**10.11-12周五、周六**

**杭州站**



# 《非人力资源经理的人力资源管理》

**主办单位：杭州光华赋能教育科技有限公司**

**主讲老师：赵学文**

**企业类型：**不限

**时间安排：**2024年10月11日9:30至17:00

2024年10月12日9:30至16:30

**地点安排：**杭州市文一西路522号西溪科创园8幢

**参课费用：**光华商学院学习券5张/人

现金票3980元/人

**人数限制：60人**

**企业痛点**

管理大师德鲁克认为，管理者的成就有三点：带领团队创造直接业绩、培育组织未来需要的人才、树立或重塑企业价值观。成为一个卓越的管理者，需要完成从理事到管人的飞跃，提升人力资源管理能力是必备的素质技能。

管理者的核心任务是领导、激励下属团队向明确的目标努力。一个优秀的经理除了具备影响力外，还应明确了解本部门的所有岗位的任职资格，清楚把握每个团队成员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。

本课程就是为了培养有效的管人能力而设计的。通过讲授现代企业人力资源管理的理念、工具和技巧，从而有效地提高非人力资源管理者的人力资源管理能力。

本课程重点围绕人才管理的全过程：选择人、带领人、使用人、培育人、激励人、留住人等人力资源管理专业技能，使非人力资源管理者明白人力资源管理工作不仅是人力资源部的工作，掌握在日常工作中如何有效的与人力资源部门配合，更好的运用人力资源管理的方法、工具和技巧来提高自己人力资源管理能力。

**适用对象**

各级中层管理者、部门负责人、业务经理、储备干部、新晋管理者等

**课程亮点**

1. 管理清单：分清非人力资源管理者与人力资源管理者的人力资源管理角色和职责
2. 了解人力资源管理的发展阶段，以及战略人力资源规划的整体框架
3. 多个实用的工具和表格、1+4的选人模式、KSAPMV素质模型帮助您火眼金睛识人、选人
4. 三个分析工具、一张实用表学会分析员工准备度和成熟度，做好人才盘点及人才梯队建设管理
5. 1+3的绩效对话模式，学会绩效辅导与面谈技巧
6. 通过OJT和GAPS表格学会因材施教，科学培育人才
7. 四象限三原则的留人策略与技巧
8. 了解降本增效、人力效能提升的方法和工具

**课程大纲 Outline**

1. **用心理解人力资源管理**
2. 案例导入：他是一名合格的部门经理吗？
3. 各级管理者为何要学习人力资源管理？目的和作用
4. 各级管理者的人力资源管理角色认知：明茨伯格与德鲁克的观点分享
5. 各级人力资源管理者的常见误区；企业的人力资源管理难点
6. 战略人力资源管理的整体框架
7. 非人力资源管理者与人力资源部在人力资源管理工作上的分工与合作
8. 经验分享：华为要求用人部门负责人必须做的8件人力资源管理工作
9. 人力资源管理的发展阶段及未来趋势
10. **非人力资源管理者的战略人力资源规划能力**
11. 部门组织架构、权责手册、岗位职责及定岗定编合理性分析
12. 部门组织能力盘点模型
13. 未来人力发展需求
14. 将业务目标与人力需求计划结合
15. 识别关键岗位和关键人才
16. 制订提升部门人力效能的策略
17. 弹性运用人力的方法
18. **甄选人才：当好伯乐**
19. 如何判断求职者是否胜任？素质模型、任职资格与人才甄选的应用技巧
20. 确认部门人力需求及时间表
21. 简历筛选的7个法则
22. 如何设计结构化面试提纲？
23. 结构化面试、压力面试、情境面试与行为描述面试技巧
24. 面试的四大基本功-问、听、观、评
25. 面试的准备工作
26. 面试的观察技巧：读心术
27. 面试的提问技巧：STAR与深度探寻
28. 面试的录用决策
29. 如何判断求职者是否胜任岗位任职标准？
30. 人才甄选的KSAPMV模型
31. 企业人才甄选的常见误区及破解之策
32. **培育人才：当好教练**
33. 培育和辅导员工的价值
34. 企业培训工作常见的误区及破解之策
35. 部门培训需求分析的方法：GROW与GAPS模型应用技巧
36. 人才培育的常用方法
37. 如何做好在岗培训、新人融入培训？
38. 培训效果评估的常用方法
39. 人才梯队建设与管理策略：AB角与人才蓄水池
40. **用好人才：当好将军**
41. 用人的智慧
42. 如何做好人才盘点，绘制人才九宫格？
43. 人才管理的三个工具：培训、激励与考核
44. 绩效管理概论
45. 绩效辅导与面谈的技巧
46. 如何带人/带团队？不懂带人，累死三军
47. 团队领导力提升的关键策略
48. **激励人才：鼓舞人心**
49. 马斯洛层次需求理论
50. 赫茨伯格的双因素理论
51. 麦戈莱伦的成就需求理论
52. 激励的四大原则
53. 非物质激励的9种方法
54. 如何提高员工的敬业度、满意度和忠诚度？
55. **留住人才：当好益友**
56. 识别优秀员工离职的警示迹象：3个基本原则与9个技巧
57. 倾听与沟通技巧
58. 挽留优秀员工的技巧
59. 处理问题员工的技巧
60. 正确传达公司的人力政策
61. 离职面谈的方法和技巧



**赵学文**

**咨询师、管理顾问、培训师**

**美国注册国际人力资源管理师**

**资历背景**

1. 中国人民大学人力资源管理硕士
2. 四川电子科技大学特聘讲师；
3. 国家一级人力资源管理师；
4. 曾任职TCL、华润、金地等公司

**授课经验**

格力电器、小熊电器、达安基因、南方包装、骆驼股份、天贸电池、建涛化工、光大集团、隆利科技、东亚新华地产、申泰集团、美伦集团、贝蒙置地、华泰城、华南城、谦祥地产、成都远大、中交南方、珠海华发、桂林彰泰、融创地产、红星地产、鲁能地产、时代地产、中信大锰、中建三局、中建五局、不二幕墙、金牛衣防水、英德德辉、昌盛地产、山东新欧鹏、时代邻里集团、北京万达、远洋、荣盛、OPPO、富士康、国家电网西昌公司、大庆油田、中油电能、南方电网、四川铁塔、北京电信、肇庆移动、南京银城、中建八局、中建安装、航嘉股份等

杭州光华赋能教育科技有限公司，脱胎于杭州时代光华教育发展有限公司，创立于2003年，是国内较早创建的管理培训与咨询机构之一，见证了中国创业创新的历史进程。

光华作为专业的企业赋能机构，本着“用科学经营助推企业高质量发展”的使命，长期致力于为创业者保驾护航，陪伴企业茁壮成长，培养职业化的企业管理人才和员工。成立20年间，光华先后创设了十余种企业培训、咨询和软件产品，一路陪跑初创期企业、成长期企业、发展期企业、上市期企业，为其提供了全流程、多方位、系统性的启发和帮助，既帮助企业解决问题，达成目标，业绩增长，也帮助企业沉淀出一套好方法、好体系，陪伴企业实现从野蛮生长到科学经营的华丽蜕变。

20年间，光华累计开设近3000堂“光华公开课”，累计面授学员超22万人次，服务各类企业18000余家，与300多家企业达成战略合作并共建企业商学院，为60多家准上市企业开启“企业陪跑计划”并进行上市前的管理体系辅导，是万千企业成功的幕后英雄，也是为创业者披荆斩棘的陪跑伙伴。

成立至今，光华已多次获得浙江省乃至全国性企业服务、管理咨询和企业培训等方面的荣誉嘉奖，从2021年起，被浙江省经济和信息化厅遴选为浙江省服务“专精特新”中小企业公共服务示范平台，同年，公司创始人方永飞先生被特聘为“浙江省企业管理现代化对标提升工程专家”。

近十年，光华做到发展与创新兼顾，专业化与数字化并重。重点投资企业数字化赋能领域，坚持陪跑企业逐步实现数字化转型升级，重新定义数字时代的企业增长，尤其在“数字化+管理”与“数字化+学习”领域取得显著成果，绩效飞轮®、微学®SaaS等软件备受客户好评。同时，光华创新研发模块化、轻量化的企业咨询服务“光华微咨询”，周期短、见效快、费用低，以高性价比、高落地成功性赢得了客户的青睐与高度认可。

从2023年起，光华升级并推出了“管理陪跑”“人才陪跑”“BLM数字化陪跑”三大战略级业务，集中光华战略资源重磅落地企业BLM科学经营™战略共建，“G100”“G1000”成为头部企业、准头部企业高质量发展的标杆阵地。

未来，光华将继续坚持“以客户为中心，守正创新，团结高效”的核心价值观，大力发展以软件为主，以培训和咨询为辅的“一体两翼”业务生态，重新定义企业的增长，用科学经营助推企业高质量发展，陪伴更多创业者从0到1、从1到10、从10到100，成为创业者信赖的陪跑伙伴！

****