

基于战略的人力资源整合

(知识产权课程)

【课程介绍】

梳理人力资源管理的战略价值，人力资源管理的战略重点，基于人力资源管理管体系的定位，以及人力资源管理的各种机制及功能如何发挥价值和作用。

战略性人力资源管理思维方式的提升课程，同时渗透人力资源管理的各项实物。突出了如何通过人力资源体系的搭建来实现企业的核心竞争力。

最后，企业又给出了企业搭建人力资源管理的实务结构，帮助搭建战略人力资源管理体系。

【课程收益】

我们经常说：“人力资源管理是企业管理的核心”，但为什么绝大多数企业的企业战略和人力资源管理都是两张皮，进而导致相互抱怨，最后人力总监和老板两人不欢而散，本课程会帮助您找到根源所在，并搭建具有战略意义的人力资源结构。通过本课程，您可以有如下收获：

1、认清楚：人力资源管理的核心问题在什么地方；企业的人力资源管理是如何与企业的核心竞争力接轨；企业的人力资源管理如何与企业的可持续发展接轨。从意识上建立“人力资源战略性思考”的基准。

2、如何搭建企业的人力资源管理系统：四大支柱、四大机制、六大系统、一个核心。

3、战略人力资源管理的角色定位是什么。

4、基于核心能力的人力资源管理如何落地：人力资源规划系统、以素质模型为核心的潜能评价系统（胜任能力）、以任职资格为核心的职业化行为评价系统、企业绩效评价与绩效管理、薪酬管理、员工的培训与开发。

5、附以人力资源各系统之间的关系，帮助把人力资源建设成一个系统，而非单独作战。

【适合学员】 企业中高层管理者

【授课时长】 2-3 天

【课程大纲】 《基于战略的人力资源整合》

第一单元：问题的提出

基于战略的“郁闷”——人力资源理论与企业战略两张皮

基于系统效率的“困惑”——企业越庞大，工作效率越低

第二单元：人力资源管理与企业核心能力的形成及可持续发展的关系

一、什么是核心竞争力

1、什么是核心竞争力

2、说说看，你们公司的核心竞争力是什么？

3、通过集体智慧，帮助您找到企业的核心竞争力。

二、人力资源如何成为企业核心竞争力的源泉

1、人力资源价值的有效性、稀缺性和独特性是塑造企业核心竞争力的基础

2、如何利用矩阵找到您企业的核心人才，是支撑企业核心竞争力的关键

3、找到核心人才后，您该如何区别对待这些人才。

第三单元 企业可持续发展与人力资源的关系

一、如何构建企业可持续发展的三层客户价值的链

1、构建企业可持续发展业务链的模型

2、通过头脑风暴帮助您构建企业的可持续发展业务链

二、三个阶梯业务链对企业人才和企业管理要求的区别是什么

1、三个阶梯业务链对企业人才的需求是什么

2、三层业务链对企业管理的需求是什么

- 3、三层业务链对绩效管理的需求是什么
- 三、如何经营好人才的初步思考
- 1、员工是客户，要为客户持续提供人力资源产品与服务
- 2、人力资源管理要从“行政-权力”驱动转向“客户-价值”驱动
价值驱动一个有效途径“阿米巴”模式。
- 3、人力资源产品的研发设计机构
- 4、人才品牌价值与最佳雇主品牌创建

第四单元 战略人力资源系统设计

什么是战略思维模式（客户、员工）

一、战略性人力资源设计的依据是什么

二、人力资源设计的基础——职位与人

1、基于职位的人力资源系统设计的基本要求和关键点是什么

2、基于能力的人力资源系统设计的基本要求和关键点是什么

三、基于战略的企业人力资源运行系统

1、四大支柱：

机制、制度、流程、技术

2、四大机制：

牵引机制、激励机制、约束机制、竞争淘汰机制

3、六大系统：

基于战略的人力资源规划系统、基于素质模型的潜能评价系统、基于任职资格的职业化行为评价系统、基于 KPI 指标的考核系统、基于业绩与能力的薪酬分配系统、基于职业生涯的培训开发系统

4、一个核心：

价值评价与价值分配（考核与薪酬）

第五单元 人力资源管理者角色

一、IPMA 人力资源素质模型，人力资源管理新角色定义

1、战略伙伴

2、专家（顾问）

3、员工服务

4、变革的推动者

二、企业人力资源管理的责任承担

1、高层管理者的角色与责任

2、直线管理人员的角色与责任

3、人力资源部门的角色与责任

4、员工自我开发与管理的责任

第六单元 基于核心能力的人力资源实践与落地

一、基于核心能力的的人力资源战略规划

1、基于企业核心竞争能力的人力资源规划模式

二、人力资源规划模型与流程

1、人力资源盘点技术、人力资源存量与未来企业战略发展要求的差异性与分析技术

2、职业通道、职类与职种规划

3、核心人才规划

4、企业编制设计模型

5、人力资源企业结构设计模型

6、任职能力规划技术

三、以素质模型为核心的潜能评价系统（胜任能力）

1、素质是在特定的工作岗位和组织环境中决定工作绩效的个人特征。

冰山素质模型

洋葱素质模型

2、高绩效员工是建立标杆的基础

高绩效员工特征

公司应该如何关注胜任能力——人才及其能力特点

3、编制素质词典

案例解析与引导

4、素质测评的应用

四、以任职资格为核心的职业化行为评价系统

1、任职资格的构成

知识与经验

技能

潜能

行为

2、任职资格的开发

3、任职资格的水平的测评

五、企业绩效评价与绩效管理

(一) 以关键成功要素为基础的绩效指标的设计

1、个人绩效、团队绩效和组织绩效的关系是什么

2、认识 KPI

3、如何从组织目标——关键成功要素——关键绩效指标

组织学员设计本部门的关键绩效指标

(二) 以平衡记分卡为基础的绩效指标设计

1、战略地图是什么东东

2、如何通过战略地图来设计绩效指标

练习：

组织学员设计出公司的战略地图

组织学员按组设计出绩效指标

(三) 绩效管理

1、绩效管理的目标不是考核，而是绩效改进

2、要学会管理技能的“评审改进”技能，这是改进绩效的有效途径。

五、薪酬管理

1、实现激励的不要手段：等差、级差、计提比例、固定浮动比例、薪酬区间、薪值点等。

2、薪酬总额与薪酬结构设计

3、几种薪酬设计思路，哪种适合你，或者哪种岗位适合那种思路？

基于市场薪酬设计

基于职位评价薪酬设计

基于胜任能力的薪酬设计

基于业绩的薪酬设计

4、自助式福利的设计

六、员工的培训与开发

1、职业发展与培训开发

2、培训开发体系建设需要什么：

两个核心

三个层面

四个要点

3、培训开发体系的建立与管理

4、培训效果评估

5、培训与学习型组织的建设

6、如何创建企业大学这个培训平台

七、附录：企业人力资源管理系统逻辑图

1、文化管理业务逻辑图

2、专业能力管理业务逻辑图

3、岗位管理业务逻辑图

4、招聘管理业务逻辑图

5、培训管理业务逻辑图

6、考核管理业务逻辑图

7、职业发展管理业务逻辑图

8、薪酬福利管理业务逻辑图

9、荣誉管理业务逻辑图

总结： 企业人力资源管理师企业核心管理之一，提升人力资源管理的价值发挥是企业期望的，也是未来发展到趋势。中国的人力资源管理缺乏的是专业，这套课程从思维高度、定位和操作事务上都做了充分的解释，是讲师独有的课程。

建议后续培训课程： 《企业人力资源管理实务》 《管理者八大管理技能》