

数字化时代业务趋动下的 HR 管理

【课程背景】

大数据时代，如何构建企业核心竞争力、提升效能、可持续性增长是组织贯穿发展始终的命题。一直以来企业“财务”三大报表——资产负债表、现金流量表、利润表，为企业提供了可量化、可比较的财务数据，使企业 CEO 能够通过三大报表快速掌握企业的经营状况和现金流量，为企业决策提供数据支持。

人力资源是支撑企业战略目标、财务目标实现的主要资源和核心竞争力，企业 CEO 及各级管理者除了关注“财务”报表外，还要关注“人才报”表，了解支撑企业财务目标实现的人力资本分布情况、人才流动情况、人力资本投资回报情况等，从而更好地使“人力资本”变成“财务资本”。

作为 HR 站在管理的前沿，必须与时俱进，树立财务思维，了解“才报”并会运用财务的数据分析与企业经营相关联，助力企业实现业务的快速增长。

【课程目的】

- 1、学习了解大数据时代人力资源管理的数字化转型的重要性。
- 2、学习掌握大数据时代人力资源管理大数据在企业管理中的价值。
- 3、学习掌握人力资源大数据分析在人力资源管理中的三个分析层面。
- 4、学习掌握制定与“财报”同样重要的人力资源管理的“3”张“才报”。
- 5、学习掌握制定企业经营战略性的“4”大报表体系。
- 6、学习掌握制定企业的“才报”的制作流程、方法和技巧。
- 7、学习运用人力资源大数据分析推动企业可持续性发展。
- 8、通过课程学习掌握人力资源管理大数据分析如何运用推动企业战略经营。

【课程对象】

公司中、高、层管理者及人力资源管理者、财务管理者等

【课程时间】 2 天

【课程大纲】

前言：认识大数据时代

第一单元 从“语文时代”到“数学时代”

一、人力资源管理大数据

1、人力资源管理大数据的定义

- (1) 大数据就是很大的数据
- (2) 大数据还是一种思维方式、治理方式
- (3) 人力资源管理大数据的定义

讨论：人力资源管理中有大数据吗？

2、人力资源大数据是怎么出现的

- (1) 什么叫数字化的世界
- (2) 大数据是数据量变积累达到质变的结果
- (3) 谁是数据的制造者

(4) 人力资源管理中的大数据

讨论：人力资源管理大数据都有哪些？

3、大数据与云计算的关系

- (1) 大数据相当于储有海量信息的信息库；
- (2) 云计算相当于计算机和操作系统。

二、大数据的特点

- (1) 大数据重视事物的关联性
- (2) 大数据的价值重在挖掘

三、人力资源大数据的本质

1、洞察管理重点

- (1) 洞察工作重点
- (2) 洞察未来趋势
- (3) 洞察管理规律
- (4) 洞察客户需求
- (5) 洞察员工表现
- (6) 洞察合适人员

2、数据的将成为战略资源

讨论：人力资源管理中的大数据如何洞察和管理？

单元小结

第二部分：从财务“财报”到人才“才报”

一、人力资源大数据变革的重要性

二、人力资源大数据分析的价值

二、人力资源大数据分析的三个层面

1、基础信息分析

2、HR 职能分析

3、人力资本计量

三、从“财报”到“才报”

1、财务“财报”的三张报表

2、人力资源“才报”的三张报表

3、“财报”与“才报”的关联性

四、人力资源数据指标分析的意义

1、人力资源大数分析与经营关联性分析

2、人力资源系统与数据关联

3、人力资本绩效衡量表

3、人力资源的数据指标特点及举例

4、人力资源经营战略性分析的报表体系

(1) 人力-资产报表体系

(2) 人力-效能报表体系

(3) 人力-流动报表体系

(4) 人力-发展报表体系

5、HR 的数据指标反应情况

6、人力资源大数据分析步骤

(1) 人力资源大数据分析的流程

(2) 确定人力资源经营战略性分析报表体系

(3) 确定人力资源数据分析的目标和任务

单元小结

第三部分：人力资源大数据体系的建立

一、绘制企业的战略地图

- (1) 明确企业战略
- (2) 明确企业目标
- (3) 明确企业 CSF
- (4) 绘制企业战略地图

工具：BSC 平衡计分卡

二、构建企业的战略分解表

- (1) 设计战略分解表
- (2) 制定战略分解表

工具：KPI、QOTC

三、建立企业人力资源大数据指标库

- (1) 设计样表
- (2) 制定大数据指标库

四、建立企业人力资源大数据管理卡

- (1) 设计样表
- (2) 制定大数据管理卡

工具：OKR

五、建立企业人力资源大数据跟踪单

- (1) 设计样表
- (2) 制定大数据跟踪单

工具：PBC、PDCA

六、制定人力资源“才报”

- (1) HR 流量表
- (2) HR 资产负债表
- (3) HR 利润表
- (4) HR 可持续性发展表

第四部分：人力资源大数据分析的运用

一、人力资源大数据分析的内容

- 1、引才分析
- 2、待才分析
- 3、培养发展分析
- 4、留才分析

二、人力资源“才报”分析

- 1、HR 利润表分析
- 2、HR 流量表分析
- 3、HR 资产负债表分析
- 4、HR 可持续性发展分析

案例分析：1、人力资源大数据分析在招聘管理中的应用

2、人力资源大数据分析在培训管理中的应用

3、人力资源大数据分析在绩效管理中的应用

4、人力资源大数据分析在薪酬管理中的应用

5、人力资源大数据分析在人才管理中的应用