



## 企业关键人才管理

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 企业关键人才管理

**【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，尤其是对加强核心骨干人才的梯队管理与培养。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：如何识别企业中的关键岗位和关键人才？如何构架有层次，有梯度的人才矩阵系统？对于关键人才，应如何进行持续性的培养、跟踪、考评以及激励？

《企业关键人才管理》课程不但深入讲解企业关键人才的识别、选拔、培养、考核、评估、激励、过程管理的流程，还将结合大量的案例及实操，使学员掌握关键人才管理的方法和相关管理工具。

### 【课程收益】

- 了解战略性人力资源管理的内涵
- 掌握企业关键业务与行业的提炼方法
- 掌握人才梯队管理的流程和方法
- 掌握关键人才的选拔方法
- 掌握核心素质模型的建立方法
- 掌握关键人才的培养方式
- 掌握关键人才的考核及评估方法
- 掌握关键人才培养的职责分工与过程管控
- 掌握关键人才的激励方法

**【课程对象】** 企业高管、人力资源从业者

**【课程时长】** 1-2 天，每天 6 小时

**【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；
- 准备白板纸每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色；

- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

## 【课程大纲】

### 第一单元：关键人才管理认知

- 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
- 什么是关键人才？
- 关键人才管理模型

从战略到行动

从行动到岗位

从岗位到人才

从人才到发展

- 案例研讨：某企业的关键人才管理
- 关键人才管理体系的责任分工

### 第二单元：从战略到人才

- 从战略到行动  
企业战略与商业画布

### 案例研讨：某企业的战略定位

战略地图与关键行动

### 现场演练：战略落地的关键行动设计

- 从行动到岗位：

### 案例分析：某企业的组织架构与岗位设置

岗位价值评估的两大方法

前瞻性评估：战略关联法

结果性评估：多点因素法

### 现场演练：关键岗位的确定

- 从岗位到人才：

小组讨论：同样的岗位上，谁是关键的？

### 案例分析：关键人才识别的 SKO 模型

### 现场演练：SKO 模型实操

## 第三单元：从人才到发展

- 人才盘点是组织人才发展的基础

关门盘点的流程与操作方法

开门盘点的流程与操作方法

- 胜任力模型是组织人才发展的依据

基于发展战略的核心素质模型

基于绩优标杆的核心素质模型

现场演练：设计某岗位的胜任力模型

- 如何培养关键人才

案例分析：某企业“四青”人才梯队建设方式

基于成长地图的关键人才培养

现场演练：学习护照的设计

- 关键人才的考核与评估

关键人才的阶段性工作任务与关键成果

案例研讨：某企业关键人才的工作任务与关键成果考核

关键人才评估的四个维度

- 关键人才的激励

从动机到绩效

从绩效到结果

从结果到满意

#### 第四单元：课程回顾与答疑

- 人才梯队管理体系建设的注意事项

先战略后培养

松进严出 VS 严进松出

个人职业生涯规划与企业后备干部体系

新生代员工的培养

- 课程要点回顾
- 学员答疑