
高管效能提升之人力资源管理（2天）

课程说明：

企业管理的目的是为了获取利润，而利润的获取必须有赖于客户价值的实现，而客户价值的实现有赖于各级管理者和员工的共同努力。因此，企业高管效能提升，人力资源是关键。员工能成就企业，亦能毁了企业。因此人的管理成了企业管理的代名词，人力资源的管理技能也就成了每位管理者必备的专业技能，本次课程就是通过企业人力资源管理提升企业管理效能。

培训目标：

- 1、 使学员清楚人力资源管理对于企业战略与经营的重要性；
- 2、 使学员掌握选好人和面谈技巧；
- 3、 使学员掌握培养和培训属下的能力和技巧；
- 4、 使学员掌握激励人和留人的技巧。
- 5、 使学员懂得带领属下建立规范和维护企业文化的重要意义

课程相关主题和内容

壹、 人力资源管理的三个阶段

1. 职能管理

-
2. 人员规划管理
 3. 人力资本管理

式、 人力资源管理系统及其作用认知

1. 目标与绩效管理
2. 人力资源规划
3. 工作分析——职位说明书——素质模型

参、 招聘：选错人是最大的成本

1. 简历识别
2. 按图索骥的做法要不要？
3. 了解其弹性成长空间的方法
4. 问知识性、引导性还是有关行动的问题？
5. 识别不易撒谎的肢体语言

四、 目标与绩效管理

1. 目标与目标管理
 - 1 什么是目标管理
 - 2 为什么要进行目标管理
 - 3 目标从哪里来？
 - ◆ 目标与战略
 - ◆ 目标与职责的关系
 - ◆ 目标与内部/外部客户需求的关系
 - 4 制定高目标的好处
 - 5 目标实现所需要的平台
2. 目标描述与 KPI 指标设定
 - 1 目标要符合 SMART 原则 (练习：目标可衡量)
 - 2 关键绩效指标 (KPI) 5 个方面的描述
 - 3 目标权重的衡量与分配
3. 上下级的共同制定

-
- 1 目标的2次对话
 - 2 目标对话的具体内容
 - 3 人、财、物、权的支持和承诺
 - 4 避免下级主管和上司关于目标讨价还价的方法
 4. 计划的制定与跟踪
 - 1 目标与行动的一致性
 - 2 制定和分解目标的步骤
 - 3 企业内部客户的内部客户关系：内部供应链
 5. 绩效管理
 - 1 考评什么
 - 2 谁应该是考评者
 - 3 考评周期的确定
 - 4 考评方法的整合

伍、 培训、指导和教练属下

1. 快速掌握教练的12345技巧
 - 1 1cup
 - 2 2w(2 week wheels)
 - 3 3f(fact/feel/focus)
 - 4 4p(power/popular/peace/perfect)
 - 5 5r(Relationship/reality/refocus/Responsibility/report)
2. 把责任退还给属下
3. 培训工作：边做边学
 - 1 围绕团队目标与发挥属下长处来对属下培训
 - 2 培训不能只重主题不重内容
 - 3 积极参与属下培训后的跟进与评价

六、 用人所长，帮其规划

- 识别人的伪装
- 识别人的三层次：视其所以，观其所由，察其所安

-
- 贝尔宾八种团队成员角色测试、应用及分析

七、留人：让属下把心思放在工作上的招数

- 不要寄希望于属下忠诚
- 清楚员工士气低落的原因
- 罗森塔尔的皮革马利翁效应 (Pygmalion effect)
- 清楚员工需要激励时的信号
- 领导者在激励中存在的误区
- 关注好员工与“抓两头，带中间”
- 激励属下招法介绍：你用过几招？
- 长处嫁接
- 员工职业规划上司的做法：你想，我帮你！

八、凝聚力：约束与规范的建立与维护

- 文化的目的：长治久安
- 习惯、信仰、管理之于文化
- 理念必须落地
- 绘制自己企业的文化树
- 文化载体：员工与产品

备注：以上大纲仅供参考，实际授课内容以讲义为准。

课程对象：企业中、高层经理、主管、企业后备干部等。

课程人数：30人以内。

培训时间：2天（6小时/天）