

# 《价值裂变：人力资本增值创新之道》

## 一堂管理者视野的人才资本课

### ◆ 课程特点：

- ✓ 本课程是一堂从管理者角度思考并实施人力资本增值的经典实操课程，课程脱胎于何欣老师在万达、华润、碧桂园、平安、家乐福五家世界五百强担任职能部门总经理、业务区域副总经理、企业大学校长的三重管理经验，课程中所有观点、案例均为讲师本人在多家世界 500 强的经历实操总结，对“战略、业务、人才”三个维度进行了有效关联。课程涵盖超过 20 个以上业务场景、多个行业的经典案例分析、20 个以上实操工具和讲师本人亲身总结的逻辑图，从顶层思考到工具落地，并现场进行个性化问题研讨，强力打造企业人力资本增值策略及落地思路。

### ◆ 课程对象：

企业中高层管理人员、关键业务管理者、人力资源管理者

### ◆ 组织收益：

- ✓ 从战略与业务的顶层思考到工具落地，完整打造一条企业人力资本增值的实操之路。
- ✓ 提高企业中高层管理者对人才战略实施的联动、以强大的人才战略支撑业务创新及战略落地。

### ◆ 课程时间：

2 天（6 小时/天）

### 课程纲要：

#### 第一单元：人力资本及增值逻辑的基本分析（六大策略）

- ◇ 对比要素：人工成本
- ◇ 人事管理、人力资源管理、人力资本管理的区别
- ◇ 人力资本增值的目的：提升组织能力，助力战略达成与指标落地
- ◇ TUP：时间单位价值及实践意义
- ◇ 人力资本投资回报率关键公式
- ◇ 组织人力资本增值六大策略（3 大直接要素+3 大间接平台）

#### 第二单元：增值策略之 1：编制——补充优秀人才（动态均衡与 3B 模型的实践）

- ◇ 讨论时间：
- ◇ 问题 1：人才的编制是从哪里来的？（数量与质量的动态均衡）
- ◇ 问题 2：人才缺口是如何补上的？（3B 模型）
- ◇ 分析时间：
- ◇ 关键岗位需求预测：动态+静态
- ◇ 静态：业务裂变法下的人员编制思路
- ◇ 动态：人员变动逻辑下的编制策略
- ◇ 案例：平衡编制的结构性失衡，使人力资本增值
- ◇ 减员增效的悖论（对减员增效的处理建议）
- ◇ 对人才供应链三大工具的效果分析
- ◇ Buy：招聘，与人才的“守护成本”

- ◇ Build：培养，忠诚度与人才梯队
- ◇ Borrow：借用，新业务单位快速成长的“混编军团”逻辑
- ◇ 看护成本：人力资本建设当中的“流动性”魔鬼

### 第三单元：增值策略之 2：技能——提升人的能力（广深高速与三位一体）

- ◇ 案例分析：人才复制的挑战
- ◇ 讨论时间：
- ◇ 从人的能力到经验复制的四大挑战
- ◇ 分析时间：
- ◇ 五个看：关键人才成长的“五个看”
- ◇ 广深高速：工作迭代完善四问
- ◇ 管理者的两项基本工作：业务战略+组织能力
- ◇ MIX：运营力+专业力+领导力
- ◇ 三位一体：师带徒的系统及策略
- ◇ 案例萃取：拿来就用的经验复制模板
- ◇ ALRM：行动学习地图-推动内部经验交流学习

### 第四单元、增值策略之 3：潜能——激发人的潜能（助推潜力与通道设计）

- ◇ 讨论时间：
- ◇ 企业内部挑战性任务、人才交流及职业生涯落地的有效方式
- ◇ 分析时间：
- ◇ 我的思考：由马拉松思考到的挑战性任务设计（五项机制）
- ◇ 潜力评估：分享业内几种观点
- ◇ 潜力评估：企业样例（3H 框架）
- ◇ 技能卡片、人才九宫图（防控风险、善加使用）
- ◇ 人才交流的“四种维度”、“两个方向”
- ◇ 样例：常见的双通道思路
- ◇ 样例：明确的发展路径（通道、时间）
- ◇ 马拉松的启发：宽带职务序列、宽带薪酬

### 第五单元：增值策略之 4：意愿——提升人的意愿（蓝天之上与系统提升）

- ◇ 讨论时间：
- ◇ 五项要素——从组织动力到组织文化对人力资本增值的作用
- ◇ 分析时间：
- ◇ 重要提示、蓝天之上与蓝天之下
- ◇ 组织的两个流：权力流与智慧流
- ◇ 内部客户触点的建设
- ◇ 业务单元执行力弱的 4 大原因及突围之道
- ◇ 跨部门协同弱的 4 大原因及突围之道
- ◇ 技能卡片：团建系统（思考本公司的团建系统设计）
- ◇ 技能卡片、员工回报——大部分管理者的误区：总报酬模型
- ◇ 智慧点：对于事业合伙人的思考及四大案例
- ◇ 员工体验感可以被“设计”的四大原则

- ◇ 如何有效解决因新进员工过快而导致对企业文化的稀释

#### 第六单元：增值策略之 5：空间——创造发展空间（授权体系与组织裂变）

- ◇ 讨论时间：
- ◇ 公司授权体系、人岗匹配标准与组织裂变模式
- ◇ 分析时间：
- ◇ 利润单元发展生命周期（成熟度）
- ◇ 案例：某快速发展企业的组织授权体系
- ◇ 技能卡片、人才标准：企业胜任力是整个企业的人才标准
- ◇ 组织裂变法：大平台、小前端
- ◇ 案例：亚马逊，平台与创新之间的共生反哺关系
- ◇ 案例：海尔的自主经营体机制
- ◇ 案例：万科的“合伙人迭代思路”（小草计划）
- ◇ 案例：韩都衣舍：搭建平台，支持业务
- ◇ 平台裂变模式下的组织转型之路

#### 第七单元：增值策略之 6：健康——强化人的健康（四大维度与防控风险）

- ◇ 四大维度：人力资本健康管理思路
- ◇ 引导、制度、环境、疏压四个角度
- ◇ 主要风险防控及提示

#### 第八单元：前瞻性思考：大数据与人力资本增值的思考（回顾业务的本质）

- ◇ 案例：人力资本银行
- ◇ 大数据时代下三支柱的挑战：让人力资源回归密联业务的本质
- ◇ HR 与业务部门有效联动的五大方式（三个维度）
- ◇ 回顾-人力资本增值的目的与创新策略