

# 非 HR 经理的人力资源管理

主讲：蒲黄

## 【课程背景】

“人”是企业的核心资源，团队管理的核心也是对“人”的管理。管理者首先是团队中的人力资源专家。

非 HR 经理只有全面了解人力资源管理体系、管理理念、思维方式，并参与到人力资源管理的各个环节，持续、系统地学习管理技能，才能真正激励员工、激活团队，全面提升人效、提升工效、提升绩效、降低成本。

本课程对大量实战案例进行点评，对痛点问题复盘分析，结合情景实战操作，将枯燥的 HR 专业知识转换为通俗易懂的操作工具与方法，帮助非 HR 经理现场轻松掌握，迅速投入到实战工作中并取得显著成效。

## 【学员收获】

- 掌握团队人才盘点、人才测评、梯队选拔的方法，有效激励员工；
- 用“一分钟面谈法”有效解决员工自恋、自卑、自弃的心理问题；
- 掌握团队绩效目标层层分解、考核标准数据化制定的技巧，提升员工绩效；
- 掌握员工绩效目标跟踪 + 反馈 + 指导的方法，提升团队执行力；
- 快速打造团队文化，统一思想、统一目标、统一行动，提升团队凝聚力；
- 学会“七条鱼”激励工具，指导员工进行 IDP 职业规划设计，提升员工积极性；
- 掌握员工关注、授权放权、心理辅导技巧，有效减轻员工工作压力；
- 掌握“精益化管理”工具，及时解决团队质量问题，杜绝重复发生，提升工作品质；

## 【赠送实操模版】

- 《个人/团队 SWOT 评估模版》
- 《绩效 BSC 平衡目标设计模版》
- 《绩效考核标准 SMART 制定模版》
- 《“一分钟面谈”评估模版》
- 《绩效跟踪反馈面谈模版》
- 《人才梯队跟踪关注工具：员工面谈话术大全》

【课程特色】案例讨论、互动点评、情景模拟、角色体验、引导借鉴、举一反三。

【课程对象】中高层管理人员

【课程时间】2 天（12 小时）

## 【课程大纲】

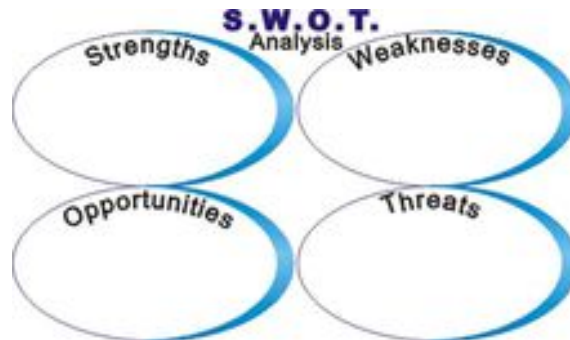
### 第一天课程内容

#### 第一部：把好“选人”关，选拔人才梯队。

#### 一、团队人才盘点与测评：

##### 1. 人才测评工具推荐：

- 任职资格工具 = 资历评估
- 胜任力工具 = 综合素质+专业技术能力评估
- **SWOT** 工具 = 解决员工缺乏危机意识、缺乏自信、目标模糊、方向迷茫的心理问题



2. 评估工具选择与案例分享：《隆中对》、《幸运的员工》

## 二、人才持续跟踪关注：

1. 员工面谈工具与话术：

- 试用期面谈
- 压力与情绪面谈
- 晋升晋级面谈
- 岗位调动面谈
- 离职面谈

2. 情景模拟训练：有效员工面谈

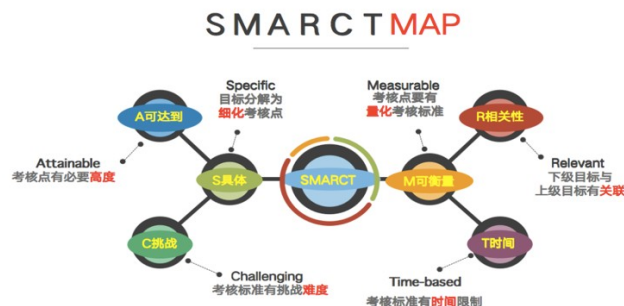
## 三、人才梯队选拔与定向培养：

1. 后备人才梯队选拔--管理预备人才库
2. 核心人才梯队选拔--专业技术人才库
3. 骨干人才梯队选拔--定向培养人才库

**第二部：把好“用人”关，提升人效、工效、绩效。**

## 一、团队绩效目标管理：

1. 绩效目标分解：层层分解 + 层层关联 + 层层承诺
2. 绩效目标制定：用 **SMART** 工具进行“量化+细化+高度+难度”设计：
  - 实战训练与案例点评：《绩效目标分解与制定》



3. 绩效实施跟踪与面谈技巧：

- 动态关注、调整员工绩效实施，保证目标落地完成；
- 案例分享与点评：《绩效的准星》
- 对员工绩效进行跟踪指导，及时清除目标完成障碍；
- 案例分享与点评：《人才物力的支持》

4. 绩效考核与评估面谈技巧：

- “一分钟面谈”绩效工具：帮助员工摆脱自恋、自卑、自弃的心理障碍

## 一分钟面谈



- 情景模拟互动训练：管理者绩效面谈体验
- 实战工作案例点评：解决经理绩效评估中的三点困惑

## 二、用人八大禁忌：

- 1.忌任人唯亲
- 2.忌用非所长
- 3.忌用而不信
- 4.忌论资排辈
- 5.忌求全责备
- 6.忌嫉贤妒能
- 7.忌怕担风险
- 8.忌忽视组合

## 三、用人十一个技巧

## 四、充分授权与放权

- 1.普通授权
- 2.弹性授权
- 3.充分放权
- 4.不充分放权

## 五、实操作业：各小组自由选择

- 进行个人/团队 **SWOT** 评估分析，并制定长、中、短期发展目标；
- 进行岗位胜任力评估标准设计
- 用 **SMARCT+BSC** 工具对 KPI 绩效目标进行设计

## 第二天课程内容

### 第三部：把好“育人”关，重视人才培养。

**一、团队文化打造：**团队成员来自五湖四海，大家志向不同、理念不同、文化不同、习惯不同。把多元化的团队成员拧成一股绳，使大家心往一处想，力往一处使，打造一支统一思想、统一方向、统一行动的高战斗力团队。

1. 用“个人/团队/企业使命感”解决员工缺乏责任心、缺乏承担意识的心理问题；
  2. 鼓励团队正能量传播（感恩+忠诚+责任感），引导团队正确价值导向；
  3. 团队执行力、凝聚力打造；
- 提升团队执行力
  - 提升个人执行力
  - 统一思想
  - 统一目标
  - 统一行动

执行力互动游戏体验《手撕长城》

凝聚力互动游戏体验《盲人走路》

## 二、团队精细化管理：经典工作网工具

1. 主动发现问题敏感度
2. 复盘问题找出原因
3. 制定解决方案及整改措施
4. 强化执行杜绝重复出现

### ➤ 案例分析《莫让员工流血又流泪》

互动启示：追责是最简单粗暴的管理方式，是企业负面文化的典型代表。这颗癌变毒瘤如不及时铲除，负面影响将会大面积扩散。

### ➤ 工具实操体验《销售员的投诉处理》

## 第四部：打造团队、激励人才、留住人才。

### 一、指导员工进行 IDP 职业生涯规划设计：

1. 什么是个人发展计划？
  - (1) 怎样制定 IDP 个人发展计划？
  - (2) 怎样制定职业目标？
    - 长期目标=职业终极目标
    - 短期目标=阶段目标、当前目标
2. 在公司的发展方向：
  - 员工双通道纵向晋升晋级通道一：管理晋升通道  
通道二：技术晋级通道
  - 员工双渠道横向晋档渠道一：任职资格晋档，2 档提升空间  
渠道二：胜任能力晋档，5 档提升空间
3. 个人发展计划实施做好三件事：
  - 目标动态关注调整：
  - 绩效完成跟踪指导：
  - 工作问题反馈：
4. 个人发展计划实施的十个技巧；
5. 个人发展计划实施经典案例点评与借鉴；

### 二、六大激励平台：帮助员工摆脱内、外部不平衡的心理障碍

### 三、非物质激励“七条鱼”工具，提升员工积极性；

1. 给员工四机会：做事机会+赚钱机会+成长机会+发展机会
2. 给员工四个感：目标感+安全感+归属感+成就感

# 团队内部激励7条“鱼”

