

基于用户思维的非人力资源经理的人力资源管理

【课程背景】

随着社会逐渐进入“人力资本时代”，人越来越成为发展的核心关键要素，企业最具价值的产品也就是团队中的“人”。公司各级管理层人员如何基于“用户思维”打造好公司的最具价值的产品“人”，一直是管理人员需要提升的一项核心能力。

【课程收益】

- 掌握非人力资源经理必备的相关人力资源管理技能；
- 深度剖析直线经理在管理中常见的问题及应对方法；
- 使管理者成为团队绩效的领跑者，有效提升团队业绩
- 有效降低核心员工的流失率，减少因其离职带来的人力、机会及培训成本的损失。
- 有效提升组织能力，打造出高绩效团队
- 掌握人才甄选、人员配置、绩效管理、部属培育、员工激励、有效领导等相关技能，带领部属高效完成目标任务
- 加强团队的凝聚力与向心力，激励团队士气，展现团队精神；

【课程对象】

企业中高层管理者

【授课方式】

讲授+案例、视频+情景演练+角色扮演

【课程时长】

2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、认知“用户思维”

- 1、华为的用户思维观
- 2、用户思维的特性
- 3、用户思维的聚焦点
- 4、基于用户思维的人力资源管理“八感”

二、认知人力资源

- 1、企业的战略经营与人力资源管理
- 2、人力资源管理框架体系
- 3、直线经理为何必须掌握人力资源管理
- 4、直线经理的 HR 角色定位
- 5、直线经理与 HR 部门人力资源管理的职责与分工
- 6、直线经理如何与 HR 部门建立伙伴关系

三、直线经理如何基于“体验感”甄选下属

- 1、选对人重要还是培养人重要？
- 2、企业选人成功的关键所在
- 3、人力资源规划与招聘管理
- 4、工作分析的内容与步骤
- 5、如何建立岗位胜任力素质模型

- 6、如何确定岗位的用人标准
- 7、如何确定面试维度
- 8、结构化与非结构化面试
- 9、行为面试法的详细解析
- 10、有效表达 STAR
- 11、招聘测评
- 12、案例分析与研讨

四、直线经理如何基于“参与感与成就感”推进绩效管理

- 1、绩效、绩效管理与绩效考核
- 2、绩效管理中的两大核心
- 3、直线经理必备的五大绩效管理能力
- 4、绩效计划的制定
 - 1) SMART 原则
 - 2) 公司级目标设定：将战略转化为可执行的语言
 - 3) OKR/KPI
 - 4) BSC/KPI
 - 5) 目标分解的思路与方法
- 6、绩效合同签订
- 5、绩效实施与绩效辅导
- 6、绩效评估
- 7、绩效面谈
 - 1) 绩效面谈的准备
 - 2) 步骤与流程
 - 3) BEST 与三明治原则
- 8、绩效改进
 - 1) 如何与绩优下属沟通绩效改善
 - 2) 如何与绩差下属沟通绩效改善

五、直线经理如何基于“责任感与快乐感”培育下属

- 1、直线经理为什么要重视对部属的培养
- 2、企业内部的人才培育体系
- 3、人才培育三大支柱 (OJT、OFFJT、SDP)
- 4、部属培育的整体流程
- 5、工作指导四步骤
- 6、如何纠正部属的不良行为
- 7、如何指导缺乏积极性的下属
- 8、如何指导“不听话”的下属
- 9、如何面对部属的“怎么办”
- 10、如何应对部属的“做不到”
- 11、部属发展六阶段
- 12、建立组织内部培育的复制文化

六、直线经理如何基于“责任感与成就感”实施高效领导

- 1、企业发展中的两种作用力
- 2、管理与领导
- 3、领导者的能力结构
- 4、直线经理用人的五大课题
- 5、因势利导的情境领导

6、领导力五层次模型

7、卓越领导者的五大行为

七、直线经理如何基于“荣誉感与信任感”激励及留住人才

1、激励行为模型

2、内容型与过程型激励

3、影响个人行为的三大力量

4、三大激励模式及应用

1) 诱因激励

2) 人性激励

1) 恐惧激励

5、直线经理的激励菜谱

6、如何有效留住人才

7、五大留才方式

8、留才的关键控制节点

9、如何做离职面谈

10、管理者必备的 8 大人才观

八、如何进行基于“责任感”进行员工关系管理

1、新法下如何规避劳动风险

2、通知员工的离职时的具体话术分析

3、具体话术演练

4、日常工作中如何合理的规避劳风险

5、面对有诉讼意向的员工如何面谈

6、常见的问题员工的类型及离职成本分析

7、如何判断问题员工

问题员工的具体表现形式

与问题员工如何做好面谈

8、与不同人格的员工的的面谈方法

怎样管理问题员工--容人之短

推诿责任员工的管理

爱找碴员工的管理

光说不干员工的管理

脾气暴躁员工的管理

消极悲观员工的管理

九、如何基于“信任感与优越感”进行授权管理

1、何谓授权

2、为何授权

3、理解授权过程

4、将任务分类

5、必须保留的任务

6、监控工作进展