

# 《全周期人才激励》

主讲：陈祿老师

## 【课程背景】

公司的招聘成本和薪酬成本不断提高，如何判断人才的潜力，更早的发现人才，如何通过科学的体系整体提升员工能力，如何有效激励员工，保持员工的工作积极性，如何使公司的薪酬投入获得最大的绩效回报。

## 【课程收益】

- 认知完整的人力资源管理体系
- 了解人才潜力判断的关键环节
- 掌握人才持续培养的完整体系
- 掌握人才激励的核心工具方法
- 实现业务经营与人才投资统一

**【课程特色】** 逻辑缜密；实战实用；工具强大；案例丰富。

**【课程对象】** 企业高管、部门总监/经理、人力资源总监/经理

**【课程时间】** 1天（6小时）

## 【课程大纲】

### 一、看问题——人才有哪些新问题？

1. 人才供给问题：90后00后人口的持续下降
2. 人才成本问题：政府和员工共同推动的人工成本持续上升
3. 人才激励问题：低欲望时代工作积极性难以保持
4. 人才筹码问题：创业热潮引发的优秀人才对企业的筹码优势

**【案例分享】** 某企业的人才管理问题

### 二、观全局——人力资源管理体系的全貌如何？

1. 经营与管理的关系：人力资源如何支撑公司的经营活动？
2. 企业增长路径与核心人才：不同增长路径对核心人才的需求差异

**【案例分享】** 四种增长路径的核心人才

3. 人力资源管理全貌：正确了解人力资源核心模块的内在逻辑关系

4. 组织发展与人才发展：组织和人才在互利过程中实现双赢

### 三、精管理——如何开展全周期人才激励？

#### 1. 发现人才——高潜人才判断

##### 1) 招聘

- 招聘的关键点
- 招聘过程的人才潜力判断
- 高端人才招聘技巧
  - 【情景模拟】如何在面试中判断人才的真实能力
- 招聘的误区：如何避免出现“超人”和“套娃”

##### 2) 人才测评

- 主流人才测评工具
  - 【案例分析】某企业的人才测评报告

##### 3) 能力素质模型

- 企业需要员工具备什么能力？
- 如何通过能力素质模型判断人才
  - 【案例分享】某企业的能力素质模型

##### 4) 任职资格

- 职业发展通道设计：发展方向、通道和晋升速度控制
- 任职资格设计：7项关键资格
- 如何通过任职资格激励人才
  - 【案例分享】某企业的任职资格

#### 2. 持续人才培养

##### 1) 培训

- 如何设计公司的学习地图
- 如何建设企业大学
- 如何让员工贡献自己的知识
  - 【案例分享】华为高潜力新员工培训

##### 2) 人才盘点

- 人才盘点的过程：10种人才盘点工具
- 人才盘点与人才使用：九宫格人才策略
- 人才盘点与人才淘汰：道是无情却有情
  - 【案例分享】某企业的人才盘点应用

### 3) 继任者管理

- 关键岗位的识别：价值链分析与价值评价
- 关键人才的识别：人才的获取难易度和培养难易度
- 继任者计划设计：企业如何保持充沛的人才供给

【案例分享】某企业的继任者计划

### 3. 持续人才激励

#### 1) 即时激励

- 即时激励的原因：新生代员工对激励的及时性需求强烈
- 如何有效的通过低成本方式实现即时激励？
- 有效的 10 个低成本即时激励办法

#### 2) 薪酬激励

- 薪酬的本质——人才资本投入
- 薪酬管理关键点
- 薪酬结构设计：如何让员工通过薪酬帮助企业实现目标？

【案例分享】NBA 的薪酬结构

- 薪酬水平：如何进行市场对标？
- 工资与奖金：如何实现薪酬的弹性？  
区分研发序列、生产序列、销售序列、职能序列等不同职位序列的工资包和奖金包，并对高管的薪酬进行关联设计，实现全员“利出一孔”。
- 薪酬测算，让企业进行精准的人才投入，分析企业经营的核心变量，建立经营模型，通过对关键变量的调整分析，得出企业合理的薪酬投入区间，以取得合适的投资回报。

【案例分享】某企业的薪酬测算

#### 3) 长期激励

- 未上市公司适合使用的长期激励工具：利润分享计划、合伙人机制、股权激励
- 上市公司的长期激励工具：股票期权、员工持股计划、限制性股票
- 合伙人机制、裂变式创业

【案例分享】某企业的长期激励机制