



21 世纪高等学校
经济管理类规划教材

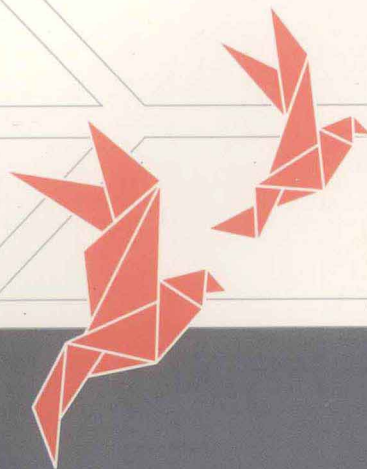
高校系列

THEORY AND PRACTICE OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

人力资源管理 理论与实务

+ 许莹 主编
+ 方荃 副主编

理论丰富，内容前瞻，注重创新性
图表齐备，实务操作，注重科学性
流程系统，结构完整，注重实用性



ECONOMICS AND MANAGEMENT



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

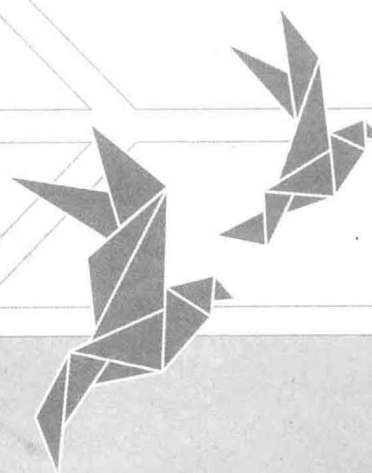


21 世纪高等学校
经济管理类规划教材
高校系列

THEORY AND PRACTICE OF
HUMAN RESOURCES MANAGEMENT

人力资源管理 理论与实务

+ 许莹 主编
+ 方荃 副主编



ECONOMICS

MANAGEMENT

人民邮电出版社

北京

图书在版编目 (C I P) 数据

人力资源管理理论与实务 / 许莹主编. -- 北京 :
人民邮电出版社, 2013. 9
21世纪高等学校经济管理类规划教材
ISBN 978-7-115-32662-1

I. ①人… II. ①许… III. ①人力资源管理—高等学
校—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第186974号

内 容 提 要

本书系统地介绍了人力资源管理理论与实务的相关知识, 全书共有十一章, 分别论述了人力资源管理导论、人力资源战略规划、工作分析、员工招聘与甄选、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、职业生涯规划、劳动合同制度、人力资源外包和人力资源的跨文化管理方面的知识。在详细介绍人力资源管理基本原理的同时, 本书也尽可能地国外的先进理论、方法和实践经验与我国的实际需要紧密结合起来, 并且还还为教学安排了实训环节。为了让读者能够及时检查自己的学习效果, 把握自己的学习进度, 每章后面还附有丰富的习题及案例分析题。

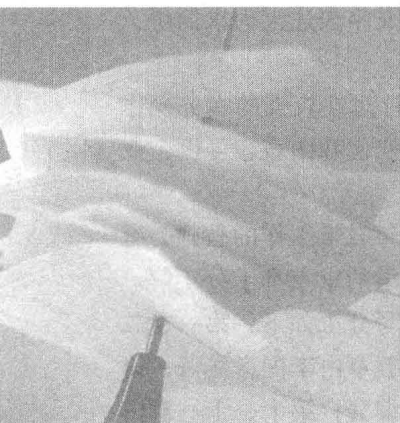
本书既有理论的深入分析, 又具有实践的可操作性, 既可作为高等院校经济管理类专业的本、专科教材, 也可供企业各级管理人员及人力资源管理部门的工作人员参考使用。

-
- ◆ 主 编 许 莹
 - 副 主 编 方 荃
 - 责任编辑 武恩玉
 - 执行编辑 王 伟
 - 责任印制 彭志环 杨林杰
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
 - 邮编 100061 电子邮件 315@ptpress.com.cn
 - 网址 <http://www.ptpress.com.cn>
 - 北京天宇星印刷厂印刷
 - ◆ 开本: 787×1092 1/16
 - 印张: 19.5
 - 字数: 489 千字
 - 2013 年 9 月第 1 版
 - 2013 年 9 月北京第 1 次印刷
-

定价: 42.00 元

读者服务热线: (010)67170985 印装质量热线: (010)67129223
反盗版热线: (010)67171154

前言 Forward



“现代管理学之父”彼得·德鲁克 (Peter F. Drucker) 说过：“企业的资源包括很多，但真正的资源只有一项——人力资源。管理就是充分开发人力资源以做好工作。”人力资源是所有组织中最重要且具有创造性和能动性的资源，是决定组织能否获得成功的关键因素。只有成功的人力资源管理，才能有效地利用资金和技术资源，通过知识和技能，创造价值，实现组织的发展目标。

在知识经济时代，组织处于更加复杂的社会、经济、政治、技术和文化环境之中，市场竞争日趋激烈。企业间竞争的核心是科学技术与管理的竞争，但究其根本却是对人才的竞争，这就对现代企业的人力资源管理与开发提出了新的挑战。

本书在吸收近些年来最新科研成果和实际工作经验的基础上，不但为读者提供了人力资源管理的基本理论，还提出了一系列行之有效的科学方法，力求密切联系现代企业人力资源管理实践。本书着眼于 21 世纪企业发展的远景，在结构设计、编写规范、叙述方法等方面均有较强的时代感，既可以作为高等院校经济管理专业的教材，也能适应不同层次的企业管理者学习的需要。

在本书的写作过程中，作者研读、参阅了大量国内外的著作和文献，坚持理论联系实际的基本原则，结合企业人力资源管理的实际流程，详细论述了包括人力资源战略规划、工作分析、员工招聘与甄选、培训与开发、绩效管理、薪酬管理、职业生涯规划、劳动合同制度、人力资源外包和人力资源的跨文化管理等的相关理论与实务内容。在编写过程中，注重内容的科学性、系统性和创新性，并着重体现如下几个特点。

1. 前瞻性。作者一方面追踪本领域的学术前沿和企业实践，另一方面还参考了相关学科的基础理论及最新进展，如战略管理学、组织行为学、心理学等，力图构建出现代人力资源管理的原理、方法和技能的理论体系。

2. 实用性。在构建人力资源管理理论体系的同时，注重描述现代企业所取得的成功经验和所面临的最新挑战。从内容选择上，着重体现人力资源管理的技术性，适当增加了人力资源管理系统、程序、流程、组织和方法等管理技术方面的内容；从编写形式上，每章都设置有“学习目标”、“重点概念”、“章节案例”、“章节案例分析”、“本章小结”、“本章习题”、“实训练习”等栏目，既为读者学习知识提供了方向，又有助于读者理解人力资源管理在组织的成功和成长中所做出的重大贡献。

3. 形象性。在阐释基本概念和基础理论体系时,力求以图表的形式进行形象化的描述,对主要的术语加以英文注释,有助于读者日后参阅国内外的相关文献。相关章节中还列出了人力资源相关网站,以利于读者在互联网上检索信息。在文字表述上力求简练,通俗易懂。

4. 可操作性。在企业管理层面增加了针对性较强的实务操作内容,并列有大量可操作性强的管理流程、实例和图表,可供企业根据自身情况直接选用。

参加本书编写的都是在教学一线从事多年教学工作的教师,有着丰富的教学经验,他们对课程的设置、教学的重点都十分了解。全书由许莹负责审订,臧明春协助。各章编写分工如下:第一、二章由徐果编著;第三、四章由许莹编著;第五章由李国彦编著;第六、七章由方荃编著;第八、九章由梁红静编著;第十、十一章由谭文曦编著。本书的顺利出版得到了人民邮电出版社有关部门的大力支持,对全体编写人员付出的艰辛的劳动,在此表示衷心的感谢。

由于作者水平有限,书中缺陷和不足之处在所难免,恳请广大读者批评指正。

编者

2013年5月

目 录 Contents

第一章 人力资源管理导论	1
第一节 人力资源管理的产生和发展	2
一、传统管理阶段的人力资源管理	2
二、科学管理阶段的人力资源管理	2
三、人际关系—行为科学阶段的人力资源管理	4
四、现代管理科学阶段的人力资源管理	5
第二节 人力资源管理的含义和内容	6
一、人力资本、人力资源与人力资源管理	6
二、人力资源管理的主要内容	12
第三节 人力资源管理的基本原理	15
一、分类管理原理	15
二、系统优化原理	15
三、能级对应原理	16
四、互补增值原理	16
五、竞争强化原理	17
第四节 组织中的人力资源管理	17
一、不同规模组织中的人力资源职能	17
二、组织中的管理幅度和管理层次的划分	18
章节案例分析	22
本章小结	22
本章习题	23
实训练习	27
第二章 人力资源战略规划	28
第一节 人力资源战略规划的含义及作用	28
一、人力资源战略规划的含义	29
二、人力资源战略规划的作用	29
第二节 人力资源战略规划的内容	30
一、人力资源战略规划的基本原则	31
二、人力资源战略规划的主要内容	31
第三节 人力资源战略规划的程序	32
一、调查、收集和整理涉及企业战略决策和经营环境的各种信息	33
二、分析企业现有的人力资源状况	33
三、预测企业人力资源供求状况	34
四、制定人力资源供求平衡的总计划和各项业务计划	34
五、与企业计划相协调	34
六、评估人力资源计划	35

第四节 人力资源战略规划的预测方法	36
一、人力资源需求预测	36
二、人力资源供给预测	41
三、人力资源供求的平衡	46
章节案例分析	47
本章小结	47
本章习题	48
实训练习	50
第三章 工作分析	51
第一节 工作分析概述	52
一、工作分析的概念与常见术语	52
二、工作分析的内容	54
三、工作分析的目的与意义	56
四、工作分析的原则	58
第二节 工作分析的流程	58
一、工作分析的准备阶段	59
二、工作分析的信息收集阶段	62
三、工作分析的信息分析阶段	63
四、工作分析的结果形成阶段	65
五、工作分析的结果的控制与运用阶段	66
第三节 工作分析的方法	66
一、收集工作信息的方法	66
二、分析工作信息的工具	73
章节案例分析	82
本章小结	82
本章习题	83
实训练习	86
第四章 员工招聘与甄选	88
第一节 员工招聘概述	89
一、招聘的概念	90
二、招聘的意义	90
三、招聘的影响因素	92
四、招聘的原则	93
五、招聘工作的职责分工	94
第二节 员工招聘的流程	95
一、准备阶段	95
二、招募阶段	97
三、甄选阶段	104
四、录用阶段	105
五、评估阶段	108
第三节 员工甄选	109

一、人员甄选的含义	109
二、人员甄选的内容	110
三、人员甄选的原则	112
四、人员甄选的方法与技术	112
章节案例分析	122
本章小结	123
本章自测题	123
实训练习	126
第五章 培训与开发	128
第一节 企业培训概述	128
一、培训的意义	128
二、培训的理解误区	130
三、培训的类型	131
四、培训系统的构建	132
第二节 培训需求的分析	133
一、培训需求分析概述	134
二、培训需求分析模型	134
三、培训需求分析的主要方法与工具	137
第三节 培训计划的编制	140
一、培训计划概述	140
二、确定培训目标	141
三、设计培训方案	141
四、选择培训方法	144
第四节 培训的实施	147
第五节 培训效果的评估	148
一、培训评估概述	148
二、培训评估的模型	149
三、培训评估的具体操作	150
章节案例分析	153
本章小结	153
本章习题	154
实训练习	156
第六章 绩效管理	157
第一节 绩效管理概述	158
一、绩效管理的概念	158
二、绩效管理作用与定位	159
三、绩效管理的过程	160
四、绩效管理与绩效考评的关系	161
第二节 绩效考评体系的建立	162
一、绩效指标、标准与权重的建立	162
二、绩效考评的内容与形式	164

三、绩效考评的误差	165
第三节 绩效考评方法	167
一、控制导向型绩效考评方法	167
二、行为导向型绩效考评方法	169
三、战略导向型绩效考评方法	171
第四节 绩效管理体系的问题与对策	173
一、建立有效的绩效管理系统	173
二、建立和实施绩效管理系统应该注意的问题	173
三、绩效管理系统中各环节的有效整合	174
章节案例分析	177
本章小结	177
本章习题	177
实训练习	179
第七章 薪酬管理	180
第一节 薪酬管理概述	182
一、薪酬的概念	182
二、薪酬的构成	182
三、影响企业薪酬策略的主要因素	183
第二节 基本薪酬	186
一、工资制度设计的原则与主题	186
二、工作分析与岗位评估	186
三、薪酬调查	189
四、薪酬水平定位	191
第三节 可变薪酬	191
一、可变薪酬的种类	192
二、个体激励	192
三、小组或团队激励	193
四、组织激励	193
五、高管激励计划	193
第四节 员工福利	195
一、福利的定义	195
二、福利的作用	195
三、法定福利	195
四、企业自定福利	196
第五节 薪酬管理发展趋势	198
一、宽带薪酬	198
二、能力薪酬	200
三、心理薪酬	202
章节案例分析	202
本章小结	203

本章习题	203
实训练习	204
第八章 职业生涯规划	206
第一节 职业生涯概述	206
一、职业生涯内涵	206
二、职业生涯规划	208
三、职业生涯管理	214
第二节 职业生涯发展阶段	217
一、探索阶段	217
二、立业阶段	217
三、维持阶段	218
四、离职阶段	218
第三节 职业锚理论	219
一、职业锚内涵	219
二、职业锚的作用	220
三、职业锚分类	220
四、职业锚在人力资源中的应用	223
五、职业发展路径	227
章节案例分析	228
本章小结	228
本章习题	229
实训练习	231
第九章 劳动合同制度	232
第一节 劳动合同概述	232
一、劳动合同定义	232
二、劳动合同的法律特征	233
三、劳动合同的法律效力	233
四、有关劳动合同管理	233
五、劳动合同与劳务合同的区别	234
第二节 劳动合同制度	235
一、劳动合同的订立	235
二、劳动合同的履行与变更	242
三、劳动合同的解除与终止	252
第三节 《劳动合同法》与《劳动法》对比	254
一、对企业有利的改变	254
二、对劳动者有利的改变	255
三、其他改变	258
第四节 灵活用工制度	259
一、劳务派遣制度	259
二、非全日制用工	262
章节案例分析	264

本章小结	265
本章习题	265
实训练习	267
第十章 人力资源外包	268
第一节 人力资源外包概述	270
一、人力资源管理业务外包的兴起与发展	270
二、人力资源管理业务外包的内涵和外延	271
三、人力资源外包的特点	271
四、人力资源管理业务外包与企业需要	272
五、人力资源外包在中国的发展	273
第二节 人力资源管理业务外包的选择动机与 风险隐患	274
一、人力资源管理业务外包的选择动机	274
二、人力资源管理业务外包的风险隐患	275
三、防范人力资源外包风险的对策	277
第三节 人力资源外包的影响因素	279
一、外部环境影响因素	279
二、组织影响因素	279
三、外包的动机影响	281
第四节 人力资源管理业务外包决策的 成本收益分析	282
第五节 人力资源管理业务外包的实施	283
一、正确判断企业的核心能力	284
二、细化所要外包项目的职能	284
三、制订完善、可行的计划	284
四、企业内部进行充分的沟通	284
五、选择合适的外包服务供应商	285

六、提供相关资料	285
七、管理好与外包供应商之间的关系	285
八、认真执行	285
九、监控和评价外包商的业绩	285
章节案例分析	286
本章小结	286
本章自测题	287
第十一章 人力资源的跨文化管理	290
第一节 跨文化管理概述	291
一、跨文化管理的内涵	291
二、跨文化管理的发展	291
三、企业进行跨文化管理要树立正确的 观念	292
四、企业跨文化管理的策略选择	293
五、跨文化管理的有效手段	294
第二节 跨文化及跨文化差异对人力 资源管理的挑战	295
一、文化差异对决策的影响	296
二、文化差异对人际关系的影响	296
第三节 文化冲突及解决对策	296
一、文化冲突的表现	296
二、文化冲突产生的原因	296
三、协调文化差异, 解决文化冲突的对策	297
章节案例分析	302
本章小结	303
本章自测题	303

第一章

人力资源管理导论

【学习目标】

了解人力资源管理的产生和发展过程

理解人力资源管理的相关含义

掌握人力资源管理的主要内容

掌握人力资源管理的基本原理

了解组织中的人力资源管理工作

【重点概念】

人力资源 (Human resource)

人力资本 (Human capital)

人力资源管理 (Human resource management)

【章节案例】

联合化工公司的人事改革

1997 年联合化工公司进出口额在中化系统京外子公司中名列第一,经济效益也连年保持稳定增长。但是,居安思危,联合化工公司的人事改革却一步紧过一步。在一年之前,公司仅职能部门就有 20 多人被分流出去,仅保留 58 人,为业务人员的 1/6。1998 年,人事制度改革的力度更大,24 人被从原岗位上剥离,32 人办理了内退。行政职能部门包括老总在內不到 50 人。三位年龄偏大的副老总也被调了下来,领导班子的年龄结构更趋合理。

改革的主要推动者、公司总经理李佳而认为,市场经济下竞争激烈,要求企业永远朝气蓬勃,富有生气。因此,日子难过不能适应市场竞争,要改;日子好过,为了将来适应竞争,更要改。提前改,就争得了市场的主动权,就赢得了不断腾飞的资本。她说:“现在这一刀我不下,将来还得下,那时难度更大。到时如果再改不下去,公司很可能从此就会沉疴缠身。”

联合化工为什么这么重视人事制度的改革和发展?人才作为一种企业资源,究竟有多么重要?企业重视人力资源管理的重要意义何在?如何认识和理解人力资源管理的地位和作用?这一系列问题在你学习完本章之后都会得到一个明确的回答。

第一节

人力资源管理的产生和发展

在非常久远的时代就产生了人力资源管理活动，中国上下五千年的历史中不乏知人善任的传奇故事，并由此形成了“谋事在人”的理念，但是人力资源管理作为系统概念被提出还是源于西方国家众多学者的传承。本节将人力资源管理的产生和发展过程分为传统管理阶段、科学管理阶段、人际关系—行为科学阶段、现代管理科学阶段，分别进行相关阐述。

一、传统管理阶段的人力资源管理

传统管理阶段的人力资源管理是从18世纪初到19世纪中叶。

（一）手工业作坊及商会阶段

在18世纪初，一个小家庭或一个大家族就形成了一个手工业作坊，其所有者集老板、经理、工人等角色于一身，家长对家庭成员进行工作分派和工作检查，专门的人事管理还不存在。到18世纪中叶，英国的许多手工业工人逐渐打破家庭作坊的界限，组织起来形成跨越家族界限的大作坊，并且推举出技术较高明或者较有威信的代表来担任“指挥”，并通过他们具有的某些条件来改善工作环境，这些作坊成为早期的商会雏形。

（二）雇佣劳动阶段

18世纪中叶到19世纪中叶，随着生产力和科学技术的发展及资本主义的产生，英国的工业革命使得大量的农村人口涌入城市，随之产生了雇佣劳动，为之服务的雇佣劳动部门也相应产生了。美国最早的雇佣劳动部门也产生于这一时期。这一时期已见人事管理的雏形。

在这一阶段，人被视为“物质人”、“经济人”，以“金钱”为衡量标准，并确立了工资支付制度和劳动分工、工作职责，工人按规定获得的“酬劳”。每个工人都有自己的工作岗位，都在岗位上从事简单重复的机械劳动。“人事管理”在这一时期的主要功能是招录和雇佣工人。已初步区分管理者与生产者，因为存在雇佣劳动，就会出现了一些专门的“监工”，他们的主要任务是指派、强迫和监督工人劳动。同时，现代职业经理人的雏形也已产生，他们是“监工”的头，是新的工厂系统的当权者。资本主义经济的发展日益加大了工人、当权者、所有者（老板）之间的距离和矛盾。

二、科学管理阶段的人力资源管理

科学管理阶段的人力资源管理是从19世纪末到20世纪初。

随着资本主义从自由竞争到垄断的发展，美国的管理之父泰勒（Frederick W. Taylor）和德国的社会学家韦伯（Max. Weber）、法国的管理学家法约尔（Payul）都提出了一系列比较科学和比较合理的管理方法和管理手段。

（一）泰勒的人力资源管理

泰勒通过系统地观察和分析工人的操作方法和劳动时间，逐步形成了“泰勒制”的管理制度。在人力资源管理方面，泰勒的主要思想如下。

（1）提出工作定额原理，实行有差别的计件工资制。泰勒认为，必须进行科学试验和研究，科学地利用工时，即通过对工人工时消耗的研究，规定完成合理操作的标准时间，制定出先进的工作定额，然后对于按照标准操作方法在规定的工作定额内完成工作的工人，

按较高的工资率计发工资，若完不成定额则按较低的工资率计发工资，以鼓励工人完成较高的工作定额。

(2) 按科学的方法选择和培养工人。即根据工人的特点分配其做适当的工作，而且根据标准的操作方法对工人进行训练。为了提高劳动生产率，泰勒在时间、动作研究的基础上，提出一系列科学的工作方法，使工具标准化、操作方法标准化、工作环境标准化和原材料标准化。这些标准化的措施要想落实，归根结底应使有关工人完全掌握它，这就必须进行系统的、科学的培训。

(3) 倡导劳资双方的“合作”。他认为劳资双方应友好合作，互相扶持，通过提高劳动生产率，使盈余比过去有巨大的增长，这不但能大大增加制造商的利润，也能提高劳动者的工资，这样劳资双方就没有必要为如何分摊而争执了。

(4) 明确划分管理职能与执行职能。即管理人员和工人要有明确的分工。他指出管理人员应负责研究、计划、调查、控制以及对操作者进行指导，以使工人集中精力进行操作，从而达到提高工人劳动生产率的目的。

泰勒对企业管理理论的最大贡献是，他主张一切管理问题都应当而且可能用科学的方法加以研究和解决，实行各方面工作的标准化，不能仅凭经验办事，而要使个人经验上升为理论。他的科学方法推广后，生产效率提高了三倍，获得了巨大成功，“泰勒制”也因此在欧洲各国得以普及。他的主张突破了传统管理的观念和方法，管理学从此进入了科学管理时代，所以泰勒被称为“科学管理之父”。

(二) 韦伯的人力资源管理

德国的社会学家韦伯也是古典管理理论的代表人物之一。他在研究组织理论过程中，也阐述了一些人力资源管理的思想，主要如下。

(1) 组织为了实现其目标所需要开展的活动，划分为各种基本的作业，以任务的形式分配给组织中的各个成员，应保证组织的每一个环节都由拥有必要职权的专门人员来完成任务，即要“因事设人”。

(2) 各种职务和职位是根据职权的等级原则组织起来的，每个下级都要接受上级的控制和监督，各级人员不仅要为自己的行动负责，还要为自己所属的下级的行动负责。

(3) 科学地挑选工人，对他们进行培训、教育，并使之拥有工作所需的技能，保证每个职位上的人员必须称职，不能随意任免。

(4) 管理人员要理性地对待工作，在任何情况下，都应严格遵守组织纪律。组织要明确规定每一个成员的职权范围和协作形式，不要越权，以减少摩擦和冲突。

(三) 法约尔的人力资源管理

法约尔也是古典组织理论的代表人物之一。他在1916年发表的《工业管理和一般管理》一书中提出了经营六种职能、管理的五种因素和十四条管理原则，其中涉及许多对人的管理思想，尤其是十四条管理原则。如第一条“分工”，就是将生产中每个工人劳动专业化，使每个管理人员各负其责，以减少人力浪费，提高工作效率，增加产量；第二条“权力与责任”，强调在用人时必须使权力与责任结合起来；第七条“员工的报酬”，在讨论了日工资、计件工资、奖金和利润分配以后，得出“付酬方式取决于许多因素，而其目的是使员工更有价值，并激发其热情”的结论。另外，在第十条“秩序”、第十一条“公平”、第十二条“保持人员稳定”、第十三条“首创精神”、第十四条“人员的团结”等中，都涉及了与人的管理有关的思想。

三、人际关系—行为科学阶段的人力资源管理

人际关系—行为科学阶段的人力资源管理是从 20 世纪 20 年代至 20 世纪 70 年代。

20 世纪 30 年代的霍桑实验研究结果否定了科学管理理论所提出的“金钱是激励员工和提高员工生产力的唯一因素”的观点,从而使人力资源管理从科学管理转向了人际关系的研究。1924—1932 年间,哈佛商学院的梅奥(Mayo)、罗特利斯伯格(Roethlisberger)等人在芝加哥的西方电器公司霍桑(Howthorne)工厂进行的“霍桑实验”,提供了有史以来最著名的管理研究成果。该实验本来是想研究照明与工人劳动生产率之间的关系,但是结果却是不管是否改变照明水平,工人的劳动生产率都在持续提高。通过三年的反复试验,梅奥等研究人员发现工作中真正影响劳动生产率的关键因素并不是外界条件,而是诸如员工感情、情绪和态度等心理状态。员工的心理状态会受到工作环境的严重影响,如群体环境、领导风格和管理者的支持等,这些情感会对员工的劳动生产率产生重要的影响。因而,提高对员工的尊重将会提高他们的满意度,从而提高劳动生产率。

补充阅读

霍桑实验

哈佛商学院的梅奥、罗特利斯伯格等人选择了照明条件相似的两组工人作为研究对象,在实验组中,他们改变了照明水平,同时保持控制组的照明水平不变。结果令研究人员感到意外:两个小组的生产率都提高了,甚至在研究人员事先告诉一个小组的工人们即将改变照明条件而事实上并没有改变的情况下,工人们的生产率仍然得到提高。研究人员多次的研究结果表明,生产率直接与集体协作及其协调程度有关,而集体协作以及协调程度又决定于主管人员对工作群体的重视程度、非强制性的改善生产率的方法和工人参与变革的程度。

霍桑实验的成果指引人们开始研究与工作相关的社会因素的作用,由此导致了人际关系运动。它强调组织要尊重和理解员工的需要,这样才能使员工满意,从而提高劳动生产率。人际关系研究着重于人群因素,但事实上,良好的人际关系可以提高劳动生产率的理念还存在很多缺陷,因而需要进一步发展。1953 年美国有关大学的一些教授举行了讨论会,在这次会议上首次提出了“行为科学”这一概念。与人际关系学派相比,行为科学的主要注意力从维护良好的人群关系上转移到了对企业组织中人群行为的科学分析上。

行为科学理论认为,研究人的行为是管理工作的核心,强调从人的需要、动机、目的、相互行为关系和社会环境等方面研究他们对企业生产经营活动及其效果的影响,以提高生产效率,保证企业获得最高利润。人的本质理论和需求层次理论是行为科学理论的主要观点。

美国麻省理工学院心理学教授麦格雷戈(D. Mc Gregor)在 20 世纪 50 年代提出了人的本质理论,即 X 理论和 Y 理论。X 理论认为:人生来就好吃懒做,只要有可能,工作上就避重就轻;人们缺乏进取心,做工作总希望有人指点,因为这样可以不承担责任。按照这种观点,要使人们完成一定任务,就需要采用“权威和服从”的管理方式,严加管束、控制和指挥,并以惩罚相威胁。Y 理论认为:人不是好逸恶劳的,并能从工作中取得满足感,能按照一定的目标自觉地完成工作;人都是有进取心、自尊心的,能在适当的时机承担更大的责任;人是有能力、有理想、有发明创造潜力的。该理论认为,领导者应该用 Y 理论来看待员工,让员工个人目标和组织目标相结合,鼓励员工自觉控制自己,鼓励进步,让员工参与企业管理,发挥其积极性和创造性。

美国行为科学家马斯洛(A. H. Maslow)提出了人类基本需求层次理论。马斯洛认为,人

的行为是由动机决定的,动机又是由需要决定的。需要由低级向高级发展,呈阶梯状,按其重要性和发生的先后次序,可分为生理需要、安全需要、情感和归属需要、地位和受人尊重需要、自我实现的需要等五级。只有不断地满足需要,才能不断地产生新的动力。马斯洛的需求层次理论如图 1-1 所示。

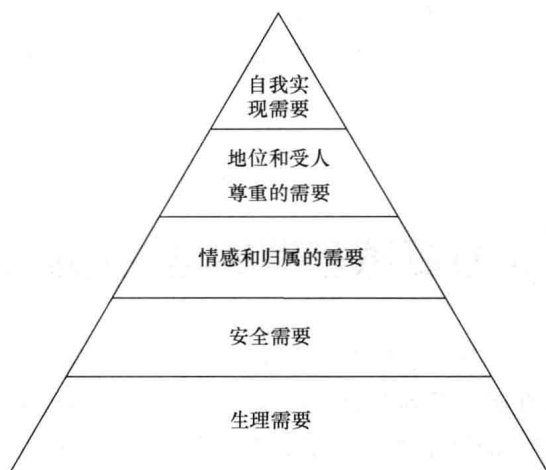


图 1-1 马斯洛的需求层次论

四、现代管理科学阶段的人力资源管理

现代管理科学阶段的人力资源管理是从 20 世纪 70 年代开始的,这一阶段主要是强调系统权变理论在人力资源管理上的应用。以美国的巴纳德 (Chester. I. Barnard) 为首的社会系统学派认为,社会的各级组织是一个协作系统,组织中的经理人员就是在协作系统中各级组织相互联系的枢纽,他们对协作进行协调,维持着组织的正常运转。而以摩尔斯 (J. Malse) 和洛斯奇 (J. W. Lorsch) 为代表的权变理论学派则强调权变的观点。他们认为,在企业管理中要根据企业所处的内外部条件随机应变,因为没有什么是一成不变的,应该针对不同的情况,选择或交替运用有关理论,以达到工作、组织、个人三者的最佳配合。

随着科学技术的发展,人类社会开始进入后工业化社会。组织中员工的素质和需求发生了变化,具有相当知识基础和技能的员工大量出现,经济需求不再是人们的唯一需求,员工在组织中的人性地位发生了变化。人力资源管理的概念开始出现。“人力资源”一词是由当代著名的管理学家彼得·德鲁克于 1954 年在其《管理的实践》一书中提出的。在这部学术著作里,德鲁克提出了管理的三个更广泛的职能:管理企业、管理经理人员以及管理员工及他们的工作。在讨论管理员工及其工作时,德鲁克引入了“人力资源”这一概念。他指出“和其他所有资源相比较而言,唯一的区别就是它是人”,并且是经理们必须考虑的具有“特殊资产”的资源。德鲁克认为人力资源拥有其他资源所没有的素质,即“协调能力、融合能力、判断力和想象力”。经理们可以利用其他资源,但是人力资源只能自我利用。“人对自己是否工作绝对拥有完全的自主权”。正因为如此,德鲁克要求管理人员在设计工作时要考虑到人的精神和社会需求,要采取积极的行动来增进员工激励,为员工创造具有挑战性的工作以及对员工进行开发。这阶段人力资源管理的主要特点如下。

- (1) 以事为中心的管理转为以人为中心的管理,重视人的个体需要和发展需要,尊重个人

隐私。

(2) 强调开发员工潜能, 尽量注意培训员工的技能和自觉性, 培养员工的职业道德和促进员工的职业发展。

(3) 管理从刚性向柔性转变, 个性化管理的特征逐步明显, 逐渐从对人的约束和控制转变对人的关心和爱护, 人性化管理被广为提倡。

(4) 开始倡导和重视团队建设, 重视协作和沟通, 让员工参与管理的主张被广泛应用和提倡。

第二节

人力资源管理的含义和内容

现代企业的成功与失败, 无一不与人的素质密切相关。在当前市场竞争异常激烈的情况下, 人力资源管理的优劣直接关系到企业的成败。任何一家成功的企业都十分重视人力资源的管理。被称作“经营之神”的日本著名企业家松下幸之助曾这样说过: “国家的兴盛在于人, 国家的灭亡亦在于人, 古圣先贤, 早有明训; 回顾历史, 可谓丝毫不爽。经营事业的成败, 毋庸讳言, 与治国同一道理, 在于人力资源的开发与管理是否合宜。”他深刻地说明了人力资源管理在现代企业中的重要性。本节将向大家介绍人力资源管理的含义以及其所涵盖的主要内容。

一、人力资本、人力资源与人力资源管理

(一) 人力资本的含义及特征

人力资本理论是人力资源管理的理论基础, 对于讨论人力资源的重要性以及如何通过人力资源管理获得企业的竞争优势具有重大的研究意义。

现代人力资本理论的创始人被认为是美国经济学家舒尔茨。他认为生产力提高的全部原因不仅仅来源于自然资源、实物资本和劳动力。因为, 从第二次世界大战后的统计数字来看, 国民收入的增长持续比物质资本投入的增长快得多。尤其是德国、日本等一些在战争中实物资本遭到巨大破坏的国家, 都奇迹般地迅速恢复并发展起来; 另一些如丹麦、瑞士和“亚洲四小龙”等资源条件很差的国家和地区, 也同样取得了巨大成功, 实现了经济的起飞。这些现象说明, 除了我们已知的要素外, 肯定还有其他重要的生产要素被忽略了, 这个要素就是人力资本。人力资本是与物质资本相对应的一种资本形式。人力能够促进经济增长, 同时也要有相应的资本投资。对人力进行投资, 就是提高了人的知识和技能, 正是这种人的知识与技能, 才产生了促进经济增长的重要力量。因此, 所谓人力资本, 就是由劳动者所体现出来的知识与技能或者其质量表现出来的资本形式。它的表现形式就是蕴含于人自身中的各种生产知识、劳动技能和健康素质的存量总和。人力资本概念告诉我们, 投入到生产活动中的有效劳动总量不仅取决于所投入的劳动力的数量, 更主要地取决于劳动力的质量, 即内含于劳动者身上的人力资本存量的情况。

人力资本相对于物质资本具有以下特征。

(1) 收益递增性。人力资本具有明显的递增性, 它不会像物质资本那样随着其的连续使用

而消耗,反而会随着使用次数的增加而不断增加,如非熟练工经过不断的锻炼最后会成为一名熟练技工,甚至会成为资深工程师。

(2) 私有性。人力资本的所有者个人,具有非常明确的私有性。

(3) 时效性。人力资本存在于人的生命之中,它是一种具有生命的资源,它的形成、开发和利用都要受到时间的限制。

(4) 可变性。人力资本的可变性表现在两方面:一方面是它会不断增加;另一方面是它也会贬值。随着教育投入、培训费用、保健支出的增加和不断使用,人力资本会不断增加。但是,如果不能经常运用、学习和更新,人力资本就会贬值。

(5) 依附性。人力资本的依附性体现在两方面:一是对人身的依附,人是人力资本的天然载体,一切才能和智慧都依附于人而存在;二是对物质资本的依附,人力资本只有在生产劳动中与物质资本相结合,才能体现其价值。

补充阅读

西方人力资本理论

(一) 人力资本产权理论

该理论认为:人力资本是经济要素中唯一能动的活要素,是一种主动(导)资本,是一种天赋的个人私产;它的形成、积累、开发、配置、流动、利用或闲置的控制权完全掌握在它的所有者——劳动者个人的手中。

人力资本产权理论有三个要点:

- (1) 人力资本是天赋私产,它天然地只能属于劳动者个人所有。
- (2) 人力资本是能动资本,它的使用只能通过激励而不是压榨。
- (3) 人力资本的价值具有不确定性。

(二) 人力资本投资—收益理论

该理论的主要观点有以下几点:

- (1) 经济增长主要来源于人力资本储量的增长;
- (2) 除了某些由遗传能力差别而导致的纯租金(在收入方面)以外,人的经济才能是主要的一种创造出来的生产手段,大多数收入差异都是由对人力资本投资数量的不同所造成的;
- (3) 人力资本投资的变化是导致个人收入不平等的基本因素。

(三) 人力资本配置理论

舒尔茨从人口迁移的角度对人力资本的配置进行过讨论。他指出,在一个停滞的、传统的经济体系中,迁移的经济作用十分微小,但是在经济和人口都不断增长的地方,这种作用却非常重要。同时,个人进行迁移的权力十分宝贵,正是这种追求环境改善的基本原则,使个人与家庭获得了最好的收益,也正是这种保持开放的高效率经济体制的基本准则,极大地增进了人类的福利。

迁移的收益:促使人们迁移的真正动力的某种组合。

迁移的成本:直接成本+影子成本。

个人迁移的成本比全家迁移的成本要少,青年时代的迁移成本比中年时的迁移成本要少。

舒尔茨强调,应当把人力资本配置中的影子价格变为薪金,把薪金变为人力资本的国际市场,这样有效的人力资本配置才有可能实现。

（四）人力资本激励理论

人力资本激励理论研究的主要课题是制定什么样的激励规则，从而使社会中每个成员的自利行为的实行结果与给定的社会（集体）目标相一致。

对于激励的研究，可分为两大流派。

（1）以泰勒、华生、马斯洛、赫兹伯格等为代表的行为主义、心理认知学派，他们主张从个体的多样性需要入手，针对人的心理——需求——行为之间的相关性进行激励。

（2）以赫维兹、格罗维希、莱迪亚德、波斯尔韦特等人为代表，研究在什么样的激励机制下可以达到社会公认的经济目标或伦理目标，提出了资源分配机制理论。该理论认为任何机制的模型都有四个组成部分：经济环境（消费偏好、生产组合的可能、产品成本和初始资源）、配置机制（信息空间和配置规则）、自利行为描述和想要达到的社会目标。赫维兹等人认为，没有什么机制能比竞争机制更有效。

（二）人力资源的含义及特征

所谓人力资源，是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的能力。从广义上来说，智力正常的人都是人力资源。就狭义而言，人力资源主要是指一个企业内部和外部能够提供服务或者有利于促进企业预期经营的人口总和。

人力资源相对于其他物质资源具有以下特征。

（1）生物性。人力资源存在于人体之中，是有生命的“活”资源，与人的自然生理特征相联系。

（2）能动性。人不同于自然界的其他生物的根本标志之一就是人具有主观能动性。人能够有目的、有意识地认识和改造客观世界，并且能通过意识对所采取的行为、手段及结果进行分析、判断和预测。由于人具有社会意识，在社会生产过程中所处的主体地位，使得人力资源具有了能动作用，如自我强化、选择职业以及积极劳动等。

（3）时效性。它的形成、开发和利用都受限于时间。从个体角度看，作为生物有机体的人，所处的生命周期不同，如幼年期、青壮年期、老年期，所具有的劳动能力也不相同；从社会角度看，人才的培养和使用也分为培训期、成长期、成熟期和老化期。

（4）智力性。人不是科学文化的载体。如人类在劳动中创造了机器和工具，通过开发智力使器官功能等有效地得到延长，从而使自身的能力迅速提升和扩大；同时，人的智力通过传播、深入，使新生代吸收他们的先辈在生产和生活中积累起来的经验、知识，从而形成了丰富的社会文化。

（5）两重性。人是生产者，同时又是消费者。人的两重性要求我们既要重视对人口数量的控制又要重视人力资源的开发和人才的培养，提高人才质量。

（6）再生性。人口再生产是人口不断更新，人类自身得以延续和发展的过程。人力资源的再生性除了遵循一般生物学规律之外，还受到人类意识的支配和人类活动的影响。

补充阅读

人力资源的数量

人力资源数量是构成人力资源总量的基础，它反映了人力资源量的特性。没有人力资源数量就谈不上人力资源的质量。人力资源可以用绝对量和相对量两种指标来表示。人力资源绝对量和相对量都有“潜在”和“现实”两种计算口径。

潜在人力资源的绝对量，可用于被考察范围，如一个国家或地区具有劳动能力的人口量。