



普通高等教育“十一五”国家级规划教材

21世纪清华MBA精品教材

人力资源 开发与管理

(第五版)

◀ 张德 主编 ▶

MBA

Human Resources Development
and Management



清华大学出版社

普通高等

划教材

21世纪清华MBA精品教材

人力资源 开发与管理

(第五版)

◀ 张德 主编 ▶

Human Resources Development
and Management

清华大学出版社
北 京

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

人力资源开发与管理/张德主编. —5版. —北京:清华大学出版社,2016

(21世纪清华 MBA 精品教材)

ISBN 978-7-302-44815-0

I. ①人… II. ①张… III. ①人力资源开发—研究生—教材②人力资源管理—研究生—教材

IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 192655 号

责任编辑:贺 岩

封面设计:汉风唐韵

责任校对:王荣静

责任印制:杨 艳

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 装 者:清华大学印刷厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:28.25 插页:1 字 数:653千字

版 次:1996年3月第1版 2016年8月第5版 印 次:2016年8月第1次印刷

印 数:1~8000

定 价:45.00元

产品编号:071475-01

人力

资源开发与管理

序

PREFACE

随着全球经济一体化时代的到来,竞争的范围迅速扩大,竞争的程度空前加剧。那么,谁将是竞争中的胜者?是那些占据人力资源优势的地区、国家和企业。因为经济竞争,说到底是人 才的竞争,是人力资源综合素质的竞争。被称作“经营之神”的日本著名企业家松下幸之助说得好:“国家的兴盛在于人,国家的灭亡亦在于人,古圣先贤,早有明训;回顾古来历史,可谓丝毫不爽。经营事业的成败,毋庸讳言,与治国同一道理,在于人事安排是否合宜。”毫无疑问,人力资源的开发与管理,应该成为一切管理者的必修课。

本书是专门为我国工商管理硕士(MBA)编写的,它同时适用于经济管理专业的本科生、研究生,以及企业经理、事业单位和政府部门管理者的教育和培训。这本教材遵循“以我为主,博采众长,融合提炼,自成一家”的原则,全面借鉴了发达国家人力资源开发与管理方面的研究成果和有益经验,吸收了中国古代人事管理思想的精华,并与中国的特殊国情相结合,力求使本书内容富有先进性、科学性、民族性、时代性和实用性。

本书大体上包括三个方面内容。第一,理论部分。介绍西方和中国人力资源开发与管理发展史,理清思想渊源,阐述人力资源开发与管理的基本概念和基本原理。第二,实务部分。介绍关于工作分析与职位评价、人力资源计划与招聘、人员使用与

调配、绩效管理、薪酬管理、人员培训、组织文化、职业计划与发展、劳动关系等方面的实际工作原则、方法和技巧。第三,探索部分。介绍人力资源开发与组织文化、人力资源风险、对领导者素质的要求、人力资源的跨文化管理,最后展望了人力资源管理在 21 世纪的发展前景。

张 德

2001 年 6 月于清华园

第五版前言

FOREWORD

人力 资源开发与管理

距离第四版发行已过去4年多,这段时间国内外形势发生了不少变化,人力资源开发与管理从理论到实践遇到了许多新问题、新挑战,我们这本教材又到了需改版的时候了。

第五版在以下7个方面对第四版进行了修改与补充:

1. 重新审查全书,使文字表述更准确,避免不精准的陈述、超出研究结论支持的陈述等。例如,重写了第十章的“培训是快出人才、多出人才、出好人才的重要途径”,以及重写了第十八章“人力资源开发与管理的发展趋势”。

2. 有些涉及宏观统计的信息以及关于企业的实际操作数据,这么多年过去了,也作了必要的更新。如:“世界竞争力排行榜的启示”更新和补充了2000年以来的数据,并作出更深入的分析;“美国企业在培训上的投入”作了更新;美国工会人数数字(百分比),作了更新;中兴通讯的案例中的数据作了更新等。

3. 更新了一些案例:第八章更换为“路在何方——SY厂生产经营与绩效管理现状”;第十四章更换为“Z董事长的领导方式为什么不受欢迎”,使这些案例更好地帮助读者理解相应的原理。

4. 第九章薪酬管理原第五节工资关系,随着市场机制的发展,这部分内容的现实意义大大下降,因此在第五版中删去。在第三节工资制度中,则增加了目前已在我国普遍采用的“年薪制”的内容。

5. 原第二章第六节“中国企业人力资源开发与管理的发展趋势”,与这一章的名称“人力资源开发与管理的基本原理”不太符合,因此将它与最后一章“21世纪的人力资源开发与管理”合并,重新组合编写为第五版第十八章“人力资源开发与管理的发展趋势”,使这章内容更准确、更充实、更有说服力。

6. 鉴于我国经济新常态下中小企业的重要性凸显,而对中小企业的研究大大落后于对大企业的研究,第五版增加了新的一章——第十六章“中小企业的人力资源管理”,这将是新版的一个亮点。

7. 鉴于互联网时代已经到来,而互联网对人力资源管理的影响和对策研究尚跟不上形势的变化,第五版增加了新的一章——第十七章“互联网时代的人力资源管理”,这将是新版的另一个亮点。

第五版内容的变化切合时代发展的要求,切合中国基层组织的管理实际,又融进了最新的学术研究成果,增强了本书的可读性和应用价值,希望读者能够从中受益。

各位作者的分工不变,与第一版相同,新版第十六章和第十七章分别由张德和马力编写,第四版的修改补充由张德和马力承担,统稿由张德完成。

第五版各章的作者是:清华大学张德教授负责第一章、第二章、第九章、第十三章、第十四章、第十六章、第十八章;国务院发展研究中心刘理晖研究员负责第三章;清华大学曲庆副教授负责第四章、第五章、第十章、第十一章;清华大学王雪莉副教授负责第六章、第七章、第十五章;北京大学马力副教授负责第八章、第十二章、第十七章。

本书在写作过程中,参考和引用了国内外学者的大量著作,因限于篇幅,未能一一注明,在此向著作者深表谢忱。

由于作者知识和经验的局限性,错误和疏漏之处在所难免,恳请专家、学者、企业家和广大读者批评指正。

张 德

2016年7月8日于清华园

教学支持说明



扫描二维码在线填写
更快捷获取教学支持

尊敬的老师:

您好! 为方便教学, 我们为采用本书作为教材的老师提供教学辅助资源。鉴于部分资源仅提供给授课教师使用, 请您填写如下信息, 发电子邮件给我们, 或直接手机扫描上方二维码在线填写提交给我们, 我们将会及时提供给您教学资源或使用说明。

(本表电子版下载地址: <http://www.tup.com.cn/subpress/3/jsfk.doc>)

课程信息

书 名			
作 者		书号 (ISBN)	
开设课程1		开设课程2	
学生类型	☐ 本科 ☐ 研究生 ☐ MBA/EMBA ☐ 在职培训		
本书作为	☐ 主要教材 ☐ 参考教材	学生人数	
对本教材建议			
有何出版计划			

您的信息

学 校			
学 院		系/专业	
姓 名		职称/职务	
电 话		电子邮件	
通信地址			

清华大学出版社客户服务:

E-mail: tupfuwu@163.com

电话: 010-62770175-4506/4903

地址: 北京市海淀区双清路学研大厦 B 座 506 室

网址: <http://www.tup.com.cn/>

传真: 010-62775511

邮编: 100084

目 录

CONTENTS

人
力

资源开发与管理

第一章 人力资源开发与管理的导论	1
第一节 人力资源开发与管理的含义和特点	1
一、人力资源的含义	1
二、人力资源的特点	2
三、人力资源开发与管理的含义	3
四、人力资源开发与管理的特性	4
第二节 人力资源开发与管理的目标和任务	5
一、取得最大的使用价值	6
二、发挥最大的主观能动性	6
三、培养全面发展的人	9
第三节 从管理的软化看人力资源开发与管理的兴起	9
一、从经验管理、科学管理到文化管理	10
二、人力资源开发与管理的兴起	12
第四节 从改革开放看中国企业的人力资源开发与管理	13
一、世界竞争力排行榜的启示	13
二、中国企业人力资源开发与管理的现状	14
复习题	15
思考题	16
第二章 人力资源开发与管理的原理	17
第一节 关于人的哲学	17
一、人性假设理论	17

二、马斯洛的需要层次理论	20
三、马克思主义关于人的理论	21
第二节 人事矛盾运动规律	23
一、人事矛盾的一般规律	23
二、人事矛盾产生的客观原因	23
三、人力资源开发与管理的基本职能	24
第三节 人事管理原理	24
一、同素异构原理	24
二、能级层序原理	25
三、要素有用原理	26
四、互补增值原理	27
五、动态适应原理	28
六、激励强化原理	28
七、公平竞争原理	29
八、信息催化原理	29
九、主观能动原理	30
十、文化凝聚原理	31
第四节 中国古代的人事思想	31
一、为政之要,惟在得人	32
二、人生而有欲,相持而长	32
三、取胜之本,在于士气	32
四、刚柔相济,赏罚严明	33
五、德才兼备,选贤任能	33
六、知人善任,不课不用	34
七、率先示范,治身为重	35
八、勤于教养,百年树人	35
第五节 发达国家的人力资源开发与管理思想	36
一、以人为本,尊重个人	36
二、人力资源管理是总经理职责的重要组成部分	37
三、最高管理层的责任是平衡利益相关者的利益	37
四、应把人力资源看成社会资源	37
五、应从战略实施观点看待人力资源管理	37
六、对人力资源开发与管理应进行多层次的社会评估	37
七、企业主要的人力资源管理政策领域包括四个方面	38
八、制定人力资源政策时应考虑的八个要素	38
复习题	39
思考题	39
案例 以人为本,共创辉煌——记中兴通讯的人力资源开发机制	40

第三章 人力资源开发与管理工作	43
第一节 组织设计	43
一、组织的基本概念	43
二、组织设计的基本内容	45
三、如何设计一个富有弹性的组织	47
四、常见的组织结构类型	48
第二节 定编定员	50
一、定编定员的意义和原则	50
二、定员标准	51
三、定员方法	52
第三节 工作分析	54
一、工作分析:人力资源管理的基本工具	55
二、信息的收集	57
三、工作分析的实施过程	62
四、职位说明书的编写与管理	64
第四节 职位评价	65
一、职位评价:科学的薪酬管理工具	66
二、职位评价的实施过程	67
三、职位评价中常见的问题	70
四、职位分类	71
复习题	72
思考题	73
案例 大华公司实施工作分析的过程	74
第四章 人力资源计划	81
第一节 人力资源计划的含义与功能	81
一、人力资源计划的含义	81
二、人力资源计划的内容	82
三、人力资源计划的功能	84
第二节 人力资源的需求预测	85
一、影响人力资源需求的因素	85
二、人力资源需求预测的方法	85
第三节 人力资源供给预测	87
一、组织内部人力资源供给预测	87
二、组织外部人力资源供给预测	90
第四节 人力资源计划的程序	90
一、明确组织战略与经营计划	91

二、人力资源需求预测	91
三、人力资源供给预测	91
四、确定人员净需求	91
五、确定人力资源目标	91
六、制定具体计划	92
七、对人力资源计划的审核与评估	92
复习题	95
思考题	95
案例 信达公司的人力资源计划	96
第五章 人员招聘与人才测评	100
第一节 招聘概述	100
一、招聘的目的	100
二、招聘的程序	101
三、招聘的原则	101
第二节 人员招聘	102
一、招聘的途径	102
二、内部招聘的来源和方法	103
三、外部招聘的来源和方法	103
第三节 人员选拔与人才测评	105
一、人员选拔的信息依据	105
二、人才测评的含义	106
三、人员选拔方法与人才测评技术	106
四、选拔方法的使用	112
五、测试的信度与效度	113
第四节 面试	114
一、面试的分类	114
二、面试的规范化	115
三、有效面试的技巧	116
四、影响面试的因素	117
第五节 招聘管理工作	118
一、招聘网络的开发与维护	118
二、相关文件和工具设计	118
三、题库建设	119
四、对面试人员的培训	119
五、人才库建设	119
复习题	119
思考题	119

案例 SH 公司失去的一笔财富	120
第六章 人员的使用与调配	122
第一节 人员使用的原则	122
第二节 人员调配的含义和作用	123
一、人员调配的含义	123
二、人员调配的作用	123
第三节 人员调配的原则和类型	124
一、人员调配的原则	124
二、人员调配的类型	127
第四节 人员职务升降	127
一、人员职务升降的功能	127
二、职务晋升的实施	128
三、我国人事任用方式	130
第五节 人员流动的理论基础	132
一、勒温的场论	132
二、卡兹的组织寿命学说	132
三、库克曲线	133
四、中松义郎的目标一致理论	134
第六节 人员流动管理	135
一、人员流动的类型	135
二、人员流动的原则	135
三、人员流动的形式	136
四、建立和完善人员流动的内部机制与外部环境	137
复习题	138
思考题	138
案例 人员调配通知单	139
第七章 人力资源风险	142
第一节 人力资源风险的含义	142
第二节 人力资源风险的危害	144
一、非正常损耗有形资产	144
二、信誉损害	144
三、干扰和破坏总体战略	145
四、降低配置效率	145
五、降低组织的发展、创新动力和削弱组织的凝聚力	145
第三节 人力资源风险的表现	145
一、针对企业的违法犯罪行为	145

二、官僚主义行为	146
三、虚报浮夸、截留、扭曲信息行为	146
四、部门利益至上的小团体主义行为	146
五、争权夺利的内部争斗行为	147
六、违反客观规律的蛮干行为	147
七、任人唯亲、拉帮结派、排斥异己、嫉贤妒能行为	148
第四节 人力资源风险的特征和产生的条件	148
一、人力资源风险的特征	148
二、人力资源风险产生的条件	150
第五节 规避和防范人力资源风险的对策	153
一、对策的约束条件	153
二、防范人力资源风险的对策	154
复习题	157
思考题	157
案例 小会计贪污挪用公款 2 亿多元	158

第八章 绩效管理

第一节 绩效管理的意义	160
一、绩效管理的概念	160
二、绩效管理的内容	161
三、绩效管理的应用	163
第二节 绩效考核的方法	164
一、基于员工特征的绩效考核方法	165
二、基于员工行为的绩效考核方法	171
三、基于员工工作结果的绩效考核方法	176
四、绩效考核方法的选择	178
第三节 绩效考核的执行及问题	179
一、绩效考核中容易出现的问题	180
二、如何避免在绩效考核中可能出现的问题	182
三、考核的执行者	183
四、绩效考核期限	185
第四节 绩效反馈与改进	185
一、理念基础:反馈干涉理论	186
二、操作过程:绩效反馈注意事项	187
三、检查绩效管理系统自身的有效性	190
第五节 平衡计分卡法	191
一、传统组织和部门考核的局限	191
二、平衡计分卡法的发展	192

三、平衡计分卡法的应用	193
复习题	193
思考题	195
案例 路在何方——SY 厂生产经营与绩效管理现状	196
第九章 薪酬管理	199
第一节 报酬的含义和内容	199
第二节 薪酬的含义和内容	201
第三节 工资制度	202
一、技术等级工资制	202
二、职务等级工资制	203
三、结构工资制	204
四、岗位技能工资制	204
五、提成工资制	205
六、谈判工资制	205
七、年薪制	206
第四节 工资给付方式	208
一、计时工资制	208
二、计件工资制	209
三、奖金和津贴	209
第五节 福 利	210
一、福利的重要性	210
二、影响福利的因素	211
三、福利的类型	211
四、福利的管理	212
第六节 奖励和惩罚	213
一、奖励和惩罚的种类	213
二、奖励的技巧	214
三、惩罚的技巧	216
四、奖惩的综合运用	218
第七节 薪酬管理的影响因素	221
第八节 薪酬管理的策略	222
一、薪酬管理的目标	222
二、合适的薪酬策略的特征	223
三、薪酬策略的内容	223
第九节 现代薪酬管理发展趋势	228
一、现代薪酬管理思想	228
二、现代薪酬管理发展趋势概述	229

第十节 中国企业薪酬管理存在的问题及对策·····	234
一、中国企业薪酬管理存在的问题·····	234
二、中国企业加强薪酬管理的对策·····	234
复习题·····	235
思考题·····	235
案例 薪资革新促进人才的多样化发展——日本松下公司的薪酬变革·····	237
第十章 人员培训·····	239
第一节 人力资源开发与培训·····	239
一、人力资源开发的相关概念·····	239
二、人力资源开发的现代理念·····	240
三、培训的作用·····	241
第二节 人员培训的原则和方法·····	242
一、人员培训的原则·····	242
二、培训的方式·····	243
三、培训的方法·····	244
第三节 新员工培训·····	247
一、新员工培训的目的·····	247
二、新员工培训的内容·····	248
三、新员工培训的程序·····	248
四、新员工培训要注意的问题·····	249
第四节 管理人员的开发·····	249
一、管理人员开发的重要性·····	249
二、管理人员开发的目标·····	250
三、管理人员开发的形式·····	250
第五节 培训的组织管理·····	252
一、培训工作流程·····	252
二、影响培训转移的因素·····	256
三、企业培训工作的管理·····	257
第六节 组织学习与学习型组织·····	259
一、组织学习的含义·····	259
二、学习型组织的定义·····	260
三、学习型组织的要素和特征·····	260
四、学习型组织的建设·····	262
复习题·····	264
思考题·····	264
案例 中粮集团的人才培养之道·····	265

第十一章 职业管理	268
第一节 职业管理概述	268
一、职业管理的有关概念	268
二、职业发展的意义	269
第二节 影响职业生涯的因素	270
一、影响职业生涯的个人因素	270
二、影响职业生涯的环境因素	273
第三节 职业生涯的自我管理	273
一、制定个人职业计划的原则	274
二、个人职业计划的内容	274
三、职业生涯自我管理的其他内容	276
第四节 组织的职业管理	277
一、协调组织目标与员工个人目标	277
二、帮助员工制定职业计划	277
三、帮助员工实现职业计划	278
复习题	279
思考题	279
案例 3M 公司的职业管理	280
第十二章 劳动关系	285
第一节 劳动关系的法律意义、管理意义和社会意义	285
一、劳动关系的法律意义	286
二、受法律保护的劳动者权利	288
三、劳动关系的管理意义和社会意义	291
第二节 劳动者的组织	293
一、工会	293
二、职代会	295
第三节 劳动协商、谈判和争议	295
一、劳动协商和谈判	295
二、解决劳动争议的途径和方法	297
第四节 劳动保护	299
一、劳动保护的任务	299
二、工伤与职业病的根源	300
三、中国企业劳动保护的任务	301
第五节 中国企业劳动关系的热点问题	302
一、社会保障	302
二、纪律处分	303