

**驱动商业成功的**

**组织与人才管理**

课程时间：5月24-25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

**课程背景**

深处复杂多变及数字化转型的时代，企业的转型升级迫在眉睫，人力资源管理正在遭受新的挑战和考验；例如：企业转型时，传统的组织结构与人才队伍如何随之转型，以支撑业务和战略发展的需要。这是很多企业家及HR高管非常关心的问题。

华为之所以能取得巨大的商业成功，很大程度在于它能随着市场环境的变化，企业业务的转型，不断调整企业内部的组织结构，优化人才管理体系与激励机制。使之能高效灵活地支撑业务的变革与发展。

本课程系统讲解了标杆企业驱动业务成功的组织与人才管理的课程，希望能给企业带来启发和收获！

**课程目标**

如何基于“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。

**目标1**

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。

**目标2**

如何基于“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**

* 了解标杆企业的组织管理理念
* 学习标杆企业的组织设计方法
* 了解标杆企业的人才观
* 了解标杆企业的人才结构
* 学习标杆企业的人才管理机制和成功实践

**帮助企业家与HR高管**

**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**

* **华为大学现任教授**
* **华为前全球销服体系组织管理部部长/人才管理部部长**
* **华为前公司级绩效管理变革项目核心成员**
* **26 年华为公司工作经历**



**工作经历：**

杭老师是华为拥有26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、人才管理部部长，杭老师建立了华为全球区域组织绩效管理体系及员工个人绩效管理体系，拥有10年一线业务管理经验，10年人力资源管理经验，6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”。