**关键岗位人才盘点与人才梯队建设**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年5月24-25日 深圳培训讲师：元晓敏课程费用：5280元/人 （含培训费、教材 茶点、发票）招生对象：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友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00045.htm> |

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》

培训讲师：元晓敏老师

原千亿级上市企业全球总部学习与发展总监

20年企业人才发展与管理经验

3家企业大学运营及管理经验

领导力与人才发展高级顾问

组织经验萃取与课程开发专家

“中国绿色能源产教融合发展联盟“智库专家

2020年、2021年“我是好培经”全国大赛辅导导师

西安交通大学毕业

 先后任职于500强半导体、汽车、新能源巨头等全球性TOP企业总部，担任学习与发展总监、企业大学运营管理总监、领导力学院院长、企业大学负责人等岗位。

 负责多个组织级领导力学习项目设计开发和落地，筹建的企业大学和主导的学习项目曾多次获得“中国最佳学习型组织”、“中国最具成长性企业大学”、“中国优秀企业大学”、“中国学习与发展价值大奖”、“数字化最佳企业实践”、“中国人才发展菁英奖”等多项殊荣。

 任职3家企业大学期间，带领团队完成企业大学5中心（案例中心、测评中心、行动学习中心、认证中心、运营中心） 的重要筹建和运营管理工作，并获得唯一一个职能部门“全球年度最佳团队”荣誉。

 元老师拥有超过20年甲方丰富的实践工作经验外，还曾担任乙方知名培训机构人才研究院院长及产品总监等岗位，赋能内部培训顾问和销售团队成长，开发特色培训产品，为客户提供人才和培训综合性解决方案等。

 由于她的经历和专业，她被聘为“中国培训经理人俱乐部华东总会特聘专家”，并作为2020年和2021年中国好培经“大赛两届全国辅导导师，同时还被聘为“中国绿色能源产教融合发展联盟“智库专家。

 多家上市公司领导力与人才发展高级咨询顾问，先后成功帮助多家企业搭建战略性领导力发展体系、人才梯队体系、组织经验萃取、案例中心体系搭建、课程开发等项目，多门版权课程开发者及项目导师。

专注领域：

领导力发展、人才管理与开发、人才梯队建设、培训体系搭建、组织经验萃取等领域的诊断、咨询、培训、课程设计、辅导等多种方式

主讲课程：

 版权课：《百炼成金——3P经验萃取©》、《拍案成课——5C情境案例课程开发©》、《蝶变——管理者16场情境修炼©》、《匠营——敏捷学习项目设计©》

 品牌课：《组织与人才战略》、《关键岗位人才梯队建设与人才盘点》、《敏捷人才发展项目设计与落地》、《团队赋能与辅导激励》、《人才快速培养与复制体系打造》、《关键人才培养-IDP的实操及落地》、《师课共创——从经验到萃取的课程开发》、《五维一体培训体系搭建》、《关键跨越——管理者角色认知与转型》等

授课风格：

 系统性强：思维敏锐、具有高效的逻辑分析能力，注重项目过程中的系统性规划和思考，推动实现项目过程中内容建构的体系化，为客户输出成体系的系统性的成果。

 实践性强：讲课深入浅出，条理清楚，层层剖析，环环相扣，内容富有深度，实战性强。通过与学员互动，分析案例，以最精彩的讲授研讨方式，将课程的基础理论内涵和应用模式外延呈现给学员。

 落地性强：注重培训成果落地导向，强调学以致用。并且能将丰富的真实案例和具体方式方法引入项目，让客户在充分认知现实情况的基础上获得更多的资讯与借鉴，并在项目中通过互动、反思、模拟、练习，确保项目成果的落地可行。

部分服务企业：

国药控股、京新药业、青峰医药、药明康德、迦南科技、上海烟草集团、上海电气、世贸集团、携程、国家电网、同程艺龙、深圳能源、中国电信、伊利集团、金龙汽车、中国一汽、中信戴卡股份、厦门钨业股份、浙江国贸集团、苏州交发集团、顾家家居、中国建材集团、一汽大众、杭州圣奥集团、万丰奥特控股、上海悸动餐饮、苏泊尔、阿里巴巴、九阳股份、娃哈哈、中国银行、台州银行、厦门国际银行、西部证券、东吴证券、中原银行、上海农商银行、长沙农村商业银行、中国平安、英迈中国、天合光能、晶科能源、隆基绿能、尚德电力、宁德时代、正泰电器、老板电器、公牛集团、佳通轮胎、中国民航、中华保险、中国邮政储蓄银行、中国移动、广西锡山矿业、中国水泥、美年大健康、杭州贝咖实业、中通快运、中电海康、江苏常高新集团等