

# 非人力资源经理的人力资源管理

## 【课程背景】

企业要经营可持续发展，人才不是成本，是企业最重要的资产，而人才开发管理也就成为企业经营最重要的课题，而作为企业人力资源部无疑承担了很大的责任，同时也受了很多委屈，非人力资源部门经理、主管不是只要管好产品、设备、物料等，而对最关键因素的“人”才是第一责任人。本课程将充分告之非人力资源管理如何管人？用人？如何育人？留人？励人？在工作中承担哪些人力资源管理职能？如何运用人力资源管理技巧？如何与 HR 有效融合，提升人效呢？

## 【课程课时】 1 天（6 小时）

## 【授课形式】 讲授+案例研讨+视频+答疑

### 一、非人力资源管理者角色认知

部门管理者才是人力资源的第一责任人，一旦角色错位，会习惯性将很多责任推给人力资源部门。

1. 企业经营本质：外部经营客户，内部经营员工
2. 传统人力资源工作的六大模块
3. 非人力资源管理者角色认知
4. 对于非人力资源管理者的人力资源管理四大核心问题

### 二、慧眼识人，经营选拔

请不要选择一只鸡去爬树，选错了人，后面的育人、用人、留人会非常累。而选人不仅仅是人力资源部门的事。

1. 为什么要招人——前一年科学的人力规划
2. 人力规划中部门主管如何确定需要招人
3. 招聘中人力资源与部门主管的分工
4. 方向比速度更重要：企业人才使用的第一标准是什么？
5. 企业人才的六大标准及排序分析
6. STAR 面试法
7. 选人过程中的误区

### 三、培养下属，成就下属

培养下属并不是给自己培养敌人，而是成就下属的同时成就自己，当一个团队的人都是你培养起来的，你在公司的地位一定不低。

1. 培养人中人力资源和部门主管的分工
2. 新人培养周期内要做的“三个一”管理
3. 新人带教：OJT 法
4. 培养带教新人，要求新人每周要做总结

5. 给予下属正向反馈的方法
6. 给予下属负面反馈的方法
7. 用教练的方法，培养下属独立思考问题的能力
8. 企业纵向人才（干部梯队）发展梯队的方法
9. 企业横向人才（关键岗位）培养复制的方法

#### 四、知人善用，人尽其才

用人不是选最好的，而是选择最合适的，做到个人人岗匹配，团队优势互补，才能使团队发挥  $1+1>2$  的作用。

- 1.不用最好的，选用最合适的，人岗匹配
- 2.对于管理者不是感性判断员工的能力，什么是真正的知人善任  
讨论案例：工作跟进
- 3.部门管理者用人，优势互补
- 4.用人不疑，疑人也要技巧性的用
- 5.对于有能力的员工，敢于授权  
讨论案例：不放心的委派

#### 五、用心留才，共同发展

企业人员流失往往有很多看不到的成本和无形的影响，这种影响会导致还在岗的员工不稳定；而留人并不是什么人都留，真实状况往往是有能力的没留下，没能力的反倒留下了。

- 1.人才流失看不见的成本和影响才是最可怕的
- 2.企业到底想留什么样的人才？
- 3.一个员工会留在企业的四个认同
- 4.抓住员工的需求点留人
- 5.部门主管活用激励政策

**备注：每天标准课时 6 小时，9：00-12：00，14：00-17：00。**