

# 《非人力资源经理的人力资源管理》

## 课程前言

在当今激烈的市场竞争中，人力资源的管理和发展已成为企业制胜的重要因素。对于人力的合理配置、管理和发展已不再仅是专业人力资源工作者的责任，一线业务主管、经理也直接参与到人力资源管理的各个环节中，从岗位设置、招聘到绩效评估、在岗训练和职业发展全方位的实施员工日常管理。然而，由于很多企业的直线经理没有接受过专业培训，导致他们在管理者的角色认知、选、用、育、留的实操技能方面存在严重不足，企业的人力资源日常管理方面的问题也是层出不穷：

- ✓ 企业的用人成本越来越高，而生产效率并没有提高？
- ✓ 部门主管虽然专业业务熟练，但部门运作效率不见提高？
- ✓ 为什么部门经理掌握了基本的管理技能，还不能完全有效带好团队？
- ✓ 为什么部门经理不善于激发团队，提高团队整体执行力
- ✓ 为什么部门经理在本部门内选人、育人、用人、留人，做的不理想？
- ✓ 为什么企业内的绩效考核、激励方案等相关制度很难推行？

✓ .....

因此，系统地学习有关非人力资源[经理](#)的人力资源管理的知识和操作技能，将大大有利于提高所领导团队的工作表现和生产力。本课程将结合程鹏老师多年来为企业成功推行人力资源管理咨询的实战经验，针对企业普遍关注的问题，旨在促进部门主管对人力资源认知的改变，做好直线人力资源主管的工作，发挥公司整体人力资源价值。

## 课程收益

---

- ◆ 透视组织发展、经营目标达成与人力资源管理的内在关系；
- ◆ 掌握建立一套符合企业实际情况的人力资源管理框架；
- ◆ 让每位经理明白：任何一位经理首先是该部门的人力资源经理；
- ◆ 让每位经理明确：育人与完成工作业务对于任何一位经理来讲同等重要；
- ◆ 让每位经理掌握：选人、用人、育人、留人、汰人的技术与技巧；
- ◆ 改善部门间关系，避免推诿内耗，化解部门间矛盾，建立良好氛围；
- ◆ 有利于提高员工满意度，更大发挥员工的价值，降低员工流失率；
- ◆ 有利于提高部门工作效率和部门业绩，以实现企业整体目标。

## 课程特色

---

- ◆ 运用案例引入深化课程，更为实效地帮助参与者体验课程核心要义；

- ◆ 大量的咨询案例分析与互动，更为直观地帮助参与者领会课程思想；
- ◆ 融入咨询工具与方法，运用五步教学法，令学员掌握落地实操工具；
- ◆ 整体建构绩效管理体系，传道授业解惑一网打尽，全面提升技能。

## 课程形式

---

互动讨论、角色演练、小组交流、案例分析等多元化教学方式。

## 课程对象

---

企业中高层管理者、各部门主管

## 课程时长

---

标准版 2 天；6 小时/天。

---

## 课程大纲

### 模块一：新经济形势下人力资源管理的核心——变与不变

- 1、我们面临的时代—互联网+，企业平台化，变化！
- 2、新时代背景下，如何让人力资本价值最大化
- 3、企业高层、各部门管理者在人力管理体系中的角色与定位

### 模块二：方向比速度重要—工作规划与分解

- 1、如何在部门内澄清权限、明确分工？

- 2、如何消除“盲点与重叠”——让员工做正确的事，
- 3、如何做到有效“授权”——部门任务分配与协调
- 4、远期近期人力需求计划及部门人才配备
- 5、岗位工作分析与动态岗位说明书应用

案例点评：某部门工作规划与分解

### **模块三：选择比努力重要——人才甄选与面试**

- 1、选人基石——如何明确选人标准及预期业绩？
- 2、如何识别和筛选简历——发现“亮点和疑点”
- 3、事得其人——有效的结构化面试流程控制
- 4、过去行为是未来行为的最好预言——STAR 行为面试法
- 5、身临其境——虚拟情境式问题面试法
- 6、结束不代表成功——如何做可靠的面试评估

现场演练：面试模拟训练与解析

### **模块四：结果比能力重要——促进部门绩效提升的技巧**

- 1、绩效管理的意义——让企业“基业长青”

2、三层级 KPI 定量指标---如何将企业目标落实到部门与个人

3、如何运用胜任力考核引导员工行为及价值观的改变

4、打造绩效闭环—绩效 PDCA 管理系统图

5、从考核到管理---绩效辅导常见障碍与对策

6、员工绩效面谈与工作绩效改进

视频分析：绩效面试的十大原则

#### **模块五：技能比知识重要—在职训练技巧**

1、部门人才盘点与人才梯队建设的重要性

2、培育英才——在岗训练下属的 OJT 技巧

3、721 法则——员工能力提升 3E 模型

4、推进员工发展计划——职业生涯规划设计

5、多轨制发展通道——条条大路通罗马

案例讨论：鹰的训练——让员工称您为“教练”

#### **模块六：激励比惩罚重要—员工激励技巧**

1、 员工激励的困境——管理者的识知误区与经典理论

- 2、 怎样才能有效激励下属——理解他人的激励因子？
- 3、 如何有效激励员工发挥工作潜能（研讨）
- 4、 “四两拨千斤”——激励员工的实用工具串讲与演练
- 5、 修炼领导特质——成功领导 VS 有效领导

小组研讨：激励方案大 PK

### **模块七：课程大总结**

- 1、 核心内容回顾与串讲
- 2、 针对学员的实际问题，现场答疑释惑