

职业经理人胜任能力提升——用人育人留人术

课程背景：

“在成为领导前，你的成功同自己的成长有关；在成为领导以后，你的成功都同别人的成长有关”！杰克韦尔奇的这句话说明企业的经营和发展只有优秀的领导者是不够的，还需要用好人、培养人、留住人，做好了，则事半功倍，反之，则是事倍功半！

铁打的营盘流水的兵！如果把企业比作是运动场，那基层就是运动员，中层就是教练员，高层就是裁判员。球没踢好，“运动员”固然有责任，然而更大的责任是“教练员”，“教练员”能否做好用人、育人、留人的工作，成为决定企业团队建设成败的关键！这就对企业的管理者即“教练员”提出了更大更高的要求！

本课程通过案例与演练深入浅出地剖析了优秀领导者如何用四种不同的领导风格，来对应区分管理员工的四大类型；教练型上司辅导（培育）的两大工具，以及留住员工、激励员工的 18 个方法 2 大措施。用好人，事情就成功了一半；培育人，人才梯队就有了保障；留住人，企业文化就容易沉淀，一句话：小成功靠个人，大成功靠团队！

课程收益：

- 选对人更要用好人，领会用好人的七个关键
- 好的领导干部首先应该是个好教练！明确好教练的三个重点
- 明确人才培育的八个途径以及在企业中的运用
- 学会做好企业教练的要领以及员工辅导的三大工具
- 剖析员工离职的原因以及 18 个留人之道
- 政策型留人的 2 大方法介绍及实际运用

课程模型：



课程时间：1天，6小时/天

课程对象：企业职业经理人、中高层干部

课程方式：讲解+引导+演练+点评+工具

课程特色：课程幽默风趣、突出互动，课堂讲授 40%，情境模拟 10%，学员练 10%，课堂游戏 30%，经验分享、答疑 10%。

课堂安排：采小班制分组方式进行，小组相互 PK 并进行积分制；

课程大纲

第一讲：知人善任——选对人更要用好人

一、选人：选好人是用好人的基础

案例剖析：华为的团队管理秘诀

二、知人：了解员工才能善用员工

1. 剖析员工的四种性格特征

案例讨论：西游记中的师徒四人

2. 不同性格员工的使用之道

3. 员工在工作中的四种不同表现

案例讨论：杰克韦尔奇的员工分类法

4. 不同表现员工的领导艺术

三、重人：尊重和信任你的员工

案例讨论：汉光武帝的火烧密信

四、服人：员工凭什么服你？

1. 以德服人：亮剑中张彪凭什么服李云龙？

2. 以才服人

3. 以勤服人

4. 以绩服人

5. 以廉服人

1) 责人：好员工都是要求出来的！

2) 授人：学会给员工授权

案例剖析：“事无巨细，咸决于亮”是好事？

五、御人：抓住员工的需求点

1. 从马斯洛的需求理论说起

2. 用“四成”之法成就你的员工

3. 坚决淘汰业绩观念差的员工

第二讲：成人达己——积极培育辅导员工

一、当今企业人才培育的六个认知误区

二、做员工的教练-教练型上司的三大重点

1. 从关注事到关注人

2. 用问题解决问题

3. 从关注员工过去到关注员工未来

4. 培育员工的五个常见方向

5. 什么情况下需要培育？

三、人才培育的八种类型

1. Ojt

2. Offjt

3. Sd

4. 轮岗实训

5. 启发式

6. 沙盘推演式

7. 内训师体系建设

8. 技能资格/学历等

四、人才辅导的三大工具及演练

1. 教学五步法
2. 技能型辅导的五个步骤--PESOS
3. 态度型辅导的五个步骤—GROWT
(以上均有实际案例及课堂演练)
4. 人才培育的考评与录用
5. 学习型组织的打造

第三讲：凝心聚力——留住优秀人才

一、铁打的营盘流水的兵-员工为何留不住？

案例剖析：从楚汉相争看留人之术的妙用

二、留人境界

1. 对基层——待遇留人
2. 对中层——成长留人
3. 对高层——事业留人

三、人才会留下来的七大因素

1. 认同领导
2. 融入团队
3. 竞争公平
4. 得到成长
5. 氛围开心
6. 收入满意
7. 看到前景

四、魅力型留人 18 术

1. 理解尊重是前提——金钱不是万能的
2. 小细节大激励——注意下命令的细节
3. 没有沟通就没有激励——加强相互沟通
4. 让员工有个温馨的港湾——建立温暖的大家庭
5. 信任激励——人人都能变成优秀
6. 学会赞美——大声说出你的赞美

7. 荣誉最重要：给员工意想不到的荣誉
8. 宽容激励：海纳百川，有容乃大
9. 伸出你的双手——关键时拉人一把
10. 与狼共舞——引入良性竞争机制
11. 批评亦可悦耳——批评得当亦激励
12. 喊破嗓子不如做出样子——示范是看得见的激励
13. 偏听则暗 兼听则明——尊重员工的每一份建议
14. 以业绩论英雄——目标导引更有效
15. 激励的最高境界——让工作充满乐趣
16. 最值得投资的激励手段：培训你的员工
17. 好人才有好报——给员工合适的回报
18. 心有多大舞台就有多大——给员工一个舞台

五、政策性留人的成功经验介绍

1. 长效服务激励形式运用及介绍
2. 员工辅导员制实际运用及介绍