

主题模块	课程内容
第一章：人力资源在公司的四个层次的修炼	
大纲	<ol style="list-style-type: none"> 1. 第一层级：行政与服务层级 2. 第二层级：人力运营的专业层级 3. 第三层级：业务伙伴的双赢层级 4. 第四层级：战略支持的顶端层级
第二章：如何面试，找个合适的员工	

房地产非人力资源的人力资源管理课程大纲

■ 课程关键内容

1. 如何理解人力资源在公司的四个层次的修炼；
2. 如何构建以战略和素质模型为导向的绩效文化和绩效意识；
3. 如何协助业务部门提升面试能力和面试技巧，提高面试的准确度；
4. 如何协助业务部门构建培训体系；
5. 如何协助业务部门进行绩效面谈；
6. 如何协助业务部门实施人才盘点；
7. 如何协助业务部门实施人才测评和后备人才开发。

■ 培训对象

1. 公司总经理、副总经理
2. 承担管理职能的所有管理者

[在此处键入]

	大纲	<ol style="list-style-type: none">1. 如何审阅简历；2. 如何进行结构化面试？3. 如何建立以素质模型为核心的面试技巧？4. 如何面试专业能力？5. 如何面试管理能力？6. 如何分辨候选人描述岗位上的瑕疵？7. 如何背景调查？
第三章：如何构建以战略和素质模型为导向的绩效文化和绩效意识		
	大纲	<ol style="list-style-type: none">1. 宁愿没有绩效管理，也不要错误的绩效管理2. 管理者一定是高度负责任的人；如果管理者缺乏正直和诚实，则足以败事3. 管理者只有赢得信任才会拥有追随者；管理者需要学会知人善任4. 价值观、企业文化与绩效管理的关系5. 管理者应对组织绩效负责；需要明确结果意识6. 老好人文化是绩效文化的敌人7. 靠突击来管理是混乱的一种标志；8. 中层管理能力低下和自以为是，是绩效管理走样的关键。9. 一个组织内能力越低的人，权力斗争的积极性越大！10. 无法甄别市场上的“江湖郎中”，导致绩效直接失败。11. “突击式管理”或者“运动式管理”是绩效混乱最有效的注解。12. “官僚主义”和“本位主义”下的管理是无法推行绩效管理的。13. 组织宁可缺人，不可多人。人浮于事的组织下无法做好绩效。14. 让不胜任的人回到原来的岗位去。15. 部门负责人承担部门所有责任，而不是撇开。16. 尊重下属，才能充分调动员工的积极性；善于发现和发挥员工的长处17. 警惕“拍马屁”“喜欢告状”的人得到奖励的现象；切记“罗马不是一天建成的”18. 最好的机会要搭配给最有能力的人19. 不犯错的人必然不是优秀的人；让不胜任的人回到原来的岗位上20. 给下属足够的空间和时间；敢于让年轻人扛起重担
第四章：如何进行绩效面谈		
	课程大纲	<ol style="list-style-type: none">1. 绩效面谈的目的与重要性；2. 如何利用 SLOID 模式进行面谈；3. 如何用 BSET 行为描述法进行绩效面谈；4. 绩效面谈中如何实施汉堡包原理；5. 绩效面谈全流程；6. 如何在绩效面谈中利用素质模型方式提升员工能力；7. 万科绩效面谈实操；8. 绩效面谈实战技巧。

[在此处键入]

第五章：如何支持业务部门进行人才盘点

大纲

1. 为什么企业需要人才盘点
2. 人才盘点的类型
3. 组织盘点
4. 组织管控与多项目运营盘点
5. 组织架构盘点
6. 组织能力盘点
7. 组织氛围盘点
8. 绩效管理与人才盘点
9. 如何区分员工绩效
10. 管理潜质与人才盘点
11. 管理潜质剖析与解码
12. 人才盘点的应用
13. 人才盘点与员工保留
14. 万科人才盘点分享（“V”会议）
15. 华润人才盘点分享

第六章：如何协助业务部门实施人才测评、后备人才培养和 IDP

大纲

1. 如何确定业务部门的培训文化和价值观；
2. 如何进行培训需求调研；
3. 如何编写年度培训计划；
4. 如何实施后备人才培养的方向和思路；
5. 如何确定导师？导师的职责有哪些？
6. 专业能力培养的思路；
7. 管理能力的盘点与培养思路；
8. 如何利用 IDP 实施人才培养工作；
9. 如何进行培训效果评估。
10. 万科 GAPS 人才测评与龙湖素质模型能力测评