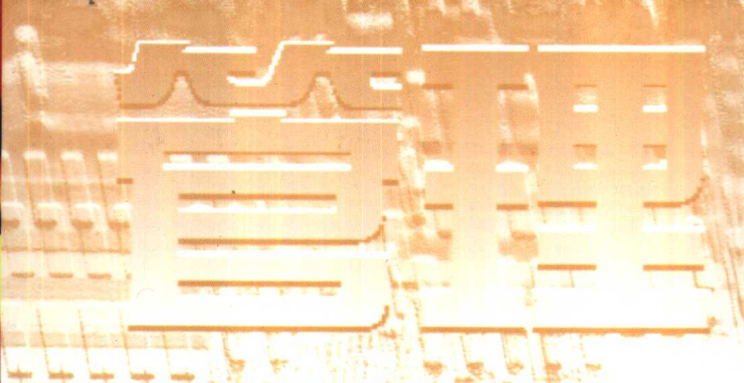




成功企业人力资源管理精要

丛书主编 陈全明

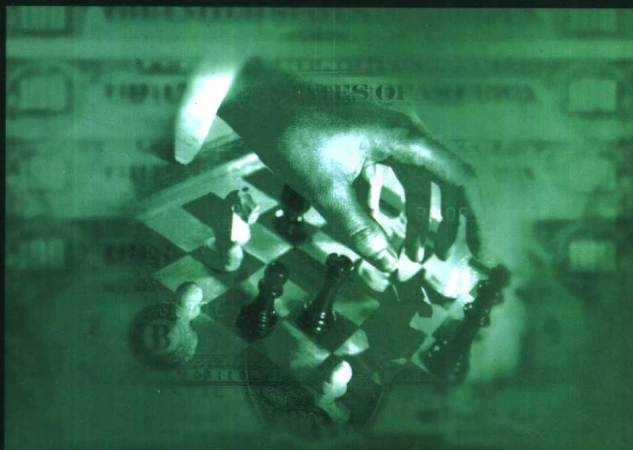
Human Resources Management

蒋文莉 著

海天出版社

战略管理

- 人力资源战略组织管理
- 人力资源战略文化管理
- 人力资源战略系统管理
- 人力资源战略竞争管理
- 人力资源战略激励管理



成功企业人力资源管理精要系列丛书

海天出版社

Human Resources Management
战略管理

丛书主编

陈全明

著

蒋文莉

图书在版编目 (CIP) 数据

战略管理 / 蒋文莉编著. — 深圳 : 海天出版社,

2002.9

(成功企业人力资源管理精要)

ISBN 7-80654-801-7

I. 战... II. 蒋... III. 企业管理 : 人事管理

IV. F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2002) 第055544号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.htph.com>

责任编辑 : 廖 译 来小乔

封面设计 : 张幼农 责任技编 : 陈 炯

深圳市海天龙广告有限公司制作输出 Tel: 83461000

深圳建融印刷包装有限公司 海天出版社经销

2002年9月第1版 2002年9月第1次印刷

开本 : 787mm × 1092mm 1/16 印张 : 26.75

字数 : 330千 印数 : 1—6000册

定价 : 28.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。



丛 书 主 编 简 介

陈全明，中南财经政法大学教授，博士生导师。1982年元月毕业于中南财经大学，获经济学学士学位，1987年获经济学硕士学位。现任中南财经政法大学人力资源研究中心主任，湖北省人力资源开发特聘专家，中国社会保险学会理事、学术委员会委员，湖北省宏观经济学会理事，中南财经政法大学首批跨世纪学科带头人，中南财经政法大学《人力资源管理》课程首席教师，多家大中型企业人力资源管理咨询顾问。

主要研究方向为人力资源管理。近年来，出版教材、专著6部，主持完成《人力资本营运及其法律保障研究》等5项省部级课题的研究，在《宏观经济研究》、《财政研究》、《中国人力资源开发》等学术刊物上，公开发表学术论文60余篇，6项科研成果获省部级奖。其中，主持的人事部课题《人力资本营运及其法律保障研究》获第二届全国人事科研成果一等奖；人事部课题《我国人才资源能力建设战略研究》获人事部第三届全国人事科研成果二等奖；主持的劳动部课题《大城市流动人口实证分析》获劳动部科技进步奖。





本 书 作 者 简 介

蒋文莉，1966年出生于湖南省黔阳县，1984年考入华东师范大学，1988年获学士学位，1991年获硕士学位，现为中南财经政法大学财政与公共管理学院劳动保障系副教授、博士，主要研究方向是人力资源管理、劳动经济学。出版了《小企业员工管理》、《小商业发展家》等专著，参加了《人力资源开发与管管理》、《人力资源管与理》等的编著，参与了近十项各级课题的研究，发表了多篇学术论文。

总 序

21 世纪的经济竞争，主要是科学技术的竞争，智力的竞争，归根到底是人力资源开发及其潜能充分利用的竞争。任何一个国家欲领现代文明的风骚，任何一个企业欲赢得持续性竞争的优势，都必须抢占人力资源开发与管理的制高点，在人力资源开发与管理争夺战中争取主动地位。毋庸置疑，人力资源管理已成为 21 世纪现代企业管理的核心，是现代企业要素管理的第一管理。

当今，经济发展已跨越农业经济时代，飞跃到工业经济时代最辉煌的颠峰，并吹响了向知识经济时代进军的号角。如果说农业经济、工业经济时代的主导要素是土地和资金，那么，知识经济时代的主导要素则是人力资源和人力资本。知识经济是人才经济，实质上是人力资本主导型经济。知识经济的首要特征是高新技术的迅速发展，知识的载体——人力资源已成为经济运动中的第一要素。无论是知识的创新，还是高科技成果的应用，人力资本都超过物质资本而成为价值增值的主要源泉。现代企业的管理重心和模式，已经发生了深刻质变：从对物质资本的管理为主转向对人力资本的管理为主，从以“物”为中心的管理转向以“人”为中心的管理。这已成为现代企业构造新的激励机制，最大限度地发挥劳动者积极性，形成具有持续发展能力的主体管理模式。

20 世纪后半叶以来的世界经济一体化，加强了生产要

素在全球范围内的自由流动和合理配置。全球经济出现了以下特点：经济运行整体化、立体化、知识化、技术化，经济竞争公平化、规则统一化、竞争焦点人才化，人才配置国际化、市场化，人力资源资本化，等等。在此国际经济运行的大背景下，我国今年正式成为WTO的成员国。这标志着我国全面融入世界经济发展和竞争的潮流。WTO背后的根本经济逻辑是，要素在全球范围内按照比较优势原则进行配置。进入WTO，意味着游戏规则的统一，待遇统一。因此，我们与世界各国同处一条起跑线，谁的经济上得快，谁的竞争力最强，就看谁的运动员有能力、有速度、有水平。这里的运动员就是我们千千万万个企业，而千千万万个企业中的人力资源管理则是最根本的方面。

与此同时，世界经济一体化带来了管理文化的多元化。当今，跨国公司在全球的迅速发展，成为世界经济一体化的强大动力。跨国企业的进入，提高了所进入国家的企业技术水平，带来了管理理论和方法的革命，同时也带来了人力资源管理多种文化的融合和管理理念的冲突。

人类的生产活动是劳动者与生产资料相结合的过程。人力资源作为生产要素中最积极、最活跃、最富有创造性的因素，是生产过程的主体。邓小平指出，科学技术是第一生产力，并强调，只有靠知识、靠人才、靠教育，才能建成社会主义。2001年10月在上海举行的APEC会议上，江泽民同志就提出要加强人力资源能力建设，并指出，人力资源是第一资源。美国前总统克林顿曾大声疾呼，要提高美国产品的竞争能力，提高美国企业的竞争能力，提高

美国的竞争能力。这三个竞争能力，归根到底是靠美国在培养、开发、引进人才，特别是在全球人才竞争中的优势地位作保证。美国历史上第一个钢铁大王卡耐基曾表示，我的厂房、机器设备均可搬走，但只要把人员给我留下，几年后我同样是钢铁大王。美国经济学家西澳多·舒尔茨(Theodore Schultz)等西方学者通过实证分析证明，国际竞争的关键是人力的竞争，即劳动者技能、智能、科学知识、管理水平的竞争。许多有识之士断言：这场围绕着人力资源开发和管理引发的“无硝烟战争”，将最终决定各国未来，而胜利将属于人力资源开发和管理的成功者。

综观人类社会发展的历史，许多国家发展的成功经验告诉我们，人力资源的有效开发利用是实现经济发展和社会进步的重要源泉。二次世界大战以后，伴随着新技术革命的飞速发展，生产方式向提高产品中智力和信息含量的方向转变，人力资本的存量不断增大，劳动者在生产过程中发挥着越来越重要的作用，这已成为人们的共识。日本作为一个自然资源贫乏的国家，二战后能在短期内恢复和发展，就是因为有受过良好教育的高质量人力资源。作为科学实验之国和技术率先国的美国，在战后 500 项主要技术发明中就占了 63%。究其根本原因，就是因为美国重金吸引了世界各国大量的高科技人才，拥有雄厚的经济实力和科技人才优势。

由于美国有人才资源和技术的雄厚基础，使得它取得一次又一次的重大技术突破，并在 27 个关键技术领域处于世界领先地位，特别是在高科技领域中，它始终保持优势

地位，占有了技术和市场的主动权，形成了巨大的垄断利润和技术创新的良性循环。

当前，我国全面建立社会主义市场经济体制，这一体制的基本特点是市场成为配置生产要素的基础。在市场经济条件下，劳动力是商品，市场机制是人力资源配置的基础机制，传统的劳动人事管理及其机制与市场经济新秩序冲突加剧，而人力资源开发与管理则推出现代企业人员管理的全新思路，呈现出广阔发展前景。现代企业普遍推行以人为中心的综合管理，强调“人的价值”高于一切，即所谓的“人本管理”。今天成功企业的人力资源开发已经将人的体能、智能、知识、经验一体化发展放在首位。现代人力资源开发与管理，极大地赋予经济运行的基本动力，增强现代经济的活力，形成企业的凝聚力、向心力和创新力，继而产生强大的生命力、竞争力和转换力。

面对上述世界经济发展和我国进入WTO以及改革开放的基本格局，中国企业面临着极大的挑战和机遇。其中首要的问题就是如何提高我国企业人力资源管理水平，以适应世界范围竞争的要求。这里，普及和强化人力资源管理知识和理念，转换人力资源管理方式和方法，培养一流的人力资源管理队伍就成为我国企业实施人才管理战略的重点内容。为此，我们组织撰写了《成功企业人力资源管理精要》系列丛书。

本丛书由《成功招聘》、《培训管理》、《绩效管理》、《薪酬管理》、《团队管理》、《战略管理》、《福利管理》、《员工素质测评》、《职业生涯管理》、《人事总监手册》等著作组

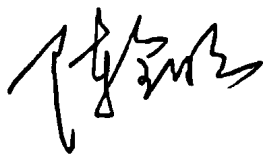
成。它以现代企业人力资源管理流程为主线，力求反映市场经济体制下人力资源管理的运动过程和运行规律。

本书力求突出以下特点：①理论与实践相结合。本书融理论性与实践性为一体，既介绍人力资源管理的理论方法，又全面描述人力资源管理实务，将理论方法、实务、案例纳入一个完整的体系构架之中。②知识性、趣味性相结合。本书立足于全面展现现代成功企业人力资源管理的基本知识和方法，并注重形式的活泼性和内容的可读性。③针对性与可操作性相结合。本书自始至终贯穿大量实际应用的内容并采用管理案例，特别注意与我国企业的具体人力资源管理实际对接，为企业人力资源管理提供可供操作的管理技术和技巧，具有实用性。④学术性和创新性相结合，本书借鉴国内外成功企业人力资源管理最新的学术成果，反映了成功企业人力资源管理研究的最新进展。在消化吸收发达国家人力资源管理经验的同时，尽可能与中国本土文化衔接起来，并创造性地加以整合，观点新颖，富有创新性。从以上特点来看，本书可供现代企业管理者、人事部经理及管理人员、劳动人事部门干部以及广大经济管理专业的师生学习之用。

当前，改革与发展汇成中国进入21世纪的主旋律，中国市场经济体制是高奏这一旋律的体制性基础，中国进入WTO是唱响这一曲目的舞台，其核心内容就是解放生产力、发展生产力。而解放生产力、发展生产力主要在于激发人的活力，充分调动人的生产积极性和创造性。由此可见，人力资源开发与管理这门学科的崛起，是世界经济发展的必

然产物。该学科在我国的研究和发展方兴未艾，它以极大的理论力量 and 实际应用价值适应了现代经济发展中的人力开发、现代企业人力资源管理的客观需要。

虽然，它的进一步发展、演进、深化有赖于我国理论和实际工作者的共同努力，但其发展前景远大、前途光明已为世人瞩目，本丛书的出版愿为此作一引玉之砖。



2002年1月18日

前 言

随着经济和社会的发展,现代企业人力资源管理与传统企业的人事管理从其观念、模式、管理重心上都产生了根本性的变化,作为人力资源管理理论进一步发展的人力资源战略管理思想,更是将人力资源管理提高到战略性高度。

人力资源战略是企业的发展与员工需求的联结点,强调人在企业中的地位,认为人是企业的核心,是企业的第一资源。人力资源战略管理的中心任务是开发人力资源,即如何进一步开发员工能力,提高员工素质;如何提高员工的满意度,调动员工的积极性;如何加强与员工的沟通,增强员工的参与意识等,使员工的工作更富有挑战性,从而充分激发员工的自我价值的实现和潜能的发挥。

由于人力资源的重要性,企业管理者在进行决策时,必须从战略的角度来研究人力资源的开发、培养和使用,而不只是让人力资源被动地反应。人力资源战略管理在企业中处于全局性、决策性地位,不仅要执行有关决策,更要参与企业决策的制定。

人力资源战略管理关注企业长期的整体发展方向问题。许多企业强调通过各种创新活动来建立自己的竞争优势,但是事实上企业在生产作业系统、财务管理、质量控制和销售服务等方面的创新都很容易被竞争对手模仿。

而在人力资源管理方面的一些创新则是很难如法炮制的。当员工的知识 and 贡献不能被其他人复制时，人力资源就具有竞争优势。

人力资源战略管理的焦点在于权衡处理好企业、员工和社会这三者的长短期关系，营造一个整体可持续发展、个体自愿投入的做事氛围；人力资源战略管理是企业灵活的应变力与顽强的生命力的获得和维持的关键。

本书旨在向管理者提供系统的人力资源战略管理理论与实践指导，为管理者提供可供参考的人力资源战略管理行动指南。

作为中南财经政法大学人力资源研究中心的一名成员，我已从事人力资源管理与开发研究多年，得到了许多老师和同事的教诲和帮助，尤其是丛书总编、我的导师陈全明教授不仅在全书总体框架形成上、而且在具体撰写过程中都给予了我许多指导，海天出版社的廖译先生为本书稿的编辑倾注了大量的时间和精力，在此我向他们表示衷心的感谢。

本书在撰写过程中，参阅了海内外大量的专著、文章，并引用了一些资料，在此谨向有关参考书作者表示谢意。由于作者水平有限，书中难免有错误和疏漏之处，恳求读者批评指正。

作 者

2002 年 7 月

目 录

1^章

人力资源战略管理理念

- 一、人力资源战略管理模式 6
- 二、人力资源战略管理的产生 13
- 三、人力资源战略管理的特点 16
- 四、人力资源战略管理的重要性 21

2^章

企业战略与人力资源战略

- 一、企业战略 33
- 二、人力资源战略 39
- 三、人力资源战略和企业战略之间的关系 45
- 四、人力资源部门的任务 53

3章

企业组织结构与人力资源战略管理

- 一、企业组织结构 60
- 二、有效组织结构的选择 69
- 三、组织结构设计与人资源配置 76
- 四、企业经营战略、组织结构与人力资源管理 .. 81
- 五、组织诊断与组织效率 87
- 六、改善组织功能、提高组织效率的对策 94

4章

人力资源战略管理者

- 一、人力资源战略管理者的素质 106
- 二、人力资源战略管理者的“上帝” 112
- 三、人力资源战略管理者的角色 114

5章

人力资源战略管理与管理文化

- 一、企业文化管理模式 125
- 二、X理论、Y理论到Y理论的转变 128
- 三、企业人本管理的兴起与发展 131

6章

人力资源战略管理系统

- 一、建立人力资源战略管理目标系统 150
- 二、人力资源战略管理的要素系统 157
- 三、人力资源战略管理系统的改善 160

7章

人力资源竞争战略

- 一、人力资源与竞争战略 172
- 二、人力资源能力的战略管理 176
- 三、人力资源行为的战略管理 183
- 四、提高竞争优势的人力资源战略管理 189

8章

人力资源战略与团队管理

- 一、金字塔的倒塌与团队的建立 209
- 二、团队的士气 213
- 三、对团队的奖励 216
- 四、团队精神 —— 永恒的激励 220
- 五、建立有效团队的要诀 224