



高管人员梯队建设

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 高管人员梯队建设

【课程背景】

在新的竞争形势下，企业的稳步、持续发展，需要持续不断地锤炼企业内功，尤其是对中高层管理者及核心骨干人才的梯队培养。但作为企业的领导者和人力资源管理者却常常遇到以下困惑：如何建立强有力的高管梯队来支撑组织的快速发展？如何构架有层次，有梯度的人才矩阵系统？对于储备人才，应如何进行持续性的培养、跟踪、考评以及退出安置？如何建立以胜任素质为核心，以机制和流程为保障的企业高管梯队建设系统？

《高管人员梯队建设》课程不但深入讲解企业高管梯队成员选拔、培养、考核、评估、过程管理的流程，还将结合大量的案例及实操，使学员掌握高管

梯队管理的方法和相关工具。

【课程收益】

- 掌握高管梯队管理的流程和方法
- 掌握核心素质模型的建立方法
- 掌握高管梯队成员的选拔方法
- 掌握高管梯队成员的培养方式
- 掌握高管梯队的考核及评估方法
- 掌握高管梯队培养的职责分工与过程管控

【课程对象】 企业高管、人力资源从业者

【课程时长】 1天，6小时/天

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸至少需要 2 张，A4 纸若干张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：基于战略的企业人才开发系统

- 案例讨论：无法扩张的某集团
- 企业三大开发系统

- 案例讨论：砸瓶子还是造盖子
- 高管梯队培养体系的核心内容
- 高管梯队培养的流程
- 高管梯队培养体系的责任分工

第二单元：高管梯队培养体系的前提

- 从战略到能力
- 案例分析：某企业战略与人才能力模型
- 任职资格管理与人才盘点
- 案例分析：如何运用任职资格进行评价？
- 现场演练：基于发展战略的核心素质模型
- 现场演练：基于胜任能力的核心素质模型

第三单元：谁是培养对象？

- 关键岗位
案例分析：关键岗位识别的 CS 模型
- 关键人才：
案例分析：关键人才识别的 SKO 模型
案例分析：某公司的高管人才选拔方式
- 培养对象确定基本流程

第四单元：如何培养高管梯队人员

- 小组讨论：要培养高管梯队人员什么？
- 案例分析：某企业“青山”“青云”培养方式
- 基于成长地图的高管梯队培养

什么是成长地图？

现场演练：绘制高管梯队成员的成长地图

现场演练：学习护照的设计

- 高管梯队成员的导员培养制
- 小组讨论：谁适合成为导员？

导员的职责与主要工作内容

第五单元：如何考核和评估高管梯队成员

- 高管梯队成员的阶段性工作任务与关键成果
- 案例分析：某企业的后备干部考核办法
- 现场演练：高管梯队成员的阶段性工作任务与关键成果考核
- 如何对高管梯队成员的成长进行评估

成长评估的四个维度

现场演练：设计四维度指标

- 高管梯队成员的评估结果与措施

第六单元：课程回顾与答疑