# 培训课件：战略性人力资源规划模块

来源：网络 作者：梦回江南 更新时间：2025-06-24

*第一篇：培训课件：战略性人力资源规划模块战略性人力资源规划模块课程大纲企业人力资源战略规划第一部分：公司战略与HR战略 1.一个最佳管理的公司要具备7个要素 2.什么是公司战略3.公司战略的3个层面及相互关系 4.公司战略的一个框架5.愿...*

**第一篇：培训课件：战略性人力资源规划模块**

战略性人力资源规划模块

课程大纲

企业人力资源战略规划

第一部分：公司战略与HR战略 1.一个最佳管理的公司要具备7个要素 2.什么是公司战略

3.公司战略的3个层面及相互关系 4.公司战略的一个框架

5.愿景、价值观、使命、目标 6.企业资源和核心能力分析 7.战略性人力资源管理模型 8.现代人力资源战略管理 9.连接战略与员工的日常行动

10.不同发展阶段的组织文化和HR策略 11.价值观-能力-行为

12.能力模型（Competency Model）

第二部分：人力资源规划 1.人力资源管理的过程 2.人力资源规划职能 3.人力资源规划的重要性 4.人力资源规划的要点 5.人力资源规划的总目标

6.人力资源竞争优势三个关键点 7.人力资源规划模型 8.人力资源规划的分类 9.人力资源规划的内容 10.人力资源规划工作流程图 11.人力资源预测技术

a)定性预测方法 b)定量预测方法 c)回归分析法 d)转换比率分析法 12.外部HR供给预测

13．内部HR供给预测

e)人力资源信息库 f)人员盘点 g)技能清单法 h)接班人计划 i)人员接替模型 j)马尔可夫分析法

14．避免劳动力短缺方法分析

k)雇用临时雇员 l)外包

m)职务设计及其原则 15．人力资源储备

n)劳务工使用中的不足 o)劳务工管理的对策 p)毕业生见习制度 q)管理培训生制度

16．减少劳动力过剩的方法分析

r)裁员

s)自愿提前退休 t)自愿离职计划

u)减员和再雇佣程序

17．人才规划中经常出现的问题

第三部分：人力资源费用构成 1.HR管理费用的构成项目

2.HR管理费用预算的程序和方法 3.编制HR部门的费用预算 4.组织成本结构分析

5.用那些指标来衡量人工成本效益

习题：

企业人力资源战略 企业人力资源规划

**第二篇：企业如何实施战略性人力资源规划**

企业：如何实施战略性人力资源规划(1)

在我服务过的很多公司中，总能听到人力资源部分的同事们抱怨时间不够用，为单位人事工作忙得焦头烂额，还经常得不到理解甚至背黑锅。这边人事经理整日被老板催着要公司下一年的用人计划、培训计划、干部队伍建设计划以及相关的预算，并特别催促要招到高素质的人才；那边被各用人部分追着要人、要求提升自己部分的骨干以及增加有效培训次数，还经常被人莫名地到老板那里告状。此外，人事经理还要面对层出不穷的各种日凡人事治理工作和诸如骨干员工跳槽、员工纠纷等棘手的事情。好不轻易静下来做人力资源部分的工作计划却没有头绪，面对各方面的需求没有“抓手”。即使终极攒出一份工作计划，却连自己都觉得还会像往年一样处于被动地位，使人力资源治理工作陷进“计划赶不上变化”，而且通常会导致出现这些局面：

岗位职责界定不清，职员冗余；

职员没有公道配置，人才浪费；

没有形成人才梯队，后备人才不足；

职员素质不高，缺少 发展 动力。

人事经理们开始面对越来越多的投诉以及领导不信任的可怕现象。在这种情况下，很多人事经理朋友们最后\*\*\*早作打算。

这种困惑的表面 题目 是公司人力资源治理工作缺乏系统性，招聘、培训、干部队伍建设、薪酬和绩效治理等工作较为随意，和公司人力资源规划脱节。而其根本原因在于人力资源规划缺乏可行性，制定过程缺乏对公司业务和人才结构的深进了解和 科学 猜测。人力资源规划是各项人力资源治理活动的目标，无目标的治理活动即是没有治理。因此，假如解决了人力资源规划的困难，那么其它题目的解决将步进正轨。

规划前先明确需求

人力资源规划是使 企业 稳定地拥有一定质量和必要数目的人力，以实现该组织目标而拟订的一套措施，从而求得职员需求量和职员拥有量之间在企业未来发展过程中的相互匹配。

人事经理们在做人力资源规划前，必须思考3个层次的题目：

第一层次：企业的发展目标是什么？为实现这一目标，人力资源如何进行代谢和替换？组织结构如何变化？

第二层次：我们的人力资源现状如何？我们在人力资源方面的需求如何？假如存在用人差距，如何补足？

第三层次：公司是否有足够的员工？公司是否公道利用了现有的员工？公司是否需要开发现有的员工技能？

如何编制人力资源规划

这里建议人事经理们建立公司人力资源报表，对公司的组织结构、岗位信息、定编定员、人才结构进行具体的统计、记录和定期的更新。然后，就要开始做具体的规划工作，主要有岗位职务规划、职员补充规划、教育 培训规划、人力分配规划等。

岗位职务规划主要解决公司定员定编题目。公司要依据公司的近远期目标、劳动生产率、技术设备工艺要求等状况确立相应的组织机构、岗位职务标准，进行定员定编。

职员补充规划就是在中长期内使岗位职务空缺能从质量上和数目上得到公道的补充。职员补充规划要具体指出各级各类职员所需要的资历、培训、年龄等要求。

教育培训规划是依据公司发展的需要，通过各种教育培训途径，为公司培养当前和未来所需要的各级各类合格职员。

人力分配规划是依据公司各级组织机构、岗位职务的专业分工来配置所需的职员，包括工人工种分配、干部职务调配及工作调动等 内容。

具体人力资源规划编制有以下几个步骤：

1、制定职务编写计划。根据公司发展规划，综合职务 分析 报告的内容，来制定职务编写计划。编写计划陈述公司的组织结构、职务设置、职位描述和职务资格要求等内容。制定职务编写计划是描述公司未来的组织职能规模和模式。

2、根据公司发展规划，结合公司人力资源盘点报告制定职员盘点计划。职员配置计划陈述了公司每个职务的职员数目，职员的职务变动，职务职员空缺数目等。制定配置计划的目的是描述公司未来的职员数目和素质构成。

3、猜测职员需求。根据职务编制计划和职员配置计划，使用猜测 方法 来猜测职员需求猜测。职员需求中应陈述需求的职务名称、职员数目、希看到岗时间等。最好形成一个标明有员工数目、招聘本钱、技能要求、工作种别，及为完成组织目标所需的治理职员数目和层次的分列表。

4、确定员工供给计划。职员供给计划是职员需求的对策性计划。主要陈述职员供给的方式、职员内外部活动政策、职员获取途径和获取实施计划等。通过分析劳动力过往的人数、组织结构和构成以及职员活动、年龄变化和录用等资料，就可以猜测出未来某个特定时刻的供给情况。猜测结果勾画出组织现有人力资源状况以及未来在活动、退休、淘汰、升职以及其他相关方面的发展变化情况。

5、制定培训计划。为了提升公司现有员工的素质，适应公司发展的需要，对员工进行培训是非常重视的。培训计划中包括培训政策、培训需求、培训内容、培训形式、培训考核等内容。

6、制定人力资源治理政策调整计划。计划中明确计划内的人力资源政策的调整原因、调整步骤和调整范围等。其中包括招聘政策、绩效政策、薪酬与福利政策、激励政策、职业生涯政策、员工治理政策等。

7、编写人力资源部用度预算。其中主要包括招聘用度、培训用度、福利用度等用的预算。

8、关键任务的风险 分析 及对策。每个公司在人力资源治理中都可能碰到风险，如招聘失败、新政策引起员工不满等等，这些事件很可能会 影响 公司的正常运转，甚至会对公司造成致命的打击。风险分析就是通过风险识别、风险估计、风险驾驭、风险控制等一系列活动来防范风险的发生。

关键在于员工需求猜测

公司员工的需求猜测是根据公司 发展 的要求，对将来某个时期内公司所需员工的数目和质量进行猜测，进而确定职员补充的计划方案实施 教育 培训方案，可以采用表1的格式。

合计

员工需求猜测是公司编制人力规划的核心和条件条件。猜测的基础是公司发展规划和公司预算。对员工需求猜测要持动态的观点，考虑到猜测期内劳动生产率的进步、工作 方法 的改进及机械化、自动化水平的进步等变化因素。

员工需求猜测的基本方法有以下三种：

1、经验估计法。经验估计法就是利用现有的情报和资料，根占有关职员的经验，结合本公司的特点，对公司员工需求加以猜测。经验估计法可以采用“自下而上”和“自上而下”两种方式。“自下而上”是由直线部分的经理向自己的上级主管提出用人要求和建议，得上级主管的向意：“自上而下” 的猜测方式就是由公司经理先拟定出公司总体的用人目标和建议，然后由各级部分自行确定用人计划。最好是将“自下而上”与“自上而下” 两种方式结合起来运用，先由公司提出员工需求的指导性建议，再由各部分按公司指导性建议的要求，会同人事部分、工艺技术部分、职丁培训部分确定具体用人需求；同时，由人事部分汇总确定全公司的用人需求，最后将形成的员工需求猜测交由公司经理审批。这种方式较为实用、简单，缺点是不太精确；适于中小型企事业熟悉本单位情况的人事经理操纵。、统计猜测法是运用数理统计形式，依据公司 目前 和猜测期的 经济 指标及若干相关因素，作数学 计算，得出员工需求量。这类方法中采用最普遍的是比例趋势法。这种方法通过 研究 历史 统计资料中的各种比例关系，如治理职员间工人之间的比例关系，考虑未来情况的变动，估计猜测期内的比例关系，从而猜测未来各类员工的需要量。这种方法简单易行，关键就在于历史资料的正确性和对未来情况变动的估计。

保持员工的供求平衡

另一个重要猜测是对人才供给的猜测。公司员工的供给猜测就是为满足公司对员工的需求，而对将来某个时期内，公司从其内部和外部所能得到的员工的数目和质量进行猜测。

员工供给猜测一般包括以下几方面 内容 ：

（1）分析公司目前的员工状况，如公司员工的部分分布、技术知识水平、工种、年龄构成等，了解公司员工的现状。

（2）分析目前公司员工活动的情况及其原因，猜测将来员工活动的态势，以便采取相应的措施避免不必要的活动，或及时给予替补。

（3）把握公司员工提拔和内部调动的情况，保证工作和职务的连续性。

（4）分析工作条件（如作息制度、轮班制度等）的改变和出勤率的变动对员工供给的影响。

（5）把握公司员工的供给来源和渠道。员工可以来源于公司内部（如富余员工的安排，员工潜力的发挥等），也可来自于公司外部。

对公司员工供给进行猜测，还必须把握影响员工供给的主要因素，从而了解公司员工供给的基本状况。

公司员工的供求平衡是编制公司人力规划的一项重要内容。公司员工的供求平衡不仅有员工需求与供给总量上的平衡，更重要的是要有员工素质、种别等供求结构上的平衡。

为做到公司员工的供求平衡，公司必须做好综合平衡分析，通常以公司员工供求平衡表的形式反映。此外，公司必须针对员工潜力进行分析，从数目上消除人浮于事的人力浪费现象，从质量上进步员工的素质，充分发挥现有员工的潜力。

最后需要夸大的是 企业 在制定人力资源规划之前，需要重新审阅企业的战略、流程和组织结构的设置，梳理岗位信息，进行工作分析。制定规划时，必须结合业务发展计划和工作分析结果—职位说明书及组织操纵手册进行，切忌简单 题目 复杂化；最后，还应在 科学 的人力资源规划方案基础上，进行相应的员工职业生涯规划和培训规划，设计客观的薪酬体系和绩效考核体系，才真正能为企业的持续性发展提供企业人力资源开发系统。

**第三篇：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

**第四篇：战略性人力资源管理体系面临问题**

战略性人力资源管理体系面临问题

1、面临战略性组织变革——试图突破旧体制束缚，迈向未来摆脱业绩徘徊不前甚至长期下滑，全力避免可预见的潜在危机

协助——提炼明确组织观念，强化领导团队建设，规划人力资源战略，建立宏观组织模型，推动组织绩效管理

2、面临组织扩并整合——处于裂变/兼并/合并前的战略规划时期，处于裂变/兼并/合并后的组织/文化调整期

协助——重整组织结构，同一组织文化，保全关键员工，调整人力资源管理政策

3、面临组织素质提升——①发展势头良好，为进一步发展奠定基础；②未雨先缪，为应对潜在危机做好准备；③提升管理，以支持公司业务持续发展；④优化组织结构和管理流程；⑤领导团队建设与素质测评；⑥培训开发管理素质与技能；⑦以文化建设形成独特之势

人力资源管理技术解决——①有较好的人力资源管理基础需要提高；②需要建立或调整某些人力资源管理制度；③需要要专业的人力

人力资源管理技术和方法；

①设计职位族/角色层级关系；②设计基本职位族的薪资方案；③设计基本职位的考核方案；④设计关键人才吸引，速报方案；⑤关键人才任职素质评估；⑥培训体系建设。

**第五篇：人力资源规划**

1． 简述人力资源规划的目的、意义

目的：

① 减少由于人员方面的原因给企业带来的损失，及时调整人力资源的不平衡状况，提高企业人力

资源的利用率

② 为员工经行自我设计、决定自我发展目标提供必要的条件，以发挥员工的工作积极性，保证良

好的工作成效，实现企业整体目标

③ 对现有的人力资源结构做详细的分析，找出影响人力资源有效运用的瓶颈，使人力资源效能充

分发挥，降低人力资源成本在总成本中所占的比重

④ 建立人力资源管理信息系统，有利于组织与管理工作

⑤ 协调不同的人力资源管理计划

意义：

① 有利于企业制定长远的战略目标和发展规划

② 确保企业在生存发展过程中对人力资源的需求

③ 有利于人力资源管理活动的有序化

④ 使企业有效地控制人工成本

⑤ 有助于满足员工需求和调动其积极性

⑥ 为企业的人力资源管理决策提供依据和指导

2． 简述企业战略与人力资源规划的关系

企业战略分为企业目的、企业长期目标、企业短期目标。在企业目的中，人力资源规划的主要任务是根据企业战略，分析企业人员需求的外部因素和内部因素。在企业长期目标中，人力资源规划的主要任务是预测人员的具体需求，保证组织中的每个人都朝着一个共同的目标努力工作。在企业短期目标中，人力资源规划的主要任务是保证每一项工作的人员供应。

3． 简述人力资源规划制定的典型步骤

① 制定职务编制计划②制定人员配置计划

③ 预测人员需求④确定人员供给计划

⑤ 制定培训计划⑥制定人力资源管理政策调整计划

⑦ 编制人力资源费用预算⑧关键任务的风险分析及对策

4.简述人力资源规划的分类

a)按规划时间：长期规划、中期规划、短期规划

b)按规划用途：战略层规划、战术层规划、操作层规划

c)按规划范围：总体规划、部门规划、项目规划

5.简述人力资源规划与组织计划的关系

① 人力资源规划是组织计划的组成部分②人力资源规划要适应组织计划

2.简述组织结构设计的内容

① 劳动分工：指将某项复杂的工作分解成许多简单的重复性劳动。

② 部门化：指将专业人员归类形成组织内相对独立的部门

③ 授权：指确定组织中各类人员需承担的完成任务的责任范围，并赋予其使用组织资源所必需的权利

④ 管理幅度和管理层次：管理幅度指一位管理人员所能有效地直接领导和控制的下级人员数；管

理层次指组织内纵向管理系统所划分的等级数

3.组织结构设计的关键因素有哪些

工作专门化、部门化、命令链、控制跨度、集权与分权、正规化

4.简述岗位分析的操作程序

① 准备阶段：了解情况，建立关系，组成工作小组

（1）确定岗位分析信息的用途

（2）组成由实际承担工作的员工、直接上级主管以及岗位分析专家参加的工作小组来搜集工作

分析信息

（3）确定调查和分析对象的样本，选择有代表性的进行分析

② 调查阶段：通过搜集有关工作活动、工作对员工行为的要求、工作条件、工作环境等方面的信

息，来进行实际的岗位分析

（1）编制各种调查问卷和调查提纲

（2）到工作现场观察工作流程及工作必需的机器、工具、设备，考察工作的环境

（3）对主管人员、承担工作的员工经行广泛问卷调查，并与主管人员、“典型”员工经行面谈，搜集有关工作的特征及需要的各种信息

③ 分析阶段：对有关工作特征和员工特征的调查经行全面的总结分析

（1）仔细审核、整理获得的各种信息

（2）创造性地分析、发现有关工作和员工的关键成分

（3）归纳、总结岗位分析的必需材料和要素

④ 完成阶段：依据前三个阶段所得材料编制工作说明书和工作规范

（1）根据所得信息草拟工作说明书与工作规范

（2）将草拟的工作说明书与工作规范与实际工作对比来决定是否需要再次调查研究

（3）修订工作说明书和工作规范

（4）若有必要，可重复（2）（3）的工作，重复修订工作说明书及工作规范

（5）形成最终的工作说明书和工作规范

（6）将工作说明书应用于实际工作中，并对其不断完善

（7）对岗位分析工作本身经行总结评估，将工作说明书和工作规范存档，为今后的岗位分析工

作提供经验与信息基础

5.组织结构设计的原则包括哪些

① 系统整体原则② 统一指挥原则③权责对应原则

④ 有效管理幅度原则⑤因事设职与因人设职相结合的原则

6.什么是岗位说明书

岗位说明书指明了任职者实际在做什么、如何做以及在什么样的条件下做这种工作。

1.人力资源规划内部环境有哪些因素

企业战略、企业规章制度、企业文化、企业人力资源结构分析和其他因素

2.人力资源规划外部环境有哪些因素

政治与法律因素、经济因素、社会文化因素（人口、文化）、科技因素

3.一套标准的企业内部规章制度主要包括哪些内容

①职位评价系统②绩效评估系统③薪酬管理系统

④员工管理系统⑤内部监督机制

4.什么是企业文化，由哪几部分构成企业文化指这个企业的社会和心理倾向。

由精神文化、制度文化、行为文化和物质文化所构成5.人力资源结构分析主要包括哪几个方面

①人力资源数量分析②人力资源类别分析（工作功能分析、工作性质分析）

③人力资源素质分析④人力资源年龄结构分析

⑤人力资源职位结构分析

1.影响人力资源供给预测的因素有哪些

企业内部因素：企业员工的自然流失（伤残、退休、死亡等）、内部流动（晋升、降职、平调等）外部调动（包括自动辞职和合同到期解聘等）

企业外部因素：人口政策及现状、劳动力市场发育程度、社会就业意识及择业心里偏好、现行的户籍制度也制约企业外部人员的供给

地区性因素：附近地区的人口密度、企业对地区劳动力的需求状况、企业当地的就业水平就业观念、企业当地的科技文化教育水平、企业所在地对人们的吸引力、企业本身对附近地区人们的吸引力、企业当地临时工的供给状况、企业当地的住房交通生活条件

全国性因素：全国劳动人口的增长趋势、全国对各类人员的需求程度、各类学校的毕业生规模与结构、教育制度变革而产生的影响、国家就业法规政策的影响

2.人力资源需求定性预测有哪些方法

内部预测方法：技能清单法：运用反应员工工作技能特征的一张清单

人员核查法：通过对企业现有人力资源数量、质量、结构以及在各上岗位上的分布

状态进行核查，从而掌握企业可供调配的人力资源拥有量及其利用潜

力，并在此基础上，评价当前不同种类员工的供应状况，确定晋升和

岗位轮换的人选，确定员工特定的培训或发展项目的需求，帮助员工

确定职业发展计划与职业通路。

管理人员替代法：通过对企业中各管理人员的绩效考核及晋升可能性的分析，确定

企业中各关键职位的阶梯人选，然后评价接替人选目前的工作情况及

潜质，确定其职业发展需要，考察其个人职业目标与企业目标的契合度。

马尔科夫预测法：运用统计学原理预测企业内部人力资源供给

外部预测方法：查阅资料、直接调查相关信息、对雇佣人员和应聘人员的分析

3.人力资源短缺及过剩的平衡方法有哪些

短缺：外部招聘、内部招聘、聘用临时工、延长工作时间、技能培训、调宽工作范围

过剩：提前退休、减少人员补充、增加无薪假期、裁员

4.人力资源外部招聘的方法有哪些

网络招聘、媒体广告、校园招聘、中介机构招聘、海外招聘、引荐、求职者自荐

5.当预测企业人力资源供给大于需求时，应采取哪些措施保证人力资源供求平衡

提前退休、减少人员补充、增加无薪假期、裁员

1.试述人力资源规划评价与控制的作用、要求及有哪些方法

作用：①有效保障人力资源规划的滚动实施

② 有效发现人力资源规划中的缺陷

③ 有效将人力资源规划和人力资源管理战略进行无缝隙衔接

④ 有助于显现人力资源部门的工作成绩

⑤ 有助于生成支持人力资源管理决策的信息

⑥ 有助于掌握人力资本的保值增值现状与发展趋势

评价要求：①熟悉人力资源规划工作及其被重视程度

⑦ 处理好于提供数据及使用人力资源规划的管理人员之间的工作关系

⑧ 把握与相关部门进行信息交流的难易程度

⑨ 考虑管理人员对人力资源规划提出的预测结果、行动方案和建议的重视与利用程度

⑩ 关注人力资源规划在企业高层管理者心目中的地位和价值

控制要求：①控制应确立客观标准②控制工作应具有灵活性

③控制工作应讲究经济效益④控制工作应有纠正措施

方法：①审计法 ②分析法 ③标杆管理

2.如何编制人力资源规划

第一步：通过人力资源管理信息系统和服务分析搜集信息

第二步：预测人力资源的需求和供给

第三步：按规划需要招聘人力资源

第四步：与其他规划协调

第五步：评估人力资源规划

3.如何建立人力资源信息系统

a组建小组b制定目标c设计系统全景d预测未来需求e确定技术环境f做系统开发预算g编制说明书h企业自己开发或购买i发布需求信息j资料初审k发布项目招标书l评估m测试版本的控制n第二次评估o决策因素p考察案例q第二次演示测试版r再次评估和修改

4.系统开发所应遵循的原则有哪些

①领导参与原则②优化与创新原则③充分利用信息的原则④使用和时效的原则

5.简述人力资源规划的评价的方法

① 审计法：确定热力资源服务的关键使用者或消费者的满意度

② 分析法：包括a实验性设计b成本——收益分析

③ 标杆管理：使企业可以同其他企业的人力资源实践和能力方面经行对比

1.什么是企业的核心竞争力，它与人力资源战略规划有什么关系

核心竞争力，又称核心能力、核心竞争优势，指的是企业具备的相对变革与激烈的外部竞争，并且取胜于竞争对手的能力的集合关系：人力资源是企业核心的能力与竞争优势的源泉，因此，人力资源管理必然成为支撑企业核心能力与竞争优势的重要力量

2.简述人力资源战略规划的目的和内容

目的：①促进人力资源开发②促使人力资源的合理运用

④ 配合企业发展的需要④降低用人成本

内容：①人力资源数量规划②人力资源结构规划③人力资源素质规划

3.简述人力资源战略规划的制定程序

①分析企业的内外部环境②确定企业人力资源战略规划目标

③企业现有人力资源盘点④制定企业具体的人力资源战略规划

⑤制定人力资源战略规划的实施计划和评估方案

4.简述人力资源战略规划的作用

① 人力资源战略规划是企业战略的核心

② 人力资源战略规划可提高企业的绩效

③ 人力资源战略规划利于企业扩展人力资本，形成持续的竞争优势

④ 人力资源战略规划对企业管理工作具有指导作用

5.简要介绍人力资源战略规划制定的基本方法

① 目标分解法：根据企业发展战略对人力资源开发与管理的要求，提出人力资源战略规划的总目

标，然后将此目标层层分解到部门与个人，形成各部门与个人的目标与任务

② 目标汇总法：首先是部门与每个员工讨论、制定个人工作目标，在目标制定时充分考虑员工的期望与企业对员工的素质、技能、绩效要求，提出工作改进方案与方法。规定目标实施的方案与步骤，然后再由此形成部门的目标，由部门目标形成企业的人力资源战略规划目标。

人力资源规划：指企业科学地预测、分析自己在环境中变化的人力资源的供给和需求状况，制定必要的政策和措施，以确保自身在需要的时间和需要的岗位上获得各种需要的人才（包括数量和质量两个方面），并使企业和个体得到长期的利益。

企业战略：是根据环境的变化、企业本身的资源和实力确定企业的目标和方向，并采取一定的行动实现这些目标的活动。

企业使命：是企业存在的理由和价值，即为谁创造价值以及创造什么样的价值。

企业愿景：具有领域性和层次性两方面的含义。领域性含义表现在企业自身、企业环境、管理及行动这三个方面；层次性含义表现在，上层是企业针对社会或世界，中层是企业经营领域和目的，下层是员工的行动准则或实务指南。

组织结构设计：是通过对组织资源的整合和优化，确立企业某一阶段的最合理的管控模式，实现组织资源价值最大化和组织绩效最大化。

管理幅度：指一位管理人员所能有效地直接领导和控制的下级人员数。

“7S”理论：指企业组织的有效变化，实际是结构、战略、技能、人员、作风、体系和共同价值观之间的关系

企业文化：指这个企业的社会和心理倾向。

人力资源内部环境：包括企业战略、企业规章制度、企业文化、企业人力资源结构分析和其他因素。人力资源外部环境：包括政治与法律因素、经济因素、社会文化因素、科技因素。

人力资源结构分析：是对企业现有人力资源的调查和审核，只有对企业现有人力资源有充分的了解，人力资源的各项规划才有意义。

人力资源需求预测：指以企业的战略目标、法阵规划和工作任务为出发点，综合考虑各种因素的影响，对企业未来人力资源需求的数量、质量和实践等进行估计的活动。

人力资源供给预测：指企业为了实现其既定目标，对未来一段时间内企业内部和外部各类人力资源充不来源情况的预测。

外部招聘：指当企业内部的人力资源不能够满足其发展和变化的要求时，就需要根据人力资源规划和工作分析的数量与质量要求，从外部吸收人力资源，为企业输入新生力量，弥补企业内的人力资源供给不足。

内部招聘：指当企业出现职位空缺时，从企业内部调整员工到该职位，以弥补空缺的职位。

人力资源规划的编制：

人力资源规划的执行：

人力资源管理信息系统：是对人力资源信息进行搜集和加工，利用信息进行人力资源的规划和预测，辅助企业领导进行人力资源开发管理与人事决策的信息系统。

人力资源战略规划：广义指根据企业的发展战略、目标及企业内外部环境的变化，预测未来的企业任务和环境对企业的要求，以及为完成这些任务和满足这些要求而提供人力资源的过程。狭义指对人员需求、供给情况做出预测，并据此储备和减少相应的人力资源。

核心竞争力：又称核心能力、核心竞争优势，指的是企业具备的应对变革与激烈的外部竞争，并且取胜于竞争对手的能力的集合。

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！