

为组织插上坚实的翅膀

-战略人力资源管理

主讲老师：朴宏

【课程背景】

- 您是否面临着组织人工成本持续高涨，而人均产出却不见提高？
- 您是否面临着组织跨部门沟通不畅，员工抱怨与冲突不断？
- 您是否面临着组织目标制定明确，执行效率却很低？
- 您是否面临着组织中永远缺少一位更能干的人？

诸如此类问题不胜枚举，如果您的回答是肯定的，相信您的组织在人力资源管理上应当出现了问题。如何让组织效能有效提升，战略目标达成率接近 100%？如何让员工自主参与组织的创新创造之中，为组织可持续发展提供动力？如何让组织成为员工的骄傲，与组织同舟共济，与组织共创未来？

拥有世界 500 强背景的朴宏老师，以她 25 年的人力资源管理实践经验，带您共同走进战略人力资源管理课程，从明确人力资源在组织中的战略定位开始，层层剥开人力资源管理的面纱，与您共同实现提升组织效能、激活员工创造、营造和谐组织文化等，为组织插上战略人力资源管理坚实的翅膀，让组织飞得更高更远。

【课程收益】

- 3-了解组织管理的三个基础要素：战略、组织、人力资源管理
- 3-掌握人力资源管理的三大关键业务
- 3-掌握组织发展三大动力
- 3-掌握人才开发三大抓手

【课程特色】

课程互动性良好、每个关键环节老师都会设计与工作场景相结合的互动，让学员边学边用。使课堂氛围非常活跃，学习与演练能够紧密结合。老师的逻辑性极强，学员能够由浅入深跟随学习、理解、接受、运用所学内容，学习收获较大。

【课程对象】 企业家、企业决策层、企业投资人、高层管理者、人力资源第一负责人。

【课程时间】 2 天，6 小时/天，共 12 小时

【课程大纲】

一、如何理解组织与人力资源管理的关系？

1. 数字时代组织发展的三大陷阱
 - 组织的欲望陷阱
 - 组织的自恋陷阱
 - 组织的免疫陷阱

选自：彭剑峰于 2021 年元月武汉演讲

2. 决策者应当了解的组织管理三个基础要素：战略、组织、人力资源
 - 战略与人力资源管理的关系
 - 组织与人力资源管理的关系
 - 人力资源管理对组织发展的奉献

- 提升人均效能
- 保障业务成功

二、让决策者了解不断发展中的人力资源管理

1. 认识人力资源管理演进的四个阶段

- 第一阶段 行政事务性的 HR
 - 第二阶段 职能专业性的 HR
 - 第三阶段 战略性的 HR
 - 第四阶段 由外而内的 HR
2. 认识人力资源管理的组织形态变化
 - 关注专业的组织形态~HR 六大专业模块
 - 关注系统的组织形态~人力资源三支柱模型
 - 关注协作的组织形态~HRBP 的发展
 - 关注效能的组织形态~组织效能&人员效能
 3. 人力资源管理的角色与胜任力
案例分析：阿里、华为、腾讯的人力资源组织形态演变

三、持续优化的三大关键 HR 业务模块

1. 员工招募与配置管理
 - 战略先锋：科学的配置规划
 - 管理突破：合理的招募政策
 - 人效基础：有效的甄选措施
2. 员工培训与赋能管理
 - 创建终身学习型组织
 - 持续改善行动计划
 - 资格认证培训体系

案例分析：阿里培训不只是三板斧，一起揭秘阿里立体 360 度全息培训体系。

3. 3P 员工价值管理（职级、薪酬与绩效）
 - 1P 职级管理
 - 2P 薪酬管理
 - 3P 绩效管理

案例分析：华为如何用薪酬、绩效杠杆，掀动全球精英来投！

四、持续改善劳资关系与就业环境

1. 如何避免劳动争议
 - 规范的劳动用工管理
 - 规范的公平就业管理
 - 争议处理的五个要素
2. 关注员工安全与健康
 - 职业安全与风险管理
 - 员工安全与健康计划
3. 营造敬业与幸福感的工作环境
 - 优秀雇主计划
 - 共建幸福列车

五、推动 VUCA 时代中的组织发展变革的三大动力

1. 诊断组织现状问题
 - 麦肯锡 7S 组织诊断模型
 - 六个盒子组织诊断模型
2. 优化组织结构设计
 - 机构式组织结构
 - 有机的组织结构

案例分析：有机式组织结构案例说明

3. 重塑组织文化建设

- 沙因文化三层结构
- 组织文化重塑流程

案例分析：阿里、华为、腾讯组织文化特征分析

六、全面提升人效的人才梯队建设三大把手 PEI

1. 建立关键人才梯队
 - 继任者梯队
 - 高潜人才梯队

案例分析：华为青年预备队

2. 人才梯队建设抓手一：定位管理
 - 角色与胜任能力定位
 - 人才盘点与选拔定位
 - 人才开发计划设计
3. 人才梯队建设抓手二：赋能管理
 - 知识更新
 - 教练辅导
 - 工作持续改善
4. 人才梯队建设抓手三：激励管理
 - 人才职业远景规划
 - 人才梯度进晋路径
 - 人才即时激励管理

案例分析：某上市公司青年预备队人才梯队建设实践

七、建立高效的人力资源管理梯队的三个建议

1. 明确人力资源在组织中的管理高度
 - 谁是人资管理第一负责人
 - 人资参与战略管理
 - 人资参与业务管理
2. 长期持续开发人力资源体系建设
 - 人力资源规划建设
 - 人力资源模块建设
 - 人力资源体系化建设
3. 以人均效能与业务成功为评价目标
 - 人均效能评价体系
 - 组织活力评价体系
 - 业务成功评价体系

案例分析：华为人力资源组织的设计及权限管理

小组讨论：共同设计对人力资源部的绩效评价

八、总结与回顾