



快速充电文库

通勤大学丛书

通勤大学 MBA 6 MBA HRM&OB

人力资源

旧庆应义塾大学商学院教授青井伦一 ◆ 主编 全球工作组股份有限公司 ◆ 著

刘湘丽 ◆ 译

为创造高业绩，
有效利用好“人”这一经营资源！

- ★ 掌握领导能力与权力
- ★ 提高工作积极性
- ★ 了解“人”的集合体——组织的行为、文化与结构

经济管理出版社
ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



快速充电文库

通勤大学丛书

通勤大学

MBA 6

MBA HRM&OB

人力资源

〔日〕庆应义塾大学商学院教授青井伦一◆主编 全球工作组股份有限公司◆著

刘湘丽◆译

经济管理出版社

ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

责任编辑 谭 伟

技术编辑 晓 成

责任校对 平 实

通商大学 MBA6

人力资源

[日]庆应义塾大学商学院教授

青井伦一 主编

全球工作组股份有限公司 著

刘湘丽 译

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同8号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:北京宏伟胶印厂

787×960 毫米 1/32 6.5 印张 73 千字

2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月北京第 1 次印刷

印数:1—8000 册

ISBN 7-80162-566-8/F·496

定价:16.00 元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

通讯地址:北京阜外月坛北小街2号 邮编:100836

联系电话:(010)68022974

前言

■为什么在 MBA 课程中学习人力资源？

～全球商务人士的基础～

本书内容为“人力资源管理与组织行为学”。它是 MBA 课程中具有代表性的必修科目，也是全球商务世界中的通用知识。“人力资源管理与组织行为学”不仅为人力资源管理人员所需要，同样也为所有从事营销、财务、研究开发及经营规划工作、打算结合自己的工作特点系统地学习商务通用知识的人员所需要。

一般情况下，企业中几乎没有一项工作是靠个人单独完成的。企业经营功能的运作，不只依靠企业内部各方面，还取决于客户、竞争

企业、合作企业以及交易客户之间的有机联系。处在领导岗位的管理人员尤其需要依靠人与组织去实现目标。他们需要影响那些持不同意见者的行为，获得这些人的理解，以此打开工作局面。因此，为了有效开展工作，保证组织运作顺畅，管理人员不仅要利用好金钱性的经营资源，而且还要深刻认识部下及同事这些活生生的人的行为。

进一步讲，在组织运作中，如果人事管理人员只把人事制度及功能分割开来运作，或者不经过分析包括人在内的经营环境及组织目标就构建新体系，人事制度本身就会变成缺乏内涵的制度。而为了避免这一问题的发生，首先需要掌握判断与解决现实问题的通用答案和手段。

■本书的目的与对象

本书希望那些力图以全球通用的实用商务法则和理论提升个人市场价值的商务人士阅

读。现实中，越是积极进取的商务人士，越是缺乏时间。在很多情况下，通勤时间似乎成了惟一的可自由支配的时间。而适合在通勤车中阅读的小册商务书籍又实在太少。本书通俗易懂，内容简练，便于携带，完全适合于那些至今已购买了厚册商务书籍，但因缺少时间而只读了一章就搁置书架的人士能够在通勤、等人等零碎短暂的时间里阅读。

通过阅读本书，读者能够把“人力资源管理与组织行为学”这一商务中最基本而重要的概念和“经营战略”结合起来，形成系统的思考方法。例如，一个营销经理如果视营销总部下达的销售目标和人事部给出的评估体系之间没有关系，他就不能起到作为经理的作用。他需要考虑如何分解营销总部下达的数字目标，如何在现有人力资源与分派的基础上，建立一线部门的目标。另外，他还不能只对一线营销业绩得出目标完成或未完成的结论，还要通过这些业绩分析其背后反映出来的过程、合理性以及目标本身的可行性。进一步还需要分析人

员的适应性与录用以及职业生涯开发计划，在此基础上思考每个人的动机与激励，对领导风格与权力进行管理。这已成为组织活性化的重要条件。

希望读者从解决实践中出现的复杂而多样的问题出发，在商务一线反复训练，不断努力，提高能力，最终把这些知识及理论性思考内化为自己的技能。

■本书的结构

人力资源（也叫人力资本）管理与组织行为学等有关人与组织的学科，在工商管理学院有时是分开讲授的。但是，与其他功能一样，为了明确它们之间的关系以促使学员理解，本书把人与组织分成两部分，同时又在一些内容上把人与组织融合在一起，旨在注重承前启后的关系，达到通俗易懂的目的。

第1部分从第1章至第3章探讨人力资源管理的领域。

第1章从组织整体的角度探讨人及组织周围的各种利益相关者(Stakeholder)与企业经营各种功能的关系,学习人及其集合体的组织如何构成企业经营的基础、如何推动其他功能的运作、如何影响决策制定。

第2章了解人力资源的内向流动(录用)、内部流动(配置、调动)以及外向流动(退职)等一系列流动过程,探讨不同过程的功能及特点。

第3章学习人力资源流动各项功能所需要的、以评估、补偿制度为首的概念与方法,了解其概况及作用。

第2部分为组织行为学的领域,包括第4章至第7章。

第4章学习组织形态的不同类型,探讨如何根据企业事业、企业文化构成企业组织形态,并比较不同组织形态的特点。

第5章对一些较之人力资源管理制度及框架更加隐蔽的领域,如个人及组织行为变革的决定因素的概念以及影响这些因素的组织文

化、组织氛围等进行考察。

第6章对组织行为中较为具体化的个人与组织的行为动机进行讨论，学习四种代表性的理论。另外，还通过概念与例子学习什么激励有利于提高动机。

第7章了解统帅组织的领导风格以及对组织产生强烈影响的各种权力（Power），并讨论如何有系统地把不同理论、不同方法引入企业。

为了便于阅读，本书配备了图表，并做到了把一个话题集中在翻开的2页内。因此，读者可以从任何章节开始阅读。但是，MBA学习仍然最需要“系统地”理解。希望本书不被虫蛀。只要读者能循序渐进地掌握好每一章节，就有望收到最大的学习效果。

■ 致谢词

本书出版得到了多方人士的大力协作。首先，庆应义塾大学商学院青井伦一教授为主编

本书提出了宝贵的建议，我们对此深表感谢。综合法令出版社代表董事经理仁部享先生、高桥毅先生、竹下佑治先生、法令媒体网络股份公司的代表董事经理作间由美子女士也对本书出版提出了宝贵的意见，对此表示谢意。另外，对提出宝贵意见的 William Archer 先生表示感谢。最后，对参与撰写的 JTB 动力所属、JTB 训练商务中心专职咨询师中村诚司先生表示感谢。

通勤大学 MBA6
人 力 资 源

■ 目录 ■

第1部分 人力资源管理

- 1. 何谓人力资源管理 (5)
 - 1.1 何谓人力资源管理 (5)
 - 1.2 人力资源管理的历史 (9)
 - 1.3 组织、人事与利益相关者..... (11)
- 2. 人力资源管理过程 (15)
 - 2.1 人力资源管理过程..... (15)
 - 2.2 劳动力市场和雇用环境的变化
..... (19)
 - 2.3 内向流动① 录用的作用..... (23)
 - 2.4 内向流动② 录用的过程..... (27)
 - 2.5 内部流动..... (31)
 - 2.6 晋升与晋级..... (35)
 - 2.7 人力资源开发..... (37)
 - 2.8 人才开发系统..... (41)
 - 2.9 OJT/OFF-JT (On the job
training) / (Off the job training)
..... (43)
 - 2.10 职业生涯开发计划 (CDP)

.....	(47)
2.11 专家职务制度 (Specialist System) 与选拔型的经营干部培养制度	(49)
2.12 员工的退职 (外向流动) ...	(53)
3. 评估 / 补偿体系	(57)
3.1 何谓补偿体系	(57)
3.2 工资管理	(59)
3.3 何谓人事考核	(63)
3.4 业绩评估体系	(67)
3.5 业绩评估的正确性	(69)
3.6 目标管理制度 (MBO: Management By Objectives)	(71)
3.7 平衡计分卡 (BSC: Balanced Score Card)	(75)
3.8 核心能力 (Competency) 评估	(79)

第 2 部分 组织行为学

4. 组织行为与文化	(85)
------------------	------

4.1	何谓组织行为学·····	(85)
4.2	组织行为学的历史·····	(89)
4.3	组织文化的形成过程与特点 ·····	(91)
4.4	组织开发·····	(93)
4.5	组织 IQ (Organization IQ) ·····	(97)
5.	组织结构 ·····	(99)
5.1	职能制组织·····	(99)
5.2	事业部组织 ·····	(103)
5.3	事业部制组织的优点 ·····	(107)
5.4	事业部制组织与事业总部制组织 ·····	(109)
5.5	事业部制组织与分权化组织 ·····	(111)
5.6	公司制 (Company system) 组织 ·····	(113)
5.7	公司制组织引进事例 ·····	(117)
5.8	矩阵型组织 ·····	(119)
5.9	弹性组织形态 ·····	(121)

5.10	网络组织 (Network Organization)	(123)
5.11	团队型组织 (Team Type Organization)	(125)
6.	动机与激励	(127)
6.1	何谓动机	(127)
6.2	动机理论 (内容理论——马斯洛)	(131)
6.3	动机理论 (内容理论——赫茨伯格)	(133)
6.4	动机理论的体系	(137)
6.5	动机理论 (过程理论——弗隆姆)	(139)
6.6	动机理论 (过程理论——波特与劳拉)	(141)
6.7	提高动机与提高“质量”、“服务”的良性循环	(143)
6.8	“个体”与组织活性化	(145)
6.9	何谓激励	(147)
6.10	激励体系	(149)

6.11 业绩联动型激励的例子：股票 期权制度.....	(151)
7. 领导与权力.....	(153)
7.1 何谓领导	(153)
7.2 领导的形态	(157)
7.3 领导特质理论	(159)
7.4 领导行为理论	(161)
7.5 领导情境理论	(165)
7.6 教练 (Coaching)	(167)
7.7 权力	(169)
7.8 权力管理	(171)
索引.....	(173)
参考文献.....	(182)

第 1 部分

人力资源管理