# 9月-战略性人力资源管理及年底人力资源规划实务

来源：网络 作者：梦中情人 更新时间：2025-02-20

*第一篇：9月-战略性人力资源管理及年底人力资源规划实务课程背景：当今知识经济时代，企业的竞争就是人力资源的竞争，要想占领市场的制高点，保持企业稳定高速的发展，必须深刻理解人力资源为企业第一重要资源的理念，而人力资源管理职能沿事务中心＿卓越...*

**第一篇：9月-战略性人力资源管理及年底人力资源规划实务**

课程背景：

当今知识经济时代，企业的竞争就是人力资源的竞争，要想占领市场的制高点，保持企业稳定高速的发展，必须深刻理解人力资源为企业第一重要资源的理念，而人力资源管理职能沿事务中心＿卓越绩效中心＿公司业务伙伴逐步转化，企业的发展，对人力资源管理必须上升到战略高度的要求越来越急切，人力资源必须以战略性的思维去构建企业战略人力资源管理体系，并不断开发战略性人力资本。那么，战略人力资源管理实践应如何落于实处？战略性人力资源管理有哪些模式？应运用哪些系统思维和战略管理工具？这是公司高管、直线经理和HR人员必须面对和解决的重大现实问题。

年底人力资源规划既是对上一个人力资源管理年的盘点，又是对下一个人力资源管理周期的前瞻性统筹计划，具有重要的先导性和全局性作用，是对企业发展有重大影响的战略性工作，一个好的人力资源规划将对人力资源管理及整个企业管理实施有效的指引和拉动。那么，如何根据公司总的战略运营目标准确的预测人力资源需求、合理确定人力资源发展目标、整合资源及制定达成措施？这是公司管理高层及HR人员来年需认真思考和实施的重要工作之一。

博越企管网特邀著名人力资源管理咨询专家、知名培训顾问苏鸿志老师来授课，苏鸿志老师将以他十多年外企工作和咨询培训的丰富精湛经验、如行云流水般的讲授以及全程的实务辅导和互动与您一起分享战略性人力资源管理和人力资源规划的最新知识、理念、工具及实战技能。

战略性人力资源管理及年底人力资源规划实务

主办单位：华晟培训

时间地点：2025年09月16-17日（上海）时间地点：2025年09月24-25日（深圳）

培训费用：3500元(包括培训、培训教材、两天午餐、以及上下午茶点等)

培训对象：公司高管、人力资源总监、人力资源经理、运营经理、招聘培训经理、调配薪酬经理，战略规划人员、人力资源主管、专员等。

报名咨询：０７５５-８６２２２４１５１３５１０９３６８１９ 敖老师 在线 Q Q： ４７６３０４８９６（欢迎添加，以便交流）

课程内容：

第一模块、战略性人力资源管理

1、企业

2、企业的过去与未来

3、与时俱进与超前创新

4、保证企业盈利的方法

5、创新

1、在哪些领域进行创新？

2、创新很困难吗？

3、创新的六个方向

6、企业的战略

1、战略的来源

2、制定战略的考虑因素

3、实施战略流程 战略目标制定 战略目标的分解 战略地图四个领域 关键指标

人力资源战略规划

4、花旗银行的人力资源定位

5、人力资源部门的主要任务

7、人力资源

1、资源的重要定义

2、企业的资源

3、人力资源的特点

4、员工的分类 才 德

5、给员工打标签 硬条件

→学历、专业、工作年限、性别、年龄 软性能力 →领导力 →沟通能力 →解决问题能力 →组织协调能力 →团队协作能力 →激励能力 →情绪控制能力 →学习能力 →时间管理能力

→危机处理能力 精神

→团队精神

→积极性、主动性 →忠诚度 打标签的方法 →无领导小组讨论 →场景模拟 →公文筐 →团队活动

第二模块、胜任力模型

1、常见的人力资源问题介绍

2、这些问题的起因

3、师长与少将理论

4、职业生涯树

5、补足职业生涯的缺失

6、让每个人知道追求的目标

7、胜任力模型是什么？

8、素质分类 核心能力素质 专业能力素质 通用能力素质 差别能力素质

9、制定胜任力模型

第三模块、战略性人力资源

1、战略人力资源管理的整体框架

→人力资源战略如何服务于公司发展战略

→行业性质、公司战略、领导风格对人力战略的影响→可操作的人力资源战略框架模型 →人才需求战略的最佳实践 →人才获取战略的最佳实践 →人才开发战略的最佳实践 →典型企业案例全程平行分享

2、战略人力资源管理的系统思维及战略工具 →人力资源管理如何影响企业的绩效；

→人力资源管理的投资收益率（ROI）分析； →战略管理与战略人力资源管理； →管理职能--HR对直线经理的挑战；

→常见的竞争战略及配套的人力资源战略； →CEO对人力资源经理的期望与要求； →常用的定量分析方法；

第四模块、人力资源规划实务

1、人力资源的五个领域 →招人 →用人 →评人 →育人 →留人

2、人力资源服务于企业战略 →战略是追求目标 →了解现状 →差距就是问题 →人力资源的工作是

3、人力资源计划

i.人力资源计划的五个阶段 1.公司战略澄清

2.内部人力资源现状分析

3.各部门岗位定编状况和需求分析 4.制定公司1-3年人力资源规划 5.制定人力资源规划执行的战术措施ii.人力资源计划的影响因素 1.行业定位 2.经营策略 3.经营规模 4.产值目标

iii.人力资源计划涵盖内容

1.补充更新计划，退休，解聘，招聘2.使用调整计划，轮岗，资格

3.发展计划，竞聘，升职，职业发展4.评估计划，绩效管理，沟通机制 5.薪酬计划，薪酬，奖惩，福利 6.培训计划，员工层，管理层，技术7.员工关系，沟通，合理化建议 8.费用控制，各种费用预算 iv.人力资源现状分析 1.现有人员数量与质量 →硬指标 i.学历 ii.专业 iii.年龄 iv.职级 →软指标 i.能力 ii.特长 iii.配置 iv.成绩 →综合素质

→稳定程度 2.深入思考

→政策、配置、体系、架构的合理性 →历史遗留问题 →现实问题 →全面和局部 →解决建议

3.拟定人力资源预算 →上一周期成本

→行业未来几年变化预期 →人力市场变动 →法规变动 →目标限制 →特殊项目要求 →未来战略需求

第五模块、人员培训

1、培训的六个要素 →培训目的 →培训什么？ →培训谁？ →谁来培训？ →怎么培训 →结果如何

2、定义培训目的 →解决问题 →提升能力

3、培训需求的来源 →员工需要 →未来岗位需要 →未来方向需要

4、培训常见的问题 →领导不支持 →员工不重视 →需求不好定 →费力不讨好 →问卷不客观

5、正确的培训体系 →岗位体系的清晰化 →公布岗位要求 →给员工打标签 →战略人力需求计算 →进行培训 →训后考核

6、培训途径 →OJT →Off-JT →教练式培训 →公开课 →内训

→各种培训途径的比较

第六模块、人力资源年度工作计划

1、薪酬奖励计划 i.薪酬制度的特殊性 1.敏感性 2.特权性 3.唯一性

ii.薪酬管理要达到 1.给优秀者以奖励 2.吸引关键人才 3.基本的安全保障 4.价值肯定

5.结成利益共同体 iii.薪酬管理的流程 1.工作分析 2.岗位价值评估 3.岗位分级 4.岗位标杆设置 5.计算层级总和 6.薪资调查

7.五级工资标准设定

8.固定工资、绩效工资设定 9.营销人员薪酬 10.财务人员薪酬 11.高管薪酬 12.薪酬制度 13.制度维护

2、绩效管理

i.绩效管理与绩效考核 ii.战略与绩效管理的关系 iii.导入绩效管理的方法 1.确认企业战略

2.选择合适的绩效管理方法 a)平衡计分卡 b)KPI

c)目标管理

3.对管理层普及绩效管理知识 a)高层管理者 b)中低层管理者

c)理念与方法介绍 a)公布途径 d)工具与表格 b)培训或会议 e)实务操作演练 5.试行并检讨 4.对基层员工公布绩效管理制度 6.执行与调整

讲师介绍：苏鸿志老师

曾先后就读台湾中原大学资讯工程学系，毕业于台湾清华大学获MBA工商管理硕士学位。任北大经济学院客座教授，社科院研究生院客座教授，曾任中国石油、中国银行专职培训师，苏老师曾在多家大中型国企与外资企业任职，先后胜任过，营销总监、培训经理、人力资源总监、总经理等职。任美国知名品牌服饰Bebe台湾工厂专职培训师，捷鸿软件技术公司副总经理、北京四庆电脑技术有限公司总经理、北京德星电子技术公司MIS部处长兼HR总监、北京畅流集团HR总监，台湾创见集团人力总监、台湾畅流集团高级顾问师兼人力资源部总监，北京市台资企业协会培训部部长，北大经济学院客座教授，苏鸿志先生长期从事企业经营和管理工作，不同时期曾分别担任过高新技术企业与人力资源和综合经营企业的高层管理者职务，有近18年的企业管理经验，目前仍在产业管理岗位上任职。主研方向：

战略人力资源全面管理、领导艺术、人际风格与沟通技巧、中高层管理等 主要著作：

高效经理人之八大核心技术—华牧文化有限公司2025年出版 读三国，学管理-人力资源篇—华牧文化有限公司2025年出版 未来管理新趋势—海洋出版社2025年出版

生涯赢家-掌握事业成功的关键—海洋出版社2025年出版 优势领导-抢占成功先机—海洋出版社2025年出版

不知不可-学习用人的第一本书—海洋出版社2025年出版 企业门诊中心—中信出版社出版筹备中

深圳市华晟企业管理咨询有限公司

\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*\*

培训费用：提前报名优惠，如需住宿，会务组可统一预定,费用自理。报名咨询：０７５５-８６２２２４１５１３５１０９３６８１９ 敖老师 在线 Q Q： ４７６３０４８９６（欢迎添加，以便交流）

参加方式：填写并回执报名表-->发出会务确认函-->转帐或现场付款

**第二篇：浅谈战略性人力资源管理**

海南大学2025-2025学第2学期

《人力资源管理》课程论文

题目：浅谈战略性人力资源管理姓名：

学号：

专业班级：

学院：

2025 年 6 月 16 日

浅谈战略性人力资源管理

摘要：随着企业竞争的日益激烈，人力资源真正成为企业的战略性资源，企业开始从战略的角度考虑人力资源管理问题。战略性人力资源管理作为一种全新的人力资源管理模式，把人力资源管理与企业的总体经营战略联系在一起，有利于促进企业经营效益的提高、推动企业人力资本扩展、指导人力资源管理实践，并使企业获取持续竞争优势。本文在探讨了战略性人力资源管理的内涵的基础上，分析了它给企业管理活动带来的影响，并提出了构建战略性人力资源管理体系的方法。

关键字：战略性；人力资源管理；内涵；影响；构建方法

正文

20世纪下半叶以来，经济发展与科技进步尤其是知识经济时代的到来，使得企业所面临的竞争环境发生重大改变，基于成本、技术等传统的竞争方式成为竞争的必要条件，拥有这些优势只能保证企业能参与市场竞争，但不能保证一定有竞争力。迎接未来的挑战应该把注意力放在关系协调、员工素质等组织能力上。为了尽最大可能获得并利用这些组织能力，企业管理必须把人力资源作为竞争优势的来源，以适应、调整、超越这些挑战带来的各种复杂难题。人力资源管理可以通过以员工为中心的结果引发以组织为中心的结果，创造出一种企业不可模仿的竞争优势。经过半个多世纪的发展，人力资源管理的内容已经相当完备，各项实践活动日趋专业化和技术化，但传统的人力资源管理只是从操作层面孤立地看待人力资源管理的各个职能，忽视了他们相互之间的支持关系以及人力资源整体计划与企业战略间的互动关系，其弊端逐步显现。从战略的角度考虑人力资源管理问题，把人力资源管理与企业的总体经营战略联系在一起，是20世纪80年代以后企业人力资源管理的重要阶段。在这个阶段，企业人力资源管理实践日益向战略人力资源管理转变。

战略性人力资源管理是指为了使组织能够达到目标，对人力资源各种部署和活动进行计划的模式，是指组织采用战略的眼光和方法，对人力资源管理进行组织、实施和控制。认为企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的。企业鼓励员工不断的提高职业能力以增强企业的核心竞争力，而重视人的职业能力必须先重视人本身，把人力提升到了资本的高度，通过投资人力资本形成企业的核心竞争力。认为人力资源是一切资源中最宝贵的资源，开发人力资源可以为企业创造价值，企业应该为员工提供一个有利于价值发挥的公平环境，给员工提供必要的资源，赋予员工责任的同时进行相应的授权，保证员工在充分的授权内开展自己的工作，在对公司员工的素质能力和绩效表现进行客观的评价的基础上给予相应的物质激励和精神激励，在为公司创造价值的基础上实现自己的价值。

在现代企业人力资源管理中，企业人力资源战略规划是与企业的发展战略相匹配的人力资源总体规划，它不仅确立了企业整体人力资源开发与管理的战略目标体系，还规定了组织在未来人力资源管理方面需要做的具体工作，可以实现人力资源与其他资源、其他模块的有效配置，提高组织的人力资源利用率，是企业人力资源管理体系形成的基础和保证。战略性人力资源管

理的重要作用具体表现在以下几个方面：

一、促进企业经营绩效提高

企业的绩效是通过有效地为顾客提供产品和服务体现出来的，提供这些产品和服务的动力和载体就是企业的员工队伍，所以，企业中的人力资源是设计、生产与提供这些产品和服务，为顾客和企业创造价值的关键。战略性人力资源管理的一个重要目标就是要提高员工工作绩效，提高人的活动对企业绩效的促进力。

二、优化人员配置提高企业效率

面对企业内外部环境的变化以及战略的不断调整，战略性人力资源规划可以动态的调整人力资源配置不平衡状况，达到人力资源的最优化配置。而且通过企业有计划的一部分事务性工作的外包，也可以实现企业的人事优化，提高企业的劳动效率。

三、推动企业人力资本扩展

人力资本是企业人力资源的全部价值，它由企业中的人，以及他们所拥有的并能用之于工作中的能力所构成。人力资源管理的战略目标就是要不断地增加人力资本。扩展人力资本的一个主要工作就是要充分利用内部人员的能力和吸引外部优秀人才。

四、有利于控制人力资源成本

越来越多的企业认识到人力资源是价值创造的源泉，但花在员工身上的成本与员工所创造的财富价值相比很多时候是不成比例的，而通过战略性人力资源规划可以预测企业的人员变化，调整企业的人员结构，找出影响人力资源有效运用的主要矛盾，充分发挥人力效能，把人工成本控制在合理的水平上，降低人力资源成本，增加企业财富。

五、获取企业持续竞争优势

从长期来看，为了在日益激烈的市场竞争中立于不败之地，企业必须获取和维持相对于其他竞争者的某种优势，这也正是企业战略的重要组成部分，其每一项具体的实践活动都会影响到企业竞争优势的获得。人力资源战略是企业获得持续竞争优势的重要基础。这是因为企业在人力资源管理方面的一些创新是很难如法炮制的，因此，通过人力资源战略的实施所获得的竞争优势比通过其他手段所获得的竞争优势更为持续。

六、把握动态性和预见性以保证企业正常运行

战略性人力资源规划一般由总体规划和部门业务计划构成，根据企业内部环境的变化以及企业目标和战略的调整制定人员增补与培训等规划，以满足企业对人力的动态需要。此外，还能够提供有关企业外部机遇和面临威胁方面的情报。如潜在的劳动力情况、竞争对手的工资率等；深化对企业组织的优势和劣势的认识，预见企业组织战略实施执行过程中将遇到的障碍，有利于实现企业人力资源管理活动的有序化，保障企业各项活动的有序进行。

七、调动员工的积极性，实现企业和员工的双赢

战略性人力资源规划是以企业和个人为依据制定的，因而只有在战略性人力资源规划的条件下，员工自己适合做什么、企业组织的战略目标、价值观是什么、岗位职责是什么、自己如何有效地融入组织中、如何挖掘自己的潜能、如何设计自己的职业生涯等都是可知的，企业的发展进步完全可以与员工个人的发展相结合，从战略目标实现的角度激励员工，调动员工的积

极性和创造性，实现企业和员工的双赢。

战略性人力资源管理，意味着人力资源管理将与组织战略系统地结合，以组织战略为根本导向来整合人力资源的获取、开发、评价、激励等实践活动。传统的人力资源管理已经暴露出了系统内部联系性不强等缺陷，要使组织获得和保持实现战略的竞争力，必须实现向战略性人力资源管理的转变。企业构建战略性人力资源管理体系需从下面几个方面着手：

一、进行战略匹配与整合战略匹配与整合这个概念是战略性人力资源管理的中心概念，需要战略整合来保持企业战略和人力资源战略的完全一致。人力资源战略可以支持企业战略的实现，并且可以帮助制定企业战略。只有人力资源管理要和战略计划充分地进行整合，人力资源管理政策才能跨越各种政策和各个阶层，人力资源管理实践才能被直线经理们作为其日常工作的一部分。

二、树立“以人为本”的理念

战略性人力资源管理提倡人是组织获取竞争优势的首要资源，认为企业的发展与员工职业能力的发展是相互依赖的，即在企业和员工层次都要既考虑个人发展，又要想到企业发展。也就是说，要通过合理的战略性人力资源管理战略使企业目标和员工个人发展目标尽可能相匹配。企业鼓励员工不断提高职业能力以增强组织的核心竞争力，而重视人的职业能力必须先重视人本身，应把人提高到资本的高度，对人力资源进行长期的人力资本投资以增强企业适应环境和抵御风险的能力。

三、夯实战略性人力资源管理的基础

健全基于战略的人力资源开发系统。创新聚才机制。实现人才不仅引得进、用得好，而且留得住。人才的个人追求往往并不是以薪酬为惟一目标，而更看重企业未来的发展空间，发展是凝聚人才的根本途径。要加快企业发展步伐，不断增强综合实力和竞争能力。建立竞争机制。这种机制的形成和成功运用还在于要建立一套包括总体政策、具体制度和一系列配套措施在内的制度体系。这种机制认为，企业不缺人才，人人都是人才，关键是将每一个人所具备的最优秀的品质和潜能充分发挥出来。

完善基于战略的人力资源配置系统。以科学的工作分析为基础，建立员工胜任力模型，优化招聘流程以及各种人力资源测评和甄选技术，在严格控制成本的前提下，实现人力资源的最佳配置，实现劳动力和其他生产要素的有机结合。同时，尽快建立人力资源跟踪评价系统，根据员工的实际贡献率与员工市场价格的比较来判断配置的合理性。

重视人力资源管理的培训。培训的目的在于改变员工的技术、态度、知识，开发员工的潜能，使其能力达到公司的需求，并为员工提供职业安全和持续就业能力。加强员工的培训和能力开发是企业组织绩效提高的重要过程，它能通过提高员工的能力和对组织的归属感和责任感，以增强企业战略目标的实现。

四、打造战略性人力资源管理的核心

绩效管理。通过评价员工的行为结果，如果是符合企业战略目标的行为要给予奖励,否则要给予惩罚，目的在于激励员工们继续恰当的行为并改正不恰当的行为。在对员工能力、行为特征和绩效进行公平评价的基础上，给予相应的物质激励和精神激励，从而激发员工在实现自我价值的基础上为企业创造价值。

薪酬管理。要以岗位评价、能力评估、创新力评估等为基础，合理拉开差距，分配向管理、技术、知识等决定企业核心竞争力的要素倾斜，开发全体人员的潜能，激发大家的创造性，从而逐步提升企业的核心竞争力。

五、提高企业文化凝聚力

文化是一个影响战略性人力资源管理的重要组织因素。一个组织的文化类型强有力地影响着组织战略与人力资源战略，人力资源的行为与实践将会随着组织文化的变化而改变。组织文化的一部分是通过诸如选拔、培训、补偿和留住员工等人力资源管理实践来管理的。文化是保证企业可持续发展的持久的必备力量。

战略性人力资源管理是二十一世纪企业人力资源管理发展的趋势。战略性人力资源管理与传统的人事管理相比有了“质”的飞跃，人力资源管理开始进入企业决策层，人力资源管理的规划和策略与企业的经营战略相契合，“人”作为一种资源，甚至作为核心资源，被纳入企业管理决策当中，这不仅使人力资源管理的优势得以充分的发挥，更给企业的整个管理注入生机和活力，确保实现公司战略目标。认识和了解战略性人力资源管理有助于企业树立正确的人力资源管理的理念和方法，并在此基础上建立企业人力资源管理的竞争优势。

参考文献

[1]陈远敦，陈全明.人力资源开发与管理[M].北京:中国统计出版社，2025.[2]赵曼.人力资源开发与管理[M].北京:中国劳动保障出版社，2025.[3]赵曙明.人力资源战略与规划[M].北京:中国人民大学出版社，2025.[4]杨清.人力资源战略[M].北京:对外经济贸易大学出版社，2025.[5]颜士梅.战略人力资源管理[M].北京:经济管理出版社，2025.[6]靳娟.人力资源管理概论[M].北京:机械工业出版社，2025.

**第三篇：战略性人力资源管理**

测试成绩：100.0分。恭喜您顺利通过考试！

单选题

1.人力资源管理体系在未来设计变革过程中的重要方向是：（）√

A有效地为企业管理服务

B有效地为经济战略服务

C有效地为企业发展服务

D有效地为发展战略服务

正确答案： D

2.管理幅度是管理人员能够直接管理下属的：（）

A人数

B范围

C能力

D幅度

正确答案： A

3.最简单的组织结构为：（）√

A弱矩阵

B矩阵

C直线职能制

D三矩阵

正确答案： C

4.公司选择人才的第一道关：（）√

A招聘的工作

B面试的工作

C甄别的工作

D培训的工作

正确答案： A

5.绩效管理的重点从对人的考核转变到：（）√

A对数字的考核

B对结果的考核

C对事的考核

D对效益的考核√

正确答案： C

6.下列不属于铁三角沟通机制三个重要环节的一项是：（）√

A指标的下达过程

B绩效辅导

C互动交流

D考核和评价

正确答案： C

7.目标绩效管理体系的核心是：（）√

A激发员工热情

B公正

C绩效

D战略执行系统

正确答案： D

8.建立绩效系统的核心工具：（）√

A平衡计分卡与KPI相匹配

B管理系统生产系统相匹配

C生产系统营销系统相匹配

D决策系统执行系统相匹配

正确答案： A

9.老资源，是真正意义上的：（）√

A物质资源

B人力

C资源

D人力资源

正确答案： D

10.人力资源管理体系的重点是：（）√

A如何整合人才

B如何利用人才

C如何管理人才

D如何吸引人才

正确答案： D

11.稳定型人力资源战略的核心关键在于：（）√

A管理结构的优化

B劳动力资源结构的优化

C人力资源结构的优化

D市场资源结构的优化

正确答案： C

12.哈佛大学的心理学教授麦克利兰（David C McClelland）最早在研究中创造了：（）

A谈话法

B行为事件访谈法

C观察法

D问卷法

正确答案： B

13.第五代平衡记分卡叫做：（）√

A组织协同

B组织协作

C组织管理

D组织优化

正确答案： A

14.目标绩效管理体系有两个核心工具，分别是平衡计分卡与：（）√

A目标任务模型

B冰山素质模型

C绩效薪酬模型

D执行运作模型

正确答案： B

15.平衡计分卡的四个纬度中，企业内部流程的角度首先强调：（）√

A人品

B质量

C效率

D结果

正确答案： C

√

**第四篇：战略性人力资源管理规划高级研修班**

战略性人力资源管理规划高级研修班

【时间地点】 2025年7月29-30日广州 | 2025年8月12-13日 深圳

【参加对象】 企、事业单位董事长、总经理、公司中高层管理者、人力资源总监、人力资源经理、绩效、薪

酬、人力资源招聘专员、直线经理等中高层管理者

【费用】 ￥2880元/人（含资料费、午餐费、专家演讲费）；住宿统一安排，费用自理；

【网址链接】 《战略性人力资源管理规划高级研修班》(谢文韬)

战略性人力资源管理规划高级研修班

——建立“红绿灯“体系，实现人力资源战略

● 课程背景：

为什么中国企业制造产品的能力在逐渐增强，但与国际企业相比仍然有相当大的差距，如何让我们企业也能成为顾客心目中的偶像，我们这一代消费者，下一代消费者，下下一代消费者，仍然是企业的追随者。

1、为什么很多企业，有“红绿灯”的制度，但仍然，效率不高，经常阻塞？

2、为什么很多企业，有“方向性”的战略，但仍然，人力资源的供给需求，满足不了企业的发展？

3、为什么很多企业，有“书面上”的文化，但仍然，人际关系，个人行为搞乱了组织关系，组织行为？怎样，才能够制定，帮助支持企业发展的战略性的人力资源规划，在数量，质量，结构，层次上，搭建，人岗匹配的员工队伍？

到底什么是企业的发展战略，战略性的人力资源管理如何规划企业中最核心的要素——人，人力资源战略如何根据企业发展的需要，排兵布阵，调兵遣将。

如何根据企业的战略要求，帮助各部门设计，有先后，有大小，有层次的制度体系，构建人力资源管理系统。

如何掌握企业的发展规律，对人力资源的需求，供给，进行有效果的测量和计算，达到供需平衡，并为人力资源的，招聘，薪酬，培训，绩效和员工关系等管理工作，发挥作用。

本课程基于谢文韬老师多年管理、咨询案例提炼和积累而研发的，培训特色以关键案例剖析、辅导式咨询、实用为主。

● 课程特色：

课程从国内企业所面临的实际问题出发，通过各种典型案例的讲解和分析，以及模拟现实环境的操作演练，全面提升企业人力资源管理者系统性解决问题的能力和实施操作水平。

● 相关认证(可选)

认证费用：800元/人(参加认证考试的学员须交纳此费，不参加无须交纳)

备注:

1、凡参加认证的学员，在培训结束参加考试合格者由>颁发>国际国内中英文版双职业资格证书，（国际国内认证／全球通行／雇主认可／官方网上查询；

2、凡参加认证的学员须提交本人身份证号码及大一寸数码照片红底或蓝底；

3、课程结束后20个工作日内将证书快递寄给学员；

4、此证可申请中国国家人才网入库备案。

● 课程收益：

1)设计战略性人力资源管理规划和人力资源战略的运作程序；

2)根据企业业务，分析企业组织机构的变革和整合的实际案例

3)现场制作职能图设计、岗位职责图，制度体系图配置的全过程，分析的运作原理；

4)演练人岗匹配的方法；

● 课程提纲：

第一部分：人力，组织，岗位-人员的匹配

战略性的人力资源及人力资源战略规划

一、人——事匹配

1、人力概念

1.1、谢氏法则1人力的生长

1.2、谢氏法则2人力的发展

1.3、管理的哲学

1.4、管理的根本目的1.5、管理的效率和效益

2、组织概念

2.1、组织及结构

2.2、谢氏法则3组织的生产率

2.3、谢氏法则4体制-体系

2.4、改进管理行为的模式

2.5、行为习惯决定目前状况

3、人岗匹配--组织与员工

岗位测评，人员测评

案例：\*\*集团（家电行业）的组织职能图，测评量表

二、企业人力资源战略规划

1、战略性人力资源管理

1.1、战略性人力资源管理的基本概念

1.2、战略性人力资源管理是人力资源管理的必然结果

1.3、战略性人力资源管理的基本特征分析

1.4、战略性人力资源管理的衡量标准的确立

重要支持系统

五种理论

性质和功能的重大转变（4个特点）

2、企业人力资源战略规划

2.1、人力资源战略规划 概念和特点

2.2、人力资源战略的构成2.3、人力资源战略与经营策略的关系

2.4、人力资源策略与员工信念，态度和行为的关联程度

案例：几种不同企业道德观管理

3、公司战略，企业文化和人力资源战略目标的协同：

3.1、人力资源战略规划的主要影响因素

3.2、人力资源战略规划设计的要求

3.3、企业人力资源内外部环境的分析

3.4、企业人力资源战略的决策

3.5、人力资源战略的实施与评价

案例：\*\*公司人力资源战略分析

第二部分：组织结构的诊断及组织结构的变革和整合企业组织结构的变革

一、组织结构的诊断

1.1 组织结构调查

1.2 组织结构分析

1.3 组织决策分析

1.4 组织关系分析

二、实施结构变革

2.1 企业组织结构变革的征兆

2.2 企业组织结构变革的方式

2.3 排除组织结构变革的阻力

三、企业组织结构的评价

为保证变革顺利进行，应事先研究并采取相应措施

企业组织结构的整合一．企业结构整合的依据

二．新建企业的结构整合三．现有企业的结构整合四．企业结构整合的过程

第三部分 企业人力资源规划的基本程序

3.1 企业人力资源规划的内容

狭义的人力资源规划

广义的人力资源规划

3.2 企业人力资源规划的作用

3.3 企业人力资源规划的环境

3.4 制定企业人力资源规划的基本原则

制定企业人力资源规划的基本程序

企业各类人员计划的编制

1、人员配置计划

2、人员需求计划

3、人员供给计划

4、人员培训计划

5、人力资源费用计划

6、人力资源政策调整计划

7、对风险进行评估并提出对策

第四部分 企业人力资源的需求预测

一、准备阶段

（一）构建人力资源需求预测系统

（二）预测环境与影响因素分析

（三）岗位分类

（四）资料采集与初步处理

二、预测阶段

1、确定职务编制和人员配置

2、进行人力资源盘点

3、讨论并修正

4、统计预测的退休和可能的离职人员

5、确定各部门需增加量

6、汇总计算

三、编制人员需求计划

人力资源需求预测的定性方法

人力资源需求预测的定量方法

1、转换比率法

2、人员比率法

3、趋势外推法

4、回归分析法

5、经济计量模型法

6、灰色预测模型法

7、生产模型法

8.马尔可夫分析法

9.定员定额分析法

10.计算机模拟法

企业人力资源供求预测与供求平衡

内部供给预测

1人力资源信息库

2．管理人员接替模型

3马尔可夫模型

外部供给预测

企业人员供需平衡分析

⑴企业人力资源供求平衡

⑵ 企业人力资源供不应求

（3）企业人力资源供大于求

附录案例

◇ 某集团人力资源规划

◇ XX集团2025-2025年人力资源规划(实施细则)

● 讲师介绍：

谢文韬先生中国人力资源管理咨询专家，广州卡耐基管理顾问有限公司专家讲师、2025中国杰出人力资源管理者、国家劳动部职业鉴定中心、人力资源职业资格认证教材编委及特邀讲师、广东省人力资源协会理事、中山大学、华南理工大学EMBA特邀讲师、香港人才管理协会——香港浸会大学特邀讲师；国家劳动部人力资源管理师资格任证编委会编委及特邀讲师，广州市最早担任人力资源国家资格认证编委及讲师，从事企业高层管理工作10余年，担任过各类企业的不同中高级职务，既是一名成功的职业经理人，又是一位资深的管理专家，曾培训的企业包括松下万宝、国讯电信、锦田顾问公司、广电交通、风神汽车、省医药集团、百佳超市、李锦记、省电子邮政局、浪奇实业、智联物流、王老吉、新快报等

授课特点：

◇-实务丰富，迅速提高实际专业能力。

◇ 互动学习，启发感悟获取有用知识。

◇ 感染力强，充分调动学员积极思考。

◇ 把握实际, 结合自身环境开拓方法。

◇ 积极有效的反馈与指导。

◇ 每次授课后的问卷调查学员满意率在85%以上。

曾培训过的客户：

富士康，中航局，名仕集团，松下万宝、国讯电信、第一军区大学、锦田顾问公司、百花香料、开阳高速、上海蒙妮坦、江门市财政局、广电交通、风神汽车、广东省医药集团、百佳超市、李锦记、广东省电子邮政局、马蒂尼服装、浪奇实业、智联物流、珠江钢铁、五羊-本田、潘高寿、王老吉、新展粘胶、市煤气公司、新快报、南方人才、赢周刊等

**第五篇：人力资源管理之战略性**

人力资源管理之战略性

目录人力资源管理和公司战略的关系人力资源管理核心理念人力资源管理战略规划人力资源管理核心职能人力资源管理基础平台人力资源管理与传统人事管理区别

人力资源管理和公司战略的关系

比尔•盖茨曾经这么说过：如果把我们最优秀的20名员工拿走，微软将变成一个无足轻重的公司。

在现代社会，人力资源是组织中最有能动性的资源，如何吸引到优秀人才，如何使组织现有人力资源发挥更大的效用，支持组织战略目标的实现，是每一个领导者都必须认真考虑的问题，这也正是为什么企业的最高领导越来越多来源于人力资源领域的一个原因。战略性人力资源管理认为人力资源是组织战略不可或缺的有机组成部分，包括了公司通过人来达到组织目标的各个方面。

一方面，企业战略的关键在于确定好自己的客户，经营好自己的客户，实现客户满意和忠诚，从而实现企业的可持续发展，但是如何让客户满意？需要企业有优良的产品与服务给客户创造价值，能够带来利益；而高质量的产品和服务，需要企业员工的努力。所以，人力资源是企业获取竞争优势的首要资源，而竞争优势正是企业战略得以实现的保证。

另一方面，企业要获取战略上的成功的各种要素，如研发能力、营销能力、生产能力、财务管理能力等等，最终都要落实到人力资源，因此，在整个战略的实现过程中人力资源的位置是最重要的。

战略性人力资源管理强调通过人力资源的规划、政策及管理实践达到获得竞争优势的人力资源配置的目的，强调人力资源与组织战略的匹配，强调通过人力资源管理活动实现组织战略的灵活性，强调人力资源管理活动的目的是实现组织目标，战略性让人力资源管理把人力资源管理提升到战略的地位，就是系统地将人与组织联系起来，建立统一性和适应性相结合的人力资源管理。

体系：理念→规划→机制→平台

战略性人力资源管理不是一个概念，是一个有机的体系，由战略人力资源管理理念、战略性人力资源规划、战略性人力资源管理核心职能和战略性人力资源管理平台四部分组成。

战略性人力资源管理理念是灵魂，以此来指导整个人力资源管理体系的建设；战略性人力资源规划是航标，指明人力资源管理体系构建的方向；战略性人力资源核心职能是手段，依此确保理念和规划在人力资源管理工作中得以实现；战略性人力资源管理平台是基础，在此基础之上才能构建和完善战略性人力资源管理职能。

人力资源管理理念视人力为资源，认为人力资源是一切资源中最宝贵的资源。认为企业的发展与员工的职业能力的发展是相互依赖的，企业鼓励员工不断的提高职业能力以增强企业的核心竞争力，而重视人的职业能力必须先重视人本身，把人力提升到了资本的高度，一方面通过投资人力资本形成企业的核心竞争力，同时，人力作为资本要素参与企业价值的分配。

人力资源管理认为开发人力资源可以为企业创造价值，企业应该为员工提供一个有利于价值发挥的公平环境，给员工提供必要的资源，赋予员工责任的同时进行相应的授权，保证员工在充分的授权内开展自己的工作，并通过制定科学有效的激励机制来调动员工的积极性，在对员工能力、行为特征和绩效进行公平评价的基础上给予相应的物质激励和精神激励，激发员工在实现自我价值的基础上为企业创造价值。

人力资源管理战略规划

人力资源规划的意义随着管理学的不断发展和演变。传统的人力资源规划认为人力资源规划的目的是对企业人员流动进行动态预测和决策的过程，人力资源规划的目的是预测企业人力资源需求和可能的供给，确保企业在需要的时间和岗位上获得所需的合格人员，实现企业发展战略和人力资源相匹配。在规划过程中，重点放在人力资源规划的度量上，也会适当注重人力资源规划和其他规划的一致性和偕同性。

人力资源管理规划，吸取了现代企业战略管理研究和战略管理实践的重要成果，遵循战略管理的理论框架，高度关注战略层面的内容。一方面把传统意义上聚焦于人员供给和需求的人力资源规划融入其中，同时更加强调人力资源规划和企业的发展战略相一致。在对内外部环境理性分析的基础上，明确企业人力资源管理所面临的挑战以及现有人力资源管理体系的不足，清晰的勾勒出未来人力资源远景目标以及与企业未来发展相匹配的人力资源管理机制，并制定出能把目标转化为行动的可行措施以及对措施执行情况的评价和监控体系，从而形成一个完整的人力资源战略系统。

人力资源管理核心职能

性人力资源管理核心职能包括人力资源配置、人力资源开发、人力资源评价和人力资源激励四方面职能，从而构建科学有效的“招人、育人、用人和留人”人力资源管理机制。

人力资源配置的核心任务就是要基于公司的战略目标来配置所需的人力资源，根据定员标准来对人力资源进行动态调整，引进满足战略要求的人力资源，对现有人员进行职位调整和职位优化，建立有效的人员退出机制以输出不满足公司需要的人员，通过人力资源配置实现人力资源的合理流动。

人力资源开发的核心任务是对公司现有人力资源进行系统的开发和培养，从素质和质量上保证满足公司战略的需要。根据公司战略需要组织相应培训，并通过制定领导者继任计划和员工职业发展规划来保证员工和公司保持同步成长。

人力资源评价的核心任务是对公司员工的素质能力和绩效表现进行客观的评价，一方面保证公司的战略目标与员工个人绩效得到有效结合，另一方面为公司对员工激励和职业发展提供可靠的决策依据。

人力资源激励的核心任务是依据公司战略需要和员工的绩效表现对员工进行激励，通过制定科学的薪酬福利和长期激励措施来激发员工充分发挥潜能，在为公司创造价值的基础上实现自己的价值。

有效建立战略性人力资源管理职能并得到并发挥预期的效果的前提是组织要为人力资源管理提供一个必要的平台，这个平台包括人力资源专业队伍、人力资源组织环境、人力资源专业化建设和人力资源基础建设四个方面，为构建战略性人力资源管理体系提供相应的组织保证和专业能力。

人力资源专业队伍是构建战略性人力资源管理体系的重要保障。战略性人力资源管理对人力资源专业队伍有着较高的要求，对人力资源部门进行合理的定位，明确界定人力资源部门的职责和职权，对人力资源专业人员的能力和素质有着严格的要求，同时对直线经理参与和配合人力资源管理也作出明确的要求，从各个方面保证人力资源专业队伍能成为构建战略性人力资源管理的人力基础。

合理的组织环境是构建战略性人力资源管理体系的重要外部条件。要求从公司战略出发，设计出一套适合公司战略需要的组织结构，并细化每个职位的设置，并根据公司外部环境进行优化，为公司构建战略性人力资源体系提供相应的组织环境。

人力资源专业化建设是构建战略性人力资源管理体系的专业保障。战略性人力资源管理有着明显的专业特征，通过专业化建设为有效实施人力资源管理职能奠定专业基础，人力资源的专业化建设内容包括：组织系统的岗位分析以明确每个岗位的工作职责、工作职权、工作条件和任职资格；根据公司业务和职位特征设定相应的定员标准；组织系统的岗位评价，作为制定薪酬序列的重要依据；根据公司战略需要和岗位类别开发出相应的素质和能力模型。

人力资源基础建设是战略性人力资源管理体系正常运行的基本保障。战略性人力资源管理是一个庞大的系统，要保证这个系统能够得到正常运行还需要建立一个与之相适应的基础管理体系，包括通过建立人力资源管理信息系统高效为各项人力资源管理活动提供客观的信息，开展日常的事务性工作保证人力资源管理体系的有效运行。人力资源管理与传统人事管理区别

人力资源管理：指组织为达到战略目标，系统地对人力资源各种部署和活动进行计划和管理的模式，是组织战略不可或缺的有机组成部分。传统人事管理：指为完成组织任务，对组织中涉及人与事的关系进行专门化管理，使人与事达到良好的匹配。

一、战略人力资源管理以“人”为核心，视人为‘资本’，强调一种动态的、心理的调节和开发，属“服务中心”，管理出发点是“着眼于人”，达到人与事的系统优化、使企业取得最佳的经济和社会效益之目的。传统人事管理以“事”为中心，将人视为一种成本，把人当作一种“工具”。强调“事”的单一方面的静态的控制和管理，属“权力中心”，其管理的形式和目的是“控制人”。

二、战略人力资源管理作为企业的核心部门，是企业经营战略的重要组成部分，主要通过促进企业长期可持续发展来实现对经营战略的贡献；涵盖组织建设、文化建设与系统建设各个方面，通过企业文化整合战略、组织和系统，保证企业战略的执行和实现、推动企业长期稳定地成长。传统人事管理属企业的辅助部门，对企业经营业绩没有直接贡献，主要的工作是负责员工的考勤、档案及合同管理等事务性工作。

三、战略人力资源管理可以灵活地按照国家 及地方人事规定、制度，结合企业的实际情况制订符合企业需求的各种人力资源政策，从而建立起系统地人力资源管理体系，确保企业实现经营战略目标。传统人事管理则主要是制度的执行，即按照国家劳动人事政策和上级主管部门发布的劳动人事管理规定、制度对员工进行管理，人事部门基本上没有制度的制定和调整权；最多只能“头痛医头、脚痛医脚”，难以根据实际情况对管理政策和制度进行及时调整。

四、战略人力资源管理要求人力资源管理者以企业战略的高度，主动分析和诊断人力资源现状，为决策者准确、及时地提供各种有价值的人力资源相关数据，协助决策者制定具体的人力资源行动计划，支持企业战略目标执行和实现。传统人事管理则只能站在部门的角度，考虑人事事务等相关工作的规范性，充其量只能传达决策者所制定的战略目标等信息。

五、具体职能方面：

人力资源规划：战略人力资源管理是在根据企业发展战略及经营计划、评估组织的人力资源现状、掌握和分析大量人力资源相关信息和资料的基础上，科学合理地制定人力资源规划。传统人事管理则只能按照老板的指令来进行相关的人事工作，根本谈不上考虑人力资源规划方面的工作。

招聘与选拔：

人力资源管理在面试评估时除关注应聘者与职位匹配外，更会特别关注应聘人的价值观念是否符合企业的核心价值观、应聘人的发展期望公司是否可以提供等因素，确保招聘的人选能长期为企业服务。传统人事管理只能关心应聘者的条件是否职位相匹配，或者只起到用人部门负责人与应聘者之间沟通、桥梁的作用而已。

培训与开发：

人力资源管理会根据企业战略发展需要，结合员工的个人发展计划提供系统完善的人力资源培训开发体系，确保为企业源源不断输送所需各种类型人才的同时，实现企业迅猛发展与员工职业生涯发展双赢。传统人事管理只负责新员工接受进入企业后的组织纪律、劳动安全、质量管理等方面的培训，很少会组织员工其他方面的培训；限于部门局限性等原因，不可能建立起全面的人力资源培训与开发体系。

绩效管理：

人力资源管理会根据企业战略需要、结合员工能力制定全面的绩效管理体系，关注企业全面的绩效管理，包括绩效计划、绩效考核、绩效评估、绩效反馈与绩效激励等全过程；更加关注绩效反馈与激励，确保员工绩效不断提高的同时，从而实现企业绩效的螺旋式上升。传统人事管理只关注绩效考核与惩罚，大多扮演企业警察的角色，只负责挑毛病、找漏洞，不可能形成科学的绩效管理体系。

薪酬管理：

人力资源管理会根据国家政策、经济环境、人才市场状况、行业及其他企业薪酬状况等因素，再结合本企业的实际情况制定切实可行的薪酬管理战略与体系，确保既能薪酬政策既能吸引优秀人才加盟，又能留住核心人才；更加注重人力资源投入成本与产出效益的核算与分析工作，从而不断地完善企业的薪酬管理体系。传统人事管理只能按照国家及地方政府的相关规定进行工资及社保管理，基本上没有什么制定和调整权；既使有也只能进行一行简单的工资计算，且绝大部分工作是由财务部门负责，试想如此状况又能会根据企业发展战略制定科学的薪酬管理体系？

六、人力资源管理体现企业全员参与人力资源管理的特色，因为人力资源工作要想切实有效，没有各职能部门的执行、配合是不可能实现的。对决策层：所有的管理最终都会落实到人，只有管理好“人”的资源，才抓住了管理的精髓；对HR工作者：只有企业全员参与人力资源工作，才能真正体现自己的价值、才能上升到战略伙伴；对直线经理：参与到企业人力资源工作，不仅能确保部门任务的顺利完成，而且可以使部门员工及自己得到调动与晋升的机会与空间；对员工：更好的领会企业战略，根据部门目标结合自己的发展计划，科学、合理地安排自己的工作与学习，实现自己的理想职业生涯规划。传统人事管理基本上是单兵作战，似乎与其他职能部门的关系不大；关系比较紧密的部门是财务部门，因为工资的计算与发放、社保的缴纳大多是由财务部门负责的。

七、人力资源管理价值的体现是通过提升员工能力和组织绩效来实现的，而提升员工能力与组织绩效要结合企业战略与人力资源战略；因此需要重点思考如何提炼和塑造优秀的企业文化、制定个性化的员工职业生涯规划等，特别关注对企业人力资源的深入开发。传统人事管理价值的体现主要是在规范性及严格性，即是否将各项事务打理得井井有条、是否看得住和控制住企业员工等；绝大部分工作还只停留在事物的表层。

八、人力资源管理强调其在企业整体经营中的重要地位，侧重变革管理和人本管理，属预警式管理模式，即采取前瞻态度，防患于未然。试想如果不借助现代化的手段怎能及时地了解到分散在全国各地甚至海内外的各种人力资源相关数据等信息？又如何能做到人力资源工作具有前瞻性？更何谈防患于未然？因此借助先进、科学的现代化管理工具搭建系统地全面人力资源管理体系定为成为趋势和必然。传统人事管理侧重于规范管理和事务管理，属事后管理。几乎所有工作都手工完成，即便采用现代化的管理工具也只能是采用仅供人事部门单独使用的简单人事管理系统，不可能搭建起系统的、全面的人力资源管理体系。

综上所述，我们可以看到：战略人力资源管理并不是泛泛而谈，它有清晰的传导路径：企业的整体战略—→人力资源管理部门—→确立相应的人力资源战略—→制定合适的人力资源政策—→员工需求得到满足—→员工满意度提高—→生产率/服务提高—→客户满意和忠诚—→企业的可持续发展。

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！