

关键人才的选拔与培养

【课程背景】

在当今人力资源日益紧缺的商业环境中，员工（尤其是关键员工）的培育工作已纳入管理人员的工作职责中，而培育能力也已成为现代职业化经理人不可或缺的一项基本功。如何为管理者锻造这项技能，实现管理升级，从而构筑企业强大竞争优势，是本课程着力解决的核心问题。

【培训对象】 企业中高层管理人员

【培训时间】 1-2 天

【培训目标】

- 让管理者对人才管理与培育的职能有更清晰和深入的了解；
- 对员工培育与指导有系统的、正确的认识；
- 掌握员工培育的系统方法和重要技巧；
- 掌握 OJT 的含义及相关方法；
- 深度掌握高效辅导的流程和关键技术；
- 通过以上理念及方法的掌握，协助管理者在管理技能上实现突破和管理升级。

【培训方式】 小组活动、寓言、案例、游戏、视频等手段，互动练习，结合讲授和点评。

【培训提纲】

一、企业竞争力与人才管理

1、企业核心竞争力与关键人才

- 企业经营价值链
- 企业核心能力标准图
- 企业可持续发展与人力资源关系图

2、企业文化如何作用于企业目标达成

- 价值观、远景、使命、目标和策略
- 企业文化：是什么？如何建立与传播？
- 通过确立使命获取竞争优势
- 卓越的企业，忠诚的顾客，敬业的员工

3、企业关键人才管理的基本框架

- 人才标准：岗位任职标准
- 人才管理：选、用、育、留
- 人才运作：人才管理活动有效运作基础

4、人才管理与培养的三个挑战

- 角色

- 技能

- 意愿

二、关键人才的吸引与选拔

- 1、企业为什么遇不到优秀人才
- 2、如何吸引优秀人才
- 3、招聘前的两个基本工作
- 4、选择合适的招聘渠道
- 5、常见筛选方法
- 6、招聘与面试中的误区

三、人才培养的基本概念

- 1、人才培养的基本理念 - 学习成长通道模型 - 3E 理论
- 2、员工培育之重要性及必要性
- 3、员工培育的认识误区
 - 关于培训体系
 - 关于员工的职业发展
- 4、员工培育的时机与特性
 - 关于员工培育的需求分析
 - 关于制定部门的培育目标和实施计划
 - 关于培育计划的评估与检视
- 5、员工培育的三大支柱方式及作用
 - OFF-JT
 - OJT
 - SD

四、掌握 OJT 的技巧

- 1、解读 OJT 的现实含义
- 2、制定 OJT 计划
- 3、使用“激将法”
- 4、对新事物进行指导
- 5、如何把握下属的能力
- 6、细化把握下属的能力
- 7、向下属指明改善的具体内容
- 8、培养自己正确评价下属的眼光

五、掌握辅导的价值与流程

- 1、辅导的定义

- 2、辅导的价值
- 3、教练的核心信念
- 4、玩即是学
- 5、辅导的基本流程
 - 工作问题分析
 - 辅导面谈的准备
 - 辅导面谈的步骤和方法
 - 辅导后跟踪
- 6、辅导策略与技巧
- 7、辅导面谈中常见的挑战