



21世纪高职高专规划教材 ● 财经管理系列

人力资源管理

原理与技术

BENCI ZIYUAN GUANLI
YUANLI YU JISHU

王海建 苗长川 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>



21 世纪高职高专规划教材·财经管理系列

人力资源管理原理与技术

王海建 苗长川 主编

清华大学出版社
北京交通大学出版社

· 北京 ·

内 容 简 介

本书依照人力资源管理活动的基本过程和规律,力求突出实践与理论相结合,并就人力资源管理的基本知识、人力资源规划、职务分析与评价、员工招聘与甄选、培训管理、绩效管理、薪酬与福利管理、劳动关系管理等内容进行系统的介绍。本书选用了新颖统一的体例格式,每章开头有内容提要和学习目标,结尾有小结和案例分析,并附有复习思考题,帮助读者进一步理解每章内容。

本书适合作为高职高专人力资源管理等经济管理类相关专业的教材,又可作为企事业人力资源管理从业人员继续教育和证书考试的培训教材,对于广大感兴趣的读者也是一本有益的读物。

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

人力资源管理原理与技术 / 王海建, 苗长川主编. —北京: 清华大学出版社; 北京交通大学出版社, 2010. 8

(21 世纪高职高专规划教材·财经管理系列)

ISBN 978-7-5121-0291-0

I. ①人… II. ①王… ②苗… III. ①劳动力资源-资源管理-高等学校: 技术学校-教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 168298 号

责任编辑: 解 坤

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: 北京交大印刷厂

经 销: 全国新华书店

开 本: 185×230 印张: 16.25 字数: 364 千字

版 次: 2010 年 8 月第 1 版 2010 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5121-0291-0/F·724

印 数: 1~4 000 册 定价: 26.00 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。

编委会成员名单

主 编：王海建 苗长川

副主编：张红海 王丽萍 陈建宏 李 博

参 编：严军花 王 堃

出版说明

高职高专教育是我国高等教育的重要组成部分，它的根本任务是培养生产、建设、管理和服务第一线需要的德、智、体、美全面发展的高技术应用型专门人才，所培养的学生在掌握必要的基础理论和专业基础知识的基础上，应重点掌握从事本专业领域实际工作的基本知识和职业技能，因而与其对应的教材也必须有自己的体系和特色。

为了适应我国高职高专教育发展及其对教学改革和教材建设的需要，在教育部的指导下，我们在全中国范围内组织并成立了“21世纪高职高专教育教材研究与编审委员会”（以下简称“教材研究与编审委员会”）。“教材研究与编审委员会”的成员单位皆为教学改革成效较大、办学特色鲜明、办学实力强的高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及高等院校主办的二级职业技术学院，其中一些学校是国家重点建设的示范性职业技术学院。

为了保证规划教材的出版质量，“教材研究与编审委员会”在全国范围内选聘“21世纪高职高专规划教材编审委员会”（以下简称“教材编审委员会”）成员和征集教材，并要求“教材编审委员会”成员和规划教材的编著者必须是从事高职高专教学第一线的优秀教师或生产第一线的专家。“教材编审委员会”组织各专业的专家、教授对所征集的教材进行评选，对所列选教材进行审定。

目前，“教材研究与编审委员会”计划用2~3年的时间出版各类高职高专教材200种，范围覆盖计算机应用、电子电气、财会与管理、商务英语等专业的主要课程。此次规划教材全部按教育部制定的“高职高专教育基础课程教学基本要求”编写，其中部分教材是教育部《新世纪高职高专教育人才培养模式和教学内容体系改革与建设项目计划》的研究成果。此次规划教材按照突出应用性、实践性和针对性的原则编写并重组系列课程教材结构，力求反映高职高专课程和教学内容体系改革方向；反映当前教学的新内容，突出基础理论知识的应用和实践技能的培养；适应“实践的要求和岗位的需要”，不依照“学科”体系，即贴近岗位，淡化学科；在兼顾理论和实践内容的同时，避免“全”而“深”的面面俱到，基础理论以应用为目的，以必要、够用为度；尽量体现新知识、新技术、新工艺、新方法，以利于学生综合素质的形成和科学思维方式与创新能力的培养。

此外，为了使规划教材更具广泛性、科学性、先进性和代表性，我们希望全国从事高职高专教育的院校能够积极加入到“教材研究与编审委员会”中来，推荐“教材编审委员会”成员和有特色的、有创新的教材。同时，希望将教学实践中的意见与建议，及时反馈给我们，以便对已出版的教材不断修订、完善，不断提高教材质量，完善教材体系，为社会奉献更多更新的与高职高专教育配套的高质量教材。

此次所有规划教材由全国重点大学出版社——清华大学出版社与北京交通大学出版社联合出版，适合于各类高等专科学校、高等职业学校、成人高等学校及高等院校主办的二级职业技术学院使用。

21世纪高职高专教育教材研究与编审委员会

2010年8月

前言

PREFACE

随着市场竞争的加剧和经营环境的不断变化,以及国家对“以人为本、科学发展观、构筑和谐社会”的倡导,人力资源管理与人力资源战略制定的重要性日益凸显。本书的编写正是为了解决社会急需,为企业培养既懂理论知识,又能把理论应用于实践的技能型人才。

本书共分8章,在编写过程中严格遵照教育部关于“高职教育必须加强实践技能培养”的要求,在充分汲取国内外最新人力资源管理理念的基础上,结合我国人力资源管理的现状与特点,从理论和实践两个方面来编写。每章都有内容提要、学习目标,结尾有小结和案例分析,并附有复习思考题,可以帮助学生更深入理解本章所讲内容。本书重点强调对职业技能的掌握,并介绍必备的管理理论知识,主要有以下特点。

(1) 实践性强。在每章结尾附有案例分析,分析潜在原因,并提出相应的对策,帮助读者增强对人力资源管理实践的了解。

(2) 观点新。要让学生通过对本书的学习掌握本学科的核心知识,基本上能胜任人力资源管理工作。因此,在编写过程中,力争引入最新的观点,使学生能对本学科所涉及的最前沿的观点有一个基本的了解。

(3) 强调本土化。每章的案例都以我国国情为背景,真实反映我国目前人力资源管理所面临的问题和挑战。

本书由邯郸职业技术学院王海建、杨凌职业技术学院苗长川任主编,具体分工如下:第1章由王海建(邯郸职业技术学院)编写;第2章由张红海(邯郸职业技术学院)编写;第3章由王丽萍(邯郸职业技术学院)编写;第4章由严军花、王堃(邯郸职业技术学院)编写;第5、8章由李博(杨凌职业技术学院)编写;第6章由苗长川(杨凌职业技术学院)编写;第7章由陈建宏(杨凌职业技术学院)编写。

全书由邯郸职业技术学院杨爱花教授进行最后的统稿,并得到北京交通大学出版社责任编辑解坤女士的热情帮助和大力支持,在此致以最诚挚的谢意。

本书在编写过程中参阅了国内外同行编著的有关论著,书后的参考文献只是我们

所参考文献的一部分，在此向在书后已标注和未标注参考文献的作者致以诚挚的谢意。

由于编者水平有限，在编写过程中难以避免出现纰漏，恳请各位专家、学者及广大师生批评指正。

编 者

2010 年 7 月

目 录

CONTENTS

第1章 人力资源管理概述	(1)
1.1 人力资源	(1)
1.1.1 人力资源的概念	(1)
1.1.2 人力资源的内容与构成	(1)
1.1.3 人力资源的特点	(2)
1.2 人力资源管理	(3)
1.2.1 人力资源管理的定义	(3)
1.2.2 人力资源管理的作用	(3)
1.2.3 人力资源管理的任务	(4)
1.3 人力资源管理的历史与发展	(6)
1.3.1 人力资源管理的产生	(6)
1.3.2 人力资源管理的发展历程	(7)
1.3.3 人力资源管理的发展趋势	(13)
1.4 人力资源管理的基本理论	(20)
1.4.1 关于人性的认识	(20)
1.4.2 人力资源管理理论	(23)
1.4.3 激励理论	(25)
1.4.4 人力资源管理理论发展	(32)
本章小结	(34)
复习思考题	(35)
案例分析	(35)
第2章 人力资源规划	(37)
2.1 人力资源规划概述	(37)
2.1.1 人力资源规划概念	(37)
2.1.2 人力资源规划内容	(38)
2.1.3 人力资源规划意义	(39)
2.1.4 人力资源规划程序	(40)

2.2 人力资源规划环境分析	(42)
2.2.1 人力资源规划环境含义	(42)
2.2.2 人力资源规划环境构成	(42)
2.2.3 人力资源规划环境分析	(45)
2.3 人力资源供需预测	(47)
2.3.1 人力资源供给预测	(47)
2.3.2 人力资源需求预测	(49)
2.4 人力资源的供需平衡	(52)
2.4.1 人力资源的供需平衡内容	(52)
2.4.2 人力资源的供需平衡措施	(52)
本章小结	(54)
复习思考题	(54)
案例分析	(55)
第3章 职务分析与评价	(56)
3.1 职务分析	(56)
3.1.1 职务分析概述	(56)
3.1.2 职务分析的类型与流程	(60)
3.1.3 职务分析的作用与意义	(63)
3.1.4 职务分析的内容	(65)
3.2 职务分析方法	(67)
3.2.1 职务分析的基本方法	(67)
3.2.2 工作任务分析法	(75)
3.2.3 工作人员分析法	(76)
3.2.4 方法分析	(78)
3.3 职位评价	(79)
3.3.1 职位评价的内涵	(79)
3.3.2 职位评价的方法与内容	(81)
3.3.3 职位评价过程	(83)
3.4 定员管理	(84)
3.4.1 定员管理概述	(84)
3.4.2 劳动定额	(84)
3.4.3 定员	(86)
3.4.4 定员方法	(87)
本章小结	(89)
复习思考题	(90)

案例分析	(90)
第4章 员工招聘与甄选	(91)
4.1 员工招聘与甄选概述	(91)
4.1.1 招聘的概念与作用	(91)
4.1.2 招聘的制约因素	(92)
4.1.3 甄选的概念	(94)
4.2 员工招聘与甄选程序	(94)
4.2.1 招聘的程序	(94)
4.2.2 甄选的程序	(95)
4.3 员工招聘与甄选方法	(96)
4.3.1 招聘的途径	(97)
4.3.2 心理测试方法	(99)
4.3.3 面试方法	(100)
4.3.4 其他甄选方法	(103)
本章小结	(105)
复习思考题	(106)
案例分析	(106)
第5章 培训管理	(108)
5.1 员工培训概述	(108)
5.1.1 培训的含义和作用	(108)
5.1.2 培训的内容与种类	(110)
5.1.3 学习理论在培训中的应用	(111)
5.2 培训程序	(114)
5.2.1 培训需求分析	(114)
5.2.2 培训规划设计	(118)
5.2.3 培训教学设计和课程设置	(121)
5.2.4 培训效果评估	(125)
5.3 培训的方法	(128)
5.3.1 讲授法	(128)
5.3.2 案例法	(129)
5.3.3 角色扮演法	(129)
5.3.4 研讨法	(131)
本章小结	(132)
复习思考题	(133)
案例分析	(133)

第6章 绩效管理	(136)
6.1 绩效管理概述	(137)
6.1.1 绩效管理的意义	(137)
6.1.2 绩效管理的含义	(139)
6.1.3 绩效管理在人力资源管理中的地位和作用	(140)
6.1.4 绩效考核与绩效管理的区别与联系	(141)
6.2 绩效考核方法	(142)
6.2.1 民意测验法	(142)
6.2.2 绩效比较法	(143)
6.2.3 图评价尺度法	(146)
6.2.4 关键绩效指标考核法	(147)
6.2.5 行为锚定等级法	(148)
6.2.6 要素评定法	(150)
6.2.7 情景模拟法	(150)
6.2.8 目标管理法	(150)
6.2.9 平衡计分卡法	(153)
6.2.10 360度绩效反馈法	(156)
6.2.11 绩效考核方法的选择	(157)
6.3 绩效管理流程	(158)
6.3.1 绩效管理实施步骤	(158)
6.3.2 绩效计划	(158)
6.3.3 绩效实施与管理	(161)
6.3.4 绩效考核结果的反馈	(164)
6.3.5 绩效考核结果的应用	(166)
6.3.6 绩效管理中应注意的问题	(168)
6.3.7 绩效管理系统有效的条件	(170)
本章小结	(172)
复习思考题	(172)
案例分析	(172)
第7章 薪酬与福利管理	(174)
7.1 薪酬管理概述	(174)
7.1.1 薪酬的定义	(174)
7.1.2 薪酬的功能	(175)
7.2 薪酬制度的形式	(176)
7.2.1 岗位薪酬制	(176)

7.2.2	技能薪酬制	(177)
7.2.3	结构薪酬制	(178)
7.2.4	其他形式	(179)
7.3	薪酬制度的设计	(180)
7.3.1	设计的基本原则	(180)
7.3.2	设计的程序和方法	(181)
7.4	员工保障管理	(184)
7.4.1	保障管理的概念	(184)
7.4.2	保障管理体系建设的原则	(184)
7.4.3	社会福利	(184)
7.5	劳动安全卫生与作业条件管理	(186)
7.5.1	劳动安全卫生概述	(186)
7.5.2	劳动安全卫生的基本要求	(186)
7.5.3	劳动安全卫生的基本制度	(189)
7.5.4	劳动安全卫生的组织与管理	(190)
7.5.5	员工的职责、权利与义务	(191)
7.5.6	女职工与未成年工的特殊保护	(191)
7.5.7	工作时间和休息、休假的规定	(192)
7.6	养老保险制度	(193)
7.6.1	养老保险制度概述	(193)
7.6.2	养老保险制度的类型及特点	(194)
7.6.3	企业员工养老保险制度改革的目标	(197)
7.7	医疗保险制度	(201)
7.7.1	医疗保险制度概述	(201)
7.7.2	医疗保险制度的类型及特点	(202)
7.7.3	现有医疗保险制度的改革	(203)
7.8	工伤保险制度	(204)
7.8.1	工伤保险制度概述	(204)
7.8.2	工伤保险制度的类型及特点	(205)
7.8.3	现有工伤保险制度的改革	(206)
7.9	失业保险制度	(207)
7.9.1	失业保险制度概述	(207)
7.9.2	失业保险制度的类型及特点	(208)
7.9.3	现有失业保险制度的改革	(208)
本章小结		(209)

复习思考题	(209)
案例分析	(210)
第8章 劳动关系管理	(212)
8.1 劳动关系与合同管理	(212)
8.1.1 劳动关系	(212)
8.1.2 劳动合同	(216)
8.2 人力资源配置	(224)
8.2.1 人力资源市场	(224)
8.2.2 人力资源的流动	(225)
8.3 职业生涯管理	(229)
8.3.1 职业生涯管理的含义	(229)
8.3.2 职业生涯选择理论	(231)
8.3.3 个人职业生涯发展阶段	(234)
8.3.4 组织在职业生涯管理与发展中的任务与作用	(235)
8.3.5 职业生涯开发的路径和方法	(238)
本章小结	(241)
复习思考题	(242)
案例分析	(242)
参考文献	(244)

第 1 章

人力资源管理概述

内容提要

人力资源管理概念是在 20 世纪中叶逐渐由人事管理转化而来。目前其丰富的内涵和对组织发展所起的战略性作用,已经越来越多地为各界有识之士所意识到。本章作为人力资源管理的绪论,将着重探讨人力资源管理的意义、人力资源管理在企业发展中的战略作用、人力资源管理从实践到理论的发展过程,以及 21 世纪人力资源管理新的发展趋势。

学习目标

要求学生掌握人力资源的定义、特征;掌握人力资源管理的定义、内容体系及战略意义;了解国内外的人力资源管理的思想;明确人力资源管理的原则;了解人力资源管理的现状及发展趋势。

1.1 人 力 资 源

1.1.1 人力资源的概念

对于人力资源,不同的人有不同的理解。有人认为,劳动者就是人力资源;有人认为,人口就是人力资源;还有人认为,人的劳动能力才是人力资源。本书认为,人力资源是指推动社会发展和经济运转的人的劳动能力及相关因素。

1.1.2 人力资源的内容与构成

人力资源包括智力、体力、知识、品质、情绪等许多因素。人力资源也包含人的现实的人力资源因素和潜在的人力资源因素。人的现实的人力资源因素,是指人能够直接迅速投入劳动过程,并对社会经济的发展产生贡献的因素。由于某些原因,暂时不能直接参加特定的劳动,必须经过对人力资源的开发等过程才能形成劳动资源,这就是潜在的人力资源。对儿童进行培养,使之逐步在体力、智力、知识等方面形成劳动人力资源,旨在将来作用于社会

经济发展,这就是潜在人力资源的开发过程。对素质较低的人进行培训,使其具备现代生产技术所需要的人力资源,从而能够进行合理、有效的工作,这也是潜在的人力资源开发过程。人力资源和人自身始终融为一体,不可分割。

1.1.3 人力资源的特点

1. 人力资源的主动性

人力资源是诸多生产要素中唯一具有主动性的生产要素。人通过主观愿望、意念和思想来支配其他要素,并通过人的劳动过程来创造财富。因此,人的创新精神、创造能力始终是人力资源的精髓。人力资源的主动性主宰了生产力的整体效应和发展过程。

2. 人力资源的时效性

人力资源的时效性是指人力资源的形成与作用效率要受其生命周期的限制。在少年儿童时期,人力资源的投资始终存在,但却不能提供现实的产出;在青壮年时期,人力资源开始产出,并不断增加产出的质与量;到了老年时期,人力资源的产出量又由于人的体力与精力的下降而在总体上有所下降,甚至丧失劳动能力、退出人力资源范围。可见,考察人力资源的时效性,可以有效地调整人力资源的投入与产出,最大限度地保证人力资源的产出,延长人力资源的作用期间。

3. 人力资源的双重性

不同于其他物质资源和生物资源,人力资源具有双重性,即消费性和生产性。

(1) 消费性

要保持和维持人力资源,就需要消费一定量的物质财富。这种消费是无条件的,组织必须为员工劳动支付报酬。除此之外,组织还承担着员工的社会保障责任,这种形式通常是通过福利和社会保险形式出现的。组织为员工支付的报酬、福利与社会保险的项目构成了人力资源的主要成本,所以说,人力资源具有消费性。

(2) 生产性

人力资源的生产性是指人力资源具有创造价值、产生新的价值的特点。人力资源是物质财富的创造者,员工在组织对技术的革新与发明创造中,往往会给组织带来高于员工本身薪酬的价值,而这种创造必须借助一定的条件,或者称其他资源来实现。比如,人力资源必须与自然资源等其他非人力资源相结合,有足够的活动空间与时间,有相应的活动条件才能进行。

4. 人力资源的可持续性

作为自然资源与物质资源,一般只有一次开发和二次开发,形成产品使用后一般便不能再急速开发了。人力资源由于能够在利用中再生、在利用中增值,所以具有无限开发的潜能与价值,人力资源的使用过程也是开发过程,可以连续不断地开发与发展。

1.2 人力资源管理

1.2.1 人力资源管理的定义

人力资源管理是指运用现代化的科学方法,对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,以实现组织目标。

通常所说的人力资源管理,是指企业内部对人的管理。宏观意义上的人力资源管理,是指政府对社会人力资源的开发和管理过程。本书所涉及的是微观的,即企业的人力资源管理。

企业的人力资源管理,首先要制定企业的人力资源管理战略和人力资源计划。然后,在人力资源管理计划的指导下进行工作分析,制定工作描述和工作说明书;根据工作分析,招聘并且配置员工;在配置员工、利用人力资源的过程中,企业必须注意规划员工的职业生涯发展,并且把员工的职业生涯发展与组织的发展相匹配,形成互为动力的综合发展途径;在企业与员工互相匹配发展过程中,要不断地相互沟通,解决冲突,消除两者共同发展的障碍,保证过程的顺利进行;当企业的人力资源管理工作进行到一定的阶段,就必须对多层次员工的工作绩效进行评估考核,纠正他们工作中的失误,肯定他们工作中的成绩,并就员工下一阶段的工作达成上下级的共识,以便员工制定新一轮的工作计划;在绩效评估以后,要对员工进行激励,包括薪酬方面的激励、福利方面的激励和精神等其他方面的激励。对绩效评估中表现出来的优秀员工,尤其要加大激励的力度。对于绩效评估中表现出来的具有某种缺陷但企业今后发展又需要的员工,企业要进行培训,帮助他们提高知识水平、增进技能,使他们在今后的企业经营活动中能适应企业发展的需要。最后,根据人力资源系统的整个运作情况,企业要修正或者重新制定自身的人力资源发展战略和人力资源计划,为下一阶段的人力资源管理活动再次奠定基础。

1.2.2 人力资源管理的作用

1. 吸引与保持

吸引是指人力资源管理工作有为组织吸纳优秀人才的职能,这一职能是通过合理的人力资源规划、科学的招聘方案、具有挑战性的工作设计和具有吸引力的薪酬设计来实现的。保持是人力资源管理的另一个重要的职能,保持的含义是员工具有一定的工作满意度,愿意留在组织中工作。人力资源管理的保持功能是通过充分的沟通与客观的评价,并建立有效的激励机制来实现的。

2. 开发

人力资源的开发职能是指通过教育、培养、训练等手段,促进员工知识、技巧、能力和其他方面素质的提高,不断保持和增强员工在工作中的竞争地位的过程。人力资源的开发职能是通过职前教育与在职培训、合理的职业生涯管理来实现的。

3. 评价

人力资源管理的评价职能是指对员工的工作成果、劳动态度、技能水平及其他方面作出全面考核和鉴定;对组织气氛、管理状况及员工士气等进行调查、分析、评价。人力资源管理的评价职能是通过有效的绩效考核体系的设立和有效的奖惩机制实现的。

4. 整合

人力资源管理具有整合职能,整合是指员工认同组织的目标与价值观,接受群体规范,使员工和睦相处,调节与化解矛盾与冲突。职能的整合通常是通过组织文化与行为规范的建立而实现的。

5. 调控

人力资源管理的调控职能是通过评价员工绩效,对员工进行动态管理,如晋升、调动、奖惩、离退、解雇等手段实现的。

要指出的是,人力资源的五种职能相互关联、相互影响,这五种职能的实现都是以工作分析为基础的,因为工作分析是围绕着组织目标的实现而展开的,它是对完成组织目标的各项任务的具体描述。

1.2.3 人力资源管理的任务

在人力资源管理活动中,吸引员工、留住员工、激励员工是人力资源管理的三大目标,人力资源管理的所有工作都是围绕着这三大目标展开的。一般而言,人力资源管理工作包括以下几个方面。

1. 制定人力资源规划

人力资源规划的制定是人力资源管理的首要工作,具体来讲就是根据组织的发展战略和经营计划,评估组织的人力资源现状及发展趋势,收集和分析人力资源供给与需求方面的信息和资料,预测人力资源供给和需求的发展趋势,制定人力资源招聘、调配、培训、开发及发展计划等政策和措施。

2. 人力资源费用核算工作

人力资源管理离不开人力资源成本的核算。人力资源管理部门应与财务等部门合作,建立人力资源会计体系,开展人力资源投入成本与产出效益的核算工作。人力资源会计工作不仅可以改进人力资源管理工作本身,而且可以为决策部门提供准确和量化管理的依据。

3. 工作分析和设计

工作分析和设计是人力资源管理的基础。对组织中各个工作岗位进行分析,确定每一个工作岗位对员工的具体要求,包括技术及种类、范围和熟练程度,学习、工作与生活经验,