

《管理者识人与用人》

(1天/2天均可，可以定制化设计)

课程导语

俗话说：“选对人，是前提；巧用人，是关键。”

看似简单的“识人用人”技巧，背后大有文章可循。

如何从管理学和心理学角度提升“选对人和巧用人”的人力资源管理水平呢？

如何借助面试工具、现场模拟、提问、追问、观察等手段快速、精准选对人？

如何通过潜力测评、教练式沟通技巧、心理学常识来提升巧用人的领导力呢？

课程重点

1. 提升管理者对选人与用人的重视程度
2. 教授管理者如何正确选人和巧妙用人
3. 掌握常用的面试技巧、工具及方法论
4. 掌握管理者的教练技术、绩效面谈法
5. 提升识人用人的管理技巧和领导能力

课程收益

1. 提升面试实战技巧，如：半结构化面试法、无领导小组讨论、压力面试、情商测试等；
2. 从心理学角度如何提问和观察候选人，如何识别候选人的真伪，心理素质和内在特点；
3. 提升识人、用人的实战技巧，掌握绩效面谈的方法论和操作步骤，掌握教练辅导技术；
4. 提高学员人力资源管理知识和技能，提高在组建发展团队过程中的管理思维和领导力。

课程特色

1. 实用性强：注重实战，理论结合实际，深入浅出讲解，易懂易学易会；
2. 案例丰富：丰富的案例库，精选视频和文字素材，引发共鸣印象深刻；
3. 教学生动：用极幽默生动的教学方式传递经典实用的管理常识和技巧；
4. 一流师资：行业内一流的专业讲师，注重实战、因材施教和落地效果。

适合学员

1. 业务部门管理者
2. 公司中、高层管理者
3. 人力资源和非人力资源岗位管理者

课程大纲

备注：讲师会根据客户的培训需求适当调整授课内容，以下大纲仅供参考。

第一章 把好选人用人关

1. 选、用人的实际意义
 - 选人不当效率下降
 - 用人不当后果严重
 - 重视选人用人机制
 - 吸引人才与降低流失
2. 组织发展与选、用人
 - 组织发展的价值
 - 人才梯队的设计
 - 人力优化与增值

第二章 测评工具与识人

1. 霍兰德职业倾向测试
 - 用工具测试候选人的优劣势
 - 霍兰德测试能否反应稳定性
 - 阅读测评案例和现场研讨
2. 全脑思维偏好方法论
 - 对人脑的研究
 - 思维偏好与工作潜力
 - 思维偏好四象限分析
 - 现场体验和学习测评
3. 如何用全脑思维选人

- 第一步：岗位分析
- 第二步：能力提炼
- 第三步：能力分类
- 第四步：绘制图形
- 第五步：矫正图形
- 案例研讨：市场营销、销售、人力资源、财务审计等岗位

4. 全脑思维应用注意事项

第三章 测评工具与用人

1. 全脑思维测评与沟通

- 思维方式差异引发沟通问题
- 沟通中知己与知彼一样重要
- 判断沟通问题还是能力问题？
- 案例学习与研讨-用思维测评解决沟通问题

2. 全脑思维测评与绩效

- 领导为什么对下属不满意？
- 分析候选人或者下属思维偏好
- 绩效改善五步法：
 - ✓ 第一步：思维偏好测评
 - ✓ 第二步：解读测评报告
 - ✓ 第三步：明确对话目的
 - ✓ 第四步：提问启发技巧
 - ✓ 第五步：落实行动方案

3. 教练技术与全脑思维

- 通过测评知己知彼
- 借助测评锁定问题
- 确保教练技术的客观与公正
- 用教练技术帮下属改进绩效

4. 团队管理的经典案例

选、用人案例研讨

- 鲍勃·诺顿的案例

- 《职来职往》案例

第四章 如何“用人之长，避其所短”

1. 用人之道 -- 领导力

- 什么是领导力？
- ✓ 心理学对领导力的解释
- ✓ 动机三要素：方向、强度和持续性

2. 用人之长与避其所短

- 对岗位和工作内容的分析
 - ✓ 用人前思考：“他/她合适吗？”
- 对员工个人优劣势的分析
 - ✓ 思考：“他/她更合适做什么？”
- 用人之长发挥员工的能动性
 - ✓ 用人后思考：“他/她为什么做得好？”
- 避其所短引导员工自我提升
 - ✓ 用人后思考：“他/她为什么做得不好？”

3. 用人之术-情绪互动与沟通技巧

- 解析心理学沟通模型
- 职场沟通的若干禁忌
- 从思维、性格、情绪入手

案例学习-《史上最牛的女秘书》

授课方式：讲授+讨论+演练+案例

第五章：留人才-东西文化在激励的应用

1. 激励理论与举例

- 马斯洛需求
- X、Y理论
- 双因子理论
- 期待效应与霍桑效应

2. 职场中巧用激励

- 识别下属的人格特质
- 因人而异，知人善用

- 如何能留人满足需求

- 对激励的误解和误用

3. 东方文化智慧对激励的启示

- 东方文化的包容性

- 看人之大识人所长

- 自我修炼的管理智慧

- ✓ 感受性

- ✓ 情绪化

- ✓ 人格魅力 (正直、仁爱、担当)

授课方式：讲授+讨论