# 谈企业人力资本运营的构建（精选）

来源：网络 作者：空山新雨 更新时间：2025-02-17

*第一篇：谈企业人力资本运营的构建（精选）谈企业人力资本运营的构建 摘要人力资本作为一种“活”的资本形式，与物质资本有着许多质的差异，其运营也必然有所不同。理论和实践已经证明，人力资本是经济发展的根本源泉，人力资本的有效运营是推动企业快速发...*

**第一篇：谈企业人力资本运营的构建（精选）**

谈企业人力资本运营的构建 摘要

人力资本作为一种“活”的资本形式，与物质资本有着许多质的差异，其运营也必然有所不同。理论和实践已经证明，人力资本是经济发展的根本源泉，人力资本的有效运营是推动企业快速发展的重要手段。企业要追求最高的投资绩效，必须将人力资本运营放在企业管理的核心位置。

关键词：人力资本运营；企业绩效；人力资本

引言

人力资本理论自20世纪中叶创立，经过半个多世纪的发展演变和传播，现在已成为“经济学中经验应用最多的理论之一”，被推广应用于各个应用学科和研究领域。

一、企业人力资本运营的内涵

现代企业的契约理论证明，企业实质上是一种由人力资本与非人力资本组成的“不完全和约”，人力资本产权在企业所有权安排中具有一种特殊决定性的地位和作用，非人力资本产权权能和权益必须通过人力资本的直接参与和使用而间接发挥作用和实现(周其仁，1996)。所谓“人力资本运营”，就是指的这样一种企业经营管理活动，即首先通过战略性投资形成特定技术结构和人力资本存量，进而对这些不同形态和专业化功能的人力资本按照组织目标及要求加以激励使用、整合配置和协调控制，从而达到人力资本保值增殖的、实现团队产出和组织收益最大化的目的。

一般认为企业人力资本的运营需要经过四个阶段。第一个阶段是将社会性资源转变为企业性资源的阶段。人力资源在未进入企业之前属于一种社会性资源，企业作为用人单位，只有通过选拔、聘用等程序与人力资源主体签订劳动合同之后，才能在一定时段内拥有对人力资源的劳动使用权，社会性资源才能转变为企业性资源。第二个阶段是将企业性资源转变为企业性资本的阶段。尽管我们不否认在进入企业之前，人力资源自身已经拥有了或多或少的人力资本存量，但是这种资本能够在多大程度上符合企业的需要还是一个未知数。而且在知识与技术日

新月异的现代社会，人力资本的贬值与折旧也在加速，因此有必要通过对人力资源的不断开发使其成为符合企业需要的人力资本，或由低增值性的人力资本转变为高增值性的人力资本。第三个阶段是将企业的人力资本存量变现为现实生产力的阶段。人力资本与物质资本的本质性差别在于它具有能动性，其效能的发挥不仅取决于外部的环境条件，更取决于人力资本载体本身——人对于外部环境条件的反应。人力资本存量高的人不一定是劳动生产率高的人，许多企业中存在的“出工不出力”的低效率劳动现象已经充分证明了这一点。通过合理的配置，激励机制的设计，使企业人力资本充分发挥效能，是人力资本运营的关键。第四个阶段是人力资本的维护与扩张阶段。由于年龄、生理、心理等自身因素和退休制度、离职现象的客观存在，人力资本也存在着损耗。恢复和补充的问题，企业只有不断地对人力资本进行维护和扩张，才有可能始终保持人力资本优势。

二、企业人力资本运营的管理环节

企业＝非人力资本＋人力资本（周其仁1996）。企业人力资本增值在企业内部体现为企业创新能力增强，在企业外部体现为公众（或投资商）对企业的未来认同感增强。人力资本的所有者是企业员工。企业通过人力资本运营，可以有效增强对技术的开发、创新能力，提高管理和生产经营能力，以抢占市场竞争的制高点。如果企业内部缺乏一系列互补的技能和知识的结合，则在为顾客提供价值过程中，丧失长期领先于其他竞争对手的能力，即核心竞争力，企业将不可持续发展。

1．人力资本投资。人力资本投资是一个多维度、多层面的整体系统，投资主体（政府、企业和个人）通过正规教育、在职培训、医疗保障、职业流动与“干中学”等途径使先天的劳动力转为人力资本的过程就是人力资本投资。贝克尔也认为，人力资本对人力的投资是多方面的，主要包括教育支出、保健支出、劳动力流动的支出或用于移民入境的支出等。人力资本和非人力资本的区别主要在于：（1）人力资本具有强烈的流动性，而非人力资本流动性较差；（2）人力资本具有与其载体的不可分离性，而非人力资本是可分离的；（3）人力资本是一种人性化资本，其价值波动较大，而非人力资本是一种物化资本，其价值比较客观。因此，企业人力资本运用能否“以人为本”，有效激发员工的积极性，最大限度地发挥员工的主体能动性和创造性，就成为决定企业生产经营绩效优劣的关键因素和企业人力资本运营管理成功与否的核心问题。

2．人力资本管理。人力资本管理包括人力资源供需分析、人力资源总体规划、人力资源的招聘、培训、职业计划、绩效考评、薪酬管理、激励、发展及创造良好的企业文化等。人力资本管理是人力资本的再生产过程，其目的在于实现人力资本的价值增值，使企业拥有能长期保持高值的人力资本和能长期保持高绩

效水平的员工。在企业人力资本运营的战略层面上和操作实务中，制度激励与管理激励必须统一纳入人力资本激励使用这个本体系统，有机结合起来，并整合为完整的企业人力资本激励体系和运作机制。管理激励措施和实施必须建立在制度激励的民主基石之上，制度激励必须为管理激励的有效实现提供制度前提、组织保障和人文环境。

3．人力资本整合。所谓“整合”，是指基于放大组织的整体大于部分之和的结构功能及效应，而对组织内部各种因素和力量进行重组、调整及磨合的战略管理过程。企业人力资本整合，就是通过协同调控组织成员的目标动机和行为倾向，使他们自觉地把自己的人力资本潜能调动起来，并最大限度地凝聚和转化为企业的整体竞争优势，实现人力资本系统1＋1＞2的整体功能的过程。由于人力资本是依附于组织成员的个人行为而发挥作用的，组织成员的个人行为倾向性对其人力资本效用的发挥具有决定性影响，所以企业人力资本的整合在很大程度上是组织行为的整合，是组织成员在互动中调试自己行为以适应组织目标的过程。人力资本整合实质上是为了提高人力资本存量的利用效率，使人力资本存量最大化地转化成人力资本价值，以取得人力资本的协同效应。在企业重组和整合过程中，面临着两种不同的技术传统、管理传统、文化传统的冲突，从而面临着技术整合、管理整合与文化整合的任务。一般认为，企业重组和整合将产生两个方面的规模效益：一是人力资本整合后物质资源集约化运营的优势；二是人力资本整合后人员集约使用的优势。因此，企业重组和整合既是物力资本重组更是人力资本整合，既是物力资本整合更是人力资本的整合。经过整合的人力资本激励体系和运作机制，基本框架和内容包括以上人力资本管理的两个方面：一是企业薪酬制度体系的设置运作；二是绩效考核评估制度体系的设计操作。

4．人力资本扩张。人力资本扩张是通过人力资本运作，实现人力资本的内涵和处延的扩大，在使企业得到更好发展的同时，促使人力资本的增值，实现人力资本投资者收益最大化的目的。人力资本扩张是人力资本张力的外在表现。人力资本张力即资本自我增值、自我扩张的能力，它体现了人力资本存量转化为人力资本价值的能量，反映了资本要求不断增值的本质属性。人力资本存量与人力资本价值是两个不等的量，人力资本存量是凝聚在人身上的人力资本的结晶，它可以用积累人力资本过程中所花费的直接成本和机会成本之和来表示；人力资本价值是人力资本存量在最理想运营情况下所能产生的最大收益的现值。人力资本价值和人力资本存量的差值愈大，人力资本扩张的潜力愈大。因此，静态地看，人力资本扩张是在指人力资本存量一定的情况下，最大化人力资本价值；动态地看，人力资本扩张过程是指不断放松约束条件即人力资本存量不断增大的情况下，人力资本价值最大化的过程。我国企业人力资本存量虽然具有一定的优势，但因人力资本贬值和人才创新能力不足，人力资本价值没有得到充分实现。

三、企业人力资本的运营策略

全球经济一体化和企业并购浪潮风起云涌，其结果使具有不同意识形态、民族文化背景和价值观走到一起，并成为同一个社会经济组织的成员，同一家公司的员工，因此，公司人力资本人文性质的多元化、多样化将是大势所趋。我国加入WTO后，外国跨国公司大量涌入国内市场，在开放统一的市场环境中各类企业员工来源和构成将不可避免地走向多样化和多元化，如何将这些具有不同人文性质的人力资本有机整合起来，对于企业组织运作和总体绩效具有直接影响。在这样的社会和市场环境中，企业人力资本竞争将日趋激烈，企业如果没有有效地凝聚人心，保持和整合人力资本的政策策略和技术措施，就很有可能陷于被动挨打的局面和四面楚歌的境地。因此，搞好企业的人力资本运营，应从以下几个方面着手。

1． 人力资本的选拔。选拔的核心是使被选拔人员能真实地显露自己的个性、素质、潜能和工作能力，使企业能较为全面地了解被选拔人员的水平和比较准确地预测在未来的表现。由于选拔属于事前评估和选择，因此，需要建立科学的选拔机制。

2． 人力资本的开发。企业人力资本开发的内容主要应包括企业文化教育、潜能开发、职业培训等方面。对于基础性的潜能开发，企业应持积极鼓励的态度，可提供部分资助并在时间安排上予以照顾，但员工个人应对其负主要责任，承担全部或绝大部分开发成本；对于企业文化教育和职业培训，由于开发的目的是形成为企业所用的专用性人力资本，企业应负主要责任，在内容、时间、资金、师资和厂所等方面应统筹规划，合理安排。

3． 人力资本的合理配置。合理配置的基本标准是量才为用。比较而言，人与人的优化组合较为困难，不仅应考虑工作结构和权责关系，还应该考虑员工在性情、才智、魄力、热情等方面的互补性，因此，人与人之间的和谐更多地需要在以后的工作过程中不断地磨合。应当指出的是，合理配置过程应当是在广泛征求和充分考虑员工个人意见的基础上来完成的，因为只有经过个人参与的决定，执行起来才更为顺利。

4． 人力资本的适度激励。激励的要旨在于引导员工拿出自己的全部力量为实现组织目标而努力。可以通过薪酬、福利、工作条件等激励手段来激励员工。过度激励会助长员工的自满情绪，削弱其工作积极性，而且会加大企业的工资成本；激励不足则会降低员工的工作满意度，提高员工的流失率，不利于企业吸引和留住人才。只有适度激励才能达到激励创造供给的真正目的。

结束语：理论和实践已经证明，人力资本是经济发展的根本源泉，人力资本的有效运营是推动企业快速发展的重要手段。企业要追求最高的投资绩效，必须将人力资本运营放在企业管理的核心位置。

主要参考文献：1周其仁．市场里的企业：一个人力资本与非人力资本的特别合约．经济研究，1996（6）．

2王开国，宗兆昌．论人力资本性质与特征的理论渊源及其发展．中国社会科学，1999，（6）．

3冯子标．人力资本运营论．经济科学出版社，2025．

**第二篇：浅析企业人力资本**

提

纲

前言：人力资本的意义

一、人力资本的相关概念及其区别

（一）人力资本及人力资源

（二）人力资本和人力资产

（三）人力资本与人力资本产权

二、人力资本的内涵与价值基础

三、企业人力资本管理现状和解决措施

（一）实用第一

（二）人才是蜡烛

四、小结及参考文献

内容提要

人力资本是指劳动者受到教育、培训、实践经验、迁移、保健等方面的投资而获得的知识和技能的积累，亦称“非物力资本”。由于这种知识与技能可以为其所有者带来工资等收益，因而形成了一种特定的资本-----人力资本。人力资本是体现在人身上的资本，即对生产者进行教育、职业培训等支出及其在接受教育时的机会成本等的总和，表现为蕴含于人身上的各种生产知识、劳动与管理技能以及健康素质的存量总和。而人力资本管理是建立在人力资源管理的基础之上，综合了“人”的管理与经济学的“资本投资回报”两大分析维度，将企业中的人作为资本来进行投资与管理，并根据不断变化的人力资本市场情况和投资收益率等信息，及时调整管理措施，从而获得长期的价值回报，人力资本管理正是通过整合人力资源管理的各种手段，而获得更高水平的价值实现。

关键词：人力资本、人力资源、资本管理

浅析企业人力资本管理

前言：人力资本的意义

人力资本指的是劳动者投入到企业中的知识、技术、创新能力和管理方法的总称。具体来说，它只包括企业中的两类人，一类是掌握核心技术的技术人员，另一类是具有企业家素质的经营者，即它是人力资产的资本化——即通过与非人力资产结合而资本化为人力资本。

一、人力资本的相关概念及其区别

人力资本管理不是一个全新的系统，而是建立在人力资源管理的基础之上，综合了“人”的管理与经济学的“资本投资回报”两大分析维度，将企业中的人作为资本来进行投资与管理，并根据不断变化的人力资本市场情况和投资收益率等信息，及时调整管理措施，从而获得长期的价值回报。传统人力资源管理不仅没有过时，而且是人力资本管理的技术基础。人力资本管理正是通过整合人力资源管理的各种手段，而获得更高水平的价值实现。人力资本管理注重投资与回报之间的互动关系，并结合市场分析制定投资计划，因而相对来说更为理性，对市场变化更为敏感，侧重点和衡量尺度更为明确，还可结合经济学分析模型进行更长远的预测，前瞻性地采取行动。

（一）人力资本与人力资源

清华大学魏杰教授(2025)认为：“两者是迥然不同的概念，人力资源是企业员工整体的劳动素质、生产技能和知识水平，培养手段是不断招募优秀员工并对现有员工进行职业技能的教育和培训；而人力资本指的是劳动者投入到企业中的知识、技术、创新能力和管理方法的总称。具体来说，它只包括企业中的两类人，一类是掌握核心技术的技术人员，另一类是具有企业家素质的经营者”。对于此种区分，中国人民大学方竹兰教授(2025)指出：“其优点是抓住了在企业改革过程中，如何激励中、高级人力资本等一些重大问题，因而有着很强的针对性和实践意义。但把一般劳动力剔除在人力资本之外，在研究方法上，是以偏概全，以静替动，也不符合人力资本理论所提示的深刻内涵和固有研究方法体系”。我们认为：人力资源与人力资本这两个要领所定义的角度虽不同，但所表述的实际内容却一样。前者是从管理学角度来定义人的劳动能力，注重的是人力的开发、使用和合理配置；后者是从经济学角度来定义人的劳动能力，注重的是人力的投资、收益和财富的增长。

（二）人力资本和人力资产：

人力资产与人力资本是两个不同的概念，资产可理解为财产，或民法上的‘物’，有时也特指企业占有的财产，它是物类产权的客体。资本严格来说是一项产权，是投资者获取利润收入以及为确保获取利润而拥有的权利。因而，人力资产是指在活的人体中存在的、每当人生产某种使用价值时就运用的体力和智力的总和，即劳动力。而人力资本是人力资产的资本化——即通过与非人力资产结合而资本化为人力资本”。对于此种区分，我们认为并不妥当、也无必要：因为资产是会计学上的术语，应该是具有可计量性、存在性等特点。而将蕴藏在人体内的、具有潜在性、非现实性的特点的劳动能力，用人力资产这个概念来描述，不够准确，也不如人力资本这个概念更能体现问题的实质——即劳动力是知识经济条件下财富增长的根本要素。

（三）人力资本与人力资本产权

人力资本是指投入到生产中的人的知识、技能、体力、经验等；而人力资本产权则侧重于研究拥有这些人力资本的人与其人力资本的关系，以及不同人力资本所有者之间的关系，它们之间概念不同。资本是一项产权，是投资者获取利润收入以及为确保获取利润收入而拥有的权利，本质上体现了人与人之间的经济利益关系，从而把人力资本与人力资本产权等同起来，即人力资本与人力资本产权是两个不同的概念。人力资本这个概念之所以在提出后马上能得到学术界的认可，是因为它继承了古典经济学中把人力当成生产要素的观念，不管是劳动、土地的两要素，还是劳动、土地、资本的三要素和劳动、土地、资本、管理的四要素等，都不否认劳动力是创造社会财富的必不可少的要件。由此可见，人力资本是从生产要素角度来定义和提出的，而人力资本产权虽和人力资本相关但却是不同的概念，它强调的是在人力资本的使用中所引发的人们之间相互认可的行为关系或经济权利关系，其产权概念是从物的产权概念中借用过来，即产权“不是指人与物之间的关系，而是指由物的存在及关于它们的使用所引起的人们之间相互认可的行为关系”。它的一个重要功能是“能帮助一个人形成他与其他人进行交易时的合理预期”。可见这种行为关系或经济权利关系是通过交易或使用才能体现出来。没有交易，也就无所谓产权。

二、人力资本的内涵与价值基础

人力资本是作为一种生产要素而存在于人体内的具有经济价值的所有知识、技能、体力和健康等的总和，能为其投资者现在和未来带来一定量的收入流。这一定义符合西方经济学和马克思主义经济学所共同认可的一些基本观点，因而能为人力资本理论的讨论和发展建立起一个可以沟通的平台。从人力资本的内容来说，马克思主义经济学与西方经济学都认同它是蕴藏在人体内体力与智力之和。人力资本和其他非人力资本一样，都是一种生产要素，这一点，双方也没有多大的歧义。人力资本的投资主体可以是个人，也可以是公司或社会，但不管是谁，它都需要投资才能形成，并都能为其投资主体带来未来收益。

人力资本的价值在古典经济学中虽已受到注意，但直到20世纪60年代，美国经济学家、现代人力资本理论的奠基人舒尔茨才开始真正重视人力资本在经济发展中的意义。舒尔茨人力资本理论的基本内涵是，把资本分为物质资本和人力资本两种形式。人力资本是体现在劳动者身上的、以劳动者的数量和质量表示的资本。劳动者的知识水平、劳动技能的高低不同，决定了人力资本对经济的生产性作用的不同，结果使国民收入增长的程度也不同。舒尔茨认为，人力资本是体现在人身上的知识和技能的存量，它是通过教育、培训、保健等方面的投资形成的。这些知识、技能在其使用中具有资本的基本属性——增值性，高投资必然会产生高回报。经营者人力资本被认为是企业最重要的人力资本，而且还是最稀缺的资源，具有较高的价值。既然经营者是企业的一种投资资本，那么就应该像企业的其他资本一样，构成企业产权的一部分，并享有企业剩余收益的索取权。因此，在经营者报酬分配中，不仅要考虑其作为一种劳动力按“劳”分配，而且要考虑其作为一种资本按“资”分配。对企业经营者进行薪酬激励时要充分考虑到这一特性。

现代企业制度所具有的经营权与所有权“两权分离”的特征促进了经济与社会的发展，但正是由于“两权分离”，导致了现代企业制度的组织缺陷——代理问题以及由此而产生的内部人控制现象。在这种情况下，如果想要人力资本的所有者即企业经营者为实现企业所有者的目标而努力，就必须建立有效的激励机制，按经营者达到的业绩水平给予恰当的奖励。行为者期望理论认为，人们采取某种行为方式是因为人们相信这种行为方式将产生他们期望得到的回报。根据行为者期望理论，企业激励机制的作用就在于当行为者的行为有助于实现企业的目标时，企业就向他们提供他们期望得到的回报。企业激励机制有助于协调企业委托人与代理人的矛盾，从而减少代理问题。同时，由于人力资本与财务资本不同，人力资本的所有权天然属于经营者个人，因此企业激励机制实质上是对经营者的激励机制。对经营者的激励问题存在的基本前提是经营者作为经济人，他们有自己的利益偏好和目标函数，他们不会自然而然地把企业所有者的利益作为自己的行为目标，否则对其进行激励就是多余的。

三、企业人力资本管理现状和解决措施

随着经济的进一步发展，以及中小型民营企业主、企业管理层素质的不断提高，他们对企业人力资源也有了较全面的理解。越来越多的企业逐渐认识到想拥有更多人力资本，人力资源管理对企业发展具有着重要战略意义，并着手制定本企业的人力资源规划，也取得了一些成绩。同时，为解决“头痛医头，脚痛医脚”的应付式管理，不少中小型民营企业管理者都请专业的咨询机构进行诊断并制定相应的企业战略规划以及人力资源规划。从这点来看，中小型民营企业对人力资源重要性的认同感正逐渐从意识上转到实际中去。

但由于意识与实际操作过程中存在差异，人力资本管理理念与人力资本投资理念也往往不一致，导致企业战略规划与人力资源战略并不协调，科学制定与企业相适应的人力资本战略成为当前中小型企业人力资本管理的一大难题。由于在初创和成长初期，有限的资源更多的是向生产和销售倾斜，在市场竞争环境发生变化和企业步入稳定成长期后，人的因素的作用日益重要。据对广东省中小企业调查，被问到制约企业发展最重要的资源时，63%企业主认为是融资，47%回答是产品销售，38%认为是市场开拓，只有33%的企业主将人才和提高内部人力资本放在迫切需要解决议程上。同时，由于人才流动性大，中小企业对人力资本的投资比较慎重，再加之企业发展较快，人才需求量也较大时间急，所以人才更多地是从人才市场招聘，不能真正将人力资本投资作为企业基础性投资看待。相应的，这些企业为更多投资人力资本，在制定市场战略、产品战略、投资战略时，也未能制定相应的人力资源战略以支持。

C公司是有着六年发展历程的企业。六年来，由于行业景气，公司经营策略正确，所以规模不断扩大，销售业绩不断翻番，到2025年已经有六个亿的销售额。按道理，公司蓬勃发展，人丁应该是逐日兴旺才对；但是让C公司老板Z先生头疼的，公司最忙的部门不是车间，也不是销售和供应部门，而是人力资源部。你想想，除了例行的人力资源管理工作，还要整天给在职的员工办离职手续，然后到人才市场去招聘，能不忙吗？ 而且C公司的中高层干部异常稳定。也许从某种意义上来说，特别是处于稳定发展阶段的企业，这也许是一件好事。然而对于在一个高速发展的企业，则确实是让人难以理解：当它的营业额只有几百万时，是那么几个人在指挥这个企业；当发展到几个亿时，还是那个领导班子在管理这个企业。而且，老板知道企业的领导班子已经不适应了，许多技术性很强的部门的经理用的都不是专业人才。其实并不是企业没招人，而人来了往往留不住。由于部门经理的频繁跳槽，而为了保证每个部门有人领导，一个能力并不强的人，平均每半年换个部门去当经理，成了什么都会、又什么都不会的“万金油”。这样能管理好这个企业吗？是什么造成了这种“千变万变、班子不变”的怪现状呢？

差不多大小小的民营企业家都有相同的困惑：人才不好找，班子不好带，员工不好管，听话的不能干，能干的则不听话。一言以蔽之，就是招不到人、管不好人、用不好人、留不住人。据一项调查表明，每年民营企业对人才的需求占到了总需求量的60%以上，其中因员工跳槽造成的职位空缺占到了40%以上。总结这种人心溃散的现状，具体要有一些响应的解决措施：

（一）实用第一

许多民营企业在招聘人才时总是有这么一条要求：有3年以上工作经验。他们不屑于在高校内招聘人才，在他们看来，即使再优秀的毕业生，也不能立刻为自己创造价值。既然市场有现成的人才，何必去花力气去“养”这些只有理论知识的毛头小孩？

许多民营企业家认为，商场如战场，企业需要的是实战型人才，最好招进来就能冲锋陷阵。企业哪有空闲去培养人才？中国许多民营企业在人才培养方面表现出“等不起”现象，说白了是企业不愿意“等”，他们总认为，自己花费大量的财力和时间去培养人才，等人才由“理论型”转变成“实用型”，人却跳槽了，怎么办？岂不是“竹篮打水”？

企业的这种担心当然不是空穴来风。然而，市场真有呼之即来、来之即用的人才吗？许多企业是“人到用时方恨少”。并不是中国人多，人才就多。且不说许多专业性强的人才紧缺，就算一般的岗位，找个合适的人都很难。招来的人价格高、可塑性差，更关键的是，他能跳进来，也能随时跳出去。这些特点决定了人才并不好招，招到了并不好用。而企业的自己培养的人才更了解自己的企业，与企业有更多的感情，与企业有更好的“相溶性”。

急功近利的人才观，是一个恶性循环的结果，也是很多民营企业人力资源的致命弱点。企业与员工的无长期合作利益、相互之间的不信任，造成了民营企业鼠目寸光的招人方式。当然，民营企业对这种人才流动的担心是有理由的，所以在改变这种观念的同时，建立一个良好的用人与管人机制是有必要的。

（二）人才是“蜡烛”

如果把人才比做蜡烛，相信许多民营企业家会点头赞成。在他们看来，企业招人来就是给人才一个释放光和热的机会。没有长期的利益共享，也没有对员工个人发展的规划，如何能吸引人才的加盟？企业只有把自身的发展与员工的发展相联系，员工才看得到希望，对企业充满信心，才是猎获人才的最佳途径。

人才是个动态的概念，其知识结构是需要不断更新和补充的，自身层次也不断提高的。人才，尤其是优秀的人才，在选自己“东家”的时候，不但看给多少钱，更看重的是前景，是机会。企业不应把人才当作不断燃烧的蜡烛，而应将其视为一个蓄电池，在不断放电的同时，也应不断地给其充电。国外的许多企业也都把对雇员和工人的培训看作是开发人力资源的主要手段。培训是人才成长的最佳途径之一，是使人才充满活力，使企业获得可持续发展力量的重要手段，也是企业获得人才的最好武器。因此，我国民营企业应有可持续的培训计划。从企业长远利益出发，实施岗位培训、专业培训，通过授课、外派学习、横向交流等形式，使人才不断获得新知识。只有真正把人才当作是企业最宝贵的资源和事业发展合作伙伴，从心里认识到人才对于企业的价值，为人才考虑得更多、更好、更周全，以心换心，并有切实可行的举措，人才才有可能会尽职尽责，忠诚到底。企业应该时刻警醒自己：人才的忠诚，是企业用“心”换来的；只有用“心”，人才才会安“心”。对民营企业来说，赢得人才忠诚不仅是管理行为的创新，更是经营理念上的创新对人才的发现和使用离不开培养，所谓“没有培养也就没有人才”正是这个道理。可以讲，中国有不少各类人才，而真正适应中国企业需求的人才不多。因为，各个企业在竞争中所使用的“战斗武器”也不尽相同，企业的机制和环境更是各有差异，企业不给人才提供各种学习和锻炼的机会，却要求人才十八般武艺样样精通，怎么能发现人才？在现代科技发展的今天，即使有某一方面专长的人才，却只有知识的消耗而没有充电的机会，专长优势也会逐渐丧失。对于一些跨国公司，培训早成为理所当然的事情。“培训是最好的福利”对这些企业和员工绝对不是一个口号。招聘到合适的人仅仅是用人的开始，而根据企业的需要，通过培训使新进来的员工提高专业素质，更好的了解企业文化、行业的实际状况，是提高员工素质的必要步骤。对于员工而言，培训意味着学习机会，乃至晋升机会。培训可谓是网罗人才、留住人才的良药。

同样，导致人力资本外流的原因也是多方面的，其中一个很重要的因素在于缺乏有效的激励机制，建立科学有效的激励机制是企业人力资本管理的重要内容之一。企业一方面要通过分配制度的改革，承认人力资本产权，特别要注重以核心员工收入分配为突破口，将核心员工的人力资本价值参与分配促进人才价格机制形成，另一方面须认真研究企业员工尤其是核心员工的不同需求，通过事业发展、增进感情、优化环境等手段，充分调动员工的积极性和创造性，尤其是创造无限的事业发展空间来稳定和吸纳人才，如职业发展留人，企业发展留人，公平竞争机制留人，高薪留人，沉淀福利制度留人等，可成为企业留住人才的基本策略。

四、小结

在今天这样一个激烈竞争、人性进化的时代，任何企业都无法不重视对人力资本的管理和开发，人力资本作为重要的企业管理课题，内容是十分丰富的，人力资本管理作为一门学科也好，作为一项管理活动也好；无论是对于理论界还是对于企业界也好，均有着十分宽广的发展空间，但是，无论如何发展，也无论发展到何种高级阶段，“对人格的尊重、对人性的认同”以及“从文化和技术双重角度”开展人力资本管理的研究和实践是不应改变的，人力资本管理是人文科学同自然科学的结合体。

参考文献：

1、鹰腾“管理上市”系列丛书（《绩效•剑》、《文化•道》及《上市•策》）

2、陈宇：人力资本理论的发展[J]，中国职业技能开发与鉴定，1994，9-10，（《中国人力资源开发》1995年第1期，《职业技术培训》杂志1995年第3期转载）

3、奥利弗·E.威廉姆森，《资本主义经济制度》，商务印书馆，2025。

4、约瑟夫·熊彼特，《经济发展理论》，商务印书馆，1999。

5、马歇尔，《经济学原理》（下卷），1997，商务印书馆。

6、李悦：产业经济学[M]，中国人民大学出版社，19987、段文斌，《交易费用理论及其发展前沿》，载段文斌[主编]，《企业的性质、治理机制和国有企业改革——企业理论前沿专题》，pp1-22，南开大学出版社，2025。

8、杨瑞龙和杨其静，《专用性、专有性与企业制度》，《经济研究》，2025.3。

9、林毅夫：再论制度、技术与中国林业发展[M]，北京大学出版社，2025

10、卢现祥：西方新制度经济学[M]，中国发展出版社，1999

**第三篇：论人力资本激励机制构建**

论人力资本激励机制构建

2025-2-27 11:44:16人力资源管理2025年第11月字体：小 中 大

随着知识经济的发展，人力资本在价值创造中的作用越来越大，特别是企业家人力资本和科技人员资本，在各经济组织中获得了较高地位，一定程度上形成了物质资本对人力资本的依赖，因此，怎样构建人力资本的激励机制成为各经济主体面临的棘手问题。对这个问题的探讨，有助于调动人力资本的积极性，提高企业核心竞争力，从容面对知识经济的挑战。

人力资本产权特征属性

由于人力资本产权涉及到人，而人是有思想、能动的，这就使得明确人力资本产权是有效激励人力资本的前提条件。H.德姆塞茨认为:“产权是一种社会工具，其重要性在于事实上它能帮助一个人形成他与其他人进行交易的合理预期。产权的一个主要功能是引导人们实现将外部性较大地内在化激励。”要准确把握人力资本产权，首先必须了解“产权”的含义。从经济学的角度分析，产权是指由人们对物质的使用所引起的相互认可的行为关系，用来界定人们在经济活动中如何受益、如何损失，以及他们如何进行补偿的规则。一个产权的基本内容包括所有权（占有权）、使用权、收益权和处分权等权利在内的一系列权利。根据产权学派的理论，我们将人力资本产权定义为：人作为其人力资本的所有者拥有的一种特殊的产权权利束，以及不同人力资本的所有者在使用人力资本时所引起的相互认可的行为关系。人力资本产权除了具有排他性、可分解性和可交易性等产权的一般属性外，还具有自己的特征属性。

1.人力资本产权与其载体具有不可分割性。物质资本产权可以在不同主体之间转让，不会影响物质本身的价值。而人力资本产权的载体是人，一切体能、智能、情感、价值观念、思想道德等都依附于活生生的人而存在，同时人力资本的价值量和新增价值必须在劳动过程中才能得以体现。因此，人力资本产权只能由其载体天然地独自占有，具有不可分割性。

2.人力资本产权的本体构成具有阶段性。随着科技发展和社会进步，人力资本的存量、增加及其构成要素的价值都将处于不断变化之中。这是因为：主观上，劳动者刻苦学习，勇于实践，在不断潜心钻研中有所发现和创新，其存量和增量就会不断增大，价值量就会不断增值，反之，就会减少、贬值；客观上，人力资本构成要素的价值随着社会需求的大小而变动，在低生产力水平的社会，人力资本中的体能要素价值比重大，而后工业社会则明显表现为智能要素价值比重大，到了知识经济时代，体能要素进一步贬值，智能要素则大幅升值。

3.人力资本产权使用具有比较鲜明的个性差异。人力资本的形成是一个长期积累的过程，尤其是作为人力资本主要构成要素的知识、经验、技能等需要长时间的投资，需要人力资本承载者本人不断的学习和投入。并且，人力资本的载体经常性地会受到周边社会环境的深刻影响，不同的社会存在也往往导致人力资本具有不同的个体差异和心理特征。这意味着任何人不可能购买这个人本身。

4.人力资本产权价值的决定具有隐蔽性。人力资本不具有实物形态和价值形态，不能用一定的标准来衡量。物质资本显示的市场信号可以让参与者做出某种程度的依赖，具有风险承担能力。人力资本就不同了，没有令人信服的信息信号，难以直观量化，人力资本信息完全属于所有者的私人信息，其产权价值的决定具有隐蔽性。对企业来说一个人有什么特长，能否胜任工作，只有他自己清楚，别人无法知道。

5.人力资本产权权能享有“残缺”性。人力资本产权可以有一组或一束产权构成，也可以是单一产权。对于物质资本产权而言，投资者享有完备的产权，即享有所有权（狭义）、占有权、使用权、收益权和处置权等全部权能。但对于人力资本产权来说，非载体投资者所享有的人力资本产权是不完备的，人力资本产权发生了“残缺”，即不享有占有权、只享有使用权、收益权、处置权和一部分所有权（狭义）。与物质资本产权相比，人力资本产权要复杂得多，但是，清晰的产权界定将有利于提高资源效率。正是从这个意义上讲，产权理论的核心不仅仅在于明确产权的最终归属，更重要的是通过对产权分隔和权益界定，使产权明晰化，从而建立起一种高效的内在奖励机制，以实现社会资源的最优配置。

人力资本激励理论分析

1.人本能动理论从特征上指出了对人力资本激励的合理性。人本能动理论是指一切管理的根本在于调动人的积极性和潜能的发挥。人力资本是一种“主动资产”，它的所有者—个人—完全控制着资产的开发利用，也往往难以监督。因此，当人力资本产权束的一部分被限制或删除时，其所有者可以将相应的人力资本“关闭”起来，以至于这种资本似乎从来就不存在。更特别的是，这部分被限制或删除的人力资本产权，根本无法被集中到其他投资者的手里而作同样的开发利用。一块被没收的土地，可以立即转移到新主人手里而保持同样的面积和土壤肥力，但是一个被“没收”的人，即使交到奴隶主手里，他还可能不听使唤、“又懒又笨”、“甚至宁死不从”。如果对人力资本产权形式上的特点一无所知，要理解现代经济学中非常热门的“激励”理论就困难重重了。为什么土地和其他自然资源无须激励，厂房设备无须激励，银行贷款也无须激励，单单到人力因素就非谈激励不可？道理就在于人力资本的产权特征。一方面，人力资本天然归属个人；另一方面，人力资本的产权一旦受损，其资产可以立刻贬值或荡然无存。

2.需求理论从本质上揭示了对人力资本激励的可能性。按照需求理论，人为了满足自己的需要，才从事各种各样的经济活动，即需要的满足是人的行为的目的。而人的需要往往是通过激励获得的。人力资本的载体是人，人的行为受到其主体意志的控制和支配，行为的预期结果决定着主体的行动。因此，企业目标实现的前提是将目标和行为主体的意志调整一致，其关键之处是激励。H.A.马斯洛、D.麦格雷戈、F.赫兹伯格等研究了激励与人的需要关系，指出对人的需要的满足是对人力资本价值回报并促进人力资本的有效供给。实际上，经济学界诸如“经济人”、“有限理性人”、“社会人”和“复杂人”等关于人的本质的假定，都在一定程度上说明了不管人的本质如何，其行为无一例外地需要激励。

3.委托—代理理论从实践上阐明了人力资本激励的必要性。根据委托—代理理论，企业所有者（委托人）与企业人力资本（代理人）之间，委托人希望实现企业的市场价值最大化，从而获得更多的投资回报和剩余收入，而代理人的利益动机促使其追求货币利益和非货币收益的最大化，二者的目标会经常发生偏离。但是，由于代理人实际上掌握着企业的控制权，在信息的获得上具有比较优势，从而他们之间信息不对称，委托人对代理人行为的监督不仅成本高昂、可靠性差，而且代理人可以利用信息优势来逃避监督，这样代理人仍旧能够做出利己的但不符合委托人利益的决策，也就产生了所谓的“道德风险”问题。为了解决“道德风险”问题，委托人就需要设计一个有效的激励机制来解决二者之间的利益冲突，以促使代理人从委托人的利益出发，选择对委托人最有利的行动。委托人如果不能对人力资本进行有效的激励，代理人就不可能有积极性进行技术创新，出现“磨洋工”、“乱跳槽”的扭曲现象，甚至在技术创新方面“吃里扒外”，结果无疑会导致代理成本（监督成本、激励成本、剩余损失）的上升。特别要指出的是，中国企业过去的优势是，对人力资本支付低廉的价格。加入WTO以后，面对人力资本的“零距离竞争”，这种优势将很快消失。在外资企业的高薪和灵活的人事制度，以及可以享受国内外的专业培训的诱惑下，大量的人力资本向外企流动就成为不可回避的事实。人力资本的流失，伴随着知识、技能、经验以及市场资源的流失，势必对企业工作造成持续的负面影响。因此，如何使人力资本最大限度地发挥能量，施展才华，引进和留住人力资本，建立人力资本的激励机制就显得尤为重要

**第四篇：构建人力资本激励机制**

构建人力资本激励机制

作为一个市场化公司，关键是建立一整套适应市场化运作要求的企业机制，包括建立在合理的产权体制基础上的法人治理结构、企业决策和监督机制、企业人的激励和约束机制。公司激励机制的构建关键是对企业中的人力资本（职业经理人和技术创新者）作出相应的制度安排，设计主要针对公司人力资本的薪酬制度，与一般员工的工资制度相区分。

1.公司为什么要设计人力资本薪酬制度？

公司人力资源发展核心的问题将是对公司不同层次、不同类型的人根据其忠诚度、实际能力、工作业绩和承担的企业责任，分别进行制度安排，而不是对所有的人使用一样的制度，特别是激励和约束制度。有些人就是要强激励，同时进行强约束；有些人只需要一般激励和一般约束，关键是看这个人对公司的发展具有什么样的影响和作用。

公司为什么承认人力资本，并设计人力资本薪酬制度，就是因为：

（1）作为人力资本的一部分人承担了较大的企业责任和企业风险，决定了公司的发展方向、发展速度、经营水平和管理素质，直接影响公司的整体效益，而一般员工对公司的作用和影响都是局部的。

（2）不象一般员工，可以通过日常工作量评价业绩，人力资本的业绩只能以工作结果作为评价依据，只有把人力资本薪酬与企业的经营绩效相结合，才能保证对人力资本激励的客观性、有效性和约束性。

（3）承认劳动差异，认同等级差别，充分考虑人力资本的个性特征，制定人力资本薪酬制度，与一般员工的工资分配制度相区别，对公司稳定人才、留驻人才、发挥人才作用具

英格玛——中国人力资本经营服务专家

有深刻的现实意义和长远的战略意义。它不仅仅是一种观念上的认同和突破，更是一种实践上的创新和跨越，对推动公司持续快速发展的作用不可估量。

2.如何设计公司人力资本薪酬制度？

在结构上，公司人力资本薪酬应分为岗位工资、年终奖、激励薪酬、养老金计划和职务消费。其中岗位工资是为了保证人力资本与其社会地位相适应的生活水平；养老金计划是考虑人力资本离职和退休后的生活保障；职务消费是为人力资本履行职责提供相应的费用支持；年终奖和激励薪酬则是鼓励人力资本努力实现和超额完成企业目标，与绩效考核挂钩，是最具有激励作用的部分，它们在整个薪酬结构中占有相当大的比重。人力资本业绩的不同，通过年终奖和激励薪酬体现出较大的收益差别。

具体来说，岗位工资就是公司把一个人安排到一个人力资本的岗位上，就应该给他一定的固定收益，不仅仅是他这个人值多少钱的问题，关键是他的这个岗位值这么多钱，他坐到这个位子上，公司就要给他这么多钱，否则他就会离公司而去。

人力资本的位子不是随便坐的，坐到这个位子上就必须承担这个岗位的责任、完成岗位的目标，否则，公司就得请他走人。但要让他去努力完成甚至超额完成岗位目标，必须在他完成目标后给予一定的奖励，这就是年终奖。他完成了目标，就要给他奖励，否则，他就没有努力去完成目标的动力。

完成岗位目标是对人力资本的基本要求，是“跳起来摘桃子”，为了鼓励他跳得更高，就必须有更大的桃子，必须给他相应的激励，激励薪酬就是要让人力资本分享超目标的企业剩余（超额利润），并且跳得越高摘的桃子就越大，超得越多分享的比例就越高，激励薪酬就是鼓励人力资本最大限度地发挥他的能力、增强他的责任感，把工作做到最好的水平。

对人力资本，公司不能只一味地激励他去努力完成目标、最大限度地去争取更高的目标，还要切实地考虑他的后顾之忧。后顾之忧解决了，就会踏踏实实、轻装上阵。要解决人力资本的后顾之忧，按国家规定给个人缴纳的一点点社会保险是远远不够的，根本不能提供人力资本离职或退休后相应标准的生活。于是公司在为人力资本按规定缴纳社会保险的同时，根据他的工作风险高低、业绩贡献大小给他购买一定数额的商业保险，也就是给人力资本制定一个养老金计划。商业保险加社会保险，人力资本就没有了后顾之忧。

公司的人力资本往往处于关键性岗位，工作繁杂、应酬众多，他要完成目标就需要应酬各方面的关系，需要经常与外界交往、联系和沟通，而且要体现公司的形象。为此，公司要为他履行职务，完成目标给予一定的职务消费。职务消费主要是应酬消费、通讯消费和交通消费。

3.公司人力资本薪酬制度应具有哪些特点？

在公司的人力资本薪酬中，岗位工资主要是基于岗位系数。岗位责任越大、要求的能力和素质越高、任职年限越长、经验越丰富岗位系数就越高，并在同级岗位划分成若干个等级，英格玛——中国人力资本经营服务专家

给人力资本一个同级晋升的空间，避免“官本位”。公司不仅需要有人通过实践的锻炼，走到更高的岗位上来，更需要有更多的人专注于做好某一方面的工作，因此在同级岗位设计等级是必要的。

年终奖和激励薪酬不但要看他承担了多大的责任、有多强的能力，还要看他的业绩，因此年终奖和激励薪酬要与个人的绩效考核挂钩。他的业绩越突出，他的年终奖和激励薪酬就越多，这样才能体现效率，实现真正的公平。

为人力资本购买商业保险也不是平均购买，而是以他当年获得的年终奖和激励薪酬为基准，根据他在公司工作（忠诚度的一个量度）和在人力资本岗位工作时间的长短，确立一个保险系数，二者相结合，确定为他购买商业保险的数额。这样，既考虑了人力资本的业绩，又强调了人力资本的忠诚度，这是公司对人力资本的双重要求。

职务消费是真实的职务所需要的消费，不是福利，因此要考虑不同人力资本的实际职务需要，不搞一刀切。在规定的额度标准内，节余分成，超额自负，鼓励在做好工作的前提下科学节约。

公平的实施公司的人力资本薪酬制度，除了合理的确定薪酬的数量和结构，充分考虑对人力资本的激励，还必须在激励中充分体现约束，维护公司利益。因此，在薪酬发放上，激励薪酬可以考虑分期发放，并且对于优秀者，部分或全部以公司股权来体现，既防止人力资本的短期行为，又使优秀者能长期分享公司成果。

商业保险购买后，公司保留处置权，人力资本一旦损害了公司利益，公司就部分或全部地取消他的商业保险，使人力资本无论在职还是离职，无论是在公司还是离开了公司都不能损害公司利益。采取这些措施，主要是体现激励和约束的匹配，同时也相应地增大人力资本退出的机会成本。

英格玛——中国人力资本经营服务专家

**第五篇：人力资本运营在企业管理的作用**

人力资本运营在企业管理的位置

——承钢钒制品厂刘居鹏

摘要：人力资本已成为企业发展的最重要的因素，它导致了当前的企业形态的变化，即成为“中间小，两头大”的哑铃型。具体表现为研发变大、生产变小、市场开发变大。而这种型态的发展又需要更加专业型人力资本的经营与管理。这就要求企业必须重视人力资本的管理和利用，必须重视发展战略，以长远的目光组建人力资本团队，确保本企业的人力资本在更加激烈的竞争中拥有知识、技能和管理经验方面的优势。

关键词：人力资源资源运营企业效益个人发展

一、企业人力资本运营的内涵

人力资本理论自20世纪中叶创立，经过半个多世纪的发展演变和传播，现在已成为“经济学中经验应用最多的理论之一”，被推广应用于各个应用学科和研究领域。现代企业的契约理论证明，企业实质上是一种由人力资本与非人力资本组成的“不完全和约”，人力资本产权在企业所有权安排中具有一种特殊决定性的地位和作用，非人力资本产权权能和权益必须通过人力资本的直接参与和使用而间接发挥作用和实现。所谓“人力资本运营”，就是指的这样一种企业经营管理活动，即首先通过战略性投资形成特定技术结构和人力资本存量，进而对这些不同形态和专业化功能的人力资本按照组织目标及要求加以激励使用、整合配置和协调控制，从而达到人力资本保值增殖的、实现团队产出和组织收益最大化的目的。

一般认为企业人力资本的运营需要经过四个阶段。第一个阶段是将社会性资源转变为企业性资源的阶段。人力资源在未进入企业之前属于一种社会性资源，企业作为用人单位，只有通过选拔、聘用等程序与人力资源主体签订劳动合同之后，才能在一定时段内拥有对人力资源的劳动使用权，社会性资源才能转变为企业性资源。第二个阶段是将企业性资源转变为企业性资本的阶段。尽管我们不否认在进入企业之前，人力资源自身已经拥有了或多或少的人力资本存量，但是这种资本能够在多大程度上符合企业的需要还是一个未知数。而且在知识与技术日新月异的现代社会，人力资本的贬值与折旧也在加速，因此有必要通过对人力资源的不断开发使其成为符合企业需要的人力资本，或由低增值性的人力资本转变为高增值性的人力资本。第三个阶段是将企业的人力资本存量变现为现实生产力的阶段。人力资本与物质资本的本质性差别在于它具有能动性，其效能的发挥不仅取决于外部的环境条件，更取决于人力资本载体本身——人对于外部环境条件的反应。人力资本存量高的人不一定是劳动生产率高的人，许多企业中存在的“出工不出力”的低效率劳动现象已经充分证明了这一点。通过合理的配置，激励机制的设计，使企业人力资本充分发挥效能，是人力资本运营的关键。第四个阶段是人力资本的维护与扩张阶段。由于年龄、生理、心理等自身因素和退休制度、离职现象的客观存在，人力资本也存在着损耗。恢复和补充的问题，企业只有不断地对人力资本进行维护和扩张，才有可能始终保持人力资本优势。

二、人力资本运营的管理环节

我们以前将管理感性化，认为管理只是程序化事务性的工作，相对简单，从事管理的人员不需要较高的学历和素质，只需要简单的培训就能够胜任。而企业的业务比较复杂，只有专业型人力资本才能承担。这种“重生产、轻经营管理”的思想使得一些国有企业里普遍存在着对经营管理人员要求低.对业务人员要求高的现象。而在企业技术创新方面，认为技术创新等于纯技术活动，等于技术研究和开发，等于技术改造.只要技术领先和高技术就等于获得企业效益，但不注重技术的市场标准.从而陷入盲目追求高技术的陷阱，出现开发与实际相脱节等负面效应。企业＝非人力资本＋人力资源。企业人力资本增值在企业内部体现为企业创新能力增强，在企业外部体现为公众（或投资商）对企业的未来认同感增强。人力资本的所有者是企业员工。企业通过人力资本运营，可以有效增强对技术的开发、创新能力，提高管理和生产经营能力，以抢占市场竞争的制高点。如果企业内部缺乏一系列互补的技能和知识的结合，则在为顾客提供价值过程中，丧失长期领先于其他竞争对手的能力，即核心竞争力，企业将不可持续发展。

1． 人力资本投资。人力资本投资是一个多维度、多层面的整体系统，投资主体（政府、企业和个人）通过正规教育、在职培训、医疗保障、职业流动与“干中学”等途径使先天的劳动力转为人力资本的过程就是人力资本投资。贝克尔也认为，人力资本对人力的投资是多方面的，主要包括教育支出、保健支出、劳动力流动的支出或用于移民入境的支出等。人力资本和非人力资本的区别主要在于：（1）人力资本具有强烈的流动性，而非人力资本流动性较差；（2）人力资本具有与其载体的不可分离性，而非人力资本是可分离的；（3）人力资本是一种人性化资本，其价值波动较大，而非人力资本是一种物化资本，其价值比较客观。因此，企业人力资本运用能否“以人为本”，有效激发员工的积极性，最大限度地发挥员工的主体能动性和创造性，就成为决定企业生产经营绩效优劣的关键因素和企业人力资本运营管理成功与否的核心问题。

2． 人力资本管理即激励、约束、培养机制。人力资本管理包括人力资源供需分析、人力资源总体规划、人力资源的招聘、培训、职业计划、绩效考评、薪酬管理、激励、发展及创造良好的企业文化等。人力资本管理是人力资本的再生产过程，其目的在于实现人力资本的价值增值，使企业拥有能长期保持高值的人力资本和能长期保持高绩效水平的员工。在企业人力资本运营的战略层面上和操

作实务中，制度激励与管理激励必须统一纳入人力资本激励使用这个本体系统，有机结合起来，并整合为完整的企业人力资本激励体系和运作机制。管理激励措施和实施必须建立在制度激励的民主基石之上，制度激励必须为管理激励的有效实现提供制度前提、组织保障和人文环境。充分利用社会培训机构提高企业的现代化技能。教育提供充分的人才储备，但普通教育需要一个相应的周期，且知识体系和教育机构滞后，难以适应日新月异的蓬勃发展和知识更新换代。所以社会便应运而产生了众多“短、平、快”的社会培训机构，它们往往能立足中国现状，博采世界管理精华，利用现代最新科技，向管理者传播优秀管理思想和先进管理技能，提供实用可行的管理经营方式。这对于企业人力资源素质的提高，技能的丰富起到了充电器的作用。对于企业组织建立持久的竞争优势，是必要条件。

3． 人力资本整合。蒙牛董事长牛根生说过，资源的98%是整合。我认为是他指基于放大组织的整体大于部分之和的结构功能及效应，而对组织内部各种因素和力量进行重组、调整及磨合的战略管理过程。企业人力资本整合，就是通过协同调控组织成员的目标动机和行为倾向，使他们自觉地把自己的人力资本潜能调动起来，并最大限度地凝聚和转化为企业的整体竞争优势，实现人力资本系统1＋1＞2的整体功能的过程。由于人力资本是依附于组织成员的个人行为而发挥作用的，组织成员的个人行为倾向性对其人力资本效用的发挥具有决定性影响，所以企业人力资本的整合在很大程度上是组织行为的整合，是组织成员在互动中调试自己行为以适应组织目标的过程。人力资本整合实质上是为了提高人力资本存量的利用效率，使人力资本存量最大化地转化成人力资本价值，以取得人力资本的协同效应。在企业重组和整合过程中，面临着两种不同的技术传统、管理传统、文化传统的冲突，从而面临着技术整合、管理整合与文化整合的任务。一般认为，企业重组和整合将产生两个方面的规模效益：一是人力资本整合后物质资源集约化运营的优势；二是人力资本整合后人员集约使用的优势。因此，企业重组和整合既是物力资本重组更是人力资本整合，既是物力资本整合更是人力资本的整合。经过整合的人力资本激励体系和运作机制，基本框架和内容包括以上人力资本管理的两个方面：一是企业薪酬制度体系的设置运作；二是绩效考核评估制度体系的设计操作。

三、企业人力资本的运营策略

企业的人力资本运营是一个复杂系统，它包含了两个层面上的人力资本运营，即每一个个人的人力资本的自身运营和企业整体层次的人力资本运营。个人的人力资本运营指个人对自己的人力资本的投资、收益（包括物质的与非物质的）组合的选择与决策。企业的人力资本运营是指企业对其所拥有的人力资本的公道配置和有效使用，它既包括对拥有这些人力资本的个人的治理也包括对这些人力资本本身的运用与治理。对于一个企业而言，职工个人的人力资本存量与运营情

况就决定了这个企业经营情况的好坏。在这样一个复杂系统当中，每一个看似微小的组成成分都可能对整体造成很大的影响，特别是对于企业经营至关重要的第一要素——人。只有每一个企业的员工的人力资本都得到了充分的开发与增值，并且企业实现人力资源配置的帕累托最优，才能最大限度的进步企业整体人力资本存量及其运营的水平，发挥一加一大于二的系统效应。要实现这样的效果，除了进步员工个人的人力资本运营效率之外，在企业的层次上整体的人力资本运营也同样起着关键的作用。通过企业整体的规划与运营，为员工个人提供一个良好的人力资本运营环境，才有利于企业经营水平的提升。因此，搞好企业的人力资本运营，应从以下几个方面着手。

1． 人力资本的选拔。选拔的核心是使被选拔人员能真实地显露自己的个性、素质、潜能和工作能力，使企业能较为全面地了解被选拔人员的水平和比较准确地预测在未来的表现。由于选拔属于事前评估和选择，因此，需要建立科学的选拔机制。

2． 人力资本的开发。企业人力资本开发的内容主要应包括企业文化教育、潜能开发、职业培训等方面。对于基础性的潜能开发，企业应持积极鼓励的态度，可提供部分资助并在时间安排上予以照顾，但员工个人应对其负主要责任，承担全部或绝大部分开发成本；对于企业文化教育和职业培训，由于开发的目的是形成为企业所用的专用性人力资本，企业应负主要责任，在内容、时间、资金、师资和厂所等方面应统筹规划，合理安排。

3． 人力资本的合理配置。合理配置的基本标准是量才为用。比较而言，人与人的优化组合较为困难，不仅应考虑工作结构和权责关系，还应该考虑员工在性情、才智、魄力、热情等方面的互补性，因此，人与人之间的和谐更多地需要在以后的工作过程中不断地磨合。应当指出的是，合理配置过程应当是在广泛征求和充分考虑员工个人意见的基础上来完成的，因为只有经过个人参与的决定，执行起来才更为顺利。

4． 人力资本的适度激励。激励的要旨在于引导员工拿出自己的全部力量为实现组织目标而努力。可以通过薪酬、福利、工作条件等激励手段来激励员工。过度激励会助长员工的自满情绪，削弱其工作积极性，而且会加大企业的工资成本；激励不足则会降低员工的工作满意度，提高员工的流失率，不利于企业吸引和留住人才。只有适度激励才能达到激励创造供给的真正目的。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！