

《华为人力资源-人才管理“三部曲”》

随着社会的发展，企业之间的竞争愈加激烈，企业管理者也越来越重视人才建设，通过建立优良人力资源建设体系，帮助企业打造合格的人才，以达到企业的预定目标，从而实现员工与企业双赢的局面。因此，人力资源部门如何更好的帮助核心员工成长与发展成为现在各企业面临的难题。为吸引和保留市场上最优人才，企业可以突破传统纵向发展的职业阶梯理念，为员工定制职业发展路径。也就是说，在员工“职业生涯周期”不同阶段可以选择不同的职业发展速度、工作负荷、地域等，员工不必困扰于在“职业阶梯”上，而是能够更多平衡职业目标与个人生活的关系，使企业目标与个人职业发展能够最大程度和谐一致。员工在企业获得了可持续的发展，自然也更易与企业长长久久了。

利坤样例

课程纲要 讲

课程	《华为人力资源-人才管理“三部曲”》	培训目标及收益	1.重新认识人力资源管理的核心理念 2.了解如何运用推拉助力帮助员工成长 3.了解任职资格体系不是什么？是什么？ 4.认知绩效管理的三部曲是什么	
序号	章	节	要点	教学方法
一	三大理念	理念一：各部门一把手首先是人力资源管理第一责任人 理念二：人力资源部的定位是利润中心，不仅仅是服务支撑的成本中心 理念三：培训的核心目的是员工胜任力提升、行为发生改变、输出绩效。		讲解
二	人力资源管理的核心理念	1.各级管理者首先是人力资源管理者	1) HR 部门的责任是什么 2) HR 部门与管理者的共同责任是什么	讲授 讲授

			3) 管理者的责任是什么	讲授
		2.核心员成长的三力驱动模型	1) 如何制定绩效目标成为员工的拉力	讲授
			2) 什么样的培训能更好帮助员工成长	讲授
			3) 如何做好绩效考核	讲授
三	人才管理三部曲--任职资格体系	1.任职资格管理的核心理念	1) 任职资格不是什么、是什么	讲授
			2) 任职资格管理的核心理念	讲授
		2.任职资格和 HR 其他模块的接口	1)和绩效管理的接口和联系	讲授
			2)和培训培养的接口分析	讲授
		3)和薪酬管理的接口分析	讲授	
四	人才管理三部曲--绩效管理体系	1.战略规划	1) 战略地图	讲授
			2) 战略地图中业务达成的驱动因子	讲授
		2.绩效管理体系	1) 为什么要建绩效管理体系	讲授
			2) 绩效管理的正确理解	讲授
			3) 绩效管理三部曲	讲授
			4) 绩效管理职责	讲授
五	人才管理三部曲--培训培养体系	1.华为员工培训原则		讲授
		2.华为大学与各业务体系培训的关系	1)SSMT：销售与服务体系 2)ODMT：运作与交付体系 3) PSMT：产品与解决方案体系	讲授
		3.基于核心能力建设的培训方案	兼顾软能力、硬能力的培训培养体系，指向高绩效目标	讲授
		4.干部培养分类及工作责任分工		讲授
		5.干部后备队员选拔标准	找到会爬树的松鼠，不要训练火鸡上树。	讲授
		6.三\四\五级干部后备队培养基本方案	方案总体设计与过程	讲授
		7.管理三级干部后备队培养方案简介	课程培训、导师辅导、岗位实践	讲授
		8.华为干部管理体系	选拔优秀者入库、培养、任用、淘汰	案例讲授
	思考与问答			

