

《集团化人力资源管理》

【课程背景】

面对众多的下属企业、不同的多元化产业，子公司不同的发展阶段，管理团队素质和水平层次不齐、市场竞争环境复杂多变。在这些情况下，如何选择适合企业发展的集团化企业的人力资源管控模式？如何确定总部人力资源部门的职能定位和下属企业人力资源部门的职责？如何发挥总部与子公司的人力资源管理协同作用？如何保证集团的人力资源战略在下属企业落地？如何进行权限划分，建立高效的授权体系和业务运行体系？……《集团化人力资源管理》专门解决上述现象和问题。在课程不但深入讲解集团对下设机构的四大管控方式，还将结合大量的案例研讨、现场演练，使学员能够熟练应用所学的相关知识和工具，提升集团人力资源管理的专业水平。

【课程收益】

- 掌握薪酬体系建立的基础

□ 掌握岗位分析和价值评估的方法和工具

□ 掌握不同层级人员的薪酬设计

□ 掌握薪酬与福利、激励的关系

□ 掌握薪酬与绩效的关系

□ 掌握薪酬控制的方式和方法

【课程对象及时间】

□ 企业中高级管理人员、人力资源总监、人力资源经理

□ 1天

【授课方式】

□ 课程讲授+案例研讨+行动学习+小组讨论

【课程要求】

□ 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；

□ 准备白板纸每个小组至少需要 2 张，A4 纸若干张；

□ 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色

□ 宽胶带、双面胶每个小组 1 个

【课程大纲】

第一单元：走近集团化人力资源管理

□ 小组讨论：集团化企业的管控模式

□ 小组讨论：集团化企业人力资源管理的所面临的问题有哪些？

□ 集团化人力资源管控的四大模式

专家顾问型

监管型

直管型

新模式：HRBP 式（业务伙伴）

□ 集团人力资源管控模式选择

集团的产权性质与人力资源管理模式的选择

集团的生命周期与人力资源管理模式的选择

集团的业务类型与人力资源管理模式的选择

第二单元：集团人力资源管理组织建设

□ 集团总部与下属机构人力资源部的组织结构

□ 集团总部与下属机构人力资源部的岗位职责

□ 集团总部与下属机构人力资源部的管理权限

□ 新时代下的人力资源管理三支柱

专家服务中心

HRBP（业务伙伴）

信息共享中心

第三单元：集团化人力资源管控实操

□ 下属机构的人力资源规划

□ 下属机构的三定管理

定岗管理

定员管理

定编管理

□ 下属机构高管选聘与委派

小组讨论：下属机构一把是外聘还是委派？

委派人员的人事管理

□ 下属机构的薪酬绩效

小组讨论：业务类型与薪酬绩效一致性

□ 下属机构的培训与开发

□ 下属机构的企业文化

□ 下属机构的用工风险防范

第四单元：总部 HRBP（业务伙伴）模式介绍

□ 总部 HRBP 的工作要点

组织诊断与咨询

人力资源的规划

团队胜任力提升

继任者培养计划

价值评价与分配

领导力提升发展

团队融合与沟通

引导和推动变革

流程梳理与再造

□ 如何当好总部 HRBP

总部 HRBP 的知识和技能

总部 HRBP 的工作路径