



基于组织发展的人才精准培养

讲师：陈松

课程纲要

【课程名称】 基于组织发展的人才精准培养

【课程背景】

现阶段的企业竞争主要体现在人员素质与能力的竞争，企业要想在竞争中保持领先，就必须持续不断地引进、锤炼适用型人才。对人才进行系统的培养与培训，很多企业的管理者在意识层面都已经达成了普遍共识，但要如何更精准的对人才进行系统培养呢？。

《基于组织发展的人才精准培养》课程不但深入讲解人才精准培养的思路、流程、方法、工具等知识，还将结合大量的案例及实操，帮助学员在培训课堂就可以轻松实现相关知识与方法论的掌握。

【课程收益】

- 了解组织发展的基本内涵

- 掌握人才盘点的方式和方法
- 掌握关键岗位与关键人才识别的方法
- 掌握人才培养的流程和方法

【课程对象】 企业中高级管理人员、人力资源总监、经理

【课程时长】 1天，每天6小时

【授课方式】 案例分析+小组讨论+现场演练

【课程要求】

- 分组研讨，按4-6人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 每个小组准备白板纸4张，A4纸若干张，三色白板笔各一支。

【课程大纲】

第一单元：基于战略的人才开发系统

- 理论：企业发展的三大开发系统，其中包括事业开发、产品开发和人才开发。
- 应用：
案例讨论：无法扩张的某集团
案例讨论：砸瓶子还是造盖子
- 练习：

思考一下：新时期下人力资源管理的机会和挑战？

第二单元：人才精准培养的基础---人才盘点

- 理论：通过精准培养，可以减少培训浪费

- 应用：

 案例：上接战略下接绩效的培训需求

 案例：能力提升不等于绩效提升

- 练习：

 反思：对所在企业培训浪费情况进行打分

- 理论：人才盘点发现人才标准与人才现状的差异

- 应用：

 基于战略实现能力（SC）的胜任力模型

 案例：某企业基于 SC 的胜任力模型

 基于流程实现能力（PC）的胜任力模型

 案例：某企业基于 PC 的胜任力模型

- 练习：

 根据 SC 或 PC 设计某岗位的胜任力模型

 对某一胜任力进行定义及分级描述

- 理论：多维度的人才测评方式能够准确发现人才现状

- 应用：

某企业的人才测评方法

基于事实的行为性访谈法

基于结果的关键事件法

- 练习：

运用行为性访谈法设计某一胜任力的测评方法

第三单元：人才精准培养的具体方法

- 理论：对关键岗位人员进行培养能够有效减少培训浪费

- 应用：

关键岗位提炼的 CS 模型

- 练习：

运用所学找到组织内的关键岗位

- 理论：对关键岗位上的关键人员进行培养，能够进一步的实现精准培

养

- 应用：

SKO 模型的关键人才选拔上的应用

- 练习：

填写团队人员 SKO 九宫格

- 理论：培训项目设计要结合胜任力模型与绩效结果

- 应用：

基于 SCL 的学习项目设计

基于 PCL 的学习项目设计

案例：某企业的学习项目设计

- 练习：

基于 PCL 设计某一岗位的学习项目

- 理论：学习分为四个层次，包括知识、技能、任务与创新

- 应用：

人员培养九大方式

员工能力训练系统模型

案例：某企业人才培养的“三青计划”

案例：某岗位人员的培养的 TACT 模型

- 练习：

设计某岗位人员的培养计划