

战略人力资源规划 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

一、人力资源规划要上升到战略高度

- 1、人力资源规划的“四定”方案，即定岗、定责、定编、定员
- 2、企业战略是对企业未来的规划，人力资源规划应从人的角度与之相匹配
- 3、如何解读企业战略？
- 4、人力资源规划五个方面与战略达成协同

二、基于未来业务类型，优化组织设计，做好“定岗”“定责”工作

- 1、未来有怎样的业务，就需要怎样的组织结构
- 2、组织设计的基本原理是：流程决定组织结构
- 3、案例：以精细化采购下的组织设计为例
- 4、探讨：定岗与定责的关系

三、根据战略能力要求明确人才选聘条件，做好“定员”工作

- 1、根据岗位职责，推演出各岗位的能力要求
- 2、结合战略，开发出各岗位的素质辞典
- 3、战略指引下的胜任力模型

四、基于未来业务量，做好“定编”工作，提高工效

- 1、人力资源规划应秉承“因事原则”，通过工作负荷法来估算用工量
- 2、对标行业一流，校准用工量，挖掘潜力，降本增效
- 3、五个人的活三个人干，拿四个人的工资
- 4、定编不仅要测算总量，更要优化结构，编制向一线集中，好钢用刀刃上
- 5、如何确定五大职系编制资源的分配比例？

五、勾画五位一体的人才梯队蓝图，做好人才储备

- 1、通过晋升通道，为员工指明发展方向
- 2、通过职业生涯规划，为员工树立一座灯塔
- 3、通过任职资格体系，让员工找到能力的坐标
- 4、通过胜任力测评，让员工看清自己的短板
- 5、通过能力建设系统，批量复制组织能力