

轻松驾驭团队核心的“选育用留”四件大事

《非人力资源管理的人力资源管理》

主讲：朴宏

【课程背景】

如果您是一位团队管理者，您是否经常会遇到如下情形，在招聘团队成员时，您不知道如何进行甄选与面试？在团队成员能力不足时，您找不到有效的培养方案？在团队成员绩效结果不佳时，您不敢面对绩效反馈？在您毫无准备时，团队的成员突然提出离职？等等诸如此类问题，如果您的回答是肯定的，相信您在人力资源管理方面需要补课提升啦。如何让您在招聘中快速找到符合岗位要求的候选人？如何让您在团队培养中，建立起团队终身学习的培训体系？如何让您在团队业绩管理中，科学设计员工绩效考核体系？

拥有世界 500 强背景的朴宏老师，以她 25 年的人力资源管理实践经验，手把手教您学会非人力资源管理应掌握的人力资源管理技能，从选、育、用、留四个方面，与您共同学习与演练人才识别、人才赋能、人才考核、人才保留等人力资源管理绝技，真正让您的在团队管理中如虎添翼！

【课程收益】

- 3~掌握选人的三个关键
- 3~掌握育人的三个步骤
- 3~掌握用人的三个要素
- 2~掌握留人的两个入口

【课程特色】

课程互动性良好、每个关键环节老师都会设计与工作场景相结合的互动，让学员边学边用。使课堂氛围非常活跃，学习与演练能够紧密结合。老师的逻辑性极强，学员能够由浅入深跟随学习、理解、接受、运用所学内容，学习收获较大。

【课程对象】企业家、企业决策层、企业投资人、高层管理者、人力资源第一负责人。

【课程时间】2 天，6 小时/天，共 12 小时

【课程大纲】

前言：谁应该为公司里的人力资源活动负责？

- 一、 **管理人员必须要掌握的人力资源管理基础概念。**
 1. 组织管理的最重要资源是人力资源
 2. 了解人力资源管理发展演进历史
 3. 人力资源管理角色定位与组织贡献
- 二、 **【选人】三个关键~解决如何选到团队最有效的人才**
 1. 基于职位分析的人才选拔标准设计
 - 学会编写职位说明书
 - 学会运用胜任素质模型订立选人的标准
 - 运用人才盘点技术为团队成员打分
 2. 掌握人才甄选技术选拔最适合的人
 - 招聘发起前的关键政策分析

- 成熟面试官必备面试技能～【望闻问切】面试法
 - 如何合理安排人员录用准备
3. 如何做好年度团队人员配置预测
- 如何预测组织年度团队人员配置
 - 除了招聘与裁员，还应掌握的人员增减方案

案例分析：某公司关键人才地图的设计方案

小组讨论：如何在面试中提出高质量的问题？

三、【育人】三个步骤～有效开发员工能力

1. 合理设计员工知识/技能学习体系
 - 如何设计员工学习的内容？
 - 如何设计员工学习的方法？
 - 如何设计员工学习成果的评估方案？

案例分析：华为新员工培养方案

2. 为员工成长提供教练辅导
 - 共同规划员工职业发展规划—IDP 个人发展计划
 - 如何在团队中实施导师制与师带徒

案例分析：华为导师制管理

3. 能力提升应以工作改善为结果检验
 - 以赛代练的学习成果转化模式
 - 实战经验地图设计出的轮岗赋能计划

案例分析：某跨国公司技能比武大赛的设计

四、【用人】三个要素～如何科学设计和实施员工的绩效评价？

1. 掌握绩效评价的经典工具
 - 关注系统成长的绩效管理工具～平衡计分卡
 - 关注任务成果的绩效管理工具～OKR
2. 员工绩效指标设计与提炼方法
 - 员工绩效指标来源于胜任与发展
 - 指标制订与权重设计的方法
3. 顺利开展绩效面谈的两个关键
 - 设计高效绩效反馈流程
 - 掌握高效绩效面谈技巧

小组演练：运用绩效反馈面谈技巧设计年度负面绩效反馈

案例分析：OKR 在谷歌与阿里巴巴管理中的应用

五、【留人】两个入口～掌握有效激励员工的关键因素

1. 营造具有幸福感的工作环境
 - 建立友好的团队关系
 - 打通畅通的沟通机制
 - 提供平等的发展机会
2. 做好员工离职管理
 - 设立员工离职预警机制
 - 辞退员工的法律风险防范
 - 做好离职员工社群管理

案例分析：腾讯的离职员工管理

六、总结与回顾