

# 《支撑组织的人力资源规划设计》

## 人才盘点与四定管理

主讲：钟意

### 【课程背景】

- 1.组织发生变化时,人力资源需要做哪些支持?
- 2.如何构建人力资源系统管理体系?
- 3.组织扩张期如何进行四定设计?
- 4.组织收缩期如何进行人员管理?

人力资源基础性工作可以用4个字来概括“入、转、调、离”,这4个字运行的背后是企业需求、法律法规、区域现状、经济形势等的总体集合,人力资源在进行管理体系设计时,其目的满足企业诉求,其依据是业务流程,其形式是组织与岗位设计,其运行是人力资源管理制度与流程,岗位设计与分析是人力资源体系建设的基石。

本课程围绕企业实际的业务场景从整体人力资源规划的视角如何开展工作,制定企业的四定方案与人才盘点流程。课程有理论、有工具、有案例,实操性强,课程设计体系完善,帮助学员最大化实现学习目标,并做到学以致用,知行合一。

### 【课程收益】

- 认知组织变化时人力资源管理的对应支持策略;
- 认知系统人力资源管理模型;
- 学习四定操作路径;
- 学习岗位职责梳理的基本技巧;
- 练习岗位价值评估工具;
- 学习人才盘点的基本流程与技巧;

**【课程特色】** 互动性强,逻辑清晰;实战聚焦,学之能用;案例精彩;方法输出

**【课程对象】** 人力资源体系员工

**【课程时间】** 1-2天(6小时/天)

## 一、人力资源管理如何支撑组织

### 1、人力资源管理的系统逻辑

- 组织发展阶段与个人职业成长期

- 人才全生命周期模型
- 企业需求推演

案例: J企业新业务板块建设

工具: 系统化体系构建流程

互动: 问答

## 2、人力资源规划管理实践

- 人力资源从业者的价值体现
- 组织扩张期的策略
- 组织调整期的策略
- 组织收缩期的策略

案例: 不同组织阶段人力资源管理实践

互动: 案例分析

## 3、人力资源实践中的难点

- 明确自身定位
- 如何评估价值
- 如何支撑业务

案例: Y企业人力资源业务分拆

互动: 小组研讨

## 二、四定方案如何设计?

### 1、以终为始的设计流程

- 自上而下的组织设计(组织、部门职能设置)
- 如何定岗: 基于职能(流程)分解
- 如何定员: 基于工作内容核定
- 练习: 案例实践

案例: 组织设计、产线岗位确定

工具: 价值链模型

互动: 练习

### 2、核心工具 1: 岗位说明书编制及应用

- 如何定责: 岗位职责的梳理方法
- 岗位说明书的应用范围
- 应用 1: 绩效指标提取
- 应用 2: 任职资格体系建设

- 应用 3:劳动风险防控

案例:岗位说明书的应用, 华为任职资格体系

工具:JD 模版

互动:职责梳理练习与指标提取练习

### 3、核心工具 2:岗位价值评估

- 岗位评估方法
- 岗位价值评估实操
- 评估结果应用:价值对照职位、薪酬体系
- 如何定薪:制度体系联动管理

案例:梁山的价值评估应用

工具:岗位价值评估法

互动:练习实操

## 三、人才盘点如何操作?

### 1、人才盘点的基本流程

- 人才盘点 6 步法
- 确定人才盘点目标
- 制定合理计划

练习:判断以下场景人才盘点的目标

案例:某大厂的人才盘点

工具:人才盘点 6 步法

互动:练习

### 2、人才盘点常用工具

- **核心工具 3:**人才九宫格
- 专业测评
- 素质能力测评
- 练习:业务场景下的测评设计

案例:J 公司人才盘点设计

工具:测评工具

互动:测评应用、场景练习

### 3、人才盘点结果应用

- 与人才选拔相关的应用
- 与人才培养相关的应用

- 与组织调整相关的应用

案例: H 企业销售队伍培养、X 企业裁员

工具: 人才选拔漏斗模型

互动: 小组练习

#### **4、课程回顾**

- 内容回顾
- 问题答疑