

人力资源体系构建

一、集团人力资源管理体系的构建

1. 企业集团人力资源管控模式的确定
2. 集团总部人力资源部门的职能定位
3. 企业集团人力资源管理组织体系建设
4. 多元化大型企业集团一般分为三级管理体制（集团总部，次集团（二级集团或事业部），子公司）

二、人力资源运营体系的建设

1. 人力资源战略研究与制订
2. 人力资源规划的组织与执行
3. 人力资源基本政策的研究与制订
4. 核心人才队伍的建设
5. 后备团队的建设与培养
6. 企业大学（培训系统）的建设与运作
7. 企业文化体系的构建
8. 各子公司人力资源管理工作的协调与日常调度管理

三、优点：

1. 统一集团人力资源战略方向。
2. 降低整体咨询成本。
3. 易于进行项目控管。
4. 易于进行人力资源调派。

四、缺点：

1. 欠缺跨产业人力资源管理知识。
2. 沟通协调的难度增高。
3. 耗费人工成本及时间较长。
3. 建立一个集团人力资源共享的信息服务平台
 - 1) 必须完整体现人力资源的战略目标，让人力资源业务流程与企业流程能相互结合。
 - 2) 能同时满足多行业、多公司对人力资源管理的需求。
 - 3) 实现集团化管理，随时监控各个专业及省市子公司，保证数据准确性以及及时性。
 - 4) 进行多层次数据汇总，为各层次管理阶层提供决策分析数据。
 - 5) 具有完整的系统接口。

五、集团化人力资源管理面临的八大问题

1. 缺乏集团化人力资源管理思维
2. 集团总部“参谋”难以挑战子公司经营层权威
3. 缺乏系统的集团运营系统基础
4. 子公司法人治理作用不发挥
5. 委派人员不代表集团公司立场
6. 人力资源政策“一刀切”，政策适应性与执行效果差。
7. 规范性不足，企业集团内部参差不齐。
8. 人力资源布局倒挂，导致能力倒挂。