

# 卓越继任者——卓越企业人才梯队建设与继任者计划最佳实践

## 课程背景：

首先，这是一门企业人才管理与经营的必修课，很多企业的组织问题出现在了没有结实的人才梯队与继任者计划架构，导致企业人力资源经常做救火队员。企业竞争归根结底是人才的竞争，但众多企业在人才梯队建设方面都做的比较浅或者说只做了后备干部的储备。那如何为企业提供持续、优质的人才供应既是人力资源工作的重要目标，更是企业负责人、各业务口负责人以及培训负责人因持续关注的问题；许多企业的人才梯队其实都存在一定的误区，如一个管理岗位确定一到两个人选为接班人后，只有上面的人早日升迁或离开，接班人才有机会得到晋升，这样人才储备就变成了人盯人计划，还有企业后备人才的选拔很大程度上依赖于上级领导者，如果上级领导者不能公开、公正、公平的选拔，就有可能出现“千里马”被长期埋没的现象，另外有些企业后备人才选了，但并没有合理的培养与晋升通道，反而是未进入人才梯队的干部得到了晋级，让人才梯队建设形同虚设。

此归根到底，这些都是没有形成一种使人才脱颖而出的组织保障机制人导致的。但是随着商业社会的飞速和企业的组织结构、人才结构、业务结构越来越复杂，梯队人才的识别、选择、考核、任用、培养等环节的要求越来越高，简单的人才储备已经无法满足企业的需求，因此如何制定有用的人才梯队建设方案并配套有用的培养与任用机制，已经是迫在眉睫。人才梯队建设与继任者计划这门课程应时而生。

## 课程目标：

- 人才梯队建设课程能为整个人力资源体系提供了一系列的解决方案，既能帮助企业清晰四大用人风险，也能让人才培养部门清楚个人四大发展风险，让企业从甄别、分析、布局、培育、任用、优化等不同阶段找到行之有效的方法论，从而为组织源源不断地输送人才，做好人才无断层，规避各类用人风险，使企业游刃有余的引进与留用后备人才，并达成员工职业生涯和企业业绩的双赢举措。
- 同时本课程既能帮助 HR 打造人才梯队建设方案，同时能提供与帮助内部培训机构、企业大学或商学院进行有效的梯队人才的阶梯式培养方法及系列课程开发指引，从而培养出各级实用的金种子人才队伍。

**课程时间：**1-2 天，6 小时/天

**课程对象：**HR 负责人、企业大学/商学院负责人、人才发展经理、培训负责人等

**课程方式：**讲师讲授+案例分析+小组讨论

## 课程大纲

### 第一讲：理清人才梯队原则与意义

1. 基本概念-人才梯队建设的基本概念及三大流程
2. 重新定义企业人才梯队建设之人-岗，岗-人

### 第二讲：人才梯队建设的作用解析

#### 一、人才管理的风险解析

1. 企业面临的四大用人风险
2. 员工面临的四大任职风险——选人与空缺的成本

#### 二、人才梯队促进发展的作用

1. 人才梯队建设与关键人才自身的发展

## 2. 人才梯队建设的流程与六大循环动作

### 第三讲：人才盘点最佳实践

1. 人才盘点模型与价值
2. 人才盘点方法——潜能级别、绩效等级
3. 现有人员盘点——离职的情况分析（示例）
4. 人才盘点报告与应用

### 第四讲：人才梯队建设项目设计-如何立项，包含哪些内容

1. 梯队项目的建设原则、目标
2. 项目的六大任务
3. 项目周期表的制定
4. 项目当年度的推进计划
5. 人才梯队项目团队结构设计

### 第五讲：如何高效完成人才梯队报告

1. 人才报告的流程图设计
2. 人才报告的填写实操
3. 报告编制方法、干部资格胜任标准的三原则

### 第六讲：干部的胜任标准

#### 一、人才标准建设

#### 二、干部任职资格标准模型

1. 梯队人才应具备的胜任力
2. 梯队人才应具备的能力

#### 三、梯队人才潜能九宫格操作解析

### 第七讲：梯队人才培养-跟踪赋能

1. 梯队人才培养策略与周期
2. 各阶梯课程体系
3. 人才梯队各级人才的培养项目设计与实操经验
4. 梯队培训费用投入、评估与持续跟踪

## 课程总结与回顾