**通用管理能力提升系列**

**《非人力资源经理的人力资源管理》**

**课程费用：3980元/人 （含培训费、教材费、场地费、午餐、茶歇费及税金）**

**参训对象：**各部门中、基层管理者。

**课程地点：**上海

**课程时间:** 2天

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 第一期 | 第二期 | 第三期 |
| 2月27-28日 | 7月11-12日 | 12月12-13日 |

**课程费用：**4980元/人 （含培训费、教材费、场地费、午餐、茶歇费及税金）

**参训对象：**企业的中高层管理者、部门经理、企业从主管晋升为经理的管理者等。

**课程地点：**上海

**课程时间:** 2天

|  |  |
| --- | --- |
| 第一期 | 第二期 |
| 3月13-14日 | 10月23-24日 |

**课程背景：**

* 现代企业高速运转，对管理者的要求越来越高，中基层管理者聚焦业务交付、竞争力构建、组织能力提升、高效运作以及核心价值观传承，实现中层管理者从“中间”到“中坚”的蜕变，带领组织持续成功，达成公司战略目标。
* 即将上岗或在岗的中基层管理者，如何从能干到善管的角色转身过程中，往往会遇到很多困惑，过往自己管事的方法不再适用于管团队。这就需要管理者们快速地系统性地学习管理工具和方法并且落地实践，达成“事成人爽”。

**课程亮点：**

* + **主要特点：**系统性讲解中基层管理者所需理论、方法与工具，让改变发生；
  + **案例训练：**通过工作案例分析以及练习，还原管理经典环节，让认知夯实；
  + **行动建议：**现场指导学员基于个体案例分析原因并制订解决方案；
  + **提升建议：**课后跟踪实际变化指导改进行动方案。

**课程收益：**

1. 建立管理者是团队首席CHO的意识；
2. 掌握匹配组织目标同时因人而异的人员选拔、培育、辅导、留用的人员管理工具、方法及技巧；
3. 通过实际案例剖析及研讨，深化各项工具及方法的实际应用。

**课程大纲：**

**模块一：导入：为何需要掌握人力资源管理方法（30分钟）**

1. 案例导入
2. 管理者三层含义回顾：领导者、领导力、领导风格
3. 人力资源相关概念

* 什么叫人力资源
* 什么叫人力资源管理

1. 人力资源六大特性

**模块二：选人篇（1.5小时）**

1. 团队搭建基础逻辑

* 做什么——明确任务
* 怎么做——梳理流程关键节点
* 充分做——确定能力、性格特点
* 谁来做——对应人员

案例讨论：你将如何搭建这个团队？

1. 常用行为语言解读清单
2. 常见一线选人注意点
3. PDP

* 五种典型性格特点分析
* 适用岗位类型分析

1. 容易影响面试结果的五种常见因素

* 首因效应
* 对比效应
* 定势思维
* 晕轮效应
* 业务压力

1. **选才原则**：岗位-能力-性格“三配”
2. **工具**：“人”岗匹配矩阵表
3. **案例练习**：基于工作流程的人员分析

**模块三：育人篇（4小时）**

1. 提问：目标管理三步骤
2. 如何明确团队培养目标：

* 团队培养目标明确
* 培养目标的能力要素

1. 锁定人选：

* 天赋vs技能：选择天赋培养技能
* 确定差距
* 能力及意愿四象限
* 人才盘点九宫格及其运用

1. 选择师傅：

* 师傅选择三原则
* 师傅也需要被激励

1. 常见培养计划4问

* 培养计划谁来定？
* 培养周期怎么定？
* 培养方式怎么选？
* 业务与培养如何平衡？

思考：选择当下还是选择未来

1. **工具：**员工培养计划表
2. **案例练习**：列出接班计划的差距分析及培养计划。
3. **员工辅导**

* 常见3类员工辅导定义：不定期辅导、定期辅导、特殊事件辅导
* 辅导方式的选择：

1. 不定期辅导：松下教人五步法
2. 定期辅导：面谈前如何准备、面谈中如何应对、面谈后如何检验
3. 特殊事件辅导：原则-先疏导心情再处理事情

* 员工辅导面谈注意点：三明治法则的灵活运用
* 如何提问

1. 三种提问方式
2. 三种提问方式应用的区别
3. **分组案例练习**：面谈谁？如何谈。

**模块四：用人篇（3小时）**

1. 正确授权

* 授权vs放权
* 哪些工作可以被授权
* 哪些工作不可以授权

1. 识人所长vs用人所长vs容人所短

* 德鲁克：卓有成效的管理者在用人所长的同时,必须容忍人之所短。

管理就是激发人的善意和潜能

* 给自己一双发现美的眼睛：案例解读

1. 员工需求管理

* 马斯诺需求层次理论
* 马斯诺需求常见对应的员工提问及行为方式
* 常用9种需求了解方法

1. 员工激励

* 赫兹伯格双因素理论
* 8种常用激励方法分析

使用原则：合适的就是最好的

* 如何正确赞美

1. 有效赞美三原则
2. 赞美练习
3. **工具：**常见行为-需求-激励方式矩阵表
4. **案例练习**：员工需求可能性分析以及适用激励方式

**模块五：留人篇（3小时）**

1. 思考：

* 思考1：是什么让我愿意留在公司与公司共同成长？并排序。
* 思考2：当发生什么样的事情时我会选择离开？并排序。
* 思考3：当发生问题2的情景时，那些支持我留在公司的原因不存在了吗？
* 启发：三种不同答案的不同解读。

1. 留人前四准备

* 个人需求可能性分析
* 过往业绩回顾
* 留人可能带来的好处及风险评估
* 留多久

1. 留人时

* “欲”、“予”匹配
* 注意员工沟通方式

1. 启发式谈话三步骤

* 底线明确：我可以用到的资源有哪些
* 如何倾听

1. 听的五种境界
2. 倾听五步骤
3. 倾听游戏练习

* 情绪管理5步骤

1. 情绪调动在离职面谈中的应用

* 冲突管理6步骤
* 一线管理者常用4维度14种留人方法

1. 领导维度：主动关心、表率作用、提供支持、信守承诺
2. 环境维度：正向鼓励、家庭气氛、杜绝歧视、允许失败
3. 人际维度：真诚理解、充分信任、定期交流、及时解决冲突
4. 员工发展维度：共同规划、提供发展机会
5. 留人后

* 及时反馈
* 定期跟踪状态
* 建立人员储备机制

1. 离职管理

* 情感链接
* 信息互通
* 适当回聘

1. 案例分析：李总使用了哪些留人措施？还有哪些措施可以使用？
2. **案例练习**：这种情况应如何实施留人？临时措施、长期改进。

**模块六：总结**(5分钟)

1. 选育用留整体回顾。
2. 想，都是问题，用，才有收获。因为没“用”，所以没用。
3. 做理事懂人的管理者！

**讲师介绍：Joyce老师**

* 人课合一卓越二期明星培训师
* ACI注册国际职业培训师
* 古贺•报联商授证讲师
* 22年企业人力资源全面管理实战经验
* 国家二级人力资源管理师
* 职业引导及职场行为指引社会导师

**背景介绍：**

1. **职场经验：**

22年大型企业人力资源管理经验，服务于多家大型集团公司、上市公司。曾任上市集团人事总监、OD负责人、各事业部HRBP负责人、企业大学讲师、人力资源部经理。源于多年HRBP角色经验，授课时能够站在HR及业务部门双重角度剖析及分析管理中的人力资源问题，并能根据诊断结果提供人力资源咨询解决方案。

1. **擅长领域**

* 领导力系列课程
* 组织设计/人力资源管理系列课程
* 职场沟通系列课程
* 职业工具及职场礼仪
* 职业生涯规划等

1. **授课风格**

* 实战派讲师，条理清晰、亲和幽默。
* 理论结合实际，讲解细致耐心，善于通过启发的方式加强培训体会。
* 善于应用实际工作中发生的案例融入课程，与学员在共鸣中共同建立改善及提升方案。

1. **服务客户**

中国银行上海市分行、上汽变速器有限公司、叮咚买菜、金仕达软件、三生制药、吉凯基因、卫星集团、东方希望集团、神开石油股份有限公司、科博达技术股份有限公司、浦东金桥创客天地、浦东金桥经济发展促进中心、张通社、上海科湃腾信息技术有限公司、格瑞德-礼盟（上海）房地产经济机构、鸿达物流有限公司上海分公司、上海三松礼品有限公司等

**报名表格：**

课程名称：《非人力资源经理的人力资源管理》

上课时间：\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 课程费用：3980元/人 上课地点：上海

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **公司名称：** |  | | |
| 公司地址： |  | | |
| 联系人： |  | 电话： |  |
| 性别： |  | 传真： |  |
| 部门及职务： |  | E­-mail： |  |
| 参加人姓名： | 部门及职务 | 手 机： | E­-mail |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
| **您的其他要求和相关说明：**   * 付款方式：□现场交课程券 □课前汇款 □其他 * 预定宾馆：□需要 □不需要 住宿标准及预算要求 * 预定票务：□需要 □不需要 车次或航班要求 * 其他要求：   **听课须知：**   * 案例式教学，小班授课，限招35人； * 以报名先后顺序为准，满班后的报名学员自动转为下期。 | | | |