

非人力资源经理的人力资源管理

课程背景

为什么当人力资源部门推行制度，需要其他部门经理配合的时候，常常会出现推诿现象？

为什么部门经理对本应该承担本部门的一部分人力资源工作，没有意识到？

为什么部门经理只关注事，而不关注人，导致团队人员积极性不高？

为什么部门经理虽掌握了基本的管理技能，但也不能有效带好团队？

部门经理应该学会哪些选人、育人、用人、留人的基本方法，用于管理本部门员工？

部门经理和人力资源部门相配合的接合点在哪里？

各部门经理、主管从来都是企业的中坚力量，是企业目标的具体执行者，在企业中起着承上启下的作用，尤其是当企业规模逐渐扩大时，需要快速提升中层管理人员的管理能力。部门经理除了具备业务管理能力外，还要做好本部门人员的选育用留，带领他们的完成部门任务。

课程意义

- ◇ 本课程融合中国传统文化和中国企业当下的实际情况，从人性入手，通过商战实践与管理理论的提炼，帮助企业管理者赢人而解，赢心而就，让企业成为“人才吸铁石”、“人心吸金石”，最终实现企业长久稳定的发展。

课程收益

- ◇ 让部门经理认识到，在激发带领团队时，人力资源管理对本部门工作的重要性
- ◇ 让部门经理明白，如何与 HR 部门合作，做好本部门的选育用留工作
- ◇ 让部门经理掌握基本的、实用的、关键的人力资源管理方法
- ◇ 改善部门间关系，避免推诿内耗，化解部门间矛盾，建立良好氛围
- ◇ 有利于招到合适员工，并快速培养成有用之才。
- ◇ 有利于提高员工满意度，更大发挥员工的价值，降低员工流失率
- ◇ 有利于提高部门工作效率和部门业绩，以实现企业整体目标

课程特色

涵盖了直线经理做好人力资源管理的八大模块。

- ◇ 实战：情景案例 + 实操工具和方法，模拟场景即可体验；
- ◇ 易懂：深奥的道理寓于简单的描述、讲授之中，一听就明白；
- ◇ 易用：易于复制，立竿见影。

课程对象

- ◇ 企业经理及中高层管理人员、一线主管及储备干部。

课时安排

- ◇ 2天12课时（可根据企业需要调整内容与课时）。

课程大纲

第一天课程

第一部分 部门经理、主管为什么要做本部门的人力资源管理工作

人力资源管理能力是优秀部门经理、主管应具备的重要能力之一

掌握人力资源管理能力的五大关系：

1. 和本部门工作的关系
2. 和人力资源部门的关系
3. 和公司整体目标的关系
4. 和个人成长的关系
5. 和员工成长的关系

第二部分 部门经理与HR部门的责任分工

1. 了解人力资源在企业运作中的功能与角色
2. 清楚公司对人力资源管理的要求
3. 清楚部门经理在部门人力资源管理中的角色和作用
4. 清晰部门经理与人力资源部的责任分工及配合
5. 案例讨论：四个部门经理的抱怨

第三部分 部门经理应该掌握的人力资源关键技术

部门经理日常的人力资源管理工作

1. 创造良好的工作氛围三种方法
2. 准确了解员工四个方面
3. 指导员工四大方法
4. 纠正员工错误五个技巧
5. 公平合理分工两个原则
6. 保持双向沟通的心态与技能
7. 案例分析：日常人力资源管理的常见问题剖析

部门经理专业的人力资源管理工作

方向比速度重要——部门人力资源规划

1. 远期近期人力需求计划及部门人才梯队搭建
2. 组织设计八大原则与职能、职位设计方法
3. 职位分析与工作说明书范本
4. 部门任务分配与协调
5. 案例讨论：部门远、近期人力资源规划设计方法

选择比努力重要——部门人员的招聘与面试技巧

1. 甄选的三大原则
2. 渠道的六个选择
3. 面试的八大步骤
4. 不同层次员工的甄选比例与面试要点
5. 发问的两种方式
6. 测试的三种方法（情境测试、无领导小组讨论、性格测试）
7. 案例分析：面试常见模糊现象剖析

技能比知识重要——在职培训和辅导的技巧

1. 企业对员工培养模型（SD+OJT+OffJT）
2. 实操培养：线上沙盘/辅导员制度/副官制度/轮岗
3. 部门内成败案例学习会
4. 个人学习成长计划支持
5. 各层次员工培训的不同侧重点
6. 新员工的培训安排
7. 部门在职培训体系建立的五步骤
8. 如何支持部门员工设计个人职业规划
9. 案例讨论：某企业部门培训计划调整

结果比能力重要——部门推行绩效考核的方法

1. 绩效管理的四个步骤
2. 如何设定 KPI
3. 从绩效考核到绩效管理——如何在过程中进行管理
4. 绩效面谈的十项原则

5. 绩效管理的十大陷阱
6. 绩效管理与激励机制
7. 360°反馈体系
8. 角色扮演：如何对待业绩不佳的员工

贡献比资历重要—建立部门合理的薪酬体系

1. 薪酬设计的三个比例
2. 薪酬设计的两个决定因素
3. 薪酬调整的两个时机
4. 多层次公平调控体系
5. 薪酬设计的十大陷阱
6. 角色扮演：如何让某岗位员工对薪酬满意

激励比惩罚重要—员工激励技巧

1. 激励的原理
2. 激励的五个层次
3. 激励员工的十种形式
4. 企业留人四招
5. 空降兵落地生根的八大法宝
6. 请辞和辞退员工的处理方法
7. 角色扮演：五种员工的激励方法

第二天实战性课程

第一单元:人力资源管理概述

- 1、世界优秀公司基业常青的秘诀在哪里
- 2、人力资源的内涵及其在企业中的作用
- 3、部门经理们的人力资源定位

第二单元:找到你需要的人

- 1、分析部门人力资源配置
- 2、招聘的流程和相关准备

- 3、面试的技巧
- 4、如何看人不走眼
- 5、人力规划和人才梯队建设

第三单元:培训

- 1、培训体系的建立
- 2、到底需要什么培训
- 3、怎么做培训最有效

第四单元:绩效

- 1、给部门和下属制定绩效指标
- 2、怎么保证目标值的合理性和激励性
- 3、辅导和考核
- 4、绩效考核结果的面谈和运用

第五单元:激励、沟通

- 1、如何让下属全力以赴
- 2、培养下属卓越的执行力
- 3、如何留住真人才，淘汰劣员工
- 4、打造顺畅的沟通渠道