

 世纪高等开放教育系列教材

现代

人力资源管理

姚裕群 白静 编著

 中国人民大学出版社

KAIFANGJIAOYU

21 世纪高等开放教育系列教材

现代人力资源管理

姚裕群 白静 编著

中国人民大学出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

现代人力资源管理/姚裕群, 白静编著

北京: 中国人民大学出版社, 2009

(21 世纪高等开放教育系列教材)

ISBN 978-7-300-10735-6

I. 现…

II. ①姚…②白…

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 (2009) 第 082831 号

21 世纪高等开放教育系列教材

现代人力资源管理

姚裕群 白静 编著

出版发行	中国人民大学出版社			
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080	
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511398 (质管部)	
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)	
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)	
网 址	http://www.crup.com.cn			
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)			
经 销	新华书店			
印 刷	北京东方圣雅印刷有限公司			
规 格	170 mm×228 mm 16 开本	版 次	2009 年 9 月第 1 版	
印 张	16.75	印 次	2009 年 9 月第 1 次印刷	
字 数	324 000	定 价	27.00 元	

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换



出版说明

1999 年教育部颁布了《面向 21 世纪教育振兴行动计划》，明确提出了实施“现代远程教育工程”。全国教育系统迅速行动起来，在短短的几年时间里，就初步形成了我国开放式的教育网络，搭建了远程教育平台，在构建终身学习体系方面做出了重要的贡献。

随着我国教育的不断深入、教育技术的不断更新，社会各界对远程开放教育的认识也在不断加深。开放教育、远程教育，涉及办学的开放、专业的开放、课程的开放、教育教学手段与方式的变革。高等远程开放教育对振兴我国教育、普及我国高等教育产生了极其深远的影响。

开展高等远程开放教育，涉及的教育教学改革与建设是多方面的，高等远程开放教育的教材建设是其重要环节之一。高等远程开放教育的教材建设要能充分体现现代远程教育的特点，充分考虑远程学习者的特点，满足现代开放教育的需求。为了促进远程开放教育的发展，满足开放教育学习者的需要和教学需要，我们编辑出版了 21 世纪高等开放教育系列教材。该系列教材主要是针对经济类专业课程的教材进行了一体化的设计，在突出课程教材应用性、实践性、普及性和可操作性上下工夫，在体现远程开放教育环境下对学习者的应用能力的培养下工夫。

该系列教材具有以下特点：

1. 充分体现当前经济类学科的最新研究成果；
2. 充分体现远程开放教育的特点，有利于学习者的自学；
3. 充分体现了与经济类各专业基础课、专业课的衔接性、配套性；
4. 在教材编写过程中尽量以案例分析阐述理论，便于学习者理论联系实际；
5. 教材建设中配备了 PPT 讲稿或 CAI 课件、操作练习光盘等，便于教师讲课和学员自学。

该系列教材的建设是远程开放教育教学改革中的初步尝试，是破土而出的幼苗，需要呵护和培养，也需不断修正和完善，希望其在远程开放教育的教学改革中发挥出应有的作用。



前言

在当今经济全球化与激烈竞争的时代，人才的竞争成为时代竞争的焦点。人力资源是生产力诸要素中最积极、最活跃的“第一资源”，又是一种特殊资源，具有不可替代性和高增值性的特点。因此，人力资源管理已经成为国家和企业获取竞争优势的重要手段和途径，是所有管理工作的核心。本书是作者基于长期从事人力资源管理教学、科研和实践的基础，在全面总结人力资源管理的原理、内容与方法后写作而成的。

本书分为十章。第一章导论，介绍人力资源、人力资源管理基本知识及知识经济时代人力资源管理的特征；第二章人力资源管理的基础——工作分析，介绍工作分析基本知识，工作分析的流程、方法，工作说明书的编写，工作设计与再设计的方法；第三章人力资源的战略——组织规划及技术，介绍组织、组织战略、人力资源战略基本知识，着重分析人力资源战略规划的技术与方法；第四章人力资源的获取——招聘与甄选，介绍人力资源招聘与甄选基本知识、人力资源招募渠道、甄选方法及人力资源测评技术；第五章人力资源的提升——员工培训，介绍人力资源培训的基本知识、流程、内容，着重阐述人力资源培训的方法；第六章人力资源的考评——考核与绩效管理，介绍考核与绩效管理基本知识、常用的考核方法及考核与绩效管理一体化方法；第七章人力资源的报酬——薪酬管理，介绍薪酬管理理论基础、薪酬方案设计流程、基本薪酬制度、社会保险与福利；第八章人力资源的协调——员工关系，介绍劳动关系的构成、劳动关系的运行、劳动争议的解决、职业安全、员工的工作满意度；第九章人力资源的成长——职业生涯规划与管理，介绍职业生涯基本概念及影响因素、个人职业生涯系留点、组织职业生涯规划的内容及操作；第十章人力资源的规范——制度管理，介绍人力资源管理制度基本知识、人力资源管理制度的设计与实施。

本书的主要特点是：第一，从基础理论出发，系统阐述了人力资源及其管理的内容，注重理论与应用的结合，除理论篇章外，还设置了“人力资源的规范——制

度管理”等应用性较强的章节，保证了教材内容的新颖和高水平。第二，写作规范，阐述严谨，在理论观点、分析角度、阐述方式等方面，都有一定的创新。第三，通俗性与前瞻性相结合，注重为“教”与“学”服务。

本教材每章以要点提示及引导案例开篇，在对每一章内容进行总结的基础上，归纳主要概念、提炼思考讨论题，并以案例讨论结尾。本书适合教学和学习者自学，可作为各高等院校人力资源管理课程教材和各单位人力资源管理部门管理人员的培训教材和业务参考书。本书配有精品网络课程。

本书由姚裕群、白静合作编著。白静作为教材建设项目组组长，提出编写大纲，并与姚裕群教授共同确定了教材体系。白静编写了第一章、第二章、第三章、第四章、第五章、第七章、第十章，并写作和整理了大部分案例。姚裕群编写了第一章、第三章、第六章、第七章、第八章、第九章、第十章，并提供了大量参考资料。本书的出版，得到了中国人民大学出版社的大力支持，在此表示衷心感谢！

在本书的编写过程中，编者参阅和借鉴了大量相关论文和书籍，在此向这些论文和书籍的作者表示感谢！本书还引用了一些案例等资料，请作者与本书作者联系，以表诚挚谢意。

鉴于作者水平有限，书中难免有不足之处，恳请专家和各界读者批评指正，也希望得到学员们的信息反馈。

编著者

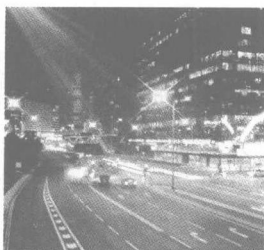
2009年8月



目 录

第一章 导论	1
第一节 人力资源基本范畴.....	2
第二节 个体人力资源的分析	12
第三节 管理与人力资源管理	23
第四节 知识经济时代的人力资源管理	30
第二章 人力资源管理的基础——工作分析	37
第一节 工作分析基本范畴	38
第二节 工作分析的方法	43
第三节 工作说明书与工作规范	51
第四节 工作设计与再设计	55
第三章 人力资源的战略——组织规划及技术	59
第一节 组织基本分析	60
第二节 人力资源战略规划基本范畴	66
第三节 人力资源战略规划技术	72
第四章 人力资源的获取——招聘与甄选	81
第一节 人力资源招聘概述	82
第二节 人力资源招募渠道	87
第三节 人力资源甄选方法	94
第四节 人力资源测评.....	100
第五章 人力资源的提升——员工培训	111
第一节 人力资源培训基本范畴.....	112

第二节	人力资源培训流程	116
第三节	人力资源培训的内容	125
第四节	人力资源培训的方法	127
第六章	人力资源的考评——考核与绩效管理	134
第一节	考核与绩效管理基本分析	135
第二节	绩效考核流程	142
第三节	常用绩效考核方法	147
第四节	考核与绩效管理一体化方法	151
第五节	绩效管理操作	160
第七章	人力资源的报酬——薪酬管理	167
第一节	薪酬管理理论	168
第二节	基本薪酬制度	174
第三节	薪酬方案设计	176
第四节	福利	182
第五节	社会保险	185
第八章	人力资源的协调——员工关系	192
第一节	员工关系概述	193
第二节	劳动关系的运作	197
第三节	劳动争议	201
第四节	职业安全	205
第五节	员工的工作满意度	208
第九章	人力资源的成长——职业生涯规划与管理	216
第一节	职业生涯基本范畴	217
第二节	组织的职业生涯规划概述	226
第三节	组织职业生涯规划的操作	230
第十章	人力资源的规范——制度管理	242
第一节	制度建设与人力资源管理	243
第二节	人力资源管理制度基本分析	244
第三节	人力资源管理制度设计与实施	248



第一章 导论



本章要点提示

- 人力资源的概念
- 人力资源的特点
- 人力资源思想的发展
- 人力资源的作用
- 个体人力资源的内容
- 管理的含义及职能
- 人力资源管理的概念
- 人力资源管理的主要职能
- 现代人力资源管理的基本特征
- 知识经济的概念
- 知识经济时代员工的特点
- 知识经济时代人力资源管理的特征

引导案例

进入新世纪是自然性的时间转折，处于这个转折点的中国，正逢经济进一步腾飞、社会迅速走向现代化的良好发展机遇。这一转折给我们每一个中国人带来了机遇，同时也对我们提出了挑战。美国这一世界最大的经济强国，在2007—2008年出现了巨大的金融危机，并波及我国，这也给我国带来更大的挑战！

与世界的其他国家相比，我国最大的优势无疑正是数量众多的人力资源。从我

国自身的情况看,我国经济社会发展中最充裕的资源也是人力资源。

从目前宏观发展的格局看,我国不仅处于从计划经济向市场经济过渡的时期,而且处于跨越传统社会走向现代社会的时期。学习西方国家有用的管理文化,扭转封建权力文化和“铁饭碗、大锅饭、铁交椅”弊端,需要大力开发、利用和管理好人力资源,以其弥补和替代我们的劣势、增强我们的优势,这是我们“自立于世界民族之林”的唯一选择。

从微观的角度看,人力资源也是各个企业事业机关单位的重要财富,对人力资源的开发利用与管理可以说是微观组织管理的主要内容,这在当今世界已形成共识。在我国微观管理的实践中,随着由劳动人事管理向人力资源管理的过渡,形成“人力资源开发利用与管理”的思想理念,在一定意义上可以说已经成为组织管理的核心内容。我国著名的联想集团,其中心的工作是“定战略、选班子、带队伍、建文化”,可以看出,人力资源开发利用与管理工作中占据了大部分。

美国过去的繁荣,赢在人才;美国今天的问题,输在虚拟经济的大膨胀,这与没有真正用对人力资源和缺乏对人们经济行为的监控不无关系。自然资源的短缺、经济增长方式的落后、观念的陈旧、法制的缺乏和道德的混乱,是我国现代化中的极大不利之处,但只要我们正确认识和全面搞好对人力资源的开发利用与管理,并能够虚心学习国外人力资源开发利用与管理的成功经验,善于鉴别、合理选择,就能取得后发的优势,进一步实现迅速、稳定、可持续的经济腾飞。

第一节 人力资源基本范畴

一、“人”成为经济资源

(一) 经济活动的要素与资源

经济学常识告诉我们,要进行社会经济活动,必须具备一定的要素前提。英国古典政治经济学创始人威廉·配第指出,“土地是财富之母,劳动是财富之父。”这说明,经济学最初认识的要素有“土地”和“劳动”两个方面。所谓资源,是指“某种可备以利用,提供资助或满足需要的东西”^①。因此,要素也就

^① [美] 赫伯特·S·帕纳斯:《人力资源》,1页,哈尔滨,黑龙江教育出版社,1990。

是资源,“土地”要素,代表的是从事社会劳动所需要的物质资源;“劳动”要素,指的是从事社会劳动所需要的人力资源。“人力”的物质实体,存在于人的身上,自然生命体状态的“人”是人力资源赖以存在和发挥作用的条件,是使用物力资源的主体。

从现代经济管理的角度看,经济活动有六个要素或称六项资源,包括:物质资源、人力资源、资本、管理、技术和信息。

在现代社会,尤其是在当今世界经济全球化、科学技术迅速转化为生产力、产业结构大调整和经济竞争全面加剧的情况下,经济管理有以下特征:第一,经济结构现代化,这表现为产业结构的升级,对劳动者的要求更为多样;第二,经济效益在提高,这要求劳动者的素质越来越高;第三,经济竞争全面加剧,人们发现,经济竞争成败的根源在于科学技术,科技竞争的根源又在于人才,这就促使各个经济单位的管理越来越“以人为本”。在这样的情况下,人力资源就起着越来越重要的作用,甚至被人们看作是最根本的资源。

(二) 人力资源的概念

人力资源一词,英文为“human resource”,是指一定范围内的人所具备的劳动能力的总和,也称“人类资源”或“劳动力资源”、“劳动资源”。这种劳动能力,构成了人能够从事社会生产和经营活动的要素条件。

一个社会的人力资源,由下列八个部分构成:^①

(1) 处于劳动年龄之内、正在从事社会劳动的人口,它占据人力资源的大部分,可称为“适龄就业人口”。

(2) 尚未达到劳动年龄、已经从事社会劳动的人口,即“未成年劳动者”或“未成年就业人口”。

(3) 已经超过劳动年龄、继续从事社会劳动的人口,即“老年劳动者”或“老年就业人口”。

上述三部分人,构成了“就业人口”总体。

(4) 处于劳动年龄之内、具有劳动能力并要求参加社会劳动的人口,这部分可以称为“求业人口”。求业人口与前三部分一起,构成“经济活动人口”。

(5) 处于劳动年龄之内、正在从事学习的人口,即“就学人口”。

(6) 处于劳动年龄之内、正在从事家务劳动的人口。

(7) 处于劳动年龄之内、正在军队服役的人口。

(8) 处于劳动年龄之内的其他人口。

这八部分统称劳动力人口,即人力资源。它们之间的关系见图 1-1。

^① 参见姚裕群:《人力资源概论》,47~49 页,北京,中国劳动出版社,1992。

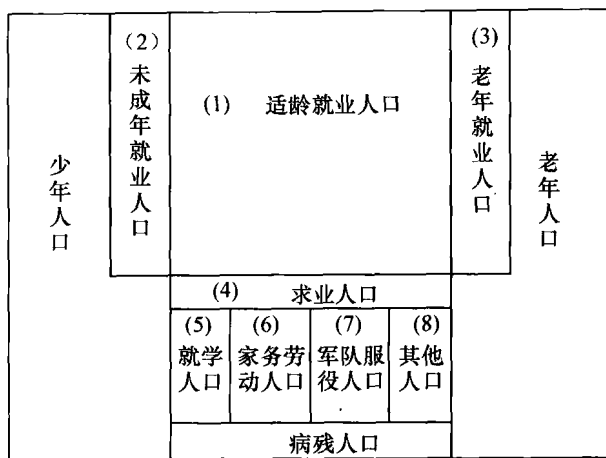


图 1-1 人力资源的组成

图中标记(1)~(8)的部分,即人力资源。其中前四部分是经济活动人口,构成现实的社会人力资源供给,这是直接的、已经开发的人力资源;后四部分并未构成现实的社会人力资源供给,它们是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。

(三) 人力资源的经济运动过程

人力资源的经济运动过程包括生产(形成)、发掘、配置、使用四个环节。与物质资源运动相比,人力资源运动有一定的特性,即它是作为主体资源,自动地参与总体运动过程的各个环节;二者也有一定的共性,即人力资源作为一种资源,是一种客体(正如“矿物资源”),也具有对象性。

1. 人力资源生产

一个新的生命出生,经过十余年的生长、发育、接受教育,成长为具有一定体质、智力、知识、技能的人,即具备了各种劳动能力的人。这对于社会经济运动来说,可以成为一种资源,即人力资源。这就是人力资源的生产过程。

2. 人力资源发掘

人力资源存在于两种不同条件之下:一种是已经进入经济活动领域的资源,即“现实人力资源”,它表现为在业人口与求业人口的总和,换言之,表现为一个社会的人力资源供给即“经济活动人口”。一种是尚未进入经济活动领域的资源,即“潜在人力资源”,它表现为具有一定的劳动能力,但尚未谋求职业的在学人口、家务劳动人口等非可供劳动力人口。现实人力资源即已经开发的人力资源,潜在人力资源即尚未开发的人力资源。

潜在人力资源向现实人力资源的转化,一般是一定的主体对其资源的性质进行

认识并做出使用的决策，这也就是人力资源的发掘过程。

3. 人力资源配置

社会将不同的人力资源，根据不同的需要，投向不同的部门、地区、职业，这就是人力资源的分配过程。具体来说，这一过程体现在用人单位招聘人员和个人选择职业上，也体现在用人单位的人员调配和个人的职业流动上。

4. 人力资源使用

各个经济活动部门、单位对自己拥有的劳动者的能力加以发挥、运用，使其完成本单位的经济活动任务，即人力资源的使用过程。其成果是创造了各种产品和劳务，即创造了社会财富。

在对人力资源生产、发掘、配置、使用的过程中，存在着诸多的对其开发利用与管理问题。在对这些问题的研究和解决过程中，形成了现代人力资源开发与管理学科。

二、人力资源的特点

人力资源的实体是人，或者说是负载于“人”这种有思想、有价值判断的社会动物身上。作为社会经济资源中的一个特殊种类，人力资源有着诸多不同于物质资源的特点。研究人力资源的特点，对于正确认识和深入把握这一范畴，是非常重要的。

（一）人力资源的基本特点

人力资源的基本特点，包括生物性和社会性两个方面。

1. 生物性

人力资源存在于人体之中，是一种“活”的资源，它与人的自然生理特征相联系。这一特点是人力资源最基本的特点。人力资源的生产基于人口再生产这种生命过程；其接受教育也需要一定的智力前提；人力资源的使用更受到人的自然生命特征的限制，如身体承受力、人体安全等。

从人力资源运行周期的角度看，人力资源的生物性还体现为人力资源的再生性，其再生性是通过人口总体内各个个体的不断替换更新和“人力资源耗费→人力资源生产→人力资源再次耗费→人力资源再次生产”的过程得以实现的。

2. 社会性

人力资源具有社会性。从一般意义上说，人口、人的劳动能力和“人力”这种资源，都是人类社会活动的结果，又都构成人类社会活动的前提。从社会经济运动的角度看，人类劳动是群体性劳动，不同的人一般都分别处于各个劳动组织之中，这构成了人力资源社会性的微观基础。从宏观上看，人力资源是处于一定社会范围内的，它的形成要依赖社会，它的配置要通过社会，它的使用要处于社会的劳动分

工体系之中。

对于人力资源的使用,从直接的角度看,是属于某一个社会经济单位的具体的事。但是,社会为这种活的、能动性资源提供了开发和管理的外部条件和市场,并在一定程度上构成人力资源的外部竞争环境。

(二) 人力资源的资源特点

1. 智能性

人力资源包含着智力的内容,即具有智能性,这使得它具有了强大的功能。因为,人类创造了工具、创造了机器,把物质资料改造成为自己的手段,即通过自己的智力使自身人体器官得到延长和放大,从而使自身的能力无限扩大,驱动数量巨大的物质资源,取得巨大的效益。在当今科学技术日新月异、社会已经进入知识经济时代的情况下,人力资源的智能性就不仅仅是具有“效益巨大”的优异性,而且关系着国家和用人单位的生死存亡,具有须臾不可离的重要性。

人类的智力具有继承性,这使得人力资源所具有的劳动能力随着时间的推移,得以积累、延续和进一步增强。

2. 个体差异性

个体差异性,即不同的人力资源个体在知识技能条件、劳动参与倾向、劳动供给方向、工作动力、工作行为特征等方面均有一定的差异。

人的个体差异性,也导致社会人力资源需求岗位在对其选择时产生一定的差异。

3. 时效性

人力资源具有时效性,它的形成、生产、开发、使用,都具有时间方面的限制。

从个体的角度看,人有其作为生物有机体的生命周期,因此,作为人力资源,能够从事劳动的自然时间就被限定在生命周期的其中一段。人们在能够从事劳动的青年、壮年、老年等不同时期,其劳动能力也有所不同。

从社会的角度看,在各个年龄组人口的数量以及它们之间的相对比例,特别是劳动人口与被抚养人口的比例方面,也存在着时间的限制问题。由此,就需要考虑动态条件下社会人力资源总体在形成、开发、分配、使用等各个运动环节的相对平稳性以及合理的超前性。

(三) 人力资源的主体特点

1. 动力性

人力资源的动力性,即其主体推动性。经济运行的主体,可以划分为个人、用人单位和社会三个层次,个人是这三种主体中最根本的层次。人力资源之所以作为主体资源,正是因为它具有动力特征,能够对物质资源加以推动、加以运用。人力资源与资本要素、物质要素的关系及其结合方式,均会对经济的运行及效果产生重

大影响,因而也成为用人单位与社会(一般可以把政府看作其代表)管理的重要对象。

具体来说,人力资源的动力性体现在“发挥动力”和“自我强化”两个方面。发挥动力,即人对自身能力或能量的自觉运用,这是人类能动性的重要体现,它对于“人力”这一资源的潜力发挥和由此产生的工作绩效具有决定性的影响。自我强化,即人们通过自身有目的的积极行为,接受教育培训,努力学习,锻炼身体,积累经验,使自身获得更高的工作能力。

2. 自我选择性

自我选择是人力资源动力性的延伸。“人”具有社会意识,这种意识是其对自身和对外界具有清晰看法、对自身行动做出抉择、调节自身与外部关系的意识。由于人具有社会意识,由于作为劳动者的人在社会生产中居于主体地位,因此使得人力资源具有了能动的选择性。“选择的意义在于选取所偏爱的方案”,人作为主体性资源,在构成劳动供给与否和劳动供给的投入方向方面,是有着自主决定权与选择偏好的。这种决定权与选择偏好表现为:个人“想不想或要求不要求就业”、“到什么岗位上去就业”和“就业时间多长、工作强度多大”。^①

3. 非经济性

非经济性即人作为生产要素的供给,除了追求经济利益之外,还有非经济方面的考虑。人的职业选择、劳动付出往往与职业的社会地位、工作的稳定性、晋升机会、管理特点、工作条件、个人兴趣爱好、技能水平等非经济、非收入因素相关联。在经济水平比较低的社会,人们重视谋生,对非经济方面的考虑较少、要求较低;在经济水平比较高的社会,“衣食足而知荣辱”,人们对于非经济利益的考虑就会较多,强度也较大。

在市场经济体制下,用人单位追求利益最大化,就必然受到其雇用对象的“人”的非经济因素的制约。在宏观层次上,政府要顾及社会就业、公民收入与消费、社会保障等问题,因而也必然在一定程度上考虑人的非经济需求。

(四) 人力资源的复杂性

人是一个相当复杂的范畴,人力资源则是一种主体、客体兼于一身的颇为复杂的生产要素。下面就人的复杂性进行具体分析。

1. 个人条件的多样性

个人条件的多样性,包括人的能力状况、人生的经历与具体的职业履历、教育背景(就学年限、等级和专业)、家庭背景、工作潜力、对用人单位的重要性等,而这些又决定了这个人的工作态度、工作满意度、工作目标、工作需求等诸多方

^① 参见[英]安东尼·德·雅赛:《重申自由主义》,75页、80~83页,北京,中国社会科学出版社,1997。

面。这就构成理论上的个人条件多样性。他们作为资源, 对一个组织的效用和对社会的价值效用更是大相径庭。

2. 个性人格的差异性

不同人的个性心理特征不尽相同, 甚至相差极大。例如, 有的人感觉能力强, 有的人思维能力强; 有的人观察细致, 有的人工作马虎; 有的人性情平和, 有的人脾气急躁; 有的人喜欢读书写作, 有的人喜欢体育运动……上述能力、性格、气质、兴趣等多方面特点的总和, 构成了人们不同的心理特征。

人是具有情感性的动物, 对于组织来说, 员工个人条件不同, 人格也不同, 就使得组织的管理以至组织本身变得相当复杂, 也使得组织的人员结构和组织的人力资源开发与管理变得非常复杂。

3. 人际关系的复杂性

就一个组织内部而言, 人际关系是一个很广泛的范畴, 它包括上下级的关系、同事关系、老乡关系、血缘关系、朋友关系、矛盾关系等。人与人之间有很多很复杂甚至交织在一起的关系, 这使整个组织的关系具有了很大的复杂性。广而言之, 组织外的社会关系, 也会影响到组织内的社会关系及其中的人力资源开发与管理。

在中国, 人际关系的复杂性体现为不少组织的家族化色彩较浓, 规范化管理与法制思想淡漠, 加之产权制度方面的问题, 使组织的运作和人力资源开发与管理增加了不少“顾忌”因素。

4. 人文背景的广阔性

人文背景的广阔性体现在文化的多元上, 这要求人力资源的开发、利用和管理有更开阔的视角和更具弹性的措施。东方和西方的文化差异、西方各国之间的文化差异、东方各国之间的文化差异、城市农村之间的文化差异等, 都给我们揭示了人力资源开发与管理的复杂性。改革开放以来, 尤其是加入 WTO 以来, 我国大量引进外资, 许多在华的外企也加强了在我国的业务拓展, 国外先进技术、国外组织模式、国外管理思想和国外文化大量进入中国, 造成相当大的文化融合与冲突。在经济发展全球化、管理人员本土化、组织成员多来源的格局下, 跨文化管理已经成为当代最为热门的组织管理实践与人文研究领域, 也成为人力资源开发与管理的重要内容。

人文背景的复杂性不仅对组织的人力资源管理有着极大影响, 对人的职业生涯有着重大影响, 还通过人的能动性选择对组织本身产生巨大影响。例如, 曾经在微软中国公司任总裁的吴士宏, 从一定意义上说就是由于文化冲突而离开高位; 而后, 她选择了六家“求贤”单位中工资最低的民族企业 TCL 公司去任职, 是要按照自己的意图做事, 真正实现自己的价值。

三、人力资源思想的演进

在不同的历史条件下,有着对“人”的不同认识,从而形成了不同的管理学说。对“人”的管理及开发利用的思想的发展历史,可以分为以下几个时期。

(一) 传统劳动管理时期

早期的工厂制度在西方国家产生后,就出现了劳动管理。该时期管理活动的特点是关注分工、关注效率,把人作为机器的附属品。到了19世纪,以大规模市场、资本密集和官僚制为特征的经济组织出现,劳工的工作条件和工资待遇下降,资方和工头对工人采取高压驱动和粗暴管理的手段,^①劳动问题大量出现,劳资之间冲突的加深更导致这种问题产生巨大的社会影响。这就使得对雇用劳动者的管理具有了劳动关系或产业关系管理的特征。

(二) 泰罗制科学管理时期

19世纪末至20世纪初,美国具有学徒、技工履历的总工程师泰罗,运用科学原理对企业中的劳动活动进行了研究,包括操作方法研究、工作时间测定等,并在此基础上形成了著名的“泰罗制”或称科学管理制度。尽管在泰罗制中已经运用了科学原理,但是在泰罗制的管理思想中,“人”是一种隶属于机械体系、类似于活的机器的对象,这样的思想是讲求工作规范但缺乏人性色彩的管理思想。^②

(三) 人际关系与行为科学管理时期

20世纪20年代至30年代,美国学者梅奥等人在霍桑电器工厂进行的研究试验中,发现了“人”的心理和行为因素对生产效率影响巨大,因而产生了与泰罗制科学管理学说相反的人际关系管理学说。在这一时期,“人”得到承认和重视,成为组织中具有情感的管理对象。该时期的学说认为“人性善”,承认人的需求和人际关系,把搞好组织中的人际关系、提高劳动者士气和加强对员工的重视作为管理的重要内容。这一学说的人性色彩相当强,也是第一次重视人的存在、把“人”本身提到管理高度来认识。

而后在20世纪50年代,“行为科学”的理念被提出,其注意力从维护良好的人际关系进一步提高到对企业组织中人际关系的科学分析上。行为科学运用和发展了社会学、心理学和组织理论的成果,进行了人性研究(如X理论、Y理论等)、需求研究、激励研究、组织行为研究、团体动力研究、领导行为研究等多方面的研究。

^① 参见王一江、孔繁敏:《现代企业中的人力资源管理》,1~8页,上海,上海人民出版社,1998。

^② 参见关淑润:《人力资源管理》,24~26页,北京,对外经济贸易大学出版社,2001。