

《新时期下人力资源管理能力提升训练》

一、课程简介

作为人力资源的从业者，你是否遇到如下的困境？

- 总也找不到合适的人才，可即便找到也留不住；
- 总是花大量的培训经费，可经济效益未见改善；
- 总在组织绩效考核评估，可员工绩效依然低下；
- 总想提高员工工资水平，可大家仍然怨声载道；
- 总要合理规划人资结构，可自始至终毫无头绪；
- 总能摆平很多员工争议，可劳动关系仍无起色。

二、课程收益

1. 解读当前人力资源领域热点问题，从大处着眼，从小处着手；
2. 纵览人力资源经理六大模块，兼顾系统性和实用性；
3. 先进的“教、学、练”三位一体的教学模式；
4. 系统剖析企业案例、从成功和失败的经验中获得启发；

三、学员对象

具备一定企业人力资源工作经验的人力资源主管、经理、高级经理及其他人群

四、课程大纲

第一模块：如何成为一名优秀的人力资源管理者

1. 老板关注的四项人力资源工作
2. 各级管理者共同分担责任
3. 企业人力资源管理责任
4. 直线经理与 HR 经理的职责分工
5. 人力资源管理专业人员的素质模型
6. 人力资源管理工作的转变

课堂讨论：人力资源工作就是人力资源部的工作，这种说法对吗？

第二模块：人力资源规划

1. 人力资源规划的意义
2. 人力资源规划的目标
3. 人力资源规划与企业战略的匹配
4. 人力资源规划主要内容
 - 1) 人力资源规划之现状盘点
 - 2) 人力资源规划之规划基础
 - 3) 人力资源规划之工作计划

第三模块：人员招聘

第一讲：招聘渠道流程优化

1. 招聘渠道的选择分析
2. 不同招聘渠道的效率/成本分析
3. 人员招聘的两大渠道
 - 3.1 内部招聘优/缺点分析
 - 3.2 外部招聘优/缺点分析
4. 如何选择内外部招聘渠道
 - 4.1 外部招聘渠道之校园招聘：优/缺点分析、适用招聘人群
 - 4.2 外部招聘渠道之招聘会：优/缺点分析、适用招聘人群
 - 4.3 外部招聘渠道之广告招聘：优/缺点分析、适用招聘人群
 - 4.4 外部招聘渠道之猎头招聘：优/缺点分析、适用招聘人群
 - 4.5 外部招聘渠道之报刊招聘：优/缺点分析、适用招聘人群
 - 4.6 内部招聘渠道之晋升：优/缺点分析、适用招聘人群
 - 4.7 内部招聘渠道之轮岗：

第二讲：结构化面试的步骤及相关技巧

1. 结束面试的技巧
 - 1.1 行为事件访谈法
 - 1.1.1 基本假设
 - 1.1.2 访谈核心
 - 1.1.3 行为事件面试法的步骤
 - 1.2. 面试问题

1.2.1 常见错误

第四模块：培训与开发

1. 人才培养“70:20:10 法则”
2. 努力成为下属的教练
3. 培训体系建设--培训管理系统
4. 培训体系建设--建立培训制度与流程
5. 培训体系建设--内部讲师系统
6. 培训体系建设--培训资料库
7. 培训体系建设--员工培训档案
8. 培训体系建设--培训需求
9. 培训体系建设--培训资料库
10. 培训体系建设--培训组织与实施
11. 培训体系建设--培训评估

第五模块：企业绩效管理与薪酬设计

1. 绩效管理循环

- 1) 部门经理实施绩效考核系统所需的技能
- 2) 人力资源部在绩效考核系统中的作用
- 3) 目标设定
- 4) 目标的来源
- 5) 工作目标的类型
- 6) 分配比例（团队考核与个人考核结合）

2. 运用“薪酬管理”激励人才

- 1) 薪酬的定义
- 2) 薪酬管理
- 3) 薪酬管理的职能
- 4) 福利薪酬结构
- 5) 工资结构
- 6) 激励薪酬结构
- 7) 不同类型岗位的薪酬构成

8) 岗位评估的经典方法

1、排序法

2、要素计点法

3、职位归类分级法

第六模块：劳动纠纷管理

一、违纪违规问题员工处理技巧

1、处分、解雇劳动者，往往由于劳动者拒绝签收该通知书而导致企业的处分、解雇行为被认定为无效或非法行为，那么企业在日常中该如何做，才避免案件败诉？

2、劳动者欺诈应聘，事后被企业解雇，在仲裁期间，劳动者可能作出让企业措手不及的抗辩观点，企业该如何回应或者在日常中采取哪些防范策略？

3、对于违纪违规的恶意问题员工，他们往往拒绝提交《检讨书》或否认违纪违规的事实，企业该如何创制、收集证据，才避免案件败诉而承担法律责任？

4、如何进行违纪员工的事实调查、证据固定，对于违纪员工，部门经理应注意哪些日常细节问题？

5、对于违纪员工，事发后什么时间处理，如何书写《违纪违规处分通知书》？

6、怎样理解“严重违反用人单位的规章制度的”，如何在《惩罚条例》中详细明确违纪违规的“一般违反”、“较重违反”及“严重违反”？

7、直线部门经理擅自口头辞退员工，仲裁机构往往认定企业非法解雇员工，那么企业日常中该如何做，才避免案件败诉，避免直线经理越权处分员工？

8、劳动者不辞而别、无故旷工，却主张被企业口头解雇，往往得到仲裁机构的支持，那么企业日常中该如何做，才避免案件败诉？

9、如何界定“重大损害”，“重大损害”是否必须体现为造成直接的经济损失？

10、采用“录音录象”方式创制、保留的证据，法院是否采信，企业内部 OA 系统或 ERP 系统上的资料能否作为证据使用，电子邮件、手机短信能否作为证据使用？

二、不胜任员工风险管理实务

1、即使企业能证明劳动者“不胜任工作”，但是在之后的调岗调薪争议中还是被认定单方非法变更劳动合同，企业败诉，为什么？企业该如何防范？

2、劳动者对绩效目标不确认，是否意味着该目标无效？如果必须经劳动者确认才生效，那么企业的日常管理将何去何从？

- 3、员工认同绩效考核结果，但是企业在“基于不胜任工作而调岗调薪、解雇辞退”的案件中还是败诉，那么企业该如何抗辩或日常中怎样做，才能避免败诉风险？
- 4、企业根据绩效考核结果扣减员工绩效奖金，很多时候被认定非法克扣工资，企业该如何抗辩或日常中怎样做，才能化解风险或避免败诉？
- 5、员工不胜任工作，企业能否调整其岗位，调岗后能否单方降低其薪酬？如何操作，才能调岗降薪？