
基于胜任力与人才测评的关键人才梯队建设

主讲：王海波

【课程背景】

在竞争日益激烈，不确定性日益增加的时代，管理者面临的挑战日益严峻。而高效的人才团队在变革时代日益受到重视，企业需要打造优秀的人才梯队。

建设人才梯队需要专业的能力和专业的方法，因此管理者及人力资源部门应该掌握相应的工具方法来进行建设。

【课程收益】

1. 了解人力资源供给、需求预测的方法；
2. 了解人才测评的基本方法；
3. 了解胜任力模型的构建方法；
4. 了解人才盘点、人才梯队建设的方法。

【授课方式】

课堂讲授 + 行动学习促动 + 案例分析 + 分组讨论 + 实战练习

【适用对象】

企业中高管、人力资源总监、人力资源经理、业务经理等

【课程时间】

2天，6H/天

【课程大纲】

单元一 关键人才梯队的规划

一、 什么是关键人才梯队建设

1. 企业发展与关键人才梯队
2. 什么是关键人才梯队

【案例】克劳顿村的 CEO 梯队建设

二、 人才识别与人才需求预测

1. 存量人才盘点与增量人才需求分析
2. 需求预测公示

【案例】多元化公司的未来人员编制分析

单元二 人才梯队的标准

一、 关键人才梯队岗位标准

1. 基本条件
2. 岗位经验
3. 胜任力模型
4. 绩效标准等

二、 胜任力模型构建的常用方法及选择依据

三、 胜任力模型构建的步骤

【实战练习】胜任力模型设计练习

1. 管理干部梯队的胜任素质模型设计案例及编码练习
2. 专业技术人才梯队的胜任素质设计案例及练习

单元三 人才评估

- 一、 根据关键岗位的要求（知识、技能、行为）进行测评
 1. 胜任力测评方法：结构化面谈、360度测评、人才评价中心
 2. 素质测评方法：专业知识与技能/管理与人际技能/心理胜任素质
 3. 关键岗位的候选继任人与现职岗位人才测评的差异
 4. 不同关键岗位的测评方法及工具匹配
- 二、 关键岗位候选继任人评估与选拔
 1. 对岗位角色的认知和理解
 2. 继任岗位的意愿和兴趣测评
 3. 敬业度测评
 4. 候选继任人胜任素质测评
 5. 绩效考评
- 三、 根据盘点结果建立后备人才库
 1. 人才九宫格
 2. 关键备选人才库的建立

单元四 关键人才梯队的培训发展体系

- 一、 关键人才梯队的发展模式
 1. 学习发展项目设计
 2. 人才梯队认证课程体系
 3. 导师与讲师体系
- 二、 关键人才梯队的策略保障

-
1. 导师制：反馈、教练与指导
 2. 实习制：继任岗位任务挑战
 3. 岗位实践：晋升、轮岗、调岗等
 4. 复盘

单元五 关键人才梯队建设的管理体系

- 一、 关键人才梯队建设的角色分工与责任
 1. 关键人才梯队建设的组织角色
 2. 业务经理与 HR 经理的分工
 3. 现职岗位人才与后备人才的师徒制
 4. 业务经理的人才管理
- 二、 关键人才梯队建设的管理评估
 1. 对业务经理的评估
 2. 设置关键人才梯队管理和发展的指标
 - 1) 前置性指标
 - 2) 滞后性指标
 3. 关键人才梯队管理质量指标跟踪

单元六 课程总结及问题解答