

非人力资源经理的人力资源管理

【课程背景】

长久以来，非人力资源经理（主管、组长）往往因技术好、工龄长或人缘好而得以晋升，因而对人力资源管理认识不清，造成管理低效、考核不公，激励不足、人员流失、劳资冲突从而影响企业的整体发展战略的实现。据统计，如果各部门经理、主管都具备一定的人力资源管理专业知识，企业的综合效益将提高 30%！

本课程由郑蜀治老师结合近 20 年 HR 管理工作经验，及多年 HR 实战课程授课实践精心打造，课程内容不仅凝结了公司内部人力资源管理的诸多精髓，同时还结合了讲师在不同类型企业提供咨询与培训过程中提炼的实践工具与技巧。

本课程是直线部门经理、主管提高综合管理能力、提升业绩的必修课。

【课程收益】

- 1、帮助管理者明确自己在人力资源管理工作中的角色和定位；
- 2、学习与理解岗位胜任素质模型的基本理论及运用价值；
- 3、了解绩效管理的基本理论，学习 KPI 指标设计思路与方法，并有效对员工进行绩效辅导；
- 4、掌握有效的激励方式，会使用非物质激励的方式来激励员工；
- 5、了解职业生涯规划的原理与技术，协助员工进行职业生涯规划

【课程对象】各部门主管、经理、及 HR 管理人员。

【授课时间】1 天（8 小时）

【授课方式】综合运用现代互动教学、引导技术，使课程效果倍增！



【课程大纲】 第一章 岗位特征认知

- 1、什么是胜任力
- 2、胜任特征的冰山模型
- 小组研讨：成功者的胜任特征
- 3、岗位胜任特征的分类
 - 1) 技术胜任特征
 - 2) 人际胜任特征
 - 3) 概念胜任特征
- 4、研究岗位胜任特征的意义和作用
- 5、岗位胜任力系统构建的理论基础
- 6、构建胜任特征模型的基本程序
 - 1) 基层管理岗位胜任特征模型
 - 2) 中层管理岗位胜任特征模型
 - 3) 高层管理岗位胜任特征模型

案例分享：广东省某大型制造企业的管理人员胜任力模型

【课程大纲】 岗位胜任

第二章 绩效管理——提升部门整体业绩与管理水平

第一部分：绩效管理环境分析

- 1、绩效管理的定义
- 2、企业绩效环境的构成（组织、工作、人）
- 3、员工绩效的多因性
- 4、员工需求层次分析

第二部分：绩效管理系统构建

一、企业绩效管理系统的认知

- 1、绩效管理需要构建的三大系统
 - 1.1 绩效指标构建（考评纬度）
 - 1.2 考评运作管理（执行保障）
 - 1.3 结果反馈运用（价值体现）
- 2、绩效考评指标从哪里来

- 3、绩效考核指标权重问题

第三部分：绩效辅导与沟通技巧

- 1、绩效监控的内涵
- 2、绩效运行中的角色分工与具体任务
- 3、绩效辅导的时机与方式
- 4、工作教导四阶段法的运用
- 5、绩效诊断与反馈

视频案例：某企业管理者与员工的绩效面谈

- 6、管理者的绩效沟通职责
- 7、绩效面谈程序之九大步骤

第三章：员工激励技巧

- 1、激励理论认知
- 2、员工的需求识别
- 3、非物质激励的八大方法
- 4、员工忠诚度与团队氛围打造
- 5、提升团队凝聚力的六大技巧

现场演练：赞美他人

第四章：员工职业生涯规划管理

- 1、人格特质测评与分析
- 2、职业兴趣测评与分析
- 3、个人职业发展通道设计
- 4、准备达成目标的各项计划
- 5、计划执行与进度检查
- 6、职业规划书制作

现场演练：建立自己的“生命之轮”