

内部培训课程大纲

(可根据客户需求进一步量身定制)

非人力资源经理的人力资源管理实效技能(2天)

课程目标:

- 有效地培养并强化直线（Line）部门经理及主管的专业化的人力资源管理意识；
- 全面提升直线（Line）部门经理及主管的人力资源管理实际技能，包括认清自身的领导与教练角色、明确下属的岗位职责与任职资格、招聘与甄选到合适的员工、员工的培训实施与发展辅导技能、积极的员工激励与日常沟通、员工日常行为管理（如违纪行为处理等）技能等，以帮助他们更好地组建并管理工作团队；
- 帮助直线（Line）部门经理及主管更好地有效地规避人员管理中的法律风险，熟悉并理解人力资源管理部门的实际工作内容、流程及规范等，从而更好地实现企业内部的跨部门工作合作；
- 切实改进并提升整个企业的人员管理及团队建设水平。

课程概要

（一）管理者的人力资源管理职责

1. 管理者的主要角色：领导与教练
2. 管理的四项基本职能

“谋人在先”/管理者的人力资源管理职责/掌握人力资源管理技能的收益/建设你的成功团队

3. 企业人力资源管理的主要内容

分组讨论：人员管理中的重点与难点环节

（二）岗位设置与人员配置计划

1. 企业的组织结构和经营任务分配和岗位设置
2. 根据经营发展与人员配置需求确定合理的人员配置计划
3. 人员配置需求的预测及工具-劳动定额法/比率分析法/工作负荷分析法
4. 经营发展中的人员成本控制

（三）明确员工的岗位职责与任职资格

1. 编写员工的“演出剧本”-岗位说明书及其主要构成模块
2. 岗位职责的分析
3. 岗位任职资格的分析

实践演练：案例岗位的职责与任职资格分析

(四) 招聘甄选到合适的员工

1. 招聘甄选的关键要素，挑战与困难

案例分享：

2. 招聘甄选的多种渠道，技术与方法
3. 掌握专业的面试技能

➤ 面试前的准备工作

➤ 实施有效的“结构化面试”

-面试评估的内容

-面试实施的流程环节

-面试中的记录

-面试时间的控制

➤ 面试结果的判断与评估

➤ 面试提问的策略及技巧

➤ 看人不走眼-做出正确的录用决策

实践演练：结构化面试的模拟实施-五级制评分系统

(五) 有效管理并改进员工的工作绩效

1. 绩效与绩效考核

2. 绩效就是“利润”

3. 绩效管理的循环流程

➤ 为员工制定合理的绩效目标

➤ 将绩效目标转化为绩效指标

➤ 结果型指标 VS 行为型指标;定量指标 VS 定性指标

➤ 绩效指标设定的 SMART 原则

4. 关键绩效指标 (KPI)

5. 绩效实施的过程控制

6. 实施绩效面谈与沟通

7. 绩效改进辅导的流程与步骤

➤ 绩效改进辅导的沟通技巧

➤ 共同制定绩效改进计划

➤ 绩效改进的 PDCA

(六) 实施积极的工作沟通与员工激励

1. 工作沟通的四个核心目的
2. 工作沟通中的多种媒介并用
3. 高效语言沟通的六大实施原则

管理游戏：沟通与倾听

4. 积极地激励下属员工
 - 罗森塔尔效应与激励模式
 - 认同员工/满足员工需求
 - 多样化而有效的激励技巧

(七) 员工的培训实施与发展

1. 部门内部新员工培训和老员工的提升与改进

头脑风暴：员工绩效欠佳的主要原因

2. 培训的价值：帮助员工发现短板/帮助员工提升能力/帮助员工改变态度
3. 分析下属员工的实际培训需求

案例分析：Angle 该接受哪些培训？

(八) 优化管理员工的日常工作行为

1. 优化你的员工团队
2. 员工的日常工作行为表现和细节管理
3. 员工工作中的“关键时刻”（MOT）

案例分析：破窗理论的警示

4. 关注问题员工
 - 员工违纪事项的及时处理
 - 员工管理沟通过程中的文档记录
 - 员工处理中与 HR 部门的合作

分组讨论：问题员工的常见行为表现

(九) 成为卓有成效的教练型领导

1. 出色管理的真实境界
2. 员工对上级的角色期待
3. 成为卓有成效的教练型领导
4. 与人力资源管理部门的密切配合
5. 持续提升你的人员管理技能