

人力资源

管理

Human Resource Management

赵中利 李 浩 主编



中国海洋大学出版社

人 力 资 源 管 理

主 编	赵中利	李 浩
副 主 编	赵 军	张艳霞
编写人员	毛立群	赵秀芳
	田宏伟	王新生
	刘春丹	田家军

中国海洋大学出版社
· 青 岛 ·

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理/赵中利,李浩主编. —青岛:中国海洋大学出版社,2007.5

ISBN 978-7-81067-994-7

I. 人… II. 赵… III. 劳动力资源—资源管理—教材
IV. F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 031685 号

出版发行 中国海洋大学出版社

社 址 青岛市香港东路 23 号

邮政编码 266071

网 址 <http://www2.ouc.edu.cn/cbs>

电子信箱 huazhang_china@hotmail.com

订购电话 0532—82032573(传真)

责任编辑 张 华

电 话 13665327570

印 制 淄博恒业印务有限公司

版 次 2007 年 5 月第 1 版

印 次 2007 年 5 月第 1 次印刷

成品尺寸 170 mm×230 mm

印 张 24

字 数 474 千字

定 价 28.00 元

《人力资源管理》编委会

主 任 王学成 赵中利

副 主 任 李建华 李 浩

编委会成员 (按姓氏笔画排序)

毛立群 王新生 田宏伟 田家军

刘春丹 张艳霞 赵 军 赵秀芳

前 言

随着知识经济时代的到来,在世界范围内的知识与科技竞争中,人才的竞争成为核心内容,尤其是对高科技人才的竞争更是日趋激烈,世界各国都把争夺人才置于重要的战略地位。世界著名的管理咨询公司——麦肯锡公司曾经预言,世界将陷入一场“人才争夺战”。为了在这场人才大战中取得优势,世界各国竞相制定争夺人才的计划,努力培养人才、吸引人才、留住人才。为了应对世界范围内的人才争夺大战,世界各国不惜投入大量的人力、物力、财力,争取在人才争夺中取得先机。西方各国政府在这场没有硝烟的战争中充当了急先锋的角色。它们大多采取两手策略,一是积极培养人才,二是大胆引进人才。目前,世界各国正在着手调整本国的教育和培训体制,加大资金投入,加强高科技人才的培养力度,以期从总体上提高国内劳动者的素质,适应知识经济时代对人才的需求。

中国是人口大国,如何把沉重的人口负担转化为丰富的人力资源优势,把人口大国建成人力资源强国,一直是党和政府关注的问题。自改革开放以来,我国经济和社会发展取得了前所未有的巨大进步和伟大成就,而这些都与党中央高度重视人才资源开发工作,并采取一系列政策措施发挥人才在现代化建设中的主力军作用密不可分。实施人才强国战略,是我国改革开放历史经验的科学总结。特别是在进入新世纪以来,党中央高度重视人才工作,多次召开有关会议研究、部署人才队伍建设工作,2000年,中共十五届五中全会提出,要把培养、吸引和用好人才作为一项重大的战略任务切实抓好,努力建设一支宏大的、高素质的人才队伍。2001年,《中华人民共和国国民经济和社会发展第十个五年计划纲要》专门列出“实施人才战略,壮大人才队伍”一章,提出要加快培养和选拔适应改革开放和现代化建设需要的各类人才,加快建立有利于优秀人才脱颖而出、人尽其才的有效机制。这是我国首次将人才规划作为国民经济和社会发展规划的一个重要组成部分,将人才战略确立为国家战略。2002年7月,中央制定下发了《2002—2005年全国人才队伍建设规划纲要》,明确提出要实施人才强国战

略,对新时期我国人才队伍的建设进行了全面部署。

为适应全面建设小康社会的要求,中共十六大对我国人才资源开发工作提出了更高要求。提出只有大力实施人才强国战略,建设一支宏大的高素质的人才队伍,才能为全面建设小康社会提供坚强有力的人才支持。2003 年底,新中国历史上第一次全国人才工作会议在北京召开。会议讨论通过了《中共中央、国务院关于进一步加强人才工作的决定》。“决定”坚持以人为本和科学的人才观,提出了一系列新观点、新论断和新措施,成为我们做好新世纪、新阶段人才工作的纲领性文献和行动指南。中央专门召开全国人才工作会议,在我们党和新中国历史上是第一次,具有里程碑式的重要意义,是党和国家实施人才强国战略的宣言书,也是全面推进人才工作的总动员。这次会议的召开是新一届党中央和国务院高度重视人才工作、坚持以人为本的生动体现,标志着我们党对人才工作重要性的认识达到一个新高度,标志着我国大力实施人才强国战略跃升到一个新起点,标志着我国人才工作进入了一个全面展开、整体推进的新阶段。

人力资源管理作为一门新兴的交叉学科,从它诞生的那天起就受到了各国学术界、企业界和政府管理部门的高度重视,并很快成为国际性的热门学科,引起了世界各国的极大关注。人力资源管理是研究组织中人与人关系的调整、人与事的配合,以充分开发人力资源,挖掘人的潜力,调动人的积极性,提高工作效率,实现组织目标的理论、方法、工具和技术。学习并掌握人力资源管理的理论、方法、工具和技术,有助于提高我国的人力资源开发能力和管理水平。正因为如此,人力资源管理已成为管理学科的核心课程,成为管理人员的必修课。

我们编写的这本《人力资源管理》,在积累了多年的教学实践经验和参与了一系列有关人力资源开发战略研究课题的基础上,对人力资源管理的基本内容进行了系统的梳理,遵循理论联系实际、案例选择国内外相结合并突出本土化、增加工作流程图、增加实用方案样本的编写原则,突出了实践性与可操作性。全书各章按照“从本章要点、开篇案例、理论知识介绍,到思考题以及案例讨论”的逻辑安排,突出了理论与实践的结合,有助于培养学习者分析与解决问题的能力。

在本书编写过程中,我们参阅了大量国内外专家学者和实践工作者的研究成果和案例,在此谨向这些成果的作者表示感谢。

由于我们知识和经验的局限性,本书的差错和缺漏之处在所难免,我们诚恳地欢迎专家学者和各位读者提出宝贵意见。

目 次

前 言	(1)
第一章 人力资源管理概论	(1)
第一节 人力资源管理的基本概念	(3)
第二节 人力资源与人力资源管理的作用	(9)
第三节 人力资源管理的发展过程	(11)
第四节 人力资源管理的基本原理	(16)
第五节 人力资源管理流程	(22)
第二章 人力资源规划	(30)
第一节 人力资源规划概述	(31)
第二节 人力资源规划环境分析	(42)
第三节 人力资源需求预测	(47)
第四节 人力资源供给预测	(53)
第五节 人力资源平衡与规划编制	(57)
第六节 人力资源规划的控制	(61)
第七节 人力资源规划的预算与评估	(66)
第三章 职务分析	(69)
第一节 职务分析概述	(70)
第二节 职务分析的方法	(75)
第三节 职务分析的步骤	(87)
第四节 职务说明书	(88)
第四章 员工招聘	(94)
第一节 员工招聘概述	(95)
第二节 劳动力供给及需求基本理论	(100)

2 人力资源管理

第三节	员工招聘的基本流程·····	(114)
第四节	员工招聘策略·····	(120)
第五节	内部招募与外部招募·····	(128)
第六节	面试·····	(133)
第七节	心理测验·····	(141)
第五章	员工培训·····	(149)
第一节	培训概述·····	(150)
第二节	培训工作流程·····	(156)
第三节	培训需求分析·····	(160)
第四节	员工培训的方法·····	(166)
第五节	新员工导向培训·····	(173)
第六节	员工培训方案设计·····	(178)
第六章	绩效管理·····	(187)
第一节	绩效管理概述·····	(188)
第二节	绩效管理的基本流程·····	(194)
第三节	绩效考核方式与考核方法·····	(201)
第七章	薪酬管理·····	(224)
第一节	薪酬管理概述·····	(225)
第二节	薪酬结构设计·····	(231)
第三节	绩效奖励计划·····	(240)
第四节	员工福利与服务·····	(246)
第八章	职业生涯管理·····	(256)
第一节	职业生涯管理概述·····	(256)
第二节	影响职业生涯的因素·····	(259)
第三节	职业生涯设计·····	(262)
第四节	企业的职业生涯管理·····	(267)
第九章	员工关系管理·····	(272)
第一节	员工关系概述·····	(272)
第二节	劳动关系的历史和制度背景·····	(281)
第三节	劳动合同管理·····	(287)

第四节 劳动争议处理·····	(301)
第十章 人力资本 ·····	(321)
第一节 人力资本理论概述·····	(323)
第二节 人力资本的主要内容及其价值确认·····	(328)
第三节 人力资本的产权及其特性·····	(331)
第四节 人力资本的激励机制和约束机制·····	(334)
第十一章 人力资源管理发展趋势 ·····	(343)
第一节 人力资源管理面临的挑战与变化·····	(344)
第二节 人力资源管理的发展趋势·····	(357)
第三节 我国人力资源管理的展望·····	(365)
参考文献 ·····	(373)
后 记 ·····	(374)

第一章

人力资源管理概论

本章要点

1. 掌握人力资源管理的基本概念及其特性；
2. 了解人力资源与人力资源管理的作用；
3. 了解人力资源管理的发展过程；
4. 掌握人力资源管理的基本原理和人力资源管理流程。

开篇案例

TCL 快速成长的“幕后力量”

千人的研发队伍，百人的博士军团，独特的导师制和员工职业生涯规划，严明有序的管理和薪酬、激励机制，确保了 TCL 成为国产手机的著名品牌。2003 年，TCL 手机销售收入接近 100 亿元。此时，距 TCL 移动通信公司的创立不过短短 4 年。取得如此成绩，TCL 移动通信公司凭的是什​​么？科学有效的人力资源管理体系，网罗和培养的一支高素质研发、营销和生产队伍，是 TCL 快速成长的“幕后力量”。

真心诚意感动人才。企业要想在激烈的市场竞争中胜出，必须培养、构建一支高素质的研发、经营和管理团队。公司在队伍建设方面，也经历了广纳贤士和自主培养两个阶段。初始阶段，公司吸引人才主要靠真诚，把员工个人愿望和企业未来发展结合在一起。现在的“博士军团”里，就有很多人是被他们用真诚感动后，看好 TCL 的未来，才聚集到 TCL 移动麾下的。

不拘一格网罗人才。所有 TCL 人和熟悉 TCL 移动通信的人，都知道原总经理万明坚“骗”博士的故事。TCL 创建初期，万明坚通过特殊渠道找到一位公司急需的海归博士，但是这位博士同时也被国内其他公司所邀请。为了留住他，万明坚和 TCL 集团时任总裁李东生想尽了办法。在邀请博士来考察时，他们亲自开车将其从机场直接接到公司装修最好的办公室，让他感受 TCL 良好的办公氛围。在博士要求看看惠州的城市和自然环境时，他们又直接把他拉到惠州景色最美的西湖和海滨，使其对惠州生活环境留下很好的印象。参观考察完毕，他们又让当地领导出面宴请，博士深受感动，留在了 TCL 移动通信。

推“导师制”培育人才。短短 4 年间，TCL 移动的人才队伍已经由最初的 20

多人发展壮大到近千人,以“博士军团”为核心的研发科技人才就达 500 多名。2002 年开始,TCL 移动对公司的每一个新员工都进行了职业生涯规划,公司的人力资源部还专门设计了《大学生职业生涯规划书》和相应表格,将管理规范化,这就是“导师制”的开端。“导师制”的目的方面是要通过导师的“拉、帮、带”,让新员工迅速消除对公司和岗位的陌生感,加快在业务上的成长速度;另一方面是由于企业对人才需求旺盛,队伍膨胀太快,推行这一制度能使新员工很快跟上企业要求。“导师制”受到刚参加工作的大学生们们的热烈欢迎。在“导师制”的有力推动下,人才队伍迅速发展,很多才到公司一两年的大学生都成长为业务骨干。推行“导师制”还增强了新来大学生对企业的归属感。到目前为止,TCL 移动通信公司的大学生流失率为零,大学生们都把自己的前途和公司的命运自觉地结合在了一起。

员工管理的“宽严辩证法”。管理要严,严明的纪律是维持企业高效运转的基础;待人要亲,亲切的关怀、交流和鼓励不仅可以培养员工对企业的归属感,还可以调动员工的积极性,发挥他们的创造力。TCL 移动向所有的员工强调,对于上级的工作决策、任务布置,下级责任人必须不折不扣地执行,决不允许任何的推诿和抵触。对上级决策有异议的,应在决策形成之前充分发表意见,在工作进程中也可选择合适场合向领导提出建议,但绝对不允许下级当面顶撞上级。TCL 移动通信有限公司在员工管理上,还特别强调纪律。公司规定,在举行大型会议时,所有员工都不许开手机,否则将被处罚。2003 年初举行的 2002 年度员工总结表彰大会上,一位分公司财务经理因表现突出受到表彰,就在表彰会上,在主持人三令五申要求关掉手机之后,这位经理的电话铃响了,直接造成会议中断几分钟,他当天中午便被开除出公司。下午,公司就将处理结果在全公司做了通报。从那以后,公司里再也没有人开大会时不关手机。

强调下级服从上级的制度和纪律,并不是说在管理上就不讲究人性化和沟通。其实 TCL 移动通信公司在员工管理中,非常强调亲和力和。为了让员工的相处能够尽快融洽,人力资源部安排专人为新进公司的员工进行沟通服务,并推出了培养员工归属感的“家园计划”。公司对这些员工的吃、住、行等方面的问题都会作出妥善安排,在此基础上还经常组织各种体育、文娱比赛,为大家提供认识、沟通、交流的机会。

独特的薪酬激励机制。TCL 移动通信公司的薪酬原则是低底薪高效益,在设置基本薪酬时,一般都是以当时行业平均工资的一半为设置标准,把员工更多的收入与个人对企业的贡献联系在一起。由于个人业务能力的不同,同一批进公司的员工哪怕学校、专业都相同,在公司干上两年以后,待遇也会相差很远,甚至高达几倍。TCL 移动还推出了一种很特别的分配体系——“星级员工”管理制度,根据职位高低和贡献大小,设置一星到五星 5 个级别。星级员工在公司

里,不仅有另外一套体系进行分配,更是一种荣誉。星多星少,与员工在公司工作时间的长短和贡献都有关系。TCL 移动通信在内部推行了一套自己的职称制度,把从事研发和生产管理的技术员工根据能力和贡献分成 9 个职称等级,将被评为不同职称的员工的待遇拉开距离,有效地激励了员工工作的积极性和创造性。在 TCL 移动,你只要有能力,就一定能得到重用,无须担心受到论资排辈用人观念的干扰。

常言道,失败必有原因,成功必有方法。TCL 移动用自己独特的方法培养出的这支强大的“幕后力量”,不仅推动了 TCL 移动更快更强地向前迈进,而且为诸多快速成长的企业提供了可资借鉴的范例。

第一节 人力资源管理的基本概念

一、人力资源与人力资源管理的基本概念

(一)人力资源的概念

一般意义上,人力资源可以定义为,在一定社会组织范围内能够作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口总和。它分为现实的人力资源和潜在的人力资源两部分。

现实的人力资源指一个国家或一个地区在一定时间内拥有的实际从事社会经济活动的全部人口,包括正在从事劳动和投入经济运行的人口以及由于非个人原因暂时未能从事劳动的人口,他们有时被称为“劳动力资源”。

潜在的人力资源则是指处于储备状态,正在培养成长,逐步具备劳动能力的或虽具有劳动能力,但由于各种原因不能或不愿从事社会劳动的,并在一定条件下可以动员投入社会经济生活的全部人口总和。例如在校的青年学生、现役军人、从事家务劳动的家庭妇女等。

具体到本书,人力资源的定义是指一定社会组织内能够作为生产性要素投入社会经济活动的全部劳动人口总和。这一定义可以从以下几个方面去理解:(1)这里所说的“一定社会组织”范围内,大到可以从一个国家、一个地区来理解,小则可以从一个企业、一个单位来理解,还可以从一个系统来理解。(2)生产要素之内当然包含有人的要素,因此人力作为一种特殊资源,当然完全有资格作为生产性要素投入经济活动中。(3)劳动人口在于其所具备的劳动能力,而人的劳动能力是人的自然属性和社会属性的综合体现。作为人力资源的人的劳动能力首先表现为一种自然力,具有自然属性,与风力、水力、机械力是一样的。然而,人的劳动能力,特别是人力资源本身,总是在一定的社会环境中和社会条件下才会表现出来,所以,又体现出明显的社会属性。正是那样一种社会环境、社会条

件、社会系统、社会组织等,才使个体的能力可以整合为群体能力,成为社会生产力中最活跃最具革命性的力量。

在阐述人力资源概念时,更需要澄清的一点就是人力资源与人才的区别。“人才”的概念在我国管理界使用得非常普遍,是指有才能的人。实际上,是把人分为有特殊才能和资质的人与有普通、平常能力和资质的人两大类。人才是指前者。因而从概念上看人才的含义和覆盖面比人力资源要狭窄得多。特别是在确定人如何才可以被称为人才的具体衡量标准上很难明确。从日常工作中的实际情况看,人各有所长,也各有所短,关键是在用人上如何用其长,避其短,人尽其能。

正如前面所论述的那样,人力资源是涵盖了所有劳动人口的,无论对一个国家、一个地区、一个民族,还是对一个行业、一个系统或一个企业,都是反映着蕴含在这个特定范围内的劳动人口总量中的劳动能力的总和。具体到一个企业当中,它的范围包括了所有员工,上至最高管理层,下至最基层。它的概念比“人才”更准确、更实际、更合理一些。

人力资源状况的好坏应从其数量和质量两个方面来衡量。从数量上看,影响人力资源数量的因素主要有三个方面:第一,人口总量及其再生产状况。由于劳动力人口是人口中的一部分,而人力资源的数量体现为劳动人口的数量,因此,人力资源的数量首先取决于人口总量及其通过人口的再生产形成的人口变化。从这个意义上说,人口的状况就决定了人力资源的数量。我国目前仍正处于生育的高峰,我国的人口仍将继续增长,这将为我国提供更丰富的人力资源。第二,人口的年龄构成。人口的年龄构成是影响人力资源的一个重要因素。在人口总量一定的情况下,人口的年龄构成直接决定了人力资源的数量。第三,人口迁移。人口迁移可以使得一个地区的人口数量发生变化,继而使得人力资源的数量发生变化。如我国三峡工程建设使得沿江地带的人口分布发生重大变化,从而使得人力资源发生重大变化。

人力资源的质量是人力资源所具有的体质、智力、知识和技能水平,以及劳动者的劳动态度。它一般体现在劳动者的体质水平、文化水平、专业技术水平、劳动的积极性上,它们往往可以用健康卫生指标(如平均寿命、婴儿死亡率、每万人口拥有的医务人员数量、人均日摄入热量等等)、教育状况(如劳动者的人均教育年限、每万人中大学生拥有量、大中小学入学比例等)、劳动者的技术等级状况(如劳动者技术职称等级的现实比例、每万人中高级职称人员所占的比例等)和劳动态度指标(如对工作的满意程度、工作的努力程度、工作的负责态度、与他人的合作性等)来衡量。

与人力资源数量相比较,其质量方面更为重要。随着社会生产的发展,现代的科学技术对人力资源的质量提出了更高要求。人力资源质量的重要性还体现

在其内部的替代性方面。一般来说,人力资源的质量对数量的替代性较强,而数量对质量的替代作用较差,有时甚至不能替代。人力资源开发的目的在于提高人力资源的质量,为社会经济的发展发挥更大的作用。

人力资源的质量主要受以下几个因素的影响:第一,遗传和其他先天因素。人类的体质和智能具有一定的继承性,这种继承性来源于人口代系间遗传基因的保持,并通过遗传和变异,使人类不断进化、发展。人口的遗传,从根本上决定了人力资源的质量及最大可能达到的限度。因此,我们必须提倡优生优育,提高人口质量。第二,营养因素。营养因素是人体发育的重要条件,一个人儿童时期的营养状况,必然影响其未来的体质与智力水平。营养也是人体正常活动的重要条件,充足而全面地吸收营养才能保证人力资源原有的质量水平。随着中国国民经济的不断发展,人民生活水平的不断提高,我国人民的营养水平也在不断地提高。第三,教育因素。教育是人为传授知识、经验的一种社会活动,是一部分人对另一部分人进行多方面影响的过程。这是赋予人力资源质量的一种最重要最直接的手段,它能使人力资源的智力水平和专业技能水平都得到提高。

但是,企业人力资源在数量上和质量上均是随时间动态变化的,而一个国家或地区人力资源在一定时间内是相对稳定的。

(二)人力资源管理的概念

人力资源管理(Human Resource Management, HRM),是指对人力资源的生产、开发、配置、使用等诸环节所进行的计划、组织、指挥和控制的管理活动。它是研究组织中人与人关系的调整,人与事的配合,以充分开发人力资源潜能,调动人的积极性,提高工作效率,改进工作质量,实现组织目标的理论、方法、工具和技术。一个人力资源管理部门,要对所获得的人力资源进行整合、调控及开发,并给予他们报酬进而有效地开发和利用之。

人力资源管理是实现组织目标的一种手段。在管理领域中,人力资源是以人的价值观为中心,为处理人与工作、人与人、人与组织的互动关系而采取的一系列的开发和管理活动。人力资源管理的结果,就组织而言是组织的生产率的提高和组织竞争力的增加;就员工而言则是工作生活质量的提高与工作满意感的增加。生产率的提高反映了产出的商品或提供的服务与投入的人力、财力、物力的关系,工作生活质量则反映员工在工作中所产生的生理和心理健康的感觉。人力资源管理涉及的主要内容有:

1. 获取。它主要包括人力资源规划、招聘与录用。为了实现组织的战略目标,人力资源管理部门要根据组织结构确定职务说明书与员工素质要求,制定与组织目标相适应的人力资源需求与供给计划,并根据人力资源的供需计划而开展招募、考核、选拔、录用与配置工作。显然,只有首先获取了所需要的人力资源,才能对之进行管理。

2. 整合。这是使员工之间和睦相处、协调共事、取得群体认同的过程,是员工与组织之间、个人认知与组织理念、个人行为与组织规范的同化过程,是人际协调职能与组织同化职能。

3. 奖酬。它是指为员工对组织所作出的贡献而给予奖酬的过程,是人力资源管理的激励与凝聚职能,也是人力资源管理的核心。其主要内容为:根据对员工工作绩效进行考评的结果,公平地向员工提供合理的与他们各自贡献相称的工资、奖励和福利。设置这种基本功能的根本目的在于增强员工的满意度,提高其劳动积极性和劳动生产率,增加组织的绩效。

4. 调控。这是对员工实施合理、公平动态管理的过程,是人力资源管理中的控制与调整职能。它包括:①科学合理的员工绩效考评与素质评估;②以考绩与评估结果为依据,对员工进行动态的管理,如晋升、调动、奖惩、离职、解雇等。

5. 开发。这是人力资源管理的重要职能。广义上的人力资源开发包括人力资源数量与质量的开发。人力资源数量的开发,从宏观上看主要方法有人口政策的调整、人口的迁移等。而对于组织而言,其人力资源数量的开发方法有招聘、保持等。人力资源质量的开发是指对组织内员工素质与技能的培养与提高,以使他们的潜能得以充分发挥,最大限度地实现其个人价值。它主要包括组织与个人开发计划的制定、组织与个人对培训和继续教育的投入、培训与继续教育的实施、员工职业生涯开发及员工的有效使用。以往我们在开展人力资源开发工作时,往往只注重员工的培训和继续教育,而忽略了员工的有效使用。事实上,对员工的有效使用是一种投资少、见效快的人力资源开发方法,因为它只需要将员工的工作积极性和潜能充分发挥出来即可转换为劳动生产率。当员工得到有效使用时,对员工而言,其满意度增强,劳动积极性提高;对组织而言,则表现为员工得到合理配置、组织高效运作、劳动生产率提高。

以上五项基本职能是相辅相成、彼此互动的。它们包含功能性管理作业与支援性管理作业。功能性管理作业直接用以人力资源管理任务,例如职务分析;而支援性管理作业则是用以支持和保证功能性管理作业的顺利进行,例如员工评估。

值得注意的是,职务分析为各项人力资源管理作业提供基本依据,所以起着核心作用。员工评估为各项人力资源管理作业提供方法与手段起着支持作用。

二、人力资源与人力资源管理的基本特性

(一)人力资源的基本特性

人力既然可作为一种资源,其价值就存在于有效的利用之中。无论是对于整个国家,还是小到一个地区甚至只是一个企业,人力资源都是最为重要的一种

资源。毛泽东曾经对人力资源有过一番评价:世间一切事物中,人是最宝贵的。一切物的因素只有通过人的因素才能加以开发利用,这个评价深刻地阐述了人力资源管理的重要性。因此我们首先应该全面、正确地认识人力资源的特性,以便进行合理的配置、管理和开发,使其价值得到最大的发挥。

1. 生产性和消费性。生产性和消费性是人力资源的重要特征之一,也是区别于其他非人力资源的重要特征之一。人力资源的生产性强调其首先是物质财富的创造者,而且是在其他条件配合之下的创造。比如,人力资源必须与自然资源等其他非人力资源相结合,有充分的活动空间与时间,有相应的活动条件的配合,才可以继续下去。而人力资源的消费性则强调人力资源的保持与维持需要消费一定量的物质财富,并且是无条件的消费。因此,人力资源的双重性是相辅相成的,生产性能够创造出物质财富,是人类生存和发展得以继续的必要条件之一;消费性不同于生产性,后者只是提供条件,而前者却为人类的生存与发展创造条件,同时也是人力资源本身的生产和再生产的条件。如能够维持人的基本生存大计,满足需要,提供教育与培训,包括专门的技术训练等。但是,就生产性与消费性相比,生产性总是大于消费性的,否则社会就无法发展了。

当然,当人力资源的数量过剩、质量结构与现行经济结构以及社会需求相互脱节或不匹配时,就会造成人力资源和物质资源的双重浪费,有碍于社会的发展。

2. 能动性和自主性。人力资源的能动性是其区别于物质资源的一个重要特征。所谓能动性,就是指人的体力与智力结合在一起,具有主观能动性,而且还有不断开发的潜能。因此,我们可以从以下几方面对人力资源的能动性进行理解和把握:一是说明人具有意识性,知道活动的目的性,便于对自己的行为、行动方向作出有效的判断和选择,调节自身与外部的关系;二是说明人在生产活动中处于主体地位,是支配其他一切资源的主导因素,其中也包括对生产工具的创造、使用和改造;三是说明人力资源具有自我开发性,在生产过程中,人一方面是对自身的损耗,但更重要的一面是在劳动中通过合理的自身活动,从而使自己的劳动能力得到补偿、更新和发展,其他资源则不具备这种特性;四是说明人力资源在活动过程中的可激励性,即通过采取提高人的工作能力和实施对工作动机的激励来提高工作效率。另外,由于人具有社会意识,作为劳动者的人在社会生产中居于主体地位,因此人在构成劳动供给与否、劳动供给的投入方向与投入数量方面,是有着自主决定权与选择偏好的。这种自主性其实就是人力资源能动性的一种延伸,这种特性也是用人单位选择人力资源、政府从宏观上配置资源所必须考虑的因素。

3. 智能性。人力资源之中渗透了智力的因素,即具有智能性,这使得它具有了强大的功能。因为,人类创造了工具和机器,通过改造使物质资料成为自己的

手段,即通过自己的智力使自身人体器官得到延长和放大,从而使得自身的能力无限扩大,开发数量巨大的物质资源,取得巨大的效益。如今知识经济时代,人力资源的智能性优势处不仅仅体现在效益方面,而且直接关系着个人、用人单位和国家兴衰的发展。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。

4. 个体差异性。个体差异性,即不同的人力资源个体在个人的知识技能条件、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,也成为社会人力资源需求岗位对其选择产生一定差异的决定性因素之一。市场配置人力资源,可以在微观层次上通过个人与用人单位的双向选择,承认和完成有差异的配置,从而有效地达到人力资源的优化配置,达到人力资源与物质资源、与资本之间的合理配置,取得较好的经济效益和社会效益。

5. 持续性。人力资源的持续性是指人力资源是可以不断开发的资源,它不同于物质资源,经过数次开发一旦成为最终产品便无法继续开发下去。这种持续性说明,人力资源是一个可以“多次开发”的资源,它的使用、培训、提高、创造都包含在开发的过程之内。即对一个具体的人来讲,直到他的生命终结之时,或者更准确地说,到他的职业生涯结束之前,都可以被视为一直可以持续开发的资源。根据这一特征,完全可以认为人力资源管理就是不断开发这一资源的管理行为。

6. 时效性。人力资源的时效性,是指人力资源不同于其他的物力资源,物力资源可以长期储存,其品位、质量一般不会随着时间推移而下降,例如矿产资源。然而,人力资源不同,储而不用,则会荒废和退化。这是因为人从事工作的自然时间是有限的,人在各个年龄阶段所表现出来的工作能力、工作状态是不同的,如果长时间处在不使用、开发的状态,那么原有的作用和能力会慢慢丧失。之所以这样,就是由于人生是有限的,劳动能力是可以衰减的,智力、知识和技能也会发生变化的。实践证明,日常生活中特别是人现有的知识技能若得不到使用和发挥,必然会损伤其积极性,造成一定的心理负担,使其应有的社会价值无法得到实现。

人力资源作为生命有机体,能从事劳动的自然时间早已被限定在生命周期的中间一段,人的劳动能力随时间而变化。培养一个成熟的工人,通常需要 20 年的时间,失去一个成熟的业务骨干,其花费在重新聘用、安置、培训上的成本不是一笔小数目。对于在职员工如果不及时合理地使用,劳动者的智力和体力是会丧失的。这一切都非常清楚地说明了人力资源使用过程具有非常明显的时效性。