

基业常青 — 继任者计划与实施技巧

(人大总裁班课程-中班授课, 适用内训)

课程对象：

董事长、总裁（经理）、副总经理及总监级高层管理人员

课程目标：

创建基业常青的企业是每个领导者的梦想，本课程将揭示如何通过继任者计划加快企业战略目标实现进程，建立企业的成功经验传承机制，确保企业在动态的过程中培养未来竞争需要的接班人。

课程特点：

这是一门实战性课程。讲师从实战的角度详细诠释了继任者（接班人）的价值，用系统地思维模式和详细的步骤现场演示制定并实施继任者计划的步骤，在听的过程中行动，在行动过程中思考，在思考过程中升华是本课程的最大特点。

课程内容：

引述：接班人计划与继任者计划

壹、认识继任者计划的价值

贰、继任者计划实施的关键步骤

1. 梳理组织结构与岗位盘点
2. 明确继任岗位的标准
3. 评价继任者人选
4. 继任者培训与开发
5. 对继任者的评估与反馈

参、梳理组织结构与岗位盘点

1. 关键流程梳理
2. 核心职能梳理
3. 岗位价值梳理
4. 核心岗位与员工梳理
5. 划定继任者计划的范围

四、明确继任岗位的标准

1. 多维人才标准
2. 影响人才标准的因素

3. 任职资格与胜任特征分析
4. 典型行为描述和操作定义
5. 如何实现全面匹配

伍、评价继任者人选

1. 选择对象的原则
2. 评价方法及其比较
3. 行为面试
4. 无领导小组讨论
5. 公文筐测验
6. 案例分析
7. 职业兴趣与意愿及价值观
8. 360 度评估

六、继任者培训与开发

1. 培训与开发的原则
2. 培训的过程及要点
3. 实战中提高继任者素质的方法
4. 相关者的素质与责任
5. 分析培训与开发的需求
6. 制定阶段目标、计划与实施

七、对继任者的评估与反馈

1. 从绩效考核向绩效管理
2. 绩效辅导、绩效评估与反馈

八、继任者计划的配套制度

1. 双重职业发展通路
2. 领导力开发计划
3. 岗位轮换
4. 辅导与指导机制
5. 灵活的组织形式
6. 职业发展计划