



## 后备干部管理体系实操

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 后备干部管理体系实操

**【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：如何建立强有力的人才梯队，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人才梯队建设系统？《后备干部管理体系实操》课程不但深入讲解企业后备干部的选拔、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，使学员掌握后备干部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
- 掌握后备干部管理的流程和方法
- 掌握核心素质模型的建立方法
- 掌握后备干部的选拔方法
- 掌握后备干部的培养方式
- 掌握后备干部的考核及评估方法
- 掌握后备干部培养的职责分工与过程管控
- 提升企业后备干部管理体系的组织能力

**【课程对象】** 企业高管、人力资源从业者

**【课程时长】** 2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；
- 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，尽量达到每组使用一种颜色；

- 宽胶带、双面胶每个小组 1 个。

## 【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
- 后备干部培养体系的核心内容
- 后备干部培养的流程
- 后备干部培养体系的责任分工

### 第二单元：后备干部培养体系的前提

- 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？
- 关门盘点：

人力资源主导盘点

现场演练：人员结构分析

现场演练：职位结构分析

关门盘点的流程和注意事项

- 开门盘点：

业务部门圆桌会议盘点

开门盘点的流程和注意事项

- 开门盘点与关门盘点的优劣势对比
- 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
- 五级双通道理论

### 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

现场演练：CS 模型实操

- 关键人才：
- 案例分析：关键人才识别的 SKO 模型

现场演练：SKO 模型实操

- 案例分析：某公司的后备人才选拔方式
- 培养对象确定基本流程

现场演练：设计培养对象的确定流程

## 第四单元：如何培养后备干部

- 小组讨论：要培养后备干部什么？
- 案例分析：某集团基于战略的后备干部培养方案
- 案例分析：某企业“四青”人才梯队建设方式
- 案例分析：某企业蓄水池计划
- 基于成长地图后备干部培养

什么是成长地图？

现场演练：绘制后备干部的成长地图

现场演练：学习护照的设计

- 后备干部的导师培养制
- 小组讨论：谁适合成为导师？

导师的职责与主要工作内容

现场演练：设计导师的辅导计划

## 第五单元：如何考核和评估后备干部

- 后备干部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：某岗位后备干部的工作任务与关键成果考核
- 如何对后备干部成长进行评估

成长评估的四个维度

现场演练：设计四维度指标

- 后备干部的评估结果与措施
- 现场演练：设计某后备干部的改进方案

## 第六单元：课程回顾与答疑

- 后备干部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（88后与90后）的培养

后备干部管理体系成功实施的五个关键

- 课程要点回顾
- 学员答疑