



21世纪高职高专旅游服务与管理专业工学结合系列教材

21SHIJI GAOZHI GAOZHUAN LUYOU FUWU YU GUANLI ZHUANYE GONGXUE JIEHE XILIE JIAOCAI



旅游企业

LUYOU QIYE RENLI ZIYUAN GUANLI

人力资源管理

主 编◎刘长英



中国物资出版社

21 世纪高职高专旅游服务与管理专业工学结合系列教材

旅游企业人力资源管理

主 编 刘长英



中国物资出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

旅游企业人力资源管理/刘长英主编. —北京: 中国物资出版社, 2011. 6

(21 世纪高职高专旅游服务与管理专业工学结合系列教材)

ISBN 978 - 7 - 5047 - 3675 - 8

I. ①旅… II. ①刘… III. ①旅游业—劳动力资源—资源管理—高等职业教育—教材 IV. ①F590.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 050088 号

策划编辑 张利敏

责任编辑 张利敏

责任印制 何崇杭

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国物资出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.clph.cn>

经 销 新华书店

印 刷 三河市西华印务有限公司

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 3675 - 8/F · 1517

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 17.25

版 次 2011 年 6 月第 1 版

字 数 431 千字

印 次 2011 年 6 月第 1 次印刷

印 数 0001—3000 册

定 价 31.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

21 世纪高职高专旅游服务与管理专业 工学结合系列教材编审委员会

高级顾问 韩 琦 王束生

主审专家 苗雅杰 陆 朋

主要委员 (以姓氏笔画为序)

丁 超 王春梅 艾小勇 田 红

仝松锋 刘长英 刘咏梅 刘建华

刘晓明 刘 强 祁 颖 杨永杰

杨建朝 何艳琳 沈国娟 陆 刚

陆 朋 陈国生 陈修岭 陈晓琴

陈 瑜 苗雅杰 罗春燕 罗 德

单铭磊 项园园 赵爱民 赵嘉骏

柏 莹 蔡洪胜

总 策 划 张利敏

出版说明

为了编写这套教材，中国物资出版社筹备的“21世纪高职高专旅游服务与管理专业工学结合系列教材编审委员会工作会议”第一次会议和第二次会议先后在杭州和北京召开，会议贯彻以职业技能训练为中心任务、以工学结合为体系的现代化高职教育教材编写理念，探索具有旅游服务与管理专业特色的工学结合的教材编写模式，搭建了企业管理人员与一线教师交流的平台。

工学结合的教材应该根据具体的专业所属的行业领域和职业岗位（群）的任职要求，参照相关的职业资格标准，按照职业岗位编排教材体系与实训项目内容，从而使教材有效地体现知识与职业岗位的一体化。这样的教材必然具备两个特点：一是必须由企业人员参与教材编写，体现校企合作、工学结合；二是必须与相关职业资格标准相结合。

那么，旅游服务与管理专业工学结合的教材应该是怎样的？

旅游服务与管理专业工学结合的教材应该是以岗位（群）为依据划分项目，再将项目分解成任务，并且具体地讲解完成任务所需要的步骤，从而同时实现技能目标和知识目标。它不同于传统的“实训教程”，也不等于众多小模块的拼凑，更不是简单地将“章”变“项目”，“节”变“任务”。而是将系统的知识与技能有机地结合起来表述，有严格的项目、任务分解依据，读来既轻松又不失严谨。

本系列教材还配有电子教学资料，包括电子教案、教学指南、课时建议、练习题答案、实训设置期末考试A、B试卷等，能够为老师授课和学生学习提供诸多便利，起到小型“资料库”的作用，欢迎登录中国物资出版社网站（<http://www.clph.cn>）进行下载，同时将本书最后一页填好传真回我社索要密码即可使用电子教学资料。

本系列教材从策划伊始到问世，都伴随着策划人的详尽调研、行业专家的认真解惑和编写老师的严谨耕耘，并具备如下特点：

1. 通俗易懂，深浅有度。理论知识广而不深，基本技能贯穿教材的始终。图文并茂，以例释理的方法得到广泛的应用，十分符合职业院校学生的学习特点。
2. 工学结合的编写思路。一方面注重企业的参与，另一方面注重与相关职业资格标准相结合。

3. “套餐式”教材，电子教学资料请专业人士制作。现代化的手段可以帮助丰富

和发展传统的教材，PPT可以使学生的注意力更加集中，书本的附加内容可以使书本内容形象生动，适量的配套练习、详细的参考答案可以培养学生自学自测的能力。

4. 兼顾老师授课和学生学习。教材不仅设置电子教学资料减少老师备课的工作量，还在内容安排上兼顾了可读性，使学生能够自主学习。

“21世纪高职高专旅游服务与管理专业工学结合系列教材”符合职业教育的教学理念和发展趋势，能够成为广大教师和学生教与学的优秀教材，同时也可以作为饭店管理人员、相关从业人员的自学读物。

前 言

旅游企业要想在日益激烈的市场竞争中立于不败之地，关键是要培养一支训练有素、责任心强的员工队伍。现在，旅游企业的经营管理者都已清醒地意识到这一点。事实上，不管是企业经营管理水平的竞争，还是企业服务质量的竞争，归根结底是人力资源的竞争。可见，人力资源管理已成为旅游企业经营管理的核心问题。

《旅游企业人力资源管理》依照旅游企业人力资源管理工作的基本流程和规律，系统地阐述了人力资源管理各项职能在旅游企业人力资源管理工作中的运用，并力求突出实用性、实践性、可操作性，为旅游企业人力资源管理提供科学有效的指导。同时也注重吸收最前沿的理论研究成果，引用最新颖的行业动态资料，紧紧围绕培养旅游业高技能应用型人才的目标进行编写。

本书吸收基于工作过程的人才培养理念。第一，从体例上采用基于工作过程的“项目导入、任务驱动”的体系结构。强调以学生为中心，引导学生独立思考、潜心钻研，实现教、学、做在项目实施过程中的衔接与统一。第二，突出案例教学的特点。采用了大量直接反映当前旅游企业人力资源管理现实的新型案例，将人力资源管理知识的传授与技能的培养置于现实的人力资源管理情景与案例之中。第三，将人力资源管理的相关知识与旅游企业的实际运作特点充分结合，系统地阐述了旅游企业人力资源管理的基础理论、基本知识和实用技能。

在内容安排上，本书以应用为目的，以必需、够用为核心原则，着眼于学生现代人力资源管理理念的建构与管理技能的培养，通过活泼的形式展现理论知识的框架，通过平实浅显的语言引导学生深入浅出地理解和掌握旅游企业人力资源管理的知识与技能。选材时，既考虑到国内外旅游企业人力资源管理发展的现实需求，又注重理论研究的超前性和未来发展的态势。

从整体上看，全书内容翔实，信息量大，资料新颖，做到了既突出实践又有一定的理论深度，并且通俗易懂，体现了实用、创新、前瞻的特色。在结构上，本书共分十个项目，内容涉及人力资源管理基础、人力资源规划、工作分析与工作设计、员工招聘、员工培训、绩效管理、薪酬管理、劳动关系管理、企业文化与团队建设等。通过本书的学习，学生能迅速理解和掌握旅游企业人力资源管理的相关知识和技能。

全书由北海职业学院刘长英主持编写。参与编写的人员还有：北海职业学院胡萍、

陕西航空职业技术学院杜连镇、海南外国语职业学院张政、北海职业学院李欢。在编写过程中，我们参考、引用了大量的国内外相关研究成果，限于编写体例未能一一注明，在此向他们表示衷心感谢。

本书针对性强，既适合高等职业院校旅游类专业及相关专业学生使用，也适合旅游企业员工培训使用。

刘长英

2011年5月

目 录

项目一 人力资源管理——旅游企业经营管理的核心工作	(1)
任务一 认识人力资源和人力资源管理	(4)
任务二 旅游企业人力资源管理的主要内容	(10)
任务三 我国旅游企业人力资源管理的现状	(14)
任务四 人力资源管理的发展历程与趋势	(18)
项目二 人力资源管理基础——优秀旅游企业始终坚守的理念和法则	(24)
任务一 人力资源管理的基本理论	(25)
任务二 人力资源管理的价值观	(31)
任务三 激励——开启员工心智的魔方	(35)
任务四 沟通——高绩效人力资源管理的润滑剂	(40)
项目三 人力资源规划——旅游企业人力资源管理的导航仪	(46)
任务一 认识旅游企业的人力资源规划	(47)
任务二 旅游企业的人力资源预测	(50)
任务三 旅游企业的人力资源预算	(57)
任务四 旅游企业人力资源规划的制订	(60)
项目四 工作分析与工作设计——旅游企业人力资源管理的基石	(67)
任务一 认识旅游企业的工作分析	(69)
任务二 旅游企业工作分析的内容和结果	(73)
任务三 旅游企业工作分析的步骤及方法	(78)
任务四 旅游企业的工作设计	(90)
项目五 员工招聘——旅游企业精心选用人才的法宝	(101)
任务一 认识旅游企业的员工招聘	(102)
任务二 旅游企业员工招聘的来源和方法	(106)
任务三 员工招聘的程序	(113)
任务四 旅游企业员工的使用与调配	(123)

项目六 员工培训——旅游企业人才变成资源的催化剂	(129)
任务一 认识旅游企业的员工培训	(131)
任务二 旅游企业员工培训的管理流程	(135)
任务三 旅游企业员工培训的内容与方法	(145)
任务四 旅游企业员工的职业生涯管理	(150)
项目七 绩效管理——旅游企业科学考核人才的砝码	(163)
任务一 绩效与绩效管理	(164)
任务二 旅游企业的绩效管理系统	(169)
任务三 绩效管理的实施过程	(171)
任务四 旅游企业的绩效考核	(178)
项目八 薪酬管理——旅游企业高绩效的基本保障	(186)
任务一 正确认识薪酬	(187)
任务二 旅游企业的薪酬制度	(190)
任务三 旅游企业的薪酬管理	(198)
任务四 旅游企业的员工福利	(207)
项目九 劳动关系管理——旅游企业和谐发展的终极心经	(219)
任务一 正确认识旅游企业的劳动关系管理	(220)
任务二 旅游企业的劳动合同管理	(224)
任务三 旅游企业的劳动争议	(235)
项目十 企业文化与团队建设——旅游企业真正的核心竞争力	(246)
任务一 旅游企业的企业文化	(249)
任务二 旅游企业的团队建设	(255)
参考文献	(264)



项目一 人力资源管理——旅游企业经营管理的核心工作



学习目标

- 理解和掌握人力资源与人力资本的概念、内涵及其特征；
- 掌握人力资源管理的基本含义、特征及其与人事管理的区别；
- 掌握人力资源管理的职能、任务、目标及其主要内容；
- 了解我国旅游企业人力资源管理的现状及趋势。



任务导入

某旅游制品公司人力资源管理咨询案例

中国规模最大的出口欧美旅游制品的浙江临海某旅游制品有限公司，成立于1992年，属中英合资企业，主营范围包括休闲旅游制品系列，产品全部外销欧洲与美洲市场。由于欧美地区生活质量的不断提升，旅游系列产品成为消费热点，需求不断增大。该公司自成立以来经营规模得以急速扩张。目前，该公司年销售额超过10亿元。从行业发展趋势来看，旅游制品市场在未来十几年内仍呈上升趋势，发展前景看好。该公司连续五年获得中国行业著名企业、浙江省名优产品、临海市先进企业、利税大户等称号。

在该公司快速发展的过程中，人力资源管理的滞后所带来的问题逐渐暴露出来，并且成为影响公司发展的主要瓶颈。具体表现在：高层管理人员的流动性加大，几乎每年都有副总离职，加入规模较小的同行，带走公司大量的商业成功经验，同时在任的几个高层管理人员经营能力与动力也不足；中层管理人员执行力不强，责权不匹配，积极性不高，不求有功但求无过思潮蔓延；普通员工流失率也加大，对公司以往的考核、薪酬制度不满。

针对该公司上述“人”的表现，公司董事长兼总经理卢总非常担心。该行业主要竞争优势在于拥有一批专业的管理人员、技术研发人员与海外市场拓展人员。目前“人”的问题一日得不到有效解决，公司很可能就会被竞争对手超越，公司的路就会越走越窄。基于此种忧虑，该公司意识到必须加强人力资源管理建设，在同行确立人力资源管理竞争优势。经过多次慎重调研考察，2005年3月该公司决定聘请深圳中和正道管理咨询公司为其导入卓越人力资源体系建设项目。



一、问题诊断

中和正道管理咨询公司项目组进驻该企业后，首先进行了大量细致的诊断调研工作。项目组仔细了解了该公司的发展历史、战略目标、组织流程、人力资源管理现状及相关的各种管理类及业务运营类制度，同时对同行企业也进行了摸底调研。共发放问卷 110 份，访谈中层、高层、基层人员 60 余人，其中重点针对高层、中层、基层管理人员及人力资源部所有人员。

经过近一个月的深度调研分析，项目组归纳诊断出该公司在人力资源管理方面存在的主要问题，综合表现在以下方面：

(1) 现代人力资源管理观念落后与人力资源部地位偏低。公司绝大多数人员都认为人力资源管理与战略管理关系不是很强，人力资源工作主要就是负责日常招聘、劳动合同管理、保险办理、薪资计算与发放、离职管理、考勤统计等日常工作；人力资源管理就是人力资源部的工作，管不好人就找人力资源部，与其他部门基本无关；营销中心、生产中心、采购中心是公司命脉，人力资源与行政中心是附属部门，对公司各项专业业务并不精通，人力资源部与人力资源经理在其他部门、经理面前“矮半截”。

(2) 人力资源管理基础工作不规范、不扎实。公司所有职位说明书大部分未经过仔细的工作分析，仅限于描述岗位基本工作，而且很简单；公司缺少科学的职类划分与岗位层级划分。

(3) 人力资源规划管理体系基本缺失。公司人力规划没有与公司战略、年度目标相结合，也没有具体的人力规划技术工具应用，大都凭经验在年初估计人力需求。

(4) 招聘管理体系不健全、不科学。公司日常招聘经常发生“救火”现象，没有很好的招聘计划；招聘渠道单一；招聘甄选环节中的测试，包括面试与笔试缺少科学题库，经常是采用漫谈方式凭主观印象确定人选，很多录用人员在进入公司五六个月后发现能力不够。

(5) 培训管理体系不健全、不科学。公司未形成分层分类的培训计划体系，培训需求控制薄弱；培训内容抓不住重点，专业技术培训欠缺；培训实施不能有效控制，业务部门搞培训人力资源部有时竟然不知道；培训评估控制流于形式，造成“培训走过场，员工赶场”的局面；培训手段也缺少创新。

(6) 薪酬体系不健全、不科学。公司没有进行有效的岗位价值评估（也欠缺必要技能），未形成合理的薪资层级图，造成同岗不同酬现象、“闲岗”工资高于“忙岗”工资现象；未按照职类设计薪资结构，导致激励性差，离职率高。

(7) 人力资源绩效管理体系不健全、不科学。公司以前每上任一位运营副总，就出台一套考核办法，德能勤绩一大堆主观指标，扣分标准（优良中差描述）一大堆。项目组看到各时期的考核制度像一本书。考核流于形式，难以操作，难以真正评价部门与岗位业绩，很多管理者与员工离职就因为考核。

(8) 员工发展规划体系基本空白。公司在员工晋升通道设计、晋升标准方面基本没有形成统一的标准，大都靠管理层口头承诺，打白条。

(9) 企业文化建设缺少具体措施，公司文化理念精神不能充分通过人力资源管理来落地生根。



二、中和正道解决方案

项目组针对该公司以上存在的主要问题，合理规划本项目作业进度与内容，通过三大阶段循序渐进，顺利地为公司建立起一套卓越的人力资源管理体系。

第一阶段：现代人力资源管理观念的宣传培训与人力资源基础建立。

项目组通过精心组织，举办了管理层与员工层的人力资源管理、非人力资源经理的人力资源管理、企业文化与人力资源管理等专题培训，在公司内部全员中彻底扭转了以前的思想误区，极大地鼓舞了人力资源部与员工参与本项目的热情，树立了人力资源管理的重要性。

与此同时，项目组与该公司项目对接小组着手建立人力资源基础部分：工作分析，形成所有关键岗位职务说明书。将职类划分、岗位关键指标、岗位主要权限、岗位主要功能等新增内容融入职务说明书，为后续工作打下坚实基础。

第二阶段：人力资源管理体系各模块逐步建立。

(1) 人力资源规划体系建立：项目组运用人力规划的具体技术工具，结合该公司发展战略以及年度目标，形成人力需求/供给预测模型。

(2) 人力资源招聘体系建立：项目组根据该公司招聘的实际情况，经过充分二次调研，分别完成了招聘原则、招聘组织分工、招聘计划、招聘费用管理、招聘渠道与流程管理、甄选体系建立、招聘效果评估等内容，具有很强的实操性。

(3) 人力资源培训体系建立：为了与国际接轨，项目组依据培训质量管理体系 ISO 10015 标准条款，分别完成了培训原则、培训组织分工、培训需求分析、培训设计和策划（课程内容/计划）、培训实施、培训师管理、培训费用管理、培训效果评估和培训结果应用等内容。

(4) 人力资源薪酬体系建立：根据该公司薪酬政策与取向，项目组进行了岗位价值评估，形成公司薪酬层级图，并依据不同职类、不同部门建立分层分类的具有激励性的薪酬体系。

(5) 人力资源绩效管理体系建立：针对该公司以往在绩效考核方面的弊端，项目组全面导入平衡计分卡（BSC）绩效管理体系，将公司战略目标、年度目标与部门目标和岗位目标相链接，建立起一套高效实用、易于操作的考核方法，使人力资源管理功能大大增强，强化了人力资源管理在公司经营管理中与业务运作系统紧密衔接的作用，使人力资源工作升华到公司经营层面。

(6) 人力资源员工发展规划体系建立：根据行业特点，在职类划分基础上，制定了该公司不同职类员工的发展通道与晋升标准。

(7) 结合该公司企业文化，制订了人力资源部定期落实企业文化的阶段性措施。

第三阶段：人力资源管理体系的跟踪与辅导。

项目组针对该公司人力资源部力量薄弱的现状，除了作业期中的大量沟通辅导外，还专门制定了人力资源管理体系各模块内容的落实步骤与主要策略，并提供了后续3个月10人日的专题辅导。

三、咨询成果

(1) 《人力资源管理体系诊断报告》；



- (2) 《职位说明书汇编报告》;
- (3) 《人力资源规划手册》;
- (4) 《人力资源招聘手册》;
- (5) 《人力资源培训手册》;
- (6) 《人力资源薪酬体系手册》;
- (7) 《人力资源绩效管理手册》;
- (8) 《人力资源员工发展规划手册》。

四、咨询效果

在项目结束后总结大会上,该公司董事长兼总经理卢总说:“中和正道公司带给我们的不仅仅是人力资源管理领域的一次提升与变革,更是我们公司经营思路的一次变革。”

该公司营销中心副总万女士这样评价项目效果:“从一个细节说,以前营销人员与技术研发人员就打样(产品样板)问题困扰我四年多,现在看来,不是打样流程不规范,而是涉及打样人员的岗位职责与绩效指标不合理。这次项目从根本上改变了我以前轻视人力工作的看法,因为就这一样事的科学处理就为我们一年节省打样差错费50多万元。”

该公司人力资源部袁经理这样评价项目:“中和正道公司给我们带来了人力资源实用的解决工具,而不是华而不实的理论,我做人力资源经理越来越有成就感了。”

(资料来源:中和正道. <http://www.creawin.com.cn/client/newsView.asp?id=156>.)

任务一 认识人力资源和人力资源管理

一、人力资源及其特征

(一) 人力资源的定义

资源(Resource)是指能给人们带来新的使用价值和价值的客观存在物。按照常见的划分方法,资源被划分为自然资源、人力资源和加工资源,其中最重要的是人力资源。所谓人力资源(Human Resource),是存在于人体的智力资源和体力资源,是指人类进行生产或提供服务、推动整个经济和社会发展的劳动者的各种能力的总称。与其他资源相比,人力资源具有特殊性,主要表现如下:

- (1) 人力资源是一种“活”的资源。
- (2) 人力资源是指存在于人体内的体力资源和智力资源。
- (3) 人力资源是创造利润的主要来源。
- (4) 人力资源是可以开发的资源,人的创造能力是无限的。

(二) 人力资源的特征

1. 人力资源的生物性

人力资源存在于人体之中,是一种“活”的资源,与人的生命特征、基因遗传等紧密相关。一般来说,从事劳动密集型岗位的劳动者对人力资源的体能要求较高,从事技术和智力密集型岗位的劳动者对其智力、情感和经验等要素要求较高。此外,人力资源生物性



还表现在个人和社会角度的人力资源的再生性。

2. 人力资源的能动性

从人力资源开发的角度看,作为主体的人既是被开发、被管理的对象,又是自我开发、自我管理的主体。作为被开发的对象,人力资源开发的广度和深度,取决于一定社会的外部制度性环境条件。劳动者的劳动力是被开发的对象,而开发的主体是社会、企业和单位。作为自我开发的主体,劳动者个人的主观能动性对于人力资源开发的效果具有重要的影响。所以,劳动者个人成为开发的主体,劳动者的能力成为开发对象。

在一定条件下,人力资源开发程度和效果,取决于个人的家庭影响和个人因素。可见,劳动者的自我开发与被开发是相互联系不可分割的整体。个人因素对人力资源能动性的影响,常从自我强化、选择专业和职业、劳动态度和敬业精神等三方面表现出来。

3. 人力资源的时效性

人力资源的形成、开发、配置、使用和培训均与人的生命周期有关。首先,人的一生中都存在着人力资源的积累过程,但开发而被利用则仅是一生的中间阶段。其次,在这一阶段中,由于劳动者类型不同、层次不同,其发挥作用的最佳年龄段也不同。即使同为高级人才,社科类人才与技术类人才发挥作用的最佳期也不同。更进一步讲,即使同为技术型人才,IT产业人才与生物医学人才的最佳期也不尽一致。再次,人力资源只有在使用中才能发挥其作用,它不能像物质财富那样储存起来。如果是体力型的人力资源,不能使用不仅会造成浪费还要消耗其他资源来维持。作为智力型的人力资源,如果长期得不到开发使用,不仅会造成浪费,还可能因跟不上时代步伐而贬值。此外,一个人在一天中的不同时段,其特点也不一样。因而要求我们合理使用人力资源,使人的不同阶段的潜能得到最大限度地发挥。最后,人力资源的时效性也与其他管理手段有关。有效的管理能够长期使人力资源发挥最佳功效,无效的管理则会导致人力资源的浪费和流失。就是对于同一个人,不同时期不同的激励方式也可带来不同的效益。

4. 人力资源的再生性

就物质资源而言,人们对其进行一次、二次开发后形成相对固定的产品,就此资源和产品而言开发到此结束。但人力资源则不同,除了前述生物学意义上的生产再生产含义外,人力资源还是个可连续开发的资源。尤其是智力型人力资源,其使用过程本身就是开发过程。在知识更新周期缩短、社会经济日趋国际化的时代,人力资源管理者只有把自己管理的对象视做需要不断开发的资源,不断地加以有效开发利用,才能使人力资源价值不断增值。

5. 人力资源的社会性

人力资源不同于其他经济资源的一个显著特征就是其社会性,具体表现在未来收益目标的多样性和外部效应的社会性方面。对于其他资源来讲,它们具有纯粹的自然属性,并不需要精神激励的手段。而人是社会的人,人力资源效能的发挥受其载体的个人偏好影响。除了追求经济利益之外,人还要追求包括社会地位、声誉、精神享受以及自我价值实现等在内的多重目标。在追求这些目标的过程中,其效能的发挥不但会带来生产力的提高和社会经济的发展,而且会产生许多社会性的外部效应,如人的素质的提高会增进社会文明程度、保护并改善自然环境等。



6. 人力资源的智能性

人力资源区别于其他资源的最本质特征在于它是“有意识的”。通过其智力活动，人具有巨大的创造力。智力活动不但丰富了人们的生产和生活资料，而且增强了人自身的能力。人力资源的这种创造性特征，从社会角度，要求给予科学的制度安排和制度创新来调动人的积极性和有效地配置资源；从企业角度，要求给予恰当的激励以提高人力资源使用效益；从个人角度，要求增加智力投资，选择最适合自己的专业，以使人力资本投资收益最大化。

二、人力资本及其特征

(一) 什么是人力资本

现代人力资源管理理论以人力资本理论为根据。人力资本理论是人力资源管理理论的基础部分和重要内容，两者都是在研究人力作为生产要素在经济增长和发展理论中的作用而产生的，因而常有人将两者相提并论。

人力资本理论的“原始形态”可追溯到西方经济学的主要创立者亚当·斯密（Adam Smith）。他提出学习一种才能，需要教育、需进学校。虽然他未明确提出人力资本概念，但从人的才能形成的实质上看，“人的才能”实际上就是指“人力资本”。

第一次正式提出“人力资本”这个概念的是美国经济学家沃尔什（J. R. Walsh）。他于1935年发表的《人力资本观》，利用净现值方法计算了从高中到大学包括学士、硕士、博士，所有法律、工程、医学专业的个人教育投资的净收益，论证了教育投资的经济价值。他从个人教育费用和收益相比较来计算教育的经济效益，从而提出了人力资本概念。人们普遍认为真正比较完善地提出人力资本概念的是20世纪五六十年代的雅各布·明塞尔（Jacob Mincer）、西奥多·W. 舒尔茨（Theodore W. Schultz）、加里·贝克尔（Gary S. Becker）和肯尼思·阿罗（Kenneth J. Arrow）等人。

那么，什么是人力资本呢？所谓人力资本（Human Capital），就是指体现在人身上的技能和生产知识的存量，是后天投资所形成的劳动者所拥有的知识、技能和健康等的总和，它反映了劳动力质的差别。从这个意义上说，人力资本作为人力资本投资的体现，与一定时空条件下的现实和潜在的劳动力数量和质量总和的人力资源有明显的区别。

人力资本是由投资产生并由使用者利用某种价值标准来衡量的，可在劳动力市场上按市场规则进行评估的能力和技能。而人力资源是劳动者在劳动活动中运用的体力和脑力的总和。按照马克思经济理论，劳动力价值不具有直接社会性。

人力资源作为一种经济资源，具有稀缺性与有用性，是经过一定时期而形成的体力、智力等生产要素的资源形式，强调人力作为生产要素在生产过程中的创造能力。人力资本首先是一种资本，是通过投资而形成的，强调某种代价与获得成本间的关系，强调投资的代价可以在提高生产力的过程中以更大的收益收回。

(二) 人力资本的特点

人力资本总体而言具有以下特点：

- (1) 人力资本与其所有者是天然不可分的，是寄予在劳动者身上的一种生产能力。
- (2) 人力资本能够为其所有者带来持久性的收入。



(3) 人力资本是通过人力资本投资形成并积累的，是投资的产物。但花费相近的投资所形成的人力资本可能存在差异。

(4) 人力资本投资与物质资本投资相似，投资者也须承担投资风险，花费相近的投资所获得的回报可能存在差异。

(5) 人力资本的价值信息难以测度并易于隐藏，如管理能力、知识等，因而人力资本定价问题始终是经济学和管理界的一个悬而未决的难题。

(6) 绝大多数人力资本是专用的，因而人力资本所有者运用人力资本时，通常经过协作方式进行。企业的重要职能就是整合不同专用属性的人力资本以达到整体效能最大化。

(三) 人力资源和人力资本

“人力资源”和“人力资本”是很容易混淆的两个概念，很多人甚至将它们通用。其实这两个概念是有一定区别的。

1. 资本和人力资本

“资本”一词，语义上有三种解释：一是指掌握在资本家手里的生产资料和用来雇佣员工的货币；二是指经营工商业的本钱；三是指牟取利益的凭借。马克思则认为，资本是指那些能够带来剩余价值的价值。

对于人力资本的含义，被称为“人力资本之父”的西奥多·W. 舒尔茨认为，人力资本是劳动者身上所具备的两种能力：一种能力是通过先天遗传获得的，是由个人与生俱来的基因所决定的；另一种能力是后天获得的，由个人经过努力学习而形成的。而读写能力是任何民族人口的人力资本质量的关键成分。

同物质资本一样，人力资本也要通过投资才能形成。按照劳动经济学的观点，人力资本的投资主要有三种形式：教育和培训、迁移、医疗保健。而且与其他类型的投资一样，人力资本的投资也包含着这样一种含义：在当前时期付出一定的成本并希望在将来能够带来收益。因此人们在进行人力资本的投资决策时主要考虑收益和成本两个因素，只有当收益大于成本或者至少等于成本时，人们才愿意进行人力资本的投资。否则，人们将不会进行人力资本的投资。

20世纪60年代，美国经济学家西奥多·W. 舒尔茨、加里·贝克尔创立的人力资本理论开辟了人类关于人的生产能力分析的新思路。人力资本理论的观点认为企业应该将人看做资本，将员工培训、激励、保留的成本看做投资于企业的人力资本。该理论强调通过投资人力资本提升企业生产率。企业成员所具备的知识、技能与能力等具有经济价值，而且人力资源管理活动对于人力资本的提升具有正向关系，那些能提升人力资本的人力资源管理活动对企业绩效的发挥是最有利的。

企业人力资源管理实践能够提高员工的知识、技能和能力，从而提高企业的人力资本含量。当员工所具有的人力资本能够对顾客产生价值时，便成为企业获取竞争优势的来源。

2. 人力资源和人力资本的关系

人力资源和人力资本是既有联系又有区别的两个概念。

人力资源和人力资本都是以人为基础而产生的概念，研究的对象都是人所具有的脑力和体力，从这点看两者是一致的。而且，现代人力资源理论大都是以人力资本理论为根据的。人力资本理论是人力资源理论的重点内容和基础部分；人力资源经济活动及其收益的