



第二部分

人力资源管理



第四章 人力资源及 人力资源管理概述



第四章 人力资源及人力资源管理概述

考点-1 人力资源的经济理论基础★★

(一) 生产要素理论中的人力资源

理论	提出者	要素内容
两要素论	威廉·配第	劳动、土地 “劳动是财富之父，土地是财富之母”
三要素论	萨伊	资本、劳动、土地
四要素论	阿尔弗雷德·马歇尔	资本、劳动、土地、组织
五要素论	彼得·德鲁克	资本、土地、劳动、组织、知识



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（二）X效率理论与人力资源

20世纪60年代提出的X效率理论对于“劳动力等同于一种简单的与机器设备相同的生产要素”这种劳动力同质假设提出了挑战。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

X效率理论认为：

(1) 生产过程并不是一个机械的技术过程。

(2) 任何人都只是有限理性的。

(3) 个人的努力程度存在不确定性以及惰性区域；劳动者至少在工作活动、工作进度、工作质量和工作的时间模式等四个方面有一定的自由选择权。

(4) 劳动者的行为取决于他们受到的压力。

(5) 企业与员工的利益并非总是一致的。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

有关X理论的三点认识：

(1) 人力投入因素是对企业的生产率影响极大的一种可变因素，工作中人的努力程度取决于其动机。

(2) 工作中的人不是作为一个单独的人而存在的，个人的理性程度可能是其独立选择的结果，也可能是受他人影响的结果。

(3) 企业与员工之间的合作会对双方的利益有好处，从双方的长期利益来看，共同采取合作策略比采取敌对策略更符合双方的需要。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（三）人力资本投资理论与人力资源

提出者：美国著名经济学家西奥多·舒尔茨，他发现，经济增长和发展取决于物力资本和人力资本两个方面的投资。

其中，人力资本包括：在教育、培训以及劳动力迁移等此类活动中积累的所有投资，而非人力资本则包括一个社会所储备的自然资源、建筑物以及机器的存量。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

考点-2 作为组织要素的人力资源 ★

（一）人力资源及其对组织的重要性

人力资源和其他资源最大的区别：人是有办法控制自己究竟把工作做到多好以及做多少工作的；会积极参与整个流程，人对于工作是有绝对自主权的。

德鲁克被称为是现代人力资源管理的奠基人。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（二）企业资源基础理论中的人力资源

美国管理学家巴尼在1991年指出，组织绩效主要取决于三类重要的内部资源：**物质资源、人力资源以及组织资源**。同时他还指出了成为异质性资源所必须具备的四个特点，即**有价值性、稀缺性、难以模仿性和难以替代性**。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

考点-3 人力资源的定义、内涵与特性★★

（一）作为无形资产的人力资源

一个国家、经济或者组织所能够开发和利用的，用来提供产品和服务、创造价值或实现既定目标的所有以人为载体的脑力和体力的总和。

人力资源已经成为很多企业竞争力的一个重要来源。

此外，作为一种无形资产还会对其他无形资产（企业形象和声誉、研发能力等）产生积极的影响。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

(二) 人力资源的特性

能动性	人是创造过程最主动的因素，具有可控性，激励非常重要
社会性	具有人性的一面和社会性、道德性的一面，满足人的社会需求。
开发性	只有通过人力资本投资提升人力资源含量，保值增值；贬值、失去价值；持续性开发是保持时效性方式
时效性	涉及时间概念，没有投入到生产中的人力资源是无法保存也不创造价值，政府要降低失业率，组织减少消极怠工



第四章 人力资源及人力资源管理概述

考点-4 人力资源发展简史 ★

（一）人事管理萌芽阶段

人力资源管理前身被称为人事管理。

关心工人福利的主张是现代人事管理思想的来源之一。

（二）科学管理阶段

从19世纪开始的科学管理运动成为现代人事管理发展的另外一条线索。泰勒对工人的工作效率进行了研究，试图找到一种最好的以及能最快完成工作的方法。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（三）人际关系运动阶段

以德国心理学家雨果·闵斯特贝格为代表的工业心理学的出现对人事管理的发展起到了积极的作用；埃尔·梅奥的霍桑实验，提出满意的工人是生产率最高的工人。

（四）传统人事管理成熟阶段

三个因素：

- （1）经济学中的人力资本理论的正式提出，
- （2）20世纪四五十年代以后兴起的行为科学的发展，
- （3）力资源会计的出现。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（五）人力资源管理阶段

人力资源管理的概念出现于20世纪五六十年代，80年代中后期才受到企业的普遍重视。

（六）战略性人力资源管理阶段

有计划的人力资源使用模式以及旨在提升组织绩效、实现组织战略和具体的经营目标的各种活动。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

考点-5 人力资源管理的功能、作用及职能框架★★★

1. 人力资源的基本功能

现代人力资源管理的核心功能在于人力资源的吸引、保留、激励和开发。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

2. 人力资源管理的基本作用

价值链理论由哈佛大学商学院波特提出的。

价值链分析法图示中可以看出，人力资源管理属于一种支持性活动，其主要作用在于为企业的核心价值创造流程提供支持，以确保主要价值创造活动得以顺利完成。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

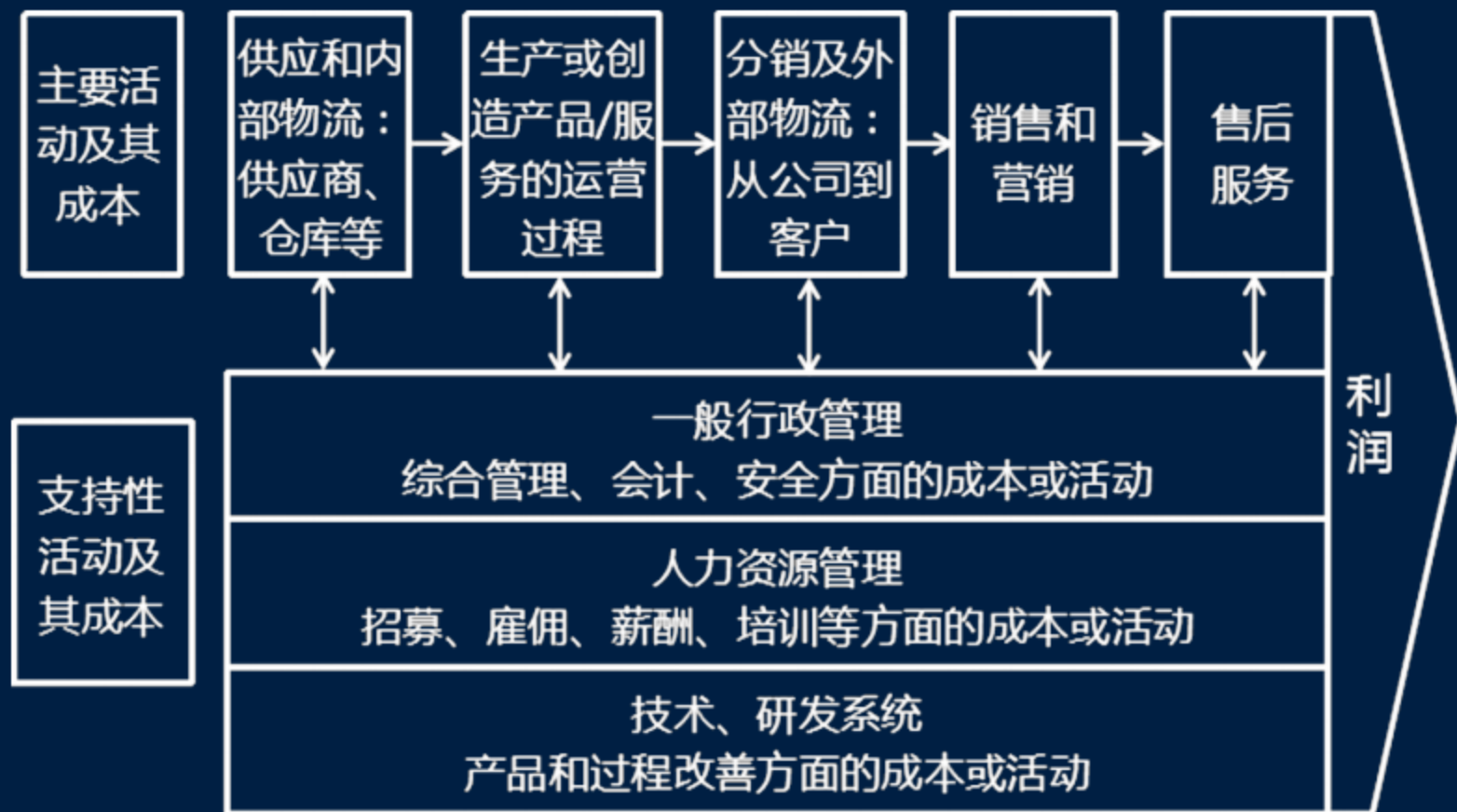


图4-1 价值链分析法



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（二）人力资源管理的逻辑体系与职能框架

1. 人力资源管理逻辑体系





第四章 人力资源及人力资源管理概述

2. 战略性人力资源管理体系整体框架

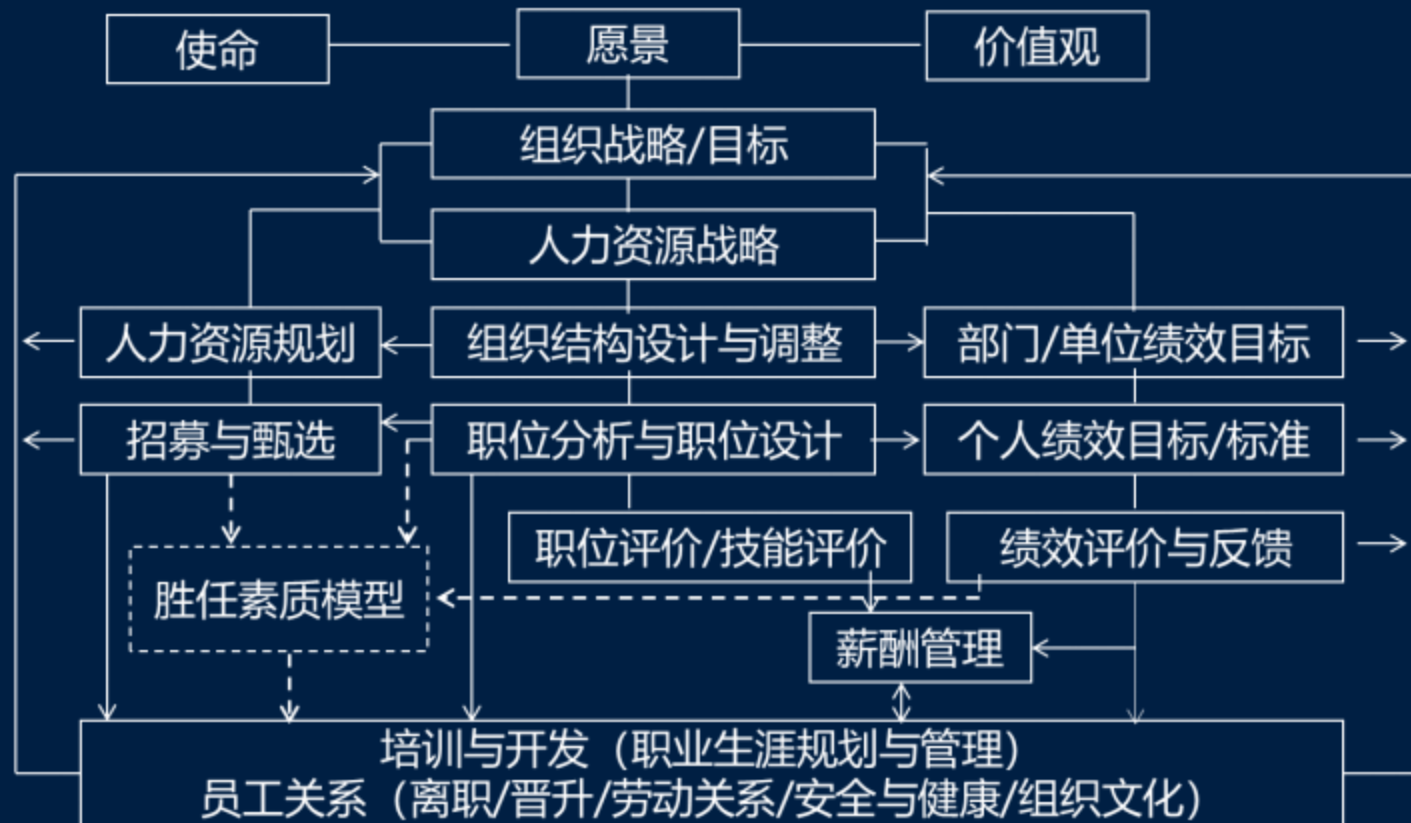


图4-3 战略性人力资源管理体系



第四章 人力资源及人力资源管理概述

（三）中高层管理者的人力资源管理责任

企业的各级管理者在人力资源管理方面必须承担自己的责任以及发挥相应的作用。

1. 高层管理人员的人力资源管理责任

高层管理者在人力资源管理方面主要侧重于进行人力资源管理方面的重大战略决策。

高层领导者需要重视人力资源管理工作（如绩效考核流于形式、错误的决策）



第四章 人力资源及人力资源管理概述

组织的高层管理者应当扮演好以下角色：

- (1) 战略制定者
- (2) 外部资源获取者
- (3) 中层管理人员的导师和教练
- (4) 企业的精神领袖以及自我开发者



第四章 人力资源及人力资源管理概述

2. 中层管理人员的人力资源管理责任

面试、绩效管理、员工惩戒以及质量改善和生产率提高等方面的事物，往往都是人力资源部门与组织中其他部门合作来完成的，甚至主要还是由直线经理来完成。

在招募和甄选员工方面，中层管理人员需要向人力资源管理部门提供职位分析方面有关信息。提出用人计划。

在员工培训开发方面，需要拟定部门培训计划。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

在员工评价和报酬方面，需要向人力资源管理部门提供对员工进行绩效考核的指标，直接负责对本部门员工进行绩效考核，同时协助人力资源部完成薪酬调整、奖励及其他激励措施。

在激励和留住员工方面，积极与员工进行沟通，化解冲突等。中层管理者对员工的积极性、满意度以及绩效的影响非常大。



第四章 人力资源及人力资源管理概述

