

人力资源体系建设

Human Resources System

(共 4 天)

整体课程收益:

- 通过这几天的展示交流，案例分析，角色扮演等方法的学习，我们将对人力资源体系及其战略角色进行一个简要的介绍。其中将涉及到招聘面试、培训与发展、薪酬福利、绩效管理等方面的工作的关键点和它们之间的衔接。本课程不仅提出并强化了人力资源部门的服务和咨询的新定位，还为人力资源部突显绩效清晰地指明了方向。

培训大纲:

第一天			
时间	内容	方法	目的
09:00-10:15	第一部分：人力资源的角色与任务 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 新人力资源的概念：管理，服务与咨询 ◆ EEI&LLP ◆ 查兰博士说 HR 部门应该取消了 ◆ HRBP 	展示,讲解, 游戏, 案例分析, 角色扮演, 讨论,	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过本章节的探讨使学员对新人力资源有一个基本认识，服务与咨询的观念等有一个初步的认识。 ● 通过对‘EEI’和‘LLP’的介绍，使大家了解一些大型跨国企业对人力资源工作的归纳
10:15-10:30	休息		
10:30-12:00	第二部分：薪酬福利 第一章薪酬原则 <ul style="list-style-type: none"> ● 案例：该给他们多少钱？ ● 薪酬原则 ● 工资和奖金 ● 留人计划 	案例分析，讨论，教员点评与讲解，	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过案例分析和角色扮演，使学员理解薪酬系统的核心因素，并且明白薪酬系统是一个看似简单而实际十分复杂的体系
12:00-13:30	午餐		
13:30-15:00	第二章：制定薪酬结构 <ul style="list-style-type: none"> ● 示范：薪酬结构设计 ● 工具：工资批准单 	讲解,讨论, 展示, 举例分析，	<ul style="list-style-type: none"> ● 练习制定工资结构 ● 通过学会使用‘工资批准单’来有效管理工资
15:00-15:15	休息		
15:15-	第三章：调薪应如何进行	展示,讲解,	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过案例示范引入本课程

16:30	<ul style="list-style-type: none"> ● 避免承诺感 ● 案例：加薪方案制定 	案例示范	的要点，使学员不仅了解概念而且学会操作
-------	--	------	---------------------

第二天			
时间	内容	方法	目的
09:00-10:15	第三部分：绩效管理 <ul style="list-style-type: none"> ● 绩效管理不是什么 ● 绩效管理是什么 ● 为什么要进行绩效评估 ● 经理们不情愿的理由及对策 ● 绩效管理的原则 	讲解,讨论,展示,案例分析,教员点评	<ul style="list-style-type: none"> ● 对绩效管理和绩效评估有一个最基本的了解 ● 使学员自身真正了解绩效评估的目的 ● 从而帮助那些对此项工作有误解的经理们端正态度 ● 使学员明白怎样的评估是有效的和容易被接受的
10:15-10:30	休息		
10:30-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 怎样辅导员工做自我评估 ● 量化 ● 练习：量化任何工作 ● 目标管理(MBO) ● 目标管理的 SMART 原则 ● 目标管理的六大步骤 ● 漏斗式发问 ● 怎样与绩效不好的员工做绩效辅导 	讲解, 分析, 讨论	<ul style="list-style-type: none"> ● 自我评估是绩效评估的关键点之一, 学员学会辅导员工做自我评估对未来的评估工作将有巨大的帮助 ● 学员将会学到量化任何工作者职能的技巧 ● 通过漏斗式发问使学员重温沟通的要素, 并在比较尴尬的环境下, 结合绩效评估技巧来使用这些要素
12:00-13:30	午餐		
13:30-15:15	练习：制定年度绩效目标 <ul style="list-style-type: none"> ● 绩效面谈技巧 ● 怎样与表现不良的员工进行绩效面谈 ● 自我评估的好处 ● 评估中的三种倾向 ● 强制分布 	制定年度目标和标准 小组角色扮演, 点评	<ul style="list-style-type: none"> ● 学员将会了解到怎样设置目标, 做评估和怎样辅导其他部门的主管做评估
15:15-15:30	休息		

15:30-16:30	实际演练：绩效面谈	小组角色扮演，在全体学员面前表演，学员及教员对其进行点评	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过角色扮演使学员更加深刻地理解绩效评估技巧的要点
-------------	------------------	------------------------------	---

第三天			
时间	内容	方法	目的
09:00-10:30	第四部分：培训与发展 <ul style="list-style-type: none"> ● 为什么需要培训经理? ● 今天称职，明天也称职 ● 案例：建立承诺感和对企业的忠心 	介绍，讲解，讨论，展示，案例分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 介绍培训管理的全貌，以及培训管理者的角色和任务
10:30-10:45	休息		
10:45-12:00	培训计划改进原则 <ul style="list-style-type: none"> ● 培训费用分布的怪圈 ● 工具：培训计划的531 ● 工具：培训事件 	讲解，讨论，展示	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过培训计划的改进原则使大家明白如何才能使培训计划有效 ● 培训计划的长度不同会带来哪些不同的功效
12:00-13:30	午餐		
13:30-14:15	<ul style="list-style-type: none"> ● 练习：培训计划制定的18个步骤 		<ul style="list-style-type: none"> ● 通过培训计划制定步骤的分析，使大家明白培训计划的重点在哪里。
14:15-14:30	休息		
14:30-16:30	服务标准：‘他们的’ <ul style="list-style-type: none"> ● 在‘他们的’办公室谈论‘他们的’需求 ● 多用他们的逻辑去谈，注意他们的目标的达成 培训营销 <ul style="list-style-type: none"> ● 练习：卖课程 	讲解，展示，讨论	<ul style="list-style-type: none"> ● 服务标准强调了‘他们的’：他们的办公室，他们的逻辑，他们的目标等等，使我们明白我们是顾问，而不是干预者或旧式的官僚。

第四天			
时间	内容	方法	目的
09:00-10:15	第五部分 招聘面试 <ul style="list-style-type: none"> ● 什么是招聘？ ● 什么是面试？ ● 结构面试法 ● 工具：结构面试问卷 	讲解，讨论，小案例	<ul style="list-style-type: none"> ● 对招聘和甄选有一个基本的了解 ● 通过三大核心能力的分析，使大家明白怎样用结构面试法来进行技术把关
10:15-10:30	休息		
10:30-12:00	<ul style="list-style-type: none"> ● 面试的十点核对单 ● 工具：面试的六大操作步骤 ● 做与不做 	讲解,小的案例，讨论	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过一些好的案例使学员了解怎样准备一次专业的面试 ● 强调面试中需要注意的主要方面
12:00-13:30	午餐		
13:30-15:30	行为描述式面试技巧 <ul style="list-style-type: none"> ● 工具：BEI ● 传统的面试问题有哪些 ● 行为描述式的面试技巧有哪些好处 ● 应怎样保证问题有用 ● 练习：换个问法 ● 怎样追问 ● 工具：追问放四枪 ● 问题参考 ● 怎样制作行为描述的问卷 	练习，做问卷	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过将非行为描述式问题改成行为描述式问题使学员发现提问的效度提高了。 ● 通过练习使学员真正理解和会做行为描述式的问卷 ● 通过追问能最大限度地找出事实，从而降低招错人的风险 ● 通过假设性问题使应聘者避无所避，使面试问题更具强制性和结构性
15:30-15:45	休息		

15:45-16:30	<p>练习：做问卷及角色扮演</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 将每两人分为一组：一个面试者，和一个应聘者。每个小组成员将为对方设计一个结构性问卷，并尝试不同角色 ● 每一小组的最佳搭配将在全班面前表演五至七分钟，从握手开场到目光接触，做记录，问行为描述的问题等。 ● 做观众的学员和教师将对表演进行点评，使表演者意识到改善的空间。 	练习做问卷，演练，点评	<ul style="list-style-type: none"> ● 通过角色扮演使学员更加深刻地理解行为描述式面谈的要领和招聘面试中的各个方面。 ● 通过观看角色扮演和点评使学员深化对要点的理解并融会贯通
-------------	--	-------------	---