

《建筑公司非人力资源管理者的人力资源管理》

【课程背景】

人力资源管理是所有管理者的共同责任，是任何一位部门负责人日常工作的重要组成部分。管理人员必须有意识地去观察、记录、指导、支持以及合理评价下属人员的绩效改善和职业成长。在一个成熟的现代企业中，下属人员的培养成长、绩效好坏、工作满意度高低以及核心人才留任情况是决定经理人的人事升迁以及其他各种待遇的一个重要因素。作为非人力资源部门的管理者，相当于人力资源产品的二级分销商，在企业核心人才的选、育、用、留及团队管理、员工激励方面发挥着不可替代的作用。人力资源管理技能是企业中高层管理者一项必备的通用技能，掌握该项技能，会让管理者在团队管理方面游刃有余，同时也会解放人力资源部门的生产力，人资部门才有精力聚焦在更有价值的工作上，使人力资源工作更好地与战略对接，向经营渗透。

【课程目标】

建筑企业管理人员树立正确的人员管理理念，掌握人才选、育、用、留以及淘汰不合格人员方面的基本知识与技能，有效规避人才风险。

【课程时间】1天（6课时）

【课程对象】建筑企业中高层管理者、人力资源工作人员

【课程纲要】

一、人力资源管理概论

- （一）人力资源管理的定位、理念、框架、功能
- （二）企业人力资源管理责任体系划分及部门负责人的角色定位
- （三）人力资源管理的基础——工作分析与职位说明书的编写与应用

二、如何定位企业需要的人才——定人法则

- （一）人岗匹配（岗位胜任度）
- （二）人企匹配（文化适应度）
- （三）人人匹配（团队融合度）

三、如何选聘合适的人才——选人技术

- （一）简历的阅读要点
 - （二）面试的准备与注意事项
 - （三）人才选拔技术
- 1、面试中的“望、闻、问、测”
 - 2、面试中的“降龙十八掌”
- （四）安全用工管理

四、如何用好现有的人才——用人秘诀

- （一）用人要有容人胸怀
- （二）学会知人善任，用其长，避其短
- （三）“养马护牛、赶猪打狗”的人才策略
- （四）人才激励——找回失落的激情（激励员工的11种基本方法）

五、如何培养优秀的人才——育人宝典

(一) 企业培训的三个动因

A、亡羊补牢 B、锦上添花 C、防患于未然

(二) 企业培训的“一三四六法则”

1、一个理念：培训是工作的一部分

2、三个层面：公司层面、部门层面、个人层面

3、四个步骤：需求调研、计划制定、培训实施、效果评估

4、六个要素：目标、对象、内容、师资、方式、保障

(三) 部门负责人的教练技术：辅导下属的常见形式，做好教练的五个步骤、四种方法

六、如何留住有用的人才——留人真经

(一) 待遇留人

(二) 情感留心

(三) 文化留神

(四) 事业留根

(五) 部门负责人在留人中的责任

七、如何淘汰不合适人员——裁人艺术

(一) 部门负责人在劳动关系中的责任

(二) 不良员工的行为表现

(三) 员工忠诚度分析

(四) 淘汰不合格员工的方法

1、合法、合理的思考

2、合情、合适的操作

八、互动答疑