



人才识别与管理

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 人才识别与管理

【课程背景】

在激烈的市场竞争中，企业在对外谋求经营发展的同时，对内也必须同样关注人才的识别与管理。就这一点而言，在企业中常出现以下疑问或现象：企业战略目标如何落实到人才能力和素质上？招聘的人总不合适，企业究竟需要什么样的人才？如何发现和识别一个优秀的人才？发现人才后要如何对人才进行有效的管理？

《人才识别与管理》课程一方面深入讲解人才识别与管理的系统方法，另一方面还结合大量的案例分析讨论和实际操作，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使普通管理者在培训现场就可轻松掌握人才甄选及管理的实战技能，帮助组织中非人力资源经理们成为人力资源管理高手。

【课程收益】

- 掌握组织经营管理中人事与的匹配关系
- 提升管理者人才识别能力
- 提升管理者培养团队能力
- 提升管理者用人委派能力
- 提升管理者激励人心能力

【课程对象】 企业中高层管理人员

【授课方式】 案例研讨+小组讨论+情景模拟+现场演练

【课程时长】 1天，共6小时

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸至少需要 3 张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

【课程大纲】

第一单元：新时代下人才管理的本质和内涵

- 人力资源时代来临
- 如何做到中“人”与“事”的匹配？
- 管理者发挥人才效能的四个关键

特质：慧眼识人

意愿：激励人心

能力：培育培养

状态：委派作用

第二单元：慧眼识人

- 案例分析：识人就像找对象
- 小组讨论：是什么在影响识人效果？
- 识人识什么？

看意识

看意愿

看能力

看潜力

- 用人部门经理的三大识人法

关键事件法

性格分析法

价值倾向法

- 现场演练：某岗位人员的特质识别

- 发现团队中的千里马

千里马的特征

人才识别的九宫格

第三单元：激励人心

- 从了解人性开始
- 小组讨论：什么是激励？
- 案例分析：常见的激励误区
- 非财务性激励方法：赏识管理
- 员工需求与激励分级

- 四类人员的激励方法：

指挥型人才的激励

关系型人才的激励

智力型人才的激励

工兵型人才的激励

第四单元：培育培养

- 案例讨论：无法升职的张经理
- 直线经理的育人职责
- 下属培养项目清单
- 学习的四个层次
- 人才训练系统的构成
- 如何设计下属的“学习护照”

第五单元：委派任用

- 小组讨论：这件工作要交给谁？
- 从任务目标中建立人员的胜任力模型
- 用人用优势
- 工作委派七步法

- 用团队规避员工劣势
- 驱动人员行为的四个引擎

分级授权

利益驱动

文化感染

情感认同