

---

# 项目经理的人力资源管理

----讲师 徐栋梁

人力资源管理是所有管理者的共同责任，是任何一位部门负责人日常工作的重要组成部分。管理人员必须有意识地去观察、记录、指导、支持以及合理评价下属人员的绩效改善和职业成长。在一个成熟的现代企业中，下属人员的培养成长、绩效好坏、工作满意度高低以及核心人才留任情况是决定经理的人事升迁以及其他各种待遇的一个重要因素。作为非人力资源部门的管理者，相当于人力资源产品的二级承包商，在企业核心人才的选、育、用、留及团队管理、员工激励方面发挥着不可替代的作用。人力资源管理技能是企业中高层管理者一项必备的通用技能，掌握该项技能，会让管理者在团队管理方面游刃有余，快速实现数字化时代下经营业绩倍增的战略目标。

## 课程价值：

1. 掌握挑选人才的方法
2. 掌握识人以及组建团队的方法
3. 掌握结构化薪酬体系各部分的作用
4. 掌握设计能够引导员工符合公司要求的关键行为的绩效管理的方法
5. 掌握高效激励员工的内容
6. 掌握员工关系的工作方法
7. 掌握员工职业生涯规划辅导的方法

**培训对象：**企业中高层管理者、总经理、创业者及相关人员等

## 授课方式：

讲授+案例、视频+情景演练+角色扮演

## 课程时间：

1天（6小时版）

## 课程大纲：

### 第一讲、工程项目经理人力资源管理认知

1. 数字化时代经营管理与人才管理趋势解读
2. 战略对人力资源管理的价值与联动
3. 人力资源管理的底层逻辑与思维
4. 项目经理为什么要学习人力资源管理
5. 工程项目管理的工作设计与劳动关系设计

v 工作扩大化

v 工作丰富化

---

v 工作专业化

v 工作柔性化

v 劳动派遣

v 劳务外包

v 人事托管

v 临时工

v 返聘用工

案例：用工模式案例解读

## 第二讲 员工招聘与配置

### 一、如何招聘到项目需要的人

1. 案例：某工程企业项目团队构成解析

2、什么是“对的人”

3、团队人才划分维度与四象限

4、如何定义“人财”

5、人财画像，画出我们需要的人

### 二、如何高效面试筛选

1、面试的基本逻辑与思维

2、面试的基本流程

3、面试的常见工具与方法

3.1.如何组织结构化面试

案例与工具

3.2. 关键行为面试

STAR 工具与技术

3.3 面试筛选技巧

4. 团队成员定义角色与分工

5. 项目经理的团队角色与职责

## 第三讲、项目经理的人员激励管理

---

## 一、善用薪酬机制激励

### 1 薪酬基本理解

v 外在薪酬

v 内在薪酬

### 2 薪酬结构策略

### 3 薪酬分配的趋势与形式

### 4 项目经理在薪酬激励上应该如何做？

### 5 内在薪酬、绩效考评结果与员工激励艺术的应用

## 二、坚持绩效管理驱动

### 1、绩效管理的本质与内涵

### 2、传统绩效管理存在的问题

### 3、绩效管理的四大领域

### 2、绩效考核方式的选择

#### 1. 为什么一定要选择客观化考核方式

#### 2. 为什么要量化考核

#### 3. 如何量化考核

#### 4. 绩效指标的设计原则

v 绩效指标设计的 SMART 原则。

v 绩效指标梳理的 OGSMA 工具

工具实操案例

### 5、绩效管理的关键是绩效改善与绩效辅导

v 绩效问题诊断逻辑与方法

v 绩效改善的基本逻辑与步骤

v 绩效改善的八个重点方向

v 绩效沟通与辅导的价值

v 绩效辅导 GROWS 工具

v 因人而异的绩效辅导方法

---

案例+工具演练

### 三、善用规则驱动激励

#### 1、团队激励五大规则

V PK 机制

V 赶鸭子上架机制

V 悬刀机制

V 懒人机制

V 唐僧念经机制

#### 2、强化责任 5R 机制

#### 3、激励人心的教练技术

### 第四讲 员工发展与成长

#### 1. 员工发展与企业关系

#### 2. 员工素质测评与员工发展

#### 3. 员工职业规划与员工发展

#### 4. 员工成长与学习路径设计方法

#### 6. 某工程企业员工成长路径设计案例

## 徐栋梁老师简介

### 核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 **CHO**
- 上海鲸工网 **HRVP**
- **RAST 驿站（互联网社群 o2o）** 创始人
- 华为生态大学高级讲师、高级咨询师
- 青岛大学总裁班人力资源讲师
- 中国海洋大学 **EMBA** 班管理实战专家



- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 18年人力资源、企业运营管理经验
- 10年培训经验
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师

### 讲师经历：

徐栋梁老师曾任职于壳牌中国、马石油、上海鲸工网工业品领域 B2B 平台、山东拉思特驿站社区 O2O 公司、中智、经邦股权等知名企业人力资源高管、合伙人、高级项目经理等职务。

有近二十年的管理实战经验，十五年人力资源总经理、HRVP、高级咨询师从业经历，精通人力资源体系的各个环节，具备专业的分析、判断、处理问题的实战能力。十五年的外资企业、互联网企业、国内大型民营企业的实战经历，管理过 20000 人的规模的企业集团人力资源全面工作，有着丰富的企业变革、创新、从 0 到 1 的管理实战经验。

擅长人力资源体系建立，OD、TD 与 LD 体系建设，组织诊断与战略变革梳理，差异化薪酬定位与管理、绩效管理技术、三支柱变革等；企业管理方面擅长团队管理、企业变革与创新管理、管理者思维与工具提升、国有企业变革管理、团队执行力打造等多方位的课程、咨询辅导并落地实施。

**核心研究：**企业人力资源管理、中基层管理

### 主讲课程：

**1、人力资源管理系列：**《UVCA 时代的组织发展与变革》《UVCA 时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《金牌面试官》《六维动态差异薪酬福利体系设计与落地》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》《敏捷绩效管理》《绩效技术训练》《大数据人力资源管理》《OD 速成记——组织发展总监全维度塑造》《TD 应该这样做》等

**2、管理实战系列：**《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织——绩效管理如何有效落地》《OKR 关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫——教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导——教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力——战略与执行的力量》《职业化能力提升》《执行力密码——打造团队执行的法宝》

**3、实战微咨询系列：**《任职资格体系搭建项目》《岗位胜任力模型搭建项目》《岗位价值评估与分析项目》《OKR 体系搭建项目》《关键人才盘点与梯队建设项目》《内部人员晋选拔项目》《战略厘清梳理分析项目》《三支柱建设项目》《薪酬、绩效体系建设项目》

**4、政策、国企改革系列：**《国有企业改革市场洞察与业务模式创新》《国有企业改革与

---

新能源战略》《国有企业改革重点问题分析与探讨》

《国企改革下的人力资源三项变革设计与落地》《国有企业薪酬市场化管理与中长期激励设计》

### 授课风格：

**1、授课内容：**徐老师曾就职于世界 500 强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在 15 年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能有实际解决方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

**2、注重实效：**实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

**3、课堂气氛：**徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

**4、课后辅导：**学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

### 部分合作客户：

#### 通信行业：

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

#### 能源行业：

国家电网、南方电网、登州电力、华能、中石油、中石化、加拿大石油、泰石油、港华燃气等

#### 金融行业：

银行：平安银行、农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

投资机构：黄淮海投资、松禾资本、青橙资本、上海子济资本、青岛创投基金等

### 交通运输行业：

东航、南航、深航、山东高速、招商局、森达美港运、顺丰、中通、EMS等

### 实体产业：

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、澳柯玛、可口可乐、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

### 互联网、新零售、IT及政府机构

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运、山东保安集团等等

### 授课现场剪辑（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



四川移动 任职资格体系搭建工作坊



襄阳联通非人+领导力培训



财智光华商学院 中高层管理者管理能力提升



西安移动业务领导力培训



咪咕科技 面试技术与背调技术训练



华为安徽技术团队 教练式管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



陕西铁通执行力打造+绩效管理能力提升



朝阳联通 储备人才管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



绵阳移动骨干转型综合能力提升



鄂旅投资集团人才盘点与梯队建设培训



平安银行组织能力提升培训



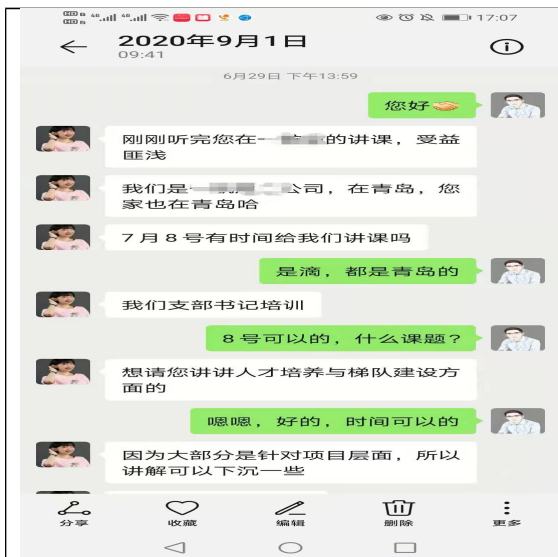
海南移动 MTP 管理者角色认知与技能提升训练



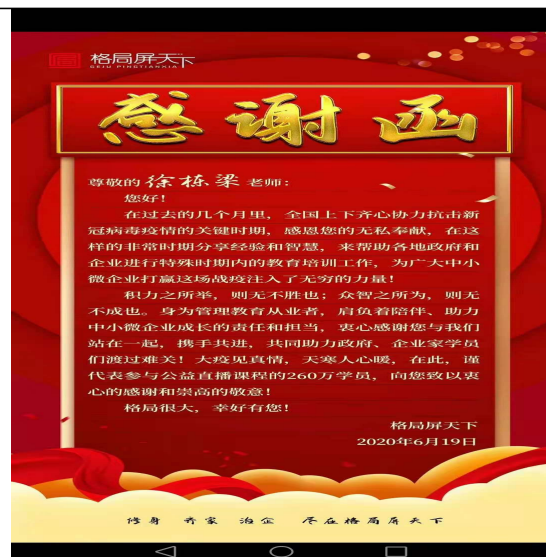
安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



连云港核电 关键任务管理与管理创新

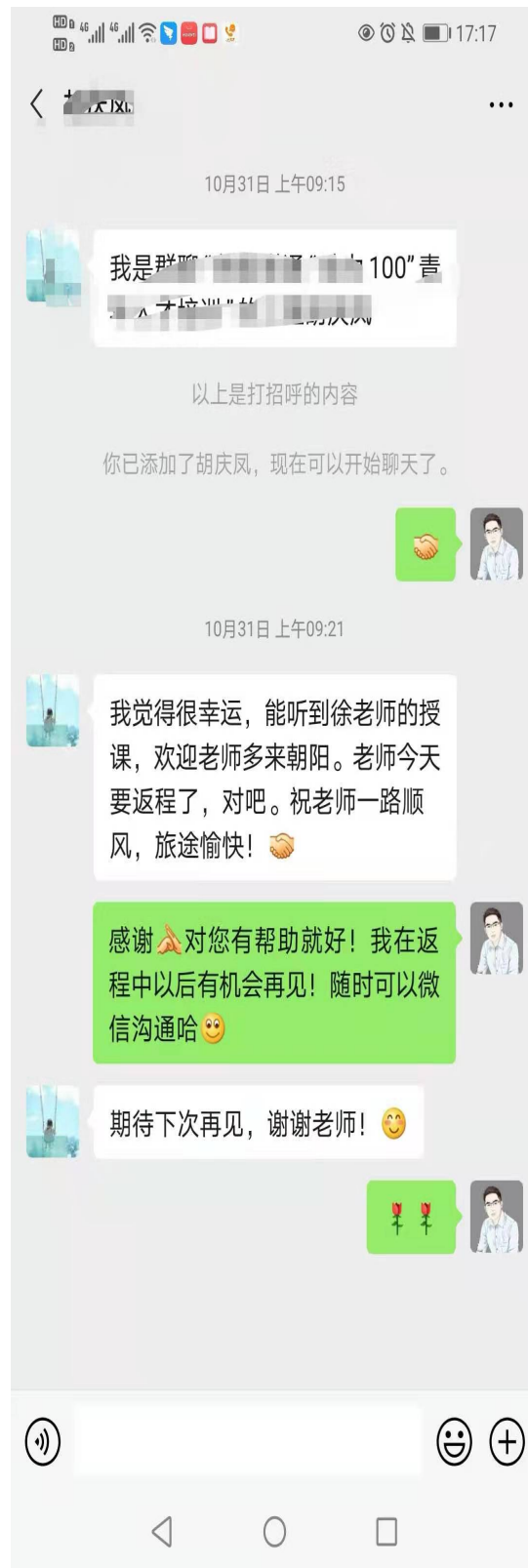
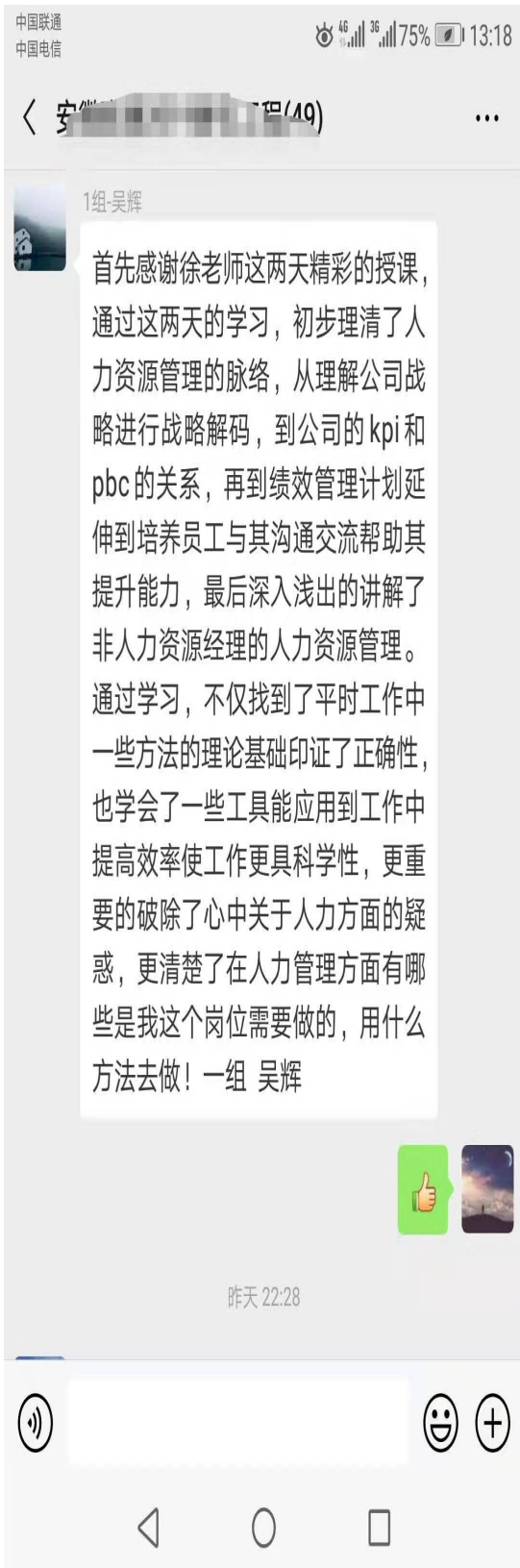


企业评价



机构评价

学员反馈



### 课后辅导

