

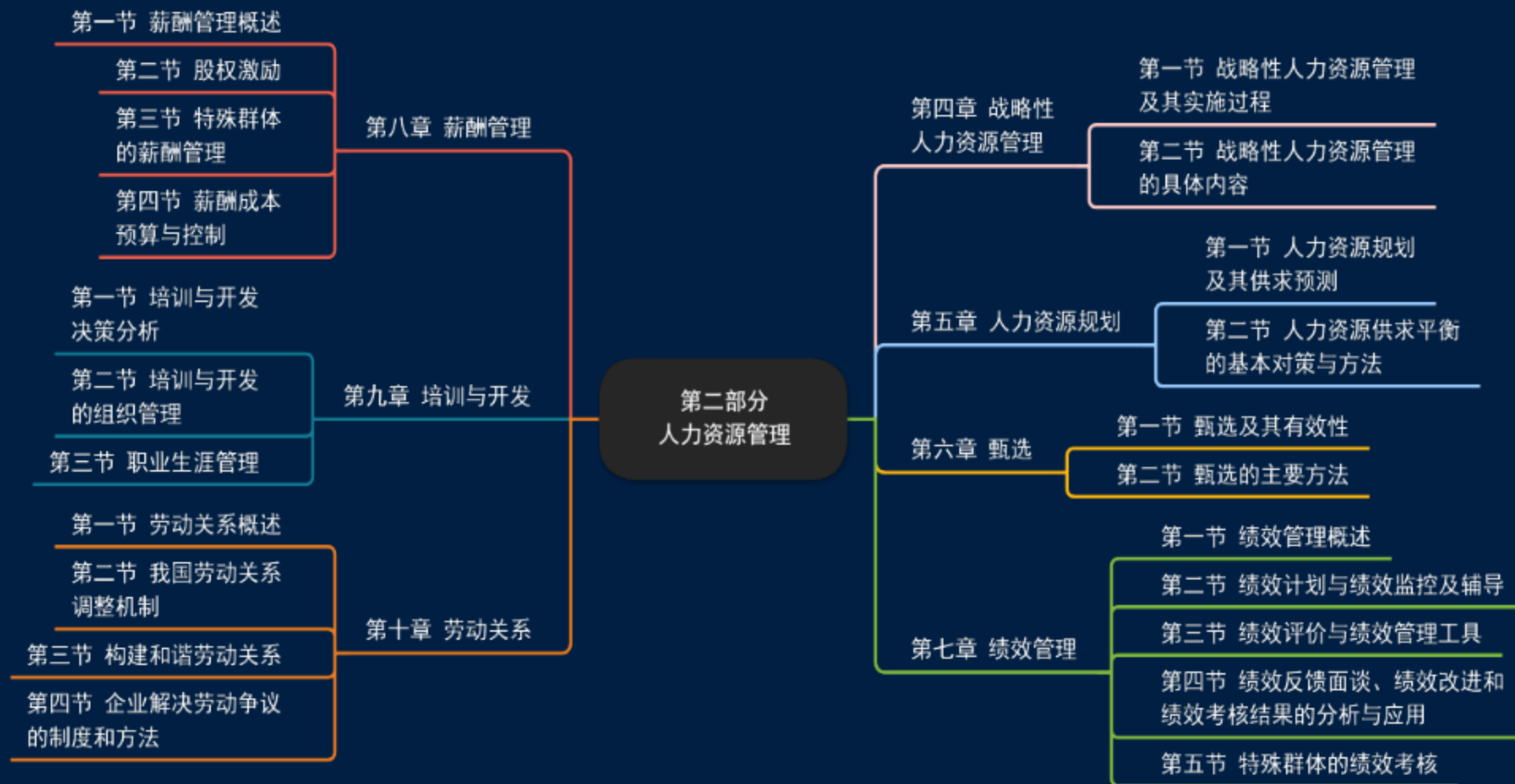


第二部分

人力资源管理



第二部分 人力资源管理



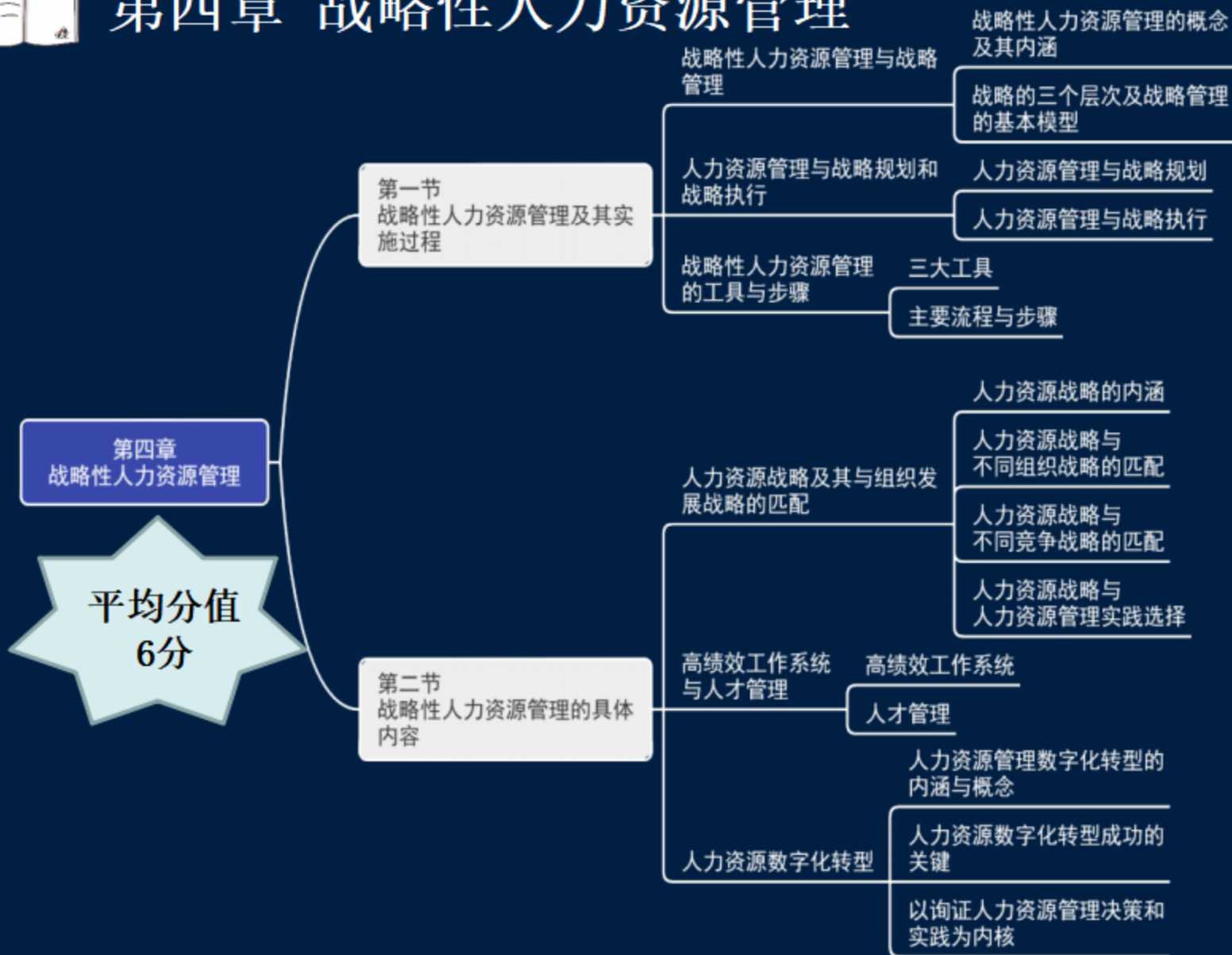


第四章

战略性人力资源管理



第四章 战略性人力资源管理





第一节 战略性人力资源管理 及其实施过程



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

知识点名称	重要程度
1. 战略性人力资源管理与战略管理	★★
2. 人力资源管理与战略规划和战略执行	★★★
3. 战略性人力资源管理的工具与步骤	★★



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

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。

1. 概念	战略性人力资源管理是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以及各种人力资源管理活动。
2. 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。一个组织的所有管理职能中，人力资源管理的职能在改善员工的技能以及提高组织盈利水平方面扮演着至关重要的角色。
	现代人力资源管理已经被视为“利润中心”，而不只是“成本中心”。



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

(续表)

3. 核心概念	核心概念是战略契合（战略匹配），即一个组织的人力资源管理活动必须有两个方面的一致性： (1) 外部契合或垂直一致性：人力资源管理战略与外部环境和组织战略的一致性，它强调组织的人力资源管理必须与组织战略保持完全的一致； (2) 内部契合或水平一致性：它强调组织内部的各种人力资源管理政策和实践必须保持高度的一致性，相互之间形成一种良性的匹配、互动关系。
---------	---



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

(续表)

4. 贯彻思想	战略性人力资源管理要求组织的人力资源管理必须贯彻： (1) 从以利润为导向的观点（而不只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； (2) 对人力资源管理问题的成本和收益进行分析、评价和解释； (3) 采用人力资源管理模型，同时，针对组织所遇到的问题，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，并强调人力资源管理战略的重要性，以及它对组织目标的实现所做出的重要贡献。
---------	--



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

(续表)

5. 专业人员	(1) 参与组织的战略规划制定过程，在这一过程中不仅要考虑到与人有关的一些问题，而且要考虑组织的人力资源储备是否能够执行某种特定战略； (2) 掌握与组织的战略性目标有关的一些特定知识； (3) 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； (4) 制定具体的人力资源管理方案，以确保员工具备实施组织战略所需要的技能、行为以及态度。
---------	---



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

【例·多选题】下列关于战略性人力资源管理理念的说法，正确的有（ ）。

- A. 现代人力资源管理被视为利润中心
- B. 人力资源管理的核心是服务
- C. 人力资源管理要为组织实现目标做出贡献
- D. 人力资源管理要做到内外部战略契合
- E. 组织要通过人力资源管理获得可持续的竞争优势



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

答案：ACDE

解析：本题考查战略性人力资源管理与战略管理。选项B错误，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思想之一是：从以利润为导向的观点（而不只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。



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

【例·单选题】强调组织的人力资源管理必须与组织战略保持完全一致的是（ ）。

- A. 内部契合
- B. 外部契合
- C. 综合契合
- D. 管理契合



第一节 战略性人力资源管理及其实施过程

答案：B

解析：本题考查战略性人力资源管理与战略管理。人力资源管理战略与外部环境和组织战略的一致性，也称外部契合或垂直一致性，它强调组织的人力资源管理必须与组织战略保持完全的一致。