

《人才盘点与人才梯队建设》

主讲：陈禄老师

【课程背景】

在组织发展壮大过程中，人才对组织的支持力量愈发重要。如何定期对公司人才进行盘点，找出公司战略落地的人才短板，明晰职位与人才的匹配程度，勾画出公司的人才地图，识别关键人才，预见人才规划路径，明确人才培养核心举措，成为公司人力资源管理的重大课题。

【课程收益】

- 了解人力资源管理体系全貌
- 理解公司战略与人才的关系
- 理解组织发展与人才发展的关系
- 掌握组织盘点与职位盘点的工具
- 掌握人才盘点的核心方法论和工具
- 掌握人才梯队建设的工具

【课程特色】 逻辑缜密；实战实用；工具强大；案例丰富。

【课程对象】 公司中高层管理者、人力资源总监、组织发展总监、人力资源经理/主管

【课程时间】 2天（12小时）或1天（6小时）

【课程大纲】

一、人才问题

1. 人不够——人才数量问题
2. 人不行——人才质量问题
3. 人太贵——人才价格问题
4. 人太多——人才效率问题
5. 人没劲——人才发展问题

二、战略、组织与职位

1. 从战略到人才
 - BLM 战略模型

2. 组织盘点

- 组织迭代升级过程
- 组织的功能诊断

3. 职位盘点

- 从业务流程到职位设置
- 职位职责的梳理
- 岗位编制的确定
- 如何明确岗位对人的要求——任职资格

三、人才盘点

1. 人才盘点的误区

2. 人才盘点的时机

- 什么时候需要做人才盘点

3. 人才盘点的流程

- 完整的盘点流程
- 关键步骤

- *案例：某企业的人才盘点*

4. 人才盘点的技术

- 能力技术
- 评估技术
- 发展技术
- 信息技术

5. 能力素质模型

- 冰山模型
- 如何建立企业的能力素质模型

- *案例：某企业的能力素质模型*

6. 人才盘点的结果

- 人才地图
- 九宫格
- 强制分布

- *案例：某企业的人才九宫格*

四、人才梯队建设

1. 人才识别

- 高潜力人才的特征
- 如何识别高潜力人才
- *案例：某企业的高潜人才特征*
- 2. 人才发展通道**
- 职位发展通道路径
- 人才发展的节奏控制
- *案例：某企业的职业发展通道*
- 3. 企业培养计划**
- 企业培训体系建设
- 学习地图
- *案例：华为企业大学*
- 4. 个人发展计划**
- 个人发展计划 IDP