

《非人力资源经理的人力资源管理》

2Day 内训

课程背景

作为经理人员，当你遇到下列情形时，你的感觉如何？你能从容应对吗？

- ✓ 当你的出色下属离职时？
- ✓ 当你的员工不清楚自己的职责时？
- ✓ 当你的员工之间产生冲突时？
- ✓ 当你的员工效率低下，业绩不佳时？
- ✓ 当你的团队士气低下，沟通不畅时？

以上问题是每一个经理人可能多多少少都有可能遇到的，而现代的人力资源管理就是帮助直线经理有效解决以上问题方法和技术。现代企业的竞争实质是人才的竞争，每个职能经理在一定程度上都是人力资源经理。面对这些问题，优秀企业的成功经验值得借鉴。

优秀企业均认为：中基层管理人员在公司中起着承上启下的作用，他们是员工的第一知情人，他们最了解本部门各岗位的职责、任职资格、最了解员工的心态、技能、优缺点、和员工的个人职业规划，最了解员工的工作表现、绩效指标的提炼，如果这些工作做的到位，就会大大激发员工的积极性，提高团队的执行力，所以，非人力资源部门经理、主管的人力资源管理能力是在其专业能力之外的另一个不可或缺的管理技能。而培训中基层管理人员的人力资源管理能力，也已成为优秀企业的重点培训项目之一。

课程目标：

- ✓ 了解管理者对人员管理的责任；
- ✓ 掌握有效的招聘甄选技巧，提高招聘甄选成功率；
- ✓ 明确什么是核心人才，基于组织的发展管理者如何进行有效的人才培育；
- ✓ 掌握和应用绩效管理、绩效评估与面谈的工具和方法，提升团队整体绩效；
- ✓ 掌握提高员工满意度，激发员工潜能、辅导下属成长的有效工具，降低员工流失率；

课程对象

部门主管、经理、中基层管理人员

内容大纲

第一单元：对人力资源管理工作的重新认知

1、什么是人力资源管理

- ✓ 案例讨论《新任经理的挑战》
- ✓ 人力资源管理的三套体系、三个视角、三个层次

2、业务部门的经理与 HR 部门的责任分工

- ✓ 知晓人力资源在企业运作中的功能与角色
- ✓ 澄清业务部门经理在业务部门的管理职责与管理范畴
- ✓ 角色卡填写与角色认知（责任等级区分）

第二单元：人力资源规划与人才培育

- 1、一个案例解析什么是人力资源规划？
- 2、规划与培育的两条路径
- 3、三种业务类型需要如何规划与培育人才
- 4、四种人才与什么是核心人才
- 5、人才培育的五种手段
- 6、人才盘点九宫格

优秀企业人才培养计划案例讨论

单元三：选人与识人

1. 探索招聘失败的原因
2. 招聘成功的秘诀
 - 成功秘诀 1：“人岗匹配”，掌握招聘岗位的胜任要素提炼步骤；
 - 成功秘诀 2：“聘的就是能力”，STAR 行为面谈方法；

应用与实践练习：设计基于岗位胜任力分析的行为性面试问题
看视频纠错《面试中哪些地方出错了？》

第四单元：用人与激发员工投入

- 1、计划与目标设定
 - ✓ SMART 目标设定
 - ✓ 应用练习

2、绩效过程辅导

- ✓ 工具：绩效诊断箱
- ✓ 案例讨论《如何面对个性张扬的新生代下属？》

3、绩效激发

- ✓ 四大激励理论对我们的启示
- ✓ 员工被激励的三种动力
- ✓ 为员工创造心流与心流模型
- ✓ Q12：员工敬业度提升的12个问题背后的方法

4 绩效辅导与反馈

- ✓ 视频观看与纠错练习《失败的绩效面谈》
- ✓ 4F 聆听技巧
- ✓ 绩效面谈八步法
- ✓ 汉堡原理与黄金三问
- ✓ 谷歌经理人的《面谈评估指南》

第五单元：留人与凝聚人

1. 团队协作的五大机能障碍（现场测评《你的团队的健康指数？》）
2. 建立团队信任和合作执行力（TEE 团队有效性练习）
3. 掌控团队冲突，让团队充满活力和拥有建设性冲突（练习：建立冲突契约）
4. 情景留人法（视频观看与讨论）

单元六：组织变革中管理者的角色与职责（根据企业需要确定是否增加此部分）

1. 什么是组织变革？
 - ✓ 两种不同形式的变革（强制性变革与自发性变革）
 - ✓ 管理者在两种不同形式变革中的职责
2. 管理者在变革中的角色
 - ✓ 解析变革中的角色（角色卡矩阵分布与定位练习）
 - ✓ 解析变革中员工的情绪地图

3. 变革中的三种阻碍及解决之道

- ✓ 《案例讨论》
- ✓ 小组讨论：结合本公司，寻找三种阻力及应对之道

授课方式：

知识与理论的生动讲授、运用案例分析、小组讨论、角色扮演、现场演练等方式确保学习的理论心流模型和工具能够有效落地、能够学以致用。