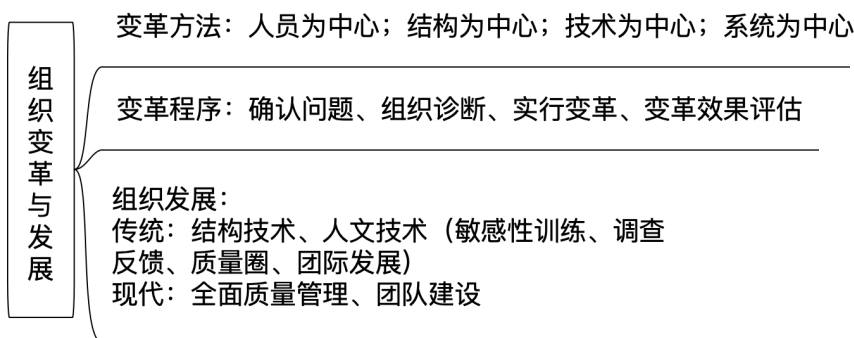
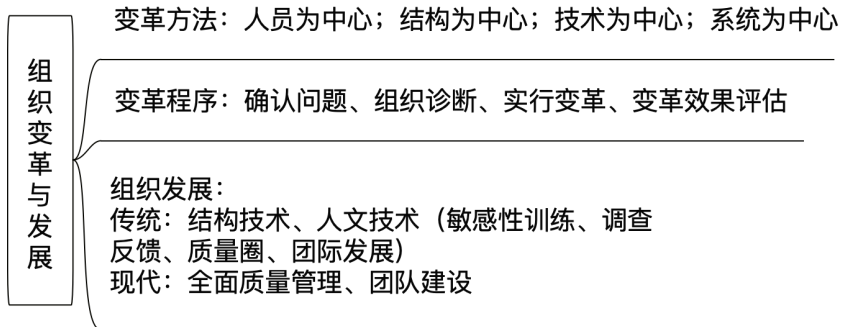
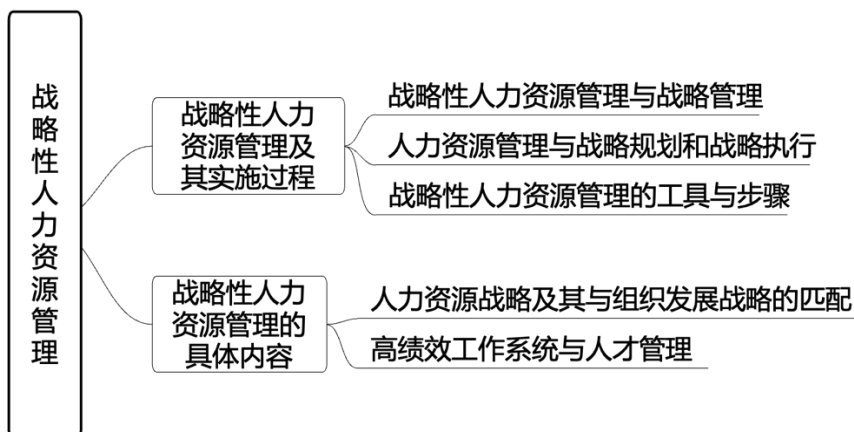


## 第二部分 人力资源管理



## 第四章 战略性人力资源管理



### 考情分析

年度	单选题	多选题	案例分析题
2019	4 题 4 分	1 题 2 分	---
2020	3 题 3 分	1 题 2 分	---
2021	3 题 3 分	---	---
2022	3 题 3 分	1 题 2 分	---
2023	4 题 4 分	1 题 2 分	---

### 第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

#### 主要内容

- 战略性人力资源管理与战略管理
- 人力资源管理与战略规划和战略执行
- 战略性人力资源管理的工具与步骤

#### 一、战略性人力资源管理与战略管理

##### （一）战略性人力资源管理的概念及其内涵

人力资源是一个组织的重要战略资产甚至是获取竞争优势的首要资源。

**战略性人力资源管理**，指为了提高一个组织的绩效水平，培育富有创新性和灵活性的组织文化，而**将组织的人力资源管理活动同战略目标联系在一起的管理方法**，以及为了**实现一个组织的目标而实施的有计划的人力资源运行模式和各种人力资源管理活动**。

1、核心理念：

人力资源管理必须能够**帮助组织实现战略，赢得竞争优势**。

现代人力资源管理已经被视为一种**“利润中心”**而不仅仅是一种**“成本中心”**。

【单选】战略性人力资源管理的理念，不包括（ ）。

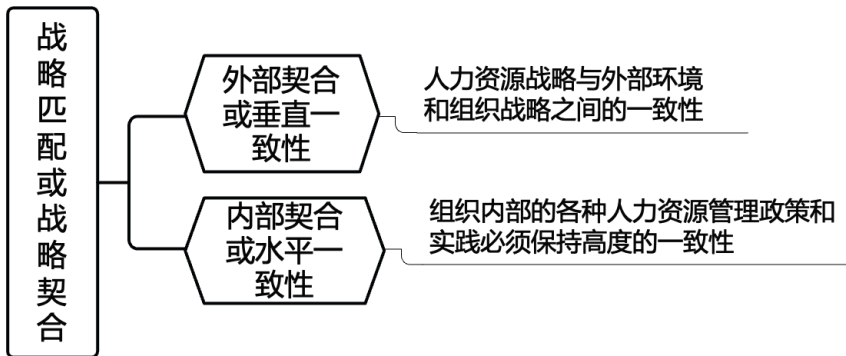
- A. 要对人力资源管理活动的成本和收益进行分析和评价
- B. 人力资源管理是“成本中心”而不是“利润中心”
- C. 要对人力资源管理职能人员进行培训和提升
- D. 人力资源管理战略要和组织战略保持一致

答案：B

解析：现代人力资源管理已经被看成是一种“利润中心”，而不只是一种“成本中心”。

2、核心概念：战略匹配或战略契合。

一个组织的人力资源管理活动必须具有两个方面的一致性：



战略性人力资源管理将组织的注意力集中于：

- ◆改变结构和文化；
- ◆提升组织效率和业绩；
- ◆开发特殊能力；
- ◆管理变革；

3、战略性人力资源管理要求组织的人力资源管理必须贯彻的**重要思想**：

- (1) 以**利润为导向**的观点，而不只是以**服务为导向**的观点出发，来分析和解决各种人力资源问题。
- (2) 对生产率、薪资福利、招募甄选、培训开发、绩效反馈、缺勤管理、临时解雇及员工态度调查等人力资源管理问题的**成本和收益进行分析、评价和解释**。
- (3) 提供人力资源管理方面的**建议性对策报告**。
- (4) 为人力资源管理职能人员提供培训。

4、一个组织的人力资源管理**专业人员必须做到**：

- ◆**参与组织的战略规划制定过程**；
- ◆**掌握与组织的战略性目标有关的一些特定知识**；
- ◆**知道何种类型的员工技能、行为以及态度能够支持组织实现战略目标**；
- ◆**制定具体的人力资源管理方案**，确保员工具备实施组织战略所需要的这些技能、行为以及态度。

【多选】某公司总裁最近对人力资源部的工作提出了批评，指出公司的人力资源管理工作层次过低，今后应当向战略性人力资源管理的层次迈进。为此，该公司今后的人力资源管理工作应当做到（ ）。

- A. 确保人力资源管理战略与本公司的外部环境和组织战略相匹配
- B. 确保公司的各项人力资源管理政策和实践之间保持高度一致性
- C. 将人力资源管理工作的重点放在帮助企业降低成本方面

D. 不再从事日常行政事务性工作

E. 向公司的其他人证明人力资源管理专业人员对公司的目标实现作出了贡献

答案：ABE

解析：战略性人力资源管理要求组织的人力资源管理必须贯彻的重要思想包括：以利润为导向的观点，而不仅仅是从以服务为导向的观点出发，来分析和解决各种人力资源问题，选项 CD 错误。