

# 《如何选、育、用、留人才》

## 课程背景

企业即人。如何选择高素质人才？如何培育高素质人才？如何合理使用人才，充分发挥每个人的潜能？如何赢取员工的献身精神，留住人才，实现企业长久稳定的发展？这一系列问题困扰着每位企业家、管理者、以及人力资源经理。本课程结合国内企业人力资源管理的实践，从招聘、培育、用好、留住四个重要环节入手。解决困扰企业人力资源管理中的根本问题，培育企业核心竞争力。

## 课程对象：

- 1、企业总经理、副总经理、
- 2、企业部门经理及主管
- 3、企业人力资源经理、培训经理、人力资源工作

课时：12小时（两天）

## 课程大纲：

### 第一讲：企业持续经营与人力资源管理

- 1、 企业生存和发展的核心命题：企业核心竞争力与人力资源
- 2、 企业经营本质：外部经营客户，内部经营员工
- 3、 人力资源管理的基本职能：吸引、保持、激励、开发
- 4、 人力资源管理的四个经典问题：选、育、用、留

### 第二讲：如何“选人”

- 1、 人力资源管理基础工作：岗位分析
- 2、 岗位分析的程序与方法

- 3、 招聘如何为企业带来竞争优势
- 4、 招聘的流程及可能的误区
- 5、 内部招聘和外部招聘的渠道与优点
- 6、 非人力资源部门与人力资源部在招聘环节的分工与合作
- 7、 面试选才的方式
- 8、 面试中怎样区分“事实”与“谎言”
- 9、 专业的结构化面试技巧
- 10、 关键职位心理测评技术

案例：某公司中高层管理人员面试试题分析

### **第三讲：如何“育人”**

- 1、 新员工入职培训误区及解决办法
- 2、 如何让大象跳舞，聚焦员工在职培训
- 3、 现阶段中小企业培训现状分析
- 4、 培训效果追踪与评估
- 5、 部门经理的“教练”角色
- 6、 通过“教练技术”改变员工行为
- 7、 员工辅导“六步骤”与训练“四部曲”
- 8、 教练式经理应具备的心态和技能
- 9、 员工成长的五个层次

案例研讨：鹰的飞行训练

### **第四讲：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
- 8、 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

案例：海尔的用人机制；

摩托罗拉“对人永远的尊重”的文化理念。

## **第五讲：如何“留人”**

- 1、 员工离职原因分析
- 2、 留人的理论：需求理论、双因素理论、成就理论、公平理论
- 3、 企业薪酬福利系统与留人
- 4、 没有规矩不成方圆：制度留人
- 5、 工作是快乐的：事业留人
- 6、 家的感觉真好：企业文化留人
- 7、 我用真心换真情：情感留人
- 8、 冲破成长“天花板”：经营职业和人生
- 9、 经理人的十三项修炼
- 10、 中国成功管理的忠告

案例：沃尔玛的利润分享计划；

本田理念：为自己工作