

《战略人力资源管理》

讲师：孙倩

【课程背景】

人力资源管理的目的是什么？如何让人力资源管理上接战略下接策略？如何让人才成为企业最大的竞争力？相信如上问题一直是 HR 从业者不断思考和努力的方向。

今天的课程将以理论奠根基、以提问引思考、以工具做支撑、以故事敲警醒、以练习助掌握等方式循序渐进，帮助 HR 的同仁重新定义人力资源管理，真正让 HR 在企业中发挥其应有的价值。

【课程收获】

1. 了解制定推动战略的人力资源规划的方法
2. 掌握人才培养计划设定的步骤
3. 熟知启动人才培养项目的关键环节
4. 让管理者具备辅导与激励能力

【课程受众】企业 HR 管理者、企业所有管理人员

【课程时间】2-3 天

【授课方式】案例分析 + 实战方法 + 角色扮演 + 提问互动 + 分组讨论 + 精彩点评 + 课堂练习

【授课特色】讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

【课程大纲】

📌 第一章节：如何制定推动战略的人力资源规划

一、HR 战略分析的方法

1. HR 战略分析的三个维度
2. HR 战略规划的组成结构
3. 企业发展的 5 个阶段及管理重点
4. 公司层面对人力资源的需求
5. 业务层面对人力资源的需求
6. 人力系统本身的整合需求

二、HR 战略选择的路径

1. 人力资源的使命是什么
2. 人力资源的愿景应考虑什么关键内容
3. 人力资源战略目标应包括哪些层面

三、HR 战略执行的手段

1. 如何获取 HR 核心策略
2. 如何搭建 HR 管理平台
 - 📌 平台组织与角色的选择是什么
 - 📌 平台管控手段是什么
3. HR 队伍应如何建设
 - 📌 对 HR 职能人员的要求有哪些
 - 📌 对 HR 管理队伍的建设方法是什么
4. 战略执行过程要注意的问题

📌 第二章节：如何建立人才培养计划

一、破解培训计划上接战略下接绩效的招式？（WHY）

1. 解决培训计划根上的几个问题

- ✚ 了解公司战略的途径
- ✚ 收集培训需求的手段
- ✚ 明确培训目标的方法
- ✚ 共识培训目标的策略

互动：写培训计划的原因？

二、基于满足战略与绩效的培训计划应如何设计？（WHAT）

1. 本年度展示 3 步法

- ✚ 目标及完成情况展示法（理性方面）
- ✚ 达成与未达成原因分析及解决方案展示法（理性方面）
- ✚ 团队优秀业绩展示法（感性方面）

测试：本年度展示 3 步法是？

小组讨论：目标未达成，我的计划要如何写？

2. 跨年度展示 6 步骤

- ✚ 第一步：进行背景描述
 - ◇ 背景描述的原则
- ✚ 第二步，目标展示的技巧
 - ◇ 显性目标与隐性目标应如何设置
- ✚ 第三步，年度排期计划表的应用
 - ◇ 计划表排期必杀技——满足 3 排 1 不排 1 注意

案例：请不到嘉宾的那些日子

案例：城市总的不同来源

互动：你的培训计划与真实实施差异大的原因是？

讨论：是应先定位人群还是先开发课程？

- ✚ 第四步：年度计划表的基本格式解析
 - ◇ EXCEL 展示法
 - ◇ WORD+EXCEL 展示法
- ✚ 第五步：展示你的团队管理风采
 - ◇ 如何让团队跨年的成长与规划更清晰
 - 1) 让 271 排名发挥其最大的价值
 - 2) 团队内不同角色的赋能方法
 - ◇ 如何制定出可支撑计划的团队管理规章制度
 - 1) 奖励制度的制定方法
 - 2) 惩罚制度的制定方法
- ✚ 第六步：说明你要的资源与支持
 - ◇ 提出人员需求的方法
 - ◇ 提出预算需求的技巧

测试：跨年度展示 6 步骤是？

测试：书写培训计划的 4W 是什么

互动：书写培训计划你认为最难的是什么？

小组共创：基于组内一名学员的公司现状，制定出一份培训计划并展示

✚ 第三章节：如何启动人才培养项目？

一、如何培育与辅导人才成长？

1. 启动人才培育项目

🚩 331 法则

- ◇ 3定：定目标、定人群、定方案
- ◇ 3备：备钱、备物、备人
- ◇ 3分：分工、分权、分责

小组讨论：什么样的目标是好目标？

案例：修改 16 次的培训方案

练习：起草一个新人训的项目方案

2. 实施人才培育项目

🚩 221 法则

- ◇ 2控：控时、控质
- ◇ 2协：协师资、协总控
- ◇ 1萃：萃亮点

小组讨论：如何处理讲师突发状况？

案例：城市总的开城宝典

互动：如何把控现场的节奏？

🚩 第四章节：如何让管理者具备辅导与激励能力？

一、教练式方法渗透

1. 如何进行辅导

🚩 教练式领导的价值

🚩 如何成为教练式领导

🚩 教练式领导的 6 问模型

采用案例：成为个有钱人的背后

采用工具：教练式领导的 6 问模型

课后作业：结合 6 问模型解决自己当下一个困惑点

二、激励式方法赋能

1. 如何激励团队？

🚩 激励员工对企业的价值

🚩 激励的五原则

🚩 如何实施激励

采用案例：郁闷的小王

采用工具：就事论事法

课后作业：设定自己团队的激励制度

课程总结