

驱动商业成功的战略人力资源管理

【课程背景】

在面临现有市场增长乏力和业务转型的双重大背景下，大部分企业都在思索转型升级的问题。这对高层管理者提出了更高的要求，不仅需要找对业务方向，更需要构建驱动商业成功的人力资源管理体系。

华为作为行业标杆企业，各项业务发展取得了巨大的成就。这其中，人力资源管理是驱动公司商业成功与持续发展的关键驱动因素，对大部分企业有较大的借鉴价值。

【课程目标】

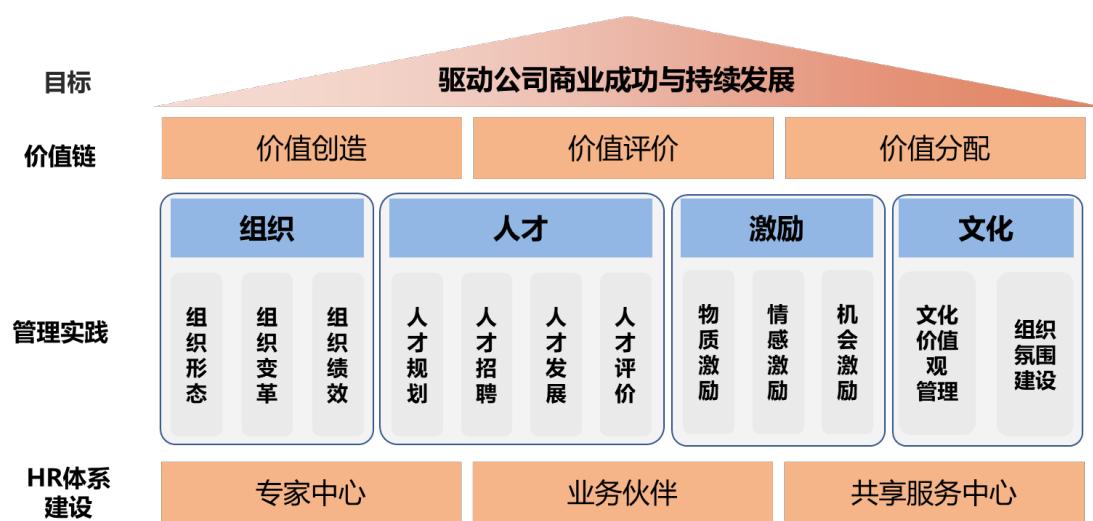
本课程旨在帮助企业家和高层从战略层面理解人力资源管理，理解核心概念、逻辑，通过标杆公司的人力资源实践，了解战略和人力资源的关系，树立正确的价值观，把人力资源管理构建作为长期工程和战略任务。

【课程收益】

1. 理解人力资源对企业发的价值，明确当前阶段企业人力资源的定位；

2. 学习组织管理、人才管理、激励管理和文化管理的内容和实践；
3. 通过对标标杆实践，识别人力资源管理的差距，找准改进方向；
4. 通过现场研讨和互动交流，解决企业人力资源管理中的实际困惑及问题。

【课程整体框架】



一、企业人力资源的目标与价值

1. 人力资源管理从 1.0 到 3.0

- ① 业务牵引人力资源
- ② 人力资源匹配业务
- ③ 人力资源驱动业务

2. 华为价值链循环

① 价值创造

② 价值评价

③ 价值分配

3. 人力资源的价值体现

① 组织管理

② 人才管理

③ 激励管理

④ 文化价值观管理

二、组织管理

1. 基于业务的组织架构设计

(1) 常见组织形态及特征

① 职能型组织

② 矩阵型组织

③ 项目型组织

(2) 组织设计的核心原则

2. 华为组织变革案例

(1) 初创期组织形态

(2) 2B 业务期组织形态

(3) 2B+2C 期组织形态

(4) 美国打压后组织形态

3. 支撑战略的组织绩效设计

(1) 战略解码流程

(2) 组织绩效分解

(3) 组织绩效指标来源

(4) 组织绩效评价规则

三、人才管理

1. 人才规划

(1) 岗位需求管理

(2) 人力预算编制

2. 人才招聘

(1) 校园招聘

(2) 社会招聘

(3) 高端招聘

3. 人才发展

- (1) 新员工培训
- (2) 专业培训
- (3) 训战赋能项目

4. 人才评价

- (1) 岗位评价
- (2) 人岗匹配
- (3) 绩效评价

四、激励管理

1. 激励矩阵设计

- (1) 物质激励
- (2) 情感激励
- (3) 机会激励

2. 物质激励设计

- (1) 工资方案
- (2) 奖金方案
- (3) 长期激励方案
- (4) 案例：华为薪酬模式及演变

3. 情感激励设计

(1) 公司荣誉激励

(2) 部门荣誉激励

(3) 案例：华为针对不同人群的荣誉奖项设计

4. 机会激励设计

(1) 培养机会

(2) 轮岗机会

(3) 晋升机会

5. 研讨：当前企业激励的痛点与解决思路

五、文化管理

1. 文化价值观管理

(1) 文化价值观诠释

(2) 文化价值观传播

(3) 文化价值观落地

2. 组织氛围建设

(1) 组织氛围的维度

(2) 组织氛围的测量

(3) 组织氛围的改进

六、人力资源体系建设

1. 人力资源三支柱模式

(1) 人力资源专家中心建设

(2) 人力资源战略伙伴模式建设

(3) 人力资源共享服务中心建设

2. 研讨：如何借鉴华为人力资源三支柱模式