

《业务驱动型人力资源管理》

人力资源管理的价值贡献

主讲：钟意老师

【课程背景】

1. 组织发生变化时,人力资源需要做哪些支持?
2. 如何构建人力资源系统管理体系?
3. 人力资源从业者的价值在何处?

人力资源基础性工作可以用4个字来概括“入、转、调、离”,这4个字运行的背后是企业需求、法律法规、区域现状、经济形势等的总体集合,人力资源在进行管理体系设计时,其目的的支撑业务发展,其依据是业务流程,其形式是组织与岗位设计,其运行是人力资源管理制度与流程。衡量人力资源工作价值高低有三个维度,满足基础运行要求,满足业务发展要求,满足企业战略需求。

课程从支撑企业战略落地的系统角度展开,围绕企业人才引育用留的全链条管理模块,结合企业自身的工作进行理论与实践案例介绍。课程有理论、有工具、有案例,实操性强,课程设计体系完善,让学员通过系统学习建立人力资源系统管理的清晰思路。让您带着问题来,带着方法回去。

【课程收益】

- 认知战略维度的人力资源管理模型,明确当前阶段的工作重点;
- 学习人才全生命周期管理的理念与方法,盘点工作难题;
- 掌握人才选拔与培养的操作技巧;
- 学习绩效管理体系的设置技巧与制度系统联动逻辑;
- 掌握激励管理论及激励技巧;
- 学习人才管理周期种的劳动风险管理技巧

【课程特色】

互动性强,逻辑清晰;实战聚焦,学之能用;案例精彩;方法输出

【课程对象】

人力资源体系员工

【课程时间】

2天(6小时/天)

【课程大纲】

一、如何系统化构建人力资源管理体系

1、人力资源管理的目标

- 目标探讨
- 管理的三种效率
- 人力资源管理的三个层次

案例:一个家族企业的发展

工具:管理发展模型

互动:模式选择练习

2、人力资源系统化体系

- 人才全生命周期模型
- 模型构建逻辑
- 企业需求推演

案例:J企业新业务板块建设

工具:系统化体系构建流程

互动:问答

3、人力资源实践中的难点

- 明确自身定位
- 如何评估价值
- 如何支撑业务

案例:Y企业人力资源业务分拆

互动:小组研讨

二、从战略发展视角定义人力资源需求

1、战略落地的逻辑

- 战略发展总体逻辑
- 战略与组织的适配
- 组织对能力的需求

案例:产业发展案例;企业战略落地

工具:战略地图

练习:战略地图绘制

2、如何进行人才盘点

- 人才盘点流程
- 人才九宫格
- 人才需求输出

案例:人才盘点应用案例:

工具:盘点模型

互动:小组演练

3、人才供应链生命周期管理模式

- 人才供应链的主要流程
- 人才类别与用工模式匹配
- 风险防控

案例:企业用工设计案例

工具:风险清单

互动:问答

三、精准匹配需求的人才供应渠道

1、人才的供应渠道

- 搭建人才的供给渠道
- 人才的吸引、合作、评估机制
- 应用实践:校企合作

案例:海尔的人才供应体系

工具:人才供给模型

互动:问答

2、人才招聘的选拔操作

- 三类招聘形式(社招、校招与内聘)
- 规范化招聘流程与测评工具
- 面试评估技术

案例:*企业内部竞聘项目

工具:标准化招聘流程

互动:问答

3、人才招聘的实践难题探索

- 用工成本与需求的矛盾
- 用工质量与需求的矛盾
- 难题研讨:寻找多个解决方案

案例:G公司的产线管理模式

工具:策略寻找组合

互动:小组研讨

四、企业绩效管理体系落地

1、企业绩效运行评估

- 绩效评估标准自检
- 常见问题分析
- 企业的五种绩效管理模式与三种效率

案例:某企业绩效执行案例;

工具:企业三种效率

互动:为什么人力资源的工作无效?

2、战略绩效管理体系建设逻辑

- 战略绩效管理的主要步骤
- 绩效管理过程中的三大难点
- 华为与阿里的绩效管理模式

案例:HQ公司的绩效管理体系建设;

工具:PBC

互动:工作难点问题互动

3、人力资源管理在绩效管理中的作用

- 对绩效的运行管理职责
- 绩效过程管理与评估
- 探讨:衡量人力资源管理的指标

案例:不讨好的HR;

工具:绩效台账

互动:指标设置

五、如何进行全过程风险防控

1、企业与劳动者的4种模式

- 劳动关系的权责
- 劳务关系的权责
- 派遣关系的权责
- 外包关系的权责

案例:劳动仲裁案例

工具:合同模板

互动:关系判断练习

2、企业劳动关系全流程

- 从招聘到入职管理

➤ 从试用到调岗管理

➤ 离职管理

案例:缺失的背调

工具:劳动关系全流程风险模型

互动:小组讨论

3、多元用工模式的风险规避

➤ 劳务关系如何规避风险

➤ 劳务派遣与外包关系的风险规避

➤ 从试用到调岗管理

➤ 用工风险研讨

案例:跑路的人力资源公司

工具:合作合同模板

互动:研讨

六、如何进行人才激励设计

1、企业激励模式

➤ 需求与激励理论

➤ 激励的目的

➤ 激励的几种形式

案例:激励故事

工具:激励理论模型

互动:问答

2、物质激励设计

➤ 薪酬设计的多种形式

➤ 薪酬激励的核心:保障公平

➤ 岗位工资标准与工资结构设计

案例:人工成本核算

工具:岗位价值评估的操作

互动:问答

3、非物质激励设计

➤ 激励的特性与失效状态

➤ 创意激励措施

➤ 团队激励资源盘点

案例:荣誉体系建设

工具:激励资源库

互动:问答

4、课程回顾

- 整体内容回顾
- 分组回顾
- 问题答疑