

# 战略性人力资源管理

## 【课程时长】

1 天 (6 小时/天)

## 【课程老师】

张庆老师

## 【课程大纲】

### 前言：战略性人力资源管理

- 1、什么是战略性人力资源管理？
- 2、战略性人力资源管理三个基础条件：
  - (1) 法人治理结构清晰
  - (2) 基础体系完善
  - (3) 人员具备相当的能力素质
- 3、战略性人力资源管理的核心内容
  - (1) 战略性人力资源与通常所说的人力资源管理有什么区别？
  - (2) 战略性人力资源管理的主要职能及其关系

### 第一部分：什么是人力资源管理，与部门经理有何关系

- 1、人力资源管理的核心原理与理论框架
  - 2、部门经理需要知道的人力资源管理概念及其四种主要职能
  - 3、直线经理的人力资源管理观念与定位
  - 4、直线经理如何有效配合人力资源部门
- 案例辩论：骨干员工流失到底是谁的错？

### 第二部分：部门经理如何为下属确定工作职责

- 1、搜集和整理下属工作职责信息的方法
- 2、为下属描述岗位职责的八个要点

- 3、描述岗位职位应遵循的基本原则
- 4、工作说明书在日常部门管理工作中的运用
- 5、如何明确任职者资格

描述下属职责的 100 个动词与练习

### 第三部分：部门经理如何在面试中识别人才（选人）

- 1、选拔优秀的下属最重要的是把握住什么？
  - 2、部门经理作为面试考官，应该具备的素质要求
  - 3、如何在面试中建立良好氛围的三招
  - 4、部门经理在面试开始时要做的六件事
  - 5、了解人才招聘的主要渠道，各种渠道有哪些不同的优缺点？
  - 6、人才招聘面试、评价、录用的流程认知
  - 7、招聘中人力资源部门与部门经理的具体分工
  - 8、招聘中常见误区及避免方法
  - 9、资格审查法•经历评价法•笔迹分析法•心理测试法•情景模拟法
  - 10、部门经理如何科学地对应聘者的对“工作能力”进行考评
  - 11、如何推进面试深度？如何观察与鉴别真伪？如何攻破“阵脚”？
  - 12、面试中非语言信息的获得与分析，如何改善面试技巧？
- 结构化面试问话大纲的制定方法、老师示范，学员分组作业。
  - 如何通过应聘者的经历分析应聘者
  - 招聘面试模拟训练

### 第四部分：部门经理如何用薪酬激励下属（激励人）

- 1、公司薪酬体系设计的基本思路
- 2、下属员工对薪酬在意哪三个方面
- 3、部门经理如何参与协助人事部为一种岗位和员工确立薪资水平
- 4、部门经理如何对下属进行业绩调薪和晋升调薪
- 5、部门经理如何给下属按业绩和岗位重要性分配奖金

## ■ 四种衡量岗位价值方法

### 第五部分：部门经理如何考核和调动下属（用人）

- 1、部门经理为什么要了解绩效考核
- 2、什么是绩效管理，它与绩效考核有何不同
- 3、绩效考核的三大目的
- 4、绩效管理在人力资源管理中的地位与作用
- 5、部门经理要掌握的绩效考核流程
- 6、部门经理与人事部门在考核中的不同角色分工
- 7、什么是 KPI，KPI 的价值
- 8、KPI 指标如何提炼？
- 9、如何把公司的战略转化为可考核的 KPI 指标
- 10、部门经理如何为下属设定任务和选择目标
- 11、如何对目标和任务进行分解，如何实现公司到部门到个人的目标分解
- 12、SMART 原则认知
- 13、部门经理如何考核不好量化的岗位：行为锚定等级评价法 BARS; 行为观察量表法 BOS
- 14、在业绩考核中，如何对能力态度素质考核
- 15、如何使用绩效考核结果与薪酬、奖金、晋升挂钩

### 第六部分：部门经理如何辅导和培养下属（育人）

- 1、绩效评估、绩效辅导
- 2、工作辅导与如何激励
- 3、纠正员工行为的 best 原则
- 4、如何制作绩效改进计划
- 5、如何做绩效面谈（精彩有趣演练）

### 第七部分：部门经理如何用职业生涯规划如何留住企业优秀员工（留人）

- 1、认识生命周期与个人职业生涯与人的需求满足关系
- 2、员工跳槽的主要原因分析
- 3、遇上员工跳槽的主要对策
- 4、部门经理减少员工非正常流动的有效策略
- 5、部门经理面对员工跳槽的有效措施

## **第八部分：在人力资源管理中提升领导力**

### **■ 领导者素质模型**

(以上课程根据企业要求可适当调整内容)