

# 非人力资源的人力资源管理

张媛

## 【课程背景】

业务管理与人力资源管理相辅相成，彼此的深度融合是公司业绩达成，战略落地的有力保障。

然而在实际工作中，很多企业的业务经理，不懂得如何组建团队，如何让员工激发潜能，完成目标，如何实现绩效改进，如何通过驱动学习，提升能力，不断强化团队的能量，面对人力资源与业务部门的隔阂，究竟是人力资源部的问题还是用人部门的问题？用人部门与人力资源部门的分工应该如何确定？如何让绩效考评工作更好的落地？培养下属谁的职责更多一些？有哪些简单、有效的团队激励方法？如何才能让每一位部门负责人都成为人力资源高手呢……，类似这样问题和现象一直困扰着企业。究其原因，这些疑问的出现很大程度上同部门负责人（即非人力资源经理）不善于进行人力资源管理紧密相关。

《非人力资源经理的人力资源管理》课程不但深入讲解非人力资源经理与人力资源部门的职责分工，还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握人才的选择、培养、激励、持续等问题，帮助企业非人力资源经理们成为人力资源管理的高手。

## 【课程收益】

- 明确业务或职能部门与人力资源部的角色和职责分工。
- 掌握团队组建，人才招聘的金三角模型，掌握人才定位，吸引和甄选的方法技能。
- 学习目标制定，分解，员工教练式绩效面谈和改进，团队绩效复盘的理念，方法，工具。
- 提升管理者对于员工激励的意识，认知，掌握非物质激励的方法和工具。
- 提升管理者对于领导力的认知，自身学习能力和团队学习，培训能力的基本思想，方法和工具。
- 提升管理者对于员工流动成本，全生命周期管理的意识，操作技能和工具。

【课程对象】企业各层级管理者

【课程时长】1天/6小时

## 【课程大纲】

### 第一单元：管理者角色认知

案例讨论：谁在影响一线员工

- 从BSC逻辑看人力资源管理——人力资源与企业战略达成
- 管理者的人力资源管理技能五维模型

### 第二单元：招聘黄金三角——塑造DNA

- 案例讨论：如何让猪上树
- 谋定而后动——界定人才边界
  - 界定战略人才
  - 确立文化基因

- 冰山模型——找到好种子

现场演练：核心岗位的胜任力模型

- 胜任力模型的静与动
- 招聘是一种吸引——品牌文化塑造
- 成为金牌面试官——甄选技巧
- 行为面试法

现场演练

- 结构化面试

情景模拟

### 第三单元：培养高绩效团队

- 确定业绩目标
- 目标与指标分解
- 绩效改进能力
- 部门级绩效改进——行动学习与组织复盘
- 员工级绩效改进——教练式绩效面谈
- 培植高绩效文化
- 自我超越文化
- 结果文化
- 责任文化

### 第四单元：团队激励之道法术

- 洞悉激励之道
- 激励的六度理论
- 顺应趋势，激励人心
- 案例分析：常见的激励误区
- 全面激励模型与敏捷激励模式创新——行动积分
- 激励团队四大流程

### 第五单元：培养学习型组织

- 领导力的核心——学习力
- 管理者与培训师
- 管理者与教练
- 员工学习的三大模式
- 设计下属的“学习地图”

### 第六单元：留住高绩效员工

团队建构：员工离职的成本分析

- 员工流失带来的四重成本：直接成本，间接成本，机会成本，沉没成本。
- 员工全生命周期管理——留人从入职管理开始
- 180天整合入职管理
- ✓ 入职管理三大角色
- ✓ 入职管理三阶段
- 员工离职的时间和预警
- 员工离职原因分析