

《非人力资源经理的人力资源管理》

主讲：裴宏伟

课时标准：2天（12小时）

参训对象：非人力资源部门的中高层管理人员等

培训方式：授课+案例分析+情景演练，注重实用性

课程目标：

- 1、提升和强化直线经理对人力资源管理的角色认知，清楚基于战略的人力资源管理，不仅仅是人力资源部门的事，而是企业所有管理者的责任；
- 2、懂得重视人力资源管理对自己的好处及如何配合人力资源部门的工作；
- 3、了解并掌握必备的人力资源管理专业技能：如何构建部门人力资源管理的基础，如何选拔合适的人才，如何培养能打“胜仗”的下属，如何把好“纲”用到刀“刃”上，如何用心留住部门优秀人才的关键技巧，达到更好地激励和留住部门优秀员工的最终目的。

课程特色：

不是仅仅去“讲”，更多的是针对每项技能带着学员去“练”。

课程大纲：

第一讲 直线经理应具有的人力资源管理认知

一、直线经理的角色定位

思考：作为直线部门的管理者，我们感觉“累”吗？为什么“累”？

1、由下属变成经理

思考：由下属变成经理有什么区别

2、心态转变的心结

3、直线经理的四种角色定位

二、了解直线经理与人力资源部门的关系

1、分工与协作的关系

2、直线经理的基础职能是完成本部门的工作目标

3、直线经理的 HR 职能

三、懂得人力资源管理的好处

四、懂得如何配合人力资源部门的工作

五、直线经理的日常人力资源管理工作

1、为部属创造良好的工作环境

2、确实了解部门员工

3、掌握指导和纠正员工错误的方法

1) 如何管理 90 后的下属

2) 如何管理散漫的老员工

4、公平合理地分工

5、保持双向沟通

案例：绩效面谈

第二讲 直线经理必备的人力资源管理专业技能

第一部分 构建部门人力资源管理的基础

一、部门人力资源分析

二、部门未来人力资源发展需求

三、如何将未来部门工作目标与人力资源计划结合

四、制定部门人力资源规划的步骤

第二部分 选人篇——如何选拔合适的人才

一、选拔人才的重要性及标准

二、确认人员需求及时间表

- 1、确定人员需求的情况
- 2、提出人员需求的具体标准
- 3、招聘人员所需要的时间

演练：结合实际，写出本部门经常招聘岗位的具体标准

三、配合人事行政流程

四、如何筛选履历表及确定面试对象

五、准备面试工作

六、了解面试流程

七、准备面试提问的问题

八、面试甄别的技巧

演练：部门经理在实际面试流程中存在的问题

- 1、开场如何有效消除应聘者的紧张情绪
- 2、掌握面试提问的技巧
- 3、工具运用
 - 1) 行为描述法的应用
 - 2) 情境面试工具的应用
案例：某企业面试财务人员
 - 3) 无领导小组讨论的应用
 - 4) 人格特质的测评技巧及 PDP 应用
 - 5) 精准化选人“五项修炼”，让你快速选准人才
案例：某集团招聘区域经理

第三部分 育人篇——培养能打“胜仗”的下属

一、完善培训体系，有针对性地加强员工入职、在职和晋升培训

- 1、加强诚信与愿景培训，激发其树立个人发展目标
- 2、提出各职位需要的专业技能
- 3、确定重点培训对象
- 4、调动员工的学习意愿
- 5、对培训后的有效追踪

二、为其选派合适的职业指导师（注意事项）

分组讨论：我们如何在实际工作中为新员工选派师傅

三、密切对员工的跟踪服务、绩效反馈；

四、让下属获得快速成长的八大途径

分组讨论：可以通过哪些有效途径让下属获得快速成长

五、重点培养部属的责任感

六、教练下属，培养能“打胜仗”的下属

思考：如何在实际工作中培养下属“打胜仗”

- 1、教练的实施策略
 - 2、教练下属的注意事项
 - 3、如何提升自己做好教练的能力
- 七、建立部门内部人才交流与竞争机制

- 1、你如何看待业绩比你好的同事？
- 2、培养部属树立个人强势文化，学会欣赏。

八、培训部属中的实战问题

- 1、如何教导老员工带好新徒弟

- 2、下属能力很强，如何培养
- 3、如何看待培养的员工被企业“调走”
- 九、制定培养部门接班人机制，做好部门人才梯队建设
案例：GE、华为的接班人制度。

第四部分 用人篇——好“钢”要用到刀“刃”上

- 一、知人善任，敢于任用有专长的员工
- 二、善于合理授权
思考：如何在实际工作中对下属做到有效授权
案例：某制造企业授权下属发一份重要传真
授权的注意事项
- 三、重用有结果的人
 - 1、责权利相一致法则
 - 2、要想有更好的发展空间，主要靠谁？
案例：某服装企业仓库配货员
 - 3、以结果为导向，学会用结果说话
思考：执行力=我做了吗？
案例：某上市服装企业组织篮球赛
- 四、绩效管理：让员工出业绩
分组讨论：每组写出在绩效管理工作中遇到的两个主要问题
 - 1、绩效管理的核心目的
 - 2、企业推进绩效管理效果不佳的8大原因分析
 - 3、帮助下属设定绩效目标的七大步骤
 - 4、如何对下属做好绩效监控与辅导
 - 5、如何做好绩效面谈
 - 1) 绩效面谈失败与成功的案例分析
 - 6、与下属绩效面谈的心理运用技巧
- 五、用人就是激励人，对员工有效激励的不同策略
 - 1、领导者的三个层次
 - 2、马斯洛的需求层次论与激励要素
思考：我们对员工激励的方式有哪些？
 - 3、四种有效激励策略的运用
案例：某企业车间主管
 - 4、对不同人格类型员工的激励策略
- 六、用人有道：建立良好的管理机制

第五部分 留人篇——用“心”留住部门人才

- 一、创造留人的部门环境
 - 1、加强沟通管理
 - 2、建立良好的申诉系统
 - 3、处理问题员工
 - 4、及时传达公司政策
- 二、用人人性化制度留住部门人才
 - 1、实现人性化管理的三大定律
案例：某制造企业人性化管理的具体做法
 - 2、分组讨论：通过哪些有效福利措施来留住员工
- 三、提升影响力，依靠部门管理者的人格魅力留人
 - 1、思考：部门员工（尤其是骨干人员）流失的主要原因？

2、掌握影响下属的四个关键

讨论：如何在实际工作中有效影响下属

四、用职业生涯规划留住部门人才

五、用优秀的部门文化留人

思考：本部门有部门文化吗？部门的文化是什么？

1、文化的6种力量

2、给员工4个机会的文化

3、将部门文化“落地”的步骤

六、通过离职面谈留住优秀员工

- ◆ **客户反馈：这次邀请裴老师给我们大河商学院VIP学员做的《非人力资源经理的人力资源管理》公开课，学员反馈非常实战，效果非常好！**

——大河商学院培训经理：张珂