

上海普通高校“九五”重点教材

现代人力资源 开发与管理

石金涛 主编

上海市教育委员会组编

YUGUANLI

上海交通大学出版社

上海普通高校“九五”重点教材

现代人力资源开发与管理

上海市教育委员会组编

主 编 石金涛

副主编 顾琴轩

唐宁玉

上海交通大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

现代人力资源开发与管理/石金涛主编. —上海: 上海交通大学出版社, 1999(2001 重印)

ISBN 7-313-02178-X/C·044

I. 现… II. 石… III. ①劳动力资源-资源开发-高等学校-教材②劳动力资源-资源管理-高等学校-教材
IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 30639 号

现代人力资源开发与管理

主编 石金涛

上海市教育委员会组编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话: 64071208 出版人: 张天蔚

常熟市印刷二厂印刷 全国新华书店经销

开本: 850mm×1168mm 1/32 印张: 13 字数: 334 千字

1999 年 7 月第 1 版 2001 年 2 月第 3 次印刷

印数: 5051~8100

ISBN7-313-02178-X/C·044 定价: 22.50 元

版权所有 侵权必究

序

当今世界先进国家已跨入知识经济时代。在农业时代，财富集中于土地和土地所有权；在工业时代，财富集中于资本和生产工具；进入知识经济时代，财富集中于人们的知识，其基础建立在知识和信息的生产、分配和使用上。在经济走向全球化的今天，市场竞争日趋激烈，企业能否赢得竞争优势，关键在于它能否有效地进行人力资源开发与管理。当前我国正在进行革命性的企业改革，据了解在国营大企业经营管理者中间，工程技术人员要占 60%。为此，本书《现代人力资源开发与管理》作为上海市教委“九五”重点教材的出版，有突出的现实意义。

全书收集引用了国内外有关这一学术领域的理论和方法，并吸收诸如学习型组织、人力资本论、团队建设、精益生产、跨文化人力资源管理 etc 国外新资料。在薪酬管理等章节中还介绍了有关调研等计量方法，有较好的操作性。论述理论观点，结合运用案例和作者自身的调研和咨询成果，全书主要观点以邓小平理论为指导，并符合党的十五大深化改革的精神。文字结构比较合理，表达比较流畅。

本人曾工作于本书作者所在的上海交通大学管理学院人力资源管理研究所，该所从事这一专业的研究起步

较早。借此书出版之际,祝愿该所师生,承先启后,勤奋耕耘,为弘扬这一学术领域,为国家经济改革的大业,多作贡献。

杨锡山

前 言

在当今世界经济发展的潮流中,作为一种客观存在的新的经济形态——知识经济正在为我国的有识之士所重视,而知识经济不仅要求有一般知识型人力资源的劳动,其核心更是依赖高层次的知识型人力资源的劳动。随着人们对知识经济离不开人才与人才作用的认识的进一步提高,愈来愈多的人希望对人力资源的一般概念、人力资源开发与管理的一般方法和手段有一个系统的了解,希望对其中具有新时代气息的内容作深入的了解,特别是企图把一般传统的工业企业转化为适应知识经济要求的高技术企业的企业家与管理人员,更希望了解人力资源开发管理的新的观念、新的思路和新的方法手段。基于这一考虑,本书与其他同类出版物有所不同,试图从人力资源开发与管理新的发展动态、观念、思路等方面作些探索与发掘,因此,除了一般教材都有的系统性知识介绍之外,还介绍了如人力资本、企业重组中的工作再设计、团队建设、跨文化人力资源管理等内容。

本书还附有北京金益康新技术有限公司和上海交通大学人力资源管理研究所合作的成果“人力资源管理信息系统计算机辅助教学软件”(教学软件将随书供读者免费领取)。这是最新的基于中文 WIN95 操作平台下的通用人力资源管理信息系统软件。该软件以国家人事部、国家技术监督局、全国电子信息系统推广办公室联合鉴定的北京金益康新技术有限公司 GPMS 通用人事信息管理系统软件为蓝本,能更好地适应客户的需求。最后的案例是编写者最近从实际资料与课题研究中提炼出来的,并力图与我国的国情相适合。本书以企业管理方面的微观内容为主,同时对宏观方面也有些论述,目的是使读者了解国内外动态,以便更好地为我

国社会主义经济建设服务。上海交通大学管理学院前任院长、人力资源管理领域的老前辈、专家杨锡山教授对本书提出了许多宝贵意见;上海交大人力资源管理研究所前任所长徐纪良教授对作者作了具体的指导,并提供了许多重要的信息与资料;上海社会科学院的陈招顺教授对本书的许多文字、概念、叙述也提出了重要的修改意见与建议。在此,谨向他们表示衷心的感谢!

参加本书编写的有石金涛教授(绪论、第一章、第二章、第四章的第二节和第六节、第七章的第一节、第十章的第六节以及附录中的案例9~12),顾琴轩副教授(第五章和第六章),唐宁玉老师(第三章、第八章和附录的案例1~8),姜红玲老师(第十一章),王国华老师(第四章、第九章、第十章的第五节),李德老师(第八章的第一节和第十章的第二节至第四节),陆强老师(第七章的第二至第五节);石金涛教授进行了全书统稿工作。为本书提供资料或帮助材料的还有石晋安、傅祝英、范永根、陈志光、周放、陈勇、虞银水和陈海泉等同志。

作 者
1999年4月

目 录

绪 论	1
第一章 现代人力资源开发与管理总论	10
第一节 现代人力资源开发与管理基本原理	11
第二节 现代人力资源管理的职能、内容与特点	23
第三节 现代人力资源管理体系与传统劳动人事管理的区别	30
第二章 人力资本理论及其地位与作用	38
第一节 人力资本理论的由来	38
第二节 人力资本中的教育投资分析	47
第三节 人力资本投资对我国经济增长的作用	52
第四节 人力资本的产权关系探讨	63
第三章 人力资源规划	72
第一节 人力资源规划概述	72
第二节 人力资源规划的种类与制订程序	75
第三节 人力资源需求预测	82
第四节 人力资源供给预测	88
第五节 人力资源信息系统	95
第四章 工作分析(职务分析)与工作设计	101
第一节 工作分析的基本概念	101
第二节 工作分析的含义与作用	104

第三节	工作分析的程序	107
第四节	工作分析收集信息的方法	108
第五节	工作(职务)说明书的编写	113
第六节	工作再设计与企业再造工程	117
第五章	人力资源获取	132
第一节	人力资源获取概述	132
第二节	人员招聘的渠道和技巧	135
第三节	人员选拔的过程和方法	141
第四节	人员录用决策	156
第六章	人力资源绩效考评	162
第一节	绩效考评概述	162
第二节	绩效考评的常用方法	165
第三节	绩效考评的实施	176
第七章	薪酬管理	184
第一节	薪酬管理的基本概念	184
第二节	薪酬管理的适用环境	191
第三节	薪酬水平确定的原则	202
第四节	薪酬市场的调研	209
第五节	工作分析在薪酬管理中的应用	227
第八章	员工培训与人力资源开发	239
第一节	员工培训和人力资源开发概述	239
第二节	企业培训开发系统	245
第三节	员工导向培训	253
第四节	企业培训开发的种类和方法	257
第五节	提高培训和开发的效果	262

第九章 人力资源维护与保障	266
第一节 劳动保护与现代安全管理	266
第二节 社会保障与社会保险	271
第三节 企业劳动关系	276
第十章 团队建设	286
第一节 团队建设的概述	286
第二节 建设一支团队	291
第三节 自我指导工作小组	295
第四节 团队工作会议	297
第五节 学习型组织	300
第六节 团队建设的应用实例——KVP ² 与精益生产 ...	303
第十一章 跨文化人力资源管理	319
第一节 跨文化人力资源管理概述	320
第二节 跨文化人力资源管理原理及方法	328
附 录：案例	341
参考文献	403

绪 论

“事业之成，成于人才”。纵观世界经济的增长重心，与人力资源的利用紧密相关。第一次世界大战之前，经济增长重心主要在英国。当时的英国政府依靠了强有力的科技人才，既有像麦克斯韦那样的物理学家在 1864 年建立了电磁理论，也有像法拉第那样的化学家在 1834 年建立了电解定律。这些科技人才是英国经济增长的支撑。第二次世界大战前后，经济增长的重心转移到美国，主要由于美国吸收了世界各地的大批优秀人才。像负责第一颗原子弹制造工程的格罗夫将军在德国崩溃前夕曾不遗余力地抢夺德国科学家海森堡就是一例。也有像里昂惕夫(W. W. Leontief)那样的美籍俄人经济学家，他 20 年代毕业于俄国大学、30 年代移居美国、70 年代荣获诺贝尔经济学奖，不仅对美国、也对世界经济有重大贡献。60 年代后，亚太地区(主要是日本、我国的台湾省与香港地区、新加坡、韩国等)加强了人力资源的开发，以教育为本造就了许多科技、管理人才，并普遍提高了全体公民的文化素质，因而一度出现了经济奇迹。目前这一地区虽然受到金融危机的影响而使经济出现动荡，但不能否认这一地区在几十年中培养出的人才为本地区的经济发展作出的重大贡献。

我国要实现经济增长方式的根本转变，必须充分认识经济增长以人力资源开发为依托的事实，尤其在 90 年代知识经济已初露端倪并迅速向我国扩展之际，正视世界资源的开发重心已由物质资源的开发转移到以知识、信息的积累为前提的人力资源开发之

事实,认清形势,找出差异,方能尽快采取针对性的措施来摆脱落后状态。

党的十一届三中全会以来,我国实行改革开放,的确使人的精神面貌与整体素质有了很大提高。但与发达国家乃至一些中等发达的亚洲国家和地区相比,我国的人力资源质量、投资、投资效益等仍有较大差距的事实是客观存在的。我国的财政性教育事业经费投入绝对值虽然不断增加(如 1980、1985、1990、1995 年分别为 94.2 亿元、184.2 亿元、352.2 亿元、891.2 亿元,每年增长约 2 倍),但是占国内生产总值(GDP)的比重却不断下降(同上年列年份分别为 2.08%、2.05%、1.90%、1.52%);而财政性教育总经费的投入(同上年列年份分别为 114.2 亿元、226.8 亿元、462.5 亿元、1193.8 亿元)占国民生产总值(GNP)的比重不到 3%(同上年列年份分别为 2.52%、2.52%、2.48%、2.10%),明显低于国际上平均的 5% 水平。1995 年教育经费 1193.8 亿元仅占政府开支(财政支出)的 17.5%,人均教育经费仅 98.5 元(以当年汇率计约合 11.8 美元),低于韩国在 80 年代后期的水平(28.2%,294 美元)^①。

而像上海这样的大城市,今后将成为令人瞩目的国际经济、金融、贸易中心之一,更应该是集高素质、高层次、高科技人才的“聚宝盆”。上海市政府领导层也的确把构筑人才高地作为战略目标,使人力资源开发与管理上升为城市发展总目标的首要任务。1995 年 10 月全国 1% 人口抽样调查显示,上海的专业技术人员占就业人口比例为 14.89%,居全国第二位(第一位是北京);大专文化程度以上的占 11.4%,也居全国第二位;自然科学方面的专业技术人员增加较快(从 1956 年的 6256 人增加到 1990 年的 451100 多人)。但按照上海发展为国际经济、金融、贸易中心之一的国际大都市要求来看,面临的人力资源开发与管理任务还十分艰巨。

① 可参阅 1997 年《中国统计年鉴》。

80年代以来,以上海市为例,在业人口的素质有较大的提高,1982年第三次人口普查统计,在业人口中大学文化程度占3.87%,1990年第四次人口普查统计显示这一比例已提高到7.94%;不同行业中劳动力的文化程度也有明显提高,第一、二、三产业劳动力中大学文化程度人数的增长率呈以下格局:第一产业增长最快,第二产业居中,第三产业增长最慢(见表1)。

表1 1982年和1990年上海市三个产业中

大学文化程度构成的变化情况

单位: %

行 业	1982 年	1990 年
第一产业	0.08	0.23
第二产业	2.84	5.85
第三产业	10.29	15.31

资料来源:上海市科委软科学项目第956908029号:《上海“九五”期间及2010年大、中专毕业生需求预测研究报告之二》。

从上表可以看出,大学文化程度构成的这种变化,表明整个社会对于高学历层次人才的需求呈现指数上升的态势。

由于世界经济的发展与国际市场的激烈竞争,上海新兴工业、支柱产业对高层次人才的需求必定继续保持快速增长的势头。像上海的汽车制造、电子信息设备制造、家用电器制造、生物技术与制药等行业,经济规模迅速扩大,产品升级换代日新月异,企业的自主研究开发(R&D)要求提高,所以人力资源的开发与管理将在这些行业中首先从传统的事务型的劳动人事管理转变为现代的人力资源开发与管理,即转变为以整个组织的人力资源发展与规划同组织战略目标的一致为前提,以人才开发为中心,全体员工致力

于“建立具有鲜明员工发展特性的协调合作的组织体系”^①。此外,服务性行业的业务扩展、功能扩展、规模扩展也同样要求把管理重心放到对高层次人才的需求预测,提高这一行业员工的整体素质上。像上海、深圳这样的处于改革开放前列的大城市,90年代初建立了一批金融、商贸和信息的服务机构,如深圳的证券公司与发展银行,上海的浦东发展银行、大众保险公司、平安保险公司、上海商务中心等等,“九五”期间对高等教育程度人才需求年均增长率仍在8%以上。至于传统产业与一些规模庞大的传统企业,由于调整规模与更新技术,老职工面临新的选择:另谋出路或重新培训上岗。而要求新补充的员工必将是文化学历层次较高的。面对这种形势,人力资源的开发与管理向人们提出了新的课题,即:新建组织中占大多数的高层次人力资源管理(乃至“人才管理”)与传统组织中不同层次的人力资源管理(融合“人事管理”与“人才管理”)应如何转变观念,理清思路,明确目标,认准方向,闯出一条符合我国国情的新的道路,使高层次人才在这些组织中充分发挥作用,做出成绩。

三

人力资源构成的年龄层次分析是十分重要的内容,特别像上海这样的经济较发达的大城市,更应重视整个城市人口的年龄结构、就业人口的年龄结构、不同文化程度人口的年龄结构等问题。本书仅就以下两点作分析:一是人口老龄化趋势,二是大学本科以上人口的年龄结构。

人口老龄化趋势在像深圳这样的新兴城市中还不十分明显,但在上海、北京、广州等历史悠久的大城市中则是一个不容忽视的

^① 引自 E·麦克纳、N·比奇:《人力资源管理》,中信出版社,西蒙与舒斯特国际出版公司 1998 年 2 月版。

社会现象。据联合国的提议,60岁以上人口比例为10%,或65岁以上人口比例为7%以上的城市,可以划入人口老龄化社会。上海已在1979年达到了以上的比例而率先进入老龄化社会。到1995年末(即“八五”期末),全市老年人口已增加到227万,占总人口的17.4%;离退休人员从1993年年末的164.9万人,逐步增加到1997年年末的201.2万人;离退休人员占在职人员的比重也从1993年年末的41.46%上升到1997年年末的48.34%。预测到2025年,上海的老年人口占总人口比例将达到28%的峰值。与此相关的是,文化较高的专业人才进入退休阶段的人口激增。

与人口老龄化相较而言,上海25岁以上文化程度达到大学水平的比例虽然在不断地随着教育普及、经济发展而提高,但与发达国家相比,差距还相当大(见表2)。

表2 1980年美国主要大城市25岁及以上人口中
大学毕业文化程度*者所占的比重

城市名	华盛顿特区	旧金山	丹佛	西雅图	波士顿	亚特兰大	纽约	洛杉矶	芝加哥	匹茨堡	底特律
25岁及 岁以上 人口中 大学以 上毕业 生所占 比例%	32.47	26.39			23.56		20.66		15.92		14.21
		26.46		24.21		22.87		18.89		15.84	
排序	1	2	3	5	6	7	11	19	27	28	33

资料来源:《The Book of American City Rankings》,1983

* 指完成大学或学院的四年制及以上学业者。

而上海1995年25岁及以上年龄人口中大学文化程度比例仅在10%以内,这一指标在日本于1980年为14.3%,在韩国于1985年为11.7%,在加拿大于1981年为37.4%^①。

① 可参阅联合国教科文组织:1991年《统计年鉴》。

因此,对于我国大多数工业化发展进程较长的城市而言,占比例很高的国有大中型企业更要认识到高文化程度的人力资源远不如发达国家企业人力资源具有年轻化的优势。因此,一方面,我们要在改革中注意对现有成员中的年龄较大者进行能力开发及鼓励他们“二次创业”;另一方面,更要重视对中青年中高学历层次者的职业导向发展。除了大力提拔年轻的高级人才担任“金领阶层”(指高层管理人员、高级专业技术人员),在政策上要以“留人”为导向;此外,更要把高学历的年轻人导向到“灰领阶层”(指介于体力劳动与脑力劳动之间的员工)进行培养、管理,以便及早改变企业中高级人才老龄化的现状。1998年7月,上海市某供电所的人力资源发展规划与措施就是针对该单位管理干部与专职干部年龄老化,而高学历年轻员工新进企业大部分仅在第一线当“蓝领”(即指以体力劳动为主的操作工)的现状,设计了一整套资格考试和业务考核的程序,制定了“股队长助理资格证书制度”、“中层干部助理制度”、“督导员制度”,使中老年得以再次开发能力为企业创业作贡献,也使年轻一代高学历者能及早担任重要职务。笔者自始至终参加了这一企业的人力资源发展规划的咨询、方案设计、考评和能力测试等活动,深深感到该所领导的重视是改变一个组织人才年龄老化现象的关键。

四

要充分认识到我国经济从高速增长转变为稳定增长、可持续发展的形势。在这种形势下,人力资源开发将越来越显现出其在经济发展中的重要地位。目前,在我国就业市场上,一般劳动力供需关系有利于需方,但高层次人才还远远不能满足市场的需求。提高人员素质是经济可持续发展中的重要任务,这一任务也体现了里昂宣言及《21世纪协议》的精神,即批判与否定一切以“物”为中心、片面追求经济增长的传统发展观。可以预期,我国的

经济增长既不会重复 1988 年、1994 年两度出现的一哄而上、投资过热、金融三乱(乱集资、乱拆借、乱投资)的现象,也不会再继续无视通货紧缩对经济增长的负面影响。1996 年我国 GDP 增长率为 9.6%,略高于计划的 8%;1997 年我国 GDP 增长率为 8.8%;1998 年我国 GDP 增长率为 7.8%;这些指标说明了我国的经济增长不是以非常明显的“超常”速度回升,而是注重中长期稳定发展,注意提高经济增长质量,在深化改革中注意练好企业“内功”,尽快使国有企业走出困境,保证国民经济协调、稳定地发展。

在这种经济形势下,我国的人力资源开发与管理必须面对一般劳动力供需关系有利于需方市场、高层次人才管理有利于供方市场的实情,并正视人力资源结构在总体上与经济可持续发展的战略与经济结构改善不协调、不相称的实情。据《1995 年国际竞争力报告》,我国的经济实力居世界第 12 位,而国民素质居第 40 位,其中教育结构居第 45 位,劳动力状况居第 46 位。据我国人口普查显示,我国人口中 16%是文盲或半文盲,就业人口中 62%是小学及以下的文化程度,经专业训练的就业人口(中专或成人高校以上)仅占总人口的 2.5%。所以从总体上来说,提高低学历劳动者的素质与文化程度是人力资源开发与管理中一项不容忽视的急迫任务,而对高学历层次中的青年与中年阶层如何维持人力资源的安定、防止跳槽和走穴、增加有效激励手段等人力资源管理的新课题也显得十分突出。针对前一个任务,结合我国经济增长的形势,完成起来并不容易。据统计,1962 年至 1975 年第二次生育高峰出生的人口共计 3.6 亿人,约占全国就业人口总数的一半,而总体素质较差,24 岁以下的失业人口明显高于其他年龄段,潜伏着未来 10 年人力资源竞争力明显低于国际同类发展中国家或地区的危机。假设在未来 10 年中分两阶段投入人均年 2000 元的一般就业培训(计 3.5 亿人口)与人均年 5000 元的专业技术与高层次素质培训(计 2 亿人口),则总额需 17000 亿元的投入。这笔投入相当于每年 1400~2000 亿元,几乎是 10 年内中国交通设施建