

《转型升级利器 战略落地宝典—战略人力资源管理的创新与实践》

主讲：张子斌老师

【课程背景】

企业在经济下行，未来发展大趋势不明朗的前提下，需要在转型升级或者商业模式创新等方面有所突破，必然会涉及产业链延伸、全国布局、出海拓展、多元化经营、融资筹划等等的重大举措，然而在实际操作中，常会面临以下问题：

- 如何在国家政策调整，产业发展变革，企业自身成长中找到企业的机会？在企业价值创造中，如何找到适合自己的定位？确定企业的战略方向、市场和业务组合、目标和计划、年度“里程碑”举措等？
- 转型升级大方向确定后，如何做好承接和支撑，如何调配资源？用什么工具、方式和方法，保证转型升级能够有效的落地？
- 为什么我们做了大量的工作，无论外部还是内部，但是投入巨大却收效甚微，到底如何做才能让企业转型升级？

《战略人力资源管理的创新与实践》课程，将通过 **SOT-“Strategy 战略-Organization 组织-Talent 人才”**三位一体的呈现方式，让企业家更清晰如何做转型升级，找到转型升级的机会点，以及确定方向后，如何通过组织运营承接转型升级，如何通过人才发展驱动转型升级，并且提炼了转型升级从战略到落地执行的关键环节，通过真实的案例总结的核心点，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。

【课程收益】

- 系统分析当下大环境和背景下的企业转型升级问题，输出 SOT 战略人力资源管理 (Strategy 战略-Organization 组织-Talent 人才) 的方法论。
- 掌握通过“三维-Idea”模型的应用，找到企业转型升级的方向和机会点。
- 掌握通过“4E”模型，来提升组织运营能力，承接企业的转型升级。
- 掌握人才“Trust”模型，通过人才驱动，打造企业的人才供应链，保障企业的转型升级。
- 获得工具包如下：转型升级 SOT 模型，战略澄清“三维-Idea”模型，组织运营“4E”模型，人才发展 Trust 模型，精准选人 4P 模型，人才渠道 MICA 模型，人才培养 Seed 模型等。

【课程特色】

- 干货满满。既有宏观分析，又有微观诊断的通用提炼，所有的工具都是源于日常管理咨询工作中的独创方法论。
- 贴合实际。符合当下大环境变化下，企业转型升级的诉求，思维逻辑清晰，课程生动形象，尤其情景教学不分，学员有身临其镜之感。

➤ 案例真实。所有课程中讲的案例均为实际服务的项目案例，并且符合企业在不同行业、不同阶段的代表性，和学员能够达成共识。

【课程对象】

董事长、总裁、总经理、副总裁、副总经理、人力高管等企业高管人员

【课程时间】

1-2天（6小时/天），可定制成训练营课程。

【课程大纲】

一、如何在不确定的大环境中寻找自己的机会？

1、大背景下中小企业发展痛点

- 钱难挣：价格战、行业无壁垒而刺刀见红
- 看不清：身心憔悴于外部环境和产业变化
- 搞不懂：高科技和新元素等模式弄不清楚
- 跟不上：企业的布局似乎总是跟不上趋势

2、宏观和微观的角度分析原因

- 国家的三次经济格局调整
- 商业发展三浪叠加的趋势
- 新质生产力下的时代要求
- 企业发展第二曲线的形势

3、转型升级“SOT系统模型”

- **S**trategy 战略澄清及方向确定
- **O**rgnization 平台搭建及组织优化
- **T**alent 人才梯队及管理机制

二、如何通过战略澄清来明晰转型升级的方向？

1、转型升级战略举措常见问题

- 产业链延伸错的路
- 多元化经营踩的坑
- 全国化布局碰的壁
- 主动性出海翻得船
- 阶段性融资惹的祸

2、战略举措不理想的原因分析

- 对宏观环境的分析不到位
- 对产业的发展机遇不理解
- 对企业能力的掌握不全面
- 对战略落地的方法不掌握

3、如何通过战略澄清明晰方向

- “三维-Idea”模型的应用
- 全景图：战略澄清效果图
- 机会点：市场和业务组合
- 方向点：年度目标和计划
- 里程碑：年度大仗的清单

案例分析：某专精特新国家级小巨人企业的转型升级

演练：三维-Idea 模型模拟演练

三、如何通过组织运营和优化来承接转型升级？

1、组织运营效果差的六大现象

- 小公司大机构，官僚风气盛行
- 拉山头各执政，部门壁垒严重
- 多推诿不担责，躺平现象普遍
- 流程多审批长，公司效率低下
- 数量够素质差，组织效能偏弱
- 强考核弱激励，团队绩效走低

2、组织运营效果差的原因分析

- 组织运营系统不见效
- 组织结构设计不合理
- 组织管控模式不科学
- 组织激励方式不适当
- 组织文化创新不及时

3、4E 模型来承接组织转型升级

- Enhance operation system 增强运营系统
- Empower operation 促进组织赋能
- Elevate culture 提升文化驱动
- Effectiveness improvement 组织效能升级

案例：某公司的组织变革案例研讨

三、如何通过人才发展来驱动企业的转型升级？

1、人才方面影响转型升级的问题

- 两个人才趋势
- 五大人才痛点

2、人才影响转型升级的原因分析

- 人才的规划不清晰

- 人才的选择不合适
- 人才的使用不恰当
- 人才的培养不到位
- 人才的管理不规范

3、人才 **Trust** 模型驱动转型升级

- **T**ogether: 协同作用
- **R**eserve: 人才保留
- **U**se: 人才使用
- **S**elect: 人才精选
- **T**raining: 人才培养

4、机制建设形成人才的循环系统

案例：某高科技公司的人才选用“滑铁卢”

讨论：如何保证外部引进的高管的平安落地