**向500强企业学习《企业组织发展与人效提升8大策略》**

--懂经营的HR：创新型薪酬绩效、组织发展、人才管理、人工成本预算

**【主办单位】：上海吉衡企业管理咨询有限公司**

**【课程时间】：2018年7月12-13日深圳 富苑皇冠假日套房酒店**

**2018年8月16-17日北京 北京珀丽酒店**

**2018年8月23-24日上海 福朋喜来登由由酒店**

**【费用】：6500元/人含两天午餐、上下午茶歇、增值税专用发票**

**【联系人】：Jack zhang**

**【课程对象】：**企业总经理、副总经理、人事行政总监及人力资源管理者、中高层管理者、各部门负责人、储备干部等相关负责人

**【课程收益】**

1、从经营、业务、企业诊断角度提升人效

2、从财务数据分析角度提升人效

3、从HR数据分析角度提升人效

4、从创新薪酬激励模式角度提升人效

5、从战略人力规划SWP角度提升人效

6、从战略业务伙伴SBP角度提升人效

7、从创新绩效管理模式角度提升人效

8、从梯队人才建设角度提升人效

**【培训要求】自带笔记本电脑，并安装EXCEL软件，现场进行表单工具实操演练。**

**模块一、HR为什么要学习组织人效提升策略？**

1、VUCA时代，人力资源管理面临的8个挑战

2、案例：某公司存在的10种人力浪费

3、如何破解招聘难题？招不到人的8个原因分析

4、HR的苦恼，弱项及解决策略

5、组织效能的定义及研究

6、组织效能评价工具

7、人效定义及指标体系

**模块二、从生意经营和企业诊断角度提升人效**

1、案例：某集团生意经营诊断指标

2、企业诊断模型、问卷

3、团队能力诊断

4、团队氛围诊断

5、员工敬业度诊断

**模块三、从财务数据分析角度提升人效**

1. HR需要熟悉的财务术语
2. 如何计算ROI、ROE、ROA、IRR？
3. 案例：人均毛利包管理模式
4. HR如何看懂财务三张报表？
5. 财务报表分析的无奈和局限性
6. 企业信用评级指标体系
7. 杜邦财务分析法及应用

**模块四、从创新薪酬激励模式角度提升人效**

1、人工成本、人力成本、薪酬总额、工资总额的区别及构成分析

2、年度人力成本分析表

3、如何提升人力资源效率？评价指标有哪些？

4、年度人工成本总额预算的4种方法

5、案例：从年度销售任务和当月实际销售结果的角度进行人工成本总额控制分析、实操演练

**模块五、从HR数据分析的角度提升人效**

1、HR数据分析常用指标体系

2、HR基础管理指标定义及解读

3、HR运行管理指标定义及解读

4、HR效能指标定义及解读

5、HR数据分析如何推动组织战略目标实现？

6、演练：编写HR年度分析报告

**模块六、从战略人力规划SWP的角度提升人效**

1、战略人力规划的定义、重要性和流程

2、战略人力规划的内容和常用方法

3、组织管控及变革方法

4、流程再造对组织发展和人效提升的贡献

5、流程设计和再造的方法

6、案例：组织管控和流程再造的成功实践

7、职能部门定岗定编定员为什么比业务部门更能提升人效？

8、部门职能分析矩阵与权责手册编写

9、定编的常用方法有12种

**模块七、从战略业务伙伴角度提升人效**

1、人力资源管理的三类工作

2、懂业务的HR和不懂业务的HR有哪些区别？

3、什么是战略？什么是业务？什么是伙伴？

4、成为战略业务伙伴的三个步骤

5、GAPS工具的应用

6、案例：知名企业的HRBP实践

7、HR如何在招聘、培训、绩效、薪酬和员工关系等方面为业务提供支持和驱动？

8、如何为BP赋能？

**模块八、从创新绩效管理的角度提升**

1、传统绩效管理的弊端及无法落地的8个原因

2、创新型绩效管理的4把飞刀

3、绩效管理的基本知识（战略地图、目标分解、指标设计、绩效面谈与辅导计划）

4、绩效管理体系的三个发展阶段

5、初级：基于签约额、回款额、费效比的绩效考核体系设计

6、进阶：基于毛利率、ROI的绩效考核体系设计

7、高级：基于ROE、EVA的绩效考核体系设计

8、创新模式：基于盈亏平衡点的绩效考核体系设计

9、演练：设计一份创新型绩效薪酬方案

**模块九、从梯队人才建设的角度提升人效**

1、人才盘点的意义：从组织战略层面；从人才管理层面

2、人才盘点的误区

3、人才九宫格

4、PASK框架（业绩、价值观、知识、能力）

5、关键岗位的识别

6、关键岗位继任计划

7、人才盘点会议与人才发展报告

8、关键人才培养的四个水平

9、构建关键人才培养体系

10、案例：某集团人才培养计划

**【授课老师】**

**赵学文 先生 中国著名人力资源管理实战派专家**

**吉衡企业管理咨询高级咨询师、培训师**

**25年人力资源管理经验**

**曾任TCL人力资源总监**

美国国际人力资源协会专家委员会委员

清华大学、北京大学、上海交大、浙江大学、中国人民大学、中山大学、武汉大学总裁班及EMBA特聘讲师

历任华润、金地集团等咨询顾问/总监、中外企业人力资源总监、副总裁；并担任多家世界500强企业咨询顾问。同时，作为全球人力资源部门负责人，负责全球多个国家和地区的人力资源管理项目的实施和落地，积累了丰富的实战管理经验。

擅长 咨询与研究领域：

- 组织变革、薪酬激励、绩效改进、招聘、定岗定编、人力成本控制、人才发展、合规人力资源管理。

- 受邀在“上海经济” 、“文汇报”、“中国劳动保障报”《中国人力资源开发》、《人力资源》、《人力资源管理》、《中外管理杂志》《人才资源与开发》等国内著名刊物发表学术论文、管理观点。

**【老师特点：实战、落地、有效】**

赵学文老师既有理论高度，又有丰富的大型企业高管的实战经历,在为企业做诊断、梳理、咨询和培训的过程中，强调系统思考，重视资源的优化配置，善于将目标管理与问题管理综合应用于企业管理之实践，追求标本兼治，力求将复杂问题简单化，并从根本原因上解决问题。

**【擅长领域】**

运营管理机制设计、组织效能提升、战略研讨、绩效薪酬、项目跟投、人才测评、人才管理、岗位价值评估。

**【咨询项目经验】**

格力电器绩效考核体系+任职资格+战略与绩效激励

苏宁电器任职资格管理体系+人力成本控制

辽宁西洋集团人力资源和流程体系

深圳金德五金集团公司组织变革与流程再造

富安娜家纺人力资源管理体系等600多家企业管理咨询项目实施落地。

**【咨询课题】**

1、战略研讨、年度目标分解工作坊

2、项目复盘、组织效能与人效提升策略

3、战略绩效管理、薪酬激励体系设计

4、项目跟投、事业合伙人、股权激励机制设计

5、素质模型、任职资格、组织管控、制度流程运营体系设计

6、岗位管理（定责、定岗、定编、定价、定员）

**【曾咨询或内训过的客户】**

格力电器、交通银行、广发银行、中建三局、中建五局、大庆油田电力集团、大庆油田、华润置地、绿地控股、碧桂园、红星地产、时代中国、鲁能地产、新长海地产、嘉和地产、昌建地产、中海地产、新力地产、贝蒙置地、小熊电器、达安基因、中山公用、许继集团、珠江啤酒、深圳能源、华润化工、南方包装、骆驼股份、天贸电池、建涛化工、隆利科技、格力地产、东亚新华地产、申泰集团、美伦集团、中森地产、北科建、北京电子城、华泰城、华南城、谦祥地产、成都远大、中交南方、珠海华发、桂林彰泰、和昌物业、中信大锰、不二幕墙、金牛衣防水、湖南建工、麦驰安防、天润置地、泰丰地产、成都铁诚、济宁新金昊、北京东管头、广西广安、贵州宏德集团、英德德辉、昌盛地产、山东新欧鹏；

**-服务过不同行业公开课的众多客户**

中国移动、中国电信、中国联通、中国银行、建设银行、保利集团、南方电网、麦德龙、华润集团、中铝集团、中国冶金、康师傅集团、上海大众、丰田、家乐福、达能、和记黄埔、可口可乐、博士中国、万科、中国人寿、平安保险、光明乳业、伊利集团、三星电子、康明斯、库博汽车、比亚迪股份、上海复星高科技（集团）、上海新亚药业、英特尔、斯蒂尔、舍弗勒、RSP、中国铁路工程总公司、绿地控股集团、浙江省物产集团、国美电器、中国南方航空集团、上海沪特航空、中兴通讯股份、壳牌石油、中国农行、广州银行、日立电器、上海电气、上海贝洱热、国家电网、上海电力、宝钢集团、红塔证券、百威啤酒、张江高科、浙江九洲药、马钢（集团）控股、上海华谊（集团）、雅戈尔集团股份、北京同仁堂、广州飞机维修、华为技术、深圳市掘宝动力、博星印刷器材、佳农投资、上海汽车、中国太平洋保险、北汽、中国远洋控股、中外运、东风汽车、海尔、中石化、凯迪地产、华鑫股份、双虎家私、中国海洋石油、上海实业、楚雄烟草、昆明地铁、昆明卷烟厂、达利园、安踏、美国万脉设计、上海晨光等。培训和咨询的客户涉及房地产、IT、纺织、服装、印刷、机械制造、家具、化工能源、电子制造、家电、电商等行业。