

人力资源管理规划的制定与执行——从公司战略和经营目标的角度

【基础信息】

1. **课程系列**：人力资源管理
2. **课程名称**：人力资源管理规划的制定与执行——从公司战略和经营目标的角度
3. **学员人数**：人数控制在 40 人以内。分小组，每组 8-10 人，不要低于 8 人，每人设置名牌
4. **授课时长**：1 天，6 小时
5. **物资准备**：投影仪、白板、白板笔、白板纸、A4 纸若干、音响
6. **目标学员**：企业中高层、HR 工作者

【课程背景】

随着全球化竞争和知识经济时代的到来，人力资源日益成为企业竞争优势的基础。如何进行人力资源管理，不仅仅是企业人力资源部门的责任，也是各级管理者的一个重要责任。当今市场环境竞争异常激烈，国家也处在转型过程中，无论是公司高层还是管理者以及普通员工都面临着巨大的压力。面对这种压力，企业管理也遭遇挑战，而这种管理工作的挑战，首先来自于内部的人员管理的挑战。

企业最重要的资产是人，在企业中真正从事人力资源管理工作的管理者是自总经理起到各级部门主管的管理人员，而人力资源部门在当中又承担着最为重要且不可替代的规划、组织、实施、协调的职责。如何树立公司自上而下的人力资源管理意识？如何配合企业战略设计人力资源战略？如何根据人力资源战略对人力资源状况进行分析及规划以持续提高企业竞争力？这些，都是企业各级管理者以及人力资源工作者需要思考并解决的问题。

通过人力资源盘点及规划，让各级管理人员了解企业的人力资源状况，制定规划对人力资源状况及人力资源管理工作进行长期的、持续的改进和优化，成为企业建设自身核心竞争能力的必不可少而又极具战略价值的工作。各级管理者通过合适的方法和工具开展人力资源盘点及规划这项工作，才有可能奠定各项人员管理工作的基础。

【课程目标】

通过 1 天的学习，学员可以达成以下目标：

1. 了解人才和组织对商业成功的战略重要性。
2. 学习以系统性思维构建人力资源盘点及人力资源规划的系统框架
3. 掌握实用工具和最佳实践方法来进行人力资源盘点与规划以建设具有竞争力的组织。

【方法论及模型】

人力资源管理规划的制定需要建立在企业战略目标的基础上，以下模型按照这个理论设计



【课程大纲】

1. 理解企业发展的系统规律 (45 分钟)

- 企业发展过程中的两条主线
 - 第一条，业务管理：市场、客户、产品、运营
 - 第二条，组织管理：战略、结构、职位、人员
 - 两条主线在企业发展过程中的相互支撑与推动
- 企业成功的要素：战略和组织能力的融合
- 企业组织能力对企业成功的重要推动作用
- 组织能力包括哪些内容
 - 员工思维、员工治理、员工能力
- 组织能力发展的最终回归点是人力资源管理
- 人力资源管理的主要活动构成

2. 人力资源盘点和规划对组织能力管理的重要作用 (45 分钟)

- 为什么要做人力资源盘点和规划的工作
- 人力资源盘点的主要功能
 - 基于组织设计的需要理清人力资源的整体情况
 - 基于招聘与人才培养的需要理清人力资源的数量和质量
 - 基于业务与产品的需要理清人力资源的结构
 - 基于成本的考虑需要理清人力资源的能力情况
- 人力资源盘点和规划对公司战略目标实现的推动作用
- 人力资源盘点和规划对企业组织能力建设的支撑作用

3. 人力资源盘点 (120 分钟)

- 人力资源盘点的准备工作
 - 梳理公司的各级组织结构
 - 梳理公司的职位清单
 - 统计公司的职位与人员
- 人力资源盘点的内容

- 按照公司的组织职能盘点
- 按照公司的岗位序列盘点
- 按照公司的行政级别盘点
- 按照公司的岗位胜任素质模型等级盘点
- 许昌某公司人员盘点的结果介绍
- 人力资源盘点后的价值体现
 - 人才后备队伍建设
 - 深圳某公司案例介绍：人员盘点后的人员招聘预算管理
 - 人员盘点后对薪酬设计的指导

4. 人力资源规划 (60 分钟)

- 理解人力资源盘点是人力资源规划的基础
- 人力资源规划的作用、意义、目的、价值
 - 人力资源规划对招聘工作的指导
 - 人力资源规划对培训工作的指导
 - 人力资源规划对人才梯队建设的指导
- 深圳某公司案例展示：人力资源规划流程说明
- 人力资源需求预测，方法与工具介绍
 - 德尔非法具体介绍
 - 实际案例展示：一元线性规划介绍
- 深圳某公司案例介绍：人力资源规划的方法和工具

5. 人力资源管理规划 (60 分钟)

- 理解人力资源盘点和规划是为人力资源管理规划做准备
- 人力资源管理规划对人力资源管理的各项活动的指导意义
- 人力资源管理规划的准备工作的
 - 梳理公司的战略规划
 - 明确公司的产品规划与市场规划
- 人力资源管理规划的内容
 - 年度招聘规划
 - 年度培训规划
 - 年度人才培养发展规划
- 许昌某公司案例介绍：如何制定人力资源管理规划