



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

2. 人才管理的主要内容

(1) 构建灵活多样的人才获取途径，实现动态人才匹配	1) 建立并不断更新包括员工的技能和兴趣等内容的人才数据库，动态运用人才数据库来进行人才匹配。 2) 组织不仅要帮助员工为胜任某个未来角色提高做好准备，还需要为员工的发展创造新的工作机会。
(2) 形成有助于降低风险的新型人才队伍调节机制	建立人才“零库存”模式： 1) 同时利用制造人才和购买人才两种策略应对人才供求两个方面的风险，并保持适当的平衡。 2) 适应人才需求的不确定性，小规模、多批次地培养人才。 3) 降低人才开发风险，提高人才开发的投资回报率。 4) 通过平衡组织和员工之间的利益来保护组织的培训与开发投资。



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

(续表)

(3) 建立多元化的员工价值主张，构建新型组织文化	1) 为不同类型的员工提供令人信服的工作目的。 2) 转变领导的角色，将传统命令型转变为影响型。 3) 建立统一、平等且富有同情心的组织文化。
(4) 加强人力资源能力建设，实现战略性人力资源管理	1) 对相对独立的各项人力资源职能加以整合，强化各职能对人才招募和保留的共同作用。 2) 将员工管理流程整合到标准的组织流程中，让各级管理者切实承担吸引和留住员工的责任。 3) 将组织的经营战略转化为详细的人才战略，改善人力资源管理流程，同时提高人力资源管理专业人员的经营意识。



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

【例·多选题】下列关于人才管理的说法，不正确的有

()。

A. 人才不是抽象的，更不是绝对的

B. 对人才进行评价的重点只着眼于当前绩效

C. 那些构成员工队伍大多数的、有能力且绩效稳定的员工
需要受到重视

D. 小规模、多批次地培养人才有利于降低风险的新型人才
队伍调节机制

E. 人才就是指最优秀或最重要的员工



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

答案：BE

解析：本题考查高绩效工作系统与人才管理。选项B错误，对人才进行评价的重点在于绩效和潜力两个方面，绩效关注的是过去和现在，而潜力关心的则是未来。选项E错误，人才不只是指组织中最优秀的、已经表现出卓越绩效的少数员工（A类人才），还包括那些构成员工队伍大多数的、有能力且绩效稳定的员工（B类人才）。



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

3. 人才盘点

目的	(1) 考查组织或组织的某个业务领域对员工的能力要求与当前员工的实际能力和潜力之间存在的差距，使组织对自己的关键人才情况做到心中有数，为组织进行关键人才的前瞻性规划以及战略性人员任免和调配决策提供重要依据； (2) 使组织中的人才得到客观的评价和反馈，从而帮助他们形成更准确的自我认知，鼓励他们思考个人的长远职业发展以及能力与绩效的改进。
需要	需要 自上而下 层层展开，每一层负责盘点下一层的人才。



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

(续表)

操作步骤	(1) 由人力资源管理部门协助管理者对所属员工的当前工作绩效以及未来发展潜力等作出评估; (2) 在人力资源管理部门的协调和监督下, 通过召开人才盘点会议的方式, 让管理者公开展示对某位员工所做的评价, 并且在不同管理人员所做的评价之间进行校准, 努力在整个公司形成相对一致的人才评价标准。 (3) 对人才盘点结果进行应用。
主要作用	(1) 辨识人才, 全方位地评价各级人才, 识别出具有高潜力的人。 (2) 实战练兵, 展示并提升管理者的识人、用人水平。 (3) 统一语言, 使不同管理者用同一把尺子评价人才。 (4) 战略衔接, 真正将组织的人力资源以及人才管理工作与组织战略衔接在一起, 服务于组织战略的实现。



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

【例·多选题】下列选项中，属于人才盘点的主要作用的是（ ）。

- A. 辨识人才
- B. 统一语言
- C. 实战练兵
- D. 灵活评价
- E. 战略衔接



第二节 战略性人力资源管理的具体内容

答案：ABCE

解析：本题考查高绩效工作系统与人才管理。人才盘点的主要作用表现在四个方面：

- （1）辨识人才，帮助组织全方位地评价各级人才，识别出具有高潜力的人。
- （2）实战练兵，展示并提升管理者的识人、用人水平。
- （3）统一语言，使不同管理者用同一把尺子评价人才。通过人才盘点尤其是人才盘点会议的校准环节，可以在一定程度上界定组织的人才衡量标准和相应概念，从而有助于整个组织形成相对一致的人才评价标准，选项D错误。
- （4）战略衔接，真正将组织的人力资源以及人才管理工作与组织战略衔接在一起，服务于组织战略的实现。