

管理转身：人才锐化

——从无人可用到人才辈出

第一部分：课程背景

聚焦“人才锐化”的6大问题，提供实战解决方案：

- 问题一：战略不同，如何规划人才？
- 问题二：人才万千，如何人能找到？
- 问题三：人才万千，如何才能选准？
- 问题四：人各有志，如何才能留住？
- 问题五：人才各异，如何分层管理？
- 问题六：人才发展，如何有效开展？

第二部分：课程收益

1. 2招获取关键人才；
2. 针对3类人才实施差异化管理；
3. 利用3种策略留住人才；
4. 利用15种工具进行人才锐化；
5. 利用4453模型构建人才团队；
6. 利用3大原则进行人才的任用；
7. 通过6个步骤提升人才能力。

第三部分：培训对象

参加完“管理转身”第一阶段课程的管理者、任职3-5年的管理者、中高层管团队

第四部分：培训时间

2天（6小时/天）

第五部分：课程大纲

第一模块：规划人才要精

1. 人才战略

- 人才与战略的关系
- 人才战略模型

2. 人才定义

- 聚焦战略实现的人才定义
- 企业人才的高线与低线
- 评价企业人才质量的四大关键指标

3. 人才预算

- 设置人才委员会
- 绘制人才地图
- 关键岗位评估
- 组织盘点-组织人才架构图
- 人员编制3种策略
- 人员编制7大原则

形式&方法

【案例分享】：

1. 奈飞公司的人才策略
2. HW公司的人才观

【案例研讨】：

1. 发展太快了

【演练场】：

1. 业务支撑度评价

输出工具：

人才锐化工具 1：组织效能分析表

人才锐化工具 2：工作量调查表

人才锐化工具 3：人才地图

人才锐化工具 4：组织人才架构图

第二模块：选择人才要准

1. 人才标准（画像）

- 基于战略成功的 4454 模型
- 任职资格的 3 大标准
- 素质标准的提炼方法
- 知能的开发 3 要素法
- 行为标准的撰写方法

2. 人才寻找

- 被动渠道 v.s 主动渠道
- 内部挑选 v.s 外部挑选
- 跨界获取 v.s 业内获取

3. 人才筛选

- 基于人才画像的问题设置
- 行为事件面谈-STAR 模型

形式&方法

【案例分享】：

1. 人才的第一次原理

【演练场】：

1. 各级各类人才画像
2. 问题设置
3. STAR 演练

输出工具：

人才锐化工具 5：胜任力素质词典

人才锐化工具 6：任职资格编写模板

人才锐化工具 7：面试清单样例

人才锐化工具 8：管理者任职行为标准 3-5 级

第三模块：发展人才要快

1. 人才发展 2 个前提
2. 名将修炼 6 部曲
3. 人才发展 4 个关键
 - 人才盘点：选择培养对象
 - 基于痛点：输出学习地图（培养计划）
 - 基于地图：输出人才培养计划
 - 根据发展：输出人才继任计划
4. 人才发展知识管理

形式&方法

【案例分享】：

1. HW 公司的负向行为自检
2. HW 公司七连环干部管理体系
3. 某公司“四会”机制
4. 管理转身 4 阶段
5. 清单革命

【演练场】：

1. 绘制学习地图
2. 制定培养计划
3. 编制继任计划

输出工具：

- 人才锐化工具 9：人才盘点 9 宫格
人才锐化工具 10：学习地图
人才锐化工具 11：培养计划模板
人才锐化工具 12：继任计划模板
人才锐化工具 13：新员工工作任务分解培训法
人才锐化工具 14：IDP 模板

第四模块：留住人才要稳

1. 人才激发的基础：人性价值管理
2. 3 类人才的差异化管理
 - 合伙人
 - 同心人
 - 同路人
3. 3 种留人策略
 - 情感留人
 - 发展留人
 - 待遇留人

形式&方法

【案例分享】：

1. HW 公司的科学分钱
2. 阿里巴巴的快乐社群
3. 比亚迪-成就你的梦想

输出工具：

人才锐化工具 15：任职资格评定表

第五模块：树立正确人才观

1. 四项原则
 - 撒手原则
 - 赛马原则
 - 严酷原则
 - 能上能下原则
2. 为人才注入灵魂

第六模块：学以致用——学员实战问题研讨

本模块将根据企业实际情况做课前深度定制访谈，确定实战问题

(本大纲内容仅供客户参考，具体案例及内容将根据客户课前学员访谈或调研问卷做相应调整，具体内容以培训前提供的学员手册为准)