

# 企业如何选育用留人才

讲师：谢瑞宝

## 【课程背景】

人力资源管理不仅仅是人力资源部门的工作，作为一名经理，首先应该是部门的人力资源经理，其次是下属的教练，最后才是自己本部门的经理。但是，不少企业的管理者面对企业人力资源管理的问题，更多是抱怨、找借口，人力资源部成为了众矢之的，具体表现如下：

- 1、目标没有达成，管理者归咎于员工的能力不行；
- 2、邀约选拔人才，管理者说是人力资源部的工作；
- 3、谈到人才培养，管理者说是人力资源部的事情；
- 4、公司组织培训，管理者找出各种理由拒绝参加；
- 5、员工没有动力，管理者认为是公司给的待遇低；
- 6、优秀员工离职，管理者归咎于薪酬低、环境差；

针对上述问题以及问题产生的原因分析，从培训的角度，需要重新定义管理者的身份、输入管人的正面信念、掌握有效管人的方法。

## 【学习成果】

- 1、课程理清管理者在人力资源管理方面的身份角色；
- 2、提升管理者在选人方面的能力，减少选人失误；
- 3、提升管理者在育人方面的能力，缩短培养周期；
- 4、提升管理者在用人方面的能力，激发员工动力；
- 5、提升管理者在留人方面的能力，留住优秀员工。

## 【所需时间】

12 小时 (2 天)

## 【课程大纲】

### 一、认知人力资源

- 1、企业的永续经营与人力资源管理
- 2、人力资源管理框架体系
- 3、企业各类管理者的人力资源管理角色定位
- 4、人力资源管理的四个经典问题：选、育、用、留

### 二、如何选人

- 1、选对人重要还是培养人重要？
  - 2、企业选人成功的关键所在
  - 3、人力资源规划与招聘管理
  - 4、工作分析的内容与步骤
  - 5、如何建立岗位胜任力素质模型
  - 6、如何确定岗位的用人标准
  - 7、如何确定面试维度
  - 8、结构化与非结构化面试
  - 9、行为面试法的详细解析
  - 10、有效表达 STAR
  - 11、关键岗位招聘的心理测评
- 案例分析与研讨

### 三、如何育人

- 1、企业内部的人才培育体系
- 2、人才培育三大支柱（OJT、OFFJT、SDP）
- 3、部属培育的整体流程
- 4、工作指导四步骤
- 5、如何纠正部属的不良行为
- 6、如何指导缺乏积极性的下属
- 7、如何指导“不听话”的下属
- 8、如何面对部属的“怎么办”
- 9、如何应对部属的“做不到”
- 10、部属发展六阶段
- 11、建立组织内部培育的复制文化

#### **四、如何用人**

- 1、用人的真谛在于“认同、互补、匹配”六字
- 2、衡量员工发展的两把尺子：想不想做，会不会做。
- 3、员工发展的四个阶段：R1、R2、R3、R4
- 4、人性化管理与弹性领导风格：S1、S2、S3、S4
- 5、善用激励策略提升员工意愿：激励技巧，激励菜谱
- 6、权利戒律与影响力传播
- 7、判别什么人应该：重用、慎用、激励、调整、培训、淘汰

中小企业如何用好职业经理人

- 9、企业管理人员综合素质提升与用人

#### **五、如何留人**

- 1、员工离职原因分析
  - 2、如何做离职面谈
  - 3、留才的关键控制节点
  - 4、企业薪酬福利系统与留人
  - 5、没有规矩不成方圆：制度留人
  - 6、工作是快乐的：事业留人
  - 7、家的感觉真好：企业文化留人
  - 8、我用真心换真情：情感留人
  - 9、冲破成长“天花板”：经营职业和人生
  - 10、管理者必备的 10 大人才素养
  - 11、经理人的十三项修炼
- 六、课程总结**