



中国南方电网

CHINA SOUTHERN POWER GRID

电网企业管理岗位培训教材（试用）

D I A N W A N G Q I Y E

R E N L I Z I Y U A N J I C H U

电网企业 人力资源基础

中国南方电网有限责任公司 组编

云南电网公司 编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn



上架建议：电力工程 / 供用电

ISBN 978-7-5083-9382-7



9 787508 393827 >

定价：40.00元



中国南方电网
CHINA SOUTHERN POWER GRID

电网企业管理岗位培训教材（试用）

DIANWANG QIYE
RENLI ZIYUAN JICHU

电网企业 人力资源基础

中国南方电网有限责任公司 组编
云南电网公司 编



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

内 容 提 要

根据电网生产经营管理、改革和发展的需要,为培养和造就高素质的管理人才队伍,增强管理人员岗位履职能力,结合电网企业规章制度、岗位规范和中国南方电网有限责任公司各类B级(主管级、科级)、C级(一般管理人员)管理人员培训课程体系,组织编写了一套《电网企业管理岗位培训教材(试用)》,教材分生产运行类、基建规划类、经营管理类、行政党群和人力资源类四大类44个专业,主要包括B、C级公共必修课、专业基础课和岗位主修课教材50余册。

本书为《电网企业管理岗位培训教材(试用)》(电网企业人力资源基础)分册,属于行政党群和人力资源类人力资源专业B、C级专业基础课程,共两篇九章,主要内容有:第一篇电网企业C级人力资源基础,介绍人力资源管理概述、工作分析、企业员工关系管理、员工职业生涯管理;第二篇电网企业B级人力资源基础,介绍人力资源战略、人才测评实务、人力资源管理法律概述、企业绩效管理概述、人力资源管理心理学。为便于自学、培训和考核,在各章末均附有复习思考题。

本书可作为电网企业(供电企业)行政党群和人力资源类人力资源专业人才战略管理、人才测评管理、劳动组织管理、教育培训管理、薪酬体系管理、绩效管理、社保管理、离退休管理、人事管理等岗位B级(主管级、科级)、C级(一般管理人员)管理岗位人员的专业基础课培训教材和自学必备用书,也可作为电网企业(供电企业)相关类别管理人员和高等院校相关专业的工商管理教学参考书。

图书在版编目(CIP)数据

电网企业人力资源基础/中国南方电网有限责任公司组编;云南电网公司编. —北京:中国电力出版社,2010

电网企业管理岗位培训教材:试用

ISBN 978-7-5083-9382-7

I. 电… II. ①中…②云… III. 电力工业-工业企业管理-劳动力资源-技术培训-教材 IV. F407.616.15

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第155955号

中国电力出版社出版、发行

(北京三里河路6号 100044 <http://www.cepp.com.cn>)

汇鑫印务有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2010年1月第一版 2010年1月北京第一次印刷

710毫米×980毫米 16开本 17.75印张 371千字

印数0001—3000册 定价40.00元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签,加热后中心图案消失
本书如有印装质量问题,我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

前言

中国南方电网有限责任公司（以下简称“中国南方电网公司”）于 2002 年 12 月 29 日正式挂牌成立并开始运作。公司经营范围为广东、广西、云南、贵州和海南，负责投资、建设和经营管理南方区域电网，经营相关的输配电业务，参与投资、建设和经营相关的跨区域输变电和联网工程；从事电力购销业务，负责电力交易与调度；从事国内外投融资业务；自主开展外贸流通经营、国际合作、对外工程承包和对外劳务合作等业务。

中国南方电网公司成立以来，认真贯彻落实中央人才工作会议、全国组织工作会议和全国干部教育培训工作会议精神，坚持党管干部、党管人才的原则，大力实施人才强企战略，始终把教育培训作为一项基础性、战略性的工作来抓。在公司党组的正确领导下，公司的教育培训工作深入实践科学发展观，坚持以南网方略统揽全局，以提升员工素质、加强人才队伍建设为目标，以能力建设为核心，大力实施系统性、针对性、人性化、差别化的大规模分类分层培训，构建具有南网特色的教育培训体系，为公司智力资本运作与扩张提供了有力支撑，为推进公司科学发展提供了坚强的政治保证、人才保证和智力支持。

中国南方电网公司的教育培训体系由培训管理、师资、课程、基地和网络五大子系统构成。课程子系统作为其中的重要一环，是开展员工培训的坚实基础和知识源泉。中国南方电网公司的课程体系具有分类分层、重点突出、适当超前等特点。自 2006 年起，中国南方电网公司就着手组织内、外部专家，启动建设 B 级（主管级、科级）和 C 级（一般管理人员）管理人员岗位培训课程体系，共规划了生产运行、基建规划、经营管理、行政党群和人力资源等四大类共 44 个专业 260 余门 B、C 级管理人员公共必修课、专业基础课程和岗位主修课程，确定了管理人员履行岗位职责所必备的现代管理知识和专业管理能力，为提高 B、C 级管理人员岗位履职能力奠定了基础。

根据中国南方电网公司 B、C 级管理人员课程体系，我们针对 B、C 级管理人员编制了一套《电网企业管理岗位培训教材（试用）》，共 50 余册，分：公共必修课、专业基础课和岗位主修课教材三大类别。其中，广东电网公司组织编写了生产运行类中的生产技术管理、安全监督管理、调度管理、通信管理、信息管理、农电管理六个专业和基建规划类中的规划专业共 15 册教材；云南电网公司组织编写了行政党群和人力资源

类中的行政管理、党群管理、人力资源、纪检监察四个专业共 8 册教材；贵州电网公司组织编写了经营管理类中的电力营销、审计、物流、财务、法律五个专业共 22 册教材；超高压输电公司组织编写了基建规划类中基建专业共 2 册教材；广西电网公司、海南电网公司组织编写了 C 级公共必修课教材。

本套教材按照“在什么工种岗位、懂什么技能，在什么管理岗位、懂什么管理”的要求，从管理人员知识结构出发，以通用管理知识和专业管理技能为主体，面向生产，面向实际，着力提高管理人员的执行能力、组织管理能力和岗位履职能力，体现了教育培训为生产经营中心工作服务的原则，有利于提升 B、C 级管理者知识、技能和价值观三方面的素质，有利于弥补 B、C 级管理者“能力短板”，有利于学以致用、解决实际工作中遇到的问题。《电网企业管理岗位培训教材（试用）》的出版，是中国南方电网公司教育培训工作落实培训“三个转变”和教育培训五年规划的要求，是加强教育培训体系建设的重要成果，必将为提升中国南方电网公司教育培训工作的层次、水平和创建教育培训品牌发挥积极的作用。

本套教材在编写过程中得到中国南方电网公司系统内、外部各有关单位和专家的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。欢迎大家在使用过程中对本套教材提出宝贵建议和意见，以使我们不断改进，日臻完善。

中国南方电网有限责任公司

二〇〇九年七月

编者的话

为了认真贯彻《2008—2012 年中国南方电网有限责任公司教育培训规划》，根据中国南方电网公司 B 级（主管级、科级）、C 级（一般管理人员）管理人员岗位培训课程体系中所规划的生产运行类、基建规划类、经营管理类、行政党群和人力资源类四大类共 44 个专业 260 余门 B、C 级公共必修课或专业基础课程、岗位主修课程，以及所确定了管理人员履行岗位职责所必备的专业管理知识和业务管理能力，中国南方电网公司人事部组织广东电网公司、云南电网公司、贵州电网公司、超高压输电公司、广西电网公司和海南电网公司等专家和管理技术人员，编制了一套 50 余册的 B、C 级公共必修课、专业基础课和岗位主修课教材，即《电网企业管理岗位培训教材（试用）》。

本书是在中国南方电网公司人事部组织部署和云南电网公司直接领导下完成了编写、审定、编辑等工作。本书为《电网企业管理岗位培训教材（试用）》（电网企业人力资源基础）分册，属于行政党群和人力资源类人力资源专业人才战略管理、人才测评管理、劳动组织管理、教育培训管理、薪酬体系管理、绩效管理、社保管理、离退休管理、人事管理等岗位 B 级（主管级、科级）、C 级（一般管理人员）管理岗位人员的专业基础课程，主要内容有：第一篇电网企业 C 级人力资源基础，介绍人力资源管理概述、工作分析、企业员工关系管理、员工职业生涯管理；第二篇电网企业 B 级人力资源基础，介绍人力资源战略、人才测评实务、人力资源管理法律概述、企业绩效管理概述、人力资源管理心理学。为便于自学、培训和考核，在各章末均附有复习思考题。

本书由高琦主编，邓小勇、吴小芸副主编，张祖荣、张曙、肖榕、梅晓云执行主编，第一篇第一、三章及第二篇第五、七章由文蕊编写，第一篇第二、四章及第二篇第六、八、九章由郭梅编写。

本书由王平才、雷明忠、林波、周健真、彭海跃、王晓平、邓焕初、宗宝、陈昌荣、赖学军、潘在利、窦琳林、谭诗念、雷建伟审定。在编写过程中得到中国南方电网公司系统各有关单位和同志们的大力支持和帮助，在此一并表示感谢。

由于编者水平有限，书中难免有错误与疏漏之处，恳请广大读者批评指正，并提出宝贵意见。

编 者

二〇〇九年七月

目 录

前言

编者的话

第一篇 电网企业 C 级人力资源基础

第一章 人力资源管理概述	2
第一节 现代人力资源管理概述	2
第二节 现代人力资源管理模型——5P 模式	10
第三节 人力资源管理统计学基础	11
第四节 组织行为学在现代人力资源管理领域中的应用	15
第五节 现代人力资源管理心理学基础	21
复习思考题	30
第二章 工作分析	31
第一节 工作分析概述	31
第二节 工作分析内容与方法	35
第三节 工作分析结果	46
第四节 工作分析应用	50
第五节 工作分析实践中的问题与对策	57
复习思考题	63
第三章 企业员工关系管理	65
第一节 员工关系管理概述	65
第二节 员工关系管理现状与发展趋势	67

第三节 员工心理分析	70
第四节 员工素质表现	74
第五节 员工关系维护	76
复习思考题	89
第四章 员工职业生涯管理	90
第一节 职业发展及职业发展管理	90
第二节 职业生涯设计	93
第三节 职业生涯周期管理	105
第四节 员工职业发展通道	112
复习思考题	119

第二篇 电网企业 B 级人力资源基础

第五章 人力资源战略	121
第一节 人事管理与人力资源管理	121
第二节 人力资源战略形成	125
第三节 人力资源战略类型	129
第四节 人力资源战略实施与评估	133
第五节 具体职能战略	139
复习思考题	144
第六章 人才测评实务	146
第一节 人才测评概述	146
第二节 人才测评基础	149
第三节 胜任特征与胜任特征模型	153
第四节 人才测评中的心理测验	158
第五节 人才测评中的面试技术	162
第六节 评价中心技术	166
复习思考题	174
第七章 人力资源管理法律概述	175
第一节 招聘与劳动合同签订管理	175
第二节 试用期劳动关系管理	178
第三节 人力成本管理技巧	179
第四节 社会保险与劳动保护管理	180

第五节 员工岗位法律管理·····	182
第六节 特殊群体的劳动权益保护与管理·····	183
第七节 员工离职劳动关系管理·····	185
第八节 竞业限制与商业秘密保护管理技巧·····	188
第九节 劳动争议预防与消解技术分析·····	192
复习思考题·····	195
第八章 企业绩效管理概述·····	197
第一节 重新认识绩效管理·····	197
第二节 绩效管理流程与关键技能·····	201
第三节 绩效目标与计划·····	203
第四节 绩效辅导·····	207
第五节 绩效评估及结果应用·····	210
第六节 绩效反馈与面谈·····	221
第七节 承诺与行动·····	225
第八节 绩效冲突处理·····	227
复习思考题·····	229
第九章 人力资源管理心理学·····	231
第一节 员工激励主要心理学理论·····	231
第二节 人员招聘心理·····	238
第三节 人员培训心理·····	243
第四节 绩效管理与考评心理·····	247
第五节 薪酬体系管理心理·····	252
第六节 员工心理保健·····	256
第七节 跨文化下的人力资源管理心理·····	265
复习思考题·····	269
参考文献·····	270
附表 《电网企业管理岗位培训教材（试用）》使用对照表·····	272

电网企业 C 级 第一篇 人力资源基础



第一章

人力资源管理概述



第一节 现代人力资源管理概述

一、现代人力资源管理含义

1. 何谓人力资源

(1) 人力资源基本概念。

人力资源是指能够推动整个经济和社会发展的劳动者的各种能力的总称。

把握这一概念时，需要注意两个要点：① 一定数量和质量的人口是构成人力资源的物质基础和前提；② 人力资源是潜在的人力与现实人力的统一。

(2) 人力资源特征。

1) 生物性。人力资源存在于人体之中，是一种具有生命力的“活”的资源，并与人的自然生理特征相联系。

2) 可再生性。人力资源可以通过人口总体内个体的不断更替和恢复过程得以实现，具有巨大的开发潜能。

3) 能动性。人力资源具有目的性、主观能动性和社会意识，是最积极、最活跃的生产要素。

4) 时效性。人力资源的形成、开发和使用都受到时间方面的限制。

5) 高增值性。在国民经济中，人力资源收益的份额正在迅速超过自然资源和资本资源，人力资源经济价值的作用相对日益扩大。

(3) 容易混淆的概念。

1) 人才资源与人力资源。人才资源是指人力资源中具有创新意识、创造能力的较优秀的那一部分，它重点强调人的质量方面；而人力资源强调的是人所具有的现实的和潜在的劳动能力。

2) 人力资本与人力资源。对人力资源进行开发性投资所形成的可以带来财富增值的资本形式，即人力资本。人力资本存在于人力资源中，它就经济增值与效益分配而言，关注收益，反映的是流量与存量的问题；人力资源是人力资本的具体化表现，它就经济管理与经济运营而言，关注价值，反映的是存量问题。

3) 智力资本与人力资源。智力资本是企业中全体成员所知晓的，并能为企业获得持续竞争优势创造贡献的具有能动性的资源总和，它主要包括人力资本、结构资本和客户资本三部分。人力资源主要强调劳动者知识存量的大小、结构，以及如何开发与管理这种劳动者内在的知识；而智力资本不仅强调知识存量大小，而且强调知识的流量（即

技能与知识的增加)，以及保证和支持知识应用所必需的其他资本。

2. 何谓现代人力资源管理

(1) 现代人力资源管理概念。

现代人力资源管理是基于实现组织和个人发展目标的需要，有效开发、合理利用并科学管理组织系统中的人力资源的活动过程。

(2) 现代人力资源管理与传统人事管理的区别。

现代人力资源管理与传统人事管理的一个最重要的区别就是对人的理念的差异：传统的人事管理是以“事”为中心，将人单纯看作实现组织经济目标的工具，认为人都是为了报酬而工作的纯经济动物，注重控制与管理人；而现代人力资源管理以“人”为核心，把人作为组织最重要的资源来加以开发，人力资源被提到战略高度，注重人的心理与行为特征，强调实现组织和员工的双赢。现代人力资源管理与传统人事管理的区别见表 1-1。

表 1-1

现代人力资源管理与传统人事管理的区别

项目	人力资源管理	传统人事管理
管理观念	视员工为有价值的重要资源	视员工为成本负担
管理模式	以人 为中心	以事 为中心
管理视野	广阔、长期性	狭窄、短期性
管理性质	战略、策略性	战术、业务性
管理深度	主动、注重开发	被动、注重管理
管理功能	系统、整合	单一、分散
管理内容	丰富	简单
管理地位	决策层	执行层
管理方式	参与、透明	控制、隐蔽
管理关系	和谐、合作	对立、抵触
管理角色	多重化、职业化、挑战、变化	单一性、例行记载
管理属性	生产效益部门	非生产效益部门
管理制度	规范、完善、更新	陈旧、不变
管理机构	网络化、扁平化	金字塔式、垂直化
企业文化	人性的、目标分享	命令与控制、流于形式
员工沟通	多向、互动	单向、说明、命令
薪酬管理	弹性、差异化	固定、平均化
人才任用	公平、公正的聘用和晋升机制	上级任命
员工激励	方法多样、形成制度	很少、简单
绩效考核	全面、多向、有效	简单、单向、效果差
战略规划	多层次、有计划、动态	简单、无计划、静止
员工满意	极力注重	不注重
职业规划	有、多样、丰富	无
管理开发	主动开发型	被动反应型

二、现代人力资源管理主要内容

(1) 制订和实施人力资源战略与规划。用以保证人力资源管理活动与企业的战略方向和目标相一致,保证人力资源管理活动的各个环节相互协调,创造公平的就业机会。

(2) 工作分析。对组织内特定职位进行分析,确定该职位的主要信息(包括职位目的、职位关系、职位应负责任、任职者的工作环境、素质基本要求等),从而使企业吸引和保持合格的员工。

(3) 招聘与配置。为组织中出现的职位空缺挑选和录用符合该职位所需任职条件的人员。

(4) 培训与开发。通过培训提高员工个人和整个企业的知识、能力、工作态度和工作绩效,进一步开发员工潜能。

(5) 绩效管理。通过设计绩效目标,提供过程指导,进行考评反馈,确定薪酬调整 and 培训发展计划,以促进员工和企业整体绩效的提升。

(6) 薪酬福利管理。为实现组织目标,发挥员工的积极性,将员工的薪酬福利与组织目标有机地结合起来进行管理。

(7) 劳动关系管理。按照国家有关劳动就业的法律、法规,处理人力资源管理过程中出现的劳动关系问题,解决各种劳动纠纷,维护劳动者权益,保护企业合法利益。

(8) 职业生涯开发。根据员工个人性格、气质、能力、兴趣、价值观等特点,同时结合组织的需要,为员工制订事业发展计划,并不断开发员工潜能。

三、现代人力资源管理任务、职能和意义

1. 现代人力资源管理任务

现代人力资源管理基本任务,就是根据企业发展战略的要求,通过有计划地对人力资源进行合理配置,搞好企业员工培训和人力资源开发,采取各种措施,激发企业员工的积极性,充分发挥他们的潜能,做到人尽其才、才尽其用,更好地促进生产效率、工作效率和经济效益的提高,进而推动整个企业各项工作的开展,确保企业战略目标的实现。

具体来讲,现代企业人力资源管理的任务主要有以下几个方面:

(1) 通过规划、组织、调配和招聘等方式,保证一定数量和质量的劳动力和各种专业人员,满足企业发展的需要。

(2) 通过各种方式和途径,有计划地加强对现有员工的培训,不断提高他们的文化知识与技术业务水平。

(3) 结合每一位员工的具体职业生涯发展目标,搞好对员工的选拔、录用、考核和奖惩工作,起到发现人才、合理使用人才和充分发挥人才的作用。

(4) 采用各种措施,包括思想教育、合理安排劳动和工作、关心员工的生活和物质利益等,激发员工的工作积极性。

(5) 根据现代企业制度的要求,做好工资、福利等工作,协调劳资关系。

2. 现代人力资源管理职能

(1) 获取。获取人力资源主要包括人力资源战略规划、招聘和录用三个环节。通过人力资源战略规划确定企业人力资源需求,在此基础上展开一系列的招聘、选拔、录用与配置等活动,以保证企业能够及时获得所需人才。

(2) 整合。使被招聘的员工了解企业的宗旨与价值观,接受和遵从该企业的指导,从而建立和加强他们的认同感和责任感,并通过职业生涯管理,使员工目标与组织目标保持一致,使组织和员工的需要都能得到满足。

(3) 保持和激励。建立并维持有效的工作关系,为员工提供所需奖酬,增加其满意度,最大限度地调动其积极性,开展包括劳资关系改善、员工安全与健康保障、绩效管理、激励、雇员福利及服务等工作。

(4) 控制和调整。科学合理地对员工进行绩效考核与素质评估,以评估结果为依据,对企业的人力资源进行再配置,做出相应的奖惩、升迁、调动、离退休、解聘等决策。

(5) 开发。根据组织需要及岗位要求,不断培养和提高员工素质,并结合员工个人的行为特点和期望为其提供充分的发展机会,指导他们明确未来的发展方向和道路,激发其潜能。

3. 现代人力资源管理意义

(1) 有利于促进生产经营的顺利进行。通过合理组织劳动力,使劳动力、劳动资料和劳动对象形成最优配置,充分发挥劳动力资源的作用,从而保证生产经营活动有条不紊地进行。

(2) 有利于调动企业员工的积极性。通过创造能够满足员工需求的劳动环境,实施有效激励,使员工保持旺盛的工作热情,积极主动地发挥个人劳动潜力,不断提高劳动生产率,为企业创造出更有效的生产经营成果。

(3) 有利于打造企业的核心竞争优势。企业只有拥有一流的人才,才会有一流的计划、一流的组织、一流的领导,才能充分、有效地创造和应用一流的技术,生产出一流的产品。因此,注重加强对企业人力资源的开发和利用,是企业竞争制胜的关键。

(4) 有利于减少劳动耗费,提高经济效益。科学配置人力资源,可以促使企业以最小的劳动消耗,取得最大的经济成果。

四、现代人力资源管理者角色与责任分工

1. 现代人力资源管理者角色

(1) 战略伙伴。现代人力资源管理部门和管理者要参与企业战略的制订,与直线管理人员共同推动战略的执行,确保人力资源管理活动与企业战略保持一致。

(2) 管理专家。现代人力资源管理部门和管理者要负责设计、执行并监督各种人力资源管理制度和程序,为直线经理提供信息支持和建议,以提高企业人力资源开发与管理工作的有效性。

(3) 员工激励者。现代人力资源管理部门和管理者要重视与员工的沟通,及时了解

员工需求，并通过各种手段提高其满意度与忠诚度，激发员工的工作热情。

(4) 变革推动者。现代人力资源管理部门和管理者要参与组织的变革与创新，提高员工的变革适应能力，妥善处理组织变革过程中出现的各种人力资源问题，推动组织变革的进程。

2. 现代人力资源管理者责任分工

清晰把握现代企业人力资源管理的责任分工，有助于人力资源管理工作更好地理解自身所承担的责任，有效协调部门间的相互关系，从而保证企业人力资源管理各项活动的顺利开展。现代企业人力资源管理责任承担分工见表 1-2。

表 1-2 现代企业人力资源管理责任承担分工

高层管理者的角色与责任	高层从大局着眼，把握未来人力资源管理发展方向，倡导企业各级管理者都关心人力资源问题，承担人力资源管理责任。 角色定位：人力资源战略的倡导者、人力资源政策的制订者、领导团队的建设者、人力资源政策导向的把握者、自我管理者
直线管理人员的角色与责任	现有直线职能管理体制下，各部门主管是人力资源管理和企业文化最直接的体现者，应承担起相应的职责。 角色定位：人力资源政策和制度的执行者、人力资源具体措施的制订者、人力资源管理氛围的营造者
人力资源管理部门的角色与责任	人力资源管理部门是专业化的部门和咨询机构，对企业人力资源管理起决定和支持作用。 角色定位：战略伙伴、管理专家、员工激励者、变革推动者
员工自我开发与管理的责任	由他律到自律、自我开发与管理、心理契约、团队管理、学习型人才与学习型组织、职业生涯管理、跨团队及跨职能合作

五、基于战略的现代人力资源管理系统

1. 战略性人力资源管理

(1) 企业战略与人力资源战略。

1) 企业战略概念。企业战略是指为实现企业使命和长期发展而制订的具有整体性、长远性和基本性的目标以及与目标保持一致的行动计划。企业战略一般分为三个层次：

① 企业总战略，其内容包括公司存在的理由与原因，强调“公司应该做什么业务”和“怎样去管理这些业务”；② 事业战略，或称部门战略，是关于产品和服务在市场上的竞争问题，如“竞争的领域”、“与哪些产品竞争”以及“如何实现可持续的竞争优势”；③ 职能战略，说明在公司实施竞争战略的过程中，公司各部门或者各职能应该发挥什么作用。

2) 人力资源战略概念。人力资源战略是指企业为适应外部环境变化和人力资源开发与自身发展的需要，根据企业的发展战略而确定的人力资源目标，以及为实现这些目标而制订的人力资源行动计划。

3) 企业战略与人力资源战略的关系。从上述定义中不难看出，人力资源战略与企业战略直接相关，是企业战略下属的职能战略，两者之间的关系如图 1-1 所示。

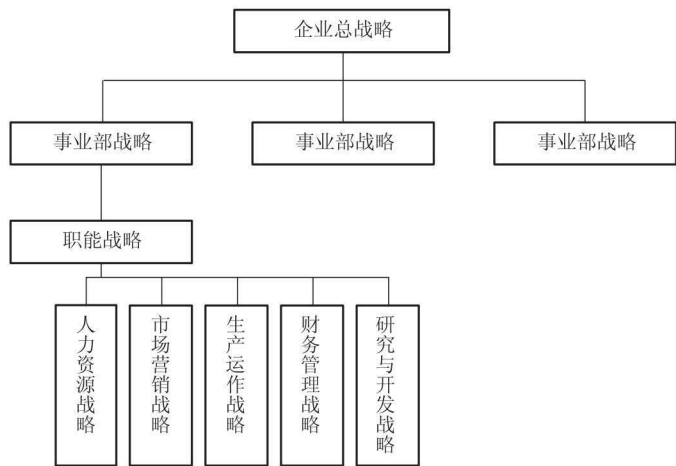


图 1-1 企业战略与人力资源战略的关系

(2) 何谓战略性人力资源管理。

1) 战略性人力资源管理概念。目前，学术理论界一般采用 Wright 和 Mcmanhan (1992) 的定义，即战略性人力资源管理就是“为企业能够实现目标所进行和所采取的一系列有计划、具有战略性意义的人力资源部署和管理行为”。

2) 战略性人力资源管理与经营性人力资源管理的区别。战略性人力资源管理相对于经营性人力资源管理而言，在活动的侧重点、汇报对象、常规工作等方面有明显区别，见表 1-3。

项 目	战略性人力资源管理	经营性人力资源管理
侧 重 点	全球性任务、长期性目标、创新	行政事务、短期目标、保持正常运转
汇报对象	总经理或总裁	负责企业行政管理的副总裁
常规工作	制订人力资源规划，跟踪不断变动的法律与规则，分析劳动力变化趋势及有关问题，参与地区经济发展，协助企业进行改组和裁员，提供公司合并和收购方面的建议，制订报酬计划和实施策略等	招聘或选拔人员填补当前空缺，向新员工进行情况介绍，审核安全和事故报告，处理员工的抱怨和申诉，实施员工福利计划方案等

3) 战略性人力资源管理特征。包括：① 从人力资源的重要性看，人力资源是组织获取竞争优势的最重要资源，强调获取与组织相匹配的个体成员；② 从职能看，人力资源管理参与决策，根据内外环境需要倡导并推动变革，进行组织整体的人力资源规划，并实践相应的人力资源管理活动；③ 从与战略的关系看，它们是一体化联系，即是一种动态的、多方面的、持续的联系；④ 从实践看，更加关注员工目标与组织