

《非人力资源经理的人力资源管理》课程大纲

培训讲师：李巍华

课程背景：

纵观当今成功的企业有各种各样的原因或机遇，但失败的企业有一项不变的共性：用错人。

正所谓管人难、管好人更难。也正是如此，才有许多的管理者头痛：什么样的人才优秀的人才？如何才能找到他们？如何留他们？如何让其增值？如何培养其既有个性又服从组织？如何让人才的成本最低？……

这些问题不是人力资源部门的事情，而是每一位成功的管理者必须掌握的核心技能，本课程将从经营管理的角度带领学员全面提升管人思维与技能。

课程目标：

- 树立人才危机意识：强化公司非 HR 经理人才危机意识，将人力资源战略管理纳入企业的发展规划。
- 培养前瞻人力资源观念：人力资源管理是所有管理人员的工作，了解职能部门在人力资源管理工作中的作用。
- 提升人力资源管理技能：非 HR 经理系统学习“选用育留”，使管理能力、沟通能力得到质的飞跃。

培训方式：

采用互动式教学，实战案例分析解说，情境模拟等多种形式。使学员获得全新的 HR 观念与正确、实用的 HR 知识技能。

课程对象：

企业中高层管理人员

课时：

2 天，每天 6 小时

课程内容：

第一讲：管理之道

1. 何为管理与人力资源管理

【案例】：拉面馆老板的烦恼

2. 传统人事管理与人力资源管理的区别

3. 企业面临的人力资源问题

- 4.由技术到管理：部门经理的角色转变
- 5.非人力资源部门与人力资源部的分工与合作

第二讲：选人之术

- 1.选对人比培养人更重要

选人的方法论——人岗匹配

- 2.建立素质模型的方法

【工具】：《员工素质模型表》

- 3.简历筛选：从简历中判断应聘者的 12 种方法

- 4.部门经理如何与 HR 经理进行有效面试

- 4.1 结构化面试法的应用

- 4.1.1 依据员工素质模型设计结构化面试问题

- 4.1.2 非 HR 经理的对应聘者业务素质面试

- 4.2 测评中心应用

【课堂演练】：无领导小组法

- 4.3 STAR 面试法

【工具】《STAR 面试表》

【课堂演练】STAR 面试技巧训练

- 5.面试中常见的误区

第三讲：育人之道

- 1.现代经理人的定位：仆人、教练与支持者

- 2.OJT 辅导是最佳的辅导方式

【视频案例】：管理者要成为教练

【自测】：OJT 训练认知程度

- 3.培训员工 OJT 的方法

- 4.如何有效的实施 OJT 指导

工具：《OJT 检查表》

工具：《工作教导检查表》

工具：《OJT 计划表》

工具：《工作计划教导表》

- 5.OJT 辅导的时机

- ◇ 下属寻求指示时，该如何指导？
- ◇ 下属进行报告的情况下，如何指导？
- ◇ 召开会议时，如何指导？
- ◇ 问题发生时，上级如何指导？

第四讲：用人之法

1.“四才”管理法

【哈佛商业案例讨论】：到底谁的错？

2.员工授权管理

- 2.1 授权的艺术：做你自己该做的事情
- 2.2 授权的层次：不同员工/下属的授权
- 2.3 授权的流程：做到不放权、不弃权

【实战工具】；岗位规范表

3.员工激励管理

- 3.1 正面反馈与建设性反馈
- 3.2 如何赞美部属
- 3.3 如何激励屡劝不听的员工

4.员工绩效管理

- 4.1 经理人的日常管理就是绩效管理
- 4.2 卓越绩效管理模式的构建
- 4.3 绩效管理的内容
- 4.4 绩效管理中的过程控制
- 4.5 如何开展绩效面谈

第五讲：留人之策

- 1.员工离职的原因分析
- 2.员工关注的12个问题
- 3.留人“铁三角”
- 4.员工的职业生涯规划
 - 4.1 职业发展路径的构建
 - 4.2 企业职业生涯管理体系的构建
 - 4.3 企业职业生涯规划管理中的职责分工

【工具】：《员工职业生涯规划表》