

**主办单位：**一六八培训网www.peixun168.com

**课程时间：**2023年9月22-23日 | 深圳

**课程对象：**董事长、总经理、副总、业务负责人、CHO等中高管

**课程费用：**9800元/人

**费用包含：**培训费、茶歇费、教材费。不含食宿及交通费

**联系方式：**18826414993黄老师（微信同号）

**组织设计与人才管理**

**课程背景**

华为公司从1987年的2万元资本起家，短短的30多年时间，发展成今天的近20万员工、通信设备行业全球排名第一、终端、云业务、智能汽车、数字化转型、数字能源等新领域多元化蓬勃发展，华为如何由小民企发展壮大？如何凝聚起庞大的员工队伍长期艰苦奋斗？是什么力量驱动华为取得如此巨大的商业成功？这是很多企业管理者非常关心的问题。

任正非曾说过：“人力资源管理是华为商业成功与持续发展的关键驱动因素。”而组织设计与人才管理是人力资源管理的核心部分。

本课程系统介绍了标杆企业组织设计与人才管理的理念与实践，如何基于业务战略诉求，进行组织设计，建立支撑业务战略实现的组织管理体系，并通过人才规划，识别和明确战略所需的内、外部人才类型和要求，结合内、外部人才供应的观察与分析，实施人才工程，基于“选用流育留管”的人才管理逻辑，提供满足业务战略需要的干部人才队伍。对于企业结合自身业务和挑战，做好组织设计与人才管理工作，支撑企业战略落地和商业成功，有很好的启发和借鉴作用。

**课程收益**

帮助企业管理者：

1. 了解标杆企业的组织管理理念
2. 了解标杆企业的组织设计方法
3. 了解标杆企业的人才观
4. 了解标杆企业的人才结构
5. 了解标杆企业的人才管理机制和成功实践
6. 对于企业如何结合自身业务和挑战，做好组织设计与人才管理，支撑企业战略落地和商业成功，启发管理思考

**课程大纲**

**第一部分：标杆企业商业成功的秘密**

1. 标杆企业概览
2. 标杆企业发展的历史演变
3. 标杆企业商业成功的秘密
4. 支撑战略人力资源管理的工具
5. 标杆企业人力资源管理业务架构

**第二部分：组织管理**

1、组织管理概述

* 从战略到组织管理
* 组织定义
* 组织类型
* 组织管理整体架构

2、组织设计管理

* 组织设置原则
* 组织设计方法
* 理解战略/业务诉求
* 现状分析
* 高阶设计
* 详细设计
* 变革实施与优化

3、组织规模管理

* 组织规模管理管什么
* 如何做好组织规模管理
* 组织规模管理原则
* 组织规模管理方法

4、组织绩效管理

* 组织绩效管理的目的及工具
* 组织绩效管理的要求
* 组织绩效管理程序
* 目标制定
* 过程跟踪
* 结果评估
* 结果应用

5、职位管理

* 职位管理的基本理念
* 标杆企业职位管理实践
* 职位设置与分析
* 职位分类
* 职位评估

6、组织管理问题研讨

**第三部分：人才管理**

1、人才管理概述

* 人才管理的常见问题
* 标杆企业人才管理的几个基本理念
* 标杆企业人才管理演进路径
* 标杆企业人才管理整体架构

2、标杆企业人才观

* 标杆企业如何看待人才
* 随着业务的演进，“标杆企业如何看待人才”在持续丰富和发展
* “标杆企业如何看待人才”的主要视角
* 标杆企业的人才观

3、标杆企业人才结构

* 标杆企业人才如何构成
* 开放型的双金字塔人才结构

4、人才管理机制

* 人才规划与人才标准
* 人才规划：如何通过人才规划实现人才管理与业务战略衔接。
* 人才标准：我到底需要什么样的人才（澄清期望）。
* 干部标准
* 专业任职资格标准
* 人才管理基本指导原则
* 人才管理解决方案
* 运营支撑

5、标杆企业人才管理实践

基于“选用流育留管”的人才管理业务逻辑：

* 人才选拔
* 人才获取
* 专业任职资格管理
* 干部考察
* 干部继任管理
* 干部任命
* 人才使用
* 关键岗位上岗管理
* 个人绩效管理
* 人岗匹配
* 不合格调整
* 人才流动
* 指令性调配
* 内部人才市场
* 人才发展
* 新员工入职引导培训
* 在岗赋能发展项目
* 干部上岗90天转身
* 高级管理研讨
* 经理人反馈计划MFP
* 人才激励
* 工资管理
* 奖金管理
* 长期激励管理
* 福利管理
* 非物资激励
* 人才监管
* 人才监管的业务框架
* 干部监察&弹劾

6、人才管理问题研讨

**讲师简介**

**杭 峰**

* **原华为管理培训学院资深顾问**
* **原华为多个部门人力资源部部长**
* **前华为全球销售与服务体系组织管理部部长**
* **华为绩效管理变革项目核心成员**
* **25 年华为公司工作经历**



**工作经历：**

杭峰老师是华为拥有25年工作经验的人力资源专家，曾任全球销售与服务体系人力资源部组织管理部部长、绩效与任职管理部部长，建立了全球区域组织绩效管理体系及员工个人绩效管理体系，10年一线业务管理经验，10年人力资源管理经验，3年培训/咨询工作经验。目前担任华为管理培训学院资深顾问，曾给包括电信、银行、保险、地产、制造、交通、食品、快递/物流、石化、电力、汽车、医药等行业在内的多家大型国企、民企（世界500强、中国500强企业，如中国移动、中国邮政、招商银行、万科等）以及政府部门有过授课/咨询项目经验。

杭老师的课程从业务出发，通过人力资源方案解决业务痛点，通过价值创造-价值评价-价值分配的“企业价值链循环”理论作为华为人力资源管理的基础理论写入了《华为基本法》，一直秉持华为“企业价值链循环”的理念方法搭建绩效管理体系，实操经验丰富，授课深入浅出，理论联系实际，案例生动实用。

客户评价：“有理论、有案例、有方法、有工具、有模板，干货满满，生动精彩”。