

## 如何选人用人育人留人 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司工作市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

### 一、如何选人？

- 1、管理者应该从哪些方面看人？——光看知识和能力，够吗？
- 2、科学制定选人标准——冰山模型
- 3、如何识人？——弗洛伊德说
- 4、面试法创新
- 5、案例：华为识人术

### 二、如何用人？

- 1、人岗错配是最大的人力资源浪费
- 2、内部流动与取长补短
- 3、通过有效激励，调动员工积极性
- 4、不了解员工动机，就无法有效激励
- 5、员工动机有哪些？
- 6、多元化激励手段的设计——以销售员分级管理下的多元化激励为例
- 7、激励机制创新
- 8、案例：如何让员工敢于挑战非常规业绩目标？

### 三、如何育人？

- 1、通过晋升通道勾画人才梯队的蓝图
- 2、通过任职资格把能力要求标准化
- 3、通过职业生涯规划让每个员工找到自己的坐标
- 4、如何加快新人的成长？
- 5、案例：华为的跑步上岗
- 6、如何让老员工不掉队？
- 7、饿狼逼饱狼机制

### 四、如何留人？

- 1、员工流失的主要原因
- 2、留人不能临时抱佛脚
- 3、定期评估离职风险
- 4、预防性留人手段的设计
- 5、如何提高员工的离职成本？
- 6、案例：以企业年金设计为例
- 7、离职员工管理——以竞业禁止条款为例