

人力资源管理通识与前沿理论

丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

Part I 人力资源管理通识

一、人力资源管理的基本知识

- 1、人力资源管理的三个发展阶段
- 2、人力资源管理的核心任务
- 3、人力资源管理的六模块划分法

二、人力资源规划

- 1、人力资源规划的“因事原则”
- 2、定岗
- 3、定责
- 4、定编
- 5、定员

三、招聘

- 1、选择目标人才群
- 2、分析目标人才的应聘诉求
- 3、有的放矢地制定招聘策略——能否不提高工资，却能提高薪资吸引力？
- 4、科学制定招聘条件——光有知识和能力，够吗？
- 5、科学设计面试方法
- 6、案例：以华为的面试法创新为例

四、培训

- 1、如何挖掘培训需求？
- 2、如何制定培训计划？
- 3、设计立体化培训形式
- 4、如何加快新员工成长？
- 5、如何让老员工不掉队？
- 6、培训中的机制创新——如何提高员工的参训积极性？

五、绩效管理

- 1、绩效管理的基本流程
- 2、目标管理之设置考核指标
- 3、目标管理之制定考核标准——如何克服管理类考核指标难量化的问题？
- 4、目标管理之优化考核主体——传统的垂直考核有什么问题？

- 5、业绩跟踪与辅导
- 6、考核沟通
- 7、考核结果的应用

六、薪酬管理

- 1、薪酬组成
- 2、薪酬设计的 3p 原则
- 3、结构性薪酬的优化——如何避免薪酬倒挂？
- 4、如何优化业务条线的薪酬？——以销售员分级薪酬管理为例
- 5、激励性薪酬创新——以项目管理人员的薪酬设计为例

七、劳动关系管理

- 1、四两拨千斤，花小钱办大事——如何用好津贴？
- 2、如何留存优秀员工？
- 3、如何淘汰员工却不激化矛盾？
- 4、离职员工管理——以竞业禁止条款为例

Part II 人力资源管理面临的前沿知识与发展趋势

一、传统人力资源管理面临的主要问题

- 1、主要停留在人事管理阶段，无法为业务运营提供支持
- 2、人力资源管理与战略脱节，不能为战略落地提供保障
- 3、人力资源管理各模块脱节，不能形成 1+1>2 协同效应

二、数字化时代人力资源管理面临的新挑战

- 1、传统人力资源管理靠经验，信息不对称严重，决策效率低
- 2、数字化时代人力资源管理要更理性，借助大数据优势完善决策依据
- 3、数字化时代迫需要建立人力资源商业智能 HR-BI 思维

三、借力数字化翅膀，构建三支柱人力资源管理新体系

- 1、通过 HRSSC 把事务性工作分解出来，解放人力资源管理的“腿”
- 2、通过 HRBP 为业务部门提供人力资源方案支持，壮大人力资源管理的“腰”
- 3、通过 HRCOE 对人力资源管理进行战略整合，武装人力资源管理的“大脑”

四、利用现代技术手段，夯实 HRSSC 基础

- 1、70%以上的人事工作都可以交给机器去做——以工资查询为例
- 2、利用互联网等手段，把更多的人事工作转向 HRSSC
- 3、少数必须由人工处理的问题，交给人事专员做
- 4、通过人力资源服务外包，进一步解放人事专员
- 5、HRSSC 建设中的常见问题——一般多久能建成？
- 6、案例：20 年前华为就着力建设人力资源共享服务中心

五、HRBP 是未来人力资源管理的重中之重，要突出需求导向

- 1、HRBP 要为业务运营提供全方位的人力资源方案支持

- 2、HRBP 不能以自我为中心，“我会做什么，我就做什么”
- 3、HRBP 要以业务为中心，“业务部门需要我做什么，我就做什么”
- 4、HRBP 成功的模式=业务部门会提需求+人资部门能拿方案
- 5、但现实中很多业务部门不会提需求，这是 HRBP 面临的最大制约
- 6、借力大数据，HRBP 如虎添翼

六、通过 HRCOE 把人力资源管理各模块统筹到战略主线下

- 1、整合人力资源管理各个模块，实现 $1+1>2$ 的效应
- 2、案例：以考核与培训整合为例
- 3、将人力资源管理统筹到战略主线下
- 4、案例：以竞争战略对招聘和考核的要求为例