

现代管理书库·教材系列 ■ 陈炳富 李维安 主编

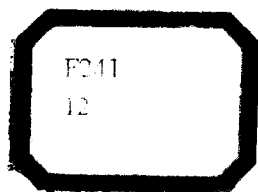
人力资源管理

XIANDAI GUANLI SHUKU · JIAOCAI XILIE
RENLI ZIYUAN GUANLI

戴昌钧 主编
许为民 副主编



南开大学出版社



现代管理书库·教材系列

人力资源管理

主 编 戴昌钧
副主编 许为民

南开大学出版社
天 津

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/戴昌钧主编. - 天津:南开大学出版社, 2001.7

(现代管理书库.教材系列)

ISBN 7-310-01521-5

I.人... II.戴... III.企业管理:人事管理-教材 IV.F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 06394 号

出版发行 南开大学出版社

地址:天津市南开区卫津路 94 号

邮编:300071 电话:(022)23508542

出版人 肖占鹏

承印 天津市宝坻县第二印刷厂印刷

经销 全国各地新华书店

版次 2001 年 7 月第 1 版

印次 2001 年 7 月第 1 次印刷

开本 880mm×1230mm 1/32

印张 11.5

字数 329 千字

印数 1 - 3000

定价 17.00 元

“现代管理书库”编委会名单

总主编:陈炳富 李维安

编委会成员(以姓氏笔画为序):

毛蕴诗 刘源张 汪应洛 陈定国

陈炳富 周三多 郑绍濂 Brooke Derr[美国]

Christian Grönroos[芬兰] James Gardner[美国]

Jean-Purrs Helfer[法国]

M. W. Luke Chan[加拿大]

秘书组成员:

胡晓清 童颖 王乃合 吴中亚

“现代管理书库·教材系列”执行编委会

主 任:张玉利

成 员(以姓氏笔画为序):

王迎军 白长虹 刘志远 李国津 张玉利

张金成 范秀成 周祖城 戴昌钧

前 言

知识经济时代正迎面向我们走来,不论是国家的宏观层面还是企业的微观层面,人力资源的开发和管理问题从来没有像现在这样显得重要和突出。

“人力资源”一词出现在管理文献中大约是在 20 世纪 60 年代至 70 年代期间,在我们国家也已谈论了很久。我国庞大的人口群既是国家发展的沉重负担,更是一个巨大的人力资源宝库。它的开发和有效管理对于我国社会经济发展具有重要的战略意义,这已成为社会的共识。

人力资源的开发与管理是一个极其复杂的系统工程。它涉及到宏观层面,包括经济与社会的体制改革、社会文化建设、教育、优生优育、卫生保健以及政府的一系列相关政策和发展战略。同时,由于绝大部分个人都生活、工作在一定的组织中,人力资源潜力的开发、积极性的调动、人员的合理配置等最终都是在一定的组织中才能得以实现的。因此,组织中的人力资源管理是整个国家人力资源开发与管理的微观基础。本书的目标即是着眼于微观层面的组织中,特别是企业中的人力资源管理。

我国企业人力资源管理的实践经历了并还在经历着一个曲折

的变化发展过程。在计划经济体制下,“工人是企业的主人”、“工人当家作主”的口号深入人心,并成为我国企业管理的一种优良传统。但是,计划经济的体制缺陷、缺少竞争、“大锅饭”、“铁饭碗”极大地挫伤了广大员工特别是技术人员和管理人员的积极性,完全抵消了上述口号中所蕴涵的现代人力资源管理思想所带来的好处。改革开放以后,我国经济体制逐步向市场经济过渡,以竞争为主要特征的现代企业制度正在形成。这些深刻的社会变革使得企业的人力资源管理面临着一系列新的课题。一方面,由于劳动力市场、用工制度尚不完善,有关的劳动法律法规还不齐全或者执行不力,使得部分三资企业和民营企业呈现出原始资本积累时期的许多痕迹,劳动者成为机器附属品的现象大量存在,从而极大地影响了员工潜在积极性的发挥;另一方面,许多大中型国有企业需要解决的新问题是,既要使员工遵循现代生产所要求的高效率、快节奏的客观规律,服从管理需要,又要激发员工当家作主的主人翁精神。如何调动科技人员和经营管理人员的积极性更是一个在计划经济条件下未曾遇到过的新课题。还有,高科技企业、以电子商务为特征的新型企业正在大量涌现,它们的管理模式正在发生革命性的变化。和以往任何的传统企业相比,它们更依赖于人力资源的开发和运用。上述种种现象说明我国企业的人力资源管理存在着大量需要解决的实际问题。解决的途径有两个:一是介绍推广已被实践证明行之有效的国内外先进的人力资源管理理论和方法,二是对实践中产生的新问题进行理论探索和理论总结。作为一本教材,本书的主要目的是在第一个方面,即比较系统地介绍现代人力资源管理的理论和在企业中的实际运用。

近年来,国内出版的有关人力资源开发与管理的著作和译作很多,相对这些译著来说,本书的主要特点是理论和实践紧密结合。一般说,企业人力资源管理可以从两个层次去理解:一是从管理的职能实践层次,包括职务设计、人员招聘、工资奖励、绩效评

估、教育培训等职能事务的管理;另一个是整个企业的战略层次,它着眼于调动员工潜力和积极性,实现企业总体目标和员工个人目标的共同发展,包括个体和群体行为的协调,人与工作、人与组织的关系,激励与能力开发,领导模式等。这一层次所包括的内容多半属于组织行为学的范畴,也是人力资源管理的理论基础。本书在充分阐述这些基本理论的基础上再展开对人力资源管理各项职能和管理方法、技术的介绍,目的是让读者能对企业人力资源管理的各项具体活动有更深刻的理论把握,以便在实际操作中灵活运用。

本书共分为四编十三章,各编的主要内容为:

第一编主要介绍人力资源管理的发展历史、演变趋势、面临的挑战,介绍了人力资源管理的基本框架和基础理论,并对世界上一些发达国家和我国改革开放前后人力资源管理实践的主要特点进行了概括性介绍。

第二编主要介绍企业人力资源形成的原理、程序和方法,包括职务分析和职务设计、人力资源计划和员工招聘三方面的主要内容。

第三编人力资源开发,主要从激励和培训这两个方面进行讨论,介绍了几种主要的激励理论以及在企业中实际应用的激励方法。在教育培训一章中,主要介绍员工培训的类型、方法、程序和培训绩效的评估。

第四编人力资源的运行和管理,内容主要包括薪金报酬管理、工作绩效评估和人才管理及团队建设。我们所以将人才管理单独列出一章,是因为考虑到人才管理的特殊性以及对现代企业的重要作用;而团队建设已成为现代企业管理中的一项重要内容,团队建设成功与否,归根结底取决于人力资源管理的有效性。本编还包括跨国公司的人力资源管理。随着世界经济的一体化以及中国加入 WTO,跨国经营中的人力资源管理已日益重要。

本书是一项集体努力的成果,参编人员及他们的分工如下:

第一、二、七章,戴昌钧;第三、四、五章,许为民;第六章,戴昌钧、李彦普;第八章,秦晟;第九章,罗斌;第十章,潘洁;第十一章,李廷;第十二章,戴昌钧、李丽鹃;第十三章,周国平。

感谢秦晟同志,他为本书初稿的编辑和校订做了大量的工作。还应该特别感谢南开大学出版社的胡晓清先生,由于他的督促和激励,此书才得以完稿。

如果本书能够为我国企业的人力资源管理的改进提供一些启示和帮助,则是作者所希冀的。限于学识和能力的限制,不足、甚至错误一定很多,欢迎读者批评指正。

戴昌钧 许为民
于东华大学旭日工商管理学院
2000年9月1日

目 录

第一编 导论

第一章 人力资源管理的历史与变革·····	(3)
第一节 以人为核心的管理时代——历史的回顾·····	(3)
第二节 企业人力资源管理的基本框架·····	(10)
第三节 环境的变革及人力资源管理面临的挑战·····	(19)
第二章 人力资源管理的理论基础及企业实践·····	(31)
第一节 人的行为假设及管理模式·····	(31)
第二节 国外人力资源管理的企业实践·····	(44)
第三节 中国企业的人力资源管理实践·····	(55)

第二编 企业人力资源的形成

第三章 人力资源计划·····	(65)
第一节 人力资源计划概况·····	(65)
第二节 人力资源的供需预测与平衡·····	(72)
第四章 职务分析·····	(83)
第一节 职务分析的概述·····	(83)
第二节 职务分析的方法·····	(90)
第三节 职务说明书·····	(100)
第五章 员工招聘·····	(105)
第一节 员工招聘概述·····	(105)

第二节	员工的来源与招聘方式·····	(109)
第三节	员工的选拔·····	(116)
第四节	影响招聘的因素·····	(119)

第三编 人力资源的开发

第六章 人力资源开发——激励····· (125)

第一节	人力资源心理开发与激励的内涵·····	(126)
第二节	一些主要的激励理论·····	(131)
第三节	奖励——人力资源管理的激励方法·····	(144)

第七章 人力资源开发——教育培训····· (154)

第一节	新员工工作定位及职务培训·····	(155)
第二节	员工的继续培训·····	(159)
第三节	培训方法·····	(161)
第四节	培训的几个原则·····	(167)

第四编 人力资源的运行及管理

第八章 员工薪金报酬系统····· (175)

第一节	基本工资体系·····	(175)
第二节	奖金激励体系·····	(190)
第三节	员工福利体系·····	(198)

第九章 绩效评估····· (213)

第一节	绩效评估的基本原理与意义·····	(214)
第二节	绩效评估的方法·····	(221)
第三节	绩效评估中存在的问题·····	(229)

第十章 人才开发与管理····· (235)

第一节	人才的发现与培育·····	(235)
第二节	人才的使用与管理原则·····	(247)
第三节	中国历史上人才管理的优秀案例·····	(257)
第十一章	团队建设·····	(265)
第一节	团队与团队建设·····	(265)
第二节	团队建设的基础——群体动力和群体心理·····	(272)
第三节	团队建设与员工参与管理·····	(278)
第四节	团队建设与培育文化氛围·····	(291)
第十二章	职业生涯管理·····	(297)
第一节	职业生涯与职业生涯管理·····	(297)
第二节	员工职业生涯的自我管理·····	(304)
第三节	职业生涯规划 and 员工职业生涯途径管理·····	(307)
第四节	按职业生涯周期的员工管理·····	(312)
第十三章	跨国公司的人力资源管理·····	(321)
第一节	跨国公司人力资源管理的特殊问题—— 不同文化环境·····	(321)
第二节	跨国公司管理人员的选拔与招聘·····	(330)
第三节	跨国公司国际管理人员的培训与发展·····	(340)
第四节	跨国公司国际管理人员的评价与工资待遇·····	(344)
第五节	跨国公司驻外劳工管理·····	(351)

第一编

导 论

第一章 人力资源管理的历史与变革

【本章导读】本章介绍人力资源管理发展的历史,现代人力资源管理的主要内容及其面临的挑战和发展趋势。重点要求掌握人力资源管理在现代企业中的战略意义以及它与经济技术发展之间的相依关系。

第一节 以人为核心的管理时代 ——历史的回顾

人的自身的发展千百年来一直是人类的追求,但是只有在 20 世纪才逐渐认识到人的发展与组织发展的密切相依关系。20 世纪初,绝大部分企业或商业组织仍将雇员视为谋取利润的工具,但是,到了七八十年代,越来越多的公司企业已认识到雇员是最宝贵的资产。企业最稀缺的资源不再是电力、厂房,不再是资本、机器,而是人,是人的知识、技能和人与人之间的协调

精神。同时人们也发现,现代社会中人的发展大部分是以组织为依托,是在组织内实现的,因而组织成为实现人类自身发展的重要途径。这种认识和实践虽然只是刚刚起步,但是其影响是极其深刻的。“人是公司最宝贵的资产”,这一认识标志着一个新的管理时代的开始,也是知识经济的一个基本特征。现在让我们回顾一下这一认识在 20 世纪的发展历史,人力资源管理即是在这一历史变化中提出并发展起来的,回顾这一历史对理解人力资源管理的实质是大有裨益的。

一、经济学的观点

在西方经典经济学中,一直是将人视为与资本、土地并列的生产要素,它与物质要素一样服从边际报酬递减规律。甚至到 20 世纪 50 年代西方的经济增长理论仍然将资本视为欠发达国家经济起飞的瓶颈,认为只要有充足的资本便能实现经济腾飞。到了 60 年代,T.舒尔茨提出的人力资本理论指出,对人的投资,包括教育、卫生、保健等,可以获得更高的资金回报率。虽然这一理论仍然以“资本”这一要素形式来表述,并且追求的依然是冷冰冰的经济利益,但是,理论的本质却将人的特殊性与物质要素区分开来了。

20 世纪 80 年代末,美国经济获得了前所未有的活力,这主要得力于大批高科技小企业。这批高科技企业,使得美国经济结构发生了深刻的变化,意味着知识经济时代已经到来。知识成为新时代中最主要的生产要素,从而使创造、掌握、应用知识的人在现代经济活动中已占据了绝对的主导地位。知识的报酬递增规律^①使得人的作用发生了实质性的变化。

在管理实践方面,对人的作用的认识似乎经历了一个更为曲

^① Dale Neef, *The Knowledge Economy*, Boston, Butterworth-Heinemann, 1998.

折和激烈的过程。

二、科学管理运动

20 世纪初,泰勒倡导的科学管理运动,被认为是现代管理的发端。泰勒本人是一位极具人本主义思想的管理学家。他倡导科学管理的初衷是通过科学方法提高生产率,把蛋糕做大,使劳资双方都受益。他在众议院召开的听证会作证词时强调科学管理是一场心理革命。他指出:“……科学管理不是一种计算成本的新制度,不是一种支付工人工资的新办法……也根本不是一种支配工人的计划;科学管理不是拿着秒表观察一个人的工作并记下他的情况,它不是工时研究,不是动作研究或对工人动作的分析;科学管理不是印制一大批表格并将表格发给一些人,并且说‘这就是你们的制度,照着办吧’;它不是分工工长制或职能工长制,不是在谈到科学管理时一般人所想到的任何方法。……如果这些方法的确是有助于提高效率的方法的话,我主张采用这些方法。但是我所强调的是这些方法中的哪一部分,它们都不是科学管理,它们是科学管理的有益的辅助手段……。”“科学管理在实质上包含着要求在任何一個具体结构或工业中工作的工人进行一场全面心理革命——要求他们在对待工作、同伴和雇主的义务上进行一种全面的心理革命。科学管理也要求管理部门的人同样进行一场全面的心理革命,要求他们在对管理部门的同事,对他们的工人和所有日常问题的责任上进行一场全面的心理革命。没有双方的这种全面的心理革命,科学管理就不存在。”^①

“全面的心理革命”,这就是泰勒科学管理的初衷和核心。从这一大段证词中可以看出,泰勒已经充分认识到科学管理的核心

^① 泰勒听证会记录转引自丹尼尔·A.雷恩,《管理思想的演变》,中国社会科学出版社,1986 年版,153—154 页。

问题是人的问题。但是在那个时代,当资本积累的扩张尚未完全摆脱初始的野蛮状态,当工人面对的是大量繁重、枯燥、重复性的劳动,并且只是为填饱肚子而工作的时候,泰勒的想法只能是一种幻想。于是他的科学管理到了雇主和“效率专家”手里就只能成为有效地管理和剥削工人的方法和手段。因此推行科学管理的结果是生产率大幅度提高了,但是生产线上的工人却被降到更接近机器的层面上了。正如有人指出的,泰勒的科学管理是将物理学定理运用到了管理上,造成一种“社会物理学”,把人的社会面降为纯粹的物理定律和决定要素,建立了一种人和组织的机器式模型^①,人变成了机器,当然更谈不到人的发展问题。

在科学管理运动的同时或更早一些时候,人事管理的雏形已经出现。最早是福利部的形式,其任务是改善工人的境遇,处理职工的不满意意见,而目的则是防止工人组织工会,并使工人更努力地工作。至第一次世界大战,人事部在许多工业大公司已是十分普遍地建立起来了,其任务是除了承担福利部的责任以外还包括确定工资的合理水平,审查求职人员,处理与工会的关系等等。但是,在那个时代人事部在企业中的作用很小,生产、市场、财务是企业的首要任务。

三、组织行为学派与社会人

20世纪30年代前后,美国西方电器公司霍桑试验被认为是组织行为学派诞生的一个重要原因。以梅奥等为代表的组织行为学派向经济人的假设提出了挑战,提出了社会人的概念。指出,人除了经济需求以外还有人际交往的需求和获得社会承认的需求。他们主张在组织中,在同事上下级之间建立新的人与人之间联系

^① 转引自丹尼尔·A·雷恩,《管理思想的演变》,中国社会科学出版社,1986年版,281页。