

★新世纪党政干部荐读丛书



人力资源开发与 管理再造工程

全志敏 王丽娟 著

党建读物出版社

新世纪党政干部荐读丛书

人力资源开发 与管理再造工程

全志敏 王丽娟 著

党建读物出版社

图书在版编目(CIP)数据

人力资源开发与管理再造工程/全志敏,王丽娟著.
北京:党建读物出版社,2000.12

(新世纪党政干部荐读丛书)

ISBN 7-80098-458-3

I. 人… II. ①全…②王… III. ①劳动力资源-
资源开发②劳动力资源-资源管理 IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 56757 号

责任编辑:南 乡 封面设计:燕 童

党建读物出版社出版发行

(北京万寿路西街甲 7 号 邮编:100036 电话:010-68219430)

新华书店经销 北京科技印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 8 印张 200 千字

2000 年 12 月第 1 版 2000 年 12 月第 1 次印刷

印数:1—2000

ISBN 7-80098-458-3/C·030 定价:13.80 元

本社版图书如有印装错误可随时退换(电话:010-68278452)

目 录

导言	(1)
(一) 人力资源——人类社会发展的战略 资源	(2)
1. 物力资源(2)/2. 人力资源——“第一 资源”(3)	
(二) 人类社会发展战略资源的根本转移	(4)
1. 依赖自然资源的时代——前工业时代 (4)/2. 依赖资本资源的时代——工业时代 (4)/3. 依赖人力资源的新时代——知识、智 力经济新时代(5)	
(三) 人力资源的涵义与特点	(6)
1. 人力资源的涵义(6)/2. 人力资源的主要 特点(8)/3. 人力资源的特殊属性(10)	
(四) 人力资源开发的涵义与意义	(11)
1. 人力资源开发的涵义(11)/2. 人力资源开 发的意义(13)	
(五) 中国的人力资源开发	(14)

一、人力资源开发与管理系统工程 (17)

(一) 系统理论与人力资源开发和管理 (17)

1. 系统理论——现代管理哲学(17)/2. 人力资源开发与管理系统工程(20)/3. 中国人力资源开发与管理系统工程(20)

(二) 人力资源系统与环境 (22)

1. 系统与环境(22)/2. 人力资源开发系统的大环境与小环境(23)

(三) 人力资源开发与管理的社会环境 (23)

1. 人力资源开发与管理的政治环境(23)/
2. 人力资源开发与管理的经济环境(24)/
3. 人力资源开发与管理的文化环境(26)/
4. 人力资源开发与管理的国际环境(28)

二、人力资源开发与高新科学技术发展 (30)

(一) 高新科学技术革命 (31)

1. 高新科学技术革命——国家、企业发展的机遇与挑战(31)/2. 高新科学技术革命的特点(34)/3. 人才——新时代的制高点(38)

(二) 人力资源开发与高新科学技术革命 (41)

1. “星战计划”与“尤里卡计划”的实质(41)/
2. 中国“863 计划”与“火炬计划”(41)/3. 高新科学技术发展与高收益、高回报(43)

(三) 人力资源理论与高新科学技术发展 (45)

1. 人力资源理论——人性回归(45)/2. 人力资源理论的发展(45)/3. 人力资源管理实践

(48)/4. “人力资源——再造工程”新时代
(50)

(四) 人力资源管理与传统人事管理 (52)

1. 传统人事管理的误区(52)/2. 人力资源管
理与传统人事管理的异同(53)/3. 加速改革
我国现行的人事体制(56)

(五) “人的潜力”、“头脑资源”的开发

——现代企业竞争的“王牌” (60)

1. 重“头脑资源”之开发,收“一树百获”之奇
效(60)/2. “人的潜能”——企业的致胜“法
宝”(61)/3. 开发“高潜人才”——一项重要
战略(61)/4. 未来的企业更像一所学校
(63)/5. 企业人事工作的重点应转向人力资
源开发(64)/6. 发展新型产业,拓宽就业门
径(65)

三、人力资源开发与知识经济大发展 (68)

(一) 人力资源深度开发——知识经济

应运而生 (69)

1. “人的发展”——新世纪的最高命题(69)/
2. 知识经济——人的智力、头脑资源开发的
产物(70)/3. “知识经济”概念的正式提出与
应用(71)

(二) 人力资源开发与知识经济 (73)

1. 知识的涵义与分类(73)/2. 知识经济的特
点(76)/3. “知识驱动”将取代“利益驱动”
(79)/4. 知识经济呼唤高素质人力资源(80)

(三) 人力资源开发与知识管理..... (82)

1. 知识管理——知识经济大发展的必然(82)/2. 知识创新和集体创造力——知识管理的重点(83)/3. 中国《知识创新工程》(84)

(四) 知识经济时代企业人力资源开发与
企业管理..... (87)

1. 企业再造——迈向知识经济时代的入场券(87)/2. 知识经济时代企业管理新理念(87)/3. 知识经济时代企业经营管理新特点(91)

(五) 知识经济时代企业人力资源开发与
管理新特点 (93)

1. 知识经济时代企业人力资源——21 世纪企业竞争的焦点(93)/2. 知识经济时代企业人力资源管理新理念、新模式(94)/3. 知识经济时代企业人力资源管理新特点(96)

四、海外人力资源开发的理论与实践..... (98)

(一) 美国的人力资源开发 (98)

1. 美国人力资源开发与管理的变革(99)/
2. 美国人力资源开发战略(100)/3. 美国人力资源开发措施(101)

(二) 德国的人力资源开发 (102)

1. 欧盟调整发展战略,推行“走向知识化欧洲”(102)/2. 德国人力资源开发战略(102)/
3. 德国注重人力资源创新(103)

(三) 日本的人力资源开发 (105)

1. 日本“亲如一家”的人才开发哲学及其成效(105)/2. 日本要告别“模仿与改良时代”(107)/3. 日本确立“科技创造立国”,重建霸业(107)	
(四) 新加坡的人力资源开发	(109)
1. 新加坡靠人力资源开发创奇迹(109)/	
2. 新加坡的“人力 21 指导委员会”(110)	
(五) 香港的人力资源开发	(111)
1. 香港人力资源开发不断创新,积极求进(111)/2. 香港人力资源开发及其特点(113)	
五、人力资源管理	(117)
(一) 人力资源管理的基本原理	(118)
1. 人力资源管理的涵义(118)/2. 人力资源管理的目标(119)/3. 人力资源管理的思想渊源(119)	
(二) 企业人力资源管理	(122)
1. 企业人力资源管理的特点(122)/2. 企业人力资源管理(124)/3. 企业人力资源管理的实施(126)	
六、人力资源战略	(130)
(一) 经营战略	(130)
1. 经营战略的涵义(130)/2. 经营战略的层次和方向(131)/3. 经营战略的制定与实施(133)	
(二) 人力资源战略	(136)

1. 人力资源战略的涵义与战略主题(136)/	
2. 人力资源战略与企业经营战略的整合 (140)	
(三) 人力资源战略的几种模式	(144)
1. 对称模式(144)/2. 哈佛模式(146)/3. 沃 里克模式(147)/4. 格斯特模式(147)	
七、企业组织管理与人力资源管理	(150)
(一) 企业组织结构	(150)
1. 企业组织结构的基本原则(150)/2. 企业 组织结构的基本形式(152)/3. 企业组织结 构面临的挑战(156)/4. 企业组织结构新模 式(157)	
(二) 企业文化管理	(159)
1. 企业文化的涵义与构成(159)/2. 企业文 化管理的涵义与实施(163)	
八、人力资源管理过程	(165)
(一) 变化管理	(165)
1. 变化的种类(165)/2. 变化的对策(166)/	
3. 人员的变化(168)/4. 认同变化(169)	
(二) 认同	(170)
1. 认同的涵义与意义(170)/2. 关于认同的 争议(171)/3. 创造认同的途径(172)	
(三) 灵活性	(174)
1. 灵活性的必要性和种类(174)/2. 灵活性 的实施(176)	

九、人力资源储备	(178)
(一) 人力资源储备战略	(178)
1. 人力资源储备战略与经营战略(178)/2.	
人力资源储备战略的实施(180)/3. 人力资	
源储备计划(181)	
(二) 录取	(183)
1. 确认空缺(183)/2. 招募方法(185)/3. 招	
聘的监督与评价(187)	
(三) 挑选	(188)
1. 挑选的标准(188)/2. 挑选方法(189)/	
3. 测试(191)/4. 面试(193)	
十、人力资源管理与绩效管理	(196)
(一) 绩效管理	(196)
1. 绩效管理的涵义、目标和内容(196)/2. 绩	
效管理的基本思想(197)/3. 导入绩效管理	
(199)	
(二) 企业绩效	(200)
1. 全面质量管理(200)/2. 学习型企业	
(202)/3. 企业发展(203)	
(三) 个人绩效	(204)
1. 个人绩效的有效管理(204)/2. 个人绩效	
的测评体系(205)	
(四) 小组绩效	(208)
1. 小组的种类(208)/2. 小组绩效的提高	
(210)	

十一、人力资源管理与报酬管理 (213)

(一) 报酬 (213)

1. 员工的报酬目标(213)/2. 雇主或经营者的报酬目标(214)/3. 报酬的构成要素(215)/4. 决定报酬的顺序(216)

(二) 人力资源管理与报酬管理 (216)

1. 报酬管理(216)/2. 报酬管理的基本思想(217)/3. 决定报酬的依据(218)/4. 人力资源专家在报酬管理中的作用(219)

十二、人力资源培训 (220)

(一) 人力资源培训与开发 (220)

1. 人力资源培训与开发的涵义与意义(220)/2. 人力资源培训与开发的管理步骤(221)/3. 人力资源培训方法(223)

(二) 管理人员的培训与开发 (226)

1. 管理人员培训与开发的目标及特点(226)/2. 管理人员培训与开发的方法(227)

(三) 职业生涯管理 (228)

1. 职业生涯发展阶段(228)/2. 职业生涯类型(229)/3. 职业生涯管理(230)

十三、人力资源管理与员工关系 (231)

(一) 沟通 (231)

1. 沟通的必要性(231)/2. 企业的沟通目的(232)/3. 实施沟通(232)

(二) 参与	(233)
1. 参与的涵义(233)/2. 参与的层次(233)	
附录	(234)
(一) 以知识为基础的经济 ——经济合作与发展组织 1996 年年 度报告	(234)
(二) 推荐阅读书目	(244)
后记	(245)

导 言

当人类社会跨入 21 世纪——知识、智慧、智力世纪的时候；在全球迈向知识经济时代——“科学技术是第一生产力”的时代，知识管理成为战略前沿和重要商机之际；在知识工业、智慧产业成为国际经济的主导产业，以及知识成为驱动力，知识主宰未来，未来属于知识和“人的发展”成为新世纪最高命题之时；当知识的载体和惟一拥有者的人、人才、高素质的人力资源的深度开发，有效利用，卓越管理，持续发展，以及“人力资源——再造工程”、“企业再造工程”成为新世纪发展的核心，尤其是从注重人的“力的资源”转向开发团队的“心的资源”新理念，成为新世纪发展趋势时，人力资源开发与管理、人力资源开发与管理再造工程、人力资源再造工程与知识经济新时代，以及人才、潜人才、高潜人才的开发等等，日益受到世界各国各界的普遍重视，并列入国家管理、企业管理、社会管理的紧急议事日程。目前全球正全方位迈向知识经济新时代，经济正从物质经济转向知识经济、智慧经济、人才经济。这是一个不可抗拒的历史性的转变。人的价值因这一转变而得到升华。人拥有的知识因这一转变而主宰未来。人类历史也因这一转变而更加辉煌。

(一) 人力资源——人类社会发展的战略资源

人类社会的存在与发展离不开资源。经济活动及一切生产过程也都离不开资源。资源无疑对经济发展、社会进步起着决定性的推动作用。

资源一般是指资财的来源。作为经济术语,资源是指能给人们带来新的价值和使用价值的客观存在物。或者说,资源是某种可备以利用、提供资助或满足需要的东西。即为了创造物质财富而投入生产活动中的一切要素统称为资源。通常,将资源分为两大类:物力资源(物质资源)和人力资源。

1. 物力资源

物力资源指自然资源。如土地资源、矿物资源、森林资源、水力资源等,以及由这些物质资源开发、利用、加工、合成、再造而成的各种生产资料和生活资料等。经过多年实践已被人们认识和掌握了自然界,是现实的自然资源;尚未被人们认识和掌握的自然界,是潜在的自然资源。若干年来,人类社会主要依靠的就是物质资源,并在长期实践中形成一套以管物为核心的管理理论、方法和手段。

在物力资源中,有一种经过人的加工、合成、再造而成的资源——“资本资源”,有时被称作“资产”、“资金”。它包括厂房、建筑物、机器、设备、交通工具、通讯设施、货币及各种形式的资金等。人们不断利用它来创造新产品、新价值,满足人类的新需求。这里,不能用传统经济理论中的“资本”去理解“资本资源”。传统经济理论对“资本”的表述未能把“资本资源”的深刻内涵准确表达出来。

2. 人力资源——“第一资源”

人,是万物之灵。人力,是无价之宝。人力资源是“第一资源”。

在人类社会发展中,当人类忙于认识自然、开发自然、利用自然、改造自然、认识社会、改造社会之时,却忘记了认识自己,忘记了开发人类自身,忽略了自身的“灵气”、“宝气”以及“第一资源”的重要地位。直到 20 世纪 60 年代,人力是最重要的资源才广泛引起人们的重视,人力资源的概念才被人们认同并广泛使用。人力资源概念的出现是新科学技术革命的产物,是管理思想、管理理论和方法的一场革命。它宣告:人是创造发明尤其是高科技创造发明的源泉;人不再是机器等工具的附属物而是影响机器效率的主人;人力是财富的源泉,是重要的资源;人力是可投资的,是最划算的投资;人力开发是事业成功的关键;以人为本的管理是企业管
理、国家管理的核心;人的管理的着眼点是调动人的积极性,关键是激励;企业现代化、国家现代化最终都是人的现代化。

在新科学技术革命的推动下,30 多年来,世界各国对人力资源的研究和实践,无论在深度和广度上都有很大发展。人力资源的开发利用已扩展到各行各业和各个层次,人力资源研究已同许多新兴学科的最新成就结合起来,逐步形成一套与传统人事管理不同的新的人力资源管理。

总之,人力资源存在于人类自身。人力是一种可供开发利用的资源,是能够创造新的价值和使用价值的资源,是当今人类社会
发展最重要的资源。

(二) 人类社会发展战略资源的 根本转移

1. 依赖自然资源的时代——前工业时代

人类社会经过漫长的发展,结束了以采集和捕获自然物为主要生活来源的时代,进入了农业和畜牧业为主的农业时代——前工业时代。在这个时代,人类社会发展战略资源主要依赖开发自然,征服自然,向地球索取。竞争和对抗存在于人与大自然之间。土地始终是主要生产资料和基本经济来源。生活方式简单,生活水平低下,工商业不发达,文化科学落后,信息闭塞,通讯不灵,等级森严,集权专制。在观念上人们习惯于向过去看。农民根据过去的经验,春耕夏耘秋收冬藏。日出而作,日落而归。

2. 依赖资本资源的时代——工业时代

在人类社会的发展进程中,当人类第一次用机器生产代替手工生产时,人类社会的发展进入一个新时代——工业时代。从农业时代转变到工业时代用去一百年。在这一百年里科学技术得到迅猛发展。其速度之快、规模之大、内容之丰、影响之远,都是空前的。人类社会生产、生活都发生了巨大变化。托夫勒(《第三次浪潮》作者)的表述集中地表明了工业时代的特征:(1)标准化:产品标准化;公司业务、行政管理标准化;雇佣办法、工资、学校课程、学分计算、智力测验、申诉办法、午餐时间等标准化。(2)专业化:生产、生活各部门分工细化、专化。每人专攻一门知识,掌握一种技术,从事一种活动。(3)集中化:生产集中、资本集中、能源集中、劳动集中、人口集中、孩子集中(到学校)、罪犯集中(到监狱)。(4)同步化:工作、学习、生活节拍同一,步调一致。(5)大型化:一切求大,大公司、大电站、大工厂、大学校、大图书馆、大剧院、大规模销售

等。(6)集权化:政治经济指挥管理高度集权化,集权于中央,形成金字塔结构。

在工业时代,人类社会发展所依赖的战略资源是资本资源。很多人都知道如何建造一座大工厂,但没有太多的人能获得建厂所需的足够资本。人们为获得足够的资本、资本资源展开无情的竞争、争夺、掠夺。在工业时代,竞争与对抗是在人与人造的大自然——资本资源之间进行。当人们热衷于对人造大自然的征服和改造,获得一个又一个胜利时,忘记了人类与自然界的相互依存关系,人类一次次遭到自然界的严重报复和惩罚。人类虽把工业时代的文明发展推到极盛,但同时也破坏了人类赖以生存的环境——地球。人类虽然从自然界、人造大自然取得巨量财富,但同时也制造了一系列严重危机:环境污染、能源趋于枯竭、资源即将耗尽、人口膨胀、生物圈遭破坏,等等。这一切迫使人类不得不重新考虑和调整人与自然的关系,重新审视资本资源的开发利用。随着高新技术的迅猛发展,以及重新发现人是最宝贵的财富,人力资源是最重要的资源、“第一资源”等,从而掀开了人类社会发展的新纪元,进入一个以人的知识、智力、“头脑”资源开发为主要特征的人力资源新时代。

3. 依赖人力资源的新时代——知识、智力经济新时代

人类社会今天进入一个新的发展时期。发展所依赖的战略资源发生了巨大的变化,已经由自然资源、资本资源转向人力资源。依靠自然资源的时代是前工业时代;依靠资本资源的时代是工业时代;如今依靠人力资源开发的时代是知识、智力时代或知识经济时代。故有人把21世纪称为“智力战之世纪”,这不无道理。这种发展战略资源的转移,既充分体现出新科学技术革命的本质特征,又表明了知识、智力、智慧、潜能开发已成为生产力、竞争力和经济成就的关键因素,知识工业、智慧产业成为最主要的工业和产业,