

《人才引爆点：关键业务及管理人才培养策略》

◆ 课程特点：

- ✓ 本课程脱胎于何欣老师在万达、华润、碧桂园、平安、家乐福五家世界五百强担任企业大学院长、职能部门总经理的管理经验，课程中所有观点、案例均为讲师本人亲身经历总结，获得了多家 500 强企业高管的认可，对业务产生了积极推动。篇章分为六大篇章、超过 10 个以上 500 强案例、超过 20 个以上的关键人才培养要素分析，以“关键人才”为核心，详细分解打造系统化解决方案、实效落地。

◆ 课程对象：

企业中高层管理人员、人力资源管理者、承担人才培养职责的业务管理者

◆ 组织收益：

- ✓ 意识：提高管理者的关键人才管理及培养意识、人才风控意识，实现业务与人力资源的有效联动。
- ✓ 方法：从战略角度思考、梳理出一整套企业关键人才供应链打造方法、解决关键人才打造问题。
- ✓ 技能：全面掌握关键人才培养十大关键技能，包括：关键岗位、成果“有用”、能力模型、心灵突破、师徒制、文本筐、学习地图、场景教学、专业研修、战训结合。

◆ 课程时间：

2 天（6 小时/天）

课程纲要：

第一单元：关键人才供应链策略——从组织人才战略到关键人才打造

- ◇ 人才与战略思考的逻辑：人才战略、关键人才与商业目标
- ◇ 迈向未来的人才发展战略的三个关键词（人才供应链、培养基地、关键岗位培养）
- ◇ 对人才供应链三大工具的效果分析
- ◇ 关键人才建设是 HR 与业务部门的一场共舞
- ◇ HR 与业务部门有效联动的五大方式（三个维度）
- 价值提示：从人才战略到关键人才的价值链落地

第二单元、从界定到评价：关键岗位打造五步法

- ◇ 关键思考：本公司的关键岗位是哪几类？如何成长、如何评估培养价值？
- ◇ 聚焦+发散：关于人才打造的整体逻辑（务实、落地）
- ◇ 关键岗位打造实践第一步：界定
- ◇ 500 强案例：定义关键岗位范围的金字塔
- ◇ 关键岗位打造实践第二步：供给
- ◇ 工具：高层管理干部三大供给渠道及重要提示
- ◇ 关键岗位打造实践第三步——识别 A（空间：胜任力模型）

- ◇ 关键岗位打造实践第三步——识别 B（时间：不同阶段人才特质）
- ◇ 关键岗位打造实践第四步——培养（培训部或企业大学）
- ◇ 工具：关键人才成长的“五个看”
- ◇ 500 强案例：建立分层级人才培养项目体系
- ◇ 工具：人才培养项目“有用”的双维度、四指标
- ◇ 从人才培养的数量维度看有用：人才出栏率
- ◇ 从人才培养的质量维度看有用：数据级、发布级、组织改善级
- ◇ 关键岗位打造实践第五步——评价（学习、实践到评估）
- ◇ 工具：基于业务的“三堂会审”模式
- 价值提示：通过实践案例，掌握关键岗位系统化打造逻辑

第三单元：三位一体——高管培养优秀实践及经典案例

- ◇ 观点：管理者的两项基本工作：业务战略+组织能力
- ◇ 知识补充：以项目（效益）为中心驱动项目——项目总负责制
- ◇ 知识补充：企业价值链的多维度分析
- ◇ 三力组合：运营力、领导力、专业力
- ◇ 三位一体：高管培养策略的三大驱动要素
- ◇ 要素 A、以领导力素质模型驱动（全面）
- ◇ 世界咖啡研讨：素质模型在关键管理人才培养中的应用
- ◇ 500 强案例：以素质模型为基础的项目总培养驱动（素质模型建设思路）
- ◇ 要素 B、以精品课程驱动（视野）
- ◇ 500 强案例：管理者精品课程策略（课单参考）
- ◇ 工具：人才培养的“立足现在、放眼未来”
- ◇ 要素 C、以关键业务能力驱动（聚焦）
- ◇ 500 强案例：以关键业务能力为中心的管理者培养驱动
- ◇ 模型 A：某研发制造企业“管理者运营六力”
- ◇ 模型 B：某营销行业总经理的“4+1”关键能力
- ◇ 模型 C：某房地产项目总“六力”模型（基于组织业绩）
- ◇ 你所在单位的业务一把手有哪些业务能力（业务价值链分析）

第四单元、Officer：新入职管理干部培养的卓越之旅

- ◇ 关键逻辑：解决问题是最好的学习
- ◇ 企业实践：新入职高管（总监以上）集训营
- ◇ 工具 1、解决问题类：紧贴业务问题培养新干部
- ◇ 工具 2、情感入模子类：让新干部破冰融入
- ◇ 工具 3、提高生存率类：让新干部有效存活
- ◇ 500 强案例：企业管理之道（含课程地图）
- ◇ 500 强案例：音乐拓展课、巅峰对决、案例复盘课、生存宝典（含流程、模板）

第五单元、Talent：高端人才后备的培养之路（天龙八步）

- ◇ 步骤 A、明确的发展路径

- ◇ 步骤 B、学习+实践的结合
- ◇ 步骤 C、导师辅导机制（两类别、讨论）
- ◇ 步骤 D、职能轮岗
- ◇ 步骤 E、一线业务实践
- ◇ 步骤 F、培训活动设计
- ◇ 步骤 G、日常评估
- ◇ 步骤 H、能力测评
- 价值提示：打造本企业三位一体式的关键管理者培养机制

第六单元：五项要素——业务人才培养策略及经典实践

- ◇ 要素 A、系统化（含企业实践）
- ◇ 要素 B、职涯化（含企业实践、学习地图建设思路）
- ◇ 要素 C、场景化（含企业实践）
- ◇ 研讨：如何设计本企业的专业场景化教学
- ◇ 要素 D、纵向协同化（含企业实践）（含一二级人才池、区域帮扶思路）
- ◇ 要素 E、横向互补化（含企业实践）
- ◇ 500 强案例：海外及国际化业务人才培养范例
- ◇ 500 强案例：高级专业研修班项目（针对业务负责人）

第七单元：行动学习及战训结合项目（三位一体的战训结合系统）

- ◇ 三位一体式战训学习系统
- ◇ 轻行动学习：基于业务重难点主题的轻行动学习设计
- ◇ 典型案例：轻行动学习项目操盘
- ◇ 开盘战训：基于项目开盘的展讯学习系统
- ◇ 典型案例：开盘战训实例
- ◇ ALRM：行动式学习地图的设计
- ◇ 典型案例：基于项目强弱交流帮扶的学习机制
- ◇ 500 强案例：不培养能力、只控制归属（精英俱乐部项目）
- 价值提示：业务管理者应该用好关键人才，用“战训结合”的方式培养人才。