

RENLI ZIYUANJI
GUANLI

 中央广播电视大学教材

人力资源管理

人力资源管理编写组 编



中央广播电视大学出版社

中央广播电视大学教材

人力资源管理

人力资源管理编写组 编

中央广播电视大学出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理 / 《人力资源管理》编写组编. —北京:
中央广播电视大学出版社, 2009. 7

中央广播电视大学教材

ISBN 978 - 7 - 304 - 04617 - 0

I. 人… II. 人… III. 劳动力资源—资源管理—电视
大学—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 109614 号

版权所有, 翻印必究。

中央广播电视大学教材

人力资源管理

人力资源管理编写组 编

出版·发行: 中央广播电视大学出版社

电话: 发行部 010 - 58840200 总编室 010 - 68182524

网址: <http://www.crtvup.com.cn>

地址: 北京市海淀区西四环中路 45 号 邮编: 100039

经销: 新华书店北京发行所

策划编辑: 李 朔

版式设计: 夏 亮

责任编辑: 李永强

责任校对: 王 亚

责任印制: 赵联生

印刷: 北京盛兰兄弟印刷装订有限公司 印数: 0001~40000

版本: 2009 年 3 月第 1 版

2009 年 7 月第 1 次印刷

开本: 185mm × 230mm

印张: 23.75 字数: 451 千字

书号: ISBN 978 - 7 - 304 - 04617 - 0

定价: 31.00 元

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



序

随着人类社会进入 21 世纪，特别是我国自党的十七大倡导树立科学发展观、推行以人为本思想、实施人力资源强国的战略方针、建立和谐社会以来，人力资源管理呈现出全新的发展面貌。

针对稀缺的人均资源和有限的就业岗位而言，众多的人口对我国来说似乎是个沉重的负担。只有让众多人口接受教育，强化在职培训，人口负担才有可能转化为我国参与国际竞争、“和平崛起”的潜在的人力资源优势。人力资源优势有潜在优势和显现优势之别。而创新制度，净化人际环境，搭建良好的工作舞台，尽显人才效用，让人才为社会进步、经济发展创造价值，才有可能真正将人口负担转化成为显现的人力资源优势。在人口负担转化为潜在的人力资源优势，并进而转化为显现的人力资源优势的整个价值链中，将人口负担转化为潜在的人力资源优势是基础和前提，是人力资源量的积累，主要取决于国家对基础教育、医疗卫生的投入。而将潜在的人力资源优势转化为显现的人力资源优势，让人才为社会进步、经济发展作出贡献，关键是要制定好人力资源的吸引、配置、使用、发展、激励等政策。

近年来，随着政府逐渐强化社会保障、基础教育和职业教育，以及各用人组织出于自身发展和获得竞争优势需要而提倡继续教育，使人口负担转化为潜在的人力资源优势的工作取得了巨大成绩。当前，因各种传统制度创新不够而表现出来的各种体制、机制性问题逐渐凸显，成为将人口负担转化为显现的人力资源优势的巨大障碍。据国际权威竞争力评价研究机构——瑞士洛桑国际管理学院发布的《2008 年世界竞争力年度报告》，全球排名前 20 位的经济体依次为：美国、新加坡、中国香港、瑞

士、卢森堡、丹麦、澳大利亚、加拿大、瑞典、荷兰、挪威、爱尔兰、中国台湾、奥地利、芬兰、德国、中国内地、新西兰、马来西亚、以色列。中国内地排名第17位。其中人才的政策环境等是导致我国竞争力排名落后的因素之一。没有良好的政策制度环境，就不可能营造良好的人才价值发挥机制。当前妨碍人才价值有效发挥的机制主要表现在人才的市场配置机制、流动机制、激励机制、评价机制、使用机制、保障机制及人才管理的法治机制等不合理、不健全方面。

创造并维护一个有效率的人才公平竞争和发展的市场化制度环境，比制定一项具体的吸引人才的政策更加重要。获得人力资源显现优势的制度创新，不仅要在国家政策层面引导新的人力资源观念，贯彻“能力导向”和“业绩导向”的人才使用机制，强化教育制度和医疗卫生、保险制度的改革创新，而且更应关注微观组织层面的人力资源开发管理制度的改革创新及实践。

国家政策层面应该创造良好的体制、机制及政策、制度环境，并为人才提供良好的工作生活条件，释放人才的创造性价值。在一国积累了能够满足经济社会发展需要的人力资源，并将人力资源配置到合适的工作岗位后，人力资源价值发挥的程度关键取决于有无有利于人才发挥价值的良好的政策环境、工作生活条件等。我国为创造在社会主义现代化建设事业中“人力资源价值充分实现”的局面，首先，应该创造公平的、公开的、公正的、可预期的程序化政策制度环境，营造尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的氛围。其次，应该在群众监督下严格执行各种政策、制度，并严厉惩罚破坏、扭曲各种政策制度的行为主体，营造良好的、有利于人才价值充分发挥的有效机制。最后，应该强化社会主义精神文明建设，营造良好的人文环境，融洽人际关系，尊重并真正平等对待从事各种不同职业的人才，认可不同人才在社会主义建设事业中的各自价值，让不同人才认识自身价值，安于岗位奉献。

在微观层面，各级组织应该通过制度创新，建立甄选实绩化、职责岗位化、发展业绩化、管理制度化、利益共同化、薪酬市场化、保障社会化、组织目标与个人价值协同化等吸引人、使用人、评价人、发展人、保障人、激励人的人本机制，真正实现能力本位和业绩本位的人力资源开发管理职能。具体而言，根据国际成功经验，目前各级组织应该强化以下六个方面的工作：第一是企业人才素质、个性特点等方面的组合。这一组合要真正适合组织及工作岗位的需要。第二是工作过程。工作过程应能使流程更加合理，优化人岗匹配，确保人的高效率及组织对市场的反应灵敏。第三是管理结构。不同的组织由于其战略、业务性质不一样，采用的管理模式就不一样。比如

纯粹以生产为主的简单劳动很可能适宜采用控制导向型的管理模式。再如由高素质的员工组成的研发团队，则强调自我决策和自我管理。第四是信息和知识。人才工作效率低，很重要的一个原因就是信息不对称，因此，组织应该通过各种方式的内外部沟通，确保人才之间的信息对称。第五是决策。组织应该强调涉及组织战略的决策及员工的自主决策管理。第六是奖励。组织要根据人才特点及需求的不同，采取综合效价比较高的奖励模式。

基于以上认识，本书编者力求做到：以认真严肃的写作态度、精益求精的科学精神和一丝不苟的治学风格，坚持理论联系实际，充分考虑电大远程开放教学和学习者的成人教育特点，科学系统地阐述人力资源管理的基本概念、原理和方法，充分体现教材的启发性、开放性、交互性、趣味性和服务性。本书吸收了人力资源管理的最新研究成果，为读者打开了眼界，开阔了视野。本书可满足教学、研究、培训之需，瑕疵之处还请各位同仁海涵和指正。

林泽炎

2009年2月



前言

在人类社会活动中，对人的管理是管理的核心问题。现代人力资源管理理论自20世纪80年代初传入我国后，越来越受到人们的重视。尤其是90年代末以来，人力资源管理已成为各大院校管理专业的主干课程。人力资源管理理论是管理理论的重要组成部分，是各项专业管理工作的理论基础。它是一门广泛吸收多学科知识的边缘学科，具有很强的实践性和应用性，在管理专业的教学中占有重要地位。加强此学科的研究和应用，对于提高管理水平，特别是在经济管理学与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用，满足组织发展的需要，保证组织目标的实现，最大限度地满足成员发展的需要，实现组织和个人发展目标，取得最佳的经济效益和社会效益，具有十分重要的意义。进入21世纪以来，特别是随着我国社会主义市场经济体制发展日趋成熟，全球经济贸易一体化进程加快，知识经济观念深入普及，我国经济同世界经济已不可分离，现代人力资源管理的思想已被越来越多的企业、事业单位接受，并开始向其他组织延伸。人力资源已逐渐超越物质资源而成为组织的核心资源，人力资源管理对于组织和个人发展具有重要的促进作用。

为了满足工商管理、行政管理、教育管理等专业与会计专业的专科和本科学生学习人力资源管理的需求，中央广播电视大学开设了人力资源管理课程。该课程是这些专业的选修课，72学时，4学分。人力资源管理课程先后使用了林泽炎

主编的《现代人力资源管理》及萧明政和林泽炎等编写的《人力资源管理》两本教材。为了更好地实施人力资源管理课程的教学,根据本学科发展和本课程教学改革的需要,人力资源管理课程组在2006年开始准备重建本课程教学资源。课程组以国务院发展研究中心林泽炎研究员为教材主编,中央广播电视大学经管学院王承先副教授为组长,中央广播电视大学经管学院刘臣副教授和王承先副教授为教学设计。在编写新版《人力资源管理》教材过程中,为了适应远程开放教育的需要,反映当前世界各国在这一学科领域的最新研究成果,本教材增加了人力资源管理战略、人力资源会计、职业生涯管理以及2008年新颁布实施的《中华人民共和国合同法》相关法律规定等内容,并从人力资源管理课程的特点、电大远程开放教学和学习者的需求出发,注重把握学科的科学性与先进性,强化各种教学媒体的优点,注重各种媒体的合理搭配,设计多种学习模式,在每章前均设有学习目标和学习提示,每章后均设有小结和思考题。本教材注重介绍学科理论知识的变动和发展,使抽象的理论更易于掌握,方便学生自主学习。

本教材的主要特点为:体系完整,文字简洁,概念准确,论证清楚,案例应用恰当,适合以自学为主的成人教育,体现电大教学的规律和特点。

本教材由林泽炎主编。王承先负责编写组工作的设计、组织与实施。编写组分工如下:序、第一章、第五章、第十章由国务院发展研究中心林泽炎编写;第二章由国务院发展研究中心刘理晖编写;第三章、第四章、第十二章由中央广播电视大学王承先编写;第六章、第七章由中央广播电视大学李睿卿编写;第八章、第九章由中国社会科学院工业经济研究所刘湘丽编写;第十一章由林泽炎和国务院发展研究中心李春苗共同编写。前言、本课程教学指导及附录中有关案例教学指导由中央广播电视大学王承先编写,附录中的案例部分由广东广播电视大学蔡国栋和天津广播电视大学程春华共同编写。本教材最后由林泽炎、李春苗、王承先负责统稿、修改。

为了保证本教材编写的质量,达到中央广播电视大学教材建设规范的标准,并符合教学大纲和一体化方案的要求,刘臣副教授和王承先副教授作了精心细致的教学设计,除编写组全体成员付出了辛勤的劳动外,课程组的其他成员也贡献了自己的智慧和力量。在本课程的教学大纲、一体化方案研讨审定和文字教材书稿审定过程中,北京大学光华管理学院王新超教授担任主审,并与中国人力资源开发研究会秘书长李震研究员、北京科技大学管理学院裴利芳教授、中央广播电视大学资源处杨孝堂处长等

其他审定专家一道，对本课程教材建设每道环节的质量予以严格把关。同时，本课程的教材建设工作还得到了中央广播电视大学经管学院领导的关心和支持。此外，本教材的编写还得到了全国电大人力资源管理课程中心教研组的大力支持。在此，我们一并表示感谢。

本书的不足与错误之处，恳请读者批评指正。

人力资源管理编写组

2009年2月

本课程教学指导

人类要在 21 世纪谋求更大的发展，就需要具有现代思想理念，具有与市场经济、知识经济要求相适应的知识结构和能力，具有现代人应具备的精神品质，而这离不开对人力资源管理理论的掌握和应用。因为人们强调的以人为本、以能为本，说到底正是强调以人的需求的满足、人的才能的发挥、人的价值的实现、人的生活质量的提升为根本宗旨，而这一切，正是人力资源管理阐述的基本观点和一贯立场。所以说，学习和实践人力资源管理是解放人类自身和人类努力寻求发展的需要。人力资源管理就是从经济学、管理学、社会学和心理学等多学科角度指导和进行人事管理活动，是在现代管理原理与人本思想指导下，通过招聘、甄选、培训、报酬、保障等管理环节对组织内外相关人力资源进行有效整合和运用，满足组织当前及未来发展的需要，在确保组织目标实现的同时，最大化地实现成员的需求与发展目标。

一、人力资源管理课程的基本情况

（一）本课程的性质与目的

人力资源管理是中央广播电视大学“教育部人才培养模式改革和开放教育试点”项目中，为工商管理、行政管理、教育管理以及会计等专业开设的专业选修课，72 学时，4 学分。它以管理学、组织行为学、社会心理学、组织文化、组织发展战略等课程为基础，同时也为薪酬管理、现代管理专题等课程的开设铺垫基石。

学习人力资源管理的目的在于：第一，为未来从事人力资源管理工作打下坚实的理论基础；第二，管理实践工作需要每一位管理者学会选好人、用好人和育好人，而达到这一“管人”的境界就要运用人力资源管理的原理和方法；第三，学习者通过对人力资源管理理论的学习，可以进一步明白做人、做事的道理，促进自我人格的完善，获得更好的发展。因为人力资源管理的原理和案例给学习者提供了很多有效的、可以借鉴的处世方法。

（二）本课程多种教学媒体资源介绍

课程组根据广播电视大学远程开放教育的要求，提供了多种教学资源及教学形式供学员自主学习使用：第一种是文字教材，约43万字；第二种是录像教材，13学时；第三种是IP课件，12学时；第四种是网上辅导，6学时。

1. 文字教材

文字教材采用主辅合一型。文字教材包括十二章：第一章人力资源管理导论，第二章人力资源管理与组织战略，第三章人力资源规划，第四章人力资源会计，第五章工作分析，第六章员工招聘管理，第七章员工培训管理，第八章绩效考核与绩效管理，第九章薪酬管理，第十章职业生涯管理，第十一章员工保障管理，第十二章劳动关系。教材是教学的基本依据，其内容是教学大纲所规定的教学基本内容。

2. 录像教材

录像教材共13学时，由国务院发展研究中心林泽炎研究员和中国社会科学院刘湘丽副研究员担任主讲。它是文字教材的导读、拓展、深化和补充。录像教材采用专题与案例讲授模式，以章为单位，设专题讲座、案例分析等。专题讲座集中对本课程的核心内容和国内外人力资源管理的动态及热点问题讲解，帮助学生开阔视野，拓宽思路；案例教学则针对一些企业的实际案例进行分析，具有抛砖引玉的作用。录像教材具有形象、生动、直观、简洁的优点，有利于提高学生学习效果。

3. IP课件及网上辅导等其他教学手段

IP课件包含主讲老师对全书基本原理与方法的系统讲授，可以帮助学生进一步深入理解教材内容。IP课件还包括重要教学内容的文字提示与电子教学幻灯片。

网上辅导（电大在线 <http://www.open.edu.cn>）主要采用E-mail、VBI、BBS等形式。网上辅导主要公布本课程的一些教学安排，讲解教材中留给学生的练习题，并及时解答学生提出的与本课程有关的知识性疑问等。网上交流实现了教师与学生之间教与学的实时远程交互，可以及时反馈教学信息，弥补其他媒体的不足。

期刊辅导主要以帮助学生自学为目的，指出学习要求和重点内容，适当阐释难点问题，提供必要的练习思考题，如有需要可以不定期地发布教学信息、作业等。

人力资源管理多种学习媒体的内容与学时分配表（供参考）

章号	章名	学时分配	学习媒体与方式				
			文字教材 (学时)	录像 (学时)	IP 课件 (学时)	教师辅导 (学时)	网上作业 (次数)
1	人力资源管理导论	7	2.5	1.5	1.5	1	1
2	人力资源管理与组织战略	5	1.5	0.5	0.5		
3	人力资源规划	4	1.5	1	1	2	1
4	人力资源会计	3	2	0.5	0.5		
5	工作分析	6	2.5	1.5	1.5		
6	员工招聘管理	6	2.5	1.5	1.5	2	1
7	员工培训管理	5	2	0.5	0.5		
8	绩效考核与绩效管理	6	3	1.5	1.5		
9	薪酬管理	6	2.5	1.5	1.5		
10	职业生涯管理	4	2	0.5	0.5	1	1
11	员工保障管理	4	2.5	1	1		
12	劳动关系	4	1.5	0.5	0.5		
	总复习与作业	12	10	1			1
	小 计	72	36	13	12	6	5

二、教与学的指导

（一）教学过程

本课程主要通过远程教学方式授课，其具体的学习方法是建立在对这一学习方式的认识和把握之上的。只有了解和接受这一教学方式，学生的学习才会有更好的效果。

1. 自主学习

自主学习是学生学习的重要手段和方法，它以文字教材为主要学习对象。学生应注意自学能力的培养，保证必要的自学时间。

2. 电视课

这是广播电视大学的重要教学环节。电视课以精讲课程中的重要知识点为主，并分析案

例、归纳重点、提示学习方法等。学生必须认真收看电视课。

3. 网上教学

学生可以在电大在线网站的人力资源管理教学平台上,浏览各种类型的学习资料与教学信息,收看带声音、图像的流媒体学习资料,进行各种训练与测试,以及参加讨论等实时与非实时的远程教学活动。

4. 面授辅导

面授辅导由地方电大老师担任,不少于27学时。各地辅导老师应认真钻研教学大纲和文字、音像教材,熟悉掌握课程内容。地方电大老师应以教学大纲为指导,以文字教材为依据,采用讲解重难点问题、分析典型案例、讲评作业等方式,同时适当组织课堂讨论,培养学生思考、分析和解决问题的能力。

5. 形考作业

形考作业是巩固和检验学习效果的有效手段。建议作业不少于五次,文字教材和形考册等将提供必要的作业题,由辅导老师负责布置,学生完成后辅导老师应进行讲评。

6. 实践性教学

本课程安排8学时案例学习讨论课,各地辅导老师可安排学生进行一次或几次具体的社会调查实习活动。

7. 考核

考核是对学习效果的检查和验收,本课程的考核采用形成性考核与期末考试相结合的方式。考核内容以基本概念、基本原理和基本方法为主,考核学生掌握理论知识并应用其分析和解决实际问题的水平和能力。考试由中央电大统一命题、统一评分标准、统一考试时间。题目类型大致包括配对、判断、选择、简答、案例分析或论述等。

(二) 教学进度表

教学进度表

周次	学习内容	学时
1	第一章 人力资源管理导论	7
2	第二章 人力资源管理与组织战略	5
3	人力资源管理第一次作业	2
4	第三章 人力资源规划	4

续表

周次	学习内容	学时
5	第四章 人力资源会计	3
6	第五章 工作分析	6
7	第六章 员工招聘管理	6
8	人力资源管理第二次作业	2
9	第七章 员工培训管理	5
10	第八章 绩效考核与绩效管理	6
11	第九章 薪酬管理	6
12	人力资源管理第三次作业	2
13	第十章 职业生涯管理	4
14	第十一章 员工保障管理	4
15	第十二章 劳动关系	4
16	人力资源管理第四次作业	2
17	人力资源管理第五次作业	2
18	总复习	2
	总学时	72

(三) 学习方法

学生在学习本课程时,应把多种媒体有机地结合起来进行全面系统的学习。媒体使用应以文字教材为主,辅以录像教材、IP 课件和网上辅导。学生对本课程的基本知识和基本原理以及基本技能,应有一个重点的掌握;注意结合我国改革开放中市场经济建设的实际情况,把理论与实践紧密地结合起来,并对所学的理论知识加以灵活运用。具体学习方法如下:

(1) 以自主学习为中心。学生自主地安排学习时间,按照一定的学习进度,通过阅读文字教材和收看录像教材来理解和掌握课程基本内容。

(2) 以文字教材为主。学生在学习本课程时,应把文字教材与音像教材、网上辅导和各地电大教师的辅导课结合起来。学习文字教材,有助于全面系统地了解 and 把握本课程的学科知识体系和具体内容,加深对基本概念、基本知识和基本原理的理解。教师讲授的内容是

教材中的重点、难点和疑点问题，学生通过听讲，可以进一步提高对实际问题的理解能力、分析能力和解决能力。

(3) 全面系统地阅读教材，抓住重点。学生在阅读过程中，要注意抓住重点内容，理清知识链，完成每章布置的作业。

(4) 要注意联系我国改革开放和市场经济的实际情况以及组织员工个人的实际问题，并灵活、正确地运用人力资源管理的有关基本原理去分析和解决这些实际问题。在学习中，学生应从认真分析有关实际案例着手，掌握分析技巧。

(5) 组织学习小组并经常进行学习讨论。学生应充分发挥学习自主性，同时在学习中应相互鼓励、相互启发。学生可以组建大小不等的学习小组，结合我国组织尤其是企业改革和发展的实际情况来展开有针对性的讨论。

(6) 重视辅导课与咨询。学生在自主学习的基础上，应积极参加面授辅导，重点解决学习中碰到的难点问题。学生可以根据各地电大具体情况，同时根据自己的知识基础、理解能力、学科背景差异来选择面授辅导课。此外，学生还可以利用电话、网络、直播课堂等其他辅导形式，就自己在学习中遇到的疑难问题向各级电大老师进行咨询。学生应充分利用与老师互动的机会，提出问题并展开讨论，以加深理解和启发自己进行思考。

目 录

第一章 人力资源管理导论 1

- 2 第一节 人力资源的概念与特点
- 10 第二节 人力资源管理
- 14 第三节 人力资源管理理论
- 26 第四节 人力资源管理的发展
- 34 小 结
- 35 思考题

第二章 人力资源管理与组织战略 36

- 37 第一节 人力资源管理与组织战略的关系
- 41 第二节 战略人力资源管理
- 47 第三节 人力资源管理战略
- 49 小 结
- 50 思考题

第三章 人力资源规划 51

- 51 第一节 人力资源规划概述
- 54 第二节 人力资源规划的内容
- 60 第三节 人力资源规划的编制程序与方法
- 66 第四节 人力资源规划的管理决策与效果分析
- 71 小 结
- 71 思考题

第四章 人力资源会计 72

- 73 第一节 人力资源会计概述
- 77 第二节 人力资源成本
- 90 第三节 人力资源投资收益与投资决策分析
- 94 第四节 人力资源会计的新发展
- 96 小 结
- 97 思考题

第五章 工作分析 98

- 99 第一节 工作分析的概述
- 103 第二节 工作分析的过程
- 115 第三节 工作分析的典型方法
- 121 第四节 工作分析结果的应用
- 131 小 结
- 131 思考题