



人力资源管理专业规划教材

REN LI ZI YUAN GUAN LI ZHUAN YE GUI HUA JIAO CAI

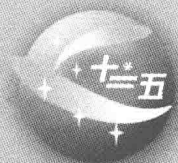
人力资源管理

REN LI ZI YUAN GUAN LI

主 编 杨 敏



经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



人力资源管理专业规划教材

REN LI ZI YUAN GUAN LI ZHUAN YE GUI HUA JIAO CAI

人力资源管理

REN LI ZI YUAN GUAN LI

主 编 杨 敏
副主编 单小珂 楚贵艳
于明慧 刘晓慧



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/杨敏主编. —北京:经济管理出版社, 2009.5(2011.7印)

ISBN 978 - 7 - 5096 - 0339 - 0

I. 人… II. 杨… III. 劳动力资源—资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 015070 号

出版发行:经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话:(010)51915602 邮编:100038

激光照排:北京科丰华文化发展有限公司

印 刷:涿州市鑫铁印刷有限公司

经销:新华书店

责任编辑:张永美

技术编辑:蔡 凯 杨国强

责任校对:郭 佳

787mm × 1092mm 1/16

17.75 印张 270 千字

2011 年 7 月第 2 版

2011 年 7 月第 1 次印刷

定价:35.00 元

书号:978 - 7 - 5096 - 0339 - 0

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社读者服务部
负责调换。联系地址:北京阜外月坛北小街 2 号

电话:(010)68022974 邮编:100836

目 录

第一章 绪 论	(1)
第一节 人力资源管理概述	(1)
第二节 人力资源管理的产生和发展	(7)
第三节 人力资源管理理论	(10)
第二章 人力资源管理环境	(20)
第一节 影响人力资源管理的环境因素	(20)
第二节 人力资源管理环境的变化	(30)
第三章 人力资源规划	(33)
第一节 人力资源规划概述	(33)
第二节 人力资源预测	(38)
第三节 收集信息分析人力资源状况	(49)
第四节 人力资源规划的协调和评估	(52)
第四章 工作分析与设计	(60)
第一节 工作分析基础理论	(61)
第二节 工作分析的目的、内容和程序	(65)
第三节 工作分析方法	(70)
第四节 工作设计方法	(78)
第五节 工作分析与设计结果的应用	(80)
第五章 招聘与辞退管理	(87)
第一节 招聘的概念及意义	(88)
第二节 招聘的程序	(90)
第三节 招聘方法与评价	(94)
第四节 招聘成本	(109)
第五节 辞退管理	(110)
第六章 培训管理	(117)
第一节 人力资源培训概述	(118)
第二节 培训需求分析	(123)
第三节 培训方式选择与培训评估	(133)

第七章 工作绩效考核	(145)
第一节 绩效管理概述	(146)
第二节 绩效考核体系的设计	(149)
第三节 绩效考核方法的选择	(151)
第四节 绩效考核的实施	(156)
第五节 绩效考核的分析和改善	(159)
第八章 员工激励	(172)
第一节 员工激励概述	(172)
第二节 员工激励理论	(176)
第三节 员工激励的方法与技巧	(185)
第九章 薪酬管理	(193)
第一节 薪酬管理概述	(194)
第二节 薪酬体系的设计	(197)
第三节 薪酬水平决策	(202)
第四节 不同员工群体的薪酬管理	(206)
第十章 职业生涯管理	(212)
第一节 职业生涯管理概述	(212)
第二节 职业生涯规划	(217)
第三节 职业生涯管理	(219)
第十一章 劳动关系与员工安全	(226)
第一节 劳动关系概述	(226)
第二节 劳动合同管理	(228)
第三节 劳动争议与处理	(236)
第四节 社会保险	(244)
第十二章 全球人力资源管理的发展趋势	(248)
第一节 人力资源管理面临的挑战和发展趋势	(249)
第二节 柔性管理及五种管理模式	(253)
第三节 海外企业人力资源管理	(255)
第四节 全球企业人力资源管理案例	(261)
参考文献	(274)

第一章 绪 论

本章主要内容

- 人力资源管理概述
- 人力资源管理的产生与发展
- 人力资源管理理论

引导案例：

进入 21 世纪后，人类社会发生了巨大变化，开始由工业经济时代向知识经济时代转变。在知识经济时代，企业智慧资本的价值早已超过厂房、机器、存货等有形的资产。例如，固定资产庞大的通用汽车目前市场价位仅约四百亿美元，而只有少量有形资产的微软公司，目前市值却超过七百亿美元，是最好的明证。越来越多的企业发现它们竞争优势的来源就是“人”。

经济全球化和全球竞争水平的提高使组织不得不充分利用它们的一切资源以确保其生存和发展。作为组织重要资源的人力资源也引起了组织越来越高的重视。有效的人力资源管理已经成为组织发展与成功的关键。1991 年，美国 IBM 公司和 Tower Perrin 咨询公司联合对全球近 3000 名高级人力资源经理和首席执行官(CEO)进行了调查，其结果是，70% 的人把人力资源管理看做是组织成功的关键，90% 以上的人预计到 2000 年人力资源部将成为企业的一个重要的部门。在管理学领域，人力资源管理已经发展成为一门重要的学科，这更引起了学术界越来越多的关注。在我们确定人力资源管理及其重要性的同时，必须对今天人力资源管理理论和实践的发展历史做一个回顾。这对认识人力资源管理以及其对组织发展的作用有着深刻的意义。本章通过对人力资源管理的前身人事管理历史的追溯，阐述了人力资源管理理论与实践的产生和演变过程，并对现代环境下的人力资源管理及其特性、职能、发展趋势进行了讨论。

第一节 人力资源管理概述

任何组织都是由人、财、物三者相互作用提供商品与劳务的综合体。管理者通过执行计划、组织、人事、领导和控制五项基本职能，有效利用组织内的人、财、物等资源来达到组织的目标。在这一过程中，企业投入的原材料、资本都是实现组织目标的要素，但只有企业中人的数量、质量和配量效率才最终决定了企业的经营成败。成功的企业总是那些能在合适的时间将合适的人安排在合适的岗位上，并能随企业要求和环境变化而不断实现有效的人力资源再配置的企业，而这正是人力资源管理的精要所在。

一、人力资源的含义

所谓人力资源,是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的劳动者,即处在劳动年龄的已直接投入生产建设和尚未投入生产建设的人口的能力。

宏观意义上的人力资源概念以国家或地区为单位进行划分和计量;微观意义上的人力资源以部门、企业、事业等用人单位进行划分和计量。

人力资源包括人的智力和体力,在数量上的构成可包括以下八个方面:

- (1)处于劳动年龄之内,正在从事社会劳动的人口,我国劳动年龄定为18~60岁(男)、18~55岁(女)。它占人力资源的大部分,也叫适龄就业人口。
- (2)尚未达到劳动年龄,已经从事社会劳动的人口,即未成年就业人口。
- (3)已经超过劳动年龄,继续从事社会劳动的人口,即老年就业人口。
- (4)处于劳动年龄之内,具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口(我国目前称作求业人口、下岗待业人口等)。
- (5)处于劳动年龄之内,正在从事学习的人口,即就学人口。
- (6)处于劳动年龄之内,正在从事家务劳动的人口。
- (7)处于劳动年龄之内,正在军队服役的人口。
- (8)处于劳动年龄之内的其他人。

二、人力资源管理的概念

对构成生产力主要的资源——人力资源必须进行科学有效的管理,才能最大限度地造福于人类社会。因此,人力资源管理是指与人有关的事情均与人力资源管理有关,即指以从事社会劳动的人和有关的事的相互关系为对象,通过组织、协调、控制、监督等手段,谋求人与事以及共事人之间的相互适应,实现充分发挥人的潜能,把事情做得更好这一目标所进行的管理活动。作为一个人力资源管理部门,其主要工作涉及对工作人员的招聘、录用、选拔、任用、考核、奖惩、晋升、使用、培训、工资、福利、社会保险等方面的工作。

根据人力资源管理这一定义,可以进一步从以下几个方面去理解:

(1)人力资源管理并不直接管理社会劳动过程,也不是简单地对人或事进行管理,而是对社会劳动过程中人与事之间的相互关系进行管理,是谋求社会劳动过程中人与事、人与人、人与组织的相互适应,做到事得其人、人尽其才。

(2)人力资源管理是通过组织、协调、控制、监督等手段进行的。组织就是在知人、识事的基础上,根据因事择人的原则,使人与事结合起来。协调就是根据人与事各自的变化发展及时地调整他们之间的关系,保持人事相宜的良好状态。控制就是采用行政的、组织的、思想的种种办法,来防止人与事、人与人、人与组织之间关系的对抗。监督就是对组织、协调、控制人力资源活动的监察。要监督就要对人力资源管理过程公开化,增大透明度,做到人力资源管理法制化,依法管理。依法管理和公开管理是互为前提、相辅相成的。

(3)人力资源管理也并不是使人消极地被动地适应事的需要,要根据每个人的能力特点和水平,把人安置在一定的工作岗位上,给他提供充分施展才华的条件,而不是限制他的发展。因此,人力资源管理要根据人的聪明才智的提高和能力的增强,及时调整其工作岗位,给他提供充分施展才华的条件,这是人力资源管理的职能之一。可见,人力资源管理不是消极的静态的管理,而是积极的动态的管理。

总之,人力资源管理就是运用现代化的科学方法,对与一定物力相结合的人力进行合理组织协调、培训、调配等工作,使人力、物力经常保持最佳的比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和监督,以充分发挥人的主观能动性,做到事得其人、人尽其才、人事相宜、事竞功成,以实现组织目标。

三、人力资源管理的主要内容

人力资源管理,过去在我国称为劳动人事管理或人事管理,现在统称为人力资源管理。从一个组织、一个企业或事业单位来说,它的内容主要包括对员工的招聘、录用、选拔、任用、调配、考核、培训、奖惩、晋升、工资、福利、社会保险以及劳动关系的处理等。如果是一个地区一个国家的人力资源管理还应包括人力资源的预测、人事监督、人事信息、人员分布、人员流动的控制等。

根据以上内容,人力资源管理可概括为五个字,即选、管、育、用、出。

(1)选。即选择人员,也即是对人员的招聘、吸收录用。选择人员是人力资源管理的首要环节,选好人员就为以后的各项工作打下了良好的基础,这关系到人适其事、事得其人的首要条件。如果选人不当,不仅浪费人才,而且也贻误了事业的发展。所以选人是人力资源管理的重要内容。这就要求选人者本身要具有比较高的素质,而且要有相应的专业知识,才有能力去鉴别人才,才能选择到合适的人才,同时,被选人才的层次结构要适当。组织需要哪个层次的人员来任职就去选择哪个层次的人员,不是任何岗位都选择最高级的人员来担任,而应该选择最适合的人员来担任,即运用“最适原则”高于“最优原则”。

(2)管。对工作人员进行管理,将人员安排在适合的工作岗位后,如何发挥其积极性,把工作做好,以达到组织目标,这里就有一系列的管理工作。如对人进行了解,做好思想工作;处理好人与人、人与事之间的各种关系。做好对人员的考核、奖惩、晋升、调配工作,做好工资福利工作,办理好社会保险工作以及处理劳动关系,开展人事咨询工作等都属于管的范畴。

(3)育。即培育人才。教育培训工作,是人力资源开发管理的主要工作之一,企业单位的发展要依靠人去推动,去创造。培育人才就是加强推动力和创造力,一个企业的素质如何,首先要看人员的素质如何。企业的素质一般由三个因素构成,即职工素质、技术素质和管理素质。这里,职工的素质是最重要的。因为技术和管理是要人去掌控和运用的,如果人的素质不高,有先进的技术也不一定能发挥出它的作用。管理工作也是同样。所以要提高人的素质,培育人才是搞好企业的重要一环。

教育培训工作要做到因人、因时、因地制宜。企业单位的教育培训与正规学校的教育有所不同,正规学校的教育是着重于基础教育,比较全面,而在企业单位里每个人的素质不同,经历不同,所缺乏的知识和能力不同,因此应针对每个人的特点,安排培训计划。有的人需要短期培训,有的人则需要长期培训;有的人要兼职培训,有的人则要脱产培训等。

培训的内容要实用,做到缺什么学什么、需要什么学什么,针对性很强,做到学以致用。当今科学技术的发展日新月异,每个人都应不断地参加学习,才会不断进步,不被潮流所抛弃。所以培训也不是说专门是对能力不强的人才进行培训,对能力强水平高的人就不用培训,这显然是不对的。逆水行舟,不进则退。所以企业的教育培训工作要因人施教,学以致用,与实践需要紧密联系起来,分不同层次、不同水平组织培训教育,提高全体职工的素质,使企业立于不败之地。

(4)用。即科学合理地用人,这是人力资源开发管理的一个主要目标。只有用人用得好,才能发挥人才的积极性和创造性。用人不仅是人力资源管理工作,而且也是一种艺术,要做到知人善任、量才录用、任人唯贤、用人之所长。不要求全责备,因为世界上没有十全十美的人,正所谓金无足赤,人无完人。大材小用或小材大用,都是不合适的,前者会造成浪费,后者会造成工作失误。科学合理用人,还应做到责、权、利相结合,工资待遇应与其职责相适应,而且要做到“用人不疑”、有职有权,放手让他在职责范围内大胆地工作,才能够充分发挥每个人的积极性和创造性。

(5)出。有进必有出,招聘、吸收、录用员工进入企业、单位工作后,也不可能永远不动,即便一直做到退休,也有一个离开工作岗位的时候。因此,人力资源管理工作就有“出”的事情,“出”的内容包括人才流动、职工正常的调出,到法定退休年龄办理退休,甚至对违反法律法规被开除、被辞退等,都包括在“出”的范围之内。

总之,人力资源管理的内容是很丰富的。以上是从主要方面概括出的几点,以后各章将会详细介绍以上内容。

四、人力资源的性质

马克思指出:“凡是直接生产过程具有社会结合过程的形态,而不是表现为独立生产者的孤立劳动的地方,都必然会产生监督劳动和指挥劳动,不过它具有二重性。”(《马克思恩格斯全集》第25卷,第431页)。根据马克思关于管理二重性的原理,人力资源管理与其他管理活动一样也具有二重性即自然属性和社会属性。人力资源管理的二重性是事物的两个方面。二者同处于人力资源管理活动的过程中,是相辅相成的。

(一)人力资源管理的自然属性

人力资源管理的自然属性,是指人力资源管理在一切社会形态下都是一样的共同性质,也即是它的普通性。它有与社会生产力相联系的一面,只要是集体生产活动就需要有管理,就需要对人力资源进行管理。它反映的是社会劳动过程本身的客观要求,它表现为在一切社会形态下,人力资源管理都具有共同的管理职能,如计划、组织、指挥、控制、协调等。它体现在与生产力和科学技术的发展水平相联系的一系列管理方法和管理手段方面,虽然在不同的历史阶段,因受生产力发展水平的制约,实现计划、组织、指挥、控制、协调等职能的具体形式、方法和手段不同,其职能作用发挥的程度不同,但是就其职能本身而言,却是一切社会形态下对人力资源管理的共同要求。

(二)人力资源管理的社会属性

人力资源管理的社会属性,即与生产关系、社会制度相联系的一面。表现为具有维护和巩固生产关系、实现特定社会目的的监督职能。人力资源管理的社会属性,实际上是指人力资源管理的阶级性。它是不同社会形态下的特殊性,不同的社会、不同的阶级具有不同的人力资源管理的思想和原则,它体现着不同阶级的利益,不同的阶级有不同的人力资源管理制度,并且是统治阶级国家政治制度的重要组成部分,反映着统治阶级的意志和要求。在人力资源管理过程中,特别是在选人、用人的管理活动中,在不同的社会制度下,统治阶级都坚持选贤任能的原则。但是贤和能的内容、标准是不同的,是具有阶级性的。我们今天的选贤任能,首先是看他能否坚持四项基本原则,是否全心全意为人民服务,是否拥护党的路线、方针、政策。同样,在资本主义国家里,选人、用人的标准也是看他是否为资产阶级的政权服务,是否遵守资产阶级国家的法律制度,是否为资本主义的

生产关系服务。总之,在阶级社会里,人力资源管理是维护统治阶级的政治经济利益,它是一项具有鲜明的阶级性的管理活动。

(三)人力资源管理的社会属性与自然属性的关系

首先,人力资源管理的社会属性和自然属性之间的关系是目的与手段的关系。社会属性体现的是管理的目的,自然属性体现的是管理的手段。管理手段是为管理目的服务的,不同的社会制度下尽管其管理手段相同,但都是为其管理目的服务的。也就是说,无论采取什么方法、手段进行人力资源管理,最终必然是为其统治阶级的利益服务的。其次,在阶级存在的社会里,人力资源管理的本质是由其社会属性决定的。任何一种管理思想、管理制度,都是因为它具有了阶级性,真正反映统治阶级的意志和要求,才能被统治阶级认可,从而作为一种管理的指导思想,贯彻于人力资源管理活动之中,作为国家政治制度的重要组成部分被确定下来并发挥作用。只有在这样的前提下,人力资源的自然属性与其社会属性才能同处于管理过程之中。总之,在阶级社会里,人力资源管理的本质是由其阶级性决定的。

五、人力资源管理的特点

人力资源管理具有以下五个明显的特点:

(一)普遍性

这是人力资源管理的一个突出特点,可以说自从有了人类社会,就有人力资源管理。物质生产是人类生存的基础,要进行生产就必须对人力资源进行组织和管理,而人力资源管理从萌芽状态发展到今天管理的科学化、民主化、法制化,则经历了漫长的历史过程,它是随着社会历史的发展而发展,而且越来越显示出它的主要作用。同时从世界范围来看,所有国家都有自己的人力资源管理工作,而且把人力资源管理与国家的发展紧密地联系在一起。所以说人力资源管理是与人类社会相伴的,人类要生存并发展,就要组织协调社会劳动过程中人与人、人与事、人与组织的关系,就必须要有人力资源管理,由此而决定了人力资源管理普遍性的特点。

(二)综合性

人力资源管理是一门相当复杂的综合性的科学,需要综合考虑各种因素。人是最具有丰富个性的,事物也是多种多样的,而且人和事也是随着客观情况的发展变化而不断变化着的。因此,人力资源管理工作是复杂而细微的工作,随着生产的社会化、社会生活的多样化、多层次化,使得人力资源管理越来越具有综合性,因此要做好人力资源管理工作就要综合考虑到各种因素的关系,如经济因素、政治因素、文化因素、组织因素、心理因素、生理因素、民族因素、地域因素等。它涉及经济学、社会学、人类学、心理学、人才学、管理学等多种学科,是一门综合性科学。因此要求人力资源管理工作要具有多学科丰富知识(如前面谈到经济学、社会学、心理学等),而且还要求具有多方面的综合能力(如组织、协调、观察、识别、表达,以及做人的思想政治工作的能力等)。

(三)适应性

人力资源管理制度是属上层建筑的范畴,它与经济基础、生产力的发展是相适应的。由于生产力不断发展,劳动过程中的社会协作不断加强,社会生产方式也随之不断变革,从而推动着社会的进步。人力资源管理制度正是适应生产力发展的要求,在社会前进的历史过程中不断完善。我国目前的人力资源管理制度,应当适应我国现有生产力水平,我们应该从中国实际情况出发,借鉴发

达国家人力资源管理的研究成果,解决我国人力资源管理中的实际问题。

(四) 民族性

人力资源管理,其重点是人,人的思想、感情深深地影响着人的行动,而人的思想感情是受到民族文化传统的制约。因此,人力资源管理带有鲜明的民族特色,如果不顾民族特点对其他国家的经验盲目地搬用,那是非常有害的。

(五) 社会性

前面分析人力资源管理的二重性时,已涉及人力资源管理阶级性的特点,在阶级社会里,一切管理活动都是一定生产关系的体现,管理的过程实际是生产资料占有者维护和实现其利益的过程。在现代经济社会,影响劳动者工作积极性和工作效率的诸多因素中,生产关系和意识形态是两个重要的因素,而它们都与社会制度密切相关。因此,我们在借鉴和研究不同国家的人力资源管理的经验时,千万不要忘记人力资源管理的这一特点。

六、人力资源管理的主要职能

每个组织都在想方设法完成最高管理层制定的组织目标和任务,要实现和完成这些目标和任务,就必须认真地审核和有效地使用现有的各种资源,尤其是人力资源。人力资源管理的主要职能是吸收、录用、保持发展、评价及调整。

(一) 人力资源管理的六种职能

吸收。①确认组织中工作要求;②决定做这些工作的人数及技术;③对有资格的工作申请人提供均等的雇用机会。

录用。即根据工作需要确定最合格人选的过程。

保持。①保持雇员有效工作的积极性;②保持安全健康的工作环境。

发展。这种职能活动是以雇员的知识、技巧、能力及其他方面的提高从而保持和增强雇员工作中的竞争性为其目标的。人事专家通常以 KSAOs 来代表知识、技巧、能力及其他特性(以下简称 KSAOs)。

评价。即对工作、工作表现以及人事政策的服从情况等进行观察和鉴定。

调整。即试图让雇员保持所要求达到的技能水平而进行的一系列活动。

(二) 美日管理比较

美、日由于文化背景不同,管理观念有极大的差异,对人才的运用与培养也大不相同。美国人重视“目标管理”,因为他们懂得,掌握了现代科学知识和具有较高生产技能的人,是社会生产中最有价值的财富。卡耐基说:“将我所有的工人、设备、市场、资金都夺去,但只要保留我的组织人员,四年以后,我仍是个钢铁大王。”在美国,为了得到一个人才,他们不惜重金,有时甚至连其所办的工厂或公司全部收买。

例如,有一个大公司的董事长看上了一个小公司的高级工程师,高薪收买不成,他便问那位工程师为什么不谋高就,工程师说他与现在的经理是朋友,不忍心看着公司倒闭。董事长拿出 100 万美元,干脆连那个小公司一起收购了,而那个工程师自然也就成了他的部下。

“高价收买”不仅使美国国内人才辈出,而且吸引了许多外国科学家奔向美国,如爱因斯坦、费米等。可以说,美国的许多尖端科技都是美元与外国科学家智慧合作的结晶。

日本则不同。日本公司对人才的聘用,讲求的是“终身雇佣”,对人才的培养是采取群体方式进行的。为了培养人才,日本公司采取了长期投资,有计划地训练各部门的员工,按照

既定的次序进行。

首先重视对新员工的进厂教育,这是许多日本企业在人才培养上必走的一步,如丰田公司要对新员工进行一年的教育。除了加强专业知识的教育外,“爱社精神”的教育也受到普遍重视。如松下公司要求员工上班时集体高唱公司歌,背诵公司的价值规范,演讲公司精神等。公司还经常提出同员工利益攸关的奋斗目标,使员工感到个人的前途与公司的发展息息相关。松下1966年发布号召:5年内生产率增倍,员工工资增倍,35岁以上的员工保证有自己的住房。这样的许诺极大地激发了员工劳动的积极性,员工紧张的劳动获得了一定的物质利益。而松下公司则成了日本最大的电器公司。

日本企业采取的“终身雇佣”制,解除了员工对失业的担心,使他们自愿地把个人的命运与企业的命运连在一起,尽力为企业工作。再加上日本企业多数采用人事晋升制度,即按资格、工作年限和成绩考核晋级和提升,这样和员工的切身利益紧密结合起来。日本的企业就是用“终身雇佣”和“晋升制度”这两大人事管理制度调动员工的生产积极性。一些外国经济学家评论说,日本企业员工这种同心协力和恪守职责的精神,是日本企业经营成功的关键。

第二节 人力资源管理的产生和发展

一、人力资源管理的历史渊源

西方人力资源管理理论的发展大致可以分为自然形态和自觉形态管理时期。

(一) 自然形态的人力资源管理时期

18世纪中后期以来,在以蒸汽机为代表的第一次科技革命的推动下,人逐步成为机器的主宰并进一步推动了生产的发展,科学第一次脱离直接经验的范畴发展成为独立的知识形态。科学和生产力的发展,要求人们注重开发智力资源,重视文化知识水平在生产中的作用,开始通过专门教育和培训使劳动者获得科技知识和技能,提高劳动者的素质。例如英国于1834年颁布法令规定工厂必须为14岁以下的童工开办学校;1830~1848年法国在校学生人数增加1倍;19世纪初俄国颁布两条法令,扩大入学的范围,允许自由阶层子弟入学。这当然不是出自统治阶级的“仁慈”,而是出于生产力发展对劳动者的需要。这种状况使人力管理开始作为一个独立的过程脱离自然形态向自觉形态转变,这时还只是自觉形态的初级阶段。

(二) 自觉形态的人力资源管理时期

这个发展的过程大致可以分两个阶段:

(1) 第一阶段——古典管理理论中有关人力管理的思想(19世纪末至20世纪初)。

(2) 第二阶段——19世纪末到20世纪初形成的所谓“古典管理理论”,其代表人物是美国的泰罗。他从19世纪末就在企业里进行试验和研究,倡导科学管理,探讨如何提高工人劳动生产率的问题。他们认为,当时工人提高生产率的潜力是很大的,于是,在科学实验的基础上,制定出所谓标准的操作方法对全体工人进行训练,并据以制定较高的工作定额,把工人使用的工具、机器、材料以及作业环境加以标准化。为了鼓励工人完成工作定额,他们提倡实行一种有差别的刺激性的计件工资制度。他们认为,要提高劳动生产率,就必须取得雇主和工人两方面的合作。雇主关心的是低成本,工人关心的是高工资。要使雇主和工人两方面认识到,通过科学管理提高了劳动生产率,两者都可以达到自己的目的。泰罗等人认为,这

就是雇主和工人双方“协调与合作”的基础。

法约尔也是古典管理理论的代表人物之一。他的管理理论主要包含在 1916 年发表的《工业管理和一般管理》一书中他提出的经营的六种职能、管理的五种因素和十四条管理原则涉及许多人力管理的思想。例如,十四条管理原则中第一条“分工”就是将生产过程中每个工人劳动专业化,使每个管理人员各负其责,以减少人力浪费,提高工作效率,增加产量。第二条“权力和责任”强调在用人中,必须授之以权、委之以责,使权力和责任互为因果,权责结合起来。

德国的社会学家韦伯也是古典管理理论的代表人物之一。他在集中研究组织理论时,也论述了一些人力管理的思想和原则。在以上这些论述中,都包含着极丰富的对人的管理的思想。古典管理理论中的这些人力管理思想,不仅在当时起了重要作用,而且对以后人力管理理论的发展也有着深远的影响。

二、现代人力资源管理理论的新发展

现代人力资源管理的理论新发展可分为下面几个阶段:

(一)第一阶段——“人际关系”、“行为科学”理论中有关人力资源管理的思想(20 世纪 20~40 年代)

西方人力管理理论在这个学派的理论中表现得最为集中。“人际关系”和“行为科学”实际上是在企业管理中关于人的管理,重视人的因素,强调从人的行为本质中激发出动力的思想发展的两个阶段(或称两个分支)。

(1)人际关系(或人群关系)阶段。人际关系管理理论是作为科学管理的对立面而出现的。科学管理理论是建立在这样一个思想基础上,如果管理人员规定出标准的操作方案和刺激办法,进行严格的管理,生产率就可以提高,它不考虑个人行为的差别和人与人之间的关系影响,可以说是排除了对人的因素的考虑。而人际关系学者则把注意力集中到人的因素方面来。这种人力管理思想的产生,是前后进行了十年的美国的霍桑实验的结果,代表人物是梅奥。

梅奥的观点主要反映在他于 1932 年出版的《工业文明的人类问题》、《工业文明的社会问题》等书中,在这些著作里,他建立了“人群关系”学说,形成了人群关系学派,这就为后来“行为科学”的产生与发展奠定了基础,此后,西方从事这方面研究的人大量涌现。

(2)“行为科学”阶段。20 世纪 50 年代初期,在美国建立了人群行为研究基金会,并在 1953 年邀请有关大学一些教授举行讨论会,在这次会上首次提出了“行为科学”这一名称。与人群关系学派不同,行为科学家为充分开发和利用人力资源,注意力从维护良好的人群关系转到对企业组织人群行为的科学分析。

(二)第二阶段——现代管理理论中关于人力管理的思想(20 世纪 40 年代后期至今)

第二次世界大战以后,西方的管理理论出现了许多学派。

以巴纳德为代表的社会系统学派认为,社会的各级组织都是一个协作的系统,即由相互进行协作的各个人组成的系统。而系统的效率是指系统成员个人目标的满足程度,协作效率则是个人效率的结果。协作系统成员个人目标是否得到满足,直接影响到他们是否积极参加协作系统,以及对协作系统做出贡献的程度。如果协作系统成员的个人目标得不到满足,他们就会认为这个系统是没有效率的,就会不支持或退出这个系统。归根到底,一个协作系统的效率的尺度,就是它生存的能力。如果一个系统是无效率的,那么它的效力就必定很差。在这里巴纳德把对正式组织的要求同个人的需要连结起来了,这一观点被西方有些管理学者誉为管理思想上的里程碑,至今为许多人所信奉。

以德鲁克为代表的经验主义学派认为,作为企业的经理,有两项别人无法替代的特殊任务:

(1)经理在做出每一决策和采取每一行动时,要把当前利益和长远利益协调起来,要树立目标,并将目标分解传达给有关人员;要进行组织工作,对工作进行分类并划分成一些较小的活动,以便进行管理,建立组织机构选拔人员等;要进行激励工作,经理要利用奖金、报酬、提拔等手段来激励人们做好工作,并利用自上而下、自下而上的沟通工作使企业活动相协调;要对企业的所有人员的工作进行评价;要使员工得到成长发展。总之,经理的工作就是激励、指挥和组织人们去做好各自的工作。

(2)经理必须造成一个“生产的统一体”,这个统一体的生产力要比它的各个部分的生产力的总和更大。在这个意义上说,经理好比一个乐队的指挥。为了形成一个“生产的统一体”,经理要克服企业中所有的弱点,并使各种资源特别是人力资源得到充分的发挥。在这里,对人的管理和人力资源开发被德鲁克强调到非常重要的地位。

20世纪60年代出现的系统理论学派,就是用“系统理论”把泰勒的“科学管理”和“行为科学”以及现代管理的一些学派综合起来,形成的一种新的管理理论。这一学派认为,工商企业是一个由相互联系、共同工作的各个要素所组成的系统,以便达到一定目标。这些要素之间相互影响和制约,影响企业的发展。

系统管理理论在一定程度上克服了以前管理理论的某些片面性,把对人的管理放在科学的地位上。如上所述,古典管理理论大多强调“以事为中心”,强调环境和条件,强调标准操作和技术因素,忽视了人的社会心理因素的作用,而行为科学学派则重视人的社会心理因素,对技术方面的因素有所忽视。系统管理理论则要求把人和物的各种因素综合起来加以考察,以探讨其中相互运动的规律,并对人力管理子系统给予充分重视。

(三)第三阶段——人力资本理论

人力资本是为提高人的能力而投入的一种资本,是西方教育经济学中的一个基本概念。经济学家早就知道,人是国家财富的一个重要部分。现代经济学将资本分成物质资本和人力资本两种形式。所谓人力资本,就是体现在劳动者身上、以劳动者的数量和质量表示的资本,它对经济起着生产性的作用,能使国民收入增加。人力资本和物质资本可以互相补充、互相代替。当今世界经济竞争日益激烈,而经济竞争的实质是科学技术的竞争,说到底人才的竞争,因此,人才的培养是教育与经济发展中的重要战略。

人力资本理论来源于西方教育经济学理论。早在1644年,古典经济学的代表人物之一威廉·配第(1623~1687)就提出教育经济价值的问题。此后,古典哲学家、经济学家亚当·史密斯(Adam Smith, 1723~1790)、阿尔弗雷德·马歇尔(Alfred Marshall, 1842~1924)和约翰·斯德达·密尔(John Stuart Mill, 1806~1873)等在他们的著作中都提醒人们注意教育作为国家投资的重要性,并探讨如何资助教育事业,培养人才。亚当·史密斯大胆地把一个国家全体居民所有后天获得的和有用的能力看成是资本的组成部分,他曾明确提出,学到有用的才能是财富的内容,应列入固定资本范围。

阿尔弗雷德·马歇尔在经济理论中正式提出人的能力因素。他说:“生产的发动机是两样东西:一个是知识,一个是组织,而不是土地和种子。”他在《经济学原理》一书中考察生产因素时,与从前的经济学家的不同之处在于除土地、劳动、资本三因素外,还提出了人的健康程度、产业训练问题,即把人的能力因素同人的健康程度及产业训练问题联系起来。他说:“我们必须考察人的体力的、精神的、道德的健康及其程度所依存的各种条件。唯有这些条件,才是劳动生产率的基础。物质财富的生产是依存于劳动生产率的。而另一方面,物质财

富,重要的在于通过很好地利用此财富提高人力。”

人力资本作为一种理论是20世纪50年代从经济学中分化出来的。美国经济学家沃尔什在他的《人力资本论》中,首先提出人力资本的概念。尔后,一些经济学家还在人力资本的经济价值的量的分析上做了深刻的研究。但是对“人力资本”研究卓有贡献的应当是西奥多·舒尔茨(Theodore W. Schultz)。舒尔茨于1979年获诺贝尔经济学奖,是人力资本理论的代表人物。舒尔茨的《人力资本投资》、《教育的经济价值》等一系列论著,使人力资本理论系统化、理论化。按照舒尔茨的解释,人力资本是与物质资本相对应的。他认为,资本有两种形式,即物质资本和人力资本。物质资本是体现于物质产品上的,人力资本是体现在劳动者身上的。由于各劳动者的素质、工作能力、技术水平、熟练程度各异,故受教育和训练之后,劳动者的能力、智力、技术水平等提高的程度也不相同。由此,人力资本是以劳动者的质量或其技术知识、工作能力表现出来的资本。

舒尔茨的基本经济理论是由农业、人力资本和经济发展三个部分组成的,其核心是人力资本理论。1960年,舒尔茨在美国经济学会年会上发表的题为《人力资本投资》的报告对这一理论作了系统阐述,并撼动了整个西方学术界。

人力资本理论的主要内容是:①人力资源是一切资源中最主要的资源,人力资本理论是经济学的核心问题。②在经济增长中,人力资本的作用大于物质资本的作用。③人力资本的核心是提高人口质量,教育投资是人力投资的主要部分。④教育投资应以市场供求关系为依据,以人力价格的浮动为衡量符号。

第三节 人力资源管理理论

一、人力资源管理的一般理论

(一)西方人力资源管理的思想

1. 泰罗的人力资源管理思想

西方早期人力资源管理的思想寓于科学管理的理论之中。科学管理理论的代表人物主要有三个:美国的泰罗、法国的法约尔和德国的马克斯·韦伯等。在泰罗等人的科学管理理论中,人力资源管理是其重要的组成部分。可以说,人力资源管理从科学管理理论诞生时起,就天然地与其联系在一起,并成为其不可分割的重要组成部分。直到今天,泰罗等人关于科学管理中的人力资源管理的一些理论观点在西方国家和中国都有着十分重要的影响,甚至成为一些企业科学管理实践的指南。

被称为“科学管理之父”的泰罗(Taylor, 1856~1915)关于人力资源管理的理论思想主要有八个方面:

(1)科学地确定劳动定额。泰罗认为,企业劳动定额应由专业人员通过“时间和动作研究”来科学地加以确定。

(2)人事相符,员工要与工作相适应。泰罗主张,要把过去由工人挑选工作,改变成由工作挑选工人。每项工作都应挑选第一流的工人。

(3)要对员工进行科学培训。泰罗认为,第一流的工人不是天上掉下来的,而是通过两种途径获得的:一是通过严格挑选;二是通过科学培训。

(4)推行差别工资。也就是说,对同一种工作设有两个不同的工资率;对那些用较短的时间完成工作、质量高的工人,就按一个较高的工资率计算;对那些用时长、质量差的工人,则按一个较低的工资率计算。

(5)严肃纪律。科学管理理论主张重奖、重罚。上述差别工资制就是一种重奖。而对于惩罚,具体来说,主要有这样几种:解雇,降低工资,长期或短期停职,罚金和记过等。

(6)重视人员素质。泰罗认为,一个全才必须具备十种品德:脑力,教育,专门知识或技术知识,手艺或体力,机智,充沛的精力,毅力,诚实,判断力或常识,良好的健康状况。泰罗同时认为,同时具备上述五种品德的人一般不太好找,而同时具备(6)、(7)、(8)三种品德的人几乎找不到。

(7)将计划与执行分开,进行“职能式”的管理。也就是说,在整个管理领域,必须废除军队式的组织而代之以“职能式”的组织,就是实行“职能工长制”。一般要设立八个职能工长,四个负责执行工作,他们分别是:班组长,速度管理员,检验员,修配管理员;四个负责计划工作(职能管理员),他们分别是:工序和路线调度员,指示卡办事员,工时和成本管理员,车间纪律检查员。

(8)实现劳资合作,用以提高劳动生产率。泰罗提出“大饼原理”或“蛋糕原理”,即劳资双方合作把饼做大,饼大到这样的程度:如何分饼成为没有必要争论的问题,劳方的报酬足够的多,资方的利润也足够的多。

2. 法约尔的人力资源管理思想

法国管理学家法约尔(Fayol)不但与泰罗一样,提出了科学管理中人力资源管理的有关理论思想,诸如劳动分工、权责一致、严肃纪律、个人利益服从组织利益、公平报酬、适度集权、人员稳定与团结、首创精神、领导者率先示范以及人员素质、人员培养、淘汰没有工作能力的人等,而且还归纳了企业内人员的能力结构,并给出了人员能力结构的各项数值。

法约尔认为,在企业内,人员所需要的能力主要包括管理能力、技术能力、商业能力、财务能力、安全能力和会计能力六种能力。在不同岗位工作的人,其能力结构要求是不同的。法约尔所给出的大型企业各类人员的能力结构要求可由表1-1来清楚反映。由表1-1可以看出,下层人员的主要能力要求在于具有该企业特点的职业能力,也即技术能力,如工人、工长和车间主任的技术能力要求分别为85%、60%和45%;而较高层次的领导人的主要能力要求在于管理能力,如总统、部长和总经理的管理能力要求分别为60%、50%和50%。其他具体情况分别是,商业能力和财务能力对于经理和部门领导较为重要;车间主任则在安全能力和会计能力上要求较高;会计能力对于分厂长尤为重要等。

表 1-1

大型企业各类技术职能人员能力结构要求比较表

单位:%

人员类别	能力结构						
	管理	技术	商业	财务	安全	会计	合计
大型企业							
工人	5	85	—	—	5	5	100
工长	15	60	5	—	10	10	100
车间主任	25	45	5	—	10	15	100

续表

人员类别	能力结构						
	管理	技术	商业	财务	安全	会计	合计
大型企业							
分厂长	30	30	5	5	10	20	100
部门领导	35	30	10	5	10	10	100
经理	40	15	15	10	10	10	100
联合企业							
总经理	50	10	10	10	10	10	100
国家企业							
部长	50	10	10	10	10	10	100
总统	60	8	8	8	8	8	100

注：-表示没有这项能力要求。

资料来源：张德编著：《人力资源开发与管理》，清华大学出版社1996年版，第48页。

法约尔还对各种规模企业领导人的能力结构要求进行了归纳和比较，详见表1-2。从表1-2中可以清楚看出，企业规模越大，企业领导人的管理能力要求越高，技术能力要求越低；反之，企业领导人的技术能力要求较高，管理能力要求相对较低。

表1-2

各种规模企业领导人的能力结构要求比较表

单位：%

领导人类别	能力结构						
	管理	技术	商业	财务	安全	会计	合计
社会企业	15	40	20	10	5	10	100
小企业	25	30	15	10	10	10	100
中企业	30	25	15	10	10	10	100
大企业	40	15	15	10	10	10	100
特大型企业	50	10	10	10	10	10	100
国家企业	60	8	8	8	8	8	100

资料来源：张德编著：《人力资源开发与管理》，清华大学出版社1996年版，第48页。

3. 马克斯·韦伯的人力资源管理思想

马克斯·韦伯(Max Weber, 1864~1920)是古典管理理论在德国的代表人物。马克斯·韦伯在人力资源管理方面的主要理论思想有：

(1) 理性管理。韦伯主张要进行理性管理，排斥感情用事，在法定权力基础上建立等级分明的行政管理组织。

(2) 理想的行政组织。韦伯倡导的金字塔形组织机构可由图1-1来清楚反映。这种组织机构分为上、中、下三层，上层的职能主要是决策，中层的职能主要是执行，下层的职能主要是操作。其中的每一层管理者都依据法定权力行事，上下级之间是简单的命令与服从的关系。韦伯认为，这种组织机构的效率最高，最容易发挥人力资源的效用。