

人力资源战略规划

【课程背景】

从国内中小企业所面临的实际问题出发，通过各种典型案例的讲解和分析，以及模拟现实环境的操作演练，全面提升企业人力资源管理者系统性解决问题的能力 and 实施操作水平。

课程内容从企业组织管控体系设计、人力资源需求识别和预测、人力资源现状评估、人才的招聘与开发、战略性企业培训体系建设、人才梯队培养、企业绩效管理体系、薪酬福利政策设计、职业发展通路设计、任职资格体系建设等多个维度展开，帮助学员系统的掌握如何从战略的角度进行人力资源规划。

本课程基于张庆老师多年管理、咨询案例提炼和积累而研发的，培训特色以关键案例剖析、辅导式咨询、实用为主。

【课程收益】

- 使企业管理者了解企业战略与人力资源战略的重要意义；
- 使企业管理者掌握人力资源战略规划相关的专业知识；
- 使管理者了解人力资源战略规划的步骤，从而科学的进行企业人力资源规划；
- 使管理者能科学的根据企业发展需求对企业人力资源进行供给与需求预测；
- 使管理者掌握人力资源规划各核心内容的工具与方法。

【课程对象】

企业中高层管理人员、人力资源管理部门人员

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程大纲】

导言：战略性人力资源管理的主要职能及其关系

第一部分：人力资源战略规划的环境、内容

- 1、什么是企业战略性人力资源规划
 - 人力资源战略规划的意义与作用
 - 为什么需要人力资源战略规划
 - 什么是人力资源规划

2、人力资源战略规划的内容

- (1) 战略发展规划（人员规划、成本规划、战略规划）；
- (2) 组织人事规划（组织结构调整变革计划、劳动组织调整发展计划）；
- (3) 制度建设规划；
- (4) 员工开发规划

案例分析：XX集团的人力资源战略规划内容

3、人力资源规划的类别

- (1) 人力资源数量规划
- (2) 人力资源质量规划
- (3) 人力资源结构规划

4、人力资源战略规划的基本流程

5、人力资源战略规划的步骤

第二部分：组织结构设计与工作分析

1、组织的类型

2、组织设计直接要回答的问题（专业细分、组织形状、权力划分，部门设置）

3、组织结构设计

- (1) 主导业务流程设计
- (2) 组织结构设计：组织结构图、管理层次划分

4、部门职能设置

- (1) 部门职能分解、划分及优化组合
- (2) 职能分解表的编制
- (3) 如何划分部门一、二、三级职能

5、职位设置

- (1) 什么是职位分析概念
- (2) 职位分析的组织流程图
- (3) 常用职位分析方法
- (4) 如何撰写职位说明书
- (5) 职位说明书案例

第三部分：企业人力资源的需求预测

1、准备阶段

- (1) 构建人力资源需求预测系统

- (2) 预测环境与影响因素分析
- (3) 岗位分类
- (4) 资料采集与初步处理

2、预测阶段

- (1) 确定职务编制和人员配置
- (2) 进行人力资源盘点
- (3) 讨论并修正
- (4) 统计预测的退休和可能的离职人员
- (5) 确定各部门需增加量
- (6) 汇总计算

3、编制人员需求计划

人力资源规划需求预测的方法

(1) 定性分析方法

- 经验预测法
- 专家预测法
- 德尔菲法
- 描述法

(2) 定量预测方法

- 趋势外推法
- 多元回归预测法
- 计算机模拟法
- 比率转换法
- 马尔可夫法
- 定员定额法
- 人员比例法

人力资源规划供给预测的方法

(1) 内部供给预测

- 人力资源信息库
- 管理人员接替模型
- 马尔可夫模型

(2) 外部供给预测

第四部分：人力资源费用预算审核

- 1、人工成本预算关注事项
- 2、人工成本预算过程
- 3、审核人力资源费用预算方法

第五部分：人力资源规划之制度规划

- 1、制度化理论的基本理论
- 2、制度规范的类型
- 3、管理制度体系的构成
- 4、人力资源管理制度体系的特征
- 5、人力资源制度规划的原则

案例分析讨论：XX集团整体的人力资源制度规划

第六部分：人力资源战略规划的实施过程

- 1、企业外部人力补充计划的制定

--如何制定企业招聘的计划

--如何制定企业甄选计划

- 2、企业如何制定内部人员配置计划

案例分析：XX科技集团的企业内外部招聘计划设计

- 3、如何制定企业战略性培训体系

案例分析：XX集团的战略培训体系建设

- 4、企业员工职业生涯发展与职业发展通路

案例分析：XX科技集团的员工职业发展通路设计

- 5、人才梯队培养与接班人计划

案例分析：XX集团人才梯队培养与接班人计划

- 6、企业报酬与激励政策设计

(1) 竞争性的报酬体系

(2) 报酬体系的设计原则

(3) 企业激励政策体系设计的原则与方法

案例分析讨论：如何建立科学的报酬与激励政策？

- 7、绩效管理与考核评估体系

(1) 晋升预测与计划

(2) 淘汰计划

案例分析：GE 的绩效评估体系与活力曲线

8、企业员工关系管理与文化建设

案例分析：XX 国企的员工关系与员工流失分析

