

发掘企业成长原动力：创建企业高效人才机制

(清华大学总裁班、各省企业家协会课程，适用内训)

课程对象 Curriculum object：

董事长、总裁（经理）、副总经理及总监级管理人员

课程目标 Curriculum goal：

讲师通过生动的游戏与学员分享人才机制与人才谁更重要？通过大量案例揭示如何对企业人才队伍进行规划？如何建立企业个性化的人才标准？如何利用高效的手段选拔各类型的员工？如何对员工进行富有成效的培训与开发？如何将企业的绩效制度转化为实现企业战略的推进器？如何成为睿智的人才管理者？我们的课程将为您回答以上七个问题。

课程内容 Curriculum content：

(游戏) 折纸游戏——人才重要还是人才管理重要？

壹、未雨绸缪——人才规划

1. 讨论：诸葛亮与刘备的阴间会晤
2. 案例：万科十年之后会有多少人
3. 案例：华为的国际化战略
4. 人才规划的六大作用
5. 企业战略与人才规划
6. 人才规划模型
7. 人才规划的九部曲

贰、器之所重——品质之道

1. 讨论：李宁、杨澜、吴士宏谁是人才
2. 视频：联想集团如何确定人才标准
3. 案例：深圳华为、雅戈尔、用友、安利、GE、IBM
4. 人才的相对性与有限性
5. 五种人才标准：官方、社会、企业、岗位、个人
6. 影响人才标准的八大因素
7. 匹配与互补：把合适的人放到合适的岗位上
8. 建立人才标准的两个阶段：定义与定位
9. 寻找人才路线图

10. 发现及格线——任职资格分析
11. 发现优异线——发现优秀员工的特点
12. 建立分析人才标准的工具

参、量才适用——选聘之道

1. 视频：龙泉集团面试为什么会失败
2. 选人失败的原因分析
3. 选人也是赚钱的生意
4. 讨论：企业为什么找不到合适的人才
5. 招聘计划书——约束的策略
6. 招聘渠道分析
7. 哪些岗位适合内部招聘
8. 形形色色的选人方法
9. 基层员工的选拔工具——关键行为量表、工作样本、在线模拟
10. 中层员工的选拔利器——无领导小组讨论、角色扮演
11. 视频：绝对挑战之压力面试
12. 高层员工的选拔工具——公文处理、模拟面谈

四、厚积薄发——育才之道

1. 视频：惠普商学院
2. 讨论：为什么要对员工进行培训
3. 案例：摩托罗拉、西门子
4. 当前企业培训工作的误区
5. 企业培训存在的五大问题
6. 培训的三个层次
7. 培训的八大价值
8. 培训体系规划与建设
9. 如何规划与建设培训体系
10. 企业培训工作的指导原则
11. 企业培训计划如何形成
12. 领导力开发
13. 基于企业战略个性化培训体系

伍、高瞻远瞩——绩效之道

1. 案例：新东方

2. 传统绩效考评的七大问题
3. 考评什么内容：业绩考评、能力考评、态度考评、道德指标
4. 如何对非量化素质指标进行评估？
5. 根据考评结果使用人才
6. 建立绩效管理系统
7. 绩效目标体系
8. 绩效辅导体系
9. 绩效考评体系
10. 绩效改善体系

六、深谋远虑——领导之道

1. 尊重人性
2. 尊重个性
3. 注重个人发展
4. 认可员工的价值
5. 满足员工个性化需求
6. 建立完善的人才管理体系