

精兵强将：搭建高效人才梯队体系

课程背景：

企业生存和发展的竞争中，什么最重要最关键？人才。得人才者得天下！可是，21 世纪的商业竞争，人才难得。

- 您的企业人才供给是否短缺？
- 在后备人才选拔和培养方面是否缺乏系统规划？
- 各级人才是否能持续支持企业的发展支撑未来战略的发展？

人才是企业实现总体战略目标的人力资源保障，是实现可持续发展的根本动力。一家企业若想长治久安，稳步发展,需要建立一支人才阶梯队伍，确保在企业内有一批训练有素、经验丰富、善于自我激励的优秀人才接任未来的重要岗位。

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。
- 为企业提供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

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：企业决策层、企业中高管，人力资源部等相关部门人员

授课方式：讲解、课堂互动、案例分享、实操练习、工具运用、视频解析

课程大纲

第一讲：从企业核心竞争力看人才的梯队建设

一、企业的核心竞争力构成分析

1. 企业核心竞争力的构成
2. 企业核心竞争力中人才的作用

二、人才梯队建设的重要性与必要性理念

1. 企业人才梯队及其重要性
2. 得人才者得天下

案例分享：中国共产党与国民党的对比

三、企业人才标准设计

1. 企业人才标准的范畴
2. 企业战略目标与人才匹配的原则

案例分享：某企业人才标准

第二讲：人才梯队体系规划

一、企业人才结构分析

1. 企业现状分析

2. 企业战略与业务发展模式人才需求分类

1) 差异化战略——创新型人才

2) 成本领先型战略——精细型人才

3) 一体化战略——领导型人才

二、企业人才需求分析

1. 企业后备人才需求分析方法

1) 高层访谈法

2) 战略分析法

3) 标杆对照法

4) 绩效改进法

2. 企业人才需求分析与预测

1) 定性预测

a 经验预测法

b 德尔菲法

c 现状规划法)

2) 定量预测

a 人力资源成本分析预测法

b 定员法

c 趋势预测法

d 多元回归预测法

互动练习：企业人才需求分析

三、企业人才梯队盘点

1. 企业现有人才梯队盘点

案例：某公司人才梯队盘点

2. 企业梯队人才能力考评

1) 企业人才能力要素与任职资格管理

2) 企业人才能力考评结果分布

互动练习：企业人才能力考评矩阵图

3. 梯队人才能力需求分析

1) 企业级梯队人才需求分析

2) 部门级梯队人才需求分析

3) 后备干部人才需求分析

互动练习：某部门后备人才需求分析

第三讲：梯队人才培养规划

一、企业梯队人才培养概述

1. 企业梯队人才培养目标与目的

2. 各级管理者的角色与任务

- 1) 高层管理者-给与重视，坚定信心
- 2) 中层管理者-教练辅导，答疑解惑
- 3) 基层管理者-核心伙伴，团队合作

3. 企业梯队人才分类方法

- 1) 按职位层级：高级梯队人才、中级梯队人才、基层梯队人才
- 2) 按职能部门：销售类、财务类、研发类等
- 3) 按重要级别：战略发展类、核心紧缺类、长期专业类

案例：某企业人才分类表分析

二、梯队人才需求规划

1. 企业人才梯队层级设计

1) 企业分析

a 企业现状分析

b 人才现状分析

c 企业战略分析

2) 确定梯队重点

a 关注关键岗位

b 关注未来发展

c 关注梯队规模

2. 企业人才继任计划设计

1) 关键岗位确定

2) 现有人才盘点和能力评估

3) 关键人才发展计划路线图

3. 企业人才储备计划设计

1) 人才储备池的规模

2) 人才储备的周期

3) 人才储备的范围

互动练习：人才继任计划表编制

第四讲：如何选人：梯队人才的选拔

一、各级管理者的选人角色与任务

1. 企业选人的误区

2. 各级管理者的选人角色与任务

案例分享：武大郎开店

二、梯队人才甄选的原则与标准

1. 梯队人才的甄选基本原则

1) 绩效为先

2) 潜力为重

3) 文化为基

2. 梯队人才甄选中的企业人才观与人才标准的对接

案例分享：某企业的梯队人才的甄选标准

第五讲：如何育人：梯队人才的培育

一、管理者育人的原则

1. 企业梯队人才培育原则

1) 良性竞争

2) 训战结合

3) 文化赋能

2. 管理者育人原则

1) 教练式辅导

2) 以身作则

3) 奖罚分明

二、管理者育人的方法与技巧

1. 当个好导师——入职和在职教育、指导

1) 企业文化指导

2) 职业素养教育指导

3) 职业生涯指导

2. 当个好师傅——入职和在职训练

1) 岗位职责

2) 作业流程培训

3) 岗位技能训练技巧

3. 当个好教练——在职训练与教育

1) 培训的目标

2) 指导的方法技巧

3) 教练技术及其运用

第六讲：如何用人：梯队人才的历练

一、管理者用人的原则

1. 企业文化与梯队人才的匹配原则

2. “任人唯贤”原则
3. 以绩效管理为核心的用人机制原则

二、管理者用人的方法

1. 适人适岗法：岗位职能基础
2. 柔性管理与授权法
3. 岗位轮换法

三、管理者的激励技巧

1. 不同层级和类型储备干部的不同激励技巧
2. 十种不花钱的胡萝卜的应用与传承

案例分享：刘邦的故事

第七讲：如何留人：梯队人才的留用

一、人才吸引、敬业和保留的因素的差异性介绍

1. 员工的离职征兆

- 1) 离职前期
- 2) 离职中期
- 3) 离职后期

二、留人三要素

1. 情感要素

2. 待遇要素

3. 事业要素

三、人才保留的整体策略

1. 管理者关注内在报酬

2. 人才保留的风险预警

1) 成本风险

2) 竞争对手风险

3) 法律风险

4) 内部风险

3. 外部资源利用

1) 咨询公司

2) 律师

3) 猎头公司

4) 行业协会

4. 日常动态管理三个内容

1) 识别迹象

2) 提前沟通

3) 寻求方案

5. 管理者的四个未雨绸缪