

# 《人才战略：人才战略规划、梯队、盘点及激活之道》

## 一堂管理者视野的人才战略课

### ◆ 课程特点：

- ✓ 本课程是一堂从管理者角度思考并实施人才战略的经典实操课程，课程脱胎于何欣老师在万达、华润、碧桂园、平安、家乐福五家世界五百强担任企业大学院长、职能部门总经理的管理经验，课程中所有观点、案例均为讲师本人在多家世界 500 强的经历实操总结，对“战略、业务、人才”三个维度进行了有效关联。课程涵盖超过 20 个以上业务场景、3 个以上大型案例分析、20 个以上实操工具和讲师本人亲身总结的逻辑图，围绕“道、法、术、例”的逻辑展开，从顶层思考到工具落地，并现场进行个性化问题研讨，强力打造企业人才战略设计及落地完整价值链。

### ◆ 课程对象：

企业中高层管理人员、关键业务管理者、人力资源管理者

### ◆ 组织收益：

- ✓ 从人才战略顶层设计到工具落地，完整打造一条企业人才战略的实操之路。
- ✓ 提高企业中高层管理者对人才战略实施的联动、以强大的人才战略支撑业务创新及战略落地。
- ✓ 打造战略级人才的识别、供给、培养全程逻辑，建设企业内部关键人才培养基地。
- ✓ 系统掌握“关键岗位、人才盘点、人才培养、激活组织、保留人才、人才与文化”六大关键技能

### ◆ 课程时间：

2 天 (6 小时/天)

### 课程纲要：

#### 第一单元、顶层思考——管理者对实施人才战略的重要思考

- ◇ 两项任务：管理者的战略运营与组织能力建设
- ◇ 关键价值链：市场趋势—企业战略—人才战略
- ◇ 课堂研讨：市场端、业务端、人才端三者联动
- ◇ 业务场景：人才管理的复杂程度
- ◇ 业务场景：人才管理战略性思考
- ◇ 重要工具：人才战略下的管理者三大转变要点
- 涉及技能：Chain（人才供应链）的顶层思维
- 价值提示：人才供应链与管理者业务战略联动

#### 第二单元、落地工具——支撑人才战略效果的关键技能罗盘

- ◇ 人才供应链：数量与质量的问题
- ◇ 关键岗位：核心管理及专业岗位
- ◇ 培养基地：战略、运营、员工成长
- ◇ 关键岗位需求预测：动态+静态
- ◇ 重要技巧：结构性失衡与处理建议
- ◇ 3B 模型：人才供应链三大工具分析
- ◇ TTSC 流：人才战略管理基本过程点

- ◇ 战略操盘：人才战略关键实施步骤
- ◇ 技能罗盘：市场趋势三要素全分析
- ◇ 技能罗盘：公司战略三要素全分析
- ◇ 技能罗盘：外延技能四要素全分析
- ◇ 技能罗盘：内涵技能双内核全分析
- ◇ 重要结论：人才战略从制度、流程层面解决的是未来的问题
- **涉及技能：Chain (供应链)、Culture (文化)、Carry (激活)**
- **价值提示：围绕人才战略技能罗盘，做强企业人才战略实施**

### 第三单元、全盘案例——TOP模型，业务裂变下的人才战略

- ◇ TOP模型：HR由事务性向人才经营转型
- ◇ 背景分析：从千亿战略目标到人才挑战
- ◇ 人才战略：组织/人才/环境，到战略点
- ◇ **模型要素T (Talent)：标准与发展机制**
- ◇ T1-关键岗管理：从界定到人才库建设
- ◇ T1-关键岗管理：评估设定到结果应用
- ◇ T2-人才招聘端：外部招聘（多种人才）
- ◇ T2-人才招聘端：内部交流（纵横交错）
- ◇ T3-人才标准端：人才标准建立及应用
- ◇ T4-人才培养端：建立立体化人才培养
- ◇ T5-文化与人才：一把手工程+全员践行
- ◇ **模型要素O (Organization)：组织管理**
- ◇ O1-岗位序列端：明确员工职位发展路径
- ◇ O2-编制优化端：三大特征点、四个一批
- ◇ **模型要素P (Performance)：绩效与薪酬**
- ◇ P1-绩效管理端：全员绩效管理及样板点建设
- ◇ P2-薪酬管理端：提升关键岗位薪酬的竞争力
- **涉及技能：6Cs各项要素逻辑整合与综合运用**
- **价值提示：围绕TOP战略，思考本组织的实操**

### 第四单元、IEA——人才盘点的关键思路与模型工具的应用

- ◇ 开局案例：X企业人才盘点的实操过程
- ◇ IEA模型：人才盘点三大要素基本逻辑
- ◇ **模型要素I：人才信息库建设——“3+4”**
- ◇ I1-人才信息库：七大部分“3+4”要素
- ◇ I2-人才信息库：信息库建设工作及模板
- ◇ **模型要素E：人才评估——过去、现在、将来**
- ◇ E1-关注过去：业绩评估及达成手段评价
- ◇ E2-关注现在：任职者人岗匹配的评估点
- ◇ E3-关注未来：对发展潜力的预测与研判
- ◇ EIP工具：高能、重要、潜质与问题模版
- ◇ **模型要素A：盘点应用——人才发展与继任**
- ◇ A1-分布逻辑：人才盘点情况与九宫格设定
- ◇ A2-应用维度：九宫格与人才发展的端应用

- ◇ A2-应用维度：九宫格与继任计划端的应用
- ◇ 关键工具演练：人才继任图谱与场景化游戏
- **涉及技能：Check（人才盘点）与人才发展、继任计划运用**
- **价值提示：规划人才梯队、识别人才荒、打造人才供应链**

#### 第五单元：人才培养——人才培养基地从战略到执行的落地

- ◇ 重要思维：人才培养基地的六大思考逻辑
- ◇ 五大引擎：培养基地产生效果的五大引擎
- ◇ 触点罗盘：人才培养的内部客户触点罗盘
- ◇ 战训结合：“三位一体式”行动学习系统
- ◇ 小步快跑：分步骤打造人才培养落地体系
- **涉及技能：Cultivate（人才培养）的整体思路，业务能力+客户能力结合**
- **价值提示：打造企业内部横跨业务链条、区域、职能部门的人才培养基地**

#### 第六单元：激活组织——组织激活的七大引擎与留人的奥秘

- ◇ 关键逻辑：激活组织+保留人才的逻辑关系
- ◇ 激活引擎1、人才流动——TGM人才毛利率
- ◇ 激活引擎2、员工回报——误区：总报酬模型
- ◇ 激活引擎3、人岗匹配——薪酬岗位匹配的逻辑
- ◇ 激活引擎4、组织效率——效率问题的解决维度
- ◇ 激活引擎5、组织文化——管理的交易成本与文化
- ◇ 激活引擎6、现实分析——不可替代性人才的分析
- ◇ 激活引擎7、留人奥秘——对人才转移成本的分析
- **涉及技能：Carry（激活组织）+Continue（保留人才）的一系列关键工具**
- **价值提示：以七大引擎做强组织内部活力，成为人才吸引、留用的核武器**

#### 第七单元：反求诸己——个性化问题答疑、解析与案例分析

- ◇ 对人才战略实施落地的思考及风险案例分析
- **涉及技能：6Cs各项要素逻辑的复盘性思考**
- **价值提示：人才战略各项工具思考企业落地**