

新非人力资源经理的人力资源管理

主讲老师：梁叶

【课程前言】

企业人力资源管理工作，需要管理者和人力资源部门协作配合才能做好，非人力资源部门的管理者除具备专业知识、管理技能、领导艺术外，还必须掌握人力配置，岗位职能、招聘选拔、培训发展、绩效管理、激励留才、辞退解聘等 HR 管理的技能。非人力资源部门管理者如果能够在分工协作，参与讨论，积极提出意见，对公司人事规章的制定会有很大帮助。非人力资源经理跟人事部门配合得越紧密，交流越融洽，企业人力资源管理工作就会渐入佳境。

本课程案例丰富，通过案例，让管理者掌握核心员工管理、人才盘点、人才选聘、绩效评估、薪酬激励、人才留用、辞退解聘等方面的知识，从而全方位的提升管理水平和团队的核心战斗力。如果企业经常碰到如下问题：

- 1、公司推出了新的人事政策，部门主管能够很好地理解和落实吗？
- 2、部门主管在人员招聘、薪酬设计、绩效考核、企业规章制度仍在沿用过去的思路，是否会导致公司官司缠身？
- 3、企业的用人成本越来越高，而生产效率并没有提高？
- 4、部门主管虽然专业业务熟练，但部门运作效率不见提高？
- 5、人员流动可能不是因为薪酬制度，往往起因于部门用人部门主管的管理水平？
- 6、部门主管不理解人力资源管理制度，公司不断推出的人事政策并没有达到预期的效果？
- 7、部门主管不善于考核、激励、培养下属？

【课程目标】

- 1、提升部门负责人对人力资源管理的理解和支持；
- 2、提升部门负责人的团队管理能力和人才经营能力；
- 3、提升部门负责人对选用育留人才综合能力的掌握和运用。
- 4、提升管理者运用 HR 管理工具做好部门人力资源管理。
- 5、提升管理者对自我管理能力的认识和管理工具的运用。

【课程对象】

- 1、非人力资源经理的部门经理；
- 2、企业中高层管理者；
- 3、企业部门负责人。

【课程大纲】

第一讲 角色认知与人才之道：部门经理如何做人力资源管理

什么是人力资源管理

企业人力资源管理的系统模型（图解）

人力资源如何为企业创造价值（图解）

部门经理懂得人力资源管理的好处

部门经理的管理角色认知

部门经理人力资源能力的三项修炼

企业人力资源管理责任的分解承担

部门经理的人力资源职责

部门经理与人力资源部门的配合

部门经理的日常人力资源管理

以人为本是部门经理的成功之道

第二讲 甄选人才：部门经理如何有效甄选面试评估人才

人才甄选工作的实质

人才甄选的五大圈层（图解）

人才甄选标准的“冰山模型”（图解）

人才标准的三级划分（图解）

人才甄选应考虑的因素

人力资源部和其他部门的职责

招聘渠道的选择

六种基本的招聘方法

第三讲 了解岗位：部门职位分析与人才需求计划

工作分析方法

工作分析程序

为下属描述职位工作的八个要素

工具：职位说明书编写模板

A 职位目的

B 主要应负责任

C 职责的书写

D 职位工作权限

E 工作关系

F、任职要求

职位说明书在人力资源各模块工作中的应用(图解)

人力需求规划的主要内容（图解）

人力需求规划模型（图解）

部门人力需求规划（图解）

部门经理如何实施招聘面试？

面试准备：面试计划、面试地点、自我检查、熟悉资料

如何阅读简历并发现问题

面试的维度

行为性问题设计的 **STAR** 方法

怎样根据维度设定面试计划

面试的内容

结构化面试的实施技巧

部门经理必备的招聘面试技能

如何识别事实和谎言

面试时需提请注意的问题

第四讲 培训人才：部门经理如何有效培训下属

衡量优秀部门经理的标准

部门经理在培训中的角色

部门经理在培训流程中的职责

部门经理在培训流程中的职责

培育辅导的 **ASKH**（图解）

员工工作技能掌握层次（图解）

培育下属的五个流程（图解）

寻找辅导能增值的信号或情境

如何进行针对性辅导（图解）

第五讲 绩效管理：部门经理如何做好绩效管理

部门经理与人力资源部在考核中的角色分工
部门经理应掌握的绩效管理工作流程
部门经理如何为下属设定任务和选择目标
部门经理如何为下属设计 KPI 绩效指标
设置职位 KPI 的注意事项
如何考核不能用 KPI 设计的职责与工作
如何考核不能量化的下属工作
工具：员工绩效考核表（表格）
 专业技术类、职能人员绩效考核表（表格）
绩效计划的沟通内容
绩效沟通的技巧
绩效面谈与反馈
有效运用绩效结果激励下属

第六讲 薪酬激励：部门经理如何用好薪酬激励下属

激励的原理
从马斯洛需求层次论看员工需求
了解员工对薪酬最在意的三个方面
激励体系全貌（图解）
薪酬设计的三个原则（图解）
薪酬设计相关概念（图解）
积极参与评估确认部门各职位价值
部门经理如何为下属确定薪酬标准
部门经理如何对下属进行调薪
部门经理如何给下属分配奖金
制度性激励与非制度性的激励

第七讲 如何留才：直线经理如何留住优秀人才

规划好员工的职业生涯
员工职业发展的途径
做好人才梯队建设
工作轮岗用活人才
建立高效的留人激励机制

第八讲 团队管理：如何管理好一个团队

什么是好团队
如何处理团队冲突
管理团队时应该注意什么
如何提升团队凝聚力
提升团队凝聚力的方法和工具
管理者的自我管理素养的修炼
管理者工作压力的自我调节方法

附件：管理者人力资源管理工具箱（工具）