
非人力资源经理的人力资源管理

纵观当今成功的企业有各种各样的原因或机遇，但失败的企业有一项不变的共性：用错人。

正所谓管人难、管好人更难。也正是如此，才有许多的管理者头痛：什么样的人才是优秀的人才？如何才能找到他们？如何留他们？如何让其增值？如何培养其既有个性又服从组织？如何让人才的成本最低……

这些问题不是人力资源部门的事情，而是每一位成功的管理者必须掌握的核心技能，本课程将从经营管理的角度带领学员全面提升管人思维与技能。

【课程大纲】（2天，12h）

第一讲 非人力资源经理对人力资源管理应有的认识

- 1、 人力资源管理与企业经营
- 2、 人力资源新趋势与挑战
- 3、 人力资源管理对非人力资源部门的要求：由技术到管理，部门经理的角色转变
- 4、 企业面临的人力资源问题
 - 能人效应
 - 角色错位
 - 标准不当
 - 系统失衡
- 5、 部门经理对人力资源管理的认知
- 6、 非人力资源部门与人力资源部的分工与合作

第二讲 部门经理如何“选才”

- 1、 管理者在人才选择中作用与位置
- 2、 管理者在人才选择前的准备工作
 - 岗位说明书
 - 用人分析与评估
- 3、 管理者在人才选择中应掌握的判断标准
 - 通用层标准---从太宗《帝范》谈人才的通用标准
 - 战略层标准---从是改制度还是换人看战略标准
 - 岗位层标准---从“员工素质模型”看岗位标准
- 4、 管理者在人才选择中应掌握的方法
 - 选才的五项修炼，打开选才的思维空间
 - 选才的三种方法比较
 - 选才中常见的错误方式
- 5、 如何防止“空降兵”变成“空降病”

第三讲 部门经理如何“育才”

- 1、 培育与辅导的困惑
- 2、 如何实现培育与辅导目的

-
- 3、 辅导不是放任，更不只是培训
 - 结果导向≠不管过程，只管结果
 - 辅导≠有了问题才出手
 - 辅导≠培训
 - 4、 培育与辅导的应用一：部门经理如何提升下属能力
 - 因材施教
 - 循序渐进
 - 差别对待
 - 系统打造
 - 确保公平
 - 5、 培育与辅导的应用二：部门经理如何提升下属意愿
 - 转换角色：从教训到教练
 - 意愿的三个纬度
 - 教练的三个转变
 - 教练的四个能力
 - 6、 人员培训常见的问题与对策
 - 7、 服务业人员培育中应注意的问题

第四讲 部门经理如何“用才”

- 1、 领导如何才能体现自身价值
- 2、 领导在提升价值的三个途径
- 3、 新新人类及知识型员工对管理需求的转变与领导应具备基本技能
- 4、 从绩效管理中看部门如何实现用人方式的转变
 - 刚性绩效管理：重在制度，关注的重点是利，以控制为主，结果是博弈
 - 柔性绩效管理：重在文化，关注的重点是人，以影响为主，结果是双赢
- 5、 员工关系管理中沟通对部门经理的要求
- 6、 员工关系管理中激励方式对部门经理的要求

第五讲 部门经理如何“留才”

- 1、 员工离职的原因分析
- 2、 留人重在留心
- 3、 危机下，裁员是否是企业的最佳选择
- 4、 员工离职，部门经理应如何处理