

新加坡的 人力资源管理

鲁之玉 常毓盛 张福汉 于庆宏 刘瑞儒 编著



电子工业出版社

新加坡的人力资源管理

鲁之玉 常毓盛 张福汉 于庆宏 刘瑞儒 编著

电子工业出版社

(京)新登字 055 号

内 容 提 要

人力资源管理的新观念和方法,它不同于传统的人事管理,人力资源是将人力当做一种财富的价值观。人力资源管理是一种的“人”为中心的现代管理哲学,以策略的方法来系统的发展人和人的工作能力,并且强调达到组织和个人目标,使人适其所、尽其才、畅其流、尽其用。本书介绍了新加坡人力资源管理的观念和方法,对于人事部门更新人才观念,充分认识人力资源管理的重要性;重视人才,把考核工作中的“量才”、“评估”放到比较突出的位置;重视教育,加强职工培训,造就人才,提高企业的素质等方面具有普遍的意义。并在书后附有 21 个讲话、讲论和总结文章,对学习、借鉴新加坡的人力资源管理,具有重要的参考价值。

新加坡的人力资源管理

鲁之玉、常毓盛、张福汉、于庆宏、刘瑞儒 编著

责任编辑:张荣琴

*

电子工业出版社出版(北京市万寿路)

电子工业出版社发行 各地新华书店经销

电子工业出版社计算机排版室排版

北京科技印刷厂印刷

*

开本:787×1092 毫米 1/32 印张:12.375 字数:359 千字

1994 年 1 月第一版 1994 年 1 月第一次印刷

印数:0,001—1,500 册 定价:10.00 元

ISBN7-5053-2221-4/F·157

谋事在人

张学东

一九九三年二月文四

前 言

新加坡的经济发展速度之所以如此迅猛,重视人力资源管理、系统开发和合理使用人力资源是一个很重要的原因。学习和借鉴新加坡的成功经验,对于我们建设有中国特色的社会主义具有十分积极的意义。为此,在原电子工业总公司的支持下,鲁之玉、常毓盛等同志在出国考察的基础上,结合我国实际情况,进行选编、整理,组织编写了《新加坡的人力资源管理》一书。原电子工业总公司总经理(现国防科工委副主任)张学东为本书题词,原电子工业总公司副总经理(现电子工业部副部长)吕新奎为本书作序。本书的出版受到电子行业企事业单位的欢迎。

鉴于本书介绍的新加坡人力资源管理的观念和方法,对于各行各业的厂长(经理)和人事部门更新人才观念,重视人才、重视教育具有普遍的意义,因此,我们在本书第一次出版仅限于内部发行的基础上,又进行了修订。在修订的过程中,电子工业出版社党委书记欧阳高对全书进行了审校,对许多内容的增删提出了重要的意见。

由于新加坡的语言习惯和我们有所不同,书中有些名词、术语我们尽量予以修正,但还有不少保留了原有的风格。

愿读者能从本书中得到有益的启示,对学习和借鉴现代化生产规律的先进经验、方式、管理方法提供一定的帮助和参考。同时,欢迎读者对本书的疏漏、错误批评和指正。

编 者

1993年10月

序 言

作为亚洲“四小龙”之一的新加坡,在经济上,20年来取得了迅猛的发展,之所以能够如此,除政治上稳定和经济上实行开放政策、引进外资、发展贸易以及在国内积极推行生产力运动,不断提高产品品质之外,重视人力资源管理、系统开发和合理使用人力资源也是一个重要原因。新加坡除了人力资源外,没有其他资源,要发展经济,只有依靠人力资源开发。

人力资源管理对我们是新的观念,它不同于传统的人事管理。人力资源是将人力当做一种财富的价值观。人力资源管理是一种以“人”为中心的现代管理哲学,以策略的方法来系统的发展人和人的工作能力,并且强调达到组织和个人的目标,使人适其所、尽其才、畅其流、尽其用。新加坡的人力资源管理包括求才、遇才、知才、育才、用才、量才、励才、爱才、容才、留才,他们以“十才”为内容,形成一套系统的理论和有效的管理方法。因此,在新加坡劳动力比较缺乏的情况下,能适时、适量、适职的提供日益增加的制造高科技产品所需的管理人才、专业人才和技术工人。

重视教育是新加坡人力资源管理的一个主要特点,从学校教育到在职培训都受到普遍重视,凡合格的学生都有机会进入高一级的学校上学;企业职工的在职培训无论在培训经费、培训时间及培训课目上,都有系统的计划和明确的规定。吸引海外人才和减少人才外流是新加坡人力资源管理的另一个特点。为了弥补本国人才不足的问题,以优厚的待遇和良好的工作条件,不断从国外招聘人才。。

新加坡是一个开放的社会,人员来去自由。为了留住人才,政

府一方面不断改善其工作环境和生活条件,同时也加强对国家的认同感和国家意识的培养,使新加坡这个小的岛国,能团结一致,保持“一个民族和一个国家”的凝聚力,使外流人才减到最少。此外,新加坡在人力资源管理方面,非常重视企业文化,形成了东西方文化结合的文化意识、哲学和心理学有机的融为一体的管理模式,注重发展个性和高度的成就动机,提倡、弘扬东方传统道德和团队精神,当个性和组织目标不一致时,以个性服从组织。

新加坡的人力资源管理,是系统的开发人的能力和合理使用的主动式的管理方法,它适应和促进了迅速发展的经济。

邓小平同志在 1992 年初南巡视察谈话中指出:社会主义要赢得与资本主义相比较的优势,就必须大胆吸收和借鉴人类社会创造的一切文明成果,吸收和借鉴当今世界各国包括资本主义发达国家的一切反映现代化生产规律的先进经营方式、管理方法。人力资源管理在企业管理中占有重要的地位,社会主义市场经济决定了是胸怀社会主义的能人经济,一个企业有了好的厂长(经理),有训练有素的职工,这个企业就会搞活,就会发展。学习、借鉴国外先进的人力资源管理要作为我们企业领导和人事管理部门的一项重要任务,结合各企业的实际,努力创造出有中国特色的人力资源管理的理论和方法。

吕科奎

目 录

前 言

序 言

第一章 新加坡概况..... (1)

第二章 人力资源管理概论..... (6)

第一节 导言 (6)

一、何谓人力资源管理 (6)

二、人力资源管理的哲学 (6)

三、人力资源管理的范围 (7)

四、人力资源管理的目标与原则 (7)

第二节 外界环境与人力资源管理 (8)

一、政治经济环境 (8)

二、社会文化环境 (10)

三、科技发展环境 (11)

四、国际环境 (11)

第三节 人事系统 (12)

一、人事系统的意义与原则 (12)

二、人事系统的分类 (13)

第四节 人事管理 (14)

一、人事政策 (14)

二、成本与预算 (15)

三、绩效测量与绩效标准 (16)

四、人事记录与人事报表 (16)

第五节 人力资源需求规划 (17)

第六节 人员的招募与甄选 (18)

一、招募 (19)

二、甄选	(19)
三、甄选内容	(20)
四、甄选方法	(21)
五、人才的识别	(22)
六、甄选人才的重要因素	(22)
七、增强甄选决断力的原则	(23)
第七节 人才之培训(训练)	(23)
一、训练的功用	(24)
二、训练系统观念	(24)
三、受训人员的选递	(24)
四、决定训练的需要	(25)
五、训练目标	(25)
六、训练课程设计	(26)
七、训练方式	(26)
八、安排训练事宜	(28)
九、训练的评估	(29)
第八节 人才之任用及评估	(30)
一、人才任用的意义	(30)
二、员工之服务与惩处	(31)
三、发挥员工服务的效能	(32)
四、绩效评估的目的	(32)
五、绩效评估的指标	(32)
六、评价绩效之工具	(33)
七、绩效评估的问题	(33)
八、人员之迁调	(34)
九、薪资制度之要点	(34)
第九节 激励	(35)
一、激励的原则	(35)
二、人的行为	(36)
三、激励理论	(36)
四、维护心理卫生	(36)
五、有效的激励	(37)

第十节 领导	(37)
一、领导的意义	(38)
二、领导理论	(38)
三、领导的基本条件	(39)
四、有效的领导	(41)
五、改变领导方法	(41)
第十一节 生产力	(42)
一、生产力	(42)
二、概念与意义	(43)
三、衡量	(44)
四、计划	(44)
五、诊断	(44)
六、预定计划	(45)
第三章 人力资源需求规划	(46)
第一节 人力资源规划的目的	(46)
第二节 影响人力资源需求的主要环境因素	(46)
第三节 人力资源规划的方法	(48)
第四节 人力资源规划的五大步骤	(50)
第四章 人员的招募与甄选	(59)
第一节 求职与求才	(59)
第二节 人员的招募	(61)
一、招募的途径和方式	(61)
二、外选	(62)
三、内调	(63)
四、招募的策略	(65)
五、聘用的策略	(65)
第三节 甄选	(65)
一、甄选的步骤	(65)
二、人事甄选的基本模式	(66)
三、甄选的、条件	(67)
四、甄选的、工具	(68)
第四节 招募与甄选中的信度与效度	(71)

第五章 人才培养与教育	(76)
第一节 培训与教育的目的和意义	(76)
第二节 培训系统与功能	(79)
第三节 人才培育的摇篮——教育训练	(80)
第四节 教育训练的规划与计划——培育人才之本	(83)
第五节 如何育才施教——训练课程设计要点	(92)
一、计划设计模式——线型发展七步骤	(93)
二、基本计划程序	(94)
三、系统处理模式(SAM)	(95)
第六节 新进员工的养成法	(97)
一、新人充满工作热诚	(97)
二、新环境中的压力	(98)
三、公司接纳新人的准备	(99)
四、工作安排后部门的后续工作	(99)
五、指导工作的重点	(99)
六、人际关系的指导要点	(100)
七、指导新人成功的要诀	(101)
第七节 培训经费——设立技能发展基金制度	(101)
一、颁发奖励金的原则	(102)
二、拨款细则	(102)
三、获取拨款支助的标准	(102)
第八节 职位轮调、工作的丰富化和扩大化	(104)
一、职位轮调	(104)
二、工作丰富化	(104)
三、工作扩大化	(105)
第六章 绩效评估	(107)
第一节 绩效评估的目的	(107)
一、作为改进工作的基础	(109)
二、作为升迁调遣的依据	(109)
三、作为研究发展的指标	(109)
四、作为薪资调整的依据	(109)
五、作为教育训练的参考	(110)

六、作为奖惩回馈的基础	(110)
七、作为人事研究的佐证	(110)
第二节 绩效评估的标准	(110)
一、绝对标准	(111)
二、相对标准	(111)
三、客观标准	(111)
第三节 绩效评估的方法	(112)
一、以工作为中心的方法	(112)
二、以人为中心的方法	(112)
第四节 谁来评估	(116)
一、评估人是上司	(116)
二、评估人是同僚	(116)
三、评估人是自己	(117)
四、评估人是下属	(117)
五、评估人是外人	(117)
第五节 绩效评估的偏误与调整	(118)
一、晕轮效应	(118)
二、刻板印象	(118)
三、集中趋势(中庸之道)	(119)
四、类似偏误(同我者必佳)	(119)
五、极端倾向	(119)
六、膨胀压力	(119)
七、分化差异	(120)
八、不当替代	(120)
第六节 绩效评估面谈	(122)
第七节 评鉴中心	(125)
第七章 激励与奖赏	(136)
第一节 激励的目的和意义	(136)
第二节 激励理论和方法	(138)
一、激励的基础	(138)
二、激励理论	(138)
三、几种常用激励理论简介	(139)

四、激励方式	(144)
五、结论与启示	(146)
第三节 阅读资料	(147)
一、如何有效激励员工(座谈会)	(147)
二、有效激励	(158)
三、提高员工工作满意度等于提高产能	(160)
第八章 职业发展与职业辅导	(165)
第一节 什么是职业发展	(165)
第二节 什么是职业辅导	(166)
一、职业辅导的目的	(166)
二、职业辅导的基本原则	(167)
第三节 企业、个人、工作三者的互动关系	(168)
一、指导思想	(168)
二、企业、工作和个人三者的互动关系	(169)
第四节 职业发展计划的设计与落实	(169)
一、设计职业发展方案的计划与步骤	(169)
二、职业发展方案的落实	(171)
第五节 职业辅导在整个职业发展计划中的角色	(171)
第六节 如何进行职业辅导和咨询	(172)
第七节 小结	(172)
第八节 职业辅导的应用理论	(173)
一、本质论	(173)
二、社会论	(174)
三、需要论	(176)
四、分析论	(177)
五、发展论	(180)
第九章 有效的领导	(184)
第一节 领导的定义及研究成果	(184)
一、领导的意义	(185)
二、领导方式	(185)
三、领导效果	(185)
四、领导者应具备的能力和素质	(185)

五、领导者与被领导者的关系	(186)
六、领导者最应具备的各项特点	(186)
七、影响领导行为的因素	(187)
八、有效领导者的先决条件	(188)
九、有效的领导行为	(188)
第二节 赫胥及布兰查领导理论简介	(188)
一、两种领导行为	(188)
二、四种领导风格	(189)
三、人员任务成熟度	(190)
四、人员任务成熟度和合宜的领导风格之配合	(190)
五、各种领导风格成功之可能性	(191)
第三节 领导者风格及适应力测试	(191)
第十章 生产力管理	(199)
第一节 什么是生产力	(199)
一、生产力的概念	(199)
二、生产力管理	(202)
三、新加坡生产力经理的工作职责和素质要求	(202)
第二节 生产力管理的过程	(203)
第三节 推广生产力概念	(204)
第四节 生产力改良技巧	(205)
一、与人力资源有关的生产力改良技巧	(205)
二、与机器和科技有关的生产力改良技巧	(207)
三、与系统和方法有关的生产力改良技巧	(208)
第五节 附加价值的分析和生产力的衡量	(209)
一、附加价值的两种计算法	(210)
二、每位员工的劳动成本	(210)
三、劳动成本竞争性	(210)
四、利润对附加价值的比率	(210)
五、生产力指标及其衡量	(211)
六、例行生产力报告	(211)
第六节 新加坡的生产力运动	(212)
一、新加坡的生产力表现	(212)

二、新加坡政府目标	(212)
三、新加坡发展生产力的五大方针	(213)
第七节 企业主管与生产力	(214)
第八节 以增值法提高生产力	(218)
后 记	(224)
附 录	(229)
1、赴新加坡精神文明考察团考察报告	(229)
2、人才是成功的关键	(238)
3、新加坡人力资源的发展	(245)
4、尊重人才乃国家富强之道	(263)
5、发挥个人专长创造美好生活	(265)
6、改善劳资关系之路	(271)
7、新加坡经济发展的主要特点及趋势	(284)
8、生产力是决定新加坡前途的重要因素	(291)
9、李显龙谈新加坡经济继续增长的五大策略	(295)
10、李显龙谈新加坡确保生存与发展的三原则四前提	(298)
11、新加坡面向世界发展经济	(300)
12、走向“亚洲瑞士”的新加坡	(303)
13、新加坡投资环境优越	(305)
14、新加坡已成为高级金融中心	(306)
15、出色的新加坡航空公司	(309)
16、新加坡到处是高技术革命	(312)
17、新加坡大力发展信息化技术	(315)
18、新加坡提出到 2030 年国民平均收入赶上美国	(318)
19、花园城市新加坡	(321)
20、赴新加坡人力资源管理高级研讨班工作总结	(323)
21、赴新加坡人力资源管理培训班工作总结	(329)
22、最头痛的是人,最可靠的也是人	(349)
23、海外人力资源开发战略措施综述	(357)
24、新加坡人力资源管理综述	(377)

第一章 新加坡概况

新加坡共和国位于马来半岛南端,由 50 多个海岛组成,是一个岛屿城市国家,世界上著名的自由港;它是欧洲、亚洲、非洲和澳洲四大洲的交通枢纽,扼太平洋与印度洋的咽喉,具有重要的战略地位。新加坡面积为 626 平方公里。新加坡岛最大,面积 538.1 平方公里,占全国面积的 91.6%。新加坡地势较平坦,最高海拔 166 米。有长堤与马来西亚的柔佛相连。属热带海洋性气候,常年高温多雨,年降水量为 2400 毫米,因受东北季风影响,11 月至翌年 1 月多雨,7 月最干燥。新加坡人口为 260 万人。其中华族占 76.9%;马来族占 14.6%;印度、巴基斯坦、斯里兰卡族(主要是泰米尔族)占 6.4%;其他民族 2.1%。英语、华语、马来语、泰米尔语为官方语言,马来语为国语,英语为行政用语。

首都新加坡,马来语意思为“狮域”

新加坡古称单马锡,于公元 8 世纪建国后,即归属印尼室利佛逝(三佛齐)王朝。几经兴亡,18 世纪至 19 世纪初,成为马来亚柔佛王国的一部分。1824 年,沦为英殖民地。1926 年与马六甲、槟榔屿合并为英“海峡殖民地”。1942 年 2 月被日本占领。1945 年日本投降后,英恢复了殖民统治。1946 年 1 月,英政府把战前的海峡殖民地、马来联邦组成一个英属殖民地,同年 4 月英又将新、马分治,将新划为“直辖殖民地”。1958 年 8 月 1 日英核准“新加坡自治方案。”1959 年 6 月 3 日新成立自治部,英保留国防、外交、修宪和颁布“紧急法令”等权力。1963 年 9 月 16 日,新作为一个州并入马来西亚。1965 年 8 月 9 日退出马来西亚,成为新加坡共和国,同年 10 月加入英联邦。

新加坡传统经济以商业为主,依靠转口贸易、加工出口、航运

等。独立以后执行“自由经济”政策,大力引进外资、西方先进工艺技术和管理经验,放松外汇管制,扩大对外贸易,注意经济多元化,经济结构发生明显变化。制造业、交通运输、金融、石油化工、电子电器和旅游业发展很快。1979年后,又致力于实行“第二次工业革命”,即发展资本密集、技术密集、高增值的新兴工业,逐步淘汰劳工密集、低增值的落后工业部门。其中炼油业发展最快,已成为仅次于休斯顿、鹿特丹的世界第三大炼油中心。造船工业是新加坡的第二大工业部门。电子电器和高科技产品发展迅速,新加坡是亚洲高技术集中程度最高的地方,在社会生活的每一个方面,从多国公司直到人行道上叫卖的商贩小摊,都能看到高技术,而高新技术元器件现在是最重要的出口商品之一,新加坡也已成为世界上与计算机有关产品的最大的制造者之一。如磁盘驱动器、磁带驱动器、打印机、印刷电路、晶体管和半导体等。1989年,高技术制造产值为12亿新元(6.3亿美元),比1980年增加17倍。近10年来,高技术工业平均每年增长30%。

农业可耕地面积仅为1.2万公顷,主要从事饲养猪、家禽、种植蔬菜和鲜花。粮食全部靠进口。蔬菜三分之二靠进口。猪肉、家禽、蛋类自给。产少量橡胶、椰子、烟草和水果。

新加坡是世界著名的转口港,可停靠4万余吨的海轮,有50多条航线通往世界各地,80多个国家的150多家船务公司使用此港。同时,新加坡也是亚、欧、澳三大洲的航空中心,新加坡航空公司同54家国际航空公司签订了航空协定,每周有1950趟班机把新加坡和109个城市相连接。

近年来,新加坡经济发展开始减速。1990年新加坡经济增长速度为8.3%,分别低于1988年和1989年的11.1%和9.2%。1991年经济增长为6.7%,人均国民生产总值为12,718美元。预计1992年增长速度为5.2%。

新加坡1990年工业产值增长7.1%,分别低于1988年和1989年的13.1%和8.4%。1991年和1992年分别放慢到5.8%