# 战略性人力资源管理-冉斌

来源：网络 作者：落花成痕 更新时间：2024-09-21

*第一篇：战略性人力资源管理-冉斌请加QQ1219258993下载、观看如需观看、下载本课程，请联系QQ1219258993，保证全网最低价为什么学习本课程： 从职能导向的人力资源管理转向战略导向的人力资源管理，是当前人力资源管理的一大发展...*

**第一篇：战略性人力资源管理-冉斌**

请加QQ1219258993下载、观看

如需观看、下载本课程，请联系QQ1219258993，保证全网最低价为什么学习本课程： 从职能导向的人力资源管理转向战略导向的人力资源管理，是当前人力资源管理的一大发展趋势，围绕企业的发展战略，建立支持战略执行的人力资源九大系统，是当前很多企业面临的一个重大课题。

日趋激烈的竞争环境中，能否实现企业人力资源的战略性管理，并使其与企业战略充分整合，关乎企业能否获得并维系竞争优势。

战略性人力资源管理不仅使人力资源管理的优势得以充分的发挥，更给企业的整个管理注入生机和活力，确保实现企业发展战略目标。

本课程根据讲师自身十余年来在国内各种不同性质企业的实战咨询经验和独特的人力资源管理思维，通过大量咨询案例的剖析和分享，从而达到协助企业高层管理人员准确建立适合于自身发展的战略性人力资源管理体系的目的。

通过本课程您将学习到

● 当前人力资源管理所面临的三大难题是什么？

● 战略性人力资源管理包含的内容？

● 人力资源部是一个什么样的角色，又是如何在企业中定位的呢？

● 未来的人力资源又会朝着一个怎样的方向发展？

● 什么是人力资源战略及其战略规划？

● 人力资源战略规划的核心内容有哪些？

● 如何编制人力资源战略规划？

谁需要学习本课程： 企业家、高管、人力资源总监等。

对人力资源管理感兴趣的研究机构和传媒从业者。

战略性人力资源管理

当今企业之间的竞争，归根到底是企业人才的竞争。在日趋激烈的竞争环境中，企业如何根据发展战略进行合理的人力资源配置，如何根据发展战略进行科学的人力资源开发，如何根据发展战略实现有效的人力资源激励，对企业经营管理至关重要。科学的、有效的、面向战略的人力资源管理有利于企业核心竞争力的培养，有利于企业战略目标的达成，有利于企业

请加QQ1219258993下载、观看

可持续发展的实现。

战略性人力资源管理是指企业基于发展战略而采取的相应人力资源管理。战略性人力资源管理与传统职能性人力资源管理最大的不同是，战略性人力资源管理是面向战略的，而不是面向日常职能和日常事务。战略性人力资源管理的根基是根据企业发展战略来进行人力资源管理，而其目标是支持并推动企业发展战略的实现。战略性人力资源管理把“人”作为企业的核心资源，纳入企业重大战略发展和重大经营决策之中，这不仅使人力资源管理的优势得以充分的发挥，更给企业的整个管理注入生机和活力，确保实现企业发展战略目标。

从职能导向的人力资源管理转向战略导向的人力资源管理，是当今企业竞争与发展的必然选择。如何围绕企业的发展战略，建立支持战略执行的人力资源九大系统，是当今企业面临的一个重大课题。

冉斌老师是国内人力资源管理方法与理论的最早实践者，是国内最杰出的实战型人力资源管理大师。本次《战略性人力资源管理》课程十分关注人力资源管理中的新趋势、新问题、新方法、新技巧，十分关注我国企业内部人力资源管理的难题，它是冉斌老师和他的咨询团队多年人力资源管理实践经验、多年人力资源管理咨询经验和多年理论方法分析与研究的结晶，这套战略性人力资源管理理论与方法已经成功帮助国内三百余家不同类型的企业取得了显著的业绩。整个战略性人力资源管理课程共分为人力资源战略规划、组织职位体系、任职资格体系、招聘甄选、培训开发、绩效管理、薪酬福利、员工关系和企业文化九大模块，这九大模块相互关联、相互影响，形成一个有机的系统，共同服务和推动企业发展战略。

本次课程具有三大特点：一是课程着眼于企业发展战略，具有长远性和超前性；二是课程注重整个人力资源管理体系的内容结构和相互关联关系，具有全面性和系统性；三是课程运用了人力资源管理方法与理论对大师咨询案例进行剖析和分享，具有实践性和可操作性。这套战略性人力资源管理课程有利于广大企业中高层管理者和人力资源管理工作者掌握战略性人力资源管理基本原理、方法与技能，帮助他们开展具体的人力资源管理活动，构建和完善企业人力资源管理体系。

警句

● 我们进行组织结构的设计，不仅仅是要把这个行政的，刚性的结构画出来，还要把若干柔性化的一些委员会，或者日后可能会发生一些事件的，这样一些临时性的小组事先要把它设计好。

● 华为在90年代中期的，人力资源战略规划是，抢占人才高地，垄断后备人才，并取得了良好的效果；华为近期的人力资源战略规划则变为，人才投资，汇聚精英。也实施的非常成功。

● 从武将的角度来评价这个项羽，项羽是一个非常优秀的武将人才；但是从帝王的角度来评价项羽，项羽是非常平凡的。

● 我们需要在关键的时候，要喊一声让大家能够眼睛放光，心往一处想的这么一句口号，这句口号有可能是加工资，有可能是发股票，有可能是发馒头，也有可能是每人发一张地图。

● 就怕我们的企业在挥舞绩效长剑的过程当中，没有把绩效管理很糟糕的地方给砍掉，反而把自己的手臂给剁下来了

● 钞票都是一样的，你发的不好，员工会非常地愤怒 会指责你；你发的很好，它是一个人文关怀。

讲师介绍:冉斌 国内最杰出的实战型人力资源管理大师。拥有多年国际国内咨询行业经验，长期从事发展战略及人力资源咨询工作，是国内人力资源管理方法与理论的最早实践者。中山大学、美联大学、北弗吉尼亚大学等多所高校的客座教授；现任华盈恒信咨询机构总经理。冉斌老师曾出版过《员工满意度测量手册》《、三个和尚有水喝》《如何建立人力资源3P系统》、、《薪酬设计六步法》、《你就是公司顾问》、《企业流程优化与再造》、《战略规划三部曲》等近五十余部专著。

冉斌老师曾为多家著名企业提供过战略及人力资源咨询服务，包括中国移动、徐工集团、仙琚制药、新农化工、中国联通、赛尔康科技、创信国际、西洋集团、三九集团、金立手机、万家乐、华美集团、南京远洋、汉丹机电、金辉地产等。

内容提要

● 当前人力资源管理所面临的三大难题是什么？

● 战略性人力资源管理包含的内容？

● 人力资源部是一个什么样的角色，又是如何在企业中定位的呢？

● 未来的人力资源又会朝着一个怎样的方向发展？

● 什么是人力资源战略及其战略规划？

● 人力资源战略规划的核心内容有哪些？

● 如何编制人力资源战略规划？

盘面信息 第一讲 战略性人力资源管理概论（上）

第二讲 战略性人力资源管理概论（下）

第三讲 人力资源战略规划

第四讲 组织职位体系（上）

第五讲 组织职位体系（下）

第六讲 任职资格体系

第七讲 招聘甄选、培训与开发体系

第八讲 绩效管理体系

（一）第九讲 绩效管理体系

（二）第十讲 绩效管理体系

（三）第十一讲 绩效管理体系

（四）第十二讲 薪酬福利体系 „„

如需观看、下载本课程，请联系QQ1219258993，保证全网最低价

**第二篇：浅谈战略性人力资源管理**

海南大学2024-2024学第2学期

《人力资源管理》课程论文

题目：浅谈战略性人力资源管理姓名：

学号：

专业班级：

学院：

2024 年 6 月 16 日

浅谈战略性人力资源管理

摘要：随着企业竞争的日益激烈，人力资源真正成为企业的战略性资源，企业开始从战略的角度考虑人力资源管理问题。战略性人力资源管理作为一种全新的人力资源管理模式，把人力资源管理与企业的总体经营战略联系在一起，有利于促进企业经营效益的提高、推动企业人力资本扩展、指导人力资源管理实践，并使企业获取持续竞争优势。本文在探讨了战略性人力资源管理的内涵的基础上，分析了它给企业管理活动带来的影响，并提出了构建战略性人力资源管理体系的方法。

关键字：战略性；人力资源管理；内涵；影响；构建方法

正文

20世纪下半叶以来，经济发展与科技进步尤其是知识经济时代的到来，使得企业所面临的竞争环境发生重大改变，基于成本、技术等传统的竞争方式成为竞争的必要条件，拥有这些优势只能保证企业能参与市场竞争，但不能保证一定有竞争力。迎接未来的挑战应该把注意力放在关系协调、员工素质等组织能力上。为了尽最大可能获得并利用这些组织能力，企业管理必须把人力资源作为竞争优势的来源，以适应、调整、超越这些挑战带来的各种复杂难题。人力资源管理可以通过以员工为中心的结果引发以组织为中心的结果，创造出一种企业不可模仿的竞争优势。经过半个多世纪的发展，人力资源管理的内容已经相当完备，各项实践活动日趋专业化和技术化，但传统的人力资源管理只是从操作层面孤立地看待人力资源管理的各个职能，忽视了他们相互之间的支持关系以及人力资源整体计划与企业战略间的互动关系，其弊端逐步显现。从战略的角度考虑人力资源管理问题，把人力资源管理与企业的总体经营战略联系在一起，是20世纪80年代以后企业人力资源管理的重要阶段。在这个阶段，企业人力资源管理实践日益向战略人力资源管理转变。

战略性人力资源管理是指为了使组织能够达到目标，对人力资源各种部署和活动进行计划的模式，是指组织采用战略的眼光和方法，对人力资源管理进行组织、实施和控制。认为企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的。企业鼓励员工不断的提高职业能力以增强企业的核心竞争力，而重视人的职业能力必须先重视人本身，把人力提升到了资本的高度，通过投资人力资本形成企业的核心竞争力。认为人力资源是一切资源中最宝贵的资源，开发人力资源可以为企业创造价值，企业应该为员工提供一个有利于价值发挥的公平环境，给员工提供必要的资源，赋予员工责任的同时进行相应的授权，保证员工在充分的授权内开展自己的工作，在对公司员工的素质能力和绩效表现进行客观的评价的基础上给予相应的物质激励和精神激励，在为公司创造价值的基础上实现自己的价值。

在现代企业人力资源管理中，企业人力资源战略规划是与企业的发展战略相匹配的人力资源总体规划，它不仅确立了企业整体人力资源开发与管理的战略目标体系，还规定了组织在未来人力资源管理方面需要做的具体工作，可以实现人力资源与其他资源、其他模块的有效配置，提高组织的人力资源利用率，是企业人力资源管理体系形成的基础和保证。战略性人力资源管

理的重要作用具体表现在以下几个方面：

一、促进企业经营绩效提高

企业的绩效是通过有效地为顾客提供产品和服务体现出来的，提供这些产品和服务的动力和载体就是企业的员工队伍，所以，企业中的人力资源是设计、生产与提供这些产品和服务，为顾客和企业创造价值的关键。战略性人力资源管理的一个重要目标就是要提高员工工作绩效，提高人的活动对企业绩效的促进力。

二、优化人员配置提高企业效率

面对企业内外部环境的变化以及战略的不断调整，战略性人力资源规划可以动态的调整人力资源配置不平衡状况，达到人力资源的最优化配置。而且通过企业有计划的一部分事务性工作的外包，也可以实现企业的人事优化，提高企业的劳动效率。

三、推动企业人力资本扩展

人力资本是企业人力资源的全部价值，它由企业中的人，以及他们所拥有的并能用之于工作中的能力所构成。人力资源管理的战略目标就是要不断地增加人力资本。扩展人力资本的一个主要工作就是要充分利用内部人员的能力和吸引外部优秀人才。

四、有利于控制人力资源成本

越来越多的企业认识到人力资源是价值创造的源泉，但花在员工身上的成本与员工所创造的财富价值相比很多时候是不成比例的，而通过战略性人力资源规划可以预测企业的人员变化，调整企业的人员结构，找出影响人力资源有效运用的主要矛盾，充分发挥人力效能，把人工成本控制在合理的水平上，降低人力资源成本，增加企业财富。

五、获取企业持续竞争优势

从长期来看，为了在日益激烈的市场竞争中立于不败之地，企业必须获取和维持相对于其他竞争者的某种优势，这也正是企业战略的重要组成部分，其每一项具体的实践活动都会影响到企业竞争优势的获得。人力资源战略是企业获得持续竞争优势的重要基础。这是因为企业在人力资源管理方面的一些创新是很难如法炮制的，因此，通过人力资源战略的实施所获得的竞争优势比通过其他手段所获得的竞争优势更为持续。

六、把握动态性和预见性以保证企业正常运行

战略性人力资源规划一般由总体规划和部门业务计划构成，根据企业内部环境的变化以及企业目标和战略的调整制定人员增补与培训等规划，以满足企业对人力的动态需要。此外，还能够提供有关企业外部机遇和面临威胁方面的情报。如潜在的劳动力情况、竞争对手的工资率等；深化对企业组织的优势和劣势的认识，预见企业组织战略实施执行过程中将遇到的障碍，有利于实现企业人力资源管理活动的有序化，保障企业各项活动的有序进行。

七、调动员工的积极性，实现企业和员工的双赢

战略性人力资源规划是以企业和个人为依据制定的，因而只有在战略性人力资源规划的条件下，员工自己适合做什么、企业组织的战略目标、价值观是什么、岗位职责是什么、自己如何有效地融入组织中、如何挖掘自己的潜能、如何设计自己的职业生涯等都是可知的，企业的发展进步完全可以与员工个人的发展相结合，从战略目标实现的角度激励员工，调动员工的积

极性和创造性，实现企业和员工的双赢。

战略性人力资源管理，意味着人力资源管理将与组织战略系统地结合，以组织战略为根本导向来整合人力资源的获取、开发、评价、激励等实践活动。传统的人力资源管理已经暴露出了系统内部联系性不强等缺陷，要使组织获得和保持实现战略的竞争力，必须实现向战略性人力资源管理的转变。企业构建战略性人力资源管理体系需从下面几个方面着手：

一、进行战略匹配与整合战略匹配与整合这个概念是战略性人力资源管理的中心概念，需要战略整合来保持企业战略和人力资源战略的完全一致。人力资源战略可以支持企业战略的实现，并且可以帮助制定企业战略。只有人力资源管理要和战略计划充分地进行整合，人力资源管理政策才能跨越各种政策和各个阶层，人力资源管理实践才能被直线经理们作为其日常工作的一部分。

二、树立“以人为本”的理念

战略性人力资源管理提倡人是组织获取竞争优势的首要资源，认为企业的发展与员工职业能力的发展是相互依赖的，即在企业和员工层次都要既考虑个人发展，又要想到企业发展。也就是说，要通过合理的战略性人力资源管理战略使企业目标和员工个人发展目标尽可能相匹配。企业鼓励员工不断提高职业能力以增强组织的核心竞争力，而重视人的职业能力必须先重视人本身，应把人提高到资本的高度，对人力资源进行长期的人力资本投资以增强企业适应环境和抵御风险的能力。

三、夯实战略性人力资源管理的基础

健全基于战略的人力资源开发系统。创新聚才机制。实现人才不仅引得进、用得好，而且留得住。人才的个人追求往往并不是以薪酬为惟一目标，而更看重企业未来的发展空间，发展是凝聚人才的根本途径。要加快企业发展步伐，不断增强综合实力和竞争能力。建立竞争机制。这种机制的形成和成功运用还在于要建立一套包括总体政策、具体制度和一系列配套措施在内的制度体系。这种机制认为，企业不缺人才，人人都是人才，关键是将每一个人所具备的最优秀的品质和潜能充分发挥出来。

完善基于战略的人力资源配置系统。以科学的工作分析为基础，建立员工胜任力模型，优化招聘流程以及各种人力资源测评和甄选技术，在严格控制成本的前提下，实现人力资源的最佳配置，实现劳动力和其他生产要素的有机结合。同时，尽快建立人力资源跟踪评价系统，根据员工的实际贡献率与员工市场价格的比较来判断配置的合理性。

重视人力资源管理的培训。培训的目的在于改变员工的技术、态度、知识，开发员工的潜能，使其能力达到公司的需求，并为员工提供职业安全和持续就业能力。加强员工的培训和能力开发是企业组织绩效提高的重要过程，它能通过提高员工的能力和对组织的归属感和责任感，以增强企业战略目标的实现。

四、打造战略性人力资源管理的核心

绩效管理。通过评价员工的行为结果，如果是符合企业战略目标的行为要给予奖励,否则要给予惩罚，目的在于激励员工们继续恰当的行为并改正不恰当的行为。在对员工能力、行为特征和绩效进行公平评价的基础上，给予相应的物质激励和精神激励，从而激发员工在实现自我价值的基础上为企业创造价值。

薪酬管理。要以岗位评价、能力评估、创新力评估等为基础，合理拉开差距，分配向管理、技术、知识等决定企业核心竞争力的要素倾斜，开发全体人员的潜能，激发大家的创造性，从而逐步提升企业的核心竞争力。

五、提高企业文化凝聚力

文化是一个影响战略性人力资源管理的重要组织因素。一个组织的文化类型强有力地影响着组织战略与人力资源战略，人力资源的行为与实践将会随着组织文化的变化而改变。组织文化的一部分是通过诸如选拔、培训、补偿和留住员工等人力资源管理实践来管理的。文化是保证企业可持续发展的持久的必备力量。

战略性人力资源管理是二十一世纪企业人力资源管理发展的趋势。战略性人力资源管理与传统的人事管理相比有了“质”的飞跃，人力资源管理开始进入企业决策层，人力资源管理的规划和策略与企业的经营战略相契合，“人”作为一种资源，甚至作为核心资源，被纳入企业管理决策当中，这不仅使人力资源管理的优势得以充分的发挥，更给企业的整个管理注入生机和活力，确保实现公司战略目标。认识和了解战略性人力资源管理有助于企业树立正确的人力资源管理的理念和方法，并在此基础上建立企业人力资源管理的竞争优势。

参考文献

[1]陈远敦，陈全明.人力资源开发与管理[M].北京:中国统计出版社，2024.[2]赵曼.人力资源开发与管理[M].北京:中国劳动保障出版社，2024.[3]赵曙明.人力资源战略与规划[M].北京:中国人民大学出版社，2024.[4]杨清.人力资源战略[M].北京:对外经济贸易大学出版社，2024.[5]颜士梅.战略人力资源管理[M].北京:经济管理出版社，2024.[6]靳娟.人力资源管理概论[M].北京:机械工业出版社，2024.

**第三篇：战略性人力资源管理**

测试成绩：100.0分。恭喜您顺利通过考试！

单选题

1.人力资源管理体系在未来设计变革过程中的重要方向是：（）√

A有效地为企业管理服务

B有效地为经济战略服务

C有效地为企业发展服务

D有效地为发展战略服务

正确答案： D

2.管理幅度是管理人员能够直接管理下属的：（）

A人数

B范围

C能力

D幅度

正确答案： A

3.最简单的组织结构为：（）√

A弱矩阵

B矩阵

C直线职能制

D三矩阵

正确答案： C

4.公司选择人才的第一道关：（）√

A招聘的工作

B面试的工作

C甄别的工作

D培训的工作

正确答案： A

5.绩效管理的重点从对人的考核转变到：（）√

A对数字的考核

B对结果的考核

C对事的考核

D对效益的考核√

正确答案： C

6.下列不属于铁三角沟通机制三个重要环节的一项是：（）√

A指标的下达过程

B绩效辅导

C互动交流

D考核和评价

正确答案： C

7.目标绩效管理体系的核心是：（）√

A激发员工热情

B公正

C绩效

D战略执行系统

正确答案： D

8.建立绩效系统的核心工具：（）√

A平衡计分卡与KPI相匹配

B管理系统生产系统相匹配

C生产系统营销系统相匹配

D决策系统执行系统相匹配

正确答案： A

9.老资源，是真正意义上的：（）√

A物质资源

B人力

C资源

D人力资源

正确答案： D

10.人力资源管理体系的重点是：（）√

A如何整合人才

B如何利用人才

C如何管理人才

D如何吸引人才

正确答案： D

11.稳定型人力资源战略的核心关键在于：（）√

A管理结构的优化

B劳动力资源结构的优化

C人力资源结构的优化

D市场资源结构的优化

正确答案： C

12.哈佛大学的心理学教授麦克利兰（David C McClelland）最早在研究中创造了：（）

A谈话法

B行为事件访谈法

C观察法

D问卷法

正确答案： B

13.第五代平衡记分卡叫做：（）√

A组织协同

B组织协作

C组织管理

D组织优化

正确答案： A

14.目标绩效管理体系有两个核心工具，分别是平衡计分卡与：（）√

A目标任务模型

B冰山素质模型

C绩效薪酬模型

D执行运作模型

正确答案： B

15.平衡计分卡的四个纬度中，企业内部流程的角度首先强调：（）√

A人品

B质量

C效率

D结果

正确答案： C

√

**第四篇：人力资源管理之战略性**

人力资源管理之战略性

目录人力资源管理和公司战略的关系人力资源管理核心理念人力资源管理战略规划人力资源管理核心职能人力资源管理基础平台人力资源管理与传统人事管理区别

人力资源管理和公司战略的关系

比尔•盖茨曾经这么说过：如果把我们最优秀的20名员工拿走，微软将变成一个无足轻重的公司。

在现代社会，人力资源是组织中最有能动性的资源，如何吸引到优秀人才，如何使组织现有人力资源发挥更大的效用，支持组织战略目标的实现，是每一个领导者都必须认真考虑的问题，这也正是为什么企业的最高领导越来越多来源于人力资源领域的一个原因。战略性人力资源管理认为人力资源是组织战略不可或缺的有机组成部分，包括了公司通过人来达到组织目标的各个方面。

一方面，企业战略的关键在于确定好自己的客户，经营好自己的客户，实现客户满意和忠诚，从而实现企业的可持续发展，但是如何让客户满意？需要企业有优良的产品与服务给客户创造价值，能够带来利益；而高质量的产品和服务，需要企业员工的努力。所以，人力资源是企业获取竞争优势的首要资源，而竞争优势正是企业战略得以实现的保证。

另一方面，企业要获取战略上的成功的各种要素，如研发能力、营销能力、生产能力、财务管理能力等等，最终都要落实到人力资源，因此，在整个战略的实现过程中人力资源的位置是最重要的。

战略性人力资源管理强调通过人力资源的规划、政策及管理实践达到获得竞争优势的人力资源配置的目的，强调人力资源与组织战略的匹配，强调通过人力资源管理活动实现组织战略的灵活性，强调人力资源管理活动的目的是实现组织目标，战略性让人力资源管理把人力资源管理提升到战略的地位，就是系统地将人与组织联系起来，建立统一性和适应性相结合的人力资源管理。

体系：理念→规划→机制→平台

战略性人力资源管理不是一个概念，是一个有机的体系，由战略人力资源管理理念、战略性人力资源规划、战略性人力资源管理核心职能和战略性人力资源管理平台四部分组成。

战略性人力资源管理理念是灵魂，以此来指导整个人力资源管理体系的建设；战略性人力资源规划是航标，指明人力资源管理体系构建的方向；战略性人力资源核心职能是手段，依此确保理念和规划在人力资源管理工作中得以实现；战略性人力资源管理平台是基础，在此基础之上才能构建和完善战略性人力资源管理职能。

人力资源管理理念视人力为资源，认为人力资源是一切资源中最宝贵的资源。认为企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的，企业鼓励员工不断的提高职业能力以增强企业的核心竞争力，而重视人的职业能力必须先重视人本身，把人力提升到了资本的高度，一方面通过投资人力资本形成企业的核心竞争力，同时，人力作为资本要素参与企业价值的分配。

人力资源管理认为开发人力资源可以为企业创造价值，企业应该为员工提供一个有利于价值发挥的公平环境，给员工提供必要的资源，赋予员工责任的同时进行相应的授权，保证员工在充分的授权内开展自己的工作，并通过制定科学有效的激励机制来调动员工的积极性，在对员工能力、行为特征和绩效进行公平评价的基础上给予相应的物质激励和精神激励，激发员工在实现自我价值的基础上为企业创造价值。

人力资源管理战略规划

人力资源规划的意义随着管理学的不断发展和演变。传统的人力资源规划认为人力资源规划的目的是对企业人员流动进行动态预测和决策的过程，人力资源规划的目的是预测企业人力资源需求和可能的供给，确保企业在需要的时间和岗位上获得所需的合格人员，实现企业发展战略和人力资源相匹配。在规划过程中，重点放在人力资源规划的度量上，也会适当注重人力资源规划和其他规划的一致性和偕同性。

人力资源管理规划，吸取了现代企业战略管理研究和战略管理实践的重要成果，遵循战略管理的理论框架，高度关注战略层面的内容。一方面把传统意义上聚焦于人员供给和需求的人力资源规划融入其中，同时更加强调人力资源规划和企业的发展战略相一致。在对内外部环境理性分析的基础上，明确企业人力资源管理所面临的挑战以及现有人力资源管理体系的不足，清晰的勾勒出未来人力资源远景目标以及与企业未来发展相匹配的人力资源管理机制，并制定出能把目标转化为行动的可行措施以及对措施执行情况的评价和监控体系，从而形成一个完整的人力资源战略系统。

人力资源管理核心职能

性人力资源管理核心职能包括人力资源配置、人力资源开发、人力资源评价和人力资源激励四方面职能，从而构建科学有效的“招人、育人、用人和留人”人力资源管理机制。

人力资源配置的核心任务就是要基于公司的战略目标来配置所需的人力资源，根据定员标准来对人力资源进行动态调整，引进满足战略要求的人力资源，对现有人员进行职位调整和职位优化，建立有效的人员退出机制以输出不满足公司需要的人员，通过人力资源配置实现人力资源的合理流动。

人力资源开发的核心任务是对公司现有人力资源进行系统的开发和培养，从素质和质量上保证满足公司战略的需要。根据公司战略需要组织相应培训，并通过制定领导者继任计划和员工职业发展规划来保证员工和公司保持同步成长。

人力资源评价的核心任务是对公司员工的素质能力和绩效表现进行客观的评价，一方面保证公司的战略目标与员工个人绩效得到有效结合，另一方面为公司对员工激励和职业发展提供可靠的决策依据。

人力资源激励的核心任务是依据公司战略需要和员工的绩效表现对员工进行激励，通过制定科学的薪酬福利和长期激励措施来激发员工充分发挥潜能，在为公司创造价值的基础上实现自己的价值。

有效建立战略性人力资源管理职能并得到并发挥预期的效果的前提是组织要为人力资源管理提供一个必要的平台，这个平台包括人力资源专业队伍、人力资源组织环境、人力资源专业化建设和人力资源基础建设四个方面，为构建战略性人力资源管理体系提供相应的组织保证和专业能力。

人力资源专业队伍是构建战略性人力资源管理体系的重要保障。战略性人力资源管理对人力资源专业队伍有着较高的要求，对人力资源部门进行合理的定位，明确界定人力资源部门的职责和职权，对人力资源专业人员的能力和素质有着严格的要求，同时对直线经理参与和配合人力资源管理也作出明确的要求，从各个方面保证人力资源专业队伍能成为构建战略性人力资源管理的人力基础。

合理的组织环境是构建战略性人力资源管理体系的重要外部条件。要求从公司战略出发，设计出一套适合公司战略需要的组织结构，并细化每个职位的设置，并根据公司外部环境进行优化，为公司构建战略性人力资源体系提供相应的组织环境。

人力资源专业化建设是构建战略性人力资源管理体系的专业保障。战略性人力资源管理有着明显的专业特征，通过专业化建设为有效实施人力资源管理职能奠定专业基础，人力资源的专业化建设内容包括：组织系统的岗位分析以明确每个岗位的工作职责、工作职权、工作条件和任职资格；根据公司业务和职位特征设定相应的定员标准；组织系统的岗位评价，作为制定薪酬序列的重要依据；根据公司战略需要和岗位类别开发出相应的素质和能力模型。

人力资源基础建设是战略性人力资源管理体系正常运行的基本保障。战略性人力资源管理是一个庞大的系统，要保证这个系统能够得到正常运行还需要建立一个与之相适应的基础管理体系，包括通过建立人力资源管理信息系统高效为各项人力资源管理活动提供客观的信息，开展日常的事务性工作保证人力资源管理体系的有效运行。人力资源管理与传统人事管理区别

人力资源管理：指组织为达到战略目标，系统地对人力资源各种部署和活动进行计划和管理的模式，是组织战略不可或缺的有机组成部分。传统人事管理：指为完成组织任务，对组织中涉及人与事的关系进行专门化管理，使人与事达到良好的匹配。

一、战略人力资源管理以“人”为核心，视人为‘资本’，强调一种动态的、心理的调节和开发，属“服务中心”，管理出发点是“着眼于人”，达到人与事的系统优化、使企业取得最佳的经济和社会效益之目的。传统人事管理以“事”为中心，将人视为一种成本，把人当作一种“工具”。强调“事”的单一方面的静态的控制和管理，属“权力中心”，其管理的形式和目的是“控制人”。

二、战略人力资源管理作为企业的核心部门，是企业经营战略的重要组成部分，主要通过促进企业长期可持续发展来实现对经营战略的贡献；涵盖组织建设、文化建设与系统建设各个方面，通过企业文化整合战略、组织和系统，保证企业战略的执行和实现、推动企业长期稳定地成长。传统人事管理属企业的辅助部门，对企业经营业绩没有直接贡献，主要的工作是负责员工的考勤、档案及合同管理等事务性工作。

三、战略人力资源管理可以灵活地按照国家 及地方人事规定、制度，结合企业的实际情况制订符合企业需求的各种人力资源政策，从而建立起系统地人力资源管理体系，确保企业实现经营战略目标。传统人事管理则主要是制度的执行，即按照国家劳动人事政策和上级主管部门发布的劳动人事管理规定、制度对员工进行管理，人事部门基本上没有制度的制定和调整权；最多只能“头痛医头、脚痛医脚”，难以根据实际情况对管理政策和制度进行及时调整。

四、战略人力资源管理要求人力资源管理者以企业战略的高度，主动分析和诊断人力资源现状，为决策者准确、及时地提供各种有价值的人力资源相关数据，协助决策者制定具体的人力资源行动计划，支持企业战略目标执行和实现。传统人事管理则只能站在部门的角度，考虑人事事务等相关工作的规范性，充其量只能传达决策者所制定的战略目标等信息。

五、具体职能方面：

人力资源规划：战略人力资源管理是在根据企业发展战略及经营计划、评估组织的人力资源现状、掌握和分析大量人力资源相关信息和资料的基础上，科学合理地制定人力资源规划。传统人事管理则只能按照老板的指令来进行相关的人事工作，根本谈不上考虑人力资源规划方面的工作。

招聘与选拔：

人力资源管理在面试评估时除关注应聘者与职位匹配外，更会特别关注应聘人的价值观念是否符合企业的核心价值观、应聘人的发展期望公司是否可以提供等因素，确保招聘的人选能长期为企业服务。传统人事管理只能关心应聘者的条件是否职位相匹配，或者只起到用人部门负责人与应聘者之间沟通、桥梁的作用而已。

培训与开发：

人力资源管理会根据企业战略发展需要，结合员工的个人发展计划提供系统完善的人力资源培训开发体系，确保为企业源源不断输送所需各种类型人才的同时，实现企业迅猛发展与员工职业生涯发展双赢。传统人事管理只负责新员工接受进入企业后的组织纪律、劳动安全、质量管理等方面的培训，很少会组织员工其他方面的培训；限于部门局限性等原因，不可能建立起全面的人力资源培训与开发体系。

绩效管理：

人力资源管理会根据企业战略需要、结合员工能力制定全面的绩效管理体系，关注企业全面的绩效管理，包括绩效计划、绩效考核、绩效评估、绩效反馈与绩效激励等全过程；更加关注绩效反馈与激励，确保员工绩效不断提高的同时，从而实现企业绩效的螺旋式上升。传统人事管理只关注绩效考核与惩罚，大多扮演企业警察的角色，只负责挑毛病、找漏洞，不可能形成科学的绩效管理体系。

薪酬管理：

人力资源管理会根据国家政策、经济环境、人才市场状况、行业及其他企业薪酬状况等因素，再结合本企业的实际情况制定切实可行的薪酬管理战略与体系，确保既能薪酬政策既能吸引优秀人才加盟，又能留住核心人才；更加注重人力资源投入成本与产出效益的核算与分析工作，从而不断地完善企业的薪酬管理体系。传统人事管理只能按照国家及地方政府的相关规定进行工资及社保管理，基本上没有什么制定和调整权；既使有也只能进行一行简单的工资计算，且绝大部分工作是由财务部门负责，试想如此状况又能会根据企业发展战略制定科学的薪酬管理体系？

六、人力资源管理体现企业全员参与人力资源管理的特色，因为人力资源工作要想切实有效，没有各职能部门的执行、配合是不可能实现的。对决策层：所有的管理最终都会落实到人，只有管理好“人”的资源，才抓住了管理的精髓；对HR工作者：只有企业全员参与人力资源工作，才能真正体现自己的价值、才能上升到战略伙伴；对直线经理：参与到企业人力资源工作，不仅能确保部门任务的顺利完成，而且可以使部门员工及自己得到调动与晋升的机会与空间；对员工：更好的领会企业战略，根据部门目标结合自己的发展计划，科学、合理地安排自己的工作与学习，实现自己的理想职业生涯规划。传统人事管理基本上是单兵作战，似乎与其他职能部门的关系不大；关系比较紧密的部门是财务部门，因为工资的计算与发放、社保的缴纳大多是由财务部门负责的。

七、人力资源管理价值的体现是通过提升员工能力和组织绩效来实现的，而提升员工能力与组织绩效要结合企业战略与人力资源战略；因此需要重点思考如何提炼和塑造优秀的企业文化、制定个性化的员工职业生涯规划等，特别关注对企业人力资源的深入开发。传统人事管理价值的体现主要是在规范性及严格性，即是否将各项事务打理得井井有条、是否看得住和控制住企业员工等；绝大部分工作还只停留在事物的表层。

八、人力资源管理强调其在企业整体经营中的重要地位，侧重变革管理和人本管理，属预警式管理模式，即采取前瞻态度，防患于未然。试想如果不借助现代化的手段怎能及时地了解到分散在全国各地甚至海内外的各种人力资源相关数据等信息？又如何能做到人力资源工作具有前瞻性？更何谈防患于未然？因此借助先进、科学的现代化管理工具搭建系统地全面人力资源管理体系定为成为趋势和必然。传统人事管理侧重于规范管理和事务管理，属事后管理。几乎所有工作都手工完成，即便采用现代化的管理工具也只能是采用仅供人事部门单独使用的简单人事管理系统，不可能搭建起系统的、全面的人力资源管理体系。

综上所述，我们可以看到：战略人力资源管理并不是泛泛而谈，它有清晰的传导路径：企业的整体战略—→人力资源管理部门—→确立相应的人力资源战略—→制定合适的人力资源政策—→员工需求得到满足—→员工满意度提高—→生产率/服务提高—→客户满意和忠诚—→企业的可持续发展。

**第五篇：英文版战略性人力资源管理**

The meaning of strategic human resource management

Strategic human resource management is: to enable organizations to achieve the goal of human resources to plan the deployment and activities of various models.Strategic human resource management is an essential integral part of the strategy, including the business people to achieve organizational goals through the various aspects.Since human capital is the major source of competitive advantage, strategies also need people to perform, so the top management in the development of strategies must carefully consider the human factor.Strategic human resource management will focus on the organization: to change the structure and culture, organizational efficiency and performance, the development of special abilities, and managing change.Its purpose is: To ensure that the organization has good skills and good access to staff motivation, so that organizations gain sustainable competitive advantage, creating the organization\'s strategic capabilities, relying on people to achieve strategic objectives and rely on the core human resources to build competitive advantage.Strategic human resource management major role in the organization and requirements are:

(1)to achieve organizational strategy and objectives to provide support to ensure that all human resources activities have added value.(2)to strengthen cultural management, release and develop the inner ability.(3)development process to maximize the contribution of employees, potential employees who, in their early career, should organize and manage aspects of their vision.(4)enterprise-wide, so that each inpidual learn and develop as an important part of their working life.(5)the design, implementation and management of various systems to provide specific skills training to ensure employees learn the relevant experience.(6)by experts to recruit, develop and train staff to enable them to cope with business changes with a wide range of skills and a good attitude.(7)management of a growing variety of career mode, a variety of professional staff to pursue.Strategic human resource management theory

(1)Value.Strategic human resource management and general human resources management major difference is that it emphasizes human resource management activities closely with the corporate strategy, its functions include acquisition, development, evaluation and incentives directly into the corporate strategic planning and implementation process.Human resources management is to a strategic level, which in itself is for human resource managers a powerful incentive to encourage them to change the thinking, broaden their horizons, from the overall situation, the effective integration of human resource management system and make the efficient functioning of the human resource management will become a source of value creation.(2)scarcity.Human resource management of each organization are rooted in corporate organizational culture and a certain social norms, and by the internal and external environment of enterprises made a comprehensive analysis of strategies to guide, that in itself is unique, proprietary organizations, which is also scarce.(3)the difficulty of imitation.Strategic human resource management to emphasize that human resources management system integration and corporate strategy, stage of development of each organization and the resources on their own ability to create competitive advantage are different, in addition, the establishment of human resource management based on past experience on itself is an evolving process of evolution and re-accumulation, showing that inter-organizational human resources management system is a great difference.Strategic human resource management focuses on human resource management and enterprise strategy, while the longitudinal match practice to achieve its lateral match between the organization\'s internal and external environment in which the uncertainty in turn determines the match should be a dynamic, flexible.This dynamic matching tissue embedded in a particular environment, because of its unique and difficult to be imitated by competitors.(4)is not irreplaceable.Strategic human resource management emphasis on human resource management and the formation of corporate strategy integration, from a strategic height deployment of human resources.Human resources become the first resource in the organization, material resources, the role of human resources should be adopted, its value can be the ultimate expression.Therefore, when the major decisions in the face of business, capital, technology and other production factors to consider, but the issue of human resources compared to the

significant impact organizational decision making, they are replaced in human resources can not be realized.Strategic human resource management on the impact of management activities

Strategic human resource management, human resources, it is concerned about the systematic, integrated, and the direction of the new, the theme of the new policy, rather than trivial details and specific technique, which makes human resource management from a relatively “low” transactional work out of them, located in the core business with the organization closer to the theme, so they have more important strategic position and role.Therefore, the strategic human resource management is not only a new management model, but should be an advanced management ideas and concepts.No doubt this idea and concept of the current human resources management will have a profound impact.(1)shift in the focus of work and the work function of the expansion.Human resource management focus will be located in those organizations is more important long-term sustainable development of the subject, it is no longer confined to the core of the labor organization to obtain and develop their motivation, in order to evaluate its performance, and as to the Pay basis, but the strategic decision-making in the organization play a more proactive role, specifically including the transformation of organizational structure, reconstruction process of optimizing the operation of the organization, fostering organizational culture building, change the organization\'s leadership style, adjusting the organizational communication Organization\'s work to create atmosphere, staff attitude research organizations to improve the organization\'s employee job satisfaction, and strengthen the development of effective means for the organization, both organizations and employees win the value of the common growth of other aspects.At this point, human resource managers assume a strategic partner, management experts, staff motivator and role of change agents 4.(2)human resources management to improve organizational performance in the fundamental role to play.Strategic human resource management that human resources are the organization achieve its goals, the most important resource for sustainable development, namely, human resources are the key considerations in organizational decision-making;have access to human resources, development, evaluation and incentives should match the strategic objectives of the organization it becomes a vital part of management.The organization\'s human resources management as the most direct and important practitioners of human resource management activities, will become the core of the organization and management department.Human resources departments will strengthen its own building, will be more focus on the improvement of organizational performance and organizational performance in particular play a decisive role in the key performance, thereby improving the performance of its human resources operation in the effective

corporate strategy , and promoting the organization to complete the strategic plan.战略性人力资源管理的内涵

战略性人力资源管理是指:为了使组织能够达到目标,对人力资源各种部署和活动进行计划的模式。战略性人力资源管理是企业战略不可或缺的有机组成部分,包括了企业通过人来达到组织目标的各个方面。由于人力资本是获取竞争优势的主要资源,战略也需要人来执行,所以最高管理层在开发战略时必须认真考虑人的因素。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,组织效率和业绩,特殊能力的开发,以及管理变革。它的目的是:通过确保组织获取具有良好技能和良好激励的员工,使组织获得持续的竞争优势,从而形成组织的战略能力,依靠人们实现战略目标和依靠核心人力资源去建立竞争优势。战略性人力资源管理对组织的主要作用与要求是:

(1)对达成组织的战略和目标提供支持,确保所有的人力资源活动都产生附加值。

(2)加强文化管理,释放并开发人的内在能力。

(3)开发流程使员工的贡献达到最大,对那些具有潜力的员工,在他们的职业生涯早期就应该对他们进行组织和管理方面的远景规划。

(4)在全企业范围内,使每一个人的持续学习和发展成为其工作生活的重要内容。

(5)设计、执行和管理各种系统,提供特殊的技能培训,以确保员工学到相关的经验。

(6)通过专家来招聘、开发和培训员工,使他们具有应付商业变化的广泛的技能和良好的态度。

(7)管理一个不断增长的多种职业生涯模式、多种职业追求的员工队伍。

战略性人力资源管理的理论基础

（1）价值性。战略性人力资源管理与一般人力资源管理的重大区别在于它强调人力资源管理活动与企业战略紧密结合，其各项功能包括获取、开发、评价 和激励直接融入企业战略的规划和执行过程。人力资源管理被提高到战略的高度，这本身对于人力资源管理人员也是一种强大的激励，将促使他们转变思维，开阔视野，从全局出发，有效整合人力资源管理系统并使之高效运转，人力资源管理将成为价值创造的源泉。

（2）稀缺性。每个组织的人力资源管理都根植于企业的组织文化和一定的社会规范，并且由对企业的内外部环境进行综合分析所做出的战略来引导，这本 身就是独特的，组织专有的，因而也是稀缺的。

（3）难以模仿性。战略性人力资源管理强调的是人力资源管理与企业战略的系统结合，每个组织所处的发展阶段以及依靠自身资源去创造竞争优势能力 是不同的，此外，人力资源管理建立于过去经历基础之上，本身是一个不断发展演化与再积累的过程，可见组织间的人力资源管理系统也是存在巨大差异的。战

略性人力资源管理注重人力资源管理与企业战略保持纵向匹配的同时实现其各项实践活动之间的横向匹配，组织所处的内外部环境的不确定性又决定了

其匹配应该是动态的、富有弹性的。这种动态的匹配嵌入在特定的组织环境之中，因其独特性而难以被竞争对手所模仿。

（4）不可替代性。战略性人力资源管理强调人力资源管理与企业战略形成一体化，站在战略的高度部署人力资源。人力资源成为组织中的第一资源，物质资源等都要通过人力资源的作用，其价值才能得以最终体现。所以，企业在面临重大决策时，资金、技术等生产要素要考虑，但相比人力资源问题对组织决策产生的重大影响，它们对人力资源的替代是不可能实现的。

战略性人力资源管理对管理活动的影响

战略性人力资源管理，它是关注人力资源系统性的、整合性的、方向新的，政策新的主题，而不是琐碎的细节和具体的操作技术，这使人力资源管理从相对“低等”的事务性工作中脱离出来，定位在与组织经营核心更为贴近的主题上，因而具有更加重要的战略地位和作用。所以，战略性人力资源管理不仅是一种全新的管理模式，更应当是一种先进的管理思想和理念。这种思想和理念毫无疑问会对当前的人力资源管理产生深远的影响。

（1）工作重心的转移和工作职能的扩大。人力资源管理的工作重心将定位于那些对组织长期可持续发展更重要的主题，它不再局限于为组织获得核心劳动力并对其进行开发激励，进而评价其工作绩效，并以此作为给予薪酬的依据，而是在组织战略的决策方面扮演更加积极主动的角色，具体包括改造组织的结构、重构优化组织的运作流程、培育建设组织的文化、转变组织的领导方式、调整组织的沟通、营造组织的工作氛围、研究组织的员工心态、提高组织的员工工作满意度、强化有效的组织发展手段，赢得组织和员工双方价值的共同增长等诸多方面。此时，人力资源管理人员承担着战略伙伴、管理专家，员工激励者以及变革推动者4 种角色。

（2）人力资源管理部门将在提高组织绩效方面发挥基础性作用。战略性人力资源管理认为人力资源是组织实现其目标、持续发展的最重要资源，即人力资源是组织决策的关键考虑因素；相继人力资源的获取、开发、评价和激励就应该匹配于组织战略目标，成为组织管理中至关重要的一环。而组织中的人力资源管理部门作为最直接和重要的人力资源管理活动实践者，将成为整个组织管理的核心部门。人力资源管理部门必将加强其自身建设，将更多的精力集中于组织绩效的提高尤其是对组织绩效起决定性作用的关键绩效上，从而提高人力资源部门自身的绩效在企业战略运作中的有效性，推动组织战略计划的完成。

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找