

高职高专经济类专业系列教材

工商与流通企业系列培训教材

人力资源管理实务

(第2版)

蔡丽伟 主 编
林玲玲



清华大学出版社

· 高职高专经济类专业系列教材 ·

工商与流通企业系列培训教材

人力资源管理实务

(第2版)

蔡丽伟 主 编
林玲玲

清华大学出版社

北京

内 容 简 介

本教材根据人力资源管理发展的新形势和新特点,遵循人力资源管理业务流程和操作规律,结合国家新颁布实施的人力资源管理相关法规和规定,系统介绍了人力资源规划、工作分析与工作设计、员工的招聘与甄选、员工培训与开发、绩效管理、薪酬福利管理、劳动关系管理、员工的激励等人力资源管理基本理论知识与技能,并注重教学内容和教学实践及教材结构的创新。

由于本书融入了人力资源管理的最新教学理念,力求严谨,注重与时俱进,具有语言简洁、理论适中、知识系统、案例经典、侧重实践的特点,并采用新颖统一的格式化体例设计,因此既可作为高职高专经济管理、工商管理等管理专业学生的必修教材,也可作为各类企事业单位从业者的岗位培训用书,并可为广大社会从业人员提供有益的参考和帮助。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

人力资源管理实务/蔡丽伟,林玲玲主编. —2版. —北京:清华大学出版社,2012.4

(高职高专经济类专业系列教材. 工商与流通企业系列培训教材)

ISBN 978-7-302-28207-5

I. ①人… II. ①蔡… ②林… III. ①人力资源管理—高等职业教育—教材 IV. ①F241

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 035969 号

责任编辑:金燕铭

封面设计:王建华

责任校对:李梅

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62795764

印 刷 者:北京富博印刷有限公司

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:19.5 字 数:447千字

版 次:2006年10月第1版 2012年4月第2版 印 次:2012年5月第1次印刷

印 数:1~3000

定 价:39.00元

产品编号:045998-01

编 委 会

主 任：牟惟仲

副主任：宋承敏 吴江江 冀俊杰 赵志远 郝建忠 鲁瑞清
王茹芹 李红玉 储祥银 丁建忠 束传正 李 弘
宁雪娟 王 松 米淑兰 李大军

编 委：仲万生 孟震彪 周 平 刘长鑫 林 亚 武信奎
张惠欣 马爱杰 李贵保 白文祥 冯仁华 栾茂茹
卫停战 孟乃奇 王伟光 李书胜 孙淑凤 李敬锁
阚晓芒 高光敏 葛文芳 严晓红 李淑娟 盛定宇
孟繁昌 车亚军 董 铁 梁 露 吴 霞 石宝明
丁玉书 蔡丽伟 卜晓玲 邵海峡 李俊琪 张 峰
林玲玲 张 青 时永春 马 平 许 玲 孙肖丽
张晨辉

总 编：李大军

副总编：吴慧涵 延静 李洁 朱凤仙 崔晓文

序

言

随着我国改革开放的不断深入和扩大,随着我国社会主义市场经济的快速推进,中国经济进入了一个最为活跃的发展时期,其经济建设已经连续 30 多年保持着高速增长的态势。随着我国加入世界贸易组织后有关承诺条款的逐步兑现,众多外资工商企业纷纷抢滩登陆,进军中国市场。市场竞争的压力和动力,不仅促进我国企业加快管理体制与运营模式的改革,也促使我国经济迅速地融入世界经济全球化的大潮中,中国经济国际化的特征日益凸显。

当前,内资、外资、中外合资等各类企业在抢占市场份额,进军中国经济建设各个领域的激烈竞争中,不仅注重经营理念与管理方法的不断创新,而且更加注重企业发展的本土化策略,并对具有创新意识和掌握新专业知识的技能型人才展开了新一轮的争夺。特别需要强调的是,我国在经历了主要依靠廉价资源和人力打拼,即所谓的中游经济发展阶段后,目前已经迅速向上游自主创新研发和下游市场营销发展。随着我国经济发展策略的重大转变,对市场化经济管理人才的需求不仅量大,而且素质要求也越来越高。

根据国家对重点省市人才需求与就业用工的调查统计,“市场营销”等 16 类专业人才市场紧俏,就业趋势明显增强。教育部根据我国经济发展对各类专业毕业生的实际需要,结合就业状况,对专业人才培养结构进行了重大调整,对专业设置、课程内容和教学方法进行了必要的整合与改造,更加注重突出实践技能的培养。其表现为:一是明确高等职业教育就是职业与岗位技术教育,应为社会培养具有操作技能的实用型人才;二是明确高等职业教育的学制,从学制(脱产)3 年统一改为 2 年;三是高等职业教育教学必须单独设置专门的职业教育与岗位技术课程(即实践课程),而且要单列教学计划,安排专用教学设施,并保证 1:1 的实践操作教学课时;四是高等职业教育教材的理论知识部分要适当压缩,相关专业要打通,知识要集成,要为实践教学服务。

需求促进专业建设,市场驱动人才培养。为适应市场对经济管理类专业人才多层次、多样化的需求,保证合理的人才结构,有必要开展多层次的经济管理技能培训与教育:一是加强学历教育;二是重视继续教育;三是开展有针对性的员工培训。经过大量的市场调研和认真的人才需求分析,我们组织了北京财贸职业学院、北京联合大学、北方工业大学、首钢工学院、北京城市学院、北京朝阳职工大学、北京西城经济科学大学、北京石景山社区学院、北京宣武红旗大学、黑龙江商务技术学院、吉林工程技术师范学院、黑龙江工商

职业技术学院、海南职业技术学院等 20 多所高职高专院校的专家、教授和北京西单商场等多家工商与流通企业的业务经理,在多次研讨和深入企业实际调查的基础上,共同编写了这套适用于高职高专经济管理类专业教学的经济管理系列教材。

教材建设是高职高专教育教学改革重要的组成部分,也是体现职业技能培养特色的关键。本系列教材的编写,遵循科学发展观,根据学科发展需要、教学改革需要、专业设置和课程改造需要,尤其是市场对人才素质的需要,结合教育部教育教学改革精神和国家正在启动的大学生就业工程,面向社会、面向市场、面向经济建设、面向用人单位的具体工作岗位,不仅凝聚了一大批专家、教授多年教学实践总结和最新科研成果及企业家丰富的实战经验,也反映了企业用工岗位的真实需求。

由于本套教材具有理论前沿性和实践操作性,注重实际应用和操作技能训练与培养,适应国家经济发展新形势的需要,因此既可作为高等职业教育经济管理类专业教学的必修教材,又可作为工商与流通企业在职员工的培训教材。

李大军

2012 年 2 月

前

言

第2版

随着我国改革开放进程的加快和社会主义市场经济体系的逐步完善,中国经济正处于快速发展的活跃期,并呈现出持续、高速增长的态势。随着我国入世后有关条款的逐步兑现,中国经济国际化特征越来越明显,中外企业的竞争越来越激烈,其竞争的焦点是人才的竞争,特别是对本土化专业人才的竞争。市场经济从某种意义上来说就是人才经济,人才竞争是市场经济永恒的主题。

在知识经济时代,与土地、设备、资金等生产要素相比,人是最重要的要素,是最宝贵的资源。人的技能、人的能力、人的职业素质、人的思想、人的开拓进取意识、人的敬业与奉献精神等,不仅决定着经营的成败,而且严重影响着企业的后续发展,谁拥有优秀人才谁就能赢得未来。面对市场竞争的加剧和经营环境的不断变化,随着国家倡导“以人为本,科学发展观,构建和谐社

会”,日益凸显人力资源管理与人力资源战略制订的重要性,加强人力资源管理人才培养已成为当前亟待解决的问题。

全书共九章,以学习者应用能力培养为主线,依照人力资源管理的基本过程和规律,围绕业务环节和工作流程,根据人事劳资制度和社保劳保改革的新变化,结合国家新颁布实施的人力资源管理相关法规和规定,按照职业教育应用型人才的培养目标,系统介绍了人力资源规划、工作分析与工作设计、员工的招聘与甄选、员工培训与开发、绩效管理、薪酬福利管理、劳动关系管理、员工的激励等人力资源管理的基本理论知识及技能,并注重教学内容和教材结构的创新,通过实践教学指导学员实训,强化技能培养,力求学以致用。

本书作为高职高专的特色教材,坚持以学科发展观为统领,针对职业教育培养目标和高等职业教育教学要求及学习特点,既注重以人为本,挖掘人的潜力,又注重坚持原则,合理运用政策规定;既注重系统理论知识介绍,又突出实际训练和提高执行能力,力求做到“课堂讲练结合,重在掌握;课后学以致用,注重实效”。本书的出版对帮助学生尽快熟悉人力资源管理操作规程,掌握业务岗位技能,毕业后能够顺利就业具有特殊意义。

本书自出版以来,因为写作质量高,突出实际操作与应用,所以深受全国各类高校广大师生的欢迎,已经4次重印。此次再版,作者审慎地对原教材进行了相应修改,以使其更贴近社会人文生活,更符合企业用工管理实际,更好地为国家经济发展服务。

由于本书融入了人力资源管理最新的教学理念,力求严谨,注重与时俱进,具有语言简洁、深入浅出、理论适中、知识系统、案例经典、侧重实践的特点,并注重理论教学与实践

应用相结合,且采用新颖统一的格式化体例版面风格设计,因此本书既可作为高职高专经济管理、工商管理、旅游管理、物流管理等专业学生的必修教材,也可作为各类企事业单位从业者的岗位培训用书,并可为广大社会从业人员提供有益的参考和帮助。

本教材由李大军进行总体方案策划并具体组织,蔡丽伟和林玲玲为主编,蔡丽伟统稿,贾晓龙、田建涛为副主编,由具有丰富人力资源管理教学与实践经验的丁玉书教授审定。编者分工:田建涛编写第一章,田建涛、耿燕编写第二章,林玲玲编写第三章,蔡丽伟编写第四章和第五章,蔡丽伟、许玲编写第六章,贾晓龙编写第七章,华亚丽编写第八章,安芮编写第九章,周晓、景玥、李瑶、马瑞奇、周鹏摘编附录,华燕萍负责全书的文字修改和版式调整,李晓新负责制作课件。

在教材修订过程中,我们参阅并借鉴了大量国内外有关人力资源管理方面的书刊资料和国家新近颁布实施的人力资源管理相关法规和管理规定,并得到有关专家、教授和企业人力资源管理负责人的具体指导,在此一并致谢。

由于编者水平所限,书中难免存在疏漏和不足之处,恳请广大读者批评指正。

编者

2012年3月

随着我国改革开放进程的加快和社会主义市场经济体系的逐步完善,随着我国加入世界贸易组织后有关条款的逐步兑现,我国市场将对外全面开放,中国经济的国际化特征越来越明显,中外企业的竞争也越来越激烈。其竞争的焦点是人才的竞争,特别是对本土化专业人才的竞争,市场经济从某种意义上来说就是能人经济,能人一人才的竞争是市场经济永恒的主题。

在知识经济时代,与土地、设备、资金等生产要素相比,人是最重要的要素,是最宝贵的资源,谁拥有优秀人才谁就能赢得未来;人高于一切,而对人的管理又是最困难的。由劳资人事和招工培训演变而来的人力资源管理是一门综合学科,既包括经济学、社会学、管理学、心理学等知识,又涉及我国机制、体制、政策制度和法律规定等,既需要更新管理观念,又要求不断改善管理方法和手段。特别是在当前,随着市场竞争加剧和经营环境的不断变化,随着国家倡导“以人为本、科学发展观、构筑和谐社会”,更加凸显出人力资源管理与人力资源战略制订的重要性。本书的编写正是为了解决社会急需,为企业培养既懂理论知识,又掌握实际业务处理的人力资源管理专业技能型人才。

本书有以下特点:第一,强调本土化。注重以本土化案例带给读者直接的启发,并以我国国情为背景,真实地再现处于转型经济中我国企业人力资源管理所面临的问题和挑战。第二,注重实践性。在每章开篇针对人力资源管理相关职能以案例方式提出问题,分析潜在原因,并提出相应的对策,帮助读者增强对人力资源管理实践性的了解。第三,整合教学环节。本书采取案例式教学和课堂讨论的方式有机地将教和学两个环节紧密整合,有助于开发学员潜能,锻炼学员综合运用所学知识分析和解决问题的能力。

全书共九章,在编写过程中严格遵照教育部关于“高职教育必须加强实践技能培养”的要求,在充分吸收国内外最新人力资源管理理念的基础上,结合我国人力资源管理和用人制度的现状,并针对人力资源管理任职人员的职业资格和岗位特征,以学习者应用能力训练为主线,依据人力资源管理活动的过程和规律,讲述人力资源、人力资源管理、人力资源管理者 and 人力资源管理部门、人力资源管理的环境等方面内容,并从实践的角度对人力资源管理的主要职能活动进行介绍,包括工作分析、人力资源规划、招聘录用、培训开发、绩效管理、劳动关系与社会保障、激励机制以及薪酬与福利管理等内容。

本书注重基础知识的体系完整,注重实践操作技能和执行能力的培养。全书采取了

新颖统一的格式化设计,包括学习目标、案例分析、课堂讨论等,在每章开篇均以引导案例切入教学,中间插入案例分析与讨论,并以轻松活泼的小贴士补充知识,活跃课堂教学。由于本书具有定位准确、理论适中、知识面宽、信息丰富、案例鲜活、形式灵活、贴近实际、突出实用、适用范围宽泛及通俗易懂、便于学习和掌握等特点,因此本书既可作为高职高专人力资源管理及相关经济管理专业的教材,又可作为企事业单位人力资源管理从业人员继续教育和取证考试的培训教材,对于广大社会自学者也是一本有益的参考读物。

本教材由李大军进行总体方案策划并具体组织,王丹主编并统稿,陈捷和李瑶为副主编,本书由长期从事人力资源管理的中国科学院东方科技公司人力资源部主管李瑶负责业务流程审查,由多年从事劳动部人力资源资格考试培训的中国劳动争议网主讲教授李晓宁审定。参编人员有:董铁(第一章),王丹(第二章、第四章、第五章),许玲(第三章),李凤(第六章),景玥(第七章),陈捷(第八章、第九章及附录)。

本书在编写过程中,参考了大量国内外人力资源管理的书刊资料,并收集了最新的典型案例,力图与时俱进,与人事劳资制度改革紧密结合,与人力资源管理实际业务发展接轨。

由于编者学识有限,书中难免存在疏漏和不足,恳请专家和读者给予批评指正。

编者

2006年8月



目 录

第一章 人力资源管理导论	1
第一节 人力资源管理概述	2
第二节 人力资源管理的发展	14
第三节 人力资源管理面临的挑战	21
本章小结	24
本章练习题	25
案例分析 理查德·萨耶的用人之道	25
实践课堂	26
第二章 人力资源规划	27
第一节 人力资源规划概述	28
第二节 人力资源需求预测	37
第三节 人力资源供给预测	41
第四节 人力资源规划的制订及评价	48
本章小结	52
本章练习题	52
案例分析 你将如何制订关键绩效指标	53
实践课堂	55
第三章 工作分析与工作设计	56
第一节 工作分析概述	57
第二节 工作分析的程序	61
第三节 工作分析的方法	67
第四节 工作说明书	73
第五节 工作设计	79
本章小结	84
本章练习题	84
案例分析 职位说明书的重要性	85

实践课堂	85
第四章 员工的招聘与甄选	86
第一节 招聘概述	87
第二节 员工招聘的基本流程	91
第三节 招聘渠道的选择	96
第四节 人员甄选	104
第五节 人员录用	113
本章小结	115
本章练习题	116
案例分析 内部招聘惹的祸	116
实践课堂	117
第五章 员工培训与开发	119
第一节 员工培训概述	120
第二节 员工培训的种类和原则	123
第三节 员工培训的操作流程	132
第四节 新员工的导向活动	140
第五节 员工职业生涯规划	144
本章小结	148
本章练习题	148
案例分析 飞走的小天鹅	149
实践课堂	150
第六章 绩效管理	151
第一节 绩效管理概述	152
第二节 绩效管理系统	156
第三节 与绩效管理相关的两个问题	177
本章小结	181
本章练习题	181
案例分析 培训面面观	182
实践课堂	182
第七章 薪酬福利管理	184
第一节 薪酬管理概述	186
第二节 薪酬设计	192
第三节 福利管理	208
本章小结	210
本章练习题	210
案例分析 丰田如何设计薪酬福利制度?	211
实践课堂	212

第八章 劳动关系管理	213
第一节 劳动关系概述	214
第二节 劳动合同管理	221
第三节 劳动争议与处理	234
第四节 社会保障与社会保险	239
本章小结	248
本章练习题	248
案例分析 工伤赔偿	249
实践课堂	250
第九章 员工的激励	251
第一节 激励概述	252
第二节 激励的基本形式	258
第三节 员工奖惩管理	267
第四节 员工压力管理	269
本章小结	276
本章练习题	276
案例分析 小白对薪酬的要求	277
实践课堂	278
附录 A 关于修改人事争议处理规定的通知	279
附录 B 实施《中华人民共和国社会保险法》若干规定	284
附录 C 关于做好《工伤保险条例》(修订)贯彻实施工作的通知	288
附录 D 关于做好《中华人民共和国劳动合同法实施条例》贯彻落实工作的通知	290
附录 E 企业人力资源管理人员全国统一鉴定介绍	293
附录 F 《二〇一〇年国家新职业、新工种资格鉴定》申报条件	295
附录 G 《企业人力资源管理人员国家职业标准》申报条件	297
参考文献与网站	298

人力资源管理导论

【学习目标】

1. 了解人力资源的基本含义与特征;
2. 了解人力资源管理的基本职能;
3. 掌握人力资源管理的基本概念、职责任务、业务范围及主要工作内容。

【学习指导】

应了解人力资源管理的基本职能与原理,结合我国人力资源管理的现状,分析并解决企业面临的人力资源管理问题,以使企业人力资源得到良好的开发和利用。

【技能要求】

1. 掌握如何使用人力资源管理的基本原理分析人力资源管理实务案例;
2. 尝试根据人力资源管理发展的进程,把握人力资源管理发展的趋势。

引导案例

小刘是营养学博士,但是两年来他一连3次被“炒鱿鱼”。刚刚毕业的时候,小刘被分配到一家国营食品厂。每天上班,换上白衣到各部门、各车间走一圈,随后的6个小时,小刘只能靠打电话、看报纸、写工作日志、喝茶、打招呼度过。

上班才两个月,工厂的贷款到期了,厂里又一直不景气,只好让40%的人下岗另谋生路。厂长很客气地说:“刘博士,是我不好,当初要您,我们是想对上面有个交代,毕竟您是博士。我们这么大的食品厂,有个博士也是应该的……但咱们厂的情况您也知道,设备老化、退休的人多、干活的人少,上新品种不可能,那点儿贷款全填了医药费和工资的窟窿了……这也是没办法。您是博士,上哪儿都比在这儿强,我们的庙太小,何况国家对您这样的高级人才是有政策的……”没等厂长多说,小刘就起身去收拾东西了。临出厂,传达室的老杜头儿喊住小刘,给他塞了两袋面包,并低声说:“这是厂长让我给您留的。刘博士,您……以后常来……”

第二次就职,小刘进了一家日本贸易公司,临时负责技术部的工作,技术部一共3个人。第一天上班,小刘费了两个晚上心思搞好的“就职演说”被破门而入的副总

给“轰”到九霄云外去了。副总临走时丢下一句话：“下班前，把技术部第四季度的‘拓展企划’报给我！”可是，这个“拓展企划”可怎么报呢？手忙脚乱一天下来，前言不搭后语地拼凑出一篇“拓展企划”。副总接在手里，只瞄了一眼就扔在桌上，不屑地望着小刘：“你不是博士吗……”一周后，小刘提前拿了当月的薪水 2000 元，并且在老总的深鞠躬中，退出了他的第二次就业。

天无绝人之路。不久，小刘到一家美国保健食品公司上班了，待遇极佳。这回小刘学乖了：没报部门经理，只提出任营养学顾问。作为营养学顾问，小刘必须不断出席各式各样的促销咨询活动，但是“侃大山”不是他的所长。

第一次坐在北京人民广播电台的直播间里，小刘紧张得牙齿僵硬、手脚冰凉。第一个热线进来了，他连对方是男是女都没弄准。小刘一再叮嘱自己：“别紧张，别紧张……”正哆嗦得一塌糊涂的时候，主持人又重复了一遍对方的问题。小刘支支吾吾最终连自己都绕里头了，也没给对方讲明白。此时，全公司，特别是两位老总和董事都在听直播，想到这儿，小刘的汗都出来了。

第二天，小刘一上班就被叫进人力资源部，爱笑的女部长对他说：“刘博士，昨天的事，相信您也有所感悟。李总和几位副总都讨论过了，您也许不太适合做咨询，您觉得您适合干什么，您可以选择。”沉默良久，小刘的头脑飞速运转着，最后说：“我可能更适合查资料、写报告……”第三天起，小刘就被派去查资料了。

忙了两三天，终于捧着半年以来的资料推门进了副总办公室。副总看了半个多小时，直到最后一页看完了，点上一支烟，叹了口气问：“这些都俱全了，费了不少心血吧。但是，这些资料还都是死的，对我们的公司和产品有什么启发与借鉴呢？我们请您来，是想让您用您的学识为我们的公司和市场打开局面，提出可行性方案，可您这些……”结果可想而知，小刘的第三次就业又成了过去的……

【思考题】

1. 对刘博士的录用给三家公司/工厂带来了怎样的影响？
2. 三家公司/工厂的人力资源部门在员工招聘环节犯了哪些错误？
3. 如果您是这三家公司/工厂的人事主管，将如何避免上述错误？
4. 刘博士自身及教育体制有哪些问题？

(资料来源：17HR 人力资源网，<http://www.17hr.com>)

第一节 人力资源管理概述

一、人力资源的内涵

(一) 人力资源的含义

从经济学的角度来看，资源是指形成财富的来源。自从人类出现以来，财富的来源无

外乎两类：一类是来自自然界的物质，可以称为自然资源，例如森林、矿藏、河流、草地等；另一类是来自人类自身的知识和体力，可以称为人力资源。

在相当长的一段时间里，自然资源一直是财富形成的主要来源，但是随着科学技术的突飞猛进，人力资源对财富形成的贡献越来越大，并逐渐占据主导地位。

首先将“人力资源”作为一个概念提出的是美国管理学家彼得·杜拉克(Peter F. Drucker)。杜拉克在《管理的实践》一书中首次引入了“人力资源”的概念，他指出：“企业或事业唯一的真正资源是人。”自此，“人力资源”一词开始受到关注并逐渐被广泛使用。

人力资源是与自然资源、物质资源、信息资源相对应的概念，有广义与狭义之分。广义的人力资源，是指以人的生命为载体的社会资源，凡是智力正常的人都是人力资源。狭义的人力资源，是指智力和体力劳动能力的总称，也可以理解为创造社会物质文化财富的人。换句话说，人的各种能力是人力资源的重要因素，如果管理者能够开发和引导人的这种能力或称潜能，就会使之成为现实的劳动生产力，而劳动生产力的质量高低直接影响组织绩效的好坏，因此提高组织绩效是管理者的首要目标。

(二) 人力资源的特征

与物质资源和其他生物资源相比，人力资源具有双重性、可持续性、能动性、社会性、时效性等几个特点。

1. 人力资源的双重性

不同于其他物质资源和生物资源，人力资源具有双重性，即消费性和生产性。

(1) 人力资源的消费性

要保持与维持人力资源，就需要消费一定量的物质财富，这种消费是无条件的。组织必须为员工的劳动支付报酬，除此以外，组织还承担着员工的社会保障责任，这种保障通常是通过福利和社会保险形式实现的，关于福利和社会保险的内容将在第八章“劳动关系管理”中详细介绍。组织为员工支付的报酬、福利与社会保险的项目构成了人力资源的主要成本，所以说，人力资源具有消费性。

(2) 人力资源的生产性

人力资源的生产性是指人力资源具有创造价值，产生新的价值的特点。人力资源是物质财富的创造者，员工在组织中对技术的革新与发明创造，往往会给组织带来高于员工本身薪酬的价值，而这种创造必须借助一定的条件，或者通过其他资源来实现。比如，人力资源必须与自然资源等其他非人力资源相结合，有足够的活动空间与时间，有相应的活动条件才能进行。

人力资源的生产性与消费性是相辅相成的，生产性能够创造出物质财富，为人类的生存和发展提供条件；消费性则能够为人力资源的维持和发展创造条件，推动社会生产的进一步发展。同时，消费性也是人力资源本身的生产和再生产的条件，例如能够维持生计，满足需要，提供教育与培训等。当生产大于消费时，整个社会就会向前发展。

2. 人力资源开发过程的可持续性

自然资源与物质资源一般只有一次开发或二次开发，形成产品使用后一般不能再继续开发了。人力资源由于能够在利用中再生、在利用中增值，所以具有无限开发的潜能与

价值。人力资源的使用过程也是开发过程,可以连续不断地开发与发展。

3. 人力资源的能动性

人区别于动物的重要特征之一就是人具有主观能动性与不断开发的潜能。人力资源的能动性主要表现在以下几个方面。

(1) 人具有意识性,其活动具有目的性,可以有效地对自身活动做出抉择,调节自身与外部的关系。

(2) 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,人可以创造、使用和改造生产工具。

(3) 人力资源具有自我开发性,在生产过程中,一方面是对自身的消耗;但更重要的一方面是人在劳动中通过自身行为的合理化,使自己的劳动能力得到补偿、更新和发展,而其他资源则没有这种特性。

(4) 人力资源在活动过程中具有可激励性,可以通过激励来提高工作效率。

4. 人力资源生长过程的社会性

人总是处于一定的社会中,与之相应的人力资源也处于一定的社会环境中。人力资源的形成、配置、利用、开发通过社会分工来完成,是以社会的存在为前提条件的。而且,人口、人力资源和劳动力既是人类社会活动的结果,又是人类社会存在和活动的前提。因此,人力资源本质上是一种社会资源。

社会的发展往往会在人的心里打上时代的烙印,从心理学的角度来看,人的价值观、态度受社会环境与文化的影响,这使得人们的追求不同,评价事物的标准也不尽相同,因而人力资源生产过程还具有时代性。

5. 人力资源使用过程的时效性

人力资源使用过程的时效性是指人力资源必须在一定时间内开发,如果超越了一定的时段,就会荒废和退化。因为人从事工作的自然时间是有限的,而且人在每个时期,如青年、中年、老年等,其工作能力都会有所不同,不使用、不开发就会失去其固有的作用与能力。之所以这样,就是由于人生是有限的,劳动能力是可以衰退的,智力、知识和技能也会发生变化。

实践证明,人现有的知识技能若得不到使用和发挥,必然会挫伤其积极性,造成心理压力,使其应有的社会价值无法实现。

二、人力资源管理的内涵

(一) 人力资源管理的含义

人力资源管理是指运用现代化的科学方法,对与一定物力相结合的人力进行合理的培训、组织和调配,使人力、物力经常保持最佳比例,同时对人的思想、心理和行为进行恰当的诱导、控制和协调,充分发挥人的主观能动性,使人尽其才,事得其人,人事相宜,进而实现组织目标。

人力资源管理的实质是做到以下 3 个匹配。