

非人力资源经理的人力资源管理

课程学员 各部门主管、经理、总监、总经理、及 HR 管理人员。

授课时间 2-3 天 (6 小时/天)

授课方式 综合运用现代互动教学、引导技术，使课程效果倍增！



课

程背景

长久以来，非人力资源经理（主管）往往因技术好、工龄长或人缘好而得以晋升，因而对人力资源管理认识不清，造成管理低效、考核不公，激励不足、人员流失、劳资冲突从而影响企业的整体发展战略的实现。据统计，如果各部门经理、主管都具备一定的人力资源管理专业知识，企业的综合效益将提高 30%！

本课程由郑蜀治老师结合近 **20 年 HR** 管理工作经验，及多年 HR 实战课程授课实践精心打造，课程内容不仅凝结了公司内部人力资源管理的诸多精髓，同时还结合了讲师在不同类型企业提供咨询与培训过程中提炼的实践工具与技巧。

本课程是直线部门经理、主管提高综合管理能力、提升业绩的必修课。

课程目标

- 1、帮助管理者建立正确的人才管理的观念，清楚的定位自己在人力资源管理工作中的角色和认知；
- 2、学习、提高面试技巧，学会运用专业的面试评估工具和技巧，为企业和部门物色适合的人才；

- 3、能够帮助员工制定个人发展计划，建立学习提升的渠道和方式并提供针对性的学习内容，营造良好的组织学习氛围；
- 4、帮助管理者正确的认识绩效管理的目的和价值，掌握 KPI 指标提取的方法和 KPI 指标定性和定量设计描述方法，使考核指标更科学更客观更有效；
- 5、帮助管理者正确看待领导激励（非物质）的作用，掌握领导激励的方式、方法，并且能够通过转变领导方式、深化多元化激励手段等，使员工实现自我激励；
- 6、了解留住优秀员工的关键手段和处理问题员工的有效方法，建立和谐的员工关系和机制，留住优秀人才。

课程大纲

第一章 人力资源管理思维构建

第一部分 导言

1. 破冰启航
2. 部门主管的人力资源管理能力测试及分享
3. 心态影响：这是你的船！

第二部分 人力资源管理思维

第一讲 成为部门主管心态及角色变更

1. 由属下变成主管的苦恼（夏洛特烦恼）
2. 心态转变的心结（怀念过去的日子）
3. 懂得人力资源的好处

视频分享：向曹操学习员工激励模式！

第二章 物色人才----卓越管理者的选人之道

1. 企业选才为什么这么难？
2. 管理者在招聘中的责任及主要工作
3. 行动学习研讨：影响招聘质量的因素分析
4. 基于胜任素质的人才招聘
 - 基于胜任素质的人才甄选
5. 重点面试方法训练—关键行为面试法
 - 关键行为面试的理论基础及要点（视频分享）
 - 关键行为面试法的 STAR 工具介绍与案例分享

□ 如何根据应聘者的行为分析素质情况（案例分享）

现场练习：行为性面试问题设计

6. 常用面试技巧训练

□ 面试中观察的内容和重点

□ 面试官有效倾听技巧

□ 面试官如何更好提问题

□ 面试官怎样深入追问以更多真实的信息

第三章 培养人才——员工培育与开发

现场研讨：如何使部门培训真正产生价值？

1. 管理者在企业人才培养过程中的定位和主要责任

2. 人才培养模式及应用

案例分享：华为基层管理干部培养计划

3. 如何为员工设计发展计划——关注骨干员工发展

□ 员工晋升通道的设计

4. 新员工的培训与管理

□ 探寻新员工管理的价值

□ 新员工的需求分析

案例分享与点评：某知名企业新员工培养历程

新员工管理要点

案例分享：导师制在员工培养中的运用；管理人员的一堂课计划！

第四章 用好人才——让绩效管理产生绩效

1. 如何让企业绩效管理有效落地与实施

2. 绩效管理的核心技巧一：绩效指标设计与目标制定

□ KPI 体系设计方法及步骤

□ 如何提炼关键领域 KPI 指标

□ 职位级 KPI 如何承接部门级 KPI

□ KPI 指标如何定量？如何定性？

现场练习：某职位考核指标提炼与设计

3. 绩效管理的核心技巧二：绩效目标跟进与辅导：

□ 企业绩效目标跟进的困惑

□ 绩效目标跟进的主要方法

□ 工具导入：运用月度目标地图跟进业绩目标的操作要求

绩效辅导的方法使用

4. 绩效管理的核心技巧三：绩效面谈与反馈技巧

□ 绩效面谈的目的及要求

□ 绩效面谈的准备工作

□ 绩效面谈的步骤及要求

□ 绩效面谈应注意的几个原则问题

5. 新知识：OKR 在绩效管理中的运用

第五章 激励人才——让人才激情燃烧

小组研讨：如何有效激励激发员工？

1. 员工的激励方式及运用

2. 非物质激励的高效运用——领导激励

情景案例研讨：三位管理者领导方式对比与分析

3. 如何有效了解下属的需求

□ 马斯洛需求理论和双因素理论

□ 激励因素的挖掘与应用

4. 如何进行正确的激励

□ 判断需求层次

□ 找到激励因子

□ 设计激励手段

□ 运用正确的激励方式

5. 激励方法使用与交流

□ 薪酬激励的管理与使用

□ 非经济性激励挖掘与使用

第六章 关注人才——员工关系的处理与沟通

1. 员工离职原因分析

2. 如何留住优秀员工

企业留住人才的四大关键思路

留住人才的关键措施运用

3. 如何处理问题员工 (必要的杀一儆百策略)

问题员工的识别

问题员工处理的若干技巧