

现代

XIANDAI  
RENLI ZIYUAN  
GUANLI JIAOCHENG

# 人力资源管理教程

刘昕 编著

中国人事出版社



张楚 (11) 吕敬源 (12)

中国人事出版社 中国人事出版社 中国人事出版社

XIANDAI  
现代 RENLIZIYUAN  
GUANLIJIAOCHENG

力资源管理教程

刘 昕 编 著

中国人事出版社

中国人事出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

现代人力资源管理教程/刘昕编著. —北京: 中国人事出版社, 2009. 3

ISBN 978 - 7 - 80189 - 834 - 0

I. 现…

II. 刘…

III. 劳动力资源 - 资源管理 - 教材

IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 032166 号

善 藏 初 版

中国人事出版社出版

(100101 北京市朝阳区育慧里 5 号)

新华书店经销

保定市中画美凯印刷有限公司印刷

\*

2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

开本: 787 × 1092 毫米 1/16 印张: 25

字数: 400 千字

定价: 46.00 元

## 我与人力资源管理的二十年 代序

自从1987年顺利通过高考踏入中国人民大学劳动人事学院学习劳动经济专业以来，已经过去了整整二十年的时间。我与人力资源管理这门学科缘分，也整整续写了二十年——前十年的学习生活和后十年的工作生活都在围绕工作中的人以及人的管理、开发和利用而展开。

在大学本科阶段，我所在的劳动人事学院只有劳动经济和人事管理两个本科专业以及劳动经济学的硕士专业。在还属于计划经济的那个年代，劳动经济专业主要研究劳动工资和企业中的劳动管理问题，而人事管理专业则主要研究国家的干部人事制度及其有关的问题。那个时候，我们所学习的内容基本上还都是计划经济的东西，尽管已经开设了管理学的课程，同时也能从图书馆借到少得可怜的两三本管理学教科书，但是对管理的理解还停留在非常浅的层面，同时也看不到那些在市场经济中已经被作为常识运用的基本原则、方法和工具在中国是否还有得到运用的可能，至于人力资源管理，连概念都很少听说过，更不要说具体的内容了。

大学时代引起我对人力资源管理这一学科产生浓厚兴趣的是一门课和一本书。一门课是当时人大工业经济系教授邓荣霖先生开设的《美国企业经营管理概论》选修课，在听惯了专讲计划经济的那些枯燥乏味的课程之后，突然听到一门这样让人大开眼界的课程，着实让我兴奋不已。当然，在这门课程当中，邓先生讲了战略、营销、生产以及人力资源管理等诸多方面的话题，但是这门课却让我一下子意识到了市场经济国家中的企业和计划经济下的企业在人员管理方面存在的巨大差异。而让我第一次全面了解西方人力资源管理的那本书就是煤炭工业出版社于1989年翻译出版的美国学者韦恩·卡肖所著的那本《人：活的资源——人力资源管理》。读完这本书，我觉得自己已经完全被人力资源管理这门学问所折服，同时也感到极其振奋，直觉告诉我，这种管理人的方式比我们的计划经济教科书所

讲的内容要先进得多，不仅管理效率会高很多，而且更加符合人性。这本书使我真切感受到了学问的价值和管理的美妙，这种感受激励着我在大学四年中读了很多书。由于这是一本引导我进入人力资源管理领域中的里程碑式的书籍，所以直到今天，我都一直珍藏着它。

从1991年开始，我接着攻读劳动经济学的硕士学位，当时一方面刻苦学习，一方面也参与了一些实践活动，先是在课余跟随原工业经济系的徐昶和谢培才两位教授跑了一些企业，后来参与了彭剑锋老师主编的当时国内最早的一套实战型企业管理书籍——《现代企业管理制度、方法和范例全集》的编写工作，我不仅负责完成了其中长达80万字的《工资管理卷》，而且同时参与了《人事考核卷》、《人员甄选测试卷》等书籍的资料翻译和编写工作。1994年，我开始进入博士课程学习以后，期间主要有两件事对我影响很大，一是在1995年时进入当时的深圳华为公司项目组，在华为实地工作了一个多月的时间，亲身感受到了现代企业的管理风格和蒸蒸日上的活力。二是在博士学习的后期开始翻译那本后来在1999年正式出版的加里·德斯勒的《人力资源管理》（第六版），这本被人大出版社作为工商管理经典译丛出版的书籍不仅在2001年获得第12届中国图书奖，而且被反复重印达20多次。可以说，当时中国已经形成的市场经济环境以及这次直接参与原版教科书翻译的经历，为我全面而深刻地理解现代人力资源管理的内容提供了一个难得的机会。

博士毕业留校后不久，我便得到中欧高等教育合作项目的资助，于1998年8月赴比利时根特大学做了一年的访问学者，这一年的时候使我有机会近距离地观察和了解了一些西方发达资本主义国家的工作和生活状况，算是获得了一些关于西方社会的感性认识。1999年回国后，我突然发现，过去一直属于冷门的人力资源管理竟然已经成了被企业追捧的一门学问。一个偶然的的机会，清华大学的一个培训班请我去讲授人力资源管理的课程，当我第一次将自己从书本上学来的那点人力资源管理知识，添油加醋地讲给中小企业的老板们听了以后，竟然收获了意想不到的好评。那次课程使我意识到，中国人力资源管理的春天来到了。

回国以后，我便开始了进一步的艰苦积累过程，一边认真而刻苦地上课、做科研、写论文、翻译和编写各类与人力资源管理有关的书籍，一边做一些力所能及的人力资源管理咨询和顾问工作。这些经历使我对人力资源管理这门学问有了越来越全面，同时也越来越深刻的理解。尤其让我兴

奋的是，大学时代由于广泛阅读经济学、管理学、社会学、法学、心理学、哲学等方面的书籍而打下的坚实基础，为我在人力资源管理方面的发展提供了肥沃的土壤和强大的发展后劲。

在这些年中，尤其是最近10年来，尽管看到很多人编写人力资源管理教科书，但是却一直不为心动。原因是，我一直认为，纯粹西方化的人力资源管理教科书写了没有意义，还不如看直接翻译过来的原版教科书更原汁原味，而过于中国化的人力资源管理教科书则很可能是刚刚出版就被抛弃了，因为中国的人力资源管理实践发展和变化得实在是太快了。同时，那些试图进行中西结合的人力资源管理教科书最后写出来往往也是四不像。但是，近两三年来，我想编写一本比较基础的人力资源管理教科书的冲动却越来越强烈，这可能主要是源于三个方面的因素：一是经过十多年的市场经济发展，中国企业的人力资源管理实践变得越来越成熟，越来越成体系，在前期引进西方人力资源管理理念和方法的基础上，已经开始了很多创新性的改良和深化尝试，同时，关于中国人力资源管理问题的研究和思考也越来越多，因而编写一本人力资源管理教科书的实践基础已经存在了。二是近10年来，我已经翻译了两本人力资源管理教科书和一本绩效管理教科书，编著了一本薪酬管理教科书，同时还翻阅了大量的英文原版人力资源管理教科书，并且在本科生、研究生中以及企业各类管理人员中系统地讲授过这门课程，因而对这门学科还是有比较全面的了解和较为深入的研究。三是在给实业界上课和做咨询顾问的过程中，我发现，他们迫切需要一本能够以浅显易懂、简明扼要的方式将人力资源管理的基本原理和方法讲清楚的书。这本教科书既不能太厚，也不能太中国化或太西化，同时这本书的体系要完整、逻辑要清晰、语言要流畅，不仅要能够对人力资源管理的基本原理和框架等进行概括性的阐述，而且要能够对人力资源管理中的一些主要职能模块进行适当的讲解。同时，这本书最好能够对人力资源管理在中外不同环境中的运用进行适当的分析。

正当我蠢蠢欲动，想要动手写这样一本人力资源管理教科书，但却没有决心拉开这样一个浩大工程的序幕时，中国人事出版社的新一届领导访问中国人民大学，向我发出了在他们出版社出版这样一本教科书的盛情邀请，这样，一切便顺理成章地发生了，读者就是这样看到眼前的这本书的。在写作本书的过程中，最费劲同时也最耗时的是前两章，因为这两章是全书的统领，既要概括全貌，同时还要反映前沿，我一方面对这两章的

内容做了多次的调整和删改，另一方面，还阅读了大量的中英文文献，力图让开篇的这两章就给读者带来一种清新明快的感受，从而愿意接着读下去。经过大半年的艰苦工作，2008年的“十一”长假为我提供了一个集中打攻坚战的好时机，连续一周的苦战终于使全书有了眉目。尽管书稿是交出去了，但是我知道，人事出版社的编辑们还要花费很多的时间和精力来帮我进行文字的校阅和差错的剔除工作。在这里，我必须感谢中国人事出版报刊社副社长刘敏超先生，责任编辑张文春女士，没有你们的专业帮助，读者们是无法看到这本好的人力资源管理教科书面世的。同时，我也要感谢我的研究生王粒权、史怡、邢燕波、张晓敏、区乐廷、梁邵泽、田婧、丰婧在本书的写作中曾经给我提供的帮助。

2009年2月18日

中国人民大学求是楼

# 目 录

<b>第一章 人力资源与人力资源管理</b> .....	( 1 )
<b>第一节 人力资源的基本概念及其内涵</b> .....	( 1 )
一、人力资源概念产生的宏观经济背景 .....	( 1 )
二、人力资源概念产生的微观组织背景 .....	( 5 )
三、人力资源的定义、内涵与特性 .....	( 8 )
<b>第二节 人力资源管理的历史及其基本内涵</b> .....	( 9 )
一、人力资源管理的发展简史 .....	( 9 )
二、人力资源管理的功能、作用及基本职能 .....	( 21 )
三、领导者和管理者的人力资源管理责任 .....	( 34 )
<b>案例 独树一帜的“海底捞”火锅</b> .....	( 40 )
<b>第二章 战略性人力资源管理</b> .....	( 46 )
<b>第一节 人力资源管理 with 战略</b> .....	( 46 )
一、战略性人力资源管理 with 战略管理的基本内涵 .....	( 46 )
二、人力资源管理在战略制订和战略执行中的作用 .....	( 52 )
三、各种不同战略下的人力资源战略 .....	( 61 )
<b>第二节 人力资源职能的战略性管理</b> .....	( 66 )
一、人力资源专业人员扮演的角色及其胜任能力要求 .....	( 66 )
二、人力资源职能的有效性衡量及其能力提升途径 .....	( 77 )
<b>案例 美国西南航空公司的战略与人力资源战略</b> .....	( 91 )
<b>第三章 组织结构与职位分析</b> .....	( 96 )
<b>第一节 组织结构与组织设计的基本原理</b> .....	( 96 )
一、组织结构与组织设计的基本原理 .....	( 96 )
二、组织的结构的类型及其特点 .....	( 103 )



第二节 职位分析概述 .....	(112)
一、职位分析的内涵及其意义 .....	(112)
二、职位分析的基本原则与主要流程 .....	(116)
三、职位分析与职位分类 .....	(120)
第三节 职位分析的主要方法与职位说明书的编写 .....	(123)
一、职位分析的主要方法 .....	(123)
二、职位说明书的编写 .....	(131)
案例 美国州政府公务员的任职资格条件 .....	(141)
<b>第四章 人力资源规划与招募</b> .....	(142)
第一节 人力资源规划 .....	(142)
一、人力资源规划的内涵及其意义 .....	(142)
二、人力资源需求预测 .....	(145)
三、人力资源供给预测 .....	(151)
四、人力资源供求匹配及其平衡规划 .....	(157)
第二节 人力资源招募 .....	(159)
一、人力资源招募的内涵与招募战略 .....	(159)
二、人力资源招募的基本程序 .....	(161)
三、人力资源招募的内部和外部来源 .....	(167)
四、外部人力资源招募的主要渠道 .....	(169)
案例 麦当劳进北大招聘经理 .....	(181)
<b>第五章 员工甄选</b> .....	(183)
第一节 甄选的作用、程序与标准 .....	(183)
一、甄选的内涵、作用与程序 .....	(183)
二、甄选的影响因素与参照因素 .....	(189)
三、甄选方法的评价标准 .....	(194)
第二节 甄选的主要方法 .....	(199)
一、面试 .....	(199)
二、心理与能力测试 .....	(209)
三、工作样本测试 .....	(215)

四、评价中心技术 .....	(217)
五、其他甄选技术 .....	(223)
六、中国企业使用甄选技术的情况 .....	(225)
<b>案例 一个人的面试与被面试经历 .....</b>	<b>(228)</b>
<b>第六章 培训与开发 .....</b>	<b>(231)</b>
<b>第一节 培训与培训管理的基本原理 .....</b>	<b>(232)</b>
一、培训 .....	(232)
二、培训管理 .....	(235)
<b>第二节 培训管理的主要内容 .....</b>	<b>(239)</b>
一、培训需求分析与培训计划 .....	(239)
二、培训的主要方法 .....	(245)
三、培训成果的转化 .....	(253)
四、培训效果评估 .....	(254)
<b>第三节 员工开发与职业发展 .....</b>	<b>(258)</b>
一、员工开发的内涵与意义 .....	(258)
二、员工开发的主要方法 .....	(261)
三、员工的职业生涯开发与管理 .....	(268)
四、员工开发中的两个特殊问题 .....	(272)
<b>案例 东软集团的员工培训与开发 .....</b>	<b>(277)</b>
<b>第七章 绩效管理 .....</b>	<b>(280)</b>
<b>第一节 绩效与绩效管理的基本原理 .....</b>	<b>(280)</b>
一、绩效的基本概念和原理 .....	(280)
二、绩效管理的基本原理 .....	(284)
<b>第二节 绩效评价方法与评价表格设计 .....</b>	<b>(293)</b>
一、一个关于员工个人绩效的总体分析框架 .....	(293)
二、绩效评价的主要方法 .....	(297)
三、绩效评价表格的设计 .....	(310)
<b>第三节 绩效评价与反馈 .....</b>	<b>(314)</b>
一、绩效信息来源与评价误差 .....	(314)

二、绩效辅导与反馈 .....	(325)
<b>案例   四川干部体验美国式绩效考核 .....</b>	<b>(333)</b>
<b>第八章 薪酬福利 .....</b>	<b>(336)</b>
<b>第一节 薪酬与薪酬管理的一般原理 .....</b>	<b>(336)</b>
一、薪酬的基本概念与内涵 .....	(336)
二、薪酬管理与薪酬管理决策 .....	(341)
<b>第二节 职位薪酬体系设计 .....</b>	<b>(346)</b>
一、职位薪酬体系简介 .....	(346)
二、职位评价技术 .....	(349)
三、薪酬水平与薪酬结构 .....	(358)
<b>第三节 绩效奖励计划 .....</b>	<b>(364)</b>
一、绩效奖励计划及其实施要点 .....	(364)
二、绩效奖励计划的种类 .....	(366)
<b>第四节 员工福利 .....</b>	<b>(373)</b>
一、福利对组织和员工的影响 .....	(373)
二、福利的问题及其发展趋势 .....	(376)
三、福利的种类 .....	(379)
<b>案例   东航云南分公司飞行员的“集体返航”事件 .....</b>	<b>(386)</b>

## 第一章

# 人力资源与人力资源管理

### 本章学习目标:

1. 人力资源与生产要素理论
2. 人力资源与人力资本理论
3. 人力资源的内涵及其特性
4. 人力资源管理的发展简史
5. 人力资源管理的定义、内涵及作用
6. 人力资源管理的主要职能
7. 人力资源管理中的人性假设
8. 领导者和管理者的人力资源管理责任

## 第一节 人力资源的基本概念及其内涵

### 一、人力资源概念产生的宏观经济背景

#### (一) 生产要素理论中的劳动与人力资源

要谈人力资源,我们很自然地需要从资源这个概念讲起。从本意上来讲,资源主要是指自然资源,如阳光、空气、水、土地、森林、草原、动物、矿藏等。事实上,《辞海》对资源的解释就是:“资财的来源,一般指天然的财源。”而联合国环境规划署也曾经指出:“所谓资源,特别是自然资源,是指在一定时期、地点条件下能够产生经济价值,以提高人类当前和将来福利的自然因素

和条件。”然而，众所周知，从经济学的角度来说，资源是与价值创造或财富创造联系在一起的。从这方面来看，我们可以将资源一词定义为生产过程中所使用的各种投入要素，因此资源从本质上来讲就是生产要素的代名词。显然，参与一个社会或经济的价值创造的生产要素绝对不仅仅只有自然资源，除了自然资源之外，还有非常重要的另外一类资源，这就是各种社会资源。社会资源包括人力资源、技术资源、信息资源等诸多类型。因此，完整的资源概念应当是指在自然界和人类社会中可以用以创造物质财富和精神财富的，一切可被人类开发和利用的客观存在。资源包括土地资源、矿产资源、森林资源、海洋资源、石油资源以及人力资源、信息资源等各种类型。而在各种资源中，人力资源是具有非常明显的特殊性的一种社会资源。

从历史上来看，在人力资源这一概念没有得到广泛运用之前，人们已经意识到了人在价值创造过程中所起到的独特作用，只不过在那些时候，人们常用的是劳动、劳动力或劳动力资源这样的概念。而在关于生产要素的讨论中，劳动一直都占据着非常重要的地位。通过简要分析一下生产要素理论的演变和发展，可能会有助于我们对人力资源这一概念得到广泛运用之前的历史有一个清醒的认识。

经济学中的生产要素理论大概经历了四个阶段。第一个阶段是两要素论，即认为土地和劳动是最重要的两大价值源泉。这种观点的最著名代表当数英国古典政治经济学的创始人威廉·配第，配第在17世纪时曾经指出，“所有物品都是由两种自然单位——即土地和劳动来评定价值”，并以“劳动是财富之父，土地是财富之母”<sup>①</sup>来形象地表述这一生产要素论。大约一个世纪以后，工业革命带来了生产方式的巨大变革，资本在社会生产中的作用越来越突出，在这种现实背景的影响下，法国政治经济学的创始人萨伊提出，创造价值的不仅有自然（土地）和劳动，还有资本（生产工具）。因而，提出了资本、劳动、土地的三位一体生产要素理论。这就是所谓的三要素论。大约又过了将近一个世纪，新古典学派的创始人及其主要代表阿尔弗雷德·马歇尔在1890年出版的《经济学原理》一书中，以大量的篇幅论证了企业家所提供的管理和组织对现代生产的极大影响，并将组织列入资本、劳动和土地之后，作为第四种生产要素加以强

---

<sup>①</sup> [英] 威廉·配第，《赋税论、献给英明人士、货币略论》，第42页，北京，商务印书馆，1978年中文版。

调,遂形成了四要素论。而到了现代市场经济的发展趋于成熟,尤其是信息技术革命的迅猛发展带来了价值创造手段的剧烈变化之后,现代管理之父彼得·德鲁克明确提出了知识型工作者的概念,并且提出了资本、土地、劳动、企业家以及知识共同创造价值的五要素论<sup>①</sup>。

从生产要素发展的这四个阶段我们不难看出,在人类社会发展的历史上,人们对生产要素的认识是不断深入的,而每一种生产要素的出现,其实都是这种生产要素在价值创造过程中的作用越来越不容忽视所导致的,从最初仅仅看重土地和劳动,到后来增加了资本要素,接着增加了组织或企业家的创新能力这样一种新的生产要素,直到最后将知识作为一种新型生产要素纳入价值创造的源泉,这深刻地反映了社会经济发展过程中的财富来源所发生的深刻变化。从理论上讲,人力资源的概念应当包括劳动、企业家、知识这三种生产要素在内。因此,可以说,人力资源这一概念是对劳动这种传统生产要素的一种扩充。从这种意义上来理解,人力资源对于社会经济增长的贡献或在价值创造中所起的作用也就不言而喻了。

## (二) 人力资本理论与人力资源概念的传播

从理论上来说,导致大家从对劳动这种传统生产要素的关注,转移到对现代意义上的人力资源的高度重视,贡献最大的应该说是人力资本投资理论。人力资本投资理论的开创者是美国著名经济学家西奥多·舒尔茨,舒尔茨在1960年出任美国经济学会会长时做了题为“人力资本投资”的演讲,系统阐述了人力资本投资的理论体系,对经济增长的动力作了全新的解释。此后,不仅人力资本投资理论得到了全面的发展,而且舒尔茨本人也因此获得1979年的诺贝尔经济学奖。舒尔茨早期是从事农业经济问题研究。他发现,从20世纪初到50年代,美国农业产量的增加和生产率的提高主要不是来源于土地、劳动力和资本的数量,而是人的知识、能力和技术水平的提高。他的研究揭示出,从1927~1959年,物力资本对美国经济增长的贡献份额为15%,就业人数增加的贡献份额为15%,而人力资本增长的贡献份额为43%(其中教育的贡献份额占了33%)。也就是说,经济增长和发展取决于物力资本

<sup>①</sup> 这种理念被我国著名民营企业华为技术有限公司明确写入《华为基本法》的第十六条,即价值创造部分,“我们认为,劳动、知识、企业家和资本创造了公司的全部价值。”由于土地的作用在现代企业,尤其是华为这种高科技公司中已经被大大弱化,所以这里没有提及土地。

和人力资本两个方面的投资，并且人力资本的投资收益率高于物力资本的投资收益率，对经济增长的贡献也更大。人力资本这一概念将劳动者的劳动能力概念化为一整套可以向雇主“出租”的知识和技能，并且认为这些知识和技能一方面来自于教育和培训，另一方面来自于通过实际工作得到的经验。一位劳动者所具有的知识和技能则形成了一种特定的生产性资本储备——这种生产性资本的价值则取决于这些技能在劳动力市场上能够得到的报酬。换言之，具有市场价值的人的知识和技能是教育、培训等人力资本投资活动的产物，而这种投资与一般的资本投资基本原理是一致的。

人力资本投资理论之所以获得广泛的认同，这与第二次世界大战之后，德国和日本经济快速恢复并迅速崛起有很大的关系。事实上，在二战临近结束的时候，德国和日本的人力资本储备所创造的奇迹就给全世界留下了极深的印象。二战末期，日本广岛所遭受的原子弹袭击，使得该城市70%的建筑物被摧毁，30%的人口被炸死。在爆炸发生之后，幸存者纷纷逃离了城市。然而，在3个月之内，三分之二的幸存人口已经返回城市。由于在空中爆炸的原子弹并没有损伤该城市的地下公用系统，所以仅仅在一天之内，幸存地区的电力供应就恢复了；两天之内，全部的铁路服务也开始恢复；电话服务则在一周之内开始重新启动。相当于广岛工业生产四分之三的工厂（其中的大多数都在城市外围和郊区，因而未遭到破坏）在30天以内就开始恢复正常运行了。跟日本的广岛类似，德国汉堡在1943年夏季时还是一个拥有150万人口的城市，在这一年的7、8月份，盟军对该城市进行了为期10天的狂轰滥炸，结果，该城市大约有一半的建筑物被摧毁，3%的人口被炸死。尽管该城市的供水系统受到了严重破坏，但是在最后一次空袭过去的几天之后，电力和煤气供应就全面恢复了，电报系统也在4天之内恢复了营运。一周之后，中央银行重新开门，企业开始正常运转，邮政服务在空袭后的12天之内也恢复了。《战略轰炸调查》报告说，仅仅在5个月之内，汉堡的生产力就已经恢复到了被轰炸之前的80%。这些城市从灾难中复苏的速度和成功程度促使一位经济学家得出了这样的结论：“在一国或一个地区的实际财富中，与在其人口中积累下来的知识和技能所占的比重相比，可见的物质资本所占的比重是很小的”<sup>①</sup>。

<sup>①</sup> Jack Hirshleifer, *Economic Behavior in Adversity* (Chicago: University of Chicago Press, 1987), p. 12 ~ 14, 78 ~ 79.

人力资本投资理论表明,一个社会的财富总量是人力资本和非人力资本的一种组合。其中,人力资本包括在教育、培训以及劳动力迁移等此类活动中积累下来的所有投资,而非人力资本则包括一个社会所储备的自然资源、建筑物以及机器的存量。据统计,1994年时,北美的人均财富总量大约为37.9万美元左右,其中,76%的财富(28.9万美元)表现为人力资本的形式。实际上,在1994年时,除了自然资源丰富的中东地区之外,在世界上各个地区,国民财富中60%以上的部分都是来自于人力资本投资<sup>①</sup>。

随着人力资本投资理论的深化,以及该理论对于宏观经济增长、收入分配差距以及微观的劳动力供给行为、企业的员工管理行为等所做出的更为合理的解释,人力资源的概念得到了广泛的认同,对人力资源的研究也越来越多。

## 二、人力资源概念产生的微观组织背景

### (一) 约翰·康芒斯论人力资源

“人力资源”(Human Resources)这一概念是美国旧制度经济学家约翰·康芒斯(John R. Commons, 1862~1945)在1919年出版的《工业友善》(*Industrial Goodwill*)一书中首次提出的。康芒斯的主要研究领域是工会和劳工史、劳工立法以及制度经济理论,此外他还有今天被大家认识最少的在人事管理方面所从事的研究和实地调查工作。他从事这段工作的时间大约在1915~1925年之间,这一时间恰恰也是人事管理诞生以及人事部门第一次在美国工业中出现的时间。

在美国工业化早期,“劳工问题”主要是指劳动和资本之间在生产过程以及收入分配过程之中的斗争和冲突,进入20世纪以后,劳工问题的内涵进一步扩大,其中包括员工较高的流动率、较低的努力程度以及接近贫困水平的工资、罢工、不安全的生产条件等各种问题,这些问题对于雇主和雇员都产生了不利的影 响。到20世纪20年代末期,当时的学术界和企业界基本上达成了这样一种共识:即对于劳工问题,存在三种不同的解决

<sup>①</sup> World Bank, *Expanding the Measure of Wealth: Indicators of Environmentally Sustainable Development* (Washington, D. C.: World Bank, 1997).



方案，第一种是工人的解决方案，即通过工会和集体谈判来解决；第二种方案是雇主的解决方案，即通过人事管理来解决；第三种是社会化解方案，即通过劳工立法以及社会保险来加以解决。

康芒斯在上述三个方面都有着非常突出的贡献。其中，《工业友善》是康芒斯所著的关于人事管理的第一本著作，其主要贡献是：第一，确立了员工是组织的一种价值极高的资源的思想，其中包括明确使用“人力资源”这一概念；第二，制订了在各种一揽子的人力资源管理实践当中去进行选择的一种战略选择框架；第三，形成了参与式管理的概念，并且阐明了为什么参与式管理可能会改善组织的绩效，同时还说明了参与式管理与什么样的人力资源管理模式能够实现最优的匹配。康芒斯在这本书中还概括出了五种不同的劳工管理理论或者模型，即商品模型、机器模型、公共设施模型、友善模型以及市民模型。两年以后，康芒斯又出版了他的第二本关于人事管理的著作《工业政府》（*Industrial Government*），该书是康芒斯和他的同事对当时领袖级的 30 多家公司进行亲自访问的结果，其中详细记载了这些企业在人事管理以及劳资关系等方面的各种做法（这些做法当时被称为工业政府治理，含义相当于现在的劳动力队伍管理）。

康芒斯对于人事管理工作的接触与他当时在美国劳资关系委员会中任职有关，该委员会是一个在 1912 年时由美国总统塔夫特创建的调查机构，其中共有 9 位成员，康芒斯是其中唯一的一位学者。康芒斯在随后的两年多时间里在美国各地到处旅行，就当时重大的一些劳工问题为雇主、工人、工会以及范围广泛的其他一些人进行听证，其中包括普遍性的劳资冲突、工伤以及生产中的效率低下和浪费等问题。通过在美国劳资关系委员会、威斯康星州劳资关系委员会等各种机构中任职以及走访泰勒和其他一些科学管理运动支持者的工厂，康芒斯逐渐对在劳资关系所涉及的一些管理问题产生了兴趣，并且积累了一定的知识。

在 1915 ~ 1925 年间，康芒斯的学术研究成果在人事管理的文献中是被引用得最为广泛的，更值得一提的是，他在威斯康星大学的三位学生，继续沿着康芒斯的足迹前行，并且在 20 世纪 20 年代时成为当时在人事管理研究领域的领头人，他们的文章和著作被公认是对人事管理的早期发展状况、所取得的成就以及存在的问题进行研究的最权威成果。

正因为康芒斯在人事管理方面的丰厚研究成果和理论建树，他在自己生活的那个时代认为是美国最为著名的劳工问题专家之一，一些学者甚至