

推进效率升级 提升组织效能

人力资源降本增效 OCT 模型的创新与实践

主讲：张子斌

【课程背景】

2023年，第一季度全国GDP增速4.5%，第二季度6.3%，第三季度4.9%，同时10月-12月三个月的CPI均在0之下，中国进入了通缩时代，未来发展也将是中速发展阶段。在收缩市场中，企业若想突出重围，越来越多的企业开始关注组织效能，关注组织的运营效率，关注组织经营结果和质量。

降本增效，在时代的呼吁下应运而生，很多企业在人力资源管理实践中，通常采取如下的降本增效的措施：

- 通过规模性的裁员，短期达到人力成本的下降
- 通过统一的降薪要求，实现成本的下降
- 通过社保和公积金基数的下调，实现成本下降
- 通过关闭招聘，不在增加人员，实现成本的下降
- 通过采取外包等灵活用工方式，实现成本下降
- 通过砍掉不盈利的业务，人员分流或遣散，实现成本下降

通过周期性的复盘和检验，我们发现上述的人力资源降本增效的措施，大部分非但没有达成目的，反而对企业自身还造成了严重影响。

在当今复杂多变的环境下，企业如何通过人力资源管理来推进降本增效，提升组织的效能？

张子斌老师的《人力资源降本增效 OCT 模型的创新与实践》的课程，将通过人力资源降本增效的OCT模型（**O**rganization 组织效能提升-**C**ost 人力成本管控-**T**ime 时间效率升级），在管理中的创新和实践，让企业家更清晰人力资源创新在降本增效实践中的关键环节，并且用真实的案例来提炼每个关键环节的核心点，既能让大家感受到学有所用，又能通过项目咨询经验总结出的“踩过的坑”，让大家少走弯路，推进降本增效，提升组织效能。

【课程收益】

- 系统掌握人力资源降本增效的OCT模型，了解人力资源创新的关键环节，提升组织效能
- 掌握组织效能评价的4P模型，掌握组织效能提升的14个策略和5个方法，明确组织效能提升的方向，学会关键举措
- 掌握人力成本管控的五个方法，掌握人才管理3M法则，通过人力成本的管控，人才管理的举措，降本增效
- 掌握时间效率提升的OTE模型，提升组织管理能力，提升效能

- 获得工具包如下：人力资源降本增效的 OCT 模型，组织效能评价的 4P 模型，掌握组织效能提升的 14 个策略和 5 个方法，人力成本管控的五个方法，掌握人才管理 3M 法则，时间效率提升的 OTE 模型等。

【课程特色】

- 需求诊断：课前充分沟通，确定培训的需求定位和要求，并针对性的提出解决方案
- 定制课程：结合需求对象的工作场景，设计到培训的过程中
- 模拟演练：结合企业的实际情况，用方法和工具，指导进行现场演练
- 工具落地：方法和工具全程使用，既有理论，还有实践，案例丰富，工作实操性强

【课程对象】董事长、总裁、总经理、副总裁、副总经理等企业高管人员，从事人力资源管理的中、高层管理人员

【课程时间】1-2 天（每天 6 小时），可定制成内训或者企业咨询/辅导课程

【课程大纲】

一、如何用人力资源创新模式来推进降本增效？

1、人力推进降本增效常见手段

- 控制编制
- 提前毕业
- 人才盘点
- 薪酬下调

2、推进降本增效导致两大问题

- 价值员工流失
- 招聘难度提升

3、降本增效不理想的原因分析

- 没有明确降本增效的目的和方向
- 没有系统性的分析和依据做支撑
- 没有针对性的方法而做面子工程
- 没有注重长期从而过重考虑当前

4、推进降本增效工作五个认知

- 了解供求关系，掌握供求规律
- 多任务、多项目的控制能力
- 每一个方案运行一段后都要复盘，进行新方案优化
- 从价值的角度评估工作，评估成本
- 成本蕴含在诸多方面，越是看不出来的成本，浪费越巨大

5、人力资源降本增效 OCT 模型

- **O**rganization-组织效能提升

- **Cost-人力成本管控**
- **Time-时间效率升级**

提问：降本增效真实匹配度问卷

案例：某企业推进人力改革，实施降本增效的案例分析

二、如何通过组织效能的提升来推进降本增效？

1、降本增效在组织中 3 个误区

- 如意算盘：裁掉高薪人员
- 鲶鱼效应：靠外援激活
- 师徒制：大量引进学徒

2、降本增效误区中的原因分析

- 不知组织效能的构成要素
- 没有组织效能的评价方法
- 不清楚组织效能提升方向

3、组织效能评价“4P”模型

- **Pation**: 协议呈现法
- **Process**: 内部过程法
- **Profit**: 利益相关者法
- **Provide** : 提供资源法

4、效能提升 14 个策略 5 方法

- 组织效能提升的 14 个策略
- 组织效能提升的 5 个方法

案例：降本增效“一石三鸟”的误区研讨

模拟演练：组织效能提升的 5 个方法的应用演练

三、如何通过人力成本的管控来推进降本增效？

1、企业人才浪费的内外环现象

- 内环：人才性因素浪费
- 外环：工作性因素浪费

2、使企业人才浪费的原因分析

- 企业的帕金森症
- 鸡毛蒜皮定律
- 冗员增加原理
- 中间派决定原理

3、人力成本构成的因素性分析

- 人力成本的分析模型
- 直接成本
- 间接成本
- 开发成本

4、人力成本管控的五个方法

- 历史“常数”推算法
- 总成本控制法
- 定岗定编推算法
- 综合推算法
- 人力成本预算与计划法

5、人力资源管理两个增效举措

- 3M (Match)法则：人岗、人团、人企匹配
- 人才管理驱动企业发展和组织效能提升

案例：某企业人力成本管控案例研讨

模拟：定岗定编推算法的模拟演练

四、如何通过时间效率的升级来推进降本增效？

1、企业时间效率低下四种现象

- 全员皆忙但效率低下
- 没有条理且作风拖拉
- 员工躺平责任心不足
- 小公司大企业病盛行

2、造成企业时间效率低的原因

- 规章制度不健全
- 冗员的负面影响
- 组织流程不健全
- 信息传递不对称
- 人员素质需提升

3、时间效率提升的 OTE 模型

- **O**peration: 运营效率提升
- **T**echnology: 工艺技术创新
- **E**ngagement : 敬业度提升

案例：某企业时间效率低下的问题案例研讨

模拟：OTE 模型，对企业降本增效方式的模拟演练