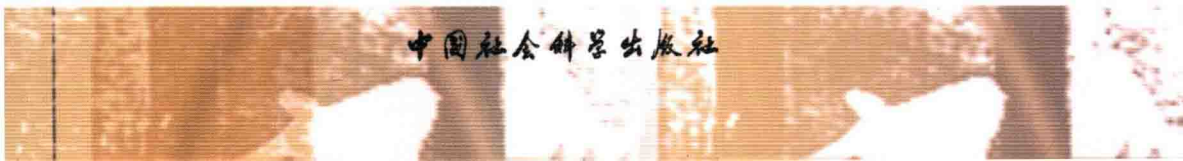




现代企业人才管理问题研究

张 扬 著

中国社会科学出版社



现代企业人才管理问题研究

常州大学图书馆
藏书章

张 扬 著

中国社会科学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代企业人才管理问题研究 / 张扬著. —北京: 中国社会科学出版社, 2016. 7

ISBN 978-7-5161-8669-5

I. ①现… II. ①张… III. ①企业管理—人才管理—研究 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 175059 号

出 版 人 赵剑英

责任编辑 王 琪

责任校对 胡新芳

责任印制 王 超

出 版 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号

邮 编 100720

网 址 <http://www.csspw.cn>

发 行 部 010-84083685

门 市 部 010-84029450

经 销 新华书店及其他书店

印 刷 北京君升印刷有限公司

装 订 廊坊市广阳区广增装订厂

版 次 2016 年 7 月第 1 版

印 次 2016 年 7 月第 1 次印刷

开 本 710×1000 1/16

印 张 15.5

插 页 2

字 数 210 千字

定 价 59.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书,如有质量问题请与本社营销中心联系调换

电话:010-84083683

版权所有 侵权必究

目 录

导 论	(1)
第一节 问题的提出	(1)
第二节 国内外研究综述	(4)
第三节 研究内容与方案	(19)
 第一章 相关概念解析	(26)
第一节 企业	(26)
第二节 管理	(32)
第三节 人力资源与人力资源管理	(44)
第四节 人才与人才管理	(55)
第五节 战略与战略管理	(76)
 第二章 相关理论概述	(87)
第一节 企业管理理论	(87)
第二节 人力资源管理理论	(92)
第三节 战略管理理论	(99)
第四节 企业创新管理理论	(104)
 第三章 企业人才管理的本质分析	(108)
第一节 企业人才的内涵分析	(108)

第二节	企业人才管理的内涵分析	(112)
第三节	现代企业人才管理的本质	(127)
第四节	现代企业人才管理的发展趋势	(132)
第四章	企业发展与人才管理的关系	(139)
第一节	现代企业重视人才管理的原因分析	(140)
第二节	企业发展与人才管理的宏观关系	(144)
第三节	企业发展与人才管理的微观关系	(147)
第五章	我国企业人才管理的现状与问题	(154)
第一节	人才流失现象较为严重	(154)
第二节	企业人才管理的和谐度普遍较差	(161)
第三节	企业人才管理的营销意识欠缺	(166)
第四节	企业人才管理难以适应知识经济的挑战	(172)
第五节	企业人才管理体制不完善	(178)
第六章	走向人才战略管理的建议	(185)
第一节	多种方式吸引并留住人才	(186)
第二节	构建高效的人才管理体制	(191)
第三节	形成高度认同的组织文化	(197)
第四节	提高人才管理的信息化水平	(201)
第五节	提升人才管理的和谐度	(208)
参考文献		(214)
后 记		(242)

导 论

第一节 问题的提出

一 研究背景

人才资源是第一资源。整部人类文明进化史其实就是一部人才发展史，各类人才在人类历史各个时期都发挥着无比重要的作用。当今世界，经济全球化不断深入、科学技术迅猛发展、国际竞争日趋激烈，所有这些进步究其实质都是人才在推动。作为经济社会细胞的企业，其发展对人才的倚重也越来越明显。人才不够用、不适用、用不好等各种问题给企业带来了巨大挑战，基于此，企业传统的人力资源管理机制迫切需要改进与提升到人才管理的层面。

随着知识经济时代的深入发展，知识在市场竞争中的重要性越来越大，知识的获取和使用也成为企业提升竞争力的关键，因此知识型人才的获取和发挥作用是企业竞争中获取优势的的决定性因素。只有吸引更多的人才参与到企业的生产经营中来，并且做好现有人才的管理服务工作，才能提升本企业的核心竞争力。

但我国社会主义市场经济体制建立时间还不长，还有

很多需要进一步完善的地方。比如,我国企业普遍存在企业人才流失严重、企业人才管理和谐度较差、企业人才管理营销意识欠缺、企业人才管理体制不完善、企业人才管理难以适应知识经济带来的挑战等诸多问题。现阶段如何针对我国企业人才管理存在问题提出相应解决措施,是充分发挥人才潜力,促进企业发展和经济增长的关键所在。

传统意义上的人力资源管理已无法适应知识经济带来的新挑战,进一步改革完善企业人力资源管理使之上升到企业人才管理的轨道上来,是现代企业竞争的必然要求。当然,知识经济时代是知识、科技、信息等瞬息万变的时代,企业人才管理也应顺应形势,不断改革完善。

因此,我国现代企业人才管理必须有新的思路。本书认为,企业人才管理的新思路就在于必须站在人才战略的高度去推动企业发展,即从企业长远发展的战略高度,有计划、分阶段、有步骤地吸引并留住人才,构建高效的人才管理体制、形成高度认同的组织文化、提高人才管理的信息化水平、提升人才管理的和谐度等。

二 研究意义

本书认为,企业人才管理问题研究最终要落实到企业人才战略研究上。人才战略是当今乃至以后相当长时间内企业发展的核心战略之一。在企业竞争中,人才是企业的核心资源之一,人才战略应处于企业战略的核心地位。企业的发展取决于企业战略决策的制定,企业的战略决策基于企业的发展目标和行动方案的制定,而最终起决定作用的还是企业高素质人才的数量和质量。有效地利用与企业

发展战略规划相适应的管理和专业技术人才，最大限度地发挥他们的才能，是推动企业发展战略的实施、促进企业的跨越式发展的有效手段。自 20 世纪 70 年代起，人才战略已成为国外众多企业战略管理的重要组成部分。

人才战略实质上就是在预测未来的组织任务和环境对组织的要求，以及为完成这些任务和满足这些要求而进行的人才方面的战略规划和布局。人才战略主要功能和目的在于预测企业人才的需求和可能的供给，确保企业在需要时相应的岗位能获得所需的专业技术人才。实际上人才战略是一项系统的战略工程，它以企业发展战略为指导，以全面核查现有人力资源、分析企业内外部条件为基础，以预测组织对人才的未来供需为切入点，内容包括人才的引进、配置、激励、培养、开发、使用等，基本涵盖了人力资源的各项管理工作。人才战略还通过人事战略的制定对人才管理活动产生持续和重要的影响。在人才管理职能上，人才战略具有战略性和权变性。组织发展战略及目标、任务、计划的制订与人才战略及计划的制订紧密相连。人才战略规定了招聘和挑选人才的目的、要求及原则；人员的培训和发展、人员的余缺都得依据人才战略进行实施和调整；员工的报酬、福利等也是依据人才战略中规定的政策实施的，在企业的人才管理活动中，人才战略不仅具有先导性和战略性，而且在实施企业目标和规划过程中，它还能不断调整人才管理的政策和措施，指导人才管理活动。

因此，人才战略处于整个人才管理活动的统筹阶段，有着重要的作用：一是提高企业的绩效。企业的绩效是通过向顾客有效地提供企业的产品和服务体现出来的，而企

业中的人才就是设计、生产和提供这些产品和服务的人员。人才战略的重要目标之一就是实施对企业发展有益的活动。二是增强企业的人才资源。人才资源是企业人力资源的全部价值,它由企业中的人及他们所拥有并能用于他们工作的能力构成。在企业的实际人才管理的工作中,存在着投入的成本和产出的价值之间的矛盾:行政管理和事务管理需要投入大量的人力资源成本,但并不能创造出最大的价值,人才管理相对需要投入的人力资源成本较少,却能产生最佳的附加价值。

随着社会经济的发展,国内外企业都受到资金、规模、成本、管理、国家政策等多重因素的影响,在企业人才管理方面出现困境,为企业进一步发展增加了难度。如何引进人才、留住人才、培养人才并做到人尽其才,是未来企业最值得思考的重要问题之一。本书结合中国国情,研究我国企业人才战略管理的理论特点、实践模式、优势和不足、创新和发展,具有一定的理论意义和实践意义。

第二节 国内外研究综述

一 国外文献述评

(一) 关于人力资源的研究

早在 20 世纪以前,英国古典经济学家就已经开始意识到人力资源的重要性,并进行了大量研究,为以后相关的研究提供了思路和借鉴意义。威廉·配第(William Petty)

提出了“土地是财富之母，劳动是财富之父”^①的著名论断，深刻揭示了劳动对创造财富的决定性作用。亚当·斯密（Adam Smith）指出，提高人的素质具有重要意义，教育是具有较强经济价值的。^②但是直到20世纪中期，西方传统经济学界仍然一致认为人是“非资本”要素，并没有把人力资源视为资本。事实上，古典经济学对劳动力界定，只是一种最原始、最简单的体力劳动力，仅是劳动人口的简单叠加，并没有包含知识和技能的贡献。所以，在某种程度上，这些类型的劳动力，还不能称作现代意义上的严格的人力资源。

20世纪60年代，美国诺贝尔经济学奖获得者西奥多·舒尔茨（Theodore W. Shultz, 1960）开创性地提出了人力资本理论，并对人力资源与人力资本做了区分。他认为，人力资源仅仅是人体上的知识、能力和健康的综合体现，是一切资源中最为主要的资源。人力资源是对经济社会发展产生影响的，人的质量的好坏决定着经济发展的快慢，自然资源的丰缺和资本存量的多少对经济社会发展影响有限。他还指出，一个国家人们受教育程度和科技文化水平越高、能力越强，人力资本存量则越大，国内的人均产出或劳动生产率就越高。因此，人力资本具有收益递增、使物力资本的生产效率得到提高的特点。西奥多·舒尔茨认为以下六种人力资本投资方式是有效的：一是正规的初、中、高级教育；二是企业中的在职训练；三是厂商提供的成人教育训练和农村推广教育；四是提高企业职工

① [英] 配第：《赋税论》，邱霞、原磊译，华夏出版社2006年版，第1页。

② [英] 亚当·斯密：《国富论》，谢宗林、李华夏译，中央编译出版社2012年版，第1页。

的劳动能力等；五是适应变化着的就业机会而导致的迁移；六是保健设施和服务的完善。^①

美国著名学者加里·贝克尔（Garys Becker, 1964）在舒尔茨等人的研究基础上，对人力资本和技术进步内生化进行了深入探索。他从人力资源的微观层面拓展到宏观层面，对人力资本理论进行丰富与完善，提出了以人力资本为核心的新经济增长模型。他认为，人力资本投资不同于其他资本投资目的（主要是考虑当前的经济收益），人力资本投资考量的是未来收益。^②同时，他还提出了人力资本投资收益率计算公式和年龄收入曲线。其研究表明，人力资本投资的综合收益小于人力资本投资的综合收益，人口质量的作用远大于人口数量对社会的贡献，人力资本投资的主要内容是教育投资。他还提出，人一生中的最佳投资量随年龄增长而下降。因此，从个人收益考虑，对年轻人进行人力资本投资有利于社会发展。

保罗·罗默（Paul M. Romer, 1986）和罗伯特·卢卡斯（Robert Lucas, 1988）从人力资本差异视角，阐述了人力资本存量对经济增长率与对人均收入贡献的差异，提出了经济增长率取决于人力资本存量而非大量的人口。卢卡斯认为，经济增长的核心驱动力是人力资本积累，人力资本主要通过“边干边学”（即“干中学”模式）和学校正规教育两种途径积累形成。

（二）关于人力资源管理的研究

人力资源管理这一概念由彼得·德鲁克于1954年在

① [美] 西奥多·W. 舒尔茨：《论人力资本投资》，吴珠华等译，北京经济学院出版社1990年版，第12—22页。

② [美] 加里·贝克尔：《人力资本理论》，中信出版社1964年版，第5—20页。

《管理的实践》^①一书中首次提出。1958年,怀特·巴克(Wright Bakke)在《人力资源职能》一书中首次将人力资源管理作为一种管理职能加以论述。里奥纳德·那勒基于组织绩效与个人发展视角,将人力资源管理界定为一段特定的时间内,为增加雇员提升岗位绩效和发展自己,由雇主提供的有组织的工作与学习体验。德鲁克(Drucker, 1954)与巴克(Bakke, 1958)认为,人在生产过程中只要一个人对另一个人进行了协调和控制,就表明他实施了人力资源管理,人力资源的目的应当是对工作场所的个体进行适当管理。彼得森(Peterson, 1979)与德斯勒(Dessler, 1986)指出人力资源管理是员工管理专业化和职业化的结果。包括员工招聘、培训、开发、薪酬福利、绩效管理等专业技术,他们强调员工对组织的价值性,更加重视“人本主义”的管理实践,并将人力资源管理和人事管理区别开来。雷蒙德·A. 诺伊认为,人力资源管理包括工作分析与工作设计、吸引潜在员工、挑选雇员、教导雇员如何完成工作和为将来做准备、评估雇员的表现、酬劳雇员、创造积极的工作环境、支持组织战略。^②

(三) 关于人力资源战略的研究

关于人力资源战略,美国人力资源管理学者舒勒和沃克(Schuler & Walker, 1990)所下的定义是:“程序和活动的集合,它通过人力资源部门和业务部门的努力来实现企业的战略目标,并以此来提高企业目前和未来的绩效及

① [美] 彼得·德鲁克:《管理的实践》,齐若兰译,机械工业出版社2015年版,第1页。

② [美] 雷蒙德·A. 诺伊等:《人力资源管理基础》,刘昕译,中国人民大学出版社2011年第3版,第10页。

维持企业竞争优势。”^①而库克 (Cook, 1992) 则认为, 人力资源战略是指员工发展决策以及处理对员工具有重要和长期影响的决策。它表明了企业人力资源管理的指导思想和发展方向, 并给企业的人力资源计划和发展提供了基础。^②科迈斯—麦吉阿 (Comez-Mejia, 1998) 等人则把人力资源战略定义为: 企业慎重地使用人力资源, 帮助企业获取和维持其竞争优势, 它是组织所采用的一个计划或方法, 并通过员工的有效活动来实现组织的目标。^③

关于人力资源管理 with 战略管理的关系, 劳伦斯·S. 克雷曼 (Lawrence S. Kleiman) 分析了人力资源管理活动如何直接地、间接地影响企业竞争优势。^④他认为有效的招聘、选择、培训、薪酬等人力资源管理活动将直接使企业获得成本领先与产品差异化的竞争优势; 有效的人力资源管理通过“人力资源管理实践—以雇员为中心—以组织为中心—竞争优势”的渠道间接影响企业的竞争力。关于人力资源战略在企业整个战略体系中的地位, 李·戴尔 (Lee Dyer) 认为, 人力资源战略与企业战略主要包括整体过程、并列过程和单独过程三种。^⑤

(四) 关于人才管理的研究

在西方, 一般认为, 人才管理最早是由麦肯锡于 1998

① [美] 舒勒、沃克:《人力资源开发与管理》, 刘海平等译, 北京大学出版社 2000 年版, 第 205 页。

② [美] 蒂姆·库克:《管理学原理》, 陈小鲁等译, 清华大学出版社 2010 年版, 第 317 页。

③ [美] 科迈斯—麦吉阿等:《薪酬设计与原理》, 马凯鑫等译, 高等教育出版社 2011 年版, 第 114 页。

④ [美] 劳伦斯·S. 克雷曼:《人力资源管理:获取竞争优势的工具》, 孙非等译, 机械工业出版社 2003 年版, 第 89 页。

⑤ [美] 李·戴尔:《人力资源管理战略》, 韩亚等译, 九州出版社 2007 年版, 第 92 页。

年在其著作《“人才战争”研究》中提出的^①，之后很多学者也对人才管理提出了自己的解释。英国人力资源管理学会（CIPD）也为人才所具备的能力进行定义，认为人才所具备的能力存在于组织中的个体成员身上，个体成员通过发挥自身潜能可以为组织的发展做出贡献。^②通过梳理现有文献，笔者发现学者们对于人才管理、能力战略、人力资源管理常常混淆，对人才管理的解释也是多种多样。

西方近代以来的人才管理具有四个代表时期。以马克斯·韦伯（Max Weber）和弗雷德里克·温斯洛·泰勒（Frederick Winslow Taylor）为代表的学者根据“经济人”观点认为，如果能学会并掌握一定数量的规则和技术，比如工作划分、最大控制幅度、使职权相符的规则等，那就解决了人才管理的根本问题。这一时期的学者认为人都厌恶劳动，但受利益的驱使，人可以被金钱收买。基于“经济人”观点的人才管理，并不适应生产力发展的需要。

20世纪20—60年代，西方在人才管理上，用“社会人”的观点取代了“经济人”的观点。提出“社会人”观点的代表人物是乔治·埃尔顿·梅奥（George Elton Mayo）和他的助手英里茨·罗竹利斯伯格。这一阶段的人才管理开始注重人的情感和心理，以及人的社会性质的作用。随后的研究中发现，人都具有自我监督、自我指挥和“自我实现”等能力，管理中应将人视为“自动人”。在这一阶段中亚伯拉罕·马斯洛（Abraham H. Maslow）提出了需求层次理论，弗雷德里克·赫兹伯格（Fredrick

① E. G. Chambers, M. Foulon, H. Handfield-Jones, S. M. Hankin and E. G. Michaels, “The War for Talent”, *McKinsey Quarterly*, Vol. 3, 1998, pp. 44-57.

② CIPD, *Talent: Strategy, Management, Measurement*, CIPD, London, 2007.

Herzberg) 提出了“激励双因素理论”，以“经济人”为基础的观点被称为“X理论”，以“自动人”为基础的观点则称为“Y理论”。随后的“复杂人”时期认为，由于人本身就是复杂多变的个体，所以人可适合于各种管理方式，究竟适合于何种方式，取决于人本身的动机、能力及工作性质，没有一种管理办法适用于任何人。因此，在人才管理中，要注意实际情况，随机应变地采取适当的原则和方法。

(五) 总结与思考

以上是西方学者对于人力资源、人力资源管理、人力资源战略、人才管理等概括和总结，综上可以有以下几点结论和思考：一是国外学者早期对“人力资本”、“人力资源”没有严格的界限，并且侧重从经济学角度对其进行定义，此时人才的内涵就是人力资本或人力资源。所以，西方经济学上所称的人力资源、人力资本都是与通俗意义上的人才相关的。二是企业人力资源战略依据企业整体战略制定，是系统化的、战略性的人力资源管理过程，目的是提高企业整体的、持续的竞争优势，并促成企业整体战略的实现。三是企业人才战略是指企业领导者从组织的全局上、整体上和企业长远的、根本的利益出发，通过周密的科学论证，所设计的具有方向性的、指导性的、可操作性的实施人才管理与开发的理念、方针、原则、策略与行动计划。

二 国内文献述评

(一) 关于人才概念的研究

“人才”一词极具中国特色。在浩如烟海的中国古籍

中，自古以来就有非常丰富的关于人才的相关论述，但是关于人才概念的科学考察，还是起源于新中国成立特别是改革开放以来，并随着中国人才学的诞生而发展起来的。赵恒平、雷卫平的研究指出，“人才”这一概念在我国当下的发展已经历了以下四个阶段：第一阶段是1979年至1982年，这个阶段是萌芽阶段，在该阶段，随着人才学的兴起，只有少数学者揭示了人才概念的两点本质属性：一是强调“创造性劳动”；二是强调“贡献”。第二阶段是1983年至1990年，这个阶段是形成阶段，在该阶段深入揭示人才的内涵：一是进一步强调了人才劳动的特征是创造性劳动；二是强调了人才的贡献大于一般人；三是强调了人才通过自己的活动，产生的社会作用是推动人类社会的进步；四是强调了各个不同的实践领域都可以出人才。第三阶段是1991年至2003年，这个阶段是丰富和完善阶段。该阶段继续探讨人才概念的实质问题，人才概念的内涵和外延进一步丰富完善。第四阶段是2004年至今，这个阶段是深化阶段，深化的标志是中央人才工作会议的召开并提出科学人才观的概念。^①

这期间，对于人才概念做出重要贡献的主要专家有雷赓孝、王通讯、叶忠海、罗洪铁、乔盛、吴江、潘晨光、郝铁川、王辉耀等。这些学者不仅对人才概念进行了深入的探究，还直接推动了中国现代人才学的产生、发展。

（二）关于人力资源的研究

人力资源这一概念是舶来品。因此，国内学者关于人力资源的研究实际上是在西方学者研究的框架内进行的，

^① 赵恒平、雷卫平编著：《人才学概论》，武汉理工大学出版社2009年版，第1—3页。

主要是解释人力资源观念的内涵和外延等，这种解释和介绍性的研究主要集中在 20 世纪初。

吴文武认为，人力资源能够推动经济和社会发展，是具有体力劳动或智力劳动人口的总和，衡量方式一般包含两个指标：数量和质量。^①周坤把人力资源分为初级人力资源和高级人力资源两个层次。其中，人的体力、经验、生产知识和技能属于人力资源的初级层次，人的天赋、才能和智慧是人力资源的高级层次。^②丁栋虹、刘志彪认为，按特质的不同，人力资源可分为异质型和同质型两大类。^③张德从人力资源的存量与劳动者界定的视角提出，人力资源是处于劳动年龄段内的、已经投入经济建设和尚未投入经济建设的人口的能力。^④赵曙明则从人力资源在战略上的角度认为，人力资源是指依附于劳动者身上的、可以用数量和质量表示的资源，是一种生产能力，对经济发展起着决定性的作用，是最活跃、最积极、最具主动性、能使国民收入持续增长的生产要素，是开发和利用自然资源、积累和创造物质资本、促进和发展国民经济、推动社会变革的主要力量。^⑤廖泉文指出，人力资源作为第一资源，是能够推动整个经济和社会发展的资源，是具有智力劳动能力和体力劳动能力所有劳动者的总称，一般有数量和质量两个衡量指标。人力资源是各种生产要素中最积极、最

① 吴文武：《中国人力资源开发系统论》，中国建材工业出版社 1996 年版，第 5 页。

② 周坤：《论人力资本的特征及其价值实现》，《中国科技论坛》1997 年第 3 期。

③ 丁栋虹、刘志彪：《从人力资本到异质型人力资本》，《生产力研究》1999 年第 3 期。

④ 张德主编：《人力资源开发与管理》，清华大学出版社 2001 年版，第 1 页。

⑤ 赵曙明编著：《人力资源战略与规划》，中国人民大学出版社 2002 年版，第 9 页。