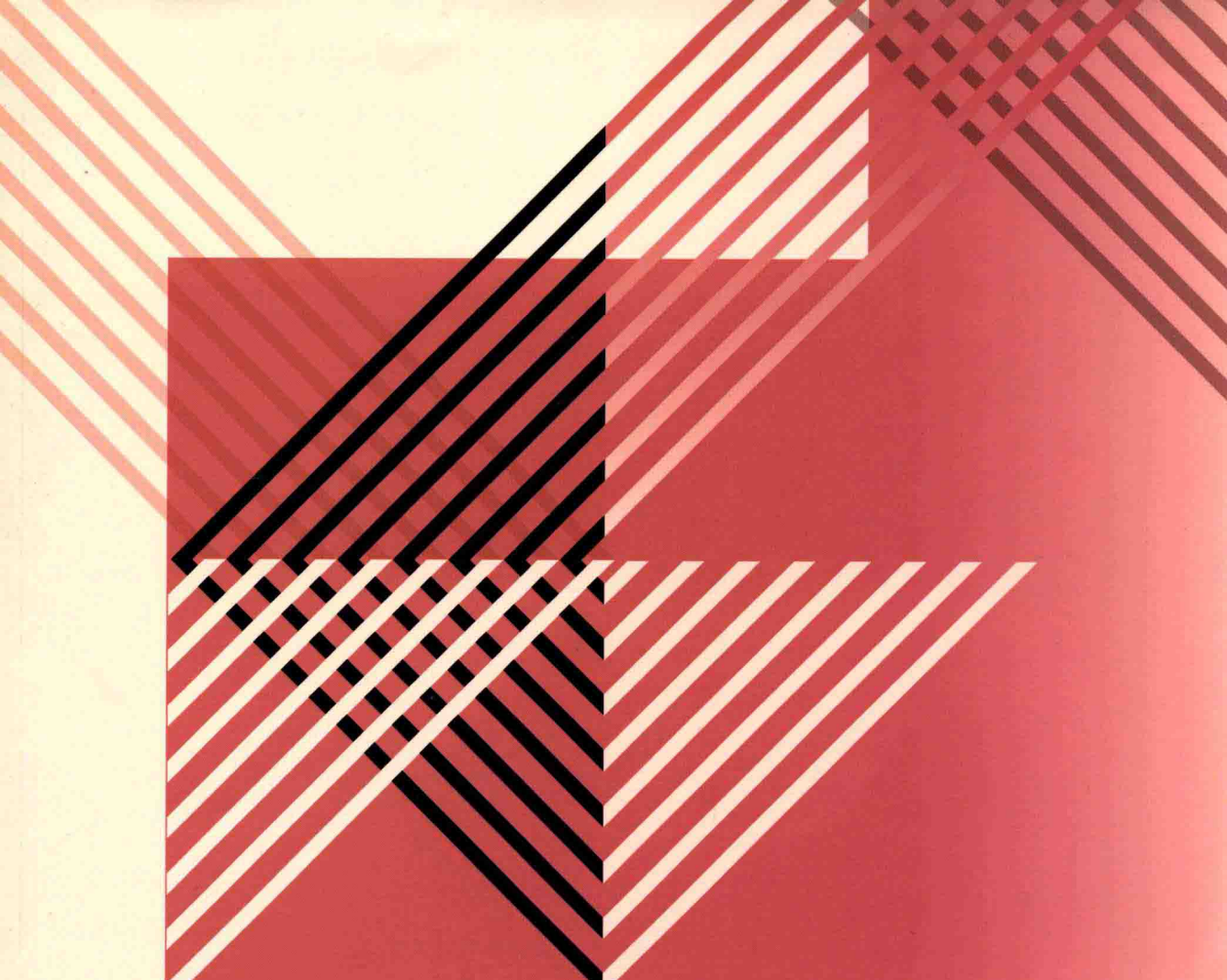




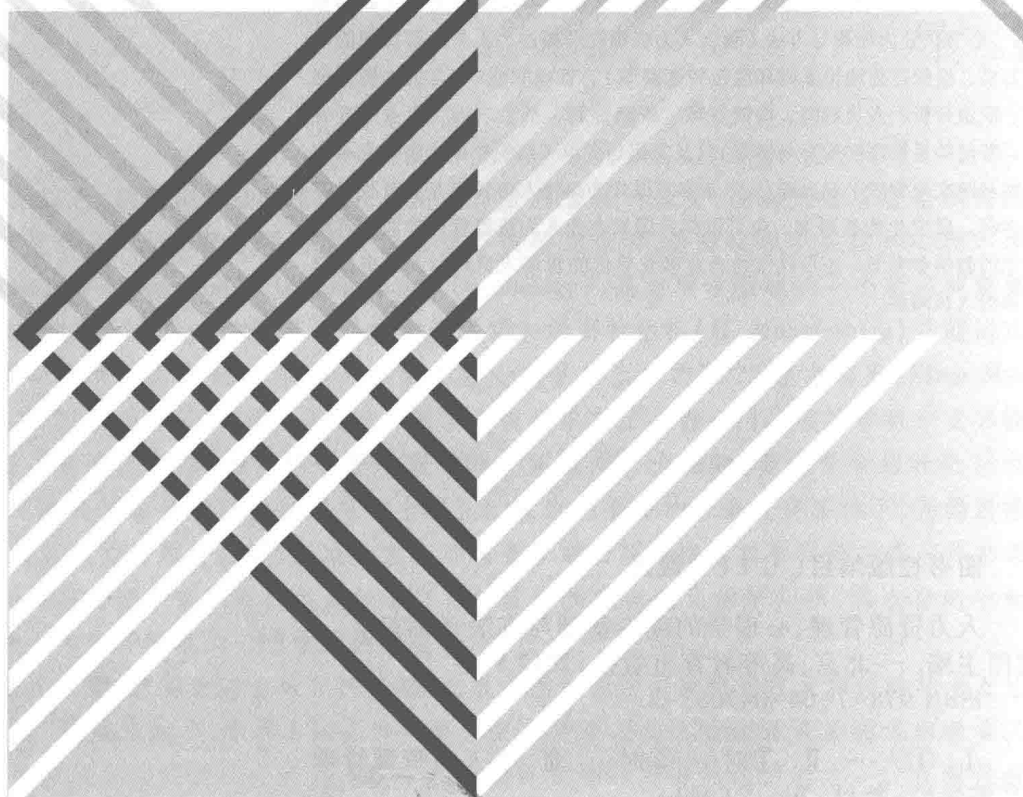
高等学校人力资源管理专业系列教材

人力资源管理

——心理学的理论基础与方法

主编 时 勘 时 雨

高等教育出版社



高等学校人力资源管理专业系列教材

人力资源管理

——心理学的理论基础与方法

主编 时 勘 时 雨

高等教育出版社·北京

内容简介

这是一本从心理学理论基础和方法的角度系统介绍人力资源管理的力作,是作者近三十年来从事人力资源管理的理论和实践研究的集大成的专著。全书共分为理论与方法(包含人力资源管理概述、人力资源管理的研究方法、组织行为理论基础和胜任特征模型)、管理职能(包含人力资源规划、职位分析、人员招聘、绩效管理、薪酬福利、员工培训、职业生涯管理、劳动关系管理和安全与健康)以及文化与变革(组织文化、组织变革与发展和跨文化管理)三大部分。本书可以作为高校人力资源专业及相关专业本科、研究生的教科书,也可以作为国家企业人力资源管理师职业资格鉴定的教学参考书,还可以作为企业事业单位的管理人员和对人力资源感兴趣的人员阅读。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理:心理学的理论基础与方法 / 时勘,
时雨主编. --北京:高等教育出版社,2017.1
ISBN 978-7-04-047083-3

I. ①人… II. ①时… ②时… III. ①人力资源管理
-高等学校-教材 IV. ①F243

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 316055 号

人力资源管理——心理学的理论基础与方法

Renli Ziyuan Guanli——Xinxue de Lilun Jichu yu Fangfa

策划编辑 曾飞华 责任编辑 曾飞华 封面设计 张楠 版式设计 马敬茹
插图绘制 杜晓丹 责任校对 高歌 责任印制 刘思涵

出版发行	高等教育出版社	网 址	http://www.hep.edu.cn
社 址	北京市西城区德外大街 4 号		http://www.hep.com.cn
邮政编码	100120	网上订购	http://www.hepmall.com.cn
印 刷	河北鹏盛贤印刷有限公司		http://www.hepmall.com
开 本	787mm×1092mm 1/16		http://www.hepmall.cn
印 张	25.5	版 次	2017 年 1 月第 1 版
字 数	620 千字	印 次	2017 年 1 月第 1 次印刷
购书热线	010-58581118	定 价	39.80 元
咨询电话	400-810-0598		

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题,请到所购图书销售部门联系调换

版权所有 侵权必究

物 料 号 47083-00

自 20 世纪以来,从强调对物的管理转向对人力资源管理的转变,应当是管理理论和实践的一个划时代的进步。人力资源管理属于管理心理学的研究范畴,管理心理学在国外心理学界称为工业-组织心理学(Industrial & Organizational Psychology),是心理学领域的一个新兴的重要分支。20 世纪初,泰勒(F. Taylor)倡导的科学管理运动和闵斯特伯格(H. Munsterberg)开创的工业心理学是管理心理学形成的先驱,而真正推动管理心理学产生的是 1927 年由梅奥(Elton Mayo)领导的“霍桑实验”。直至 20 世纪 60 年代,管理心理学才真正成为一门独立的学科分支并被人们广泛地应用。普遍认为,21 世纪的管理心理学研究将面对三大课题:面向竞争的社会经济结构调整、信息化和跨国公司迅猛发展带来的全球化。在这种新型的社会经济条件下,人的因素日益突出,如何搞好人力资源开发,已经成为世界各国竞争中必须考虑的首要问题。管理科学本身的发展也迫切要求心理学家不断提供如何适应科技进步和社会变化的新知识,其中自然包括从新的视角开展人力资源管理的心理学问题研究。

从全球角度来看,随着经济全球化的兴起,发展中国家通过引进先进技术和经验赶上发达国家的“后发优势”已越来越小,世界各国企业的竞争更主要表现为人力资源素质高低的竞争。因此,人力资源的素质成为我国社会经济转型和适应国际竞争的关键制约因素之一。我国虽然是世界上人力资源数量最多的国家,但是,高素质的、适应 21 世纪经济全球化要求的人力资源始终是短缺的。具体表现为:在人力资源的结构方面,人口总量过剩与结构性人才短缺的矛盾尖锐,即在劳动力大量富余的同时,缺乏懂经营、善管理的企业家,缺乏有创新意识和适应能力的员工;在人力资源的配置方面,急待建立一套适应市场竞争的、有助于人才选拔、流动、安置、培训、激励和职业发展的管理模式。因此,系统探讨我国社会经济转型期中人的心理行为机制,特别是提高员工(管理者、员工)素质的人力资源开发理论基础,据此形成相应的人力资源开发对策,是心理科学和管理科学面临的重大课题之一。

提高我国企业管理者和广大员工素质的关键何在呢?我们认为,需要解决如下三个问题:首先,应当揭示出人力资源素质的核心内容是什么;其次,在比较国内外社会文化历史背景差异的基础上,探明我国人力资源开发与国外先进企业的共性和个性特征;最后,形成一套适合我国社会经济转型要求的人力资源开发模式和管理对策。由于心理学,特别是管理心理学是研究个体、群体和组织等不同层面的心理活动的规律的学科,它在探索上述理论基础和方法问题上具有自己独特的优势,从心理科学这一独特视角探索人力资源开发的理论依据和对策,将丰富管理科学的知识库。正因为如此,近年来,作为从事人力资源管理的研究人员,我们在这三方面进行了较为系统的探索。

我们探索的第一个基础理论问题是,作为企业人力资源开发基础的胜任特征模型(Competence Model)的结构及其各要素的相互关系。心理学的研究早已证实,企业的管理者和员工素质是由知识、技能等智能因素和人格、态度、情感、价值观、动机等非智能因素组成的多层

次结构。在人力资源素质评估中,最重要的是要揭示出员工的胜任特征模型。所谓胜任特征,就是能够将表现优异者和表现平平者区别开来并对人的整体素质水平起主导作用的、关键的素质。从20世纪80年代开始,中国科学院心理研究所分别从管理者、员工的素质评价和培训的角度进行了方法学的探索。徐联仓等人首次将领导行为PM评价模式引入我国管理者的素质评估,考察了工作绩效和人际关系两维度与情境因素的关系,并发现了生活质量是重要的评价指标(该成果获得中国科学院科技进步二等奖)。时勘等人通过揭示人机界面的专家认知模型,发现心智技能(Intellectual Skill)是制约员工适应技术更新的关键要素之一,所提出的“心智技能模拟培训法”被亚太经合组织列为样板培训模式推广(该项目先后获轻工业部级科技进步二等奖,石油总公司部级科技进步三等奖、中国人民解放军科技进步一等奖、二等奖)。然而,推广实验发现,人的非智能心理素质,如动机、主动性、工作组织等素质对培训效率有重要的影响,更应关注胜任特征。20世纪80年代以来,对传统的职务分析(Job Analysis)的最大挑战,是强调对关键素质分析的胜任特征评估(Competence Assessment Method)。这里,特别应提到麦克利兰(McClelland)的贡献,他认为,一般的心理测验很难预测复杂职务和高层管理者的绩效。为此,他设计出“行为事件访谈法”(Behavior Event Interview, BEI),该方法揭示出的胜任特征能将表现平平和表现优异的员工区别开来。经过近二十年的研究和应用,已形成了不同行业职位胜任特征模型的数据库(Spencer, 1993),不过,目前对该方法的效度还存在争议。我们在信息产业部管理干部胜任特征模型评价的研究中,初步运用了BEI方法,结果发现,成就欲、决策规划、沟通能力等胜任特征对于优秀企业家的业绩有较高的预测效度。研究还表明,基于胜任特征的职位分析对于企业家任职标准的设计、选拔、培训和考核,更能突出关键内容(时勘等, 2001)。通过近年来的研究,我们初步验证了胜任特征模型理论在我国人力资源开发中的可行性和有效性,可以认为,基于胜任特征模型的人力资源开发是对于传统职务分析技术的发展和完善,它更能为人力资源各环节的顺利实施提供结构要素及其相互关系的依据。

第二个基础理论问题是,处于社会经济转型期的我国企业人力资源开发的独特的文化背景和管理制度的差异问题。自1997年以来,我们在国家自然科学基金委管理科学部的支持下,先后承担或参与了“企业员工再培训管理模式研究”“国有企业结构调整中员工的心态变化与对策”“企业人力资源开发的理论基础与管理对策”“企业高层管理者胜任特征模型的评价研究”“高科技人员自愿离职行为的预测模型”“证券市场股民心理行为的预测研究”“救援人员应对非常规突发事件的抗逆力模型”“混合网络下社会集群研究”“组织文化对企业并购的影响机制”“中国民族伟大复兴的社会心理促进机制”等多项课题研究。在研究中,为了构建基于我国文化历史背景的、与国际接轨的相应的心理行为预测模型,为企业的人力资源开发提供理论和方法依据,我们先后开展了有关国有企业管理者的裁员决策特征、变革型领导与领导有效性的关系、下岗员工再就业的预测因素、企业员工满意度的结构及其与公平感、离职意向的关系、LTD (Learning through Discussion)小组讨论法等跨文化比较的系列研究。我们发现,由于我国在历史、文化传统和管理制度方面与西方国家的差异,西方组织行为学和人力资源管理的一些研究结论不能简单地推演到我国的企业管理之中。在强调适应经济全球化和信息化的要求的同时,我们必须考虑到这些差异及其在管理中管理对策的独特性,本书的有关章节对于这些发现进行介绍。

与前两个问题显著不同的是,第三个问题主要涉及的是如何把这些基础理论方面的发现转

化为企业的管理方法和对策。经过多年的努力,我们在参与国家自然科学基金项目的中国电信集团、中国移动通信集团、中国石油天然气总公司、中国民航总公司、国家电力集团公司下属企业、北京市双高人才服务中心、北京市公交总公司以及温州民营企业家协会所属企业进行了大量的现场实验和应用研究,初步获得了一套适合我国不同类型和机制的企业的人力资源管理的心理学基础理论和管理方法。我们曾参与了国家职业资格标准的《企业人力资源管理师》的编写工作,但是,本书更多的是从心理学的理论基础与方法的角度完成的,本书可以视为我和我的研究生们近年来在人力资源管理心理学理论基础和方法研究方面的探索和总结,与国内外近年来出版的其他人力资源管理方面的专著相比较,本书的编写有如下几个特点:

第一,突出心理学理论基础和方法的指导作用。

“人是活的资源”,在国外的人力资源管理研究中,历来十分重视心理科学,特别是组织行为学、管理心理学对于人力资源管理的指导作用。任何一项人力资源的管理对策,都不能仅仅建构在管理学、经济学和统计学的基础之上,这方面的历史教训是不少的。本书把人力资源管理的重大问题归纳为八个方面,它们是:人力资源战略设计、职位分析、人员招聘、薪酬管理、绩效管理、员工培训、职业管理和变革创新,每一项人力资源开发对策都要基于企业的整体战略需要和胜任特征模型的要求,心理学的一些基本理论,比如需要层次理论、双因素理论、公平理论、行为理论、变革型领导理论、学习型组织理论、职业生涯的发展理论,都是我们介绍管理方法和对策将要提请读者关注的。

第二,强调我国文化、历史和管理制度的差异及其管理对策的独特性。

必须承认,由于信息化和经济全球化的影响,特别是跨国公司成功的管理实践,全球企业的管理模式有趋同发展的趋势。我国已经进入了新常态,正如习近平主席 2014 年 2 月 10 日接受俄罗斯电视台采访时所说,“目前改革已进入深水区,可以说,容易的、皆大欢喜的改革已经完成了,剩下的都是硬骨头。但是,改革时机要紧紧抓住,迎难而上。改革再难也要向前推进”。我们面对信息化、网络化的挑战,还肩负着 2025 中国制造的任务,我们必须通过清醒地学习和分析,来面对这种挑战。因此,在本书中我们花大量的篇幅介绍在人力资源管理理论和方法上的经验和最新进展。我们也通过本书提醒大家,由于我国自身的文化、发展历史和转型过程中管理制度的差异,不能简单搬用国外的管理经验,采用盲目学习和照搬的方法只会被挫败。比如,在“薪酬管理”中需要运用市场调查的方法来确定企业优秀人员薪酬的市场价位,但是,在执行薪酬标准时,也必须考虑内部公平性和企业自身的文化问题。在组织变革中,对于人浮于事、人员臃肿的企业,通过减员才能增效,但是,处理不当,减员则未必增效,等等。所以,常常在企业里有这样一个说法,企业管理者,更多从事的是与人打交道的工作,应当成为至少半个心理学工作者。企业管理者在学习新的管理原理和方法时,不应当仅仅追求简洁、实用,还需要进行一些理性的思考:为什么采用这种方法?它的依据是什么?会不会产生其他的影响?等等。本书将通过企业管理中文化差异的介绍,帮助大家在吸收国内外企业管理经验和理念的同时,思考一些深层次的文化差异问题。

第三,注重管理手段和方法的科学性、操作性和稳定性。

本书还有一个重要的特点是,介绍了目前在人力资源管理中使用较为广泛的评价方法和工具。近年来,随着对外开放和企业国际合作的加强,一些跨国公司、外资公司在国内市场的影响越来越大,它们在引入国外先进技术的同时,也把一些较为成功的管理模式,其中包括一些人力

人力资源管理评价方法和工具用于在华企业,也推荐给我国企业。一些著名的跨国管理咨询公司也进入中国市场,这对于改善和提升我国企业的管理水平起到了积极的作用。需要指出的是,管理方法和手段是可以借鉴的,但是,不能简单地搬用。比如,满意度调查、360度评价法等确实是行之有效的管理评价工具,但是,在不同的国度使用,其量表依据文化差异需要做修订工作。我们在近年来的研究中,对于人力资源管理常用的一些工具,比如人员招聘中的职业能力测试、个性特质测试、结构化面试、情境评价、职位分析中的岗位责任说明书的描述、CMQ、O*NET测试问卷、薪酬因子岗位评价、满意度调查、360度反馈评价等方面,都通过一定的实证研究,对国外人力资源管理的评价工具进行了不同程度的修订工作。目前,由于人力资源管理评价工具缺乏规范的市场管理,测试人员的使用不当也会带来一些问题,为了保证评价结果的可靠性和稳定性,我们对使用评价工具的前提、现场测定的注意事项、数据统计分析和反馈要求均做了较为详细的介绍,这是大家阅读时需要关注的问题。

本书得到了国家社会科学基金重大项目“中国民族伟大复兴的社会心理促进机制的研究”(13&ZD155)的支持,参加本书编写的人员除时勘、时雨之外,李超平、胡卫鹏、仲理峰、杨化冬、李文东、陆佳芳、田宝、任孝鹏、卢嘉、李晓轩、张宏云、杨化冬、王新超、牛雄鹰、王永丽、陈雪峰、范红霞、阳志平参与了编写工作,全书结构和内容设计、统稿和改写由时勘、时雨负责。我希望使用本书的同志们多多提出意见,以便再版时不断修正。



2016年12月10日

于北京市奥林匹克花园

第一部分 理论与方法

第一章 人力资源管理概述	3
第一节 人力资源管理的概念	3
第二节 人力资源管理的发展	5
第三节 战略性人力资源管理	11
第四节 人力资源管理者的任务	15
第五节 人力资源管理研究的发展	17
第二章 人力资源管理的研究方法	22
第一节 人力资源管理的研究过程	22
第二节 量化研究方法	26
第三节 质化研究方法	30
第四节 团体焦点访谈方法	34
第三章 组织行为理论基础	39
第一节 个体行为理论	39
第二节 群体理论	45
第三节 领导理论	53
第四节 组织理论	58
第四章 胜任特征模型	65
第一节 胜任特征的基本概念	65
第二节 胜任特征模型的建构	69
第三节 胜任特征模型的应用	72

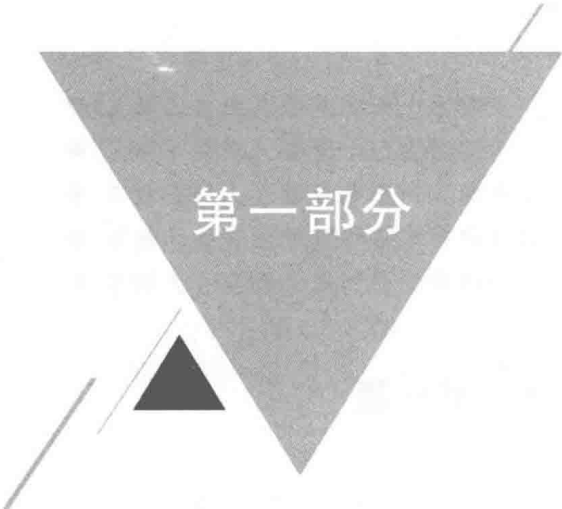
第二部分 管理职能

第五章 人力资源规划	79
第一节 组织设计	79
第二节 人力资源规划的内容与过程	89
第三节 人力资源预测技术	97
第六章 职位分析	102
第一节 职位分析概述	102
第二节 职位分析方法	103
第三节 常用的职位分析问卷	107
第四节 O*NET 职位分析方法	111
第五节 岗位责任说明书的编制方法	116

第七章 人员招聘	121
第一节 招聘的概念和工作准备	121
第二节 人员选拔的程序和方法	126
第三节 职业心理测试	129
第四节 结构化面试	136
第五节 情境评价	140
第六节 录用决策和招聘评估	143
第八章 绩效管理	150
第一节 绩效管理概述	150
第二节 目标设计	156
第三节 过程指导	161
第四节 考核反馈	165
第五节 激励发展	168
第六节 360 度反馈评价	171
第九章 薪酬福利	177
第一节 薪酬管理概述	177
第二节 基本薪酬设计	185
第三节 激励薪酬设计	199
第四节 福利制度设置	205
第十章 员工培训	209
第一节 员工培训概述	209
第二节 培训的学习理论	212
第三节 培训需求分析	214
第四节 常用的培训方法	216
第五节 培训管理	221
第六节 培训的评估与迁移	224
第十一章 职业生涯管理	232
第一节 职业和职业生涯理论	232
第二节 职业生涯管理中的角色与责任	239
第三节 个人的职业管理	242
第四节 组织的职业管理	250
第十二章 劳动关系管理	258
第一节 劳动关系概述	258
第二节 劳动合同管理	261
第三节 劳动争议的处理	271
第四节 员工离职管理	279
第十三章 安全与健康	286
第一节 职业安全管理	286
第二节 员工健康与卫生管理	290
第三节 工作压力管理	296
第四节 员工援助计划	303

第三部分 文化与变革

第十四章 组织文化	309
第一节 组织文化概述	309
第二节 员工社会化	314
第三节 学习型组织	316
第十五章 组织变革与发展	323
第一节 组织变革概述	323
第二节 变革型领导	328
第三节 组织变革的过程	330
第四节 组织发展技术	333
第五节 组织的危机管理	336
第十六章 跨文化管理	341
第一节 文化与跨文化理论	341
第二节 影响企业跨国管理的文化因素	343
第三节 选拔、培训、绩效评估和薪酬管理	344
第四节 跨文化管理中应注意的问题	350
附录	353
附录一 人力资源管理相关网络资源	353
附录二 工作描述问卷	355
附录三 职业人格自测问卷	362
附录四 工作满意度调查问卷	364
附录五 岗位薪酬因子评价量表	368
附录六 绩效管理系列表格	374
附录七 360度反馈评价问卷	377
附录八 变革型领导行为评价问卷	383
附录九 组织诊断问卷	383
附录十 企业员工工作情况调查问卷	385
主要参考文献	389



第一部分

理论与方法

第一章 人力资源管理概述

第二章 人力资源管理的研究方法

第三章 组织行为理论基础

第四章 胜任特征模型

第一章

/ 人力资源管理概述

本章学习要求:

- ◆ 了解人力资源管理的概念和作用
- ◆ 了解早期的人事管理研究的概况
- ◆ 掌握当代人力资源管理研究的概况
- ◆ 掌握人力资源管理的基本内容和发展趋势
- ◆ 掌握人力资源管理者的任务和责任

第一节 人力资源管理的概念

从物的管理、人事管理转向人力资源的管理和人力资源的国际化管理,是社会经济不断发展的需要。这种转变是管理理论和管理实践一个划时代的进步,人力资源管理对整个社会经济发展所起的巨大推动作用,正逐渐被越来越多的人所认识。要了解人力资源管理的概念,首先需要了解人力资源的内涵。

一、人力资源的概念

“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker, 1954)在《管理的实践》一书中提出的。他认为,人力资源“与其他所有的资源相比,唯一的区别就是它是人,具有其他资源所没有的协调能力、融合能力、判断能力和想象能力”。自德鲁克引入人力资源的概念至今,研究者们已发展出许多不同的概念。有人认为,人力资源是指一个国家或地区具有劳动能力的人口的总和,包括具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总和,或是一切具有为社会创造物质文化财富、为社会提供劳务和服务的人。也有人认为,人力资源是包含在人体内的一种生产能力,若这种能力未发挥出来,它只是潜在的劳动生产力,若开发出来,就变成了现实的劳动生产力。还有人从广义的角度认为,智力正常的人都是人力资源。

当前比较流行的观点是把以上三种不同的提法予以整合,把人力资源定义为一个国家或地区能够作为生产要素,为社会创造物质财富、精神财富和文化财富的劳动人口,它包括数量和质量两个因素,其总量是劳动力数量和质量乘积。人力资源的数量是指具有劳动能力的人口,人力资源的质量是指劳动者在社会生产实践中的综合劳动能力,它包括劳动者的健康水平、认识能力、知识水平、技能技巧以及劳动态度、价值观念等方面。总体来看,人力资源的数量是客观的,在对其界定上不会有太大的分歧,而人力资源的质量与素质有关,是相对主观的表现,对它的看法有所不同,这也是产生众多人力资源管理理论的缘由之一。总之,可以认为,人力资源是指在一定时、空条件下,劳动者数量和质量总和。

二、人力资源管理的概念

(一) 人力资源与企业发展

要讨论什么是人力资源管理,首先要讨论人力资源与企业的关系。什么是企业呢?企业是市场经济竞争条件下,通过有效整合利用各种资源,以追求价值最大化为根本目的的组织。企业的存在是以创造价值为前提的。从企业创造价值首要资源的变迁我们可以看到人力资源地位的变化。在农业化时代,首要的资源是土地资源,而在工业化时代,资本是最有价值的资源。到了知识经济时代,附着在人力资源上的知识、技能以及资源配置显得越来越重要。因此,以劳动者的质量或其技术知识、工作能力表现出来的人力资本成为最重要的资源,人力资本的作用大于物质资本的作用。

(二) 什么是人力资源管理

舒勒(Schuler,1995)在《管理人力资源》一书中提出,人力资源管理是通过系列管理活动来保证对人力资源进行有效的管理,目的是实现个体、社会和企业的利益。德斯勒(Dessler,1999)认为,人力资源管理即人事管理,是为了完成管理工作中涉及人或人事方面的任务所需要掌握的各种概念和技术。

有学者认为,人力资源管理主要是指对人力这一资源进行有效开发、合理利用和科学管理(赵曙明,2001)。从开发的角度看,它不仅包括人力资源的智力开发,也包括人力资源的思想文化素质和道德觉悟的提高;不仅包括人力的现有能力的充分发挥,也包括人力潜在能力的有效挖掘。从利用的角度看,它包括对人力资源的发现、鉴别、选拔、分配和合理使用。从管理的角度看,它既包括人力资源的预测与规划,也包括人力资源的组织和培训。不论在企业,还是在事业单位,人力资源管理都应成为现代化科学管理的核心。

可以认为,人力资源管理是从个体、群体和组织的角度,研究如何在组织管理中提高员工工作效率和生活质量的人的因素和管理对策的学科。其主要内容包括企业的资源规划、职位分析、人员招聘、薪酬设计、绩效管理、员工培训、职业发展和组织变革管理等。

三、人力资源管理的作用

德斯勒(1994)在阐述人力资源管理的重要性时,提出了在管理中常常会因管理不善而出现的九种情况:雇用不当、人员流动率高、员工不尽力、招聘面谈浪费时间、管理者的歧视行为使公司被诉诸法庭、工作环境使公司受到国家安全法律的制裁、雇员在薪酬水平比较中感到不公平、雇员缺乏培训使部门受损、劳资关系行为触犯法律。那么,人力资源管理的主要作用,就是通过各种预防性措施来杜绝上述问题的发生,以提高员工工作效率和生活质量。科学的人力资源管理是可以出效益的,它至少应有以下几方面意义。

(一) 有助于提高工作效率

20世纪80年代,西方工业化七国的生产力水平排序是:日本、法国、加拿大、联邦德国、意大利、美国和英国。美国劳动生产力低的重要原因之一就是工人的高缺勤率、高流动率、怠工、罢工和产品质量低下等。盖洛普民意调查结果表明,50%的工薪阶层人员认为,他们可以再努力一些,提高工作绩效。有30%的工薪阶层人员认为,他们可以把生产力提高20%以上。1977年,位于美国田纳西州的摩托罗拉工厂生产的彩色电视机,平均每100台中有150~180个缺陷。后

来,日本某家公司接收了这个工厂。到1980年,每100台彩色电视机的缺陷数下降到4个。工人参与决策、质量控制人员承担更大的责任、工人与管理人员之间的沟通加强等管理方式的变化是产品质量提高的根本原因。

(二) 有助于科学地选人、育人、用人和留人

目前,企业之间的竞争更多地表现为人的素质和管理水平的竞争。现代企业人力资源管理主要涉及四个方面内容:选人、育人、用人、留人。选人是人力资源开发与管理的第一步,如果选拔和招聘的方法好,那么育人(培训)就较容易,用人(安置)也得心应手,留人(激励)也方便。育人就是通过培训和开发加强企业或组织发展的推动力。育人要因材施教,进行培训需求分析,以避免培训计划不当。用人是人力资源开发与管理的一个主要目标,只有用人用得好,有关部门的工作才算有成效。要量才录用,工作丰富化,分配公平,多劳多得。人才留不住不仅仅是本企业的巨大损失,而且会使竞争对手更强大,长期留不住人才的企业往往会倒闭。这就要求企业有一整套科学的绩效管理制度,同时要建立有可持续发展前景的企业文化,这样企业内部才能形成强大的凝聚力。

(三) 有助于建立新型的企业文化

现代社会由于生产力水平的快速发展和科学技术水平的不断提高,对员工的素质要求越来越高,知识型员工在一些高新企业所占的比例越来越大,人们的工作方式也随着技术进步更加多样化。比如通过网络技术,一些员工可以安排一部分时间在家里工作,此外,妇女就业率逐渐提高,工作压力往往带来一些新的工作—家庭冲突。伴随着社会经济发展,人们的职业价值观念也发生了巨大的变化。在这些新情况下,满足员工的需要不应仅仅是工作本身及其经济回报,还有多种心理层面的需要,比如尊重、信任和自我实现的需要的满足。保护员工利益的立法也将越来越多,企业管理者如果不关注这些问题,一旦出现问题就会被诉诸法律。当然,更为重要的是,建立具有本企业特色的组织文化,通过共同的企业理念、发展目标和组织氛围,使个人和组织得到共同发展。人力资源管理的每一项措施和方法的实施,都是建立良好的组织文化的过程,因此,搞好人力资源管理有助于企业文化的建设。

(四) 有助于企业的生存发展和不断创新

“变者生存”“适者生存”是大自然的规律,也是企业竞争的规律。企业只有通过不断变革、创新,才能生存和发展。我国加入WTO之后,各项不适应国际竞争的管理机制、产品结构都需要及时变革和调整。不论是企业的结构重组、人员调配、薪酬改革和绩效管理制度的建立,还是新产品的开发和制作,首当其冲的是人力资源管理机制的适应。现代人力资源管理与传统人事管理的最大区别,就是把企业的人看成企业所有资源中最宝贵的资源,并运用先进的管理理念和方法来开发人的潜能,这是因为,人力资源管理可以为企业生存发展和不断创新提供动力和支持。

第二节 人力资源管理的发展

人力资源管理活动的起源可以追溯到非常久远的年代,《周礼·地官·乡大夫》中便有这样的记载:“三年则大比(考试),考其德行道艺而兴贤能者(即通过考试选拔德才兼备者)”,这种

管理实践与治理国家相联系,是通过国家制度来贯彻的。在古埃及和巴比伦时代,经济活动的主要组织形式是家庭手工工场方式。当时对工人技能的培训是以有组织的方式进行的。我国历史上的《孙子兵法》,被公认为第一部涉足管理科学的著述,而万里长城的浩大建筑工程,被视为有效管理的典范。到了13世纪,西欧的手工艺培训已经非常流行。手工业行会是负责实施管理的组织形式,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,都可以视为人事管理和现代人力资源管理的发端。不过这些管理思想带有明显的自发性,在当时的历史条件下,只是一些初步思想和比较具体的实践,还没有形成科学的管理思想。

一、人事管理理论

(一) 早期的人事管理思想

19世纪末和20世纪早期的欧洲,伴随生产要素和结构的深刻变化,经济结构、劳动力结构和职能也相应发生质的变化。人事管理作为一种管理活动也正式进入了企业的管理活动范畴,员工招聘、工资和福利等现代人事管理的基本职能初步形成。

1. 欧文的初期管理

著名的空想社会主义者欧文(Robert Owen,1799)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映,雇主和组织应该努力挖掘人们的潜力,消除影响员工潜力充分发挥的障碍。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业绩的反馈信息,取得了很好的效果。为此,欧文被誉为“人事管理的先驱”。

2. 闵斯特伯格的工业心理学

闵斯特伯格是工业心理学的创始人。1912年,他出版了《心理学与经济生活》一书,该书主要包括三大部分内容:①“最适合的人”。研究某种工作对人们的要求,并鉴别最适合从事该种工作的人应具备什么样的心理品质。②“最适合的工作”。试图确定在什么样的“心理条件”下才能够从一个人那里获得最大的、最令人满意的效益。③“最理想的效果”。研究对人的需要施加符合组织利益的影响的必要性。闵斯特伯格的研究为后来工业心理学的研究奠定了基础。

3. 泰勒的“时间—动作分析”

泰勒被西方称为“科学管理”之父,他主张进行工作分析并对其进行科学的监督管理,即进行“时间—动作分析”。所谓“时间—动作分析”,是指用秒表测试工人的作业时间,然后分析各个作业动作的时间,最后设计出一种最有效的标准工作方式,其主要目的是确定工人应该怎样工作才能既省时又省力。泰勒的科学管理思想曾经得到列宁的高度赞扬,至今,他的一些管理思想和方法还在发生着重要的影响。

4. 霍桑实验

由梅奥主持的著名的霍桑实验由工作环境实验、福利措施和分配制度实验等组成。梅奥从其著名的霍桑实验结果发展起来的理论认为:①人是“社会人”。工人不是单纯有对金钱收入的追求,他们还有社会、心理的需要。②生产效率的提高受职工的态度、积极性及企业内部人际关系的影响。③除了“正式团体”外,还有“非正式团体”。这种无形的“非正式团体”有其自己的感情、规模和倾向,并影响其成员的行为。④霍桑实验还发现民主管理对提高生产效率的重要

作用。

（二）现代管理理论中的人事管理思想

现代管理理论是第二次世界大战后形成的,它分为两个学派:管理科学学派和行为科学学派。管理科学学派将现代自然科学和技术科学的最新研究成果广泛应用到人事管理中,形成了一系列新的管理技术和方法。“管理科学学派”由下列一些具体的理论派别构成:“社会系统学派”“系统管理学派”“决策理论学派”“经验主义学派”“权变理论学派”“系统工程学派”等。其中,社会系统学派是以美国的巴纳德为首创立的,他认为:① 社会的各级组织是一个协作的系统,这些协作系统都属于正式组织。② 非正式组织也起着信息沟通、团结、自我尊重等重要作用,它同正式组织相互创造条件、相互影响。③ 管理人员是协调组织系统中相互联系的中心,它维持着组织系统的正常运行。系统管理学派的代表人物有卡斯特、罗森茨韦克等人。他们认为,用系统的观点考察和管理企业,有助于提高工作效率。系统工程理论则是把行为科学和管理科学结合起来创立的一个新的管理理论。他们强调从心理学和社会学的角度研究管理,重视社会环境、人的相互关系对提高工作效率的影响。管理科学学派强调定量研究,强调把最新的科学技术运用于管理实践之中,至今在管理科学中有很大的影响。

行为科学学派也称人际关系学派,是梅奥和罗特利斯伯格创立的,其创立标志着管理心理学的诞生。梅奥从其著名的霍桑实验结果发展起来行为科学理论。继梅奥之后,行为科学的研究在人的需要、动机和激励问题、人性问题、“非正式组织”和“人际关系”以及组织理论与组织行为方面都有系统的发展。其中,在人性的假设与管理方面所形成的理论对人事管理的发展具有重要的影响。人性假设与管理的思想主要包括以下几方面。

1. “经济人”假设与管理

经济人假设认为:人的行为在于追求自身的最大利益。人类多数天性趋于懒惰,不愿多做工作。人类多数缺乏雄心,希望依赖他人。多数喜欢以自我为中心而忽视组织目标,他们安于现状,习惯于抵抗变革,易受欺骗,常有盲从举动。基于这种人性假设观提出的管理原则是:① 管理者从经济利益出发来使用生产中的人力、物力、财力。② 管理者的任务在于指导与激发员工的工作表现,并时常控制与修正员工的行为。③ 管理者必须管制其下属,并采用说明、奖赏、处罚与控制等方法。

2. “社会人”假设与管理

梅奥将重视社会需要和自尊需要,而轻视物质需要与经济利益的人称为社会人。他认为,人应该是社会的人,生产效率的高低主要取决于工人的士气,而士气取决于工人在家庭、企业及社会生活中的人际关系是否协调一致。应当重视非正式组织的作用,民主管理是非常重要的。以这种假设为基础的管理原则是:① 强调以人为中心的管理,注意关心人,满足人的需要。② 管理人员应重视工人间的人际关系,重视培养工人的归属感和整体感。③ 提倡集体奖励。④ 让工人不同程度地参加企业决策的研究与讨论。

3. “自我实现的人”假设与管理

自我实现人的假设认为,人并无好逸恶劳的天性,人的潜力要充分表现出来才能感受到最大的满足。厌恶工作并非是普通人的天性,人们愿意实行自我管理 and 控制,完成应当完成的工作。对于员工而言,最大的报酬是通过实现组织的目标,而获得自我实现的需要的满足。因此,自我实现人的假设的管理原则是:① 创造一种适宜的工作环境、工作条件,以便充分发挥人的潜力。