

# 《人才战略---0 成本人才生产》

黄柳江

## 【课程背景】

- 企业处于高速发展、竞争、变化的商业时代，一边需要人才来支撑企业未来发展，一边又需要降低人才培养的费用与周期以利于企业当下生存。
- 我们发现企业对于人才的诉求就变成“我们需要人才也希望培养人才，但没有时间、没有费用培养人才”这一怪圈。
- 如何破局？其核心解决策略就是“在战争中学习战争，在工作中培养下属”，“持续性建立并完善在实干中练才、在实战中育才的在岗育才模式”。
- 帮助企业实现零成本的、不占工时的、快速批量的复制人才是本课程追求的终极目标。

## 【课程收益】

- 明确人才发展战略、人才策略、人才发展的基本策略；
- 理解 0 成本生产人才的操作框架

## 【课程特色】

- 系统性强：老师将按照人才梯队建设的实际操作流程进行分解讲解授课；
- 实战性强：大量的实际操作案例与练习，可以保证应用落地效果；
- 互动性强：老师运用案例、研讨、讲授等多种教学形式结合激发学员参与；

【课程对象】 企业负责人、企业高管、人资负责人

【课程时间】 3 小时

【课程形式】 讲授 40%、案例分析与互动研讨 30%、实操练习 30%

## 网格化的基础操作系统

职业周期	招募期 【精准招募4提交】 4提交	面试期 【高效面试334】 334	待岗期 【工作带入12项】 12项	试用期 【入职承压4件事】 4件事	正式期 【战训结合5节点】	离退期 【离退管理5要素】 5要素
管理举措						
职责管理	提交： 《岗位职责系统图》	一面： 《职责胜任评价表》	辅导完成： 《职责系统图》	辅导完成： 《职责操作明晰表》	第一月底/季： 《能力评估》	辅导检查： 《工作交接表》
绩效管理	提交： 《岗位绩效系统图》	二面： 《绩效胜任评价表》	辅导完成： 《绩效系统图》	每月底： 《试用期综合绩效评估》	第一月初/季： 《绩效设定》 第三月底/季： 《绩效评估》	正式的： 离职面谈
胜任管理	提交： 《岗位胜任系统图》+JD	三面： 《素养胜任评价表》	辅导完成： 《素养胜任描述》	建立： 《员工成长档案》	第二月底/季： 《素养评估》	正式交付： 《员工成长档案》
需求管理	无	基于八需求综合运用产生感召	12认知面谈	转正时： 《需求明晰表》	第三月底/季： 《需求明晰表》	离退人员风险与感受管理

## 【课程大纲】

### 第一讲：乌卡时代的人力资源战略

#### 1. 开篇：错误的人资战略将阻碍企业发展

管理举措	4提交	334	12项	4件事	5节点	5要素
职责管理	提交： 《岗位职责系统图》	一面： 《职责胜任评价表》	辅导完成： 《职责系统图》	辅导完成： 《职责操作明晰表》	第一月底/季： 《能力评估》	辅导检查： 《工作交接表》
绩效管理	提交： 《岗位绩效系统图》	二面： 《绩效胜任评价表》	辅导完成： 《绩效系统图》	每月底： 《试用期综合绩效评估》	第一月初/季： 《绩效设定》 第三月底/季： 《绩效评估》	正式的： 离职面谈
胜任管理	提交： 《岗位胜任系统图》+JD	三面： 《素养胜任评价表》	辅导完成： 《素养胜任描述》	建立： 《员工成长档案》	第二月底/季： 《素养评估》	正式交付： 《员工成长档案》
需求管理	无	基于八需求综合运用产生感召	12认知面谈	转正时： 《需求明晰表》	第三月底/季： 《需求明晰表》	离退人员风险与感受管理

- **研讨：**人力资源管理的核心价值
- **研讨：**您会高薪请高手还是低薪买低手
- 2. 从企业战略到人才培养的逻辑
  - 从企业战略到人才战略
  - 从人才战略到人才梯队建设策略
  - 从人才梯队建设策略到人才梯队建设
  - 从人才梯队建设到人才发展体系建设
  - **案例：**某集团董事长的人才困境
  - **总结与分享：**人才发展的根与逻辑
- 3. 乌卡时代的人才战略思考
  - 乌卡时代的商业企业特征是什么
  - 赛道的长短决定人才战略
  - 位置的高低决定人才战略
  - 盈利的多少决定人才战略
  - **总结与分享：**人才战略需要充分考虑企业态势
- 4. 乌卡时代的人才战略构建
  - 人才发展，关注当下还是未来
  - 人才发展，关注多数还是少数
  - 人才发展，关注成手还是高手
  - 人才发展，唯才是用还是德才兼备
  - **总结与分享：**乌卡时代将聚焦于人才批量生产战略

## **第二讲：通过网格化管理实现 0 成本的人才生产**

1. 何为网格化的团队管理
  - 网格化管理的一个作用
  - 网格化管理的两个维度
  - 网格化管理的三个价值
  - **研讨：**高绩效渔夫会选择渔网还是鱼竿
2. 网格化管理在实际工作中的应用
  - 网格化管理在新人面试期的应用
  - 网格化管理在员工待岗期的应用
  - 网格化管理在员工试用期的应用
  - 网格化管理在员工正式期的应用
  - 网格化管理在员工离退期的应用
  - **示范：**网格化团队管理的操作演示
  - **体验：**网格化管理操作体验
  - **培训总结：**网格化管理在您企业的落地构想