

企业人才梯队建设与管理

主讲：胡金华

课程背景

企业之间的竞争归根结底是人才的竞争，为企业提供持续、优质的人才供应是人力资源工作的重要目标。以往，企业通常采用基于岗位的后备人才管理方式来应对关键岗位的人员流动，或者将眼光抛向外部人才市场。但是随着互联网时代和 VUCA(复杂、多变、模糊且充满不确定性)时代的到来，简单的以岗位为核心进行的人才储备已经无法满足企业的需求。

1. 梯队人才按什么标准挑选？
2. 梯队人才选出来了用什么方式培养与考核？
3. 培养人才到底是用导师制还是用教练制？
4. 梯队人才只进不出？
5. 梯队人才的培养如何形成一个完整的闭环？

课程收益

1. 系统了解人才梯队建设与企业战略之间的关系
2. 学会利用数据盘点与关注梯队人才的发展
3. 学会使用职业生涯规划管理工具
4. 熟练使用教练核心技术指导员工工作

课程时间

1天(6小时)

课程大纲

第一讲：人才梯队建设的目的——为企业提供造血功能

一、没有人才梯队企业将会怎样？

二、人才梯队建设对于企业的价值

三、人才梯队体系特征

1. 未来人才需求清晰

2. 培养有目标有方向

3. 有流程和机制

4. 公司需求的人才不断层

5. 员工有意愿

四、人才梯队建立的原则

1. 重点岗位突出

2. 关注短板

3. 选苗重于选才

4. 内部培养为主

5. 注重早期发展

第二讲：盘点人力资源现状——支持企业战略

一、人才梯队的类型

1. 中层梯队人才
2. 基层梯队人才
3. 核心技术梯队人才

二、盘点人力资源现状

1. 人才盘点的目标
2. 用数据帮你梳理人力资源现状
3. 界定重要部门、关键岗位与核心人才

三、梳理与建立关键岗位能力模型

1. 建立各层级梯队人才能力模型
2. 盘点现状与培养方向之间的差异
3. 评估与提名梯队候选人

四、能力模型建立的基本步骤

第三讲：建立人才梯队流程

一、建立人才梯队的基本流程

二、制定后备人才发展规划

1. 了解发展意向，建立信息卡
2. 明确培养方向与培养方向
3. 与人才一同建立培养计划
4. 定期了解与评估能力变化

三、优化人才梯队建设机制

第四讲：人才梯队后期管理与机制完善

1. 建立内部导师与教练混合制
2. 建立人才选拔与测评管理机制
3. 轮岗位管理制
4. 降职降级管理
5. 建立健全培训发展体系
6. 激励与奖励机制

第五讲：运用多种方法帮助员工达成成长计划

小组讨论：有哪些有效渠道可以帮助员工提升工作能力？

第六讲：培养员工——行动教练助您一臂之力

一、行动教练的原则

1. 体验传统对话与教练式对话

感受体验：传统对话与教练式对话的不同

2. 教练式三原则

二、行动教练的核心技能

1. 深度倾听

案例分析：阻碍倾听的因素有哪些？

倾听练习：您今年最值得骄傲的一件事

2. 有力提问的三个特点

3. 有效反馈

1) 积极性反馈——赞扬与认可型反馈

2) 发展性反馈——需要改善的地方

反馈练习：绩效面谈

备注：本课程将根据企业实际培训需求予以适当调整，形成唯一的解决方案。