

# 变革时代企业人才梯队建设与人才发展实战班

## 【课程背景】

随着现代企业的市场环境变化越来越快，以及中国企业对人才的重视程度不断提高，企业除了加大对外部人才的引进、甄选力度外，关注人才梯队建设、改善内部人才培育发展机制的重要性不可忽视。根据美国企业领导力委员会报告，全球为数众多的企业将人才梯队管理列为最优先考虑的工作。

尽管不少企业在人才梯队建设方面投入了相当的资源与精力，但被认为训练有素的新任人员还是由于准备不足而难被委以重任、甚至惜败的现象也屡屡发生。究其原因，主要是由于企业未成功找到并弥合那些足以使梯队人才落马的差距，同时也有一些企业只是机械地更新梯队人员名单，尚未构建起一套相应的长效培育发展机制，难以为组织各层级源源不断地输送优秀人才。

## 【课程收益】

- 提升企业对人才梯队建设与培育发展的关注度、投入度。
- 帮助企业掌握人才梯队建设与培育发展工作的实施思路。
- 帮助企业掌握人才梯队建设与培育发展的方法与工具。
- 针对人才梯队建设与培育发展的关键点、难点与盲点，讲诀窍、化难题、出效果。

### 【课程形式】

课堂讲授、分组研讨、案例分析、分组 PK 等

### 【课时设置】

6 小时，6 小时/日，1 日

### 【适用学员】

企业各级管理人员

人力资源副总（总监、经理、主管）

### 【课程提纲】

引言 变革时代企业人才梯队建设与人才发展的必要性

#### 一、企业人才梯队建设与人才发展认知

（一）企业人才梯队建设工作不到位引致的问题现象

案例：一组关于企业人才梯队建设的数据

案例：十个瓶子与七个盖子

（二）成功企业的人才梯队建设

案例：成功企业的人才梯队建设（多案例）

方法：人才发展的“造血机制”与“输血机制”

（三）企业人才梯队建设对于企业与员工的价值意义

#### 二、企业人才梯队建设与人才发展方法

(一) 企业人才梯队建设与人才发展的路径

方法：人才梯队建设与人才发展“五步走”

(二) 基于人才梯队建设的人才盘点

1、基于战略发展厘清企业人才需求。

工具：人力资源“蓄水池”模型

案例：某企业《中高层管理人员需求表》

案例：某企业《岗位人员接替单》

案例：某企业《关键岗位发展路径图》

案例：某企业人才快速育成系统图

工具：基于岗位类型的人才梯队建设模型

案例&工具：能力素质模型

案例：华为任职体系的调整

2、厘清企业现有人才现状。

案例：某企业现有人才盘点

工具：《关键岗位人才信息列表》

3、确定企业人才 GAP（差距）。

案例：人才 GAP（差距）对组织持续发展的危害

方法：基于梯队人才建设的人才 GAP 的确定

### (三) 甄选梯队人才。

案例：梯队人才甄选流程

方法：甄选梯队人才的两个维度与三类条件

案例：某企业梯队人才甄选全景案例

工具：九宫格在梯队人才甄选中的应用

案例：礼来制药的 GDR 评估

### (四) 培养辅导梯队人才。

方法：不同岗位类型梯队人才的培养辅导策略

方法：梯队人才培养计划制定的五大原则

方法：梯队人才培养过程中的两个关键角色——辅导员与导师

方法：梯队人才培养辅导的多种途径与方法

案例：陶氏化学公司的梯队人才培养

工具：梯队人才培养辅导方式的效果分析比对

### (五) 梯队人才成长的考核评估

案例：梯队人才成长见面会

方法：梯队人才成长的“三结合”考核评估模式

方法：梯队人才成长考评结果的三种应用

### (六) 晋升发展

方法：成功晋升员工的管理

### 三、企业人才梯队建设与人才发展实战经验分享

案例：抓住“画”、“划”、“化”三个字，建好人才梯队。

——某企业人才梯队建设经验分享

案例：两家企业的人才梯队建设管理制度

方法：让企业人才梯队建设工作落地的六大“法宝”