

# 关键人才管理

杨辉老师（2天）

## 课程背景

有一个著名的 80/20 法则，说在企业管理中，20%的关键人员决定整个企业的生死存亡，比这更甚的是，在管理工作实践中，是由企业中极其少数的关键人员决定企业能否发展壮大、能否做成百年老店。

或许，企业所有者和人力资源管理者没有足够的精力全天候盯着所有员工，但关系到企业生死存亡的关键人才，一定要自始至终都要管理好的。

那么，如何有效识别和发现关键人才？

如何用好关键人才让其融入企业？

如何做好关键人才的梯队建设，实现关键人才的快速培养和复制？

如何有效激励关键人才促进关键人才的绩效持续提升？……这些，都是企业必须解决的人才管理问题。

杨辉老师设计的本课程站在战略管理的角度，帮助学员掌握关键人才识别、培养、使用、激励、吸引、保留的策略与方法，实现关键人才的发展与复制，打造企业人才竞争优势。

## 课程收益

- 1.帮助学员从企业战略的角度，认识关键人才管理的重要意义，掌握人才盘点与关键人才识别的方法，建立科学的关键人才发现与选拔机制，组建企业稳固的核心人才团队
- 2.帮助学员掌握并提升关键人才培养与梯队建设的技能，建立关键人才的后备体系
- 3.帮助学员掌握关键岗位人才的使用与激励技巧，充分发掘人才潜能，让人才与企业理念协调一致
- 4.帮助学员理解和掌握关键人才吸引与保留的基本策略、方法，掌握物质、情感、文化留才的方法技巧，收住人心，实现企业基业长青
- 5.帮助学员提升人才决策、领导、考核、沟通、激励能力，打造企业核心人才竞争优势

**课程对象：**董事长、总经理、企业中高层管理人员、专业的人力资源管理人员

**课程特色：**课堂讲授+案例分析+小组讨论+情景演练，突出实战性与实用性

## 课程大纲

### 前言

- 一、对关键人才的管理是领导者的必修课
- 二、关键人才管理是组织制胜的关键
- 三、关键人才管理的挑战与陷阱

### 第一章 企业人才盘点

- 一、企业人才管理核心四大任务
- 二、人才盘点是企业人才战略重要工具
- 三、实施人才盘点行动的方法
- 四、实施人才盘点的实战操作
- 五、人才盘点结果运用

### 第二章 关键人才的识别和选拔

- 一、关键人才胜任素质模型的构建
- 二、识别的办法
  - 1、通过企业战略识别
  - 2、依据管理层级、职位层级识别
  - 3、依据业绩来识别
  - 4、通过人才稀缺性和人才价值矩阵法识别
- 三、识别评价的步骤
  - 1、入职前评价，即上岗评价
  - 2、任职资格评价
  - 3、业绩评价
  - 4、价值评价
- 四、关键人才选拔的基本技巧

## 第三章 关键人才的培养

### 一、关键人才培养与复制的基本策略

- 1、关键人才培养与复制的基本要求
- 2、关键人才要在实践中培养
- 3、建立多通道的关键人才培养机制

### 二、关键人才的目标与绩效管理

- 1、关键人才的绩效目标制定与跟踪
- 2、关键人才绩效考核的实施
- 3、关键人才的绩效面谈辅导技巧

### 三、关键人才培训机制

- 1、健全培养机制
- 2、注重用主导文化培养
- 3、注重传、帮、带

## 第四章 关键人才使用机制的建立

### 一、标准化任职资格体系的建立

### 二、分工与授权机制的建立

### 三、监督与反馈机制的建立

### 四、工具：任职资格标准模型、分权手册

## 第五章 关键人才激励机制的建立

### 一、关键人才激励的基本策略

### 二、关键人才物质激励的技巧

- 1、关键人才工资、福利与奖金设计的技巧
- 2、关键人才股权激励的方法

### 三、关键人才的非物质激励技巧

四、工具：需求理论、期望理论、公平理论

## 第六章 关键人才的吸引与保留

一、关键人才吸引机制的建立

1、吸引关键人才的因素分析

2、关键人才吸引的策略与方法

二、关键人才的保留之道

1、关键人才保留的基本策略

2、关键人才保留“铁三角”