

非人力资源经理的人力资源管理

——企业人才的选用育留技巧

课程学员 各部门主管、经理、总监、及 HR 管理人员。

授课时间 1-2 天（视客户需求）

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，造成选人不准、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。

课程目标

- 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分工和理认知；全面提升管理者对人才的选、用、育、留的能力；
- 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、帮助管理者正确看待领导激励（非物质）的作用，掌握领导激励的方式、方法，并且能够通过转变领导方式、多元化激励手段等，使员工实现自我激励；

课程大纲

第一章 起航篇——企业人才概述

1、人才的重要性

- 2、人才的标准度
- 3、企业人力资本管理的核心要点
- 4、直线部门管理者的人力资源管理职责

案例分享：**GE**对人才的定义

案例分享：谷歌是如何吸引及保留人才

第二章 选人篇 —— 卓越管理者的慧眼识才

- 1、选人的重要性
- 2、选人的常见误区
- 3、选人的基本原则
- 4、避免“俄罗斯套娃”现象
- 5、选人过程中的“三大匹配”
- 6、行为面试技术运用：STAR 法则
- 5、古人选人术：“八观六验”与“六戚四隐”
- 6、选人机制打造：选马不如赛马

现场演练：

- 1、人才测评技术：卡特尔人格因素测验（**16PF**）
- 2、行为面试之：真假 **STAR** 的识别

第三章 用人篇 —— 扬长避短：天下没有无用之人

- 1、须以品德为先
- 2、合适的人放在合适的位子上
- 3、扬长而避短，发挥人才的长处
- 4、用人也要疑，疑人也可用
- 5、勿求全责备
- 6、用人不论资级
- 7、员工的激励方式及运用
- 8、非物质激励的高效运用
- 9、提高员工贡献的挑战

10、 增加员工贡献的措施

11、 营造氛围：组建“燃性”团队

案例分享：刘邦的用人之道

案例分享：华为公司是如何用人

视频分享：企业管理案例“杀掉小白兔”

第四章 育人篇 —— 培养下属是领导者的良心

1、 培育下属是领导者的良心与责任

2、 领导者的责任比能力更重要

3、 人才培育是企业竞争力不断提升的保障

4、 只有输出，没有输入，人才便会干枯

案例：茅台学院，打造中国白酒行业人才的航母

5、 育人的方法

1) 导师制

2) 集中培训

3) 合理授权

4) 岗位轮换

5) 职务代理

6) 学习分享

6、 培训的关键（转化行动）

7、 缩小“学”与“做”的差距

8、 推动学习转化五大方法

9、 员工学习转化情况的评估

案例分享：

1、 华为的全员导师制

2、 中广核“白鹭计划”

3、 OPPO 人才培养体系

4、 国家朱日和战术训练基地

第五章 留人篇 —— 放飞人才：“良禽择木而栖”

1、 VUCA 时代对企业的挑战（吸引与保留人才）

- 2、人才流动的现象分析（20、70、10法则）
- 3、人才流失的危害概述
- 4、人才流失的八大原因分析
- 5、人才流失率主要变量的测量与分析
 - 1) 员工对其工作满意度的分析评价
 - 2) 对员工对在企业内未来发展的预期和评价
 - 3) 员工对其在企业外工作机会的预期与评价
 - 4) 员工非工作价值和非工作角色的偏好及对工作行为的影响
 - 5) 员工流动的行为倾向
- 6、企业留住人才的六大关键举措
 - 1) 提升 HR 管理水平，完善入职引导
 - 2) 提升管理者的管理水平
 - 3) 加强企业文化建设
 - 4) 优化薪酬与福利待遇
 - 5) 通过感情留人
 - 6) 通过事业留人
- 5、自我心态调整：宽容豁达，放飞人才

案例分享：

- 1、 华为员工持股计划**
- 2、 星巴克员工购股计划**
- 3、 成就需求激励的力量：“两弹元勋”邓稼先“**