

硕士（MBA）系列规划教材

MBA-人力资源 管理与开发 (第3版)

马新建 时巨涛 孙虹 李庆华 编著
南京大学商学院 赵曙明 主审

▶ MBA-Human Resource
Management and Development
(Third Edition)



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

硕士（MBA）系列规划教材

MBA-人力资源 管理与开发 (第3版)

马新建 时巨涛 孙虹 李庆华 编著
南京大学商学院 赵曙明 主审

MBA-Human Resource
Management and Development
(Third Edition)



北京师范大学出版集团
BEIJING NORMAL UNIVERSITY PUBLISHING GROUP
北京师范大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

MBA-人力资源管理与开发 / 马新建等编著. — 3版. —
北京: 北京师范大学出版社, 2017.4
工商管理硕士(MBA)系列规划教材
ISBN 978-7-303-22109-7

I. ①M… II. ①马… III. ①人力资源管理—研究生—
教材②人才资源开发—研究生—教材 IV. ①F243②C961

中国版本图书馆CIP数据核字(2017)第028119号

营销中心电话	010-62978190 62979006
北师大出版社科技与经管分社	www.jswsbook.com
电子邮箱	jswsbook@163.com

MBA-RENLIIZIYUAN GUANLI YU KAIFA
出版发行: 北京师范大学出版社 www.bnup.com
北京市海淀区新街口外大街19号
邮政编码: 100875

印 刷: 北京嘉实印刷有限公司
经 销: 全国新华书店
开 本: 730 mm×980 mm 1/16
印 张: 32.5
字 数: 670千字
版 次: 2017年4月第3版
印 次: 2017年4月第3次印刷
定 价: 48.00元

策划编辑: 马洪立 张自然	责任编辑: 路 娜 张自然
美术编辑: 刘 超	装帧设计: 高 霞 刘 超
责任校对: 李 菡	责任印制: 李 丽 赵非非

版权所有 侵权必究

反盗版、侵权举报电话: 010-62978190
北京读者服务部电话: 010-62979006-8021
外埠邮购电话: 010-62978190

本书如有印装质量问题, 请与出版部联系调换。

印制管理部电话: 010-62979006-8006

本书编写指导委员会

主 任 成思危

副主任 席酉民 赵曙明 王方华

李维安 钱颖一 吴世农

委 员 (以姓氏笔画为序)

王方华 上海交通大学安泰经济与管理学院原院长 教授 博士生导师

王重鸣 浙江大学管理学院原常务副院长 教授 博士生导师

尤建新 同济大学经济与管理学院原院长 教授 博士生导师

刘松柏 北京师范大学经济与工商管理学院原副院长 教授 博士生导师

李 垣 上海交通大学安泰经济与管理学院执行院长 教授 博士生导师

李维安 东北财经大学校长 教授 博士生导师

李廉水 南京信息工程大学校长 教授 博士生导师

吴世农 厦门大学副校长 教授 博士生导师

张维迎 北京大学光华管理学院原院长 教授 博士生导师

陈荣秋 华中科技大学管理学院原院长 教授 博士生导师

席酉民 西安交通大学原副校长 教授 博士生导师

荆 新 中国人民大学商学院副院长 教授 博士生导师

赵曙明 南京大学商学院原院长 教授 博士生导师

唐任伍 北京师范大学政府管理学院院长 教授 博士生导师

袁志刚 复旦大学经济学院院长 教授 博士生导师

徐康宁 东南大学经济管理学院院长 教授 博士生导师

钱颖一 清华大学经济管理学院院长 教授 博士生导师

丛书编写委员会

主 任 徐康宁 尤建新

副主任 仇向洋 马新建 陈良华 苏 勇 刘松柏

委 员 (以姓氏笔画为序)

达庆利 朱志坚 任荣明 李 东 李廉水 吴广谋

吴应宇 时巨涛 陈荣秋 余珊萍 周 勤 赵春明

黄 凯 梅姝娥

总

序

工商管理硕士(MBA)的培养在中国已近 20 年了。从 1991 年国内几所大学首批 MBA 招生不足百人,到现在全国有 90 多所高等院校拥有 MBA 专业,这反映了中国高等教育管理专业顺应市场经济对人才的实际需要,适应经济全球化的发展历程,也折射出中国经济、社会和教育所处的一个巨大变革和深刻转型的背景。目前,除了大学里有正式学历教育的 MBA 专业外,社会上还有以技能培训为主要特征的工商管理教育。在中国大地上迅速兴起的 MBA 教育热潮,总的来看,是因为计划经济体制向市场经济体制急速转变引起实用经营型人才需求的激增所产生的,也是中国不断对外开放、经济活动采用更多国际规例、管理教育逐渐国际化的一个缩影。尽管如此,中国现有的 MBA 规模还远远不能满足中国经济发展的需要。

世界上最早的正规 MBA 教育出现于 1908 年。当年,哈佛大学成立商学院(这也是世界上最早的大学商学院),专门招收已经拥有学士学位的年轻人,经过两年的专业学习,获得工商管理硕士学位。哈佛大学开办 MBA 专业,不仅是哈佛大学历史上的一件大事,而且也是美国大学教育乃至世界大学教育和企业管理发展史上的一个重要事例。哈佛大学首届 MBA 学生虽然只有 20 多人,但是,这些人作为美国职业经理的先驱,改变了美国管理阶层的内部结构。作为一种人才教育的开端,它引发了影响美国企业管理 100 年的经理革命和管理的职业化。哈佛商学院聘任了一批对实际管理问题卓有研究的教授和企业家来担任一些课程的讲授。例如,当时给哈佛大学 MBA 学生讲授产业组织课程的,就是创立泰罗式科学管理制度的效能工程师——弗里迪瑞克·泰罗,在此之前,他担任美国机械工程师协会的会

长。一批批知名的教授和优秀的企业家集中在哈佛校园里,使哈佛商学院成为培养MBA的圣地,直到现在它仍然是世界上最优秀的商学院之一。哈佛开创了管理教育的新模式,也使美国100年来始终在世界上处于工商管理教育与研究的领先地位。

西方发达国家的MBA教育已经走过了100年的时间,与之相比,中国的MBA教育才刚刚开始,正处在一个不断规范发展的时期。目前的大学MBA教育与中国市场经济的发展对人才的要求总体上是相适应的,MBA人才培养在一定程度上弥补了中国高学历经营管理型人才的数量不足和结构上的缺陷。但是,与其他专业相比,中国的MBA教育还显得比较年轻,还有很长的路要走,只有在学校和学生的共同努力之下,在教学内容和教材不断完善、创新的情况下,才能培养出更多更好的MBA优秀人才。

MBA教育的特点,在于这种教育的目的并不是以学术化为主要标准(但这并不排斥MBA教育也有学术化的内容),而是以专业性、职业化培养为主。MBA优秀毕业生,不在于其能否写出高水平的研究型论文,而在于其是否把握管理基本理论,是否熟悉市场的实际运作和企业经营管理的过程,尤其是在工商管理的某一领域,如生产管理、市场营销、战略管理、国际商务、财务分析等方面,有超越一般人的专长和实际操作能力,同时还要目光远大,擅长与人沟通,富有团队精神,并有良好的商业伦理精神。

由于MBA教育的特点,实施MBA教学与其他专业也有很大的不同。这种不同既表现在课堂的教学中,如大量的案例教学法,又表现在适用的教材上。MBA教材有如下特点:一是突出理论联系实际,教材内容中有大量的案例和环境设计,使学生感受到是在经营管理的情境之中;二是思辨性、启发性强,许多问题都没有绝对正确的答案,其目的在于启发学生和读者开动脑筋,寻找相对合理或较佳的答案;三是语言生动,许多内容读起来引人入胜。国外优秀的MBA教材不像其他专业教材,一般没有大量深奥的数学公式和严格的逻辑证明,但仍然充满了科学性和理论性。从这个意义上讲,中国的MBA教材要向国外优秀的MBA教材学习。在当前经济全球化的背景下,MBA教学中商业情境的设计也要考虑到国际化的因素,力求让学生具有全球观,把握大的发展趋势。

另一方面,中国的经济毕竟是处于转型时期,中国企业在许多方面又不同于外国的企业,尤其是中国企业所处的文化背景与国外相比有很大的差异。如果中国MBA的课堂教学全部使用国外的教材,案例全部是ABC公司和XYZ产品的情况,又难免会使学生产生距离感和陌生感。因此,中国MBA教育也有一个本土化的问题,包括把这种本土化的内容体现在针对中国MBA学生所编写的教材上。

在连续多年使用国外MBA教材(原版或者翻译版)的基础上,经过较长时间的积累,我们感到有必要编撰一套面向中国MBA学生的教材。本套教材主要是依据全国工商管理硕士(MBA)教学大纲编写的,同时也参考和汲取了国外知名商学院同类教材的精华,所选案例力争做到经典和最新。作为一个体系,这套教材基本上涵盖了MBA教学的主干课程和部分选修课程。教材的编写队伍主要是东南大学经济管理学院、同

济大学经济与管理学院、复旦大学管理学院和北京师范大学经济与工商管理学院的教授,他们都是多年来承担 MBA 教学的骨干教师。各门教材初稿完成后,我们约请了清华大学、复旦大学、南京大学、浙江大学、中国人民大学、西安交通大学、上海交通大学、南开大学、同济大学、北京师范大学、华中科技大学等院校的专家教授进行了审稿工作。

热欢迎各位专家和读者提出批评建议,以便重印和再版时日臻完善。

工商管理硕士(MBA)系列教材编委会

第 二 版 前 言

21 世纪,人类社会大踏步地迈向知识经济时代,高素质的人力资源已经成为国家和企业在 21 世纪的战略资源。一场没有硝烟、没有国界、没有穷期的人才资源争夺“战争”正在全球愈演愈烈。“人类的未来并不取决于空间、能源和耕地,而将取决于人类智力的开发”(西奥多·舒尔茨)。无论从何种角度看,人力资源开发与管理的水平、人才资源的数量和质量,正在成为各个国家和企业在 21 世纪全球竞争中拉开差距的主要因素。“一个国家如果不能发展人们的知识和技能,就不能发展任何新的东西”(哈比森)。因此,21 世纪国家和企业竞争与发展的关键是人才,法宝是人力资源开发与人力资源管理。

进入 21 世纪、加入 WTO、科技进步、经济全球化和世界多极化等趋势,使我国面临多方面的挑战,尤其在人才方面的挑战最为严峻。“国以人兴,政以才治”,只有大力进行人力资源开发和人才队伍建设,发挥我国人力资源丰富的潜在优势,走人才强国之路,才能使我国抓住机遇,赢得挑战,从根本上提高综合国力,实现中华民族的伟大复兴。因此,人力资源开发与人力资源管理在我国有着特别重要的意义。我国在当前和未来的一段历史时期,需要大力开展人力资源管理与开发的教育和培训,大力提高人力资源管理队伍的理论与专业化水平,大力普及有关的知识和技能,以便为国家的“人才强国”战略奠定基础。

人力资源管理与开发是一门迅速发展的学科,是系统地研究微观组织人力资源的吸收、选拔、培训、使用、考评、激励等管理活动的客观规律和具体方法的科学,它是许多大学本科和研究生专业教育的一门重要课程。本书主要以全国工商管理硕士教育指导委员会《工商管理硕士(MBA)教学大纲》(2001 年)中的“人力资源管理与开发教学大纲”(赵曙明编写)为指导,结合编著者长期从事研究生、本科生、MBA 等人力资源管理与开发课程的教学经验,以及有关的科研成果和企业咨询方案编写而成。本书是为我国工商管理硕士(MBA)以及企业管理、经济

管理、公共管理专业学生编写的，它同时也适用于各类企业、政府部门管理者的教育和培训。

本书的特点是，注重人力资源管理与开发基本概念、基本理论、基本技能的有机结合，在构建完整、清晰的理论体系的同时，强化了人力资源管理方法技能的实用性和操作练习，突出了理论思辨与企业管理实务的联系互动；力求使学习者在系统地掌握人力资源管理与开发理论知识的基础上，分析和研究国内外的实务案例，思考和研讨学以致用精选论题，从中运用和掌握人力资源管理与开发的基本原理、方法和技能；着重促进学习者实事求是、随机制宜地处理有关问题的能力提高。因此，本书在每章开始编有“本章学习目标”和“引导案例”，在每章末尾编有可“复习思考题”和“案例分析”，体现了一定的理论性、知识性与较强的实践性、可操作性的结合。

本书各章编写分工如下：第1、2、7、8、10、11、12章由马新建编著；第9章由时巨涛编著；第4、5、6章由孙虹编著；第3章由李庆华编著。全书由马新建拟订提纲并负责统稿。刘海霞、杨剑飞为本书第12章搜集整理了部分资料。

全国工商管理硕士（MBA）教育指导委员会委员、南京大学商学院院长、博士生导师赵曙明教授担任本书的主审。赵曙明教授是我国著名的人力资源管理与开发专家，本书的一些著述就得益于他的研究成果和真知灼见。我们对赵教授能在百忙之中主审本书，表示衷心的感谢！

本书在编写过程中，得到了北京师范大学出版社编辑同志的大力支持和热情帮助，在此对他们表示衷心的感谢。本书的编写得到了东南大学经济管理学院各位老师和领导的关心和帮助，在此一并表示感谢。

本书存在的错误与不妥之处，敬请读者不吝赐教，在此预致谢意。

马新建
记于南京



第1章 人力资源管理与开发概论..... (1)

【本章学习目标】 (1)

【引导案例】 新兴国家人才“回流” 全球人才争夺战“升级”..... (1)

1.1 人力资源概述 (4)

1.1.1 人力资源的基本概念 (4)

1.1.2 人力资源的构成与分类..... (10)

1.1.3 人力资源对经济发展的作用..... (15)

1.2 人力资本概述..... (18)

1.2.1 人力资本的基本概念..... (18)

1.2.2 人力资本与人力资源的关系..... (22)

1.2.3 人力资本投资..... (24)

1.3 人力资源开发与管理概述..... (28)

1.3.1 人力资源开发..... (29)

1.3.2 人力资源管理..... (31)

1.3.3 人力资源开发与人力资源管理的关系..... (32)

1.4 人力资源管理与开发的内容及职能..... (36)

1.4.1 人力资源管理与开发的内容体系..... (36)

1.4.2 人力资源管理与开发活动的模型及范畴..... (38)

1.4.3 人力资源管理与开发的功能及职责..... (40)

【本章小结】	(42)
【复习思考题】	(43)
【应用练习】	(43)
【案例分析】 “英雄不问出处”——国内外名企用人理念一瞥	(43)

第2章 人力资源开发管理的理论与实践 (46)

【本章学习目标】	(46)
【引导案例】 在华跨国公司的人才课题	(46)
2.1 人力资源理论的演变	(47)
2.1.1 人力资本理论的演进	(48)
2.1.2 人力资源管理实践与理论的演变	(52)
2.1.3 人力资源管理的人性观演变	(56)
2.2 发达国家企业人力资源管理与开发	(59)
2.2.1 美国企业的人力资源管理与开发	(60)
2.2.2 日本企业的人力资源管理与开发	(66)
2.2.3 德国企业的人力资源管理与开发	(69)
2.3 中国的人力资源开发与企业人力资源管理	(72)
2.3.1 中国人力资源的基本状况	(72)
2.3.2 中国人力资源的开发与管理	(76)
2.3.3 中国企业人事管理制度变革	(78)

【本章小结】	(83)
【复习思考题】	(84)
【应用练习】	(84)
【案例分析】 2007 跨国公司人才管理新趋势	(84)

第3章 人力资源战略 (87)

【本章学习目标】	(87)
【引导案例】 戴尔公司的人力资源战略	(87)
3.1 人力资源战略的概念与内涵	(88)
3.1.1 人力资源战略的内涵	(88)

3.1.2 人力资源战略的基本范式	(90)
3.2 人力资源战略的作用与目标	(93)
3.2.1 人力资源战略的特点	(94)
3.2.2 人力资源战略的作用	(96)
3.2.3 人力资源战略的目标	(99)
3.3 制定人力资源战略的程序与方法	(101)
3.3.1 制定人力资源战略的程序	(101)
3.3.2 制定人力资源战略的方法	(105)
3.4 人力资源战略与企业战略	(108)
3.4.1 企业战略的概念与内涵	(108)
3.4.2 人力资源战略的常见类型	(109)
3.4.3 人力资源战略整合	(111)
3.4.4 人力资源战略匹配	(113)
3.4.5 人力资源战略弹性	(117)
【本章小结】	(119)
【复习思考题】	(120)
【应用练习】	(120)
【案例分析】 西南航空公司的战略性人力资源管理	(121)
第4章 人力资源规划	(124)
【本章学习目标】	(124)
【引导案例】 苏东玻璃公司的人力资源规划	(124)
4.1 人力资源规划的概念与内容	(125)
4.1.1 人力资源规划的概念	(125)
4.1.2 人力资源规划的意义	(126)
4.1.3 人力资源规划的内容	(127)
4.1.4 联系战略的人力资源规划	(129)
4.2 人力资源规划的基本程序	(129)
4.2.1 人力资源需求预测	(130)
4.2.2 人力资源供给预测	(130)
4.2.3 人力资源供需分析比较	(131)
4.2.4 制定实现人力资源供求平衡的政策和措施	(131)
4.2.5 人力资源规划的实施、评估与反馈	(133)
4.3 人力资源供需预测的基本方法	(134)

4.3.1 人力资源需求预测方法	(134)
【例 4-1】	(136)
【例 4-2】	(138)
【例 4-3】	(138)
【例 4-4】	(139)
4.3.2 人力资源供给预测方法	(140)
4.4 人力资源规划的编制与控制	(146)
4.4.1 人力资源规划的编制	(146)
4.4.2 人力资源规划的控制	(149)
【本章小结】	(153)
【复习思考题】	(154)
【应用练习】 马尔科夫法练习	(154)
【案例分析】 健达公司的人力资源规划	(154)
【阅读材料】 人力资源规划中常见的陷阱	(156)

第 5 章 工作分析..... (157)

【本章学习目标】	(157)
【引导案例】 人手紧张,职责重叠的 X 公司	(157)
5.1 工作分析——人力资源管理的基本工具	(158)
5.1.1 工作分析的概念与意义	(158)
5.1.2 工作分析的基本术语	(159)
5.2 工作分析的程序	(161)
5.3 工作分析的基本方法	(162)
5.3.1 资料分析法	(162)
5.3.2 观察法	(163)
5.3.3 访谈法	(163)
5.3.4 问卷调查法	(164)
5.3.5 功能性工作分析法	(166)
5.3.6 关键事件记录法	(169)
【例 5-1】 有关核能操作工不负责任行为的关键事件	(170)
5.3.7 工作日记	(171)
【例 5-2】 某公司员工工作日记实例	(171)
5.4 职务说明书的编写	(172)

5.4.1 职务说明书的编制	(173)
【例 5-3】 销售部经理工作描述	(173)
【例 5-4】 某企业人力资源部招聘专员的工作规范	(175)
5.4.2 职务说明书编写的原则	(177)
5.4.3 工作分析的发展趋势	(178)
【本章小结】	(179)
【复习思考题】	(179)
【应用练习】	(179)
【案例分析】 A 公司的工作分析和岗位评价	(179)
第 6 章 员工招聘	(184)
【本章学习目标】	(184)
【引导案例】 诺基亚的“全球人才观”	(184)
6.1 员工招聘的概念及程序	(185)
6.1.1 员工招聘的概念	(185)
6.1.2 员工招聘的意义	(185)
6.1.3 员工招聘的前提	(186)
6.1.4 员工招聘的程序	(186)
6.2 人员招募	(189)
6.2.1 人员招募的含义与程序	(189)
6.2.2 人员招募的来源	(191)
6.2.3 人员招募的方法	(193)
6.3 人员甄选	(197)
6.3.1 人员甄选的含、内容与程序	(197)
6.3.2 人员甄选的方法	(199)
6.3.3 雇佣决策	(210)
6.4 网络招聘	(210)
6.4.1 网络招聘的含义	(211)
6.4.2 网络招聘的优势和劣势	(211)
6.4.3 网络招聘的必要准备	(213)
6.4.4 网络招聘的实施步骤	(214)
6.4.5 网络招聘的执行方式	(215)
6.5 人员录用与招聘评估	(216)
6.5.1 人员录用	(216)

6.5.2	招聘评估	(217)
6.5.3	招聘小结	(220)
【本章小结】		(220)
【复习思考题】		(221)
【应用练习】		(221)
【案例分析】	丰田公司的“全面招聘体系”.....	(221)
【阅读材料】	英特尔公司的招聘“三步曲”.....	(223)
第7章	员工培训与开发.....	(225)
【本章学习目标】		(225)
【引导案例】	提升企业竞争力的公司员工培训.....	(225)
7.1	培训与开发概述	(226)
7.1.1	培训与开发的基本概念	(226)
7.1.2	培训与开发的意义和地位	(230)
7.1.3	培训与开发的类型	(231)
7.2	学习原理与培训方法	(233)
7.2.1	学习理论与学习方式	(233)
7.2.2	学习风格与学习过程	(235)
7.2.3	通用培训方法介绍	(239)
7.3	培训与开发系统的设计及实施	(245)
7.3.1	培训与开发的系统模型及指导性设计程序	(245)
7.3.2	需求分析与确立目标	(247)
7.3.3	计划的制订与组织实施	(252)
7.3.4	培训成果的转化	(257)
7.3.5	培训(项目)的评估	(259)
7.4	新员工导向与组织社会化	(263)
7.4.1	新员工导向与组织社会化的概念	(263)
7.4.2	新员工导向的内容	(264)
7.4.3	新员工导向的计划与实施	(266)
7.5	人员开发	(267)
7.5.1	人员开发与管理开发	(267)
7.5.2	人员开发过程和规划	(268)
7.5.3	人员开发的方式方法简介	(270)
【本章小结】		(274)

【复习思考题】	(275)
【应用练习】	(275)
【案例分析】 在沪跨国公司的人才培训与开发	(275)

第8章 职业生涯管理..... (281)

【本章学习目标】	(281)
【引导案例】 “最赚钱的地盘”	(281)
8.1 职业生涯与职业生涯管理的概念	(282)
8.1.1 职业生涯与职业生涯发展	(282)
8.1.2 职业生涯管理及其在人力资源管理与开发中的地位	(284)
8.1.3 个人和组织在职业生涯管理中的作用与收益	(286)
8.2 职业生涯发展理论	(287)
8.2.1 个性与职业相匹配理论	(287)
8.2.2 职业锚理论	(289)
8.2.3 职业生涯发展阶段理论	(290)
8.3 员工职业生涯管理	(292)
8.3.1 员工职业生涯管理的内容与角色责任	(292)
8.3.2 职业生涯规划	(296)
8.3.3 员工职业生涯管理与开发活动	(302)
【本章小结】	(308)
【复习思考题】	(308)
【应用练习】	(309)
【案例分析】 万科员工的职业生涯管理	(309)
【阅读材料】 3M 公司的职业生涯开发与规划	(312)

第9章 绩效评估..... (316)

【本章学习目标】	(316)
【引导案例】 绩效评估的困惑	(316)
9.1 绩效评估在管理中的作用及特征	(317)
9.1.1 绩效评估的概念	(317)
9.1.2 绩效管理 with 绩效评估关系	(320)
9.1.3 绩效评估的目的和作用	(321)
9.2 绩效评估的类型及评价指标设计	(323)
9.2.1 绩效评估的类型	(323)