

## 论人力资源开发的有效途径

文/李洁

人力资源作为一种可以反复利用、不断增值的资源,在经济发展中居十分重要的地位。一个企业的发展,归根结底取决于拥有的人力资源质量和作用的发挥,企业管理水平的提高,不仅取决于管理者,更取决于被管理者,经营者的才能决定着企业的成败,而整体人力资源的素质却决定着企业的兴衰。因此,重视人力资源,合理开发人力资源,用好人力资源,成为一个企业发展的首选战略。

### 一、人力资源对经济增长的作用分析

1. 人力资源对经济的贡献率大于物质资本的贡献率。从增加教育经费支出和增加固定资产投资对经济增长的影响来看,如果忽略技术进步因素和劳动力数量因素,主要取决于物质资本和人力资本两大要素。在考察两者对经济增长的贡献时,物质资本投资额一般以固定资产投资额来衡量,人力资源投资额一般以国家教育经费支出来衡量。经济学家采用计量经济学的方法对我国1982~1995年间经济增长情况考察后发现:增加教育投资的投入产出比高于增加固定资产投资的投入产出比,前者是后者的2~2.5倍,说明同样数量的资金用于人力资本投资要比用于物质资本投资对经济增长的贡献率更大。

2. 居民文化教育投资推动经济快速增长。人力资源开发不仅包含国家的教育经费支出,而且包含居民的个人支出,城镇居民和农村居民的文化教育支出也是人力资源开发的重要组成部分。经济学家们研究发现,尽管增加居民的文化教育支出比增加固定资产投资和教育经费支出对GDP的影响要小些,在初期甚至投入大于产出,即投入产出比小于1,但7年以后投入产出比会大于1,这意味着增加居民的文化教育支出对人力资本的形成有累积作用。从长远来看,对社会居民的文化教育投资是合算的,因为人力资源具有收益递增的特点,是一种高增值性的资本。

3. 人力资本量的增长是经济快速增长的主要因素。国民收入增长率大于资源投入增长率是一些西方经济学家对经济增长因素研究后的一个重要发现。导致经济增长快于投入增长的原因一是规模经济的作用,二是劳动者素质的提高,后一因素被认为是最重要的因素。从20世纪初到50年代,美国农业生产率提高的重要原因已不是土地、人口数量或资本存量的增加,而是人的能力和技术水平的提高。据统计,目前发达国家经济增长的80%是依靠人力资本投资和科技进步取得的,而科技进步以人力资源质量的提高为前提和载体。

4. 人力资源有力地推动经济的可持续发展。我国劳动力资源丰富,但却是一个人力资本相对匮乏的国家。长期以来,为推动经济快速增长,很多地方的部门和单位一味加大固定资产投资,忽视了教育,忽视了对人力资源的开发,以致造成了资源浪费、人口素质提高缓慢、经济增长后劲不足等问题。而人力资源开发的最大功用在于不但能推动经济的快速增长,而且能提高资源利用率,向科技要原料,向创造要发展。目前,我国人口的快速增长给人力资源的开发带来严重的负效应,形成了数量对质量的劣性替代。所以,应对人力资源进行科学开发,加大教育投资力度,不断提高人口素质。

### 二、人力资源开发措施选择

1. 树立先进的人力资源理念。把人力当作资源管理是一种经营理念的转变,任何对人力资源配置的失误,都是经营上的浪费。人力资源不同于其他资源,它的最大特点是具有能动性和创造性,人可以在经营中主动适应工作需要,并经过教育培训及实践经验的积累,创造性地开展工作,为企业创造出更大的利润。目前,我国很多企业已经开始对人力资源的开发与管理进行研究,但与国外相比还存在一些问题。许多企业尝试着制定各种各样的人力资源管理制度,并努力加以贯彻执行,但其内容大都是就员工考勤、奖惩制度、工资分配、工作规则等方面对员工加以限制,而不是从“以人为中心”,从如何充分调动员工的工作积极性和创造性来规范企业和员工的行为,进而求得员工的发展和组织目标的实现,人力资源管理停留在较低层次的水平上,没有实现管理的制度化和程序化。企业员工的考核、选拔、提升、奖金发放缺乏科学的评价体系,领导的经验判断占了较大比重,一些日常工作也没有制定固定的工作流程,工作效率低下。

合理开发人力资源,就要树立先进的人力资源开发理念。首先,树立人力资源开发是企业战略性管理理念。将人力资源的开发管理放在企业运营管理的中心地位,把人力资源开发纳入到企业经营总战略和总决策中去。其次,树立人力资源开发是企业人力资本投资的理念。由于人力资源开发的收益率要远远高于物质资本投资的收益率,外国公司非常注重员工的教育和培训工作,每年花费的培训费用数目惊人。而我国企业在员工培训方面的投入较少,不仅不利于员工更新知识、提高

工作能力，而且削弱了对企业外部人才的吸引力。再次，树立人力资源开发是系统性管理的理念。人力资源开发是一项理论性、技术性、实践性很强的工作，要改革传统的用人和分配机制，实现人事管理到人力资源开发与管理的转变。最后，创新人力资源管理的经营理念，突出服务意识。注重科学管理，转变人力资源部门就是掌握人事大权的观念，确立为领导决策服务，为改革服务，为企业发展服务，为员工服务的原则，牢固树立“以人为本”[3]（P22）的理念。

2. 制定科学合理的人力资源开发策略。为了适应竞争环境，人力资源开发规划要加强成本控制，不断提高个体工作效率。一是实施整体规划开发策略。按照经济技术条件和社会发展目标的要求，把人力的培养与教育、预测与规划、管理和使用有机结合起来，整体考虑，系统规划，逐步实施。二是利用政策导向作用实施人力资源开发。国家为推动人力资源开发，制定了许多有助于人力资源发挥作用的政策和法规制度，包括培养、使用、保护、支持、尊重、保障等方面的内容，极大地调动了员工生产劳动的积极性。三是实施技术性开发。综合利用规划设计、考试录用、能力测评、心理测试、业绩考核、潜能开发、培训教育、薪资设计、信息统计分析、综合监控等现代管理方式开发人力资源，在定性分析的基础上，实行定量化和科学化相结合的管理手段。四是采用分类开发策略。不同类型的人群具有不同的素质和能力，由于职业和职务的能力要求不同，应采取不同的开发手段和方法，不断提高人力开发效果。

3. 建立有效的激励和约束机制，增强人力资源的活力和企业竞争力

所谓激励就是通过岗位工资差别、设立奖励基金、晋升、能力培训、企业文化、团队精神的培养等形式，增加员工的归属感，使他们充满活力。激励的核心就是“我怎样使某人为我做某事”。通常地，给员工足够大的财务成果会促使他对企业的经营管理尽心尽力，只要让他们能够分享很小一部分剩余控制权，就能对他们的行为产生很强的激励和约束力，这样将员工对个人效用的追求转化为对企业利润最大化的追求，使员工为实现所有者的利益而努力工作，这是提高企业经营效率和提升竞争力的关键。所谓约束机制就是通过相应完整的规章制度、奖罚条例来约束员工的行为，违背这个规则就会受到惩罚，让员工明白什么应该抑制，什么应该反对，什么应该发扬，从而形成涵盖内部各项工作、各岗位人员的管理系统。一般说来，约束机制具有界定员工行为，维护经济活动秩序的功能，是增强人力资源的活力不可缺少的机制条件。

4. 建立体现人力价值、灵活有效的薪酬机制。随着人才市场的逐步完善，企业面临着技术和管理骨干人才流失的巨大压力，这就给我国人力资源管理者提出了一个现实的难题。要解决这一难题，就要打破收入分配中的“大锅饭”，建立向骨干人才倾斜、真正反映人才市场价值的薪酬机制。针对不同类型的人员，采取灵活有效的薪酬结构，如技术研发人才，可采取基本工资加岗位技能工资加不定期浮动奖金的办法。也可以在正常的工资奖金之外，对企业发展所需的骨干人才实施股票期权计划，这样做不仅不会增加企业的人工成本，还可以激励骨干人才自觉将个人目标与企业长远发展目标趋于一致，从更深的理论层次上讲，就是要确立人力资本的产权地位，使人力资本所有者真正拥有部分剩余索取权。

5. 建立科学合理的人才培训开发机制。目前，我国企业在生产和管理中还存在着许多薄弱环节，改进这些薄弱环节的关键就是要建立科学合理的人才培训开发机制，不断提高员工的业务能力和管理水平。一方面，在满足企业发展战略需要的层次上，可根据企业在某个阶段、某个时期业务发展的目标，对处于生产经营薄弱环节中的各级各类人员加强业务知识和技能培训；另一方面，在员工个人发展需要的层次上，针对员工个人知识结构、专业技能结构等方面存在的不足，本着“缺什么、补什么”的原则，强化专业技术和管理能力的在职培训。在建立人才培训开发机制的过程中，对员工培训经费的投入，不应简单将其当作企业人工成本支出，而应视为获取企业竞争优势的一项人力资本战略投资。在健全和完善企业自身培训体系的同时，要充分利用科研院所、高等学校等社会力量以及便利的网络资源来开展员工培训，培训内容要充分体现市场竞争的客观需要，对每项培训的效果进行科学评估，从而形成一种科学合理的人力资源培养长效机制（作者单位：黄淮学院经济管理系）

#### 相关链接

简论人力资本化是推动新经济发展的决定因素  
战略人力资源管理及其理论基础探析  
当代人才素质教育的问题与对策  
论人力资源开发的有效途径  
组织内部的有效激励  
浅谈煤炭行业人力资源管理  
企业技工短缺的原因及其对策分析  
浅析人力资源管理中的信息不对称问题  
人才租赁中员工心理契约违背的起因分析

