

---

# 课题

## 非人力资源经理的人力资源管理

### 【课题背景】

#### 人力资源部的困扰：

- 1 很多部门经理看不上 HR,认为她就是个打杂的。所以部门只要有什么跟人有关的问题，都推给 HR 去处理。比如要招人啦，招来的人不合适要优化啦，或者绩效考核不达标要做 PIP 啦……
- 2 有些部门经理特别负责，把本该 HR 干的活都干了，比如谈 Offer，做方案，看起来样样拿手，做出来的东西又离题千里，搞的只好由你来收拾残局；
- 3 部门业绩好，运营良好的时候部门经理从来不跟 HR 沟通交流，一旦部门有事了，天天得吧得吧，什么事都来找你,搞的你工作节奏又被打乱；
- 4 部门里的员工有任何对公司的培训啊，发展啊，薪酬的问题，部门经理从来不负责回答，直接甩锅给 HR……

以上困扰是不是你都已经经历过或正在经历？

那么如何化解这些困扰，替人力资源部门解忧，又赋能部门经理，让他们意识到他们才是人力资源管理的第一责任人，并知道从哪几个维度出发，进行有效的团队管理，是本次课程要解决的主要问题。

### 【课程时间】1 天

【授课形式】系统授课、案例分析、小组讨论、经验分享等；

【目标对象】部门经理，部门总监，一线经理，人力资源经理，人力资源总监，

### 【课程目标】

1. 意识认知上：从以“业务”为本转向以“人才/团队”为本；从团队管理由“人力资源部负责”到“部门负责人负责”
2. 能力范围上：了解并学习团队管理的四大核心支柱，掌握选对人，善用人，培养人和激励人的关键能力和方法
3. 工具运用上：掌握针对以上四种能力多需要使用的关键工具，提升团队管理的效率和效果。

---

## 【课程大纲】

### 课程导入：严肃游戏

游戏名称：Quick Draw

道具：每桌一张大白纸，彩笔每桌多支

结论：对人的关注和关心是 People Manager 的首要注意力

### 第一模块：部门经理的应知

- 1 现代人力资源管理的概要
- 2 做业务带团队的部门经理和带团队做业务的部门经理的区别
- 3 做一个带团队做业务的部门经理的 6 大价值
- 4 部门经理和人力资源经理在团队管理上的职责、分工与协作

### 第二模块：部门经理带队伍的四大核心支柱之**选对人**

#### 选对人比培养人更重要（3 定原理）

1. 定标准（选拔标准）
  - 作为部门经理，如何知道部门需要什么样的人？
  - 人才甄选标准制定
2. 定流程
  - 如何与 hr 部门合作，最有效的实现招聘任务？
  - 行为面试法的开展
  - 面试中的提问技巧
  - 如何做出理性、有效的录用决策？
  - 招聘录用决策中的注意事项
3. 定方案
  - 人员招聘到岗后的后续工作要点

### 第三模块：部门经理带队伍的四大核心支柱之**培养人**

1. 培养的意义
2. 辅导的意义
3. 辅导下属的好处
  - 对公司

- 
- 对经理
  - 对被辅导的员工
4. 直线经理如何做好员工辅导
    - 对下属进行工作辅导的方法和步骤
    - 善用“认可和赞美”的艺术辅导下属
  5. 如何通过有效培训提高下属能力的 3E 模型
  6. 部门经理如何与 hr 部门合作，一起做好培训需求分析？
  7. 部门经理如何与 hr 部门合作，共同开展企业的员工培训工作？
  8. 为下属制定自我发展计划

#### **第四模块：部门经理带队伍的四大核心支柱之善用人**

##### **善用人者能成事，能成事者善用人**

1. 绩效管理的 PDCA 闭环
2. 如何设定目标的 SMART 原理和 QQTC 方法
3. 如何绩效反馈的 BEST 法则
4. 如何开展绩效考评的三评定理和应知的 6 大心理误区
5. 如何应用绩效考评的结果形成完整闭环

#### **第五模块：部门经理带队伍的四大核心支柱之激励人**

1. 激励理论的需求层次和双因素
2. 激励对象的确定和手段的使用
3. 激励铁三角
4. 为什么加薪用处不大的 108 个非物质激励手段

