



## 非人力资源经理的人力资源管理

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】**非人力资源经理的人力资源管理

**【课程背景】**

在激烈的市场竞争中，企业在对外谋求经营发展的同时，对内也必须同样关注员工的思想和行为方式，也就是对人力资源的管理。就这一点而言，在企业中常出现以下疑问或现象：员工离职或总是找不到对的人，究竟是人力资源部的问题还是用人部门的问题？用人部门与人力资源部门的分工应该如何确定？培养下属谁的职责更多一些？有哪些简单、有效的团队激励方法？如何才能让每一位部门负责人都成为人力资源高手呢……，类似这样问题和现象一直困扰着企业。究其原因，这些疑问的出现很大程度上和部门负责人（即非人力资源经理）不善于进行人力资源管理紧密相关。

《非人力资源经理的人力资源管理》课程不但深入讲解非人力资源经理与人力资源部门的职责分工，还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握人才的选、育、用、留等实战技能，帮助企业非人力资源经理们成为人力资源管理的高手。

### **【课程收益】**

- 掌握新形势下人才管理的趋势与特点
- 提升管理者选拔人才的甄选技能
- 提升管理者培养团队的能力和技巧
- 提升管理者人员任用委派的技能和方法
- 提升管理者对部属进行激励的技能和技巧

**【课程对象】** 企业各层级管理者、储备干部

**【课程时长】** 3天，每天6小时

**【授课方式】** 案例研讨+小组讨论+现场演练

### **【课堂要求】**

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸2张，三色白板笔各一支。

## 【课程大纲】

### 第一单元：认识人力资源管理

- 经济发展与人力资源管理趋势
  - 从资本到人本
  - 从结果到过程
  - 从控制到释放
- 小组讨论：新时代人力资源管理的难点
- 案例讨论：张经理的烦恼事
- 业务部门为什么要学习人力资源管理？
- 现代企业人力资源管理导图解析
- 现代企业人力资源管理的四大机制
- 用人部门与人力资源部门的职能分工

### 第二单元：人力资源规划

- 人力资源规划的意义
- 成熟型与成长型人才
- 三个人才渠道的开辟

- 三个层面的组织发展
- 人力资源规划的五大流程
- 人才盘点

任职资格管理

案例分析：如何运用任职资格进行评价？

关门盘点：人力资源主导盘点

现场演练：透过数据看本质

开门盘点：业务部门圆桌会议盘点

### 第三单元：招聘与配置

- 制约招聘效果的七个因素
  - 提升招聘效能的四大途径
- 把控招聘流程
- 确定胜任要素
- 提升甄选技能
- 跟踪试用反馈
- 胜任力模型在甄选中的作用
  - 面试问题与形式设计

半结构化面试问题设计

行为性面试问题设计

无领导小组讨论操作要点

情景模拟操作要点

#### 第四单元：绩效管理

- 小组讨论：绩效的目的是什么？

- 绩效管理的作用

对员工的好处

对管理者的好处

对组织的好处

- 绩效考核 VS 绩效管理

- 绩效管理的四个基本流程

- 绩效管理的主体与职责分工

- 部门级 KPI 指标分解

- 岗位级 KPI 指标分解

岗位级 KPI 案例分析

- 实操演练：绩效指标提取练习

- 绩效沟通的基本流程
- 绩效面谈与改进的案例与练习
- 基于员工绩效结果的人才任用
  - 案例研讨：高意愿低能力型员工任用
  - 案例研讨：低意愿低能力型员工任用
  - 案例研讨：低意愿高能力型员工任用
  - 案例研讨：高意愿高能力型员工任用

#### 第五单元：薪酬管理与激励

- 岗位价值评估的意义和作用
- 岗位价值评估是薪酬设计的基础
- 岗位价值评估的五种方法
- 赫茨伯格双因素理论
- 马思洛需求理论
- 3P1M 付薪理念
- 非财务性激励方法：赏识管理
- 小组讨论：什么是激励？
- 案例分析：常见的激励误区
- 员工需求与激励分级
- 现场演练：某项员工需求满足方案设计

- 四类人员的激励方法：

指挥型人才的激励

关系型人才的激励

智力型人才的激励

工兵型人才的激励

## 第六单元：培训与开发

- 直线经理的育人职责
- 小组讨论：管理者要培养下属什么？
- 下属培养项目清单
- 人才培养体系的内容
- 如何设计下属的“学习护照”
- 现场演练：学习护照的应用
- OJT 育人法

案例研讨：某岗位 OJT 育人法

OJT 六步实施法

OJT 现场演练

- 新员工的试用期管理
- 什么是学习地图？

- 为什么要用学习地图？
- 学习地图与“五级双通道”
- 学习地图设计的四大基本流程
- 现场演练：绘制学习地图
- “学习护照”的应用方法

## 第七单元：员工关系与用工风险规避

- 《劳动合同法》认知
  - 《劳动合同法》的立法目的是什么？
  - 与《劳动合同法》配套的法律法规有哪些？
  - 运用法律处理劳资问题的法律原则
- 劳动关系建立
  - 什么是劳动关系的主体
  - 建立劳动关系的必要条件
  - 劳动合同与社会保险
  - 社会保险的缴纳与相关规定
- 试用期的法律实务
  - 试用期的法律规定

试用期劳动关系建立与解除

- 用工过程的法律实务

工伤、病、产、事假的工资支付

加班工资的界定

加班费可以商定吗

社保可以不交吗

扣发工资的相关规定

合同期与服务期的区别与应用

商业秘密如何界定

- 员工离职的法律实务

离职的标准程序

企业不需要向员工支付补偿的情况

员工需要向企业支付赔偿金的情况

如何证明员工不符合岗位要求或不胜任

降低离职风险的技巧

## 第八单元：课程回顾与答疑