

# 《战略人力资源体系》

## 方案建议书

---

提交单位：

提交人：

提交时间：2019年 月 日

邮 箱：

手 机：

本资料是根据贵公司所提供的初步培训需求而拟定的，仅作为初步沟通之用，在提出最终培训建议方案前会经过实际沟通及评估修正后，经双方同意才付诸执行。

我公司拥有对本资料、教材及相关资料的所有权及版权，未经同意请勿摄像、录音及复印等以任何形式进行复制及流传。

# 目 录

一、培训课程形式.....	2
二、培训课程大纲.....	3
课前：团队建设.....	3
一、战略如何通过人力资源实现.....	4
二、目标管理与绩效管理体系.....	4
三、薪酬设计八步法.....	5
四、如何进行组织设计.....	6
五、如何选择优秀的人才.....	7
六、如何培养人才.....	7

## 一、培训课程形式

### 1、讲： 咨询式授课

具有资深管理理论功底和丰富实践经验的讲师 授课，讲授的观点简单实用，可以让学员系统的学习管理的理念、原则和方法，并且学以致用。

采取区别于纯粹概念式课程教学，以丰富的管理案例为主体，结合企业普遍存在的实际问题，联系当前市场的竞争现状，通过一整套具有实用价值的管理工具和方法，实行全员参与，全程互动，在参与、体验中不断提升！

### 2、学：团队分组 PK，互动式讲解、参与中提升

为了提高学习和训练效果，提高团队凝聚力和竞争意识，现场将学员分成四个小组进行分组竞争。用“团队品牌积分榜”  
3  
模拟企业业绩，用“分组 PK”演练市场竞争环境，整个



训练营的现场就是充满竞争的商业战场。学员通过参与互动、游戏、问答、分享等形式获得积分。最终，累积得分最多的小组获得优秀团队奖。

### **3、练：现场建群，课后跟踪答疑**

现场实操训练，情景模拟，哈佛案例式教学。现场会对每个管理者进行领导力测试，找出自己的领导力形态，并发现不足，根据实际情况进行训练。

### **4、享：开放分享，观点共知**

每位学员在公司的角色不同、思维意识不同，通过对老师所讲授内容的学习后，获得的体验和感受也会不同。通过学员间开放分享，让每位学员成为知识、观点的再传播者，学员间思想共享、共同成长。

## **二、培训课程大纲**

课前：团队建设

课程内容：

1. 团队分组，纪律宣布，队长选拔
2. 小组目标制定分解并策略制定
3. 团队活动互动

**价值点：**

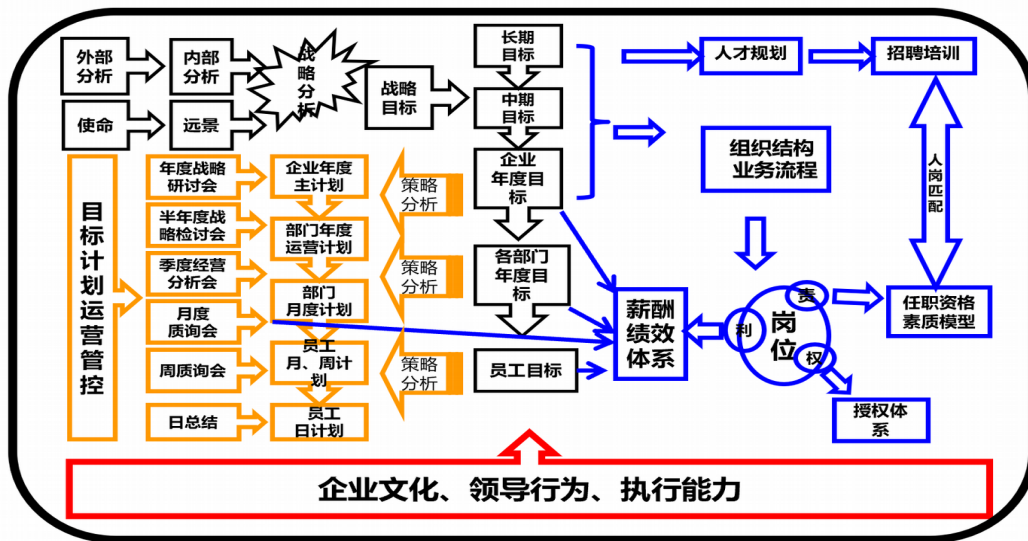
1. 塑造学习分组 PK 意识，通过 PK 竞争增强学习动力
2. 强化学习结果，做到目标的千斤重担人人挑，人人头上有指标
3. 通过团队训练和活动，增强小组凝聚力，并实现队长指挥能力的初步塑造，最终实现小组内部动作、声音、思想的初步统一

**一、战略如何通过人力资源实现**

**课程内容：**

- 一、人力资源的尴尬
- 二、全面战略管理体系

**全面战略管理系统**



三、业绩与人力资源的关系

四、三层业务链：不同的业务需要不同的人才和不同的考核方式

1. 核心业务
2. 增长业务
3. 种子业务

五、人力资源如何支撑战略的落地

## 二 目标管理与绩效管理体系

### 课程内容：

- 一、 建立有力的目标管理体系——让目标统领全局（KPI 考核）
  1. 建立基于战略的目标分解体系
  2. 精准 KPA 分指标
  3. 如何建立企业的关键业绩指标（KPI）考核体系
  4. 如何建立企业级的关键业绩指标（KPI）
  5. 如何制定部门的关键业绩指标（KPI）
  6. 如何制定岗位的关键业绩指标（KPI）
- 二、 建立有力的绩效运行支持系统——让指标转化为业绩（GS 考核）
  1. 什么是 GS 过程性考核
  2. GS 工作的来源
  3. 让目标成为工作计划
  4. 练习：KPI 转化为月度工作计划
- 三、 建立系统的员工素质评价系统——把素质纳入考核（KCI 考核）
  1. 基于素质的考核——KCI 考核
  2. 如何进行 360 度的素质评价

## 三 薪酬设计八步法

### 课程内容：

- 一、 战略与薪酬之间的关系
- 二、 薪酬管理的三大公平
  1. 自我公平
  2. 内部公平
  3. 外部公平

### 三、薪酬设计八步法

1. 岗位价值评估——内部公平的基础
2. 薪资调查——确定外部竞争力
3. 分析薪酬现状
4. 确定薪酬战略
5. 薪酬结构设计方案
6. 薪酬构成——合理界定各模块比例
7. 固浮比设计
8. 套档模型

#### 薪酬发展路径

年度现金收入总额结构（目标方案）												
职级		一	二	三	四	五	六	七	幅宽	档差	重叠率	级差
员工级	1	3251	37751	39251	40751	42251	43751	45251	25%	1500	27%	7428
	2	4751	44751	46251	47751	49251	50751	52251	25%	1800	27%	8781
	3	5660	52760	54860	56960	59060	61160	63260	25%	2100	25%	10381
	4	6141	62541	64941	67341	69741	72141	74541	24%	2400	27%	12274
	5	7315	73615	76615	79615	82615	85615	88615	25%	3000	36%	14510
主管级	6	8125	86125	90125	94125	98125	102125	106125	29%	4000	41%	17155
	7	9280	101280	106280	111280	116280	121280	126280	31%	5000	42%	20282
	8	11562	119562	125562	131562	137562	143562	149562	32%	6000	42%	23978
经理级	9	14540	141540	148540	155540	162540	169540	176540	31%	7000	40%	28348
	10	16888	167888	175888	183888	191888	199888	207888	30%	8000	36%	33515
	11	19403	199403	208403	217403	226403	235403	244403	28%	9000	43%	39624
总监级	12	23027	233027	245027	257027	269027	281027	293027	33%	12000	47%	46845
	13	27872	273872	288872	303872	318872	333872	348872	35%	15000	48%	55383
	14	32255	323255	341255	359255	377255	395255	413255	35%	18000	59%	65476
高管级	15	374731	374731	399731	424731	449731	474731	499731	43%	25000	68%	77411
	16	432142	432142	467142	502142	537142	572142	607142	53%	35000	71%	91519
	17	503661	503661	548661	593661	638661	683661	728661	59%	45000		

### 四、如何进行组织设计

#### 课程内容：

#### 一、组织架构设计的常见问题

#### 二、组织结构设计的的问题

1. 专业细分
2. 组织形状
3. 权力分配

#### 4. 部门设置

### 三、如何进行部门设置

1. 职能型部门设置
2. 产品型部门设置
3. 客户型部门设置
4. 地理型部门设置
5. 矩阵型部门设置

### 四、实操环节：优化我们公司的部门设置

## 五、如何选择优秀的人才

### 课程内容：

#### 一、招聘是一场营销

1. 招聘的困难
2. 招聘不力带来的成本增加
3. 招聘的分工

#### 二、战略人力资源的招聘逻辑

1. 战略决定需求
2. 流程决定要求
3. 效率决定多少
4. 渠道决定质量
5. 营销决定结果

#### 三、如何用结构化面试选择人才

## 六、如何培养人才

8

### 课程内容：

#### 一、培训——把员工成长放在首位

二、培训课程设计

三、制定年度培训计划