

非人力资源的人力资源管理

课程背景：

任何企业的生存、发展、壮大，都离不开“人”，“人”是企业的核心资源和核心竞争能力，“人”是资源、成本还是资本？人才的“选”、“育”、“用”、“留”等等“以人为圆心、以事为半径”的各项工作的开展，都需要人力资源部门和非人力资源部门联袂打造，共同打磨！

“有法可依、有法必依、执法必严、违法必究”，人人耳熟能详，但企业人力资源管理要如何制定“法”？如何执行“法”？这只是人力资源管理部门和人力资源专业人员的事？诸多理解和认知的误区较为普遍的存在与“非人力资源”的管理干部心中，而到底各非人力资源部门是否应该承担人力资源的职责和职能呢？

企业“非人力资源部门”及其管理干部，应该具备“人才战略”的思维，理解人才“以人为本”的精髓，掌握“选育用留”的工具，才能做好本部门的“人力资源”管理，做到“人尽其才、才尽其用”！

课程收益：

- 让每个管理者领悟到：任何一个主管首先是该部门的人力资源主管
- 让每个管理者认同到：育人与完成工作任务对于管理者来讲同等重要
- 让每个管理者掌握到：选人、用人、育人、留人的思路和技术、方法
- 让每个管理者能做到：主动支持和配合总经理或者人力资源部门对人力资源的管理和开发
- 通过实际案例互动教学，让学员了解劳动合同解除与终止时常见的纠纷案例及应对方案
- 通过本课程的学习，既指导用人单位劳动关系管理操作的合法、合理性，又不伤害广大员工的积极性与创造性，促进人力资源管理的和谐、稳定、健康发展

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业人力资源部门负责人和劳动关系管理人员

课程方式：老师讲解+互动研讨+案例分析

课程大纲

第一讲：人力资源管理是什么？

一、人力资源是做什么的

分组讨论：人力资源是做什么的

1. 人力资源管理全模块介绍
2. 哪些职能是单独人力资源部完成的
3. 人力资源部履行的对人力资源管理职责
4. 直线管理者履行的职责

二、为什么我要学人力资源管理技能

1. 认识管理：每个管理者要履行的职责

练习：计划、组织、协调、控制

2. 管理职责中与人有关的“内容”
3. 个人与团队的关系

第二讲：选人——合适的才是最好的

一、评估空缺

1. 评估的目的与输出

2. 评估的方法

二、建立标准

1. 定期沟通过改进性工作

2. 能力提升目标与即将给予的激励措施

三、搜索人选

1. 人选搜索冰山模型的原理

2. 人选搜索胜任特征（基准性+鉴别性）的应用

3. 人选搜索的渠道选择

四、面试选拔

1. 共识的衡量标准

2. 客观的评估依据

3. 面试的有效方法的应用

4. 面试的误区规避

五、吸引入职

案例：谁的评估更公正

练习：对部门某骨干员工进行评估并制定发张计划

第三讲：育人——根据需求和特长培养

一、四种培养方式

1. 讲授法

2. 工作指导法

3. 工作轮换法

4. 网络培训法

游戏：教你打领带

案例：他们要什么

二、岗位培养

1. 专项能力培养四步法

分享：总结自己培养下属专项能力的心得

三、教练辅导

1. 教练五步法

2. SBIC 反馈

案例：橄榄球队教练、不会游泳的教练

练习：角色扮演

四、工作轮换

1. 工作轮换的意义

2. 工作轮换的形式

3. 授之以鱼，不如授之以渔；授之以渔，不如授之以欲

练习：为部门员工制定工作轮换计划

五、能力提升

1. 绩效促进

2. 培训发展

六、对员工的职业生涯规划

1. 正确认知和评估自我优势

2. 职业定位

3. 设计“职业时钟表”与划分职业阶段

4. 指导职业生涯规划的原则

第四讲：用人——赛马中相马

一、现状评估

1. 业绩——改进工作
2. 能力——提升目标
3. 态度——激励策略

案例：不知道自己不知道

练习：角色扮演演练

二、目标设置

1. 目标设置的原则：SMART 原则

2. 目标设置的方法

- 1) 目标设定的理由
- 2) 目标设置的两个必要条件
- 3) 目标值设定

三、沟通与协调

1. 问问题的方式决定答案

- 1) 开放式问题与过程型咨询
- 2) 封闭式问题与权威型咨询

2. 问题的设计

- 1) 问题情调查
- 2) 素材审阅
- 3) 个体差异预估

练习：沟通与协调分组演练

第五讲：留——留人留心

一、待遇留人

1. 货币薪酬留人
2. 非货币薪酬留人
3. 其他福利留人

二、文化留人

1. 老板文化和管理者文化的构建
2. 人性化的管理制度设计
3. 关爱员工与 EAP 计划

三、事业留人

1. 股票期权的设计
2. 期股期权的设计

四、员工激励的技巧

案例：富士康 12 跳的背后

练习：激励方案设计原理辩论

第六讲：非人力资源管理者如何让管理合法合规

一、劳动关系的解除如何不暴雷

1. 劳动关系解除的概念
2. 劳动关系解除的法定情形
 - 1) 劳动合同的协商解除

案例：“赔了夫人又折兵”的协商解除协议

2) 劳动者的即时解除（过错性解除）

案例：折戟的“老油条”员工解雇

3) 劳动者的预告解除

案例：员工辞职的预告通知期流程管控

4) 用人单位的即时解除

案例：“滚蛋”式末位淘汰，有钱才能任性

5) 用人单位的预告解除

6) 切勿掉以轻心陷入“非法解除”泥淖

案例：“老实人”协商解除 VS 非法解除变脸记

二、劳动关系的终止

1. 劳动关系终止的概念

2. 劳动关系终止的事由

案例：达到法定退休年龄后的劳动关系确认争议

3、劳动关系延期（不可）终止的事由

1) 专项技术培训协议的劳动合同延期

2) 职工代表资格致使劳动合同无法终止

3) 三期女职工致劳动合同顺延

4) 医疗期与二次医疗期的陷阱

案例：劳动关系终止后的“竞业限制协议”被员工通知解除

结语：通过了解和学习人力资源管理范围的六大模块知识和技能内容，重点掌握员工的选、育、用、留原理与技巧，把握用工过程中的劳动风险及应对方案，让各直线经理人更好地理解人力资源管理，在实际的工作中更积极、主动支持、配合人力资源管理的各项工作，为企业的人力资源开发、人力资本升级贡献力量。

互动答疑：Q&A