

人力资源从业者人力资源管理知识技能提升

----讲师 徐栋梁

在移动互联网持续深化发展，物联网、人工智能等新兴技术逐渐显现商业价值的当今社会，“快速迭代”一词无疑适用于各行、各业、各类职位。随着整体社会进入 UVCA 时代，在高度职业化的今天，各类职业也自然进入了“职业的 UVCA 时代”。

随着企业面临的商业挑战与日俱增，企业必然要在经营模式、组织发展、管理模式、员工关系等方面做出相应的调整与变革。企业内部人力资源管理上升到了前所未有的高度。作为企业内部人力资源从业者，就必须适应变化并在内部利用自己的专业知识激活组织，助力企业与员工的成功与价值实现。

本课程从时代特性入手，结合人力资源管理六大模块基础知识，结合现代人力资源三支柱模式，对人力资源管理知识进行梳理与提炼，期望对广大的 HR 从业群体带来一定帮助，实现角色价值，顺应时代发展！

课程收益：

- 1、 深刻了解新时代下的人力资源管理特性
- 2、 深刻了解 UVCA 时代的人力资源管理特点与价值贡献所在
- 3、 掌握 8 大人力资源管理体系及内容
- 4、 掌握各模块的关键知识点及操作技能
- 5、 理解人力资源三支柱管理模式
- 6、 掌握人力资源管理者常用的工具方法

培训对象：人事专员、人力资源主管、人力资源经理等 HR 从业者

授课方式：

线上、线下

课程时间：

2 天，共 12 小时

课程大纲：

一、时代变化下的人力资源发展演变

- 1、 互联网思维对企业的影响

- 2、互联网企业的崛起与互联网思维给组织带来的改变
- 3、VUCA 时代的理解
- 4、新时代下的人力资源管理特性
- 5、新时代组织发展变革与人才管理变化
- 6、人力资源管理者在互联网时代的必须拥有的思维模式

人性思维

价值思维

系统性思维

业务导向思维

个人价值与平台价值共创思维

- 7、人力资源发展的演变与价值贡献变化
- 8、现代人力资源从业者在企业中的角色定位与主要任务
- 9、人力资源六大模块在互联网时代的演变

案例分析：疫情中某公司 CEO 给 HRD 的一封信解读分析

案例：华为、海尔、韩都、小米的组织变革带来的启示

案例：宜家的人力资源管理、迪卡侬的用人管理分享

二、人力资源管理体系总体介绍（全模型介绍）

- 1、人力资源管理总体体系及内容
- 2、人力资源规划体系
- 3、组织与岗位管理体系

- 4、招聘管理体系
- 5、能力建设体系
- 6、培训开发体系
- 7、绩效管理体系
- 8、全面薪酬激励体系
- 9、员工关系管理

案例：华为基于价值贡献的人力资源激励管理体系介绍

三、识人、选人技术

- 1、[招聘](#)工作的重要性
- 2、[招聘](#)的基本流程
- 3、[面试](#)的实施步骤
- 4、人岗匹配精准原则
 - (1) 动机与时机匹配
 - (2) 性格与职业匹配
 - (3) 能力与岗位匹配
 - (4) 责任心与岗位匹配
- 5、[招聘](#)前期技术
- 6、现场[面试](#)中的“望、闻、问、切”技术
- 7、科学的选择专业测评
- 8、测评在[招聘](#)工作中的应用展示
- 9、[面试](#)评估与跟进技术

10、背景调查的流程和技术

11、人力资源管理者 and HR 经理在招聘中的角色扮演

影片赏析《黑衣人》《三顾茅庐》片段

招聘案例分析：某互联网 B2B 平台技术人员、产品开发人员招聘情景分析

四、人才培育技术---打造内部人才供应链系统

1 基于战略的人才管理体系筹划

2 组织人才盘点、识别能力

3 组织价值链分析、关键人才识别能力

4 人才画像能力

5 职业通道梳理定义能力

6 任职资格体系搭建能力

7 系统化人才培养能力

8 学习地图、培训地图设计

9 匹配企业发展的梯队建设与管理

实体企业咨询项目案例

五、用人、管人技术---组织活力激发

1 差异化人才管理策略

2 差异化薪酬设计与激励

3 敏捷绩效管理体系设计与管理

5 组织绩效与个人绩效提升管理能力

6 基于组织效率提升的整体激励机制设计

7 干部识别、激励与管理三步法

8 关键人才、骨干人才激励策略

9 HR 教练技术

涉及工具演练与案例展示

六、留人与淘汰技术

1、员工留人重在留心

引导：员工的十大内心需求

2、员工激励

研讨：化腐朽为神奇的策略

2.1、差异化策略

2.2、用期望创造生产力

2.3、寄予期望，因人而异

研讨：新生代员工怎么激励？老员工怎么激励？核心员工怎么挽留？

方法：员工认同与激励的六大场景运用

3、员工的留人措施

3.1、不同阶段的员工的留人措施

案例：正向激励留人 vs 负向激励留人

3.2、员工职业生涯规划

4、如何淘汰不合格员工——裁人艺术

(一) 部门负责人在劳动关系中的责任

(二) 不良员工的行为表现

(三) 员工忠诚度分析

(四) 淘汰不合格员工的方法

1、合法、合理的思考

2、合情、合适的操作

案例：35种特殊员工的处理方式

医疗期、三期、不胜任员工的处理方法

徐栋梁老师简介

核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 CHO
- 上海鲸工网 HRVP
- RAST 驿站（互联网社群 o2o）创始人
- 华为特邀人力资源专家
- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 15年人力资源、企业运营管理经验
- 10年培训经验
- 电信学院 2019年新员工系列培训特约讲师
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师



工作经历：

- 1、徐栋梁老师曾就职于壳牌中国 人力资源经理&组织能力发展总监 近五年
- 2、徐栋梁老师曾就职于马石油 中国区 CHO 三年
- 3、徐栋梁老师曾就职于任职鲸工网工业品领域 B2B 平台 HRVP 两年
- 4、山东拉思特驿站社区 O2O 公司创始人
- 5、中智特约人力资源专家、经邦股权特邀人力资源专家

核心研究：企业人力资源管理、中基层管理

主讲课程：

1、人力资源管理系列：《UVCA时代的组织发展与变革》《UVCA时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《管理人员面试甄选技能提升训练》《人人都是招聘专家--基于用户体验的招聘全面管理》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》

2、管理实战系列：《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织---绩效管理如何有效落地》《OKR关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高

尔夫》《情景高尔夫---教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导 ---教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力---战略与执行的力量》《职业化能力提升》

授课风格：

1、授课内容：徐老师曾就职于世界 500 强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在 15 年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能有实际解决方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

2、注重实效：实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

3、课堂气氛：徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

4、课后辅导：学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

2017--2019 年曾服务过企业（部分）：

通信行业：

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

金融行业：

银行：农业银行、浦发银行、青岛农商行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农商行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

实体制造行业：

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、国家电网、登州电力、西安国电、澳柯玛、可口可乐、辽宁松原油田、中国万达、山东长白本草、

银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、西安国电、河北高速、登电集团、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等
互联网、新零售、IT及政府：

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运等

2017--2019年授课现场剪辑（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



和田联通非人、POA行动力、业务领导力



襄阳联通非人+领导力培训



洛阳联通绩效管理培训



西安移动业务领导力培训



山东玻纤集团非人力资源经理人力资源管理与非财务经理的财务管理培训



华为安徽技术团队 教练式管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑
