

企业人力资源管理技能提升课程

——企业人才的选用育留实操训练

【课程背景】

在全球经济一体化的时代，企业竞争范围迅速扩大，竞争程度空前加剧。大量事实证明，经济竞争归根结底是人才的竞争，是人力资源综合素质的竞争，竞争的胜利者将是那些占据人力资源优势的企业。在这样的形势下，企业急需大批熟悉现代人力资源管理与应用型人才和团队负责人。

本课程全面介绍企业人才的招聘与配置、绩效管理、薪酬与福利、劳动关系管理等主要内容。通过本课程的学习，以及典型案例分析，使学员能够树立现代人力资源管理观念和实操技巧。

《人力资源管理技能提升》课程由郑蜀治老师结合近 **20 年** HR 管理工作经验，及多年管理类实战课程授课实践精心打造，课程内容不仅凝结了公司内部 HR 管理的诸多精髓，同时还结合了老师在不同类型企业提供咨询与培训过程中提炼的实践工具与技巧。

【课程目标】

提升学员的专业水平，让学员掌握人力资源管理岗位必备知识,熟悉

具体的人力资源实务操作，提升自我竞争力。

提升学员的履职能力，通过系统学习 HR 模块的实务操作技巧，学完

后能胜任人事管理岗位工作,为企业贡献价值。

3. 掌握 HR 模块理论及工具运用，特别是招聘面试体系设计与绩效考核体系、员工关系管理体系设计的原理和方法。

【课程时间】共计 **2 天（6 小时/天）**

【课程对象】企业人力资源部经理、主管、**HR** 职员、各部门管理者

【授课方式】



【 课

程

大纲】

第一部分：招聘与配置

一、构建完整的招聘流程

需求分析 - 招募 - 甄选 - 录用 - 试用管理

二、合适的人才到底在哪里？--人才地图的运用

三、各部门管理者在招聘中的角色定位

小组研讨：影响人才选拔质量问题的因素分析

四、结构化面试技巧修炼

1、面试的核心流程

(1) 准备阶段

(2) 面试阶段

(3) 面试后阶段

2、结构化面试——基于行为表现的 STAR 技术

(1) 工作情景或者具体任务

(2) 所要达到的目标

(3) 采取的具体行动

(4) 行为所导致的结果

3、结构化面试 STAR 技术的关键鉴别

(1) 是观点还是行为

(2) 是你的行为还是你们的行为

(3) 是概括性的、抽象总结还是一个具体的事件

4、如何操作结构化面试：“八步法”

5、面试的常见误区

第二部分：绩效管理

一、企业绩效环境分析

1、经营环境分析

2、文化环境分析

3、管理环境分析

4、员工需求分析

二、战略性绩效系统构建

1、绩效指标体系

2、考评运作体系

3、结果反馈体系

三、关键绩效指标体系设计方法

1、绩效指标设计的主要方法及要领

1) 如何使用战略地图分析法

2) 如何从职责中提炼绩效指标？

3) 如何从关键流程中（或工作短板中）提炼绩效指标？

1、KPI 体系设计思路与原则

2、KPI 指标体系设计步骤

3、如何设计公司级 KPI？

课堂研讨：

1、广东某上市公司的 KPI 设计案例

四、绩效沟通与改进

- 1、绩效沟通的目的
- 2、绩效沟通的障碍分析
- 3、如何做好绩效沟通的准备工作
- 4、绩效沟通的流程及要求

现场演练：怎样进行正确实、有效的绩效面谈

第三部分：薪酬管理

一、与时俱进—识别员工的不同需求

- 1、员工激励案例导入
- 2、员工心态分析：他们到底需要什么？
- 3、马斯洛与双因素理论的认识
- 4、激励员工不用钱：知名企业案例分享

二、全面薪酬管理认知

1. 薪酬; (分享：华为 HR 铁三角)
2. 福利
3. 工作 - 生活平衡
4. 绩效与认可
5. 培训与职业机会

案例分享：职场冷暴力

案例分享：企业全面薪酬结构图

三、薪酬体系设计的关键点

- 1、薪酬要素的选择
- 2、薪酬体系设计的 7 个步骤
- 3、企业人工成本总额控制方法

案例分享：国内某新能源上市企业人工成本总额控制办法

第四部分：劳动关系管理

一、员工入职劳动风险管控

1. 入职申请表与劳动合同管理（身份证识别/特殊岗位提供担保/背景调查/试用期/工资约定）
2. 工作职责和详细工作内容约定（工作说明书/岗位工作实务手册）
3. 绩效合同的签署（针对管理岗位/销售岗位）
4. 保密协议与竞业禁止的约定（研发及核心管理人员）
5. 员工手册或员工奖惩管理条例签署（注意文件的合规性）

案例分享：

- 1、深圳科技园某企业员工关于竞业禁止协议争议的案例。
- 2、入职签署绩效合同的案例（应该如何约定合同的细节？）

二、员工在职劳动风险管控

1. 试用期评估管理（案例：试用期解雇员工的三个要点）
2. 员工考勤与请假、休假管理（案例：员工请病假被解雇）
3. 员工晋升与调动管理，工作调动协议。（案例：部门解散了，员工可以调动么？深圳某公司调动老员工的真实案例）
4. 员工加班与调休管理，相关法律规定与加班时间管控、统计/综合计时制度。（案

例：某公司因加班与值班安排引发的劳动争议)

三、员工离职劳动风险管控 (员工离职手续办理)

1. 员工离职动向管理 (早期的员工离职信号识别及应对措施)
2. 离职面谈的方法与技巧 (离职申请表的设计及风险防范)
4. 离职手续办理 (辞职书、工作交接相关规定、确认离职时间、物品交接、风险抵押金、工资代领的规定、离职单据的有效签署)

课堂实例分享：

- 1、广东惠州某公司员工集体劳动争议案件的分析与思考