

《非人力资源经理的人力资源管理》

中国管理科学研究院教授讲师：高思禄

【课程背景】

人力资源管理工作到底是谁的工作呢?很多人会认为，当然是人力资源部的工作，正是因为在工作实践中存在着大量的这样的观点，“非人”这门课程应运而生。无论身处哪一层次的管理者，其工作归根究底都是对人力资源的管理。

真正的人力资源管理者，是各直线管理者而非人力资源经理。因此，各级管理者应该必须加强人力资源管理理论和管理技能方面的训练。如何提高这方面的技能和修养呢?本课程将给予解答。

意识形态方面的收获:加深直线经理对人力资源管理职责的认识;

知识方面的收获:加深对人力资源管理六大模块理论知识的认识;

技能方面的收获:员工沟通，员工考核、员工激励、奖金分配、用工法律风险预防等实操技巧。

欢迎走进具有多年大型生产企业人资工作经历的著名企管专家高思禄老师的经典课程《非人力资源经理的人力资源管理》精讲班。

【课程对象】

总经理、部门经理、主管、人力资源总监、人力资源经理、专员等

【课时数量】系统学习 1-2 天，12 小时（6 小时/天）

【课程特点】“理念+方法+工具”确保应用

学以致用，集多年实践、理论研究以及咨询经验的心血杰作；深入浅出，案例丰富，情景再现，现场互动，感染力强，实效显著。

【授课方式】讲授、小组讨论、案例研讨、现场互动等。

【课程收益】

- 1、通过学习掌握人资工作的基本原理；
- 2、通过学习系统掌握人资管理中的相关工具和方法的基本应用
- 3、通过学习，应做到应知应会在实践中能够很好的定义绩效指标、权重设置、绩效沟通；
- 4、通过学习能够制定绩效管理考核细则和办法、绩效奖惩办法、目标责任书的撰写；
- 5、如何通过绩效薪酬来吸引、保留优秀人才；
- 6、如何根据中国企业特点如何选用育留；
- 7、如何让大家喜欢绩效？主动要求做绩效？绩效考核结果的运用如何用才有效？
- 8、奖金如何设计，让每一分都有激励效果,公司和员工都开心？
- 9、如何建立一套规范、好调整的薪酬绩效体系，促进公司业务发展，提高员工积极性。

【授课方式】课堂讲授、实战演练、案例分析、角色演练、录像分析、小组讨论等。

- 1、独特的技能训练型讲授风格
- 2、丰富、贴切的案例分享

- 3、生动活泼、引人入胜的课堂氛围
- 4、独特的技能训练型讲授风格
- 5、课程将与企业情况紧密结合
- 6、将内容设计与演绎得更加实效生动
- 7、全程实战操练、亲身体会、专家点评

【课程大纲】

第一讲:人力资源管理概述

案例:盖洛普公司的“S”路径

讨论:公司成功的衡量标准

案例:世界 500 强企业案例分享

一、人力资源管理在企业管理中的位置

图 1:人力资源管理的运行

图 2:人力资源管理各模块之间的关系

二、人力资源管理工作的主要内容

- 1、 维度一-----选人、用人、育人、留人
- 2、 维度二-----规划、招聘、培训、考核、薪酬、劳动关系

第二讲:企业的人力资源规划

一、战略规划

二、组织规划

案例:组织结构设计

2、企业组织结构的类型及其利弊分析

3、岗位分析与设计

工具:岗位说明书模板

三、人员规划

案例:企业人员需求预测

2、如何定岗定编

案例:人才发展通道规划

四、制度规划

1、人力资源制度制定程序

2、人力资源制度制定的法律要件

五、费用规划

案例:企业工资总额的管控标准

2、如何制定招聘费用预算

3、如何制定培训费用预算

第三讲:如何选人

一、需求管理

1、为什么招聘

2、人员招聘需求的审核方法

二、招募

1、招募渠道介绍

2、招募渠道的比较与分析

三、人员甄选

1、甄选的方法及比较

案例:笔试测试题

互动:面试实战训练

案例:素质测评工具介绍与解读(MBTI,16PF 等)

第四讲:如何用人

一、用人所长

- 1、员工盘点
- 2、合适的人做合适的事

二、员工激励

- 1、激励的原理
- 2、马斯洛原理
- 3、期望理论
- 4、双因素理论
- 5、激励的基本原则
- 6、激励的作用和方法

互动:如何激励你的下属

三、员工考核

开篇案例:后面整个内容围绕该案例展开

- 2、如何制定考核指标和标准

案例:目标的重要意义

案例:如何确定企业的考核指标和标准

案例:KPI、BSC、OKR 等绩效管理工具介绍

工具:绩效考核表的设计

四、绩效监控与辅导

1、过程辅导的重要意义

互动:执行力问题探讨

3、提高执行力的几点思考

五、绩效考核

案例:绩效评定方法

2、著名企业绩效考核思路分享

3、如何合理避税

六、考评结果反馈与应用

案例:如何进行绩效面谈

互动:绩效结果的应用形式

3、如何发放年终奖

第五讲:如何育人

一、员工需求的识别

1、培训需求的分析方法

工具:培训需求调研表

二、培训规划

1、培训规划包括的内容

工具:培训规划书的撰写参考模板

三、育人实操

1、工具，培训实施过程中需注意问题

2、其他育人策略分享

案例:如何开班与破冰

四、育人效果评估

1、培训的四级评估体系

工具:培训评估表的设计

3、培训评估效果如何应用

五、企业内部师资队伍的建设

1、企业内部讲师队伍的建立

2、讲师的课酬标准与激励机制的建立

3、讲师的优胜劣汰机制

第六讲:如何留人

一、企业人员的离职率核算

1、数据核算规则

2、离职率管控办法

3、员工离职成本核算

二、员工离职分析

1、原因分类

2、数据分析

三、员工离职的相关法律问题

1、案例(多个)---员工离职情形

2、案例解析

3、离职补偿金的计算规则

四、企业留人策略

1、文化

2、事业

3、待遇

4、感情

5、机遇

6、关于留人的几点建议

课程总结与现场答疑/咨询