

非人力资源经理的人力资源管理

课程背景：

市场环境风云变幻！若要在竞争中获得胜利，就需要激发员工潜能、发挥主观能动性，包括引导 90 后的新生代员工。只有员工激情投入了，才能创造出优质产品和服务，进而获得客户满意，保证公司获得利润和持续成功。基于此，业务经理要善于运用人力资源的管理思维创造价值，招聘合适员工、关注员工的需求期望、重视员工的能力发展、激励员工的业绩提升，实现公司的业务目标。

业务经理是员工的“第一人力资源”责任人，将员工当作企业的资产，不断地发挥员工的效益，对员工的招聘、培养、使用和保留负有不可推卸的责任；在有效地配合人力资源部工作的同时，促进本部门的业务发展。避免员工“加入因为公司，离开因为经理”的管理困境，使得公司的人力资源管理进入一个有序而有效的顺畅状态，使公司的所有管理人员都能重视与发展人力资源，使人力资源真正成为企业成长的左右手！

课程收益：

培训中讲师提供概念简洁、流程清晰、方法有效、工具实用。通过本次培训，业务经理将能够有心、有力地做好非人力资源经理的人力资源管理工作，提升自身的管理和领导能力，更好地支持到业务发展。

- 业务经理具有人力资源管理思维
- 业务经理掌握选、育、用、留的策略和方法
- 业务经理获得 HR 对业务部门的支持

课程结构：



课程时间：2天，6小时/天

课程对象：部门经理、团队经理、绩优主管、人力资源经理和具有人员管理职责的经理

课程方式：现场讲授、案例分享、角色扮演、团队共创、影片学习等

课程大纲

第一讲：规划——明晰工作职责，关注关键人才

一、认识人力资源，建立伙伴关系

1. 人力资源管理的发展、战略和文化建设
2. 人力资源管理的角色定位和工作职责
3. 建立部门经理与人力资源部门的伙伴关系

小组讨论：员工期望什么样的业务经理？

二、分析岗位职责，扮演好岗位角色

1. 工作分析的意义和要素
2. 工作分析说明、方法和流程
3. 岗位胜任特征模型的应用
4. 人岗匹配与人才配置
5. 关注关键人才，高效运用人力

小组讨论：你知道如何判断一个人是否具有管理潜力？

第二讲：选才——知人善用，发掘高潜质人才

一、选拔人才是第一道关口

1. 选拔和团队人员的标准
2. 人员需求及时间进度
3. 招聘中各方的职责分工
4. 人员甄选的原则和流程
5. 行为面试方法与技巧

个人练习：行为面试法问题设计

实战演练：运用行为面试法进行面试

6. 面试常见模糊现象剖析

二、知人善用的是领导艺术

1. 识人术与人才测评
2. 科学适宜的人才观
3. 用人之长的原则

案例分析：诸葛亮人才使用错位分析

三、团队协调与配合

1. 团队与团队角色
2. 团队合作
3. 优势互补正向放大的效应

案例分析：“分槽喂马”和“合槽喂猪”的启示

第三讲：育才——农夫型培养策略，注重人才发展

一、培养下属是各级管理者对公司的第一责任

1. 信任下属是育人的前提
2. 引领下属是培养的开始
3. 监督执行，在工作过程中培养下属

案例分享：孙权的压力分摊艺术及启示

二、培养员工的手段和方法

1. 培训发展的目的和流程
2. 制定员工培训发展计划
3. 实施员工培训发展体系
4. 在职培训的安排和指导

案例分析：如何针对员工能力提供培训项目？

三、中高层管理者的授权管理

1. 授权的意义和误区
2. 德鲁克的例外管理原则
3. 授权不授责的激励价值与艺术操作

案例分享：从孙权对周瑜的授权艺术启示

四、员工职业生涯的管理

1. 为什么要对员工职业生涯实施管理
2. 职业锚与职业路径
3. 职业发展的各个阶段

小组讨论：如何让员工提高员工的可雇佣性？

第四讲：用才—辅导发展员工，提升工作绩效

一、相信员工具有高潜力

二、辅导员工获得高绩效

1. 绩效管理的目的、意义和流程

2. 绩效管理的计划阶段

- 1) 如何分解和建立 KPI 指标
- 2) 关注业务目标 and 能力目标
- 3) 如何和员工达成一致的目标

3. 绩效管理的执行阶段

- 1) 绩效管理中期跟进什么
- 2) 如何有效地诊断绩效差距

流程工具：如何对人员的业务和能力分析

- 3) 如何给予员工绩效辅导和反馈

影片学习：成功的员工辅导

学以致用：掌握辅导的技巧

4. 绩效评估和应用

- 1) 绩效评估的方法和应用领域
- 2) 如何使用绩效九宫格制定制定员工激励发展策略
- 3) 绩效改进计划 (PIP)

三、激励员工的 N 中方法

1. 激励为什么这么重要？
2. 高效激励的方法与技术
3. 物质激励与精神激励两手抓
4. 常用的精神激励的方法分析

脑筋风暴：激励的 N 中方法

第五讲：留才——企业文化、薪酬福利和留才策略

一、企业文化建设是人力资源的最高境界

二、业务经理在建立公平薪酬中的作用

1. 影响员工与主管的激励因素

案例分析：针对新生代员工的管理策略

三、构建和谐劳动关系

1. 常见劳动纠纷防范

2. 劳动纠纷处理技巧

四、员工离职的原因分析和保留策略

1. 待遇留人

2. 感情留人

3. 发展留人

五、人才的人文关怀与人性化管理

1. 参与式的管理

2. 放权与授权的管理

3. 员工关怀

课程评估和总结