# 程浩然-B2B人力资源管理培训

来源：网络 作者：梦回江南 更新时间：2024-08-19

*第一篇：程浩然-B2B人力资源管理培训程浩然-B2B人力资源管理培训 主讲讲师：程浩然培训时间：2天培训地点：客户自定培训对象：企业董事长、总裁、副总裁、企划部经理等B2B人力资源管理培训的对象：中小企业的高级经理或者负责人B2B人力资源...*

**第一篇：程浩然-B2B人力资源管理培训**

程浩然-B2B人力资源管理培训 主讲讲师：程浩然

培训时间：2天

培训地点：客户自定

培训对象：企业董事长、总裁、副总裁、企划部经理等

B2B人力资源管理培训的对象：中小企业的高级经理或者负责人

B2B人力资源管理培训产生背景：对中国文化的深层次研究，对世界500强人力资源管理的高度概括，对中国中小企业的现状分析。

课程特色：从管理制度、管理流程的角度看人力资源管理。

什么样的人力资源管理培训师适合中国的中小企业？

第一、符合中国文化

第二、源自世界500强企业

第三、符合企业现状

培训师的课程大纲（可以根据企业的培训需求进行调整）

一、招聘

1）招聘程序

2）面试技巧

3）岗位说明书

4）入职管理

二、薪酬

1）工资架构

2）考勤制度

3）绩效考核

三、培训

1）培训管理办法

2）培训师管理

3）年度培训计划

四、员工关系

1）员工手册

2）劳动合同

3）劳动法规

五、人力资源规划

1）人员定额管理

2）劳动力成本管理

3）年度薪资福利预算

B2B人力资源管理培训总结

**第二篇：人力资源管理培训**

HR在一个企业里为企业的人才优势有着不可或缺的力量，对于一个HR新人来说，在人力资源的管理中要着重加强自身的培训，合理利用人性化的管理手段等这些对你的职业有着至关重要的意义。

一、尊重他人

在你的职位上去尊重每一个公司的员工这是你能否在这个公司立足的一个至关重要的条件，要最大限度的和员工进行沟通，去了解去认识员工，而不是对员工的行为不闻不问的。只有让员工感到被尊重，他们才会真正意义上的去融入到这个公司，去认同公司的管理方式。

二、信任他人

只有你对员工信任了，才能委托一些重要的任务给员工。人力资源管理要能够很公平公正的对待每一个员工，而不能因为自己不喜欢这个人而疏远和他的关系。我们每一个人多有被他人重视的需要，人事就是要让每个员工感受到他们在公司里是受到信任的，并且是在这个公司的发展中必不可少的，这样才能更好的完成人力资源管理的工作。

三、不要轻易许下诺言

现在有很多企业在招聘员工的时候会比较困难，因此有很多人事就会在招聘时满足招聘人员的要求，有的时候一些条件甚至超出了自己的权利范围。当然人事这样是在为企业尽上自己最大的努力，也一直和员工周旋着，但是你开给员工的诺言无法兑现的时候只会让员工对这个公司的印象变的不好。因此对于员工HR们千万不要轻易的许下诺言。

四、评价要有度

有的时候一些不经意的评价时常会缺少一些严密的思考和调查，甚至有的时候会变得很主观色彩，会让你的员工只会对你有所抱怨，并且对公司的人事管理变得不太信任，从而影响到了之后工作上的积极性，同时也会给HR自己的工作带来诸多的不便。

五、和员工步调一致

只要步调一致，HR在工作时才会得到员工们的认同，才能真正的体现出你在企业中的价值，这也需要你在平时的工作中多与员工接触沟通。

**第三篇：人力资源管理培训**

二、工作分析的方法

定性分析方法、定量分析方法

定性的工作分析方法

（一）实践法

由分析人员亲自从事所需研究的工作，由此掌握工作要求的第一手资料。

（二）观察法

1、观察法使用的原则

。被观察者的工作应相对稳定；

。适用于大量标准化的、周期较短的以体力活动为主的工作，不适用于脑力活动为主的工作；

。注意样本的代表性；

。尽可能不要引起被观察者的注意，不应干扰被观察者的工作；

。观察前要有详细的观察提纲和行为标准。

2、观察法的优缺点

优点、。能够比较深入全面了解工作要求；

。收集到的多为一手资料。

缺点、。不适用于工作周期较长和以脑力劳动为主的工作；

。不适宜观察紧急且非常重要的工作；

。工作量太大；

。有些员工难以接受；

（三）访谈法

1、访谈方式 ： 单独面谈、集体面谈、主管面谈、讨论会

2、访谈内容：工作目标、工作内容、工作的性质和范围、所负责任、所需知识与技能，等等。

（四）问卷调查法

。当职务分析牵涉到分布较广的大量员工时，问卷调查法是最有效率的方法。

【问卷调查法的优缺点】优点：省时省力，费用较低，调查面较广，速度较快

缺点：问卷设计要求较高，缺乏交流、引导。

（五）资料分析法为了降低职务分析的成本，应当尽量利用现有资料。

（六）关键事件法

1、关键事件法，又称典型事例法，是对实际工作中工作者特别有效或者特别无效的行为（即关键事件）进行简短的描述，通过积累、汇总和分类，得出实际工作对员工的要求

【关键事件法的优缺点】

优点：可揭示工作的动态性质；适用于大部分工作；对于防范事故、提高效率；有较大作用，等。

缺点：需大量时间；可能漏掉一些不明显的工作行为；很难非常完整地把握整个工作实际，等。

（七）工作日记法

工作日志法，是在企业主管人员的领导下由员工本人自行进行、按活动发生的先后顺序随时填写的一种职务分析方法

（八）实验法

（九）工作秩序分析法

【定量的工作分析方法】

（一）职位分析问卷法（PAQ）

（一）职位分析问卷法（PAQ）

1972年，麦考密克（E.J.McCormick）提出的应用性较强的数量化职务分析方法。

它是一种完全结构化的职位分析问卷，由工作分析人员填写。

（二）管理职位描述问卷（MPDQ）

由托纳和平托在1976年提出。

共包括13个维度，197个问题：管理者关心的问题；承担的责任；受到的限制；工作的各种特征。

（三）美国劳工部职位分析法

该方法可对不同工作进行量化评价、分类以及比较。

该方法的核心就是从信息、人、事三个方面对每个职位进行分析评价。

（四）功能性职务分析法（FJA）

与美国劳工部职务分析法相似，但有两个区别：

1、功能性职务分析法不仅基于信息、人、事进行工作的等级评价，它还考虑以下四个方面：

得到具体指导的程度；运用推理和判断的程度；需要数学能力的程度；需要的口头表达及语言能力。

2、功能性职务分析法还确定工作绩效标准和培训要求。

第六章培训与开发

第一节培训概述

一、培训的涵义培训（training）是根据企业的实际工作需要，通过学习、训练等方式提高员工素质、知识及能力等的过程。

培训是根据企业的实际工作需要，为提高劳动者素质和能力而对其实施的培养和培训。

对企业组织而言，培训可以发掘人的潜能，发挥人才作用，为组织目标的实现服务。

就员工个体而言，培训可以使员工适应新环境，掌握新技术，了解不断更新的组织任务，应付要求更高的挑战性工作。

二、员工培训的主要目的◆培训可提高企业或个人的工作绩效水平。

◆培训可以增强组织或个人的应变、适应和创造能力。

◆培训可以有助建立优秀的企业文化，提高和增进员工对企业的认同感和归属感。

三、培训的必要性

（一）企业需要培训

1、培训可以提升企业竞争力；

2、培训是高回报的投资；

3、培训是解决问题的有效措施

（二）员工需要培训

1、不培训就被淘汰；

2、未来求职的竞争，是学习能力的竞争；

四、什么时候需要培训1．企业需要改进工作业绩2．加强安全生产3．提升和晋级4．开拓新市场和新业务

5、招募新员工

6、需要解决某个新问题；

7、引进新技术、新系统或新程序

8、颁布新的法规

9、实行组织变革

五、培训的误区

1、培训是浪费金钱，不能产生利润；

2、培训要马上见效；

3、培训是“为他人做嫁衣”

4、培训耗时、费钱、费力，不如让人力资源部把精力放在“挖人”上；

5、培训是培训部门的事；效果不佳，也是培训部门的事；

6、培训就是讲课；

六、培训与人力资源其他环节关系

第2节培训的原则、内容、形式和体系

一、员工培训的原则

◆理论联系实际，学以致用的原则

◆因材施教的针对性原则

◆专业知识技能培训与企业文化培训兼顾的原则

◆全员培训与重点提高的原则

◆前瞻性与持续性原则

二、培训的内容1、知识培训

2、技能培训

3、素质培训

三、员工培训的形式

◆新员工的培训

◆在职培训

◆离职培训

◆模块式技能培训（MES）

新员工的培训入职培训：

入职培训直接影响到员工的自尊心和自信心，及对企业的认同感、以后愿不愿意留在企业中。

新员工培训主要目的就是让员工适应你企业的文化。

新员工入职培训涵盖的内容]

组织方面：历史、组织结构、厂区、员工手册、规章制度、试用期规定、主要管理者介绍等；

员工福利：发薪日期、假期、法定假日、培训、福利、保险、公司给予的特殊服务等；

工作职责：工作地点、任务、安全、目标、与相关部门关系等；

把员工介绍给别人及参观厂区（公司）

[新员工入职培训的陷阱]：员工在短时间内被灌输过多知识；部门主管给员工极初级工作；

在磨合期给员工太多工作；匆匆介绍完就把员工推向工作；

新员工的培训

。岗前培训：向新员工传授岗位操作的基本知识和技能，帮助了解岗位性质、特点和要求等。

。在职培训：不脱产的一般文化教育 ；岗位培训教育；换岗培训

。离职培训：离职培训就是让员工离开工作岗位到大学或其他单位亦或在本单位专职学习一段时间，一般在半年、一年或更长时间内。离职培训的方法可包括课堂教学、影视教学或模拟教学等

模块式技能培训（MES）

四、培训的主要种类；学徒式培训；工作指导培训；实习培训；工作轮换；课堂讲授；讲座和讨论；案例分析；角色扮演；自我指导学习法；情景模拟；商业游戏；行为塑造；冒险性学习；行动学习；视听培训；计算机培训；互联网培训；远程学习

五、培训的体系：一个典型的企业培训体系：既应该涵盖纵向的各层次员工即从最高层管理者至一线员工的培训；也应该包括横向的即各经营管理职能部门的培训。

第三节 培训的过程管理

一、培训的过程 ：培训需求分析、培训方案拟定、培训实施、培训效果评价、培训跟踪反馈

1、培训的需求分析

员工需求分析：员工个人目前实际工作绩效与企业标准绩效间的差距

工作需求分析：明确某项工作的工作内容、标准及对员工的知识技能等要求

组织的需求分析：根据企业目标、战略等确定组织的培训需求

[需要培训的3类人员]：需改进：更熟悉胜任；有能力：更重要复杂岗位；有潜力：更高层次岗位

[员工培训需求分析]员工个人考核绩效记录；员工自我评量、态度评量；员工知识技能测试；现场观察、调查问卷；访问专家

1.培训方案的拟定\*\*\*\*

选择适当的培训项目

确定培训对象

负责人、组织者、工作人员

培训内容、形式、方法

培训地点、场地、设施

经费的预算及筹集方式

课程设置、教材资料、教师、教学方法、考核方法等

住宿、饮食等后勤保障措施等

3、培训的实施：针对培训的需求特点，制定具体的培训方法和手段。然后，按照设计完成的培训计划，实施具体的培训。

4、培训效果的评价

反应（Reaction）：受训者主观感受（满意程度）{问卷}，是对培训效果评价中最常用的类型，也最不可靠。

学习（Learning）、：学习到什么（培训前后比较）；受训者知识、技能、态度、行为方式等方面的收获【测试】 行为（Behavior）：受训者培训后工作行为的改进程度（工作表现及是否正利用所学）【360度评估】行为改变工作绩效 组织绩效

结果（Result）：对组织产生的积极效果（组织由于培训变得更好？）【事故、成本、质量、士气、生产率、利润、人员流动率等】

■培训效果的量化测定TE=(E2-E1)×TS×T-C

TE--培训效益；E1--培训前每个受训者一年产生的效益；E2--培训后每个受训者一年产生的效益；TS--培训的人数；T---培训效益可持续的年限；C---培训成本。

培训效果的转化

有利于培训成果转化的工作环境特征：直接主管和同事的鼓励；工作任务安排；反馈结果；不轻易惩罚；内、外部强化；

阻碍培训效果转化的主要因素：与工作有关的因素，如缺乏时间、资金、设备不合适，很少机会使用新技能等；缺乏管理者支持；缺乏同事支持；

5、培训的跟踪反馈：将培训的目标达到状况反馈到培训与开发的需求分析上，只有满足了需求的培训才能宣告一次培训过程的有效终结。

二、关于培训过程的相关问题

1、培训最重要的是：一个中心两个基本点

一个中心：学员

两个基本点：培训需求；跟踪培训效果

2、培训流程中的障碍

怎样决定学员需要什么（教什么）

怎样决定学员的学习效果（最大化）

怎样选择适当的培训方法

怎样保证培训效果被学以致用

怎样确定培训方案有效

3、影响培训效果的因素

培训师不适当培训；没有使学习原理具体化；专注听讲；课后实践；反馈

3、如何使培训效果最大化

培训成本控制；培训合适时间；培训合适地点；动用一切设备；根据企业实际需要聘请培训师

三、培训的组织和管理 ◆系统规划◆落实责任 ◆制定政策◆创造条件 ◆及时考核

第四节人力资源开发

开发与培训的比较

一、在职辅导培训：在职辅导培训是最普遍的人力资源开发方法。该方法可用于操作技能及管理技能的培训。员工在在职辅导培训中主要是通过观察和模仿来获得从事某项工作所需的技能。

二、工作轮换 ：工作轮换是指企业有计划地按照大体确定的期限，让员工轮换担任若干种不同工作的做法，是一项成本较低的组织内部调整和变动。

三、继任计划：继任计划是指确定和持续追踪高潜能员工的过程。具体来说，开发高潜能员工要经历以下三个阶段：

◆ 在组织中选择一批高潜能员工。

◆ 高潜能员工开始接受开发活动。确保他们具有良好的口头和书面交流能力、人际交往能力和领导能力。◆ 由组织中的最高管理者来确认这些员工是否适应企业文化，并了解其个性特征是否能代表企业形象。

四、角色扮演 ：角色扮演最常用的方法是让受训者根据简单的背景材料（如剧本或规定的情景）扮演分配给他们的角色。

五、行动学习：行动学习是指给一个管理团队或者个人一个实际工作面临的问题，让他们通过合作分析问题

并制定解决问题的行为方案，然后由他们去实施这一方案的开发方法。行动学习是一种实际的演练。

由于学习过程就是实际工作的过程，所以对管理者所形成的学习效果是比较难以忘记的。因此，学习的转移率是比较高的。

**第四篇：程浩然-保险营销技巧培训**

程浩然-保险营销技巧培训

讲师：程浩然

培训时间：2天

培训地点：客户自定

培训对象：企业中高层管理者

培训背景：

——欢迎进入著名企管专家程浩然老师《保险营销技巧培训》课程您将学习到:包括顾客管理和顾客开拓的技能；接触面谈的技能；发掘顾客需求的技能；顾客拒绝处理的技能；说服顾客的技能；促成技能；售后服务技能。

培训大纲：

程浩然老师的《保险营销技巧培训》课程主内容概括：

第一部分 保险营销概论

第一讲 保险营销的实质

一、保险营销的概念

二、保险产品的特征

三、保险营销的特征

第二讲 我国保险营销发展现状

一、机遇与挑战并存

二、保险代理人营销是保险营销的主要模式

思考与练习

第二部分 保险营销员必备的条件

第一讲 保险代理人的职业定位

一、保险代理人的性质、地位

二、保险代理人的职业规范

第二讲 保险代理人的营销理念与工作态度

一、保险代理人的营销理念

二、保险代理人应有的工作态度

第三讲 保险代理人必备的能力

一、保险代理人的知识结构

二、保险代理人的自我管理能力

思考与练习

第三部分 客户管理技巧

第一讲 顾客购买行为分析

一、顾客保险消费动机分析

二、顾客保险需求分析

三、顾客购买决策过程

第二讲 客户开拓技巧

一、发掘潜在客户

二、客户开拓方法

三、客户分类管理

思考与练习

第四部分 面谈技巧

第一讲 接近顾客的技巧

一、接近顾客的目的二、接近顾客的准备

三、接触说明

第二讲 获得顾客好感

一、微笑与赞美的技巧

二、投其所好

三、小礼物的功用

第三讲 应对不同类型客户的营销洽谈技巧 思考与练习

第五部分 发掘顾客需求的技巧

第一讲 识别顾客的保险需求

一、聆听的作用

二、有效地聆听

第二讲 让顾客明确自己的保险需求

一、提问的作用

二、问题的类型

三、提问的设计

思考与练习

第六部分 客户拒绝的处理技巧

第一讲 正确面对顾客拒绝

第二讲 处理顾客拒绝的技巧

一、处理顾客拒绝的基本原则

二、处理顾客拒绝的方法

三、处理顾客拒绝的基本步骤

四、常见拒绝处理的示范

思考与练习

第七部分 说明的技巧

第一讲 保险产品利益阐述

一、认识保险产品的特性、功能与利益

二、把保险特点转化为顾客利益

第二讲 保险方案建议书的应用

一、保险方案建议书的制作

二、保险方案的有效说明 思考与练习

第八部分 促成的技巧 第一讲 创造促成的条件

一、促成的条件

二、促成的要领

第二讲 识别客户的购买信息

一、语言购买信号

二、肢体语言购买信号

第三讲 抓住成交机会

一、常用的促成方法

二、促成的动作细讲

三、客户促成的技巧

第四讲 告别客户的注意事项

一、成交的辞别

二、未成交的辞别

思考与练习

第九部分 售后服务的技巧 第一讲 水滴石穿的售后服务

一、售后服务的内容及作用

二、客户关系的日常维护

第二讲 客户关系的事件营销

一、递送保单的服务技巧

二、理赔服务技巧

三、特别的祝贺

保险营销技巧培训总结

**第五篇：程浩然-大客户双赢谈判技巧培训**

程浩然-大客户双赢谈判技巧培训

培训时间：2天

培训地点：客户自定

培训对象：企业中高层管理者

培训背景：

——欢迎进入著名企管专家程浩然老师的《程浩然 大客户双赢谈判技巧培训》课程您将学习到:

使学员了解双赢谈判的基本原则；

使学员掌握专业谈判的程序和技巧；

使学员了解谈判中的常见陷阱；

解答学员实际工作中遇到的谈判问题。

培训大纲：

程浩然老师的《程浩然 大客户双赢谈判技巧培训》课程主内容概括：

第一讲:什么是双赢谈判

小故事:两人分一橙

感觉赢

双赢谈判四个原则

第二讲:谈判的重要性

第三讲:谈判的8种力量

大客户谈判运用品牌（个人品牌）的力量

大客户谈判运用技术(壁垒)的力量

大客户谈判运用专业的力量

大客户谈判运用关系的力量

大客户谈判运用情报的力量

大客户谈判运用压力的力量

大客户谈判运用技巧的力量

大客户谈判运用素质的力量

第四讲:谈判的准备

谈判位置的安排

了解对手信息

制定目标和策略

第五讲：谈判沟通技巧

第六讲:谈判开局策略

开价高于实价

让对方先出价

永远不要接受对方第一次开价或还价

对还价表示惊讶

第七讲:谈判发展策略

虚设领导

微笑着说“不”

除非交换决不让步

声东击西

第八讲：谈判缔结策略

黑脸白脸

最后一分钟要求

让步策略

反悔策略

小恩小惠

第九讲：成交技巧

咬住不放

沉默法则

积极假设

二选一法

第十讲:谈判的圈套和陷阱

故意犯错

无中生有

无理取闹

虚假信息

第十一讲：理解谈判对手

客户的谈判动机

与不同性格人谈判

中西方谈判风格差异

第十二讲：摆脱谈判困境

对抗/僵持/僵局三种谈判困境的对策

第十三讲：谈判者应具备的素质

第十四讲：大客户销售中的报价技巧和投标技巧 报价的时机掌握

购买方式对报价的影响

更灵活的报价方式

程浩然 大客户双赢谈判技巧培训总结

本文档由站牛网zhann.net收集整理，更多优质范文文档请移步zhann.net站内查找