



202



王静

《非人力资源经理的人力资源管理》

课程大纲



【课程

【课程背景】

员工离职或总是找不到对的人，究竟是人力资源部的问题还是用人部门的问题？用人部门与人力资源部门的分工应该如何确定？如何让绩效考评工作更好的落地？培养下属谁的职责更多一些？有哪些简单、有效的团队激励方法？出现劳资纠纷时用人部门与人力资源部门要如何协调和配合？如何才能让每一位部门负责人成为人力资源高手呢……，类似这样问题和现象一直困扰着企业。究其原因，这些疑问的出现很大程度上同部门负责人（即非人力资源经理）不善于进行人力资源管理紧密相关。

课程《非人力资源经理的人力资源管理》不但深入讲解非人力资源经理与人力资源部门的职责分工，还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握人才的选、育、用、留及劳资纠纷处理等实战技能，帮助企业非人力资源经理们成为人力资源管理的高手。

【课程对象】 企业中/基管理人员

【课程时长】 1天，6小时/天

【讲师课程大纲】

第一单元：非人力资源经理的人力资源管理者角色认知

1. 企业的可持续发展模型
2. 人力资本投资回报率（ROI）
3. ROI 三大关键衡量指标
 - 1) 输入：人岗匹配率

- 2) 过程：人才成长速度
- 3) 产出：人效提升
4. 提升组织 ROI 的 3 板斧+1 把利剑
5. 以人致胜：人才管理三部曲
6. 谁在影响一线员工
7. 人力资源部与其他部门的职责分工
8. 管理学的四个关键发展阶段与人力资源管理
9. 非人力资源经理的人力资源管理者角色认知

第二单元：非人力资源经理的人力资源管理者识人选人

1. 案例分析：招聘就像找对象
2. 案例分析：一个萝卜一个坑
3. 是什么在影响招聘效果？
4. 胜任力模型与任职资格
 - 1) 胜任力模型偏重于岗位
 - 2) 任职资格偏重于人岗匹配
5. 任职资格三大组成部分
 - 1) 参考项：性格、品格（价值观）
 - 2) 技能项：技术、技能、技巧
 - 3) 专业项：职业化、过往经验、绩效
6. 任职资格与冰山模型
7. 如何设计面试问题
8. 现场演练：如何进行面试

第三单元：非人力资源经理的人力资源管理者绩效管理

1. 绩效管理的发展与应用
2. 绩效管理解决组织的三大问题
3. 案例分析：两份绩效管理方案的对比
4. 绩效管理的主体是谁？
5. 非人力资源经理的人力资源管理者为什么要做绩效管理

- 1) 对员工进行业绩评价
- 2) 对员工进行行为引导
6. 绩效管理与绩效考核的关系
7. 非人力资源经理的人力资源管理者对员工进行绩效考核的三种方式
 - 1) KPI 考核
 - 2) 能力考核
 - 3) 行为考核
8. 非人力资源经理的人力资源管理两项关键点：沟通+辅导
9. 绩效沟通辅导流程
 - 1) 案例分析：小 A 的绩效考核面谈
 - 2) 案例分析：小 B 的绩效考核面谈

第四单元：非人力资源经理的人力资源管理者培训与辅导

1. 培训与辅导要解决两大问题：因材施教、加速成长
2. 管理者要培养下属什么？
3. 如何设计下属的“学习通路”
4. 不同成长阶段的员工如何培养
5. 培训下属的四大方向：知识、技能、任务、创新
6. 训+战结合的培训与辅导更加的行之有效
7. 训战结合演练