

《后备人才梯队建设实施要点与人才可持续发展》

【课程对象】

企业总裁、副总裁、总裁助理、总经理、副总经理等决策层成员、企业战略总监、人力资源总监、人力资源职能经理、员工关系经理等、企业各层级管理者；

【课程收益】

- 使企业决策层管理者深刻认识到企业人才持续性对企业经营的影响
- 使管理者认识到后备人才梯队建设对企业持续发展的重要性；
- 使参训学员学会企业后备人才体系搭建的实施要点及步骤
- 使人才战略总监与人力资源总监掌握后备人才的培养重点；

【课程时长】

1天（6小时/天）

【课程老师】

梁占海老师

【课程大纲】

第一部分 企业后备人才/新人的价值与作用

一、人才与后备人才

1、人才：适合企业的叫人才；未必是最优秀的。人才的要素：热爱行

业、认同企业、熟悉职业、爱岗敬业。

2、后备人才：随时成为人才的人。

二、人才可持续发展

1、人才发展：人，在使用，更在发展；人才的价值，85%在未来；人才流失，是犯罪。

2、人才可持续发展：选人比培训人更重要；培训人，方式比方法更重要；发展，不仅仅靠培训，更靠激励。

三、人才的价值

1、历史价值：为企业创造了历史。

2、现实价值：经营人才的价值；为企业

3、未来价值：企业的现实价值往往体现未来性；现实，往往决定未来；

后备人才搭建，是战略问题

4、**案例分析**：国美 1+1 人才计划、阿里巴巴后备人才文化... ..

四、后备人才梯队的的作用

1、核心作用：打通员工职业成长通道、激励员工、增强归属感、保障

企业可持续发展。

2、成功与失败案例分析

第二部分 企业后备人才梯队现状分析

- 1、圈子现象隐形存在，新人无法融入… …
- 2、表面声称重视新人培养，但是，落实到具体，无有效地行动措施… …
- 3、新人培养的职能到底是人力资源部、培训部还是用人部门？职责定位不清… …
- 4、如何提升用人部门培养人的积极性？心态问题还是技能问题？
- 5、后备人才如何培养？晋升条件如何制定？… …

第三部分 如何带新人

一、带新人的目的

- 1、自己一教的同时自己也在积累经验和创新；能帮助别人成长是一种幸福，同时获得自信。
- 2、任务——为公司培养人才，是对自己的前途的一种铺垫。
- 3、新员工——成长。

二、带新人的心态：

真诚 关爱 细心敏感 无私 不求回报 认可

1、心态调整：

- 健康的身体
- 付出不求回报
- 帮助他人，为他人好
- 寻找心中的那颗樱桃树
- 用心做事
- 不断重复做一件事

2、正确做法

- 把带新人当做是自己的事业做，才会让自己的能力提升；
- 下班前不能做到与新人沟通，下班后要能做到短信/电话沟通；
- 带新人做到察言观色；
- 管理者的人格魅力是自己给自己予的。

3、带新人的做法

- 首次沟通
- 用赞美的方式先让双方互相接受并喜欢对方；

- 了解员工过去，喜好，家庭，情感，最想改变的等等；
- 树立自己的沟通方式；
- 建立制度与规矩
- 打预防针
 - 培养新人的自尊、自信与学习状态
 - 树立企图心：工作、赚钱、接触不同的人、学习、发展
 - 尊重对方、建立平等关系，相互了解
 - 如何培养新人融入团队：建立机制并实施
 - 如何培养新人设定并实现目标

4、七大原则：

- 语气和蔼
- 看人优点
- 多鼓励和赞美
- 不强人所难
- 有耐心
- 从鼓励到激发
- 敢于授权

第四部分 如何提升用人部门带新人的积极性

一、建立激励机制

1、物质激励

- 一次性奖励

- 新人佣金制

2、荣誉激励

- 导师制

- 建立荣誉组织

二、用人部门引入新人培育考核

1、新人培育指标的引入

2、打通晋升通道