**《人才盘点与人才梯队建设》**

**【课程背景】**

人才是企业发展的第一推动力，越来越多的企业开始尝试人才盘点实践，综合人才盘点结果应用。找出高业绩、高潜力和高敬业度高忠诚度的人才重点任用和培养，使关键岗位建立后备人才梯队机制，并导出和实施契合企业实际情况的行动方案。

**【课程收益】**

1、了解人才盘点时机的选择

2、了解人才盘点对企业和个人的意义

3、掌握人才盘点的操作流程和应用工具

4、掌握人才梯队建设操作步骤和应用工具

5、掌握打造人才供应链的知识和技巧

**【课程特点】**

1、系统：课程涵盖了人才盘点和人才梯队建设中各个重点和难点；

2、简单：没有空洞的说教，只有简单的方法；

3、实战：实操案例+实操工具，模拟场景即可体验;

4、易用：易于复制，立竿见影。

**【适合对象】**

总经理、各直线经理、人力资源总监（经理）、人力资源专员等

**【授课方式】**讲解+案例解析+问题解答

**【课程时间】**

**2023年11月23-24日两天全天上课（22日报到） 地点：郑州市**

会务组根据各单位回传报名回执表，于开班前一星期以传真形式通知参加培训人员具体报到地点、乘车路线及相关注意事项等。

**【课程内容】**

**一、什么是人才盘点**

1、人才盘点介绍

2、人才盘点对企业和员工的意义

3、企业人才盘点时机的选择

（1）企业快速发展阶段

（2）企业战略转型期

（3）外部招聘量过大时

（4）关键人才流失比较严重时

（5）企业人才供给、分布不均衡的时候

4、盘点公司的现状

（1）组织架构

（2）岗位需求

（3）人员的编制

（4）组织整体的氛围

（5）员工满意度、敬业度

5、盘点公司的业绩状况

6、盘点人才的能力水平

（1）人才的能力结构

（2）人岗匹配度

（3）人员的成长性

（4）人员的稳定性

案例1 ：某公司业务BCG矩阵分析与人才需求对接

案例2 ：某公司战略发展一二三层面与人才需求对接

**二、如何做人才盘点（实施步骤）**

1、确定各岗位的胜任力模型

（1）管理序列

（2）营销序列

 （3）技术序列

 （4）职能序列

 （5）操作序列

2、建立人才发展档案

（1）个人基本情况

（2）经验地图

（3）主要成就与项目经历

（4）奖惩记录

（5）合理化建议记录

（6）发展建议

3、业绩、潜力、敬业度多维度盘点

（1）业绩

（2）潜力

（3）敬业度及离职风险

4、绘制人才地图

（1）胜任度盘点

（2）潜力盘点

（3）人才定位及使用培养建议

5、识别高潜力人才

（1）三观正

（2）格局大

（3）业绩好

（4）思想新

6、梳理关键岗位清单

7、建立继任计划

8、高潜力人才发展

9、结果跟进动态管理

案例1：某企业人才盘点实操案例解析

案例2：某企业人才盘点会议召开案例解析

**三、解析某企业人才盘点实施案例**

 1、算清“人才账”

（1）企业需要哪些人才

（2）目前有多少人才

（3）差距在哪里

（4）如何弥补差距

2、理清需高度关注“关键环节上的佼佼者”

（1）高潜人才名单

（2）绩效改进名单

（3）关键岗位后备名单

（4）重点保留员工名单

3、高潜质人才的识别与选拔

4、战略性高潜质人才赋能与培育体系

 5、从胜任度和能力/潜力两个角度进行定位

6、现岗胜任度和能力判断具体标准说明

7、十六种红绿灯组合说明

 8、公司关键人才胜任情况

 9、公司关键人才定位

10、关键人才的任用与管理建

案例1：某企业人才规划地图现场解析

案例2：某企业关键人才培养地图赏析

**四、什么是人才梯队建设**

 1、人才梯队建设的基本指导思想

（1）一把手工程

（2）分级培养

（3）职责共担

（4）动态管理

（5）长期发展

2、人才梯队建设的原则

（1）注重发展潜力

（2）注重短板能力

（3）注重早期发现

（4）内部培养为主

（5）选苗重于育才

（6）突出重点岗位

3、人才梯队建设的误区

（1）不重视人才，舍不得投入

（2）临时抱佛脚，缺乏长期规划

（3）重资历业绩，轻发展潜力

（4）拔苗助长，急于求成

（5）备而不用，用而不备

（6）拿来主义，照搬照抄

**五、如何做人才梯队建设（步骤）**

1、梳理发展通道

（1）I型人才、T型人才π型人才模型图

（2）员工能力发展与职位/角色发展之间的匹配关系

（3）职业发展状态曲线图

2、构建人才标准

3、开展人才测评

（1）关于自己--橱窗分析法

（2）盖洛普成功路径

（3）个人优势发现与测评

（4）霍兰德的职业选择倾向

（5）优势识别的34个主题测试

4、制定人才规划

5、建立人才库

（1）确定后备库人才名单

（2）人才梯队建库标准及类型

（3）梯队人才的满足方式

6、进行人才培养

（1）横向扩张：快速复制领军人才的三大步骤

（2）纵向全真教：人才培养加速器计划

（3）培养顶尖人才的三大绝招

7、实施动态管理

8、完善配套机制

案例1：某企业人才梯队选拔案例解析

案例2：某公司梯队人才职业发展通道图

演 练：梯队人才职业发展表格模板

**六、解析某企业人才梯队建设实施案例**

1、确定素质模型

（1）通用素质

（2）管理素质

（3）专业素质

2、实施测评

（1）测评工具选择

 (2)实施测评

 (3)提交报告

3、选定人才

（1）确定原则

（2）实施筛选

（3）决定胜出者

4、系统培训

（1）培训需求分析

（2）制定培训计划

（3）开展培训

5、述职演讲

（1）演讲公告

（2）确定评价标准

（3）开展述职演讲

（4）决定胜出者

6、全面测评

7、费用预算

案例1：某企业人才梯队建设方案解析

案例2：某企业人才梯队测评方案解析

**授课专家：**

**刘海宏** 百朗签约讲师，著名人力资源管理专家，平衡记分卡战略与执行专家，工大ＥＭＢＡ工商管理硕士，国家注册人力资源管理师，国家注册管理咨询师，中国年度十大优秀策划人，全国百名优秀讲师团理事，全国百佳优秀管理咨询顾问，中国讲师网特约讲师。《人力资源管理》杂志特约撰稿人、全国人资源峰会演讲嘉宾、清华大学、哈工大、天津大学、华中科技大学、大连理工大学客座教授、一汽奥迪集团特约绩效管理培训师、人社部HRTP认证明星培训师

**李连魁** 前世界500强（双汇）HR总监、20多年人力资源管理和培训经验、

北京大学、西安交大总裁班特邀讲师、国家高级人力资源管理师，出版专著《人力资源就该这么管》，善于把握人力资源管理前沿知识，提供落地的实操工具。将胜任力模型及人力资本的投入产出（ROI）运用到课程当中，善于将数学思维应用到人力资源管理之中，链接人力资源和企业经营的商业智慧。

**王湘棣** 百朗高级管理顾问，人力资源管理师，流程管理专家，PTT高级讲师，高级EAP执行师，国家职业技能资格考试企业培训师，国家人力资源管理师授课、答辩老师，《用纪律和制度说话》作者

**胡和平** 百朗特约专家、工商管理硕士、高级经济师、高级人力资源管理师、 国家注册管理咨询师、浙江省优秀管理培训师、杭州大学生就业创业指导专家、企业培训师资深讲师、人力资源管理建设委员会副主任委员、浙江大学人力资源专业资深讲师、浙江长征技术学院客座教授

**（每次培训从以上专家中选配，以实际通知到会专家为准）**

**培训费用：**

**收费方式一：**3800元/人（含培训费、资料讲义、学习文具、培训午餐）

**收费方式二：**会员300元/人（含培训费、资料讲义、学习文具、培训午餐）

**会员优惠方式：**

百朗企业管理整体解决方案（适合有综合培训需求的企业）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 模块标准 | 标准会员4.8万元/年 | 高级会员9.8万元/2年 | 尊享会员26.8万元/2年 | 体验会员1.98万元/年 |
| 定制化入企《培训、咨询辅导》（所列为可选择课程范畴，但不限于） | 2天 | 2-5天 | 6-10天 | 无 |
| 生产专题2天；人力主题2天；TTT专题2天；MTP专题2天 | 生产专题5天；人力主题5天；TTT专题5天；MTP专题5天；德鲁克专题2天；华为经验2天；海尔经验5天； | 生产专题10天；人力主题10天；TTT专题10天；MTP专题10天；财税专题8天；股权激励8天；营销专题10天；德鲁克专题6天；华为经验6天；海尔经验10天； | 无 |
| 线上专属商学院（账号） | 100人内 | 200人内 | 300人内 | 80人内 |
| 线上直播课 | 不限人次 | 不限人次 | 不限人次 | 不限人次 |
| 标杆名企学习交流 | 深圳线8折；上海线、青岛线免学费2人次 | 深圳线7折；上海线、青岛线免学费10人次 | 深圳线5折；上海线、青岛线免学费20人次 | 深圳线9.5折；上海线、青岛线5折 |
| 赠送线下面授公开课 | 免学费，不限人次300元/人次含资料午餐费 | 免学费，不限人次300元/人次含资料午餐费 | 免学费，不限人次300元/人次含资料午餐费 | 免学费，不限人次300元/人次含资料午餐费 |

**报名及咨询联系：**

咨询专线：153-2198-5351（微信同）

百朗课程顾问：武丽燕老师

在线Q Q: 2853710568

 **《人才盘点与人才梯队建设》**

 **报名回执表**

报名方式一：请将报名回执表填写清楚后发至**2853710568@qq.com**

报名方式二：加微信**153-2198-5351**在线提交报名表

|  |  |
| --- | --- |
| 单位名称 |  |
| 通讯地址 |  | 邮编 |  |
| 联系人 |  | 联系电话 |  | 传真 |  |
| QQ |  | 邮箱 |  |
| 参会企业身份确认(百朗会员必填，在□打勾)：□ 本次新加入百朗会员□ 标准会员□ 中级会员□ 高级会员□非会员 |
| 学员姓名 | 性别 | 职务 | 手机 | 是否安排住宿 |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
| 增值税发票开票信息（在□打勾)： □专票 □普票 | 单位名称： |  |
| 纳税人识别号： |  |
| 单位地址、电话： |  |
| 开户银行、帐号： |  |

(此表复印有效)