附件2：

课程大纲及讲师介绍

一、课程介绍

（一）第一期《卓越面试官》

1、课程背景

随着社会的不断进步，经济的飞速发展，人力资源已逐渐成为企业很核心的部门。这是一个VUCA的时代，任何企业都要面对更加快速变化的商业环境。无论企业的规模大与小，企业核心的竞争力的原点是人！人是创造企业利润的核心基础，没有合适的人，优秀的人，再伟大的战略，再有前景的业务也都是纸上谈兵，这也就要求企业在任何阶段都要不断地，持续的对人进行投资，对人进行持续化的训练。而招聘是这个关键中的关键。如何选对人，是很多企业招聘部门、管理者一直关心的问题，构建完善的招聘体系是选对人重要的基础，结合有效的甄选技巧，能够让企业招聘到最合适的人才。

2、课程收益

本门课程，融合案例和实际演练的设计，能够让参训学员掌握完整的招聘体系的构建方法，其中包括结构化面试体系的构建以及基于素质模型设计结构化面试流程和构建结构化面试题库，通过完善的人才画像的工具方法，结合实际的演练，让每个学员掌握有效的招聘体系建立方法。通过对人才测评工具的使用，加强对甄选技巧的进阶掌握，提高每个学员的甄选技能。

3、课程大纲

（1）如何把握招聘需求分析

①招聘的核心理念：通过人才选聘做好人与事的匹配；招聘的基础；招聘的前提

②招聘需求分析：招聘需求产生的原因；招聘分析的维度

③招聘预测：招聘预测的考虑因素；确定招聘需求特定技术

④案例实操：某招聘岗位需求分析

⑤小组讨论、讲师点评：招聘岗位分析要点

（2）人才画像--如何规划不同岗位人才素质模型

①人才画像所需技术因素，案例实操：某岗位的应知应会专业知识

②人才画像模型及工具，案例实操：某岗位的人才画像

③讨论：人才画像的多种用途；识别简历中的核心要素

（3）基于胜任能力的面试--胜任力素质模型与绩效的区别

①案例实操：某岗位能力框架以及它们如何使组织及其员工受益

②小组活动：构建能力面试问题清单

③讲师点评及指导

（4）面试提问和倾听技巧--Star+Tla提问法

①案例实操：处理候选人对问题的回答

②小组活动：行为面试分析的实践应用

③讲师点评+总结答案

④面试评估表的应用

⑤面试练习：使用一个核心能力，成对学习，以小组形式进行完整的证据练习，协助者介绍技巧以及成对的CARL提问和总结实践练习，小组学习回顾

（5）做出录用的决定--面试评价和录用决策的要点

①案例实操：使用面试评分表

②小组讨论：什么才是最好的录用决策

③讲师点评及总结

（二）第二期《高潜人才导师制设计实施》

1、课程背景

为帮助高潜人才快速成才，很多企业会给高潜人才找个师父，通过以师带徒法培养新人。但从实际操作上看，这一机制并未得到很好的应用，经常出现以下现象：

师父不愿意教徒弟如何开展工作；师父与徒弟不清楚沟通频率及沟通内容；师父不能明确徒弟需要学什么、学到什么程度、怎么学；徒弟缺乏明确的技能提升标准，师父说行就行，不行就不行；被看好的高潜人才表现不佳。

上述的现象和问题主要原因是企业指定的导师主要来自于业务骨干，面对带徒弟，他们有的仅是零散的经验和感觉，并没有真正形成相关能力，因而他们最缺的就是导师带徒弟的实操能力。

2、课程收益

掌握高潜人才标准设定方法和有效工具选择；掌握高潜人才导师项目设计的核心方法和流程；掌握导师项目中对高潜能力开发有效的工具。

3、课程大纲

（1）什么是高潜人才导师？

①高潜人才培养达成的目标是什么？

②人才导师的四大作用

③导师应该了解高潜人才的哪些需求得到认同和关注

④14种职业发展诉求识别

⑤高潜人才意愿与能力识别

（2）如何设计一个优秀的导师带训项目

①高潜人才培养目标设定

②高潜人才导师教练模式选择

（三）第三期《组织绩效监控》

1、课程背景

企业希望通过绩效管理能够有效的激发团队和员工，但是现实中发现常规构建的绩效管理体系不能有效的促使企业战略的实施和达成，这里缺少一个重要的核心环节，就是组织绩效监控系统的承接。只有通过组织绩效监控系统，才能有效的衔接战略目标与团队和员工绩效目标，并能够通过组织绩效监控系统的数据，指导和改进团队和员工工作的方向，最终实现企业必须完成的战略目标。

2、课程收益

组织绩效的基本构建要素；组织绩效系统的搭建方法；组织绩效监控系统运作机制。

3、课程大纲：

（1）什么是组织绩效？

①组织绩效定义

②绩效管理与组织绩效的区别

（2）如何构建组织绩效系统？

①用哪些财务或非财务衡量指标评估战略？

②组织战略的两个构成要素

③组织绩效系统的构建

（3）如何通过组织绩效对业务运营监控？

①组织绩效周期监控

②组织绩效定期回顾

二、讲师介绍

（一）刘宣德

团队绩效提升专家；国家注册管理咨询师；北京理工大学硕士；国家人社部HRTP项目命题专家；清华大学、人民大学、南华大学总裁班授课老师；董事长私人顾问；总裁教练；私董会教练

1、互联网实战背景

依托10年互联网企业实战经验，结合扎实的管理理论与数十家上市公司管理咨询项目沉淀，以及阿里巴巴华北地区最大淘拍档伙伴--洪海网络的创业经历，让刘宣德老师在战略管理、阿里铁军型团队打造、人力资源管理方面拥有独到的见解和成熟的问题解决模式。

2、问题导向

课程中以解决实际问题为目标导向，辅以丰富的案例帮助学员消化理解知识点，并手把手辅导学员将课程中提供的工具应用到实际工作中。

3、理论前沿，视野宽阔

基于对互联网时代急剧变化的市场环境的深入研究、与互联网企业实操经历、各行业传统企业管理咨询项目经验。总能够在课程中为企业提供最新最前沿的理论与方法，帮助学员开拓视野拓展思路。

4、“课前+课中+课后”全面支持方案

课前调研，聚焦培训目标；课中实战模拟，通过现场实操将知识内化吸收；课后辅导，根据课上内容在企业实践中遇到的问题，在线上通过直播或论坛进行有针对性的辅导。

以终为始，深入浅出：刘宣德老师授课风趣幽默深入浅出。案例剖析深刻，并善于通过教练技术引导学员思考实践。倡导行动式学习，促进学员学以致用，深受学员好评。

（二）刘涛老师

人力资源管理专家；企业咨询顾问；澳洲Friends情商认证导师；澳洲Genos EI 情商领导力认证讲师；美国NASA4D领导力教练；DISC知人善用认证讲师；英国Business Today企业经营沙盘顾问；美国3D Coaching 领导力教练；美国Bob Pike集团认证CTT培训师；美国IPA情境沙盘认证讲师；国际NLP教练；即兴戏剧表演专业证书；印度神圣瑜伽学院古典瑜伽高级导师；学习路径图认证设计师 ；首都经济贸易大学人力资源管理专业；西班牙UCAM大学心理学硕士

19年人力资源管理经验，招聘管理经验10年以上，面试人数近千人，对面试心理学、人才测评应用面试技巧积累的丰富的经验。

曾建立过完善的企业人力资源体系，人才培养体系、薪酬绩效管理体系等。曾任亿利资源集团人力资源总监、海科融通人力资源总监、快钱绩效培训总监。为多家企业提供过企业人力资源战略管理咨询、薪酬绩效咨询、人才管理咨询、人才测评及企业中高层管理人员管理技能培训等。

客户包括：戴姆勒奔驰、中国邮政、邮储银行、格局商学院、北大总裁班、清华总裁班、陕飞集团、云南机场集团、嘉事堂药业、红周刊、贵阳公交集团、零氪科技、美伦集团、极致车网、智联人才学院、普天新能源、广发银行、国家电网、国药集团、中材建设、中交路桥集团、北清智库、格局商学院、360商学院、时代光华等。