

非人力资源经理的人力资源管理

【主讲：别东阳】

针对问题

- **观念问题**：管理者对人力资源缺乏正确认识，认为招聘、培训、绩效考核等工作是人力资源部门的事情，不愿积极配合，导致人力资源工作难以开展；
- **技能问题**：管理者有心无力，缺乏人力资源专业技能，出现面试全凭直觉、员工培养工作懈怠、绩效管理形式化等不良现象，导致团队整体效能提升慢。

学习对象

- 企业中高层管理人员、人力资源工作者、新晋/储备管理干部

课程时长

- 2 天，共 12 课时（可根据企业需求调整具体课程时长）

设计特色

系统化：课程依据企业需求全方位、多角度开发设计，针对性强、接受度高

实战化：内容源于对实战经验的总结升华，精益求精，结果导向、实用性强

多样化：现场教学、实战案例、研讨分析、工具方法、轻松幽默、互动升华

内容概要

<p>案例开场：“人员没到位谁之过？”</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 与 HR 部门的配合出了什么问题？◆ 如果你是张经理要如何做？	<p>第三章：如何有效培育人才</p> <ul style="list-style-type: none">◆ 成年人的学习特点<ul style="list-style-type: none">✓ 自我意识更强
---	---

第一章：人力资源管理概述

- ◆管理的概念
- ◆管理者的角色认知
 - ✓ 发现者
 - ✓ 引导者
 - ✓ 传导者
 - ✓ 激励者
- ◆管理者的职责
 - ✓ 制定工作计划
 - ✓ 确定工作标准
 - ✓ 考察前期绩效
 - ✓ 分析现有员工
 - ✓ 判断发展潜质
 - ✓ 提出整合方案
- ◆管理者权威的来源
 - ✓ 强权威
 - ✓ 弱权威
- ◆人力资源管理的概念
- ◆管理者懂人力资源管理的好处
- ◆以人为本是管理者的成功之道
- ◆人力资源管理基本职能
 - ✓ 人员规划
 - ✓ 招聘配置
 - ✓ 培训发展
 - ✓ 绩效考核
 - ✓ 薪酬福利
 - ✓ 员工关系
- ◆了解公司人事规章制度

✓ 实践经验更多

✓ 目的性更强

- ◆由 PDCA 到培训管理流程
- ◆培训管理中的关键点
- ◆新员工的培训方法
 - ✓ 面对新进员工的抱怨
 - ✓ 新进员工前期辅导要点
- ◆新员工的学习说明
 - ✓ 针对性强的内容
 - ✓ 需要大量补充知识的内容
 - ✓ 完成周期较长的内容
- ◆在职员工培养体系的建立
 - ✓ 在职培养体系应包含的内容
 - ✓ 员工培训计划表的使用
 - ✓ 利用工作记录进行培训与指导
 - ✓ 利用集会进行培训与指导
 - ✓ 帮助员工建设自己的学习体系
- ◆柯氏四级评估的实际应用
- ◆团队学习氛围的打造要点
 - ✓ 重宣导
 - ✓ 树标杆
 - ✓ 抓典型

第四章：如何留用人才

- ◆绩效管理工作的关键
 - ✓ 目标确定
 - ✓ 体系构建
 - ✓ 计划落实
 - ✓ 监控辅导

◆遵守现行人事作业流程

- ✓ 工作流程
- ✓ 职责划分
- ✓ 时间节点

◆清楚部门人力资源管理的基本要求

- ✓ 部门经理是部门人力资源第一负责人
- ✓ 部门员工是最大资产
- ✓ 尊重专业人力资源管理要求

◆确定人力资源部门可给予的支持

◆直线经理的日常人力工作

- ✓ 创造工作环境
- ✓ 员工辅导纠偏
- ✓ 公司合理分工

第二章：如何甄选人才

◆招聘与选材的重要性

- ✓ 提高成本效率
- ✓ 吸引优秀人才
- ✓ 降低人员流失率
- ✓ 减少培训成本
- ✓ 创建多样文化

◆招聘选材的三种类型

- ✓ 顺序型
- ✓ 系列型
- ✓ 小组型

◆招聘工作中的分工

◆招聘前必须的工作

- ✓ 明确用人需求

- ✓ 考核反馈

- ✓ 激励发展

◆部门经理在绩效管理中的角色

- ✓ 对员工方面需要做什么
- ✓ 对公司方面需要做什么

◆绩效管理具 KPI 的定义

◆绩效管理中的目标分解法

◆关键绩效指标四分法

- ✓ 维度 1：数量
- ✓ 维度 2：质量
- ✓ 维度 3：时间
- ✓ 维度 4：成本

◆员工的辅导与激励要点

◆辅导员工包含的内容

◆辅导员工的时机

◆有效的辅导方法——情景领导模式

◆员工需求与激励策略

- ✓ 制度性激励
- ✓ 非制度性激励

◆留人环境的创造

◆加强沟通管理

◆建立良好的申诉系统

- ✓ 充当员工和公司的桥梁
- ✓ 调节员工间的冲突

◆对问题员工的有效处理

- ✓ 沟通问题
- ✓ 给予改进
- ✓ 收集证据

<ul style="list-style-type: none"> ✓ 熟知招聘流程 ✓ 掌握面试技巧 ◆招聘前与 HR 部门统一口径 ◆招聘过程中常见的误区 ◆人才标准的冰山模型 ◆结构化面试的定义 ◆结构化面试的要点 ◆如何分析一份简历 ◆面谈的基本步骤 ◆行为性问题设计的 STAR 方法 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 最终决策 ◆传达公司政策 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 公司政策的说明者 ✓ 公司政策的拥护者 ✓ 公司政策的沟通者 ◆关于离职员工的有效面谈 <ul style="list-style-type: none"> ✓ 员工主动离职情况 ✓ 员工被动离职情况 结尾 ◆总结回顾
--	---