

战略人力资源管理

讲师：陈禄

课程背景：

在企业经营管理过程中，人力资源管理是如何实现对战略的支撑的？有限的人力资源如何产生出更多的经营业绩？战略目标和实现路径如何通过人力资源管理实现落地？如何实现公司和员工的利益双赢？

课程收益：

- 理解经营与人力资源管理的逻辑关系；
- 学习掌握人力资源管理全貌；
- 理解组织收益与人才收益的协同；
- 理解人力资本的投入与产出的过程；
- 掌握人力资源执行战略的方法和技巧。

课程特色：

本课程从企业的实际问题出发，以“咨询式培训”的方式，在严谨的理论知识中嵌入丰富的企业案例，结合强大的工具，经由讲师的深度引导讲解，在互动过程中实现在课堂上直接将所学应用于业务实操。

培训时长：1天（6小时）

培训对象：企业高管、事业部总经理、部门总监/经理、人力资源总监/经理、HRBP、OD、COE

课程大纲：

第一部分 如何看待经营与人的关系？

壹、 经营战略与人力资源管理

1. 经营与管理的关系
2. 战略的核心是什么？
3. 企业增长路径与核心人才

【案例分享】四种增长路径的核心人才

贰、 人力资源管理全貌

1. 人力资源管理全貌
2. 人力资源管理各模块之间的内在逻辑关系
3. 企业与员工的本质关系

参、 人力资源管理的建设者

1. 人力资源部的 HR 建设职责
2. 基层管理者的 HR 建设职责
3. 中层管理者的 HR 建设职责
4. CEO 的 HR 建设职责

第二部分 人力资源管理体系如何支撑公司战略？

壹、 组织对战略的支撑

1. 组织架构的迭代演变：公司应该采用何种组织架构？
2. 组织架构职能扫描：如何判断公司的组织支撑力

【案例分享】某知名上市公司的组织演变过程

贰、 绩效对战略的支撑

1. 绩效目标的设立与分解：如何把公司战略目标分解为员工可理解的日常动作？
2. 战略分解的关键绩效工具：战略地图、BSC、KPI、OGSM、IPOOC

【案例分享】某企业的战略地图

【分组练习】OGSM 练习、IPOOC 练习

第三部分 如何建设战略人力资源管理体系？

壹、 核心建设脉络

1. 组织发展线
 - 1) 组织架构

2) 职位体系

- 职位分析与设置
- 定岗定编、RASIC 分解
- 任职资格与能力素质模型

【案例分享】某知名企业的能力素质模型

3) 薪酬体系

- 薪酬模式
- 薪酬水平
- 薪酬结构
- 中长期薪酬激励

【案例分享】某企业的薪酬设计方案

【案例分享】某企业的股权激励方案

4) 绩效体系

- 绩效计划
- 绩效辅导
- 绩效考核
- 绩效应用
- KPI 与 OKR

【案例分享】某企业的绩效管理方案

【小组练习】部门绩效奖金分配

2. 人才发展线

1) 人才潜力

- 高潜力人才特征
- 如何识别潜力人才

【小组练习】人才评价中心技术

2) 招聘体系

- 招聘的误区
- 招聘的关键
- 高级人才招聘技巧

3) 培训体系

- 学习地图

➤ 企业大学建设

【案例分享】华为的培训体系

4) 晋升体系

➤ 职位序列与发展通道

➤ 晋升速度与条件控制

【案例分享】某企业的晋升管理体系

式、 不同发展阶段的建设重点

1. 创业期的核心建设内容
2. 发展期的核心建设内容
3. 成熟期的核心建设内容

参、 企业利益与员工利益的统一

1. 如何判断企业利益与员工利益的平衡？
2. 核心指标：人才投资回报率
3. 双赢工具：超额利润分享
4. 殊途同归：合伙人

【案例分享】某企业的超额利润分享机制