**《人力资源战略全景图设计班©》**

**【报名详情】**

场次：2025年5月15日-17日上海，9月11日-13日杭州

费用：7980/元人（差旅费用请自理）

**【课程收益】**

任正非说，(战略）方向只能大致正确，组织必须充满活力。同时，对组织人才的认识，任总也说：人才不是企业的核心竞争力，对人才的管理能力才是。如何设计合适的结构、管控机制，提高组织的运行效率，敏捷面对当下从VUCA到BANI时代的环境变化，可以通过组织人才设计的4张全景图来进行演绎、澄清和规划。通过本次训战，完成企业人力资源战略的整体规划设计：

* 战略承接：演绎业务战略目标，设计人力资源总体战略
* 战略地图：从人效和业务结构特点出发，绘制BSC战略地图
* 组织地图：从关键职能和行业组织设计出发，绘制组织地图
* 人才地图：从关键人才需求和现状分析出发，绘制人才地图
* 学习地图：从岗位人才胜任能力和培养重点出发，绘制学习地图
* 整合资源：整合内、外部组织人才资源，统筹规划
* 人效提升：最大化落地人力资源战略意图，不断提升组织人效

【**课程交付**】

* 业务战略澄清之两图三表与文化演绎圈图
* 组织战略演绎下的人力资源战略规划全景图
* 组织人效的盘点与发展路径规划表单
* 组织三级职能的分解与岗位设置的“1图1表1书”
* 对未来3-5年人才的需求澄清与整体规划书
* 人才培养的重心与重点培养路径的设计图
* 演绎、归纳、评价工具等常见咨询方法的构建与思维强化演练

**【课程大纲】**

**课前作业【特殊注意事项】：**

**业务战略澄清之两图三表与文化演绎圈图的预填报及绘制（包括但不限于）：**

1. 行业价值链分析(行业价值链定位、行业宏观环境分析、行业关键成功要素分析、行业发展的趋势、行业经济特征分析…）
2. 产品和市场分析(目标客户群、产品、市场、渠道、创新…)
3. 行业竞争环境与战略制胜点分析(行业竞争环境、竞争对手优劣势对比分析…）
4. 企业自身资源与能力盘点(资源和能力分析、**组织文化**和领导力…）
5. 公司使命、愿景和年度目标

**课程导入：**

1. 时代背景下的人力资源战略的重要定位
2. 国家宏观层面的人才强国策略
3. 人才强企相关实例
4. 人力资源战略规划的目标

**第一章：组织战略与文化解码**

1. 组织调研诊断方法与侧重点

1）资料调研

2）调研

3）问卷调研

4）专家咨询

5）行业研讨

1. 组织调研诊断10大核心问题（根据对象可调整优化）

1）战略制定到执行的有效性调研

2）组织目标与公司目标承接的有效性

3）个人目标.与组织目标衔接的有效性

4）经营分析会框架/周报、月报，及对经营支撑的有效性

5）职业发展通道是否畅通，发展路径是否清晰，评审流程是否完善

6）人才胜任力评价；人才标准清晰度评价；人才培养能力评价

7）组织人效是否持续增长，增长率行业增速排名（与GDP/CPI增速对比？）

8）薪酬分配激励有效性，薪酬增长率与行业增速排名（与GDP/CPI增速对比？）

9）评价体系是否健全，有无兑现到组织，或到个人？

10）关键骨干岗位留存率；老员工留存比例；市场化人才评估总价值（与薪酬对比）

**第二章：基于业务战略的人力资源职能战略的全景设计**

人力资源战略规划的全景设计四张地图及内容概览：

1. 战略地图
2. 组织地图
3. 人才地图
4. 学习地图

**第三章：战略地图设计（BSC平衡计分卡战略解码）**

**模块一：战略解码工具介绍与使用**

1. BLM业务领先模型
2. BSC战略地图
3. OGSM模型策略行动分解
* 实操演练：BSC战略地图（本公司案例）

**模块二：策略行动目标分解-组织绩效设计**

**模块三：策略行动目标分解-个人绩效设计**

* 实操演练：组织绩效考核表（季度）、个人绩效考核表（年度）

**第四章：组织地图设计（组织架构图与功能描述）**

**模块一：基于战略执行的流程机制**

**模块二：基于业务流程的组织设计**

**模块三：组织架构图设计**

* 实操演练：组织架构图设计

**模块四：组织职能澄清与描述（公司业务、部门职能、岗位任务的三级定责）**

**模块五：职位体系表设计**

* 实操演练：组织架构图设计（本公司案例）

**模块六：相关配套管控机制简述（内控、流程、制度体系）**

**第五章：人才地图设计（全景图+单元图）**

**模块一：识别关键岗位20%-30%**

**模块二：关键岗位人才画像**

**模块三：人才数量规划**

**模块四：梯队人才规划**

**模块五：人才现状盘点**

**模块六：人才供应链渠道策略**

**模块七：组织人才保障方案**

**模块八：组织人才全景图设计（规划全景与人才需求数量）**

**模块九：组织人才单元图设计（关键岗位人才梯队一览图[现状/设计图]）**

* 实操演练：某组织的人才地图-单元图设计

**第六章 学习地图设计（关键岗位人才学习路径图+课程设计表）**

**模块一：关键岗位人才培养需求诊断（人才画像、需求数量、培养周期等）**

**模块二：关键岗位人才胜任力评估（现状、差距分析）**

**模块三：关键岗位人才培养路径规划（储备人才来源、人才培养模式、人才培养内容等）**

**模块四：关键岗位人才培养课程设计表**

* 实操演练：某管理/专业/技能序列学习路径图、课程设计表

**【讲师介绍-夏智老师】**

* 营创学院&哥伦比亚DBA博士在读、西南石油大学MBA硕士
* 国家人力资源管理师（高级）、国家心理咨询师（二级）

项目经验

专注于国央企、大中型企业总部薪酬绩效设计、定编定岗、职业发展通道、人才评估

事业部/下属一级单位领导人考核、契约化与职业经理人制度等设计与实施。

某交通设计集团岗位、绩效、薪酬、职业发展通道设计项目

某新材料公司岗位重构及岗位价值评价项目

某直升机人才标准、激励、评价体系设计项目

某供应链省分公司人力资源优化项目

某卷烟厂定编定岗、岗位价值评价、任职资格设计项目

华电四川水电开发有限公司绩效咨询服务项目

成都产投大数据集团/科创投集团行业经营水平与薪酬调研服务项目

蜀南气矿岗位定编、人才盘点咨询服务项目

某公交集团岗位、绩效、薪酬、职业发展通道设计项目

中石化某油气田分公司岗位、绩效、薪酬、员工评价体系项目

某石油管道工程有限公司定员、岗评、绩效薪酬项目

某油田第三采油厂定员、绩效考核及人才盘点与规划项目

中国船舶集团工业系统研究所/703研究所薪酬、绩效体系优化项目

湖南机场空港实业胜任力建模与领导力人才发展项目

南京金陵科技学院人力资源体系优化项目

海南正业农业科技/上海星乐食品/南京任天科技战略解码及组织能力建设项目

中航国际/万科/广汽研究院/招行IT中心领导力认知与发展项目

一飞智控无人机/上海东龙服饰YCC战略解码及薪酬绩效、人才盘点项目