

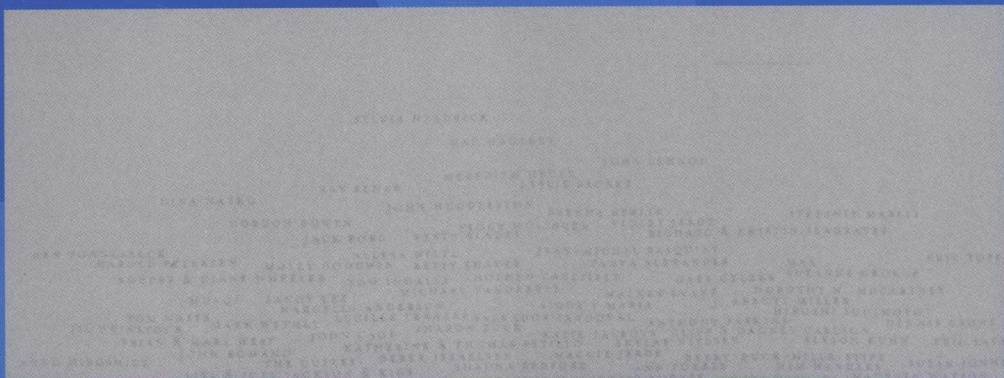


普通高等教育“十一五”国家级规划教材

人力资源管理教程 (第二版)

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

张一弛 张正堂/编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

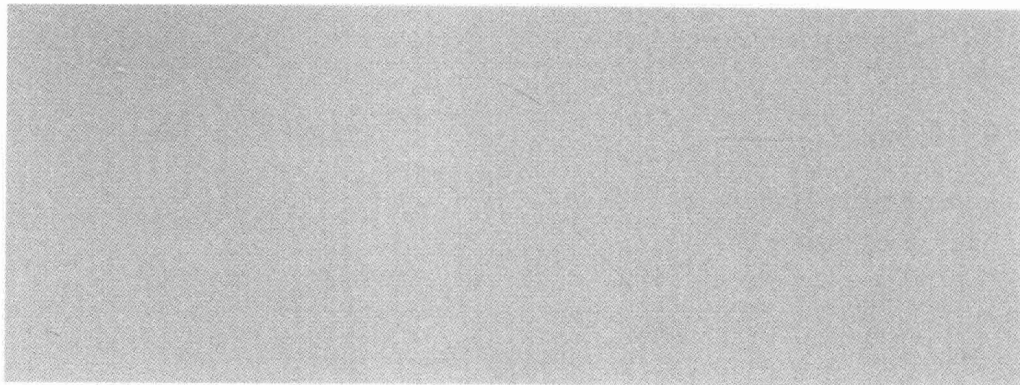


21世纪 经济与管理规划教材
管理学系列

人力资源管理教程 (第二版)

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

张一弛 张正堂/编著



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理教程/张一弛,张正堂编著.—2版.—北京:北京大学出版社,

2010.5

(21世纪经济与管理规划教材)

ISBN 978-7-301-16620-8

I.人… II.①张… ②张… III.劳动力资源-资源管理-高等学校-教

材 IV.F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第017527号

书 名: 人力资源管理教程(第二版)

著作责任者: 张一弛 张正堂 编著

责任编辑: 何耀琴

标准书号: ISBN 978-7-301-16620-8/C·0567

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.pup.cn>

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62752926

出版部 62754962

电子邮箱: em@pup.pku.edu.cn

印 刷 者: 北京飞达印刷有限责任公司

经 销 者: 新华书店

730毫米×980毫米 16开本 21.5印张 398千字

1999年1月第1版

2010年5月第2版 2010年5月第1次印刷

印 数: 0001—8000册

定 价: 35.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话:010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

第二版序言

1999年9月,《人力资源管理教程》出版了第一版。在随后的十年里,这本教材得到了读者的广泛认可,在北京大学出版社已经重新印刷了二十多次。人力资源管理学科是一门发展迅速的学科,无论是在国外还是在国内,其理论影响都非常深远。在国外,人力资源管理理论已经从传统的人事管理发展到人力资源管理,而今又进入到战略人力资源管理阶段。近年来,“人力资源管理”专业有了很大的发展,形成了从学士、硕士,一直到博士的培养体系,目前开设人力资源管理专业的院校已经达到三百多所。国内从事人力资源管理教学和研究的专业人员也越来越多,企业也越来越重视组织的人力资源管理。人力资源管理理论、实践和教育的发展,也使得对本教材的修改显得格外迫切。为此,我们利用一年的时间,基于人力资源管理理论、实践的发展以及我们的相关研究工作,对本教材进行了较大幅度的修改和完善,以期本书既能够反映人力资源管理理论与实践的最新发展成果,又能够适合国内院校本科教学的实际需求。

本教材的修改主要体现在以下三个方面:

1. 考虑到本教材的主要使用对象为本科生,并广泛应用于本科教学,为了更好地服务于课堂教学,本次修改中每章内容都新增了学习目标、开篇案例、篇后案例以及参考文献等。学习目标简要概括了每章内容的侧重点;开篇案例可以启发读者思考人力资源管理的现实问题,引导读者带着问题和浓厚的学习兴趣进入该章的正文部分;篇后案例是为了让读者在学完该章内容之后,学会利用相关的理论和方法对人力资源管理问题进行深入的分析和探索。为此,我们对第一版附录中的人力资源管理案例进行了仔细的筛选,增补了最新的案例,并根据每个案例的主题分别放在相关章节的最后。

2. 对原教材部分内容的逻辑顺序进行了调整,并且对相关知识点进行了补充,使得本教材的体系更加系统化。例如,将原书第七章工作绩效考核部分调整为工作绩效考核与管理,使绩效管理整个工作流程的介绍更加系统且全面;原书第八章和第九章的内容进行了结构调整,并对工资曲线、工作结构,以及工作结构的设计进行了深入的介绍,补充了员工个人激励计划、集体

激励、员工福利以及薪酬调整等相关内容,使得这两章更加完整地介绍了员工薪酬及福利体系;对原书第十章职业生涯理论进行了补充。

3. 为了更好地反映相关理论最新的发展状况,修改过程中我们重点是对每章增加相对较新的知识内容,力图反映近十年来相对成熟的新的知识体系。新增的知识点主要包括:第一章人力资源管理的发展阶段中增加了战略人力资源管理阶段;第二章增加了胜任特征模型及其相关内容,并对工作设计的内容和方法进行了重新归纳;第三章增加了人力资源战略;第五章增加了甄选公平性;第六章增加了培训迁移及相关内容;第七章增加了平衡计分卡、关键绩效指标和绩效反馈与改进计划等;第十章增加了组织职业生涯管理中的组织社会化、员工离职、裁员、员工压力与EAP计划等;第十一章补充了国际人力资源管理的最新发展状况和战略性国际人力资源管理的基础理论。

在过去的十年间,许多采用该教材的老师提供了宝贵的反馈和修改建议。我们对这些老师的指导和帮助表示衷心的感谢。

尽管作者试图对本教材进行更为完善的修改,但受水平所限,修改过程中可能还会存在疏漏与不足,敬请广大读者批评指正。

编者

2009年4月

第一版前言

随着知识经济时代的到来,人的因素越来越成为组织实现自己战略目标的关键因素。不论是什么类型的组织,也不管组织的规模是大还是小,组织中的人都将决定着组织的兴衰与成败。在激烈的市场竞争中,企业和各种组织所面临的环境正在发生迅速的变化。企业需要提高产品的质量、降低成本,不断地进行创新活动。为了生产出具有竞争力的产品和向客户提供满意的服务,组织中各个层次的管理人员和所有的员工都需要能比以往发挥更加积极和富有创造性的作用。

在过去一个很长的时期中,我们对人力资源管理显得比较陌生,这与传统的计划经济管理体制有密切关系,因为国有企业和公共事业单位中的人员管理一直实行着集中统一的计划管理模式。随着市场经济的发展,非国有经济成分发展迅速,但是在非国有经济发展的开始阶段,依靠的主要是市场开拓与资金运用,企业中人员的差异并没有构成主要的决定因素。随着市场竞争的加剧,资金供给紧张的形势缓解,企业的成功与其员工队伍之间的关系就逐渐得到人们的关注。人力资源管理问题便显得日益重要了。

在经济改革开放之初,我们非常重视向西方国家学习市场经济理论。经济理论是对现实的抽象和简化,它经常假定生产能够在生产可能性边界上运行。这要求在企业中已经做到了人员在数量、结构和质量各方面与企业需要的相互配合,并且员工总是在发挥自己的最大能力。人力资源管理在实质上就是要寻找让这一理想的假设成为现实的方法。从传统经济学中生产函数的角度看,产出决定于资本和劳动力两个基本的因素。在资本的约束不是关键问题的情况下,选择哪些求职者成为本企业的员工,如何对这些员工进行培训、激励和补偿,对企业产出的数量和质量具有决定性的影响。换言之,不同的人力资源管理水平对应着不同形式的生产函数形式,因此,人力资源管理有效性的提高能够具有与技术进步一样的效果。

现代的人力资源管理是从传统的人事管理演变和发展而来的,然而两者之间的差异使我们有足够的理由将人力资源管理看作一个崭新的学科。与人事管理相比,人力资源管理更加强调将员工作为一种具有潜能的资源,强

调对组织中人员的激励与发展;同时,人力资源管理也不只是将对人员的管理作为企业管理中的一个单一职能,而是重视有效的人力资源管理对整个组织运营活动的支持与配合作用。随着我国劳动力市场的建立和完善,随着员工越来越重视自己的工作生活质量,随着政府部门关于劳动就业法规的逐步完善,企业中的人力资源管理将变得非常关键。由于环境的变化,组织的成功对组织中的人员提出了更高的要求,这要求人力资源经理人员能够发挥更大的作用,并且具有很强的适应性。实现对组织中人力资源的有效管理需要大量的专业知识和技能,人力资源经理人员不仅需要了解组织面临的竞争环境和组织的需要,而且还需要了解和掌握那些有竞争力的组织人力资源管理的观念、方法和技术。

本书的目的是帮助读者了解国外特别是美国 20 世纪 90 年代以来人力资源管理理论和实践的基本内容和发展状况,提高人力资源管理的理论水平和操作性技巧。需要强调的是,现代人力资源管理的一个重要观点是,人力资源管理是所有管理工作的核心,或者说组织中所有经理人员的工作都涉及人力资源管理的成分,因此本书还强调人力资源经理和企业中的其他经理人员在人力资源管理中的不同作用,以帮助读者成为一个更有效率的人力资源经理或直线经理人(line manager)。在写作过程中,作者参考的主要是美国人力资源管理教程,但是舍弃了其中主要涉及种族歧视和其他明显不适合我国国情的内容。同时,注意到随着商科教育的不断发展,人力资源管理 with 组织行为学、应用心理学等相关学科之间呈现出相互独立的特点,因此作者把本书的内容严格限制在典型意义的人力资源管理上。

在准备资料过程中,作者得到了许多人的帮助,他们是北大光华管理学院的张国有教授、董文俊教授、王其文教授、梁钧平教授、张维迎教授和涂平教授,美国宾州大学员工教育与发展中心的罗思韦尔(William J. Rothwell)教授和索珀(Jeffrey G. Soper)教授,瑞典斯德哥尔摩大学人力资源经济学研究所的奥尔森(Birgitta Olsson)教授,香港中文大学管理系的刘忠明教授和心理系的梁觉教授。作者在深入企业进行实地调查的过程中,得到了以下各位的大力支持:北大纵横管理咨询公司的李东先生、爱立信公司人力资源部的马晋红女士,韩国三星集团中国总社人力资源部的李硕明部长和李昌庸课长,中国惠普人力资源部的邹亚南小姐,华夏证券有限公司人事培训部的孟昭永先生,四通集团公司人力资源部的叶延红女士和胡似先生,联合证券有限责任公司人力资源部的安平先生,黄河化工股份有限公司人力资源部的杨颖洁小姐,君安证券有限责任公司人力资源部的张林先生等。北京大学为该课

程的建设和作者承担的研究课题“中国高科技企业人力资源管理的方式与效果”提供了资金支持。北京大学出版社的刘灵群先生为本书的面世付出了很多心血。在此,作者向这些老师和朋友以及那些没有一一指明的老师和朋友们的无私帮助表示深深的感谢。

张一弛

1998年12月28日于北京大学

目 录

第一章 人力资源管理导论	(1)
学习目标	(1)
开篇案例 星巴克:员工第一,其次才是顾客	(1)
第一节 人力资源管理的产生与发展	(2)
第二节 人力资源管理的职责、目标与分工	(7)
第三节 人力资源管理面临的挑战	(15)
复习思考题	(21)
案例 亚太集团的大学毕业生的“辞职风波”	(22)
第二章 工作分析与工作设计	(26)
学习目标	(26)
开篇案例 改变现状从工作分析开始	(26)
第一节 工作分析的程序	(27)
第二节 工作分析的方法	(34)
第三节 工作设计	(45)
复习思考题	(56)
案例 沃尔沃的工作再设计	(56)
第三章 人力资源战略与计划	(59)
学习目标	(59)
开篇案例 深航的战略蓝图	(59)
第一节 人力资源战略	(60)
第二节 人力资源供求预测	(66)
第三节 人力资源计划的控制与评价	(78)
复习思考题	(83)
案例 海尔集团的人力资源战略管理	(83)

第四章 员工招聘	(86)
学习目标	(86)
开篇案例 花旗中国——人才定位在高层次	(86)
第一节 招聘过程管理	(87)
第二节 招聘渠道的类别及其选择	(93)
第三节 应征者的求职过程	(102)
复习思考题	(104)
案例 天地公司的招聘	(105)
第五章 员工录用	(107)
学习目标	(107)
开篇案例 万科:测评在选聘时很重要	(107)
第一节 选择工具的可靠性与有效性	(108)
第二节 员工录用方法	(121)
第三节 招聘面试	(129)
复习思考题	(135)
案例 博士被“炒”记	(136)
第六章 员工培训	(138)
学习目标	(138)
开篇案例 苏宁电器集团的培训机制	(138)
第一节 职前教育	(140)
第二节 员工培训需求评估	(143)
第三节 员工培训方案设计	(150)
第四节 培训方案的实施	(156)
复习思考题	(167)
案例 五月花公司的培训	(167)
第七章 绩效考核与管理	(169)
学习目标	(169)
开篇案例 对A公司绩效考核失灵的诊断分析	(169)
第一节 绩效考核与管理的基础	(170)
第二节 绩效考核体系的设计	(176)
第三节 员工绩效考核方法	(185)
第四节 绩效反馈与改进计划	(204)

复习思考题	(207)
案例 新经理的考核难题	(207)
第八章 薪酬制度设计原理	(210)
学习目标	(210)
开篇案例 项目经理的烦恼	(210)
第一节 薪酬设计的理论基础和内容	(211)
第二节 工作评价	(219)
第三节 薪酬水平与工资结构	(232)
复习思考题	(240)
案例 研发经理成了“夹心饼干”	(240)
第九章 员工薪酬管理	(242)
学习目标	(242)
开篇案例 苏宁的两次股权激励计划	(242)
第一节 员工个人激励	(243)
第二节 员工集体激励	(250)
第三节 员工福利计划	(254)
第四节 员工薪酬调整	(259)
复习思考题	(266)
案例 年终奖带来的冲突	(266)
第十章 员工职业规划与管理	(268)
学习目标	(268)
开篇案例 花旗的“师傅—徒弟制”	(268)
第一节 职业生涯理论	(269)
第二节 员工的职业规划与管理	(275)
第三节 员工职业管理的特殊议题	(281)
第四节 管理人员的选拔与发展	(291)
复习思考题	(297)
案例 A 公司职等职级系数体系的实施	(298)
第十一章 跨国公司的人力资源管理	(300)
学习目标	(300)
开篇案例 新联想面临的人力资源管理难题	(300)
第一节 国际人力资源管理的发展概述	(302)

第二节 跨国公司人力资源管理的模式	(306)
第三节 跨国公司人力资源管理的特点	(314)
复习思考题	(320)
案例 新联想如何管理世界顶级研发队伍	(320)
参考文献	(322)
索 引	(326)

第一章 人力资源管理导论

学习目标

1. 了解人力资源管理的发展历程和趋势
2. 理解人力资源管理的职责和目标
3. 明确人力资源管理在直线经理和人事经理之间的分工
4. 了解人力资源管理所面临的各种挑战及其影响

开篇案例

星巴克:员工第一,其次才是顾客^①

星巴克的历史其实很短,1971年,星巴克创业,不过那时候,公司只是卖咖啡豆,而不是现在大家熟悉的咖啡店,咖啡店是1986年才开始的。但是在这么短的时间里,星巴克却有着快速的发展,目前在大中华区(包括台湾地区、港澳地区)一共有460多家店。星巴克每天在全世界开六家店,每天的数字都是不同的。

在咖啡店这样一个传统的行业中,为什么星巴克能够成功,成功秘诀是什么?最重要的一点是,在星巴克“员工第一,顾客第二”。道理很简单,公司对员工好,他们才会对顾客好;如果公司拼命要求他们对顾客好,可是公司对他们自己不好的话,这样就很难实现公司的要求。说白了,不把员工放在第一位,顾客就不可能得到最好的服务。对零售企业来说,必须要通过员工让顾客重新看到“信任”。在美国,有一项令人感慨的研究结果:40年前,只要在

^① 资料来源:本案例来自 http://www.chinahrd.net/zhi_sk/jt_page.asp?articleid=127130, 2007年6月4日,原文作者为星巴克企业管理有限公司大中华区副总裁翁以登。本书采用时对原文进行了修改。

电视上播放 30 秒的广告,90% 看到广告的人都认为广告是真实的;但 40 年后的今天,同样的广告,大多数人不再相信,只有 10% 的人去购买。这是因为,推销者和零售商违背了对员工、顾客的承诺,造成了信用的缺失。

在传统商业模式的利益金字塔中,最顶尖的是股东,当中是顾客,金字塔的底层是员工。在星巴克看来,传统的把股东放在最顶尖的商业模式是错误的,星巴克认为员工才是最重要的资产,然后是顾客,之后才是股东。

2006 年 11 月,星巴克宣布,中国市场所有员工包括工作一年以上的兼职员工都能拥有星巴克的股票期权,而这在其他公司是只有高层管理者才拥有的特权。同时,中国星巴克有“自选式”的福利,员工可根据自身需求和家庭状况自由搭配薪酬结构,有旅游、交通、子女教育、进修、出国交流等福利和补贴,可以按照员工的不同状况给予补助。就在不久前,星巴克入选美国《财富》杂志最佳雇主榜。

很多人希望加盟星巴克,但是星巴克并不做加盟,原因也是员工第一。星巴克的一个价值观就是把员工当成伙伴,而不是那种商业伙伴。在星巴克,高层管理者和那些普通的员工,比如煮咖啡的员工一样,都是伙伴,都是公司最重要的资产,因为星巴克坚信,一个为顾客带来快乐的企业,只有它的员工快乐,顾客才能快乐。

星巴克的例子体现了员工在企业中的特殊地位,也凸显出人力资源管理在企业管理中的重要性。人力资源管理包括一切对组织中的员工构成直接影响的管理决策及其实践活动。这里所讲的组织涵盖的范围很广,它既包括“世界 500 强”中那些一般意义上的工商企业,也包括学校、医院,甚至赌场等各种私人的或公共的组织。近年来,组织对其人力资源管理受到了越来越高的重视,原因是人们认识到员工的行为表现是组织能否达到自己目标的关键,因此人力资源管理对组织的成败至关重要。在本章中,我们首先讨论人力资源管理的产生和发展,然后说明组织的发展与人力资源管理之间的关系,最后探讨人力资源管理面临的各种挑战。

第一节 人力资源管理的产生与发展

实际上,人力资源管理活动的起源可以追溯到非常久远的年代,中国历史上就有许多知人善任的事例,并由此而形成了“事在人为”的理念。不过,由于人力资源管理的概念是一个舶来品,因此,我们根据美国学者的看法,将人力资源管理的产生和发展的过程划分为以下五个阶段:手工艺制度阶段、科学管理阶段、人际关系运动阶段、组织科学—人力资源方法阶段和战略人

力资源管理阶段。

一、手工艺制度阶段

在古埃及和古巴比伦时代,经济活动中的主要组织形式是家庭手工工场方式。当时,为了保证具有合格技能的工人有充足的供给,对工人技能的培训是以有组织的方式进行的。到了13世纪,西欧的手工艺培训是非常流行的。手工业行会负责监督生产的方法和产品的质量,对各种行业的员工条件做出规定。这些手工业行会由一些工作经验丰富的师傅把持,每个申请加入行会的人都必须经过一个做学徒工人的时期。在这种手工艺制度下,师傅与徒弟生活和工作在一处,因此非常适合家庭工业生产的要求。

二、科学管理阶段

在19世纪末和20世纪早期,欧洲经济生活中出现了工业革命,由此引起了大机器生产方式的形成。工业革命有三个主要特征:一是机械设备的发
展,二是人与机器的联系,三是需要雇用大量人员的工厂的建立。工业革命导致了劳动专业化水平的提高和生产率的提高,与之相适应的技术进步的加快不断促使人事管理方式发生变革。工业革命除了引起专业化分工的形成以外,还对生产过程提出了建立监督层级的需要,因此生产过程中出现了管理人员。

劳动分工的主要优点是:新工人接受培训的时间减少;原材料的消耗减少;合理安排工人节约了开支,并由此而产生了以技能水平为基础的工资等级制度;工人的工作转换减少、节约了工作时间,并使工人的操作更加熟练,这又激发了工人的创造性。专业化的缺点是把人变为机器的附属物,压抑工人的活力。著名的空想社会主义者罗伯特·欧文(Robert Owen)于1799年在苏格兰建立了一家棉纺厂。他认为人的行为是所受待遇的反应,雇主和组织应该努力发掘人们的天资,消除影响员工的天资充分发挥的障碍。欧文还创建了最早的工作绩效评价体系,他把一个木块的四面分别涂成白、黄、蓝、黑四种颜色,其中白色代表优秀,黄色代表良好,蓝色代表平均水平,黑色代表差。他把这一木块安装在机器上,每天将反映员工前一天工作表现的颜色转向通道,及时向员工提供工作绩效的反馈信息,取得了很好的效果。为此,欧文被誉为“人事管理的先驱”。在企业的实地调查中,我们经常能够发现在一些外资企业生产车间的生产线的尽头有一个液晶显示牌,上面不断变化的数据是在通知该条生产线上员工目前下线产品的合格品率。这种做法与欧文的
思想是完全相同的。

科学管理的最根本假设是认为存在着一种最合理的方式来完成一项工作,这种最好的工作方式最有效率、速度最快、成本最低。为此,需要将工作分为最基本的机械元素并进行分析,然后再将它们以最有效的方式重新组合起来。美国的机械工程师泰勒(F. W. Taylor)是科学管理之父,而跑表就是他的“圣经”。1885年,泰勒在一家钢铁公司对一个名为施密特的铲装工人进行了时间—动作研究,去除了其无效工作部分,并对技术进行改进,对铲的大小、堆码、铲装重量、走动距离和手臂摆动的弧度等细节都做出了具体的规定,结果使生产率提高了2.96倍。除了时间—动作研究以外,泰勒还认为所挑选的工人的体力和脑力应该尽可能地与工作要求相配合,不应该使用高于合格水平的工人。泰勒认为只要工人在规定的时间以正确的方式完成了工作,就应该发给他相当于工资的30%—100%的奖金,这就是最初的劳动计量奖励制度。泰勒认为要让工人最有效率地工作,就需要用金钱来激励他。

在20世纪20年代,泰勒的科学管理理论在美国被广泛地采用。但是科学管理运动没有顾及员工的感受,使员工对工作开始产生不满情绪,因此并没有真正地起到激励效果。于是,企业开始建立员工的休闲娱乐设施、员工援助项目和医疗服务项目,逐渐出现了人事专家和人事管理部门,这为现代人力资源管理的发展奠定了重要的基础。在当时的行为科学研究领域,芒斯特伯格(H. Munsterberg)在1913年出版了《心理学与工作效率》一书。他对人事管理的贡献主要在于:第一,用工人的智力和情感要求来分析工作;第二,用研制的实验装置来分析工作。他对接线生进行了空间感、智商和身体的敏捷性等各种测试,结果发现测试结果好的人在实际工作中也被公司认为是好的工人。这说明测试可以成为员工录用中的一种辅助手段。在第五章中,我们将详细地讨论这一问题。

三、人际关系运动阶段

社会因素在机器化大生产中的作用是在著名的霍桑实验中被发现的。1924—1932年,哈佛商学院的梅奥(E. Mayo)、罗特利斯伯格(F. Roethlisberger)等人在芝加哥的西屋电器公司霍桑(Hawthorne)工厂进行的霍桑实验,提供了一个有史以来最著名的行为研究成果。这一实验的目的本来是研究照明对工人生产率的影响。他们选择了照明条件相似的两组工人作为研究对象,在实验组,他们改变了照明水平,同时保持控制组的照明条件不变。令研究人员感到意外的是两个小组的生产率都提高了,甚至当研究人员事先告诉一个小组的工人们即将改变照明条件但是事实上并没有改变的情况下,工人们的生产率仍在继续提高。经过三年的实验,研究人员发现的结论是:在工

>>>

作中,影响生产效率的关键变量不是外界条件,而是员工的心理状态。在实验中生产率的提高是因为工人对工作和西屋电器公司的态度。由于请求他们的合作,员工感到自己是被公司重视的一个组成部分,自己的帮助和建议对公司有重要的意义。后来,哈佛商学院的梅奥、罗特利斯伯格和怀特(N. White)等人在20世纪30年代初期得到的研究结果进一步表明,生产率直接与集体合作及其协调程度有关,而集体协作以及协调程度又取决于主管人员对工作群体的重视程度、非强制性的改善生产率的方法和工人参与变革的程度。泰勒认为企业是一个技术经济系统,而霍桑实验的结果却表明企业是一个社会系统。

霍桑实验的研究结果启发人们进一步研究与工作有关的社会因素的作用。这些研究的结果导致了所谓的人际关系运动,它强调组织要理解员工的需要,这样才能让员工满意并提高生产效率。但是最终的实践结果表明,良好的人际关系可以提高生产效率的理念是不可靠的。到了20世纪三四十年代,美国企业管理界流行着一种“爱畜理论”。当时在爱畜牛奶公司的广告中说爱畜牛奶来自愉快的奶牛,因此品质优良。因此研究人员认为愉快的工人的生产率也会比较高,于是公司用郊游和员工咖啡厅等办法来试图改善工人的社会环境,提高士气,从而提高生产率。实际上,这一理论夸大了工人的情感与士气对生产率的影响。

四、组织科学—人力资源方法阶段

我们知道,组织本身对人们的表现具有造就、限制和调整的作用,而且人的行为还要受到各种职位上的权威、工作和技术要求的影响,因此不能简单地认为人们在组织中的行为方式就是人际关系。组织行为科学是指研究与人们的行为有关的社会学和心理学,其分支包括工业心理学或组织心理学,研究人们在工作中的行为;社会心理学,研究人们如何相互影响和被影响;组织理论,研究组织存在的原因、组织的职能、组织的设计、组织效率提高的方法等;组织行为学,研究个人和群体行为的原因,以及如何利用这一研究在组织环境中使人的生产率更高,工作更令人满意;社会学是研究社会、社会机构和社会关系的学科。到了20世纪六七十年代,行为科学的一个重要课题就是研究民主式、专制式和协商式等各种领导方式的适用条件和环境问题。组织科学强调的重点主要是整个组织而不是员工个体,目前的人力资源管理理论实际上是组织行为科学与前面我们讲过的各个阶段的员工管理实践相互结合的产物。