
《非人力资源经理的人力资源管理》课程大纲

【课程背景】

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。

【课程对象】

企业中高层管理人员

【课 时】 2-3 天，每天 6 小时

【课程内容】

引言：培训与教育的区别

第一讲：管理认知

1、何为管理

- 案例：拉面馆老板的烦恼

2、管理者的主要任务

- 自测：你是一个杰出经理人吗

3、人力资源管理与企业经营

- 盖洛普的“S”曲线
- 案例：海底捞的人力资源管理

4、传统人事管理与人力资源管理的区别

5、企业面临的人力资源问题

6、由技术到管理：部门经理的角色转变

7、部门经理对人力资源管理的认知

8、非人力资源部门与人力资源部的分工与合作

第二讲：选人之术

1、选对人比培养人更重要

- 案例：IBM 选人理念

2、选人的方法论——人岗匹配

-
- 3、按图索骥—素质模型（冰山模型、洋葱模型）
 - 4、建立素质模型的方法
 - 工具：《员工素质模型表》
 - 5、简历筛选：从简历中判断应聘者的 12 种方法
 - 6、心理测评：几种常用的心理测评方法：选择法、完成法、排序法
 - 7、如何进行有效面试
 - 面试方法一：情景面试法的应用
 - 案例：西南航空的情景面试
 - 课堂演练：无领导小组法
 - 面试方法二：STAR 面试法
 - 工具：《STAR 面试表》
 - 课堂演练：STAR 面试技巧训练
 - 8、面试中常见的误区

第三讲：育人之道

- 1、现代经理人的定位：仆人、教练与支持者
- 2、三种员工培训形式:OFF OJ、OJT、SD
- 3、OJT 辅导是最佳的辅导方式
 - 视频案例：管理者要成为教练
 - 自测:OJT 训练认知程度
- 4、培训员工 OJT 的方法
- 5、如何有效的实施 OJT 指导
 - ◇ 工具：《OJT 检查表》
 - ◇ 工具：《工作教导检查表》
 - ◇ 工具：《OJT 计划表》
 - ◇ 工具：《工作计划教导表》
 - OJT 辅导的时机
 - ◇ 下属寻求指示时，该如何指导？
 - ◇ 下属进行报告的情况下，如何指导？
 - ◇ 召开会议时，如何指导？
 - ◇ 问题发生时，上级如何指导？

-
- OJT 辅导的技巧
 - 实战案例研讨
 - ◇ 辅导行动
 - ◇ 知易行难
 - ◇ 良好转变

第三讲：用人之方

1、“四才”管理法

- 哈佛商业案例讨论：到底谁的错？

2、员工授权管理

- 授权的艺术：做你自己该做的事情
- 授权的层次：不同员工/下属的授权
- 授权的流程：做到不放权、不弃权
- 实战工具；岗位规范表
- 实战案例研讨：
 - ◇ 新的挑战
 - ◇ 培育人才
 - ◇ 固执己见
 - ◇ 一些瑕疵

3、员工激励管理

- 激励理论
- 及时反馈
- 不断强化
- 如何给员工送礼更有礼
- 七种最有效的低成本激励方式
- 实战案例研讨
 - ◇ 如何赞美部属
 - ◇ 如何激励屡劝不听的员工

4、员工绩效管理

- 经理人的日常管理就是绩效管理
- 卓越绩效管理模式的构建
- 绩效管理的内容

-
- 绩效管理中的过程控制
 - 如何开展绩效面谈

第四讲：留人之策

- 1、员工离职的原因分析
- 2、员工关注的 12 个问题
- 3、留人“铁三角”
 - 待遇留人
 - 感情留人
 - ◇ 案例:刘备留人
 - 事业留人
 - ◇ 视频案例：马旬的成长经历
- 4、员工的职业生涯规划
 - 职业发展路径的构建
 - ◇ 案例 1：联合利华的职业生涯规划
 - ◇ 案例 2：华为的职业生涯规划
- 5、企业职业生涯管理体系的构建
- 6、企业职业生涯规划管理中的职责分工
 - 工具：《员工职业生涯规划表》