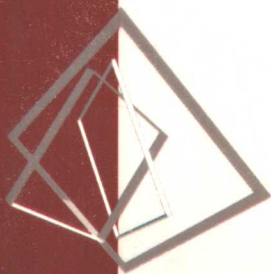


RÉNLIZIYUANGUANLI
LILUNYUSHIWU



人力资源管理 理论与实务

曾建权 著

中山大学出版社

广东技术师范学院学术专著
与教材出版基金资助项目

人力资源管理理论与实务

曾建权 著

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

人力资源管理理论与实务/曾建权著. —广州: 中山大学出版社, 2004.9

ISBN 7-306-02350-0

I. 人… II. 曾… III. 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 (2004) 第 073416 号

责任编辑: 徐镜昌

封面设计: 孔丽红

责任校对: 张 辉

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

编辑部电话 (020) 84111996, 84113349

发行部电话 (020) 84111998, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275

传 真: (020) 84036565

印 刷 者: 南海系列印刷公司

经 销 者: 广东新华发行集团

规 格: 850mm×1168mm 1/32 13.25 印张 327 千字

版 次: 2004年9月第1版

印 次: 2004年9月第1次印刷

定 价: 23.00元

印 数: 1-3000册

本书如有印装质量问题影响阅读, 请寄回出版社调换



作者简介

曾建权 广东技术师范学院人力资源管理研究所所长、副教授、硕士生导师，中国管理科学研究院研究员。1988年复旦大学研究生毕业，2003年天津大学博士毕业，获管理学博士学位。曾任华侨大学人力资源管理教研室主任、漳州市芗城区劳动局仲裁办主任、福建金帝集团人力资源管理顾问。1995年以来，一直担任本科生、硕士研究生的人力资源管理课程主讲教师。1997—2004年，主持了多个省级项目，发表论文达41篇，其中在《管理现代化》、《管理科学学报》等国家级核心刊物发表论文18篇，被转载8篇，被《中国人文社会科学引文数据库》收录6篇、引用7篇；一系列论文获市社会科学优秀成果奖。

内 容 简 介

本书对人力资源管理的理论和实务进行了比较深入和创新性的研究。论述了国内外人力资源管理研究现状及其成果，人力资源管理的基本概念，美日人力资源管理模式，人力资本和人本管理理论；介绍了工作分析、人力资源规划、员工招聘、培训与开发、员工使用、绩效考评、薪酬管理、企业文化建设的操作程序和方法；研究了海尔、联想和台塑集团等成功企业的人力资源管理经验；探讨了层次分析法、模糊综合评价法和博弈论在人力资源管理中的应用。在上述基础上，研究了加入 WTO 后我国企业的人力资源管理对策、知识经济时代的人力资源管理和 21 世纪的人力资源管理的发展趋势。

本书具有理论性和操作性合一的鲜明特征，有实用价值和教学价值。可作为专著性的教材，供大学生、研究生、企业管理人员及研究人员学习参考。

前 言

21 世纪是经济全球化时代和知识经济时代，也是人力资源制胜的时代。目前，西方发达国家正在利用自己的优势吸引、争夺发展中国家的人才。我国加入 WTO，人才的匮乏和流失将是我们面临的挑战。我国企业的人力资源管理多数仍然处于传统的人事管理阶段，缺乏战略性人力资源规划；岗位职责不明确；重使用、轻开发；用人机制僵化；激励机制不健全，亟待我们研究解决。

本书根据“入世”后我国企业面临的挑战和人力资源管理存在的问题，借鉴发达国家人力资源管理的经验，对人力资源管理的理论和实务进行了比较深入和创新性的研究，为我国企业在选人、育人、用人、留人等方面提供一些科学理论和操作方法。

本书包括五大部分，第一部分（第一至三章）是人力资源管理基本理论。主要介绍国内外人力资源管理研究现状及其成果、人力资源管理的基本概念、美日人力资源管理模式、人力资本和人本管理理论。

第二部分（第四至十一章）是人力资源管理操作实务。主要介绍工作分析、人力资源规划、员工招聘、培训与开发、员工使用、绩效考评、薪酬管理、企业文化建设的操作程序和方法。

第三部分（第十二章）是成功企业的人力资源管理。研究了海尔、联想和台塑集团的人力资源管理经验。

第四部分（第十三章）是人力资源管理的定量方法及其应用。探讨了层次分析法、模糊综合评价法和博弈论在人力资源管理

理中的应用。

第五部分(第十四章)是 21 世纪的人力资源管理。研究了加入 WTO 后我国企业的人力资源管理对策、知识经济时代的人力资源管理和 21 世纪的人力资源管理的发展趋势。

本书在人力资源管理操作实务方面,系统地研究了工作分析、人力资源规划、员工招聘、员工培训、工资制度设计和绩效考评的操作程序,从新的角度设计了绩效考评和员工招聘的程序。在员工招聘操作实务方面,重点研究了价值观测试、情商测试和笔迹分析法在人才选拔中的应用。提出了通过问卷解答和行为表现测试应聘者的价值观和情商的方法。在薪酬管理实务操作方面,重点探讨了激励员工的企业工资分配方法,提出了一种新的计算效益工资的方法。

在人力资源管理的定量方法方面,本书建立了新的员工开发培训效果、企业经理人和企业文化的评价指标体系。应用层次分析法和模糊数学,建立了企业文化的模糊综合评价模型,为企业文化的评价提供了一套新的、科学实用的定量方法。同时,还研究了博弈论在人力资源管理中的应用。

本书通过对海尔、联想和台塑集团等企业的人力资源管理经验的详细研究,得出成功企业的人力资源管理经验和特征。通过研究 21 世纪人力资源管理的发展趋势,得出 21 世纪我国企业人力资源管理的中心任务是构建人力资本优势,实现人力资本增值的结论。

本书是在广泛收集国内外人力资源管理相关资料和典型案例分析基础上,通过理论与实证分析、定性研究与定量分析、借鉴与创新相结合的研究方法,建构了一个与以往人力资源管理相比有中国特色和实用价值的整合体系。

在本书的写作过程中,本人参考了大量国内外专家学者的学术著作和学术论文,受益匪浅。在此,谨向他们表示衷心的感谢。

谢!

由于本人学术水平有限，书中难免有不足之处，敬请读者批评指正。

作 者

2004 年 7 月于广州

目 录

第一章 绪论	(1)
第一节 选题背景与研究意义	(1)
第二节 国内外研究评述	(3)
第三节 本书的研究内容与创新点	(22)
第二章 人力资源管理概述	(26)
第一节 人力资源的基本概念	(26)
第二节 直线与职能管理中的人力资源管理	(39)
第三节 美日人力资源管理模式比较	(44)
第四节 我国传统人事管理与 现代人力资源管理的区别	(51)
第五节 我国人力资源管理的现状和存在问题	(55)
第三章 人力资本与人本管理	(60)
第一节 人力资本理论解析	(60)
第二节 企业人力资本投资的成本收益分析	(65)
第三节 企业的人本管理的理论与实践	(69)
案例	(78)
第四章 工作分析	(81)
第一节 工作分析的基本概念与作用	(81)
第二节 工作分析的操作程序	(86)

第三节 收集工作分析信息的方法	(92)
第四节 工作说明书的编写	(96)
案例	(100)
第五章 人力资源规划	(105)
第一节 人力资源规划概述	(105)
第二节 人力资源规划的程序	(110)
第三节 人力资源供给预测方法	(116)
案例	(120)
第六章 员工招聘	(126)
第一节 员工招聘概述	(126)
第二节 员工招募	(131)
第三节 员工甄选	(138)
第四节 员工录用	(152)
第五节 招聘评估	(155)
案例	(157)
第七章 员工培训与开发	(160)
第一节 员工培训概述	(160)
第二节 员工培训的原则和种类	(164)
第三节 员工培训的程序	(169)
第四节 员工培训方法	(180)
第五节 未来员工的培训与开发——学习型组织	(184)
案例	(187)
第八章 员工使用	(189)
第一节 员工使用概述	(189)

第二节 员工使用的原则	(196)
第三节 员工的晋升、降职与流动	(199)
案例	(204)
第九章 员工绩效考评	(207)
第一节 绩效考评的含义和原则	(207)
第二节 绩效考评的操作程序	(214)
第三节 绩效考评方法	(223)
第四节 360 度考核法	(232)
案例	(236)
第十章 薪酬管理	(240)
第一节 薪酬管理概述	(240)
第二节 企业工资制度的设计程序	(246)
第三节 职务评价方法	(252)
第四节 三种薪酬制度的比较分析	(256)
第五节 激励员工的企业工资分配办法	(261)
案例	(268)
第十一章 企业文化建设	(274)
第一节 企业文化的涵义和内容	(274)
第二节 企业文化的作用	(276)
第三节 “入世”后我国的企业文化建设	(279)
案例	(285)
第十二章 成功企业的人力资源管理	(288)
第一节 台塑集团的人力资源管理	(288)
第二节 海尔集团的人力资源管理	(298)

第三节	联想集团的人力资源管理	(314)
第四节	福建金帝集团的人力资源管理	(329)
第十三章	人力资源管理的定量方法及其应用	(333)
第一节	人力资源管理评价指标体系的设计	(333)
第二节	模糊数学和层次分析法在 企业文化评价中的应用	(337)
第三节	博弈论在人力资源管理中的应用	(349)
第十四章	21 世纪的人力资源管理	(359)
第一节	加入 WTO 后我国企业人力资源管理 面临的挑战与对策	(359)
第二节	知识经济时代的人力资源管理	(371)
第三节	21 世纪人力资源管理的发展趋势	(382)
参考文献		(390)
后记		(409)

第一章 绪 论

第一节 选题背景和研究意义

当今世界，经济全球化趋势加快发展，现代科学技术突飞猛进，产业结构调整步伐加快，国际竞争日趋激烈。这种竞争，说到底还是人力资源能力的竞争，是人才数量和质量的竞争，也是人力资源开发水平和人才选用机制的竞争。世界各国正在纷纷采取措施，加大培养、吸引人才、开发人力资源的力度，增强核心竞争能力。同时，西方发达国家还利用自己的优势加紧了世界范围的人才争夺，特别是对发展中国家优秀人才的争夺，简直到了白热化程度。我国加入 WTO，标志着我国对外开放进入了一个新的阶段，我们将在更大范围内和更深程度上参与国际经济合作与竞争，而且这种竞争给我们带来的影响将更加广泛而深刻，人才的匮乏和流失将是我们面临的严峻挑战。

我国具有 13 亿人口，是人口大国。但我们的人力资源现状与我国经济发展要求很不适应，突出表现为：人力资源开发利用的体制存在缺陷；人才总量不足，人力资源整体素质不高，结构也不合理，特别是现代化建设所急需的高、精、尖、复合型人才短缺；关键岗位缺乏称职和优秀的人才。拔尖的科学技术人才、专业管理人才、优秀的骨干技术工人是我国企业人才的“短板”（木桶理论）。在全球性激烈的人才竞争中，我们还处于明显的劣势。如何培养、吸引和留住人才，是中国人力资源开发与管理的

紧迫课题。

我国企业的人力资源管理多数仍然处于传统的人事管理阶段。在从传统的人事管理向现代人力资源管理的转变中,我国企业的人力资源管理还存在一些问题,可以归结为:一是不了解人力资源管理为什么重要,不了解人力资本与人本管理,传统的人事管理观念亟待向现代的人力资源管理观念转变。二是不知道企业人力资源管理工作应该做些什么?人力资源部与业务部门在人力资源管理中的责权关系如何界定?三是不懂得如何去做人力资源管理工作,人力资源管理缺乏科学规划;岗位职责不明确;随意招聘,难以招到合适的人才;对员工的培训和开发工作不重视、不规范;人员考核不规范;人员激励措施缺乏科学性。可以说,中国企业的人力资源管理是管理改革的瓶颈,也是改革滞后的环节。对于中国大多数企业来说,如何提升人力资源管理工作水平,通过人力资源的开发增强企业竞争力,是当前面临的重大任务与挑战。

本书将根据“入世”后我国企业面临的挑战和人力资源管理存在的问题,借鉴发达国家人力资源管理的现代理论和实践经验,对人力资源管理的理论和实务进行比较深入的、创新性的研究;从而为我国企业在选人、育人、用人、留人等方面提供一些科学理论和操作方法,以加强我国企业的人力资源管理能力,进而提高我国企业在国际化经营中的竞争力。因此,本书的研究工作具有一定的创新性,同时也具有重要的理论意义和实际应用价值。

第二节 国内外研究评述

一、国外人力资源管理的研究评述

1. 人力资源管理理论的发展

“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克(Peter F. Drucker)于1954年在其《管理的实践》一书中首次提出的。在这部学术著作里,德鲁克提出了“人力资源”这一概念。他指出:“和其他所有资源相比较而言,惟一的区别就是它是人”,并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。德鲁克认为,人力资源拥有当前其他资源所没有的素质,即“协调能力、融合能力、判断力和想像力”。^[1]

在彼得·德鲁克提出“人力资源”的概念以后,怀特·巴克(E. Wight Bakke)在1958年发表了《人力资源功能》一书,详细阐述了有关管理人力资源的问题,他是把管理人力资源作为管理的普通职能来加以讨论的。巴克认为,人力资源管理的职能对于组织的成功来讲,与其他管理职能,如会计、生产、营销等一样是至关重要的。根据巴克的观点,人力资源职能包括人事行政管理、劳工关系、人际关系以及行政人员的开发等各个方面。它必须适应一定的标准,这个标准就是“理解、保持、开发、雇佣或有效地利用以及使这些资源成为整个工作的一个整体……”^[2]

彼得·德鲁克和巴克的人力资源理论都非常强调管理活动,这种管理活动是建立在企业中的每一个个体都是有价值的资源这一理念基础之上的,而且还必须对他们进行全面的

管理。随着相关研究的深入,人力资源管理的研究深入到国家层次的人力资源,以及不同国家人力资源管理的比较和跨文化的管理中。费古桑(Ferguson, 1960)^[3]总结了人力资源管理在美国的发

展情况,费马(Farmer, 1958)^[4]追溯了英国人力资源管理的实践历程,哈内尔于1953年分析了一个企业所在国家的政治氛围对人力资源管理理论与实践的影响。^[5]

在1964年,皮格尔斯(Pigors)、迈尔斯(Myers)和马姆(Malm)等人编辑了《人力资源管理:人事行政管理读本》一书。强调管理人是管理的中心,是第一位的。他们把“人力资源的管理”看成是比人事管理更广泛和更全面的一个概念。Cicourel (1958)^[6]认为,组织内正式组织和非正式组织因素对人力资源管理都有重要的影响。

通过对彼得·德鲁克和巴克等人的早期人力资源管理理论的分析使我们看到,在20世纪50年代初至60年代初,人事管理开始向人力资源管理转变,起源于萌芽阶段的人力资源管理是从人事管理发展而来的。

20世纪70年代中期,许多学者把人力资源管理和人事管理等同起来。正如,罗宾森(Robbinson)在《人事/人力资源管理》一书中所描述的那样:今天,人事管理就是研究组织的人力资源以及如何使他们能更有效地为实现组织目标服务。^[7]海勒曼(Henneman)、施瓦伯(Schwab)、弗塞姆(Fossum)和戴尔(Dyer)等人则在论文中使用人事/人力资源管理这一名称,把人力资源管理等同于人事管理。^[8]

20世纪80年代,对人力资源及其管理的研究取得了丰硕的成果。20世纪80年代初期,许多学者提出把人力资源管理和组织的战略计划作为一个整体来加以考虑,这个战略计划的目的是提高组织的绩效,人力资源管理则成为这一计划中的一个重要组成部分。他们认为,战略人力资源管理和人事管理的根本区别在于人力资源管理活动计划的制定必须和组织的总体战略计划相联系。战略人力资源管理这一概念的提出使人事管理从人事/人力资源管理发展到了人力资源管理阶段。

最有影响的战略人力资源管理理论是由比尔（Beer）等人于1984年在其《管理人力资本》一书中提出的，他们认为应在组织中统一管理个体的不同方面，人力资源管理综合了组织行为学、劳工关系以及人事行政管理等学科的特点。同时，他们也把工作系统设计作为人力资源管理的一个重要领域而加以讨论。不过，比尔等人在1984年的论述中并没有明确地提到战略的概念，他们只是把讨论的重点集中在了人力资源管理政策选择的4个方面。比尔等人认为，在决定人力资源管理政策时应从4个方面加以选择，即：①员工影响；②人力资源流动，包括组织内和组织外的流动；③报酬制度；④工作系统。^[9] 弗布鲁姆（Fombrum, 1984）^[10] 则对战略手段的重要意义给予了极大关注。即把公司战略与人力资源管理战略问题在多个方面相关联，如结构、文化和雇员资源化与发展。

纵观这一阶段对于人力资源管理的理论研究，主要可分为两大学派：一是以弗布鲁姆（Fombrum, 1984）为代表的密执安学派，该学派持一元论观点，相信个人目标与组织目标会趋向一致；二是以比尔（Beer, 1984）为代表的哈佛学派，该学派提出不同看法，认为个体需要与组织需要并不总能取得一致，组织可以努力平衡需求差异。在两大学派的理论基础上，斯托瑞（Storey, 1992）^[11] 提出两种不同的人力资源管理模式：硬模式与软模式。这些模式在解决问题和决策过程中都可使用。硬模式的问题含义明确，解决手段明确，解决方案也明确，就如 $2+2=4$ 。而软模式的问题含义就不甚确切，解决方法不惟一，潜在答案亦不惟一。如“如何激励下属”为软问题。硬模式与密执安学派的人力资源管理观点相似，软模式与哈佛学派的人力资源管理观点相似。

围绕人力资源管理的概念、本质、范围、目标等的界定，沃顿（Walton, 1985年）^[12] 提出人力资源管理方针：明确共同目标，