

● 管理学

人力资源发展趋势与管理政策演变

关培兰, 刘学元

(武汉大学 商学院, 湖北 武汉 430072)

[作者简介] 关培兰(1947-), 女, 河南舞阳人, 武汉大学商学院工商管理学系教授, 主要从事人力资源管理和组织行为的研究; 刘学元(1971-), 男, 湖北英山人, 武汉大学商学院企业管理系硕士生, 主要从事人力资源管理研究。

[摘要] 随着社会发展和生产力科技水平的不断提高, 人力资源的状况也在不断变化, 人力资源管理政策也要及时做出调整。人力资源管理政策主要有行政法、市场法和团队法, 究竟使用哪种方法, 要因企业情况及员工素质而定。

[关键词] 人力资源; 管理; 政策

[中图分类号] F 069.9 [文献标识码] A [文章编号] 1000-5374(2000)04-0495-04

人力资源作为一种潜在的、可变的、主动的、量及智、体统一的资源, 它在管理的每一个阶段都存在着差异。了解人力资源的发展变化, 不失时机地制定适应人力资源状况的政策, 做到有效地开发利用人力资源, 是人力资源管理的 key 内容。本文对此谈点粗浅的看法。

一、人力资源状况的演进

人力资源与物质资源一样, 在不同的时期, 资源的表现形式不同。在农业社会, 主要的物质资源是土地, 在工业社会, 是蒸汽机带动的各种机器, 在知识经济时代, 是计算机、信息。同样, 人力资源状况也在不断变化。

1. 人力资源素质的演进

人类经济发展的最初阶段是以农牧业为主的农业社会, 土地是主要的生产资料, 劳动工具简陋, 如犁、锄、刀、斧等, 交通工具也是靠马车、木船等。生产的分配主要以土地的占有来分配。在这一时期, 生产力水平很低, 无力抵御自然灾害, 人们基本上是靠天吃饭, 生活贫困, 缺衣少食。教育并不发达, 文盲半文盲占大多数, 劳动技能基本上是通过祖辈相传获得的, 没有竞争的压力, 没有求知的欲望, 人们基本上

困守一处, 很少流动, 人力资源素质很低。

经济发展的第二个阶段是工业经济阶段。在这个阶段, 生产以工业为主, 人们从事生产劳动所必须的物质资源不仅仅限于土地, 而是扩展到铁矿石、煤、石油等多种资源, 而自然资源是有限的, 工业发展所需要的物质资源是不断增加的, 总有一天, 自然资源会成为经济发展的制约因素。所以, 工业经济主要取决于对自然资源的占有和配制, 属于自然资源消耗型的经济。19 世纪以来, 世界各主要国家陆续完成了工业革命, 科学技术的进步推动了生产力的极大发展, 教育、科学、文化事业开始受到了人们的重视, 西方很多国家基本上普及中等教育, 人力资源素质普遍提高, 人才流动的自由性增大。

人类经济发展的第三个阶段是知识经济阶段。在这个阶段, 生产主要以高技术产业为支柱。科技的发展及应用使知识代替自然资源成为经济发展的决定因素, 同时, 人们利用现有自然资源的能力也大大增强。所以, 知识经济的发展主要取决于智力资源的占有和配制, 属于智力资源消耗型经济。教育、科学、文化、卫生、体育等事业都会得到更进一步的发展。谁拥有了知识, 拥有了高科技人才, 谁就掌握了经济发展的主动权。同时, 这些具有高科技知识的劳动

者,他们的价值观念、参与意识、责任感、成就感以及对职业发展的需求,都会发生很大的变化。

2. 人力资源结构的演进

据国内外有关方面的专家预测,今后 10 年,员工队伍的年龄、性别构成、技能和区域分布,将发生很大的变化,从以下的研究数据可以看出:

(1)员工年龄。世界劳动力的平均年龄呈上升趋势,正处于老龄化的过程,20 世纪 90 年代世界工人的平均年龄将由 20 世纪 80 年代的 34.2 提高到 35。劳动力的年龄影响劳动力的流动性、适应性和工作能力。比起年轻的工人,年老的工人比较不愿意更换工作地点、工作岗位或重新学习新的技能,那些主要雇佣老工人的国家或企业,面临的竞争压力更大。所以,今后 10 年,世界各国对年轻劳动力的争夺将更加激烈。预计 2000 年,我国老年(65 岁以上)人口的比例远远超过一般发展中国家的比例。由于我们人口基数大,仍会有较多的年轻劳动力,但同时,由于我们实施计划生育政策,婴幼儿、少年比例下降,我国工人的平均年龄亦会呈上升趋势。所以,这种劳动力老龄化的趋势,会影响我国经济的发展,企业间年轻和有知识的劳动力的竞争到 21 世纪也会异常激烈。

(2)员工性别。妇女走出家门,大量涌入劳动力市场,也是一种世界现象。以前一直崇尚妇女在家相夫教子、丈夫一人参加工作的日本,近些年已发生很大的变化,已有 58% 的妇女拥有了自己的工作。一般来讲,经济发达国家与那些宗教色彩浓厚的国家相比,妇女参加工作的比例更高。妇女拥入劳动力市场,会带来工作条件和工作模式的改变,使快餐、日托、家庭护理等服务行业得到较大的发展。1987 年,我国女性参加社会工作的劳动力占全部劳动力的 43.2%。随着经济的发展,妇女在金融、会计、秘书、服务等行业会占有越来越重要的地位。

(3)员工技能。尽管人们受教育的程度不等于技能,但从整体和长远来看,所受的教育越好,知识、技能水平会不断提高。大多数发达国家,已普及了高中教育,1/3 的适龄青年接受大学教育。同时,社会和企业又非常重视职业岗位培训。相对发达国家,大多数发展中国家的劳动力受教育程度低得多。但同时,在世界熟练劳动力队伍中,发展中国家正在创造越来越高的份额。发展中国家在高等教育领域,正逐渐占优势。从 1970 年到 1985 年,美、加、欧、日等几个发达国家和地区的大学生在世界所占的比重由 77% 下降到了 51%,而同期,发展中国家的这一比例则由 23% 上升到 40%。我国的基础教育和职业教

育都制约着科技及经济的发展,1999 年,全国总工会对全国 333 个企业近 70 万职工进行的一项调查结果表明,技工的技能水平普遍下降,有的实际技能比他的技术等级职称低几个级差。

(4)员工区域分布。不管是国内,还是国际范围的劳动力都将具有较大的流动趋势,需要熟练劳动力资源的单位可能要跨区域、跨国界去寻求。劳动力的这种跨地区、跨国界性的大移动将随着劳动力的日益扩大的供求矛盾而加剧。这是因为,第一、在发展中国家培养着世界上大部分熟练和非熟练的人力资源的的同时,西方发达国家则面临人力资源严重短缺的困境,发达国家就会跨越国界去寻求所需要的熟练劳动力。另外,发达国家较完善的工作条件和比较优越的物质报酬,也会影响劳动力的流向。第二、随着市场经济的发展和国际经济、文化科技频繁的交流,各国政府会逐渐放宽移民政策和扩大劳务输出。第三、现代交通工具的发达,也推动了国际间劳动力的流动。我国随着改革开放、市场经济和科学技术的发展,已打破了劳动力区域性的格局,劳动力全国性的流动将会加速。由于我国推行以城市为中心带动农村发展的战略,农村改革出现的大量剩余劳动力流向城市;由于我国生产力多层次,经济发展不平衡,劳动力流向基本上是内地到沿海,贫困地区到较富裕地区,经济落后地区到经济发达地区。这种流向在我国会延续一段时间,改变它,只有靠经济的发展和政策的导向。

二、21 世纪人力资源的特性 将会得到更充分的展现

企业在迎接未来的挑战中,充分展现人力资源的特性,发挥主导作用极其重要。

1. 可开发性。人人都有发展的潜力和欲望,这种潜力是一种内在变量,通过内在智慧与外在压力和吸引力,以激发其自动力,因而人力资源焕发出来的能量是不可估量的。人们受教育越多,素质越高,表现自己的欲望也越强。人力资源是可变的,也是潜在的、可开发的,管理者一定要认识到人力资源中蕴涵的效率。人力资源的可开发性,对于身处变化莫测激烈竞争环境中的企业,意义重大。

2. 自主性。在未来知识经济时代工作的员工,他们拥有知识,善于思考,自主性强。知识经济是一种创新型经济,员工要求在工作中知识的运用,智慧的发挥,问题的处理,具有高度的自主权。严格的管制和命令,可以让员工不干什么和干什么,但不能阻止他们思考什么。传统管理不能达到人尽其才。当人

们的自主权受到侵犯时,可能会导致诸如被动、消极、退缩、抗拒等防御措施;相反,当自主权受到尊重时,人会变得积极、主动、负责任、敢于冒风险。

3. 整合性。人与人之间在工作中所形成的互动关系是具有相乘效果的。整体可能大于个体之和但非简单相加, $1+1=2$,还是 $1+1>2$,或 $1+1<2$,关键在于个体的科学整合。目标整合,是个体目标与整体目标的一致程度。个体目标偏离组织目标越远,人力资源运用的效率越低;个体目标与组织目标越是一致,越能发挥人力资源的整体效能。个性整合,是指各人的性格各有所长,各有所短,不可能十全十美,由个体组合起来的整体互相取长补短,互相补充,会达到个体达不到的目标。结构整合,是将不同年龄、知识程度、能力水平的人组合成有效团队,发挥人际之间的相乘效果,即便个人素质平凡,也可以创造团队绩效。未来世纪的劳动力所要求的自律和个人能动性导致的心理紧张与体力疲劳引起的心理紧张相比,将会有明显的差别。

4. 进取性。科技越发达,经济发展越快,竞争也越激烈。物竞天择,适者生存。劳动者要取得生存和发展的机会,就要不断进取。人们的进取精神,是科技创新的前提。一个组织或一个国家,如果缺少雄厚的科学和技术储备,缺少对新科技动态的追寻,缺少创新能力,必然会失去在国际、国内的竞争优势。高素质的人力资源队伍,首先应具有进取性和创新意识。

5. 迟效性。是指针对人力资源的开发所投入的费用、精力、时间与产生的效果之间的时间差。对人力资源的投入不像对其它物质资源的投入见效那么快。前人栽树,乘凉的是后人,今天的教育,是明天的经济。对企业员工的培训投入,不可能有立竿见影的效果。事实上,从学习到产生效果,中间需要一定的时间。因此,企业必须在效率与人力资源迟效性之间取得适当的平衡,才能保证人力资源开发的投入正常运行。

三、人力资源管理政策的演变

公司人力资源管理政策的有效性取决于它与公司的整体战略计划之间的均衡,以及与公司员工素质的均衡,本文主要分析后一种均衡。

美国哈佛大学商学院的迈克尔·比尔等将人力资源管理实务分四个主要战略区域:员工的权力、晋升、奖励和工作系统,又将人力资源管理在四个领域的反映归纳为三种方法,即行政法、市场法和团体法,也叫人力资源管理政策。

行政法人力资源管理政策的前提假设是:员工素质不太高,对传统的权威很敏感,处于下属地位,服从上级。19世纪初,随着大工业组织的扩大,行政法越来越多地被工厂所采用。这种方法的特征是一连串的命令和严格的规章制度,它存在的基础是合法的权力和产权以及那个时期人的素质。在相当长的一段时间,这种方法一直成功地协调着成千上万的人,但近些年来行政法在促进员工参与管理方面,愈来愈显得力不从心。

市场法是以组织和它的成员之间清晰和直接的交换原则为基础。交换可能成为管理和处理人际关系的基本原则。在经济发展状况好时,市场交换原则的基础性动力可能变得模糊,当经济恶化时,又会成为人们注意的焦点。市场机制在人力资源管理中的应用,要求员工能自发地计算自己的利益,而且使得自身的利益和组织的利益一致。在市场法中,工资意味着劳动和金钱的交换。显然在市场占主导的组织中,雇员关系具有高度的流动性,工资根据才能和创造的价值来决定。员工以一个双方同意的价格完成雇主分包给他的特定工作。工作完成后,交易结束,除非又签订另一合约。市场法没有统一的切入点,员工可以根据自身的能力和组织的要求在任何层次加入组织,不像行政法,只能从基层一步步往上升,这里没有固定的提升阶梯。劳动市场既是外在的又是内在的,工作任免直接在市场中进行。在以市场为导向的人力资源管理中,员工的评价是一个双向选择的过程,员工和雇主自始至终评价着交易质量,双方都在准备寻找好的买主和卖主。劳资关系的稳定性受劳动力供求状况和环境的影响,在公司所需人才缺乏时,对雇主来说价格就不确定了;而当工作岗位减少时,对员工来说,价格就是不确定的。用工合同就是为了减少这种不确定性。这种方法,比较适合工商业的本质。所以,在市场机制较健全的情况下,可能特别有效,但它不能从内心去激发员工对公司的归属感和工作热情。

工业界已逐渐认识到,团体法在增加员工参与方面超过了单独使用行政法和市场法。尽管这种雇佣关系来自于传统的亲属关系,但已成为完全现代的方法,它以分享价值、分担风险、共享报酬以及指导一致的集体行动为基础,要求员工超越个人的直接自我利益,为一个团体和共同的目标努力。要使团体法发挥其效率,团体必须发展一系列大家认同的信念。在那些管理优秀的公司中,充分体现了团队法的优势,他们将人力资源管理的重点放在让员工在一定的 work 岗位上熟悉公司的环境:包括新产品的

开发、销售、竞争能力、规章制度和技术状况。这样不仅让每一位员工了解个人在解决问题中的职责,而且,员工会因受到尊重而更加敬业。因此,团体法使

组织和个人之间建立起了高度负责的关系,在需要以质量和创新取胜的时代,它显得特别重要。

三种人力资源管理政策的比较,如表 1 所示:

表 1 人力资源管理政策矩阵表

人力资源管理政策 领 域	雇佣关系的性质		
	行政法	市场法	团体法
员工权力	建立在权力链级上	根据协商合约规定	协商和舆论起作用
升 迁	从基层上升到一定的位置	进出自由的雇佣 (直接进入岗位)	横向和纵向同时 发展的长期雇佣
报 酬	根据工作评价支付	根据业绩来支付 (例:各种指标的 成本率和超额利润)	根据工龄、技能和整 个利润份额来支付
工作系统	分工的劳动由一 系列的命令来协调	通过小组或个人的 合约来协调	整个工作任务内部 协调,同事的压力 作为激励力量

显然,三种方法,各有优点,也有不足。不管强调哪种方法,实际上,每个组织都在不同程度上运用了三种方法。目前,有更多的公司,在招聘的时候,是用市场法,人招进来了,就采用行政法。一般来讲,在选择用何种人力资源管理政策时,要考虑条件限制、公司的产品战略、市场状况和财务要求等情况,如果在规模经济已形成,市场和技术处于平稳状态,价格竞争激烈的条件下,行政法和市场法结合起来最有效。如果工厂处在错综复杂、充满风险的环境下,特别需要创新和灵活性,那么团队法和市场法结合最有效。如果生产要求平稳,劳动力又是主要的生产因素,团体法和行政法结合最有可能增加工作生活质量。如果公司的战略和环境同时要求高效、创新和工作生活质量,三种方法结合使用最有效。

实践证明,运用三种人力资源管理政策并不能保证公司一定获得最大收益,它需要丰富的管理技巧来组合和灵活地运用它们。

[参 考 文 献]

- [1] 关培兰. 管理行为学[M]. 武汉:湖北人民出版社, 1988.
- [2] 郑绍濂. 人力资源开发与管理[M]. 上海:复旦大学出版社, 1995.
- [3] [美]迈克尔·比尔,等. 管理人力资本[M]. 北京:华夏出版社, 1998.
- [4] 奚永明. 从人力资源趋势谈主管培育[J]. 台北:管理杂志, 1998, (6).

(责任编辑 邹惠卿)

Human Resource Changing & Its Managing Policies

GUAN Pei-lan, LIU Xue-yuan

(Wuhan University Business School, Wuhan 430072, Hubei, China)

Biographies: GUAN Pei-lan (1947-), female, Professor, Wuhan University Business School, majoring in human resource management & organizational theory and behavior; LIU Xue-yuan (1971-), male, Graduate, Wuhan University Business School, majoring in human resource management.

Abstract: This article mainly probes into the association between human resource changing and the approach in human resource management. Human resource's situation varies unceasingly with the social development as well as the improvement of natural science and technology. So, the approach in HRM is needed to be adjusted promptly. HRM approach includes markets, bureaucracies and clans. An enterprise has to sealed and use the most suitable one by determining the quality of employees and the condition it-self.

Key words: human resource; management; policy