

Human Resource Management

主编 朱海森

现 · 代 · 管 · 理 · 科 · 学 · 丛 · 书

人力资源 管理

上海教育出版社

SHANGHAI

JIAOYU

CHUBANSHE

现代管理科学丛书

主编 朱海森

Humam Resource Management

人力资源 管理

上海教育出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

人力资源管理 / 朱海森主编. —上海: 上海教育出版社, 2002. 8

(现代管理科学丛书)

ISBN 7-5320-7849-3

I. 人... II. 朱... III. 劳动力资源—资源管理
IV. F241

中国版本图书馆CIP数据核字 (2002) 第065034号

现代管理科学丛书

人力资源管理

主编 朱海森

上海世纪出版集团

上海教育出版社

出版

易文网: www.ewen.cc

(上海永福路 123 号 邮政编码: 200031)

各地新华书店经销 上海市印刷三厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 8.75 插页 4 字数 212,000

2002 年 8 月第 1 版 2002 年 8 月第 1 次印刷

印数 1—6,100 本

ISBN 7-5320-7849-3/G·7946 定价: (软精) 16.00 元

《现代管理科学丛书》编委会

主任 项家祥

委员 项家祥 高惠珠 桑玉成 朱勤军

阮来民 朱海森 朱国定 石登荣

刘晓敏

序

管理起源于人类的共同劳动。就是说,人类自从有了共同劳动之后,就有了管理的问题。但是,管理之称之为“学”,即人类把管理作为一门学问来研究,则是近代以来的事情。而自从有了有关管理的学问之后,管理对于社会发展所起到的作用也就日益重要。在我看来,推动经济发展乃至整个社会发展的主要动力有这样三个,一是工业革命;一是管理革命;一是民主革命。这三者就像社会这辆列车前进的三个轮子,缺乏其中的任何一个轮子,这辆列车的正常运行都有可能存在问题。

管理既是一个重要的学科领域,也是社会的重要实践活动。在长期的管理实践基础上,人类开始了对于管理科学的研究。同样,在人们从事了一定的管理实践之后,往往很自然地会产生对于管理科学知识的需求。这种实践对于理论的需要,理论对于实践的推动,促进了管理学的发展,也促进了社会的进步和繁荣。

管理之所以能够在社会发展中起到积极的不可或缺的作用,我想这是由管理的基本任务所决定的。如果说,在农业时代、手工业时代,即便是大工业时代,生产力的发展和体现主要依赖劳动力和劳动技术的话,那么,在信息化越来越展露出对生产力发展的强劲影响的现时代,管理科学作为人力资源、物质资源、生产过程和组织行为

的从宏观调控直至微观运作的系统科学,已经显示出对社会进步的无可替代和必不可少的贡献。在一定意义上说,管理的基本任务是解决好对于人的安排问题。无论是一个国家还是一个地区抑或是一个单位,如何把人很好地组织起来,充分发挥每一个人的积极性和创造性,并且使这样的积极性和创造性都围绕一个既定的组织目标发挥作用,我想这应该是这个国家或这个地区或这个单位工作成败以及繁荣发展的关键。仔细回味起来,在我们这个世界里,人的智慧和能量应该说发挥到了几乎是令人难以想象的地步:人可以进入宇宙空间,人可以克隆人——尽管现在遭到绝大多数人的反对。但是,人如何组织好自己的同伴,使人的组合能够更有利于每一个人的发展,同时也有利于使每一个人的积极性和创造性得到充分发挥,我想解决这样的问题并不比解决进入宇宙空间乃至克隆人的问题要容易。

所以这才需要管理,才需要管理科学。

我们手头的这套丛书,是上海师范大学管理学领域的专家、教授的集体成果。为适应国家经济发展以及社会发展的需要,满足改革开放的社会实践对高等教育提出的要求,上海师范大学已经实现了从一所师范类的高等学校向保留师范特色的综合型大学的转变。在这样的一个背景下,学校近年来也逐步发展了诸多管理类的专业和学科,如行政管理、公共事业管理、社会工作、旅游管理、财务管理等等。它们在学校的社会科学类专业和学科中,占据了极其重要的地位。这套丛书既是教授们多

年来从事管理类课程教学的成果,又是整合学校师资资源和知识资源的产物。我相信,这套丛书的出版一定能够有力地推动学校相关专业和学科的进一步发展。

当然,丛书也充分考虑到了社会对于管理知识的需要,相信丛书会具有广泛的读者面。如果本丛书的出版对企业、事业单位和其他部门的管理工作者以及对管理有兴趣的人们能够有所裨益的话,那也就权作为本校对社会作出的一份微薄贡献。这应该也是我的心愿。

我虽然在管理岗位上从事实际的管理工作,对管理学也有浓厚的兴趣,但严格说来我的专业不是管理学,所以上述对管理的一点认识肯定是粗浅的不成熟的。要对管理知识有一个全面的了解和认识,这套丛书应该能够提供必要的帮助。

是为序。

上海师范大学副校长 项家祥

2002年4月

目 录

第一章 人力资源管理导论	1
第一节 人力资源概述.....	1
第二节 人力资源管理理论的产生与发展.....	7
第三节 人力资源管理的目标 and 内容	25
第四节 知识经济时代的人力资源管理	27
第二章 工作分析	34
第一节 工作分析概述	35
第二节 工作分析的方法	42
第三节 工作说明书的编写	57
第三章 人力资源规划	65
第一节 人力资源规划概述	65
第二节 人力资源规划的编制	70
第三节 人力资源预测的实例简介	80
第四章 招聘	91
第一节 招聘的意义和原则	91
第二节 招聘的程序	93
第三节 招聘评估.....	116
第五章 理解和运用激励理论	123
第一节 激励概述	123
第二节 需要理论.....	125
第三节 其他激励理论.....	132
第六章 人员培训和开发	140
第一节 人员培训的意义.....	140

第二节	人员培训的原则	142
第三节	人员培训的实施	145
第四节	人员培训的种类与方法	148
第七章	绩效评估	156
第一节	确定绩效评估体系	156
第二节	绩效评估方法	163
第三节	绩效评估应注意的问题	171
第八章	沟通	178
第一节	沟通的作用和类型	178
第二节	沟通的网络	186
第三节	沟通中的障碍及其克服障碍的策略	189
第四节	冲突及其处理	193
第五节	跨国企业与跨文化沟通	201
第九章	工作报酬	208
第一节	工作报酬的基本问题	208
第二节	工资	211
第三节	奖励	220
第四节	福利	225
第十章	企业文化与人力资源管理	230
第一节	企业文化的概念、特征及内容	230
第二节	企业文化理论的产生与发展	239
第三节	日美企业文化的比较	246
第四节	建设有中国特色的企业文化	260
主要参考书目		268
后记		270

第一章 人力资源管理导论

人力资源管理是管理科学、经济科学两大体系中众多学科相互渗透、融合的结晶,是当代管理科学体系的重要组成部分,是体现当代管理科学最新发展水平的重要标志和代表,也是当代管理科学研究中最具应用价值和最受关注的领域之一,其理论研究及其在社会生活各领域中的实践与推广应用正在迅速地发展。我国改革开放以来不论是政府部门还是企业事业界乃至社会团体都对人力资源管理给予了极大的关注,其理论研究与实践也已成为中国社会政治经济中一个重要领域。

第一节 人力资源概述

“资源”一词是经济学术用语,是指可以投入到生产中去创造财富的生产条件的通称,是可以给人们带来新的使用价值和价值的客观物质。众所周知,世界上的资源可分为4大类:即自然资源、资本资源、人力资源和信息资源。在这4大资源中,唯有人力资源是具有主观能动性的、可开发再生的资源。因此,确定以人力资源开发为适应环境变化、增进组织效益的发展战略,是现代组织明智的选择。

一、人力资源的概念及其内涵

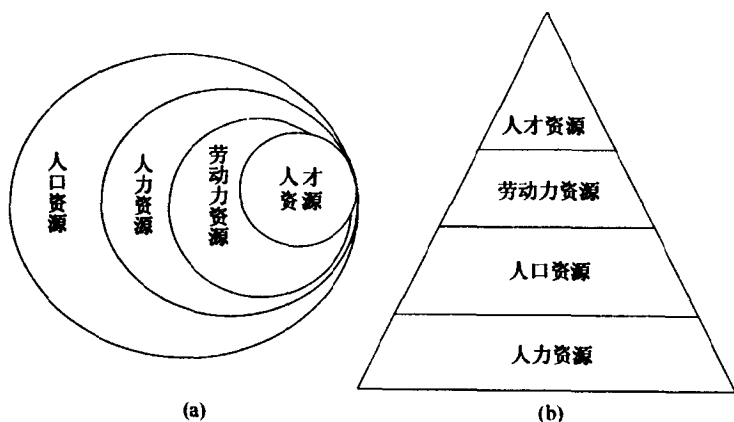
学术界对于人力资源的概念存在以下一些不同看法。如人力资源是指:①能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动能力和体力劳动能力的人们的总和;②一个国家或地区有劳动能力的人

人口的总和;③具有智力劳动能力和体力劳动能力的人们的总和;④包含在人体内的一种生产能力;⑤能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力;⑥一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;⑦存在于人体的经济资源,也称人类资源、劳动资源、劳动力资源;⑧有能力并愿意为社会工作的经济活动人口,等等。各种说法不尽一致,较大的差异在于经济活动人口中涉及的两个不同时限,即起点工作年限和退休年限。本书采用下述定义:即人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,是表现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资源。^①如从更广义的角度上看,只要有工作能力或将会有工作能力的人都可以视为人力资源。这样,可以充分表明人力资源具有潜在效应和可开发性。作为一种资源,人力资源与森林、矿产等用来满足人类需要的自然资源的重大差异在于:人力资源作为劳动者,既是生产的承担者,又是生产发展目的的实现者,即一切生产都是为了满足人的发展和社会全面进步的需要。

研究人力资源的目的,是为了有效地开发和运用它,从现实应用的状态看,人力包括体质、智力、知识和技能等4部分,其中体质和智力被认为是人力资源的基础性内容。人力资源所具有的劳动能力存在于人体中,是人力资本的存量,只有在劳动时才能发挥出来。人力资源具有多种质的规定性的统一,它既有自然性,也有社会性;既有经济性,也有政治性。人力资源也是一个宏观的概念,它是人口总体的一部分,从图 1-1 可以看出人力资源与人口资源、劳动力资源及人才资源之间的关系:人口资源是指一国、一地区的人口总体,其主要表现的是数量观念;劳动者资源是指一国、一地区有劳动能力并在“劳动年龄范围内的人口总和,它偏重于劳动者

① 纪光欣:《现代企业管理与人力资源开发》,第 119 页,石油大学出版社,1996 年 9 月出版。

的数量;人力资源是指一国一地区从事智力劳动和体力劳动的人们的总称,它强调人具有劳动的能力,从广义上说,除了丧失劳动能力的人口,包括潜在的劳动力都属于人力资源;而人才资源则指一国、一地区具有较强管理、研究、创造及专门技术能力的人们的总称,它强调人的质量方面,是劳动力资源中较突出、较优秀的部分(图 1-1)。由此可见,人口资源和劳动力资源侧重在人和劳动者的数量方面,人才资源侧重在人的质量方面,而人力资源则是人口数量和质量统一,是潜在的和现实的人力的统一。我国是一个人口大国,人口数量和劳动力数量均位居世界首位,人力资源数量也名列前茅;但从质量上看,人力资源和人才资源均较落后,需要进行大力开发,充分利用和科学管理。



(a) 人口资源、劳动力资源、人才资源与人力资源四者的包含关系

(b) 人口资源、劳动力资源、人才资源与人力资源四者的包含关系

图 1-1 人口资源、劳动力资源、人才资源与人力资源之间关系

二、人力资源的特征

人力资源与其他资源一样,也具有质、量、时、空等一般属性,但作为一种存在于一定社会中“活”的资源,又具有不同于其他物

质资源的特征,可以归纳为以下4个方面:

1. 人力资源的生物性

人力资源存在于人体之中,是有生命的“活”的资源,具有与人的自然生理特征相联系的许多特征,在对其的开发中应充分认识并因势利导。如人能够从事劳动的自然时间被限定在生命周期的中间一段,人力资源的开发有时效性,对其开发与使用必须适时和及时;储而不用,才能就会被荒废、退化;人作为生物体为维持其本身的存在,还要消耗一定数量的其他自然资源,具有消耗性;人力资源还是一种可再生的资源,它基于人口的再生产和劳动力的再生产,通过人口总体内个体的不断更替和劳动力的再生产过程得以实现,这一特征决定了社会通过有目的的投资、开发,可以有效地推动人力资源的再生产过程,从而调节社会对人力资源的需求。

2. 人力资源的能动性

这是人力资源与其他生物资源的根本区别之所在。人具有主观能动性,能够主动地、有目的地、有意识地认识世界、改造世界,在生产要素中人是最积极、最活跃的要素,居于主导地位。对人的能动性的调动状况,直接决定着人力资源开发的程度和达到的水平,如调动得好,就可以创造出超出自身价值许多倍的效益,反之则可能成为消极因素或阻力。因此,有的学者也将这一特点概括为人力资源的“可激励性”。

3. 人力资源的智力性

人不仅具有主观能动性,而且还是科技和知识的载体,这是人力资源区别于其他资源的又一特征。人类在劳动中创造了机器和工具,通过智力开发,使器官等有效地得到延长,从而使自身能力得到扩大。同时,人的智力还具有传播和继承性,人类通过地区交往和世代更替,使科学技术和文化知识得到积累和承传。由此可见,人力资源所蕴藏的特殊能量具有巨大开发的潜力。

4. 人力资源的社会性

马克思说,人的本质在其现实性上是一切社会关系的总和,人力资源受到具体的社会关系的制约,从根本上说是一种社会资源,应当归整个社会所有,而不应当仅仅归属于某个具体社会企业单位。人力资源开发的目的是通过提高个体的素质,形成高水平的人力资源质量。而在现代社会高度社会化的大生产条件下,个体要通过一定的群体以及整个社会大环境来发挥作用。因此,合理的群体组织结构、有效的组织管理和规范和谐的社会环境有助于个体的成长及工作积极性的发挥。

人力资源的上述特点,决定了人力资源具有自己独特的开发和管理方法,在实践中必须充分考虑,并从总体上加以把握,才能产生预期的良好效益。

三、人力资源开发与管理的含义

人力资源开发与人力资源管理是既有区别又有联系的两个概念,人力资源开发主要指国家或企业对所涉及范围内的所有人员进行正规教育、智力开发、职业培训和全社会性的启智服务,包括教育、调配、培训、使用、核算、周转等全过程。其开发对象是全社会的人,而且是从幼儿开始的教育,到成年后的使用、调配和继续教育管理直至老年退休后发挥余热等全过程的管理行为,其侧重点在于组织一切力量和资源,运用一切可以运用的措施,有效地开发全社会的智力,从而提高全社会人员的整体素质和技能水平;人力资源管理则主要指对全社会或一个企业的各阶层、各类型人员的从业人员从招工、录取、培训、使用、升迁、调动、直至退休的全过程的管理。其管理对象主要指正在从事劳动的人们,其侧重点在于组织管理现有劳动过程中的人力资源,有效发挥他们的功能,完成企业的目标,推动经济和社会的发展。人力资源开发与人力资源管理在人力资源经济活动的总体过程中融为一体,并密切联系:人力资源开发要求不断改善人力资源管理的工作,合理安排和使用人力资源,充分发挥劳动者的工作积极性,努力为人力资源的深

度开发创造条件;同时,人力资源开发的许多子目标要通过人力资源管理来落实、监控和优化。有人作过这样的比喻来形容这两者之间的关系:人力资源开发好比对一块田地的开垦和播种,人力资源管理则是对庄稼的精耕细作,施肥浇水的具体管理过程。人力资源开发是本、是根,人力资源管理是成果、是收获,两者有机联系,但侧重点有所不同。

人力资源管理可以分为宏观和微观两个方面,宏观人力资源管理即对全社会人力资源的管理,微观人力资源管理则是对于企业、事业单位人力资源的管理,包括人力资源规划、工作分析、人员招募、对员工的激励、考核等。本书中的人力资源管理主要研究企事业单位人力资源管理,它是企事业单位的一种基本的管理职能,本书赞同余凯成教授对微观人力资源管理作出的如下定义:“通过不断地获得人力资源,把得到的人力整合到组织中而融为一体,保持和激励他们对本组织的忠诚与积极性,控制他们的工作绩效并作相应的调整,尽量开发他们的潜能,以支持组织目标的实现,这样的一些活动、职能、责任和过程就是微观人力资源管理”。^① 获取——组织或企业根据自己的目标、战略及企业文化价值观等评价存在的内外环境,设计组织的结构,制定企业的人力资源规划,进行工作分析,并据此对所需人员进行招募、考核、选派及配置;整合——又称一体化,通过教育、培训、启发、引导,使组织或企业的所有人员对组织的企业文化的认同并融为一体,协调好组织中的人际关系和群际关系;保持与激励——努力使组织的人员对其工作条件和环境感到满意,培养和保持工作热情,建立公正合理的薪酬福利制度和激励机制;控制与调整——建立完整合理的绩效考核制度并保证其正常实施;开发——有效发挥人的才干和提高人的能力的一系列措施,包括人才的发现、培养、使用和调剂等活动,以

^① 余凯成等:《现代人力资源管理》,东北大学出版社,1997年出版。

提高人力资源的质量和活力。

第三节 人力资源管理理论的产生与发展

人力资源管理的产生与发展在不同国家和地区是不完全相同的,根据美国学者的看法,这一管理早在古埃及和巴比伦时代的家庭手工工场对工人进行技能培训时就已开始,13世纪西欧手工艺培训流行时是人力资源管理的“手工艺制度阶段”。^①但多数人认为,现代人力资源管理的产生是在工业革命以后。英国剑桥大学的 Wayne F. Cascio 教授对此的看法有一定代表性,他认为,现代人力资源管理起因于以下 9 个相互关联的因素:^②

① 促进与工业革命相适应的劳动专业化水平提高和快速技术更新;

② 对劳资双方都有约束力的自由劳资谈判的出现;

③ 科学管理运动;

④ 早期工业心理学;

⑤ 自文官委员会建立以来的日益增加的政府人事活动;

⑥ 人事专家以及由这些专家组成的人事部门的出现;

⑦ 人际关系运动;

⑧ 行为科学;

⑨ 20 世纪六七十年代的社会立法及法庭裁决。

一、人力资源管理产生和发展的因素

人力资源管理理论与实践的发展主要受工业革命、科学管理

① 张一弛:《人力资源管理教程》,北京大学出版社,第 2 页,1999 年 9 月出版。

② 李中斌 祁红:《人力资源管理系统》,第 4 页,改革出版社,1999 年 2 月出版。

运动、行为科学理论、产业关系学、人力资本以及企业文化等理论发展的影响。

（一）工业革命

18 世纪 60 年代从英国开始的工业革命有 3 大特征,即机械设备的发 展,人与机器的联系以及需要雇佣大量人员的工厂的建立。工业革命使劳动专业化水平和劳动生产率迅速提高,也使劳动分工越来越细,产生的优点是:新工人只需学习一种技术,接受培训的时间大为减少;原材料消耗减少;合理安排工人节约了开支,并由此而产生了以技能为基础来划分的工资等级制度;由于减少了工人的工作转换,节约了工作时间,工人的操作更加熟练,这又激发了工人的创造性;但也产生了问题,即劳动分工把人变成了机器的附属物,压抑了工人的活力。正如马克思对资本主义和劳动分工所带来的心理后果时指出:“他们(指资本家)把一个人肢解成各种碎片,使其降格为机器的附属物,工人在工作中的活力完全消失了,而工作则变成了令人厌恶的苦差事。资本家使人与劳动中的智慧完全分离开了。”^① 为试图解决由劳动分工所产生的问题,欧文(Robert Owen,著名的空想社会主义者)最早创建了绩效评价系统:他把一个木块的四面分别涂成白黄蓝黑 4 种颜色,并把它安装在机器上,每天将工人前一天的工作表现通过木块的颜色及时进行反馈:黑色——差,蓝色——一般(平均),黄色——良好,白色——优秀。这一做法取得了很好的效果。由于欧文在改善对工作中的人的管理的努力,被誉为“人事管理的先驱”。但这一时期,工人在工厂中只是出卖劳动力,在管理中更无地位可言,同时作为资本家的代言人的政府也没有什么措施来保护工人的利益。

（二）科学管理运动

^① 转引自罗锐韧:《人力资源管理》,第 5 页,红旗出版社,1997 年 10 月出版。