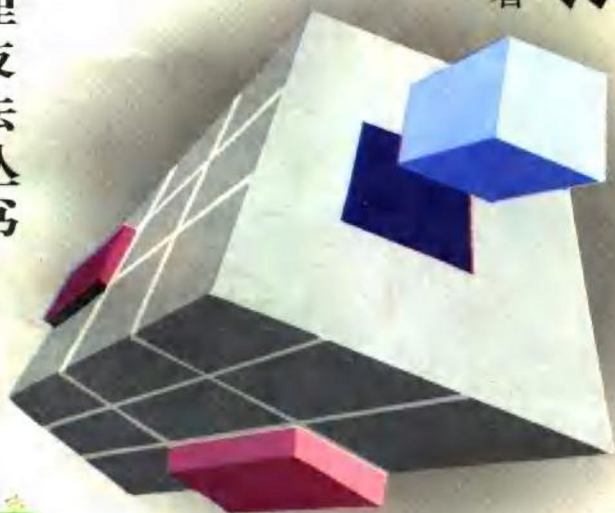


怎样开发和管理 人力资源

〔日〕LEC・东京法思株式会社 编著

企
市场与法系列

走向规范：市场经济经营管理技法丛书



版
社

(沪)新登字 202 号

责任编辑:张永彬

责任校对:张利勇

怎样开发和管理人力资源

〔日〕LEC・东京法思株式会社 编著

复旦大学出版社出版

(上海国权路 579 号)

新华书店上海发行所发行 复旦大学印刷厂印刷

开本 850×1168 1/32 印张 8.25 字数 132,000

1995 年 5 月第 1 版 1995 年 5 月第 1 次印刷

印数 1—10,000

ISBN7-309-01523-1/F·351

定价:9.00 元

内 容 提 要

本书为《走向规范：市场经济经营管理技法》丛书中的一种。内容包括劳务管理的体系、人事情报、雇用管理、教育训练管理、人际关系管理、劳使关系管理、工资管理、作业条件管理八章。全书围绕着企业在市场经济背景下，如何开发、活用人才；如何全面提高从业员的素质和人格；如何通过科学的人际关系管理，提高从业员的劳动欲望，提高劳动效率；如何稳定劳使关系；如何采取完善企业内各种条件的措施等内容，阐述了企业只有通过科学的劳务管理，才能最终实现企业的经营目标。本书对于企业经营者、劳动、人事管理人员如何适应市场经济背景下的劳务管理工作，极富启发意义和参考价值。

本书适合企业经营者、劳动、人事管理人员阅读。

出版说明

我国社会主义市场经济体制的建立和完善,除了需要我们的经济理论工作者、法律工作者、实践工作者们的努力探索和大胆实践外,参考和借鉴世界各国培育、发展市场经济的一系列有关经济、经营、管理、法律等方面的成功经验和操作技术,在实践中创造、形成中国自己的市场经济的理念和操作方法,同样也是必不可少的。实践证明,在市场经济背景下,企业的经营管理和市场建设必须走规范化、法制化、国际化之路。为此。本社引进了日本国 LEC·东京法思株式会社编著的这套《走向规范:市场经济经营管理技法》丛书,作为本社即将推出的“企业、市场与法”系列中的第一系列,把它献给正在市场经济背景下探索、实践的我国广大读者。

需要说明的是,市场经济是法制经济。“丛书”在介绍市场经济经营管理技法时,引用了相关的法律规定。这些规定虽是日本的法律,但就这些条文所具有的规范、管理的基本功能而言,各国都是相通的,唯条款的具体表述方式不同而已,因而亦予以保留,以供我国读者参考。

在“丛书”引进出版过程中,得到了日本国 LEC·东京法思株式会社的大力支持和协助,特此致谢!

复旦大学出版社

1993 年 3 月 1 日

丛书总序

当今世界格局发生了重大变化,其中亚太地区经济的高速成长,尤其是中国的崛起,极为令人瞩目。社会主义市场经济的成功,无疑将使中国成为二十一世纪世界最大的经济强国之一。

日本当今的成就是日本国民勤奋努力、上下求索,将四千年的中华文化与现代的欧美思维方式相结合的结果。现阶段中国社会的开放和向市场经济的转换必将给日本带来极为深远的影响。但是,这一转换并非易事,需要在弘扬中华文化的同时,参考和引进世界发达国家培育、发展市场经济的一系列有关经济、经营、管理、法律等方面的经验和操作技术,在实践中创造、形成中国自己的市场经济的理念和操作方法,才能在新的历史时期为人类作出更大的贡献。

LEC 是指导各界人员参加日本国家统一考试,帮助他们获得律师、司法书士、会计士、弁理士、税理士、行政书士、社会保险劳务士,以及国家各级公务员等数十种资格,为国家公共机关和各大企业组织培养人才的日本最

大的高智能企业。LEC 不仅培养掌握高度专业知识的专门人才和在日本国民中普及法律、经济知识,促进人们的法律思维,还致力于促进日本与其他国家尤其是中国之间的法律、经济、文化的交流,推动世界的和平和发展。

本着这一宗旨,LEC 将在日本受到好评的一批 LEC 著作译成中文,以丛书形式献给在市场经济中舞浪弄潮的中国各界人士。我们的基本思路是,企业是市场经济的主体,是市场经济活动的中心,涉及到采购、生产、销售等各个方面。为了使这种活动顺利进行并且推向国际范围,必须从企业营业人员进行商务活动的仪表仪态做起,加强劳务、人事、财务、经营管理,提高经营者和从业员的素质,遵守法律规范。这些书籍介绍的是日本的经验。虽从日本企业的国际化程度较高这一角度来看具有普遍意义,但任何优秀的外来文化都只有与本国的国情相结合才能大放光彩。

如果这套丛书的出版,能为建立与国际接轨的中国市场经济体制、法律制度、企业理念尽绵薄之力,我们将会感到无比的欣慰。

日本国 LEC · 东京法思株式会社

会长 反町勝夫

1995 年 2 月 15 日

本书前言

企业面向 21 世纪的经营战略,关于“人”的诸问题变得越来越重要。“人才”,对于企业而言,或许称作“人财”更为恰当。如何活用这种“人材”,即是本书的课题。

传统的人事、劳务管理教材,大多是面向学生和研究者的概论性的书,其重点放在基础理论和历史的阐述上。本书也吸取各种教材的成果,然而更着力于实用性和操作性的解说。如果本书多少能够满足致力于“人才开发”、“工作效率”的人们——企业经营者、管理人员,以及人事、劳动部门的工作人员从事劳务管理之需要,我们将为此感到十分荣幸。

——编著者

目 录

第一章 劳务管理的体系	1
一、劳务管理的意义	1
二、劳务管理的内容	6
三、劳务管理的实施	10
四、劳务管理的历史	12
五、日本的劳务管理	15
六、劳务管理的现代课题	20
第二章 人事情报	29
一、职务分析	29
二、人事考核	36
第三章 雇用管理	47
一、录用管理	48
二、配置管理	59
三、晋升管理	64
四、职能资格制度	67
五、专门职务制度	70
六、退职管理	73
第四章 教育训练管理	87
一、教育训练管理的意义	87
二、岗位教育和岗位外教育 (一般从业人员教育)	92

三、新职员教育	96
四、监督者教育	99
五、管理者教育	102
六、经营者教育	103
七、组织开发	105
第五章 人际关系管理	111
一、人际关系论和人际关系管理	111
二、动机诱发管理	127
三、领导	136
第六章 劳使关系管理	143
一、劳使关系的意义	144
二、劳使关系管理的意义与目的	146
三、工人参加经营	151
四、小组活动	156
五、工会	160
第七章 工资管理	172
一、工资管理的意义与领域	173
二、工资额管理	178
三、工资形态管理	186
四、工资体系管理	192
第八章 作业条件管理	217
一、劳动时间管理	217
二、劳动安全管理	230
三、劳动卫生管理	237
四、劳动疲劳的管理	242

第一章 劳务管理的体系

(学习要点)

劳务管理的充实是企业经营的重要措施之一。劳务管理的内容近年也越来越复杂化、多样化。如此时代,怎样才能充实劳务管理是现代企业的课题。

为了顺利地实施这一课题,产生显著的效果,本章简述劳务管理的体系。从第二章开始,简述劳务管理的具体内容。作为前提,本章说明必要的事项。因此,学习劳务管理的各章内容时必须联系本章所述。

一、劳务管理的意义

1. 何谓劳务管理

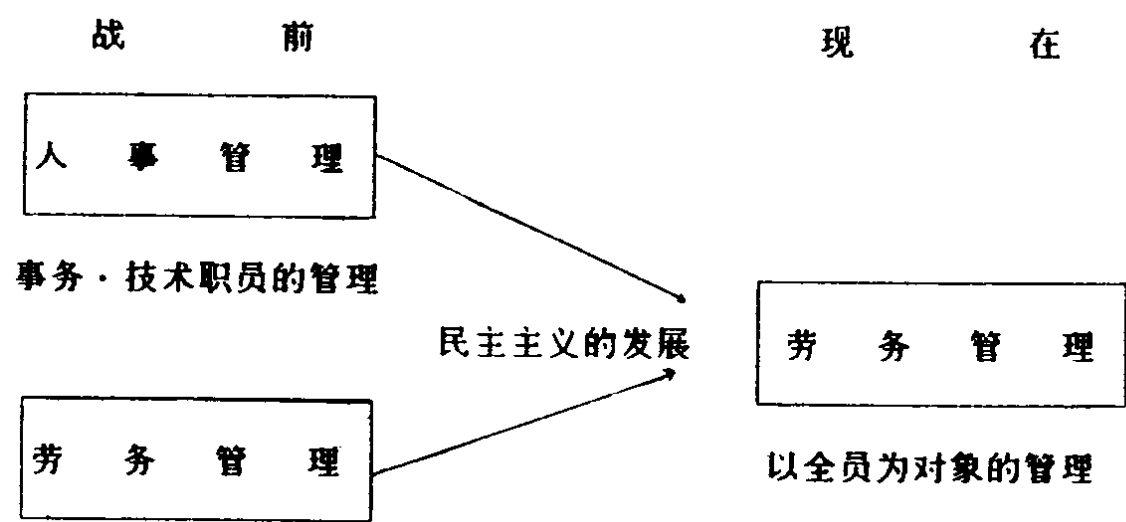
(1) 劳务管理这一用语

劳务管理这一用语并非外来语,而是日本独特的东西。在给战后日本劳务管理带来影响的美国,使用着 per-

sonal management、personal administration 这样的用语，一般来说这相当于日本语的人事管理。战前，日本的人事管理这一用语则意味着现场工人的集体管理。

但是战后，随着民主主义的发展，劳、职身份关系的废除，以全员为对象、一体化地管理现场工人和事务、技术职员，统称为劳务管理。

劳务管理用语的变迁



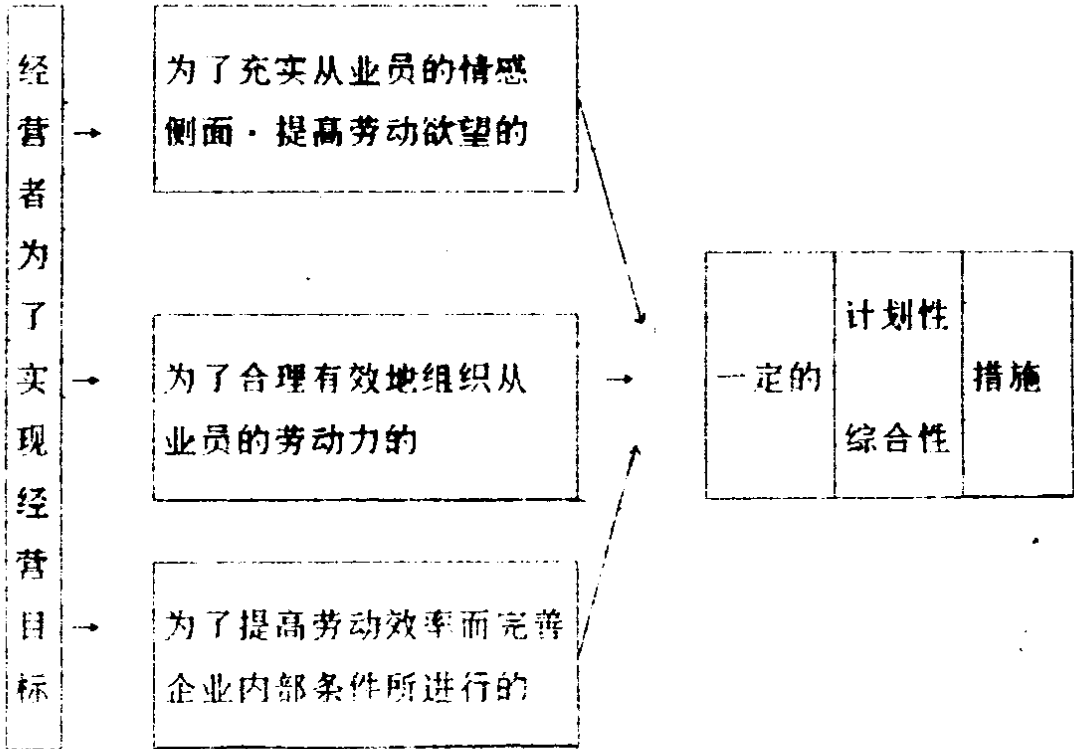
(2) 劳务管理的定义

劳务管理这一用语是在(1)所述的背景下形成的，所以现在尚无固定的定义。

作为参考，在此介绍一般性定义。关口功教授认为：“现代劳务管理是以筹措、培养、运用、保全组织成员，建

立、维持组织成员间以及组织体和组织成员间的良好
个别性、集体性社会关系,同时,因谋求组织体目标与组
织成员目标的一致,而促进组织成员的自发性、努力性的
态度,从而更高地实现组织体目标为目的的管理活动的
总称。”(关口功著《劳务管理论改订版》,同友馆。)此外,
森五郎教授这样定义:“所谓劳务管理,是在近代产生到
一定的发展阶段,企业的主体从长远来看,为了使企业最
大限度利润的维持和获得成为可能、为了筹措经营生产
所必要的劳动力、建立和维持经营劳动秩序、让劳动者发
挥出更多的劳动能量,所采取的一系列计划性、综合性的
各种措施。其具体形态因历史性、社会性诸条件而发展变
化。”(森五郎编《劳务管理》,有斐阁。)

劳务管理的定义



这样,劳务管理的定义形形色色。但依照先驱者们所下的定义,可以表现为更为易懂的定义。即,所谓劳务管理,是“企业经营者为了实现企业经营目标,为了充实组织中从业员的情感侧面、提高从业员的劳动欲望、最合理有效地组织从业员的劳动力、提高劳动效率,而完善企业内各种条件所进行的一系列计划性、综合性的各种措施”。

2. 劳务管理的作用

劳务管理为什么是必要的?这是因为:

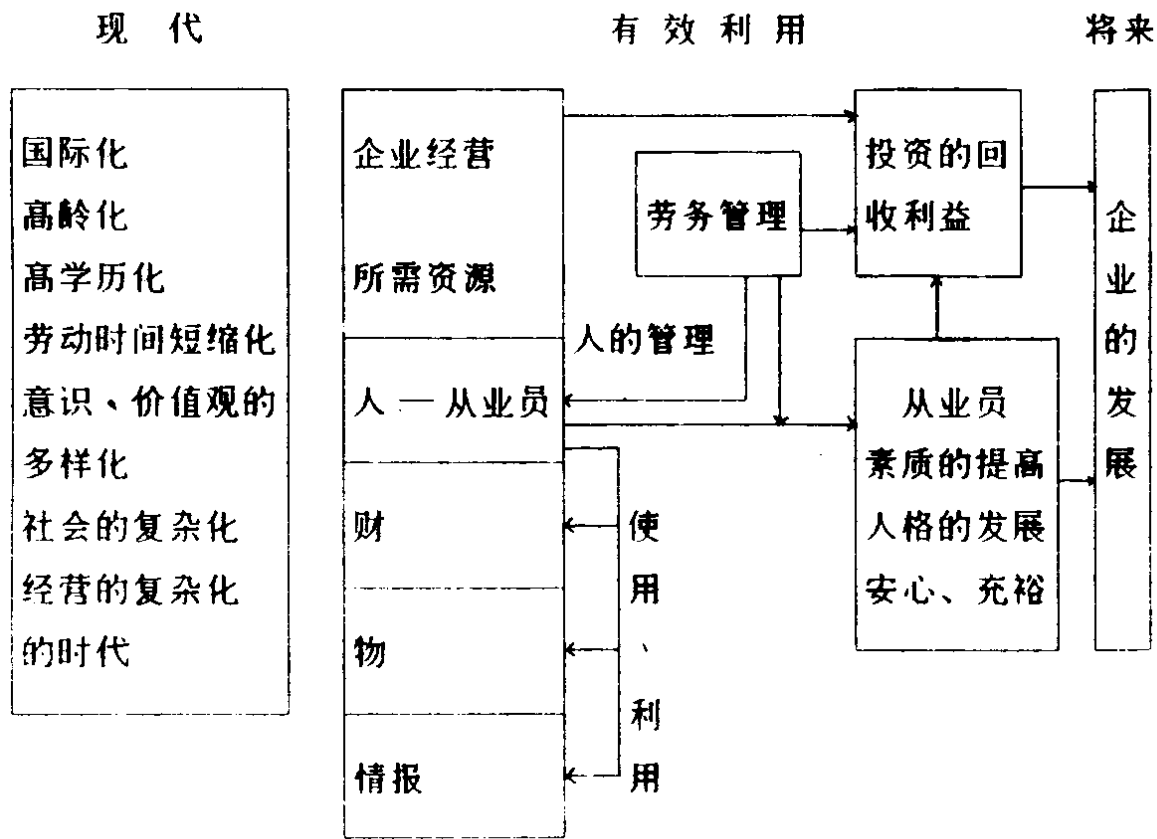
企业是以取得投资收益和利润为目的的经营体。企业由所筹措的物质性、技术性设备和人而组成。经营所必须的资源是人、财、物、情报,有效地运用这些资源,则是企业所发挥的作用。

企业内部人员使用、利用着人以外的经营所必需的资源。因此,人,是经营资源的关键。以人为对象的工作则是人事工作。最近,有“人事的时代”一说,在经营高度化、复杂化的现代,经营资源中人所占的比重越来越大。对人(从业员)的管理则是劳务管理。为了充实企业的劳务管理,必须提高从业员的素质和人格,并且使从业员安心、充裕。

在现代社会中,伴随着显著的国际化、高龄化、高学

历化、劳动时间短缩化等等现象的是：技术高度发展、文化广泛交流、人的意识和价值观的多样化、闲暇利用占生活比重的提高、终生学习的时代……。迎着从这样一个复杂纷纭的现代社会中走来的 21 世纪，人的管理＝劳务管理的充实，成为使企业日益发展的重大目标，并可以说是企业所肩负的历史使命。

经营体(企业)和劳务管理的关系



二、劳务管理的内容

1. 劳动者所具有的三要素

劳务管理的对象当然是被企业所雇用的劳动者。劳动者本身具有三要素：①持有作为生产要素的劳动力。②是在经营社会中持有活生生的感情和态度的社会人。③是为了获得工资而提高劳动力的薪金劳动者，所以在经济关系上和经营者相对立。可以说劳务管理的内容以这三要素为前提而产生。

本书从第二章开始具体阐述劳务管理的内容。在此首先说明这三要素与劳务管理各内容之间的关系。

2. 劳动者具有三要素与劳务管理的关系

(1) 劳动力管理

经营者，作为生产要素之一而使用劳动者进行生产。首先是选择、录用劳动者，与此相应的是招工管理。然后是向被录用的劳动者传授并使之掌握知识和技能，即教育训练。接着是合理地向劳动者分配各种相适应的工作，为此所采取的措施称为配置管理。再者，调动或晋升劳动者是调动晋升管理，关于劳动者退职的管理是退职管理。

此外,劳动者具有从事工作的劳动力,其中包括精神性的能量和生理性的能量。但是任何劳动者在进行一定时间以上的劳动后也会疲劳,如果作业环境恶劣,则易生病和发生事故。为此,需要进行劳动者安全管理,劳动时间、安全、卫生管理这一内容的劳务管理应受到重视。

(2) 人的管理和人际关系管理

劳动力的载体是人,具有活生生的感情和态度。并且,因为劳动者处于纵横人际关系之中,故其存在具有社会性。为此,经营者必须认识到劳动者人格这一点,采取有关劳务的科学性措施。

作为针对劳动者情感侧面的措施有:第一,为了提高劳动欲望的劳动者管理;第二,为了密切经营者和劳动者的关系和劳动者之间的关系、顺利进行经营活动的劳动者管理。这些都属于人际关系的管理,具体地说,有公司内刊、提案制度、人事商谈、困难处理制度等等,再有企业内福利设施等等。

(3) 劳使关系管理

经营者将劳动者作为劳动力雇用。而从劳动者的角度来看,劳动者是为维持生计而工作,所以劳动者具有作为劳动力出售者的地位和要素。

另一方面,从经营者的角度来看,是对劳动者的劳动支付薪金,所以劳动者具有人工费支出要素的地位。