



现代企业人力资源管理丛书 主编 吴国存 谢晋宇

企业 人力资源开发与 管理创新

谢晋宇 吴国存 李新建 编著



经济管理出版社

现代企业人力资源管理丛书

主编 吴国存 谢晋宇

企业人力资源开发 与管理创新

谢晋宇 吴国存 李新建 编著

经济管理出版社

责任编辑 凌 霄
版式设计 徐乃雅
责任校对 郭缸生

图书在版编目 (CIP) 数据

企业人力资源开发与管理创新/谢晋宇, 吴国存, 李新建编著. —北京: 经济管理出版社, 2000.9

(现代企业人力资源管理丛书/吴国存, 谢晋宇主编)

ISBN 7-80162-028-3

I. 企... II. ①谢... ②吴... ③李... III. 企业管理: 人事管理 IV F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 39483 号

企业人力资源开发与管理创新

谢晋宇 吴国存 李新建 编著

出版: 经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同 8 号 邮编: 100035)

发行: 经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷: 北京国防工业出版社印刷厂

850×1168 毫米 1/32 17 印张 415 千字
2000 年 9 月第 1 版 2000 年 9 月北京第 1 次印刷
印数: 6000 册

ISBN 7-80162-028-3/F·27

定价: 28.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社发行部负责调换。

通讯地址: 北京阜外月坛北小街 2 号 邮编: 100836

联系电话: (010) 68022974

第一篇

创新总论

第一章

导 论

第一节 人力资源管理的新特点

人力资源管理模式是 20 世纪 80 年代才出现的理论创新。在人力资源管理模式提出来之前，人力资源管理（实际上是人事管理）之所以不受重视，有许多原因。第一，人力资源管理本身不可能成为企业的目的，企业绝不会为了招聘雇员或者为了培训雇员而存在。企业存在的目的是在生产满足顾客需要的产品的同时生产利润；或者通过在一一定的成本下提供服务（如治疗病人或教育孩子）来满足顾客的需要并同时生产利润；第二，人力资源管理长期以来缺乏可测量性，而商业世界从来就是讲究成本—收益的；第三，人力资源管理的效率需要比较长的时间才能发挥，而且很难测量，这大大降低了雇主对人力资源项目和活动进行投资的积极性；第四，人力资源管理者缺乏专业性技能。长期以来，从事人力资源管理的人员都是没有受过正式的人力资源管理专业教育的人，这些人员充斥人力资源管理部门，必然降低人力资源管理的水平和服务质量，使人力资源管理成本上升。

尽管如此，人们在很早以前在理论上就已经形成了一个构建新的关于人的管理的理论的框架和研究模式的基础。这些理论的准备包括哲学上的人本主义，经济学上的人力资本理论，会计学

中的人力资源会计计量，心理学和行为科学在管理学上的广泛运用，法学对与劳动相关法律的大量理论研究等。与此同时，大量的实证研究材料也在积累、分析和出版之中。所有这些为人力资源管理研究者采取新的视角和研究框架，提出人力资源管理模式和战略性的人力资源管理都有重要的支持作用。

人力资源管理模式最早是由美国哈佛商学院的几位年轻教师提出的。这一模式一经提出就获得了广泛的国际重视，短短 20 年时间，人力资源管理就从一门新兴的学科，一跃成为当今管理科学的一门显学。这在很大程度上是因为它比较好地解决了上述的问题。由于人力资源管理理论和实践工作者的努力，人力资源管理活动和其效益变得越来越可测量，人力资源管理越来越找到了影响企业利润的切入点，对企业战略的关注，使人力资源管理完全改变了自己的形象，越来越多的专业管理人员的出现，也大大提升了人力资源管理对企业效率的贡献。

我们认为，人力资源管理的理论研究和在企业的广泛实践，实际上实现了人类在工作地生活的一次革命。人类的生活可以分为家庭生活和工作生活两大部分。在 20 世纪初，人类就通过婚姻革命而解放了在家庭生活方面的束缚，使人类的家庭生活向以人为本的方向迈进了一大步。但是，人类在工作地的生活质量却长期很低，资本家对利润的追求常常是通过对工人的超额剥削实现的。为了改变这种状况，人类有良知的研究者进行了长期的探索，许多开明的资本家也进行了许多有益的尝试，劳动者阶级也为此进行了长期的斗争，付出了惨痛的代价。人力资源管理模式的提出正是所有这些努力的结果。这一模式的提出和广泛地在企业中运用是人类对工作生活进行管理的一次革命，对人类在生活中全面实现以人为本的管理具有重大意义。

人力资源管理使对人的管理在企业管理中的地位获得了一种重新定位。第一，人力资源管理者成为了企业战略的参与者和制

定者；第二，人力资源管理者成为了工作组织和实施方面的专家，成为保证管理的有效性，从而实现降低成本和提高质量的专家；第三，人力资源管理者成为雇员利益的代表者，在高层管理者中积极地代表他们的利益说话，同时努力增加雇员所做的贡献，也就是增进雇员对组织的效忠和雇员做出成果的能力；第四，人力资源管理部门成为一个持续变革的机构，通过对企业文化的管理过程的调整来增加企业实现变革的能力。

如果人力资源管理能够真正实现这些变化，那么人力资源管理就真正是在向过去告别。在今天的大多数企业中，人力资源管理所扮演的主要还是政策警察和规章制度看门狗的角色。人力资源管理所负责的只是处理招聘和解雇的文件、执行由别人制定好的薪资决策。在一些企业，人力资源管理也许会被更多地授权，但也不过是监督招聘过程、管理培训和开发项目以及提供提高工作效率的建议。而人力资源管理与一个组织的真正的工作看上去是没有联系的。人力资源管理的新角色意味着人力资源管理的行动将有力地使企业提供的产品和服务更好，使股东的利益得到增长。

企业的人力资源部何尝不愿意实现这样的变化？但是，这不是一个人力资源部自己就能实现的变化。实际上，人力资源角色转化的主要责任不在于人力资源部自己，而在于企业的首席执行官和每一个直线经理。在企业中，直线经理对企业的生产经营过程和结果都负有最终的责任。他们对股东负着增加股利的责任，对消费者负着保证产品（或服务）质量的责任，对雇员负着增加工作地之价值的责任。实际上，正在将人力资源活动整合到企业现实工作中的也是直线经理。因此，这里就必然引出一个问题，即直线经理与人力资源管理者“抢饭碗”或“功能争夺”。为了更好地完成自己的任务，实际上直线经理也必须自己成为人力资源管理的冠军。人力资源管理模式的提出，发现了企业上层管理

者的人力资源管理功能。这意味着人力资源管理必然成为一个充满创造的领域。

第二节 研究人力资源管理创新 的重要性的难度

管理创新是近年来国际和国内研究的热门领域。但是在国内，对人力资源管理创新的研究还是有待开拓的领域，以此为题的著作还没有见到。这主要是由于国内开展人力资源管理的研究还是最近的事情。而在国际上，对这一题目的研究从 20 世纪 90 年代以来虽然一直很多，但是，这些研究很分散。这主要是由于人力资源管理这一领域的多学科性造成的。对人力资源管理的理论创新，可以从许多学科去进行，实际上也正是这样进行的。因此，相关的文献很分散。我们可以从人力资源管理本身的杂志上发现这些成果，但是实际上，许多真正重要的理论创新并不发表在这些刊物上。许多人力资源管理理论的创新也不是由专门的人力资源管理专家贡献的。由于整个管理学界都十分重视人力资源管理，所以许多成果发表在一般管理的杂志上。由于人力资源的多学科性，许多重要成果也发表于心理学、经济学、社会学的刊物之上。因此，我们这一著作面临的困难之一，就是要涉猎相当大数量的著作、杂志、会议论文等。

其次，人力资源管理的实践也越来越宽泛化。每隔十年，人力资源管理的范围就会有不同程度的扩展，这在其它管理领域中是少见的，因此要全面准确地反映和总结人力资源管理的创新，无论是在理论上，还是在实践上都比较困难。

在发达国家，近年来，无论是人力资源管理的实践者，还是研究者，都感觉到了人力资源管理所面临的一系列战略性的挑战。全球性的竞争已经变得如此激烈，以至于企业已经出来要求

人力资源管理者扮演更重要的角色，而不是他们自己在要求扮演这样的角色了（Eichinger and Ulrich, 1995）。企业要求人力资源管理专业人员使雇员更具技能、更有创造性。人力资源管理的活动和项目必须是容易被理解的，必须能够适应组织的文化，必须回应雇员的需求。而要将组织的整体战略与人力资源管理项目、活动和智慧相结合，必须进行管理创新。

第三节 人力资源管理创新的内容

人力资源管理的创新可以分为理论创新和实践创新两大部分。这一点，我们作为长期从事经济学研究的学者有深刻的体会。经济学的创新可以说更多地是从理论这一方向进行的。而在管理学中，实践者的创新常常占据更重要的地位，而且经常引导着理论的发展。理论与实践的相互作用在这一学科中体现得更突出。

国内近年来出版了多部人力资源管理的著作，应该说这当中是有创新之作的。但是大多数著作在概念和理论上有许多混乱，设计的体系缺乏逻辑性和周密性。许多著作只是一种低水平的重复。由于该领域与企业界有比较好的结合点，企业能够为理论研究者提供许多介入机会，这本来是有利于人力资源管理学科发展的坏事，但是如果理论研究者不能从这当中跳出来，那么中国的人力资源管理理论就很难有大的进步，将永远跟在发达国家的后面。

因此，我们感觉国内目前确实需要一部全面梳理国际人力资源管理理论和实践创新的著作。这样的总结有利于我们直接切入国际人力资源管理理论和实践的最新成就，有利于我们根据我国国情进行自己的人力资源管理理论和实践上的创新。

我们认为，在理论创新方面，最大的成就是人力资源管理模

式的出现。在理论上的其它创新还包括对人力资源管理活动和项目效率的测量和评估；诊断性人力资源管理模型的提出；战略人力资源管理的提出；对人力资源管理工作基础的新认识；人力资源开发作为独立学科的出现；人力资源管理与竞争性优势模型的提出等。

自从人力资源管理模式提出后，发达国家在人力资源管理的实践方面进行了许多的创新，从人力资源的招聘、筛选、录用，到人力资源开发（培训与开发），从绩效评估到对产业安全和健康的新认识，从新的薪酬福利的设计到虚拟的人力资源管理等多方面都有创新。

自从出现了独立的人力资源管理学科和部门后，人力资源管理本身一直处在一个快速转变的状态，无论是在理论上还是在实践方面都是如此。我们这部著作的目的在于向读者介绍人力资源管理领域最新的理论、实践和功能性活动，著作本身也不是泛泛的、一般性的、人力资源管理概论性的著作。这样的专著国内目前不是没有，但是我们从我们与理论界的同行和实践部门的专家交流中，我们发现大家都希望系统、全面地了解人力资源管理更新的发展。在当今的人力资源管理著作中，我们也发现了过分关注可操作性，而忽视了理论性和分析性的倾向，我们这部著作将力图在这方面有所创新。

第四节 本书的结构

全书共分四篇：创新总论、理论创新、实践创新和国际创新。第一篇，创新总论由六章组成，包括导论，以新面貌出现的人力资源管理，企业创新与人力资源开发管理创新，企业人力资源管理创新的外环境，企业人力资源管理创新的内环境，企业人力资源开发管理创新主体和企业人力资源开发管理创新域。第二

篇是理论创新，由五章构成，包括企业人力资源开发管理创新的理论基础，人力资源管理理论模式，人力资源管理诊断模型，战略人力资源管理等。第三篇集中讨论的是实践创新，共有九章。这九章是人力资源规划创新，虚拟企业的人力资源管理，招聘、筛选和录用创新，人力资源开发实践创新，教育培训、职业开发与激励开发，薪酬管理创新，产业关系管理创新，健康与安全管理创新和人力资源管理信息系统创新。最后是第四篇国际人力资源管理，该篇由两章组成。一章讨论全球化人力资源管理创新，一章讨论日本企业人力资源管理模式及其新变化。这里需要特别说明的是，本书没有专门设立章节来讨论美国和欧洲的企业人力资源管理创新。这是因为，人力资源管理理论本身是由美国诞生的理论创新，许多人力资源管理的实践创新也是在欧美国家的企业中实现的，因此，本书所讨论的理论创新和实践创新，实际上就是体现的欧美国家的企业人力资源管理的创新。

第二章

企业创新与人力资源 开发管理创新

当今世界科学技术迅猛发展，知识经济已露端倪。在现代科学技术信息时代，一国经济发展和社会进步，依靠什么？依靠科学、技术、知识及其不断发展与创新。江泽民主席讲得甚为精彩：“创新是一个民族进步的灵魂，是国家兴旺发达的不竭动力。一个没有创新能力的民族，难以屹立于世界先进民族之林。”创新，已成为现今时代的最强音。

企业，作为国民经济的细胞，不可避免地成为一国社会经济发展创新的主要担当者；创新，也是企业自我发展、获取成功并立于不败之地的法宝。正如松下幸之助所言：“只有努力创新的商店或制造公司，才会有前途。墨守成规或一味模仿他人，到最后一定失败。”正因为如此，企业创新不能不引起人们的高度重视和密切关注。

无论是科学、技术、知识的发展，抑或企业创新的进行，人力资源是真正的发明创造者、创新者和物质载体（承担者）。企业创新，首先必须有人力资源开发管理创新为前提，而人力资源开发管理创新，又是以企业创新为环境、背景下展开的，是以企业创新作为依托而进行的。故值此书篇首，对企业创新及其与企业人力资源开发管理创新的关系作一剖析。

第一节 企业创新

一、企业创新的范畴

(一) 创新的涵义

创新一语，是近年运用频率相当高、且甚是时髦、前卫的用语。

最早提出创新一词的当属约瑟夫·熊彼特。他在1912年出版的名著《经济发展理论》一书中，首先提出创新概念，并论证了创新在经济发展过程中的重要作用。他认为，创新是生产手段的新组合，包括五种情况：①采用了一种新的产品；②采用一种新的生产方法；③开辟一个新的市场；④控制原材料的新的供应来源；⑤实现一种工业的新的组织。此后，关于创新的讨论逐步展开，关于创新的定义，众说纷纭。总括而讲，大致包含下述情况：

(1) 创造性地开发一种新事物的过程。霍特(Holt)即是从此种意义上定义创新的。他说，创新是运用知识或相关信息创造和引进某种有用的新的事物的过程。例如，运用最新科学知识、技术，对某一产品生产工艺流程进行革新改造的过程即为此种意义上的创新。

(2) 出现并被认定是一种新事物。扎特曼说，被相关使用部门认定的任何一种新的思想、新的实践和新的制造物都叫创新。诺格也坚持此观点：被个人或他使用部门所认为的一种新的思想、新的实践和新的物品。冰箱、彩电等新物品的出现自然是一种创新。当科龙公司抓住全无氟等一系列世界领先技术所制造的新冰箱，显然也是一种创新，以至科龙冰箱被联合国所收藏，以表彰该公司对全球环境保护所做的杰出贡献。

(3) 采用新事物的过程。熊彼特明确表示采用一种新产品、采用一种新的生产方式均是创新。创新在奈特那里被定义为“对一个组织或相关环境的新的变化的接受。”就是说，组织接受、

采纳和运用新事物的过程也是一种创新。例如，在我国企业的作业过程中，采用世界上最先进的技术和机器设备的运作过程；或者在企业管理工作中，接受人力资源是企业顶重要的资产的新观念，接受人力资源开发管理是现代企业管理核心的新理念，均系发生于企业内的创新，只是前者为技术创新，后者为管理创新。

在上述创新含义中，第（1）、（3）是将创新视为发明、创造或运用新事物的过程，第（2）则从创新过程的结果角度定义创新。对此，有人颇有微词，认为创新是“在相关的环境中，早先被使用单位或部门所认定的一种新的思想、新的实践和新的制成品”。明确指出“创新是过程的结果而不是过程”（袁安照、余光胜，1998）。其理由是：创新应该是首次的和惟一的；此外，创新过程不包括创新扩散阶段。此种意见，我们以为值得商榷。

首先，无论就过程而言创新，还是就过程的结果而言创新，都强调的是—个“新”字。新，是创新之实质所在，创新之根本并非在于过程抑或结果。

其次，既然创新的根本、实质在于“新”，必意蕴着“首次”含于其中，因为只有“首次”才是新的。所以袁、余二人用“首次”来判断创新不无道理。如果创新作为过程的结果，即新事物诞生，当然是创新，而且是先前世上无有、首次面世亮相的。这个“首次”，乃相对于人类社会而言。然而，创新不仅于此。当新事物被开发和创造过程，当新事物被采用过程，相对于这一过程行为的主体而言，也同样存在首次的情况，同样是创新。例如：电子计算机成型面世、被认定，对于其创造者和全世界而言，是首次出现的新物品、新东西，当然是创新。但是，从其设想伊始，在整个研究、设计、发明、制造过程，对其研究、发明创造者主体来讲，是在进行着前所未有的创造性活动，这不正是首次、正是创新吗？！计算机发明出来，广泛应用于生产作业过程，诸多企业首次采用这一高新科技产品，革新作业流程，从而

大大提高生产效率、增加效益，对这些企业而言，这不正是名副其实的创新吗？！

再者，创新应该有狭义和广义之分。狭义上的创新，仅就发明创造或创新结果而言，凡是首次问世、且在当时具有惟一性的新事物，均为创新之物。古代火药、印刷术、造纸术的出现，近现代蒸汽机、火车、飞机、火箭的发明，以及各种电器、电子计算机的出现，历史上各种学科、学说、学派、思想的出现等等，对于人类社会而言均系创新，具有第一性、惟一性。

广义的创新，除创新结果——新事物诞生之外，其发明创造过程，某一主体首次采用某一新事物过程，以及新事物的进一步改造、变革过程及其结果，如产品升级换代、新品种面世；某一学说或学派思想的新发展；某一工作实践的变革与新发展，例如被称作现时代管理革命的企业再造工程、人力资源开发管理的变革等等，都属于创新之列。

狭义的创新，即有创新结果——新事物的出现，它不含创新扩散阶段。但是，广义的创新，既包括新事物的面世，又包括新事物的应用、推广，还包括对新事物的进一步改造、深化改革与发展。显然，就此意义而言，“创新过程不包括创新扩散阶段”的认识未免偏颇。本书关于创新的范畴，取广义意义上的创新。

（二）企业创新的涵义

所谓企业创新，是指企业作为独立的法人、实体，为保持企业活力、生存与发展，调动企业成员创造企业成功的因素，产生或采用新思想、新理论、新技术、新方法、新产品的过程或活动。企业创新的基本涵义：

第一，企业创新主体是企业组织及其全体成员，它是企业及其成员增强企业活力，创造企业成功因素的自主活动与行为。所以，企业创新以企业为独立法人和实体作为前提。没有这一条件，难以有真正的企业创新。

第二，企业创新目标是保持企业活力、生存、成功与发展。企业的生存、成功与发展，关键在于保持和增强企业活力。其三要素为：企业对社会环境的应变力；企业在市场上的竞争力；企业自我改造与发展的能力。

第三，企业创新实质，即创造企业活力和成功因素的过程或活动。主要包括两方面的创新活动：一是创造和产生新事物、新物品，例如企业经营管理的新思想、新理论、新方法、新技术、新产品等等；二是在企业生产经营管理过程中，采用现时代的新思想观念、新理论、新方法、新技术、新产品等，以深刻变革旧的生产技术和经营管理理念与方法。

在理解企业创新涵义过程中，要认清创新与变化的关系。首先，创新内含变化于其中。凡是发生创新的企业，必然改变企业原状况，使企业发生变化。其次，变化不等于创新。变化可以是数量的、表面的、肤浅的、局部或部分的变动，不发生本质的、打破旧格局和旧平衡的变革。例如，企业在运用原技术、方法和旧的工艺流程情况下，产量、产值增加或减少的状态，即为企业的变化，然而不是企业创新。只有企业在新理念指导下，采用新技术、新方法，根本改造和变革旧格局，创造出全新事物或全新格局的景况或过程，方为企业创新。再者，变化是可以转化为创新的。当表面的、肤浅的量变，通过新事物、新思想、新技术、新方法的采用，发生根本质变时，变化便成为了创新。

二、企业创新之必然

创新作为企业的自主行为和活动，作为现时代的最强音，有其客观必然性。企业创新从来都是在企业内外环境及其变化之中展开的。

（一）社会消费需求与企业创新

社会消费需求是每一个企业存在的前提要素和推动力量。任何一个企业要生存，其生产的产品或提供的服务，必须真正满足