

《人才梯队建设》

主讲：裴宏伟

【参训对象】目前人才梯队建设已经成为很多企业的当务之急。为了帮助企业有效解决这个可能会成为企业发展瓶颈的关键问题，提高企业人才梯队的建设与管理，提升企业竞争力，更好地迎接挑战。

【课时】1天（6小时）

【参训对象】HR 人员、中高层管理者

【培训方式】

以亲身经历的案例和经验进行分析与分享，突出实用性、操作性强，并采用互动、现场演练、行动学习、疑难解答等方式，使学员在轻松学习中掌握更多相关方法和技巧。

【课程目标】

- ☑ 建立正确的人才梯队建设观念和作用，树立科学的人才发展理念
- ☑ 了解任职资格管理的理念，明晰人才梯队建设中任职资格管理的目标与要求
- ☑ 掌握任职资格管理的相关工具和方法，正确使用任职资格管理指导员工设计下一步发展，营造良好的组织学习氛围
- ☑ 掌握制定人才需求计划、构建胜任素质模型、对岗位胜任素质进行有效测评的工具、方法与技巧
- ☑ 选拔并确定后备人才，构建后备人才培养体系及激励机制，真正做好人才梯队建设。

【主要内容】

课程模块	主讲内容
第一模块 清楚人才梯队建设的重要作用， 树立科学的人才发展理念	思考： 目前国内企业为何普遍存在人才断代危机？ 案例： 世界 500 强 GE 案例： 华为的人才储备战略 1、企业健康运营的四大资源 2、人力资源管理的四大核心心职能 3、企业的“输血”与“造血”机制 4、为实现企业的战略目标和运营提供保障 5、有利于形成企业核心竞争力 6、提升人力资源管理在企业中的重要地位 7、误区：人才梯队建设中的“茫”、“盲”、“忙”。 案例： 某央企中层储备管理干部培训
第二模块 根据企业关键岗位，制定梯队人才需求计划	1、明确企业的战略发展目标并细化 2、寻找并确定企业的核心价值观 3、进一步梳理行业发展动态 4、进行关键岗位人力资源现状分析与需求预测 1) 现有关键岗位人力资源状况盘点 2) 关键岗位人力资源需求预测 3) 梯队人才净需求的确认 4) 梯队人才补充渠道及比例设置

<p>第三模块 构建企业关键岗位的胜任素质模型和任职资格</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、根据关键岗位，设定关键胜任力指标 2、识别成功要素，构建岗位胜任力模型：冰山模型、洋葱模型 案例：管理类任职资格素质模型 3、根据胜任素质要求，选择相应的测评工具 4、确定关键岗位的任职资格体系 <ol style="list-style-type: none"> 1) 任职资格管理的目的和内涵 <p>案例分享：华为建立任职资格体系的背景</p> <ol style="list-style-type: none"> 2) 任职资格标准设计 <p>练习：某一职类素质项提取与点评</p>
<p>第四模块 测评选拔梯队后备人才，并确认差距</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、储备人才资源库的建立（自荐、推荐） 2、建立人才测评系统 <ol style="list-style-type: none"> 1) 职业兴趣调查（霍兰德职业倾向性测评评估） 2) 人才测评技术——心理素质测评 3) 人才测评技术——评价中心 4) 人格特质测评技术——PDP的应用 3、对储备人才候选人进行甄选测评 4、确认关键岗位梯队后备人才 5、列出各后备人才与梯队岗位的能力差距
<p>第五模块 构建梯队人才培养体系</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、设计梯队后备人才职业生发展路径和通道 2、量身定制梯队后备人才培养与发展计划 <ol style="list-style-type: none"> 1) 根据后备人才与梯队岗位的能力差距，开发培养方式 2) 对后备人才进行跟踪与指导 3) 绩效反馈与沟通 4) 帮助后备人才设计职业生涯规划 3、梯队后备人才培养计划的制定原则 4、后备人才培养计划项目 5、人才梯队建设的分工与职责 6、完善相关管理制度 <p>案例：IBM的人才继任制度</p> <ol style="list-style-type: none"> 7、人才培养体系的渠道与途径建设 8、培养计划的实施与考核 <p>案例分享：华为基于任职资格的培训体系</p>
<p>第六模块 建立和完善梯队人才激励机制</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、马斯洛需求层次论的应用 2、四种激励法的神奇力量 <p>案例：某上市服装企业的储备人才激励机制</p> <ol style="list-style-type: none"> 3、激励的核心技巧：挖掘员工内心动力，创造卓越绩效