

非人力资源经理的人力资源管理

(九单元)

	课程内容
第一单元主题： 人力资源 管理概念 的导入	<p>破冰讨论：</p> <p>什么是管理？</p> <p>什么是企业管理？</p> <p>什么是企业管理最重要但又最困难的方面？</p> <p>破冰讨论初步结论：“企业的竞争，归根到底是人才的竞争和管理”。</p> <p>深层次思考：在人的管理中，什么要素又是最重要的？</p> <p>深层次思考结论：人才的协调、调动积极性、提高绩效的管理。</p> <p>澄清错误理念之一：人的管理就是推行执行力。</p> <p>案例介绍：刘备为什么能在三国争雄中统一中原？</p> <p>天津为什么进步显著？</p> <p>中国足球为什么不能走向世界？</p> <p>LG 的杰克-维尔奇为什么能创造奇迹？</p> <p>澄清错误理念之二：“人才”的定义并不是只讲个人的学历、能力或技术水平高。</p> <p>案例介绍：留美博士血洗美国校园事件。</p> <p>北大硕士生杀害西单新华书店老人。</p> <p>网络公司里编程高手的“猫腻”。</p> <p>复旦大学高材生的一字之差导致某集团公司损失 5000 万合同。</p> <p>澄清错误理念之三：人才的数量多少决定着企业核心竞争力的高低。</p> <p>案例介绍：大唐电讯 13 个高级技术工程师集体跳槽事件。</p> <p>澄清错误理念之四：企业间的竞争和管理要靠“空降兵”的职业经理人。</p> <p>案例介绍：吴士宏的跳槽说明了什么？</p> <p>衡山路的梧桐树移植到东北会怎么样？</p> <p>本单元结论：人力资源管理是决定企业生死存亡的关键。</p> <p>如何成为一个成功的企业？</p> <p>成为成功企业的成功要素</p> <p>麦肯锡的“7S”理论和企业管理的三个层次。</p> <p>理念澄清：卖产品卖得好的公司能成为第一流的公司吗？</p> <p>中国企业的的发展趋势：如何面对竞争和挑战？</p>

	当前贵公司面临的挑战是什么？
<p>第二单元主题：</p> <p>招聘面试</p>	<p>课堂游戏：“如何看人不走眼”？</p> <p>一、招聘的原则和理念</p> <p>二、招聘前的准备工作综述</p> <p> 1、了解政策和工作流程</p> <p> 2、明确招聘岗位、要求和技能</p> <p> 3、合适的招聘渠道和候选人</p> <p> 4、筛选人才的标准和准则</p> <p>三、招聘的流程和业务部门与人事部门的分工</p> <p>四、常见的筛选方法</p> <p>五、履历分析方法</p> <p>六、电话面试技巧</p> <p>七、招聘中的测试方法和手段应用</p> <p>八、面试时应注意的要点、如何记录、聆听和询问</p> <p>九、结构化和情景式的面试技巧</p> <p>十、背景调查和猎头挑选的流程</p>
<p>第三单元主题：</p> <p>薪酬体系</p>	<p>一、人力资源的基础：职位描述与岗位说明书</p> <p>二、职位评估和薪酬架构</p> <p>三、当今流行的薪酬体系、宽段式工资结构</p> <p>四、年功价值观、职位价值观介绍</p> <p>五、按绩效付酬的薪酬体系和以能力为基础的薪酬体系</p> <p>六、薪酬范围和职级</p> <p>七、激励性的薪酬设计和福利体系</p>
<p>第四单元主题：</p> <p>绩效考核和绩效管理</p>	<p>壹、目标管理和传统的绩效考核方法</p> <p>二、绩效考核的意义：对企业和对员工</p> <p>三、如何对员工进行量化的评价？</p> <p>四、绩效管理的整个流程：1-10的绩效管理</p> <p>五、如何制定核心绩效指标（KPI）</p> <p>六、平衡计分卡的应用</p> <p>七、绩效评估的常见误区</p> <p>八、绩效考核的结果应用</p> <p>九、绩效评估的面谈技巧</p> <p>十、优秀企业的绩效考核案例介绍</p>
	<p>一、新员工的上岗培训和应知应会培训计划</p>

<p>第五单元主题:</p> <p>员工培训和发展</p>	<p>二、员工培训和发展的政策制定</p> <p>三、员工培训和发展规划的需求调查</p> <p>四、培训前的准备工作</p> <p>五、培训计划的实施</p> <p>六、培训效果的评估</p> <p>七、员工职业生涯发展规划</p> <p>八、员工素质测评技巧</p>
<p>第六单元主题:</p> <p>员工关系管理</p>	<p>课堂游戏:</p> <p>“HELEN 为什么会被除名”?</p> <p>一、员工关系管理的十二个范畴</p> <p>二、员工关系管理的主要职能分析</p> <p>1、劳动关系管理 (劳动合同管理、劳动争议处理、劳动仲裁)</p> <p>2、员工离职管理 (解聘管理、离职面谈、跳槽分析、裁员技巧)</p> <p>3、员工奖惩管理 (奖惩制度的制订、宣传和实施)</p> <p>4、内外情报管理 (企业内部和竞争对手的动态监测)</p> <p>5、冲突管理 (部门之间和员工之间的冲突和纠纷处理)</p> <p>6、危机管理 (各种企业和员工意外事件的及时处理技巧和程序)</p> <p>7、沟通管理 (企业内外沟通管理以加强和保证内外沟通渠道的畅通无阻、企业气候调查、员工满意度调查、内部沟通的“葵花宝典”)</p> <p>8、社团管理 (工会组织的管理、员工代表大会、员工服务委员会、员工俱乐部的活动和协调、非正式组织的管理)</p> <p>9、健康管理 (风气健康、管理健康、身心健康、心理咨询服务、EQ 管理)</p> <p>10、员工投诉、申诉管理 (及时处理员工申诉,最大程度地解决员工问题)</p> <p>11、企业文化建设 (倡导和推广企业文化和企业核心价值观)</p> <p>12、员工激励管理 (员工的短中长期激励方法和手段)</p> <p>员工关系管理的经典案例介绍</p> <p>案例介绍:</p> <p>韩师傅的转变:从起诉公司到热爱公司。</p>
<p>第七单元主题:</p>	<p>课堂游戏:</p> <p>你加盟高薪聘请你的“白板公司”吗?</p> <p>一、员工跳槽的 20 个主要原因分析</p> <p>二、减少员工非正常流动的 10 个有效策略</p> <p>三、管理者面对员工跳槽的有效措施</p>

<p>如何留住优秀员工</p>	<p>四、高新技术企业如何面对核心技术员工的跳槽</p> <p>五、激发员工身上的5个“E”元素</p> <p>六、企业如何留才的七种有效办法</p> <p>七、塑造企业文化留人的10项留人良策</p> <p>八、团队“情商”管理</p> <p>九、企业如何稳定优秀人才</p> <p>十、如何增强企业员工凝聚力的30个秘诀</p>
<p>第八单元主题：</p> <p>HR的管理技巧</p>	<p>课堂讨论：</p> <p>工资是吸引和留住人才的最重要的因素吗？</p> <p>讨论结论：</p> <p>吸引和留住人才的重要因素有三十个。</p> <p>“留心”不能只靠一个钱而要靠五个“钱”。</p> <p>授课重点：</p> <p>授权技巧</p> <p>教练技术</p> <p>沟通管理技术</p> <p>企业文化管理：建立积极的工作环境和人文环境</p> <p>沟通管理</p> <p>案例讨论：</p> <p>如何与员工就工资待遇问题进行有效的沟通？</p>
<p>第九单元主题：</p> <p>激励管理</p>	<p>团队游戏：</p> <p>从“拿破仑战鼓”看团队激励。</p> <p>一、为什么激励和怎样激励</p> <p>二、关注员工的多层次要求</p> <p>三、怎样把握激励、激励的理论</p> <p>四、激励的技巧：物质的和精神的、及时性和真诚</p> <p>五、人才流失的根源（企业和个人）</p> <p>六、“雷尼尔效应”对企业管理的启迪</p> <p>七、塑造良好的人文环境</p> <p>八、怎样帮助和管束“问题员工”、棘手的员工？</p> <p>案例介绍：</p> <p>海鸥舫奖惩员工的“24字真言”介绍和分析。</p> <p>获奖队发奖、培训小结、问卷调查。</p>

推荐讲师：崔翔博士