

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）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。

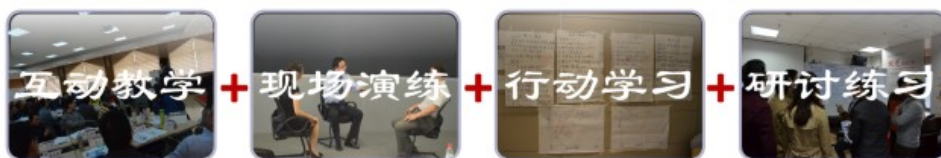
【课程收益】

- 1、帮助管理者建立正确的人才管理的观念，清楚的定位自己在人力资源管理工作中的角色和认知；
- 2、学习、提高面试技巧，学会运用专业的面试评估工具和技巧，为企业和部门物色适合的人才；
- 3、能够帮助员工制定个人发展计划，建立学习提升的渠道和方式并提供针对性的学习内容，营造良好的组织学习氛围；
- 4、掌握 KPI 指标设计思路与方法，并有效对员工进行绩效辅导，提升企业绩效管理水平。
- 5、了解 OKR 目标与关键结果工作法管理模型，有效推动部门工作目标达成。
- 6、掌握从员工入职—在职—离职全过程中的涉及劳动法律关系事物的处理技巧。比如：试用期管理、员工奖惩问题、工伤处理、员工严重违纪辞退的处理技巧。
- 7、帮助管理者正确看待非物质激励的作用，掌握有效的激励方式。

【课程对象】各部门主管、经理、总监、及 HR 管理人员。

【授课时间】 2 天（12 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

第一章 人 管理思维构建

第一部分 引言

1.破冰启航

2.部门主管的人力资源管理能力测试及分享

3.心态影响：这是你的船！

第二部分 人力资源管理思维

第一讲 成为部门主管心态及角色变更

1.由属下变成主管的苦恼（夏洛特烦恼）

2.心态转变的心结（怀念过去的日子）

3.懂得人力资源的好处

视频分享：[向曹操学习员工激励模式！](#)

第二章 物色人才----卓越管理者的选人之道

【课
纲】
力资源

-
- 1.企业选才为什么这么难？
 - 2.管理者在招聘中的责任及主要工作
 - 3.行动学习研讨：影响招聘质量的因素分析
 - 4.基于胜任素质的人才招聘
 - 5.基于胜任素质的人才甄选
 - 6.重点面试方法训练——关键行为面试法
 - 1) 关键行为面试的理论基础及要点（视频分享）
 - 2) 关键行为面试法的 STAR 工具介绍与案例分享
 - 3) 如何根据应聘者的行为分析素质情况（案例分享）

现场练习：行为性面试问题设计

第三章 培养人才——员工培育与开发

现场研讨：如何使部门培训真正产生价值？

- 1.管理者在企业人才培养过程中的定位和主要责任
- 2.人才培养模式及应用

案例分享：华为基层管理干部培养计划

- 1.如何为员工设计发展计划——关注骨干员工发展
- 员工晋升通道的设计

2.新员工的培训与管理

- 1) 探寻新员工管理的价值
- 2) 新员工的需求分析

案例分享与点评：某知名企业新员工培养历程

新员工管理要点

案例分享：导师制在员工培养中的运用；管理人员的一堂课计划！

第四章 绩效管理——提升部门整体业绩与管理水平

1.绩效指标设计的主要方法及要领

- 1) 如何使用战略地图分析法
- 2) 如何从职责中提炼绩效指标？
- 3) 如何从关键流程中提炼绩效指标？
- 4) KPI 体系设计思路与原则

现场练习：部门级 KPI 提炼与设计

2.绩效沟通与改进

- 1) 绩效沟通的目的
- 2) 绩效沟通的障碍分析
- 3) 如何做好绩效沟通的准备工作
- 4) 绩效沟通的流程及要求

现场演练：如何同考核成绩差的员工做有效的绩效面谈

第五章 劳动关系管理——防患于未然，和谐劳资关系

1、员工在职劳动风险管控

- 1) 试用期评估管理（案例：试用期解雇员工的三个要点）
- 2) 员工考勤与请假、休假管理（案例：员工请病假解雇）
- 3) 员工工伤处理案例（案例：员工辞职当天回家路上被车撞身亡，是工伤么？）
- 4) 员工晋升与调动管理，工作调动协议。（案例：部门解散了，员工可以调动么？深圳某公司调动老员工的真实案例）

2、员工离职劳动风险管控（员工离职手续办理）

- 1) 员工离职动向管理（早期的员工离职信号识别及应对措施）
- 2) 主动离职与被动离职管理区别：关于员工离职的管理制度：离职申请书格式/工资结算办法/员工违规离职的处理办法（案例：员工没有提前 30 天通知期离职的处理方式）

3) 离职面谈的方法与技巧 (离职申请表的设计及风险防范)

4) 离职手续办理 (辞职书、工作交接相关规定、确认离职时间、物品交接、风险抵押金、工资代领的规定、离职单据的有效签署)

5) 解雇员工的处理程序 (案例: 1. 员工吸毒被拘留的处理案例; 2. 如何解雇工作表现不佳, 但是没有违纪的员工)

第六章 激励员工——让员工激情燃烧

小组研讨: 如何有效激励激发员工?

1) 员工的激励方式及运用

2) 非物质激励的高效运用——领导激励

情景案例研讨: 三位管理者领导方式对比与分析