

# 《非人力资源经理的人力资源管理》

## 课程价值：

- 1、 **转变理念。**帮助业务经理的强化人力资源管理意识。人力资源管理是业务经理的本质工作，不只是人力资源部的事情。人力资源管理是业务管理的核心工具。
- 2、 **强化技能。**帮助业务经理掌握选拔人才、使用人才，培育人才、留住人才、激励员工的工具和方法，达到以人才促业务，用人力资源管理推动生产经营的目标。

**学员对象：**企业中高层管理者、业务经理

**课程时长：**2天（6课时/天）

**授课特色：**沙盘+复盘+案例+工具+演练=落地实施

- 1、 **沙盘：**全过程沙盘模拟。让学员在整个学习过程中体验到人力资源管理的各个环节中面临的问题和关键要素。
- 2、 **复盘：**每个环节都要让学员进行复盘。目标、结果、问题、方案。让学员对照工作中的困惑，反思自己的管理体验。
- 3、 **案例：**应用本公司或同行业的真实案例进行讨论，启发学员分析问题的症结，找出解决问题的方案。
- 4、 **工具。**对案例提出的问题，老师导入新的工具，启发学员如何应用工具解决工作中的问题。
- 5、 **演练。**学员练习新的工具使用的方法和步骤。重点是如何将工具应用到实际工作中，如何解决工作中的实际问题。
- 6、 **落地。**课程结束后，学员在理念上明确人力资源管理是自己分内的事情，而且是非常重要的任务，在方法上能够熟练地掌握选人、用人、育人、留人的技巧，以便更加主动、更加熟练地参与到公司的人力资源管理中来。

## 课程大纲：

**第一部分 HR——业务经理的份内事**

- 1、沙盘：团队管理情景体验
- 2、复盘：团队成功的关键要素是什么？
- 3、工具：管理者角色定位坐标——《明生二六模型》
  - 两个维度
  - 六项任务
  - 两大产出
- 4、反思：团队管理的本质是人力资源管理
- 5、落地：我们应该如何认知自己的人力资源责任

## 第二部分 选人——实施战略的起跑线

- 1、案例：招聘经理的困惑：该不该录用
- 2、讨论：招聘面试的维度是什么？
- 3、工具：《四步识人法》
  - 价值观画像
  - 性格匹配模型
  - 岗位适配视窗
  - 能力价值矩阵
- 4、练习：应用《四步识人法》对应聘者面试
- 5、落地：如何应用《四步识人法》面试员工

## 第三部分 用人——管理能力的刻度尺

- 1、案例：有个性的陈工，是走还是留？
- 2、讨论：如何使用比自己能力强的能人？
- 3、工具：用人的智慧
  - (1) 如何使用能人
    - 给荣誉
    - 给平台
    - 给激励
  - (2) 如何使用常人
    - 专长匹配
    - 性格匹配
    - 喜好匹配
  - (3) 如何使用问题员工
    - 庸才都是放错地方的人才
    - 认可导向的管理模式
    - 人才矩阵
- 4、反思：我在工作中的用人理念
- 5、落地：在工作中如何调整自己的用人策略

## 第四部分 育人——管理干部的基本功

- 1、案例：是不能完成，还是不想完成
- 2、讨论：为什么你的辅导员工不接受？
- 3、工具：《明生五问模型》
  - 问近况，建立亲和
  - 问目标，你想要什么
  - 问方法，如何达成
  - 问需求，需要什么支持
  - 问计划，具体行动方案
- 4、演练：两人一组练习《明生五问模型》
- 5、落地：应用《明生五问模型》对有潜力业绩差的员工进行辅导

## 第五部分 留人——管理干部的人格表

- 1、视频：《乔致庸留人》
- 2、讨论：如何培育员工的忠诚度？
- 3、工具：《忠诚度模型》
  - 尊重员工的五种形式
  - 信任员工的三大底线
  - 触动员工感动的关键事件
- 4、反思：我们在工作优秀员工流失的原因是什么
- 5、落地：工作中如何留住优秀员工

## 第六部分 激励——管理团队的动力源

- 1、案例：一向优秀的小李，突然提出辞职
- 2、讨论：为什么高薪留不住优秀员工？
- 3、测评：《员工需求排序表》
- 4、工具：认可导向的管理模式
  - 认可导向的激励
    - 90后员工需求管理
    - 认可导向的激励模式
    - 体验：被认可的感受
  - 非物质激励技巧
    - 非物质激励清单
    - 表扬员工的技巧
    - 批评员工的技巧

5、落地：制定本单位非物质激励菜谱

## **第七部分 落地——行动计划的承诺书**

- 1、感悟：培训后发生理念上的改变
- 2、收获：回去后可以应用的工具和方法
- 3、计划：三月内能够达成的落地目标