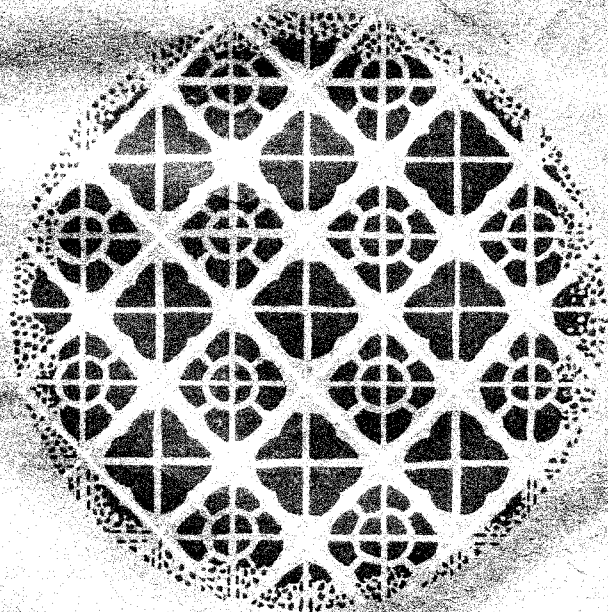


企业人力资源开发

王显润



吉林人民出版社

2.9

企业人力资源开发

王显润

*

吉林人民出版社出版、发行

长春新华印刷厂印刷

*

787×1092毫米32开本 6.625印张 144 000字

1987年10月第1版 1987年10月第1次印刷

印数：1—20 180册

I S B N 7-206-00010-X/F·4

统一书号：4091 364 定价：1.55元

275431

写在前面

说老实话，我常常是不喜欢看每本书的前言、引子等之类的话，因为我感到此举难免有做“广告”之嫌。可是不知为什么，在我完成《企业人力资源开发》最后一章手稿时，也产生了要和读者说几句话的念头。最后，我还是决定不要自己欺骗自己，要敢于对自己的一些片面认识做出否定，这也可以说是一个“不小”的进步吧。

不知读者可曾想过这样一个问题，我们这个素以世界文明古国著称的伟大的中华民族，在当今世界技术革命的挑战面前，交出的最好的一张答卷是什么？无疑，它是党的十一届三中全会以来的一系列方针政策和英明决策。正如邓小平同志所说：“现在纲领有了，蓝图有了，关键是要真正重视，扎扎实实地抓，组织好施工”。而这些，对于那些经历过挫折与失败，成功与欢乐，饱尝苦辣酸甜各种滋味的人们来说，他们深深知道“改革”、“开放”、“搞活”……在振兴中华整个过程中的份量。

多少年来，人们一谈到发展生产、繁荣经济，不是总把主意打在向上要钱、要人、要设备，扩大生产规模，增加基本建设投资上吗？当时有多少人真正了解人力投资的经济价值呢？时至今日，是不是我们的同志都理解了智力开发、提高职工队伍素质，是关系到四化建设是否有后劲的基本建设问题，是关系到企业是否能取得明显的经济效益，是否能在竞争中立于不败之地的问題呢？

现在，大概人们无一不承认我国经济落后主要是科学技术落后。实现四化，科技是关键。但是可曾知道，当代全球所竞争的不仅是科学技术，而且还有管理能力。然而我们是科技落后，管理更落后。由此可见，依靠科技和管理，实现经济腾飞，只有抓住开发人力资源这个原动力了。

全面地系统地阐述人力资源开发问题，我自愧无能为力。但是，假如我们从一个个具体企业，即从微观经济角度探讨这方面问题，也许能理出一点头绪来。近年来，我对这个问题的学习越来越有兴趣。今年五月，又有幸以选修课和专题讲座的形式，在经济管理干部学院和一些企业介绍了我的学习体会。也正是在他们的鼓舞和激励下，我才索性把它撰写成书，以求斧正。值此，谨向拙著中引用的有关数据、资料的作者，我的老师、同志表示致谢。

作者

一九八六年十月于大连

目 录

第一章	企业要重视人力资源开发.....	(1)
第二章	人力资源的核心问题.....	(18)
第三章	人力投资的经济价值 (一)	(33)
第四章	人力投资的经济价值 (二)	(61)
第五章	开发人力资源的途径.....	(89)
第六章	智力开发与人才培养.....	(111)
第七章	人力资源的合理利用.....	(126)
第八章	激发人力资源的潜能.....	(155)
第九章	企业人力规划.....	(174)
第十章	管理人才现代化.....	(189)

第一章 企业要重视人力资源开发

一、人力资源概念的涵义

1. 广义的人力资源。我们可以泛指具有劳动能力的人口。一般在我国有劳动能力的人口也称为劳动力。从年龄上划分就是那些未成年的人，即16岁以下的和退休的（男性60岁以上，女性55岁以上）。身体残疾、精神病患者，即被认为丧失劳动能力的人，都不应算作人力资源。

2. 劳动力或劳动能力。确切地说，是指人在创造社会财富过程中支出的智力（脑力）与体力的总和。马克思说：

“我们把劳动力或劳动能力理解为人的身体，即活的人体中存在的，每当人生产某种使用价值时就运用的体力与智力的总和”。他还说：“单个人如果不在自己的头脑的支配下使自己的肌肉活动起来，就不能对自然发生作用。正如在自然机体中头和手组成一体一样，劳动过程把脑力劳动和体力劳动结合在一起了。”^① 马克思这两段话给我们哪些启示呢？第一，不能把劳动或劳动能力简单地理解成只是存在于人体内的体力和智力的总和，而是在生产某种使用价值时即创造社会财富过程中支出的智力与体力的总和。因为人在一生中时时处处要从事多方面活动，创造劳动活动只是其中的一种。此外还有娱乐、学习、交往等等都是人的活动。第二，劳动者，一个具有劳动能力的劳动者又必然是智力和体力的结合或统

^① 马克思：《资本论》第23卷第555页。

一体。也就是说二者不存在相互脱节和分离。体力是智力的载体，智力是体力的灵魂。对一个人来说，不可能只有躯体而无灵魂，或只有灵魂而无躯体。

需要指出的是通常我们把某些人、某种劳动，以体力劳动或体力劳动者，脑力劳动或脑力劳动者来加以区分，只不过是根据劳动者付出的劳动量多少、劳动的性质、两种劳动在产品物化过程中的作用大小加以相对区分而已。随着生产力水平的发展、科学技术的进步及劳动者素质的提高，体力、脑力劳动的差别是一种不断缩小乃至逐渐消灭的趋势。

3. 人力资源的性质和特征。人力作为一种资源，它有自己的性质和特征。人力资源，区别于企业其它资源的最根本之点，就在于它是人性的力量。这种人是社会的人和有思想的人。工人在劳动中产生相互协调、合作的能力，在劳动中进行思索、判断和想象。所以我们在研究人力资源时，一定要充分发挥人的主观能动性，不仅要考虑到他们的劳动能力、技能和技巧，还要考虑到他们的组织能力、判断能力，特别是精神状态，以调动他们的潜在能力。具体地说，人力资源有这样一些特征：

（1）劳动力，作为一种能力，它天然地存在于人的身体即活的人体之中。所以，就这个意义上说劳动力也就是劳动者。

（2）人的劳动能力是以一种潜在的形式存在着。它客观地存在人体中，但未被使用之前是潜在无形的，又是动态的。人的智力形成是一个积累的过程，可以较长时间保存下来，而人的体力和智力一经形成不被使用则是一种浪费。

（3）劳动能力主要是靠后天的社会教化形成的。这就决定了家庭教育、学校教育、职业教育、生产实践对劳动能

力形成和发展的重要意义。

(4) 二重性。首先,劳动力的自然属性表现在它的物质性,劳动力的社会属性是社会人。因此,劳动力开发的广度和深度取决于生产力发展水平和社会政治制度等各项因素。其次,人力资源的二重性还表现在它既是自我开发的主体,又是被开发的对象。再次,人作为生产者是物质资料的生产和再生产的人身条件,人们作为消费者是所生产的物质资料得以实现的条件,人是物质资料的生产者和创造者,又是物质资料的消费者和使用 者。

(5) 决定性。在生产力诸要素中,人是决定性的因素,在简单劳动的情况下如此,在复杂的劳动中也是如此,在科技日益进步的今天更是如此。

(6) 创造性。人的智能在使用中富有无限创造性,创造出更大的生产力。

(7) 无限性。人力资源的开发主要是智力开发,而智力开发在量上具有无限性,特别是在能级上没有上限。

(8) 更新性。以知识形态存在的人力资源,虽然容易贮存,但也有一个更新问题,而且与物力资源的更新比较起来,周期短、速度快,这是当代的一种趋势。

(9) 流动性与消逝性。人的智力和年龄存在相关关系,一般随年龄的增长智力呈现上升,上升到一定限度转而下降。即出现产生、发展、消逝的变化过程。而物力资源一般则不然。

(10) 不可替代性。机器人、人工智能只能代替人的一部分工作,但不能全部取代人。

4. 人力资源与其它学科的联系与区别。人力资源是一门边缘科学,也可以说是一组学科群。从生理上讲,智力主

要是大脑的机构，它通过观察力、想象力、记忆力及思维能力等诸因素有机组合，来正确地指挥自己的活动。体力即健全的体魄、肌肉、骨骼、四肢各个器官组成的躯体。当然还包括腑脏、血液及经络、神经等。

通常我们把智力解释为人的认识、理解客观事物并运用知识、经验、技能、解决问题的能力，一般这些都属于教育学、心理学的研究对象。我们这里讲的智力是指的劳动者（包括企业中从事某种事业的经营管理人员、工程技术人员、工人和企业领导者）的文化技术水平、生产技能、劳动者的熟练程度和经营管理水平，即由普通教育和职业教育知识决定的实际生产经验、熟练程度及文化和社会的政治素养的总和。这样就决定了企业人力资源有它自己独特的研究领域并与其邻近学科既有联系又有区别。比如人口学：人口学也有狭义、广义之分，狭义的人口学是指人口统计学，是通过对一个国家一定时期的人口调查和统计计算出各种有关人口的指数，如出生率、死亡率、人口增长率，用统计数字或图表表示人口的年龄、性别、职业、社会地位等构成以及地区分布，并在对比连续统计资料的基础上，研究人口的发展变化。广义的人口学则除了进行人口统计以外，还结合社会经济历史条件，探求人口的发展规律和人口问题的特点。这表明人口问题和社会经济发展有关，当然就人的体质又和生物学、遗传学、医学有关。因此，广义人口学与经济学、历史学、地理学、生物学和遗传学都有密切关系，可见它比人力资源学的研究领域要宽广得多。

人才学：是研究人才成长和人才培养规律的新兴科学，是二十世纪七十年代在我国为解决社会主义现代化建设中的人才问题而出现的。它研究的内容可分为三大类：（1）自然人

才学，它的目的是通过脑生理学、胚胎发育学、遗传学、优生学、营养学的研究提高人的智能的物质载体。所以，自然人才学基本属于自然科学范畴。(2) 社会人才学，是从社会结构和管理角度研究社会造就人才的能力，即如何广开才路、发现、鉴别、选拔合理使用和有效培养人才，也就是研究智力投资和智力开发。这一点也是企业人力资源所要研究的内容。(3) 个体人才学，主要是研究人的个体成才的一般规律和自我修养。可见人才学和人力资源研究的内容有许多相近或相同之处。人才学是侧重研究人才成长与培养的规律，它不能把人才资源学中人力与社会经济发展、人力需求预测，以及有关人力与职业、劳动人事改革等更为广泛的内容包括在内。因此，人力资源学它是以侧重经济计划管理这个角度来研究人力问题与人才学相区别的。

劳动经济学、教育经济学和人力资源的关系更为密切，也就是说，研究人力资源必然要涉及到劳动经济学和教育经济学的问题，而人力资源的开发与管理，必然要涉及到劳动人事与教育培训方面的问题，甚至就一定意义上说，企业的人力资源开发的核心问题就是智力开发，教育与培训的问题。但是，劳动经济学与教育经济学两门科学毕竟有自己特定的研究对象和内容，劳动经济学，主要是从生产关系这个角度研究人们参加社会劳动的方式，即劳动力与生产资料的结合方式；研究人们在劳动过程中的组织形式，即劳动分工与协作形式；研究人们参加社会劳动而得到的劳动报酬和福利待遇，即劳动者个人消费品的分配形式等。这里需要说明的是，虽然劳动经济学的对象主要是属于生产关系领域内的劳动关系问题，但并不是说不研究生产力，不研究劳动过程中生产技术问题。恰巧相反，劳动经济学在研究劳动关系

时，应当而且必须结合研究属于生产力范围内的一些问题。至于教育经济学，那就更明确了它主要是研究教育领域的经济现象和规律，它包括两个层次：一是教育领域内教育的投入与产出的关系，二是经过教育与培训的各级各类人才在社会经济增长中做出新的贡献。

管理心理学与人力资源问题同样有着密切联系，管理心理学是行为科学在企业管理中的应用。其实，企业管理的核心问题说到底还是个对人的管理，一切物力、财力的管理归根结底还是通过人的管理去实现。所以，现代管理的发展趋势是重点转向以研究企业的人际关系为中心。

人的行为是由人的动机、需要决定和支配的，人的管理归根到底是使人得到合理组织，使人力得到充分的开发和利用，这里就有一个如何激发人的潜能问题，而这方面又构成了人力资源的重要内容。

从上面我们对人力资源概念的涵义、人力资源的性质与特征以及与邻近学科的关系的分析上，就可以把人力资源的研究对象确定为它是研究有关人力资源的开发、利用与管理的学问，是探讨人力资源的培训、选拔和使用的学问，是企业经营管理的核心问题。通常我们所说的人力开发不仅包括智力开发，而且包括提高思想政治觉悟；不仅包括人才的培养问题，而且包括提高全体职工的科学文化水平问题；不仅包括各种人员的培养提高，而且包括对人力资源的有效利用。

社会主义企业的人力资源，自然包括企业的全部职工或全体劳动者，即直接参加社会主义建设的人力资源。在社会主义条件下，我们还应该对人力资源赋予新的涵义，在我们的企业里，职工是企业的主人，全体劳动者除了有不断发展的智力，受到保护的体力以外，还蕴藏着极大的社会主义积极

性。因此，社会主义社会企业的人力资源应当是有一定的政治觉悟、掌握现代科学技术、身体健康的劳动者。广义的人力资源，则可以包括整个社会人口，即未成年的人陆续加入劳动大军和退休老人发挥余热的问题。不过我们这里所指的主要是处于劳动年龄的就业人口即在职职工。

二、研究人力资源的重要意义

这要从人力资源的地位和作用来说明：

1. 人力与生产力。生产力亦称社会生产力，即人们征服自然改造自然的能力。它表示人们在生产过程中对自然的认识、支配和控制的程度。生产力愈发展，人们同自然界斗争的能力愈强大。生产力要素中包括：（1）具有一定的科学技术知识、生产经验和劳动技能的劳动者；（2）同一定的科学技术相结合的、以生产工具为主的劳动资料；（3）加工过程中的劳动对象（一说不包括劳动对象）。在生产力这些要素中，劳动者是生产力的首要的决定性因素。

2. 科技是生产力。随着科学技术的进步及其在物质生产中的广泛应用，脑力劳动、科学技术在社会劳动中的作用及其在形成产品价值中所占的比例越来越大，甚至也可以说，科学技术就是生产力。马克思在他的《政治经济学批判大纲（草稿）》一书中就指出：“生产力里面也包括科学在内”，“随着大工业的继续发展，创造现实的财富已经不再依靠劳动时间和应用的劳动数量了，……却决定于一般的科学水平和技术进步或科学在生产上的应用”。^①科技是生产力可以从以下几方面加以说明：

（1）历史上每一次技术革命对社会生产力都产生巨大

^① 马克思：《政治经济学批判大纲（草稿）》第三分册第350、356页。

的推动作用，甚至可以说是新的飞跃。“资产阶级在它的不到一百年的阶级统治中所创造的生产力，比过去一切世代创造的全部生产力还要多，还要大”。^①原因就是自然力的征服，机器的采用，化学在工农业中的应用。

据有关资料统计，科技进步对生产力的促进作用：1770年纺织机械革命科技进步，造成的生产率和手工劳动生产率之比其比率为4：1。1840年完成蒸汽机革命之后，科技造成的生产率和手工劳动生产之比是108：1，70年间科技造成的生产率提高了27倍。另据统计，二十世纪初，在国家经济增长中有5—20%是靠科技进步；七十年代末生产增长有60—80%靠的是科技进步。我国工交企业科技进步对经济增长的促进作用也很显著，据统计平均占30%左右，而大庆油田高达57.82%。难怪有人说，经济竞争，实质是科技的竞争。

（2）在生产力各要素中，无一不渗透和体现着科学技术的作用。如前所述，作为生产力决定因素的劳动者已不再是一般意义上劳动者体力和智力总和概念的涵义了，而是与现代生产力水平相适应的劳动者的智力水平，在生产活动中越来越占有突出重要的地位。作为生产力水平主要标志的劳动工具，随着科学技术的越来越先进，其智力物化周期不断缩短，水平也越来越高。至于劳动对象，随着科技进步在其广度和深度的开发利用上也是前所未有的，以致人们可以人工生产出许多物质去代替天然原料。如，塑料、化纤和人造橡胶的出现就是突出例证。

（3）科技革命必然引起整个社会生产关系的变革，而先进的生产关系又给予生产力以巨大的推动作用。这一点导师马克思和恩格斯在分析资本主义时就有很精辟的论述，马

^① 《马克思恩格斯全集》第1卷第256页。

克思说：新的技术革命，对资产阶级而言“是危险万分的革命家”。^① 恩格斯也指出：工业中采用机器和蒸汽机，使农奴变成自由民，小土地占有者变成了工人，封建的社会被摧毁；珍妮纺纱机的出现，引起了工业无产阶级的发展。所以，可以说在资本主义制度下，科技发展一方面给资本家带来财富的增长，另一方面又造就了资本主义制度的掘墓人。

社会主义制度下，科技进步将进一步促进我们对生产关系某些环节的通过调整改革去不断完善，进而促进生产力的大发展。

（4）科技进步与生产力水平的大发展，为消灭城乡、体脑、工农之间的差别创造了条件，为消灭阶级差别创造了条件。无疑这将使劳动者的个性得到全面发展，也可以说是由必然王国到自由王国的彻底解放。这将意味着社会生产力水平的极大提高，满足人们物质与精神生活的最大需求成为可能。

3. 管理也是生产力，管理是一门软科学。二十世纪四十年代后，人们把科学、技术、管理称为现代化社会鼎足而立的三大支柱，并将管理视为一种资源，“第三生产力”。人们为什么这样看重管理呢？

（1）科学管理及管理科学的诞生是生产力高度发展的必然结果。这是不依人们意志为转移的客观规律发展的必然趋势。

科学管理是美国的一位工程师叫泰罗开其先河的，1911年他出版了著名的《科学管理原理》一书，提出科学管理一词，人们把科学管理称之为“全面的智力革命”。泰罗为什么能提出科学管理的概念呢？归根到底是生产力发展的必然结

^① 《马克思恩格斯全集》第12卷第3页。

果。在此之前，虽然也有经济学家如亚当·斯密于1776年著述《国富论》和大卫·李嘉图于1817年著述《政治经济学和赋税原理》都论及了劳动分工等经济管理理论，但基本上还是属于一些经济著作。1882年英国剑桥大学教授查尔斯·巴比奇出版了《论机器和制造业的经济》一书，在亚当·斯密分工理论基础上，又提出了专业化问题，并进一步提出时间节约问题。但这都还不是系统的管理理论，而且也没有与企业管理实践相结合。

十九世纪下半叶，美国工业的发展，资本主义由自由竞争走向垄断，生产规模的扩大和竞争的加强，在客观上为有效地组织生产提出了要求。于是泰罗开始了“动作与时间”的研究，并进行了一系列试验，当然泰罗也吸收了别人的长处，最后写出《科学管理原理》一书，该书主要观点：

① 用科学方法决定每一个工人应做的工作和工作方法，并加以标准定额化，以代替过去工人自己摸索出来的方法。

② 对达到和未达到标准定额者给予不同的工资，以资奖励，效率也叫能率工资制度。

工人工资 = 完成产品件数 × 单件产品工资率。

③ 管理人员与工人对企业分工负责。工人尽高效率生产的责任，管理人员尽组织监督的责任。

④ 管理人员与工人应该亲密合作以和谐代替斗争，同心协力促进生产力的发展。

总之，泰罗制正如列宁深刻指出地：“资本主义在这方面的最新发明——泰罗制——也同资本主义其他一切进步的东西一样，有两个方面，一方面是资产阶级剥削的最巧妙的残酷手段，另方面是一系列的最丰富的科学成就，即按科学来

分析人在劳动中的机械动作，省去多余的笨拙的动作，制定最精确的工作方法，实行最完善的计算和监督制等等。苏维埃共和国在这方面无论如何都要采用科学和技术上一切宝贵的成就。……应该在俄国研究与传授泰罗制，有系统地试行这种制度，并且使它适应下来。”^①

（2）管理具有二重性和多种职能。

从泰罗制分析中，我们不难看出管理不仅具有从生产关系角度上的社会属性，而且具有生产力方面的自然属性，在科学管理形成中，法国管理学家法约尔1916年发表了《工业管理与一般管理论》，提出了管理的五大职能——计划、组织、指挥、协调、控制，已为大多数企业管理学者所承认。

随着生产规模和科学技术的进步，特别是社会竞争的加剧，管理学家们发现操作方法、作业水平等角度提高工作效率固然重要，但是确定正确的经营方针和管理政策尤其重要。于是自二次大战以来，一系列现代管理方法和手段在管理过程中得到应用。如线性规划、运筹学、网络计划、博弈论、排队论、库存论、搜索论、决策论、模拟方法、全面质量管理、系统工程、信息理论、控制论……这一系列管理方法和手段的应用，使管理由科学管理能够向管理科学的过渡，进而使管理具有无可代替的多功能职能，管理的生产力属性，管理是一种资源的功能得到进一步发挥。至今，人们不能不承认，现代化生产管理和技术是经济腾飞的两翼，而且有识者都还承认，一些国家经济落后不单是或主要不是自然资源、科学技术的问题，而应当说是管理落后，这是不可忽视的重要方面。

（3）最后我们还必须指出，管理的核心问题主要是人

^① 《列宁选集》第3卷第511页。

的问题，是对人的管理，是人怎么实行管理。

现代管理一个重要学派，就是人际关系或行为科学学派。应当说从科学管理一兴起，就重视人际关系问题的研究。但是，等到人际关系学派在管理理论中形成一个学派，成为一个完整的理论体系，又不能不说它是对以泰罗为代表的科学管理的一次进步和否定，即如果我们把泰罗的科学管理看作是主要强调动作研究侧重于生产技术分析的话，那么1925年以后以梅奥等人提出的人际关系学说主要是强调人的社会心理的作用。著名的“霍桑实验”告诉人们：“车间照明等对提高工人产量没有明显效率”，“疲劳并不会引起工人的不满，而欲求不能得到满足才是引起不满的真正原因”。继之后马斯洛的“需要等级”学说、x理论、y理论以及z理论相继出现。这些理论都是强调管理理论中要重视人的作用，所以有人说，现代化管理 = 现代化管理方法 + 行为科学。

我们对资产阶级管理学家及其管理理论中，在提出和宣传重视人际关系方面的动机及其采取的某些措施上，必不可少的对阶级偏见应进行批判，但是我们也不能否认这种建立在人类学、社会学、心理学等学科基础上的管理心理学，或行为组织学有它的科学性。管理心理学在企业管理实践中的应用，实践证明它有着思想政治工作、经济刺激所不能取代的作用，在管理中应用行为科学不仅势在必行，而且大有前途。所以我们说如何调动人的积极性，发挥人的潜能，不仅是管理科学应该研究的范畴，而且本身就是调动生产力的决定性因素——人的积极性。有人说，人的能力或才能应等于天才、勤奋与机遇的乘积，当然这里的机遇不是个机会、命运的问题，而应理解成是人才培养、使用的客观环境和条件。