

《人才的选用育留》

主讲：石林萍

【课程背景】

21 世界管理者越来越看到，20 世纪管理者更喜欢直接赚钱术，而对驾驭由人构成的复杂组织缺乏重视和耐心，理论上蜻蜓点水，缺乏深入研究。现在，越来越多的管理者意识到，不懂组织中的人，不懂组织中人的行为，就难以驾驭组织，无法使组织中的人乐于并能够为组织效力。所以企业人才战略性选用育留提到日程。

【课程目标】

学会从人力资源的角度理解企业管理的本质；
帮助管理者理清高效企业背后的心理机制和战略高度；
学习如何通过提升组织能力实现企业战略落地；
提供帮助管理者面谈和制定工作目标的工具和方法；
提升管理者帮助下属从解决问题和心智模式认知两条线。

【课程对象】

企业中高层管理者、人力资源从业者。

【课程时长】

全面精讲版：2 天；重点浓缩版：1 天。

【课程形式】

主题讲授、互动演练、案例分析、实操练习、多媒体教学。

【课程特色】

1. 实战

以提高实际操作能力为主导，突出实战性，打破传统的单向教学模式，注重实际操作，运用

案例研讨、影视重现、互动分享、情景模拟等各类形式，使学员在轻松快乐中感悟，学以致用。

2.实操

授课过程中和学员高密度互动分享及适量的主题游戏，让学员完全融入其中，现场操作性和互动性极强，打通思想和操作落地相结合。

3.实效

授课老师结合多年管理经验，穿插管理案例，通过情境再现，使学员有效建立更开放更有效的沟通交流能力。

【课程大纲】

开篇

【智慧三思】

- 1.经营一家企业最重要的是什么？
- 2.管理的本质是什么？
- 3.HR 是 HR 的工作吗？

【铁三角】

- 1.人、财、物
- 2.建团队、创机制、育文化

【21 世纪管理新思维】

两条线八个点

【课程设计】

第一篇：人才选拔

第二篇：界定职责

第三篇：部署培育

第四篇：团队激活

第一篇：人才选拔

思考：人才是选出来的还是培养出来的

思考：选人的误区有哪些？

一、外部招聘

1.招聘准备四宫格

1) 选什么样的人？

2) 应聘者喜欢我们重要还是我们喜欢应聘者重要？

2.面试与复试的安排

1) 问他还是他问

2) 面试问题设计

3.招聘的核心关键点

4.案例研讨：招聘过来的新员工，不到半个月提出离职，你该怎么办？

二、内部选拔

1.选拔四宫格

2.发现优势四途径

3.竞选的规则

4.视频赏析：从众心理

三、人员测评工具

1.IQEQ 测评

2.职业兴趣测评

- 3.人才素质测评
- 4.性格倾向测评
- 5.人才管理潜质测评
- 6.人际交往能力测评

第二篇：界定职责

思考：选用育留还是选育用留？

思考：取长避短还是取长补短？

实战演练：请画出所在公司和部门的组织架构图

一、职责 4 要求

- 1.职责
- 2.标准
- 3.禁止
- 4.希望

案例研讨：乔凯听到的一段话

二、“试用期”5 件事

案例研讨：新员工去看海

三、部署反馈

- 1.如何布置任务
- 2.如何分解目标
- 3.如何做出承诺

第三篇：部署培育

思考：李云龙和诸葛亮，谁是优秀的管理者？

实战研讨：部署反馈压力太大，怎么办？

一、员工需要什么？

互动连线

1.管理者认为员工需要的

2.员工自己需要的

思考：员工个人幸福指标和工作业绩指标，先定哪一个？

二、绩效面谈

思考：绩效评估关键是评估还是沟通？

工具：ORID

1.ORID 思考流程

2.ORID 聚焦会话

互动：对一幅画的反思提问

练习：问题设计

三、培训文化

思考：育人在于日常还是提供培训机会？

1.运用 6D 法则

2.如何打造花钱少的学习文化？

四、职业规划

1.员工成长路径图

2.如何建立基于员工能力提升的职业发展路线？

第四篇：团队激活

思考：为什么是激活？

一、激活心

1. 四化
2. 五气
3. 目标驱动

二、激活脑

互动：造句

情景演练：不同对话模式对结果的影响

工具：提问模型、头脑风暴

1. 提问力

- 1) 传统管理者和教练管理者之间对话的区别
- 2) 有力提问的三个特点
- 3) 提问练习及测试

2. 头脑风暴

- 1) 操作原则

2) 练习

三、激活手

1. 分：任务分解

- 1) 设计以终为始，实行以始为终
- 2) 每周一主题，每天十分钟
- 3) 注意事项

2. 盯：盯结果

- 1) 上级盯下级，级级盯到位；
- 2) 一张表布置工作说清楚；

3.打：打小胜仗

1) 快乐回流，产生心流；

2) 互动：庆功图