

《人力资源战略规划与组织设计》

课程简介：

科学合理的人力资源战略规划和组织结构设计至关重要。设计一个科学、合理和实用的人力资源战略规划和管理结构体系需要专业的知识和高超的技巧；更重要的是，每一个企业的实际情况千差万别，不能指望照搬其他企业的现成经验。人力资源战略规划的目的是根据企业发展战略、业务发展需要对未来 3-5 年的人才需求进行科学预测，而组织结构设计的目的是为组织活动提供明确的指令，有助于组织内部各部门各成员之间的合作，使组织活动更有秩序，有助于组织及时总结经验教训，以便使组织架构形式更为合理，更加有助于组织内部分工与协作，提高组织工作效率。

本课程邀请的培训讲师将根据其多年的国际跨国公司管理的经验，结合成功人士的实战技巧心得与优秀公司组织管理和职能管理体系的介绍与分析，并将绩效考核管理、人力资源管理体系的动态管理等企业高级管理技能训练融为一体，使您在尽快了解和掌握有效的企业组织结构设计技巧；同时通过研讨和交流，还会介绍本人从事十余年人力资源管理咨询（超过 40 多个项目）中得到的实际案例和宝贵经验。

培训时间：

2 天

内容大纲：

第一天主题：人力资源战略规划

壹、人力资源战略规划的意义和重要性

- 1、企业的人力资源战略必须是企业整体战略的一个有机组成部分
- 2、人力资源战略就是联系企业整体战略和具体人力资源活动的一座桥梁

贰、人力资源战略规划前的准备工作

- 1、盘点目前的人力资源供给
- 2、企业战略的确定
- 3、组织变革和组织结构的调整

参、人力资源战略规划的程序和步骤

- 1、人力资源战略规划是谁的责任
- 2、预测未来的人力资源需求
 - 1) 确定完成组织目标所需要的人员数量和类型
 - 2) 收集和分析各种信息
 - 3) 预测人力资源的有效供给和未来的需求
- 3、筹划供给与需求的平衡
 - 1) 根据企业内部的经营方向和经营目标
 - 2) 企业外部的社会和法律环境对人力资源的影响
 - 3) 人力资源的战略计划为何一般为两年以上
 - 4) 战略规划的稳定性和灵活性的统一
- 4、制定能满足人力资源需求的政策和措施
 - 1) 如何制定人力资源战略计划

- 2) 如何进行企业人力资源规划预算和报批
- 3) 人力资源战略计划的表格
- 5、采取各种措施以获得所需要的人力资源
- 6、评估规划的有效性并及时进行调整、控制和更新

四、制定战略计划过程中必须注意的几个方面因素

- 1、国家及地方人力资源政策环境的变化
 - 1) 外部环境分析方法
 - 2) 行业情况
 - 3) 竞争对手情况
- 2、企业内部的经营环境的变化
 - 1) 规划与计划的关系与整合
 - 2) 目前人才状况如何调整达到未来人才要求
- 3、估算人才时应该考虑的因素
 - 1) 因企业的业务发展和紧缩而所需增减的人才
 - 2) 因现有人才的离职和退休而所需补充的人才
 - 3) 因管理体系的变更、技术的革新及企业经营规模的扩大而所需要的人才
 - 4) 企业文化的整合并揉进企业文化特色

五、重视企业人力资源的战术计划和具体方案

- 1、招聘计划
 - 1) 计算各年度所需人才
 - 2) 计算考察出可有内部晋升调配的人数
 - 3) 确定各年度必须向外招聘的人才数量
 - 4) 确定招聘方式
 - 5) 寻找招聘来源
 - 6) 对所聘人才如何安排工作职位
- 2、辞退
- 3、晋升
- 4、工资福利政策
- 5、防止人才流失
- 6、人才培训计划
 - 1) 培训计划的设定方法
 - 2) 新进人才培训计划
 - 3) 专业人才培训计划
 - 4) 部门主管培训计划
 - 5) 一般人员培训计划
 - 6) 人才选送进修计划
- 7、考核计划
- 8、激励计划

案例讨论和问答沟通

第二天主题：组织结构设计



一、企业组织设计概述

- 1.现代企业组织设计的涵义
- 2.现代企业组织设计的内容
- 3.现代企业组织设计的特征
- 4.现代企业职能机构的转型

二、组织设计的必要性

三、组织设计的原则

- (1) 目标管理原则
- (2) 权责对等原则
- (3) 统一指挥原则
- (4) 灵活精简原则
- (5) 效率效益原则
- (6) 管理宽度原则
- (7) 目标明确原则
- (8) 分工协作原则
- (9) 弹性适用原则

四、部门职能的设计和解

- 1.现代企业职能部门设计的意义
- 2.关键部门职能设计的要求：无重叠、无交叉、无冲突、无遗漏
- 3.企业关键部门职能设计的各种类型
 - 1) 直线型组织结构
 - 2) 职能型结构
 - 3) 直线职能型（直线职能型组织结构）
 - 4) 事业部型（产品事业部型组织、地域事业部型组织）
 - 5) 矩阵型组织
 - 6) 混合型组织结构
 - 7) 网络型组织
4. 组织结构图的设计技术
 - (1) 什么是组织结构图？
 - (2) 如何使用组织结构图？
 - (3) 如何确定部门职能？
 - 部门一级职能
 - 部门二级职能
 - 部门三级职能
 - (4) 组织结构设计和部门职能分解技术和方法：AMPES 工具
 - (5) 如何解决个部门之间职能重叠、遗漏、交叉、推诿的老大难问题
 - (6) 公司部门职能的实际诊断和分析
 - (7) 十余家企业的组织结构设计咨询案例分析

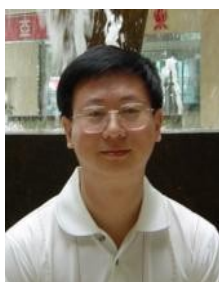
五、组织结构和部门职能的未来发展趋势

- 1.“人治——法治——文治”与部门职能的关系
- 2.企业基本管理体制的几种变形
- 3.组织结构设计过程中的常见误区和不规范现象
4. 部门职能综合化、网络化、虚拟化的发展趋势
- 5 . 优秀企业组织结构设计和调整的案例分析

案例讨论和问答沟通

讲师介绍：

新
事
合



崔翔

康纳尔大学硕士和北伊利诺斯州立大学政治科学系博士。

历任香港凯声公司北京办事处首席代表、摩托罗拉（中国）员工关系经理、浪网高级人事经理、上海朗讯科技人力资源总监、上海铭源实业集团公司董事长助理兼集团运营督导官等，现任北京华恒智信人力资源管理顾问有限公司伙人。

【部分客户名单】

中国银行、中国建设银行东四支行、国都证券、交通银行成都分行、平安保险公司上海分公司、太平人寿保险上海总部、上海市团委、上海社科院、北京大学经济学院、北京大学《北大商业评论》、清华大学职业经理训练中心

中国航天机电集团、中国高科集团、中建一局总部、北京海信数码科技、中国电子器件工业总公司、方正国际软件、上海航天局 801 所、上海日立电器、上海中远、上海电信、奥托博克（德国）、贝卡尔特（中国）、摩托罗拉（中国）、中外运敦豪（DHL）北京总部、日本 YKK（中国）集团、中国南方电网广西电网公司、宁波波导股份、北京首信股份、中铁信息集团、佳能(中国)有限公司华东区、大唐电讯集团、百度在线网络技术有限公司、索易网、上广电集团、华润置地（北京）有限公司、天津国华电力（国华盘山发电实业总公司）

上海大众汽车、武汉神龙汽车、上海通用汽车、北汽福田、中外运空运华东分公司

上海美特斯邦威服饰、广东曼妮芬服装、李宁体育服装、上海医药集团、北京天坛生物制品、纽迪希亚药业（荷兰）、上海黄金搭档生物科技

上海铭源实业集团、上海浦东国际集装箱码头、上海绿地集团、上海海城集团、北京华宇四方房地产开发股份有限公司、顺达集团公司、深圳赤湾集装箱码头、深圳中航集团、步步高、白沙集团长沙卷烟厂、中海石油工程股份有限公司、北京华胜天成、北京王府井百货（集团）吉野家食品北京总部、北京贵宾楼饭店、龙头股份、华联集团、内蒙古伊利集团、重庆扬子江乙酰化工等。

【品牌培训课程】

序号	课程名称	序号	课程名称
----	------	----	------

01	《危机管理》	02	《员工离职原因分析和解决方案》
03	《员工关系管理》	04	《中高层管理人员的管理技能提升》
05	《领导力提升》	06	《员工职业生涯规划》
07	《变革管理》	08	《人力资源战略规划》
