

人力资源管理者专业化的五大挑战(下) PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54243.htm 第二大挑战：系统性知识的挑战 人力资源管理需要系统性知识，但是究竟应当具备哪些知识呢？近年来国内外关于人力资源管理者胜任特征模型的研究值得参考。比如美国人力资源管理协会（IPMA）提出的有关人力资源管理者胜任特征模型，就将优秀的人力资源管理者的主要职责以四种角色类型来表示：一是人事管理专家角色，其职能是熟悉机构或企业的人事管理程序，了解政府有关法规政策。该角色对应一种胜任特征要求。二是业务伙伴角色，其职能是熟悉业务，参与制定业务计划、处理问题，并保证业务计划得到有效执行。该角色对应12种胜任特征要求。三是领导者角色，其职能是发挥影响力，协调平衡组织、部门对员工职责和贡献的要求与员工对薪酬福利的需求之间的关系。该角色对应8种胜任特征要求。四是变革推动者角色，其职能是协助组织、部门管理层有效地计划和应对变革，并在人员培训和专业配备上为变革提供有力的协助。该角色对应14种胜任特征要求。根据对中国企业的调查发现，中国企业人力资源管理者胜任特征要求主要包括如下一些要素：阅读理解与学习、专业应用、自我控制、分析性思维等能力；沟通、协调、辅导、客户服务、社交洞察、发展关系等能力；计划、调查、统计、判断、决策等能力；独立性、成就动机、应变、关心他人、可靠性、团队合作、主动性、影响他人、创新、正直诚信、战略性思维等职业特征要求。其中关键指标包括正直诚信、判断和决策、计划、专

业知识、发展关系、影响他人、创新、战略性思维等8项要素。值得注意的是，不同层级人力资源管理岗位的要求是不同的，深层次的胜任特征指标也不可能完全适合用书面测验的形式测试出来。此外，对于具体的学科知识的要求，也因人而异，基础性的要求也许可以包括大学人力资源管理专业所开设的所有必修课程，如管理学原理、战略管理、人力资源管理、劳动经济学、组织行为学、工作分析和工作评价、国际人力资源管理、组织文化与变革、统计和调查、研究方法、计算机、写作、外语，以及人力资源规划、招聘与配置、绩效考核与管理、薪酬与福利管理、员工培训、职业生涯发展、劳动法规与劳动关系、工作安全与健康管理等。但是所有这些理论知识与操作技能，都必须与打造前述人力资源管理者胜任特征模型相联系。

第三大挑战：战略性思维的挑战

人们一般把人力资源管理的发展划分为劳动人事管理，人力资源管理，战略性人力资源管理等几个阶段。所谓战略性人力资源管理，是指为了实现组织的战略目标，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来源，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的目的是通过确保组织获取具有特殊技能和良好激励的员工，从而形成组织的持续的竞争优势和战略能力；换句话说，战略性人力资源管理的目的是依靠核心人力资源以建立竞争优势，从而实现组织的战略目标。所以，在强调战略管理的今天，现代人力资源管理十分注重战略性人力资源规划管理。当今人力

资源管理出现了许多新的特点。比如全球化的发展所带来的国际竞争的日益加剧和相互依存程度提高的二律背反现象，信息通讯技术的迅速发展和普及引起的组织变革和人际交往的变化，更加突出的企业安全问题和对管理的不确定性的重新思考，以及企业管理和人力资源管理过程中面临的许多具体问题和困惑，都是关乎企业与员工的生存与发展的重要课题，必须具备战略性思维才能应对。国际管理学家们普遍认为，现在的管理和人力资源管理，已经进入了全球化和知识化的管理新阶段。在这个阶段，持续成长成为管理的目标，知识管理成为管理的主题，人力资源成为管理的核心，国际化视野和本土化思维必须相结合，战略性思维能力正迅速成为最重要的管理技能。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com