
组织发展与人才培养体系建设

主讲：王海波

【课程背景】

在不确定性增加的 VUCA 时代，企业的经营越来越依赖组织能力和员工能力的建设，如何管好人、用好人成为组织的头等大事。万科已经提出“人才是万科的唯一资本”。

而很多企业在人才供应方面都存在着困难，如何打造人才供应链成为每个管理者焦虑的问题。本课程从企业的核心竞争力、企业战略视角阐述组织能力建设与人才培养体系的打造，并从资本投资的高度来定位人才培养，提供一系列解决组织与人才问题的方法和工具。

【课程目标】

1. 了解组织能力的建设方法；
2. 能够从组织视角分析员工能力状况；
3. 了解人才培养的基本方式；
4. 掌握人才供给需求的预测方法；
5. 掌握人才盘点与人才梯队建设的基本方法。

【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】

中高管、业务经理、人力资源管理人员等。

【课程时间】

2天，6H/天

【课程大纲】

一、组织能力——企业成败的关键

- 1、组织能力的内涵
- 2、组织能力如何建设

【案例】：阿里的组织能力建设

二、从组织能力到员工能力

- 1、人才争夺战
- 2、组织成功的必要条件
- 3、员工能力模型
- 4、模型之后才是开始

【问题研讨】：如何改进我们的人才管理？

三、人才培养之体系建设

- 1、以投资角度审视人才培养
 - (1) 投资收益曲线
 - (2) 人才投资收益的线性方程

2、人才培养类型

(1) 在职培训

(2) 干中学

(3) 人才梯队与继任者计划

3、人才需求体系：需求的分析预测方法工具

4、人才供给体系：供给的分析预测方法工具

【实战练习】：需求与供给的分析预测实践

5、人才培养体系：

(1) 流程政策体系建设

(2) 课程体系建设

(3) 师资体系建设

【案例分享】：中国第一家上市企业大学：三一学院

四、人才培养之关键人才梯队

1、人才盘点与关键人才识别

2、人才梯队建设的概念与目的

3、基于战略落地与组织发展的人才梯队建设

(1) 基本步骤——选拔、培育、使用、激励

(2) 最佳实践：联想的人才盘点

4、人才盘点与梯队建设工具

(1) 人才盘点九宫格

(2) 人才识别与绩效评估表

(3) 绩效评估工具表