



## 非人力资源经理的人力资源管理

(转化版)

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】**非人力资源经理的人力资源管理（转化版）

**【课程背景】**

在激烈的市场竞争中，企业在对外谋求经营发展的同时，对内也必须同样关注员工的思想和行为方式，也就是对人力资源的管理。就这一点而言，在企业中常出现以下疑问或现象：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？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？如何才能让每一位部门负责人都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和部门负责人（即非人力资源经理）不善于进行人力资源管理紧密相关。

《非人力资源经理的人力资源管理》课程不但深入讲解新时期下人力资源

管理升级与变革，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。

《非人力资源经理的人力资源管理（转化版）》是专门为企业内部培训师目标责任在学习本课程后，进行内部转化而开发的课程。在这个转化版本的课程中，不仅有课程内容的精讲，更有课程逻辑的梳理、案例设计的解析、内训师的试讲与点评等丰富多彩的、富有成效授课形式。能够更好的帮助企业内训师对课程进行有效转化。

**【课程对象】** 企业内训师

**【课程时长】** 共 5 天，连续上课 4 天，15-30 天后上课 1 天，6 小时/天

**【授课方式】** 课程讲授+案例研讨+小组讨论+现场演练+讲师点评

**【课堂要求】**

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 为每个小组准备如下物料：

1、 白板纸 15-20 张

- 2、 黑、红、蓝、绿色白板笔各 4 支
- 3、 美纹胶 1 卷
- 4、 便签纸 2 本
- 5、 A4 纸若干

## 【课程安排及大纲】

### 课程导入：课程认知（1.5 小时）

- 课程背景介绍
- 小组研讨：根据讲义内容，运用思维导图的形式划分课程结构
- 小组呈现

### 第一单元：重新认识人力资源管理（2 小时）

- 什么是管理？  
  
三级组织中不同角色人员的核心任务  
  
管理中的“事”与“人”
- 新时期下人力资源管理的变革与升级  
  
从资本到人本  
  
从结果到过程

从控制到释放

- 小组讨论：新时代人力资源管理的难点
- 案例讨论：张经理的烦恼事
- 管理者的四大要诀

## 第二单元：四大要诀之慧眼识人（2.5 小时）

- 案例分析：招聘就像找对象
- 小组讨论：是什么在影响招聘效果？
- 人才的核心素质模型

胜任力模型的两大内容

胜任力模型搭建的两大方法

- 现场演练：设计某岗位的通用胜任力模型
- 基于胜任力模型的人才甄选
- 发现团队中的千里马

点亮伯乐的慧眼

千里马的特征？

千里马的识别三种方法

## 第三单元：四大要诀之同化育人（2.5 小时）

- 直线经理的育人职责
- 小组讨论：管理者要培养下属什么？

- 下属培养项目清单
- 人才培养的九大方式解析
- 员工学习的四个层次

基于知识的学习

基于能力的学习

基于任务的学习

基于创新的学习

- 员工训练系统的四大核心
- 案例研讨：无标准不训练
- 现场演练：设计某岗位的学习内容与形式
- 新员工的试用期管理

#### 第四单元：四大要诀之辨才用人（2.5 小时）

- 对你的团队人才进行盘点
- 了解员工行为方式与特点
- 基于员工行为特征的人才特点

控制型员工的特点与使用

影响型员工的特点与使用

稳健型员工的特点与使用

严谨型员工的特点与使用

综合型员工的特点与使用

- 基于员工发展阶段的人才任用

案例研讨：高意愿低能力型员工任用

案例研讨：低意愿低能力型员工任用

案例研讨：低意愿高能力型员工任用

案例研讨：高意愿高能力型员工任用

- 基于工作任务的人员委派

重要高频次型任务的人员委派

重要低频次型任务的人员委派

高频不重要型任务的人员委派

低频不重要型任务的人员委派

#### 第五单元：四大要诀之激励留人（2.5 小时）

- 中国式关系和本质：报大于施

- 非财务性激励方法：赏识管理

- 案例分析：常见的激励误区

- 综合激励模型

从动机到绩效

从绩效到结果

从结果到满意

- 员工需求与激励分级
- 现场演练：某项员工需求满足方案设计

- 激励四类人员的激励方法：

指挥型人才的激励

关系型人才的激励

智力型人才的激励

工兵型人才的激励

#### 第六单元：课程回顾与答疑（1小时）

#### 第七单元：课程架构解析（3小时）

- 课程内容的四度

课程内容高度的把握

课程内容深度的把握

课程内容广度的把握

课程内容角度的把握

- 课程呈现的三线

专业线的应用

情感线的应用



娱乐线的应用

- **现场演练：课程四度三线的归纳**
- 课程案例的替换与调整

案例的四种类型

典故逸事型案例的讲授方法

真人真事型案例的讲授方法

借嘴说事型案例的讲授方法

虚拟故事型案例的讲授方法

**现场演练：案例的替换与调整**

#### **第八单元：学员演练与呈现（6.5 小时）**

- 学员分组分主题准备与呈现演练
- 学员互评与讲师点评
- 布置课后作业

**休课期间：建立微信群进行交流与反馈，并检查作业完成情况**

**第九单元：演练成果呈现与点评（6 小时，上述课程结束后 15-30 天后进行）**