

# 《人力资源管理多模块实战》（针对 HR）

## 【培训特点】：

本课程按照人力资源管理人员的工作需要，分为多个模块，可以单独培训部分模块，也可以设计成为系列课程。分别进行讲解，各模块的内容相对独立，也会分析模块之间的关联关系。

## 【培训目标】：

- 1、HR 对人力资源管理有全面而深入的理解。
- 2、常用的、重点的工作，包括招聘、绩效、培训、薪酬、职业规划等，能够系统的掌握。

【培训方式】：讲解分析 + 案例研讨 + 工具现场实战 + 角色扮演 + 视频分享

【培训时间】：每个模块 0.5--1 天，总天数 3—8 天

【培训讲师】：刘世荣

## 【课程提纲】：

### 一、新时代企业人力资源管理的特点

1. 现代企业发展趋势与经营模式
2. 为什么人力资源管理的内涵得到扩展
3. 人力资源管理包括哪些主要内容
4. 人力资源管理的“一个中心、两个基本点”
  - ◇ 工具使用练习：员工三层次管控法
5. 互联网时代人力资源管理方向与问题
  - ◇ 情景分析：某公司的人力资源研讨会现场
6. 人力资源部的科学定位
  - ◇ 实例分析：领导应该如何认识人力资源管理的重要性
7. 如何落实人力资源部的工作，具体日常工作重点是哪些
8. 什么是以人为本
9. 人力资源管理方面面临的主要问题及其解决办法
  - ◇ 情景分析：某公司的人力资源研讨会现场
10. 知名企业人力资源管理的“六大经验”
  - ◇ 案例研讨：人力资源管理的困境
  - ◇ 工具介绍：SOP，活力曲线
11. 小企业、中型企业与大型集团人力资源管理方面的重大区别
  - ◇ 研讨分析：中小型企业人力资源管理的重点是什么，如何落实

### 二、如何面试选拔人才

1. 招聘前的岗位规划与编制确认
2. 面试的一般流程
  - 案例研讨：招聘前如何充分准备
3. 面试人才的方法总揽
  - ◇ 行为面试、心理测试、情景模拟、无领导小组讨论、评价中心
  - ◇ 各种面试方法比较与现场演练
  - ◇ 辨识面试中的非语言信息
4. 行为面试法
  - ◇ 行为面试中挖掘问题的四个角度
  - ◇ 行为面试法与面试中的 STAR 工具使用
  - ◇ 角色扮演：行为面试演练
5. 面试必问的六大问题
  - ◇ 角色扮演：使用六大问题提问与追问
6. 面试中人力资源经理把关的要点
  - ◇ 如何挑选到最适合企业的人才
  - ◇ 招聘行政人员、管理人员与技术人员等各类人员的不同面试重点
  - ◇ 华为、阿里巴巴、万达等名企的招聘特点
7. 面试中如何量化处理结果
  - ◇ 工具：面试评价方案的制定
  - ◇ 案例研讨：面试面谈时如何实施评价
8. 猎取稀缺人才的方法

### 三、如何分析岗位能力素质，构建素质模型

1. 素质模型概念与意义
2. 素质模型与选人的密切关系
3. 描述能力素质的结构形式及素质模型辞典
  - ◇ 成功企业的素质模型实例展示分析
4. 构建岗位能力素质要求的流程与步骤
  - ◇ BBI 应用举例
  - ◇ 现场实战：分析某岗位的素质要求
5. 甄选、测量员工能力素质的方法
  - ◇ 甄选、测量方法
6. 测量结果的应用——量化评价法
  - ◇ 案例研讨：测量结果处理比较与分析

### 四、目标分解与绩效管理

1. 绩效管理的一般流程与战略意义
2. 关键绩效指标考核法（KPI）的思路与关键所在
  - ◇ 典型的 KPI 考核样表、《绩效管理制度》展示与分析
3. 平衡计分卡（BSC）考核方法的特点和精髓所在
4. 目标分解与绩效计划的制定
  - ◇ 展示：考核表结构对比与结果对比
  - ◇ 价值树分解与财务类指标的考核

- ◇ 定性指标的如何考核
  - ◇ 练习：指标库开发
  - ◇ 工具展示：战略地图制定
  - ◇ 现场实战：学员企业的考核表框架设计
5. 考核中常见问题及解决办法
  6. 做不好辅导的后果
    - ◇ 案例：大刚的问题
  7. 在职辅导的定义与内涵
    - ◇ 辅导员工是直线经理的本职工作
  8. 高效进行在职辅导的程序
    - ◇ 辅导演练：李四的问题
  9. 绩效面谈的操作手法
    - ◇ 角色扮演：反馈面谈
  10. 绩效考核评分与考核结果使用
    - ◇ 现场咨询：学员公司的绩效管理方案问题诊断与改善对策

## 五、人才开发与培训管理

1. 人力资源开发与培训
  - ◇ HR 如何看待培训与人才开发
  - ◇ 公司培训政策与制度分析
  - ◇ 培训工作六大环节的重点与难点分析
  - ◇ 案例：某公司的培训文化
2. 培训需求的分析与确认
  - ◇ 不同层次员工的需求与不同侧重点
  - ◇ 现场实战：这种情况下岗位需要什么培训
3. 不同类型人员培训的重点
  - ◇ 在职培训
  - ◇ 学习型组织的特点
4. 课程设计与选择讲师的注意事项
  - ◇ 实例：公司某课程的效果与问题分析
5. 如何提升培训效果
6. 培训效果评估与行动计划
  - ◇ 培训效果评估方法及如何提升效果
  - ◇ 现场实战：制定训后行动计划

## 六、工作分析与人员编制的确定

1. 业务流程与组织结构
  - ◇ 业务流程，组织结构及岗位的关系
  - ◇ 组织机构图，职能与职责
  - ◇ 案例研讨：采购流程的优化
2. 岗位职责的明确与固化
  - ◇ 职位职责明晰与职位说明书
  - ◇ 现场实战：修订某公司 HR 经理、财务经理的岗位职责

- ◇ 让员工了解其职责与职权范围、提升工作效率
- 3. 如何确定人员编制
  - ◇ 案例研讨：部门的人员编制如何确定
- 4. 互联网时代企业组织机构的演变，组织效能提升的途径
- 5. 如何实现“与客户零距离”“平台化”如何防范“大企业病”
- 6. 猴子管理法

## 七、薪酬管理的基本原理与激励策略

1. 薪酬的三维公平性
2. 薪酬结构及其对员工利益的影响
  - ◇ 能力、学历、资格、工龄等付酬因素在薪酬中如何体现
  - ◇ 薪酬怎么才算公平？如何让员工感觉公平
  - ◇ 实例展示：某公司的工资实例及其优势
  - ◇ 案例分析：HR 如何与员工谈薪资问题
3. 经理激励员工的三大理论与工作实践
  - ◇ 案例研讨：李莉的违规
4. 激励员工的策略与最有效形式
5. 精神激励的方法有哪些，如何应用精神激励
6. 物质激励与精神激励的配合应用
7. 激励员工的五个要素与七大技巧

## 八、职业生涯规划与留住人才策略

1. 面向个人的职业生涯规划
  - ◇ 个人职业生涯规划六步法及其详解
  - ◇ 如何分析自己所适合的工作
  - ◇ 如何分析个人兴趣点与兴奋点
  - ◇ 案例分析：建立正确的职业观
2. 企业的职业通道建设
  - ◇ 企业做通道规划的原则与政策
  - ◇ 如何进行发展通道建设
3. 职业生涯规划落到实处的三大重点步骤
4. 人才流失原因的获取流程
  - ◇ 离职管理方法与要点
  - ◇ 人才流失的十大类原因分析与对策
  - ◇ 员工满意度调查的方法
5. 留住人才的策略与环节
  - ◇ 建立留住人才的有效政策和制度
  - ◇ 管理干部的上下沟通与行为规范
  - ◇ 企业文化的宣贯与建立和谐的员工关系
  - ◇ 现场头脑风暴：为企业留住人才献计献策
6. 如何规避人才使用中的法律风险

## 九、员工关系管理

- 1、 劳动关系的内涵
  - ◇ 新常态下的和谐稳定发展共赢的新型劳动关系
- 2、 劳动合同与劳动合同管理
  - ◇ 劳动法
  - ◇ 劳动合同法与劳动合同管理
  - ◇ 劳动争议调解仲裁法与劳动争议处理
- 3、 社会保障与社会保险
- 4、 劳动安全与卫生管理
- 5、 压力应对、情绪管理与员工援助
  - ◇ 【案例】富士康连续跳楼事件
  - ◇ 员工援助计划（EAP）
  - ◇ 【案例分享】阿里的政委制度

## 十、劳动用工风险规避

1. 《劳动合同法》的重点条款
2. 试用期的法律实务
3. 用工期的法律实务
4. 辞退时的法律实务

**提问总结，建立《训后行动计划》**