

管理科学文库

GUANLI KEXUE WENKU

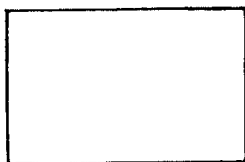
主编/成思危

人力  
资源

管理研究

赵曙明/著

 中国人民大学出版社



数据

人力资源管理研究 / 赵曙明著  
北京：中国人民大学出版社，2001  
(管理科学文库)

ISBN 7-300-03777-1 / F·1137

I . 人…

II . 赵…

III . 劳动力资源 - 资源管理 - 研究

IV . F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2001) 第 22408 号

管理科学文库

主编 成思危

人力资源管理研究

赵曙明 著

---

出版发行：中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部：62515351 门市部：62514148

总编室：62511242 出版部：62511239

E-mail: rendafx@public3. bta. net. cn

经 销：新华书店

印 刷：涿州市星河印刷厂

---

开本：787×980 毫米 1/16 印张：20 插页 3

2001 年 7 月第 1 版 2001 年 7 月第 1 次印刷

字数：349 000

---

定价：29.00 元

(图书出现印装问题，本社负责调换)

## 《管理科学文库》编委会名单

**主 编** 成思危 全国人民代表大会常务委员会副委员长, 国家自然科学基金委员会管理科学部主任

**副主编** 陈佳贵 中国社会科学院副院长, 研究员, 博士生导师

汪寿阳 中国科学院管理、决策与信息系统开放研究实验室主任, 教授, 博士生导师

赵纯均 清华大学经济管理学院第一副院长, 教授, 博士生导师

涂二明 中国人民大学工商管理学院院长, 教授, 博士生导师

王 霖 中国人民大学出版社社长, 教授, 博士生导师

**编 委** (以姓氏笔画为序)

乌家培 中国信息协会副会长, 研究员, 博士生导师

王方华 上海交通大学管理学院副院长, 教授, 博士生导师

王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长, 教授, 博士生导师

冯正权 上海财经大学教授

甘碧群 武汉大学商学院教授, 博士生导师

齐二石 天津大学管理学院院长, 教授, 博士生导师

吴世农 厦门大学管理学院常务副院长, 教授, 博士生导师

王其文 北京大学光华管理学院副院长, 教授, 博士生导师

李一军 哈尔滨工业大学管理学院院长, 教授, 博士生导师

李京文 中国社会科学院学术委员会委员, 研究员, 博士生导师, 俄罗斯科学院外籍院士

H1375 / 1510

- 李维安 南开大学国际商学院院长,教授,博士生导师
- 李善同 国务院发展研究中心发展战略和区域经济研究部部长,研究员
- 杨德礼 大连理工大学管理学院教授,博士生导师
- 陈 收 湖南大学工商管理学院院长,教授,博士生导师
- 陈荣秋 华中科技大学管理学院院长,教授,博士生导师
- 周叔莲 中国工业经济联合会副会长,中国社会科学院学术委员会委员,研究员,博士生导师
- 周绍朋 国家行政学院经济学部主任,教授,博士生导师
- 郑祖康 复旦大学管理学院院长,教授,博士生导师
- 郑海航 首都经济贸易大学副校长,教授,博士生导师
- 赵曙明 南京大学国际商学院院长,教授,博士生导师
- 席酉民 西安交通大学副校长,教授,博士生导师
- 顾宝炎 上海理工大学沪江商学院教授,博士生导师
- 高 闯 辽宁大学工商管理学院院长,教授,博士生导师
- 韩伯崇 北京理工大学管理学院副院长,教授,博士生导师
- 潘承烈 中国企业联合会副理事长,教授



## 总 序

---

---

管理是生产力中的软件,只有通过管理才能将劳动者、劳动资料和劳动对象这三个要素合理地组织起来,加速生产力的发展。管理科学是研究管理中客观规律的科学,在从传统的计划经济向社会主义市场经济转变的过程中,在国有企业转换经营机制和技术改造的进程中,它都起着重要的作用。我国许多有志之士在实践中已逐渐认识到,发展管理科学是振兴中华的重要途径。

我国是古代文明的发源地之一,在哲学、文学与科学技术等方面都有过辉煌的时期,对世界文明的发展也有一定的影响。但由于长期与外部世界联系不多,特别是清朝在建立全国政权之后,厉行闭关锁国政策,丧失了吸收西方文艺复兴时期以后迅速发展的科学技术与文化(包括管理理论与方法)的机遇。鸦片战争之后虽然有过向西方学习的机会,但由于长期的外侮内患,并没有对西方进行过全面、系统、深入的研究。特别是在管理科学方面,由于种种原因,长期受到忽视和轻视,直到 80 年代初才开始将学习西方管理科学和培养管理人员的任务提上日程。

国家自然科学基金委员会于1986年成立时设立了六个自然科学学部,同时还设立了管理科学组,负责对管理科学基金项目的评审和资助。1996年国家自然科学基金委员会决定将管理科学组升格为管理科学部,成为其第七个学部,并于1996年聘请我担任首届学部主任,并连任至今。五年多来,在国家自然科学基金委员会领导下和管理科学界广大专家学者的支持下,管理科学部在发展我国管理科学方面取得了较大的进展,例如构建了由重大、重点、一般和应急项目组成的资助项目体系,进一步规范了项目评审制度,建立了已完成项目的后评估制度,组织出版了《管理科学学报》等。更为可喜的是通过基金的资助培养了一批优秀的中青年管理科学家,他们将在我国管理科学的发展中发挥承前启后的重要作用。

为了反映我国管理科学的研究成就和水平,发现并支持更多管理科学界的新秀,中国人民大学出版社建议组织编著出版一套《管理科学文库》,并聘请我担任主编。我在1999年11月1日召开的第一次编委会会议上提出,《管理科学文库》应当包括我国在管理思想、管理组织、管理方法和手段等方面的高水平研究成果。我认为,在管理思想上,应当按照“古为今用,洋为中用,取长补短,殊途同归”的原则,总结提炼出符合我国历史传统、文化背景和社会制度的管理理念和管理理论;在管理组织上,应当在吸收国外企业重建、核心能力等经验的基础上,构建符合我国现阶段生产力发展水平,并能适应知识经济全球化趋势的组织形式和运营机制;在管理方法上,应当深入研究国外各种先进方法,并认真开展案例研究,总结我国一些企业的经验教训,在理论与实践的结合中,逐步创造出适合国家、本行业和本企业具体情况的方法;在管理手段上,要积极推广应用信息技术,重视物资、能源、资金、人力、信息等各种资源的合理配置,以达到整体优化的效果。

我在第一次编委会上还提出《管理科学文库》应当成为我国管理科学的一流著作,要定好位、选好题、找好作者;要尽力保证这套文库具有前沿性、创新性、科学性和权威性;在内容上应以工商管理为主,兼顾其他管理领域;要求尽量做到“面向企业,贴近市场,突出新意,保证质量”。

我们应当清醒地看到,为了使我国管理科学的总体水平接近和赶上国际先进水平,还需要做长期而艰苦的努力。我希望这套文库能不断坚持出版下去,作者队伍也可逐步扩大到境外的华人学者。也希望广大读者对我国首次出版的这套《管理科学文库》能给予热情的支持和严格的要求。让我们全体炎黄子孙共同努力,为实现我国管理科学提高水平、走向世界的目标而奋斗!

戚思危

2001年6月30日



## 前 言

---

---

在彼得·德鲁克教授提出“人力资源”概念将近半个世纪的今天，人力资源是经济社会发展的重要而稀缺资源这一理念已经得到普遍的认同，也为一些国家尤其是西方市场经济发达国家的发展经验所证实。现在，人力资源管理已经成为企业管理的重要内容，人力资源管理部门的职能正在由传统的人事行政管理职能转变为战略性人力资源管理职能，成为企业发展战略的参谋部、执行部和支持部，人力资源发展战略在许多著名的跨国公司已经成为公司发展战略的重要组成部分。然而，随着人力资源管理在企业管理中的地位和作用的日益增强，许多相关的问题呈现出来，需要加以澄清和解决，诸如人力资源管理与企业效益之间到底存在什么样的关系，应该如何制定人力资源管理政策与实施实践活动使之与企业效益的关系有利于企业战略目标的实现等问题，都需要人力资源管理理论研究者给出回答，从而为实际工作者们提供指导与帮助。

20世纪90年代以来，经济全球化、信息网络化、货币电子

化、资源知识化的趋势越来越明显，科学技术、社会经济、政治文化变革的广泛性、快速性、复杂性和不确定性等特征日益明显，那么，这些变化对人力资源提出了哪些要求，人力资源管理如何适应 21 世纪新时代全球企业的要求等，需要我们这些管理理论工作者对人力资源的发展历史加以反省，指出人力资源及其管理的未来方向并开展前瞻性研究。尽管从当前来看，有些成果可能是不合实际的，但是它们对于管理者们把握未来、减少对未来未知的惧怕和建立自信是必不可少的。

在中国经济向市场经济转换的过程中，国有企业原有人事行政管理的模式对于整个企业界有着根深蒂固的影响，至少从我们调查大量企业的情况来看，要从这种模式过渡到真正的人力资源管理和战略性人力资源管理，还有相当大的难度。那么问题出在哪里呢？如何尽快缩短我国企业在人力资源管理上与世界先进国家的差距，建立起中国特色的人力资源优势？这些都需要在广泛调查中国企业情况的基础上，作出理智的分析和判断，并根据人力资源管理发展的历程和国外经验，找出适合中国国情的发展道路与实际措施。

基于对人力资源管理的重要性和紧迫性的认识，近年来在国内出现了研究人力资源管理的热潮，出版了大量有关人力资源管理的书籍和教材，这无疑促进了人力资源管理这一学科在中国的产生与发展。但是，人力资源管理研究性的专著不多，围绕上述问题开展研究的著作更为鲜见。作者 10 多年来一直关注国内外人力资源管理研究与实践的进展状况，并致力于企业人力资源管理的基础理论和对策问题的研究，先后主持了国家自然科学基金面上项目《中国企业国际化进程中人力资源管理研究》、《企业集团人力资源管理战略研究》、重点项目《企业人力资源管理与开发的理论基础和对策研究》和科技部项目《中国高科技人才流动态势与对策》以及江苏省的多项相关课题研究工作，取得了较为丰富的成果。本书就是作者在上述课题研究过程中新近取得成果的总结，作者希望它能够给国内的相关研究工作带来启迪和借鉴。

作为研究成果的总结，作者以为应该有别于教科书，因而不一定追求书稿的系统性和完整性，而是力图阐明几个重要的问题。本书共分为十章，涉及五个方面的内容：人力资源管理的演变历程，人力资源管理与企业效益之间的关系，中国国有企业人力资源管理，21 世纪全球企业人力资源管理以及对于人力资源管理的新探索。它们是对回答当今人力资源管理理论与实践所面临问题的一种尝试。

人力资源管理作为一门学科还处于发展之中，时代的变迁又给它增加了许多



新课题，企图通过一两个课题和一两本著作就能加以解决和说明清楚，是不现实的。这本呈献给读者的书，是我们在人力资源管理研究过程中阶段性成果的总结，其中也凝结了国内外众多学者的劳动，有些内容在文中或以注释、参考文献的方式进行了说明并表示感谢，也有个别地方难免无意的疏忽——在此，对这些在人力资源理论方面做出了巨大贡献的学者表示我的谢意。

这里我特别要感谢全国人民代表大会常务委员会副委员长成思危先生选择我这本《人力资源管理研究》作为他主编的《管理科学文库》首批十本书之一。同时我要感谢国家自然科学基金会管理科学部给予我的国家自然科学基金重点项目的资助，使得我能做人力资源管理方面的基础研究和实证研究。感谢中国人民大学出版社的安卫博士为本书的出版付出的辛勤劳动。

我的博士后刘洪教授、彭纪生教授、顾海博士，博士生陶向南、李佑颐、徐军和硕士生蒋春燕、程德俊参与了课题的研究工作，他们帮助搜集和整理了资料，有的还协助起草了部分初稿，在此表示感谢。这里我要特别感谢刘洪教授，他帮助我最后调整、校对书稿花费了大量的时间和精力。

赵曙明

2000年11月30日

于香港科技大学



# 目 录

<b>第一章</b>	<b>人力资源管理的演变</b> .....	1
	第一节 从人事管理到人力资源管理 .....	2
	第二节 人力资源管理的发展 .....	8
	第三节 变化中的人力资源管理 .....	17
	第四节 人力资源管理的趋势 .....	37
<b>第二章</b>	<b>人力资源管理效益</b> .....	43
	第一节 人力资源管理 .....	44
	第二节 人力资源管理效益 .....	48
	第三节 企业人力资源管理效益的评估 .....	56
<b>第三章</b>	<b>人力资源管理与企业效益的关系</b> .....	70
	第一节 人力资源管理与企业效益的关系分析 .....	70
	第二节 企业效益分析 .....	73
	第三节 人力资源管理与企业效益的关系 .....	78

	第四节 人力资源管理与企业效益关系的指数评估 .....	92
<b>第四章</b>	<b>人力资源管理对企业效益的作用过程</b> .....	107
	第一节 基于人力资源管理的企业效益追求 .....	107
	第二节 人力资源管理与企业效益 .....	115
	第三节 增进企业效益的人力资源管理行动方案 .....	126
<b>第五章</b>	<b>人力资源管理对企业效益的作用方式</b> .....	130
	第一节 人力资源投资及其管理效益 .....	130
	第二节 人力资源管理实践对企业效益的作用分析 .....	138
<b>第六章</b>	<b>人力资源管理研究的新探索</b> .....	148
	第一节 企业的发展演化与人力资源管理 .....	148
	第二节 企业家薪酬确定的原则、影响因素与方案 .....	156
	第三节 知识工作者流动的特点、原因与对策 .....	166
	第四节 创新模式与高新技术企业的组织及人力资源管理 .....	172
	第五节 学习型组织的人力资源开发与管理 .....	179
<b>第七章</b>	<b>中国国有企业人力资源管理的发展与对策</b> .....	186
	第一节 中国国有企业人事制度的沿革与展望 .....	186
	第二节 建立与发展国有企业人力资源管理机制 ——以江苏省的情况为例 .....	194
<b>第八章</b>	<b>中国科技人才流动态势与对策</b> .....	208
	第一节 科技人才流动的概念、原理和意义 .....	208
	第二节 我国科技人才流动态势分析 .....	214
	第三节 影响科技人才流动的体制因素及其对策分析 .....	231
	第四节 高科技企业人才高流失率的原因及对策分析 .....	240
<b>第九章</b>	<b>国外人力资源管理的研究进展</b> .....	247
	第一节 人力资源管理理论研究与实践的发展历程 .....	247
	第二节 关键问题及未来方向 .....	258

第十章	21 世纪全球企业人力资源管理 .....	264
第一节	21 世纪全球企业对人力资源管理的要求 .....	264
第二节	全球企业人力资源管理的研究与实践概况 .....	266
第三节	21 世纪全球企业面临的主要问题 .....	269
第四节	21 世纪全球企业人力资源管理新的作用与挑战 .....	272
第五节	建立面向 21 世纪全球企业的人力资源管理战略 .....	275
第六节	新世纪企业人力资源管理的再思考 .....	280
参考文献	.....	289



## 第一章

# 人力资源管理的演变

---

---

进入 21 世纪后，人类社会发生了巨大变化，开始由工业经济时代向知识经济时代转变。经济全球化和全球竞争水平的提高使组织不得不充分利用它们的一切资源以确保其生存和发展。作为组织重要资源的人力资源也引起了组织越来越高的重视。有效的人力资源管理已经成为组织发展与成功的关键。1991 年，美国 IBM 公司和 Tower Perrin 咨询公司联合对全球近 3 000 名高级人力资源经理和首席执行官（CEO）进行了调查，其结果是，70% 的人把人力资源管理看做是组织成功的关键，90% 以上的人预计到 2000 年人力资源部将成为企业的一个重要的部门。<sup>①</sup> 在管理学领域，人力资源管理已经发展成为一门重要的学科，这更引起了学术界越来越多的关注。在我们确定人力资源管理及其重要性的同时，必须对今天人力资源管理理论和实践的发展历史做一个回顾，这对认识人力资源管理以及其对组织发展的作用有着

---

<sup>①</sup> 参见《简明工商管理大百科全书》，243 页，沈阳，辽宁教育出版社，1998。

深刻的意义。本章通过对人力资源管理的前身人事管理历史的追溯，阐述了人力资源管理理论与实践的产生和演变过程，并对现代环境下的人力资源管理及其特性进行了讨论。

## 第一节 从人事管理到人力资源管理

### 一、人事管理的出现

人事管理的起源可以追溯到非常久远的年代，对人和事的管理是伴随着组织的出现而产生的。现代意义上的人事管理是随着工业革命的产生而发展起来的。19世纪出现的工业革命高潮产生了大机器的生产方式，规模化大生产和装配线的出现加强了人与机器的联系，大工厂的建立使雇用员工的数量急剧增加。工业革命在提高了劳动专业化水平和生产力水平的同时，也对生产过程的管理，尤其是对生产中员工的管理提出了更高的要求，从而出现了专门的管理人员，负责对员工的生产进行监督和对与员工有关的事务进行管理。从这一时期开始，人事管理被组织尤其是企业所接受，人事管理作为一种管理活动也正式进入了企业的管理活动范畴。许多学者把这一时期看做现代人事管理的开端。19世纪末到20世纪初的人事管理奠定了现代人事管理的基本职能，如人员招聘、工资和福利等事务性管理。

#### （一）科学管理理论在人事管理中的应用

如同管理的其他活动一样，人事管理在本世纪初发生了重大的变化。20世纪初叶，泰勒（Taylor）的科学管理理论在美国被广泛地采用。它对人事管理产生了重大的影响，引起了人事管理理论和实践上的一次革命。

在科学管理理论出现之前，企业管理员工的最有效方式通常认为就是不断地监督员工并以辞退手段来进行威胁；几乎所有的企业都认为员工的生产率是相同的，如果员工的生产率不能达到相同的标准，就会遭到解雇。而科学管理理论认为，所有员工的生产率不可能完全相同。泰勒、弗兰克（Frank）、莉莉安·吉尔布雷斯（Lillian Gilbreth）和亨利·甘特（Henry L. Gantt）等人相信，企业应该采取科学和客观的方法来研究如何最有效地设计工作。泰勒提出了科学管理的四个原则<sup>①</sup>：

<sup>①</sup> Frederick W. Taylor: The Principles of Scientific Management, New York: Harper & Row, 1911.

(1) 对员工工作的每一个要素开发出科学方法，用以代替老的经验方法。

(2) 科学地挑选工人，对他们进行培训、教育并使之拥有工作所需的技能；而在过去，则是由员工自己挑选工作，并尽自己的可能进行自我培训。

(3) 与员工齐心合作，以保证一切工作按已形成的科学原则去做。

(4) 管理者与员工在工作和职责的划分上几乎是相等的，管理者把自己比工人更胜任的各种工作都承揽过来；而在过去，几乎所有的工作和大部分责任都被推到了员工身上。

泰勒宣称企业如果遵循这些原则，会给员工和管理者双方带来好处，员工会获得更多的收入，企业也会获得更多的利润。同时泰勒还认为，企业管理员工的关键是通过开发精确的工作分析方案来选择员工并以此来支付员工报酬。根据当时普遍为企业所接受的把员工作为“经济人”的观点，泰勒创造了最初的劳动计量奖励制度——“差异计件率系统”，即工人在完成每天规定的产出标准后，每增加一件产出就将获得更高的额外奖金，工资和奖金的获得是和工作绩效相联系的。通过这种系统的建立和其他科学管理方法的应用，员工为了获得他们与工作相关的惟一需求——金钱，就能最大限度地提高劳动生产率。

科学管理理论首次运用了科学的工作分析方法并提出了以金钱为主要激励要素的激励理论。一般说来，这一时期人事管理的主要目的是激励、控制和提高员工尤其是新员工的劳动生产率水平。实施科学管理成为人事管理的主要工作。人事管理人员开始进行时间和运动姿势及特征的研究，并以此为基础来进行工作分析，通过工作分析制定工作说明书。在员工招聘和选择中，开始考虑员工的体力、脑力和工作相匹配的问题，生理和心理测试逐渐成为员工招聘的一种辅助手段。

然而，科学管理理论由于没有考虑员工的感受，仅仅把员工作为和机器设备一样的生产资料来对待，使员工对工作开始产生不满，从而影响了其激励效果的发挥。在这种情况下，一些企业开始实施早期的员工福利计划以改善劳资关系，如提供员工必需的基本的生理、社会和教育的需要，为员工提供住房、贷款和实施保险计划等。这些福利计划的实施减少了由于长时间工作、低工资、恶劣的工作环境和高压式的管理所造成的不满情绪。但是，由于当时管理中的家长式管理方式使这些福利措施不能完全为企业所接受，同时由于20世纪30年代的美国经济大萧条以及全球经济危机，使得原有的一些计划也被逐渐取消。

尽管科学管理及其相关理论由于时代的局限存在许多在今天看来是相当不合理的成分，但是，它第一次将科学管理的观念引入到人事管理中，揭示了人事管

理和劳动生产率以及工作绩效之间的关系，说明通过有效的人事管理可以提高员工的劳动生产率和工作绩效，从而达到提高企业绩效的目的。

## （二）霍桑实验和人际关系运动

由于科学管理理论中关于金钱是激励员工和提高员工生产率的惟一因素的理论在实践中难以得到证实，20世纪30年代的霍桑实验研究结果使人事管理从科学管理转向了对人际关系的研究。1924—1932年间，哈佛商学院的梅奥（Mayo）等人在芝加哥的西方电器公司霍桑工厂开展的实验活动，提供了有史以来最著名的管理研究成果。<sup>①</sup>霍桑实验证明，员工的生产率不仅受到工作方式设计和员工报酬的影响，而且受到某些社会和心理因素的影响。梅奥等人发现员工的感情、情绪和态度受到工作环境的强烈影响，它包括群体环境、领导风格和管理者的支持等，而这些情感又对员工的生产力产生重要的影响。因而，对员工的尊重将会提高他们的满意度和劳动生产率。梅奥等人的研究导致了行为科学理论在人事管理中的广泛应用。设置培训主管、强调对员工的关心和支持、增强员工和管理人员之间的沟通等人事管理的新方法被很多企业所采用，人事管理人员负责设计和实施上述的各项方案，人事管理的职能被极大地丰富了。

毋庸置疑，人际关系管理方法的运用改进了员工的工作环境，但在提高员工产出和增加员工满意度上，它只取得了微不足道的成功。其原因主要有以下几点：

（1）这种方法是建立在简单组织中人的行为分析基础之上的，然而“快乐的员工是一个好的员工”并未得到事实的证明。

（2）这种方法没有考虑到个体的差异性。每一个员工都是一个具有不同需要和价值观的复杂的个体，对一个员工有激励作用的事物对另一个员工就未必能达到激励效果；“快乐”和“感觉好”对某一个员工的生产率来说可能没有影响。

（3）这种方法也未能认识到对于工作结构和员工行为控制的需要。在很大程度上，它忽视了生产过程、标准和指导员工朝组织目标努力的规章制度的重要性。

（4）这种方法没有看到人际关系只是保持高水平员工激励的许多必要条件之一。例如，生产力的提高还可以通过绩效管理 with 评估系统、职业生涯开发、工作丰富化等来加以实现。

从20世纪50年代开始，人际关系的人事管理方法逐渐衰落，已经不能适应当时的人事管理需要。然而，追求良好的人际关系仍然是组织的一个重要的目

<sup>①</sup> 参见张一弛编著：《人力资源管理教程》，4页，北京，北京大学出版社，1999。



标，只是这种管理方法不再成为组织中的主要管理风格。快乐的心情是必要的，但并不一定能保证给高水平的员工带来满意度和高的生产力。

### （三）组织行为学理论的早期发展及其对人事管理的影响

人际关系理论建立在过于简单的员工行为分析的基础上，它强调组织只有理解员工的需要，才能提高员工满意度和生产力。而行为科学的研究发现，组织中员工的行为是多种多样的、复杂多变的，不能仅仅认为组织中员工的行为方式就是人际关系。组织本身对员工的表现具有塑造、控制和协调的作用，而员工的行为还要受到员工所处的职位、工作和技术要求的影响。组织行为学是“一个研究领域，它探讨个体、群体以及结构对组织内部行为的影响，以便应用这些知识来改善组织的有效性”<sup>①</sup>。组织行为学是和社会学、心理学以及政治学等密切相关的学科，其分支是工业心理学（又称组织心理学）。组织行为学通过对个体、群体以及组织在工作中行为的研究，说明它们是如何影响个体、群体的生产力水平以及生产绩效的。组织行为学的发展使人事管理中对个体的研究与管理扩展到了对群体与组织的整体研究与管理，人事管理的实践也为此发生了很大的变化。

组织行为学对人事管理理论与实践的影响在20世纪60—70年代达到了顶峰，但在这之前的很长时间内，行为科学的产生与发展就对人事管理产生了一定的影响。早在1913年行为科学研究的前驱芒斯特伯格（H. Munsterberg）就出版了他的《心理学与工作效率》一书，对早期的人事管理产生了很大的影响。他的主要贡献在于：用员工的智力和情感要求来分析工作；用研制的实验室装置来分析工作。他对接线员进行了空间感、智商和身体的敏捷性等各种测试，结果发现，测试结果好的人在实际工作中也被认为是好的员工。这说明测试可以用来作为员工录用的一种辅助手段。<sup>②</sup>

组织行为学对形成个体、群体行为的动机和原因的研究促进了员工激励理论的完善和应用。20世纪50年代是激励理论发展卓有成效的阶段，这一时期形成的三种理论都在不同程度上影响了人事管理的理论和实践。这三个理论是马斯洛（Maslow）的需要层次理论、麦格雷戈（McGregor）的X理论和Y理论以及赫茨伯格（Herzberg）的激励—保健双因素理论。

根据马斯洛的需求层次理论，人事管理应首先通过薪酬体系、工会合同和任职期得到满足等外部活动来满足员工的较低层次的需求，即生理需要和安全需

① [美] 罗宾斯：《组织行为学》，9页，北京，中国人民大学出版社，1997。

② 参见张一弛编著：《人力资源管理教程》。