

〔美〕迈克尔·朱修斯 著
彭和平 等译 孔令济 校

人事管理学

Personnel
Management

劳动人事出版社

人 事 管 理 学

〔美〕迈克尔·朱修斯 著

彭和平 等译 孔令济 校

劳 动 人 事 出 版 社

出版说明

承蒙劳动人事部原副部长焦善民和中国人民大学劳动人事学院赵履宽教授、陆国泰副教授的郑重推荐，我们出版了这部译作。它的原著1947年在美国出版以后每四年再版一次，并多次重印。每次再版重印都充实了新的内容，使之不断完善。这部译作译自英文第八版第五次印刷本。在翻译中删节了一些图表和附录中的表格以及参考书目。参加翻译的人员有：彭和平、邬京芳、袁路阳、彭卫平、吕力刚、黄南平；审校：孔令济；责任编辑：余炳荣。

在译、校和出版过程中还得到了金树望、苏玉堂、王仙民、祁嘉正、李耀儒、马贵裕、朱小云、何伯涛等同志的热情支持和帮助，在此谨表衷心的感谢！

译文中难免还有不妥之处，谨请读者批评指正。

Personnel Management

MICHAEL J. JUCIUS, ph.D.

Eighth Edition, 1975

Fifth Printing, February 1977

RICHARD D. IRWIN, INC.

人 事 管 理 学

〔美〕迈克尔·朱修斯 著

彭和平 等译 孔令济 校

责任编辑：余炳荣

劳动人事出版社出版

（北京市和平里中街12号）

北京朝阳区北苑印刷厂印刷

新华书店北京发行所发行

787×1092毫米 32开本 18.75印张 419千字

1987年9月北京第1版 1987年9月北京第1次印刷

ISBN 7-5045-0073-9/D·011 统一书号：3238·262

印数：1—20,200册 定价：3.15元

序 言

《人事管理学》前几版的基本目的是使高等院校的学生对此领域有一个现实的全面的了解，并且希望对企事业中的各类人员也会有所裨益。

本书主要是为高等院校的学生而写的。为使学生深入了解人事管理的业务和问题，本书尽可能做恰如其分的说明、阐述和例证。本书将作为高等院校的教师在课堂上给学生生动讲授的依据，并作为使学生们最终跨入实际业务领域的有效教育的基础。

这次新的修订版仍以这些观点为指导。保持了原有的基本结构和题目。但是全书补充了许多材料，所有这些材料有助于本书更趋完善，并有一些新的发展和侧重。新旧材料的结合，对当前这一领域的工作提供了一个更为可信的生动写照。

包括学生在内的各种读者建议在叙述和内容上做某些修改，我十分感激地接受了这些建议。附在每一章后面的问题和案例已作了大量的增补和修改。

人事管理的目的就在于建立一个有效的、对成就感到满意的人的团体并与之一起工作。本书围绕着人事管理为此目的必须履行的基本职能而展开。它首先集中论述人事管理的范围、指导原则和背景。然后主要研究对处理一切人事活动都

有普遍意义的管理的计划和组织职能。在回答这些基本问题之后，转而研究录用、开发、维持和使用劳动资源的主要工作任务。研究的题目包括：职务规范和人力需求；对人员的吸引、挑选、约谈和测验；对包括管理者在内的职工的训练和开发；建立劳绩评价、报酬和服务计划；处理集体谈判、不满情绪和纪律问题；开展对人事工作的调查研究和检查评价等类问题。

这些素材已组织成为一种可供优秀导师借鉴的有益的教材。在进行教学的过程中，导师们可以不遵循本书原有的顺序。例如，关于合作和冲突的内容，有的人喜欢比本书叙述的顺序稍微提前，或者可能把作业评价和职务规范一起论述。在本书的结构中这种重新安排是简易可行的。

对许多给本书提出帮助和意见的同事、管理者、朋友，特别是学生，在此不能一一提名表示感谢。对校对本书手稿并为本书准备有关教材的阿克伦大学的伯纳德阿·戴泽特别致以谢意。对未能提名的所有的人，虽难以言述我的感激之情，但我将永远把他们铭记在心中。

迈克尔 杰·朱修斯

值得一读的一部译作

由中国人民大学彭和平等年轻译者翻译、孔令济教授校阅的这部《人事管理学》，是美国管理学教授迈克尔·朱修斯的一部重要著作，也是西方国家一部有影响的人事管理科学的代表作。

作者在总结美国企业人事管理近百年历史经验的基础上，系统而全面地阐述了人事管理的录用、开发、维持和使用四大职能，并指明对这些职能进行计划、组织、指导、控制的原则、措施和最佳模式。所有这些，就其目的而论，当然是为资本主义的经济制度服务的，应当加以扬弃；但就其管理方法或管理手段的自然属性而言，又是先进的、科学的。它完全是社会化大生产过程的产物，是任何小生产的生产方式中的人们所无法企及的。正如列宁在论述泰罗制时所曾经指出的，它一方面“是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段”，另一方面又“是一系列最丰富的科学成就”。因此，这种管理的方法或手段既适用于组织资本主义的社会化大生产，也适用于组织社会主义的社会化大生产。我们应该吸收和利用它的科学性和先进性来为我国的社会主义经济基础服务，为发展在公有制基础上的社会主义有计划的商品经济服务。

随着我国以增强中心城市和大中型企业的活力为重点的经济体制改革的深入进行，包括人事制度在内的政治体制的改革也已提到了议事的日程上来。在此开放、改革的非凡时

代，把这部《人事管理学》推荐给广大读者，我以为是开卷有益的。尽管美国与我国社会制度不同，人事管理的含义和概念也不一样，但它对于实现我国人事管理制度的科学化、法制化、现代化的目标来说，是颇有借鉴价值的；而且对于工交、商业、金融等企业的劳动、人事系统的干部丰富专业知识，提高管理水平，做好本职工作，可能有更大的帮助。

当然，对西方人事管理经验的借鉴决不是全部照搬。当前，我们劳动、人事战线面临的光荣而艰巨的任务是要结合本地区、各行业、各单位的具体情况，在总结各自经验的基础上，汲取我国古代和国外的有益的东西，以逐步建立起具有中国社会主义特色的科学的人事管理制度。我相信，在党中央的领导下，经过从事劳动人事理论研究和实际工作的同志的共同努力，一定能够完成历史赋予的这一任务。

焦 善 民

1987年9月

《人事管理学》一书简介

赵履宽 陆国泰

人事管理是管理科学的一个重要组成部分，在西方国家普遍受到重视。它作为管理的职能之一，处于与计划、组织、领导、控制等职能相并列的重要地位。人事管理学作为一门独立的学科形成于20世纪初叶美国科学管理兴起时期，迄今已有60多年的历史。它是企业职工福利工作的传统与泰罗的管理方法相结合的产物。随后兴起的工业心理学和行为科学学派的理论，对这门学科也有重大的影响，使它更趋成熟。美国亚里桑那大学管理学教授迈克尔·朱修斯所著的《人事管理学》在美国是高等院校人事管理专业的教材，得到各级管理人员、企业经营者、学生以及各行业各阶层群众的欢迎和重视，在西方也有较大的影响。它是当代西方人事管理科学的一部代表作。

作者运用现代管理科学的新成果，对美国企业的人事管理经验进行了全面的概括，详细地论述了企业人事管理的基本理论，全面分析了企业人事管理活动中录用、开发、维持、使用四种职能，并指明了对人事管理职能进行计划、组织、指导和控制的原则、措施以及最佳模式。本书共28章，分为五大部分：第一部分（1~5章）论述企业人事管理的基本理论，包括人事管理的概念、定义、任务和原则；美国人事管理的历史沿革和现状，以及影响人事管理变

化的各种因素；人事管理中对被管理者——人的全面认识；人事计划的目标、职能、政策及信息；人事管理的组织等内容。第二部分（6～12章）研究企业人事管理活动中的录用职能，包括制订职务和雇员规格说明书的原则、方法和规格说明书的模式；对人员补充的各种来源的分析；挑选雇员的程序；对雇员的了解、测试；以及对雇员劳绩的评价和雇员的调动、职务晋升等内容。第三部分（13～15章）研究企业人事管理活动中的开发职能，包括职工的培训与教育，管理人员能力的开发等内容。第四部分（16～23章）研究企业人事管理活动中的维持职能，包括酬劳政策、酬劳计划；工作评价和工资类别；福利补贴的意义、原则和方法；与酬劳有关的工作时间以及就业、工资稳定性问题；企业的服务设施和雇员的参与计划；雇员人身安全的目标及应采取的措施；以及少数民族、伤残人员、老年人及女工等特殊的人事问题。第五部分（24～28章）研究企业人事管理中的使用职能，包括如何处理资方与雇员的关系，资方与工会的关系；如何处理雇员的不满情绪；加强纪律措施的必要性、步骤和原则；以及加强人事研究等内容。本书的特点不仅是有一定理论深度，逻辑体系较严谨，而且材料丰富，措施、方法具体，有较高的实用性。

目前，我国正在进行全面而深刻的经济体制改革。人事制度改革是保证经济体制改革顺利进行和巩固经济体制改革成果的重要方面。搞好我国人事制度改革，建立起具有我国特色的社会主义人事管理制度，不仅要在马克思主义理论指导下，全面地总结我国人事管理工作的正反两方面经验，而且要吸收外国一些符合现代化大生产要求的人事管理的原则和方法。在这方面，迈克尔·朱修斯的《人事管理学》为

我们提供了一些有益的借鉴：

（一）人事工作要对自己的管理对象——人，有一个全面的正确的认识。

人事管理的对象是人。作者认为人事管理的首要目标是提高工作效率和增加盈利，因此，人事工作必须努力使雇员对企业的成功作出贡献。从这个意义上来说，对人抱怎样的看法，这是人事管理的哲学。就管理学角度看，对人不外有两种看法：一是把人看做或多或少地、有意无意地和管理相抵触的一种“技术因素”，从而为了实现提高工作效率和增加盈利，而把人置于“改造、控制和严密监督的管理之下”，二是把人看成是“具有内在的建设性潜力”的因素，因而不是改造、控制和严密监督他们，而是为他们提供、创造各种条件，使其“内在的建设性潜力”得以充分发挥出来。作者认为，现代人事管理对人应抱第二种看法。从这种人事管理哲学出发，他提出了人事管理的主要原则：要使雇员感到工作有意义，并且和企业的利益休戚相关；不仅注意公正待人，还要注意彬彬有礼；要使雇员认识到靠自食其力，而不能靠无偿奉送取得报酬；要向雇员提供有关信息；不要低估雇员的能力，等等。

但是，资本主义是建立在雇佣劳动制的基础上的，资本家与雇佣工人之间在经济利益上存在着根本的对立。因此，这种尊重人、平等待人、充分调动人的主动性和创造性的人事管理哲学，是不可能真正建立起来的。资产阶级学者提出这种人事管理哲学，只是说明，在当代资本主义基本矛盾日益尖锐化的条件下，资本家不得不相应调整对雇佣工人的态度，采取一些安抚政策，以继续维持资本主义制度。社会主义是建立在生产资料公有制的基础上的，劳动人民是国家的

主人，社会的主人，这就为我们真正建立起尊重人、平等对待人、充分发挥劳动者积极性、智慧和创造性的人事管理哲学奠定了基础。

有什么样的人事管理哲学，就有与此相适应的一整套人事管理的制度、方法和措施。因此可以说，对人的看法，是人事管理工作的基础和出发点。

（二）人事管理是整个社会管理的有机组成部分，它和社会生活其他方面的管理是相辅相成的。

既然人事管理的目标是提高工作效率和增加盈利，因此，人事管理就不能脱离开生产管理、经营管理、教育管理，以及社会生活的其他管理而孤立存在。作者在论述人事管理的雇用、开发、维持和使用职能，以及计划、组织、指导和控制等手段时，总是把它们放到广阔的社会生活中来阐明，说明在行使这些职能及采取这些手段时，会受到社会生活哪些因素的制约。例如，人事管理制度就受到科学技术条件、文化与社会发展的背景、教育的普及和提高程度，以及职工队伍的素质等因素的影响。“随着技术的不断进步，就愈发需要具有高技能的工作人员”；“随着教育基础的提高，管理部门必须设法以更高级的方法与雇员打交道”；“大量的人口居住在城市”，使“人们变得更加具有依赖性”，“企业在提供经济保障”，“提供培训和工作机会，以及在促使我们的城市向更有利于人们谋生和生活的方向发展等方面应承担相当大的责任”，等等。所以，应该把人事管理放到整个社会生活中，作为整个社会管理的有机部分来考察。

社会主义经济是一个有机整体，各部门之间存在着非常密切的联系。因此，社会主义的人事管理绝不能为管人

而管人。无论是录用、调动、晋升、考核、奖惩，以及劳保福利等等，都要从我国的经济体制改革出发，从我国的经济水平、技术水平、教育水平、人们的政治思想觉悟水平出发，适合我国的经济管理体制、科技管理体制、教育管理体制等等。只有这样的人事管理制度，才能推动我国的社会主义物质文明和精神文明建设。

（三）生产的社会化，要求人事管理的现代化。

在小生产占主导地位的社会里，生产者之间的联系是松散的，但是，随着生产社会化程度越来越高，社会生产者各个部门之间、各个环节之间，从而人与人之间的联系日益紧密起来了，因此，组织、调整好人们之间的联系，以保证社会生活的正常进行，就显得非常重要。而要在整个社会范围内把人们有机地组织起来，协调好他们之间的关系，使每个人都能充分发挥自己的作用，人事管理工作就必须实现现代化。首先，要有计划性。作者除了专设一章论述人事计划之外，在论述、分析人事管理的各项工作时，几乎都强调了要有计划性。作者认为，“在企业中，人的因素与公司经营方式相吻合的状况，既可能是格格不入、杂乱无章，也可能是融洽和谐、天衣无缝”。出现第一种情况，是由于缺乏计划性的结果；而第二种情况，正是“人事工作的各个方面都在一个经过精心设计的系统中得到妥善的安排”，“在于管理部门的计划的制定”。其次，要规范化。从职位、人员资格，到雇用、晋升、奖惩、薪酬等等人事活动，都应规范化，做到有章可循，不因人事管理者的变动而变动。同时，只有人事管理规范化了，员工才能知道如何做就能维护他们的利益，从而造成一种合作的局面。再次，人事管理手段要现代化。要用系统论的原理来处理每一项人事工作，充分考虑它

的前因后果，纵向和横向的联系；要用电子计算机来处理和储存人事管理中的大量信息。只有实现人事管理现代化，才能使人事工作适应社会化大生产的发展要求。

（四）人事管理工作的重点在于开发人的能力。

当一个人刚刚步入社会，承担某一项工作任务时，他并不可能完全适应该项工作，他还必须学会适应新的环境，增长才干，才能逐渐适应起来。同时，他还不断面对条件改变的挑战。要使所有的员工都能和他承担的工作任务相适应，现代人事管理不是靠机会，而是依靠“为所有雇员（不论工种和级别）制定的正式发展计划”，“通过培训、教育和交流，促进开机器的人和从事行政管理的人的发展”。作者把开发所有雇员的能力，作为现代人事管理的目的。从开发的对象来说，有直接从事生产的工人以及各级管理人员。作者认为，“人事管理中最令人鼓舞的趋势之一是加强从基层到高层的所有各级管理人员的开发”。从开发的内容来说，既包括提高职工执行具体职责的才干、技能和能力，又包括提高职工的知识、理解力和端正态度。前者是训练，使之知其行；后者是教育，使之知其然。管理者的能力，包括知识、技能、态度和行为模式。知识是指一个管理者必须知道如何处理问题和履行职责，也指必须熟悉所管理的技术领域，具有管理方面的知识，具有心理学和激励理论等关于人的知识，具有经营环境的知识等等。知识的运用要求具备一定的技能。技能，从广义上讲，是指管理者必须具有解决问题、决策、处理各种事情、观念和人的问题、适应环境等方面的技能，尤其是与上述有关的听、讲、读、写、创造性、敏感性、注意力和使用各种工具的技能。态度是指一个管理者如何看待他所服务的单位，如何看待他的职务、他的上级和下

级，如何看待自己、自己与他人的关系、自己的未来，如何对待挑战和变化等。行为模式是一个管理者的衣着、讲演、与他人合作的模式，以及使用权力的习惯和流露或抑制感情的方式等等。管理者的行为模式也是领导能力的一部分。现代人事管理既不能存侥幸心理，盲目使用人力，也不能“竭泽而渔”，滥用人力，而应该是通过各种形式的培训、教育来开发人的能力，以达到人适其事。

（五）灵活地、适度地运用各种激励手段。

人的能力是一种潜在的力量。只有这种能力发挥出来了，才可能取得成就。一个人能力的发挥，取决于他的努力强度，而努力强度的大小，又有赖于外部对他的激励。灵活地适度地采用各种激励手段，有利于保持员工旺盛的工作热情，提高努力强度。

激励就是为刺激他人或自身完成一个预期的行为过程而采取的行动，它是建立在满足个人某种需求期望的基础上的。如果一个人已经没有任何需求期望，那么，任何刺激素对他将是无用的。一定的刺激作用于具有某种需求期望的个人，引起实际的反应，从而达到提高努力强度的作用。不同人的需求期望是不相同的；同一个人在不同时期的需求期望也是不会相同的。“一定的刺激素不断重复使用会降低其效力；没有一组刺激素对所有的人在同一时期内或者对同一个人在一个较长的时间内保持同等效力”，这是运用刺激手段的一条重要原则，即可变性原则。因此，应该针对不同人的不同需求期望和同一人不同时期的不同需求期望，灵活地运用不同的刺激素。刺激素从大的方面可分为经济性的和非经济性的两类；从激励的对象看，可分为个人的和群体（单位）的两种。

激励手段的运用不仅要有灵活性，而且要适度。适度是指提出的激励目标必须是在被激励者力所能及的范围内，是经过努力可以实现的目标。目标过高，经过努力也无法实现的激励，是不会有作用的；反之，目标过低，不经过努力就可实现的激励，是没有任何意义的激励。

灵活、适度地运用激励手段，是人事管理的主要工作之一。在社会主义条件下，劳动人民当家作了主人，但这并不意味着每一个人都自然地变成了会高效率工作的工作者。社会主义条件下的人，也要在不断地教育和引导下，才能逐渐变成为好的工作者。而激励就是一种行之有效的引导。

（六）加强人事考核。

作者在本书的每一部分中，都提出了人事考核问题。人事考核是一个比较广泛的概念，它包括人事工作的日常考察、录用、职务调动的考试、对员工能力和贡献的测量和评价等等。人事考核贯穿着人事管理工作的全过程。只有考核，才能招聘到适合工作需要的雇员；只有考核，才能为员工职务的晋升或降级提供依据；只有考核，才能确定员工能力开发的方向和程度；只有考核，才能公平合理地确定员工的工资和奖金；只有考核，才能执行纪律，等等。因此可以说，没有人事考核，就没有人事管理。本书作者不仅阐明了各种考核的目的和任务，而且比较详细地介绍了美国企业人事管理中的各种考核办法，这对我们的人事工作有一定的参考作用。

（七）建立有利于生产的维持条件。

本书不仅分析了企业直接生产经营过程中的人事关系，而且分析了与生产经营有关的其他因素中的人事问题。诸如工资政策、福利补贴、服务设施、人身安全、伤残人员等的

目 录

序言.....	(I)
---------	-----

第一部分 人事管理的基本方面

第一章 人事管理的领域.....	(2)
企业中人的因素。人事管理的概念。人事管理的定义。人事管理的职责。人事管理的指导原则。人事管理者的资格和训练。全书梗概。	
第二章 人事管理的面面观.....	(19)
范围与重要性。历史的沿革；技术条件；文化与社会背景；政府关系；雇员作用的趋势；管理部门的态度；教育的力量。现状；问题的一般性质；管理部门的作用；处理人事问题的方法；解决问题的障碍。未来的前景。	
第三章 人事管理的人的方面.....	(39)
人的因素。处理人的因素。人的因素的诸方面。激励的人的方面。管理者行为的人的方面。	
第四章 人事计划.....	(59)
范围与重要性。目标；目标的重要性；人事目标的分类。职能；职能的性质及分类。职能责任的指派。人事政策；性质和目的。范围。制定政策方面的责任。政策控制。计划的预算问题。计划的信息	

需求。

第五章 人事管理的组织…………… (81)

组织的范围。人事管理系统：系统的性质；人事管理中的系统。组织结构：正式结构；非正式的权限；管理者之间的关系；组织结构中的职责。具体结构设计的要素；管理部门的态度；人事和结构的相互作用；立法和工会对组织结构的影响；面临的问题；有效结构的测验；人事职能和人的因素的一体化。

第二部分 人事管理的录用方面

第六章 职务和人员方面的需求 …………… (104)

录用职能。职务和雇员规格说明书：定义；职务规格说明书的有关资料；雇员规格说明书资料；收集资料的责任；收集资料的方法；职务规格说明书的填写。数量方面的要求：估量的方法；人员要求和生产估量；工作人员补缺额；技术与管理人才的需求。

第七章 人员补充的来源 …………… (126)

补充人员来源的可变性。人员来源的类别：内部来源；外部来源。对各种补充人员来源的评价。招工办公室的布局 and 位置。

第八章 挑选程序 …………… (142)

挑选程序的范围。挑选程序与结构的关系。挑选程序的开始。收集有关候选人的信息。报告与记录。新雇员的就职。

第九章 会见与商议 …………… (167)