

---

---

# 数字化时代下战略性人力资源管理

## 【课程背景】

数字化时代的到来，使企业面临着全球产业结构调整带来的机遇和挑战。可以说，全球新一轮科技革命和产业变革正在孕育兴起，信息技术发展日新月异并加速与各领域技术深度融合，引发了经济社会发展的深刻变革。伴随着新一代信息技术的突破和扩散，柔性制造、智能制造、服务型制造、工业互联网、3D打印、大规模个性化定制、全生命周期管理等，都对传统发展理念、发展方式、发展模式产生了颠覆性、革命性的影响，并将重塑全球企业的发展格局。

当人的工作逐渐被机器取代，未来智能工厂要求人对联网机器进行编程和维护，并且还要解读复杂数据，与管理人员组成团队，协同工作。这样，新型灰领人（gray collar worker）将取代蓝领。随着工业机器人的普及，在越来越多的企业中，劳动者与管理者的界线将越来越模糊。因为在智能工厂，每个人都将参与到分析、解决问题的工作中。

对于当下这个时代，中国企业的人力资源管理必须重新定义、重新构建模式。本课程将从中学为体、西学为用、与时俱进的角度详细阐述数字化时代的战略性人力资源管理的思想和模式。

**【参加对象】** 总经理、人力资源部门、部门经理。

**【课程时间】** 2天

## 【课程收益】

- ✚ 深刻理解数字化时代下人力资源管理所面临的机遇和挑战。
- ✚ 了解数字化时代对人力资源管理的影响和如何应对变革。
- ✚ 掌握数字化时代下中国企业战略性人力资源管理的思想与模型。
- ✚ 深刻理解数字化时代战略人力资源管理五级模型及构建的方法论。
- ✚ 掌握数字化时代战略人力资源管理中重心与中心的识人与用人的策略。
- ✚ 深刻理解数字化时代下的战略人力资源管理在企业中的战略与战术的整合。
- ✚ 掌握数字化时代战略性人力资源管理的创新、趋势与变革。
- ✚ 掌握数字化时代战略人力资源管理的重点与技巧。
- ✚ 树立战略性人力资源管理的战略思维与战略视角及战略与战术的转换。

## 【课程大纲】

第一部分：数字化时代蚂蚁变大树的增长基因

一、中外企业的差距

- 1、中、美、日企业的差距
- 2、中国民营企业成长的阶梯
- 3、企业强弱差距看基因
- 4、管理系统的力量与法则

5、要么规范，要么死亡

- 
- 6、输血不如造血-赢在体系管理
- 二、赢在规范化管理体系
- 1、企业规范化管理的探索与变革
  - 2、企业管理模式的历史沿革
    - (1) 西方式管理模式的探究
    - (2) 中国式管理模式的探究
  - 3、企业管理中的困惑与探索
    - (1) 企业管理中的“八大”管理困惑
    - (2) 决定企业做久的管理因素
  - 4、企业规范化管理的转型与升级
  - 5、企业管理防御体系构建
  - 6、打造企业“九段级”管理
- 三、从战略出发构建企业规范化管理 **5级模型**
- 1、战略管理
  - 2、组织管理
  - 3、人力资源管理
  - 4、制度管理
  - 5、文化管理
- 四、从战略出发构建人力资源管理的 **6大体系**
- 1、职位管理体系
  - 2、招聘选拔体系
  - 3、能力评估体系
  - 4、培训管理体系
  - 5、绩效评估体系
  - 6、薪酬激励体系
- 单元小结

**第二部分：终结战略人力资源管理开启战略人力资本管理**

- 1、数字化时代推动下的人力资本变革
- 2、数字化时代人力资源管理的 **10大变革**
  - (1) 未来组织正形成
  - (2) 职业生涯和学习正向实时而自始至终改变
  - (3) 人才获取加入认知性的招聘技术
  - (4) 员工体验强调文化、敬业度及其延伸
  - (5) 绩效管理初步胜利，从结果评估到过程反馈
  - (6) 颠覆领导力将迎接新的挑战
  - (7) 数字化人力资源强调平台、人员和工作的融合
  - (8) 人才分析将重计路线
  - (9) 多样化和一致性的现实差距

- 
- (10) 强调一致性和多样性并存
  - 3、终结人力资源管理开启人力资本管理
    - (1) 人才管理的任务与使命
    - (2) 什么是人才管理
    - (3) 人才管理的关键词
    - (4) 人才管理的业务框架
  - 4、人才管理的发展 **4大系统模型**
    - (1) 人才获取
    - (2) 人才管理
    - (3) 人才发展
    - (4) 人才留用
  - 5、一体化人才管理模型

#### 单元小结

### 第三部分：战略人力资源管理的重心识人与育人

#### 一、赢在战略识人

- 1、基于战略的人力资源战略规划模型
- 2、人力资源规划模型
- 3、人力资源规划的内容
- 4、中国企业人才甄选常用三大类技术
  - (1) 中国传统鉴人之术
  - (2) 人才测评技术
  - (3) 行为访谈技术
- 5、数字化时代下人才选拔的技巧
  - (1) 数字化时代下人才模型
  - (2) 数字化时代下人才选拔的人工智能化
  - (3) 数字化时代下人才选拔的方法与技巧
  - (4) 运用能力评估模型甄选人才，实现能岗匹配

#### 二、赢在战略育人

- 1、数字化时代员工培育的新思考
  - (1) 知识型员工培育的误区
  - (2) 从明星员工到精英团队
  - (3) 从是什么，为什么到怎么做
  - (4) 从硬件技能到软件技能
  - (5) 从线型人才到发散型人才
- 2、数字化时代下人才培育的三大技术
  - (1) 三步思考法与一个引导图
  - (2) 三步思考法与五步引导法
  - (3) 创新人才培养四步法
- 3、数字化时代下的人才梯队建设

- 
- (1) 人才培养体系模型
  - (2) 人才培养体系构建
    - ① 人才梯队资源池
    - ② 人才区分机制
    - ③ 人才培养机制
    - ④ 人才选拔机制
    - ⑤ 人才激励机制

单元小结

#### 第四部分：战略人力资源管理的核心用人与留人

##### 一、构建利出一孔的战略绩效管理体系

- 1、构建基于 BSC 的战略地图
- 2、构建基于战略的指标库
- 3、构建基于战略的目标管理卡
- 4、构建基于战略的目标跟踪单
- 5、构建 **4+3 战略绩效执行的体系**
- 6、员工绩效管理的最佳工具——情景领导力
  - (1) 工作任务或者目标分解
  - (2) 准确评估被领导者的绩效准备度
  - (3) 匹配有效的领导风格
  - (4) 情境领导模型的运用

##### 二、构建员工留（流）动管理体系

- 1、最经典的员工满意度测评工具——盖洛普的 Q12
  - (1) 盖洛普的 Q12 发现员工的优势
    - (2) 盖洛普的 Q12 的路径意义
    - (3) 盖洛普的 Q12 培养员工的敬业度
    - (4) 盖洛普的 Q12 实现了员工与企业一同成长的模型
  - 2、心理激励与留人管理
    - (1) 事业留人——塑造员工与企业认同愿景与价值观
    - (2) 制度留人——建立科学、规范化的管理制度
    - (3) 发展留人——规划员工与企业共同发展的职业愿景
    - (4) 感情留人——建立适宜的企业文化与感情承诺机制
    - (5) 事业留人——建立员工与企业共同的愿景
  - 3、建立能上能下的人才流动管理机制
    - (1) 构建动态人才流动管理的模型
    - (2) 构建动态人才流动管理体系

单元小结

#### 第五部分：战略人力资源管理的使命从技术管理到思想管理

- 一、人力资源管理的实质
- 二、一个原则
- 三、两个核心

---

四、八大假设  
单元小结

**【课程呈现】** 30%理论+30%案例+30%练习+10%总结