

战略性人才梯队建设与人才管理

课程背景

VUCA 时代，解决复杂问题、迭代开发、速度制胜已经成为组织和人才发展的必然需求。如何应对企业的快速发展，如何用人才战略去驱动和支持业务战略达成，如何做有效的人才决策，仍是目前企业面临的重要挑战，本课程将为你解决以下在人才管理中面临的困惑和挑战。

- ◆ 如何从企业的业务战略落地到企业的人才战略
- ◆ 如何识别出企业的高潜人才
- ◆ 如何创建内部优秀的人才库，培养更多符合业务发展的关键人才
- ◆ 如何建立企业客观、透明的人才盘点机制
- ◆ 如何设计和运营人才梯队加速培养计划
- ◆

这都是企业学习管理者和业务管理者关心的问题，本课程将为您带来：

课程收益

- ◆ 厘清业务战略和人才战略的逻辑关系和流程
- ◆ 理解人才管理的框架和原则
- ◆ 掌握人才识别的方法和工具
- ◆ 帮助管理者梳理内部人才需求的影响因素
- ◆ 能够为企业设计可落地的梯队人才发展计划
- ◆ 能够在企业内部进行人才管理实践和运作

课程结构



课程时长：2天，6小时/天

课程对象：HR、HRBP、培训管理、业务负责人等

教学方法：讲授法、案例教学、小组演练、情境模拟、小组演练等

课程大纲

一、战略型人才管理的逻辑

1、管理者两项基本工作

- 1) 业务战略
- 2) 组织能力

3、迈向未来的人才发展战略

- 1) 人才战略的价值
- 2) 人才供应链
- 3) 人才梯队建设
- 4) 人才管理

二、以终为始，定位人才战略

1、基于战略，聚焦商业结果

- 1) 战略型人才管理的流程和逻辑
 - a, 商业环境
 - b, 人才需求

- c, 人才梯队
- d, 商业结果
- 2) 人才管理框架
 - a, 什么是人才管理
 - b, 人才管理的核心对象
 - c, 人才的定义和类型
- 2、人才梯队 in 人才管理中的战略地位**
 - 1) 大海捞针 VS 封海养鱼
 - 2) 人才梯队建设生态圈
 - 3) 人才梯队成熟度模型
- 三、以业务战略为导向，分析人才需求**
 - 1、关键岗位确定**
 - 1) 哪些岗位需要储备
 - 2) 定义关键岗位
 - 2、人才差距分析**
 - 1) 人才缺口预测方法
 - a, 组织机构
 - b, 人才数量
 - c, 人员质量
 - 2) 人才能力标准
 - 3、划定梯队范围**
 - 1) 盘点关键岗位
 - 2) 确定储备数量
 - 3) 人才梯队规划注意事项
- 四、人才盘点与人才梯队建设的关键思路和方法**
 - 1、人才盘点的本质**
 - 1) 人才盘点的关键目的
 - 2) 人才盘点中角色和权利
 - 3) 人才盘点要解决的问题
 - 4) 人才盘点成功的因素
 - 2、关键岗位人才信息库的建立**
 - 1) 关键岗位信息库的 7 个内容
 - 2) 关键岗位信息库建设模板
 - 3、关键岗位人才评估**
 - 1) 关键岗位人才评估的标准和要素
 - a, 过去：业绩回顾
 - b, 现在：人岗匹配
 - c, 未来：发展潜力
 - 2) 识别组织中的高潜人才
 - a, 高潜的定义和特征

b, 潜力评估的关键要素

c, 潜力评估模板

3、人才盘点的关键过程和要素

- 1) 企业在“看人”方面展现的 4 种状态
- 2) 盘点会的 6 条“军规”
- 3) 盘点会的角色和分工
- 4) 盘点会讨论的主要内容
- 5) 会议议程和准备清单
- 6) 如何衡量人才盘点的效果

4、人才盘点的产出

- 1) 未来的组织架构
- 2) 人才九宫格
 - a, 九宫格评价维度和方法
 - b, 九宫格人才校准
 - c, 九宫格应用
- 3) 人才池和继任计划
- 4) 人才盘点报告
- 5) 人才发展计划

5、人才池与关键岗位在职者分析

- 6) 关键岗位在职者分析
- 7) 关键岗位继任者和团队风险分析
- 8) 其它预期需求岗位分析评估

6、练习：关键岗位评估要素

五、人才梯队加速培养发展计划

1、人才梯队规划和类型

- 1) 高潜人才
- 2) 管理层级储备
- 3) 关键岗位

2、人才梯队项目化培养

- 1) 层级人才池的培养模式
- 2) 关键岗位的培养模式
- 3) 高潜人才池的培养模式
- 4) 领导梯队层级转换学习地图

3、人才加速培养的方法和策略

- 1) 共性发展方法
- 2) 个性化策略设计 (IDP)
- 3) 加速发展方法
- 4) 培训方案设计的重要原则
 - a, 注重目标和结果
 - b, 直接上级的参与

c, 关注个性化发展的追踪

d, 人才梯队管理机制

4)、练习：设计你的人才加速发展策略

六、人才管理体系搭建与落地

1、做好人才管理的基础建设

- 1) 人才理念
- 2) 企业的学习与发展文化
- 3) 三大核心技术
- 4) 数字化平台

2、HR5 大体系集成协同发展

- 1) 盘点体系
- 2) 标准体系
- 3) 选拔体系
- 4) 评价体系
- 5) 培养体系

3、人才管理效果评估关键指标

- 1) 关键指标
- 2) 常见评估指标