

企业人力资源管理技能提升课程

——企业人力资源规划、人才培养与绩效考核

【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开发的应用型人才和团队负责人。

本课程全面介绍企业人力资源规划与实操、人才培养与开发、人才梯队建设、绩效管理技术等主要内容。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。

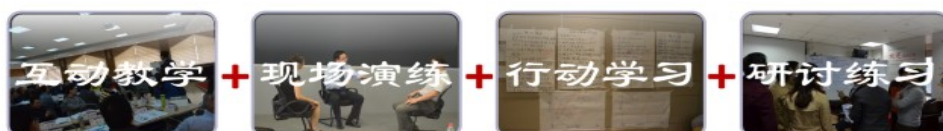
提升学员的履职能力，通过系统学习与实务操作技巧，学完后能胜任

人事管理岗位工作,为企业贡献价值。

【课程时间】 共计 **2天**

【课程对象】 企业人力资源部经理、主管、**HR** 职员

【授课方式】



【课程大纲】

第一部分：人力资源战略规划设计与实操

第一章：人力资源管理从业者的角色认知

1、战略性人力资源管理的角色定位

行政管理专家

员工的带头人

变革的设计师

战略合作伙伴

2、监督管理者角色

3、支援服务者角色

4、人力资源管理从业者的职业生涯规划

第二章：人力资源战略规划与实操设计

导言：

1、企业中谁对人力资源管理工作负责

2、企业中人力资源管理的正确分工

3、战略性人力资源管理者角色转变

4、识别企业的核心组织能力是什么

一、人力资源规划认知

1、何时需要做人力资源规划

2、人力资源规划的主要内容

二、人力资源规划的模型构建

1、企业战略分析（使命、愿景、价值观；廉价竞争型战略、独特型战略）

2、企业人力资源管理策略分析（吸引、投资、参与）

3、人力资源规划模型图

4、人力资源规划专业工具：SWOT 分析法解析

案例研讨：1、广东某高科技上市公司的人力资源规划

2、三星电子（中国）的人力资源规划

三、人力资源需求预测

1、人力资源需求预测的程序

2、人力资源需求预测的实用方法

2.1 实用定量法：定员定额分析法

2.2 贡献度分析法：人效联动机制法（人均贡献值）

案例分享：某企业的人效联动机制法实操

四、人力资源供给预测

1、人力资源盘点

1.1 人力盘点的作业程序

1.2 人力盘点的内容及操作要点

案例分享：1、人力盘点的思路

2、人力盘点报告

五、企业人力资源管理合理化的根本目标

1、HR 合理化的具体操作：工作简化、精简机构、组织重塑

总结：能不用人，就不用人！

第二部分：优秀人才培养开发与人才梯队建设

导论：21 世纪中高层领导最重要的技能——人才管理

1. 为什么需要建设关键人才梯队

2. 企业核心竞争力与人才队伍

3. 解决企业人才需求重要举措——人才梯队建设

4. 企业战略与人才梯队建设的关系

案例赏析 1：著名企业的人才梯队建设案例

第一章：企业人才梯队规划

导入案例：中科院合肥核物质研究所的员工离职事件

一、人才梯队体系设计——企业核心五类人才梯队建设

1. 关键岗位人才梯队建设（基于岗位）

2. 关键人才后备梯队建设（基于人才）

3. 管理岗位人才梯队建设（基于岗位）

4. 技能类人才梯队建设（基于专业）

5. 通道层级人才梯队建设（基于层级）

6. 设计人才梯队种类的原则和方法

二、继任人才必备的四个标准

1. 继任人才核心要素之一：关键特质

2. 继任人才核心要素之二：领导力/胜任力

3. 继任人才核心要素之三：任职资格要求

4. 继任人才核心要素之四：以往工作绩效

三、建立人才梯队的动态发展路径

1. 四种人才发展模式对比分析

2. 关键人才在梯队中的发展路径规划

1) 确定关键岗位分类和所处层级

2) 明确关键岗位的晋升发展路径

3) 四种典型梯队发展路径

3. 现职岗位人才的发展路径

4. 岗位备选人才的发展路径

案例分享：

中广核电集团的“白鹭计划”

OPPO 人才培养体系

茅台学院：打造中国白酒人才的摇篮

第三部分：企业绩效管理的实务指南

一、企业各类人员在绩效管理工作中的角色认知

1. 中层管理人员在绩效管理中的角色与主要责任
2. 中层管理人员与人力资源部的分工与合作
3. 一般员工在绩效管理中的角色与主要责任
4. HR 管理人员在绩效管理中承担的责任和主要工作

二、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
- 5、绩效成本分析

三、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

四、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
 - 如何使用战略地图分析法
 - 如何从职责中提炼绩效指标？
 - 如何从关键流程中（或工作短板中）提炼绩效指标？
2. KPI 体系设计思路与原则
3. KPI 指标体系设计步骤

五、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、有效的绩效面谈