

《人力资源的逻辑和实操》

【课程背景】

社会变化日益加快，组织变革变化层出不穷，这对人力资源整体工作提出了更高要求，传统的人力资源工作思路和模式已经不能满足组织需求，我们人力资源工作常常出现以下现象：

- 1、人力资源工作常常被抱怨不懂业务；
- 2、人力资源自认为专业，却得不到组织认可；
- 3、人力资源和业务部门在交流中，常常处于被动地位；
- 4、各个模块之间彼此独立，无法形成合力；
- 5、管理流派琳琅满目，新概念追都追不上；
- 6、薪酬、培训、绩效常常流于形式，对业绩贡献说不清；

.....

【课程收益】

- 1、形成系统认知：打通人力资源各个模块逻辑节点；
- 2、奠定管理通识：回归科学逻辑，赋予整体价值点；
- 3、回到工作常识：打破常见错误认知，梳理正确认知；
- 4、掌握操作流程：理解组织背景，提升人资管理效能。

【课程特色】

- 1、在原有传统人力资源六大模块基础上，加入了企业文化、任职资格和干部管理三个模块，更加适应现有组织需求；
- 2、超出人力资源范畴，从组织发展、管理通识、绩效改进、系统动力学等基础逻辑层面，贯通人力资源的组织价值，颠覆“想当然”的逻辑；

3、连接各人资模块整体逻辑，人力资源各模块不再割裂，形成整体合力；

4、串联整体实操关键点，形成操作思路骨架，下手从此有章有法。

【课程对象】企业高层、中层、基层管理人员、人力资源管理者

【课程时长】2天（6小时/天）

【课程大纲】

开篇

1、人力资源目标：全力创造价值，科学评价价值，合理分配价值。

2、回归管理发展脉络，增强思考逻辑。

3、从绩效和业务角度看人力资源工具使用。

4、你服务谁决定了你的地位。

5、六大模块需再升级

一、 底层逻辑素养

1、影响组织绩效的七因素

产品力——沙堡之上，无有定所。

信息和目标——这事你清楚了吗？

资源流程和工具——太复杂，臣妾做不到。

激励和未来——重赏之下必有勇夫吗？

个人知识和技能——专业人干专业事。

个人天赋素养和能力——选人更重要。

个人态度动机——态度决定能力。

七个因素逐渐递减。

2、系统思考

什么是系统？什么是堆？

要素重要还是连接更重要？

什么是线式、环式思考？

热水器调冷热的尴尬——延迟。

正环增长和负环阻力。

欧洲小国国策。

可恶的池塘莲叶。

大象的悲哀和缉不完的私！

人民航空覆灭之谜。

今天的问题来自于昨天的解。

根本解和症状解——转嫁负担。

系统思考的策略

个人与组织谁更关键？

3、关键价值链

什么是价值链？

如何梳理价值链？

寻找关键环节和行为

了解业务最佳工具。

4、科学管理史

火车相撞导致的组织设计

管理学开山者——泰勒。

向屠宰场学习汽车生产。

丰田改变管理逻辑。

用科学管理发现企业病。

二、前瞻的人才规划

适度匹配员工即是最好。

流程重要？人重要？

三、猎聘思维下的招募和测评

从冰山模型谈起

九型人格和职位匹配性

各型号和工作才干的关系

测不准原则

专业测评

三个臭皮匠顶个诸葛亮

为人才精准画像

提升面试精准度

薪酬刚性原则

四、为培训正名

请做一场培训吧！

业务需求、绩效需求、培训需求一样吗？

培训部门只是花钱部门。

培训是人力推动还是部门推动？

培训进行需求调查吗？

新人的培训常被忽视。

五、不痛不痒的绩效

三种绩效理解

第几个馒头能吃饱？

强制分布和排排坐

绩效是奖金还是减工资？——传统绩效的死结。

满天飞的指标，月月见的表妹。

沟通还是填表？

如何下达命令？

激活还是平衡？

平衡计分卡是干嘛的？

极简绩效主义

六、做薪酬还是算工资？

非物质激励才是领导能力分水岭

心理账户的作用——保健因素和激励因素

增量思维和存量思维的区别

薪酬有差距是好是坏？

3P+M 付薪设计理念

固浮工资怎么定？

最好的奖金是提成。

即时 or 延迟付薪。

七、从员工关系看情商历练

国人儒和法

自私的尽头是大公

马斯洛需求层次的再理解

95 后，到底怎么管。

70%问题在沟通。

信息为什么损耗？

沟通的 12 条法则

尽力做一个好教练

教练流程

位置变换塑造不同角色感

八、干部是决定因素

组织制约关键是干部。

如何区分德才？

如何让外行指导内行？

定期盘点和人才流动。

九、文化是第一生产力

什么是文化？

文化落地三个要求

阿里的六脉神剑

使命的引领作用。

组织文化通用吗？

十、用任职资格评价联通各模块

没有职业规划，员工没有动力。

精准定义等级能力。

支撑岗位薪酬逻辑。

提供培训动力和课纲课题。

清晰管理岗转换能力要求。

用评价来盘点人员成长。

结尾 忘掉专业工具，聚焦组织绩效

1、功夫的四重境界

2、用杨三角模型致敬组织绩效，组织能力的聚焦和适配！

课程回顾以及思考：

1、当下企业的主要组织诉求是什么？

2、面对组织诉求，我们要解决什么问题？

3、人力资源模块中，哪些工具可以解决这些问题？