

第一章 人力资源管理导论

考点一：人力资源及相关概念

1、人力资源的相关概念大致可分为四种类型：

名称	内容
人力资源的概念	人力资源是指一定范围内的人口中所具有 智力和体力劳动能力 的 人的总和 。它是包含在人体内的一种生产能力，并以劳动者的数量和质量来表示的资源。
人口资源的概念	人口资源是指一定范围内的所有人员的总和，是以人口总数来表示的资源，是人力资源的基础。人口资源强调的是数量观念。
人才资源的概念	人才资源是指一定范围内人力资源中能力较强、素质较高的人的总和。人才资源强调的是质量观念。
人力资本的概念	人力资本是体现在人身上的技能和知识的存量，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。人力资本存在于人力资源中，人力资源经过教育、培训等投资可以转化为人力资本。

考点二：人力资源的特征和作用

1、**人力资源**同其他资源相比具有如下**特征**：

- (1) 生成过程的时代性。(2) 开发对象的能动性。(3) 使用过程的时效性。(4) 开发过程的持续性。
- (5) 闲置过程的消耗性。

2、人力资源的突出作用主要体现在以下几方面：

(1) 人力资源是现代组织中最最重要的资源。(2) 人力资源是经济增长的主要动力。(3) 人力资源是财富形成的关键要素。

考点三：人力资源相关理论

1、舒尔茨的人力资本理论，概括起来有以下四个要点：

名称	内容
舒尔茨的人力资本理论	第一，人力资本体现在人的身上，表现为人的知识、技能、经验和熟练程度，即表现为人的体力、智力、能力等素质的总和。
	第二，人力资本通常用人的数量、质量以及有效劳动时间来计算。
	第三，人的能力和素质是通过人力投资而获得的，因此，人力资本又可以理解为对人的投资而形成的资本。
	第四，人力是一种资本，无论对个人还是对社会，其投资必然有收益，即人力资本带来利润。

2、人性假设理论：

名称	内容
“经济人”假设	这种假设认为，人的行为是在追求本身的 最大利益 ，人工作的动机就是为了 获得经济报酬 。
“社会人”假设	这种假设认为，人不仅有经济的需求，而且有社会的需求，物质刺激对于调动人的积极性只有次要意义，满足人的社会需求比满足人的经济需求更能调动人的积极性。
“自动人”假设	这种假设认为，人都具有充分发挥自己潜力以及表现自己才能的愿望。
“复杂人”假设	这种假设认为，人既不是单纯的“经济人”，也不是完全的“社会人”，更不是纯粹的“自动人”，而应该是因时、因地、因不同情况而采取适当反应的“复杂人”。

考点四：人力资源管理的概念、作用和主要活动

1、人力资源管理的概念：

人力资源管理是依据组织发展需要，对人力资源获取、整合、开发、利用等方面所进行的计划、组织、领导、控制，以充分发挥人的潜力和积极性，提高工作效率，实现组织目标和个人发展的管理活动。

2、人力资源管理的作用：

(1) 协助组织达成目标。(2) 充分发挥组织中全体员工的技术和能力。(3) 为组织招聘和培训合格的人力资源。(4) 使员工的工作满意度和自我实现感得到最大限度的提高。(5) 就人力资源管理政策、制度等与相关人员进行沟通。

3、人力资源管理的主要活动：

调动人的积极性是人力资源管理永恒的主题。人力资源管理就是将科学的理论和方法及各种激励手段运用到人力资源管理的实践中去，其主要活动有以下几方面：

- (1) 工作分析与工作设计。(2) 人力资源规划。(3) 招聘管理。(4) 员工素质测评。(5) 员工培训。
(6) 绩效管理。(7) 薪酬管理。(8) 员工职业生涯管理。

考点五：人力资源管理和传统人事管理的联系与区别

1、人力资源管理和传统人事管理的联系：

人力资源管理是在传统人事管理的基础上演变而来的，是在新形势下对传统人事管理的发展和完善。

2、人力资源管理和传统人事管理的区别：

区别	内容
管理观念的不同	传统人事管理视人力为成本，而人力资源管理则视人力为资源。
管理模式的不同	传统人事管理多为“被动反应型”，而人力资源管理是“主动开发型”。
管理的重心不同	传统人事管理以事为重心，而人力资源管理则以人为重心，注重人与事互相适应，把人的发展和组织的发展有机地结合起来。
管理的地位不同	传统人事管理处于执行层，而人力资源管理处于决策层。
管理的方法不同	传统人事管理把人假设为“经济人”，而人力资源管理把人假设为“社会人”和“自我实现人”。
管理部门的性质不同	传统人事管理部门一般被视为非效益、非利润部门，而人力资源管理部门被视为效益和利润部门。

考点六：人力资源管理的模式和发展趋势

1、人力资源管理的模式：

模式名称	内容
产业模式	这一模式主要关注劳工关系的协调。
投资模式	这一模式主要关注公平就业机会。
参与模式	这一模式主要关注团队合作。
高灵活性模式	这一模式主要关注如何理解和把握不断变化的趋势。

2、人力资源管理的趋势：

(1) 人本管理成为人力资源管理的中心思想。(2) 人力资源管理全面参与组织战略管理过程。(3) 人力资源管理全球化。(4) 人力资源管理的重心为知识型员工的管理。(5) 人力资源管理的新职能是向员工提供客户化的人力资源产品与服务。

考点七：战略性人力资源管理的概念、特点和衡量标准

1、战略性人力资源管理的概念：

战略性人力资源管理是指“为了提高企业绩效水平，培育富有创新性和灵活性的组织文化，而将企业的人力资源管理活动同战略目标和目的联系在一起的做法”。

2、战略性人力资源管理的特点：

- (1) 战略性人力资源管理代表了现代企业一种全新的管理理念。
- (2) 战略性人力资源管理是对人力资源战略进行系统化管理的过程。
- (3) 战略性人力资源管理是现代人力资源管理发展的更高阶段。
- (4) 战略性人力资源管理对企业专职人力资源管理人员和直线主管提出了更高的要求。

3、战略性人力资源管理的衡量标准：

(1) 基础工作的健全程度。(2) 组织系统的完善程度。(3) 领导观念的更新程度。(4) 综合管理的创新程度。(5) 管理活动的精确程度。

考点八：人力资源战略的含义和类型

1、人力资源战略的含义：

所谓人力资源战略，就是人力资源管理部门及其管理者用来帮助组织实现战略目标的行动指南。

2、人力资源战略的类型：

类型	内容
戴尔和霍德的分类	根据戴尔和霍德的研究，人力资源战略可分为以下三种。 第一，诱引战略。第二，投资战略。第三，参与战略。
斯特雷斯和邓菲的分类	根据斯特雷斯和邓菲的研究，人力资源战略可能因组织变革程度的不同而采取以下四种策略。 第一，家长式人力资源战略。第二，发展式人力资源战略。 第三，任务式人力资源战略。第四，转型式人力资源战略。
舒勒的分类	舒勒将人力资源战略分成以下三种类型。 第一，积累型战略。第二，效用型战略。第三，协调型战略。

考点九：人力资源战略与组织战略

1、组织的战略层次划分

一个组织的战略通常包括三个层次：

(1) 组织战略。(2) 经营战略。(3) 职能战略。

2、人力资源战略与组织经营战略的匹配

人力资源战略与组织经营战略的匹配有以下三种情况：

- (1) 与低成本战略相匹配的人力资源战略。
- (2) 与差异化战略相匹配的人力资源战略。
- (3) 与集中化战略相匹配的人力资源战略。

第二章 员工激励

考点一：激励的含义与类型

1、激励的含义：

激励是指组织通过设计适当的外部奖酬形式和工作环境，以一定的行为规范和惩罚性措施，借助信息沟通，来激发、引导、保持和归化组织成员的行为，以有效地实现组织及其成员个人目标的系统活动。

2、激励的类型：

类型	内容
物质激励与精神激励	(1) 物质激励作用于人的生理方面，是对人物质需要的满足； (2) 精神激励作用于人的心理方面，是对人精神需要的满足。
正激励与负激励	(1) 正激励就是当一个人的行为符合组织的需要时，通过奖赏的方式来鼓励这种行为，以达到持续和发扬这种行为的目的。 (2) 负激励就是当一个人的行为不符合组织的需要时，通过制裁的方式来抑制这种行为，以达到减少或消除这种行为的目的。
内激励与外激励	(1) 内激励是指由内酬引发的、源自工作人员内心的激励。 (2) 外激励是指由外酬引发的、与工作任务本身无直接关系的激励。

考点二：激励的基本原则

1、激励的基本原则包括以下几方面：

(1) 目标结合原则。(2) 物质激励和精神激励相结合的原则。(3) 引导性原则。(4) 合理性原则。(5) 明确性原则。(6) 时效性原则。(7) 正激励与负激励相结合的原则。(8) 按需激励原则。

考点三：激励的作用

1、对一个企业来说，科学的激励制度至少具有以下几个方面的作用：

(1) 有助于吸引优秀的人才。(2) 有利于发挥员工的才智。(3) 有助于留住优秀的人才。(4) 有助于造就良性的竞争环境。

考点四：激励理论

1、内容型激励理论：

理论	内容
需要层次理论	美国心理学家马斯洛在 1943 年出版的《人类激励理论》一书中，首次提出需要层次理论。他将人们的需要划分为五个层次，即生理的需要、安全的需要、社交的需要、尊重的需要和自我实现的需要。
双因素理论	双因素理论也叫“保健——激励理论”，是美国心理学家弗雷德里克·赫茨伯格于 20 世纪 50 年代后期提出的。双因素理论认为有两种性质不同的因素存在：激励因素和保健因素。
ERG 理论	ERG 理论是阿尔德弗于 1969 年提出的一种与马斯洛的需要层次理论密切相关但有些不同的理论。他把人的需要分为三类，即存在的需要、关系的需要和成长的需要。
成就需要理论	成就需要理论是麦克利兰于 20 世纪 50 年代在一系列文章中提出的。麦克利兰把人的高层次需要归纳为对权力、友谊和成就的需要。

2、过程型激励理论：

理论	内容
期望理论	期望理论是由美国心理学家维克托·弗鲁姆于 20 世纪 60 年代中期提出的。弗鲁姆认为某项活动对某人的激励力取决于该活动结果给此人带来的价值以及实现这一结果的可能性，用公式可以表示为： $M = V \cdot E$ 其中，M 代表激励力，表示个人对某项活动的积极性程度，希望达到活动目标的欲望度；V 代表效价，即活动的结果对个人的价值大小；E 代表期望值，即个人对实现这一结果的可能性判断。
公平理论	公平理论又称社会比较理论，由美国心理学家约翰·斯塔希·亚当斯于 1965 年提出。该理论是研究人的动机和知觉关系的一种激励理论，侧重研究报酬公平性、合理性对员工积极性的影响。
目标设置理论	1967 年，美国马里兰大学洛克教授最先提出“目标设定论”，认为目标本身就具有激励作用，目标能把人的需要转变为动机，使人们的行为朝着一定的方向努力，并将自己的行为结果与既定的目标相对照，及时进行调整和修正，从而能实现目标。

3、行为后果型激励理论：

理论	内容
强化理论	哈佛大学教授斯金纳提出了行为强化理论，简言之，就是利用令人厌恶的刺激去纠正不正当的行为，用令人愉快的刺激去强化正当的行为。强化包括正强化、负强化和自然消退三种类型。
归因理论	归因理论是美国心理学家海德于 1958 年提出的，后因美国心理学家韦纳及其同事的研究而再次活跃起来。

考点五：激励机制的含义和内容

1、激励机制的含义：

激励机制是根据组织目标，在分析被管理者需求与动机的基础上，通过组织管理资源的合理配置及管理方式的优化组合，制定必要的监控手段及可实施、可执行的制度所形成的能够长期激励被管理者思想行为的相对固定化、规范化的一系列制度和工作规范。

2、激励机制的内容

激励机制的内容包括以下几方面：

(1) 诱导因素集合。(2) 行为导向制度。(3) 行为幅度制度。(4) 行为时空制度。(5) 行为归化制度。

3、激励模式的步骤

激励模式应用于管理实践中可分为以下五个步骤：

(1) 双向交流。(2) 各自选择行为。(3) 阶段性评价。(4) 年终评价与奖酬分配。(5) 比较与再交流。

4、**激励方法**：

激励方法	内容
物质激励	所谓物质激励，是指通过合理的分配方式，将人们的工作绩效与报酬挂钩，即以按劳分配的原则，通过分配量上的差异作为酬劳或奖励，以此来满足人们对物质条件的需求，进而激发人们更大的工作积极性。
精神激励	当员工的物质需求得到满足后，一方面他们会对物质需求从更高层次上去继续追求；另一方面他们会进一步追求精神满足。因此，抓好员工的精神激励是使员工热爱团队、焕发工作积极性的重要措施。