



人力资源规划实务

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 人力资源规划实务

【课程背景】

在激烈的市场竞争中，企业的稳步、持续发展，需要持续不断地引进、锤炼适用型人才。那么，如何制定基于战略的人力资源规划？如何进行人才的盘点？如何建立强有力的人才体系，支撑组织的快速发展？如何构架有层次，有梯度的人才矩阵系统？对于储备人才，应如何进行持续性的培养、跟踪、考评以及退出安置？《人力资源规划实务》课程不但深入讲解什么是基于战略的人力资源管理，还将结合大量的案例及实操，使学员掌握制定人力资源规划和人才盘点、储备人才选拔、培养等方面的思路、方法和工具。

【课程收益】

- 了解战略性人力资源管理的内涵
- 掌握人力资源规划的流程
- 掌握人才盘点的方式和方法
- 掌握人才梯队建设的流程和方法

【课程对象】 银行决策层、人力资源部相关人员

【课程时长】 2天，6小时/天

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色
- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个

【课程大纲】

第一单元：基于战略的企业人才开发系统

- **小组讨论：企业战略 VS 人才战略**
- **小组讨论：时代特点对企业的人力资源管理带来哪些机会和挑战？**
- **案例讨论：无法扩张的某集团**
- 企业三大开发系统
- **案例讨论：砸瓶子还是造盖子**
- 企业发展阶段与组织发展

第二单元：人力资源规划的基本理念

- 人力资源规划的意义

- 成熟型与成长型人才
- 三个人才渠道的开辟
- 三个层面的组织发展
- 薪酬、绩效与组织发展
- 人才的稳定性与流动性
- 个人职业生涯与企业晋升通道
- 案例分析：企业四大用人机制
- 人力资源规划的五大流程

第三单元：人力资源规划的基础---人才盘点

- 任职资格管理
- 案例分析：如何运用任职资格进行评价？
- 关门盘点：人力资源主导盘点

行动学习：人员流动性分析

行动学习：人员结构分析

行动学习：职位结构分析

行动学习：人均劳产率分析

三定分析

员工满意度分析

关门盘点的流程和注意事项

- 开门盘点：业务部门圆桌会议盘点

开门盘点的流程和注意事项

- 行动学习：定义核心素质模型

第四单元：人力资源规划的内容

- 预测未来的组织结构

- 制定人力供求平衡计划

案例分析：因业务变更所需增加的人员数量及其层次

案例分析：因员工变动所需补充的人员数量及其层次

案例分析：因内部成员升迁而发生的人力资源结构变化

- 制定人力资源征聘补充计划

小组讨论：内部提升或向外征聘以何者为先？

外聘选用何种方式？

外聘所选用的人力来源如何？有无困难？如何解决？

如果是内部提升或调动，其方向与层次如何？

- 制定人员培养计划

对内：遴选现有员工，加强知识及工作技能培训

对外：积极猎取少量的且未来极需的人才，避免此种人才缺乏

- 制定人力使用计划

案例分析：职位功能及职位重组

工作指派及调整

升职及选调

案例分析：职务丰富化

- 过剩人力资源管理

第五单元：人才梯队建设

- 什么是高潜人才？
- 如何甄选高潜人才？
- 案例分析：某公司的后备人才选拔方式
- 人才梯队培养方式汇总分析
- 行动学习：为某岗位制定学习护照