

人力資源管理

雷江旺 編著



云南人民出版社

人力资源管理

雷江旺 编著

管理科学

科学出版社

正在讨论

特色的。社会主义经济体制改革，社会主义企业正在向具有自我改造和自我发展能力转变。自主经营权的相对独立，使企业长期以来依靠收购和挖走地带的办法，都将在竞争中失去优势。因此，企业的人力资源管理将更为重要。总之，企业的人力资源管理，在此同时，受到国家和人民的重任，也正在不断增加。

形势对企业提出了更高的要求。如何保持企业活力，使之拥有在产品水平上、质量上、成本上和经营上的优势，以切实履行对国家经济建设责任并保证企业盈利，则已经成为社会主义企业领导人的首要任务。关于经济体制改革的决定，指出：“企业活力的源泉

责任编辑：程 方
 吴 垠
封面设计：徐 芸

人 力 资 源 管 理 雷江旺 编著

云南人民出版社出版发行（昆明市书林街100号）

云南新华印刷二厂印装 云南省新华书店经销

开本：850×1168 1/32 印张：11.625 字数：274,000

1987年4月第一版 1987年4月第一次印刷

印数：1—12,000

统一书号：4116·98 定价：2.15元

ISBN7-222-00019-4/F·5

序

中国企业管理协会副会长
中国行为科学学会理事长 孙友余

我们正在开创社会主义经济建设的新局面。我们正在向建立具有中国特色的、充满生机和活力的社会主义经济体制前进。我国的社会主义企业正在向具有自我改造和自我发展能力的、自主经营、自负盈亏的相对独立的经济实体转化。历来依靠收购和拨款的体制，甚至除政策必需的外，一些企业依靠补贴来维持和发展生产的办法，都将成为过去；我国企业间的竞争以及它们在国际市场上的竞争能力将继续增强；厂长负责制和民主管理将更为成熟和有效。总之，企业的自主权正在逐步扩大。与此同时，企业领导人对国家和人民必须承担的经济责任和法律责任，也正在并将进一步增加。

这种形势对企业管理相应地提出了新的要求。如何保持企业的生机和活力，使之拥有在产品水平上、质量上、成本上和经营上各方面的优势，以切实履行对国家经济建设的责任并保证企业的生存和发展，则已经成为社会主义企业领导人的首要任务。

中央《关于经济体制改革的决定》指出：“企业活力的源泉在于脑力劳动者和体力劳动者的积极性、智慧和创造力。”企业中广大职工的积极性、智慧和创造力的发挥，首先取决于正确的路线、方针、政策。我们的路线、方针无疑是正确的。各项政策以及相应的法律、法规，也将随着实践的发展不断地完善。但在正确的路线、方针下，一个企业能否按政策要求做好人的工作，真正使领导者的权威与劳动者的主人翁地位相统一，与劳动者的

主动性、创造性相统一，从而使广大职工心情舒畅，生动活泼，人人以主人翁的姿态进行工作，人人关注企业的经营，人人重视企业的效益；在困难时能团结一致，同心同德，艰苦奋斗，和衷共济，最后战胜困难；有成绩时不骄不躁，继续前进，不断发展，从而使企业成为一个坚强的、有强大生命力的社会主义群体，这就不仅取决于正确的路线、方针、政策，同时也取决于企业本身管理工作的水平。可以说，做好人的工作，是今后企业管理现代化的一个重要环节。

在社会主义企业中如何做好人的工作，是一个重大的研究课题，应当形成一门新的学科。其中有许多问题需要通过不断地调查研究，总结经验，从理论上和实践上加以解决。现在许多问题还处于探讨、摸索阶段。这需要一段时间的实践，经过大家的努力，才能建立起一门具有中国特色的有关企业管理中人的工作的新学科。

据我看，在建立这门新学科的时候，下列一些问题是值得特别加以认真探讨的。

例如，企业中人的工作是否是企业管理的重要组成部分？各级企业领导人员和经理人员是否都要懂得、学会并一齐来做好人的工作？有的同志认为做好人的工作不是企业管理的内容，仅仅属于党委和支部的工作，是少数人的事。如几年前，我国企业管理的书籍中就没有涉及人的工作的章节。对此是有不同看法的，可以展开讨论。

又例如，企业中做好人的工作要总结我们自己的经验，结合我们民族文化传统中的优秀成分，并要有选择地吸收现代科学——如包括社会学、心理学、人类学在内的行为科学群的某些成果，使之成为一门现代化的社会主义管理科学。苏联科学院西伯利亚分院工业生产经济与组织研究所所长阿甘别吉扬院士认为，“如今，不运用社会学和心理学方法，要想管理巨大的集体

是不可思议的。”他的见解对我们是否也有参考意义呢？在我们的企业中人的工作是否应当吸收国外对我们有借鉴意义的科学成果呢？对此也有不同看法，也需要展开讨论。

再例如，企业思想政治工作的基本内容是否只限于进行系统的思想教育和日常的思想政治教育，即把企业思想政治工作主要限于灌输式的教育工作。有的同志认为，思想政治教育是完全必要的，但同时也需要研究当前思想政治工作的新形势、新要求和新方法，开创思想政治工作的新局面；要善于从各个方面激励广大群众的内在积极因素，更好地为社会主义现代化建设服务。因此，不宜把企业思想政治工作理解得过窄。在这个问题上，也是有争议的，需要深入探讨。

雷江旺同志编著的《人力资源管理》，是专门研究关于在当前新形势下社会主义企业中如何做好人的工作的一本书。它涉及企业中人力资源开发的各个方面，对上述诸多问题展开了分析和论述，提出了许多值得研究的重要课题，并且为读者提供了许多具体方法，有很多有价值的见解。我认为企业的各级领导和从事其它管理工作的同志们（包括做思想工作的同志）都值得读一读这本书。

当前，在我们开拓各项工作新局面的努力中，针对如何做好人的工作而出现的各种各样的不同意见的讨论，是很自然的和有益的。相信在今后不太长的若干年内，在“百家争鸣”的气氛中，一门具有中国特色的有关社会主义企业管理中做好人的工作的新学科，必将建立并不断发展和完善起来，对推动社会主义现代化建设事业必将发挥它的积极的巨大作用。

一九八六年六月

前 言

现代工业的发展促进了现代科学的发展；现代科学的发展又推动了工业的不断前进。管理科学更是如此。在资本主义国家，几乎在行为科学诞生的同时就提出了“人力资源管理”的问题。行为科学作为一门年轻的学科，于1979年传入了我国，并很快受到了我国学术界、企业界和行政界的欢迎。但我国的行为科学研究工作者们在研究的过程中很快就认识到，引进和借鉴西方行为科学成果是必要的，但在中国完全照搬西方的行为科学是不能真正科学地解决对人力资源的开发问题的。因此，我们必须在引进和借鉴的基础上，建立自己的行为科学体系，研究社会主义条件下的“人力资源管理”的问题。

主题说明 当代社会，科学革命、技术革命、社会革命和产业革命，一个浪潮接着一个浪潮；作坊管理、科学管理、管理科学（化）、现代化管理，一个刚刚落草，一个又哇哇地来到人间。是的，够快了，不管是“革命”，还是“管理”，都在不断地更新和发展。管理应当包括对物的管理（自然资源的管理）和对人的管理（人力资源的管理）。但是，不管是过去或现在，不管是程序管理或计量管理，对物的管理的研究虽然仍然赶不上“革命”的发展，但其研究的步伐也算得上一日千里。而对人的管理的研究，近年来虽然也受到了人们的重视，但其发展速度却远远落在对物的管理研究的后面，因而更是远远跟不上“革命”的步伐。从程序管理到计量管理，管理物的科学已经发展为对物

的科学管理，而管理人的科学虽然被西方的行为科学带入了人的科学管理的大门（请不要误会，作者并未忘记恩格斯、列宁关于资本主义管理的二重性的论述），但却分别被手执矛和盾的生产社会化和生产资料私有制的两个“罗汉”挡住了去路。在资本主义社会，资本家只关心工人在生产岗位上的工作行为，并不关心、也不可能真正关心人们的精神文明建设。所以，正象恩格斯说的那样，资本主义物质文明的建设好象是用社会的道德败坏换来的。社会主义社会的诞生，为人类物质文明和精神文明的发展开创了新纪元，生产的社会化和生产资料公有制的结合，必然不再允许对物的管理和对人的管理南辕北辙。“矛”和“盾”的结合，必然把管理人的科学引入人的科学管理的“圣殿”。随着社会主义事业的发展，行将有更多的科学工作者和实际工作者加入这个开创人的科学管理的新纪元的行列。

在美国，“人力资源管理”的研究是从工业界发展起来的，所以它是“包括处理影响着公司、企业职工、部门和公司组织执行和完成所承担的任务而且在广阔领域的各种活动的总称。”在我国社会主义条件下，“人力资源管理”则应是：认识和研究个人行为与社会发展之间的矛盾运动的规律的科学。它所研究的范围应当包括一切有关人的行为的方面。作者试图探索一条立足本国，中外结合的路子，因此，对人力资源管理的研究，是从思想政治工作、思想工作和行为科学的结合上入手的，同时，也涉及了思想工作和行为科学均未涉及到的一些方面。

研究目的 现代管理科学的特点是管理思想的现代化、管理组织的现代化、管理方法的现代化、管理手段的现代化、管理人员的现代化、定性化结合定量化。所有这些“现代化”均决定于管理者的现代化。现代化重要的方面就是科学化。人们常常说，管理是一门科学（包括对人的管理），然而，实践中对人的管理，却往往成为玄学和谈学。究其原因，除了领导者和被领导者

的随机性之外，就是没有把经验上升为科学。随着我党工作重点的转移，思想政治工作和思想工作也应当有自己的新要求和新方法。我们的目的就是要将对人的管理的经验逐步上升为科学，也就是要使对人的管理无论在思想教育、组织方法诸方面更加系统化、科学化和综合化，并向定量化发展。

纵观历史，不论古今中外，人们更多的是偏重于自然资源的开发，而很少关心对人力资源的开发。国外关于人力资源开发的研究也只是从本世纪五十年代才开始。我国关于这一问题的研究则是近年来的事。而且，研究这一问题的重要意义至今还没有引起社会各界的充分重视。我们必须明白，当代社会对人力资源的开发，比起对自然资源的开发更为重要，因为人的因素第一。人力资源的开发程度，能够影响历史的进程。就社会主义国家而言，人力资源的开发程度，不仅影响着社会主义事业发展的速度，而且也影响着社会主义制度的巩固和完善。

横观现实，可以肯定地说，社会主义劳动者都蕴藏着极大的主动性、积极性和创造性。然而，在很多地方，许多人的主动性、积极性和创造性却被管理的不完善所窒息。如何把人们蕴藏着的主动性、积极性和创造性开发出来，使其为社会主义建设服务，并在服务的过程中完全展现出社会主义主人翁的崭新姿态，应当成为全社会共同关心和研究的问题。

作者正是从这种目的出发，开始了“人力资源管理”问题的探讨，并且完成了这部拙著。

作者的本意是想以此书向读者提供比较初步的人力资源管理的理论和方法。如果它能基本涉及人力资源管理的主要方面，并且诚实地向人们提供哪怕十分之一或者更多一些新的、可以应用的知识，那么就可以说：

这本书是奉献给那些从事企业管理的同志的；是奉献给从事行政管理的同志的；是奉献给那些认为思想政治工作也要垦发新

的领域的同志的，是奉献给那些从事企业管理教学和科研的同志的，是奉献给那些就学于管理专业并立志成为企业家和国家其它行政工作者的同志的。一句话，是奉献给一切对人力资源的管理有兴趣的同志的。

本书是在讲义《思想行为与管理》的基础上修改完成的。虽然也曾得到一些读者的鼓励，但我自知它对行为科学吸收的多，批判的少，理论上还很不完整，系统性还有待提高，加之自己的知识和经验的局限性，一定会有许多欠妥之处，热诚地欢迎各位学长、同行和广大读者批评指正。

在成稿过程中，作者曾得到机械工业部原副部长、中国行为科学学会理事长孙友余同志的鼓励和中国行为科学学会副会长兼秘书长张品乾同志的支持，湖南管理现代化研究会肖申生同志、昆明工学院李丽华同志为本书的定稿给予了热情的帮助，参加全国第二次行为科学学术讨论会的同志为本书的写作，提供了许多宝贵的材料。此外，云南人民出版社的编辑也始终给予了我具体的指导和热情的帮助。在此一并表示深切感谢。

最后我还想说，在本书修改、定稿完毕之前，我的老同学樊孝堂路过西安，见我十分忙碌，竟然陪我熬了三个昼夜，做了许多具体工作。多年以来，我们见面不握手，相助不感谢，此事也无需致意。只是我想告诉读者，一本书的出版，要凝聚多少人的辛劳！这使我更加相信，我把同志们之间和上下级之间的相互尊敬、信任、关怀、爱护、帮助，并由此筑砌的真诚友谊作为开发人力资源的一个重要方面，是完全正确的。

作者

一九八六年五月

目 录

第一篇 总论

第一章《人力资源管理》纲要	(3)
1—1 问题的提出	(3)
1—2 研究的范围和内容	(4)
1—3 研究的方法	(9)
第二章 人的积极性	(18)
2—1 人的积极性的来源	(18)
2—2 理想、道德、意志	(20)
第三章 思想政治工作的新领域	(29)
3—1 思想和行为的关系	(29)
3—2 思想政治工作的新变化	(32)
3—3 思想政治工作的新要求	(32)
3—4 垦发思想政治工作的新领域	(33)
3—5 思想政治工作与行为科学的关系	(41)
第四章 心理因素分析	(44)
4—1 影响心理活动的主要因素	(44)
4—2 心理因素对人的行为的影响	(47)
4—3 兴趣的作用	(58)
4—4 品质鉴定和分心刺激	(60)

第二篇 行为科学是管理科学

第五章 行为科学在现代管理理论中的地位…………… (65)

5—1 现代管理学派…………… (65)

5—2 管理思想和管理效率…………… (68)

第六章 行为科学简介…………… (73)

6—1 泰勒的严格管理及其他…………… (74)

6—2 行为科学的起源和发展…………… (76)

6—3 与行为科学相关的学科…………… (80)

6—4 行为科学的研究内容…………… (82)

6—5 行为主义…………… (84)

第三篇 行为分析 (一)

第七章 个人行为分析…………… (89)

7—1 激励个人行为的意义…………… (89)

7—2 激励与行为的关系…………… (90)

7—3 马斯洛的需要理论…………… (94)

7—4 麦克里兰的需要理论…………… (100)

7—5 麦克雷戈的需要理论…………… (102)

7—6 赫茨伯格的需要理论…………… (106)

7—7 需要层系理论的发展…………… (110)

7—8 需要层系理论的推广…………… (114)

7—9 生命周期分析…………… (117)

7—10 分析个人行为模式…………… (123)

第八章 创造性行为…………… (130)

8—1 创造性思维的条件…………… (130)

8—2 人的智能及其开发…………… (133)

8—3 人的功能测定…………… (144)

第四篇 行为分析 (二)

第九章 团体行为和差异管理分析…………… (167)

9—1	什么是团体·····	(167)
9—2	为什么要研究团体行为·····	(167)
9—3	人群关系的分析·····	(169)
9—4	团体行为的特点和作用·····	(176)
9—5	团体意识的形成·····	(182)
9—6	差异管理·····	(185)
9—7	差异管理的几种方法·····	(187)
第十章 组织行为分析·····		(198)
10—1	组织行为的研究内容·····	(198)
10—2	信息交流与沟通·····	(203)
10—3	信息交流与机构改革·····	(206)
10—4	机构改革案例分析·····	(215)
第五篇 行为分析 (三)		
第十一章 领导行为分析·····		(225)
11—1	管理思想和领导行为的关系·····	(225)
11—2	领导方式和领导者的特质·····	(226)
11—3	领导行为分析的方法·····	(238)
11—4	怎样才是最好的领导者·····	(247)
11—5	工作态度分析·····	(254)
第十二章 领导的有效性·····		(259)
12—1	研究有效性的重要意义·····	(259)
12—2	珍惜自己的时间·····	(262)
12—3	用人之所长·····	(268)
第十三章 决策行为·····		(271)
13—1	决策的程序·····	(271)
13—2	决策人员的条件·····	(278)
13—3	工作能力分析·····	(280)
第十四章 环境运用·····		(287)

14—1	基本概念	(287)
14—2	个性与期望	(289)
14—3	其它环境变量	(294)
14—4	管理方式的适应条件	(296)
14—5	各种因素的相互响应	(301)
第六篇 激励		
第十五章	激励的指导思想	(309)
15—1	激励及其实质	(309)
15—2	激励的方法和效果	(312)
第十六章	精神激励系统	(321)
16—1	激励就是管理	(321)
16—2	精神激励方法和行为的关系	(332)
第十七章	物质激励系统	(337)
17—1	平均奖励的副作用	(337)
17—2	美国对管理人员和科学家的奖励	(341)
17—3	考绩和评估	(346)
主要参考资料		(356)

第 一 篇

总 论

第一章 《人力资源管理》纲要

1—1 问题的提出

如果人们认识到人力资源也是一种资源，而且与自然资源相比是更为重要的资源，并且承认对人力资源的管理远远落后于对自然资源的管理；如果人们承认思想政治工作只是人力资源管理的一部分，并且只是从教育的角度来管理，而管理并不是单纯的教育；如果人们又承认思想政治工作尚有不曾涉及的领域，承认思想、行为和管理整体性，承认思想方法和工作方法的一体性，承认管理方式是管理内容和管理对象的函数，承认对人的管理是随着社会文明的发展不断民主化的过程，承认对人的管理和对物的管理的一致性，也承认它们之间方式方法存在着共通性，还特别承认整个共产主义发展中的问题是在于不断地解决社会民主管理的问题，并在切实理解“对人的统治将由对物的管理和对生产过程的领导所代替”^①这句话的深刻含义的基础上，反顾我国当前的一套管理思想、管理方式和管理过程的实际效用，就必然会承认思想政治工作有发展的必要，对人的管理有创新的必要。现在提出建立对应于自然资源管理的人力资源管理的学科已经不是“学究们的胡思乱想”，而实在是管理的要求，社会发展的必然。

这门学科要以马克思列宁主义、毛泽东思想为指导思想，从

^① 《马克思恩格斯选集》第3卷第320页。人民出版社1976年版。