

企业人力资源风险防范

● 背景

企业的人力资源风险主要来自于两个方面：

一、重要、核心岗位员工不能胜任工作

公司的重要、核心岗位一旦出现用人失误，将会给公司带来巨大的损失。但根据中央电视台的统计，目前我国企业“空降兵”的存活率只有 10%-20%，太多的有着非常优异的过往业绩的奇才、天才，“惨死”在求才若渴的新东家！是公司不好吗？不是！是候选人不好吗？更不是！

与此相反，为什么逢战必输，屡战屡败的文弱书生---曾国藩能够成为名震天下的“湘军”的最高统帅？而战无不胜、攻无不克、战功卓著、勇猛无敌的曾国荃和曾国华等将军却做不了湘军的最高统帅？为什么项羽手下一个没有半寸军功的窝囊门夫---韩信，却被刘邦挖过去直接拜为大将，后来成为帮助刘邦成就霸业的，名贯古今的大军事家？！……

公司的重要、核心岗位到底该如何遴选？为精确地选中合适的、有胜任力的高级人才，最大限度降低用人风险，在用人前应该搜集哪些情报，如何分析、运用？

二、重要、核心岗位员工不忠

到底什么样的员工才是忠诚、可靠的？这似乎是很多老板头疼和烦恼的事！“德才兼备”、“久经考验”、“根正苗红”，甚至跟自己同过生死、共过患难的人是不是就一定忠诚、可靠？历史上无数血淋淋的先例告诉我们，通过这样的标准来判断一个人忠诚与否并不可靠！

过去品行不端，劣迹斑斑，杀过人、放过火、坐过牢，甚至曾经背叛过自己的人是不是就一定不可靠？梁山好汉个个杀过人、放过火、坐过牢，但在宋江的眼里他们个个可靠！

历史上朱鲋曾参与杀害汉光武帝刘秀的亲哥哥（刘演）的阴谋，但后来刘秀照样相信并重用他，拜为平狄将军，扶沟侯，而且后为少府！张绣曾作为叛军谋反，杀死了曹操的爱子（长子）曹昂，但后来曹操依然相信并重用他，拜为扬武将军！历史证明，朱鲋、张绣对于刘秀、曹操来说，都是可以相信和重用的人！……

如果作为一个老板仅凭这一点就简单否定一个人的话，你很可能就会错过一个可用之才，给你的公司带来巨大的损失！

那么，到底什么样的人是可以相信和重用的？为最大限度地预防核心员工不忠的风险，在重要、核心岗位用人之前应该搜集哪些情报，如何分析、运用？

以上谜团，本课程将为您一一解开！

● 授课对象

企业董事长、总经理、情报总监、人力资源总监、招聘经理等

● 课程内容

一、核心、重要岗位人才寻聘风险防范

1、问题导入

☆ 根据中央电视台的统计，目前我国企业“空降兵”的存活率只有 10%-20%，对公司的经营发展带来巨大的影响。“空降兵”存活率低最根本的原因是什么？

2、当前很多公司在高层次人才寻聘过程中对人才的认识普遍存在的误区

(1) 一定要用资深业内人士

☆ 分析与探讨 1：高层次人才寻聘是不是一定要找内行？

(2) 挖人靠高薪

☆ 分析与探讨 2：湖南卫视为什么可以低薪从中央电视台挖来何炅、杨澜（曾在凤凰卫视工作过一段时间）等著名节目主持人？湖南卫视为什么低薪可以留住高级人才，而别的电视台高薪挖不走？（几年前是这样的情况，近几年出现了一些改变）

(3) 希望用一个无所不能的全才

(4) 过于讲究身份、“级别”、一定要有成功先例

☆ 分析与探讨 2：很多公司用人，包括猎头公司挖人的过程中习惯“追涨杀跌”，坚持“唯以实绩定人才”的用人方针。试问：是不是过去有过骄人业绩的人挖到本公司就一定可以在本公司创造同样骄人的业绩？是不是“败军之将”就一定不能重用？

(5) 赛马不相马？

☆ 分析与探讨 3：高层次人才的寻聘到底应该是赛马还是相马？

☆ 高层次人才的寻聘采取赛马的方式以及“民主”选出来的公司高管看似合理，其最大的弊端就是缺乏情报的指引！

3、当前我国很多公司的寻聘工作流程介绍及误区分析

4、五种团队模式分析

☆ 案例：孙鸣洁原本是某电视制作公司的一名不知名的歌手，在湖南卫视这个强大团队的支撑下，很快红遍大江南北。后来他跳槽到浙江卫视这个似乎更大的平台，却很快就销声匿迹！而湖南卫视并没因为孙鸣洁的离开而受到丝毫影响。不久湖南卫视推出一个非常不知名的主持人--汪涵，很快就比孙鸣洁更红！

☆ 分析与探讨 4：军人所拥有的专业技能在地方上似乎很不对口，长期的军营生活，让他们似乎与社会有些脱节，但他们在创业上为什么显示出独特的优势？在中国涌现了大批军人背景的大企业家：王石、柳传志、任正非、任志强……

☆ 分析与探讨 5：一个人强大的根本在于什么？

是才华吗？在这个世界上的确存在太多的才华横溢却很失意的才子！是家庭背景吗？刘禅的父亲刘备是皇帝（够有背景），但他仍然只是一个贻笑于后人的“扶不起的阿斗”！是职权吗？历史上有太多的皇帝最终沦为一个“空皇帝”，甚至一个太监都可以欺负他们，相反，历史上有太多地位卑微的太监却可以权倾朝野、独掌朝纲！这其中最根本的原因是什么？

5、高级人才寻聘工作流程

☆ 分析与探讨 6：强大团队的团队模式是什么样的？要建立一个强大的团队，到底需要搜集哪些情报，如何分析、运用？

二、核心、重要岗位员工不忠防范

1、案例导入：一个老板的烦恼

2、传统中“识人”的局限性

☆ 分析与探讨 1：“德才兼备”---传统中用人标准的局限性

☆ 分析与探讨 2：庄子、诸葛亮等古人“识人”方法的局限性

3、传统中关于员工跳槽原因分析及“留人”方法的误区分析

4、问题探讨：在你的心目中谁是可以相信的人？

☆ 公司重要岗位需要用可靠之人，到底什么样的人就是可靠之人？如何判断？“根正苗红”、“久经考验”，甚至跟自己同过生死、共过患难的人是不是就一定可靠？过去品行不端，劣迹斑斑，杀过人、放过火，甚至曾经背叛过自己的人是不是就一定不可靠？

5、影响人的组织行为的两个重要因素及预防核心员工恶性跳槽的情报分析

☆ 分析与探讨 3：“江山易改，本性难移”与“人是会变的”这两句话到底矛盾不矛盾？

6、分析与讲解：从根本上预防核心员工恶性跳槽，需要搜集哪些情报，如何分析、运用？

7、商业间谍的预防与排查方法介绍