

**Human Resource Management**

**人力资源管理**

**工商管理学院**



# 第10章

# 人力资源管理职能 战略转型与优化

## 本章要点

- 战略性人力资源管理的内涵
- 组织战略、竞争战略与职能战略
- 战略管理与人力资源管理
- 人力资源管理 with 战略制定
- 人力资源管理 with 战略执行
- 人力资源专业人员的角色与胜任素质要求
- 人力资源管理职能的有效性衡量方法及其改善途径



# 本章主要内容

- 一、人力资源管理职能的战略转型
- 二、人力资源管理职能的优化



## 本章主要内容

### 一、人力资源管理职能的战略转型

- 1.人力资源管理职能的战略转型
- 2.人力资源专业人员的角色与胜任素质

### 二、人力资源管理职能的优化

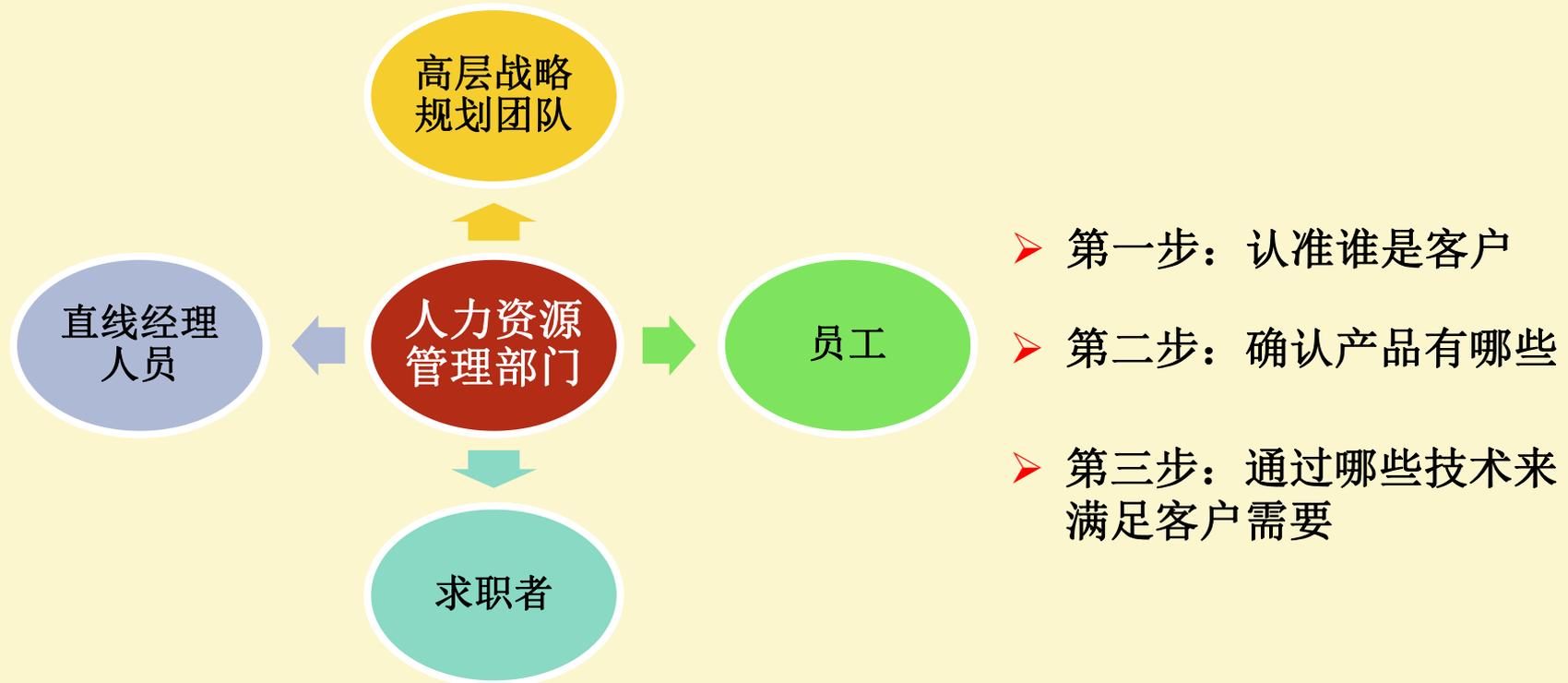


# 一、人力资源管理职能的战略转型

## 1、人力资源管理职能的战略转型

- 以战略和客户为导向的人力资源管理

应当把人力资源管理职能当成一个战略性的业务单位，从而根据自己的客户基础、客户需要以及满足客户需要的技术等来重新界定自己的业务。

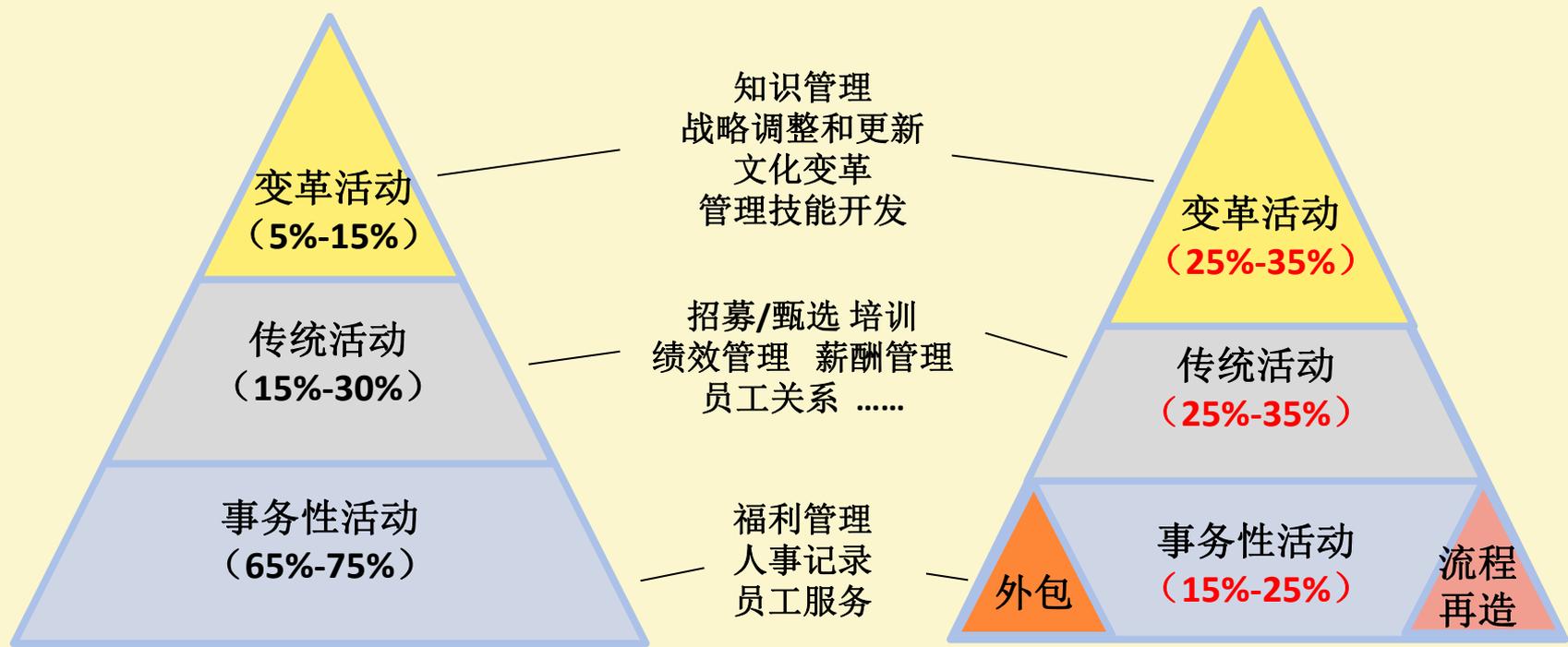




# 一、人力资源管理职能的战略转型

## 1、人力资源管理职能的战略转型

- 人力资源管理职能的工作重心调整

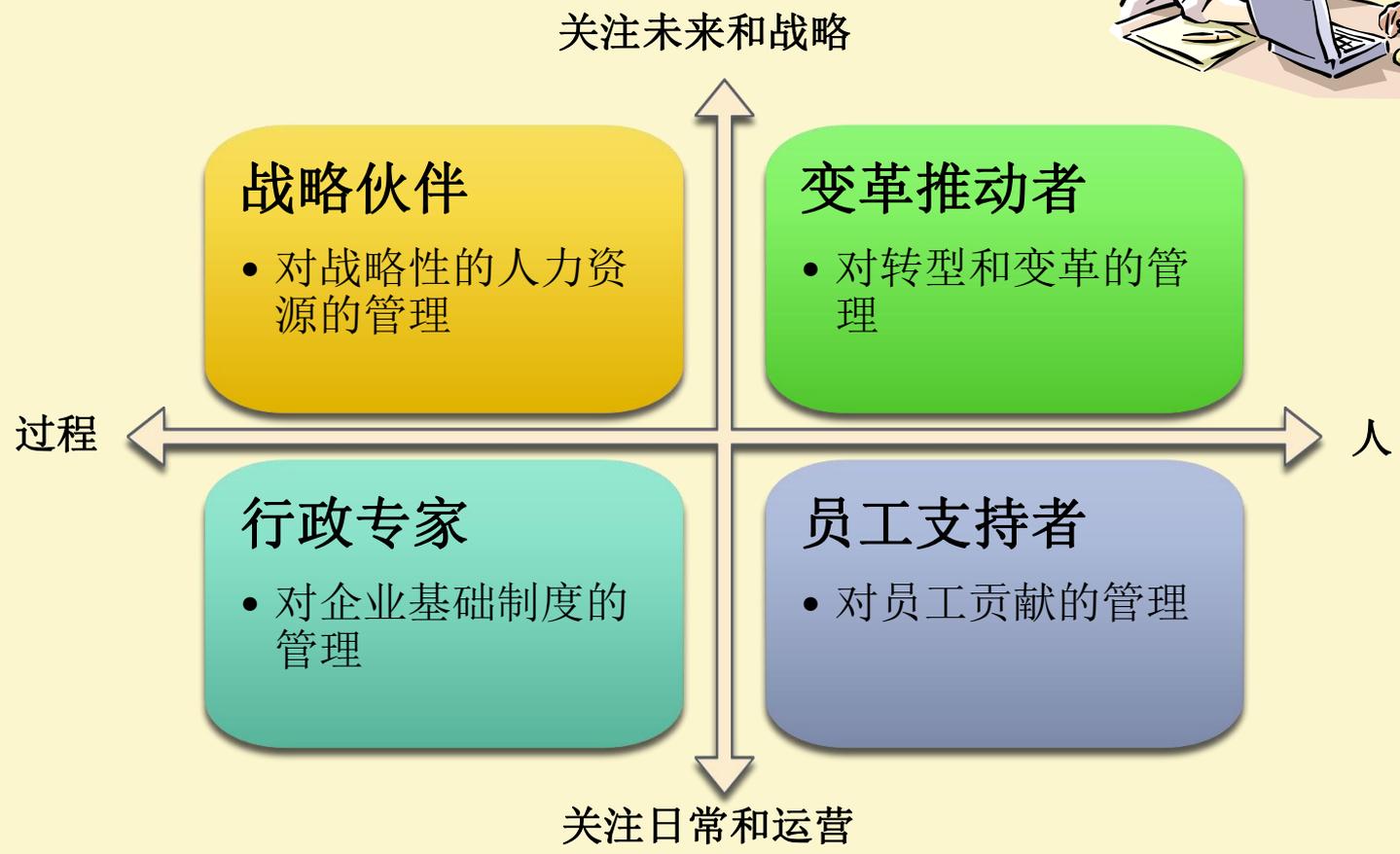




# 一、人力资源管理职能的战略转型

## 2、人力资源专业人员的角色与胜任素质

- 人力资源专业人员扮演的角色

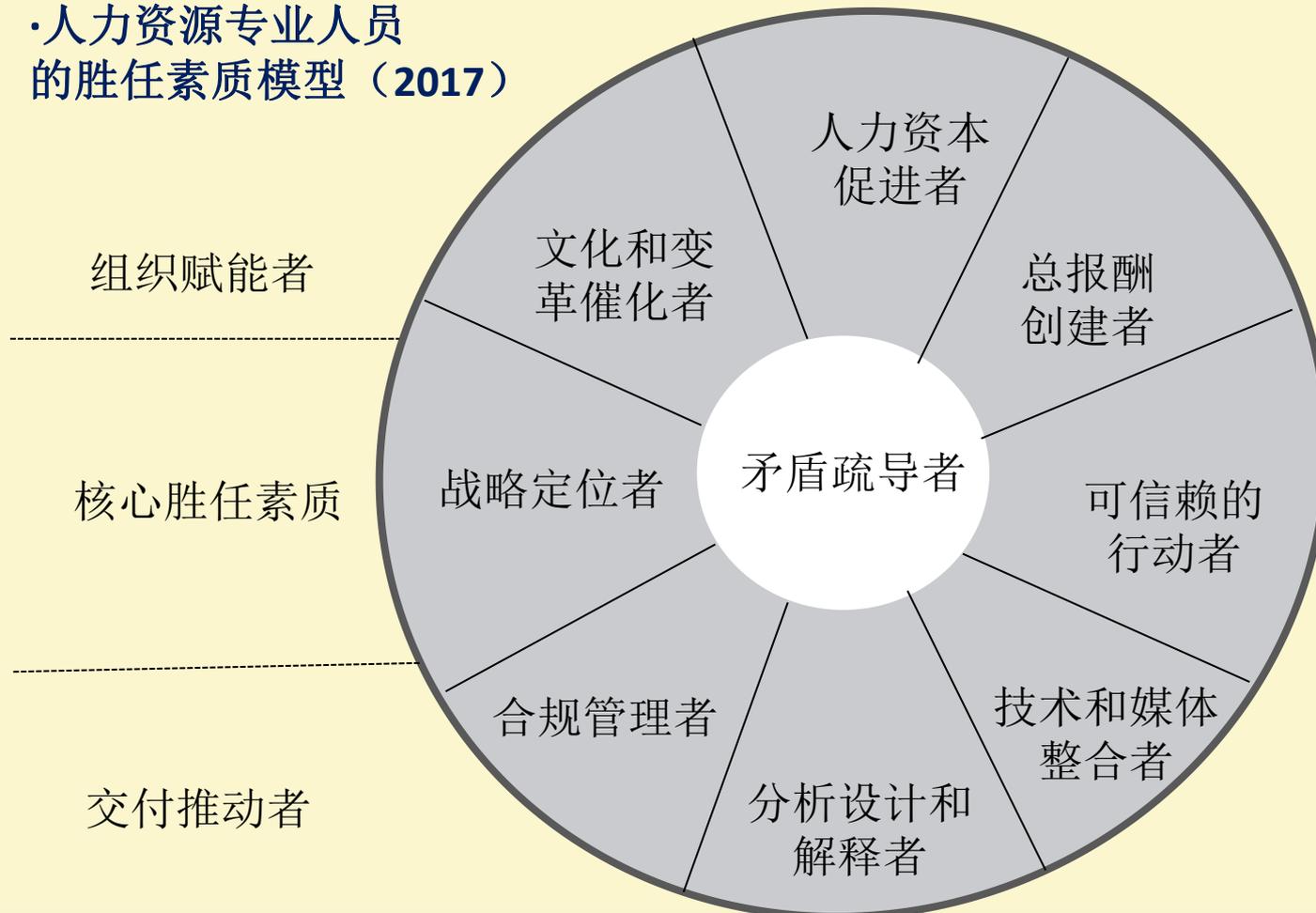




# 一、人力资源管理职能的战略转型

## 2、人力资源专业人员的角色与胜任素质

·人力资源专业人员的胜任素质模型（2017）

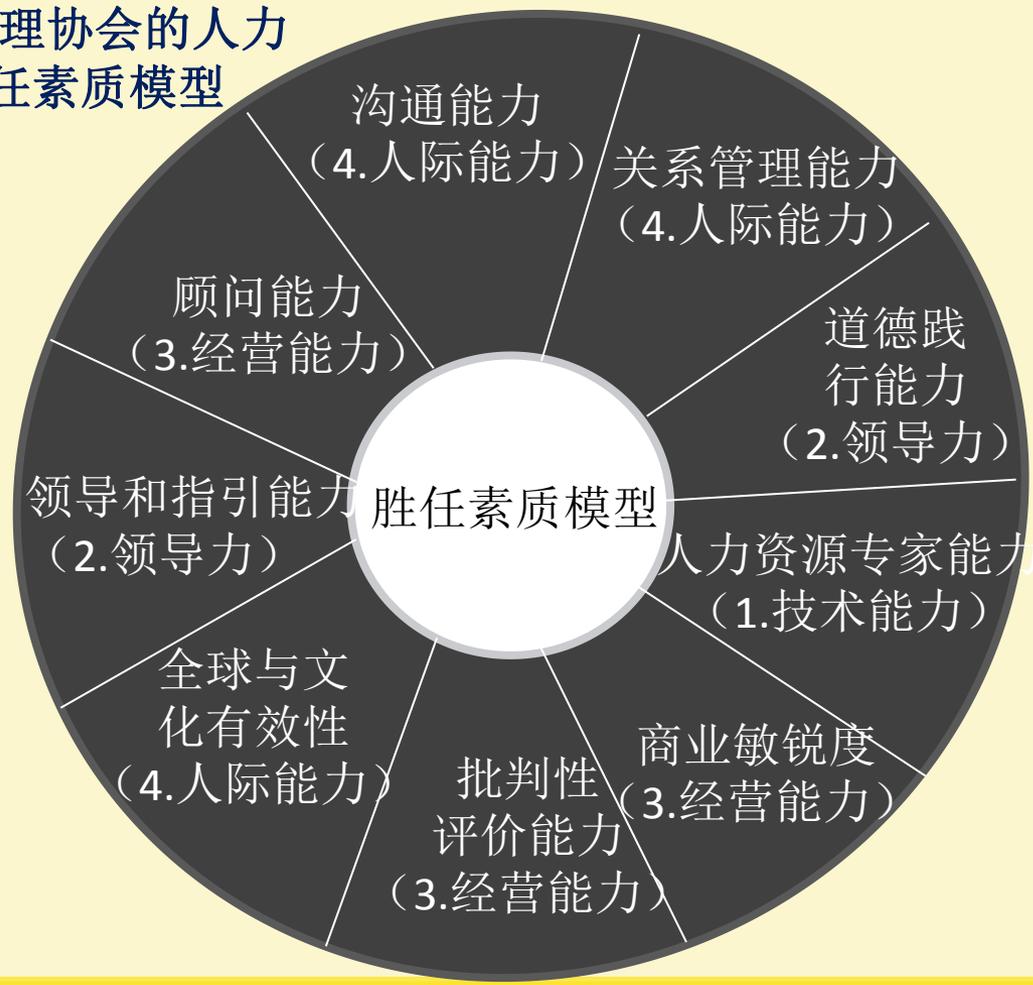




# 一、人力资源管理职能的战略转型

## 2、人力资源专业人员的角色与胜任素质

·美国人力资源管理协会的人力  
资源专业人员胜任素质模型





## 本节主要内容

一、人力资源管理职能的战略转型

**二、人力资源管理职能的优化**

- 1.循证人力资源管理
- 2.人力资源管理职能优化的方式



## 二、人力资源管理职能的优化

### 1、循证人力资源管理

- 循证人力资源管理的内涵

**循证：**做事要基于证据，而不是模糊的设想或感觉。

**循证人力资源管理：**运用数据、事实、分析方法、科学手段、有针对性的评价及准确的案例研究，为人力资源管理方面的建议、决策、实践以及结论提供支持。



循证人力资源管理

人力资源管理实践与生产率、流动率、事故数量、员工态度、医疗成本之间关系的数据

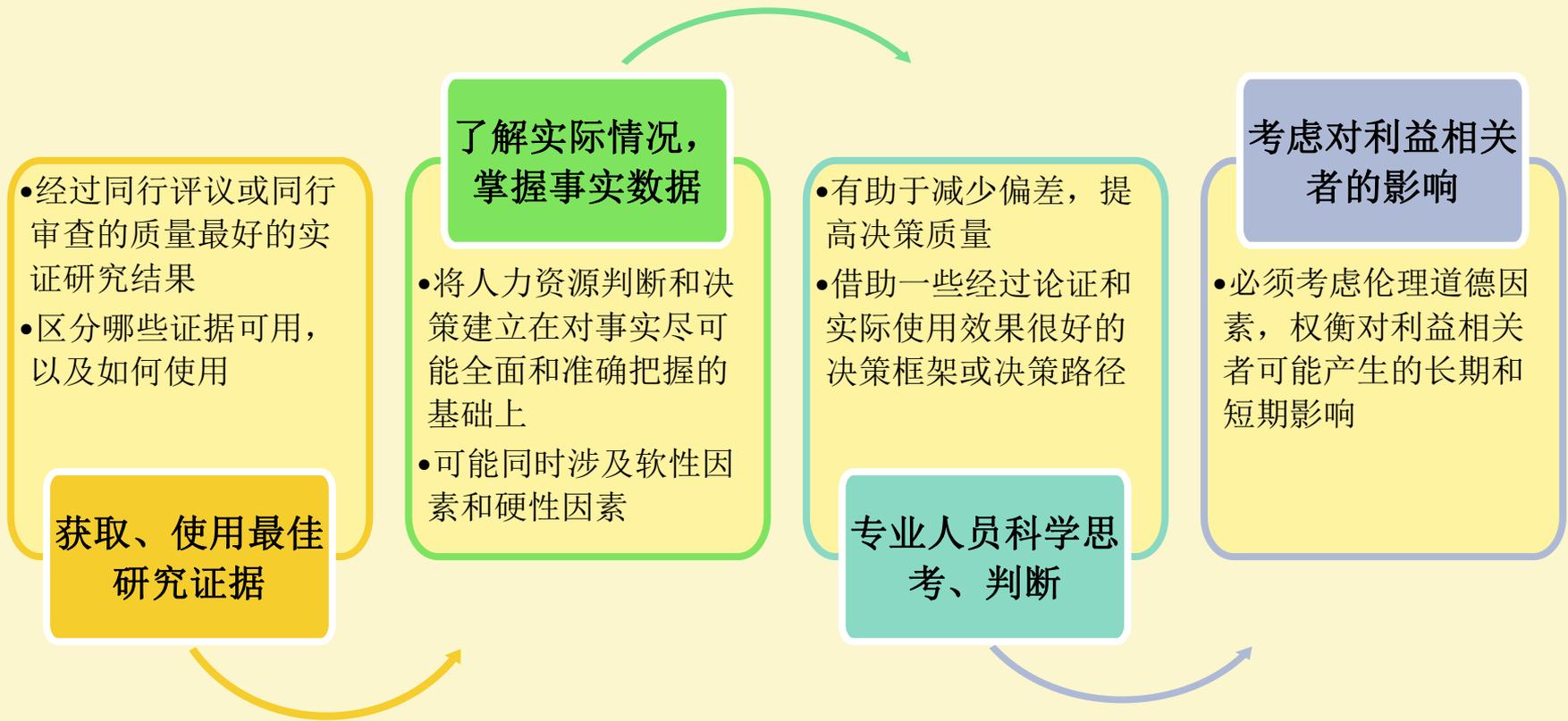
基于事实的合理决策



## 二、人力资源管理职能的优化

### 1、循证人力资源管理

#### • 循证人力资源管理的路径





## 二、人力资源管理职能的优化

### 1、循证人力资源管理

- 人力资源管理职能的有效性评估

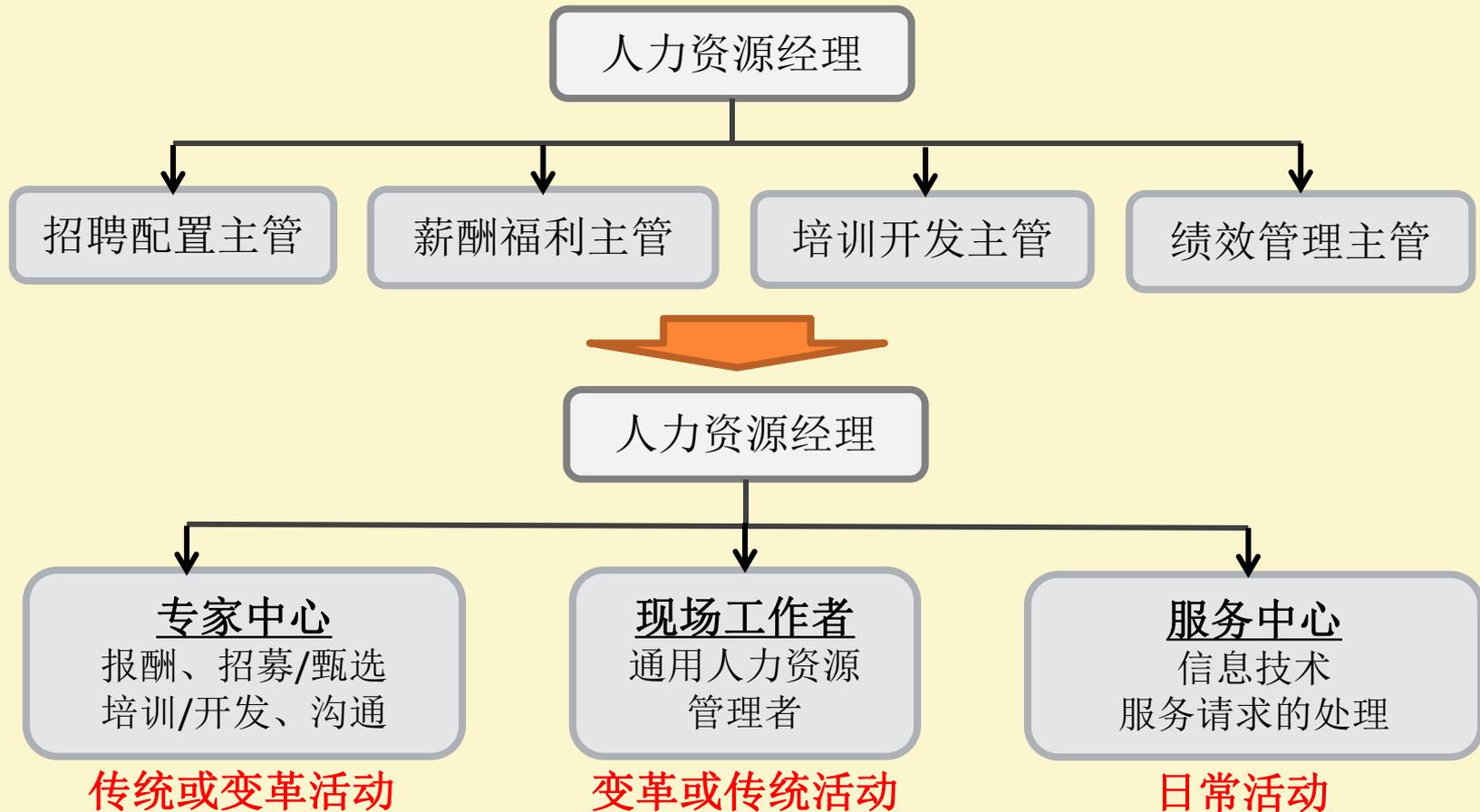




## 二、人力资源管理职能的优化

### 2、人力资源管理职能优化的方式

- 人力资源管理结构重组

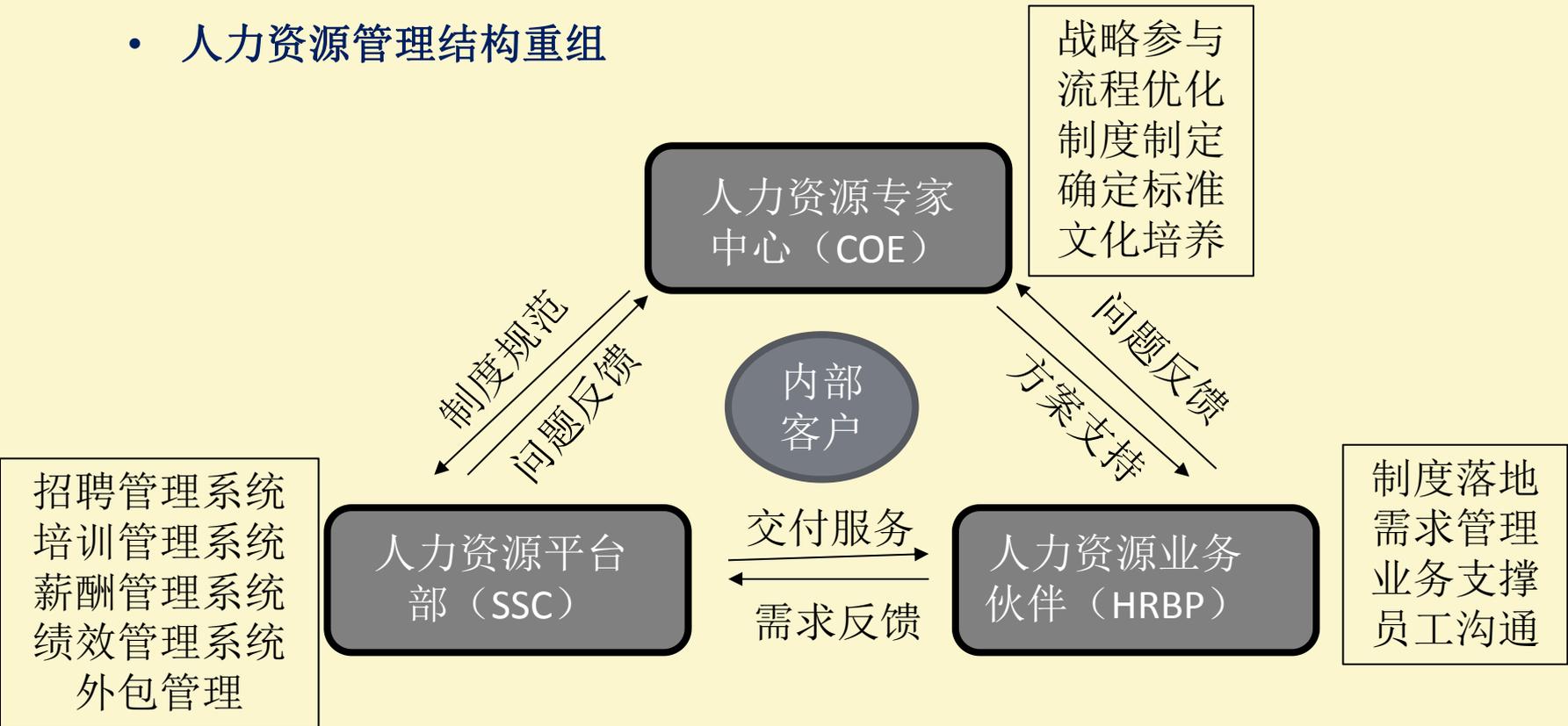




## 二、人力资源管理职能的优化

### 2、人力资源管理职能优化的方式

- 人力资源管理结构重组



腾讯公司的人力资源管理三支柱模型



## 二、人力资源管理职能的优化

### 2、人力资源管理职能优化的方式

- 人力资源管理流程再造

**流程再造：** 对企业的业务流程尤其是关键或核心业务流程进行根本的再思考和彻底的再设计，以提高工作效率，生产出更好的产品或提供更高质量的服务，更好地满足客户需求。



- 人力资源管理外包

**WHY?**

外包商提供的服务成本低

专业优势，外包质量好

摆脱行政事务的困扰

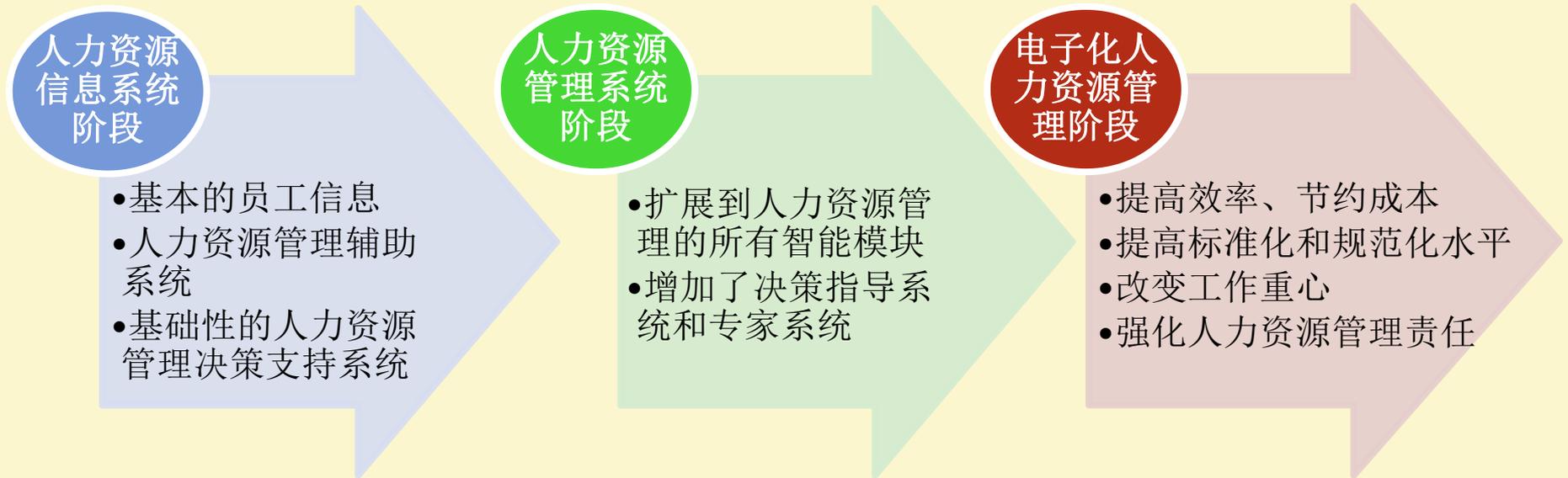
组织规模限制



## 二、人力资源管理职能的优化

### 2、人力资源管理职能优化的方式

- 电子化人力资源管理



- 能够适应网络化、信息化、知识化和全球化
- 已成为当今人力资源管理领域的一个重要发展趋势



# 小结

- 以战略和客户为导向的人力资源管理
  - 把人力资源部当成一个独立的经营单位
  - 以客户为导向、确认人力资源部门的产品、如何满足客户需要
- 人力资源专业人员的角色
  - 战略伙伴、行政专家、员工支持者、变革推动者
- 循证人力资源管理
  - 审慎地将最佳证据运用于人力资源管理实践
- 优化人力资源管理职能
  - 结构重组、流程再造、人力资源管理外包、人力资源管理电子化