色畅想图书发行有限公司
印刷 北京市大天乐印刷有限责任公司

开本 787×1092 1/16
印张 25.25
字数 530 000

购书热线 010-58581118
免费咨询 800-810-0598
网 址 <http://www.hep.edu.cn>
<http://www.hep.com.cn>
网上订购 <http://www.landaco.com>
<http://www.landaco.com.cn>
畅想教育 <http://www.widedu.com>

版次 2009年1月第1版
印次 2009年1月第1次印刷
定 价 49.80元

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请到所购图书销售部门联系调换。

版权所有 侵权必究
物料号 25393-00

前言

在人类所拥有的一切资源中，人力资源是第一资源，而人力资源管理则成为现代管理的核心内容。在我国，随着改革开放的不断深入，企业的核心竞争力越来越多地体现在人力资源的获取、开发与使用等方面，这也促进了国内人力资源管理的迅猛发展。党的十七大文件中指出，要优先发展教育，建设人力资源强国。这更加凸显了加强人力资源教育的重要性。为适应我国经济发展对人力资源管理发展的要求，适应高校人才培养的需要，编写符合国情的人力资源管理精品教材就成为不可或缺的重要任务。

改革开放以来，特别是从20世纪90年代中后期开始，我国一些出版社开始陆续引进出版国外一系列有关人力资源管理的经典或畅销教材，包括中译本和影印本。据不完全统计，国家图书馆馆藏的国外人力资源管理综合类教材中译本超过50本，国别来源以美国为主，还有英国、澳大利亚、瑞士、日本等国。综合来看，引进的国外教材具有以下特点：内容体系体现系统性和时代特点；编写体例多样化，版式设计活泼；编写出发点体现以学生为本，注重参与和技能培养；重视教材使用的配套体系（包括教师用教学手册、学生学习指导手册、电子化教材等）建设；字数多、信息量大等。

自20世纪90年代始，人力资源管理教材的本土化经历了一个十分艰难的过程。国内诸多学者为此辛勤笔耕，积极开展教材的建设，相继推出了一些质量高、发行量大的人力资源管理教材。总体而言，国内教材编写出版具有以下特点：第一，以满足高校教学需要为主要目的，其层次包括研究生教材和本科生教材两个层次。第二，以规划教材、精品教材、专业系列教材等为主要组织形式，推动出版了大量人力资源管理教材。第三，教材编写基本满足多种专业的选用，包括，人力资源管理专业，劳动和社会保障专业、劳动经济专业、劳动关系专业，工商管理专业、公共管理专业、管理科学专业和国民经济管理等有关专业。

2005年，教育部制定下发了《关于进一步加强高等学校本科教学工作的若干意见》（教高[2005]1号）。该文件指出：“加强教材建设，确保高质量教材进课堂。要大力锤炼精品教材，并把精品教材作为教材选用的主要目标。”2006年，北京市教委印发《北京高校“十一五”教材建设规划的意见》。其中指出，“十一五”期间北京市高等教育教材建设的主要目标是：“按照改革创新的要求，根据不同教育层次、不同专业类别的创新人才培养目标和各学科、专业、课程建设的全面需求，在设计和优化课程体系、更新教学内容、推进文理渗透和学科交叉的基础上，编写、出版一批具有特色、充分适应新时期教学改革要求的内容新、水平高、实用性和适用性强的精品教材……”

前言

按照教育部、北京市关于编印教材的上述要求，我们在对人力资源管理相关教材现状及趋势进行了数月调研的基础上，整合北京理工大学现代组织管理研究中心多年研究成果，注意把握学科建设与前瞻性，组织编写了这本教材。本书的特色主要体现在以下五个方面：

1. 系统的内容体系。本书的体系架构按照以下三个层次设计：面向高层管理与决策者的人力资源战略设计；面向中层职能部门与管理者的人力资源各项职能及运作；面向基层员工的素质、能力开发和职业发展。同时，注重章节之间的首尾相连，体现了内容的系统性。

2. 富有新意的编写体例。本书的编写形式与体例设计了三个模块：（1）开篇模块，其中设立学习目标、关键术语、先思后学三个子模块。（2）正文模块，其中理论阐述以大纲内容为核心，以表格、图示、导读等形式引领内容，以观点聚焦、实践启迪、行动指南、知识拓展等四类专栏丰富内容，活跃版式。（3）章尾模块，其中以图示小结、复习题、讨论题、体验性活动、案例讨论、推荐阅读六个子模块引导学生回顾所学内容、应用知识分析问题。

3. 新颖活泼的版式设计。本书采用文字、表格、图示、图片等多种形式，设计新颖的版式，提高可读性和吸引力。

4. 以学生为本的实践导向。本书坚持以学生为本，从学生的需要和高素质复合型人才培养的实际出发，考虑本书的写作；坚持以实践为导向，重视实战环节，注重培养学生的应用与创新能力，通过工作方法、操作流程、案例、体验性活动等环节，使学生能够系统掌握人力资源管理相关知识并提高灵活运用理论知识的能力。其中，案例分析尽可能结合中国企业的文化和经济背景，结合学生身边的管理实践，提高教材的可读性。

5. “结构式”和“体验式”相结合。教材不仅阐述理论内容，而且能够体现启发性与互动性，在招聘与配置、绩效考评、培训等教学内容上均安排有模拟演练与实习，同时还设计了多种多样的模块，如导读、量表测试、个案研究、情景模拟、角色扮演等，引导学生对人力资源管理的重点、难点和热点进行思考和辨析，提高学生获取知识、应用知识的能力。为了实现从“结构式”教学向“结构+体验式”教学转变，向高校师生提供整体教学解决方案和教学资源，我们开发了配套的教学课件。课件下载地址为：<ftp://210.82.57.23>（网通）及<ftp://202.205.145.41>（教育网）。

在全书的写作过程中，我们吸收和借鉴了国内外人力资源管理方面的最新研究成果与经验，参考和引用了国内外有关教材、专著、案例和文献资料，因种种原因，未能一一注明，本书仅列举了主要参考书目，在此向各位作者深表谢意。

参加本书编写工作的有北京理工大学的王月辉老师、王成全老师、王奋老师、刘瑞红老师，以及我的博士生王俊鹏、杨波、任丽明、王泰强等。刘存福博士参与了统稿，最后由我审阅并定稿。

人力资源管理是一门成长性和实践性比较强的学科，其内容体系随着人力资源管理实践的深入也将不断变化和发展。如何形成该学科中国本土化特色，

仍需学界同仁的共同探讨和研究。希望广大从事人力资源管理教学的教师、学生以及人力资源管理的研究者，能够为本书提供建设性的意见与建议。相信通过我们的一致努力，将使本书内容体系不断完善，满足高校教学的迫切需要，并且成为人力资源管理教材中的精品，从而为丰富人力资源本土化教材，提高我国人力资源教学水平作出应有的贡献。

感谢高等教育出版社有关编辑在本书出版过程中付出的努力。

主编E-mail: gmhou@bit.edu.cn

侯光明
2008年7月

目录

第一章 人力资源管理概论 1

第一节 基本问题 3

一、资源与人力资源 3

二、人力资源管理及其特征 4

三、人力资源管理的职能 5

四、人力资源管理与组织发展 7

第二节 相关基础理论 11

一、组织发展理论 11

二、“以人为本”的理论 14

三、人力资本理论 16

四、核心能力理论 17

第三节 人力资源管理的历史沿革 20

一、人力资源管理的历史演进 20

二、人力资源管理的发展趋势 23

三、人力资源管理与人才强国战略 25

第四节 人力资源管理的体系结构 26

一、组织结构中的三个层次 27

二、基于层次的人力资源管理体系结构 27

第二章 人力资源战略与规划 35

第一节 概述 37

一、概念和目标 37

二、内容与形成过程 41

三、人力资源战略与企业战略 43

第二节 战略分析 46

一、环境分析 46

二、现状分析	49
三、需求预测与供给预测	52
第三节 战略规划	59
一、目标和原则	59
二、内容	62
三、流程	65
四、人力资源规划与企业计划的关系	66
第四节 战略实施	66
一、原则	66
二、实施基础和影响因素	67
三、实施的过程	67
四、人力资源管理系统及运行	68
第三章 工作分析	75
第一节 概述	77
一、基本概念	77
二、作用与意义	78
三、主要内容	79
第二节 工作分析基础	81
一、组织结构	81
二、工作关系	82
三、岗位设置	83
第三节 工作分析实施	85
一、原则	85
二、流程	86
第四节 工作分析方法	93
一、访谈法	94
二、问卷法	95
三、观察法	98
四、工作实践法	100
五、工作日志法	100

六、关键事件法	101
第五节 工作分析应用	103
一、在招聘中的应用	103
二、在绩效考核中的应用	104
三、在薪酬管理中的应用	105
四、在人员培训与开发中的应用	106
第四章 招聘与配置	113
第一节 概述	115
一、招聘与配置的原则	115
二、招聘的影响因素	115
三、人岗匹配原理	117
四、招聘中的责任划分	118
第二节 招聘渠道	118
一、内部招聘	118
二、外部招聘	120
三、内外部招聘的平衡	124
第三节 人员甄选技术	125
一、笔试题	125
二、面试题	126
三、测评法	129
第四节 招聘的实施过程	134
一、制订招聘计划	134
二、发布招聘信息	136
三、人员甄选	138
四、录用决策	138
五、效果评估	139
第五节 人力资源的优化配置	140
一、轮岗	140
二、内部竞聘上岗	142
三、晋升与降职	144
四、辞退	145

第五章 绩效管理

第一节 概述	151
一、绩效的概念	153
二、绩效考评与绩效管理	153
三、绩效管理的主体	155
四、绩效管理的原则	155
五、绩效管理的意义	156
第二节 绩效管理流程	156
一、制订绩效计划	157
二、实施与辅导	160
三、考评与反馈	161
四、结果应用	165
第三节 绩效考评方法	168
一、行为导向型主观考评方法	168
二、行为导向型客观考评方法	170
三、结果导向型考评方法	171
四、综合型考评方法	173
第四节 绩效考评体系	175
一、选择考评者	175
二、设计考评指标及权重	177
三、建立考评标准	180
四、设置考评周期	181
五、确定考评内容	182

第六章 薪酬与福利管理

第一节 概述	189
一、薪酬的概念	191
二、薪酬的功能	191
三、薪酬管理及其原则	193
四、薪酬设计的影响因素	193
五、薪酬调查	195

第二节 薪酬水平	196
一、薪酬等级	196
二、薪酬水平策略	197
三、薪酬预算	199
四、薪酬成本控制	200
第三节 薪酬结构	202
一、薪酬结构策略	202
二、岗位工资设计	203
三、绩效工资设计	206
四、技能工资设计	208
五、辅助工资设计	209
六、新型薪酬制度	211
第四节 员工福利	213
一、法定福利	213
二、企业福利	216
三、改进福利的措施	219
四、福利发展趋势——弹性福利制	220
第七章 培训管理	227
第一节 概述	229
一、培训的内涵和作用	229
二、影响培训有效性的因素	231
三、培训管理体系的构成	234
第二节 培训需求分析	240
一、培训需求产生的原因	240
二、培训需求分析内容	241
三、培训需求分析方法	242
第三节 培训计划的制订	244
一、设定培训目标	244
二、明确培训计划的类别	245
三、确定培训计划的内容	245
第四节 培训的组织与实施	246

一、培训的组织	246
二、培训的实施	253
第五节 培训效果的评估和反馈	254
一、培训效果评估的内涵	255
二、评估方式	255
三、评估标准	256
四、评估结果总结	258
第六节 新员工导向培训	259
一、内涵	259
二、方式	260
三、过程	260
四、内容	261
第八章 劳动关系管理	267
第一节 概述	269
一、相关概念及特点	269
二、劳动关系的实质	270
三、劳动关系调整机制	271
四、我国劳动关系的发展	272
五、不同所有制下的劳动关系	273
第二节 劳动法与劳动关系管理	274
一、劳动法体系	274
二、工资的法律保障	275
三、工作时间	277
四、劳动保护	279
第三节 劳动合同管理	280
一、劳动合同的概念和特征	280
二、我国劳动合同立法的发展	280
三、劳动合同的订立	281
四、劳动合同的履行和变更	285
五、劳动合同的解除和终止	286
第四节 劳动争议处理	289

- 一、劳动争议概述 289
- 二、劳动争议调解 291
- 三、劳动争议仲裁 292
- 四、劳动争议诉讼 294

第九章 员工素质管理 301

第一节 概述 303

- 一、素质及其构成 303
- 二、素质、行为与工作绩效 304
- 三、胜任力与胜任力模型 306
- 四、胜任力模型的研究及其发展 309
- 五、典型的胜任力模型 310

第二节 员工素质测评 312

- 一、概念及作用 312
- 二、测评的主要方法 314

第三节 胜任力模型的构建 316

- 一、构建原则 316
- 二、构建流程 317
- 三、构建胜任力模型的主要方法 322

第四节 胜任力模型与人力资源管理 325

- 一、胜任力模型与员工潜能 326
- 二、胜任力模型与招聘配置 327
- 三、胜任力模型与薪酬管理 329
- 四、胜任力模型与绩效管理 329
- 五、胜任力模型与培训管理 331
- 六、胜任力模型与人才梯队建设 332

第十章 职业生涯规划 339

第一节 概述 341

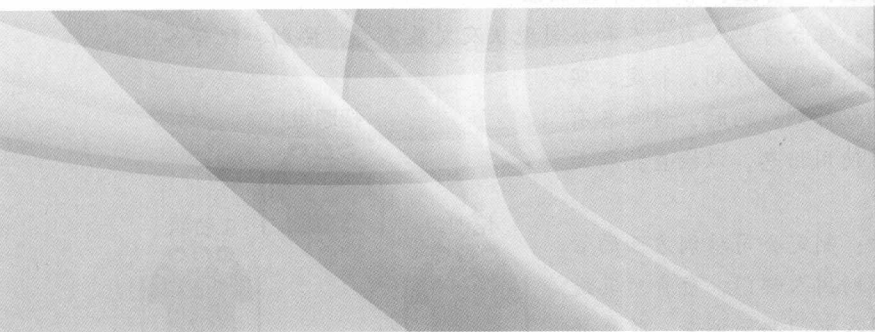
- 一、概念及特点 341
- 二、职业生涯规划的意义 343

第二节	员工个人的职业生涯规划	346
一、	职业选择理论	346
二、	方法	350
三、	步骤	352
第三节	组织对员工的职业生涯规划	358
一、	基本要求	358
二、	主要方法	360
三、	实施措施	361
第四节	职业生涯管理	365
一、	早期阶段	365
二、	中期阶段	368
三、	后期阶段	372
	参考文献	379
	关键词索引	382
	附录	391
	附录一	391
	附录二	392
	附录三	393
	附录四	394
	附录五	395
	附录六	396
	附录七	397
	附录八	398
	附录九	399
	附录十	400

暨管專資代人在公勤王 JCT 学部思

第一章

人力资源管理概论



学习目标

- 学习本章后，你应该能够：
- 理解：人力资源的概念及意义；
人力资源管理发展的历史沿革及特点；
人才强国战略。
 - 熟悉：人力资源管理的内涵及主要特点；
人力资源管理的基础理论及要点；
人力资源管理的知识体系构架。
 - 掌握：人力资源管理的主要内容；
人力资源管理的基本要求和方法。

关键术语

- 人力资源 (Human Resource)
- 人力资源管理 (Human Resource Management, HRM)
- 人力资本 (Human Capital)
- 核心能力 (Core Competence)
- 核心能力模型 (Core Competence Model)
- 组织发展 (Organizational Develop)

先思后学：TCL王牌公司的人力资源管理

导读：
人力资源管理属于企业管理中的哪个系统？

广东惠州的TCL电子集团，凭借一流管理、一流产品、一流服务、一流队伍，以家电、通讯、信息、电工四大支柱产业为基础，核心竞争力不断增强。TCL王牌彩电是集团规模最大、最具影响力的支柱产品，近年来，王牌彩电在国内市场占有率稳居前三位。

TCL王牌集团的人力资源管理体系比较完善，人力资源部的工作重点是：招聘甄选人才；工作业绩考核；员工上岗前后及针对考核结果进行员工培训；结合激励机制及考核结果进行工资调整、职位变动等薪酬管理工作。相应的，人力资源部也设置了招聘组、工资组、培训组和绩效组。

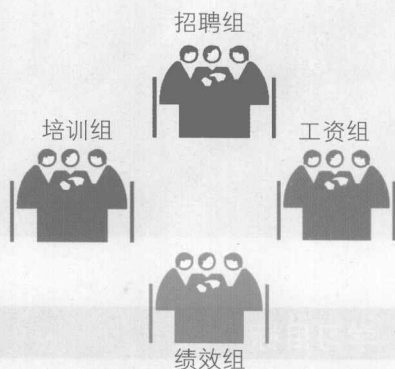
招聘组的职责：综合考虑人力成本和公司现状及发展需要，协助、配合各业务部门进行人员需求预测和规划，制定、实施相应的招聘与调配计划；同时，搜集各有关部门反馈的人员使用信息，以检查招聘面试指标的有效性。

培训组的职责：制定公司培训方面的管理制度和方法，协助用人部门，负责对其进行岗前培训；与用人部门共同调查、收集并分析员工的培训需求，参考其他企业的培训经验，制定相应的培训实施计划；反馈培训效果，总结人力资源开发的经验与教训。

工资组的职责：收集并分析同行业及其他行业的薪酬信息，提供决策支持，进行薪酬管理，结合公司情况研究、制定具有一定竞争性，体现内部公平性的薪酬政策和方案。

绩效组的职责：协助各部门进行员工考核。绩效组负责制定相应的绩效考核管理制度和原则，并以此指导各部门制定科学、合理、可行的考核指标体系，而具体的定量、定性指标则由各部门结合自身工作内容而定。

通过上述案例，我们可以对企业人力资源管理整体框架有一个初步的感性认识。本章将介绍和阐述人力资源及人力资源管理的相关概念及特点，人力资源管理的任务、意义与地位，人力资源管理的基础理论，以及人力资源管理的产生、发展和趋势等问题。



导读：
TCL公司的案例，对你理解人力资源管理有什么启发？

第一节 基本问题

传统管理把人作为机器的附属品，现代管理把人视为企业管理中最有价值的企业资源。随着时代的进步和发展，人们对管理认识的逐步深入，人力资源管理成为现代管理的重要学科。

一、资源与人力资源

(一) 资源

资源是指资财的来源，一般指天然的财源。联合国环境规划署对资源的定义是：“资源，特别是自然资源是指在一定时期、地点条件下能够产生经济价值，以提高人类当前和将来福利的自然因素和条件。”上述概念只是强调了自然资源。实际上，资源不仅指自然资源，而且指社会资源，包括人力、人才、智力（信息、知识）等资源。概括而言，资源是社会和企业赖以发展的物质与非物质的基础，而人力资源则是其中最为重要、最具影响力和最富有潜力的资源。

(二) 人力资源

人力资源（Human Resource, HR）是指特定社会或企业所拥有的全部人力的总和。当代著名的管理学家彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）于1954年在其《管理的实践》一书中，首次提出了“人力资源”这一概念。他指出，“与其他所有资源相比较而言，唯一的区别就是‘它是人’”，并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。德鲁克认为人力资源拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。

导读：

你怎么理解资源和人力资源？



彼得·德鲁克（Peter F. Drucker），当代著名管理学家。

观点聚焦：国内外学者关于人力资源的主要观点

专家	主要观点	范畴	强调的特征
彼得·德鲁克	人，拥有当前其他资源所没有的素质，即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”	广义	人的资源独特性、人具有的各种能力
伊万·伯格	人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识	广义	活力、技能、知识
内贝尔·埃利斯	企业内部成员及外部与企业相关的人，可提供潜在合作与服务及有利于企业预期经营活动的人力的总和	广义 狭义	与企业相关的人及人力
时勘	一定时、空条件下，劳动者数量和质量的总和	广义	劳动者数量和质量
姚裕群等	一定范围的人所具有的劳动能力的总和	狭义	劳动能力

综合国内外学者的观点，本书认为，人力资源有广义和狭义之分，广义的人力资源是人类社会所拥有的一切可以利用的人们劳动能力（体力、智力）的总和；狭义的人力资源是指特定组织所拥有的全部人员（与企业目标相关的其他人）的各种能力的总和。在本书中，除了特殊说明之外，我们是在狭义的角度使

导读：

如何理解和区分人力资源与人力资源管理？