

# 《非人力资源经理的 HR 管理》课纲

## 问题解析

1. 部门经理不清晰必须承担的 HR 管理职责
2. 在选、用、育、留等方面存在理念上的偏差
3. 在实际操作上缺少管理方法和技能，重点是工具的使用

## 课程特色

1. 方法、技术、工具丰富，每个模块都有相应的解决办法，实用性好
2. 聚焦学员工作中的真实问题，用建构主义理念编导课程，参与性强
3. 用 UMU 互动工具即时收集问题和课程反馈，互动性好

## 课程收益

1. 清晰部门经理的 HR 管理责任
2. 学习规划本部门的业务和流程，会应用《价值贡献和关键策略分析》工具
3. 会定义部门及岗位绩效，学习使用《3K1B 量化技术》
4. 招聘，学习设计 BBI 面试问题和应用结构化面试
5. 培训，学习做好本部门的知识经验的萃取和传承
6. 辅导，应用教练思维和方法促进下属成长
7. 沟通，做好任务下达、跟进、反馈的谈话技巧
8. 激励，如何用“积分制”奖励工具，让员工得到即时的肯定

## 授课对象

各部门中高层经理、人力资源部人员

## 授课时长

2 天 (12 小时)

## 课程大纲

一：HR 管理问题	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 好的人力资源管理是什么样子的？</li><li>2. 哪些人力资源管理职责必须由部门经理承担？</li><li>3. 绩优的部门经理有什么共同特点？</li><li>4. 部门经理的三个“首席官”</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 案例：<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 《快速倒下的 HR 管理 500 强标杆》</li></ul></li><li>• 练习：<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 《必须承担的 HR 管理职责》</li><li>➢ 《绩优部门经理的共同特征》</li></ul></li></ul>
二：工作设计	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 部门绩效及价值贡献的四个维度</li><li>2. 关键策略及关键行为分析</li><li>3. 为什么《岗位说明书》都没用好？</li><li>4. 《泳道式流程图》</li><li>5. 《任务清单》</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 练习工具：<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 《部门价值贡献及关键策略》</li><li>➢ 《泳道式流程图》</li><li>➢ 《任务清单》</li></ul></li></ul>
三：绩效考核	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 别把考核工具用错</li><li>2. 如何定义部门绩效？</li><li>3. 如何使用 3K1B 量化技术评价绩效？</li></ol>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 练习：<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 《部门价值贡献及评价方法》</li><li>➢ 《岗位价值贡献及评价方法》</li></ul></li></ul>

	4. 服务岗位和管理岗位怎么评估？	
四：招聘	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 招聘的误区</li> <li>2. BBI 问题设计</li> <li>3. STAR 原则</li> <li>4. 结构化面试</li> <li>5. 面试小贴士</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 练习 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 《理论、情境、行为问题的分辨》</li> <li>➢ 《岗位的结构化面试表设计》</li> </ul> </li> </ul>
五、培训	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 如何萃取组织经验？</li> <li>2. 与流程图、SOP 的关系</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 案例 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 《万达的 11130》</li> </ul> </li> </ul>
六、辅导	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 为什么用教练技术</li> <li>2. 如何对下属辅导</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 演练 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 《教练辅导对话》</li> </ul> </li> </ul>
七、沟通	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 工作目标的下达及沟通</li> <li>2. 绩效反馈技巧</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 角色扮演 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 《同小 S 谈年度绩效目标》</li> <li>➢ 《同小 S 做绩效面谈》</li> </ul> </li> </ul>
八、激励	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 除公司的激励政策外，部门经理还有哪些“糖果”</li> <li>2. DISC 与用人所长</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 工具介绍 <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 《小小积分制，作用大无穷》</li> </ul> </li> </ul>