

# 非人力资源经理的人力资源管理及人才的选育用留

## 【课程背景】

与几个老板聊天时，发现有一个共同的管理问题很令他们为难，即有些员工在专业表现上非常突出，可是一旦转为管理职务后，就表现得无法尽如人意，可以用一个形象的比喻为：一夜之间由“万丈光芒”变成了“黯淡无光”。到底是哪里出现了问题？真是角色转变没有完成？还是评鉴标准本身有错位？似乎一时间不得而知。

就十二项能力所分属的四个能力群组来比较，中国经理人在与“事”有关的“工作管理能力群”与“认知能力群”都有较佳的表现，平均指数为 53，但在与“人”有关的“沟通能力群”及“领导能力群”方面，平均指数为 39，则显得较弱。

原因在于：中国经理人只会管事不会理人

经理人的核心任务是领导，激励下属团队向明确的目标努力，因此，除了具备影响、左右下属的能力之外，一个优秀的经理人必须能够明确地了解本部门每一个岗位所必需的任职资格，清晰地把握每一个团队成员的工作能力及其优缺点，包括工作心态是否稳定，才能够有效掌控整个团队的工作效率，确保完成工作目标。

现代企业管理的实践证明，人力资源管理能力是优秀经理人必备的素质。本课程帮助企业的部门经理人员系统掌握管理团队、选拔、测评员工的方法，快速提升本团队的整体素质和工作效率。

## 【课程收益】

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

掌握人力资源管理的基础理念，以及人力资源管理的典型思路

学习根据员工实际特点，有针对性地实施工风险管理的系列技能和技巧

## 【课程大纲】

### 第一部分：企业人力资源管理发展趋势

一、由属下变主管——心态调整的必然性

1. 部门主管常有的人事难题
2. 人力资源管理只是人力资源管理人员的问题吗？
3. 人力资源管理与企业成败
4. 人力资源管理原理
5. 转型中国企业人力资源管理发展趋势

二、新形势——看社会如何“转型”？

1. 社会转型期的特点
2. M型社会的出现
3. 80后企业员工逐渐成为主流

#### 4. “阵痛”中打击：新形势 VS 旧观念

### 第二部分 员工心态特征

#### 一、了解你的员工吗？

1. 薪酬与福利
2. 工作环境与公司前景
3. 培训及升职机会

#### 二、员工心态：担心或疑虑

1. 为什么要工作？
2. 工作是为了你自己！
3. 工作的多重收益
4. 个人品牌

#### 三、80/90 后员工管理艺术

1. 80 后被指责最多的工作表现
2. 农村“后 80/90 后”
3. 城市“后 80/90 后”
4. 进城务工“后 80/90 后”
5. 国人的教育留下什么
6. 不成熟的职场表现
7. 甘做人梯乃协作的基石
8. 团队精神,方能铸就成功

### 第三部分 企业价值观体现了企业的魅力，是企业文化的核心

一、通过招聘（竞聘）与公司价值观一致的人才，使更多的员工拥有一致的价值观与行为准则

二、通过培训工作，逐步使大家认识到公司的远景、战略目标，并达成共识

三、通过激励与企业价值观一致并且为企业做出重大贡献的人才，使大家逐步认识到公司的核心价值观，同时也培养了人才的成就感

四、通过就企业重大热点事件的讨论，调整舆论导向，使大家对企业的共同行为准则达成一致

### 第四部分、管理者育人技巧

#### 一、招聘选拔中的新挑战

1. 企业所需的是什么样的人才（几种误区）
2. 了解招聘中出现的新趋势
3. 选人要明确几个观念
4. 让合适的人上车

#### 二、员工培训问题的症结

1. 新进人员面临的问题
2. 先有好思想，才有好结果
3. 管理人员的品质？
4. 领导管理人员的信心
5. 主管人才培育六个思想障碍
6. 培养部属的机会
7. 培育部属四大技能
8. 如何有效培养管理者工作能力
9. 管理人员的培训

#### 三、冲突管理防范

1. 与下属的冲突

2. 与上司的冲突
3. 批评的技巧
- 四、 如何成为被 80、90 后员工认同的上司
  1. 管理者心态调整
  2. 管理者的关系情商
  3. 了解部属的层次
  4. 80、90 后的员工
  5. 怎样管理员工——用人之长
  6. 怎样管理员工——容人之短
  7. 如何管理老员工
  8. 对待自我的态度
- 五、 管理之道，重在用人
  1. 如何激励员工
  2. 员工激励因素
- 六、 管理者合理授权
  1. 什么是管理者？
  2. 做好出现错误的思想准备
- 七、 如何降低员工离职率
  1. 影响离职的因素
  2. 离职员工管理的标准及制约因素
  3. 如何降低离职率：双因素理论
  4. 如何降低员工离职率---解决措施
  5. 如何留住你的员工

#### **第五部分、沟通从心开始**

- 一、 员工沟通管理---沟通现状
- 二、 现代企业的“人事理念”
- 三、 员工关系管理中部门经理与人力资源部的分工。
- 四、 管理者的六项基本功
- 五、 主管的角色认知在舞台上的角色

#### **第六部分：如何留住你的员工**

- 一、 正视员工的特点
  1. 80/20 法则在人力资源管理运用上的五项行动建议：
  2. 企业里有四种人：
  3. 留住人材的十五招：
- 二、 如何留住和激励核心员工
  1. 我国企业在绩效管理常见的误区
  2. 打造企业品牌，是留住人才的基础◆
  3. 选好人才，是降低人才流失的关口◆
  4. 用好人才，是留住人才的关键◆
  5. 善待人才，是核心员工的心灵鸡汤◆

