# 人力资源项目的价值分层

来源：网络 作者：独坐青楼 更新时间：2025-06-06

*第一篇：人力资源项目的价值分层人力资源咨询项目的价值分层李书玲做咨询已经有几年了，却很少总结过，这次要写心得的时候，就仿佛上高中的时候遇到了一个命题作文，而且马上就要交稿了，一时之间，头绪万千，不知从何说起。想了想，就最近想过的一个问题罗...*

**第一篇：人力资源项目的价值分层**

人力资源咨询项目的价值分层

李书玲

做咨询已经有几年了，却很少总结过，这次要写心得的时候，就仿佛上高中的时候遇到了一个命题作文，而且马上就要交稿了，一时之间，头绪万千，不知从何说起。想了想，就最近想过的一个问题罗嗦两句，希望对各位同事有一点参考价值。

作为一个咨询师，尤其是作为一个项目的负责人，面对客户的时候，我们能够给客户提供什么？是一个不可回避的问题。王总讲过，和君能够给客户的是帮助客户完成一次系统思考，而不是单纯地提供报告。这自然是咨询的核心价值所在，然而，能够完成系统思考的往往是企业家群体，而能够帮助客户完成系统思考的也往往需要非常资深的咨询师才能够办到。像席加省讲的那样，当我们面对客户的时候，我们往往面对的是一个需求包，需要满足客户内部不同人员的需求。从这一点上讲，咨询的价值是分层的。

首先，我们要满足企业家的需求，这往往要求我们具备单一专业之外的对于企业管理的系统判断和把握能力。就人力资源项目而言，当我们面对企业家的时候，沟通的问题绝对不仅仅是人力资源专业内部的问题，人力资源各个功能模块的技术问题往往只是显示咨询师专业水平的一个方面而已，有时候甚至压根都不会谈到。企业家更关注的问题通常是企业内部秩序如何搭建的问题，战略的问题，管控的问题，如何用人、培养人的问题，整个企业组织能力发育的问题，等等。沟通这些问题不仅需要我们有比较深入的专业功底，更需要我们对于管理、对于组织的存在本身有深入的理解，甚至需要我们对社会、对人生有一定的感悟，因为，在我们想要帮助企业家完成系统思考之前，我们自己必须先要经历这个过程，并且在工作过程中一直努力、一直思考，一直积累。

其次，我们要满足企业内部高管的需求，这就需要我们对于企业整个运营系统有深入的理解。无论是市场营销、财务管理，还是生产管理、研发、采购，等等，所有这些运营功能，包括所在行业的特征，都是我们需要了解和掌握的。只有这样，我们才能够跟企业高管轻松的对话，并能够从中发现企业内部管理秩序中的问题，人员配置上的问题，而不是被对方作为专家而牵着鼻子走。其实，做到这一点并不像想象起来那么困难，并不是所有的行业都要经历过、所有的运营功能都学习过才可以。因为，管理的问题都是相通的，同一功能的不同行业之间，同一行业的不同功能之间，都有可比性、相通的地方和能够举一反

三、总结出许多规律的地方。尤其是，当我们对企业存在本身、管理的本质有所理解的时候，更会发现一切的道理其实都很简单。因此，日常咨询项目的积累非常重要，这种积累不是简单地记住方

案、记住工作流程，更重要的是，培养自己思考的能力，让自己拥有项目经验之间无限联系的思维能力。

再者，对于人力资源项目来说，我们必须要满足人力资源负责人（总监或者经理）的需求。与总经理和副总相比，面对人力资源负责人的时候，我们的关注点被拉回到了人力资源系统内部。根据人力资源负责人所处的位置，他们需要的是整个企业人力资源系统搭建的能力，人力资源各个功能模块的组合设计能力，战略人力资源管理的思维能力，整个企业人员分布和流动的规划能力，等等。为了满足这样的需求，作为人力资源咨询师，必须在熟练掌握各个功能模块的基础上，实现人力资源系统内部的融会贯通，对各个功能模块之间的关系以及协作点的设计非常熟练。

第四，我们需要就人力资源各个功能模块内部各种细节问题，对相应的人力资源基层专业人员进行指导。无论是工作分析、人力资源规划、薪酬管理、绩效管理、招聘管理、培训管理还是职业发展管理，每一个细分的功能内部又是一个逻辑的、相对独立、完整的系统，涉及到纷繁复杂的细节，包括各种工具、方法，流程、标准等等。这就需要我们的咨询师对人力资源的各项功能模块有非常专业的积累，对所有相关的工具、方法能够非常熟练而且灵活的应用。

最后，我们需要满足人力资源工作执行人员（经理、专员或各个部门的管理人员）对于方案制度推行的执行能力提升的要求。所有的方案也好、想法也好，只有落地执行才能起到真正的作用，我们绝对不希望提供给客户一堆无法执行、没有执行的方案，对于人力资源项目而言更是如此。一方面，方案只有执行才能起到作用，另一方面，方案执行过程中面临的挑战可能比方案设计阶段要大很多。比如薪酬方案的调整、绩效考核奖金分配方案等制度的推行，往往涉及到企业内部人员之间利益的重新分配，有时候还会涉及到企业内部秩序的调整和重新建立，几乎所有的人力资源改革基本上都跟员工的利益密切相关，因此，人力资源方案的执行难度也往往是最大的。执行过程中可能随时需要针对反馈的结果，对方案进行调整，同时执行的方法和手段本身就有很多种，需要我们能够随时灵活的调整、创新和组合运用。从这一点来讲，作为咨询师必须对人力资源工作有非常熟练的操作经验，同样，并不是缺乏经验就无法完成工作，因为，当我们对企业管理有系统、深入的理解的时候，对于人力资源管理的本质有了体会的时候，会发现，逻辑和思考的力量是可以弥补经验的不足的，同时，他们还可以帮助我们迅速地积累经验，把别人的经验变成自己的。

总体而言，人力资源咨询项目通常要满足五类人员的需求：企业最高领导人（董事长或者总经理）；高管团队（副总或总监）；人力资源负责人（总监或经理）；人力资源基层专业

人员；人力资源工作的执行人员。而往往根据我们满足需求的范围和能力的差异，也决定了项目标的的大小。如果一个人力资源项目能够实现跟企业最高领导人的对话、满足他们的需求，通常会是一个相对大的项目。

根据以上讲到的各种需求的差异，人力资源项目到底能够帮助企业提供什么样的价值呢？如果对人力资源咨询项目做价值分层的话，初步总结了一下，大体有以下几种：

第一，帮助企业最高领导人完成对企业组织能力发育、人力资源系统建设的一次系统的思考和能力提升。

第二，帮助企业梳理和搭建内部秩序，明确权责体系，管控流程，奠定人力资源管理的基础，确定人力资源系统的方向。

第三，帮助企业设计整个人力资源管理系统，包括各个功能模块的搭建和协同设计。第四，长期合作和辅导（一到两年），在搭建人力资源系统的过程中，按照企业的管理现状，边设计制度，边执行，边修订，边完善，在此过程中，发育客户公司的人力资源管理能力，驾驭各项制度工具的能力。

第五，某一功能模块的建设。帮助企业完成人力资源某一功能模块的系统建设，设计完整的制度流程，包含各种方法、工具的组合设计。

第六，就某一功能模块的问题，在现有的基础上，帮助企业梳理和提升，包括工具、方法的提供、专业技能的培训。

写到人力资源咨询项目价值分层的时候，其实也正好体现了人力资源咨询人员的能力分层，一个简单的检验标准，每一个咨询师在项目上只要看一看自己能够对话的客户公司人员的级别，以及对方的能力水平也就知道自己的水平了。最近一直在思考一个合格的人力资源咨询师，或者说一个能够走向能力高峰的人力资源咨询师，如何构建自己的知识结构的问题，但因为我自己本身也在不断积累和吸收知识的阶段，因此想法还没有完全确定，这次就不随便说了。不过，我的体会是，咨询师能力的提升一定是循序渐进的、阶梯式的。而职位也应该跟能力的提升、承担责任的大小对应起来，让每一位咨询师对于自己职位的晋升有更加清晰的预期。下面的表格是前年年底做的一个草案中的内容，当时想过做这方面的尝试，不过后来也没有定下来，放在这里，仅供大家参考吧。

一个刚刚入行的咨询师，最最需要的是沉下心到项目中去，到项目中最基础的工作中去，给自己定一个标准，无论是对项目经理也好，还是对客户也好，做任何工作都要达到对方的预期，最好能够超出对方的预期。调整好自己的心态，不要太着急，从小事情做起，每一件事情都做好了以后，自然就能够做更大的事情。把一个专业问题，一个专业方向的问题彻底弄明白，再去研究下一个。万事开头难，一开始可能有很长时间找不着北，这些都是正常的，但只要我们能够脚踏实地、一步一个脚印的积累，成长一定是加速度的，量变引起质变的那一刻一定会体会到游刃有余的轻快感。当我们对某一个专业的问题研究的很深的时候，它自然会驱动我们在一个比较高的层面上完成知识的贯通。比如，让我们对人力资源某一个功能模块研究的很深的时候，就自然会促使我们实现人力资源系统内部的贯通，而当我们对人力资源有很深的理解的时候，自然会促使我们实现对整个企业内部管理的贯通。任何思想的背后都一定是有庞大的知识、经验积累，通透的思维能力作为基础的，也只有这样，思想才不是教条的，而是鲜活的，是可以在任何层面上落地执行而掷地有声的。前些日子我一直在想什么是心智模式、心智成熟度的问题，也许所谓的心智就像大脑中的元素地图一样，我们的大脑里储存了无数的事务、因素，这些事务和因素之间有无限中可能的联系，无论是相关的、还是因果的，无论是直接的、还是间接的。无限中可能意味着无限中可能的创造。而不同人之间的心智差距也就体现在他们之间大脑中储存元素的多少，元素被激活的范围有多大，元素之间的联系的复杂程度，遇到问题时，元素之间无限中组合、跳跃式组合的创造能力。每一个人的地图都可以进一步的丰富化，大家只是程度差异罢了。而想要不断完善自己大脑的智力地图，所有人都是一样的，保持耐心，在学习的路上，踩下每一个坚实的脚印。

**第二篇：人力资源价值**

人力资源价值

员工是公司最根本的战略资源，坚持员工培养、开发是我们获取竞争优势、实现战略目标的保障和基础。

公司为员工提供良好的工作环境和成长平台，使员工能够在合适的岗位上不断地追求卓越表现，实现自我人生价值。

让每个员工都体现自身价值

我们鼓励员工在相互合作的工作环境中发挥出最高的工作水平。员工的能力会得到充分发挥，伴随着苏汽前进的脚步，员工自身价值会得到越来越完美的体现。

对每个员工都给予合理回报

工作表现良好的员工将得到公司合理、及时的回报，一贯地以审慎的态度和既定的标准对员工的工作表现予以认可，并加以确认和奖励。

使每个员工都得到职业发展

公司为员工提供一个充满关怀和温暖的工作环境，在尊重员工意愿的前提下支持员工的职业发展规划。通过合适的工作安排和明确的发展导向发掘员工潜能。

杜邦公司的十大安全理念

一、所有的安全事故是可以预防的。从高层到地层，都要有这样的信念，采取一切可能的方法防止、控制事故的发生。

二、各级管理层对各自的安全直接负责。因为安全包括公司各个层面、每个角落、每位员工点点滴滴的事，只有公司高层管理层对所辖区的范围安全负责，下属对各自范围安全负责，车间主任对车间的安全负责，生产组长对辖区的范围安全负责，再到小组长对员工的安全负责，涉及到每个层面、每个角落安全都有人负责。这个公司的安全才会真正有人负责。安全管理部门不管有多强，人员都是有限的，不可能深入到每个角落，每个地方，24小时监督，所有安全必须是从高层到各级管理层到每位员工自身的责任，安全部门从技术上提供强有力的支持。

三、所有的安全操作隐患是可以控制的。在生产安全过程中所有的隐患都要有计划，有投入、有计划的治理、控制。

四、安全是被雇佣的条件。在员工与杜邦的合同中明确写着，只要违反操作规程，随时可以被解雇。每位员工参与工作的第一天就意识到这家公司是将安全的，从法律上讲只要违反公司安全规定就可以被解雇，这是安全与人事管理结合起来。

五、员工必须接受严格的安全培训。让员工安全，要求员工安全操作，就要进行严格的安全培训，要想尽可能的办法，对所有操作进行培训。要求安全部门与生产部门合作，知道这个部门要进行哪些培训。

六、各级主管必须进行安全检查。这个检查是正面的、鼓励性的，以收集数据、了解信息，然后发现问题，解决问题为主的。如发现一名员工的不安全行为，不是批评，先分析好的方面在哪里，然后通过交谈，了解这名员工为什么会这样做，还要分析领导有什么责任。这样做的目的是拉近距离，让员工谈出内心的想法，为什么会有这样的不安全动作，知道真正的原因在哪里，是这个员工不按操作规程做，安全意识不够强，还是上级管理不够，重视不够。这样，拉近管理层与员工的距离，鼓励员工通过各种途径把对安全想法反映到高层管理层来，只有知道了底下的不安全行为、因素，才能对整个企业的安全提出规划、整改。对各级主管的管理做出评估，让高层管理人员知道这个人在这个岗位对安全的重视程度怎么样，为管理提供信息。

七、发现安全隐患必须及时更正。在安全检查中会发现许多隐患，要分析隐患发生的原因是什么，哪些是可以当场解决的，哪些是需要不同层次管理人员解决的，哪些是投入力量来解决的。重要的是把发现的隐患及时加以整理、分类，知道这个部门的安全隐患主要有哪些，解决需要多长时间，不解决会造成多大的风险，哪些是立即加以解决的，哪些是需要加以投入的。

八、工作外的安全与工作内的安全同样重要。从这个角度，杜邦提出八小时外的预案，对员工的教育就变成了7天24小时的要求，想方设法要求员工积极参与，进行各种安全教育。旅游如何注意安全，运动如何注意安全，用气如何注意安全等等。

九、良好的安全就是一门好的生意。这是一种战略思想，如何看待安全投入，如果把安全投入放在对业务发展投入同样重要的位置考虑，就不会说是成本，而是生意。这在理论是一个概念，实际上也是很重要的。抓好安全是帮助企业发展，有个良好的环境、条件，实施企业的发展目标。否则，企业每时每刻都在高风险下运做。

十、员工的直接参与是关键。没有员工的参与，安全是空想，因为安全是每名员工的事，没有员工的参与，公司的安全就不能落到实处。

安全思想教育工作是一项理论性和实践性很强的系统工程，各班组要高度重视安全思想教育工作，班组长要积极组织组员学习安全知识和事故通报，认真负责的做好班组安全思想教育工作。班组长应结合本班组所负责区域的工作内容开展形式多样、内容丰富的安全思想教育，注重安全思想教育的层次性、趣味性，注重疏通引导、因人制宜；注重针对性、权威性；注重有效性、实用性。把安全思想教育与实际工作密切结合起来，进行学习讨论，分析原因，总结经验，吸取教训。提高警惕，防患于未然，以保护人的安康，尊重人的生命为己任。在教育方法上应采取寓教于乐，喜闻乐见的方法，鼓励组员踊跃发言，多提宝贵意见建议，同心协力把班组安全工作做得更好。

加强班组安全思想教育是安全检修的基础，只有从思想上认识到安全工作的重要性，经常用案例教育员工、用培训提高员工、用制度约束员工、用检查督促员工、用措施保护员工，才能在工作中真正做到“安全第一”的原则，才能使安全检修扎实有效。因此，安全思想教育绝不能忽视，更不能有半点松懈。

班组安全工作是员工在生产作业过程中安全与身心健康的保障，也是公司安全生产的保障，做好班组安全管理工作是一种责任。因此，作为班组，无论工作多忙，也不能忽视班组安全生产管理工作。

工作就要承担安全责任，每个作业人员都要做到对自己负责，对家庭负责，对他人负责，对公司负责。这种责任源自父母

不厌其烦的唠叨，源自妻儿的深情期盼，源自领导的再三叮嘱，源自公司的发展与兴旺。有了这个责任感，才能做好每项工作，才能不伤害他人，不伤害自己，不被他人伤害，才能真正理解“责任重于泰山”的深刻内涵。在工作中，作为班长，我怎样才能做好班组安全管理工作？我的行为安全规范吗？我的安全责任心强吗？

要做好班组安全管理工作，首先要加大安全宣传力度。要抓住宣传教育这一重要环节提升员工在现场作业过程中安全保护意识；要充分利用班前班后会以及班组黑板报等形式，积极开展安全自我保护知识宣传教育活动，努力提高班组员工自我防范能力，使广大员工懂安全，养成自觉遵章守纪和抵制违章作业的职业习惯；另外，动员员工针对班组岗位存在的问题，提出不同意见和安全防范措施，提高员工安全生产的积极性和自我保护意识。

要做好班组安全管理工作，还加大安全劳动管理。结合班组生产实际工作内容，按各项规章制度开展各项工作。在日常工作中严格强化对员工的制度执行管理，不断增强员工生产过程中安全保护意识，使遵守安全制度成为每个职工的自觉行为。同时，要坚持自查、互查和周查制度，形成“班前讲安全，班中讲安全，班后必须分析不安全因素”的安全生产习惯,并且做到“六必查”：对员工思想异常必查；员工劳动保护用品穿戴必查；当班工作情况执行必查；安全保护设施.安全防护装置是否齐全完好

情况必查；特殊工种持证上岗情况必查；应急预控措施落实情况必查。使班组安全管理覆盖到班组生产的每个角落：重点作业区域、重点作业项目和重点作业人员等等，对这些必须重点掌控的安全生产环节和细节一定不能疏忽。

任何一个事故的发生都有一个共性，或者是不起眼的隐患，或者是工作上的疏忽，或者是思想上的麻痹，一幕幕悲剧在我们心灵深处早已引起了强烈的震撼，可现实中总有一些人心里重视安全，行动上漠视安全，这本身就是一种安全隐患。在班组安全管理中，我们要担负起这种责任，做到警钟长鸣，防患于未然。

**第三篇：浅析人力资源价值评估**

浅析人力资源价值评估

内容摘要:人力资源是决定经济发展的关键因素,随着我国市场经济体制的建立和不断完善,对人力资源进行定价的要求也越来越迫切,但目前理论界和操作层并不能拿出一套标准的计量方法和体系。本文在对人力资源价值评估进行必要性和可行性分析的基础上,探讨人力资源价值评估的理论基础,简要介绍该领域目前研究动态和已取得的初步研究成果。

关键词:人力资源 价值评估 人力资本

人力资源价值是指作为人力资源载体的劳动者所具有的潜在创造性劳动能力,这种潜在创造能力能够创造出可计量的外在价值,可通过对这种已实现的或可能实现外在价值的计量来表示其内在价值。当前理论界,关于是否应对人力资源价值进行评估,还存在一些争议。笔者认为,随着市场经济体制的建立,人力资源作为唯一能动的、活的资源,如果在交易中不予考虑,会降低社会资源配置效率,形成产权交易和各类资本业务误区,损害当事人权益。

人力资源价值评估的必要性与可行性

必要性

人力资源价值评估是构建社会主义市场经济体制的客观需要。宏观上讲,生产要素市场的建立是构建市场经济体制的关键部分,劳动力市场的发育又是重中之重。劳动力市场供求双方交易的是劳动者的知识、技能和能力,但人们实践经验等综合素质的差别,导致了能力上的差异,不同质的人力资源会创造出不同的价值,这就要求提供不同的报酬。建立一套人力资源价值评估体系,有利于供求双方对人力资源价值做出合理估计,促进人力资源的合理配置和流动,避免浪费。人力资源价值评估是企业提高经济效益、增强国际竞争力的必要手段。微观上看,人力资源成本是企业经营中的重要成本,必然成为管理控制和成本核算的对象。由于异质的人力资源在相同岗位上创造的价值量不同,通过对人力资源价值的评估,可以使管理者了解人力资源上可能的花费成本和获得收益,为做出合理的人力资源配置提供依据。再者,人力资源价值体现在其未来超额获利能力上,没有高素质的人力资源,企业就不能获得超额利润,通过对人力资源价值评估,可使企业更重视人力资源的作用。另外,WTO过渡期内各保护条款的取消,跨国人力资源流动也活跃起来,但长久以来许多企业并不把人力资源当作资产看待,对此缺乏正确认识,更没有一套规范的评估体系,使得合资时许多中方专业人才白白投入给合资企业,造成国有资产的流失。近来这种现象已大有改观,人力资源价值得到了广泛承认,但建立完善的价值评估体系依然任重而道远。

可行性

现实条件 社会主义初级阶段所进行的经济体制改革为人力资源价值评估提供了现实条件。我国现阶段的国情是多种经济成分并存,发展不平衡,收入分配实行按劳分配与按生产要素分配结合的体制。因此,劳动力在特定阶段仍具有成为商品的条件。劳动力成为商品为人力资源价值评估提供了前提。企业要想在激烈的竞争中生存,获得超额利润,就必须拥有一批专业的管理人员、掌握新技术的科技人才及熟练工人。为此,企业必须加大人力资本投资,重视能带来经济效益的管理及科技人才。随着统一、公平、自由劳动力市场的建立,劳动力作为商品有了交易的场所。所有这些都为人力资源价值评估创造了条件,使其方法的应用成为可能。

技术支持 人力资源会计研究为人力资源价值评估提供了技术支持。以劳动者权益为核心的人力资源会计的推行是激发劳动者积极性、提高企业经济效益、促使社会分配走向合理的根本途径。随着人力资本理论的建立,人们开始对人力资源会计进行研究,许多会计学者就适合西方人力资源开发与管理的会计核算模式、计量方法、会计报告体系等进行了深入的研究,提出了一些人力

资源价值计量方法,并形成了理论体系。我国会计理论工作者从上世纪80年代也开始了对人力资源会计的研究,并根据我国的实际情况提出了适合我国国情的人力资源成本和价值核算方法。国内外人力资源会计体系的建立和正在进行的有关理论研究可以为人力资源价值评估研究提供相关技术支撑。

人力资源价值评估的理论基础

马克思劳动价值论

马克思劳动价值论对商品的价值及价值决定进行了充分阐述,他认为劳动者的活劳动是价值创造的唯一源泉,价值是由人的劳动创造,物不能创造价值但参与价值创造。既然劳动者是价值创造的惟一源泉,那么人力资源就有价值,是可以被评估的。所以劳动价值论从人力资源的内在价值角度阐述了人力资源价值的规定性。

马克思还注意到了人的不同能力在价值形成中的不同作用,将劳动区分为简单劳动和复杂劳动,这实际上也就承认了不同质的人力资源会创造出不同的价值,并要求不同的报酬水平。在这个基础上可以采用收益法和成本法来确定人力资源的价值。

西方人力资本理论

人力资本思想最早可追溯到西方经济学家亚当?斯密、马歇尔的论述。马歇尔认为,“所有资本投资中最有价值的是对人本身的投资”。首先提出人力资本理论的是美国著名经济学家舒尔茨,他认为人力资本是经济增长的重要源泉,曾指出“劳动者成为资本拥有者不是由于公司股票的所有权扩散到民间,而是由于劳动者掌握了具有经济价值的知识和技能。这种知识和技能在很大程度上是投资的结果,他们同其他人力投资结合在一起是造成技术先进国家生产优势的重要原因”。

美国芝加哥大学教授贝克尔指出“人力资本包括个人的技能、学识、健康,这些因素与人类紧密联系。我们不能把一个人与他的知识、他的健康和他通过受培训所掌握的技能分割开来,这些就是我们所指的人力资本。人力资本对经济增长至关重要,因为现代世界的进步依赖于技术进步和知识的力量,不是依赖于人的数量,而是依赖于人的知识水平,依赖高度专业化的人才”。人力资本理论指出了人对自身投资不仅是经济增长的重要原因,也是个人获得财富的原因。

生产要素分配论

在生产活动中,需要相应的投入即生产要素。企业投入的生产要素从大的方面可以分为资本、劳动、土地、企业家精神及知识所有者提供的知识等。生产要素分配论认为企业在完成一个生产周期后,各生产要素在要素市场上都会得到各自相应的报酬,如资本—利息、土地—地租、劳动—工资等,但问题是如何确定各种生产要素的分配比例,尤其在知识经济条件下,怎样确定人力资源这种无形的生产要素对企业做出的贡献,以确认和评估人力资源的价值,是一个重要的命题。生产要素分配论为此奠定了重要的理论基础。

人力资源价值评估方法

经济价值法

企业的经济价值是其未来收益的预测值,企业的经济价值是由人力资源和物力资源共同创造的。该法将企业未来的收益中视为人力资源投资获得的部分作为人力资源价值的计量额。

ν0为人力资源价值,r为折现率,R(t)为企业第t年的收益, Hr为人力资源投资占总投资的比例。该式反映了人力资源的相对价值,可比较人力资源和物质资源对企业贡献的大小,以使企业

有限资金用于最佳决策。但忽略了人力资源的必要劳动价值,会低估人力资源的价值。未来工资折现法

该法以职工从录用到退休或死亡停止支付报酬为止预付的报酬为基础,将其按一定折现率折成现值,来作为人力资源的价值。

ν0为n年龄职工的人力资源价值,r为折现率,I(t)为职工未来第t年的工资。

公式将人力资源补偿价值资本化,在不考虑重大经济变动的情况下具有一定可行性。但除了存在职工未来工作时间与工资报酬经常变动的风险和不确定性外,工资只是企业使用人力资源所付成本的一部分,这不符合劳动价值论,因为除了工资外,劳动者创造了大量剩余价值。所以该方法在一定程度上低估了人力资源价值。

商誉法

商誉法是以企业过去的累计收益超过同行业平均收益的部分作为商誉价值,将属于人力资源的商誉价值作为人力资源的价值。

ν0为企业的人力资源总价值,RiF为企业第t年利润,RiF为同行业第i年平均利润, Hr为人力资源投资占总投资比例。该法认为企业获得的超额利润,一部分乃至全部都可以看作是人力资源的贡献,这部分超额利润通过资本化程序确认为人力资源价值。但由于只有企业存在超额利润时,人力资源才会有价值,其理论基础值得商榷,可能会有大部分企业人力资源价值为零或很小,甚至为负数。

实物期权法

该法将人力资源相当于金融期权的标的物,支出成本相当于期权的行使价格,使用时间相当于期权距到期日时间,人力资源价值的不确定性相当于期权中的衍生品的风险大小。

ν0为期权的当前价值,A为标的资产的当前价值,X为投资成本,r为无风险收益率,T为到期时间,σ标的资产的波动率,N(di)正态分布在di处的值。实物期权法是人力资源价值评估的最新发展,但会有大量的计算工作,某些指标的确定有一定主观性,波动率和无风险利率的选择决定了计量的准确与否,应特别谨慎。

另还有随机报酬价值法、人力资源加工成本法、完全价值测定法等,但他们都是各学者根据自己对人力资源价值评估问题的理解,见仁见智。总之可归纳为以工资报酬、成本、收益为基础三种思路进行计量,均有一定道理和可行性,但又存在一定不足。目前理论界和操作层仍不能拿出一套标准的评估体系。

综上所述,随着我国市场经济体制的建立,特别是入世后,对人力资源定价的要求越来越迫切,无论“59岁”现象还是国资委对MBO的叫停都反映出对人力资源进行定价的时代到来,人力资源价值评估无论从理论还是应用上都是一个亟待解决的问题。但目前学术界和操作层都不能拿出行之有效的办法来解决这个问题,提出的方法也大多停留在学术层面,操作可能性不大,所以,构建一个标准、完善的人力资源价值评估体系刻不容缓。

参考文献:

1.Mincer?J.“Schooling, Experience and Earnings, National Bureau of Economic Research.University of Chicago Press,1974

2.Schultz.T.W.Institutions and the Rising Economic Value of Man.American Journal of Agricultural Economics, 1968

3.张文贤.人力资源会计[M].立信会计出版社,2025

**第四篇：人力资源的价值浅析**

《人力资源管理》课程论文

浅 谈 人 力 资 源 的 价 值

21世纪是知识与信息高速发展的时代，也是经济发展与企业竞争日益严峻的时代。人力资源管理在企业中的地位也越来越被重视。人力资源在企业发展中起到不可忽视的作用，学好人力资源管理与应用，首先就是要认识人力资源的价值和学会合理安排人力资源。本文浅析了人力资源的作用与其价值，提出了企业提升人力资源价值的几点方法。

一、人力资源的概念简介

人力资源是20世界五六十年代所提出的概念，简称HR（Human Resources）。人力资源最早是由戴夫·乌尔里克提出，被誉为人力资源管理的开创者。在此之前，人力资源被叫做“人事管理”（human management）。乌尔里克认为，现在唯一剩下的有竞争力的武器就是人力资源组织，因为那些传统的竞争要素，如成本、技术目标是让企业HR更好地进行人力资源的发展和规划。人力资源管理的重点是实现人力资源部门在员工素质管理、薪资管理、绩效考核等方面的需求。

所谓人力资源，是指一定时间、一定空间地域内的人口总体所具有的劳动能力 之总和。马歇尔认为：“ 所有资本投资中最有价值的是对人本身的投资”。美国芝加哥大学教授贝克尔指出，人力资本包括个人的技能、学识、健康，这些因素与人类紧密联系。人对自身投资是经济增长的重要原因，怎样确定人力资源这种无形的生产要素对企业作出的贡献对企业的发展有重要的影响。对人力资源概念，可以从以下几个方面把握：

（1）人力资源作为社会资财的来源，是一种国民经济资源，或者说是一种经济

资源要素。

（2）人力资源作为经济资源，实质就是人所具有的运用和推动生产资料进行物

质生产或者社会经济活动的能力，亦即社会劳动能力。它包含体能和智能两个基本方面。

人力资源作为一只特殊的经济资源，具有三个特征：

1、人力资源具有不可剥离性，即独属于人类，依附于人类，不能游离于人体之外存在。

2、人力资源具有生物属性。即它具有天然生理构成的方面和出生、成长、死亡的自然生理发展过程。

3、人力资源具有社会属性。即它是在人类社会生活和社会生产活动中形成于发展的，其形成、使用、配置必需通过社会，依赖于社会。

4、人力资源具有能动性。

5、人力资源具有时效性。

6、人力资源具有连续性。

二、衡量人力资源价值的方法简介

根据核算目的和方式不同, 目前人力资源可分为成本会计和价值会计。人力资源成本会计主要从成本方面对人力资源进行衡量。人力资源价值会计主要把人作为有价值的组织资源,对其价值进行衡量, 具体又可分为对人力资源已实现的价值和未来的价值二种。人力资源已实现的产权价值应体现在税后纯收益中。还可以从人力资源对未来薪资经济价值折现来衡量人力资源的价值。按照人力资源存量、地域、企业和行业四大主因渐次求出人力资源相对价值, 并通过把人力资源价值分为一度和二度价值的方式,得出人力资源绝对价值的数学表达式, 计算人力资源的价值。在实际情况中,可以综合运用各种方法,从成本和价值两方面来衡量人力资源的价值。当使用成本法计量人力资源价值时,一般是以投入价值对人力资源成本(主要包括人力资源的取得、开发、使用、保障和离职等成本)进行核算,而没有考虑到人力资源能够创造比自身价值大得多的价值及人力资源中存在的特殊性。价值法考虑了人力资源能为组织创造价值,其中具有代表性的是未来工资贴现法,主张对未来的工资进行折现求和来衡量人力资源对组织的价值,其前提假设是劳动者未来工资的高低和劳动者未来对组织的贡献之间具有确定的正比关系。人力资源是一种特殊的资源,其价值实现过程中往往存在许多不确定因素。所以在分析衡量时有时要结合多种方法综合计算。

三、提升人力资源价值的方法

对企业中的人力资源进行价值分析，主要目的是为了找出对于企业价值低的员工，并针对他们的具体问题，努力通过一定的方法来提高他们的价值。成本的投入就是为了获得他们的功能，为了避免造成引入人才之后的人才和企业资金的浪费，以及由此而引起的其他员工的不公平心理，所以应尽力提高企业员工的能力。主要要做的有：构建合理的人力资源引进、使用及管理体系，有计划的引入人才，并为各个工作岗位做好工作计划，明确各岗位的使用功能，不能盲目引入；探索新的管理模式和降低引进成本的办法。培养企业员工的忠诚度，让员工可以

尽心尽力为企业施展全部才能。将经费更多地投入到用于满足引进人才的直接需要，尽量减少不必要的间接投入。实施激励机制、营造温暖的企业文化氛围，降低高层次人才离职流动率。

工作过程中做好引导，使其能保质保量的完成工作任务；要做好绩效考评，发现工作中的问题及时解决。在工作的过程中，应及时地做好中期绩效测评，将各人力资源的具体工作情况和人力资源使用计划比较，出现偏差及时纠正

四、人力资源价值转化人力资本的途径

对于现代化的企业，把人力资源转化为人力资本是企业经济发展的关键。企业人力资本转化的主要途径主要有以下几点：

（1）企业教育培训。企业培训是企业创新的源泉，它促进员工的全面发展，调

动员工积极性的重要手段。在企业中，员工都有渴望自尊和自我价值实现的心理需求。企业的教育培训是满足员工这种需求的良好途径。经过教育培训的员工，其素质和能力得以显著提高，工作动机和工作态度亦有极大的改变。同时，通过企业培训，促进员工个人全面发展，也正是企业经营管理的目标之一。

（2）在职培训。对于那些没有完善培训组织的公司，在职培训作为对企业专门

培训的补充, 促进了企业人力资源的转化。在职培训即需要企业领导人对员工能力做初步分析，在恰当时候分配给员工稍超出他能力范围内的工作，一次来锻炼员工的能力，挖掘员工的潜力。

（3）加大人力资源投资力度。加大人力资源的投资力度，主要的方式是可以输

送企业中优秀的人才到国外进行先进技能的学习与交流。还有可以通过鼓励员工自主参加学习培训，增加自身专业技能等方式，促进人力资本的转化。

（4）调整人力资源管理机制。要充分发挥人力资源的效能, 关键是要建立调动

人的积极性的机制。在传统体制下, 由于人、财、物三大管理高度集中,各用人单位没有用人的自主权, 人力资本被各主管部门计划调拨和分配, 忽视了人力资源的内在差异性和层次性, 同时, 僵化的用人机制严重制约了人才的流动, 形成了事实上人力资本的 “ 单位所有制”。因此,企业要改变这种机制，顺应市场经济从 “ 单位人”向“ 社会人”转变的要求, 深化企业人力资本管理体制的改革,还原企业单位人力资本管理自主权,使

其自觉开展人力资源管理与开发活动。

五、小结

人力资源管理在当今企业管理中的作用和价值是多方面的,其地位也是不言而喻的。如何合理的使用人力资源并转化人力资源，是每个企业都应深思的问题。为有效支持公司愿景、战略目标和经营目标的实现，分析企业的人力资源结构，总结其存在的问题，从而明确未来改进的方向，并有计划地开展培训体系的优化和建设工作。人力资源的价值在人力资源的具体应用中不是一成不变的，为了提高人力资源价值，我们应做好事先的人力资源使用计划，使用中的不断引导使其满足使用要求并不断提高价值，最后还要做好和中期的绩效考评，做好工作总结，以便于人力资源价值的进一步提高。在发展市场经济的今天,企业只有抓住人力资源管理这一核心管理工作,才能获取源源不断的人力资源,才能拥有内在的实力和市场竞争力,只有充分发挥人力资源管理在企业管理中的作用,企业才会长期保持旺盛的生命力，在企业竞争中成为佼佼者的。

**第五篇：人力资源的价值**

人力资源的价值管理阐述

从人力资源管理本身来说，人力资源的属性决定了人力资源价值的存在，其价值决定了人力资源资本的本源，两者存在着必然的联系，在人力资源的价值的基础上，才能充分实现其资本价值。从人力资源价值的角度进行分析，为日常人力资源管理工作提供一个成熟的发展模式，最后达到一个合理的招聘与员工提升的通道。

人力资源的价值究竟体现在哪里，是体现在人才本身，还是对于组织的贡献，还是对于人力资源本身的增长？作为HRM，首先要从人力资源本身入手进行分析，人力资源的价值究竟体现在哪里。在招聘的时候，总希望能够招聘到既符合岗位要求，同时又略有高出的人力资源的岗位标准，这样就能够在满足本身工作的同时，又略有盈余。然而，如果毫无发展空间，这个岗位的人员就很难沉淀下来，所以人员的流失成为必然。因此，HR只能去开始新一轮的招聘工作，给予足够空间却还是无法稳定，这就是我们对人力资源的价值的理解出现偏差所致的结果。

当一个人的价值或是对于组织贡献的价值大于他本身的收入或者预期的时候，他就会感到不满意，不满意就会导致工作效率的降低，甚至是离职；当一个人员的价值或者说对组织的贡献价值等于他本身的收入的时候，他就会相对满意，这个时候，如果组织能够为其个人成长提供发展空间的时候，这个人就会努力工作；当一个人员的价值或者说对组织的贡献价值小于他本身的收入的时候，他就会非常满意，但是组织却不会满意，因为这个时候，这个人员对于组织来说是负担，因为组织对个人的贡献与个人对组织的贡献没有成正比，结果就导致组织容易把这个人开除掉，因为，这个人对于组织是负资产。

那么我们如何处理好这两者之间的关系呢。这就要从人力资源本身的特性说起，当我们给一个人员预期的发展机会的时候。这个人员就会表现出对职位的渴望，那我们就要评估，这个人员的价值与企业需要的价值之间的关系，当两者接近的时候是比较理想的状态，这个时候容易出现共鸣，当双方的预期出现平衡的时候，那么双方的沟通就比较顺畅，也就容易出现和谐的情况，因此这个人员在初期就会相对稳定。但这不代表是对企业的收益，因为这个时候员工的贡献与企业的付出是相抵消的。那么我们就需要从另外一个角度来提升人员的价值，并通过提升人员的价值来帮助企业提升价值的获取能力。这就是我们如何要通过后期的工作来实现员工价值的增长，最后达到企业价值增长的目的。

Copyright @ Angelina 2025

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！