

培训时间/地点: 2024年5月14~15日(星期二~星期三)/上海

收费标准: ¥4500/人

- 含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费
- 不包含学员往返培训场地的交通费用、住宿费用、早餐及晚餐

课程收益:

- 明确人力资源管理在企业组织中的角色与功能,了解人力资源管理特性及发展趋势
- 学习人力资源规划、岗位分析与评估、人才甄选面试、绩效管理与考核、薪酬福体系设计、人才发展与培训体系设计等模块的专业知识要点与实操方法,全面提升人力资源管理基础专业能力

教学方式:

1. 主题讲授
2. 个案研讨
3. 专题讨论
4. 提问互动

参训对象:

部门经理、HR、及所有参与招聘面试的人员

授课形式:

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲:

内容要点	工具/表单/模型	输出成果
◇ 破冰, 讲师自我介绍 ◇ 学习小组建立、学习内容介绍		◇ 塑造学习氛围、明确学习目标
1. 人力资源管理发展与特性 1) 人力资源起源与发展概述 2) 人力资源管理特性与实践运用要点 ◇ 社会性 ◇ 合适性	◇ 人力资源发展阶梯模型 ◇ 人力资源管理 3D 模型	◇ 了解人力资源管理发展的特性与内涵,明确人力资源部门的角色定位与功能 ◇ 掌握人力资源管理的特性在实践工作中的运用要点



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 价值性 ◇ 发展性 3) 人力资源管理部门的角色与功能 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 专家顾问 ◇ 员工服务 ◇ 战略伙伴 ◇ 变革推动 4) 人力资源管理 3D 模型 <ul style="list-style-type: none"> ◇ Discovery (发现)、Design (设计) Deliver (交付) ◇ HRBP的价值及与业务部门的关系 ◇ HRBP运作的要点 2. 企业不同阶段人力资源管理要点 <ul style="list-style-type: none"> 1) 初创期企业人力资源管理 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 通过招聘确保有人可用 ◇ 绩效管理“以成败论英雄” ◇ 强化薪酬物质激励 2) 成长期企业的人力资源管理 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 规范的岗位的权责利体系 ◇ 注重内部人才培养 ◇ 绩效管理关注过程与结果 ◇ 具有保障性的薪酬水平 3) 成熟期企业的人力资源管理 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 建立有竞争力的薪酬体系 ◇ 关注高潜力储备人才培养 		
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 建立胜任素质体系、人才发展体系、绩效管理体系、信息化人才管理平台等 ◇ 强化企业文化建设，强调变革、危机意识 4) 衰退期企业的人力资源管理特点 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 降低成本，裁员增效 ◇ 调整或精简部门，分流冗员 ◇ 保持效能并控制人工成本； ◇ 主动与员工沟通，稳定人心 		
<p>3. 人力资源规划</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 人力资源规划的主要内容 2) 人力资源规划同经营战略的统一 3) 人力资源规划三大层面 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 战略解码 ◇ 组织能力 ◇ 管理体系 4) 人力资源规划三大模块 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 基于战略的人才盘点 ◇ 确立目标与实施策略 ◇ 制订计划与实施评估 5) 人力资源规划七大程序步骤与要点 <p>4. 岗位设计与分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 岗位设计的主要方法 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 组织分析法 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 人力资源规划模型 ◇ 人力资源规划七步法 ◇ 岗位分析与评估问卷 ◇ 岗位说明书表单样式 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 了解人力资源规划与岗位设计与分析评估的知识要点 ◇ 通过实操练习掌握岗位评估的方法与岗位说明书的撰写技巧



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 关键使命法 ◇ 流程优化法 ◇ 标杆对照法 <p>2) 岗位分析的主要方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 观察法 ◇ 面谈法 ◇ 实践法 ◇ 问卷调查法 ◇ 关键事例法 <p>3) 岗位评估的方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 排序法 ◇ 分类法 ◇ 比较法 ◇ 评点法 <p>4) 岗位说明书的编制</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 岗位说明书的内容结构 ◇ 岗位说明书的撰写要点 		
<p>5. 人才甄选与面试技巧</p> <p>1) 人才甄选的木桶理论</p> <p>2) 人才甄选的二大核心基础</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 任职资格 ◇ 岗位胜任能力 <p>3) 面试前的准备工作</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 审阅简历和履历表 ◇ 电话面试与邀约要点 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 木桶理论 ◇ 胜任力模型 ◇ 人才画像图 ◇ STAR 面试模型 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 了解人才甄选核心要点与面试准备的工作内容 ◇ 通过实操练习掌握基于核心胜任力的 STAR 面试与行为性问题的设计技巧



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 面试接待及其它应注意的事项 4) 面试的主要方式 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 混合式 ◇ 集体式 ◇ 轮流式 ◇ 简报式 5) 行为性问题与 STAR 面试技巧 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 何谓行为性问题 ◇ 为什么要使用行为性问题 ◇ 行为性与其他问题的比较 6) 行为性问题 STAR 面试结构设计要点 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 背景SITUATION ◇ 任务TASK ◇ 行为ACTION ◇ 结果RESULT 7) STAR 面试关键要点与追问技巧 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 阐述明确，注意非行为特征描述 ◇ 阐述完整，注意事件描述完整性 ◇ 行为确凿，注意判断其胜任程度 8) 面试中的常见错误与注意事项 9) 新员到岗后的试用期管理 		
<ul style="list-style-type: none"> 6. 绩效管理与考核 <ul style="list-style-type: none"> 1) 何谓绩效管理与考核 2) 绩效管理常见问题剖析 3) 绩效管理的三大循环 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 绩效管理闭环模型 ◇ 九宫格人才盘点模型 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 建立对绩效管理与考核的正确理解和系统认知 ◇ 掌握绩效管理体系设计与考核的流程模式、绩效指标、



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 绩效考核：目标分解 ◇ 绩效诊断：结果分析 ◇ 绩效提升：绩效辅导 4) 绩效考核的三大价值 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 导向性 ◇ 标准性 ◇ 行为性 5) 常用绩效考核模式 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 标尺评定法 ◇ 行为锚定法 ◇ 360度考核法 ◇ 目标管理法 ◇ 平衡记分卡 6) 现行常用绩效考核方法 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 人物排序法 ◇ 配对比较法 ◇ 等级评定法 ◇ 强制分布法 7) KPI 指标设计与开发 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 目标分解与成功要因分析 ◇ 确定关键成功要素 ◇ 指标标准与权重设定要点 ◇ 标尺比例设定的原则 8) 九宫格人才盘点的运用要点 9) 绩效面谈技巧 		<p>标准与权重的设计方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 掌握绩效面谈的要点，探讨绩效考核结果与管理运用的关系
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 绩效面谈的事前准备 ◇ 建立并维护彼此信赖 ◇ 鼓励部属说话、倾听而不要打岔 ◇ 集中于未来而非既往 ◇ 优点与缺点并重 ◇ 以积极方式结束面谈 		
<p>7. 薪酬体系设计</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) 薪酬管理的发展 2) 薪酬管理中的激励理论 3) 薪酬体系设计 3P+1M 模型 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 个人能力 (person) ◇ 岗位价值 (position) ◇ 绩效贡献 (Performance) ◇ 市场水准 (market) 4) 薪酬体系设计的流程步骤 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 岗位分析 ◇ 岗位评估 ◇ 薪酬调查 ◇ 薪酬定位 ◇ 薪酬结构 ◇ 实施修正 5) 薪酬结构设计的三种模式 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 高弹性的薪酬模式 ◇ 高稳定性的薪酬模式 ◇ 折衷模式 (调和性模式) 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 3P+1M 模型 ◇ 岗位价值评估模型 ◇ 薪资结构模型 ◇ 薪资分位结构 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 了解薪酬管理及激励因素的要点, 学习薪酬体系设计的方法 ◇ 掌握岗位价值评估的方法与主要工作岗位的薪酬结构设计要点



<p>6) 主要岗位薪酬结构设计要点</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 管理岗位 ◇ 销售岗位 ◇ 生产岗位 ◇ 技术岗位 ◇ 职能岗位 <p>7) 宽带薪酬结构设计要点</p> <p>8) 福利体系设计要点</p> <p>9) 薪酬管理发展趋势</p>		
<p>8. 人才发展与培训体系设计</p> <p>1) 人才发展与管理全流程</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 人才发展计划 ◇ 资质能力评价 ◇ 职业发展规划 ◇ 岗位在职辅导 ◇ 集中课堂培训 ◇ 工作岗位轮岗 <p>2) 职业生涯规划、管理与发展</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 职业规划与管理发展的价值 ◇ 职业规划与管理的理论运用 ◇ 职业规划与管理的设计要点 <p>3) 企业培训管理现状分析</p> <p>4) 企业培训成效不佳分析</p> <p>5) 企业培训体系的三大支柱</p> <ul style="list-style-type: none"> ◇ 培训制度体系 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 职业锚与人业互择模型 ◇ 能力增长 721 模型 ◇ 培训设计 ASK 模型 ◇ 柯氏培训评估模型 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ 了解人才发展全流程内涵与职业生涯规划、管理的运用设计要点 ◇ 掌握企业培训体系设计的模块与培训课程设计的方法 ◇ 掌握培训需求分析与评估的常用工具与方法



<ul style="list-style-type: none"> ◇ 培训课程体系 ◇ 内部讲师体系 6) 基于胜任能力的课程体系设计 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 核心性 ◇ 行为性 ◇ 层次性 7) 常用培训需求方法 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 岗位分析 ◇ 问卷调查 ◇ 测验评鉴 ◇ 绩效考核 ◇ 数据分析 ◇ 访谈申告 8) 培训评估的四大层面 <ul style="list-style-type: none"> ◇ 反应评估 ◇ 成果评估 ◇ 行为评估 ◇ 改善评估 		
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

讲师介绍：贾老师

曾历任顾问咨询公司总经理、综合性集团/投资集团公司人力资源总监、大型培训中心经理等职，具有多种体制背景（国企，外企，民企）企业经营管理工作经验，二十多年人力资源与企业管理实务心得。专精于企业战略发展、人力资源管理与领导力提升领域。

注重简易实效的管理理念，以实操性、启发性、引导性见长，重视与学员间的互动交流，使学员能够“学有所得，得之能用”。



现 任:

- 上海强思企业管理服务公司特约讲师
- 上海复旦大学复泰商学院特约讲师
- 上海交大海外教育学院特约讲师
- 宝钢集团人才开发学院特约讲师
- 上海财经大学商学院特约讲师

主要学习研修:

历史、教育心理、工商管理

擅长课程:

《企业内讲师训练》、《企业内教育训练规划实务》、《人力资源管理与发展》系列课程、《管理与领导技能》系列课程等。

部分内训服务企业:

制造业: 宝钢集团、中国石化集团、天正集团、凯士比泵、东风蓝鸟汽车、松下电器、新大洲本田、爱德士鞋业集团、惠尔浦电器、ABB 变压器、松尾钢结构有限公司、金光 (APP) 集团、法国拉法基、唐纳森 (亚洲)、德国博西华电器、联合利华、德国怡人工艺品 (宁波) 公司、中集 (集团) 远东集装箱有限公司、和成卫浴、奥迪斯西子电梯、东风康明斯发动机、恒力集团、威瑞工具、协鑫集团、华立集团、一胜百模具、新飞电器、中纺 (股份) 有限公司、上海电气集团、美特斯邦威、上海电器科学研究所 (集团) 有限公司、恩斯克轴承、中海油、上海广电集团 (SVA)、圣马纸业、爱普生 (中国)、法国液化空气 (杭州) 有限公司、联合汽车电子、柳工机械股份、科世达-华阳汽车电器、敏实集团、英特普莱特 (中国) 装饰材料有限公司、日立电梯、上海耀皮玻璃、上海造船厂、天地科技股份公司、向兴集团、博世、沪东重机、三花集团、上海大众联合发展有限公司、东芝信息机器有限公司、金龙汽车、NGK (苏州) 环保陶瓷有限公司、普旭真空设备国际贸易 (上海) 有限公司、耐落螺丝 (昆山) 有限公司、上海海立 (集团) 股份有限公司、申雅密封件有限公司

房地产业: 汤臣集团、置信房产、复星集团、金地集团、上房物业、永升旭日集团、上海保集集团、金茂集团、宏泉集团、上海万星房产、三盛集团、北京万科、仁恒地产、东合置业、中金集团、易居臣信房产、东渡集团、新城房产公司、南银物业



电子业：达丰电脑、英业达集团、中兴通讯有限公司、东方通信集团、波导股份有限公司、大唐电信、神州数码有限公司、上海欣泰通信技术有限公司、凯虹电子、华威电子、欧亚测量（徕卡）、华虹 NEC、创值工业、东软集团、苏州三星电子、保力马科技、金斯顿芯片、达方电子、明基集团、泰金宝电子、峻凌电子、AMD、英顺达电子、贝岭电子、沪士电子、扬宣电子、广达电脑、上海仪表、扬名光学、楼氏电子、三原电缆、千欣仪器、爱威电子、德国巴鲁夫（上海）、四川长虹、上海天道启科

零售业：香港新世界百货、上海第一八佰伴、上海东方商厦、山东三联集团、上海联华超市、华地企业（集团）、永乐家电、苏宁电器、李宁体育、美津浓、百安居

信息业：盛大网络、上海电子商务管理有限公司、上海有线网络有限公司（上海热线）中国（上海）电信、中国移动、上海邮电通信、法国申美（上海）商品检验检测公司、中国（苏州）电信、湖北通信服务公司

医药业：新亚药业、百特医疗、宝龙药业、欧姆龙（中国）、信谊药业、中美史克、卫材（中国）药业、纽迪希亚制药、德国拜耳、南京鼓楼医院、上海中山医院、广州医学院第二附属医院

流通业：中国远洋运输（集团）、百岁物流、圣泽集团、上海图书进出口公司、上海大众集团、上海沪东集装箱码头有限公司、丹沙中福货运（DHL）、上气销售、上海恒荣货运有限公司、上海磁浮交通、台骅国际、中国国际航空、上海浦东国际集装箱码头有限公司、上海外高桥贸易进出口有限公司、上海东方远航物流有限公司、上海浦东国际机场

金融业：上海浦东发展银行、中国银行、新华人寿、生命人寿、交通银行、广州天河信用社、交银施罗德基金、国泰君安证券、建设银行

食品业：山东秦老太食品、海霸王食品、养生堂、东福集团、福喜食品、立顿茶、上海高扬国际卷烟公司、德之馨香料、上海烟草集团、不凡帝梅特勒糖果、中萃食品有限公司、农夫山泉、三得利啤酒、贝因美集团、浙江商源食品、统一集团、箭牌糖果

其它：韦博英语、德勤会计师事务所、上海兴国宾馆、中国电力投资集团、上海集成电路研究中心、上海文广新闻传媒集团（SMG）、秦山核电公司、上海人民广播电台、文新报业集团、上海现代设计集团、新华传媒集团、田湾核电公司、华映文化传媒、宝洁公司、上海证券报社

贾先生现为上海强思企业管理服务有限公司高级培训讲师。

