

《非人力资源经理的人才管理》

主讲：马力

课程背景：

VUCA 时代下，企业的核心竞争力已经升级为对人才能力的管理能力上，本课程站在企业经营和组织发展角度，通过在企业中的业务主管与人力资源的协同合作，为业务管理者提供清晰的角色定位，认识人力资源，认知组织，树立人才管理思维，并为人才管理能力的提升提供可借鉴的方法与技巧，以实现组织人力资本的核心竞争力。

课程目标：

- 用业务语言理解人力，并实现业务战略承接
- 掌握人才能力的管理技能和方法，并加以运用
- 熟悉组织发展趋势，找到组织发展动力，激发团队活力

授课方式：启发式、教练式、互动式、小组讨论、管理游戏

授课对象：

职场各级非人力资源专业的管理人员

希望成为人力资源管理者的人员

授课时长：1-2 天，6 学时/天

课程大纲：

第一部分：认识人力资源

导入活动：组织的温度 0.5H

1 业务管理者的人力思维

- 1.1 人力资源管理的演进
- 1.2 共同看见的文化场域搭建
- 1.3 成就他人的协同

2 构建战略伙伴关系

- 2.1 业务和人力的关系
- 2.2 从业务战略到职能战略解码
- 2.3 人力资源的角色
- 2.4 因为信任，所以简单
- 2.5 双轮双表角色及职责设计

【演练 1】双轮角色表

第二部分：认知组织

3 基于战略的架构设计

- 3.1 业务路径与组织传记
- 3.2 组织架构的价值
- 3.3 基于客户价值的组织变革

3.4 组织盘点：维度、标准、岗位

【演练 2】倒序的组织结构设计

4 基于目标的组织发展

4.1 从战略落地到组织发展

4.2 管理者更加关注组织效能

4.3 提升组织效能是重中之重

4.4 平衡积分卡在组织绩效中的应用

4.5 用好组织效能诊断

4.6 基于客户价值的组织变革

【演练 3】组织诊断清单

5 打造高绩效团队

5.1 团队角色

5.2 打造高绩效团队的秘诀

5.3 克服团队协同障碍

5.4 领导高绩效团队

5.5 掌握绩效改进的方法

【演练 4】团队角色

第三部分：认清人才

6 识别人才

6.1 人才获取的渠道

6.2 人才选拔与配置的方式

6.3 人才选拔时的关键考察点

6.4 开发人才画像

6.5 持续考察潜力

6.6 人才任用的决策

【演练 5】陈军的发展

7 赋能人才

7.1 教练型管理者&导师型管理者

7.2 员工培养要有标准、有个性

7.3 仗怎么打，兵就怎么练

7.4 从 FM 到 BM 的进阶

7.5 多元化的人才发展策略

【演练 6】个人发展 IDP

8 激发人才

8.1 明确期望比提升能力更重要

8.2 KPI&OKR ?

8.3 人性背后的动机

8.4 多元化激励

8.5 科学分钱

【演练 6】兄弟，我想和你谈谈

尾声 有原则的成就他人