**非人力资源经理的人力资源管理**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年5月28-29日（周二三）上海 12月17-18日（周二三）苏州  培训讲师：贾勇  课程费用：4500元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）  招生对象：企业总（副）经理、总监、高级经理等部门负责人及以上中高管  友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询  课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00186.htm> |

课程收益：

 从管理角度出发，引导学习者认识到管理的实质就是人的管理，协助学习者建立正确的认知观念--管事理人

 通过对选、用、育、留四大功能的讲解和讨论，学习有关的实务技巧并运用于日常管理工作

参训对象：

企业总（副）经理、总监、高级经理等部门负责人及以上中高管

授课形式：

知识讲解、案例分析讨论、角色演练、小组讨论、互动交流、游戏感悟、头脑风暴、强调学员参与。

课程大纲：

内容要点 工具/表单/模型 培训方式 输出成果

 破冰，讲师自我介绍

 学习小组建立、学习内容说明  讲师引导  塑造学习氛围、明确学习目标

1. 人力资源管理发展概论

2. 人力资源管理特性与运用要点

 社会性

 合适性

 价值性

 发展性

3. 部门主管在人力资源管理上的功能

1) 人员配置

 明确用人要求

 有效甄选人才

2) 绩效发展

 设定绩效标准

 提升员工绩效

3) 人才培养

 实施岗位工作辅导

 协助员工职业发展

4) 员工关系

 建立和谐工作氛围

 合规处理员工问题  人力资源四大特性  主题讲解

 专题研讨

 案例分享  了解人力资源的发展与特性，建立管理实质就是人力资源管理的认知理念

 明确非人事主管在人力资源管理上的功能及责任

4. 人才甄选与面试技巧

1) 人才甄选的木桶理论

2) 人才甄选的二大核心基础

 任职资格

 岗位胜任能力

3) 行为性问题与STAR面试技巧

 何谓行为性问题

 为什么要使用行为性问题

 行为性与其他问题的比较

4) 行为性问题STAR面试结构设计要点

 背景SITUATION

 任务TASK

 行为ACTION

 结果RESULT

5) STAR面试关键要点与追问技巧

 阐述明确，注意非行为特征描述

 阐述完整，注意事件描述完整性

 行为确凿，注意判断其胜任程度

6) 面试中的常见错误与注意事项

5. 新员到岗后的试用期管理

 协助新员工的融入

 培训带教辅导计划

 试用期考核的要点

 定期的沟通与关怀  木桶理论

 胜任力模型

 人才画像图

 STAR面试模型  主题讲解

 专题研讨

 案例分析

 实操练习  了解人才甄选核心要点，通过实操练习掌握基于核心胜任力的STAR面试与行为性问题的运用技巧

 学习新员到岗后的管理要点，提高招聘留用率与有效性

6. 绩效管理与考核

1) 何谓绩效管理与考核

2) 绩效管理常见问题剖析

3) 绩效管理的三大循环

 绩效考核：目标分解

 绩效诊断：结果分析

 绩效提升：绩效辅导

4) 绩效考核的三大价值

 导向性

 标准性

 行为性

5) 部门主管与HR在绩效管理体系中的职责分担

7. 关键绩效指标KPI设计开发

 目标分解与成功要因分析

 运用20/80法则确定关键成功要素

 绩效指标标准与权重设定要点

8. 绩效考核结果的人才盘点

9. 绩效面谈的技巧要点

 建立并维护彼此信赖

 鼓励部属说话、倾听

 集中于未来而非既往

 优点与缺点并重  绩效管理闭环模型

 人才盘点模型  主题讲解

 专题研讨

 案例分析  建立对绩效管理与考核的正确理解和系统认知

 掌握绩效指标、标准与权重的设计方法

 掌握绩效面谈的技巧要点，探讨绩效考核结果与人才盘点等管理运用的关系

10. 人才发展与工作辅导

1) 人才发展规划与管理

 人才发展计划

 资质能力评价

 职业发展规划

 岗位在职辅导

 集中课堂培训

 工作岗位轮岗

2) 岗位工作辅导的实施步骤与要点

 分析与识别辅导需求

 拟定辅导目标与计划

 实施与追踪辅导过程

 评估与检讨学习成果

3) 新员工的辅导与辅导

 确立辅导标准

 安排带教人员

 监督教导过程

 考核带教情况

4) 如何辅导老员工

 着重态度激励

 分享成功经验

 以老带新学习

 鼓励参与决策  能力成长721模型

 培训设计ASK模型  主题讲解

 专题研讨

 案例分析  了解人才发展与管理的全流程内涵，掌握工作辅导的步骤要点

 掌握在工作实践中辅导不同类型员工的方法与技巧

11. 核心人才留用

1) 为什么核心员工会流失

 薪酬与工作绩效脱钩

 感觉不到发展或提升机会

 工作没有得到必要的认可

 无法发挥专业才能

2) 核心人才留用分析与盘点

 职位价值与获取难度分析

 人才流失风险分析

3) 核心人才留用行动计划步骤

 谁是需要留用的人才？

 重要的推动力是什么？

 拟订预防性的措施

 最大的障碍是什么？

 寻找应对解决的方法

4) 人才留用三大法宝

 文化留人

 工作留人

 激励留人

12. Q&A  关键岗位分析模型

 动机管理模型  主题讲解

 专题研讨

 案例分析  了解核心人才流失的原因与成本代价，学习人才流失风险评估方法

 学习核心人才留用的方法，掌握基于动机内驱力的行为激励要点

讲师介绍：贾勇老师

曾历任顾问咨询公司总经理、综合性集团/投资集团公司人力资源总监、大型培训中心经理等职，具有多种体制背景（国企，外企，民企）企业经营管理工作经验，二十多年人力资源与企业管理实务心得。专精于企业战略发展、人力资源管理与领导力提升领域。

注重简易实效的管理理念，以实操性、启发性、引导性见长，重视与学员间的互动交流，使学员能够“学有所得，得之能用”。

现 任：

 上海某企业管理服务公司特约讲师

 上海复旦大学复泰商学院特约讲师

 上海交大海外教育学院特约讲师

 宝钢集团人才开发学院特约讲师

 上海财经大学商学院特约讲师

主要学习研修：

历史、教育心理、工商管理

擅长课程：

《企业内讲师训练》、《企业内教育训练规划实务》、《人力资源管理与发展》系列课程、《管理与领导技能》系列课程等。

部分内训服务企业：

制造业：宝钢集团、中国石化集团、天正集团、凯士比泵、东风蓝鸟汽车、松下电器、新大洲本田、爱德士鞋业集团、惠尔浦电器、ABB变压器、松尾钢结构有限公司、金光（APP）集团、法国拉法基、唐纳森（亚洲）、德国博西华电器、联合利华、德国怡人工艺品（宁波）公司、中集（集团）远东集装箱有限公司、和成卫浴、奥迪斯西子电梯、东风康明斯发动机、恒力集团、威瑞工具、协鑫集团、华立集团、一胜百模具、新飞电器、中纺（股份）有限公司、 上海电气集团、美特斯邦威、上海电器科学研究所（集团）有限公司、恩斯克轴承、中海油、上海广电集团（SVA）、圣马纸业、爱普生（中国）、法国液化空气（杭州）有限公司、联合汽车电子、柳工机械股份、科世达-华阳汽车电器、敏实集团、英特普莱特（中国）装饰材料有限公司、日立电梯、上海耀皮玻璃、上海造船厂、天地科技股份公司、向兴集团、博世、沪东重机、三花集团、上海大众联合发展有限公司、东芝信息机器有限公司、金龙汽车、NGK（苏州）环保陶瓷有限公司、普旭真空设备国际贸易（上海）有限公司、耐落螺丝（昆山）有限公司、上海海立(集团)股份有限公司、申雅密封件有限公司

房产业：汤臣集团、置信房产、复星集团、金地集团、上房物业、永升旭日集团、上海保集集团、金茂集团、宏泉集团、上海万星房产、三盛集团、北京万科、仁恒地产、东合置业、中金集团、易居臣信房产、东渡集团、新城房产公司、南银物业

电子业：达丰电脑、英业达集团、中兴通讯有限公司、东方通信集团、波导股份有限公司、大唐电信、神州数码有限公司、上海欣泰通信技术有限公司、凯虹电子、华威电子、欧亚测量（徕卡）、华虹NEC、创值工业、东软集团、苏州三星电子、保力马科技、金斯顿芯片、达方电子、明基集团、泰金宝电子、峻凌电子、AMD、英顺达电子、贝岭电子、沪士电子、扬宣电子、广达电脑、上海仪表、扬名光学、楼氏电子、三原电缆、千欣仪器、爱威电子、德国巴鲁夫（上海）、四川长虹、上海天道启科

零售业：香港新世界百货、上海第一八佰伴、上海东方商厦、山东三联集团、上海联华超市、华地企业（集团）、永乐家电、苏宁电器、李宁体育、美津浓、百安居

信息业：盛大网络、上海电子商务管理有限公司、上海有线网络有限公司（上海热线）中国(上海)电信、中国移动、上海邮电通信、法国申美（上海）商品检验检测公司、中国(苏州)电信、湖北通信服务公司

医药业：新亚药业、百特医疗、宝龙药业、欧姆龙（中国）、信谊药业、中美史克、卫材（中国）药业、纽迪希亚制药、德国拜耳、南京鼓楼医院、上海中山医院、广州医学院第二附属医院

流通业：中国远洋运输（集团）、百岁物流、圣泽集团、上海图书进出口公司、上海大众集团、上海沪东集装箱码头有限公司、丹沙中福货运（DHL）、上气销售、上海恒荣货运有限公司、上海磁浮交通、台骅国际、中国国际航空、上海浦东国际集装箱码头有限公司、上海外高桥贸易进出口有限公司、上海东方远航物流有限公司、上海浦东国际机场

金融业：上海浦东发展银行、中国银行、新华人寿、生命人寿、交通银行、广州天河信用社、交银施罗德基金、国泰君安证券、建设银行

食品业：山东秦老太食品、海霸王食品、养生堂、东福集团、福喜食品、立顿茶、上海高扬国际卷烟公司、德之馨香料、上海烟草集团、不凡帝梅特勒糖果、中萃食品有限公司、农夫山泉、三得利啤酒、贝因美集团、浙江商源食品、统一集团、箭牌糖果

其 它：韦博英语、德勤会计事务所、上海兴国宾馆、中国电力投资集团、上海集成电路研究中心、上海文广新闻传媒集团（SMG）、秦山核电公司、上海人民广播电台、文新报业集团、上海现代设计集团、新华传媒集团、田湾核电公司、华映文化传媒、宝洁公司、上海证券报社

贾先生现为上海某企业管理服务有限公司高级培训讲师。