

工商管理、市场营销本科系列教材



人力资源管理

Renli Ziyuan Guanli

主 编 邓瑾轩



重 庆 大 学 出 版 社

工商管理、市场营销本科系列教材

人力资源管理

主 编 邓瑾轩

副主编 王 菲

洪 英

重庆大学出版社

内 容 提 要

本教材本着科学性与艺术性相结合、理论性和实用性相结合、现实性和前瞻性相结合的原则,并尽可能将国外的先进理论、方法和实践经验与我国的实际需要紧密联系起来,针对工商管理 and 市场营销本科人才的培养目标,系统介绍了人力资源管理的理论构架,包括它的涵义、性质、特点、职能、基本内容、形成发展、环境因素、基本原理、基础理论等,同时阐述了人力资源管理的具体实务和一些重要的专题。

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/邓瑾轩主编. —重庆:重庆大学出版社,2002.9

工商管理、市场营销本科系列教材

ISBN 7-5624-2704-6

I. 人... II. 邓... III. 劳动力资源—资源管理—高等学校—教材 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 055562 号

人力资源管理

主 编 邓瑾轩

副主编 王 菲 洪 英

责任编辑:孙英姿 郝贵云 版式设计:孙英姿

责任校对:廖应碧 责任印制:张永洋

*

重庆大学出版社出版发行

出版人:张鸽盛

社址:重庆市沙坪坝正街174号重庆大学(A区)内

邮编:400044

电话:(023) 65102378 65105781

传真:(023) 65103686 65105565

网址:<http://www.cqup.com.cn>

邮箱:fxk@cqup.com.cn (市场营销部)

全国新华书店经销

重庆现代彩色书报印务有限公司印刷

*

开本:787×960 1/16 印张:21 字数:376千

2002年9月第1版 2002年9月第1次印刷

印数:1—5 000

ISBN 7-5624-2704-6/C·61 定价:25.00元

本书如有印刷、装订等质量问题,本社负责调换

版权所有 翻印必究

前 言

当今时代,是一个错综复杂的剧烈变革时代。知识化,信息化,WTO,全球经济一体化,企业再造,企业重组,……各种创新,各种变革,风起云涌,纷至沓来。在变革大潮中,国与国之间,组织与组织之间,时而将竞争的格局推向高潮,时而将合作的大旗插上顶峰。竞争也罢,合作也罢,归根结底都是为了国家、民族或组织的生存和发展,而竞争与合作的手段,始终都取决于人才和人力资源的整体实力及素质水平。于是,人才问题,人力资源问题,成了当今时代人们共同关注的焦点和热门的话题;过去以物为中心的管理正逐渐让位于以人为中心的管理。

以我国而言,虽然,我们拥有世界上最多的人口,但毋庸讳言,我们并不拥有世界上最充分的人力资源。与发达国家水平相比,我国人力资源的整体水平尚存在相当大的差距,而这种差距较之于技术上的差距,实在是更为可怕,更令人焦虑!然而,当前我们又不得不直接面对加入 WTO 之后的世界诸强的严峻挑战,又不得不担负起国内实行“两个根本转变”和“西部大开发”的历史重任。此时此际,提高我国人力资源整体水平和实力,该是一个何等重要和紧迫的课题。

正是在这种形势和背景下,我们编写了这本《人力资源管理》教材,希望它对工商管理专业本科人才的培养起到良好的作用。教材本着科学性与艺术性相结合、理论性和实用性相结合、现实性和前瞻性相结合的原则,尽可能将国外的先进理论、方法和实践经验与我国的实际需要紧密联系起来,并在有关章节部分,针对西部大开发的迫切需要展开了相应的研讨。我们不仅希望,此书能够成为高校工商管理专业和财经专业本科人才的适宜教材;我们还同样希望,此书能够成为各级组织中职能部门主管、人力资源的工作者以及理论研究人员所喜爱的书籍。我们对使用本教材的学生提出的要求是,通过认真学习,把握现代人力

资源管理的基本思想和基本理论,熟悉其有关实务工作的内容、程序、手段、方法和技能;并强调走出课堂,学以致用,到实际组织中去锻炼自己,培养自己,以提高自己关于人力资源的工作能力和改革创新意识。

本教材的写作思路 and 结构体系是,针对工商管理、市场营销本科人才的培养目标,将全书划分为4个部分共12章。第1部分共1章,是人力资源管理总论,主要系统介绍人力资源管理的理论构架,包括它的涵义、性质、特点、职能、基本内容、形成发展、环境因素、基本原理、基础理论等;第2部分,主要介绍人力资源管理的具体实务工作,包括职务(工作)分析与设计、战略与规则、招聘和录用、培训和开发、使用和管理、考核与测评、激励与报酬等7章内容;第3部分,主要探讨当前人力资源管理中的一些重要专题,包括管理人才的选拔、培训、开发、使用与激励,人力资源管理的诊断与评估,全球性人力资源管理等3章内容;第4部分共1章,主要研究人力资源管理的现状和发展前景。

参加本书编写的有邓瑾轩(第1,2,9章,第12章2,3节),王菲(第3,10章),洪英(第4,8章),李钢英(第7章),张波(第5章,第12章第1节),康小青(第6章),杨军(第11章)。此外,曹超学、袁实勇、王操红分别参与了第3,10,9章的部分编写工作。全书由邓瑾轩、王菲、洪英分工审改,最后,由邓瑾轩完成了统稿工作。在编著过程中,我们参考和借鉴了国内外众多专家学者的著述或研究成果,在此,我们表示深深的谢忱!

人力资源管理的理论和实践,其内容十分丰富,而且发展十分迅速,本教材未能尽收其中,而且必定存在取舍不当之处。加之,时间仓促,水平有限,难以避免存在种种谬误和疏漏,恳请各界批评指正!

编者
2002.5



目 录

第1章 人力资源管理总论

1.1 人力资源概述	1
1.2 人力资源管理的概念、职能和基本内容	5
1.3 现代人力资源管理与传统的劳动人事管理	7
1.4 人力资源管理与环境的关系	14
1.5 人力资源管理的基本原理	20
1.6 现代企业人力资源开发管理创新及其理论基础	23

第2章 职务(工作)分析与设计

2.1 职务分析概述	35
2.2 职务分析的方法(职务分析收集信息的方法)	40
2.3 职务分析的结果:岗位规范和工作说明书	45
2.4 职务设计(工作设计)、再设计与企业再造	50

第3章 人力资源战略与规划

3.1 人力资源规划概述	60
3.2 人力资源规划的制定原则和过程	63
3.3 人力资源供求预测及综合平衡	66
3.4 人力资源规划的实施与控制	74
3.5 西部大开发中的人力资源规划问题	80

第4章 员工的招聘与录用

4.1 员工招聘与录用概述	84
4.2 员工招聘与录用的渠道及技巧	87
4.3 员工招聘、录用的程序方法	96

第5章 员工培训与开发

5.1 员工培训与开发概述	107
5.2 企业培训开发系统	112
5.3 培训与开发的种类和方法	116
5.4 职工的职业发展	119
5.5 未来职工的培训与开发——学习型组织	123

第6章 员工的使用和管理

6.1 员工使用概述	128
6.2 员工使用的原则	135
6.3 人才管理	140

2

第7章 员工绩效考核与智能测评

7.1 绩效考核	153
7.2 绩效考核指标体系与标准的编制	159
7.3 绩效考核常见方法和问题	165
7.4 智能测评与员工的职业生涯	171

第8章 员工的激励与报酬

8.1 激励基础知识	184
8.2 激励理论	190
8.3 与激励相关的几个重要问题	194
8.4 员工个人激励和团队集体激励	197
8.5 报酬与福利	202
8.6 人事调整与升迁	207
8.7 劳动保护与岗位安全	211
8.8 劳动争议及处理	217

第9章 企业管理人才的选拔、任用、培训、开发与激励

9.1 未来的管理发展趋势及其对管理人才的新要求	222
9.2 我国企业界管理队伍现状与问题	227
9.3 如何培养造就新一代管理人才	230

第10章 现代企业人力资源管理诊断与评估

10.1 人力资源管理诊断与评估概述	242
10.2 人力资源管理诊断与评估的指标体系和标准	248
10.3 人力资源管理诊断与评估的实务、方法和程序	251

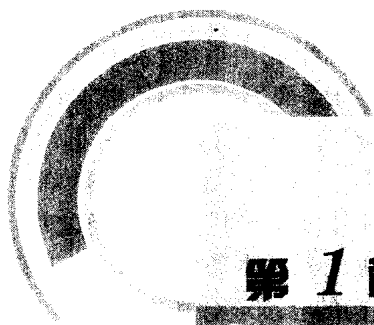
第11章 全球性人力资源管理

11.1 全球性人力资源管理的战略目标	276
11.2 全球性人力资源管理现状及趋势	284
11.3 全球性人力资源管理战略对西部地区的冲击	294

第12章 人力资源开发与管理现状及前景展望

12.1 当前人力资源开发与管理的理论研究现状及其走向	300
12.2 从全球竞争态势看我国的人力资源及其管理	310
12.3 我国人力资源开发与管理的发展趋势及前景展望	319

参考文献



第 1 章 人力资源管理总论

本章主要讲述当代人力资源管理的总体概貌和拟要探讨的主要问题。学习完总论之后,它不仅有助于我们从课程的整体和全局上,系统地把握人力资源管理学科产生和发展的时代背景和环境条件,从而帮助我们正确地洞察人力资源管理问题产生的根源;而且,它还有助于我们系统地了解人力资源管理的内涵、实质、特点、职能、内容和基本原理等理论概貌,从而帮助我们确立研究、分析和处理实际人力资源问题的基本思路和基本方法;同时,总论也将有助于我们带着种种关于人力资源管理中的现实问题,深入学习和探讨后面各章关于人力资源管理实务方面的问题。

1

1.1 人力资源概述

人力资源管理面临的首要课题,是明确自己的对象和任务,即首先要把握人力资源的有关概念、实质、特点和作用。

1.1.1 经济资源和人力资源

人力,在《辞源》中解释为“人的能力”,具体讲,它是人类所具有的体力和脑力的总和,即人的体力、智力和技能等。资源,《辞海》中把它解释为“资财的来源”。人类对资源的分类有各种不同的视角和方法。从经济和管理角度看,世界上的一切经济活动涉及五类资源,即人力资源、物力资源、财力资源、时间资源和信息资源。然而,从当代管理重心发生转移的趋势看,我们还可进一步将以

上五种资源划分为两大类:人力资源和“物性”资源(或称“非人力资源”)。其中“物性”资源包括了物力、财力、时间和信息资源。这里应当指出,人力资源是一种十分独特的资源,人是能动的,有丰富感情的,“软”而“活的”,其根本特征和价值在于能够从事体力和脑力劳动,能够创造和改造世界;而其余各种非人力资源则是被动的,机械性的(或称“理性的”),“硬”而“死”的,是服从于简单物理性规律的,是容易控制和测量的,因此,可以将它们归入“物”这一大类之中。这种划分有助于我们发掘人力资源区别于其他资源的各种本质特征,以便于我们实施不同于其他资源的管理方式,科学地转变我们的管理理念和方法。

明确了以上分类之后,我们进一步深入探讨:究竟什么是人力资源?目前,学术界对此还没有形成统一的认识和看法。究其根源还在于,对存在于“人”这一整体中各个层次人员的划分标准和角度不统一。有的学者认为,“人”作为一个社会整体,根据个人的不同年龄段和文化素质、智力素质及身体素质的差异,可划分为四个不同的资源层,即人口资源、劳力资源、人力资源和人才资源。

1) 人口资源:指一个国家或地区的人口总体。

2) 劳力资源:指一个国家或地区有劳动能力的人口的总和。

2 3) 人力资源:指一个国家或地区一切具有为社会创造物质财富和精神财富,从事智力劳动和体力劳动的人们的总称。它必须包含质量和数量两个方面的指标。

4) 人才资源:指一个国家或地区具有较强的管理能力、研究能力、创造能力和专门技术能力的人们的总称,对它强调质量方面。

人口资源主要表明数量概念,它是一个最基本的底数;劳动力资源包含于人口资源中,是人口资源中拥有劳动能力的那一部分人,它偏重的仍是数量概念;人力资源则包含了数量和质量两方面的概念,是劳力资源中不仅具有劳动能力,而且具有创造性劳动能力,同时必须能够推动社会发展和人类进步的那部分人,因此,对它必须有各种质量指标要求;人才资源则主要突出质量概念,它必须是人力资源中较杰出、较优秀的那部分人,它应能较客观地反映一个民族的素质和该民族可能的发展前途。

为了进一步全面认识人力资源这一概念,下面再介绍一些其他的有关定义:

1) 人力资源是指一个国家或地区有劳动能力的人口的总和。

2) 人力资源是指具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总和。

3) 人力资源是指包含在人体内的一种生产能力。若这种能力未发挥出来,它就是潜在的劳动生产力,若开发出来,就变成了现实的劳动生产力。

4) 人力资源是指能够推动经济和社会发展的劳动者的能力,即处在劳动年

龄的已直接投入建设或尚未投入建设的人口的能力。

5) 人力资源是指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。

基于对人力资源根本特征和价值的共同认识,概括各种定义,我们认为,人力资源的基本定义应该是指:具有为社会创造物质财富和精神财富,能够推动整个经济和社会发展的劳动者各种能力的总称。人力资源的本质是人的能力,与人本身是不同的概念,人力资源可作为商品参与市场交易,而人本身不能作为商品。在当今时代,衡量这类劳动者及其能力的标准和尺度,必须包含质量和数量两个方面的指标,并且重在劳动者的主动性和创造性等质量指标方面。企业的人力资源则是指能够推动整个企业在新经济时期持续协调发展的劳动者的能力的总称。这一定义揭示了人力资源区别于其他一切资源的性质和特征。

1.1.2 人力资源的特征

与其他一切非人力资源相比,人力资源是最活跃、最具能动作用、最主要和最宝贵的资源。其主要特征是:

1) 能动性。能动性是人力资源最基本、最重要、最本质的特征。自然资源的载体是物质,而人力资源的载体则是劳动者的体力和脑力劳动。劳动是人们借助于工具创造价值的有目的的活动,劳动是反映人的能动性特点的,不同于普通动物的高级意识活动。在劳动过程中,人们能够有目的、有意识地进行各种活动,能对自身行为做出抉择,能主动调节自身与外部的关系。衡量人力资源开发和使用的程度如何,就看对人的能动性、积极性调动得如何,发挥得怎样。

2) 不可剥夺性。人力资源属于人类自身所有,具有不可剥夺性,这也是其区别其他任何资源的一个根本性特征。

3) 生物性。人力资源存在于人体之中,是一种“活”而“软”的资源,与人的生理特征、遗传基因等紧密相关,具有生物性特征。

4) 时代性。人力资源的形成受时代条件的制约,人力资源的数量和质量以及人力资源素质的高低,也都因时代条件的不同而有所不同,即人力资源的形成和结构具有时代性。

5) 时效性。人有生命周期,人能从事劳动,能被开发利用的时间又被限制在生命周期的中间一段;在这一段时期内,又须视人的类别和层次的不同,区分其才能发挥的最佳期、普通期和低谷期。因此对人力资源必须适时开发,及时利用,讲究时效性。

6)连续性。一般物质资源只有一次开发或二次开发,形成产品使用后不再存在继续开发的问题。人力资源则不同,开发和使用之后,还可继续开发,使用过程同时也是开发过程,表现为一种“连续性”特征。

7)高增殖性。在现代社会中,人力资源的智力价值,即掌握了知识、技能和经验的人所带来的投资收益率,已远远超过了其他形态的资本的收益率。因此,近十几年以来,人力资本理论、知识资本的提法,已脍炙人口。过去视人力为成本的观念,正逐渐为“人力是具有高增殖性的宝贵资源”的新观念所取代,这是人力资本论的实质所在。

8)再生性。人力资源的耗费,即人的体力与智力的耗费,有别于其他资源的耗费。其特点是,在其自身的某一阶段的耗费过程中,会由于再生而得到补充乃至发展,使人们能不断创造更新更高的价值。

1.1.3 人力资源是企业的战略性资源

人力资源是企业的战略性资源,也是最关键的因素。

1)企业之间的竞争,归根到底,是企业人力资源优劣之间的竞争。随着生产力和科学技术的迅速发展,企业之间的竞争更加复杂、更加激烈。企业在这种复杂、激烈的生存、发展竞争中,人力资源优劣的作用越来越突出,已成为企业能否获胜的关键。所以人们认为:发达工业国家的主要资本,不是有形的工厂、设备,而是他们所积累的经验、知识和训练有素的人力资源。美国钢铁大王卡内基曾自豪地说,将我所有的工厂、设备、资金、市场全部夺走,但只要公司的人还在,组织还在,那么,四年之后,我将仍然是钢铁大王。由此可见,人力资源优劣在企业生存发展中起多么重要的作用。

2)生产力包括两个基本要素:一是“人”的要素;二是“物”的要素。任何一个企业或单位要从物质资料的生产和有关的经济活动,都必须将这两个因素结合起来。但这两个因素的地位和作用并非并列的、等同的,首要的起决定作用的因素是人而不是物。是人操纵机器,设计产品,提供服务,制定战略,决定组织的目标。任何一个企业或组织,没有有效的人力资源,要实现战略及战略目标是根本不可能的。

1.2 人力资源管理的概念、职能和基本内容

在探明了人力资源的内涵和特征之后,接下来的问题是了解人力资源管理的基本概貌。

1.2.1 人力资源管理的概念

所谓人力资源管理,主要指的是对人力这一资源进行有效开发、合理利用和科学管理。从开发的角度看,它不仅包括人力的智力开发,也包括人力的思想文化素质和道德觉悟的提高;不仅包括人力的现有能力的充分发挥,也包括人力潜在能力的有效挖掘。从利用的角度看,它包括对人才的发现、鉴别、选拔、分配和合理使用。从管理的角度看,它既包括组织中的工作(职务)分析和设计以及人力资源的预测与规划,也包括人力资源的组织、培训和薪酬管理,还包括贯彻于人事工作始终的激励机制等。

不论在工矿企业,还是在事业单位,人力资源管理都应当成为现代化科学管理体系中的核心。

5

1.2.2 人力资源管理的任务和职能

人力资源管理的基本任务,就是根据企业发展战略的要求,通过有计划地对人力资源进行合理配置,搞好对企业员工的培训和人力资源的开发,采取各种有效措施,激发员工的积极性,充分发挥他们的潜能,做到人尽其才、才尽其用,更好地促进工作效率和经济效益的提高,进而推动整个企业各项工作的开展,以确保企业战略目标的实现。

为了实现上述任务,还应该在企业人力资源管理中履行好以下具体职能:

1) 获取。即获取组织所需的各种人力资源。为此,首先要设计好组织结构,搞好职务分析和职务设计;进而要做好人力资源近期、中期与远期规划;最后要根据人力资源规划对所需人员进行吸引、招聘、考评、选拔、委任与安置等工作,以获取所需的人力资源。

2) 整合。即采取各种有效的管理措施,使得招录和已获取的人力资源,不仅在组织上加入到本组织的行列,而且在思想上、感情上、心理上和价值观上与

组织认同并融为一体。所以,“整合”这一职能,又可称之为“一体化”职能。

3)保持与激励。指对所招录和已获取的人力资源,采取适宜的措施,使他们对工作环境和条件感到满意,并特别注重培养、激发他们对工作的兴趣、爱好、积极性、主动性、创造性并保持足够的工作热情。

4)控制与调整。主要是指设立合理而完善的人力资源考评体系,并让它有效地运转起来,在考评的基础上,提出调整计划和方案,如晋升、调迁、解雇、离退、奖励、惩戒等,使员工的个人行为、个人利益与组织的目标和利益达到最大程度的协调,以提高组织整体的人力资源水平,适应不断变化的环境要求。

5)开发和发展。主要指组织为有效地发挥员工的才干和提高他们的能力而采取的一系列活动。开发活动的主要环节包括人才发现、人才培养、人才使用与人才调剂。它的目标有两个:一是提高人力资源的质量水平;二是提高他们的活力和创造性。

以上五个方面的职能是互相关联、互相制约的,其贯穿于一切人力资源管理活动的职能是激励职能。应强调指出,履行人力资源管理任务和职能,决非单纯的人力资源管理部门的事情,企业或组织的上层、中层、基层管理者,都负有相应的责任和职能。

6

1.2.3 人力资源管理的基本内容

根据人力资源管理的任务和职能要求,可将有关的人力资源管理的基本内容归纳为以下几个方面:

1)职务分析与职务设计。通过职务分析,制定工作说明书和岗位规范,实现工作设计或再设计要求,为开展其他一切人力资源管理实务工作提供前提和基础。

2)人力资源规划。即对组织所需的人员,从数量上、种类上、质量上作好规划,制订方案和实施步骤,保证人力资源与企业的发展战略和目标一致,保证人力资源管理活动的各个环节互相协调,避免发生冲突。

3)员工招聘与选拔。即为企业或组织补充所缺少的岗位人员,寻找和发现符合职务和岗位要求的人选,从应聘人员中挑选最合适的人员,并录用安排在适宜的岗位上。

4)员工培训与开发。通过培训,提高员工个人、群体和整个组织的思想水平、业务水平、能力水平和绩效水平;通过种种途径,开发员工的智力和潜能,指导并帮助员工制订切实可行的职业发展规划,谋求个人和组织的协调发展。

5)员工的使用与管理。根据员工的性格、气质、能力、知识、学历、经历、专长、爱好等特点,将员工安排在最适宜的岗位上,做到“人事相宜,人尽其才,才尽其用”,并按照人的心理规律、行为规律,管理好人才,使每个员工保持良好的态度、热情和积极性,投身于工作和事业,同时注意发挥规章制度的作用。

6)员工绩效考核与智能测评。即设立客观公正的考评指标体系,对群体和员工个人的德、能、勤、绩进行全面考核和科学评价,重点考核员工的绩效,测试其智能,为选人、育人、用人、留人、激励人等提供重要依据,为提高组织人力资源和整体水平奠定基础。

7)激励与报酬。激励是贯穿于一切人力资源管理工作的主线索,激励的主要依据是行为科学和激励理论。激励的方法和措施多种多样,在现阶段,满足员工基本需要的激励因素不容忽视,如报酬激励、待遇激励、劳保与安全激励等;同时要建立和健全激励机制,重视满足员工高层次需要的激励因素,如企业文化激励、精神激励、工作本身的激励等。

8)人力资源管理的自我诊断与评估。利用诊断和评估技术,对组织自身的人力资源状况及其管理状况做深入细致的检查和实事求是的评估,找出存在问题,指出改进办法,是将组织的人力资源引入健康发展道路,顺利实现组织发展目标的关键。

本教材主要是按照以上内容展开讨论和分析的。

1.2.4 人力资源管理的作用

人力资源管理的根本作用,是改善和提高组织人力资源的整体素质和整体水平,提升其综合实力和竞争实力,从而,为企业生产经营的发展,劳动生产效率的提高,经济效益的最大化等,产生重大的推动作用。

1.3 现代人力资源管理 with 传统的劳动人事管理

传统的劳动人事管理,经过漫长的发展历史和环境条件的变化,发展到今天,演变成了现代的以人为中心的人力资源管理。为了改变我们落后的人力资源管理面貌,有必要了解人事管理发展演变历史,促使传统人事管理向现代人力资源管理演变的因素和条件,以及传统人事管理与现代人力资源管理的区别。

1.3.1 人力资源管理的形成和发展

在人类发展的每一个历史时期,其人力资源管理的思想、形式和方法,总是与当时当地的政治、经济、文化、人口、管理等紧密联系的。其中,人事管理,则是随着企业管理理论的发展而逐步形成的。它作为一门独立的学科,形成于20世纪初美国科学管理兴起的时期,迄今已有80多年的历史;它是企业职工福利工作的传统与泰罗科学管理原理相结合的产物。随后工业心理学与行为科学的兴起,对这门学科产生了重大的影响,并使之趋于成熟。

1. 科学管理阶段的人事管理

随着资本主义从自由竞争到垄断的发展,美国科学管理之父泰罗和德国的社会学家韦伯等提出了一套符合当时时代需要的所谓“科学管理”理论和方法。科学管理理论诞生之前,生产力发展水平低下,工人文化素质很差,企业管理是一种随意性强、不规范和经验式的管理,企业主往往把工作失误的原因归罪于工人。科学管理理论则认为工作的低效率来源于管理的混乱,最主要的是没有将企业的管理职能独立出来,让专门的管理人员承担。因此,科学管理以如何提高工作效率为主题,提出了一系列科学管理方法。就人事管理而言,科学管理主要倡导和解决了以下实际问题:

- 1) 实行工作方法的标准化。开始按科学办法制订了劳动定额和劳动定时工作制,首次科学地、合理地对劳动效果进行考核和计算。
- 2) 开始对工人进行有目的、有计划的培训工作,并根据工人的特点分配适宜的工作。
- 3) 明确划分了管理职能和作业职能,开始出现了劳动人事管理部门,该部门除了负责招工之外,还负责协调人力和调配人力以及在职培训。
- 4) 组织上开始建立起各级指挥体系,各种职务和职位按照职权的等级原则加以组织,对人的管理制定了下级服从上级的严格等级制度。
- 5) 倡导劳资双方“合作”。
- 6) 倡导管理人员和工人均分工作和责任,责权利分明。
- 7) 实行有差别的、有刺激性的计件工资制度。

科学管理提出的“劳动定额”、“工时定额”、“计件工资制”以及“工作流程图”等,奠定了人事管理学科的基础。但由于时代的局限,科学管理理论是以人性方面的“经济人”假设为前提的,视人为“机器”的附属物,认为雇员是为工资而劳动的,是生产的成本;因此,相应的管理方法是“胡萝卜加大棒”,靠金钱刺

激,靠强制命令。科学管理运动没有顾及员工的感受,推行后,员工对工作逐渐产生强烈的不满情绪,最终导致了大规模的抵制和罢工,迫使企业开始考虑员工的需要和潜能的发挥,导致了行为管理理论的诞生。

2. 行为科学时期的人事管理

随着生活水平和知识水平的提高,在西方国家,人们对精神生活的要求也日渐提高,因此,如何在新的形势下,满足工人的心理需求,调动其工作积极性,就成为一个新的课题,行为科学的人事管理由此应运而生。

行为科学学派强调从心理学、社会学的角度去研究管理问题。它基于梅奥的“社会人”假设,重视社会环境、人们之间的相互关系对提高工作效率的影响。行为科学学派认为,生产不仅受到物理、生理的影响,而且受到社会因素、心理因素的影响,不能只重视物理、技术因素而忽视社会因素、心理因素对生产效率的影响。简单地说,行为科学学派重视人的因素,重视企业中人与人之间的关系,主张用各种方法去调动人的工作积极性。

行为科学学派研究的问题范围很广,它包括领导人的培训、群体动力、动机与满意、参与管理、个人与群体关系、行为矫正、敏感性训练、工作扩大化与丰富化、社会技术系统、组织变革、目标管理以及提高工作生活质量等等。

行为科学极大地丰富了现代人事管理学的内容,表现为人事管理领域的扩大。它除了对员工的选用、迁调、待遇、考评、退休等进行研究之外,还注意对人的动机、行为目的加以研究,以求了解员工的心理,激发他们的工作意愿,充分发挥他们的潜力。

行为科学的引进使人事管理由静态管理逐渐发展为动态管理,由以往重视制度以求人事稳定、规章细密难以变动的情况,逐步发展到一方面注意法规,另一方面强调法规具有弹性,以适应管理对象的复杂状况,在所规定的范围内注意个别差异,注意尊重员工自身的意志和愿望,努力使他们的工作成就与其自身的追求与利益相结合,通过合理组织与利用人力资源,最大程度地激发员工的劳动积极性,提高工作质量和经济效益。

3. 从传统人事管理到现代人力资源管理 (现代管理阶段的人事管理)

二次世界大战后,资本主义经济高速发展,生产过程自动化和连续化程度空前提高,技术更新周期大大缩短,市场竞争更趋激烈,生产社会化程度和经济活动国际化程度日益提高,促使企业管理进一步向现代管理阶段发展。这一阶段涌现了许多管理学派,主要可分为两大学派:“行为科学派”和“管理科学派”。