

---

# 《非人力经理的人力资源管理》

## 一、课程背景

VUCA 时代，企业经营环境越来越恶劣，竞争也越来越激烈，企业要持续发展，人才成为企业最重要的资产之一，而人力资源的管理和发展更成为企业制胜的重要因素。但在日常管理中，由于各级管理者并未真正意识到人才的价值和对企业发展的贡献，加之欠缺人才选、用、育、留的理念、工具和方法等，造成了大量人力资源的浪费和人才流失，企业文化也受到影响。

非人力资源经理的人力资源管理课程是从人力资源管理学的角度，明确企业的各级管理者才是真正的人力资源管理者，只有他们掌握了人才选用育留的理念和方法，才能做到人才的充分任用、激励和保留。研究数据也表明，如果直线经理都具备一定的人力资源管理知识，企业的综合效益将提高 40%！本课程将理论结合实践，同时通过大量的案例分析、学员互动等方式，使学员转变思维理念，从而改变行为方式。

## 二、学习收获

直线经理掌握五大人力资源管理技能

1. 增进直线经理对人力资源管理重要性的认识；
2. 促进直线经理树立正确的、前瞻性的人力资源管理观念；
3. 技能一人才获取：掌握直线经理的招聘、选才与岗位匹配的技能和方法；
4. 技能二人才培养：掌握直线经理的部属培育方法和技能；
5. 技能三人才使用：掌握直线的人才使用技能，最大效能发挥人才的作用；
6. 技能四人才绩效：掌握直线经理的绩效管理技术，提高部门和下属个人的绩效；提高下属对直线经理的满意度。

## 三、学习对象

企业管理干部，储备管理人才，各业务部门管理者。

## 四、课程目标

了解人力资源管理对提高一个部门的团队效率的现实意义；学习如何同公司的人力资源部门配合，有效实施对本部门员工的人力资源的质量控制和员工任职资格评价；学习根据员工实际特点，有针对性地实施物质和非物质激励与绩效管理和员工辅导等一系列技能和技巧。

## 五、培训课时

一天（7 小时）

## 六、授课方式

1.授课技巧：内容讲授、案例分析、分组讨论、独立思考、角色扮演、情景模拟、游戏、故事启发、视频、主要技能练习等。

2.时间分配：内容 40%、案例 30%、练习 30%。

## 七、课程大纲

主题	详细内容	授课方式
<b>第一讲：</b> <b>谁是真正的人力资源管理者？</b>  (非人力经理的人力资源管理工作的意义和定位)	<ul style="list-style-type: none"><li>一、 现代人力资源管理趋势：全员人力资源管理</li><li>二、 业务经理懂人力资源管理的益处<ul style="list-style-type: none"><li>● 业务经理首先是人力资源经理</li><li>● 掌握人力资源管理事半功倍</li></ul></li><li>三、 优秀管理者的四大基本职责</li><li>四、 业务经理与人力资源部门的工作分工</li><li>五、 业务经理与人力资源部门的整合</li><li>六、 人力资源管理主要模块与内容<ul style="list-style-type: none"><li>● 六大模块极其逻辑关系</li></ul></li><li>七、 现代企业人力资源管理模式的发展趋势<ul style="list-style-type: none"><li>● 从人事管理到人力资源管理到人力资本管理</li></ul></li><li>八、 现代人力资源管理理念的发展趋势<ul style="list-style-type: none"><li>● 从六大模块到三支柱</li></ul></li></ul>	提问互动  案例 小组讨论  图表  小组讨论  图表
<b>第二讲：</b> <b>如何安置岗位及招聘</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>一、老人不好用，新人招不来？<ul style="list-style-type: none"><li>● 可能当初就招错了；</li><li>● 为什么招聘的效果不好？</li></ul></li><li>二、如何做职位分析<ul style="list-style-type: none"><li>● 5W1H</li></ul></li><li>三、如何做职位说明书</li><li>四、招聘的核心原则及方法</li><li>五、如何进行招聘规划</li><li>六、业务经理要掌握的招聘流程</li></ul>	案例  演练 图表

	<p>七、招聘面试技能</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. HR 与业务经理招聘工作的分工</li> <li>2. 人力成本控制的源头——做好招聘需求分析</li> <li>3. 面试工作准备</li> <li>4. 准确把握面试的步骤</li> <li>5. 常见面试方法：行为面试、结构化面试、无领导小组讨论、评价中心等</li> <li>6. S.T.A.R.法则</li> <li>7. 面试技巧及误区</li> <li>8. 结构化面试练习</li> </ol>	<p>小组讨论</p> <p>演练</p>
<p>第三讲： 如何培养人才</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>一、培训是企业最好的投资</li> <li>二、员工的职业化训练——树立管理者的管理意识</li> <li>三、培养下属的四大技能</li> <li>四、员工培训需求分析</li> <li>五、培养下属的方法与技巧 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 核心原则与路径</li> <li>● 周哈里窗</li> <li>● 人才发展 TOP 模型及三维模型</li> <li>● 人才培养 70-20-10</li> </ul> </li> <li>六、人才培养计划练习</li> </ol>	<p>练习</p> <p>图表</p> <p>案例 演练</p>
<p>第四讲： 如何提高绩效</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>一、什么是绩效管理 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 绩效管理的定义</li> <li>● 绩效管理的几个重要概念</li> </ul> </li> <li>二、如何做好绩效评估 <ul style="list-style-type: none"> <li>● 管理者回避或不愿进行绩效管理的原因？</li> <li>● 绩效管理的程序及步骤</li> <li>● 目标设定 <ul style="list-style-type: none"> <li>◇ SMART 目标原则</li> <li>◇ 目标 SMART 练习</li> </ul> </li> <li>● 绩效面谈</li> </ul> </li> <li>三、绩效及人才盘点</li> </ol>	<p>案例</p> <p>演练</p> <p>演练</p>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>一、人才激励的本质 <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 管理者的困惑</li> </ol> </li> </ol>	<p>案例</p>

<p><b>第五讲：</b></p> <p><b>如何激励人才及付薪</b></p>	<p>2. 人才需要什么样的激励？</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 马斯洛需求理论</li> </ul> <p>3. 人才激励的本质是打造人才的内驱力</p> <p>4. 长期激励与短期激励</p> <p>5. 著名企业的人才激励方法</p> <p><b>二、人才激励八大招</b></p> <p>1. 第一招：自我塑造——打造卓越领导力</p> <p>2. 第二招：愿景规划——有目标、有方向、有抱负</p> <p>3. 第三招：部门文化——感觉好，工作有干劲</p> <p>4. 第四招：及时表扬——为什么这么拼，都是为了体现自己的价值</p> <p>5. 第五招：亲和接地——亲和力让人才心中接纳你</p> <p>6. 第六招：建立感情——感情深一口闷，我们是兄弟</p> <p>7. 第七招：重任在肩——能参与重要的工作，就是价值的体现</p> <p>8. 第八招：偶像魅力——偶像的影响力是无穷的</p> <p><b>三、如何为人才付薪</b></p> <p>1. 团队的薪酬需要“公平”吗？</p> <p>2. 薪酬“4P”原则</p> <p>3. 什么是全面薪酬</p>	<p>图表</p> <p>案例</p> <p>案例</p> <p>案例</p>
<p><b>第六讲：</b></p> <p><b>如何使用和保留人才</b></p>	<p><b>一、用人的准则</b></p> <p>1. 用哪些人？</p> <p>2. 适才适用、适用适所</p> <p><b>二、用人的艺术</b></p> <p>1. 小材大用、大材小用</p> <p>2. 多见其长处、少见其短处</p> <p>3. 用具有忧患意识的人</p> <p>4. 不可或缺的人是企业潜在的危机</p> <p>5. 适时的职务调动</p> <p>6. 培养明日的主管</p> <p>7. 哪些主管可以栽培</p> <p><b>三、领导下属的四种风格</b></p> <p>1. 指挥式。上级安排工作，并且监督执行情况。</p> <p>2. 教练式。上级安排工作和监督，并且不断指导工作过程的实施和改善方法。</p> <p>3. 协助式。协助并且支持完成工作任务，上级愿意一起共担责任。</p> <p>4. 授权式。上级把决策的权力和责任交给下属。</p> <p><b>四、人才使用技巧练习</b></p>	<p>案例</p> <p>演练</p>
	<p><b>一、员工离职的真正原因</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 表面原因&amp;真实原因</li> </ul>	<p>案例</p>

<p>第七讲：</p> <p>如何辞退员工</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 为公司来、为领导走</li> </ul> <p>二、如何做离职面谈</p> <p>三、如何辞退员工</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 合法合规</li> <li>● 避免冲突</li> <li>● 顺水人情</li> </ul>	<p>小组讨论</p>
<p>交流互动</p>	<p>学员的问题总是个性化的居多，培训课程不能面面俱到，在课程的最后，学员自由提问，由讲师现场解答</p>	

**以上章节可根据客户需求任意调整、删减或增加**