**《人才盘点与人才梯队建设——人才驱动组织发展》**

**【报名详情】**

费用：5980/元人（差旅费用请自理）

**【课程定位】**

众所周知，优秀员工比普通员工工作产出高出40%-120%，由此可见企业里最大的人力成本浪费，不是拿着高于市场平均水平薪酬的杰出员工，而是低于市场水平薪酬的平庸员工。每家企业都渴望能够在同行业中拥有最优秀的人才，但是人力资源管理者、组织发展、人才发展专家们都有面临着共同的难题：

如何实时、准确地了解自身人才状况，建立企业的梯队人才，为未来做好准备？

究竟是哪些因素，导致有些员工表现优秀，而另一些却绩效平平？如何识别这些因素？

该选哪些人进入后备人才库呢？如何提高新晋管理人员的成活率？

今年一个领导力项目，明年一个领导力项目，到底该培养管理人员哪些能力？

今年公司战略又调整了，人才的胜任力标准又要跟着调整。如何快速响应这些变化呢？

如何令人才盘点流程融入企业战略，业务流程的同时，又更敏捷而高效？

如何提升人才盘点的信效度，盘出真正的人才？

如何更好地应用人才盘点结果加速人才的能力提升和培养？

如果您所在的企业存在以上种种困惑，说明您的企业需要《人才盘点和梯队人才建设》这门技术，它在企业中的实务应用借助于人力资源管理过程实现其卓越效果，具体如下：

关于招募：提高人岗匹配率，可以帮助您解决谁最合适这个岗位的问题；

关于绩效：基于您选择了最合适岗位的员工，最大可能提高了组织中人岗匹配率，将最大可能为组织带来高绩效（事前控制，选择高绩效人才）；

关于培训：加速人才培养，可以解决“培养谁、培养什么、最短培养路径是什么”等问题；

关于激励：通过素质评估，使我们对人才的评估不再单一限于绩效，让我们更有利于激励能力优秀的员工；

关于留人：公平公正的内部人才培养、晋升机制，更有利于长远的留住人才；

关于文化：通过持续的全员核心素质/价值观和管理层行为规范的落地，塑造企业氛围、【课程成果】

经过训练，学员在不同程度上有如下收获：

掌握教练式辅导下属的具体方法

明确辅导下属的重要性

认知自己在辅导能力体系上的优势、差距和不足

提升改变自我、迅速应用的欲望

积极向上的热情，提升迅速行动的行动力

**【课程特色】**

该课程采用的人才盘点技术是基于为多家知名企业项目实践心得，独自研发适合中国企业的人才盘点方法

精准且科学建模：多维度的、多个科学方法论（工作任务分析、岗位画像、卡片法）融合，精准萃取岗位典型场景、任务、成功案例以及标杆事件/人物，快速分析出典型的胜任力要素

设计基于心理学的、逻辑结构严谨且易学易用的测评工具，对个性化定制的胜任力模型进行科学而敏捷的测评

人才盘点无缝链接人才培养，有效进行梯队人才建设

**【课程收益】**

以工作坊的形式，现场输出管理层级/岗位序列/岗位的胜任力模型，包含工作职责和任务分析、完成该工作所需要的能力和知识，能力项定义及行为描述；

掌握建立岗位胜任力模型技术，包括基本原则、流程、与方法，识别企业各岗位实现高绩效的要素；

掌握胜任力测评技术、报告解读和测评结果反馈技术；

掌握人才盘点流程、工具和方法，在企业内自行开展人才盘点工作；

建立提升员工胜任力的人才培养机制，从内部发掘和培养人才，找到高效率、低成本的人才培养方法。

**【学习形式】**

引导+体验+互动+演练+测评

团队参与、案例演练、互动研讨

**【课程对象】**

企业中高层管理者

企业人力资源、组织发展、人才发展总监、经理、主管

企业培训总监、培训经理、培训主管

企业大学校长、教研主任、教务主任

**【课程目标】**

总目标：

 基于企业战略目标，明确关键岗位序列或层级，掌握如何运用科学的人才盘点的方法和工具，在组织内实施人才盘点，并根据人才盘点结果进行人才决策和人才发展。

具体学习目标：

了解如何通过人才盘点打通组织内的业务战略、组织发展和人才供应

掌握组织内不同层级、序列的人才评价体系和人才盘点框架的设计

掌握各管理层级/岗位序列/岗位的胜任力模型搭建的原则、流程、方法

掌握胜任力测评工具的开发与应用

掌握人才盘点会议的流程、工具与方法

建立基于人才盘点的人才培养体系构建及进行梯队人才建设

了解人才盘点结果的应用范畴和方法

**【课程内容】**

破冰活动：畅想课程期望

**模块一：人才盘点知识导入**

人才盘点在人力资源管理中的作用及价值

开展人才盘点的困难和挑战

人才盘点的类型及操作模式

人才盘点项目成功的关键要素

人才盘点六步曲

【案例分析】人力资源管理如何支撑业务发展？

【应用工具】人才盘点预备度评估表

**模块二：从业务战略到组织盘点**

战略洞察

组织盘点

【应用工具】PEST分析模型

【应用工具】组织诊断问题清单

【个人练习】完成组织诊断

**模块三：从组织盘点到人才盘点**

人才评价体系

人才盘点框架设计

【应用工具】人才盘点规划表

**模块四：人才盘点中的建模及测评**

动机建模

行为风格建模

潜力建模

访谈技术

工作任务分析技术

胜任力卡片筛选

成功画像

5.测评技术

心理测验技术

问卷调研技术

行为面试技术

情景模拟技术

【建模练习】工作任务分析、卡片筛选、成功画像

【测评练习】360°题本设计、FBEI题本设计

**模块五：人才盘点会议**

人才盘点会议的目的和意义

人才盘点会议的准备

人才盘点会议的流程及主持技巧

人才盘点会议的输出

【应用工具】人才盘点九宫格

【小组研讨】人才盘点会议各角色作用

【小组练习】人才盘点会议演练

**模块六：基于人才盘点的梯队人才建设**

两种类型的梯队人才

管理类梯队人才培养

专业类梯队人才培养

人才在岗发展

**模块七：人才盘点结果的其他应用**

人才盘点结果在人才规划中的应用

人才盘点结果在招聘选拔中的应用

人才盘点结果在薪酬激励中的应用

**【讲师介绍-吴穗敏老师】**

吴老师有超过二十年不同性质企业的业务部门和职能部门的任职经历，对企业不同情形下的业务需求、培训与业务的关联颇有研究，尤其是在人才盘点、培训体系的搭建、导师制、案例等课程内容的开发、关键人才发展项目等领域，积累了深厚的理论功底和丰富的实践经验。

吴老师的任职经历如下：在全球第三大制药公司葛兰素史克从事销售工作、在中国电信及摩托罗拉下属公司从事市场管理工作、在法国道达尔集团旗下的全资子公司波士胶（中国）从事人才发展和组织发展工作。在波士胶超过十年的人力资源管理工作中，她主要负责人才发展和组织发展。期间，她一直致力于培训体系和人才发展体系的建设，推动多个关键人才发展项目落地，实现通过混合式学习方式提升不同层级、不同部门员工的能力，最终促进组织绩效提升并实现组织战略目标。

作为一名专业培训师，吴老师的授课思路严谨，条理清晰，风格亲和，乐于把自己的经验和心得与学员分享，善于解答学员的疑问。她上课深入浅出，具有很强的互动性，深受学员好评。

近期服务客户：

金融行业：平安银行、东莞银行、中信银行信用卡中心、重庆银行、南京银行、顺德农商银行、中国人民财产保险、珠江人寿、建信人寿、银雁金融、平安信托、平安不动产

互联网及通信行业：京东、希音国际、平安科技、联友科技、中数通、中国电信、中国移动、VIVO

连锁/零售行业：名创优品、爱婴岛、华润OLE、卜蜂莲花、步步高、人人乐、东呈酒店

食品/药品行业：伊利集团、可罗食品、海普诺凯、东阿阿胶、桂林三金、海天味业

生产制造行业：深南电路、胜宏科技、海拉电子、骏马科技、技研新阳、维珍妮、中船黄埔文冲

房地产行业：星河地产、龙信地产

其他行业：广交会、华邦建投、国机密封、电器研究所、卡宾服饰、佛水环保、珠海摩天宇、欢乐谷集团