



人才管理思维与技能

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 人才管理思维与技能

【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员工的思想和行为方式，也就是对人力资源的管理。就这一点而言，在企业中常出现以下疑问或现象：员工离职或总是找不到对的人，究竟是人力资源部的问题还是用人部门的问题？用人部门与人力资源部门的分工应该如何确定？培养下属谁的职责更多一些？有哪些简单、有效的团队激励方法？如何才能让每一位部门负责人都成为人力资源高手呢……，类似这样问题和现象一直困扰着企业。究其原因，这些疑问的出现很大程度上和部门负责人不善于进行人力资源管理紧密相关。

《人才管理的思维与技能》课程不但深入讲解在当前经济和社会形势下人才管理的本质，还结合情景模拟和大量的案例分析讨论，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的操作方法，从而使管理者转变人才管理思维，同时在培训现场轻松掌握人才选、育、用、留方面的实战技能，帮助管理者成为人力资源管理的高手。

【课程收益】

- 明确当前经济和社会形势下的人才管理特点
- 转变人才管理的观念
- 提升管理者选拔人才的甄选技能
- 提升管理者培养团队的能力和技巧
- 提升管理者在任人、用人方面的实战技能
- 提升管理者对部属进行激励的技能和技巧

【课程对象】 企业各层级管理者

【课程时长】 2天 6小时/天

【授课方式】

- 案例研讨+小组讨论+情景模拟+现场演练

【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；
- 准备白板纸每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张，便利贴每组 1 本；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用一种颜色。

【课程大纲】

第一单元：新时期下企业面临的挑战

- 新时期下的经济和企业特点
- 企业发展的阶段及管理模式
- 新时期下企业管理的挑战

客户及价值需求的挑战

人才结构和特点的挑战

管理模式适用性的挑战

第二单元：人才管理思维的三大变革

- 管理观念变革

案例研讨：从资本到人本

案例研讨：从结果到过程

案例研讨：从控制到释放

- 管理机制变革

案例研讨：传统人才管理的四大机制与核心

新时期人才管理的三大机制

- 目标管理变革

案例研讨：不被接受的目标

目标制定从 SMART 到 SAIL

目标实现的五个关键要素

第三单元：人才识别技能提升

- 情景模拟：面试某岗位的员工
- 招聘就像找对象
- **小组讨论：是什么在影响招聘效果？**
- 人才的核心素质模型
- 如何设计面试问题

情景模拟：半结构化面试

情景模拟：行为性面试

情景模拟：如何发现应聘者说谎？

- 现场演练：某岗位面试题库设计
- 发现团队中的千里马

点亮伯乐的慧眼

千里马的特征？

千里马的识别三种方法

第四单元：培训培养技能提升

- **案例讨论：无法升职的张经理**

- 直线经理的育人职责
- 小组讨论：管理者要培养下属什么？
- 下属培养项目清单
- 人才培养体系的内容
- 如何设计下属的“学习护照”
- 情景模拟：学习护照的应用

情景模拟：运用情景育人法培育下属

- OJT 育人法

案例研讨：某岗位 OJT 育人法

OJT 六步实施法

情景模拟：运用 OJT 法培育下属

第五单元：用人技能提升

- 情景模拟：你会派谁去？
- 小组讨论：如何客观的发现员工的优缺点？
- 员工发展阶段与用人策略

情景模拟：高意愿低能力阶段员工的使用方法

情景模拟：低意愿低能力阶段员工的使用方法

情景模拟：低意愿高能力阶段员工的使用方法

情景模拟：高意愿高能力阶段员工的使用方法

- 员工性格特点与用人策略

情景模拟：力量型员工的使用方法

情景模拟：表现型员工的使用方法

情景模拟：稳健型员工的使用方法

情景模拟：精准型员工的使用方法

情景模拟：综合型员工的使用方法

第六单元：激励技能提升

- 情景模拟：你会赏识吗？
- 非财务性激励方法：赏识管理
- 从了解人性开始
- 中国式关系和本质：报大于施
- 小组讨论：什么是激励？
- 案例分析：常见的激励误区
- 员工需求与激励分级
- 情景模拟：某项员工需求满足方案设计

- 情景模拟：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

第七单元：课程回顾与答疑