

Human Resource Management

人力资源管理



第1章 人力资源管理导论

本章要点

- 人力资源与生产要素理论
- 人力资源与人力资本投资理论
- 人力资源的内涵及其特性
- 人力资源管理的发展简史
- 人力资源管理的定义、内涵及作用
- 人力资源管理的主要职能
- 人力资源管理中的人性假设
- 领导者和管理者的人力资源管理责任



本章主要内容

一、人力资源概述

二、人力资源管理概述



一、人力资源概述

1. 人力资源概念的经济含义
2. 人力资源概念的组织含义
3. 人力资源的定义、内涵与特性

二、人力资源管理概述



一、人力资源概述

1、人力资源概念的经济含义

• 生产要素理论中的人力资源

- 资源：生产过程中所使用的各种投入要素
- 经济学中生产要素理论的主要四阶段：



土地

劳动

两要素论 ——17世纪，威廉·配第

土地

劳动

资本

三要素论 ——18世纪，萨伊

土地

劳动

资本

企业家

四要素论 ——1890，马歇尔

土地

劳动

资本

企业家

知识

五要素论 ——20世纪中，德鲁克

理论上讲，人力资源的概念应当包括劳动、企业家、知识三种生产要素。



一、人力资源概述

1、人力资源概念的经济含义

- X效率理论与人力资源

X效率理论的主要认识

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。

2

工作中的人不是作为单独的人存在的，易受外部环境潜移默化的影响。

3

企业与员工之间的合作对双方的利益有好处，采取合作态度要更好。

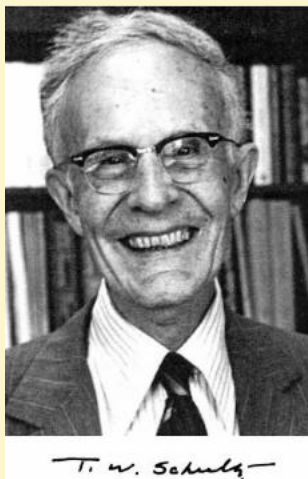
人力资源要素在企业生产过程中的特殊作用



一、人力资源概述

1、人力资源概念的经济含义

• 人力资本投资理论与人力资源



西奥多·舒尔茨（Theodore W. Schultz, 1902-1998，美国经济学家）
人力资本投资理论

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，
并且人力资本的投资收益率高于物力资本的投资收益率，对经
济增长的贡献也更大。

强调了人所具有的智力、受过的教育与培训、工作经验的重要性

从宏观经济的角度来说，人力资源的数量和质量以及人力资源的有效配置和利用是一个国家实现经济增长的最重要因素之一，并且随着物力资本的丰富，人力资源质量的不断提高对于国家增长的贡献会更加突出。



一、人力资源概述

2、人力资源概念的组织含义

- 早期的人力资源概念

约翰·康芒斯（John R. Commons, 1862-1945, 美国旧制度经济学家）

1919年《工业友善》（Industrial Goodwill）

- 阐明员工是组织的一种价值极高的资源，明确“人力资源”的概念
- 制定了对各人力资源管理实践进行选择战略选择框架
- 形成了参与式管理的概念



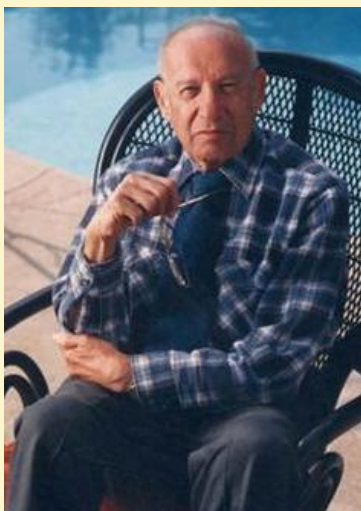
一些学者认为，康芒斯第一次提出了人力资源的概念、战略性人力资源管理和参与式管理的观点，应当被视为人事管理以及现代人力资源管理的奠基人之一。



一、人力资源概述

2、人力资源概念的组织含义

- 现代的人力资源概念



彼得·德鲁克（Peter F. Drucker, 1909-2005）

1954年《管理的实践》（The Practice of Management）

- 把人力资源视为和水利类似的特殊资源
- 把工作中的人力当成“人”来看待，强调道德观和社会性
- 人力资源具有独特的协调、整合、判断以及想象的能力
- 人对于工作是有绝对自主权的



现代人力资源管理奠基人



一、人力资源概述

2、人力资源概念的组织含义

- 企业资源基础理论的人力资源概念

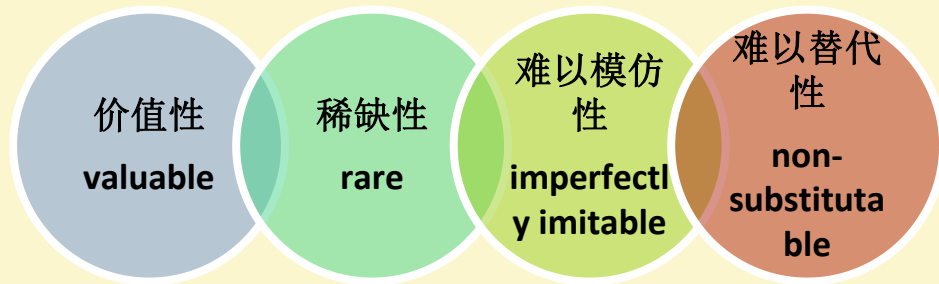
伯格·沃纳菲尔特（Birger Wernerfelt）

企业资源基础理论（**resource-based view, RBV**）

- 企业是一个资源集合体，企业成长战略的实质是在运用现有资源与培育新资源之间寻求平衡
- 企业核心理论：竞争力来源于区别于其他组织的**异质性资源**



成为异质性资源的四个特征：



人力资源恰好容易具备这四种特征 ➡ 人力资源能够成为组织的核心竞争力来源



一、人力资源概述

3、人力资源的定义、内涵与特性

• 作为一种无形资产的人力资源

- 人力资源的定义：一个国家、经济或者组织能够开发和利用的，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

有形资产

-  可准确量化
-  可成为资产负债表中的 一部分
-  投资能带来可靠回报
-  容易被复制
-  越使用越贬值
-  不断折旧
-  需要机械式管理

无形资产

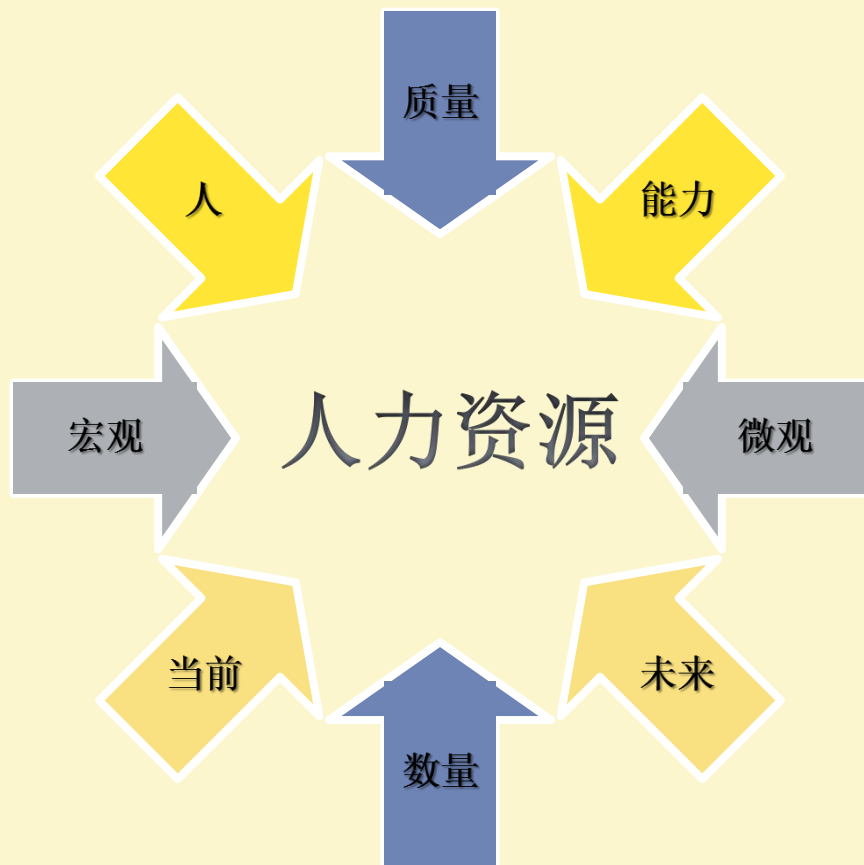
-  难以量化
-  无法用会计学的方法加以记录
-  投资回报只能基于假设评估
-  无法购买或模仿
-  在有意义的使用中增值
-  可以重复使用而不会贬值
-  需要柔性化管理



一、人力资源概述

3、人力资源的定义、内涵与特性

• 人力资源概念的内涵



- 1、人力资源既可以指具体的人，也可以指一种以人为载体的能力
- 2、包括宏观层面（一个国家或一个经济体）和微观层面（企业组织）的含义
- 3、包括现实的人力资源以及潜在的、未来的人力资源
- 4、重点在于质量而不是数量



一、人力资源概述

3、人力资源的定义、内涵与特性

• 人力资源的特性

能动性

人是价值创造过程中最为主动的因素，对自己的价值创造过程具有可控性

社会性

具有人性、社会、道德的一面，与一般的物力资源不同，必须从人性的角度加深理解

开发性

不是一种既有的存量，是可以被开发的，知识、技能、能力和经验可以不断积累和更新

时效性

涉及时间的概念，人力资源必须加以使用才能创造价值，未进行生产的时间无法保存



一、人力资源概述

二、人力资源管理概述

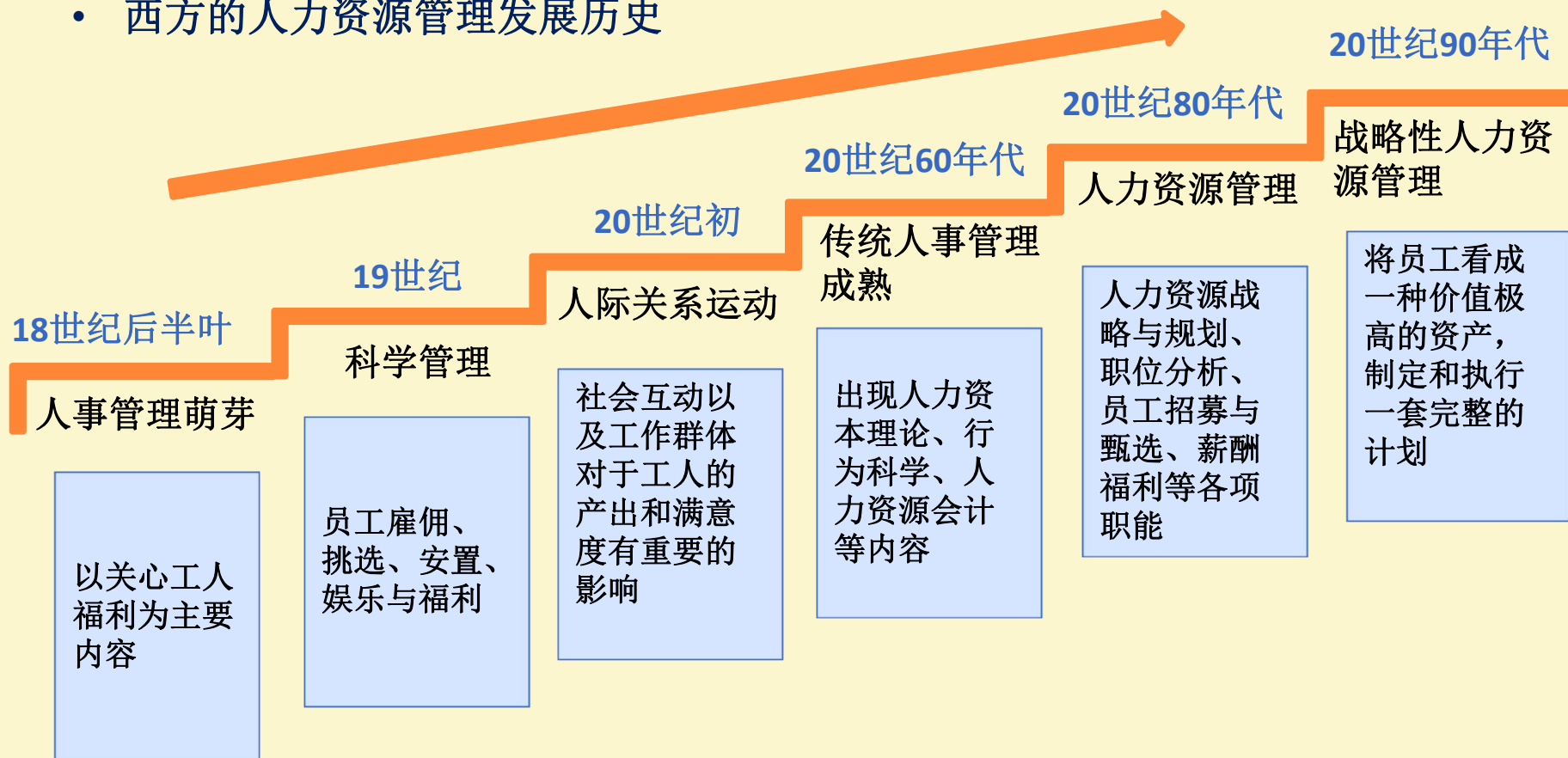
1. 人力资源管理的发展简史
2. 人力资源管理的功能、作用及基本职能
3. 领导者和管理者的人力资源管理责任



二、人力资源管理概述

1、人力资源管理的发展简史

- 西方的人力资源管理发展历史

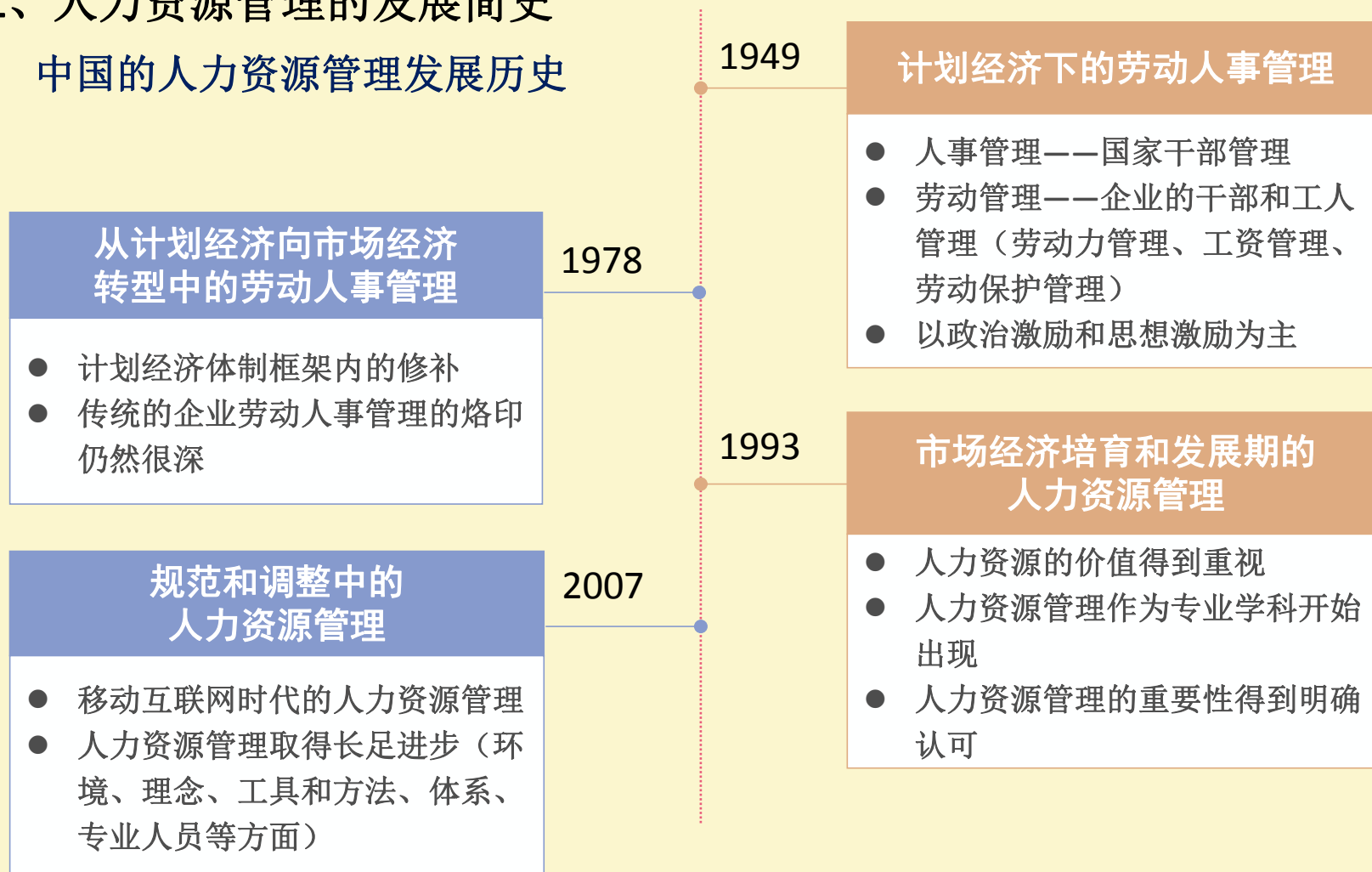




二、人力资源管理概述

1、人力资源管理的发展简史

• 中国的人力资源管理发展历史





二、人力资源管理概述

2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

- 人力资源管理及其功能与作用

① 概念

人力资源管理是指一个组织为了实现自己的战略或经营目标，围绕一整套员工管理理念而展开的吸引、保留、激励以及开发员工的政策、制度以及管理实践。

② 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，即人才的选、育、用、留。

③ 主要作用

在价值链分析中，属于重要的支持性活动，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。

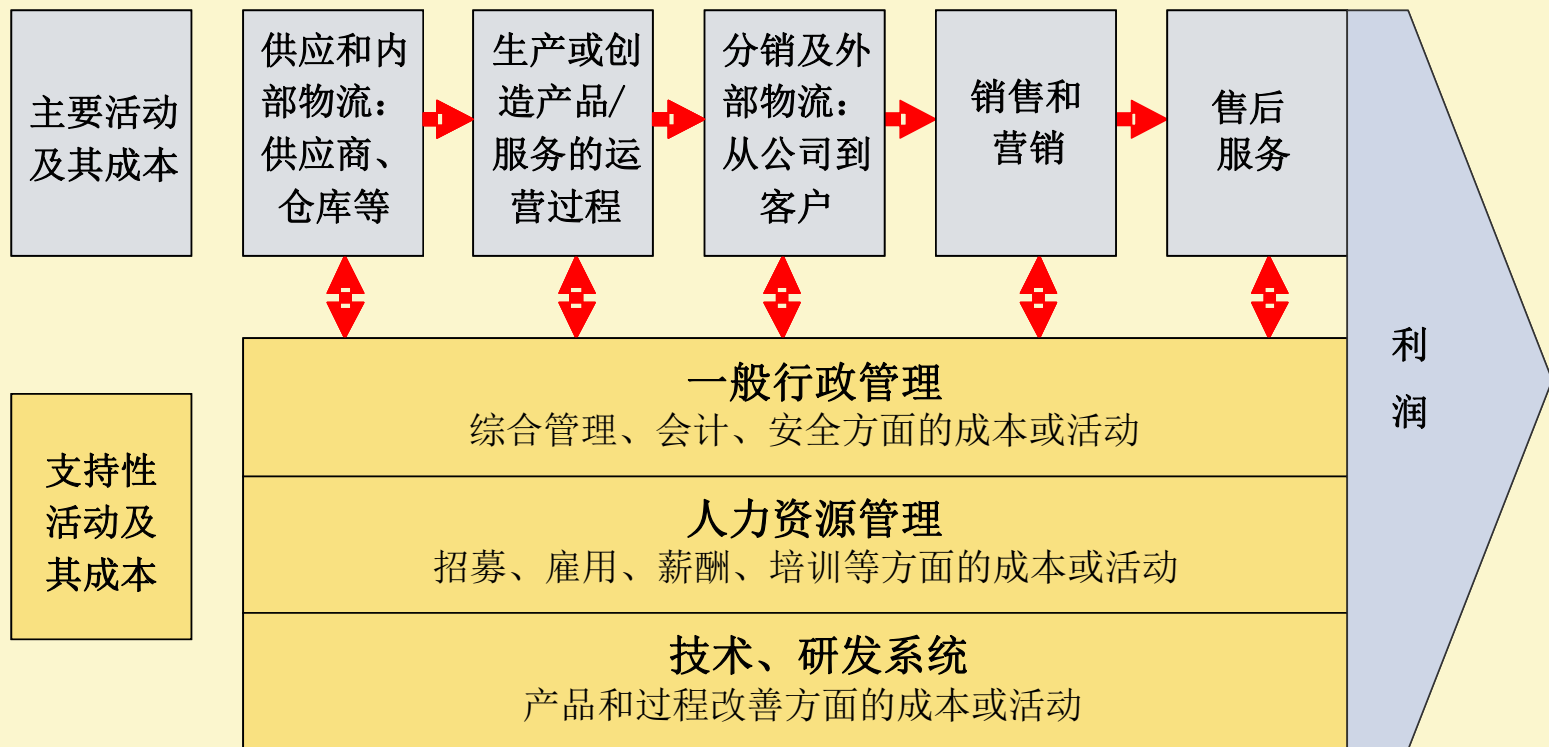


二、人力资源管理概述

2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

- 人力资源管理及其功能与作用

价值链分析法





二、人力资源管理概述

2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

- 人力资源管理的逻辑体系与职能框架

任何一个组织的人力资源管理实际上都是沿着人力资源管理理念（哲学）、人力资源管理政策、人力资源管理制度、人力资源管理实践这样的顺序展开的

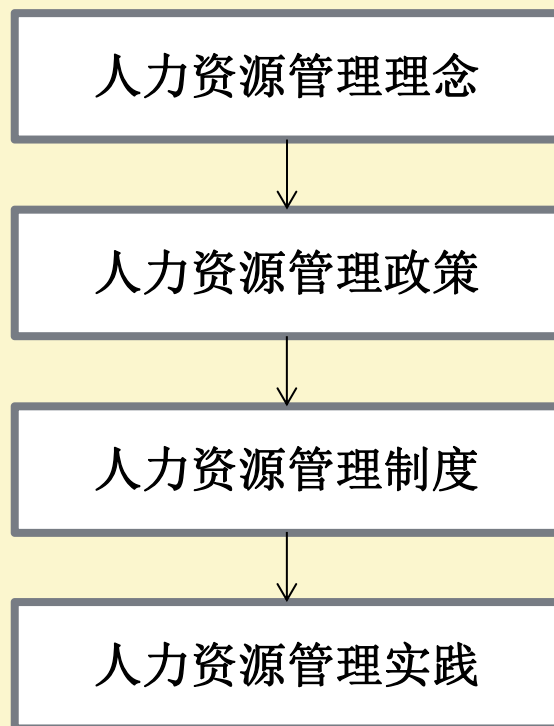
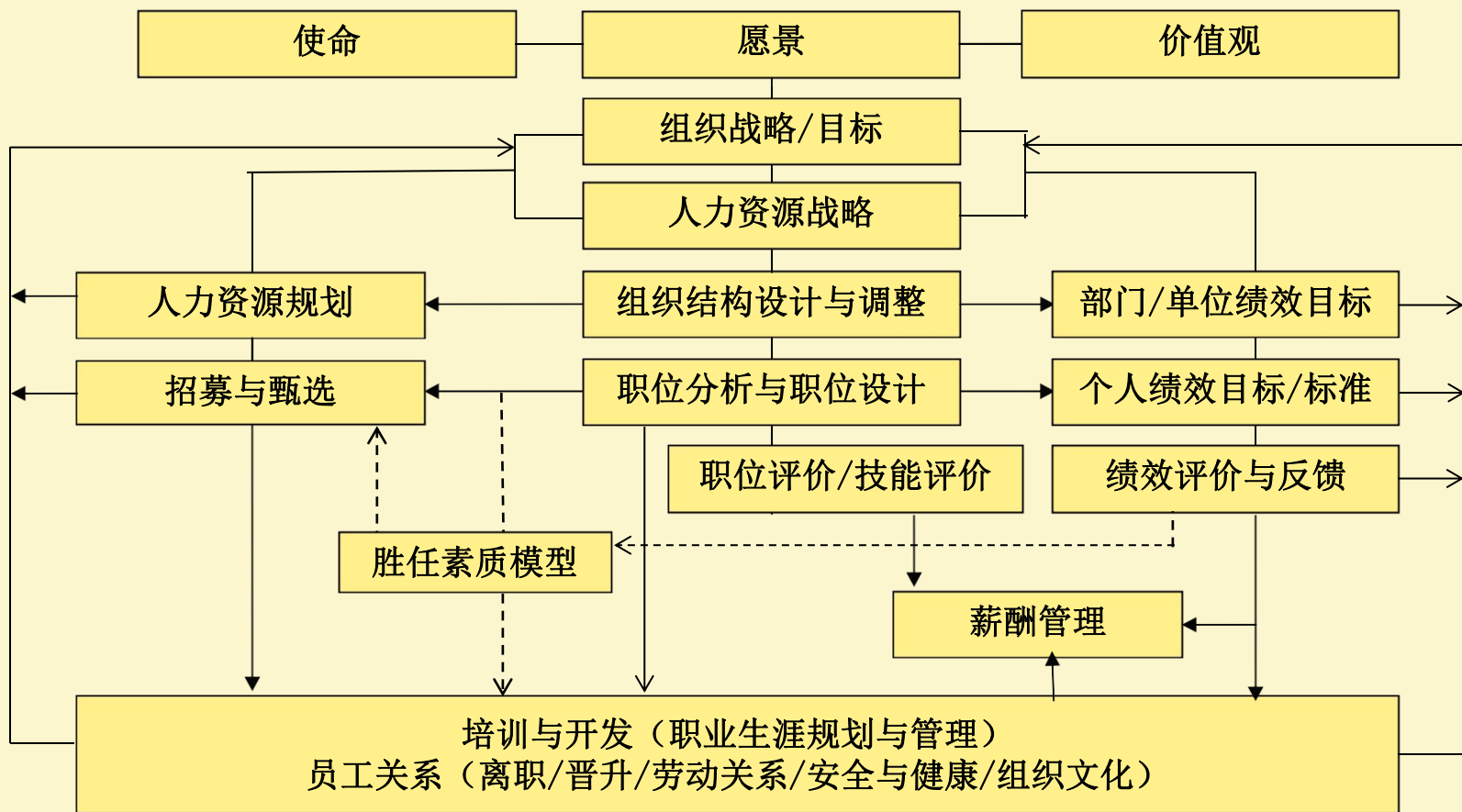


图 人力资源管理的逻辑体系



2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

• 人力资源管理的职能框架和专业内容





二、人力资源管理概述

2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

- 人力资源管理的职能框架和专业内容

战略基础

在组织战略确定后，一个组织对于如何吸引、保留、激励、开发员工的整体性的人力资源管理战略规划

组织结构设计和职位分析与设计

组织结构包括直线职能制、矩阵制、事业部制、网络制、工作任务小组等；职位分析的结果表现为职位说明书，包括职位描述和职位任职规范

人力资源规划

根据组织的战略和内部人力资源状况而制定的人员吸引或排除计划

招募与甄选

招募所要解决的是如何获取足够数量的求职者供组织加以筛选的问题；甄选则是要解决如何从求职者中挑选出适合组织需要的人的问题



二、人力资源管理概述

2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

- 人力资源管理的职能框架和专业内容

绩效管理

组织人力资源管理的中心环节，确保员工的工作对企业战略目标的实现能够产生积极作用

薪酬管理

确定员工应当得到的薪酬水平以及支付形式

培训与开发

为使员工具备充足的知识、技能和能力而开展的有计划的连续性活动

胜任素质模型

从组织战略发展需要出发，为提高任职者的绩效以及组织竞争力的人力资源管理思维方式、工作方法和操作流程

员工关系管理

组织和员工之间的关系管理



二、人力资源管理概述

2、人力资源管理的功能、作用及基本职能

• 人力资源管理中的人性假设

道格拉斯·麦格雷戈 (Douglas M·Mc Gregor, 1906-1964)



X理论

(人性丑恶假设)

- 人都不喜欢工作
- 一有可能就逃避工作
- 一般人都愿意被指挥
- 希望逃避责任

Y理论

(人性本善假设)

- 天性并非不喜欢工作
- 人们愿意实行自我管理和自我控制
- 愿意做对自己有利的事

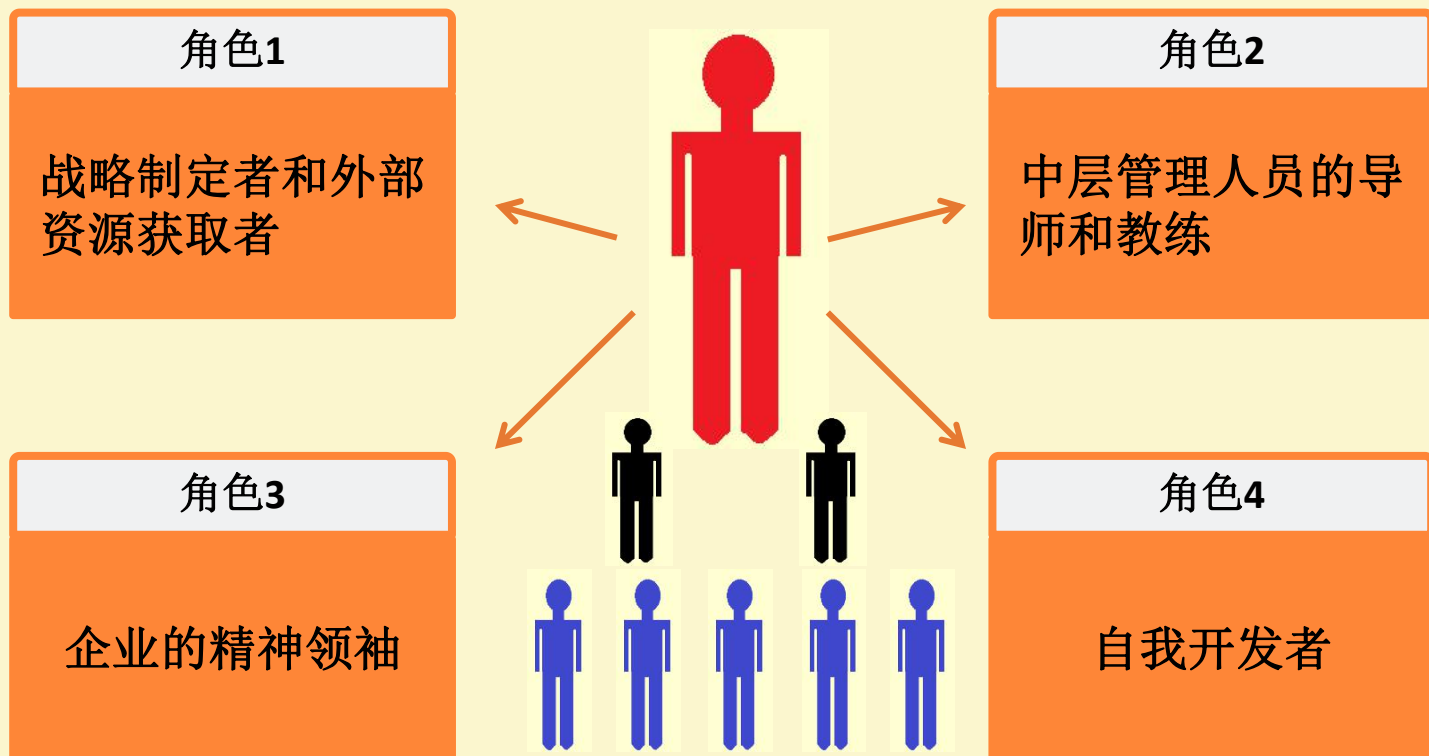
人力资源管理工作必须建立在深刻了解人性，理解人性和制度的关系基础上，才能得以持续、健康地发展。



二、人力资源管理概述

3、领导者和管理者的人力资源管理责任

- 高层管理人员的人力资源管理责任

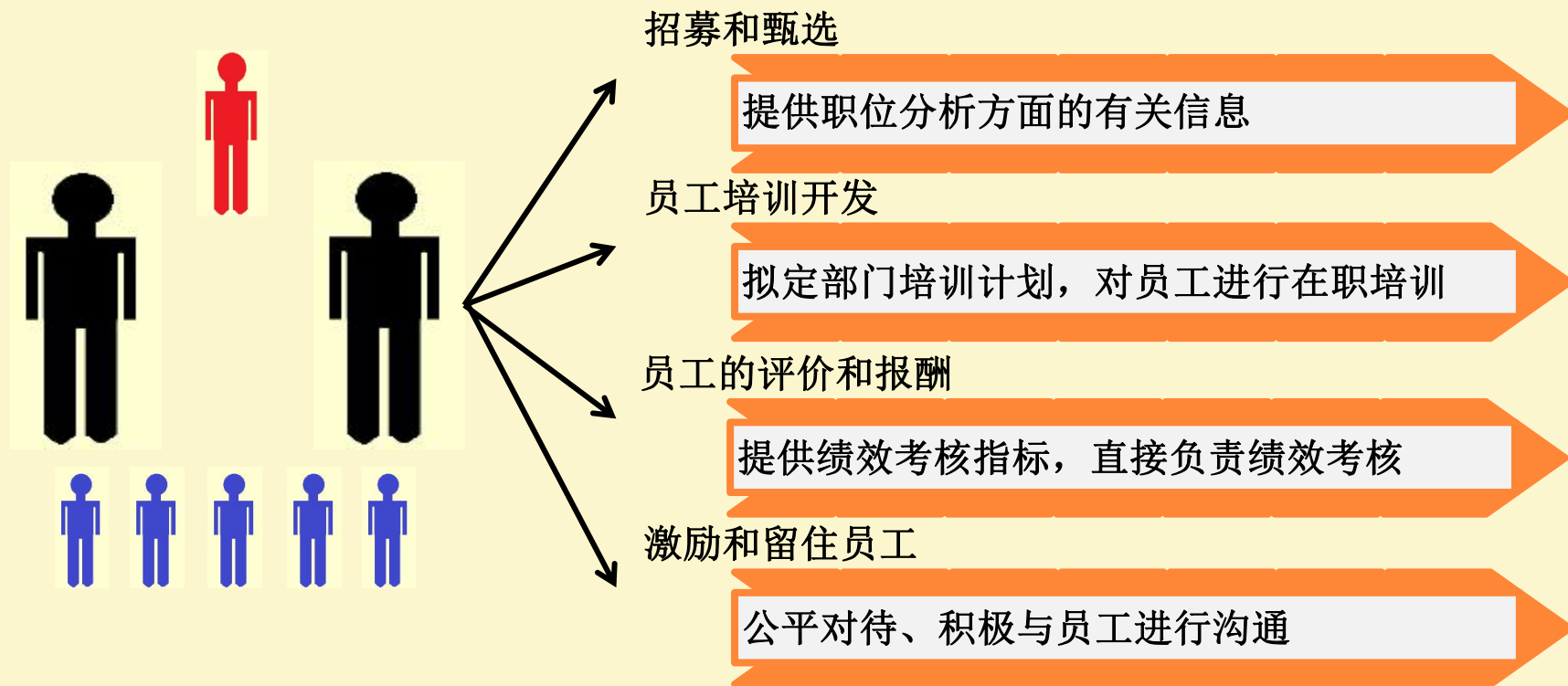




二、人力资源管理概述

3、领导者和管理者的人力资源管理责任

- 中层管理人员的人力资源管理责任





小结

■ 人力资源

- 是指一个国家、经济或者组织能够开发和利用的，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
- 具有能动性、社会性、开发性以及时效性的特征
- 康芒斯和德鲁克是这一概念的理论先驱者

■ 人力资源管理

- 组织为了实现自己的战略或经营目标，围绕员工管理理念而展开的吸引、保留、激励以及开发员工的政策、制度和管理实践

■ 其他重要议题

- 人性假设、人力资源管理职能