

企业人才如何有效选、育、用、留

《非 HR 经理的 HR 管理培训》

(2 天)

【课程背景】

在当今激烈的市场竞争中，人力资源的管理已成为企业制胜的重要因素，它如同市场拓展、产品研发、资金运作一样重要。新劳动合同法的实施，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。

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，这一企业最宝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。主要表现在以下几个方面：

1. 企业的用人成本越来越高，而生产效率并没有提高
2. 部门主管虽然专业业务熟练，但部门运作效率不见提高
3. 人员流动可能不是因为薪酬制度，往往起因于用人部门的管理方法
4. 部门经理在招聘、薪酬设计、绩效考核、规章制度仍沿用过去的思路，导致公司官司缠身
5. 部门主管不善于考核、激励、培养下属，造成员工选择公司，离开企业
6. 公司不断地推出新的人事政策，部门经理人不能很好地理解和落实，导致制度政策流产
 矢折

针对以上问题，我们特邀实战派的人力资源管理专家周潮女士与我们一同分享《非人力资源经理的人力资源管理》的精彩课程，帮助经理人重新审视现代人力资源管理系统，了解人力资源管理的角色与职责、基本技能和方法以及实战应用，有效地提高经理人的全方位管理水平，铸造高绩效工作团队。

● 现代企业管理的实践证明，人力资源管理能力是优秀经理人必备的素质！据统计，如果各部门经理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 **30-40%**！

【课程收益】

- 1、 让每位主管明白：任何一位主管首先是该部门的人力资源主管！
- 2、 让每位主管明确：育人与完成工作业务对于任何一位主管来讲同等重要！
- 3、 让每位主管掌握：招人、用人、育人、留人的技术与技巧
- 4、 让每位主管配合：总经理或人力资源部经理对人力资源的管理与开发

【训练特色】

- 1、 独创从理念到方法、行动上启发学员积极思考与互动，理论清晰化的同时，注重实用效果；
- 2、 以丰富的案例贯穿知识点，运用直观的图表，布置由浅入深的当场练习，利于学员当场吸收与应用；
- 3、 讲授生动详实，穿插管理故事和游戏，使学员获得管理的启发，提升管理技能，轻松又有收获；
- 4、 本课程以问题为导向而非以理论为导向，课程中设计相当数量的案例剖析和学员互动，促进学员建立新的人力资源观念，确保其所学能直接用于现实的管理操作。

【课程提纲】

第一部分：二十一世纪对企业人力资源管理的新认识

1. 人事管理、人力资源管理、战略性的人力资源管理的演变
2. 人力资源管理的核心内容及相互演绎关系
3. 企业老总、HR 经理、部门经理在人力资源管理中扮演的角色及职责分工
4. 非人力资源部门主管日常人力资源管理实务
5. “加入公司，离开经理”的背后演绎了哪些故事
6. 选、育、用、留在日常管理过程中的地位和作用

现场测试：管理人员的沟通风格测试

第二部分：人才招聘与内部选拔——如何有效“选才”

1. 案例及讨论：招聘不成功的问题症结在哪里？招聘不成功的代价（会算人力成本吗？）
2. 选才策略与企业发展策略的解析-公司到底缺什么？公司需要什么样的人才？
3. 素质为王-如何依据岗位素质要求确定用才标准
4. 如何看人不走眼-行为描述面试法与结构化面试技巧
5. 技术评价中心在面试中的有效运用
6. 面试官在面试中常见的误区及其避免方法

实战演练：面试技巧全攻略-运用 STAR 法，帮企业找到合适的人才。

第三部分：员工培训与职业发展——如何有效“育才”

1. 人才从哪里来？----谁的责任？谁来培养？用什么方法培养？
2. 企业培训的概念及认识
3. 培养人才的整体框架----培训体系建立及方法介绍
4. 实施教练计划，推行核心人才培养及接班人培训计划
5. 新晋人员及新员工的培训

团队游戏：如何有效训练下属

第四部分：目标设定与绩效管理----如何有效“用才”

1. 用才基本原则：人尽其才，才尽其用（让合适的人到合适的岗位上去）
2. 用才的绩效管理四大循环八大注意（注重结果还是过程？）
3. 常用的绩效管理工具及方法介绍（根据企业情况选两到三种方法）
4. 绩效沟通与辅导的技能技巧分析与演练-有效的绩效面谈是绩效改进和提升的必要保证

现场演练：针对不同个性的员工管理者如何对员工进行有效绩效沟通及面谈。

5. 管理人员、专业技术人员、基层员工的不同考核纬度及权重分析

案例：如何通过物流部门指标及仓管员岗位职责来设定仓管岗位的具体考核内容。

6. 确保目标绩效达成的要素分析-目标设定与工作计划有效落实

（附赠：根据企业实际情况提供相关绩效考核工具样表）

第五部分：员工激励与辅导技巧 ----如何有效“留才”

1. 薪酬理论的三大原则及七大影响要素分析
2. 薪资整体框架及奖金分配模式（什么情况下加薪，什么情况下发奖金）

3. 员工离职原因分析及对策 (经济激励诱因 VS.非经济激励诱因)
4. 部门主管对建立公平薪酬的责任及应对策略 (案例：公司四类人才的激励方案运用)
5. 核心人员与关键人才留才策略-长期激励与短期激励的有效运用

分组讨论：部门主管如何留住关键核心人才，如何设计最佳激励方案

● 根据企业的不同需求，还可以加入 " 如何淘汰不能胜任的员工也即有效裁人的模块 " ，结合劳动合同法与绩效管理的内容讲解。

第六部分：总结、讨论、分享