

MBA 系列教材

MBA

组织与人力资源管理

赵西萍 宋合义 梁 磊 编著

MBA



西安交通大学出版社

MBA 系列教材

组织与人力资源管理

赵西萍 宋合义 梁 磊 编著

西安交通大学出版社

内容提要

本书共3篇12章。内容包括:导论,企业战略、组织结构与人力资源管理,人力资源规划,工作分析与个体差异分析,人员选拔,人员培训,工作的动力与激励,工作的报酬与满足感,绩效考评,沟通与冲突,跨文化人力资源管理,人力资源管理案例。全书系统地阐述了人力资源管理的基本理论和构架,突出企业经营战略与人力资源管理互动关系。通过典型案例,使基本理论与重要事件赋予案例分析之中。

本书作为MBA教材,适用于MBA研究生教学使用,也可供学习研究人力资源开发与管理的各类人员阅读,对各级各类管理干部也有参考价值。

(陕)新登字 007 号

图书在版编目(CIP)数据

组织与人力资源管理/赵西萍等编著. —西安:西安交通大学出版社, 1999. 5

ISBN 7-5605-1115-5

I. 组… II. 赵… III. 劳动力资源-研究生教育-教材
IV. F240

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999) 第 16138 号

*

西安交通大学出版社出版发行

(西安市兴庆南路 25 号 邮政编码:710049 电话:(029)2668316)

陕西省轻工印刷厂印装

各地新华书店经销

*

开本:850mm×1168mm 1/32 印张:14 字数:347千字

1999年5月第1版 2001年2月第4次印刷

印数:9 001-12 000 定价:21.00元

若发现本社图书有倒页、白页、少页及影响阅读的质量问题,请去当地销售部门调换或与我社发行科联系调换。发行科电话:(029)2668357,2667874

序

在多年 MBA 教育实践的基础上,经过数年准备,这套 MBA 教材终于和读者见面了。当我接受任务为之作序时,我想到了最近刚结束的赴美考察 MBA 教育的体会以及我对 MBA 教育的一些认识,作为序言以与大家讨论和分享。

管理教育始于 1881 年,MBA1908 年产生于 Wharton 商学院。50 年代受到较强烈的批评,认为其专业技术性不强,缺乏实践性,尔后进行改革,强调专业化、技术化。到 80 年代后期,随着美国经济发展受阻,MBA 教育又一次遭到猛烈的批评,认为缺乏全球化、知识化和实践化,学生只关心自己,伦理道德教育不足,有人甚至认为 MBA 教育应对美国经济发展受阻负责,等等。随后,MBA 教育又开始了一轮新的改革,强调国际化和实践性,并开始重视伦理道德的教育。总之,MBA 教育是随着经济社会发展在不断调整自己的培养目标和培养模式的。从中我们至少可以体会到,MBA 的教育要符合发展的需要,要适应所处的环境,因此中国的 MBA 教育一定要考虑到中国的国情。

因 MBA 教育必须面向市场、面向组织,这决定了其必然有自身的规律性,表现在大部分学校在 MBA 培养上都大同小异。但各个学校又因其所处地理位置、学校的特点、师资的力量以及其对 MBA 教育的认识,形成了各自的办学特色。从美国的情况来看,至少有三种基本模式,即以 Harvard 为代表的以案例为主的教学模式和 MIT,Chicago 为代表的重视理论和技术的模式,以及处于这两个极端模式之间的同时强调理论和案例的综合模式,如 Stan-

ford, Northwestern 大学等。这种模式之争反映的深层次问题是 MBA 是教(Education)出来的,还是练(Training)出来的,换句话说,也反映的是管理的科学性和艺术性的争论问题。尽管这种争论还会继续下去,但比较明显的趋势是,两个极端的逐步结合,即使像 Harvard 这样力主案例教育的学校,也开始在教学中有逐步重视理论和技术教育的倾向。

分析美国 MBA 教育发达的原因,不难发现与其市场经济的高度发展密切相关,其中最主要的促进因素就是市场高度发展后产生的所有权和经营权的分离及伴随产生的比较成熟的经理市场。随着市场经济的改革, MBA 教育或者说管理教育都将伴随市场需求的生长而变得越来越重要。我国社会主义市场经济改革日趋深入和成熟,两权的进一步分离和经济市场的逐步形成都会极大地刺激 MBA 教育,近两年 MBA 报名人数的激增就是明证。

展望未来的 MBA 教育,从全球经济社会诸多发展趋势中可以看出至少有三大趋势与之密切相关:

1. 世界经济一体化与区域化发展

随着现代交通、通讯、金融业的发展,将在全球范围内配置资源,利用各国的比较优势组织生产和销售,经济行为超越了国家和民族的界限。经济一体化和区域化将使管理由母国取向(即在母国范围内利用资源进行生产和服务)转变为世界或区域取向。经营决策、组织结构、财务、人力、生产作业、品质、技术管理都要站在更高、更广的角度进行审视和调整。这不但冲击传统的管理思想和方式,而且将促使管理教育向国际化方向快速发展。

2. 信息产业兴起并成为支柱产业

世界已逐步进入信息社会,对信息的开发、占有、控制、使用将成为政治、军事、经济管理的核心,而开发、传播、销售信息将成为社会的支柱产业。如果说工业时代带来的是机器化大生产的观念,以及在任何一個特定的时间和地点以统一的标准化方式重复

生产的经济形态,那么信息时代不但将显现相同、甚至更大的经济规模,而且还将会削弱时间和空间与经济的相关性。企业的组织结构将分散化,变得更有生机,员工的个人价值将得以更充分的体现。企业的计划、财务控制、生产流程、营销管理等链条将因信息化和网络化而以一种更为灵活和高效的形式出现,过去很多难以解决的管理难题将随着信息技术的发展和应用变得易于解决。信息时代不仅对管理活动本身产生重大影响,也为管理教育提供了全新的研究课题和教学题材,对管理教育的方式、手段同样有重大影响。

3. 文化碰撞加剧,具有不同价值观念和信仰的人群将在全球范围内展开竞争与合作

现今世界不同文明之间世界观、价值观、社会的法律、道德、伦理都相去甚远,直接表现为不同文明中人的思维模式、行为方式、情感好恶的不同。在全球信息化、经济一体化浪潮中,不同文明的碰撞与融合势在必行。在和平与发展已成为大趋势的现在和未来,不同文明将会因利益密切相关而趋于相互合作,战场上的较量极有可能变为合作前提下的激烈竞争。文化的趋势要求管理教育着重促进学生价值观念的形成,对本民族言辞、文化内涵的认知以及对非本民族文化的理解力。

为了适应这种全球性日益激烈的竞争,高层次管理人才(特别是 MBA)的需求高涨,随之而来的是 MBA 的地位增高、规模扩大、对 MBA 的水平要求也越来越高。

1. MBA 的地位越来越高

自然科学研究越深入、工程技术越发达,人类利用和控制自然越容易。但是管理活动越知识化、研究越深入,管理的对手和管理研究的对象越强大,这与人类的创造性和能动性有关。这从另一个角度说明了未来管理的难度会越来越大,也说明了 MBA 地位会随着社会经济的发展而越来越高。

2. MBA 的规模越来越大

MBA 地位的增高虽是一个质的概念,但随着知识经济的到来也会在量上有更高的要求。像美国这种 MBA 教育已经很发达和完善的国家都有很高的增长率,何况我们刚刚起步进行社会主义市场经济建设的国家,实际上我国近几年 MBA 的高速增长也说明了这种趋势。

3. 对 MBA 的要求越来越严

激烈竞争和多变的 21 世纪对 MBA 质量的要求将越来越高。本粟明·布鲤穆将人类的能力分为三大范围:(1) 认知范围,(2) 感情范围,(3) 心理动力范围。认知范围包括知识的记忆或认识,理解能力及技术的发展。感情范围包括兴趣、态度和价值,欣赏与适应能力的发展。心理动力范围即操纵或推动技术的范畴。借此我们可以概括新世纪对 MBA 的要求:

(1) 对 MBA 认知能力的要求

全球化与信息化使知识以空前的速度猛烈增长,管理人才要充分施展才能,必须首先在知识的洪流中建立动态的知识结构,除了管理的知识和技术之外,还要摄取相关的知识,开拓视野,为运用知识、发挥管理作用打下基础。一个 21 世纪的管理者必须具备技术的、社会的、人文的知识以及动态发展个人知识的能力。

(2) 对管理人才感情范围的要求

未来的管理人才必然面临因全球化、网络化而高度复杂的、瞬息万变的管理任务,面临文化的碰撞,要成为合格的管理人才必须培养其对工作和生活的兴趣、态度和价值观念,对发展的理解、欣赏和适应能力等。在未来社会激烈的竞争和巨大的压力下,管理人才还应具备豁达的心境,能够从容地面对社会的变迁和工作的挫败,以履行历史赋予其的神圣使命。

(3) 对管理人才心理动力范围的要求

管理人才不仅应具备动态的知识结构和积极进取的工作态度,而且应具备在工作中创造性运用知识的能力。管理者所拥有

的知识不论是来自书本还是来自经验,都是过去的、死的东西,管理者必须从中提取规律并在新鲜的实践中进行检验和修正。由于经济全球化和社会结构的变革使管理复杂化,而信息化和网络化则削弱了管理的时间性和空间性,倘若管理者不能在变化的环境中灵活地、创造性地运用管理知识,则只有被淘汰。徒有工作的热情往往也只能适得其反。

为了适应社会发展对 MBA 的要求,MBA 教育可能会有如下的走势:

1. MBA 教育的全球化趋势

MBA 教育国际化主要表现在生源的国际化,教学内容的国际化,培养方式的国际化,即培养过程中组织各种跨国界的活动,目的是丰富学员的国际化知识、经验和观念。

2. MBA 培养的过程导向化

现代社会知识更新速度越来越快,培养学生的素质和能力变得越来越重要,所以应强调整个培养过程的组织,利用不同的环节训练学生的各种技能,以提高其应变能力。

3. MBA 教育管理的产业化

MBA 的市场化导向导致了其教育和组织上的产业化管理趋势,学校应注意营销自己及其 MBA 学员,在学生的入学宣传、挑选、培养过程的组织、学生的就业等环节中都可采用类似企业管理的过程和方法。

4. 全球化趋势下的 MBA 教育本土化

尽管 MBA 教育国际化趋势非常明显,但在追求国际化的同时,MBA 的教育还要注意适合各国国情,这样才能使所培养的 MBA 更有竞争力。

5. 新技术对管理教育的促进作用越来越大

计算机技术、通讯技术、多媒体技术极大地改变和提高了 MBA 的教育方式和教学效果,完善和先进的多媒体设施、网上教

育等将成为未来 MBA 教育的必备工具和手段。

面对社会经济的发展及其对 MBA 的要求以及 MBA 教育的趋势,拥有一套 MBA 教材只是为 MBA 学员以及管理者提供了一个从事管理实践必备的知识框架,其中的内容、教学的方式、与之相关的知识和经验还有待在教学的过程中或阅读时通过老师和学员、学员和学员或读者自己与自己的互动和研讨中体会、扩展和升华!当然,我同时也希望这些教材通过教学和听取意见,不断修改和扩展,以能不断再版。

西安交通大学 席酉民

1998 年 7 月 28 日

前 言

当今,世界上最大的资源是人力资源。现代企业管理非常重视人的因素,对人的管理已成为企业管理的核心。只有有效地开发人力资源,合理、科学地管理人力资源,充分调动企业员工的积极性和创造性,使事得其人,人尽其才,才尽其用,才能更有效地实现企业的战略目标。

本书是为工商管理硕士(MBA)编写的课程系列教材之一。全书共分3篇12章。

第1篇,组织发展与人力资源管理,包括第1章和第2章。主要讨论企业组织发展的过程中,人力资源管理理论的形成和发展及不同战略类型与组织结构与人力资源配置的关系。

第2篇,人力资源开发,包括第3章至第6章。介绍人力资源的规划,工作分析与个体差异分析,招聘与选拔,培训与开发等理论与方法。

第3篇,人力资源管理。其中第7章至第10章从工作的动力出发,探讨工作满足感、激励与报酬、绩效考评和沟通与冲突等关于人力资源管理运行中的规律及有效性。

第11章对跨文化的人力资源管理等热点问题介绍和分析,以拓展读者的视野。

第12章介绍人力资源管理的典型案例,对基本理论与重要事件赋予案例分析。

本教材在内容上体现“宽、新、实”并举,注重内容的科学性、系统性、创新性和可操作性。在写作过程中吸收了国内外最新的人

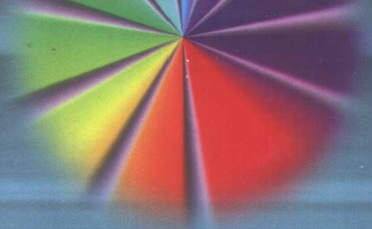
力资源管理理论与研究成果,参考了国内外有关教材、专著、案例和文献资料,在此谨向原作者致以谢忱。

本教材由赵西萍担任主编,宋合义、梁磊担任副主编,其中:第1,2,7,8,10,12章由赵西萍编写,第4,5,6章由宋合义编写;第3,9章由梁磊编写,第11章由王磊编写,全书由赵西萍统稿。

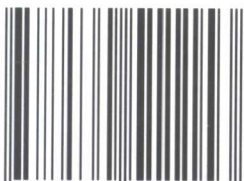
作者
1998年夏

责任编辑 / 潘瑞麟
封面设计 / 伍胜

MBA



ISBN 7-5605-1115-5



9 787560 511153 >



ISBN7-5605-1115-5/C · 22 定价: 21.00 元

目 录

序

前 言

第 1 篇 组织与人力资源管理

第 1 章 导论

- 1.1 人力资源概述 (3)
 - 1.1.1 人力资源的概念及其内涵 (3)
 - 1.1.2 人力资源管理——管理的基本职能 (5)
 - 1.1.3 人力资源的特征 (7)
- 1.2 人力资源管理理论的形成与发展 (9)
 - 1.2.1 科学管理阶段的人事管理 (9)
 - 1.2.2 行为科学的人事管理 (10)
 - 1.2.3 从人事管理到人力资源管理 (11)
 - 1.2.4 人力资本理论 (13)
- 1.3 关于人的管理哲学——人性假设 (22)
 - 1.3.1 “经济人”假设、X 理论与科学管理 (22)
 - 1.3.2 “社会人”假设、“霍桑实验”与组织行为理论 (24)
 - 1.3.3 “自动人”假设、Y 理论与工作内满足 (25)
 - 1.3.4 “复杂人”假设、超 Y 理论与权变模式 (26)
 - 1.3.5 “主权人”的假设、W 理论与主人翁精神 (27)
- 1.4 人力资源管理的模式 (29)
 - 1.4.1 人力资源的外部环境 (31)

1.4.2	人力资源管理的内部环境	(32)
1.4.3	人力资源管理活动	(34)
1.4.4	人力资源管理的结果	(36)
	思考题	(37)
第2章 企业战略、组织结构与人力资源管理		
2.1	企业组织结构	(39)
2.1.1	组织结构的基本概念	(39)
2.1.2	有效组织结构的选择	(39)
2.1.3	企业规模与组织结构	(46)
2.1.4	企业生命周期与组织结构	(47)
2.1.5	技术发展与组织结构	(49)
2.2	企业经营战略与组织结构	(51)
2.2.1	企业经营战略与组织结构	(51)
2.2.2	企业经营战略的前导性及组织结构的滞后性	(57)
2.2.3	战略环境对组织结构的影响和要求	(58)
2.3	组织结构设计与人力资源配置	(60)
2.3.1	企业组织设计的基本程序	(60)
2.3.2	人力资源配置	(64)
2.3.3	人力资源配置的方法	(65)
2.4	企业经营战略、组织结构与人力资源管理	(68)
2.4.1	企业战略、组织结构和人力资源的关系	(69)
2.4.2	制约组织结构与战略的因素	(70)
2.4.3	组织结构变革与战略上实现实质性的创新	(72)
	思考题	(73)

第2篇 人力资源开发

第3章 人力资源规划

3.1	人力资源规划概述	(77)
-----	----------	------

3.1.1	人力资源规划的目标、任务及必要性	(77)
3.1.2	人力资源规划的内容	(79)
3.1.3	人力资源规划的程序	(81)
3.1.4	人力资源规划的期限	(83)
3.1.5	国内外人力资源规划状况	(83)
3.2	人力资源供求预测	(84)
3.2.1	人力资源供求预测体系	(84)
3.2.2	人力资源需求预测	(85)
3.2.3	人力资源供给预测	(90)
3.3	人力资源规划的综合平衡	(95)
3.3.1	组织需要与个人需要的平衡	(95)
3.3.2	人力供给与人力需求的平衡	(95)
3.3.3	人力资源规划中各项专业计划之间的平衡	(97)
3.4	企业人力资源开发状况的评价分析	(98)
3.4.1	人力资源开发利用的总体评价	(98)
3.4.2	人力资源总量及配置分析	(100)
3.4.3	员工积极性分析	(103)
3.4.4	人力资源素质评价	(105)
	思考题	(108)
第4章 工作分析与个体差异分析		
4.1	工作分析的目的和意义	(110)
4.1.1	什么是工作分析	(111)
4.1.2	工作分析的目的和意义	(111)
4.1.3	工作分析的作用	(112)
4.1.4	工作分析的准备	(115)
4.2	工作分析的方法	(116)
4.2.1	工作分析的主要内容	(116)
4.2.2	工作分析的程序	(118)
4.2.3	工作分析的方法	(121)

4.3 我国的岗位责任制	(126)
4.3.1 建立和实行岗位责任制的意义	(126)
4.3.2 建立岗位责任制的原则	(127)
4.3.3 建立和实行岗位责任制的形式与做法	(129)
4.4 个体差异与管理	(131)
4.4.1 个性的概述	(132)
4.4.2 能力差异与管理	(134)
4.4.3 气质差异与管理	(140)
4.4.4 性格差异与管理	(143)
4.4.5 个性差异——职业适应理论	(149)
思考题	(152)
第5章 人员选拔	
5.1 人员选拔的基本原则	(153)
5.1.1 国外人员选用的基本原则	(153)
5.1.2 正确坚持新时期的用人标准	(155)
5.2 人员选拔的方法(1)——非测验技术	(161)
5.2.1 人员选拔的程序	(161)
5.2.2 人员选拔的一般方法	(164)
5.2.3 非测验技术的局限性	(174)
5.3 人员选拔的方法(2)——心理测验	(176)
5.3.1 什么是心理测验	(176)
5.3.2 心理测验的种类	(178)
5.3.3 能力测验	(180)
5.3.4 人格测验	(187)
5.3.5 兴趣测验	(190)
5.3.6 成就测验	(192)
5.3.7 测验计划的制订	(193)
思考题	(196)

第6章 人员培训

6.1 人员培训的意义与范围	(198)
6.1.1 人员培训的意义	(198)
6.1.2 人员培训的范围	(200)
6.2 学习理论与学习原则	(204)
6.2.1 学习理论	(204)
6.2.2 学习原则	(207)
6.3 人员培训的方法	(210)
6.3.1 一般培训方法	(210)
6.3.2 管理人员的培训方法	(216)
6.4 培训效果的评价	(221)
6.4.1 评价培训计划与方案的标准	(221)
6.4.2 培训的效度	(223)
6.4.3 评价设计	(224)
思考题	(226)

第3篇 人力资源管理

第7章 工作的动力与激励

7.1 工作的动力	(229)
7.1.1 生存动力	(229)
7.1.2 目标动力	(233)
7.1.3 群体动力	(237)
7.2 激励与激励理论	(244)
7.2.1 激励概述	(244)
7.2.2 激励与激励理论	(246)
7.2.3 激励的方法与技巧	(254)
7.3 组织综合激励系统	(257)
7.3.1 组织激励的过程	(257)
7.3.2 组织激励的内容	(259)