

部门经理在 HR 方面四项修练与管理职能的提升

一、培训背景

以往企业内任何与 HR 有关的事务都是 HR 主管的职责，而部门经理和主管通常对 HR 的角色，以及与 HR 部门沟通的重要性缺乏基本的了解和认识。对 HR 事务有着诸多的困惑，如：没时间、怀疑人是否能改变、不会做、“管人不用人，用人不管人”等等。在部门实际工作中，尤其是当前《劳动合同法》及其相关法律法规颁布实施后，企业 HR 部门以外的经理和主管在部门员工的发展和组织中也将担任更重要的角色，承担更多的职责，发挥更大的效用。比如，关于招聘面试，大都还是从一般层面来讲其技巧和策略，但我们应该认识到，部门经理去招聘面试，绝对不只是去招聘一个所谓“合格的人”，而是去招聘一个“合格的下属”，这其中的策略和技巧和一般的招聘面试是有很大的不同的。再比如绩效管理，人力资源部只是绩效管理制度的设计者，而部门经理是绩效管理的主体，在部门目标的分解、员工绩效管理的过程控制、结果评估和反馈面谈方面，都有许多值得格外注意的地方。

通过本课程的学习，部门经理将建立“员工管理从招聘面试开始”的人力资源管理新理念，掌握招聘面试的三个技巧，了解员工职业化塑造的五个途径，熟悉绩效管理的四大策略，应用激励员工的五大方法，使每一位非 HR 经理成为人力资源管理大师。

二、培训内容

第一部分：部门经理在 HR 方面四项修练

第一项修练 员工管理从招聘开始

（一）非 HR 经理在员工招聘中的作用

- 1.非 HR 经理是拟招聘人员的直接上级
- 2.非 HR 经理最了解拟招聘岗位的任职资格条件
- 3.非 HR 经理熟悉拟招聘人员将和什么样的人成为同事

（二）确定空缺职位的任职要求

- 1.工作内容
- 2.所需知识、经验、技能
- 3.与自己的协同要求
- 4.与现有同事的使用要求

（三）研究应聘者简历

- 1.快速筛选
- 2.标出疑惑点
- 3.常见的简历漏洞
- 4.电话筛选

（四）面试技巧

- 1.面试场景与问题设计
- 2.面试过程中的提问与回答技巧
- 3.面试结果评估与后续跟踪

第二项修练 员工职业化塑造

(一) 培养职业心态

- 1.将每个工作岗位设置成一个“有限责任公司”
- 2.让每个员工明白“工作是一种市场行为”
- 3.优秀员工应有的五种职业心态

(二) 建立个人愿景

- 1.建立个人愿景的“五步法”
- 2.主管在员工建立个人愿景中的作用

(三) 开发工作智慧

- 1.工作智慧的基本内涵
- 2.工作智慧的三大构成要素
- 3.开发员工工作智慧的八种方法

(四) 认同企业文化

- 1.企业文化的核心
- 2.企业文化与员工手册
- 3.让员工认同企业文化的六种方法

(五) 塑造团队精神

- 1.团队的三大类型
- 2.高绩效团队的十大标志
- 3.塑造团队精神的四个基本途径

第三项修练 员工绩效管理

(一) 非 HR 经理在绩效管理中的作用

- 1.绩效管理基本原理
- 2.绩效管理要达到的十大目的
- 3.非 HR 经理对绩效管理应该反思的十个问题

(二) 部门目标分解

- 1.部门目标的来源
- 2.部门目标分解的基本程序
- 3.部门目标分解的关键技术----工作计划法
- 4.部门目标分解应注意的十个问题

(三) 过程控制

- 1.过程控制的基本步骤
- 2.过程控制的基本原则
- 3.过程控制的基本方法

(四) 结果评估

- 1.结果评估的基本流程
- 2.结果评估的十大方法
- 3.结果评估过程中容易出现的八大问题

(五) 反馈面谈

- 1.反馈面谈的时机把握与地点选择
- 2.反馈面谈的基本技巧
- 3.如何帮助下属提出绩效改进计划

第四项修练 员工激励

(一) 了解员工需要

- 1.人的需要的基本特点
- 2.了解员工需要的四大方法
- 3.处理员工需要的四大策略

(二) 影响员工动机

- 1.需要与动机的关系
- 2.影响员工动机的基本策略
- 3.影响员工动机与行为的二大因素

(三) 把握激励因素

- 1.把握激励因素的三步提问法
- 2.七个主要的激励因素

(四) 强化员工行为

- 1.强化的四大方式
- 2.强化的四大策略

(五) 谨防激励陷阱

- 1.什么是激励陷阱
- 2.为什么会存在激励陷阱
- 3.防止掉入激励陷阱的三大对策

第二部分：最新人事法律法规解读与员工管理的风险防范