

关键岗位人才盘点与梯队人才建设

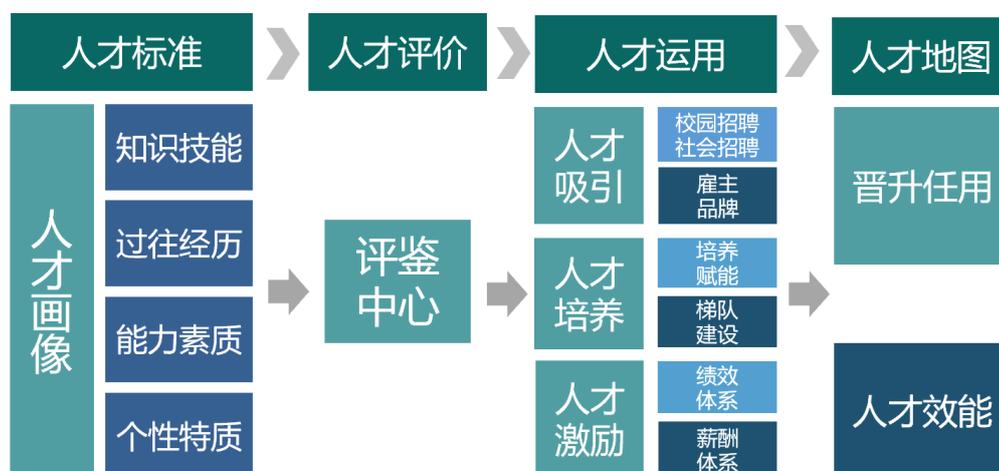
01 课程理念

1. 人才发展的核心是打造人才供应链
2. 人才发展中的标准、选拔、盘点、培养都是由管理动机决定的
3. 人才发展不仅仅是技术，更是一门艺术，是懂人心、识人性的管理艺术
4. 人才发展的顶层思考是业务战略到人才战略，永远是以帮助业务获得结果为导向的

02 课程收益

1. 通过理论+实践+案例的多元教学形式，掌握人才规划、胜任力模型构建等落地执行的底层落地和实操方式，从理念导入实践，教会学员如何推动组织设计和人才发展
2. 掌握人才评价和人才盘点等工具方法，帮助学员学会设计完整的组织赋能体系，以支撑业绩目标达成
3. 理解并掌握企业管理的核心逻辑—以组织战略执行和人才发展为抓手，在人才效能提升的过程中推动企业战略达成

企业人才供应链体系



03 课程大纲

Day1

一 认知开启：从培训发展 LD 到人才发展 TD

1. 企业的人才发展体系到底包含哪些内容？
2. 企业人才发展的三项核心修炼
3. 企业人才供应链的完整路径图
4. OD、TD、LD 之间的关系和联系
5. 关于人才发展的四个底层逻辑
6. TD 从业人员的能力模型
7. 从 LD 到 TD 的三大核心能力要求
8. 案例 1：员工借口工作忙不参加培训，HR 搞定他你只需要一句话
9. 案例 2：推一推动一动，HR 如何联动业务部门珍重重视人才发展工作？

二 洞察业务：基于业务视角的战略性人才盘点的前置准备

1. 双轮驱动模型：阿里巴巴从业务战略到人才战略
2. 战略定位者：TD 洞察和读懂业务的底层要求
3. TD 不懂业务一定会犯的四个坑
4. 价值要素：客户细分、价值主张、渠道通路、客户关系
5. 效率要素：关键业务、合作伙伴、收入支出、核心资源
6. 业务大图与人才的关系和链接点
7. 小组练习：基于课程讲授的模型，完成业务大图绘制

三 组织人才大图：如何基于业务大图画出组织人才大图

1. 组织和人才大图到底是什么？
2. 组织人才大图工具：从战略设计到组织设计的四步曲
3. 组织人才大图规划中如何应用组织发展和人才发展的各种工具
4. 案例分享：组织大图如何将业务规划与 HR 的日常工作相联系
5. 工具练习：按照课程教授的工具，基于业务大图画出对应的组织及人才大图

Day2

四 标准构建（定标）：胜任力模型从理论到实操全落地

1. FSIO 项目：胜任力模型的底层逻辑基础和常见分类
2. 完整胜任力模型构成的五个部分
3. “四性两化”：怎样的模型是一个好的模型
4. 胜任力模型构建的具体方法和构建流程
5. 敏捷性建模实操之战略分析法
6. 敏捷式建模实操之文化演绎法
7. 敏捷式建模实操之绩优人员及高管访谈法
8. 胜任力模型后续在人才管理中的各项应用和落地

五 精准盘点（对标）：基于胜任力模型的企业人才盘点的全流程设计

1. 如何基于业务大图画出组织大图
2. 关键岗位：企业中的关键岗位到底如何界定
3. 胜任力模型构建的完整流程及落地的三个核心原则
4. 人才盘点核心盘点的四个方面
5. 只知道九宫格？--如何选择真正有效的人才盘点的工具
6. “四化工程”：如何避免 360 评估不敢说真话、分数都一致的现象
7. 人才盘点前、中、后业务管理者与 HR 的角色分工和准备
8. 人才盘点的结果输出和落地应用
9. 小组练习：根据课程所讲的工具，完成之前盘点规划的修订

六 人才培养（达标）：高潜人才及梯队培养设计从工具到案例

1. 从培训到 TD：企业人才培养体系发三个阶段
2. 721 法则：成人培养项目设计的三原则
3. 个人发展计划：不以绩效产出为导向的 IDP 都是耍流氓
4. 导师制运营的黄金三角法则：为什么都用导师制，每家公司效果差异巨大
5. 立体式项目设计：如何设置线上线下一体化的混合式培养项目
6. 效果评估:如何评估梯队培养和发展项目的培训效果
7. 案例 1：高潜人才培养和发展项目设计案例分享
8. 案例 2：管理干部培养体系设计案例分享
9. 小组练习：根据课程所讲的工具，完成自我或员工个人发展计划的制定