

顺“势”而为

—— 基于企业战略和创新管理的“组织与人才发展”解决方案

一、课程背景

中国经济转型的大环境下，挑战和机遇并存。企业迫切需要 HR 团队为业务发展提供更多价值，这体现在：为企业制定中、长期人才发展计划、持续提升组织竞争力、提供高性价比的招聘、培训、组织发展一体化方案，以创新思维为导向，提高企业和员工对人力资源管理成果的满意度！

二、课程收益

讲师承诺：课程结束时，您会明显感受到自己在 HR 管理思维、方法论、工具等方面专业级水平的提升，为当下和将来的职业发展通道奠定坚实的基础。

总体收益

课程采用案例及互动教学方式，手把手，深入浅出的教授学员如何设计和实施组织与人才发展方案，学员将收获：

1. 如何基于学员各自企业战略制定自身的中、长期 HR 计划，从整体和局部两个角度开展培训管理与人才发展工作？
2. 如何分析、决策和实施组织与人才发展中的关键点？
3. 如何用量化和结果导向的方法实施组织与人才发展方案并向高层呈现价值？

具体收益：

1. 与讲师互动交流，获取新的工作思路，解答工作中的疑问；
2. 与其他学员互动学习，取长补短；
3. 学习成为业务伙伴（HRBP）的专业实操技能；
4. 掌握提升 HR 管理的测评工具，学会设计高潜人才和继任者计划，现场体验组织变革案例；
5. 从宏观和微观两个层面学习实用的培训管理、组织与人才发展知识，构建自己的工作计划。

三、学习目标

通过 2 天学习，学员在离开课堂时已经掌握：

1. 在制定和实施 HR 战略方面获取了新的思路；
2. 如何动手设计满足企业需要的培训管理与人才发展中、长期计划；
3. 如何把握在实施培训管理与人才发展过程中的关键业务，如招聘、培训、继任者计划等等；
4. 采用量化和结果导向的工作方式开展业务，提升 HR 在培训管理与人才发展方面的专业度，等等。

四、学员对象

1. 人力资源总监、经理、主管
2. 负责培训的经理和主管
3. HRBP

4. 对 HR 管理感兴趣的业务部门经理

五、 授课方式

1、案例教学 2、分组讨论 3、课堂演练

六、 授课天数 2 天（13 小时）

七、 课程大纲

授课方式采用案例研讨，将以真实案例为依托，强化学以致用。

一、 引言

本章要点：透过案例说明 HR 需要具备什么样的思维模式才能让自己的工作和职业发展事半功倍！

1. 思维决定成败
2. HR 管理思维要旨
3. 透过案例加深对 HR 管理思维的理解

二、 企业战略与 HR 战略的融合

本章要点：引入案例，以某知名外资企业为例探讨如何将公司战略和 HR 战略相结合，如何实现 HR 战略以业务为导向和落地性？

1. 介绍案例背景信息
 - a) 发展历史
 - b) 经营理念
 - c) 组织架构
 - d) 销售数据
 - e) 客户分析
 - f) 产品分析
 - g) 未来发展
 - h) 战略转型
 - i) 挑战和机遇
2. HR 如何分析企业战略的关键因素
 - a) 搜集信息
 - b) 分析信息
 - c) 解读信息
3. 如何基于企业战略制定 HR 战略
 - a) HR 战略的四个特性
 - b) 工具之 SWOT 模型
 - c) 工具之价值转换图
 - d) 工具之 ULRICH 四象限
4. 启示-企业的五个发展阶段
5. 总结：本案例对于 HR 工作的现实意义

三、 规划和实施组织与人才发展

本章要点：引入案例，探讨面临业务转型和发展背景下的企业如何以点带面的实施组织诊断、人才测评、组织变革与发展、员工的学习与发展等。

1. 总述：方法论
2. 基于战略的思考

- a) 产品和市场分析
- b) 业务流程分析
- c) 组织诊断
- d) 困难和挑战
- 3. 组织变革的前后对比
 - a) 组织创新
 - b) 成功关键
 - c) HR 的贡献
- 4. 组织发展的关键十步骤
 - a) 如何做到“系统分析、重点突破”
 - b) IDP (个人发展计划)
 - c) 举例说明如何规划组织发展
- 5. 人才测评工具的选择与应用

四、 结果导向的 HR 管理

本章要点：引入三个典型案例，探讨如何提升 HR 管理的效率和品质？

1. A 企业的离职率为何居高不下？
2. B 企业的新员工培训合理吗？
3. C 企业的培训项目好在哪里？
4. A、B、C 给我们的启示是什么？

五、 课程总结与升华

本章要点：回顾 2 天所学，启发学员学以致用，在培训现场草拟 2015 年的工作重点和个人能力提升方向。

1. 建立中、长期学习机制
2. HR 从业者的修炼与提升
3. 书籍推荐和课程总结

课程模型

