

人才的选、育、用、留

非人力资源经理的人力资源管理

主讲老师：丁云峰

【课程背景】

直线经理的核心职责就是“带队伍”，“带队伍”就意味着直线经理是本部门人力资源第一负责人，要对所有部属的绩效和成长负责，而许多直线经理在上任后并没有从观念、角色认知、技能上做好准备，导致问题层出不穷。因此，直线经理要从选、育、用、留等各方面系统地掌握相关理念、知识和技能，提升“管人”的成熟度，打造出具有高绩效和长远核心竞争力的团队。本课程以帮助各直线经理完成人力资源管理工作为核心，重视直线经理的领导能力及部门运作效率的提升。通过掌握最新的人力资源管理理念以及基本的人力资源管理技术，帮助直线经理全面提升选人、育人、用人、留人的能力。

【课程收益】

- 了解管理人员在“带队伍”中存在的问题；
- 清晰描述直线管理人员在人力资源管理方面的职责、角色要求；
- 能运用人力需求分析、面试和人事决策、人员配置等技能，提升选才效能；
- 清晰培训效果转化的关键点，能运用立竿见影的教练式辅导提升员工绩效表现；
- 能从目标设定、追踪、考核、反馈等全过程进行绩效管理；
- 能够综合运用多种激励策略和方法激发员工士气，提升员工绩效表现；
- 清晰员工流失的原因，能采取有效措施留住核心员工，避免其离职造成损失。

【课程特色】

实战，一线经验；实用，学之能用；实效，立竿见影。

有用，工具落地；有趣，课堂活跃；有料，案例丰富。

【课程对象】

企业管理者、经理、主管、部门总监、事业部总经理、业务骨干、储备干部

【课程时间】2天（6小时/天）

【课程大纲】

一、如何认识直线经理的人力资源管理？

1、人力资源管理概念及职能

2、人力资源管理与直线经理之间的关系

- 直线经理常有的人力资源难题
- 直线经理如何与人事人员配合
- 直线经理的日常人力资源管理

案例解析：厦门Y公司的人力资源管理纠纷

二、选人——如何高效招聘面试与人才甄选？

1、招聘前的人力分析与需求确认

- 人力分析的目标和方法
- 招聘需求确认考虑的关键点

2、招聘中的专业把关

- 熟悉岗位人才评价标准

现场演练：为典型岗位建立人才评价标准

- 面试的七类问题
- 结构化面试
- 运用行为面试（STAR）提问和追问技巧
- 考察被面试者的专业能力

案例分析：专业面试官和HR面试官到底谁说了算？

3、招聘后的录用决定

- 人才甄选的六个维度
- 如何评分能减少误差
- 人事决策的最优化和满意原则

4、合理配置人才的策略和方法

- 配置团队人才的主要因素
- 配置人才的三种策略

现场演练：设计面试流程

三、育人——如何培育下属独当一面？

1、员工发展四个阶段

- D1、D2、D3、D4 四个阶段
- 四个阶段的需求

2、四种领导风格

- S1、S2、S3、S4 四种领导风格

- 领导者的任务

3、领导风格与员工发展阶段的匹配

4、立竿见影的现场教练式辅导

- 教练式辅导的五步骤
- 辅导的要点
- 掌控辅导的时机和切入点

现场演练：立竿见影的现场教练体验

四、用人——如何进行员工的绩效管理？

1、绩效管理的角色要求

- 绩效管理应有的正确理念
- 绩效管理的整体框架
- 对管理者的角色要求

2、目标管理体系的建立

- 如何设立绩效目标
- 如何对目标进行合理分解
- 如何形成可执行的绩效计划
- 如何激发下属主动挑战高目标

案例分析：杭州 S 公司的绩效计划评价

3、绩效追踪

- 追踪的目的
- 追踪的方式方法和注意点

4、绩效考核

- 绩效考核的准备
- 绩效考核中常见问题及解决办法

5、绩效面谈

- 绩效面谈的意义和价值
- 绩效面谈的流程正义
- 绩效面谈的步骤
- 面对不同类型员工的绩效沟通策略

案例分析：王经理的绩效面谈

6、绩效结果的应用

- 绩效考核结果的应用
- 不同绩效员工的处理

- 业绩调薪和晋升调薪

五、留人——如何进行人才激励？

1、人才激励的理论基础

- 需求理论
- 双因素理论
- 期望理论
- 归因理论

2、激励的四个原则

- 公平原则
- 刚性原则
- 时机原则
- 清晰原则

3、激励和赞赏

- 赞赏的益处
- 当面赞赏员工的步骤

4、激励的十种方式

5、激励体系

- 营造文化
- 健全制度
- 依靠领导
- 给予机会

实战演练：如何选择激励的方式