

# 鼎固革新：数字化思维的 HR 管理

## 课程背景：

数字化转型，不仅仅是基础技术的转型，更是管理机制、管理模式、运营流程的转型。

而这其中，又以组织与人才相关的议题首当其冲，如何组织团队、如何配置人才、如何激励牵引、如何考核约束，成为首先需要解决的问题。企业管理各个职能中，人力资源是挑战最大的职能之一。原因有三：

- 人力资源管理的对象——人，是企业所有生产要素中不确定性最强的因素
- 人力资源并不存在一套完整的、普世认可和接受的管理标准
- 人力资源在现阶段的企业数字化转型中，扮演的角色正在发生根本变化

因此，掌握高效人力资源管理的技能，是所有企业和管理者迈向成功的必要条件。那些具有可持续发展能力的成功企业，也多为在人力资源管理方面被认可为“最佳实践”的企业。在这些企业中，人力资源管理的高效实施，不仅需要一个高效的人力资源部，同时需要企业其它部门的高效配合甚至承担主要责任。

## 课程收益：

- 理解数字化转型背景下，以“组织与人才”为抓手的管理价值；从宏观市场发展和业务管理

视角，理解人力资源管理的定位变化，以及未来发展可能方向

- 掌握人力资源管理的基本工具和逻辑
- 制定适合企业管理需要的人力资源管理运营模式
- 掌握数字化转型过程中遇到的组织与人才关键议题的解决方法
- 塑造数字化转型的变革管理与文化氛围
- 设计数字化转型的机制、组织与激励
- 提升数字化转型的能力
- 掌握人力资源部的数字化转型的方法

**课程时间：**2天，6小时/天

**课程对象：**公司老板，各部门负责人，人力资源管理者

**授课方式：**讲解、课堂互动、案例分享、实操练习、工具运用、视频解析

## 课程大纲

### 案例导入

#### 第一讲：新环境下人力资源管理及组织面临的变化

##### 一、企业管理宏观趋势变化，对人力资源管理的要求

###### 1. 以技术为根本驱动力的企业管理变迁

- 1) 人才发展的主要变化
- 2) 组织模式的主要变化
- 3) 领导力的主要变化
- 4) 人力资源管理的主要变化

## 二、人力资源能力图谱

1. 人力资源管理模块的重新布局
2. 中国企业普遍的管理能力短板
3. 企业不同发展阶段，人力资源管理能力的发力点

### 小组演练

## 三、重新定义组织

1. 战略人才规划驱动的组织设计
2. 敏捷组织定义和平台化组织设计
3. 组织有效性和健康度管理

**案例演练：**设计两种组织形态

## 第二讲：人才、领导力及人力资源的重塑

### 一、重新定义人才

1. 组织和人才的关系

2. 以关键人才的诉求出发，拉通人才管理全流程

3. 分层信任体系和关键少数原则

## 二、重新定义领导力

1. 数字化和企业转型下的变革领导力

**案例分析：**数字化案例、企业转型案例

2. 高级管理人员需要的能力模型

**案例讨论**

## 三、重新定义人力资源部

1. 人力资源的服务模式：新技术在人力资源中的运营

2. 人力资源的运营模式：新三支柱体系

3. 从 HRBP（人力资源业务伙伴）的发展趋势看未来的人力资源部

**案例讨论**

## 第三讲：人力资源管理的数字化解码

### 一、数字化转型变革管理

1. 数字化文化基因诊断

2. 数字化转型变革管理策略

### 二、数字化转型组织架构管理

1. 组织架构顶层设计与管控模式

2. IT 部门组织架构重塑

## 案例讨论

### 三、数字化转型下的考核激励

1. 第一步：推动数字化转型闭环管理 KPI 指标制定

2. 第二步：数字化 KPI 与现有业务 KPI 的融合优化

3. 第三步：国际化一流企业数字化转型 KPI 对标

### 四、数字化能力提升

#### 1. 企业方能力提升

1) 业务协同能力

2) 数据协同能力

3) 生态协同能力

#### 2. 员工方能力提升

1) 数据思维能力：数据意识的建立

2) 数据分析能力：找出数据的底层逻辑

3) 数字化运用能力：Excel、Python、Tableau 等工具使用

### 五、数字化人才培养

1. 顶层设计数字化人才培养规划思路

## 2. 数字化人才培养三大阶段

- 1) 启动阶段：扫盲、通识和场景规划
- 2) 推进阶段：提效、场景落地和方法赋能
- 3) 深化阶段：创新和深度应用

## 第四讲 人力资源部数字化转型实操

### 一、招聘系统

1. 招聘方式的进化路径：从招聘 1.0 到招聘 3.0

**案例：**融创集团的数字化校招

2. 掌握更精准的招聘信息曝光与引流方式
3. 构建基于数据抓取的招聘系统

**案例：**某金融集团的一站式智能招聘系统

### 二、人才管理系统

1. 数字化的人才管理系统建设：规划先行

**案例：**京东的智慧人才管理系统

2. 人才管理系统的核心：企业内外部人才库建设

**案例：**海尔人才库的共享运营管理模式

3. 人才管理系统的高效应用：数字化人才育用平台建设

### 三、绩效管理系统

1. 基于场景设计绩优人才画像
- 2. 收集人才绩效数据分析人才任用**
  - 1) 历史数据
  - 2) 当前数据
  - 3) 内部数据
  - 4) 外部数据
3. 设计人才绩效可视化管理仪表盘

### 四、薪酬管理系统

1. 建立数据模型降低离职率
2. 基于离职数据调整员工激励手段
3. 完善基础数据提效薪酬核算

### 五、数字化 HR 的必备技能

1. 懂业务
2. 知系统
3. 会分析
4. 善展示