

非人力资源经理的人力资源管理

培训课纲(2天)

【课程介绍】

- ◆管理自己的下属是管理干部的核心工作，下属是有需求、有感情、有思想、有性格的人才。本课程从管理人员熟知的选、育、用、留、激五个方面入手（客户可以根据需要选择其中的部分模块），紧抓人力资源管理的主要内容，引导学员深刻理解人性，理解人的心理特征，理解管人的主要原则。
- ◆课程以学员为中心，让学员参与互动并进行现场辅导为重点，通过案例和实战，解决工作中常见的各种问题；提供活学活用的人才管理工具和心理学方法，学员在愉悦的环境下对所学知识点融会贯通。

【课程收益】

- ◆使学员充分认识到人力资源在现代企业管理中的重要意义与作用，从而更加重视和支持人力资源部门的工作，对人才管理的职责深入肺腑。
- ◆能应用选人、育人、用人、留人、激励人的基本方法，领悟管理人的思维方式，重视管人的效果、学会管人的技术与艺术。
- ◆将管人与管事结合起来，以管人促进做事的成效，以管事培育人才的能力。

【学员对象】

- ◆总经理、副总、人力资源经理、部门经理、车间主任及相关管理人员等等

【培训形式】

- ◆40%理论+40%练习讨论+20%点评
- ◆课程内容实战性，技术性强，寓理论于实战应用方法中，课堂生动，让学员在轻松的环境中演练管理技术，达到即学即用的效果。

【课程大纲】

培训内容

第一讲 经理人员管人面临的问题的全面认识

1. 经理人管人必须围绕的“一个中心、两个基本点”
经理的核心目标与工作重心
如何分析工作的关键成功因素
日常业务与人力资源管理之间的应该有怎样的关联
2. 经理管人的“三大记律与八项注意”
经理领导人才的三大重点
以人为本的体现与注意事项
3. 想不想干与会不会干
案例分享
4. 名企管理的六大经验
分析：名业高层的人力资源管理六大经验分享
5. 跨国公司和国内知名企业的人力资源管理经验
现场调研分析，我们面临的困惑分析
6. 直线经理人员首先是人力资源经理
直线经理是人力资源管理的主角

第二讲 选人——直线经理如何甄选人才

1. 面试的一般流程

案例研讨：招聘前如何充分准备

2. 面试人才的方法总揽

面谈面试、心理测试、情景模拟、无领导小组讨论、评价中

各种面试方法比较与现场演练

辨识面试中的非语言信息

3. 面试提问方法

关键面试技巧及注意事项举例

行为面试法与面试中的 STAR 工具使用

角色扮演：面谈面试方式演练

4. 面试中业务部门经理把关的要点

如何挑选到最适合主管本人和适合本岗位的人才

招聘行政人员、管理人员与技术人员等各类人员的不同面试重点

5. 工作中如何看人不走眼

第三讲 育人——如何培育人才

1. 如何看待人的能力，什么是人才

2. 用人的关键是什么，对员工能力的管理体现在哪些具体细节

3. 人才能力的管理法则

实例分析：各类型员工的能力管理法则

如何构建、发展人才梯队

素质能力模型与任务模型在工作中的应用

4. 如何分析和培养岗位要求的素质能力

现场分析：某岗位的素质能力要求

5. 培训员工主要的要点

培训各环节的把关要点

如何发现需求

如何提升培训的效果

6. 其他培养方法分析

师傅带徒弟

案例研讨：如何提升培育人才的效率和效果

7. 在职辅导的优势

如何落实工作中的辅导

第四讲 用人——让员工富有激情的工作，人尽其才

1. 工作能够带给员工的和员工需要的是什么

2. 如何让人才在工作中充满快乐

现场分析：我们的追求与人的需要是什么

3. 如何调动员工的激情

现场列举：我的激情来自哪里？

4. 工作中有哪些娱乐要素

头脑风暴：现场分析娱乐要素

5. 如何评价员工的贡献

企业评价贡献的方法

6. 人才成长的内涵和方法

如何指导下属成长

现场研讨：分析员工的成长

- 7.发现人才的长处，实现扬长避短
主管招聘时如何分析应聘者的优势、长处
实现岗位需求与人才能力的匹配
用人实现扬长避短

案例研讨：某经理的用人理念

- 8.成长离不开职业规划
职业规划的步骤和思路

第五讲 激励人——调动工作积极性和主动性

- 1.员工的做不好工作的问题出在哪里？

案例研讨：员工多次做不好的原因

- 2.提升员工的积极性、主动性的方法
激励与愿景、物质激励与精神激励

- 3.激励原理

激励的方法与激励原理
物质激励的方法有哪些
精神激励的方法有哪些

- 4.系统的激励措施

研讨：建立适合的激励体系

激励的重点与基础

- 5.绩效管理激励

绩效管理的流程
KPI 考核指标的设定与绩效计划的编制
绩效跟踪管理的要点
绩效考核评分规则及注意的问题
绩效面谈与结果兑现方法
模拟演练绩效管理

第六讲 留人与淘汰

- 1.留住人才

离职管理方法与要点
人才流失的原因分析与对策
留住人才的策略与制度
现场头脑风暴：为企业留住人才献计献策

- 2.淘汰庸才

人员的分类，什么是庸才
什么人应该淘汰
淘汰人才的途径与方法
如何规避人才使用中的法律风险

第七讲 培训总结

1. 问题答疑
2. 与企业管理层及学员自由交流
3. 培训总结