
《企业人力资源管理体系构建及实务操作整套解决方案》

【课程背景】

人力资源管理是企业基础管理、运营管理与战略管理的关键构成部份。人力资源管理体系有两大核心功能，其一为构建能够支撑基础管理、运营管理和战略管理的平台，其二为通过人力资本的开发和增值，实现企业价值的增值。两者为人力资源管理体系的两大核心功能。

人力资源管理体系包含六大模块，其作用会由不同行业、不同规模、不同时期的企业而各有不同。但对于绝大多数中小企业而言，由于实力及能力原因，这些分布在不同行业的诸多中小企业很难像大型企业、外资企业那样具备科学完备的人力资源管理体系。然而，如不及早建立和完善现代人力资源管理体系，企业的健康发展势必会受到严重制约，甚至导致企业在激烈的市场竞争中败北。如何迅速提高中小企业的人力资源管理水平，以满足企业发展的需要，已经成为一个亟待克服的挑战。

实际上绝大多数中小企业在从创立到壮大成为大型企业，在发展历程中所面临的比较突出的人力资源管理都是相似的，主要包括以下五个方面：

1. 怎样在业务不断发展、规模不断扩大的同时提高团队管理水平？
2. 怎样招聘到合适的员工并激励和用好他们？
3. 怎样有效评价并提升员工的业绩？
4. 现有员工、尤其是创业元老如何成长以满足公司不断发展壮大的需要？
5. 如何有效避免用工风险，合理降低用工成本？

针对上述中小企业在发展历程中所常见的人力资源问题，周老师结合多年在企业人力资源管理过程中的实战经验，以及在主导多家企业人力资源管理咨询项目过程中的深刻体会，同时结合在不同行业担任企业管理顾问期间与企业老总的近距离交流，了解到企业管理过程中的人力资源管理短板，周老师故针对不同行业、不同规模、不同时期的企业的高管们和企业的人力资源管理人员，本着实用第一、去繁就简的原则，结合人力资源管理的六大模块开发了本课件，本课件没有纷繁复杂的理论和模型，全都是在多年企业人力资源实战经验和咨询项目中积累和沉淀的经验与方法的总结，浅显易懂，实用并便于操作，让企业的人力资源管理者可以现学现用，迅速提高人力资源管理水平，解决企业在新用工形势下的人力资源管理短板问题，帮助企业快速成长发展。

【参训对象】

本课程非常适宜年销售收入在 0.8—5 亿元、员工人数 50—800 人，有一定人力资源管理基础的成长型企业的老总、分管人事的副总、人力资源部人员。

【课程提纲】

一、人力资源规划模块的常见问题与解决办法：

- 1、为什么在企业里经常会出现权责不清晰、推诿扯皮、出现问题无法追溯的情况？
 - ✓ 牢记组织架构设置的三个基本原则与部门职责划分的三个基本原则，消除推诿扯皮、权责不清晰的隐患。
- 2、为什么很多企业各种规章制度一大堆，但很多都无法落实？

✓ 把握制度制订的三个基本原则，大大提升管理有效性。

3、怎样制订人力资源规划？

✓ 五个步骤掌握简单的人力资源规划方法，让你的人力资源规划与公司目标紧密结合。

4、如何让人力资源有效支持业务伙伴？

✓ 在人力资源体系建设过程中如何运用一个中心两个基本点四大匹配，真正做到战略性的人力资源管理。

二、人员招聘与配置模块的常见问题与解决办法：

1、如何在确保招聘质量的前提下减少导致劳资纠纷、降低用人风险？

✓ 明确招聘流程，便于人力资源部门实时控制人员编制与成本，提高招聘质量。

2、选择哪些招聘渠道能在确保招聘效果的前提下降低招聘费用？

✓ 结合企业特性与招聘岗位，有针对性的选择招聘渠道，提高招聘效果降低招聘成本。

3、怎么做面试能够最大限度的招到优秀员工？怎么设置结构化的口试/笔试能识别人权才？

✓ 掌握正确的面试流程和基本的结构化/非结构化口试笔试方法，有效提高面试效果。

✓ BEI 及 STAR 在面试过程中的有效运用

4、如何最大限度的确保人岗匹配并用对人，好让人才为企业效力？

✓ 通过细化量化任职资格，以及建立胜任力模型来提高人岗匹配度。

三、薪酬与福利管理模块常见问题与解决办法：

1、依据什么来给员工定薪？岗位、市场、人才、业绩？

✓ 在不做职位评估、没有薪酬报告的前提下，给员工定薪的最简单的办法。

2、如何设计薪酬结构，在确保激励效果的前提下降低企业的刚性支出？

✓ 依据不同的条件（如职位评估、学历、经验、司龄、业绩等）确定对应的薪酬。

3、不同的薪酬结构（基薪、法定福利、特殊津贴、短期激励、长期激励）对员工的影响是什么？

✓ 通过调整结构来调整对应的目标，如吸引、激励、保留。

4、如何设计宽带薪酬？如何给新员工定薪？如何给在完成职位评估后对老员工进行薪酬套档？

✓ 掌握基于岗位基准薪酬的多档薪酬，结合套档的各要素，帮助人力资源部门对员工进行定薪和套档。

5、如何在不做薪酬调整的前提下成功导入绩效考核体系？

✓ 通过设置固定浮动比和奖金池来解决薪酬与绩效对接的问题。

6、不同类型的弹性福利的激励效果和适用对象是哪些人？

✓ 全面了解经济补助型、经济投资型、经济关怀型、非经济关怀型弹性福利的重要性排序及内容，以及适用群体，帮助企业用最低的成本实现最大化的激励效果。

7、怎么发薪酬福利效果最好？

- ✓ 在发薪过程中的风险规避及注意要项分析，提高薪酬福利发放的效果。

四、绩效管理模块常见问题与解决办法：

1、绩效管理是什么？不是什么？为何要做绩效管理？

- ✓ 绩效管理与绩效考核、目标管理、岗位责任制的区别
- ✓ 绩效管理的具体操作步骤（PDCA 循环）和三阶段不同工作内容

2、如何提取公司级的 KPI 和 MBO，并如何进行分类和分解？

- ✓ 效益类、运营类、组织类指标的定义及内涵
- ✓ 公司级、部门级及员工级的绩效指标的内容及要点分析

3、不同类型的考核对象与考核主体怎么考核？权重如何设置？

- ✓ 多元化公司高管、公司高管、一级部门管理者、二级部门管理者、基层员工，在效益类、运营类、组织类、定性类、素质类、态度类指标的适用性与权重比例设置。

4、不同发展阶段的企业应该设置多少个考核指标？适宜采取什么绩效考核方法？

- ✓ 了解企业在初创期、发展期、多元化期、成熟期、衰退期，适宜采用的考核方法以及考核指标的数量，便于管理者客观全面的考核各级管理者与员工。

5、选择绩效考核方法需要注意什么？

- ✓ BSC（平衡记分卡）、KPI（关键绩效指标）、360°考核、EVA（经济增加值）各自的优缺点及适用企业与适用对象是什么？
- ✓ 企业选择绩效考核方法的注意事项及具体案例解析。

6、绩效考核结果如何应用？

- ✓ 企业四类人（人才、人财、人材、人裁）的具体应用及方案要项

五、培训与开发模块的常见问题与解决办法：

1、应该根据哪些前制订企业的培训计划？

- ✓ 根据公司战略、员工胜任力、培训预算，制订配套的培训计划。
- ✓ 制订培训计划应该遵循什么流程？

2、培训需求分析如何做？如何让企业的培训更有成效？

- ✓ 组织、岗位及个人三方面需求的调查方法
- ✓ 如何根据需求设计培训课程和培训方法？
- ✓ OJT 法的具体介绍和运用

3、培训效果的评定及具体运用

- ✓ 各职位序列的员工适宜采取何种培训效果评估方法？
- ✓ 培训如何与人力资源管理其它模块配套运用？

六、员工关系管理模块的常见问题与解决办法：

1、新法背景下人力资源管理会有哪些变化？

-
- ✓ 解读各项法律给企业管理带来的影响和应对措施
 - ✓ 新法下劳动用工管理操作实务及案例解析

2、如何最大限度的消除常见的企业用工风险？

- ✓ 如何有效制定企业的规章制度和员工手册
- ✓ 如何有效调岗调薪
- ✓ 如何有效解雇辞退
- ✓ 如何有效处理违纪违规员工
- ✓ 《社会保险法》实务应对策略
- ✓ 《工伤保险条例》实务应对策略
- ✓ 劳务派遣实务应对策略