

打造高段位 HR 经理

课程背景：

人力资源管理的科学性缺失：表现在人力资源管理者，企业人力资源政策的制定者在基本人力资源管理理念与逻辑方面认识不清，如：

- 1.什么是人力资源管理的核心？
- 2.人力资源各个模块之间的逻辑关系是？
- 3.绩效考核中业绩考核胜任力评估之间的关系是？
- 4.绩效考核中的指标体系是？
- 5.胜任力与能力的关系是？
- 6.能力的标准是？
- 7.人才选拔与培养的科学路径是？

人力资源管理的系统性缺失，主要表现在：

- 1.人力资源各个模块之间难以实现整体的系统
- 2.组织管理、岗位设置不清；
- 3.薪酬政策科学性不足，激励薪酬与保障薪酬逻辑混乱；
- 4.绩效管理体系基本混乱；
- 5.人才培养体系难以实现真正的系统化，培养实效低下

课程模型：



课程时间：2天，6小时/天

课程对象：人力资源管理人员

课程收益：

- 从系统上理解科学人力资源管理；
- 开拓视野，把握人力资源管理最新成就与方向；
- 系统掌握人力资源管理策略与方法；
- 课程全面导入实战练习，由讲师辅导学员分组练习，结合企业实际人力资源问题，通过练习全面提升人力资源管理能力，建立共同的人力资源思维模式。

课程大纲

第一讲：分组织体系

一、组织管理 DVSC 结构

二、组织架构设计

1. 职能体系
2. 事业部体系
3. 矩阵体系
4. 组织结构设计案例分析

三、权责设计

1. 权责设计的原则
2. 权责的类别

案例分析

四、岗位说明书

1. 岗位说明书编写的要点与练习

- 1) 岗位的分工
- 2) 岗位职责的不同类别
- 3) 岗位工作性质与各类工作要点
 - a 例行工作及其要点
 - b 非例行工作及其要点
 - c 开拓类（或创新类）工作及其要点
2. 岗位说明书与绩效指标及任职标准的关系

实战练习：优化岗位说明书

第二讲：绩效管理的系统

一、绩效管理的体系

1. 什么是绩效管理
2. 如何从人力资源管理体系的角度去更好地理解绩效管理
3. 如何从目标与计划管理理解绩效管理
4. 目标、计划、绩效管理一体化的结构

二、绩效管理工具

1. 绩效管理的评价体系

- 1) 胜任力评价
- 2) 工作业绩评价

三、绩效管理工具之一 BSC 的效果与不足分析；

1. 绩效指标的 BSC 的体系
2. 绩效管理工具之二 KPI 指标体系；
3. 绩效指标优化的方法与案例

实战练习：绩效指标优化

第三讲：薪酬管理的系统

一、薪酬管理的基本结构

1. 什么是薪酬？

- 1) 什么是货币及非货币薪酬？
- 2) 工资、福利、奖金、津贴、股权激励的定义、区别及联系

2. 薪酬发放的对象

- 1) 以岗定薪？

2) 以人定薪？

二、薪酬体系建设的逻辑

1. 薪酬体系的结构

2. 职位评估的基础——岗位说明书

1) 什么是岗位分析

2) 岗位分析的作用

3) 岗位分析的方法

4) 岗位分析的步骤与流程

5) 任职资格

6) 如何确定编制的工具方法

3. 薪酬体系建设的原则——岗位价值分析

4. 岗位价值评估的方法及工具（MERCER 价值评估法）

5. 薪酬体系建设第一维：岗位分类

1) 保障导向岗位

2) 激励导向岗位

3) 保障 - 激励导向岗位

4) 激励 - 保障导向岗位

6. 薪酬体系建设第二维：薪酬的分类

1) 工资的结构

2) 福利政策

3) 津贴政策

4) 奖金政策

第四讲：人才的招聘管理

一、人力资源计划

二、招聘计划

三、招聘的渠道管理（实操）

四、招聘中的人选甄选

1. 人力测评基础，常用测评工具实战训练

2. 人力测评工具的综合运用及技巧训练

3. 结构化面试技巧

4. BEI 面试技巧

第五讲：人才培养的体系

一、人才培养的根本目的

二、人才的标准

1. 什么是胜任力？

2. 什么是能力？

3. 胜任力与能力的标准如何构建？

胜任力模型分析（案例 + 练习）

三、系统培训的七步法

1. 培训低效的本质原因分析

2. 高效培训的内在逻辑

3. 培训需求分析的基础原则与方法

4. 课程的结构与设计原则

5. 行动学习与培训授课的内在关系

6. 系统培训七步法（案例 + 分析）

实战练习：基于问题导向的培训规划与设计

第六讲：人力资源实务

一、工时制度

1. 标准工时制度
2. 特殊工时制度
3. 综合工时制度
4. 不定时工时制
5. 特殊工时制度的适用范围

二、假期管理

1. 年假
2. 病假和医疗期
3. 产假
4. 其它假期的管理

三、劳动合同

1. 合同的签订
2. 合同的终止与解除

四、劳动仲裁

1. 劳动仲裁的法规
2. 劳动仲裁的过程管理

实战练习：公司劳动用工风险与管理

综述：分享卓越人力资源从业者的成就之道