

非人力资源经理的人力资源管理

课程背景

- ◇ 现代企业管理的实践证明，人力资源管理能力是优秀直线经理人必备的素质。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%。
- ◇ 国际著名的调查研究机构盖洛普认为：“直线主管才是员工管理的第一责任人”，只有让全体经理人共同承担起人力资源管理的责任，企业人力资源管理才能达到更高的水平。
- ◇ 管理学大师彼得·德鲁克曾经说过：“所谓企业管理，最终就是人事管理，人事管理，就是管理的代名词”。
- ◇ 企业发展越来越需要 HR 部门与业务部门建立合作伙伴关系，让人力资源管理延伸到价值链，另一方面，业务部门需要承担日常的人力资源管理职能，而不是把相关工作一推了事，需要明确人力资源部门和直线经理的不同角色，应该承担的职能。

课程收获

- ◇ 让学员树立：“员工管理第一责任人”的意识；
- ◇ 让学员明确：培养部属、发展员工、激励团队与完成部门经营业务对于任何一位经理来讲同等重要；
- ◇ 让学员掌握：选人、用人、育人、留人、员工关系的实战技巧；
- ◇ 让学员清楚：与相关部门共同开展人力资源的管理的重要性；
- ◇ 让学员了解：成功企业人员管理的一些成功案例与技巧。

培训对象

- ◇ 企业、组织的直线经理，尤其是非人力资源管理部门的管理者；
- ◇ 企业、组织所有后备管理人才、培养对象及储备干部；

课程时间

课时共 2 天（6.5 小时/天）

授课风格

- ◇ 注重实战落地：从实践中来到实践中去，以解决问题为最终目的；
- ◇ 注重技能操作：以学员掌握方法、技巧为授课方向，上午学，下午回去用；
- ◇ 注重课堂呈现：授课形式多样，风趣幽默，听课与练习相结合，学员吸收快；
- ◇ 注重课件质量：精心总结、图文并茂，适时更新，确保授课质量；
- ◇ 注重课后辅导：用咨询式服务替学员解决具体运用中的问题和困惑。

课程特点

- ◇ 实用性：以问题为导向而非以理论为导向，针对经理人员工管理中遇到的难点和重点展开剖析，确保其所学能直接用于现实的管理操作；
- ◇ 启发性：不仅分享极具操作价值的工具，更注重启发管理思维；
- ◇ 针对性：可以根据课前客户提供的资讯，在讲授过程中进行分析和点评；
- ◇ 系统性：系统全面地解析现代企业人力资源管理的主要模块，把管理各模块之间的逻辑讲清讲透，令学员建立更宏阔的知识体系。

课程大纲：

一、 第三只看人力资源

1、 人力资源面临的挑战

1.1 新常态下的企业挑战：

1.2 人力资源管理发展到人本阶段：彭剑锋

A、企业人力资源管理需要与业务融合：三支柱模型

2、 人力资源管理内涵

3、 直线经理的管理职责

2.1 直线经理管理的两大内容：管人？理事？or 管事？理人？

2.2 直线经理人力资源管理的三项核心技能

A、如何带队伍？合适的岗位上有合适的人

B、如何激发队伍？

C、如何挑战业绩？

二、 人力资源管理是一架两匹马并驾齐驱的马车

1、 人力资源管理的职能性内容

选：为了开展部门的工作选拔好本专业的人才

用：为了提升部门的绩效使用好本部门的员工

育：为了部门的发展培养教育好本部门的员工

留：为正常稳定的经营运作留住本部门的员工

发展：为企业的发展提供员工成长的宽广舞台

2、 直线经理与人力资源部门扮演不同的角色（丘）

三、 练就识人的火眼金睛——如何选人？

1、 工作分析与岗位需求

1.1 直线经理要协助做好工作分析，识别岗位对任职者的要求。

失踪者画像

1.2 人员需求是跟人力资源规划紧密结合的。

2、 招聘中的角色与职责

2.1 面试官的自身要求（现象、准备、熟悉材料）

2.2 面试技巧：star，行为面试法

3、 内部选拔人才的优越性

四、 用其所长，避其所短——如何用人？

1、 员工导师制

工作导师和行政导师：让员工迅速融入团队

2、 团队适配度

把不同气质的员工调配到最佳状态

工具：团队适配模型

3、 绩效考评

3.1 配合做出正确的绩效考核结果

3.2 目标管理激发员工热情

3.3 正确反馈带来正能量

五、 有的放矢的培育——如何育人？

1、 基于岗位胜任力的精准培训

2、 锻炼与轮岗：有一种爱叫放手

3、 建立学习型组织

4、 接班人计划

六、 用其能，结其心——如何留人

1、 待遇留人：

薪酬管理

中长期激励

2、 感情留人

文化的建设

3、 事业留人(愿景留人)

七、 创建任人翱翔的舞台——如何发展

1、 职业生涯发展

1.1 员工职业锚

1.2 建立发展双通道

2、 人才整体培养计划

雏鹰计划、士官生计划

八、 综合性的人力资源管理武器

1、 非物质激励的方法

2、 关于人性的理解与运用

马斯洛需求层次理论

3、 80、90 员工关系处理

4、 管理中的小智慧