

非人力资源经理的人力资源管理

讲师：谢瑞宝

【课程背景】

直线经理是企业发展的中坚力量，管理者的核心工作就是透过他人完成任务，所以，在企业中真正从事人力资源管理工作其实正是各级经理人员。但是，很多非人力资源部门的直线经理往往存在一些关于人力资源管理观念上的误区：

首先，直线经理往往忙于专业工作，而错误地认为人力资源工作是人力资源部门的事情，与自己无关。

其次，大多数直线经理由于缺乏必要的人员甄选、人员配置、绩效管理、有效激励、员工培育等相关的人力资源管理技能，从而造成某些岗位迟迟找不到合适的人员、员工技能普遍低下、部门与员工经常完不成绩效目标、人员流失严重、团队士气不高等各种各样的问题。

每当自己的部门出现上述问题时，很多直线经理会把责任推到人力资源部门身上，认识不到正是由于自己的人力资源管理的意识与技能不足而造成的结果。所以，掌握必要的人力资源管理技能是直线经理人员的当务之急，《非人力资源经理的人力资源管理》课程，旨在提升直线经理的人力资源管理技能，帮助直线经理充分调动员工积极性，激发员工潜能，促进团队高效运作，从而保证部门与组织目标的达成，实现企业与员工个人不断发展。一个好的直线经理，不仅是一名业务专家，更应该成为一名人力资源专家。

【学习成果】

- 1、管理者树立正确的人力资源管理理念和意识
- 2、对人力资源管理知识体系有较为全面的了解

3、掌握人才甄选、人员配置、绩效管理、部属培育、员工激励、有效领导等相关技能，带领部属高效完成目标任务。

4、了解如何与人力资源部门结成伙伴关系，做好对人员的开发与管理

【所需时间】

12 小时（2 天）

【课程大纲】

一、认知人力资源

- 1、企业的永续经营与人力资源管理
- 2、人力资源管理框架体系
- 3、直线经理为何必须掌握人力资源管理
- 4、直线经理的 HR 角色定位
- 5、直线经理与 HR 部门人力资源管理的职责与分工
- 6、直线经理如何与 HR 部门建立伙伴关系

二、直线经理如何甄选下属

- 1、选对人重要还是培养人重要？
- 2 企业选人成功的关键所在
- 3、人力资源规划与招聘管理
- 4、工作分析的内容与步骤
- 5、如何建立岗位胜任力素质模型
- 6、如何确定岗位的用人标准
- 7、如何确定面试维度
- 8、结构化与非结构化面试

9、行为面试法的详细解析

10、有效表达 STAR

11、关键岗位招聘的心理测评

12、案例分析与研讨

三、直线经理如何推进绩效管理

1、绩效、绩效管理与绩效考核

2、绩效管理中的两类循环

3、直线经理必备的五大绩效管理能力

4、绩效计划的制定

5、SMART 原则

6、公司级目标设定：将战略转化为可执行的语言

- KRA/KPI

- BSC/KPI

1、目标分解的思路与方法

2、绩效合同签订

3、绩效实施与绩效辅导

4、绩效评估

5、绩效面谈

6、绩效面谈的准备

7、绩效步骤与流程

8、BEST 与三明治原则

9、绩效改进

- 如何与绩优下属沟通绩效改善

- 如何与绩差下属沟通绩效改善

四、直线经理如何培育下属

- 1、直线经理为什么要重视对部属的培养
- 2、企业内部的人才培育体系
- 3、人才培育三大支柱（OJT、OFFJT、SDP）
- 4、部属培育的整体流程
- 5、工作指导四步骤
- 6、如何纠正部属的不良行为
- 7、如何指导缺乏积极性的下属
- 8、如何指导“不听话”的下属
- 9、如何面对部属的“怎么办”
- 10、如何应对部属的“做不到”
- 11、部属发展六阶段
- 12、建立组织内部培育的复制文化

五、直线经理如何实施高效领导

- 1、企业发展中的两种作用力
- 2、管理与领导
- 3、领导者的能力结构
- 4、直线经理用人的五大课题
- 5、因势利导的情境领导
- 6、领导力五层次模型
- 7、卓越领导者的五大行为

8、高效授权的领导艺术

六、直线经理如何激励及留住人才

1、激励行为模型

2、内容型与过程型激励

3、影响个人行为的三大力量

4、三大激励模式及应用

- 诱因激励
- 人性激励
- 恐惧激励

5、直线经理的激励菜谱

6、如何有效留住人才

7、五大留才方式

8、留才的关键控制节点

9、如何做离职面谈

10、管理者必备的 10 大人才素养

- 爱才之心
- 容才之量
- 知才之明
- 护才之胆
- 育才之德
- 荐才之识
- 励才之术

- 用才之道
- 聚才之力
- 识才之眼