

人力资源管理新思维

—— 范式的思考

王奇峰◎著

RENLIZIYUAN
GUANLI
XINWEI



中国人民公安大学出版社

F241
206

人力资源管理新思维

——范式的思考

王奇峰 著

中国人民公安大学出版社

·北 京·

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理新思维: 范式的思考/王奇峰著. —北京: 中国人民公安大学出版社, 2010. 8

ISBN 978 - 7 - 5653 - 0074 - 5

I. ①人… II. ①王… III. ①劳动力资源—资源管理
IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 103695 号

人力资源管理新思维

——范式的思考

RENLI ZIYUAN GUANLI XINSIWEI

——FANSHI DE SIKAO

王奇峰 著

出版发行: 中国人民公安大学出版社

地 址: 北京市西城区木樨地南里

邮政编码: 100038

经 销: 新华书店

印 刷: 北京市泰锐印刷厂

版 次: 2010 年 8 月第 1 版

印 次: 2010 年 8 月第 1 次

印 张: 8.875

开 本: 850 毫米 × 1168 毫米 1/32

字 数: 177 千字

书 号: ISBN 978 - 7 - 5653 - 0074 - 5/F · 0001

定 价: 26.00 元

网 址: www.cppsups.com.cn www.porclub.com.cn

电子邮箱: zhs@cppsup.com zhs@cppsu.edu.cn

营销中心电话: (010) 83903254

读者服务部电话 (门市): (010) 83903257

警官读者俱乐部: (010) 83903253

教材分社电话: (010) 83903259

公安图书分社电话: (010) 83905672

法律图书分社电话: (010) 83905745

公安文艺分社电话: (010) 83903973

杂志分社电话: (010) 83903239

电子音像分社电话: (010) 83905727

本社图书出现印装质量问题, 由本社负责退换

版权所有 侵权必究

导 言

自 20 世纪以来，管理思想及理论经历了古典管理理论、行为科学理论、管理科学理论这样三个发展阶段。人们对管理认识的多样化来自于管理范畴的宽泛和它随环境变化而变化的特点。随着经济的全球化、知识化、虚拟化、网络化、创新化和协调化，生产方式的变革、组织的活动空间与内涵的拓展以及环境的急剧变化与持续发展，所有这些将为管理带来更为深刻的革命性变革，给管理理论、管理职能等注入新的内涵，传统管理范式已受到前所未有的挑战。不确定性和快速变化是当前企业所面临的环境的最大特点。从企业管理者的角度说，如何应对现今的环境特点，提高企业竞争力，这是一个时常萦绕在他们心头的困惑。管理者们的思维方式正受到环境改变的冲击并进而发生变化，因为他们遇到的困难和情况是前所未有并难以捉摸的，他们必须找到解决问题的办法，或最起码找到一种思考问题的方式。事实上，随着环境的变化，管理范式正在不断发生转变。任何管理范式的产生都是当时历史环境的产物，而管理也正是在为解决

已出现的问题和未来将会出现的问题找到方法和途径。从科学的角度讲，我们所谓的“范式”就是一种思维方式。科学研究中所指的“范式”（Paradigm），是美国哲学家、科学史学家、美国麻省理工学院教授托马斯·S. 库恩于1959年首次在《必要的张力：科学的传统和变革》一文中使用的一个术语。在库恩的理论体系中，对“范式”的具体含义并没有明确的单义性解释。根据他对“范式”的基本含义的描述，我们可以把“范式”理解为“一个时代提供给社会参与的、在典型问题及解决方法方面被普遍认可的科学成就”。范式是由从事某种特定学科的科学家们在这一学科领域内所共有的世界观、共识和基本观点构成的。或者说是代表一种基本的思维、感知和理解世界的方式的共同心智。

本书的逻辑思路是这样的：进入21世纪以来，组织与管理世界正在发生变化。组织外部的市场、劳动力、技术和价值观都发生了巨大的变化。这些变化导致管理者们的基本思维、感知和理解管理实践的方式发生了改变，即传统范式向新范式的转变。这些改变反过来对组织产生了影响，导致管理思想和管理行为的变化。在这里，范式的层次要高于管理思想和管理行为。“范式理论被视为一个由共识目标及共同的价值组成的指导管理研究的原则、逻辑基础以及学科的研究程序和研究方法的知识体系。”^① 只要社会环境发生了变化，管理范式必然随之变化，管理范式创新是一个永续的过

^① 罗珉：《管理学范式理论的发展》，西南财经大学出版社2005年版，第44页。

程。管理具有很强的依附性，它所依靠的是社会生产力的进步，而社会生产力的核心和具体体现就是科学技术，因为科技是第一生产力。自近代科技产生以来的五次科技革命，每一次都极大地促进了生产力和社会经济的发展，企业组织成长壮大，管理范式不断创新，从而完成了由传统管理向现代管理的转变。传统管理范式向管理新范式的转变主要有以下几个方面的不同：

第一，管理环境。

传统管理范式是以经济增长的周期性、高通货膨胀、较少的就业机会和较窄的职业范围、低程度的经济开放等理论为宏观背景，这种经济增长是以扩大资本积累、增加劳动投入等为特征的外延式扩大再生产。新范式的管理则以整体经济增长的持续性、低通货膨胀、较多的就业机会和较大的职业范围、较高程度的经济开放等理论为宏观背景，这种新经济增长是以人力资本或知识资本积聚等为特征的内涵式扩大再生产。所以，管理范式正由重资本、重技术、轻人力资本的传统管理范式向重人力资本、重知识创新的管理新范式转变。

第二，管理思想。

传统管理范式强调专业化、规范化和制度化，通过严格的等级制度和管理规则来控制与协调组织的活动，强调对员工进行外部控制和监管，管理的基本任务是建立秩序和规则，突出的是“管”的观念；现代企业组织方式发生了较大变化，企业的管理目标在不断创新，管理新范式则更强调快速响应、柔性化、灵活性，其基本任务是应对变革、适应环

境，强调多样化、员工的相互协调、自我控制和自我管理，突出的是整个管理系统的“合作”、“协调”的“理”的观念。

第三，组织设计和管理目的。

传统管理范式构建的是传统的稳定——机械式层次结构，其权力主要来源于职位，这种等级式结构具有目标的单一性，它追求效率、稳定与连续性。而管理新范式主要的转换是从传统的纵向组织向所谓的学习型组织转换。构建的是以“应变”为核心的新型的“适应—学习”型“有机”结构，其权力主要来源于知识与专业特长等个人影响力，个人魅力成为主要因素之一。这种网络式结构通过不断调整自身的多目标学习系统，选拔人才，鼓励发挥人才的内在潜能，追求的是组织的效益、创新、持续发展与员工的满意并重，达到组织目标与个人目标共同实现的目的。

第四，对人的认识。

传统管理范式认为，人为别人工作，更看重的是人的技术功能，而忽视了对人的社会心理系统的考虑，属于典型的“见物不见人”、“少见技术不见人”的“经济人”看法，其理论基础是X理论。同时将管理作为一个特定的人群团体用以确定、阐明和实现其目标的技能，这种观点忽略了人的个性特点，导致了个人目标与组织目标的脱节。而管理新范式则视人为“管理人”，力求在技术功能和社会心理系统之间建立更具有人性和更能发挥人的潜能的一种理想平衡，认为人为自己工作，强调员工的新生与自我实现，其理论基础是Y理论。将人融入管理活动中，维护和促进组织一体化的过

程，形成组织与人和谐统一的价值观，从而成为调动个人力量的主要手段。

管理范式新旧的比较说明了管理在科技发展推动下的变化，这种变化不是一蹴而就的，而是不断革新的。以信息革命为标志的第五次科技革命将管理范式推向了新的层面。

本书不对范式理论作过多的研究和探讨，只是借助这个概念，探讨在新范式下人力资源管理所面临的挑战以及在实践中的具体做法。21 世纪的经济增长越来越体现出知识和学习的价值。正如斯坦·戴维斯等人（1998）指出，“下一波经济增长将来自知识型企业”^①，因此，从本质上说，学习型组织是知识经济对组织发展的必然要求。人力资源管理也正处于这种转变之中，基于知识经济和知识型员工特点的人力资源思维和感知方式正成为新范式的一部分。本书借助范式这个概念，对引起范式变化的主要环境因素进行了分析，并对当前组织外部环境不断变化所引起的管理思维模式的改变进行了阐述。在企业管理中最为关注的就是对人的管理，管理范式的变化最明显的反映就是体现在如何管理企业员工上。本书的目的就是通过引起管理范式变化的诸多因素，对现在人力资源管理理念的影响进行反思，从实践的角度对改善人员管理的方略进行探讨，最后对未来人力资源管理的发展进行展望。尽管在实践中人力资源对企业绩效的作用日益突出，但是在我国仍有许多人错误地认为，人力资源部门不

^① [美] 达尔·尼夫：《知识经济》，樊春良等译，珠海出版社 1998 年版，第 215 页。

过是人事部门的另一种称谓。传统的思维已经不适应现代经济的发展，因此必须在新范式下对人力资源管理进行重新认识。本书的内容从人力资源管理发展的全球领域看并非前沿，有许多思想和做法正是我们已经有过或正在思考和实践中的内容。但是，从我国的实际出发，仍然可以为大家提供些许参考。

本书的结构：包括导言部分以及正文的十一章内容。

第一章是关于管理范式的理解。提到管理范式，许多人对此比较陌生，这是一个比较抽象的概念，国内对此领域的研究不是很多。本章首先对范式的概念进行了简单的介绍，进而阐述了范式同管理学理论发展的关系以及管理学范式的分类，分析了范式同社会生产之间的关系，对目前提出的知识管理范式进行了解析。理解管理范式有助于从更高的层次看待人力资源管理面临的问题和困惑，进而为未来人力资源管理发展的趋势提供较为清晰的思路，不至于陷入具体的实践细节。第二章分析了当前引起管理范式转变的环境因素。引起管理范式转变的环境因素主要有经济全球化、不确定性、用工和劳动力市场的变化以及技术和知识经济的出现等。本章主要从影响企业管理和人力资源管理的内外环境出发，重点对当前知识经济所造成的特殊环境变化进行了讨论。在第三章，由于环境变化导致管理范式转变并对人力资源管理提出了新的要求，管理范式随着时间和环境会不断改变，人力资源管理的职能也会有增有减。但是，人力资源管理的基本目标不会发生改变，那就是无论什么时候都要吸

引、开发和保持一支有效的劳动力队伍。因为企业是由人组成的，围绕这样一个目标去努力，才能实现企业存在的价值。本章对人力资源管理当前的三个目标进行了详细的论述。在当前环境变化中，知识经济的出现带来了一系列问题。知识资本越来越受到重视，知识所有者（知本家）与资本所有者的关系发生了变化，知识型员工的需求特点与传统员工有所区别。因此，第四章论述了知识资本化对人力资源管理的影响。本章对在以知识经济为代表的新环境下的知识型员工和知识生产的特点进行了分析，从人力资源管理实践角度分析了如何激励知识所有者，探讨了在知识经济下人力资源管理的职能拓展和创新。竞争多变的环境要求企业具有灵活性，同时要求企业具备学习能力。因此，企业组织结构发生了相应变化，学习型组织由此产生。在第五章中，对学习型组织结构的特点进行了分析，组织结构的变化正是新范式对组织管理思想和行为的反应。而人力资源管理注重的是对员工和组织的整体学习能力的培养。本章对人力资源管理在学习型组织中的理念和实践演变进行了论述。

范式是一种思维方式，是一种寻求解决问题的心智模式。企业战略是结合企业环境及所拥有的资源在某种范式下的确立企业长期发展目标的谋略，人力资源管理是在企业战略下的职能战略。但是，在新范式的思维模式下，人力资源管理已经被提升到同企业战略同等重要的地位，两者具有相互依赖和促进的关系。第六章对人力资源管理的战略地位进行了阐述，分别对企业战略对人力资源管理的影响以及人力

资源管理的战略角色进行了论述。在第七章，从人力资源管理范式的变化入手，说明人力资源管理具体职能体现的是对员工的认知态度。在人力资源越来越被视为人力资本的思维范式下，人本管理是目前最为管理者推崇的做法。在人本管理下，人力资源管理理念和实践有何体现，本章进行了较为具体的阐述。第八章对劳动契约关系变化对人力资源管理理念和实践的影响进行了论述。多变的环境显示出传统劳动契约的明显缺陷，而以心理契约管理为补充的劳动关系管理模式对人力资源管理实践有较大影响，本章对此从人力资源管理的若干职能上进行了分析。心理契约管理本身就是新范式下解决问题的一种思路。第九章探讨了基于价值观的管理和领导方式对人力资源管理的影响。本章分析了知识型员工的需求和期望目标，阐述了以价值观为核心的领导方式的必要性以及基于价值观管理下人力资源管理的做法。第十章对当前劳动力多样性问题进行了论述。企业雇用的员工正表现出较大的差异化，不论是从民族、性别、信仰、价值观等文化差异来讲，还是从具体的生活习惯、教育经历、个性等来讲，都需要人力资源管理采取与传统不一样的思维方式和处理办法。本章对如何应对劳动力多样性从人力资源管理角度进行了论述。第十一章是关于人力资源管理未来发展的思考。面对环境变化的快速和不确定特性，我们很难总结出人力资源管理该如何去做，所以寻求一种看待问题和处理问题的思维方式显得尤其重要。随着社会的发展，人类的进步，环境还会有新的变化，企业会面临更多难题，人的思维会越

来越复杂。将来的一些变化，很可能会影响人力资源的工作、人力资源部门及人力资源专业人员。本章对人力资源管理未来发展的思考，不仅是对本书前十章内容的梳理，更是对本书前面内容的延伸。

在多年的管理学、人力资源管理、组织行为学、劳动关系等综合管理学科教学和科研中，笔者常常在思考这样一个问题：我国企业人力资源管理同国外企业人力资源管理的发展最终能够同步吗？我们所受到的影响因素最终也应该一样，不是吗？因为现在是一个全球化的时代。但是，我们也只能对我们能够看得到、感受得到的一些因素进行理解和分析，还有许多影响因素是我们无法触摸到的。本书仅仅是对当前影响管理者思维，进而影响人力资源管理理念和实践的一些宏观因素进行了浅显的分析，有许多地方还很不成熟，论述尚不深入。由于水平所限，错误和疏漏之处在所难免，恳请专家、同行及广大读者批评指正，欢迎来信共同探讨（topkingdom@126.com）。

本书在撰写中，除参考了大量列于书后的“主要参考文献”外，还参考了其他著述、书报刊物和网络的相关内容，由于篇幅所限，未能逐一注明，在此向已注明和未注明的作者一并表示诚挚的谢意。

王奇峰

2010年2月28日

目 录

导言	(1)
第一章 管理范式的理解	(1)
第一节 范式和管理学范式概念解析	(1)
第二节 管理学范式与新范式选择	(5)
第三节 管理学范式与管理学理论的关系	(8)
第四节 知识管理范式	(12)
第二章 引起管理范式转变的环境因素	(18)
第一节 管理环境的适应性与改造性	(18)
第二节 全球化与不确定性	(21)
第三节 企业用工形式与劳动力市场	(23)
一、企业用工形式的特点	(23)
二、劳动力市场的变化特点	(26)
第四节 技术进步与知识型企业	(27)
一、技术进步对组织的影响	(27)

二、知识型企业	(29)
第三章 新范式下人力资源管理的目标	(33)
第一节 直接影响人力资源管理的因素	(33)
一、竞争战略	(34)
二、劳动法律法规	(35)
三、变化的职业性质	(37)
第二节 人力资源管理的目标	(39)
一、吸引一支有效的劳动力队伍	(40)
二、开发一支有效的劳动力队伍	(43)
三、保持一支有效的劳动力队伍	(44)
第四章 知识资本化对人力资源管理的影响	(49)
第一节 知识向资本的转化	(50)
一、对知识的理解	(50)
二、知识资本化	(54)
三、知识控制权	(58)
第二节 现代企业制度下传统资本与知识资本	(60)
一、现代企业制度与知识资本	(60)
二、现代企业制度下的知识资本与传统资本	(63)
第三节 知识资本所有者与剩余价值索取权	(67)
一、知识型员工与知识资本所有者	(68)
二、知识型员工的激励	(71)
三、剩余价值索取权	(73)

第四节 知识经济下人力资源管理职能拓展与创新	(76)
一、知识经济下人力资源管理职能的拓展	(77)
二、知识经济下人力资源管理的创新	(79)
第五章 学习型组织对人力资源管理的影响	(83)
第一节 学习型组织的产生	(84)
第二节 学习型组织的内涵	(87)
第三节 学习型组织的特征	(91)
第四节 学习型组织的人力资源管理	(96)
一、基于学习型组织的人力资源管理转变	(97)
二、学习型组织中人力资源管理的方略	(103)
三、学习型组织建设是对人力资源管理的创新 ...	(107)
第六章 管理新范式下人力资源管理的战略地位	(109)
第一节 企业战略思维	(109)
一、战略概念的理解	(110)
二、战略的层面	(112)
三、战略的制定与实施	(113)
四、战略形成的思路	(114)
第二节 企业战略对人力资源管理的影响	(116)
一、波士顿矩阵模型	(117)
二、企业生命周期模型	(119)
三、波特竞争优势理论	(121)

第四节 人本管理下的人力资源管理职能	(156)
一、人本管理的内涵	(157)
二、人本管理下的人性化战略性人才储备	(161)
三、人本管理下的员工培训	(162)
四、人本管理下的薪酬策略	(164)
五、人本管理下的员工激励	(165)
第八章 劳动契约关系变化对人力资源管理的影响 ...	(167)
第一节 劳动契约关系	(167)
一、劳动契约的不完全性	(168)
二、不完全劳动契约对劳动关系管理的影响	(172)
三、不完全劳动契约所带来问题的解决	(174)
第二节 心理契约理论	(175)
一、心理契约概念的理解	(175)
二、心理契约的特征	(180)
第三节 心理契约视角下的人力资源管理	(183)
一、基于心理契约的招聘	(184)
二、基于心理契约的培训管理	(185)
三、基于心理契约的薪酬管理	(187)
四、基于心理契约的绩效管理	(189)
五、基于心理契约的职业生涯管理	(191)
第九章 价值观管理模式对人力资源管理的影响	(193)
第一节 基于价值观的领导	(194)