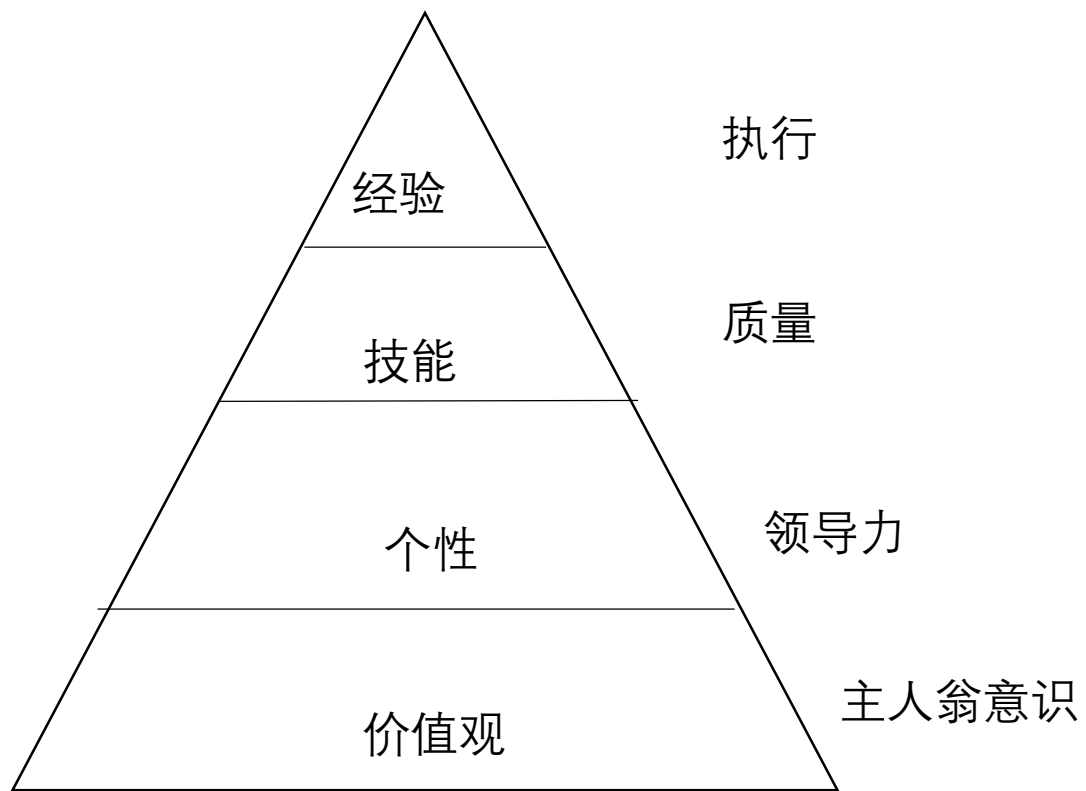


管理培训一： 招人和带人

严明超

招人

- 冰山模型



经验

- 员工完成某种特定任务的总迭代次数和历史时间
 - 合理的预估时间
 - 顺利执行

技能

- 员工解决某种问题的专业能力
 - 学习
 - 强化

价值观

- 只有当员工价值观和企业价值观和谐共处时，员工才能发挥最大潜能

性格与领导力

- 领导力
 - 通过影响他人获得支持和帮助，从而完成任务的过程
- “管理”
 - 依靠职位所产生的权威进行资源配置

招人错误——认为用人方主动

- 企业在就业市场定位——卖方市场
- 招聘应有服务意识
 - 团队被溜须拍马之人盘踞，基层员工唯唯诺诺，整体缺乏创造力

招人错误二——以人事部门为主力

- 业务部门对最终招聘结果负责

招人错误三——应该出现的没出现

- 应该出现
 - 企业主打产品
 - 职位名称
 - 级别 高级
 - 职能 服务器开发
 - 职称 工程师
 - 地点
 - 工作职责
 - 负责H5游戏微端开发
 - 职位要求
 - 2年以上安卓开发经验

招人错误四——不应该出现的出现了

- 不应该出现
 - 具体薪资水平
 - “五险一金”，“美女多”之类干扰信息
 - 拉低企业形象
 - 社招学历限制
 - 已有工作经验的求职者，学历不是重要考察因素

招人错误五——轻视招聘速度的重要性

- 招聘质量是不可靠的主观标准
- 时间窗口

帶人

- 人力资源的保值和增值
- 导师制：经验的传承
 - 导师提高自身的沟通能力和领导力
 - 目标和流程

技能培训

- 更好地完成现有工作
- 挖掘和发展潜力
- 学习新技艺的过程会产生难以言喻的成就感和愉悦感

领导力培训

- 领导力的提升是对人性的洞悉和把握的过程
- 影响因素
 - 专业能力
 - 沟通能力
 - 个人胸襟
 - 眼光格局
 - 个人魅力
 - “气场”
 - 职权（最弱）

养成

- 成长性
- 目标感