



扫一扫了解组织结构设计工具

2017 年如何做好人力资源规划

一、实施规划，诊断先行

首先对过去的人力资源管理工作进行全面的盘点以后，人力资源部基本掌握了公司人力资源管理在数量、结构、质量上有哪些岗位做得不错、有哪些岗位是多余的、哪些结构是不合理的、有哪些人员是优秀的、有哪些人员是一般的、有哪些部门人员配置是不合理的……等等，其次、根据公司未来的发展方向和战略目标，立足于公司当前现状和以后发展，对满足公司未来发展和战略目标进行人力资源管理全面诊断和布局，形成公司人力资源规划纲要。

二、规划目的，价值为王

在做人力资源规划前先来思考一个问题，我们辛辛苦苦做规划的目的是什么？做规划是为了解决什么问题呢？这两个问题我建议朋友们思考。在与一些 HR 朋友交流中了解到，一年到头都很忙，也年年都在忙做规划，但是也有不乏为了规划而规划，没有什么意义。如果是这样，那么看了本文以后，可以换一种思路做规划。以公司战略、经营、结果、价值来做规划。1、人力资源规划是否与公司战略匹配？是否为公司总战略服务？2、人力资源规划是否为完成公司的经营目标服务？是否帮助公司提高收入、降低成本、提升利润呢？3、做人力资源规划后应该达到什么样的结果呢？达到结果后是否为公司创造相应的价值呢？……如果人力资源规划没有满足以上几点或者不知道。那建议好好调整一下了，否则没有意义劳民伤财。

三、把握方向，做好五定

这里指的方向即可理解为公司的战略总目标，人力资源规划一定是为公司总战略目标服务的，在公司总战略目标的指导下，再扩展公司人力资源规划的目标，所以 HR 必须协助好公司管理层定好方向（以下五定）。所谓方向（五定）包含哪些要素呢？这里指的是：

1、**定战略**：为把握公司的战略方向正确，所以人力资源部乃至其他部门管理人员需群策群力和最高领导定好公司的发展方向（即定战略：目标、愿景、使命）。

2、**定目标**：在新的经济发展形势下，结合公司内外部环境进行综合分析和评估，人力资源将组织公司各个部门负责人集中讨论确定公司未来的发展目标，并且得到各部门负责人的全力认同和支持，再进行目标分解，即定目标。

3、**定组织**：在确定公司总目标以后，包括人力资源在内的公司各个部门，确定单元部门的责任、职能、层级等，保证组织与组织之间为达成总目标的必要支持和协调，即定组织。

4、**定业务**：当知道公司的未来发展战略和目标以后，同时明确目标承担的部门组织，再确定未来公司将要涉及进入哪些领域发展，明确了公司及各个组织之间的努力方向做铺垫，即定业务。

5、**定流程**：为达成公司战略目标，必须保证各个环节及价值链的有效衔接，所以在实施业务开展中必须确定明确、清晰、合理的价值流程，只有各个业务节点高效衔接才能保证和促进公司战略目标的达成，即定流程。

四、建好根基，营造人和

这里指的“人和”即可从三个方面来理解：1、打造一个积极向上的和谐的人力资源管理环境和氛围（激励的、正向的、有活力的（即人和），而不是管控的、懈怠的）；2、把握人才的输入关，让新进来的人员快速融入公司的文化，增强公司核心竞争力和企业文化软实力；3、是做好“定岗、定编、定员、定薪和定标准”工作。

（1）**定岗**：设计清晰的岗位名称、明确的岗位职责、科学合理的任职资格、明确职级，让员工知道该岗位应该做好哪些事，同时切记不可因人设岗。

(2) **定编**：根据公司的实际发展需要以及工作的特殊性，以需求为导向进行岗位数量的定编工作。

(3) **定员**：根据工作量和生产规模，按照岗位不同和员工承担的职责不同，工作由谁去做，匹配度如何？做好定员工作。

(4) **定薪**：是根据公司的业务结构、岗位不同设计科学合理的薪酬激励，并且根据员工所创造的价值多少应该拿到合理、满意的酬劳，做好定薪工作。

(5) **定标准**：这里的标准是指岗位任职标准、胜任力标准、业务流程标准、工作职责标准等，这是根据员工从输入到输出的业务链条所涉及的相关的行为、操作标准确定，即做好定标准工作。

五、追求卓越，干好人事

干好人事（人力资源）通俗理解是把人力资源的事干好，如何才能干好人力资源管理呢？在这里我们以规划为中心来进行阐述。干好人事即可理解为做好人力资源“选、用、育、留、出”五大职能的各项具体工作，保证人力资源管理各个模块的有效衔接和互助，为实现公司战略目标提供优质、匹配、良性、可持续性的人力资源管理和政策。（在这里各个模块的具体规划和计划就不做建议和阐述，大家可以根据公司的实际需要和发展阶段进行设计即可）。

下面介绍两个工具思路给大家参考，即用好 **OPDCAS** 工具（目标、计划、执行、检查、纠正、标准）和 **5W2H** 工具（什么事？怎么做？谁去做？何时做？何地？做得如何？为什么？），可以清晰掌握开展各项工作的方法和思路，包括人力资源管理各个模块工作具体开展也可以借鉴。下面以招聘职能为例子加以说明：

例-招聘：目标是公司/某个岗位需要多少人？然后人力资源做好工作分析和岗位需求，明确以后，开始制定招聘计划，招聘计划经过领导审批以后，开始着手实施执行招聘工作，在实施过程中检查招聘工作执行的情况是否合理、有效；在检查过程中发现有需要调整的地方及时纠正，最后通过此次的招聘工作从输入到输出进行总结，然后建立实施的标准并不断优化，第二个工具可以结合起来用哟。当然，培训、薪酬、绩效等模块就不一一介绍。

六、目标实现，保障路径

要保障目标的实现首先得知道实现目标的方法和路径，除了清晰理解公司战略以外，还需要人力资源负责人了解公司的实际情况，同时掌握扎实的专业操作技能，其次做好公司的人力资源管理现状分析和诊断，找到根源所在，然后在规划过程中设计可行性的规划方案和实施计划，并且建立可以支撑公司战略发展的人力资源管理政策和各项工作的实际预算，在实施推行过程中保障推行的有效性。当然，这里分享的思路不是绝对的，仅供参考，大家在操作过程中根据公司的实际情况和自身的经验进行，适合即为最好。