

# 从人力资源到人力资本的思考与践行

## ——知识经济时代企业人才管理升级必修课

主讲：邹莫

### 【课程背景】

在很长一段时间，大家对知识的认知和理解还停留在一种静态的阶段，认为知识是信息的集合、是感觉的证成。知识跟管理结合在一起，管理大师德鲁克对此做过深入的研究，他认为，整个管理学在近百年的历史当中，对之前知识所起的作用，有三个革命阶段的划分：当知识运用于生产工具的时候，称之为工业革命；当知识运用于工作之中的时候，称之为生产力革命；第三个阶段是，把知识用于知识自身，称之为管理革命。这三个革命带来的结果是什么？就是知识应用于生产之后，人类一个世纪创造的财富，是之前所有世纪的总和还要多。所有运用知识在生产流程和工艺的国家劳动效率大大提高。陈春花教授在此研究的基础之上，面对社会的发展，准确把握时代的脉搏，赋予了知识新的定义：**知识是合理的信念，它一定会增强你的实体行动结果。因此知识是个动词，不是名词。**同时，她还认为，知识本身就是生产要素，这会给组织带来指数型增长，也就意味着现在各行各业的组织，在整体上都需要转变成知识驱动型的公司。

因此，不管你有没有做好准备，知识经济时代的来临或身处其中已成事实。它跟我们每一个人都密切相关，跟企业的每一位管理者更密切相连，而这其中，负责企业人才发展事业的人力资源工作人员(管理者)又首当其冲。在新时代背景下，如何结合自己企业的实际情况，因时因地的开展相关人才管理工作？并能合理有效的规划和实施？该课程聚焦国际前沿研究成果并结合国内企业现状及讲师丰富经验针对此主题做深入探讨，为广大管理者提供最有力支持。

**【课程对象】：企业人力资源部门负责人及中高层管理者**

**【课程时长】：2天**

**【课程大纲】：**

## 主题一：人才吸引

### 1. 人才吸引战略

- “人才吸引”战略在当前至关重要
- 七大准则铺平道路

### 2. 吸引顶级人才的方法

- 招聘在人才管理的职能中对业务的影响最大
- 一个有效的人才吸引流程的收益和一个薄弱流程的代价
- 人才吸引流程

- 推荐法
- 吸引顶级人才的常见错误

### **3. 创建吸引人才的磁性工作场所**

- 品牌培育
- 赋予工作意义
- 了解顶级人才的诉求
- 职业发展机会的广而告之
- 综合福利价值

## **主题二：人才融合**

### **1. 通过入职引导加速人才融入**

- 成功的入职引导计划
- 下一步

### **2. 世界一流的入职引导体系的核心要素**

- OM 框架模型
- OM 成熟曲线
- 关键驱动因素及入职引导项目发展趋势
- 如何推动入职引导项目的开展

### **3. 设计内部人员转岗引导**

- 内部转岗引导项目的商业价值
- 将入职引导原则应用到内部转岗引导
- 入门方法推荐及关键因素

### **4. 如何创建敬业文化**

- 什么是敬业文化
- 如何创建敬业文化

### **5. 将报酬转化为人才管理的战略贡献者**

- “报酬”的过去和现在
- 与绩效薪酬有关的问题
- 聚焦未来
- 进一步转型的方案
- 人才发展模块如何支持报酬模块

### **6. 人才保留的基础：组织文化**

- 组织文化的定义
- 强有力的文化，强有力的育人
- 塑造组织文化

## 主题三：人才使用

### 1. ACE：一种更为动态的绩效管理方式

- 绩效管理的目的
  - 绩效管理的定义
  - 绩效管理体系为何失败
  - ACE 和绩效管理
  - 一种全新的、动态的绩效对话方式
  - 行动步骤

### 2. 关键对话：使领导者高度投入的绩效管理方式

- 绩效管理为何失败
- 绩效管理的组成部分
- 改善绩效管理
- 案例研究

### 3. 发挥优势：新一代的绩效管理

- 绩效管理的评分系统可靠吗？
- 错误的实践：绩效管理系统流水线化
- 蓝图
- 发挥优势：新一代绩效管理系统

### 4. 人才管理分析与报告系统

- 什么是“人才管理分析”
- 评估你最中意的人才管理项目
- 评估你的人才管理项目组合
- 讲述故事与预测未来
- 对标
- 简单快速的做法

### 5. 让“人才管理分析与报告”成为一门决策科学

- 人才管理测量与分析学的应用
- 人才管理分析与测量的有效性
- 大数据时代和人才分析

## 主题四：人才培养

### 1. 适应不断变化的劳动政策问题

- 什么是技能差距

- 
- 全球性人才困境
  - STEM 技能差距
  - 解决技能差距问题

## **2. 人才梯队建设：更多，更好，更快**

- 更多人才：明确目标
- 更好的人才：诚实准确的人才盘点
- 更快的培养：加速人才梯队建设

## **3. 战略绩效学习：如何再造思维**

- 场景化思维
- 战略绩效学习法
- 行动指南

## **4. 建立领导力发展策略**

- 为什么领导力发展如此重要
- 建立领导梯队
- 定义领导力标准
- 课堂中培养不出领导者
- 综合考虑

## **5. 人才管理者——变革推动者**

- 变革能力是人才管理者的紧急要务
- 变革性领导的特质
- 人才管理者是变革架构师
- 人才管理者是变革战略家
- 人才管理者是变革催化师
- 最后的思考

## **6. 行动学习：培养、继任，一举两得**

- 行动学习：绝不仅仅是能力发展
- 以继任为目的的行动学习
- 角色定位与职责分工
- 如何选题
- 工作坊结构
- 将行动学习与继任计划有机结合在一起

**总结：人才管理的未来之路从即刻采取行动开始！**