

<<集团人力资源管控经典案例解析>>

图书基本信息

书名：<<集团人力资源管控经典案例解析>>

13位ISBN编号：9787513620499

10位ISBN编号：7513620490

出版时间：2013-1

出版时间：中国经济出版社

作者：秦杨勇 陈清民 著

页数：267

字数：274000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<集团人力资源管控经典案例解析>>

### 内容概要

集团型企业呈现规模化、层次化、多产业、跨地域、国际化等组织特征，这些特征又决定了集团与单体公司在人力资源管控上存在诸多的差异。

这些差异决定了集团型企业不能沿袭以往单体公司的人力资源的管理方式。

除了要关注传统单体公司人力资源管理功能模块以外，更需要我们关注作为集团人力资源管控八个方面的独特关注点：

- 1.集团多层次人力资源战略规划；
- 2.集团人力资源管控模式设计；
- 3.集团关键岗位设置与任职资格体系设计；
- 4.集团核心人才管控；
- 5.集团总部人力资源管理；
- 6.集团人力资源管理输出；
- 7.子公司人力资源管理监督；
- 8.投资并购中的人力资源管理

## <<集团人力资源管控经典案例解析>>

### 作者简介

秦杨勇先生，佐佳管理咨询公司首席管理顾问，北京大学、清华大学、浙江大学、中国人民大学EMBA课程班的客座教授，曾经受邀为国务院国资委、海口市国资委、中航大学、中国华电党校、潞安集团党校、浙江经贸委干部培训中心的学员提供专业培训。

秦先生是我国管理咨询实践方向上的领军人物之一，在业内享有较高声誉。他是成功推动中国企业战略执行变革经验最丰富的管理咨询顾问之一，率先整合平衡计分卡等管理工具并将其运用于集团管控；个人专著《集团管控中国最佳实践》、《平衡计分卡与战略管理》、《平衡计分卡与绩效管理》、《平衡计分卡与流程管理》、《平衡计分卡与薪酬管理》、《平衡计分卡与能力素质模型》、《战略绩效管理》、《控制力》等系列丛书由中国经济出版社等出版。

陈清民博士，佐佳管理咨询公司资深管理顾问，擅长集团管控、组织设计、组织运营、战略绩效、能力素质模型构建与应用等领域。

服务的客户涉及电力能源、金融、快速消费品、化工、钢铁、工程建设、新闻出版等十余个行业。与秦先生合著《集团人力资源管控经典案例解析》由中国经济出版社出版。

## <<集团人力资源管控经典案例解析>>

### 书籍目录

#### 第一章 集团人力资源管控导论

- 1.1 集团与单体公司人力资源管控的差异性
- 1.2 人力资源管控在集团管控体系中的地位
- 1.3 中国企业集团人力资源管控常见的问题
- 1.4 集团人力资源管控的关注点
- 1.5 集团人力资源管控体系设计八步法

#### 第二章 集团人力资源管控诊断

- 2.1 集团管控诊断简述
- 2.2 集团人力资源管控诊断的具体内容
- 2.3 集团人力资源管控诊断方法

案例解析一：中国ABC集团人力资源管控访谈提纲（高层管理人员）

案例解析二：中国ABC集团人力资源管控咨询项目调查问卷

12.4 集团人力资源管控诊断流程

案例解析三：中国ABC集团人力资源管控诊断分析报告（片段）

#### 第三章 集团人力资源战略规划

- 3.1 集团战略与集团人力资源战略
- 3.2 集团人力资源战略与平衡计分卡
- 3.3 集团人力资源战略规划流程

案例解析一：中国ABP集团人力资源战略地图

3.4 集团人力资源战略与年度人力资源规划

案例解析二：中国ABP集团总部年度人力资源规划

3.5 集团人力资源战略规划方法与工具

#### 第四章 集团人力资源管控模式

- 4.1 集团公司价值创造与毁损
- 4.2 集团管控模式设计影响因素
- 4.3 突破三分法理论套用的误区

案例解析一：淡马锡（私人）有限公司治理模式

4.4 集团人力资源管控模式类型总结

案例解析二：浙江正兴集团混合多元的人力资源管控模式

4.5 集团人力资源管控模式设计

案例解析三：某集团人力资源管控模式设计（片段）

#### 第五章 集团关键岗位与任职资格管理

- 5.1 集团关键岗位与任职资格管理设计步骤
- 5.2 集团关键岗位分析与设置

案例解析一：某汽车零部件制造集团的总部岗位设计

5.3 集团岗位序列划分与能力素质模型建模

5.4 集团关键岗位任职资格与评价体系设计

5.5 汇总撰写集团关键岗位《岗位说明书》

案例解析二：某集团关键岗位说明书

#### 第六章 集团核心人才选拔与任用体系

#### 第七章 集团核心人才培养体系

#### 第八章 集团核心人才业绩评价与薪酬激励

#### 第九章 子公司人力资源管理监督

## <<集团人力资源管控经典案例解析>>

### 章节摘录

2.确定集团战略目标 在战略规划时期内,集团及业务单元战略目标是什么? 这些战略目标可以包括财务类的目标,也可以包括非财务类的目标。

3.集团业务组合与发展规划 集团的业务划分与发展规划主要涉及:如何设计集团整体的盈利模式,创造各业务单元的战略协同效应?

如何实现产融结合超限度发展?

各业务发展时间与方式及处理调整的深度与速度如何安排?

集团总部如何创造价值?

现在的战略资源如何在集团内部合理地配置、预算..... 2)第二层级的战略是业务单元战略

业务单元战略是在集团战略的指导之下作出的,它主要是对集团的各个业务进行具体的规划,可以说它是将集团对各个业务单元的战略意图进行细化。

一个单体公司或涉足单一产业领域的集团通常没有多业务组合的集团战略,业务战略往往就是其集团战略。

业务单元战略的核心命题是:如何在集团战略的指导之下在业务单元中落实集团的战略意图,业务单元战略主要需要明晰三个方面的结构内容: 1.业务单元的战略任务系统 业务单元的使命、价值观与愿景,它们必须能传承集团使命、价值观与愿景,不能与其相违背。

2.业务单元总体目标与发展阶段划分 各个业务单元战略目标实际上是对前面的集团主要业务战略目标的细化与分解,它的特点是更加细化、具体,要求能落实到各个发展阶段的子目标。

3.业务战略关键举措、计划与预算 该部分是指界定产品与市场定位,进行客户价值主张界定,以及各业务单元能力培育、关键战略措施与计划、预算的实施,它主要的目的是解决如何利用好集团配置给自己的资源,培育起自身什么样的核心能力,以获取在该业务范围内的竞争优势。

3)第三层级的战略是职能战略 职能战略主要关注如何落实集团与业务单元的战略,换句话说就是如何落实集团的资本运营、财务审计、供应链管控、品牌管控、风险内控、人力资源管控等职能,如何落实集团战略意图并与业务单元战略相协同。

.....

## <<集团人力资源管控经典案例解析>>

### 媒体关注与评论

增强集团公司控制力，是企业集中资源做强做大主业的重要措施，也是企业加强管理、规避经营风险的必然要求。集团公司要学会做股东，以行使股东权利的方式增强集团公司控制力，对于独立法人的子企业，既要尊重其自主权利，又要充分实现集团公司经济资源的整体运作。

国务院国资委首任主任——李荣融 母合优势的理论经历了时间考验，至今仍屹立不倒；而且在我们看来，它仍然是有效公司战略的关键所在，任何一组业务单位聚集在一家公司旗下，其依据应当是该母公司可以为之增添价值，而且能够比任何其他可能的所有者增添更多价值，即能取得母合优势。

国际著名战略管理学家——迈克尔·古尔德 大多数集团拥有多个业务单位和支持单位，他们在集团这样一棵大树下希望通过运作不同业务单元、子公司的业务去获取规模效应，但要获得这些效益，集团总部需要使用“战略地图与平衡积分卡”这个工具使集团下属的各业务单元、子公司创造的价值大于其单体时创造的价值总和。

平衡积分卡创始人、哈佛大学教授——罗伯特·卡普兰

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>