

非人力资源经理的人力资源管理

--直线经理的人才管理

讲师：刘文鹏

【课程背景】

- 为什么有的部门总是找不到对的人？
- 为什么有的部门员工流失率总是居高不下？
- 为何 80% 的离职原因不是因为薪酬而是因为上级主管？
- 为何很多企业部门负责人与 HR 部门经常吵架？
- 为何用人成本越来越高，而公司运转效率并没有提高？

这一切问题的出现很大程度上是部门负责人（即非人力资源经理）不理解人力资源管理以及不善于进行人力资源管理紧密相关。

当代企业已经达成共识，企业竞争的关键是核心人才的竞争。随着时代的发展，对企业人力资源管理提出全面的挑战，对人员招聘、薪酬设计、绩效考核等都将产生深远影响。“不懂业务做不好人力资源管理，不懂人力资源管理又如何能做好业务？”

员工管理是企业人力资源管理中最困难、最复杂的环节。怎样用好人，这一企业最昂贵的资源永远是企业中高层管理者所面临的最大挑战。但长久以来，非人力资源经理（直线经理）往往因为对人力资源管理认识不清，造成人员流失、考核不公，影响企业的整体发展。

直线经理从来都是企业的中坚力量，除了具备业务管理能力外，还要做好本部门人员的选拔、培育、激励等几方面的工作，带领员工完成本部门的任务。

【课程收益】

- 让每位经理意识到：任何一位经理首先是该部门人力资源管理的负责人；
- 意识到人员选拔的重要性，招面试技巧
- 意识到培养下属与完成工作业务对每个管理者来讲同等重要；掌握培育下属的技能
- 学习到根据不同场景进行员工激励的方法

【课程特色】 注重实操，逻辑清晰；实战，学则能用；注重不同场景下的实用性

【课程对象】 中层管理者等管理人员，新担任领导职务的管理者。

【课程时间】 1-2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

- 1 业务与人资-是分工与协作而不是互怼**
 - 1.1 直线经理面对的那些人力资源管理问题
 - 1.2 人资部门岗位职责
 - 1.3 业务部门岗位职责
 - 1.4 业务与人资在人才发展中的分工
- 2 选人有术—业务经理在人才管理上的选择大于努力**
 - 2.1 招聘流程与面试分工
 - 2.2 人才为什么要加入你们公司-动力适配图

- 2.3 面试技能训练-行为面试法讲解
 - 2.3.1 面试要素
 - 2.3.2 面试步骤
 - 2.3.4 关键提问机巧
 - 2.3.5 面试评价表的使用
 - 2.3.6 新人如何快速融入团队
- 2.4 新人入职时，业务与人力的配合

3 育人有道—业务经理责无旁贷，不会培养人，累死也不讨好

业务经理不是神，一个人能力终归是有限的。大绩优未必适合做管理，经理可以不是大绩优，但一定是培养人的专家。

- 3.1 员工培育基本步骤
- 3.2 培育过程中需要思考的问题
- 3.3 员工阶段性业务能力发展规划表
- 3.4 基于工作业务的学习方案
- 3.5 促进员工学习驱动力的个人能力发展规划表
- 3.6 在岗技能辅导
- 3.7 培育话题思考

4 用人有方—知人才能善用

- 4.1 知人善用，人尽其才
- 4.2 适合的人干适合的事
- 4.3 你对下属有了解
- 4.4 绩效管理与绩效改进
- 4.5 员工驱动力的激发
- 4.6 员工表现不佳的原因
- 4.7 用人方面的思考

5 留人有策—关键人才流失是企业最大的损失

- 5.1 员工为什么愿意留下来
- 5.2 离职时间与原因
- 5.3 员工管理问题的思考
- 5.4 员工敬业度要素—4 维度 16 个要素
- 5.5 管理者如何运用良好的团队氛围去留人
- 5.6 员工提出离职-管理者留人的四个要点**
行业分析，薪酬待遇对比，文化对比，感情牌
- 5.7 离职面谈技巧—扮演好自己的角色