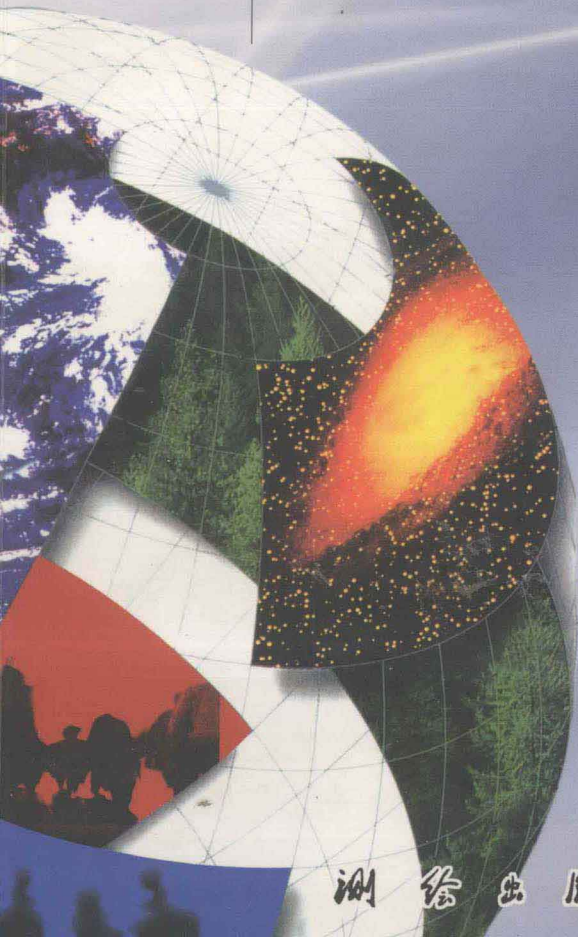


企业人力资源 开发与管埋

Enterprise Personnel Resources:

Development and Management

主 编：王蕴 副主编：孙静



湖 南 出 版 社

企业人力资源开发与管理

主 编 王 蕴

副主编 孙 静

测绘出版社

·北京·

图书在版编目(CIP)数据

企业人力资源开发与管理/王蕴主编. —北京: 测绘出版社, 2003. 9

ISBN 7-5030-1189-0

I. 企… II 王… III. 企业管理: 人事管理 IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 075600 号

测绘出版社出版发行

(北京宣武区白纸坊西街 3 号 邮编 100054)

北京永生印刷厂印刷·新华书店经销

2003 年 8 月第 1 版·2003 年 8 月第 1 次印刷

开本: 787×1092mm 1/32·印张: 15.75

字数: 352 千字·印数: 0001~3000 册

定价: 34.00 元

前 言

当今,世界上最大的资源是人力资源。现代企业管理非常重视人的因素,对人的管理已经成为企业管理的中心。这是因为企业之间的竞争,归根到底是企业人力资源的竞争。随着生产力和科学技术的迅速发展,企业之间的竞争更为复杂,更加激烈,在这种复杂、激烈的竞争中,人力资源的作用越来越突出,已成为企业能否获胜的关键。美国钢铁大王卡内基曾自豪地说过:“将我所有工厂的设备、资金、市场全部夺走,但只要公司的人还在,组织还在,那么四年之后,我仍将是钢铁大王。”由此可见,人力资源在企业生存与发展中起多么重要的作用。

在中国改革开放逐渐深入的今天,在中国加入世界贸易组织之后,我们在具体的企业经营管理中,需要也应该合理借鉴吸收发达国家关于人力资源开发与管理方面的研究成果和有益经验,吸收中国古代人事管理思想和精华,因地制宜地探究出一条适合中国国情的人力资源开发与管理的新思路。

本书专注于探究人力资源开发与管理的新思路与新方法,围绕人力资源开发与管理的具体范畴和内容阐述了目前国际通用的人力资源开发与管理的先进观念、方法与技术,同时还介绍了我国现行企业人力资源开发与管理的理论、政策、制度、及方法,尤其注重了外国先进经验与中国实际的有机结

合,力求使本书具有先进性和实用性。

本书大体包括二个方面的内容:第一部分、理论部分。介绍了西方和中国人力资源开发与管理思想的发展过程,阐述了人力资源开发与管理的基本概念和基本原理。第二部分、实务部分。介绍了关于职务分析、人力资源规划、人员的选拔、激励方式、人员的沟通与冲突的解决、人员培训、人员绩效考核、奖励制度的设计以及劳动法与劳动争议处理等方面工作的原则、方法与技巧。本书的主要特点是紧密联系实际,在编写过程中不仅仅是理论方面的介绍,而是更加注重理论与实际的联系。本书引用了大量的人力资源管理实践来说明问题,除每一章配有相应的案例外,有些章节还配有实践性的练习,使学习者对人力资源开发与管理方面的实际工作有感性客观和具体的认识和了解,以提高学习者的实际工作操作能力。本书既适用于大学阶段经济管理专业和人力资源管理专业的教学,同时也适用于企业经济管理人员的教育和培训。

本教材由王蕴担任主编,孙静担任副主编,其中第1、2、8、12、13章由王蕴编写,第3、5章由林朝阳编写,第4、6、9、10章由孙静编写,第7、11章由葛莉编写。全书由王蕴统稿。

由于编者学识有限,书中难免有错漏之处,恳请读者不吝指正。

编者

2003年4月12日

目 录

第一章 人力资源开发与管理导论	(1)
1.1 人力资源概述	(1)
1.1.1 人力资源的含义	(1)
1.1.2 人力资源的特征	(2)
1.1.3 人力资源的开发与管理	(5)
1.2 人力资源管理理论的形成与发展	(6)
1.2.1 科学管理阶段的人事管理	(6)
1.2.2 行为科学的人事管理	(7)
1.2.3 从人事管理到人力资源管理	(8)
1.2.4 人力资本理论.....	(10)
1.3 人力资源开发与管理的理论基础——人性假设理论	(12)
1.4 人力资源开发与管理的內容.....	(16)
1.4.1 影响人力资源开发与管理的因素.....	(16)
1.4.2 人力资源管理的內容.....	(19)
本章小结	(22)
思考题	(22)
讨论题	(22)
第二章 组织与人力资源管理	(23)
2.1 组织概述.....	(23)
2.1.1 组织的概念和任务.....	(23)
2.1.2 组织的地位和作用.....	(24)
2.2 组织类型及其选择.....	(25)

2.2.1	组织类型	(25)
2.2.2	组织类型的选择	(30)
2.2.3	组织与人力资源配置	(40)
本章小结		(51)
思考题		(52)
案例分析		(52)
实践性练习		(53)
第三章 人力资源规划		(55)
3.1	人力资源规划的内容	(55)
3.1.1	人力资源规划的含义	(55)
3.1.2	人力资源规划的作用	(56)
3.1.3	人力资源规划的主要内容	(58)
3.1.4	人力资源规划的程序	(60)
3.2	人力资源需求预测	(63)
3.2.1	影响人力资源需求的因素	(63)
3.2.2	人力资源需求预测的方法	(64)
3.3	人力资源供给预测	(69)
3.3.1	组织内部人力资源供给预测	(70)
3.3.2	组织外部人力资源供给预测	(74)
3.4	人力资源规划的控制与评价	(75)
3.4.1	劳动力供给与需求协调	(75)
3.4.2	人力资源规划的整体性	(77)
3.4.3	人力资源规划的评价	(78)
3.4.4	人力资源规划的跟踪和审核	(79)
思考题		(81)
案例分析		(81)

实践性练习	(83)
第四章 职务分析与个体差异管理	(85)
4.1 职务分析概述	(85)
4.1.1 什么是职务分析	(86)
4.1.2 职务分析的常见术语	(87)
4.1.3 职务分析的作用	(90)
4.2 职务分析方法	(92)
4.2.1 问卷调查法	(92)
4.2.2 访谈法	(93)
4.2.3 关键事件法	(94)
4.2.4 观察法	(96)
4.2.5 写实分析法	(98)
4.3 职务分析的实施	(102)
4.3.1 职务分析实施的时机	(102)
4.3.2 职务分析程序	(103)
4.3.3 职务分析结果	(107)
4.4 个体差异与管理	(110)
4.4.1 个性的概述	(110)
4.4.2 个性差异与管理	(113)
4.4.3 个性的管理意义	(122)
本章小结	(125)
思考题	(126)
案例分析	(126)
实践性练习	(128)
第五章 人员选拔	(131)
5.1 招聘概述	(131)

5.1.1	招聘的目的	(131)
5.1.2	招聘的程序	(132)
5.1.3	招聘的原则	(133)
5.2	人员招聘	(134)
5.2.1	招聘途径	(134)
5.2.2	内部招聘的来源和方法	(136)
5.2.3	外部招聘的来源和方法	(137)
5.3	人员选拔与人事测评	(141)
5.3.1	人员选拔的信息依据	(141)
5.3.2	人事测评的含义	(141)
5.3.3	人员选拔方法与人事测评技术	(142)
5.3.4	选拔方法的使用	(156)
5.3.5	测评的信息和效度	(156)
	思考题	(159)
	实践性练习	(159)
	第六章 企业员工的培训与发展	(161)
6.1	企业员工培训的目的及组织体系	(161)
6.1.1	员工培训的目的	(161)
6.1.2	培训中的学习原则	(162)
6.1.3	培训体系及培训流程	(164)
6.2	培训的组织与实施控制	(168)
6.2.1	培训需求分析	(168)
6.2.2	培训计划	(169)
6.2.3	培训实施控制	(172)
6.3	培训的方法	(174)
6.3.1	一般培训方法	(174)

6.3.2	管理人员培训方法	(179)
6.4	员工发展规划	(182)
6.4.1	员工发展规划的意义	(182)
6.4.2	员工职业发展的主要活动	(183)
6.4.3	员工发展规划的两种模式	(185)
6.4.4	员工职业发展规划案例分析	(186)
本章小结		(190)
思考题		(190)
案例分析		(190)
实践性练习		(195)
第七章 企业员工的激励		(197)
7.1	激励的概念及其作用机制	(197)
7.1.1	激励的概念	(197)
7.1.2	激励在企业管理中的作用	(199)
7.1.3	激励的作用机制	(201)
7.2	激励理论	(204)
7.2.1	内容型激励理论	(205)
7.2.2	过程型激励理论	(214)
7.2.3	行为改造型激励理论	(220)
7.3	激励的一般原则及方式	(223)
7.3.1	激励的一般原则	(223)
7.3.2	激励的一般方式	(224)
7.3.3	激励应避免的陷阱	(226)
7.4	激励的设计与实施	(227)
7.4.1	对激励系统设计的要求	(227)
7.4.2	激励系统设计要点	(229)

7.4.3	激励系统的经济性	(230)
7.4.4	影响激励系统设计的因素	(231)
7.4.5	激励系统设计和实施的程序	(234)
7.5	激励理论在工作中的应用	(236)
7.5.1	目标管理方案	(237)
7.5.2	行为矫正技术	(238)
7.5.3	员工参与方案	(240)
7.5.4	弹性工作制	(242)
7.5.5	浮动工资方案	(242)
7.5.6	技能工资方案	(243)
7.5.7	弹性福利制	(244)
7.5.8	工作设计方案	(245)
7.5.9	工作宣讲	(246)
本章小结		(247)
思考题		(247)
案例分析		(248)
实践性学习		(249)
第八章 企业员工绩效考核		(251)
8.1	员工绩效考核概述	(251)
8.1.1	绩效的意义	(251)
8.1.2	绩效考核的目的与内容	(254)
8.2	员工绩效考核的原则和程序	(256)
8.2.1	绩效考核的原则	(256)
8.2.2	绩效考核的程序	(258)
8.3	绩效考核的方法	(262)
8.3.1	绩效考核评价标准的选择	(262)

8.3.2	绩效考核方法的类型	(263)
8.3.3	绩效考核的周期	(266)
8.3.4	绩效考核的方法	(268)
8.3.5	绩效考核方法的发展趋势	(282)
8.3.6	绩效考核误差及其纠正方法	(285)
8.3.7	提高考核效果的注意事项	(288)
本章小结		(290)
思考题		(290)
案例分析		(291)
讨论题		(293)
实践性练习		(293)
第九章 企业薪酬制度的设计		(299)
9.1	企业薪酬体系	(299)
9.1.1	薪酬的概念	(299)
9.1.2	薪酬体系的构成	(301)
9.1.3	薪酬体系的模式	(303)
9.2	企业薪酬制度设计	(305)
9.2.1	薪酬制度设计的原则	(305)
9.2.2	薪酬的权变因素	(307)
9.2.3	薪酬制度设计的过程	(310)
9.2.4	企业薪酬制度	(310)
9.3	奖励制度与福利计划	(325)
9.3.1	奖励制度的形成	(325)
9.3.2	股权制	(330)
9.3.3	年薪制	(332)
9.3.4	福利计划	(337)

本章小结.....	(338)
思考题.....	(339)
案例分析.....	(339)
实践性练习.....	(342)
第十章 人力资源相关法律法规应用.....	(345)
10.1 劳动立法概况.....	(345)
10.2 劳动关系.....	(348)
10.2.1 劳动关系的主要内容.....	(348)
10.2.2 劳动合同.....	(349)
10.2.3 处理劳动关系的原则.....	(354)
10.3 劳动管理.....	(355)
10.3.1 概念.....	(355)
10.3.2 企业招聘职工的原则.....	(355)
10.3.3 工作时间与休息时间.....	(357)
10.3.4 劳动保护.....	(362)
10.3.5 劳动报酬.....	(363)
10.3.6 劳动纪律.....	(365)
10.4 社会保险.....	(366)
10.4.1 社会保险概述.....	(366)
10.4.2 社会保险的有关法律规定.....	(367)
10.5 劳动争议与处理.....	(374)
10.5.1 劳动争议概念.....	(374)
10.5.2 劳动争议处理的原则.....	(374)
10.5.3 劳动争议调解.....	(375)
10.5.4 劳动争议仲裁.....	(376)
10.5.5 劳动争议诉讼.....	(380)

本章小结	(380)
思考题	(380)
案例分析	(381)
实践性练习	(382)
第十一章 沟通与冲突	(385)
11.1 沟通概述	(385)
11.1.1 沟通的定义	(385)
11.1.2 沟通的目的和作用	(386)
11.1.3 沟通的过程	(388)
11.2 沟通的分类	(391)
11.2.1 按沟通方向分类	(391)
11.2.2 按沟通媒介分类	(394)
11.2.3 按沟通渠道分类	(395)
11.3 有效沟通的障碍及其改善	(406)
11.3.1 沟通的原则与方法	(406)
11.3.2 有效沟通的障碍	(412)
11.3.3 沟通的改善	(415)
11.4 冲突	(417)
11.4.1 冲突的概念	(417)
11.4.2 冲突产生的原因	(419)
11.4.3 冲突的处理	(421)
11.4.4 冲突的管理	(423)
本章小结	(424)
思考题	(424)
案例分析	(424)
实践性练习	(426)

第十二章 企业领导与人力资源管理	(429)
12.1 领导者的权威观与人员能动性.....	(429)
12.1.1 两种权威观.....	(429)
12.1.2 不同的权威观导致不同的领导行为.....	(430)
12.1.3 不同的领导行为导致不同的下级行为.....	(431)
12.1.4 领导者应该树立正确的权威观.....	(433)
12.2 企业管理的方式与人员素质.....	(436)
12.2.1 企业领导应具备的管理能力.....	(436)
12.2.2 企业领导者应如何对待下属.....	(437)
12.3 领导集体的心理结构与领导班子的优化.....	(443)
12.3.1 领导集体心理结构的内涵.....	(443)
12.3.2 改善领导集体心理结构与领导班子优化	(444)
12.4 领导者的价值观与组织文化.....	(446)
12.4.1 领导者是组织文化的缔造者.....	(446)
12.4.2 领导者应确立科学的、高境界的价值观 ..	(449)
12.5 人事管理的误区.....	(453)
12.5.1 晕轮效应.....	(453)
12.5.2 投射效应.....	(455)
12.5.3 相互回报心理.....	(456)
12.5.4 嫉妒心理.....	(456)
12.5.5 其他消极心理.....	(457)
本章小结	(460)
思考题	(460)
案例分析	(461)
实践性练习	(462)

第十三章 国际性公司的人力资源管理	(465)
13.1 国际性公司人力资源管理概念.....	(465)
13.1.1 国际性公司人力资源管理的特点.....	(465)
13.1.2 国际性公司人力资源管理的模式.....	(467)
13.1.3 国际性企业人力资源管理模式的决定因素	(469)
13.2 国际性企业人力资源管理的特点.....	(473)
13.2.1 人员的招聘与任用.....	(473)
13.2.2 员工培训的特点.....	(477)
13.2.3 员工绩效考核的特点.....	(479)
13.2.4 薪酬体系的特点.....	(481)
本章小结	(484)
思考题	(485)
案例分析	(485)
实践性练习	(486)
参考文献	(487)

第一章 人力资源开发与管理导论

1. 1 人力资源概述

1. 1. 1 人力资源的含义

资源是一个经济术语,它泛指社会财富的源泉,是指能给人们带来新的使用价值的客观存在物。世界上存在四大资源,即人力资源、物力资源、财力资源以及信息资源,其中最重要的是人力资源。什么是人力资源?目前学术界还没有一个统一的看法和认识。伊凡·伯格认为,人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。雷西斯·列科认为,人力资源是企业人力结构的生产力和顾客商誉的价值。内贝尔·埃利斯认为人力资源是企业内部成员和外部人员即总经理、雇员及顾客等可提供潜在服务及有利于企业预期经营的总和。也有人认为,人力资源是指具有脑力或体力劳动的人们的总称。上述四种说法都从人力资源的各个侧面论述了人力资源的概念。

我们认为,所谓的人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力,即处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力。企业人力资源,是指能够推