

《基于企业战略的人才规划》

主讲：王吉凤

【课程背景】

美国钢铁大王卡耐基曾说过：“你们可以把我的工厂、机器设备和股票统统拿走，只要把人留下来，四年以后，我又能建一座同样的钢铁厂。

可见人才的重要性，一个企业投入的机器设备随着时间的周转进行折旧能够清晰计算出投入产出比，而一个企业的人的潜能却是无限的，并且能够几何式地增长。

当你的业务迅猛发展，你是不是哀叹没有人支撑业务？

当你的竞争对手不断创新时，你是不是为寻找人才而焦急？

当你二次创业时，看着眼下的团队是不是觉得有心无力？

如果把企业看作是一个人，人才就是血脉，缺少人才会贫血造成身体的不健康，没有人才规划不会造血会让人走向衰败。

上兵伐谋，其次伐交，其次伐兵，其下攻城。想立于不败之地就需要先进行谋划，关于人才梯队的谋划更是重中之重。

【课程收益】

- 1.掌握人才规划与企业战略一致的方法
- 2.掌握人才测评方法
- 3.掌握人才评估方法
- 4.掌握人才梯队规划的建立

【课程对象】

事业部负责人、部门长、人力资源负责人、团队负责人

【课程时长】

一天 6 小时

【课程特色】

讲授式、案例讨论、体验式、游戏式、工具操作

【课程大纲】

第一章 现状分析

一、从战略出发

- (一) 商业模式
- (二) 驱动战略实现的必备措施
- (三) 组织关键能力分析
- (四) 组织架构诊断
- (五) 关键岗位设置

二、现状分析

- (一) 人效分析
- (二) 人均净利润
- (三) 单位人工成本产出效率
- (四) 驱动人效的价值分析

三、规避风险

- (一) 人才配置与战略不符
- (二) 后台臃肿化
- (三) 管理层官僚化

- (四) 腰部无力
- (五) 关键人才断档
- (六) 老龄化

第二章 人才需求规划方法

一、人才数量规划法

- (一) 收集信息确定假设
- (二) 测算员工需求总数
- (三) 测算各类人员数量（员工、业务、职能、管理）
- (四) 确定员工总数
- (五) 人才数量规划的平衡和调整

二、劳动效率法

三、预算控制法

四、人员配比法

五、标杆对照法

- (一) 选址人才规划
- (二) 灵活用工会和规划

第三章 评估人才质量

一、关键团队结构测评

- (一) 贝尔宾团队
- (二) 团队测评

二、关键人才测评

- (一) 九宫格
- (二) 360度测评

三、结合测评结果绘制人才地图

四、结合测评结果制定人才发展行动计划

第四章 评估人才供给

一、评估内部人才供给

- (一) 基于人员流失
- (二) 基于行业变革

二、评估外部人才供给

1. 应届毕业生

2. 退休

3. 劳动力市场中的流动人员

工具：人才规划表；人才需求表；人才来源计划表；人才供给实施表