

《电力人力资源管理实务》

讲师：梁良

课程背景：

人力资源管理系统是企业中最核心的组成部分，企业各项业务和管理工作都是基于人力资源管理系统在纵向和横向两个维度交错展开的，企业的管理和经营过程，其最根本的都是在做有关于人和人力资源的工作，企业人力资源的规划是企业战略的最重要呈现形式，人员的配备、培训开发与绩效管理构成了企业各项业务工作的主轴，而薪酬及劳动关系等又构成了有力的支撑系统，企业人力资源管理系统是对企业整体运营发展状况和水平最科学的诠释和解读，系统学习和掌握人力资源管理理论及方法，是电力企业人力资源管理者必备的核心素质。

课程对象：电力人力资源专责

课程时间：2天（12小时）

课程大纲：

第一部分

电力企业人力资源管理解读

案例：江苏某电力企业人资管理方向

案例：某国有建筑集团人资困境分析

- 1、现代电力企业人力资源管理的新趋势
- 2、树立“大人力资源管理意识”
- 3、电力企业所存在的人资管理误区
- 4、明确定位
 - 人力资源管理的目的是什么
 - 人力资源管理过程中的角色定位
 - 各级管理者在人力资源管理中承担什么责任

案例：湖北孝感某电力企业管理实力分析

第二部分

岗位分析与岗位评价

（一）岗位分析与人资基础建设

岗位管理是人力资源管理的基础

人力资源管理的3P原则

部门职责设置原则

岗位分类原则

案例：岗位分类实例

（二）岗位分析的具体实施流程

- 1、分析的实施步骤

岗位说明书分析

2、岗位分析的

(三) 岗位分析的方法

定性分析方法

定量分析方法

案例：某国企岗位分析实例分享

(四) 岗位评价

1、什么是岗位评价？

2、为什么要进行岗位评价？

3、岗位评价有哪些通用方法？

(示例、适用范围、比较)

简单排序法

分类套级法

元素比较法

点数法

岗位层级关系图

4、岗位评价的流程

5、岗位评价的注意事项

案例：岗位分析测评实例

第三部分

电力人力资源管理的系统性(案例展示)

第一模块：人力资源规划

1、企业人力资源规划概述

(1) 人力资源规划含义

(2) 人力资源规划的内容：数量规划、结构规划、素质规划。

2、组织结构设计

(1) 组织结构类型

(2) 影响组织结构设计的主要因素

第二模块：招聘与配置

1、企业招聘标准的发展趋势

■ 从单一标准向复合标准

■ 从岗位基本需求向岗位胜任力需求

■ 从直觉标准向科学标准

2、企业人力资源的招聘配置的理论基础

- 人与岗位的匹配（专业知识、能力、动机的匹配）
- 人与组织的匹配（个人的价值观与企业文化匹配）
- 团队的匹配（知识、专业、能力、个性、年龄、性别的匹配）

3、素质模型（胜任特征）的建立为招聘提供科学依据

- (1) 素质
- (2) 素质的冰山模型
- (3) 从战略高度构建企业高素质特征的模型（微软、联想的素质观）
- (4) 建立企业的素质模型
- (5) 建立职位的素质模型（模型概念及建立流程）

4、招聘流程分析（招聘流程图）

- (1) 招聘需求分析
- (2) 外部/内部候选人的来源的决策
- (3) 选择招募方法与途径
- (4) 候选人招募活动
- (5) 人员甄选

5、面试

- (1) 面试的组织准备
- (2) 面试委员会分工
- (3) 面试考官培训
- (4) 结构化面试的组织设计（情境设计、三种形式、实战案例）
- (5) 面试结果的评价（主观综合测评的量化）
- (6) 走出面试的误区

6、评价中心

- (1) 对评价中心的认知
- (2) 评价中心的设计与实施流程
- (3) 评价中心的主要评价方法
- (4) 公文筐测验的实施与设计
- (5) 无领导小组讨论的实施与设计

7、心理测验

- (1) 职业性向测验
- (2) 能力测验
- (3) 人格测验：自陈式量表，投射技术

第三模块：培训与开发

1、培训与开发的定义

2、人力资源培训与开发系统模型

现代企业培训与开发体系包括两大核心、三个层面、四大环节。

3、企业培训开发系统的构建

- 培训需求分析：战略与环境分析；人员与绩效分析；工作与任务分析
- 培训的组织与实施：课程与教材的开发管理；培训师开发与管理
培训管理工作职责层次
- 确保培训成果转化：影响培训成果转化的工作环境；如何提高培训转移效果

4、培训效果评估

- 培训效果的评估流程
- 培训评估的内容
- 培训评估的四个层次：反应评估；学习评估；行为评估；结果评估

5、培训开发技术与方法

- 直接传授培训方式（适宜知识类培训）：讲授法；专题讲座；研讨法。
- 实践性培训方式（适宜掌握技能为目的的培训）：工作指导法；工作轮换；特别任务法。
- 参与性培训（适宜综合能力的提高与开发，强调受训者亲身参与）
自学；案例研究法；头脑风暴法；模拟训练法；敏感性训练法

第四模块：绩效管理

1、绩效管理系统模型

- (1) 什么绩效与绩效管理？
- (2) 企业绩效管理的误区

2、绩效管理的工具

- (1) 目标管理
- (2) KPI 关键绩效指标
- (3) BSC 平衡计分卡

3、绩效管理的五大关键决策

- 评价什么：评价指标体系构建
- 谁来评价：评价主体的确认
- 评价方法：定性与定量
- 评价周期：如何确认考核期？
- 评价结果运用

第五模块：薪酬管理

1、全面薪酬体系

- (1) 全面薪酬概念及其构成
- (2) 人力资源管理者在薪酬领域中的新角色

2、薪酬管理的目的

- 保证薪酬竞争性，为企业吸引、留住优秀人才；
- 回报、激励员工；
- 促进公司与员工利益共同体关系的形成；
- 控制人工成本，保证企业产品的竞争力。

3、薪酬管理的基本原则

- 对外具有竞争力
- 对内具有公正性
- 对员工具有激励性（马斯洛的层次需要理论与应用案例解析）
- 薪酬控制原则

第六模块：员工关系管理

1、员工关系管理基本内容及工作

2、新劳动法环境下的劳资关系风险分析

新劳动合同法典型案例分析

对潜在劳动争议诉讼的处置方法

3、问题员工的管理

问题员工的界定与甄别

问题员工的应对策略

4、员工离职分析及应对策略

员工离职成本分析与管控

5、如何做好离职面谈

离职面谈的目的和意义

离职面谈技巧及策略

END