

21 世纪经济管理精品教材·工商管理系列

人力资源战略管理

李宝元 王文周 蒯鹏州 编著

清华大学出版社

21世纪经济管理精品教材·工商管理系列

人力资源战略管理

李宝元 王文周 蒯鹏州 编著

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书特别针对 MBA 学员特点及各方向人力资源管理课程教学需要而编写。作者立足中国本土企业人力资源管理实践,紧紧围绕“以人为本,战略性激励”的现代人力资源管理核心理念和基准主线,基于企业长期可持续发展的战略管理视界,对近年来国内外人力资源管理领域最新前沿理论、精要思想方法和核心操作技术做出全面、系统、周详的“创造性转述”。全书共分三篇十一章,理论逻辑思路清晰,案例素材丰富翔实,体例安排独到新颖。有关理论解说,深入浅出、通俗易懂;操作方法描述,具体形象、直观精练;内容体例,独特新颖、图文并茂。也可以作为其他专业及不同层次人力资源(战略)管理教育培训的教材,特别适合用于企业人力资源(战略)管理培训用书。选用本书,可免费获得作者精心设计制作的 PPT 课件及各章主题案例信息文本及视频材料。

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 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

人力资源战略管理/李宝元,王文周,蒯鹏州编著.--北京:清华大学出版社,2013

(21 世纪经济管理精品教材·工商管理系列)

ISBN 978-7-302-31750-0

I. ①人… II. ①李… ②王… ③蒯… III. ①企业管理—人力资源管理—高等学校—教材
IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 056020 号

责任编辑:陆滢晨

封面设计:汉风唐韵

责任校对:宋玉莲

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社 总 机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:北京富博印刷有限公司

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm

印 张:29

字 数:683 千字

版 次:2013 年 6 月第 1 版

印 次:2013 年 6 月第 1 次印刷

印 数:1~4000

定 价:46.00 元

产品编号:051506-01

作者简介



李宝元,教授、博士生导师,现任北京师范大学人本发展与管理研究中心主任,经济管理学院人力资源管理系主任,兼任中国劳动学会劳动标准专业委员会常务理事、国家职业技能鉴定专家委员会人力资源管理专业委员会委员和中国宏观经济管理教育研究会常务理事等职。李宝元教授长期致力于人本发展与管理研究,学术研究涵盖管理学、经济学、教育学、人口学和统计学等广泛领域,曾先后承担国家社科基金等重大重点科研项目十余项,发表学术论文百余篇,出版学术专著和教材二十余部,在人力资源管理教育界及学术界有广泛影响。

王文周,中国科学院管理学博士,现任北京师范大学人本发展与管理研究中心副主任,经济管理学院人力资源管理系讲师。曾作为合伙人长期在北京基业长青管理咨询公司工作,担任项目总监,为数百家企事业单位进行过培训或咨询项目,有着丰富的管理实践经验。目前主要研究方向是组织行为与管理、薪酬与绩效管理、项目管理等。在《中国软科学》等期刊发表学术论文近10篇,主译学术专著2部,参与相关著作及教材编写数部。



蒯鹏州,北京师范大学经济学博士,现任北京工商大学商学院人力资源管理系讲师,北京师范大学人本发展与管理研究中心特聘研究员。研究方向是劳动经济学和人力资源管理。近年来,先后在《经济理论与经济管理》《农业技术经济》《财经问题研究》《西北人口》《中国发展观察》《经济研究参考》等刊物上发表论文十余篇,先后参与国家社科基金等7项课题,以及《人力资源强国之路》《企业用工之困》等著作的撰写工作。

前言

本书特别针对 MBA 学员特点及各方向人力资源管理课程的教学需要而编写,其目标宗旨是:立足中国本土企业人力资源管理实践,紧紧围绕“以人为本,战略性激励”的现代人力资源管理核心理念和基准主线,基于企业长期可持续发展的战略管理视界,对近年来国内外人力资源管理领域最新前沿理论、精要思想方法和核心操作技术做出全面、系统、周详的“创造性转述”。

关于本书的命名,这里须做个简单说明。本来,“以人为本,战略性激励”乃现代企业人力资源管理的核心理念和精要含义,也就是说,“战略性”原本就是人力资源管理区别于传统人事管理的根本标志,是现代人力资源管理的题中之意。据此解义,在“人力资源管理”(human resource management)前面加上修饰词“战略性”(strategic),进而构造出一个“战略性人力资源管理”(strategic human resource management)新术语,从用词简洁性要求来看就纯属“赘语”。当然,为了强调人力资源管理的特殊战略性意义,考虑到应对全球化时代一系列的战略性挑战也确已成为近年来中外企业人力资源管理发展的大趋势、大方向,约定俗成地认可这一说法也无伤大雅。但是,考虑到中英文语法及表达习惯的差异性,特别是中文表达特有的规范性和艺术性要求,即使用此语也不能机械地按照英文字母顺序直译照搬使用,我们认为确切通顺的中文名字应该是“人力资源战略管理”。

本书的编写质量要求是:理论思路清晰,案例素材丰富翔实,体例安排独特新颖。全书共分三篇十一章。第Ⅰ篇“战略管理概论”,包括三章内容,第1章与第2章,一纵一横地介绍现代企业人力资源管理的历史渊源、核心理念和主要内容;第3章分析中国企业人力资源管理面临的特殊体制法规环境及问题。第Ⅱ篇“战略职能模块”,包括第4章到第9章共六章内容,全面覆盖了企业人力资源管理的战略规划、引进配置、组织绩效、薪酬福利、培训开发与员工(劳动)关系六大职能模块,详细介绍各模块工作的职能定位、运作思路和操作技法,这是全书的主体部分。第Ⅲ篇“战略整合提升”,包括第10章与第11章两章内容,前章在现代企业(特别是中国企业)产权变革制度变革背景下讨论股权激励(人力资本股权化)的制度逻辑、改革实践及其对企业长期可持续发展的战略意义,后章在网络数字化和全球化背景下讨论现代企业特别是中国本土企业面临的新挑战、新问题以及跨文化整合管理对策等重大现实问题。

作者基于多年 MBA 教学经验,给出以下教学建议:课堂教学模式以本书章节体例

内容为主线,围绕著名公司案例及其他相关主题案例讨论组织课堂教学。其基本运作程式是:首先,老师对主题案例及其分析思路、方法和工具做简要说明,40分钟;接着,学员基于事先阅读案例材料所写的发言提纲分组讨论,30分钟;然后,各小组派代表课堂发言,并在老师引导下就焦点问题进行互动讨论,20分钟;最后,老师做总结发言,并布置下次课的相关学习任务,10分钟。在课堂上,MBA学员对案例教学有较多较高的诉求,但案例教学需要学员密切配合,特别是在课下抽出一定时间阅读教材及案例材料,课上积极参与讨论、认真发言。MBA学位基础课《人力资源管理》32课时,以每4节课为一个单元,总共8个单元,教学进度可以大致安排如下。

单元1:第1节开课,介绍课程内容及要求;第2~4节,讨论主题为第1章,研讨通用汽车与西南航空公司案例。

单元2:讨论主题为第2章,研讨通用电气与微软公司案例。

单元3:讨论主题为第3章,研讨富士康集团案例。

单元4:讨论主题为第4~5章,研讨海尔集团及招聘典型案例。

单元5:讨论主题为第6~7章,研讨青啤及IBM公司案例。

单元6:讨论主题为第8~9章,研讨华为公司及九龙纸业案例。

单元7:讨论主题为第10章,研讨四通公司案例。

单元8:讨论主题为第11章,研讨联想集团案例。

在“创造性转述”中,我们特别注意基本原理、操作方法与多元实践的密切结合,以及学术规范与生动实践、历史逻辑与人事技艺、认真读书与快乐阅读的巧妙融合,努力给读者呈上一部货真价实的“精品教材”。关于操作方法的描述,力争具体形象、直观精练;有关理论解说,力求深入浅出、通俗易懂;在版式设计上,努力做到独特新颖、图文并茂。在正文相关部分,我们特别穿插了“精选案例”、“经理亲历”、“操作方法”等专栏,以生动、丰富、有趣的背景资料,与主题内容相互映衬、参照和呼应,以便使读者在对基本原理方法学习掌握时,具有“活灵活现”的实感意境。

为了突出“人力资源战略管理”的亮点和特色,全书各章内容始终着眼于大历史、大背景、大主题、大思路、大方向和大趋势,立足于中西方社会、经济、政治、文化以及不同发展阶段的差异性乃至反差性特征,紧紧围绕现实企业组织变革与发展中的基本矛盾、焦点冲突和核心问题展开,着重回应并聚焦讨论中国企业在人力资源管理实践中面临的重大战略性问题。每章前给出简短“导语”,章后围绕案例给出讨论提示问题;考虑到MBA或EMBA学员的特殊需要,我们选择的都是国内外著名公司的大型综合案例,但由于教材正文篇幅局限,周全详细的案例文本材料只能另行通过网络或光盘提供给读者。为了便于学员进一步有针对性地阅读、查阅相关网络信息和深入研究探索,我们在书后附录中特别提供了“重点参阅书目”、“主要HR专业网址”和“延伸思考题”。

需要说明的是,本书虽然特别针对MBA学员特点及各方向人力资源管理课程的教学需要而编写,但也可以作为其他专业及不同层次人力资源(战略)管理教育培训的教材,特别适合作为企业人力资源(战略)管理培训用书。选用本书,可免费获得作者精心设计制作PPT课件及各章主题案例信息文本及视频材料。

多年来,本书作者得到全国高校同行、相关科研机构特别是企业界人力资源管理专业

前 言

人士的提携、指导和帮助,借此机会特致谢忱。本书编写得到北京师范大学经济管理学院领导关照及 MBA 中心资助,王海波、于然和李静等参与了前期讨论,特致谢意。也特别感谢本书的两位合作者王文周老师和蒯鹏州老师的长期默契协同工作。本书出版直接得力于清华大学出版社领导的关注和支持,尤其要感谢策划编辑陆浥晨女士付出的辛勤劳动。欢迎读者反馈批评意见至:byli@163.com。

袁宝元

2012 年 12 月 25 日于北京师范大学

人本发展与管理研究中心

<http://rchrdm.bnu.edu.cn>

目 录

第 I 篇

战略管理概要

第 1 章

人力资源战略管理的历史渊源及精要意义/3

章前导语/3

1.1 百年人性渐凸显：人力资源战略管理的历史渊源/4

1.1.1 科学地把人当牛马/4

1.1.2 在绝望中发现人性/6

1.1.3 从激励到战略/8

1.2 以人为本，战略性激励：现代人力资源管理的精要意义/10

1.2.1 “以人为本”的真义/10

1.2.2 组织激励的基本矛盾/12

1.2.3 制度与管理激励/14

1.2.4 战略性激励/15

1.3 提升企业核心竞争力：人力资源战略管理的角色及职能/18

1.3.1 角色职能定位/18

1.3.2 HR 六大职能模块/21

1.3.3 组织架构及职业状况/22

1.3.4 最新前沿走势/27

案例讨论/29

本章专栏

- 专栏 1-1: 经典文献 泰勒与斯密特的对话/4
专栏 1-2: 相关文献 提升组织竞争优势的 16 种 HR 实践活动/16
专栏 1-3: 职场体验 HR 参与决策会,不要急着就座讲话/20
专栏 1-4: 异域经验 美国 HR 从业者的基本状况/25

第 2 章

人力资源战略管理的变革背景及规制环境/35

章前导语/35

2.1 走向“四化”: 现代企业组织学习型变革大趋势/36

- 2.1.1 组织结构解析/36
- 2.1.2 “组织学习”通解/38
- 2.1.3 “四化”变革趋势/41

2.2 从专业化到丰富化: 激励性工作的设计原理及操作要领/43

- 2.2.1 工作的内在激励意义/44
- 2.2.2 赫茨伯格激励—保健因素论/45
- 2.2.3 工作丰富化设计/47
- 2.2.4 工作并快乐着/49

2.3 多元制衡: 现代企业人力资源战略管理法规环境/51

- 2.3.1 劳资问题历史渊源/52
- 2.3.2 国际劳工组织及其标准/55
- 2.3.3 集体谈判制/60

案例讨论/62

本章专栏

- 专栏 2-1: 成功典范 韦尔奇以价值驱动的创新型组织学习/40
专栏 2-2: 情景故事 钢铁大王卡内基时代的罢工浪潮和劳资冲突/52
专栏 2-3: 相关链接 中国通过正式法律程序批准的国际劳工公约/58

第3章

人力资源战略管理的特殊体制约束及转型/66

章前导语/66

3.1 走出传统：中国企业改革与发展的历史路径/67

- 3.1.1 渐进式改革背景/67
- 3.1.2 非国有多元化趋势/68
- 3.1.3 国有企业改革步履维艰/71
- 3.1.4 乡镇企业异军突起/75
- 3.1.5 家族私营企业渐入主流/76
- 3.1.6 民营高科技企业艰难跋涉/79
- 3.1.7 涉外企业引领趋势/80
- 3.1.8 中国企业走向人本管理/81

3.2 市场化转型：中国企业人力资源战略管理的体制环境/82

- 3.2.1 政府职能转换/82
- 3.2.2 劳动法规的基本框架/83
- 3.2.3 现行劳动市场的管理体制/85
- 3.2.4 转型规制环境的特殊性/88

3.3 当代劳工问题：中国企业人力资源管理的困境及出路/90

- 3.3.1 直面现实困境/90
- 3.3.2 顺应时代趋势/91
- 3.3.3 紧接本土化地气/96

案例讨论/100

本章专栏

- 专栏 3-1：异域经验 美国劳工法规及其借鉴意义/86
- 专栏 3-2：相关文献 慎用“优惠政策”/92
- 专栏 3-3：焦点问题 大学生作为“普通劳动者”何以就成了问题/94
- 专栏 3-4：业界盛事 大中华地区“HR 奥斯卡”/98

第 II 篇

战略职能模块

第 4 章

人力资源战略规划的思路与实施要领/107

章前导语/107

4.1 人事未动,规划先行:人力资源战略规划的要义/108

4.1.1 HR 战略理论的视点/108

4.1.2 HR 战略管理的聚焦点/109

4.1.3 HR 战略规划的要害/111

4.2 应对竞争挑战:人力资源战略规划的核心内容和任务/112

4.2.1 竞争战略优势/113

4.2.2 建立高绩效工作系统/114

4.2.3 满足利益相关群体的需要/115

4.2.4 应对全球跨文化挑战/116

4.2.5 HR 战略规划落地/117

4.3 寻找动态平衡点:人力资源战略规划的程式及方法/119

4.3.1 人力资源战略规划程式/119

4.3.2 人力资源预测方法/120

4.3.3 滚动战略规划法/123

案例讨论/124

本章专栏

专栏 4-1: 大师高论 德鲁克论战略规划/111

第 5 章

人力资源战略的招聘、甄选及配置操作技法/128

章前导语/128

5.1 选人先于揽才:人力资源引进战略思想方法/129

目 录

- 5.1.1 进人事大/129
- 5.1.2 选人为先/130
- 5.1.3 合乎规范/132
- 5.2 盲目撒网难捞鱼：有针对性地选择招聘渠道和方式/133
 - 5.2.1 招聘广告/134
 - 5.2.2 猎头公司/136
 - 5.2.3 校园招聘/140
 - 5.2.4 其他方式/144
- 5.3 用对人是关键：工作分析，胜任力模型与甄选测试/148
 - 5.3.1 工作分析/149
 - 5.3.2 胜任力模型/153
 - 5.3.3 人事测验技术/159
 - 5.3.4 面试技法/165
- 5.4 人岗匹配，凝聚融合：人力资源战略性整合配置/170
 - 5.4.1 录用决策/171
 - 5.4.2 岗前引导/171
 - 5.4.3 整合配置/173
- 案例讨论/175

本章专栏

- 专栏 5-1：业界动态 校园成为科技企业人才选秀场/142
- 专栏 5-2：相关链接 中国教育电视台《命运函数》节目选手征集/146
- 专栏 5-3：操作方法 面试提问技巧举例/168

第 6 章

人力资源绩效战略管理的架构与评估方法/179

章前导语/179

- 6.1 价值导向，三环联动：绩效战略管理及其职能定位/180
 - 6.1.1 绩效战略管理/180
 - 6.1.2 高效率要求/181
 - 6.1.3 经济效益基准/181
 - 6.1.4 价值驱动或效果导向/183

- 6.1.5 绩效战略管理要义/184
- 6.1.6 职能模块定位/185
- 6.2 目标管理(MBO): 三层次组织绩效贯通联动控制原理/186**
 - 6.2.1 目标管理的提出/187
 - 6.2.2 目标设置要则/187
 - 6.2.3 目标逐级贯通分解/189
 - 6.2.4 目标管理与自我控制/190
 - 6.2.5 目标管理实施步骤/191
 - 6.2.6 目标管理评点/192
- 6.3 平衡计分卡(BSC): 多维绩效动态协同战略构架/193**
 - 6.3.1 核心思想脉络/193
 - 6.3.2 战略中心型组织/197
 - 6.3.3 导入操作实务/200
- 6.4 关键绩效指标(KPI): 企业整体绩效战略性驱动要素/202**
 - 6.4.1 意义与要则/202
 - 6.4.2 基本选择思路/203
 - 6.4.3 四维度 KPI/204
 - 6.4.4 设计程式/207
- 6.5 五 W 问题检核: 绩效评估的实施要点及操作技法/209**
 - 6.5.1 绩效评估的含义/209
 - 6.5.2 绩效评估的组织条件/210
 - 6.5.3 绩效评估的五 W 问题检核/211
 - 6.5.4 绩效评估的操作技法/212
 - 6.5.5 绩效评估的主观偏误及其矫正/216
- 案例讨论/219**

本章专栏

- 专栏 6-1: 经典文献 超越利润,基业长青/182
- 专栏 6-2: 相关链接 刺猬理念·核心价值观·人生选择/188
- 专栏 6-3: 学术档案 “平衡计分卡”创设者/196
- 专栏 6-4: 相关链接 KPI 的孔雀效应/208

第7章

人力资源薪酬战略管理的思路与设计技术/223

章前导语/223

7.1 树立广义薪酬概念：薪酬战略管理的要义及职能定位/224

7.1.1 广义薪酬概念/224

7.1.2 薪酬项目/226

7.1.3 薪酬战略管理要义/228

7.1.4 薪酬模块功能定位/229

7.1.5 薪酬目标锚定/230

7.1.6 薪酬体系设计/232

7.1.7 薪酬体制模式/233

7.2 职-能本位：基本薪酬设计的总体思路与操作要点/233

7.2.1 基本薪酬因素/234

7.2.2 基本薪酬设计原则/235

7.2.3 基本薪酬体制/235

7.2.4 职位薪酬设计/236

7.2.5 按能付薪/239

7.2.6 宽带薪酬设计/242

7.3 薪-绩挂钩：绩效薪酬的概念、理论依据及设计要点/245

7.3.1 概念及类型/245

7.3.2 三大理论支柱/246

7.3.3 设计要则/248

7.4 稳中求健,和谐安定：企业员工福利计划要义/250

7.4.1 概念释义/250

7.4.2 员工福利演进/251

7.4.3 重要意义/253

7.4.4 基本设计原则/254

7.4.5 福利项目弹性设计/255

7.4.6 福利管理策略/256

7.5 平衡计酬卡(BCC)：企业薪酬体系综合平衡设计要领/258

7.5.1 关于 BCC 的构想/258

7.5.2 内外在薪酬平衡设计/260

7.5.3 直接与间接薪酬平衡设计/261

7.5.4 四维薪酬综合平衡/263

案例讨论/263

本章专栏

专栏 7-1: 前沿探索 WAW“总报酬模型”设计/225

专栏 7-2: 焦点问题 谷歌超福利 VS 垄断高待遇/256

第 8 章

人力资源开发战略的意义和操作技法/267

章前导语/267

8.1 变革理念,行动学习:人力资源开发战略意义/268

8.1.1 相关概念辨析/268

8.1.2 职能部门设置/269

8.1.3 开发需求分析/270

8.1.4 开发方案设计/272

8.1.5 开发理念及方法/272

8.1.6 开发效果评估/274

8.1.7 应对特殊挑战/277

8.2 身心兼修,不断拓展:人力资源潜能开发训练/277

8.2.1 右脑开发/278

8.2.2 拓展训练/280

8.2.3 “魔鬼训练”/281

8.2.4 超觉静坐/282

8.3 领袖激发,价值驱动:关于领导力开发的理论和方法/283

8.3.1 领导特质/283

8.3.2 评价中心/284

8.3.3 二维领导行为模式/286

8.3.4 领导方格/286

8.4 市场求生,厚积薄发:创新性思维及企业家创新修炼/288

8.4.1 创新不是无中生有/288

8.4.2 创新需要勤奋/289

8.4.3 创新智障及其排除/290

8.4.4 头脑风暴法/292

8.4.5 企业家创新修炼/293

案例讨论/296

本章专栏

专栏 8-1: 操作方法 关于“十颗种子”的谜题/291

专栏 8-2: 经典文献 德鲁克论企业家创新/294

第 9 章

人力资源契约化战略管理的法律规范/299

章前导语/299

9.1 劳动合同制: 员工(劳动)关系管理制度规范/300

9.1.1 劳动合同法/300

9.1.2 劳动关系确立/300

9.1.3 竞业限制/303

9.1.4 用人契约规范/303

9.1.5 规章制度/304

9.2 职业伤害保险: 企业人力资源安全健康维护规则/305

9.2.1 历史演变/305

9.2.2 工伤保险范围认定/307

9.2.3 劳动能力鉴定/308

9.2.4 工伤保险待遇/310

9.2.5 工伤事故处理/312

9.2.6 安全管理/313

9.3 从调解到诉讼: 企业员工劳动争议解决机制/314

9.3.1 概念界定/314

9.3.2 实际演化情况/316

9.3.3 相关法律渊源/319

9.3.4 基本处理程序/320

9.3.5 调解方式/321

9.3.6 仲裁规则/323

9.3.7 焦点争议/328

案例讨论/333

本章专栏

专栏 9-1: 现实观察 工伤“断指”之痛/309

专栏 9-2: 现实观察 2010 年全国劳动人事争议处理情况统计分析/318

专栏 9-3: 典型案例 用人单位规章制度与高管业外商务引发的争议/326

第 III 篇

战略整合提升

第 10 章

企业产权制度变革浪潮中的股权激励/339

章前导语/339

10.1 现代企业制度：历史逻辑及变革趋势/340

10.1.1 现代企业理论/340

10.1.2 企业制度变迁/341

10.1.3 人力资本产权/341

10.1.4 现代企业制度特征/344

10.1.5 人力资本股权化/345

10.1.6 中国企业改革走势/347

10.2 员工持股计划(ESOP)：美式操作与中国实践/348

10.2.1 “双元因素论”/348

10.2.2 美式操作原理/349

10.2.3 中国实践探索/351

10.3 管理层收购(MBO)：中国企业产权制度变革的特殊性/353

10.3.1 中国 MBO 的特殊意义/354

10.3.2 MBO 试解产权死结/354

10.3.3 中国企业 MBO 浪潮/355

10.3.4 特殊运作问题/356

10.3.5 MBO 不是万灵丹/357