

美国著名  
商学院 MBA 核心课程

MBA Kernel courses of famous Business Institutes in U.S.A

# Harvard



## MBA

# 人力资源整合

## 精华读本

HARVARD BUSINESS SCHOOL  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

崔保华 / 编著

安徽人民出版社

美国著名  
商学院 MBA核心课程

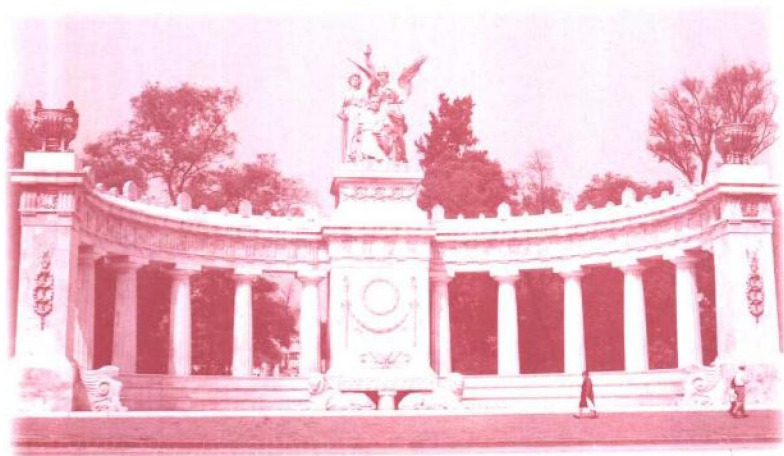
MBA Kernel courses of famous Buisness Institutes in U.S.A

侯书森 / 主编

# MBA

# 人力资源整合

## 精华读本



HARVARD BUSINESS SCHOOL  
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION

崔保华 / 编著

安徽人民出版社

---

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源整合精华读本/崔保华编著. —合肥: 安徽人民出版社, 2002.1

ISBN 7-212-01966-6

I. 人… II. 崔… III. 劳动力资源-资源管理  
IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 095742 号

---

人力资源整合精华读本

崔保华 编著

---

责任编辑: 任 济

装帧设计: 杨 群

出版发行: 安徽人民出版社

地址: 合肥市金寨路 381 号九州大厦 邮编: 230063

经销: 新华书店

印刷: 北京昌平百善印刷厂

开本: 880×1230 1/32 印张: 13.3 字数: 353 千

版次: 2002 年 2 月第 1 版 2002 年 2 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 7-212-01966-6/F·363

定价: 25.00 元

印数: 10000

---

本版图书凡印刷、装订错误可及时向承印厂调换

# 序 言

这是一个不断地出现经济神话的时代，而神话的制造者往往就是那些受过 MBA 教育的企业精英。工商管理学院毕业的 MBA 被誉为“天之骄子”和“管理精英”，正是他们推动着经济的发展，创造着经济的繁荣。

中国的经济正在突飞猛进地发展，中国的企业越来越需要 MBA，正因为如此，我们组织编写了这套《美国著名商学院 MBA 核心课程》。

美国商学院风靡全球、屡创神话的 MBA 早已被人们所熟知。MBA 是一个博大的体系，其精髓在于：培养一种追求成功的冲动和创造力；塑造一种充满个性的意识和自命不凡的超前理念；锻造一种超群的能力、胆识和品质；创造一种与财富、权力、荣誉共生的理想和毅力。

毕竟，对于中国广大的企业经营管理者来说，能够到高等学校的课堂上去深造 MBA 课程的，只能是少数。对于大多数人来说，需要的是在繁忙的工作之余，自学 MBA 课程。为了适应他们的要求，就迫切需要编写一套适合于他们阅读的 MBA 教程。这就是我们编写这套教程的初衷。

编写这套教程的编著者都是高校长期从事 MBA 教学的教师，他们以其丰富的教学经验使这套教程富有特色。首先，她继承了美国一些著名商学院 MBA 的精华之处，将博大精深的 MBA 理论浓缩在若干册书中，同时，在理论阐述上，将美国著名商学院的课程精华和中国传统经营思想结合起来，内容简明扼要，重点突出，条理清晰，并继承了富有 MBA 特色的案例教学，从而使全书成为融知识性、实用性、可读性于一体的中国人的读本。

市场经济需要广大工商管理者接受一流的 MBA 教育，一流的 MBA 教育需要切实可读的知识读本。打开这本凝结着众多学者辛勤劳作的书，定会让你有所知、有所悟和有所获，从而达到新的境界，成为中国的管理精英。

**郭国庆**

中国人民大学工商管理学院

副院长，博士生导师

2001 年 3 月 10 日

MBA 10/02

## 致读者

《美国著名商学院 MBA 核心课程》丛书中的《工商管理学精华读本》和《市场营销学精华读本》两个分册，自 2001 年 4 月份出版发行以来，在广大读者中引起了强烈的反响，很多学校将它们列为 MBA 培训教材，出版社和作者还不断地收到众多的读者来信，他们在对该丛书给予很高的评价、称赞该书的学术质量的同时，也提出了不少衷恳的学术意见，这使作者和出版者深为感动。应广大读者的要求，我们又组织有关教师编写了这套丛书中的另三个分册，即《人力资源整合精华读本》、《现代财务管理精华读本》和《MBA 典型案例评析精华读本》。值此三个分册出版之机，特向广大读者表示衷心的感谢。

编写一套质量较高的 MBA 丛书，绝非是一件容易的事情。几位作者都是长期从事 MBA 教学工作的教师，一直在不断地跟踪学术界的研究成果，并努力将那些学术成果反映在教材中，尽管如此，我们仍然感到学术的浅薄，以至书中存在着这样或那样的缺点。为此，衷心希望专家和广大读者提出宝贵的批评意见。我们将继续努力，在适当的时候，我们将对本书予以修订。

侯书森

2002 年元旦于北京

# 目 录

## 绪 论

- § 1. 新经济时代:人力资源是第一资源 ..... (1)
- § 2. 人力资源整合:新经济时代的新理念 ..... (2)
- § 3. 人力资源整合在成功企业的实践 ..... (3)

## 第一章 人力资源与人力资本

---

### 核心理念

---

- § 1. 人力资源及人才资源 ..... (5)
  - 1.1. 人力资源的内涵及特性 ..... (5)
  - 1.2. 人力资源与人才资源的关系 ..... (8)
- § 2. 人力资本新概念 ..... (10)
  - 2.1. 人力资本的概念及特征 ..... (10)
  - 2.2. 人力资本主体的特征 ..... (12)
  - 2.3. 群体人力资本 ..... (14)

---

## ◆ 理论精华

---

- § 1. 人力资源与人力资本理论的发展..... (17)
    - 1.1. 早期人力资源与人力资本理论 ..... (17)
    - 1.2. 现代人力资源与人力资本理论 ..... (19)
    - 1.3. 近期人力资源与人力资本理论 ..... (21)
  - § 2. 人力资源管理的发展趋向 ..... (22)
  - § 3. 评价人才资源的若干指标 ..... (24)
- 

## ◆ 案例评析

---

- △ 美国大陆航空公司的人力资源开发 ..... (26)

# 第二章 人力资源的测评 与科学配置

---

## ◆ 核心理念

---

- § 1. 人力资源测评 ..... (31)
  - 1.1. 人力资源测评的概念 ..... (31)
  - 1.2. 人力资源测评的作用及人力资源管理部门  
对测评的责任 ..... (32)

|                        |      |
|------------------------|------|
| § 2. 人力资源科学配置 .....    | (34) |
| 2.1. 人力资源科学配置的概念 ..... | (34) |
| 2.2. 人力资源科学配置的途径 ..... | (35) |

---

## 理论精华

---

|                           |      |
|---------------------------|------|
| § 1. 人力资源测评的基本原理 .....    | (39) |
| 1.1. 个体差异原理 .....         | (39) |
| 1.2. 测量与评定原理 .....        | (40) |
| 1.3. 定性与定量原理 .....        | (40) |
| 1.4. 静态与动态原理 .....        | (40) |
| 1.5. 模糊与精确原理 .....        | (41) |
| § 2. 人力资源测评体系的设计 .....    | (41) |
| 2.1. 测评体系的设计原则 .....      | (41) |
| 2.2. 测评体系的结构内容 .....      | (42) |
| 2.3. 测评机构的建立 .....        | (43) |
| 2.4. 测评人员的选择 .....        | (43) |
| 2.5. 测评人员的培训 .....        | (44) |
| 2.6. 测评对象的选择 .....        | (45) |
| 2.7. 人力资源测评的方法 .....      | (45) |
| § 3. 人力资源科学配置的基本原则 .....  | (48) |
| 3.1. 个体素质与岗位要求对应的原则 ..... | (48) |
| 3.2. 群体结构的合理化原则 .....     | (48) |
| § 4. 人力资源科学配置制度的设计 .....  | (51) |
| 4.1. 有效的职务分析 .....        | (51) |
| 4.2. 科学的职位结构 .....        | (53) |
| 4.3. 组织设计 .....           | (57) |

---

## ◆ 案例评析

---

△ 人 + 管理 = 成功——贝尔实验室在中国 ..... (60)

---

# 第三章 现代企业的员工招聘

---

## ◆ 核心理念

---

- § 1. 员工招聘决策与策略 ..... (67)
  - 1.1. 招聘决策 ..... (67)
  - 1.2. 招聘策略 ..... (69)
- § 2. 员工招聘的渠道 ..... (72)
  - 2.1. 外部招聘的渠道 ..... (72)
  - 2.2. 内部选拔的要诀与方法 ..... (74)

---

## ◆ 理论精华

---

- § 1. 人才招聘的方法 ..... (77)
  - 1.1. 招聘的具体步骤 ..... (77)
  - 1.2. 招聘广告的设计 ..... (78)
  - 1.3. 公开招聘有关表格的设计 ..... (79)
  - 1.4. 招聘的多方面测试 ..... (91)
- § 2. 管理人员的招聘 ..... (99)
  - 2.1. 管理人员应具备的素质 ..... (99)

---

|                     |       |
|---------------------|-------|
| 2.2. 管理人员量的确定·····  | (101) |
| 2.3. 管理人员选聘的方式····· | (102) |
| 2.4. 考核方法·····      | (105) |
| § 3. 招聘中的面试·····    | (106) |
| 3.1. 面试的类型·····     | (106) |
| 3.2. 面试设计程序·····    | (107) |
| 3.3. 面试注意事项·····    | (108) |
| 3.4. 运用面试的主要对策····· | (110) |

---

## 案例评析

---

|                     |       |
|---------------------|-------|
| △ Cisco 的招聘总动员····· | (111) |
|---------------------|-------|

# 第四章 人力资本投资 及员工培训

---

## 核心理念

---

|                    |       |
|--------------------|-------|
| § 1. 人力资本投资·····   | (115) |
| 1.1. 教育投资·····     | (115) |
| 1.2. 在职培训投资·····   | (117) |
| § 2. 员工培训·····     | (123) |
| 2.1. 在职培训·····     | (123) |
| 2.2. 脱产培训·····     | (125) |
| 2.3. 中层管理者的培训····· | (126) |

---

## 理论精华

---

|                            |       |
|----------------------------|-------|
| § 1. 评估培训需求 .....          | (128) |
| 1.1. 工作任务分析 .....          | (128) |
| 1.2. 工作绩效分析 .....          | (129) |
| 1.3. 组织分析 .....            | (130) |
| 1.4. 人员分析 .....            | (130) |
| 1.5. 特殊需求分析 .....          | (130) |
| § 2. 培训的原则、方法与实践 .....     | (132) |
| 2.1. 培训的基本原则 .....         | (132) |
| 2.2. 培训的方法与实践 .....        | (133) |
| § 3. 培训经费预算管理与培训效果评价 ..... | (136) |
| 3.1. 培训经费预算的管理 .....       | (136) |
| 3.2. 培训效果的评价 .....         | (137) |
| 3.3. 培训中应注意的问题 .....       | (139) |

---

## 案例评析

---

|                     |       |
|---------------------|-------|
| △ Intel 的培训理念 ..... | (142) |
|---------------------|-------|

## 第五章 经理人的任用艺术

### ◆ 核心理念

- § 1. 经理人的素质结构 ..... (147)
  - 1.1. 经理人角色 ..... (147)
  - 1.2. 经理人的素质结构 ..... (148)
- § 2. 经理人人格心理的三维模式 ..... (150)
  - 2.1. 经理人人格心理模式中的态度维度 ..... (150)
  - 2.2. 经理人人格心理模式中的行动维度 ..... (151)
  - 2.3. 经理人人格心理模式中的目标维度 ..... (152)
- § 3. 经理人的领导艺术要求 ..... (152)
  - 3.1. 干领导的本职工作 ..... (152)
  - 3.2. 善于倾听下属的意见 ..... (153)
  - 3.3. 争取众人的友谊和合作 ..... (155)
  - 3.4. 做自己时间的主人 ..... (157)

### ◆ 理论精华

- § 1. 优化经理人的任用结构 ..... (159)
  - 1.1. 年龄结构 ..... (159)
  - 1.2. 知识结构 ..... (159)
  - 1.3. 专业结构 ..... (160)
  - 1.4. 技能结构 ..... (160)

|                        |       |
|------------------------|-------|
| § 2. 经理人任用法则 .....     | (161) |
| 2.1. 契约法则 .....        | (161) |
| 2.2. 效能法则 .....        | (162) |
| § 3. 经理人的激励与约束机制 ..... | (164) |
| 3.1. 经理人的激励机制 .....    | (164) |
| 3.2. 经理人的约束制度 .....    | (171) |
| § 4. 对经理人的授权 .....     | (173) |
| 4.1. 授予决策权的原则 .....    | (173) |
| 4.2. 授予决策权的分类 .....    | (173) |
| 4.3. 应向经理者授予哪些权力 ..... | (175) |
| 4.4. 授权的手段与技巧 .....    | (176) |

---

## 案例评析

---

|                    |       |
|--------------------|-------|
| △ 松下幸之助的用人艺术 ..... | (177) |
|--------------------|-------|

# 第六章 股票期权与人才激励

---

## 核心理念

---

|                    |       |
|--------------------|-------|
| § 1. 股票期权 .....    | (183) |
| 1.1. 股票期权的概念 ..... | (183) |
| 1.2. 股票期权的类型 ..... | (184) |
| § 2. 经理股票期权 .....  | (189) |

---

## 理论精华

---

- § 1. 股票期权设计 ..... (191)
- 1.1. 股票期权的形成方式 ..... (191)
- 1.2. 股票期权执行价格的确定方法 ..... (192)
- 1.3. 股票期权的执行方法 ..... (193)
- § 2. 股票期权激励的运作 ..... (194)
- 2.1. 高级管理人员持股的激励效应 ..... (194)
- 2.2. 管理层收购 ..... (196)
- 2.3. 高科技公司管理人员的股权激励 ..... (198)

---

## 案例评析

---

- △ 管理层收购规范了资本的行为  
——四通的产权改革 ..... (200)

# 第七章 利润共享与员工激励

---

## 核心理念

---

- § 1. 分享制新概念 ..... (205)
- 1.1. 分享制:老板与员工的黄金分割律 ..... (205)
- 1.2. 双赢理念下的分享制表现 ..... (207)

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| § 2. 职工持股制度 .....       | (211) |
| 2.1. 职工持股制度的涵义 .....    | (211) |
| 2.2. 标准职工持股制的主要内容 ..... | (211) |
| 2.3. 职工股的特征 .....       | (212) |

## ◆ 理论精华

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| § 1. 职工持股制的设计 .....      | (213) |
| 1.1. 职工股的持股条件 .....      | (213) |
| 1.2. 职工股的持股额度 .....      | (214) |
| 1.3. 职工股的发行程序 .....      | (219) |
| 1.4. 预留股份和备用金 .....      | (220) |
| 1.5. 职工股的转让、回购和再分配 ..... | (221) |
| § 2. 分享激励的技巧 .....       | (223) |
| 2.1. 患难与共形成牢固的上下关系 ..... | (223) |
| 2.2. 创造与员工合作的精神 .....    | (227) |

# 第八章 员工薪酬管理

## ◆ 核心理念

|                      |       |
|----------------------|-------|
| § 1. 薪酬的构成 .....     | (233) |
| 1.1. 工资 .....        | (233) |
| 1.2. 奖金、福利与津贴 .....  | (235) |
| § 2. 基本薪酬制度的形式 ..... | (236) |
| 2.1. 能力薪酬 .....      | (236) |

|                           |       |
|---------------------------|-------|
| 2.2. 工作薪酬·····            | (237) |
| 2.3. 结构薪酬制·····           | (237) |
| § 3. 薪酬制度设计的影响因素及原则 ····· | (238) |
| 3.1. 企业外部因素·····          | (238) |
| 3.2. 企业内部因素·····          | (239) |
| 3.3. 薪酬制度设计的原则·····       | (240) |



## 理论精华

|                        |       |
|------------------------|-------|
| § 1. 新型的薪酬制度 ·····     | (242) |
| 1.1. 岗位技能薪酬制·····      | (242) |
| 1.2. 职务职能薪酬制·····      | (245) |
| 1.3. 员工为什么往往对薪酬不满····· | (247) |
| § 2. 薪酬支付的技巧 ·····     | (248) |
| 2.1. 计时薪酬·····         | (248) |
| 2.2. 计效薪酬·····         | (249) |
| 2.3. 业绩挂钩薪酬·····       | (250) |
| 2.4. 利润挂钩薪酬·····       | (251) |
| § 3. 奖励制度设计 ·····      | (252) |
| 3.1. 计件制·····          | (252) |
| 3.2. 计效制·····          | (254) |
| 3.3. 佣金·····           | (255) |
| 3.4. 团队奖励·····         | (257) |
| § 4. 员工福利制度设计 ·····    | (258) |
| 4.1. 工作福利·····         | (259) |
| 4.2. 医疗保健福利·····       | (261) |
| 4.3. 员工的假日与福利·····     | (262) |