

新编 人力资源 管理

21世纪普通高等院校系列规划教材

主 编 张建国 夏青
副主编 黄跃辉 梁绮惠 卓玲 张萌



西南财经大学出版社

**XINBIAN
RENLI
ZIYUAN
GUANLI**

新編

官理

新編
官理
官理

新編
官理
官理
官理

21世纪普通高等院校系列规划教材

新编 人力资源 管理

主 编 张建国 夏青
副主编 黄跃辉 梁绮惠 卓玲 张萌

XINBIAN
RENLI
ZIYUAN
GUANLI

西南财经大学出版社



图书在版编目(CIP)数据

新编人力资源管理/张建国,夏青主编. —成都:西南财经大学出版社,
2011. 12

ISBN 978 - 7 - 5504 - 0478 - 6

I. ①新… II. ①张…②夏… III. ①人力资源管理 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 238651 号

新编人力资源管理

主 编:张建国 夏 青

副主编:黄跃辉 梁绮惠 卓 玲 张 萌

责任编辑:李特军

封面设计:穆志坚

责任印制:封俊川

出版发行	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址	http://www.bookej.com
电子邮件	bookej@foxmail.com
邮政编码	610074
电 话	028 - 87353785 87352368
印 刷	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸	185mm × 260mm
印 张	20.5
字 数	475 千字
版 次	2012 年 1 月第 1 版
印 次	2012 年 1 月第 1 次印刷
印 数	1—3000 册
书 号	ISBN 978 - 7 - 5504 - 0478 - 6
定 价	36.80 元

1. 版权所有,翻印必究。
2. 如有印刷、装订等差错,可向本社营销部调换。

前言

新世纪全球经济发展的关键与竞争的焦点，已无可置疑地转向科技的竞争和知识的竞争。传统经济将逐步为新兴的知识经济所取代，而知识经济的内涵，就是人力资源经济。因此，21 世纪的国际竞争，归根到底是人力资源的竞争。土地、厂房、机器、资金等已经不再是国家、地区和组织致富的源泉，只有人力资源才是国家、地区和组织生存之根本。由于人力资源是生产力诸因素中最积极、最活跃，并且是起着动力性作用的因素，因此人力资源在当代已被称为推动经济和社会发展的第一资源。

2011 年 3 月颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020）》明确指出：到 2020 年，基本实现教育现代化、基本形成学习型社会、进入人力资源强国行列的战略目标。高等教育承担着培养高级专门人才、发展科学技术文化、促进社会主义现代化建设的重大任务。提高质量是高等教育发展的核心任务，是建设高等教育强国的基本要求；牢固确立人才培养在高校工作中的中心地位；着力培养信念执著、品德优良、知识丰富、本领过硬的高素质专门人才和拔尖创新人才。

人力资源管理是管理科学的重要组成部分，它是一门广泛吸收多门学科知识的边缘科学，具有很强的实践性和应用性。为此，我们根据时代发展需求、《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020）》精神和人力资源学科与专业特点，组织了有多年教学经验的教师共同完成了《新编人力资源管理》一书的编辑。

本书借鉴了现代发达国家人力资源管理的思想、研究成果与成功经验，吸收了我国历来人事管理与人力资源管理的精华案例。全书博采众长，力求反映近年来国内外在相关理论与技术方面的最新研究成果，使其在前沿性、系统性、实用性与操作性等方面形成自身特色。

本书由张建国和夏青任主编，负责全书的统稿工作，同时张建国负责第一章、第二章的编写工作，夏青负责第三章、第四章的编写工作。副主编黄跃辉、梁绮惠、卓玲、张萌分别编写了第五章、第六章、第七章、第九章；贾雪峰完成了第八章的编写。另外，陈晶瑛、朱晓影完成全书的编校工作。

在编写本书的过程中，我们参考和借鉴了大量的相关专业研究成果以及出版的书籍，在此谨向本书参考文献的作者表示最诚挚的谢意！

编者

2011 年 10 月

目 录

第一章 人力资源管理概述	(1)
第一节 人力资源概述	(3)
第二节 人力资源管理	(10)
第三节 人力资源管理的地位、作用与环境	(18)
第四节 人力资源战略	(23)
第五节 中国人力资源现状	(28)
案例阅读 福特汽车公司的人员管理	(32)
第二章 人力资源理论基础与发展演变	(34)
第一节 人力资本理论	(35)
第二节 雇佣关系理论	(40)
第三节 现代人力资源管理演变	(52)
案例阅读 了解真实需要	(56)
第三章 人力资源规划	(57)
第一节 人力资源规划的意义与作用	(58)
第二节 战略性人力资源规划	(62)
第三节 人力资源规划程序	(64)
第四节 人力资源供应分析方法	(78)
第五节 人力资源供求综合平衡	(83)
第六节 人力资源信息系统	(85)
案例阅读 人力资源供需预测	(88)
第四章 工作分析与职（岗）位设计	(89)
第一节 工作分析概述	(90)

第二节 工作分析的程序与方法	(93)
第三节 工作说明书与工作规范	(98)
第四节 工作分析的实施操作	(102)
第五节 工作设计	(104)
第六节 岗位设置	(109)
第七节 工作设计的实施	(113)
案例阅读之一：某企业工作说明书样表	(117)
之二：某科技集团有限公司岗位设置总表	(118)
第五章 员工招聘与录用	(120)
第一节 员工招聘的概述	(122)
第二节 招聘策划	(125)
第三节 招聘渠道	(131)
第四节 筛选与测试	(141)
第五节 评估与审核	(150)
案例阅读之一：山西省某公司选聘总经理案例	(154)
之二：某企业招聘流程图	(155)
第六章 绩效考评管理	(156)
第一节 绩效考评管理概述	(156)
第二节 绩效考评的程序、特点与原则	(162)
第三节 绩效目标与绩效计划	(164)
第四节 绩效考评的种类与方法	(168)
第五节 绩效考评的主要内容	(178)
第六节 绩效考评的反馈	(185)
案例阅读 某企业考核作业流程图	(188)

第七章 薪酬管理	(189)
第一节 薪酬的本质与作用	(190)
第二节 薪酬的有关理论	(195)
第三节 薪酬的结构与体系	(199)
第四节 基础薪资的设定	(203)
第五节 特殊群体的薪酬	(209)
第六节 奖励制度	(212)
第七节 福利	(215)
第八节 组织人工成本管理	(224)
第九节 年薪制	(228)
案例阅读之一：杰克·韦尔奇的成长历程	(232)
之二：某大学教授的工资构成	(233)
第八章 人力资源培训与开发	(234)
第一节 员工培训概述	(235)
第二节 员工培训方向、内容与原则	(238)
第三节 员工培训方法与培训技术	(241)
第四节 员工培训系统模型	(245)
第五节 员工培训投资收益的评估	(250)
第六节 员工能力开发	(253)
第七节 人力资源培训开发决策分析	(264)
第八节 人力资源培训开发的程序与方法	(268)
第九节 职业生涯管理	(277)
案例阅读之一：海尔的员工培训	(283)
之二：加利公司的人员培养	(284)
第九章 劳动关系管理	(286)
第一节 劳动关系	(287)

第二节 劳动合同制	(290)
第三节 劳动纪律与违纪处理	(303)
第四节 劳动争议及处理	(305)
第五节 中国劳动关系的变迁及发展	(310)
案例阅读之一：解除合同还是自动离职	(314)
之二：温莎沃尔玛商场员工赢得结社权	(315)
主要参考书目	(316)

第一章 人力资源管理概述

本章学习要点

- ▶ 人力资源的概念与特征
- ▶ 人力资源管理的内容、原理与任务
- ▶ 人力资源管理与人事管理的异同点
- ▶ 人力资源战略的含义
- ▶ 中国的人力资源现状

引导案例： 飞龙集团在人才队伍建设上的失误

1990年10月，飞龙集团只是一个注册资金75万元、员工几十人的小企业，而1991年实现利润400万元，1992年实现利润6000万元，1993年和1994年都超过2亿元。短短几年，飞龙集团可谓飞黄腾达，“牛气”冲天。您一定还记得这样的广告语：“大风起兮龙腾飞，五洲蔽日起飞龙”，“问鼎世界，再铸辉煌”。可自1995年6月飞龙集团突然在报纸上登出一则广告——飞龙集团进入休整，然后便不见踪迹，似乎在逃避所有的热点时间和热点场合，过上一种“隐居”生活，谁也说不清他们在干什么。1997年6月，消失两年的飞龙集团总裁姜伟突然从地下“钻”出来了。在记者招待会上坦言：这两年，我拒绝任何采访，完全切断与新闻界的来往，过着一种近乎与世隔绝的生活，闭门思过，修炼内功，以求脱胎换骨，改过自新。

姜伟两年的反省和沉思，姜伟的复出，为中国企业提供了一笔堪称“宝贵财富”的他自称的“总裁的二十大失误”。其中特别提到了关于“人才的四大失误”。

(1) 没有一个长远的人才战略

市场经济的本质是人才的竞争，这是老生常谈的问题。回顾飞龙集团的发展历程，除1992年向社会严格招聘营销人才外，从来没有对人才结构认真地进行过战略性设计。随机招收人员、凭人情招收人员，甚至出现亲情、家庭、联姻等不正常的招收人员的现象，而且持续3年之久。作为已经发展成为国内医药保健品前几名的公司，外人或许难以想象，公司竟没有一个完整的人才结构，竟没有一个完整地选择和培养人才的规章；一个市场经济竞争的前沿企业，竟没有实现人才管理、人才竞聘、人才使用的市场化。人员素质偏低，造成企业处在一种低水平、低质量的运行状态。企业人才素质单一，知识互补能力很弱，不能成为一个有机的快速发展的整体。人才结构的不合理又造成企业各部门发展不均衡，出现弱企业、大市场，弱质检、大生产，弱财务、大营销等发展不均衡或无法协调发展的局面，经常出现由于人才结构的不合理，造成弱人才部门阻碍、破坏、停滞了强人才部门快速发展的局面。最后造成整个公司缓慢甚至停滞发展。

由于没有长远的人才战略,也就没有人才储备构想。当企业发展到涉足新行业或跨入新阶段时,才猛然发现没有人才储备,所以在企业发展中经常处于人才短缺的状况,赶着鸭子上架,又往往付出惨重的代价。

(2) 人才机制没有市场化

飞龙集团在人才观上有两个失误:一是人才轻易不流动,二是自己培养人才。长时间忽视了重要部门、关键部门、急需部门对成熟人才的招聘和使用,导致了目前人员素质偏低、企业难以高质量运行的错误。

(3) 单一的人才结构

由于专业的特性,飞龙集团从1993年开始,在无人才结构设计的前提下,盲目地大量招收中医药方向的专业人才,并且安插在企业所有部门和机构,造成企业高层、中层知识结构单一,导致企业人才结构不合理,严重地阻碍了一个大型企业的发展。

(4) 人才选拔不畅

1993年3月,一位高层领导的失误造成营销中心主任离开公司,营销中心一度陷入混乱。这件事反映出飞龙集团的一个普遍现象——弱帅强将。造成这一现象的根本原因在于集团内部竞聘的机制没有解决,强将成不了强帅,弱帅占着位置不下来,强将根本不接受弱帅的管理,弱帅从根本上也管理不了强将,这样一来,实际上就造成了无法管理和不管理,出现“军阀割据,占山为王”。铁交椅本是国企病,却在飞龙集团这个民营企业蔓延。

2011年3月颁布的《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010—2020)》明确指出:到2020年,基本实现教育现代化、基本形成学习型社会、进入人力资源强国行列的战略目标。坚持以人为本、全面实施素质教育是教育改革发展的战略主题,是贯彻党的教育方针的时代要求,其核心是解决好培养什么人、怎样培养人的重大问题,重点是面向全体学生、促进学生全面发展,着力提高学生服务国家、服务人民的社会责任感,勇于探索的创新精神和善于解决问题的实践能力;并坚持德育为先,坚持能力为重,坚持全面发展。

21世纪是充满竞争和机遇的新世纪。随着新世纪钟声的敲响,全球经济发展的关键、竞争的焦点,已无可置疑地转向科技的竞争和知识的竞争。传统经济将逐步为新兴的知识经济所取代,而知识经济的内涵,就是人力资源经济。因此,21世纪的国际竞争,归根到底是人力资源的竞争。土地、厂房、机器、资金等已经不再是国家、地区和组织致富的源泉,只有人力资源才是国家、地区和组织生存之根本。由于人力资源是生产力诸因素中最积极、最活跃,并且是起着动力性作用的因素,因此人力资源在当代已被称为推动经济和社会发展的第一资源。当今世界,各国科学技术的进步、产业结构的调整和经济实力的增强,首要的决定因素已经不再是资本的拥有量,而是人才资源的拥有量了。谁能有效地开发和管理人力资源,谁就能掌握科技、掌握市场、掌握生产力,保持持久旺盛的生命力和活力。人力资源作为一国经济发展的关键因素,其重要地位和作用已为世界各国政府、组织界和民众所共识,并已经成为世界各国未来发展战略中一个举足轻重的问题。

第一节 人力资源概述

一、人力资源的基本概念

1. 人力资源的概念

资源是一个经济学术语,《辞海》解释为“资财的来源”。它泛指社会财富的源泉,指给人们带来新的使用价值和价值的客观存在物。在经济学意义上,人们一般把资源分为两大类:一是物质资源;一是人力资源。当代经济学家又进一步把资源作了划分,认为世界上目前存在四大资源,即人力资源、自然资源、资本资源、信息资源,其中最重要的是人力资源。

(1) 自然资源,指一般用于生产活动的一切未经加工的自然物,如未经开发的土地、山川、森林、矿藏等,它们有待于人们去开发利用。

(2) 资本资源,指一般用于生产活动的一切经人加工的自然物,如资金、机器、厂房、设备。人们并不直接消费资本本身,而是利用它去生产和创造新的产品与新的价值。

(3) 信息资源,指对生产活动及与其有关的一切活动的事、物描述的符号集合。信息是对客观事物的一种描述,与前两种资源不同的是,前两种资源具有明显的独占性,而信息资源具有共享性。

(4) 人力资源。它是存在于人体的经济资源,也称人类资源、劳动资源、劳动力资源,它反映一个国家或地区人口总体中所拥有的劳动力。它是生产活动中最活跃的因素,也是一切资源中最重要的资源。由于该资源具有特殊的重要性,往往被经济学家称为第一资源。

人力资源(Human Resources, HR)可以说是当代颇为时尚的管理术语。那么,究竟什么是人力资源?学术界对此见仁见智,存在不同的认识和看法,经济学家从不同的角度给出了不同的定义。伊凡·伯格(Ivan Berg)认为,人力资源是人类可用于生产产品或提供各种服务的活力、技能和知识。雷西斯·列科(Rensis Lakere)认为,人力资源是组织人力结构的生产力和顾客商誉的价值。内贝尔·埃利斯(Nabil Elias)认为,人力资源是组织内部成员及外部的人即总经理、雇员及顾客等可提供潜在服务及有利于组织预期经营活动的总和。有的学者注重的是现实的人力资源构成,认为人力资源是在生产过程中投入的劳动力的总量,即现有组织内的劳动人口存量。也有的学者从更广泛的意义上使用“人力资源”的范畴,认为人力资源是指一定区域范围内,所有具有劳动能力的人口的总和,它既包括现有生产过程中投入的劳动力人口,也包括即将进入生产过程的潜在的劳动力和暂时失去工作职位但仍有劳动能力的失业或待业人口等。

我们这里把国内外学者从广义和狭义的角度给人力资源下的定义归纳为以下几种:广义地说,人力资源是指智力正常的人。狭义地定义,常见的有以下几种:

(1) 人力资源是指为社会创造物质财富和精神财富提供劳务和服务的人。

(2) 人力资源是指包含在人体内的一种生产能力,它是表现在劳动者身上的、以

劳动者的数量和质量表示的资源。它对经济起着生产性的作用,使国民收入持续增长。

(3) 人力资源是指劳动力资源,即一个国家或地区有劳动能力的人口总和。

(4) 人力资源是指具有智力劳动或体力劳动能力的人们的总和。

(5) 人力资源是指能够推动国民经济和社会发展的、具有智力劳动和体力劳动能力的人们的总和,它包括数量和质量两个方面。

目前人们通常从广义的角度理解人力资源的内涵,以重视各种不同形式的人力资源的发展状态。本书所使用的人力资源概念是从一般意义上来讲的,它的含义是指能够推动整个经济和社会发展的具有智力劳动和体力劳动能力的劳动者,即处在劳动年龄的已直接投入建设和尚未投入建设的人口的能力。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地区、组织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,逐步具有劳动能力的;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人口的总和。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。

人力资源宏观意义上的概念是以国家或地区为单位进行划分和计量的;微观意义的概念则是以单元组织进行划分和计量的。

人力资源的最基本方面,包括体力和智力。如果从现实的应用形态来看,则包括体质、智力、知识和技能四个方面。体质包括力量、速度、耐力、柔韧性、灵敏度等人体运动的功能状态以及对一定劳动负荷的承受能力和消除疲劳的能力;智力,是人们认识事物、运用知识、改造客观世界的能力,包括思维力、记忆力、观察力、想象力、判断力等;知识是人们在实践中所掌握的各种经验和理论;技能是指人们运用知识经验并经由练习而习惯化了的动作体系,或者说是人们合理化、规范化、系列化、熟练化的一种动作能力。这四方面的不同配比组合,形成了内容丰富的人力资源。

2. 人力资源的构成要素

人力资源由数量和质量两个基本方面构成。

人力资源数量是标志人力资源总量的基础性指标,是人力资源量的特征。它是指一国或地区拥有劳动能力的人口数量,包括实际就业人口、劳动年龄内的就业人口、家务劳动人口以及正在谋求职业的人口等。人口数量又分为绝对数量和相对数量两种。人力资源的绝对量的构成,从宏观上看,指的是一个国家或地区中具有劳动能力、从事社会劳动的人口总数,它是一个国家或地区劳动适龄人口减去其中丧失劳动能力的人口,加上劳动适龄人口之中具有劳动能力的人口,反映了一个国家或地区人力资源绝对量的水平。人力资源的相对量又称人力资源率,是现实的人力资源数量在国家总人口中所占的比重,它也是反映经济实力的重要指标之一,如图1-1所示。现实人力资源数量投入得越多,就意味着就业人口越多,从而创造的国民收入也就越多,表明该国家或地区经济发展具有一定的优势。影响人力资源数量的因素有:人口总量及其再生产状况;人口的年龄构成;人口迁移。

为了便于清楚地了解人力资源数量构成情况,我们这里把人力资源数量构成概括为八个具体方面:

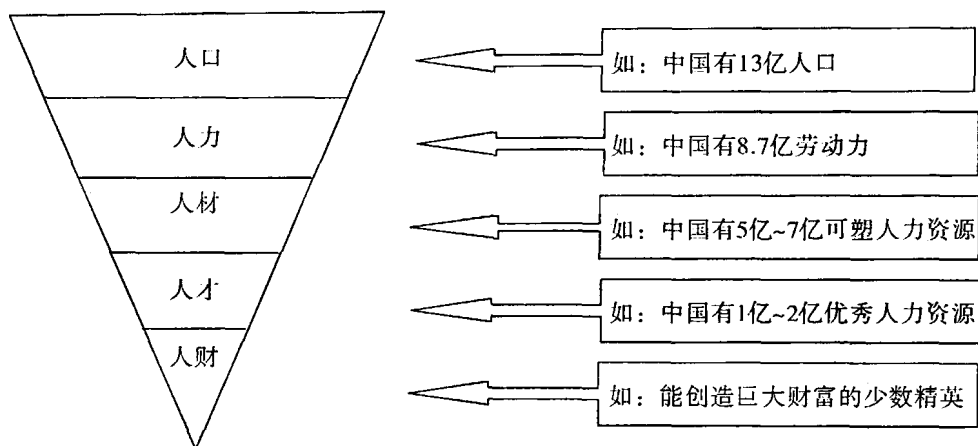


图 1-1 人才漏斗示意图

(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”。以上三部分人口，构成就业人口的总体。

(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，这部分可以称做“求业人口”或“待业人口”，它与前三部分一起构成经济活动人口。

其他四种并未构成现实的社会劳动力供给，它们是间接的、尚未开发的、处于潜在形态的人力资源。

(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。

前四部分是现实的社会劳动力供给，这是直接的、已经开发的人力资源；后四部分人力资源质量是国家人力资源总体素质的指标，是反映人力资源质的因素。它是一国或地区拥有劳动能力的人口的身体素质、文化素质、专业知识和劳动技能水平以及劳动者的劳动态度的统一。人力资源的质量综合体现在劳动者个体和人力资源整体的健康情况、知识水平、技能水平和劳动态度等重要方面，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、人均摄入热量等）、教育状况（如劳动者的人均受教育年限、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、工作的负责程度、与他人的合作性等）来衡量。因此，与人力资源数量相比，人力资源的质量对于国家和社会经济发展的作用比人力资源的数量因素更为重要。随着社会的发展，现代的科学技术对人力资源的质量提出了更高的要求，尤其是在以信息、知识和技术

密集为特征的当代知识经济时代,提高一国或地区人力资源的质量是人力资源发展的重要目标和方向。影响人力资源质量的因素有:人类体质与智能遗传;营养状况;教育状况(国民教育发展水平、成人教育、早期教育);文化观念;经济和社会环境等。

二、人力资源的特征

为了研究人力资源,并科学有效地对其进行管理,还必须认识和把握人力资源的特征。人力资源是一种进行社会生产的特殊又重要的资源。这种资源与其他资源相比较,具有自己鲜明的个性特征。

1. 人力资源具有生成过程的时代性与时间性

一个国家或地区的人力资源,在其形成过程中要受到时代条件的制约。同时在社会上发挥作用的几代人,生下来就置身于既定的生产力和生产关系之中,当时的社会发展水平从整体上制约着这批人力资源的素质。他们只能在时代为他们提供的条件下努力发挥其作用。时代条件制约着人力资源的数量和质量以及人力资源素质。这也就是说,任何人力资源的成长与成熟,都是在一个特定的时代背景条件下进行的。一个时代的社会状况,包括政治的、经济的、教育的、文化的因素,都会影响和制约在这个时代中发展起来的人力资源,培养出一代或几代人力资源特定的价值观念、道德观和认知方式等,并会体现在他们的工作行为和劳动态度上。人力资源生成的时代特征,意味着人力资源管理不能脱离其管理对象的时代性。明确时代留给他们的长处和不足,这样才能在人力资源不断开发过程中确立目标和方向。同时,人力资源具有的知识、能力不是天然就能生成与拓展的,人力资源的培养既需要资金投入,也需要时间。

2. 人力资源具有开发对象的能动性

能动性是人力资源一个根本特征,是人力资源区别于其他资源的本质之所在。其他资源在其开发过程中,完全处于被动的地位,人力资源则不同,在被开发过程中,人有目的、有意识地进行活动,有自己的思想、情感和思维,能对自身行为作出抉择,能主动调节与外部的关系,并利用其他资源去推动社会经济的发展。所谓能动性就是说,当人力资源作为生产要素的一部分进入生产过程后,他在一切活动中居于中心位置,起着主导的作用,能够发挥引导、操纵、控制其他资源的功能。衡量人力资源开发的程度如何,就看它对人的能动性、积极性调动得如何、发挥得如何。更为重要的是,由于人具有创造性思维的潜能,能够在人类各项活动中发挥创造性的作用,不仅能适应社会历史条件和环境的变化,而且能革新旧的思维方式,创新观念,提出新方法,赋予社会发展以新的活力。正是人力资源具有能动的性质,人类社会才能不断地前进,加速了社会和经济的发展。

人力资源的能动性,主要表现在三个方面:

(1) 自我强化。人类的教育和学习活动,是人力资源自我强化的主要手段。人们通过正规教育、非正规教育和各种培训,努力学习理论知识和实际技能,刻苦锻炼意志和身体,使自己获得更高的劳动素质和能力,这就是自我强化过程,

(2) 选择职业。在市场经济环境中,人力资源主要靠市场来调节。人作为劳动力的所有者可以自主择业。选择职业是人力资源主动与物质资源结合的过程。

(3) 积极劳动。敬业、爱业和积极工作、创造性地劳动,这是人力资源能动性的

最主要的方面，也是人力资源发挥潜能的决定性因素。

3. 人力资源具有使用过程的时效性

人力资源使用过程的时效性是指人力资源的形成与作用效率要受其生命周期的限制。在人的少年儿童时期，人力资源的投资始终存在但却不能提供现实的产出；在青壮年时期，人力资源开始产出，并不断增大产出的质与量；而到了老年时期，人力资源的产出量又由于人的体力与精力的下降而在总体上有所下降，及至丧失劳动能力，退出人力资源范围。这也就是说，人力资源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、配置、使用都要受到时间的限制。作为生物有机体的人有其生命的周期，每个人都要经历幼年期、少年期、青年期、中年期、老年期，由于每个时期人的体能和智力不同，其各个时期的劳动能力各不相同，因而这种资源在各个时期的可利用程度也不相同。特别应当注意的是，每个人的一生要经历一些特定的生理和心理发展阶段，每个发展阶段都有成长的特性，而其中有一段时期，不仅年龄适当、体力充沛，同时随着工作经验和素质的培养，工作各方面的能力也渐入佳境。在这个时期，人力资源的能力表现为曲线的顶端，要求被组织及时地开发和使用，即组织应委以重任。如果组织对这一时期的人力资源储之不用，或没有充分使用，一方面按照素质衰退理论，其才能会逐渐退化，甚至消失；另一方面，过了最佳的生理、心理时期，人力资源的综合素质能力就开始从顶峰下降。因此，如果组织不注意这一点的话，不仅会导致人力资源的浪费，而且甚至会影响到组织工作的绩效以及发展目标。从当代医学、生物学角度看，人有生命周期，不能长期储而不用，否则会荒废、退化。人能从事劳动、能被开发利用的时间又被限制在生命周期中的一段。在这一段中又视人才类别、层次的不同，有其发挥的最佳期、最佳年龄段，期间还有其才能发挥的最佳年、最佳月、最佳日等。如从25岁到45岁是科技人员的黄金年龄，37岁为其峰值，如图1-2所示；医学人才的最佳年龄一般会后移，这是其研究领域的业务性质决定的。这就要求人力资源部门对人力资源必须做到适时开发、及时利用、讲究时效，并有效地调整人力资源的投入与产出，最大限度地保证人力资源的产出，延长人力资源发挥作用的时间。

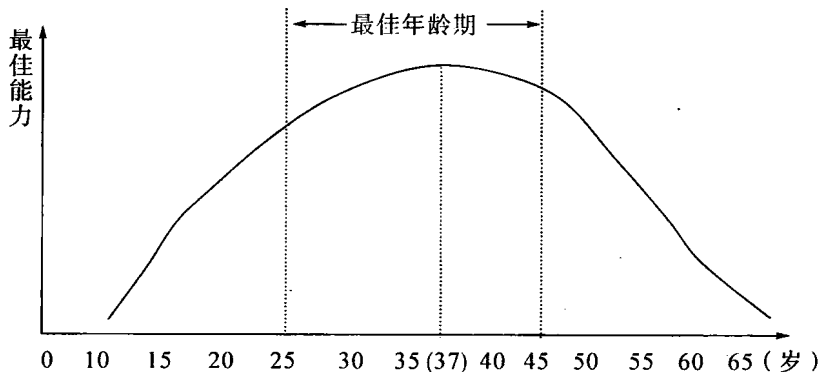


图 1-2 人力资源的最佳能力曲线

4. 人力资源开发过程具有持续性

一般的物质资源只有一次开发，或二次开发，形成产品使用之后，就不存在继续开发的问题。人力资源则不同，开发使用之后仍可以继续开发，使用过程同时也是开

发过程,而且这种开发过程具有持续性。传统的观念和做法认为,人们毕业后就进入工作阶段,开发与使用界限分明。这种“干电池”理论目前已经被“蓄电池”理论所代替。人力资源“蓄电池”理论认为,人力资源身上具有多种潜在的素质,他们在工作中表现出来的往往只是冰山一角,更多的能力由于缺乏适当的使用环境而被压抑。因此,组织可以通过各种渠道和方式,促使人力资源在使用中被不断地开发出来。当人力资源经过每一次新的开发后,其素质能够不断地积蓄起来,以往开发出来的素质会在新的开发中附加地发挥作用。因此,人们在得到一次开发、二次开发并工作之后,还必须继续不断学习,不断充实和提高自己,尤其是在当代新技术革命的推动使知识更新周期不断缩短的情况下,作为人力资源管理者,应把自己管理的对象视为不断开发的对象,运用培训的方式,不断更新和提高知识结构和认知水平,从而不断增强人力资源自身的能力。

5. 人力资源具有特殊资本性

人力资源作为一种经济性的资源,既具有资本的属性,又与一般的资本存在着重要的区别。这是因为人力资源既是投资的结果,同时又创造财富,或者说,它既是生产者,又是消费者,具有两重性。一方面作为资本的三个最突出的特点,人力资源同样具备:①它是投资的结果和产物。人力资源质量的高低,完全取决于投资的程度。这是因为人的能力获得的后天性。根据舒尔茨人力资本理论,人力资本投资由个人和社会双方同时进行,包括用于教育的投资、用于卫生健康的投资和用于迁移的投资,人力资本投资的程度决定了人力资源的高低。另外,人力资源由于投入了大量的时间用于接受教育,以便提高知识和技能,由此而失去的就业机会和收入就构成了人力资本的间接成本(即机会成本),如图1-3所示。从生产和消费的角度看,人力资本投资是一种消费行为,并且这种消费行为是必需的、先于人力资本的收益,没有这种先前的投入,就不可能有后期的收益。②在一定时期内,它能够不断地给投资者带来收益。这种收益不一定直接地表现为货币形态,也可能以非货币的形式出现。③在使用中会出现有形磨损和无形磨损。在人力资源的所有过程中,劳动者自身的衰老就是有形磨损,而知识和技能的老化就是无形磨损。另一方面,人力资源又不同于一般的资本。虽然人力资源与一般资本一样遵循投入产出规律,但一般的实物资本普遍存在着收益递减的规律;而来自实践的研究结果证明,人力资本在现代社会经济发展中呈现出收益递增的规律。它的收益份额大大超过了自然资源和资本资源。这也就是说,对人力资源的投资无论对社会还是对个人来说,所带来的收益要远远大于对其他资源投资所产生的收益。

6. 人力资源具有高增值性

这一特征体现于人力资源的经济价值呈不断上升的趋势。劳动力的市场价格在上升,人力资源投资收益率在上升,劳动者自己可支配的收入也在上升。其中高质量人力资源与低质量人力资源的收入差距明显地拉大。

7. 人力资源具有闲置过程的消耗性

与一般物质资源的另外一个明显区别是,人力资源若不加以利用,处于闲置状态,具有消耗性。这是因为人力资源在其闲置过程中,为了维持其本身的生存,必须消耗一定数量的物质性资源,比如粮食、水、能源等,这是活资源用以维持生命所必不可少的消耗。这种消耗性意味着,即使一部分人力资源处于闲置状态(如未得到使用或