



非人力资源经理的人力资源管理

(定制版)

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 非人力资源经理的人力资源管理

【课程对象】 企业中高层管理者

【课程时长】 2天，6小时/天

【授课方式】 案例研讨+小组讨论+现场演练

【课堂要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸 2 张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：人力资源的价值与定位

- 业务发展与人力资源管理的关系

- 战略性人力资源管理导图
- 现代企业人力资源管理的价值链

价值创造

价值评价

价值分配

- 价值评价体系的构成

人才盘点系统

绩效管理系统

- 价值分配体系的构成

岗位价值评估系统

薪酬管理系统

第二单元：人才盘点系统

- 人才盘点系统的构成

应该有什么样的人才：人才账本

实际有什么样的人才：人才现状

- 人才账本：定义核心胜任力模型

基于发展战略的核心胜任力模型

基于工作任务的核心胜任力模型

胜任力模型的三大核心要素

案例研讨：某企业的核心胜任力模型

现场演练：建立某岗位的核心胜任力模型

- 人才现状：人才盘点

人才盘点的类别

关门盘点：人力资源主导盘点

开门盘点：业务部门圆桌会议盘点

- 人才盘点的方法

测评法

关键事件法

现场演练：设计某岗位的盘点方法

第三单元：绩效管理系统

- 绩效管理是什么？不是什么？

- 绩效管理的本质：持续改进

- 绩效管理与绩效考核

- 绩效管理系统的构成

绩效计划

绩效辅导与反馈

绩效评估方法

绩效结果应用

第四单元：价值评价结果的应用

- 评价结果在胜任力模型方面的应用
- 评价结果在招聘选拔方面的应用
- 评价结果在薪酬调整方面的应用
- 评价结果在培养与发展方面的应用
- 评价结果在职务调整方面的应用
- 评价结果应用工具：绩效九宫格

明星性员工的成长路径

维持性员工的培养路径

优化性员工的退出路径

- 案例分析：某制造企业的评价结果应用
- 现场演练：设计某岗位员工评价结果应用办法

第五单元：岗位价值评估系统

- 岗位价值评估的意义和作用
- 岗位评估的特征
- 岗位价值评估的前提：岗位说明书
- 岗位说明的编写

岗位说明书的基本内容

岗位说明书的编写技巧

案例研讨：某岗位的岗位说明书

现场演练：编写某岗位的岗位说明书

- 岗位价值评估的五种方法
- 岗位价值评估工具：海氏评估法

现场演练：运用海氏评估法对某岗位进行评估

岗位形态构成：上山型 平路型 下山型

第六单元：薪酬管理系统

- 员工薪酬体系的三个组成部分
- 企业为什么而付薪？

为职位付薪

为能力发展付薪

为业绩付薪

- 薪酬结构设计

固定薪酬、浮动薪酬、福利、激励

- 宽带薪酬的应用

幅宽的确定

幅度的三种重叠

案例分析：某企业的宽带薪酬设计

现场演练：某岗位宽带薪酬设计

- 小组讨论：什么是好的薪酬？

- 薪酬体系中的激励

赫茨伯格的双因素理论

马斯洛需求理论

亚当斯公平理论

- 小组讨论：高薪是否会让员工努力工作？

- 财务性激励设计

案例分析：短期激励方案

案例分析：中期激励方案

案例分析：长期激励方案

第七单元：薪酬调整

- 小组讨论：影响薪酬的关键因素

内部公平性

外部公平性

人员与岗位公平性

薪酬定位

承受力

- 薪酬调整策略

薪酬水平调整

薪酬结构的纵向结构

薪酬结构的横向结构

- 薪酬体系与绩效体系的统一

上山型岗位的薪酬与绩效比例

平路型岗位的薪酬与绩效比例

下山型岗位的薪酬与绩效比例

- 案例研讨：某企业的薪酬调整方案

- 薪酬体系调整的注意事项

运营模式与组织架构

企业文化与利益共同体

调整计划和宣导

调整机制的建立