

《非人力资源经理人力资源管理的5项修炼》

针对问题：

- 人事？和我没关系，我的任务是完成部门目标。有什么不对吗？
- 对于一线经理来讲，带队伍就是人力资源管理吧？
- 业务规划如何在流程和职责中得以体现？
- 知人知面不知心，招聘就是靠运气？！
- 如何使目标设定，既科学又能让员工接受？
- 要求员工？我说了，可是没用。
- 管理团队还没有磨合到最佳状态，搭班子任务重呀！
- 员工虽然也希望企业越办越好，但责任意识、职业化精神太差。带队伍难呀！
- 团队的抱怨情绪加重，推诿现象加剧。企业文化建设难呀！
- 因为工资、企业环境等多方面原因，招人难呀！
- “我说得已经很清楚，他们还是不能按质按量完成工作、、、”
- “辅导？不就是告诉他们正确做法，实在不行，我就亲自出马。只有这样我心里才踏实，有什么不对吗？”
- “我们这个行业，让员工持久地充满激情的工作，除非改变体系，我能做什么？”
- 绩效管理？不就是算个分，还有什么用？
- 、 、 、 、 、 、

人才的挖掘和留任一直是企业制胜的关键。每一位主管、经理都应肩负这个重任，因为直线部门的经理比起人力资源部门对员工的管理更为直接和详实。现代企业管理要求从老板到直线经理人人都是人力资源管理者，但这方面正是大多数企业的薄弱环节。

本课程针对一线经理在人力资源管理经常会遇到的问题，在我们职责及可控制的范围内，围绕经理“带队伍”这个中心，以员工敬业的原因为视角，全面诠释经理人在运营体系中的定位和人力资源管理职责、工作目标的设定和人职匹配、工作辅导激励、科学评估以及团队建设5方面经理需要具备的技能、方法和工具。

本课程被客户认为是市场上对一线经理最有帮助的带队伍的课程。

课程收获：

- 理解非人力资源经理的人力资源管理职责
- 掌握经理为属下设立工作目标的2-3-4-5要点
- 掌握人职匹配的两大法宝——招聘和培训
- 了解经理辅导下属的“猴子原则”，学会使用工作辅导的2大方法

- 了解绩效评估的发展类使用，并学会针对典型3不同类型员工做绩效发展计划
- 了解团队运作的基本原理，并学会使用团队角色匹配工具

培训对象

- 组织的非人力资源经理

课程纲要：

引言：我们面临的挑战

- ◆ 我们面临的外部挑战——组织竞争力的新解
- ◆ 我们面临的组织挑战——环境-领导-员工的协调统一
- ◆ 我们面临的自我挑战——管理的4个区域及效能权重
- ◆ 我们的应对——决战在4个战场
- ◆ 《非人力资源经理人力资源管理的5项修炼》课程设计思路

※本节工具——《组织竞争力5要素分析》、《管理4象限》

第一项修炼：精准定位，以人为本

- ◆ 案例演练——组织3+3联动
- ◆ 组织3层分工的不同定位
- ◆ 专业职能部门的工作定位
- ◆ 后勤保障部门的工作定位
- ◆ 优秀管理者高绩效产出的8大要点
- ◆ 优秀管理者与平庸管理者的4大差异
- ◆ 以员工敬业为中心提升组织业绩的要点

※本节工具——《Q12 员工敬业度测试》

第二项修炼：明确目标，人职匹配

- ◆ 案例演练——策略与实施的系统过程
 - 制定策略5件事
 - 运营管理4件事
 - 人力资源管理4件事

- ◆ 为属下定立工作目标的2-3-4-5要点
 - 明确2件事——职责和完成的程度
 - 下属工作的3个来源——职责(KPI)、内外部客户和领导交办
 - 下属完成工作的4方面资源——人、权、钱和物
 - 衡量下属工作的5把尺子——质量、时间、数量、成本和他人评价
- ◆ 设定目标SMART原则的两层含义
- ◆ 人职匹配的两个要点
 - 如何有效地找到合适的人——3点式招聘
 - 如何培训下属——一对一的培训

※本节工具——《SMART方法》、《DDI21工作特色》、《3步法培训》

第三项修炼：过程监控，有效辅导

- ◆ 监督的基本思路
 - 工作计划+节点法
 - 发现问题三原则及三步法
- ◆ 辅导下属的终极目标——猴子管理
- ◆ 识别下属的4种类型，采取4种针对性辅导方式
- ◆ 工作辅导的2大方法

※本节工具——《猴子管理标准话术》、《SL风格匹配工具》、《7步表扬法》、《7步批评法》

第四项修炼：科学评估，发展导向

- ◆ 管理者如何做考核
- ◆ 考核结果的4方面使用
- ◆ 帮助员工个人绩效改进计划
 - 让“老黄牛”找到成就感
 - 让“性格青年”认识到自身的不足
 - 让“常用理”制定出具体的改进措施

※本节工具——《绩效面谈方法》

第五项修炼：扬长避短，团队协作

- ◆ 高绩效团队的要点

- ◆ 团队协作的2大要点
 - 职能角色互补
 - 职能角色互补
- ◆ 9种团队角色工具在管理中的使用

※本节工具——《9种团队角色识别工具》

培训时限

- 两天或三天

培训方法

- 培训师主讲、辅以录像、练习、案例分析

参训人数

- 20-30人

培训资料

- 课程由胡斌先生开发,讲义及辅助资料由其合作的管理顾问公司设计和制作。
- 培训师有权视课堂实际情况就培训内容作适当调整。