**整合全球资源**

**推动中国企业人力资源效能提升与组织转型**

**陪伴企业以及人力资源从业者下一个10年的成长**



**《策略人力资源管理:人才管理升级与人力资源成本优化》**

**【课程背景】**

从懂 HR 专业到懂公司业务，从日常运营，到企业战略，HR 管理者总是在持续学习着、也日日 忙碌着，却依然焦虑着、困惑着:为何业务领导总是不满意?精心设计的项目反对声音一片，最后不了 了之?遇到解除合同或裁员，HR 又成了背黑锅的。总之一句话:累死了也不得好!

讲师基于自己 20 年的 HR 管理经验，经历 500 强外企，到互联网创业企业，再是传统民企，从 4 大关键场景:新加入企业、年度规划与预算、启动重大项目、劳动合同解除与裁员层层展开，分享案 例与心得，帮助 HR Head 们掌握策略，成为更智慧的 HR 管理者。

**【培训收益】**

* 新加入一家企业，万事开头难，如何在陌生的环境中迅速了解组织、找到自己的战略同盟，并逐步在企业内建立自己的影响力，让未来的工作事半功倍。
* 了解您的客户和业务合作伙伴，了解他们真正的需求，基于客户的需求制定年度人力资源规划，同时认知从财务角度，预算管理的要点，并为规划的有效落地打好基础。
* HR 流程的优化、制度体系的制定与迭代等重大项目执行时，如何借力民意、获取 CEO 的更多支持、以及各部门的协同，让每一次项目都完美执行。
* 当面对裁员、各类劳动合同解除等棘手事件时，引导大家从法、理、情三大维度，从容应对离职员工，并稳定组织气氛与雇主品牌，让 HR 成为大家心目中高难度问题的终结者。

**【课程特色】**

* 世界 500 强**标杆企业案例**，互联网电商(阿里领投)的**组织变革案例**，传统民企的**跨界转型案例**
* 以**策略**为切入点，提供最具实战的工具和方法，转变 HR 管理思维
* 避免繁冗的哲学和理论，以“**场景化教学**”为主，易于转化和落地，体验感丰富

**【课程时间】**

2 天，计 12 小时 上课时间:上午 9:00-12:00 下午 13:30-16:30

**【适合对象】**

* 各类企业的 CHRO/HR VP/HRD
* 具备 5 年及以上工作经验业务板块的 HRBP/HRM
* 集团型公司的 HR 各专业板块的负责人

**【课程大纲】**

1. **初入企业:建立影响力**
* **建立可信度**
* 问题反思:了解业务真有那么难吗？
* 核心观点:重新定义- “HR+B+P”
* 核心观点:建立可信度的 2 个维度，4 个象限
* 案例分析:如何渡过初入民企的 2 个月
* **找到共同点**
* 案例分析:走进“山头”，寻找“同盟”
* 问题反思:那些“问题领导”怎么办?
* 核心观点:摸清组织攸关者，懂得用“领导 PK 领导”
* 模拟讨论:授之于鱼不如授之于渔
* **提供有说服力的论证/论据**
* 案例分析:听听权威怎么说?怎么做?
* 模拟讨论:HR 如何为自己创造论证与论据
* **情感联系**
* 问题反思:HR 服务的对象到底是业务领导还是业务?
* 模拟探讨:拿什么来“取悦”您-业务领导
* 核心观点:做事要有原则，而原则服从和谐
* **总结回顾:如何在入职初期逐步在组织内建立影响力，成为战略伙伴**
* **年度规划:以客户为中心**

**谁是你的客户/业务合作伙伴**

* 模拟讨论:客户画像
* 核心观点:客户/业务合作伙伴是是您在内部为之提供产品和服务的人
* 问题反思:业务思维与 HR 思维的区别
* **了解他们(客户)正真的需要**
* 核心观点:从客户/业务合作伙伴的角度看待问题
* 模拟讨论:收集您的客户/业务合作伙伴的完整信息
* 案例分析:如何在企业内部启动客户满意度调查
* **年度人力资源规划**
* 核心观点:对客户的了解必须高于 HR 计划的制定
* 模拟讨论:了解他们的痛点以建立 HR 针对性的价值主张
* 案例分析:春秋航空中、长期规划-整合 HR 管理机制，打造组织能力
* 案例分析:卡特彼勒年度工作
* 段落总结:年度人力资源规划模型
* **CFO 视角的年度预算管理**
* 模拟讨论:HR 如何参与年度预算，并管理季度/月度支出、回顾
* 核心观点:财务在年度预算上的关键点
* 核心观点:HR 相关的主要成本项目
* **总结回顾:战略人力资源管理的核心是以最佳方式创造客户价值**

**三、 重大项目:管理变革**



* **做好准备**
* 模拟讨论:为什么 HR 精心设计的方案不被业务部门认可?
* 案例分析:易果生鲜的股权激励计划
* 核心观点:一个项目的成与败，其实在启动之初就见分晓了
* **过渡状况**
* 模拟讨论:利益攸关者的障碍
* 案例分析:卡特彼勒出售外部物流客户业务的全面沟通方案
* 核心观点:“梳”与“堵”二手抓
* **持续支持**
* 案例分析:春秋旅游 IT 变革之路
* 核心观点:持续关注，让问题早发现，让员工更凝聚
* **总结回顾:抓住三板斧-决策层的支持、利益攸关者的清理、全面有效的沟通**

**四、 裁员 3 部曲:法、理、情**

* **法**
* 模拟讨论:成功与失败的解除员工经历
* 核心观点:法律依据是底牌，补偿方案 1+1
* 案例分析:易贸集团组织结构与人员梳理
* **理**
* 案例分析:惠普电脑生产线外包项目沟通方案
* 核心观点:高难度的对话与沟通是良好的开始，重在真诚、合意
* 模拟讨论:员工上司与 HR 的角色扮演
* **情**
* 核心观点:管理被解除员工的情绪最关键
* 模拟讨论:我们还能做什么能帮助到他们(被离职员工)?
* 案例分析:卡特彼勒 PCPP 流程
* 核心观点:赢得公司形象、赢得员工凝聚、赢得 HR 权威
* **总结回顾:“选用育留”不如“选用育去”，优化人才结构，保持组织的敏捷与高效**