

关键岗位人才盘点与人才梯队建设

课程背景：

伴随着经济环境不确定性的增加，组织内部缺乏人才账本、管理人才断层、高潜人才大量流失等状况频发，企业和业务部门普遍感受到了严峻的人才挑战，要解决人才需求旺盛和人才供给短缺间的矛盾，就必须建立一套持续稳定的人才供应链生态圈，打造一支内部“来之能战，战之必胜”的人才队伍，人对了，事基本就成了，人才的选拔尤其重要，而梯队人才队伍建设是战略落地和业务目标达成的关键，只有全力投入识别、选拔、培养和评估未来人才的企业，才能够应对来自市场竞争和人才竞争的双重挑战，持续保持领先。

课程收益：

1. 能够站在组织的视角，厘清组织战略与人才战略的关系；
2. 建立组织人才梯队和人才管理的全局性和系统性思维；
3. 了解企业内部实施人才盘点的底层逻辑和价值；
4. 能够运用业务语言与业务部门达成共识，赢得业务的理解和支持；
5. 能够建立和澄清人才标准、在人才盘点中使用合适的评价方法和工具；
6. 识别内部关键岗位并掌握关键人才加速成长和发展的有效策略；
7. 掌握一套实用落地、实操性强的人才盘点与梯队建设实践工具和方法。

课程亮点：

1. **系统方法：**从底层逻辑到顶层设计，掌握从 0-1 构建人才梯队的方法流程；

2. **紧贴业务**：站在组织和业务视角，运用业务语言推动人才盘点和梯队建设在企业落地；
3. **案例丰富**：融入全球 TOP 企业最佳实践，用真实、场景化的案例实用易懂的传递给学员；
4. **实战落地**：提供一套完整落地工具包，易学易懂，拿来即用。

学员对象：

- 人力资源各层级管理者；
- 各部门中高层管理人员；
- 培训、学习发展、人才发展、组织发展等相关人员

课程大纲：（或有迭代，以现场讲授为准）

课程导入：

1. 企业关键岗位人才储备数据洞察
2. 企业在人才梯队建设中的问题和挑战
3. 组织期待的人才梯队特征
4. 案例：人才管理中不容忽视的真相

模块一：人才梯队管理体系和关键

1. 什么是人才梯队
2. 人才供应链管理生态圈
3. 人才梯队建设成功影响因素
4. 人才梯队建设 5 大管理体系

5. 人才梯队建设的逻辑
6. 人才梯队建设中各方职责

模块二：组织与人才需求规划分析

1. 组织战略和业务需求分析

- 1) 从组织战略到人才战略的逻辑
- 2) 从未来业务看组织关键人才
- 3) 从未来业务看组织人才结构

2. 正确认识人才盘点

- 1) 什么是人才盘点
- 2) 人才盘点的价值
- 3) 人才盘点的 6 大关键
- 4) 人才盘点范围和内容
- 5) 从经营和业务视角看人才盘点
- 6) 不同场景的人才盘点内容及重点

3. 组织关键岗位识别

- 1) 锁定“少数关键”
- 2) 什么是关键岗位
- 3) 从组织战略到关键岗位识别逻辑
- 4) 关键岗位判定维度和标准
- 5) 关键岗位匹配度分析

4. 人才结构分析

- 1) 人才结构分析 3 大维度
- 2) 警惕 6 种病态人才结构

模块三：人才盘点评估内容和方法

1. 标准体系建设

- 1) 构建关键人才画像
- 2) 敏捷能力建模方法
- 3) 领导力通用能力模型
- 4) 绩效评估常见问题及解决策略
- 5) 通用潜力模型
- 6) “能力标准”和“绩效评估”不健全时，如何评估
- 7) 不同企业人才评估维度

2. 评价体系建设

- 1) 绩效评估关键和方法
- 2) 能力评估关键和方法
- 3) 潜力评估关键和方法
- 4) 360 度全景评估设定与定位
- 5) 能力评分关键要点
- 6) 测评工具选择要点

3. 关键岗位盘点体系建设

- 1) 经典九宫格&高潜九宫格
- 2) 高潜九宫格使用 5 大策略

- 3) 继任者&高潜人才
- 4) 关键岗位继任计划分析
- 5) 关键人才岗位风险分析
- 6) 关键人才准备度分析

4. 盘点数据分析

- 1) 个体数据对比分析
- 2) 输出个人发展报告
- 3) 团队数据对比分析

模块四：构建人才盘点运营体系

1. 盘点会议前准备

- 1) 人才盘点赋能启动会的价值
- 2) 如何开好人才盘点赋能启动会
- 3) 盘点会议准备清单
- 4) 业务部门人才盘点会资料准备
- 5) 建立“员工发展档案表”

2. 实施人才盘点会议

- 1) 盘点会议流程
- 2) 打造盘点会议公正客观场域
- 3) 盘点会议中各方角色分工
- 4) 业务部门汇报内容标准和规范
- 5) 人才盘点会议结果 5 大关键输出

3. 盘点会议后措施

- 1) 盘点结果反馈方式及反馈内容
- 2) 人才盘点结果 6 大应用
- 3) 案例：某多元化企业人才盘点应用
- 4) 九宫格加薪及发展策略

模块五：梯队人才管理与人才培养发展

1. 建立人才入库机制

- 1) 目标岗位与后备岗位范围
- 2) 人才储备数量分析
- 3) 明确入库标准和组织内部评价
- 4) 构建分层分类人才池

2. 梯队人才加速培养机制

- 1) 九宫格中不同人群发展策略
- 2) 不同层级学员发展重点及发展方式
- 3) 不同梯队人才发展项目设计关键
- 4) 个人发展计划 IDP 制定和落地
- 5) “训练战”循环赋能人才培养模式
- 6) “经验学习”快速复制人才

3. 梯队人才发展项目案例

- 1) 案例 1：某上市新能源企业管培生培养发展项目
- 2) 案例 2：某变革转型期企业青年人才培养项目

3) 案例 3: 某大型物流企业中层业务关键人才培养项目

4) 案例 4: 某多元化企业中层人员 IDP 实施项目

4. 人才库的管理和更新

1) 人才培养机制

2) 人才任用机制

3) 人才内部流动机制

4) 人才保护机制

5) 人才库退出机制

6) 人才出库机制

5. 业务战略下的人才梯队建设有效性衡量指标设定

• 课程工具模板

1. 《岗位影响力及风险评估表》
2. 《关键岗位人才盘点表》
3. 《高潜人才潜力评估表》
4. 《空缺关键岗位填补策略表》
5. 《个人盘点报告模板》
6. 《员工发展档案表》
7. 《关键岗位“在职者”分析表》
8. 《关键岗位“继任者”分析表》
9. 《个人发展 IDP 表》