

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列

人力资源管理

岳文赫 主编

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

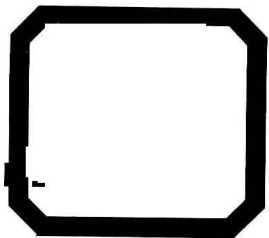
Categories of Business Administration

Categories of Business Administration

- 工商管理大类
- 通识教育范本
- 顺应教改趋势
- 培养复合人才



哈尔滨工业大学出版社
HARBIN INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



“十二五”规划教材·工商管理大类系列

人力资源管理

主 编 岳文赫

副主编 韩 凤 叶 盛

哈尔滨工业大学出版社

内 容 简 介

本书是高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列中的一本。

本书在介绍人力资源管理基本理论的基础上,着重介绍人力资源管理的职能和在企业中的实际操作方法。全书共分11章,主要包括人力资源与人力资源管理、人力资源规划、工作分析、招聘与选拔、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、人力资源会计、信息化人力资源等内容。每章均配有复习思考题和案例分析,帮助读者从问题的角度理解人力资源管理的理论以及当前企业人力资源管理的职能和方法。

本书适合高等学校人力资源管理专业及相关管理专业师生作为教材使用,也可作为政府、企业人力资源管理人员和部门管理的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/岳文赫主编. —哈尔滨:哈尔滨工业大学出版社,2011.11

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列

ISBN 978-7-5603-3429-5

I. ①人… II. ①岳… III. ①人力资源管理-高等学校-教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 232575 号

策划编辑 田新华

责任编辑 田新华 宋福君

封面设计 刘长友 思 华

出版发行 哈尔滨工业大学出版社

社 址 哈尔滨市南岗区复华四道街10号 邮编 150006

传 真 0451-86414749

网 址 <http://hitpress.hit.edu.cn>

印 刷 哈尔滨东林印务有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16 印张 17.75 字数 511千字

版 次 2011年11月第1版 2011年11月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5603-3429-5

定 价 39.80元

(如因印装质量问题影响阅读,我社负责调换)

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列

编 委 会

主 任:

刘亚臣	沈阳建筑大学	教授
-----	--------	----

副主任:

周鲜华(常务)	沈阳建筑大学	教授
齐宝库	沈阳建筑大学	教授
田新华	哈尔滨工业大学	编审

委 员:

王福胜	哈尔滨工业大学	教授	博导
西 宝	大连理工大学	教授	博导
魏淑艳	东北大学	教授	博导
张 舒	辽宁大学	教授	
刘晓伟	辽宁工业大学	教授	
白 明	辽宁石油化工大学	教授	
刘 迪	沈阳建筑大学	教授	
杨兆宇	沈阳建筑大学	教授	
吴访非	沈阳建筑大学	教授	
刘 宁	沈阳建筑大学	副教授	
刘治江	暨南大学	副教授	
包红霏	沈阳建筑大学	副教授	
张 嵩	沈阳建筑大学	副教授	
何 敏	沈阳建筑大学	副教授	
岳 红	沈阳建筑大学	副教授	

序

2008年国际金融危机以来,带着对经济发展模式的反思及后金融危机时代的思考,美国、欧洲发达国家等将“再工业化”作为重塑竞争优势的重要战略,通过大力发展先进制造业,重新回归实体经济,创造新的经济增长点。发达国家实施“再工业化”战略将对我国的工业化产生巨大的影响,我国与发达国家之间的竞争将更加激烈,竞争的根本则是教育和人才的竞争。美国工程院院长查尔斯·韦斯特指出:“拥有最好工程人才和管理人才的国家占据着经济竞争和产业优势的核心地位”。很多国家都将工程科技人才与管理人才的培养提升到国家战略的高度。

工商管理作为管理科学的重要基础和分支,是一门运用管理科学和工程技术,综合性研究企业活动的交叉性、应用性很强的学科,直接支撑现代工业化和产业化发展,研究如何运用现代管理的方法和手段来进行有效的企业管理和经营决策。作为我国特色发展的学科门类设置,广义的工商管理包含的领域很多,下设的二级专业各具特色,主要包括工商管理、市场营销、会计学、财务管理、人力资源管理、旅游管理等。

目前,国内高校的工商管理专业都在实行“大类招生,后期分流”的培养模式,这种培养模式的实施源于美国“通识教育”的理念。每当美国高等教育出现危机、面临迅速变化时,通识教育总是被看做应付这些挑战、进行革新的催化剂。哈佛大学在300多年的历史中,围绕着通识教育的推行,有过四次大的改革。中国现代意义上的大学是从西方引进的,通识教育与大学制度一道也被引进。

工商管理“大类招生、后期分流”的教育模式在强化对学生的综合能力、基础方法、广博知识和自我选择能力培养的基础上,造就视野开阔、综合素质高、基础理论扎实、专业技能突出、发展后劲强大的复合型人才。为了满足工商管理大类培养模式的需求,作为以工科专业教育为主和以土木建筑学科为特色的沈阳建筑大学对工商管理学科的教育内容体系与教学管理体系进行了全新的体现特色、面向应用的“基于工作过程”的调整与整合:从人才培养目标与规格,到专业教学计划,从课程组织到选课制度建设,从教师的教育观念转变到教学能力提高等,均把特色、实践和应用作为专业教育和培养人才的基点。当然,教材建设是教学系列改革中的核心要素,是体现和落实教育理念和设想的主要载体。教材是教师授课的取材之源,也是学生求知的学习之本,没有优秀的适用教材,就没有优秀的专业教学质量,也就没有优秀的定位清晰的应用型高等专业教育。

本套系列教材在哈尔滨工业大学出版社的大力倡导和策划下,由沈阳建筑大学发起,

邀请哈尔滨工业大学、大连理工大学、东北大学、辽宁大学、辽宁工业大学、辽宁石油化工大学等东北地区部分高校以及暨南大学的专家组成了工商管理大类系列教材编委会,由沈阳建筑大学管理学院院长刘亚臣教授任主任委员。在编委会的精心组织下,通过编委们的辛勤劳动,本着成熟一本推出一本的开放的原则,将在许多优秀专业教师“发黄而厚重”的讲义的基础上,陆续提炼、扩展,出版能够完整涵盖工商管理大类学科知识体系的一系列精品教材。

本套系列教材的编写与出版,既源于基础和实践又面向未来。我们力争站在全新的发展起点上,准确把握“卓越管理工程师”的理念,深度跟进我国工商界对管理人才的需求和国际高等教育的发展趋势,构建布局合理、结构优化、类型多样、主动适应经济社会发展需要的直面应用的现代高等工商管理大类教材体系。本套《高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列》第一批主要包括:《会计学》(非专业用)、《初级会计学》、《中级财务会计》、《统计学》、《会计电算化》、《税收筹划》、《财务分析》、《经济法概论》、《组织行为学》、《论语导读》、《管理学》、《市场营销》、《会计专业英语》、《成本会计》、《企业战略管理》、《人力资源管理》、《管理学原理与应用》、《管理心理学原理与应用》、《市场营销学原理与应用》、《电子商务》等20种教材。

本套系列教材的编写,力求最大限度地汲取工商管理大类相关学科的最新研究成果,强化现代工商管理基本理论知识的科学性、系统性以及操作技术的针对性和实用性。为了帮助学生加深对教材的理解和掌握,每本教材大都配有学习指导书,它既是教师的好助手,又是学生的好向导。

本套系列教材的顺利出版,要感谢沈阳建筑大学等8所高校领导和教师们的大力支持,感谢哈尔滨工业大学出版社的鼎力帮助,感谢所有主编与参编的精诚合作,感谢所有相关兄弟院校同仁们的友好协作与真诚关怀!

尽管我们做了较长时间的准备,所有编写人员付出了艰辛的劳动,但由于编写人员学识有限,难免有不妥与疏漏之处,恳请读者不吝赐教,以便在今后修订时予以更正和完善。

高等院校“十二五”规划教材·工商管理大类系列 编委会

2011年6月

前言

人力资源管理,是在经济学与人本思想指导下,通过招聘、甄选、培训、报酬等管理形式对组织内外相关人力资源进行有效运用,以满足组织当前及未来发展的需要,保证组织目标实现与成员发展的最大化。就是预测组织人力资源需求并作出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发,以便实现最优组织绩效的全过程。

人力资源管理课程是人力资源管理专业的基础课,也是工商管理类专业的必修课程之一,是人力资源专业及工商管理类专业的主干课程。在当代的社会经济生活中,越来越多的组织管理者意识到,要吸引、激励和管理高素质的成员为实现组织目标高效率地工作,管理者的人力资源管理技能是至关重要的。另一方面,只有具有良好管理技能的管理才能,创造出愉快的工作环境,才能吸引和留住人才。

本书是为了贯彻《关于进一步加强高等学校本科教学工作的若干意见》的精神,针对培养应用型人才的本科教育层次的人力资源管理或工商管理类专业的教学要求和特点而编写的。

全书将重点研究内容按照理论基础、职能管理和综合发展三方面进行阐述。全书理论与实践相结合,信息丰富,语言通俗,适时地加以思考题、案例和实践练习,便于读者在学习每章内容之后更好地消化理解知识,锻炼和提高自己的管理技能。

本书由沈阳建筑大学管理学院岳文赫主编,沈阳建筑大学管理学院韩凤、叶盛为副主编。岳文赫在整个编写过程中提出总体思路、框架,参与写作,并最后统稿;两位副主编在写作方面做了大量的工作。沈阳地铁集团有限公司运营分公司的周禹,沈阳大学科技工程学院的王晶,沈阳飞机工业(集团)有限公司的吴铎参加了初稿的写作和讨论工作。初稿的具体分工为:岳文赫,第1、2、5、6、11章;叶盛,第7、8章;韩凤,第3、4章;周禹,第9章;吴铎、王晶,第10章。

在本书的编写过程中,编者参阅了许多专家学者的著作,未能全部列出参考文献,在这里一并表示感谢。

本书能够顺利出版,得到了哈尔滨工业大学出版社的大力支持和热心帮助,在此向他们致以深深的谢意!

由于时间仓促、水平有限,书中的遗漏与错误在所难免,敬请各位读者指正、赐教。

编者

2011年10月

目 录

第一章 人力资源与人力资源管理	1
第一节 人力资源概述	1
第二节 人力资源管理理论的形成与发展	5
第三节 人力资源管理的基础理论	12
第四节 人力资源管理概述	14
第五节 人力资源管理的趋势	21
课后思考题	28
第二章 人力资源规划	30
第一节 人力资源规划概述	30
第二节 人力资源规划环境分析	36
第三节 人力资源预测与平衡	39
第四节 人力资源规划的执行与评价	48
课后思考题	49
第三章 工作分析	51
第一节 工作分析概述	51
第二节 工作分析的流程	54
第三节 工作分析的方法	62
第四节 工作设计	65
课后思考题	69
第四章 招聘与选拔	71
第一节 招聘概述	71
第二节 招聘渠道	78
第三节 选拔的技术和方法	83
第四节 人员配置	91
课后思考题	93
第五章 培训与开发	95
第一节 培训概述	95
第二节 培训的流程	98
第三节 培训的方法	103
第四节 人力资源开发	109
第五节 职业生涯管理	115
课后思考题	120
第六章 绩效管理	122
第一节 绩效管理概述	122
第二节 绩效管理的流程	131

第三节	绩效考核的方法	136
第四节	绩效管理中全球性问题	143
课后思考题		145
第七章	薪酬管理	147
第一节	薪酬管理概述	147
第二节	薪酬设计	153
第三节	薪酬体系	158
第四节	薪酬水平与薪酬结构	164
第五节	福利	168
第六节	薪酬预算与调整	174
课后思考题		179
第八章	员工关系管理	180
第一节	员工关系管理概述	180
第二节	劳动关系	184
第三节	劳动合同和集体合同管理	191
第四节	劳动争议处理	194
第五节	安全与健康	200
课后思考题		204
第九章	人力资源会计	206
第一节	人力资源会计的概述	206
第二节	人力资源成本会计	214
第三节	人力资源价值会计	219
第四节	人力资源管理会计	222
第五节	人力资源会计分析和审计	225
课后思考题		228
第十章	信息化人力资源管理	229
第一节	信息化人力资源管理概述	229
第二节	信息化人力资源管理的功能作用	235
第三节	信息化人力资源管理的系统功能开发	236
第四节	人力资源管理信息系统设计和应用	243
第五节	人力资源管理信息系统实施	249
课后思考题		251
第十一章	跨国人力资源管理	253
第一节	人力资源管理和商业国际化	253
第二节	跨国公司的人力资源规划	254
第三节	跨国公司的人员招聘与选拔	257
第四节	跨国企业的员工绩效评估	261
第五节	跨文化培训	262
第六节	跨国企业的薪酬计划	265
第七节	跨国公司人力资源开发与管理模式的国际比较	267
课后思考题		270
参考文献		272

第一章 人力资源与人力资源管理

第一节 人力资源概述

一、人力资源的含义

(一) 人力资源的内涵

《辞海》对资源的解释是：“资财的来源，一般指天然的财源。”马克思在《资本论》中说：“劳动和土地，是财富两个原始的形成要素。”恩格斯的定义是：“其实，劳动和自然界在一起它才是一切财富的源泉，自然界为劳动提供材料，劳动把材料转变为财富。”马克思、恩格斯的定义，既指出了自然资源的客观存在，又把入（包括劳动力和技术）的因素视为财富的另一不可或缺的来源。可见，资源的来源及组成，不仅是自然资源，而且还包括人类劳动的社会、经济、技术等因素，还包括人力、人才、智力（信息、知识）等资源。因此，资源指的是一切可被人类开发和利用的物质、能量和信息的总称，它广泛地存在于自然界和人类社会中，是一种自然存在物或能够给人类带来财富的财富。或者说，资源就是指自然界和人类社会中一种可以用以创造物质财富和精神财富的具有一定量的积累的客观存在形态。从经济学的角度看，资源通常被划分为人力资源、经济资源、物质资源和信息资源四大类。其中，人力资源是生产活动中最活跃的因素，是最重要的资源，被经济学家称为“第一资源”。

戴维·尤里奇（Dave Ulrich）被誉为人力资源管理的开创者，他最早提出了“人力资源”（Human Resource 简称 HR）的概念。在此之前，人力资源被叫做“人事管理”（Personnel Management）。他认为，现在唯一剩下的有竞争力的武器就是组织，因为那些传统的竞争要素，如成本、技术、分销、制造以及产品特性，或早或晚都能被复制，它们无法保证你就是赢家。在新经济中，胜利将来源于组织能力，包括速度、响应性、敏捷性、学习能力和员工素质。而人力资源部的新使命就牵涉到卓越的组织能力的培养。

戴维·尤里奇（Dave Ulrich, 1953—）（见图 1.1），是美国密歇根大学罗斯商学院教授、人力资源领域的管理大师，在美国《商业周刊》举行的调查当中，他是最受欢迎的管理大师，排在约翰·科特、彼得·杜拉克等人之前，他被誉为人力资源管理的开拓者，1997 年获得国际人事管理协会颁发的“Warner W. Stockberger 成就奖”，1998 年获得人力资源管理协会颁发的专业知识领导力终身成就卓越奖、国际企业协会和招聘就业管理协会颁发的“终身成就奖”。2001 年被美国《商业周刊》评为管理教育家的第一名。

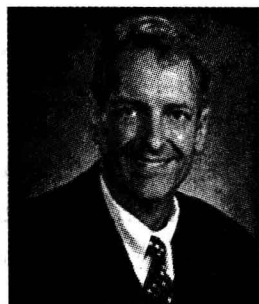


图 1.1 戴维·尤里奇

人力资源是指一定时期内组织中的人所拥有的能够被企业所用，且对价值创造起贡献作用的教育、能力、技能、经验、体力等的总称。

尤里奇认为,HR 人员的素质可以影响 19% 可控的企业绩效。他的研究结果显示,“只有大约 50% 的企业绩效处于管理层的控制之内,其他 50% 可能是源自政府、天气等不可控因素。在可控的企业绩效里,19% 取决于 HR 人员的素质。”显然,提高 HR 人员的素质,已经成为提高企业绩效的一个捷径。

尤里奇主张,在新的形势下,人力资源部不能仅仅是行政支持部门,还应该是企业的策略伙伴、变革先锋、专业日常管理部门和员工的主心骨。他认为,要为人力资源部门制定全新的职能和纲领,让它不再把重心放在员工招聘或薪资福利这样的传统活动上,而是把重心放在结果上。也就是说,人力资源部的意义不在于做了多少事情,而在于给企业带来什么成果——帮助企业创造多少价值,为客户、投资者和员工提供多少增加值。

人力资源部的新使命要求人力资源工作者彻底改变自己的思维方式和行为方式。同时,新使命还要求高管人员改变对人力资源部的期望及与其打交道的方式。他们应当向人力资源部提出更高要求,把人力资源部门当做一项业务来投资。

(二) 人力资源与其他相关概念

1. 人口资源

人口资源是一个国家或者地区在一定时期内所有人的总和,即全部的自然人。任何一个国家和地区,都存在一定数量的人口,它是人力资源的自然基础,其主要表现是数量概念。

2. 人力资源

人力资源是指全部人口中具有劳动能力的人。人力资源的概念有狭义与广义之分。狭义的人力资源是指具有劳动能力的劳动适龄人口;广义的人力资源指劳动适龄人口加上超过劳动年龄仍有劳动能力的那部分人口。总之,人力资源可以被定义为能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的人口的总和,它包括数量和质量两个指标。

3. 劳动力资源

劳动力资源指一个国家或地区在一定时点或时期内,拥有的劳动力的数量和质量、劳动者的生产技术、文化科学水平和健康状况的总和的劳动适龄人口。根据我国劳动就业制度规定,男性年满 18 岁到 60 岁,女性年满 18 岁到 55 岁,都列为劳动力资源。

从人力资源理论的角度看,人力资源不能等同于劳动力资源,前者的范围更广,而且强调了人的可开发性,强调其蕴含的巨大潜在能量。

4. 人才资源

人才资源指的是人力资源中素质层次较高的那一部分人。如以创造性高过社会平均水平表示,它是一个边界模糊的概念。人才资源是指杰出的、优秀的人力资源,着重强调人力资源的质量。

企业的人才资源指的是企业中所有那些体现在企业员工身上的才能,包括企业员工的专业技能、创造力、解决问题的能力、管理者的管理能力。在某些情况下,甚至还包括企业员工的心理能力,因为企业员工的心理素质在很大程度上将影响其才能的发挥。

二、人力资源的特征

1. 生物性

人力资源存在于人体之中,是一种“活”的资源,它与人的自然生理特征相联系,这是人力资源最基本的特点,也决定了人力资源与其他资源之间的差异。

2. 能动性

人的主观能动性是决定人力资源区别于其他资源的重要特征。人不仅拥有而且也能自主地支配自身的人力资源,同时人又是有思想和感情的,能够有目的、有意识地进行活动。所以在能动地认识和改造自然的过程中,人们不可避免地融入自己的思想与感情,进而有目的、有意识地控制和选择人力资源的投向,决定其专业、职业、工作单位等问题的选择和变动。

人力资源的能动性主要表现在以下几个方面。

(1) 自我强化。人类的教育和学习活动是人力资源自我强化的主要手段。人们通过各种正规或非正规的教育或培训,努力学习理论知识和实际技能,刻苦锻炼意志和身体,使自己获得更高的劳动素质和能力,这就是自我强化的过程。

(2) 选择职业。在市场经济环境中,人力资源主要依靠市场来调节。人作为劳动力的所有者可以自主择业。选择职业是人力资源能动性与物质资源相结合的过程。

(3) 积极劳动。为了生存、为了理想、为了各种各样的目标,积极工作,创造性地劳动,这是人力资源能动性最主要的方面,也是人力资源发挥潜能的决定性因素。

3. 时效性

人在生命周期的各个阶段的劳动能力是各不相同的。人力资源的形成、开发和利用都要受时间方面的限制。如果劳动者的智力和体力长期不用,就会荒废、退化。因此,人才的开发和使用必须及时、讲究实效。

4. 资本积累性

人力资源是人的体力、智力和健康等关系的综合体现,是靠不断地投资而形成的,是外界教育、培训、影响和自我学习努力积累的结果。这种活的积累资本,使人力资源具备了反复开发性与不断的增值性。因此,它为人力资源开发主体提供了对人力资源加大投资的依据性,这使得人力资源的开发具有持续性。人们在工作中,则需要不断学习、充实提高自己,成为一块“蓄电池”。

“蓄电池理论”

“蓄电池理论”是现代人才学中的一个概念,这个理论认为,人的一生只充一次电的时代已经过去,只有成为一块高效蓄电池,进行不间断的、持续的充电,才能不间断地、持续地释放能量。

5. 个体差异性

人力资源的个体差异性不仅表现在性别、年龄、文化程度、专业和技能等方面,还包括价值观、兴趣、智力和性格等方面存在的差异。这种差异性为人力资源的不同运用方向、开展针对性的开发奠定了基础,也为不同开发对策的提出提供了依据。研究差异性,找出规律性,是人力资源开发工作的重要任务。

6. 再生性

人力资源具有再生性。但是因为人的特殊性,决定了人力资源的再生性不同于一般生物资源的再生性,除了遵循一般生物规律之外,还受人类意识的支配和人类活动的影响。

7. 社会性

任何人都生活在一定的群体之中,无论是生活还是劳动,从宏观上看,人力资源总是与一定的社会环境相联系的。它的形成、开发、配置和使用都离不开社会环境和社会实践,是

一种社会活动。

8. 内耗性

对其他资源而言,是数量越多越好。然而企业人力资源却不一定是越多越能产生效益。人力资源的内耗性对在组织内部如何去组织、利用与开发人力资源提出了新的要求。

9. 人力资源功能的共用性

一个零部件只能安装在某一台设备的特定位置上发挥特定的功能,其功能的发挥具有一定的凝聚性。而人力资源则不同,一个人可能同时为多个单位服务,从事几种不同的工作。作为人力资源派生的科学技术成果,功能上的共用性更为明显。

三、人力资源的数量与质量

(一) 人力资源数量

人力资源数量是构成人力资源总量的基础,它反映了人力资源的量的特性。人力资源的数量又分为绝对量和相对量两个指标。

人力资源的绝对数量可以考查国家或地区具有劳动能力、从事社会劳动的人口数量(即现实人力资源总数)。人力资源绝对量是反映一个国家、地区、企业经济实力或经济规模的重要指标。

人力资源相对量是指人力资源占总人口的比重,这个指标可以成为人力资源率(劳动资源率)。其公式为

$$\text{人力资源率} = \frac{\text{人力资源总数}}{\text{人口总数}} \times 100\%$$

人力资源绝对量的大小,是反映一个国家国力的重要指标。人力资源相对量则是反映经济实力的重要指标。一个国家和地区的人力资源率越高,表明该国家或地区的经济有某种优势。在劳动率和就业状况既定的情况下,人力资源率越高,表明可投入生产过程中的劳动数量越多,从而创造的 GDP 也就越多。

课堂思考:

影响人力资源数量的因素有哪些?

(二) 人力资源质量

人力资源质量是指一定范围内(国家、地区或企业等)的劳动力素质的综合反映。人力资源质量由劳动者的身体素质、智能素质和心理素质(劳动态度)构成,见图 1.2。在这三者组合作用下,劳动者在劳动中表现出的体力、知识、智力和技能水平,反映了人力资源的质量状况。

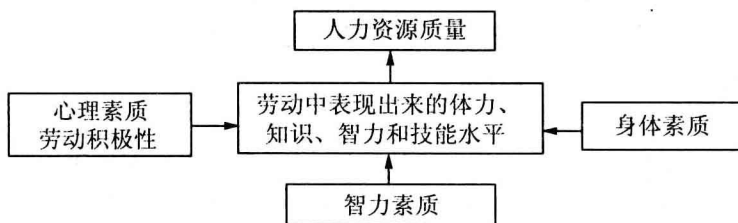


图 1.2 人力资源的质量

对人力资源质量的衡量,企业通常采用下列指标:

1. 健康状况指标

发病率。反映一定时期内企业人力资源患病的比率,其计算公式为

$$\text{发病率} = (\text{一定时期患病人数} / \text{企业员工总数}) \times 100\%$$

或
$$\text{发病率} = (\text{一定时期内因病休假工日(时)数} / \text{该时期内制度工作总工日(时)数}) \times 100\%$$

2. 受教育状况指标

一般是通过学历来反映的,可以计算不同学历的人员在企业中所占有的比重来说明人力资源文化素质状况,其计算公式为

$$\text{某种学历人员拥有率} = \text{某种学历人数} / \text{企业员工总数} \times 100\%$$

3. 员工技能水平指标

可以用员工所具有的专业知识和业务技术等级来计算。主要有各等级员工占全部员工的比重、员工平均技术等级、专业技术职称比重等。

(1) 各等级技术员工占全部员工的比重,其计算公式为

$$\text{某级员工的比重} = (\text{该级员工数} / \text{全部员工数}) \times 100\%$$

(2) 员工的平均技术等级,其计算公式为

$$\text{员工平均技术等级} = [\sum (\text{技术等级} + \text{员工数}) / \text{全部员工数}]$$

(3) 专业技术职称比重。专业技术职称分一、二、三、四共四个级别。可以说明某企业专业技术人员的构成情况。其计算公式为

$$\text{某级职称比重}(\%) = \text{某级职称人数} / \text{全部专业技术人员人数} \times 100\%$$

4. 劳动积极性指标

主要反映员工对工作的投入和劳动的积极性发挥的程度。可通过出勤率、劳动定额完成率来衡量。

(1) 出勤率。是指一定时期内实际出勤数量与应出勤数量的对比,其计算公式为

$$\text{出勤率} = (\text{计算期实际出勤人数} / \text{该期应出勤人数}) \times 100\%$$

或
$$= (\text{计算期实际出勤工日(时)数} / \text{该期应出勤工日(时)数}) \times 100\%$$

(2) 缺勤率。其计算公式为

$$\text{缺勤率} = (\text{要考察的时间段内的缺勤天数} / \text{此时间段内的工作日天数的总额}) \times 100\%$$

(3) 劳动定额完成率。指某一个员工或某一组员工完成产量定额或工时定额的程度,其计算公式分别为

$$\text{产量定额完成率} = (\text{实际完成产量} / \text{产量定额}) \times 100\%$$

$$\text{工时定额完成率} = (\text{完成定额工时} / \text{实作工时}) \times 100\%$$

第二节 人力资源管理理论的形成与发展

人力资源管理是随着企业管理理论的发展而逐步形成的。它的发展经历了科学管理阶段的人事管理阶段、行为科学的人事管理阶段、从人事管理到人力资源管理阶段、人力资本理论阶段等四个阶段。

一、科学管理阶段的人事管理阶段

“科学管理”是19世纪末至20世纪初在西方国家影响最大、推广最普遍的一种管理思

想和理论。泰勒是科学管理的主要代表人物。

弗雷德里克·温斯洛·泰勒(Frederick Winslow Taylor, 1856—1915)(见图 1.2),美国古典管理学家、科学管理的主要倡导人。泰勒的科学管理主要有两大贡献:一是管理要走向科学;二是劳资双方的精神革命。

泰勒认为,科学管理的根本目的是谋求最高劳动生产率,最高的工作效率是雇主和雇员达到共同富裕的基础。要达到最高的工作效率的重要手段是用科学化的、标准化的管理方法代替经验管理。就人事管理而言,泰勒主要提倡以下几点。



图 1.2 弗雷德里克·温斯洛·泰勒

第一,倡导劳资双方的“合作”。工厂主以经纪人的身份要求获得最大利润,工人以“经济人”的身份要求得到最高工资,造成彼此敌对和冲突,使劳动效率不高,但是如果双方友好合作,就可以使双方获得“最大限度的富裕”。泰勒在《科学管理原理》一书中指出:“资方和工人的紧密组织和个人之间的合作,是现代科学或责任管理的精髓。”他认为,没有劳资双方的密切合作,任何科学管理的制度和方法都难以实施,难以发挥作用。

第二,提出了工作定额原理。这一原理要求,先是通过工作研究制定出标准的操作方法,然后对全体员工进行培训,让他们掌握这套最优工作法,再据此制定工作定额。

泰勒认为管理的中心问题是提高劳动生产率。为了改善工作表现,他提出:

(1)企业要设立一个专门制定定额的部门或机构,这样的机构不但在管理上是必要的,而且在经济上也是划算的。

(2)要制定出有科学依据的工人的“合理日工作量”,就必须通过各种试验和测量,进行劳动动作研究和工作研究。其方法是选择合适且技术熟练的工人;研究这些人在工作中使用的基本操作或动作的精确序列,以及每个人所使用的工具;用秒表记录每一基本动作所需时间,加上必要的休息时间和延误时间,找出做每一步工作的最快方法;消除所有错误动作、缓慢动作和无效动作;将最快最好的动作和最佳工具组合在一起,成为一个序列,从而确定工人“合理的日工作量”,即劳动定额。

第三,提倡实行一种有差别的、有刺激性的计件工资制度,以鼓励工人完成较高的工作定额。

泰勒在 1895 年提出了一种具有很大刺激性的报酬制度——“差别工资制”方案。其主要内容是:

(1)设立专门的制定定额部门。这个部门的主要任务是通过对计件和工时的研究,进行科学的测量和计算,制定出一个标准制度,以确定合理的劳动定额和恰当的工资率,从而改变过去那种以估计和经验为依据的方法。

(2)制定差别工资率。即按照工人是否完成定额而采用不同的工资率。如果工人能够保质保量地完成定额,就按高的工资率付酬,以资鼓励;如果工人的生产没有达到定额就将全部工作量按低的工资率付给,并给以警告,如不改进,就要被解雇。例如,某项工作定额是 10 件,每件完成给 0.1 元。又规定该项工作完成定额工资率为 125%,未完成定额率为 80%,那么,如果完成定额,就可得工资为 $10 \times 0.1 \times 125\% = 1.25$ (元);如未完成定额,例

如哪怕完成了9件,也只能得工资为 $9 \times 0.1 \times 80\% = 0.72$ (元)。

(3)工资支付的对象是工人,而不是根据职位和工种。也就是说,每个人的工资尽可能地按他的技能和工作所付出的劳动来计算,而不是按他的职位来计算。其目的是克服工人“磨洋工”现象,同时也是为了调动工人的积极性。要对每个人在准时上班、出勤率、诚实、快捷、技能及准确程度方面做出系统和细微的记录,然后根据这些记录不断调整他的工资。

泰勒的差别计件工资制有许多优点,其中最主要有以下三点:

首先,有利于充分发挥个人积极性,有利于提高劳动生产率,能够真正实现“高工资和低劳动成本”。

其次,由于制定计件工资制与日工资率是经过正确观察和科学测定的,又能真正做到多劳多得,因此这种制度就能更加公平地对待工人。

最后,能够迅速地清除所有低能的工人,吸收适合的工人来工作。因为只有真正好的工人,才能做到又快又准确,可以取得高工资率。泰勒认为这是实行差别计件工资制最大的优点。

泰勒认为,“制度(差别计件工资制)对工人士气影响的效果是显著的。当工人们感觉到公正的待遇时,就会更加英勇、更加坦率和更加诚实,他们会更加愉快地工作,在工人之间和工人与雇主之间建立互相帮助的关系。”

科学管理提出的“劳动定额”、“工时定额”、“计件工资制”等一系列管理制度与方法奠定了人事管理学科的基础。

但是泰勒的科学管理把人看做孤立的,忽视了企业中成员的交往、感情和态度等社会因素对劳动效率所起的作用。特别是,泰勒把人的一切活动都看做处于经济动机的行为。

二、行为科学的人事管理阶段

随着西方国家工业化大生产的发展,一方面企业之间的竞争变得越来越激烈,企业的管理当局不得不越来越倚靠工人的判断力、创造力和对企业的忠诚度;另一方面人们对精神生活的要求日渐提高。由于泰勒提倡的劳动分工和专业化的推行,工人长期从事一种简单重复的劳动,不久便觉得工作单调乏味,工作效率不仅没有提高,反而有所下降。不关心员工的心理需求,单纯地把人看成工具,这样一种提高工作效率的管理手段遭到工人的普遍抵制。工人除了工资方面的要求外,还有什么需求?人的工作效率还受到哪些因素的影响?随着许多人对科学管理手段的质疑,行为科学的人事管理由此应运而生。

行为科学派从心理学和社会学的角度提出了如下管理措施:

第一,管理人员不能只注意指挥、监督、计划、控制和组织,而更应重视员工之间的关系,培养和形成员工的归属感和整体感。

第二,管理人员不应只注意完成任务,而应把注意力放在关心人和满足人的需要上。

第三,在实行奖励时,提倡集体奖励制度,而不主张个人奖励制度。

第四,管理人员的职能还应该增加联络员与上级管理者的内容,并提倡不同程度上让员工和下级参与企业管理工作的研究与讨论。

行为科学理论最大的进步在于,强调工人不是机器,是社会人而不是经济人,他们是有需要、有动机和有个性化的企业组织成员。除了经济因素,工人的需要、动机和个性与企业组织的因素,均会影响工人的行为,因此应当对人的行为进行积极的引导或激励。行为科学

极大地丰富了现代人事管理学的内容,这表现为人事管理领域的扩大,它除了对工作人员的选用、调迁、待遇、考核、退休等进行研究之外,还注意对人的动机和行为目的加以研究,以求了解员工的心理,激发他们的工作意愿,充分发挥他们的潜力。

三、从人事管理到人力资源管理阶段

(一)人事管理概述

1. 人事管理定义

人事管理是人力资源管理发展的第一阶段,是有关人事方面的计划、组织、指挥、协调、信息和控制等一系列管理工作的总称。通过科学的方法、正确的用人原则和合理的管理制度,调整人与人、人与事、人与组织的关系,谋求对工作人员的体力、心力和智力作最适当的利用与最高的发挥,并保护其合法的利益。

2. 人事管理的起源发展

人事管理一词源于英语 Personnel management,本意是“人员管理”。日本译为人事管理,后被普遍采用。人事管理作为一门科学,起源于美国。人事管理的实践同人类社会的历史一样悠久。原始社会的部落管理,奴隶社会的军事组织和生产组织等,从某种意义上说,都属于人事管理。但在人类社会相当长的历史时期中,人事管理并没有形成科学的管理理论。到20世纪初叶,一些受商业、工厂和政府部门聘用的管理人员、科学家和工程师,从提高经济效益和工作效率出发,总结和运用历史上的人事管理经验,解决劳动和劳动管理中的问题,从而使人事管理上升到了科学管理的阶段。当时的人事管理,指的是私人企业中员工的选拔和任用,初称为劳动管理,继而称为雇佣管理,后称为工业关系,20世纪20年代后称为人事管理。

中国的人事管理实践,源远流长。从秦始皇统一中国到南北朝时期,中国的人事管理已具雏形。两汉时期起,封建朝廷在选拔用人方面,采用了察举与征辟、策试、上书言事等多种办法,建立了考绩制度和培训机构(官学和私学),出现了爵(等级)、位(职务)、禄(工资)的分开管理方法。隋唐以后,科举制度(即选人用人制度)发展到了成熟阶段,实行了考试、培训、调动、任免、俸禄、退休等一系列制度,建立了专管考试、考核、任免、奖惩、监察等管理机构,形成了一套完整的封建官僚的人事制度。这种制度一直延续到明清时代。现代的人事管理,是进入20世纪后才从西方传到中国的。

(二)人事管理与人力资源管理的区别

1. 人性假设立足点的不同

人事管理是基于“复杂人”的假设,假设人在不同的情境下有不同的需求,依据这些需求对其进行激励。人力资源管理是基于一种全新的“价值人”的假设,它突破了传统的马斯洛需求层次论,认为人人都有自我发展、自我实现、求上进、求发展的欲望与追求,即使其生理、安全、社交和尊重的需要还没有得到完全的满足。这在高等教育日趋普及,人口素质普遍提高,知识经济到来的今天,特别是在那些高级人才云集的跨国公司是站得住脚的。当然,这种实现自我价值的需要在外界物质条件相同的情况下也存在着较大的个体差异,但那些自我实现欲望强烈的人在公司的生存与发展中起决定性作用。这种假设使企业将人力资源管理的目标放在提高员工工作生活质量,满足他们成长和自我实现的需要上。