

《非人力资源经理的人力资源管理》大纲（1天）

【课程背景】

（一）学员收益

1. 帮助拥有企业人力资源战略思维，提高对人力资源管理工作的高度重视；
2. 能够利用人力资源管理的专业技能，有效招聘、激励、评价和培育下属；
3. 能够有效支持和配合公司人力资源战略规划的实施和运作。

（二）企业收益

实践证明，一个企业人力资源管理工作的好坏很大程度上不是取决于人力资源管理部门，而是取决于各部门管理者的意识和作为，企业是否拥有一批懂人力资源管理的中层经理非常关键，本次培训企业收益包括：

1. 中层干部学会岗位分析和人才招聘，有利于人才匹配的高适应性；
2. 有利于员工队伍的成长，获得科学的激励；
3. 有利于员工业绩水平和胜任能力的提升，为持续提供高水平人力资源队伍；
4. 有利于留住优秀人才，保证企业可持续发展。

（三）课程结构



【培训对象】：企业各部门中高层经理/主管等

【培训时长】：1天（6小时）

【课程特色】

1. 全面掌握人力资源管理理论基础和方法；

2. 以理论讲解+案例分析+现场训练诊断入手，穿插实战案例；
3. 帮助学员掌握过程中关键环节，获取使用工具，回企业后无障碍应用实践。

【课程大纲】

一、 直线经理面临的人力资源管理挑战

掌握两个重点：

重点 1：企业人力资源管理方面的一些误区

人力资源管理是人力资源部的工作

非人力资源部门对人力资源部门过度依赖

重点 2：企业中高层经理对人力资源工作的分工

从目的上：在选人、用人、育人、留人上的分工

从职能上：人力资源规划、招聘和甄选、人才培养和辅导、员工业绩管理、员工激励、员工关系管理，人力资源管理职能与直线经理管理职能之间的关系

[学员讨论：企业人力资源管理方面的一些误区](#)

[案例分享：（1）绩效管理是谁的事？（2）员工薪酬调整谁说了算？](#)

二、 人力资源规划 (计划)

掌握三个重点：

重点 1：部门人力资源规划

对接公司战略，制定部门人力资源规划

部门人力资源现状分析

部门远期、近期人力需求及供给分析

重点 2：定岗定编

部门内岗位设置计划，学会定岗定编

重点 3：岗位分析

岗位分析，岗位说明书编写

岗位胜任能力和素质模型

构建胜任力模型的流程及步骤

胜任力模型在人才招聘中的应用

[案例分享：\(1\) 某企业 HR 规划 \(2\) 企业定岗定编方法](#)

[实战演练：岗位说明书的撰写](#)

[实操演练：行为面试法问题设计](#)

[实战演练：运用行为面试法进行面试](#)

三、 人才招募

掌握一个重点：面试甄选

(1) 直线经理在招聘流程中的关键责任

(2) 面试中常犯错误

(3) 面试选人标准

(4) 面试甄选方法：

- ◆ 行为面试法
- ◆ 结构化面试法
- ◆ 情景模拟法
- ◆ 无领导小组法

(5) 面试常用提问方式

(6) 面试中务必明确的问题

[案例分享：能力素质模型在招聘中的应用（人才不是要求面面俱到）](#)

[实战演练：情景模拟法、行为面试法、无领导小组法等。](#)

四、 人才培养和开发

掌握三个重点：

重点 1：培育下属

四种类型员工的识别

各类型员工的培养方法

动机水平是可以转换的

几种领导风格的情景式应用

工作教导的方法（说给他听、做给他看，让他试着做）

克服培育下属的思想障碍（没时间、自己做比较快、教会徒弟饿死师傅）

重点 2：如何给员工制定培训计划

根据人力资源战略制定培训计划

根据胜任力要求制定培训计划

根据人才梯队计划制定培训计划

重点 3：如何开展工作绩效辅导

如何正确开展绩效辅导（操作步骤）

绩效辅导的时机

绩效辅导的方法和目的

情景式绩效辅导

[案例分享：某企业员工培训计划案例](#)

[实操演练：学员绩效辅导演练](#)

五、 有效的业绩管理

掌握五个重点：

重点 1：掌握目标管理知识

什么是目标管理

目标管理过程分享

了解一些主流绩效管理工具（KPI、BSC、OKR 等）

(互动讨论)：各种绩效管理模式的对比

重点 2：如何完成部门业绩目标

直线经理的多重角色：1. 伙伴 2. 教练 3. 专家 4. 记录员 5. 裁判员

互动讨论：直线经理的角色扮演

部门考核指标的分解（公司 KPI 指标分解、目标设置）

员工绩效考核的设计（个人评估结构）

绩效合同的设计（权重、数量、周期、评价关系，评价方法等）

重点 3：如何对员工进行全面评估

重点 4：如何对员工进行绩效面谈

绩效沟通面谈

绩效辅导面谈

绩效反馈面谈

重点 5：如何应用员工考核评估结果

[案例分享：某公司部门考核评估结果应用](#)

[实操演练：指标分解、绩效面谈](#)

六、 有效的员工激励

掌握三个重点：

重点 1：如何有效的激励下属

员工激励动机理论、马斯洛需求层次论与员工激励、期望理论与员工激励、双因素理论与员工激励等。

人才激励的几种方式

物质激励、精神激励和其他激励方式结合使用

[学员讨论：这种激励方式还凑效吗？](#)

重点 2：了解基本的薪酬管理知识

各种薪酬结构及应用

岗位价值评估

宽带薪酬体系

员工个人薪酬调整机制

[学员讨论：员工薪酬该怎么调？](#)

重点 3：如何留住优秀员工

留住人才的途径：

- ◇ 远景感召
- ◇ 文化（氛围）留人
- ◇ 事业留人（自我实现和价值感）

- ◇ 成长机会留人
 - ◇ 待遇留人
 - ◇ 机制留人 (绩效管理、晋升等)
 - ◇ 魅力留人
- 等。

[案例分享：某公司员工薪酬体系分享](#)

[实操演练：岗位价值评估演练、员工薪酬调整演练](#)