

《非人力资源经理的人力资源管理》

主讲：舒涛

【课程背景】

非常时期之后，中小企业面临前所未有的人力资源困境，招聘难、人才流失、团队效能下滑等问题愈发凸显。正如彼得·德鲁克所言：“管理者的工作中包含设定目标、组织、激励和沟通等基本活动。”戴维·尤里奇亦强调：“公司中的人力资源管理应由直线经理负主要责任。”本课程正是针对非人力资源经理设计，旨在通过系统化学习，掌握有效的人力资源管理技能，解决疫情后中小企业的具体人力难题，提升管理效能，实现组织的可持续发展。

【课程目标】

- 理解非人力资源经理在人力资源管理中的角色与重要性
- 掌握基本的人力资源管理知识与工具
- 提升招聘、绩效、员工关系及激励管理等方面的实战能力

【课程特色】

- **系统性强**：课程内容体系完整，涵盖招聘、绩效、员工关系及激励管理等关键环节。
- **逻辑清晰**：从理论到实践，循序渐进，帮助学员建立清晰的管理思维。
- **实战导向**：结合大量实际案例，让学员学之能用，解决管理中的实际问题。
- **投入度高**：课程注重互动与反馈，通过小组讨论、角色扮演等形式提升学员参与度。

【课程对象】

- 非 HR 出身的高层管理者
- 中层管理者
- 各部门负责人
- 预备管理者

【课程时间】1 天

【课程大纲】

一、管理者面临的最大挑战

- 新生代员工的工作动力和老员工的工作状态
 - 工作动力的来源与激励策略
 - 新生代员工的心理特征与管理方式
 - 老员工的激励与保留策略
- 管理人员角色的变化
 - 从“管理者”到“领导者”的转变
 - 管理人员角色的混搭与重要性

二、招聘甄选理论与实践

- 人资战略三大导向
 - 需求导向
 - 人员效能导向

- 供给导向
- **招聘的一般原则**
 - 公开、择优、全面、能级、平等、竞争
- **如何看人不走眼：一慢二看三通过**
 - 避免刻板印象
 - 评估核心胜任素质
 - 7-38-55 原则与 STAR 行为面试
- **人才画像如何做？**
 - 冰山模型与五步法
 - 聚焦岗位关键信息
 - 提炼关键能力与行为事件
 - 构建与验证人才画像

三、培训辅导理论与实践

- **培训的必要性**
 - 培训体系的重要性
 - 培训需求分析
- **培训的一个中心，两个基本点**
 - 一个中心：培训对员工的好处
 - 两个基本点：培训需求分析与培训效果追踪
- **辅导：做老鹰的教练**
 - 设定培训目标与计划
 - 挑选合适的培训对象
 - 循序渐进的辅导方式
- **长期培养：与公司同成长的 4 种规划方式**
 - 个人职业生涯规划
 - 升职、轮岗、工作扩大化、工作丰富化

四、绩效考核理论与实践

- **绩效考核的职责分工**
 - 人力资源部门与开发绩效考核系统
 - 业务部门管理者的职责
- **绩效管理与绩效考评的区别**
 - 绩效管理的全过程
 - 绩效考评的侧重点
- **绩效不高的原因分析**
 - 无反馈或反馈无效
 - 绩效标准不量化等问题
- **如何设立绩效目标并分解**

- o SMART 原则
 - o 目标分解与实现步骤
- **绩效面谈的技巧**
 - o 面谈准备与开场
 - o 表扬与建设性反馈
 - o 倾听与友好结束

五、薪酬福利理论与实践

- **员工的敬业度与满意度**
 - o 盖洛普 Q12 测评解析
- **激励理论与实务操作**
 - o 马斯洛需求层次理论
 - o 物质激励与精神激励
 - o 培训激励与目标激励
- **中基层管理者的激励方法**
 - o 危机激励、情感激励、信任激励等
 - o 团队激励与团队动力学
- **用“薪”不如用“心”**
 - o 非物质激励的重要性
 - o 企业文化与留人策略