

考點 2-4 策略性人力資源管理 (SHRM)

難 人事行政與策略人力資源管理之比較

試比較傳統人事行政與策略性人力資源管理的異同。(25分)

(自創題)

作答提示

本題未來命題機率高，考生須多加留意相關概念之比較喔！

擬 答

【共913字】

人事行政或人力資源管理工作是組織用以管理與「人」之相關業務，包含招募甄選、訓練、績效管理、薪酬管理、退休、員工健康與安全維持等面向，實務運作上人事工作包括針對員工的「選、育、用、留」等面向。有關傳統人事行政與策略性人力資源管理業務之相同之處如下：

(一)相同之處：

1. 皆強調組織成員對於組織目標達成之重要性。
2. 傳統人事人員或策略性人資部門人員皆負責招募、甄選、訓練、薪酬與獎勵等業務。
3. 皆強調人才要適才適所與專業分工，應把「人」放對位置。

有關傳統的人事行政與策略性人力資源管理業務之相異之處如下：

(二)相異之處：

1. 業務取向不同：傳統人事行政是乃「以作業取向」，工作偏重於處理例行業務與人員控管，並負責如差勤控管、訓練辦理、薪酬管

理等人事行政業務；策略性人力資源管理則是「以策略取向」，工作涉及參與或協助組織決策與策略規劃、績效管理、人才發展等策略性與決策性業務，而不再僅負責人事控管之行政業務，強調人力資源管理應與組織目標或核心價值相結合或搭配。

2. 扮演角色不同：傳統人事行政工作者扮演著組織的人事監控者或行政輔佐者角色，通常較關注組織內部事項，策略性人力資源管理工作者常扮演著組織的策略夥伴或變革推手等更積極之角色，如協助組織重視內、外部環境存著之條件與威脅，並進行分析，以建構出合適之組織策略。

3. 人事核心價值不同：傳統人事行政工作者首重組織運作之效率與穩定性，較不重視組織變革與突破，心態上可能較為保守，而策略性人力資源管理工作者更重視組織文化、核心價值，亦會基於配合外部環境之需求而協助組織變革，並降低員工抵抗變革之心態，較重視營造有利於組織學習與創新的環境，心態上較為開放。

4. 人資子功能間連結性不同：傳統人事行政較不重視人資各項子功能之整合與連結，業務處理通常是為了解決目前所遇到的問題或執行交辦事項，而策略性人力資源管理工作者更重視組織核心價值與組織整體策略或目標，會整合人力資源管理各項子功能活動，如針對多數員工較缺乏之職能辦理訓練活動，以結合員工「培育發展」與「績效管理」功能，以透過訓練增加員工之工作技能，而有助於提升員工績效、有利於達成組織整體目標。

學者Storey指出，策略性人力資源管理工作相較於傳統人事行政不同之處在於，前者具有行動取向（action-oriented）、人員取向（people-

oriented)、全球取向 (globally-oriented) 與未來取向 (future-oriented)³³，公部門人力資源工作者亦可上述四項指標作為制定人事政策或執行人事業務之方針，以引領組織超前部屬與持續進步。

相關類題

難 人事管理與策略性人力資源管理比較

請比較「策略性人力資源規劃」與「傳統人事管理」之差異。(25分)

107警察三(人資管理)

【作答提示】

本題題目用字其實不精確，因與傳統人事管理對應的應該是策略性人力資源管理，而非「策略性人力資源規劃」此概念（策略性人力資源規劃意旨人力資源規劃工作需與組織策略相結合，然而最主要的工作是評估組織未來對於人力增減之需求，而非全面性地關注如薪酬管理、績效管理等其他人資子功能），考生回答時，應可將題目當成「策略性人力資源管理」與「傳統人事管理」二者同類概念比較，以較容易進行項目之比較，本題亦可參考考點2-4擬答。

³³ 蔡祈賢(2008)，公務人力資源管理，商鼎出版社。