

非人力资源经理的人力资源管理

黄红发 老师

一、课程背景：

管理业务上的事情我在行，人员管理的事情还是由人力资源部来处理吧，不是我不去关注员工。而是每天太忙碌，面对老板工作要求的高标准压力够大了，还哪有时间来关注每一位员工？精力总是有限的！作为直线经理，常常会这样认为。

直线经理承受着夹层压力，上级的高标准，同级的不配合，下级的不成熟，客户的挑剔……一提到现状，很多人都会用“忙、累、烦”来形容。更重要的是，直接经理大多数非学管理出身，多由业务或技术骨干提拔到管理岗位，“做而优则仕”。

如何让技术转化为管理，从个人优秀影响到团队优秀是他们急需解决的关键问题。如何从根本上改变这种状态，有效提升部门的管理效能？帮助管理者“忙、累、烦”中解放出现。面对这种种的问题，今天我们将在黄红发老师的带领下，帮助您达到轻松做管理的境界，提升团队效率。

二、课程时间：2天（12小时）

三、课堂形式：学员分组、案例讨论、现场演练、情境模拟、角色扮演

四、学习对象：非人力资源部门的职能经理、主管

五、课程收益：

- 1.了解人力资源管理基本管理理论，对人力资源管理各系统进行全面的认识。
- 2.了解在人力资源管理中，业务部门与HR部门的分工和责任。
- 3.让直线经理认识到他们是人力资源管理的责任主体，意识人力资源管理对本部门工作的重要性
- 4.让直线经理明白如何与HR部门合作，做好本部门的选、育、用、留工作，提高部门工作效率和部门业绩
- 5.让直线经理掌握基本的、实用的、关键的人力资源管理管理方法，提高员工满意度，更大发挥员工的价值，降低员工流失率

六、课程大纲：

一、课程导入：

故事引入：经营之神松下幸之助的人才观

视频分析：大秦帝国的求贤令

第一章：管理者的思维突围

- 1.管理者的职能，我是谁？
- 2.为什么做管理很累？
- 3.管理的三大困惑？
- 4.谁是员工的天？为什么？
- 5.为什么招聘选拔员工时看人走眼？
- 6.职能经理的粉丝团如何组建

第二章：非人力资源的识人之术

- 1.人力补充的两大来源
案例分享：现实中哪些渠道比较靠谱？
- 2.人员内部提拔的三项基本原则
- 3.招聘的三大通用模型（接替模型、招聘规划模型、蓄水池模型）
- 4.招聘环节 HR 与直线经理的分工与协作
- 5.面试中的时间分配
6. 面试“五问法”
- 7.从“冰山”和“洋葱”模型看结构化面试
- 8.行为面试法---STAR
- 9.情景面试法
- 10.面试官常见的误区
实战案例：应聘者的微表情与心理反应

第三章：非人力资源的育人之道

- 1.培育人才的误区与思想障碍（教不会徒弟，饿死师傅）
案例研讨：看她为何在正好当红时要全身而退
- 2.培训员工的职业方向感（才更容易管理）
案例研讨：释永信管理之道解析
- 3.主管培育下属的时机选择
- 4.找准需求，个性代的层级实施（形式多样，多管齐下）
- 5.把握育人两门槛：想不想，会不会
- 7.从员工的职业规划看人才培养
- 8.如何将公司的发展与员工的发展通道相结合
案例研讨：五年的培训经理怎么办？

第四章：非人力资源的用人之势

- 1.如何进行目标分解与合作
- 2.如何设定挑战务实性目标
- 3.管过程，考结果（抓大放小）
- 4.如何识别可执行的人

5.如何有效发挥处罚的作用

视频分析：挥泪斩马谡

6. 员工激励的基本原理

6.拉近心理距离的沟通技巧（尊重与重视、关怀与宽容）

7.正确理解授权与放权

案例研讨：这样的员工你怎样用？

第五章：非人力资源的留人之器

1.企业留用四阶段

2.如何处理员工的薪酬申请

案例研讨：小张为何加薪还要离职？

3.用人部门在留人中扮演着重要角色

4.直线经理的企业文化管理责任

5.内部薪酬的平衡与竞争关系

6.绩效考核的认识与运用

7.绩效考核关键的触动点

案例研讨：员工为什么不愿意考核

8.管理好你的团队加班问题

9.离职员工的情感帐如何建立

10.直线经理如何塑造个人魅力