



# 人才盘点及继任计划实践

打造企业人才的“聚宝盆”

2020年9月22-23日 北京

## ➔ 课程目标

- ✓ 明确大画面: 明晰人才管理的整体框架与人才盘点 / 继任计划的关联, 始终紧扣组织层面的业务需求
- ✓ 掌握核心技能: 明确人才盘点 / 继任计划的流程, 理解各种人才标准及人才评估的方式, 让学员从眼花缭乱的说法中厘清本质
- ✓ 提供“干货”和工具: 结合了大量咨询项目及 500 强企业的实操经验, 提供大量落地且好用的工具, 做到“学之即能用”

## ➔ 参加对象

人才管理总监 / 经理、组织发展总监 / 经理、企业大学负责人, 学习发展经理、人力资源总监 / HRBP

# 人才盘点及继任计划实践 打造企业人才的“聚宝盆”

## 日程安排

- 08:30-09:00 签到
- 09:00-12:00 上午课程
- 12:00-13:00 午餐
- 13:00-17:00 下午课程

## 课程背景

人力资源作为企业的核心竞争力之一，一直备受关注。作为企业生存及长期发展的基础，人才的质量及储备都举足轻重。而另一方面，不同版本的员工调研也告诉我们，组织中的人才渴望了解清晰的人才标准及未来自己在组织内部发展的可能性。本课程结合大量市场最佳操作，清晰地提出人才盘点及继任计划的整体流程，包括关键岗位的识别、人才评估的标准及方法，人才梯队检视要点及人才发展的最佳方式。每一个环节的设计均理论结合实际，便于学员深入理解，且学之能用。

## 课程目录 | 第一天

### 第一部分 整合的人才管理框架

- ◆ 从企业战略到人才战略
- ◆ 人才管理 v.s. 人才盘点 / 继任计划
- ◆ 人才管理的趋势及视角

### 第二部分 人才盘点及继任计划流程

- ◆ 人才盘点 / 继任计划的目的及适用范围
- ◆ 人才盘点的流程及实施要点

### 第三部分 关键岗位的确定

- ◆ 关键岗位的定义
- ◆ 确定关键岗位的参考要素
- ◆ 关键岗位 v.s. 岗位评估
- ◆ 案例：某外资医药公司梳理关键岗位

### 第四部分 人才盘点及人才评估

- ◆ 人才评估的维度
- ◆ 区别与联系：绩效 v.s 胜任力 v.s 潜力
- ◆ 人才评估的“七种兵器”：核心工具的优劣势对比
- ◆ 人才评估的两种主要形式：基于内部的人才盘点会议 v.s. 借助外部智慧的人才评估
- ◆ 基于内部人才盘点会议：典型的步骤及内容
- ◆ 借助外力的人才评估：测评中心的设计及实施（案例）

## 课程目录 | 第二天

### 第五部分 审视人才梯队

- ◆ 检视人才梯队的板凳厚度
- ◆ 各角色的核心职责（高管、HRBP、人才管理 CoE）
- ◆ 组织及人才梯队健康度计分表
- ◆ 人才盘点的数据洞察
- ◆ 继任计划的沟通
- ◆ 案例：某 HR 部门人才梯队检视实践

### 第六部分 人才发展

- ◆ 健康的人才发展管理三原则
- ◆ 练习：发展经验指南问卷
- ◆ 不同人才的不同发展方式
- ◆ 案例：销售部门的职业生涯发展设计

### 本课程将提供以下工具：

- ✓ 关键岗位、胜任力 / 能力建模的高管访谈提纲
- ✓ 结构化行为访谈提纲及评分记录表
- ✓ 年度人才管理会议时间表
- ✓ 人才梯队审视及继任计划跟进工具包
- ✓ 公司层面人才盘点计分表
- ✓ 不同人才的发展方式索引
- ✓ 人才发展经验指南

# 人才盘点及继任计划实践 打造企业人才的“聚宝盆”



讲师介绍 **张霏**

- 专职讲师及教练，专注于人才管理、自我认知及领导力发展、教练式辅导
- 跨国公司 17 年以上业务及人力资源管理经验
- 融合甲、乙方的不同视角与经验。曾任 500 强美资快消公司人才管理及组织效能负责人，500 强欧洲制药公司企业大学执行负责人 / 高级经理。美资人力资源管理咨询公司项目总监 / 资深顾问，服务过数百家不同规模及业态的中外企业
- 资深人才测评师，拥有“MBTI 性格类型”、“HBDI 全脑思维”、“Harrison 行为偏好”、“15FQ+ 人格测评”等多项专业认证
- 国际教练联合会 (ICF) 认证教练、美国 NCDA 认证职业生涯规划师

#### 主要客户：

- 金融行业：中国银联、广发银行、中国人寿、江苏人保、日本瑞穗银行
- 医药行业：罗氏制药、辉瑞制药、武田制药、麒麟鲲鹏、施乐辉医用产品、贺利氏
- 消费品行业：蒙牛、红星美凯龙、妮维雅、贝亲、花王、尤妮佳
- 高科技行业：百度、美的集团、中国联通、亿贝、索尼、松下、三洋
- 汽车行业：东风汽车、保时捷、法拉利 - 玛莎拉蒂
- 其他：中海油、中外运、安吉物流、上海外服、日本住友商事、YKK、马来西亚森达美集团等

## 关于智享会

截止至 2019 年 6 月 30 日：

智享会付费会员企业超过 3800 家

遍布 20 个行业门类和超过 60 个行业大类

其中本土领先企业约占 60%，外资企业约占 40%

已经进入中国的世界 500 强和全球 2000 强企业中，超过 90% 的企业正在享受智享会的各项服务

注册会员代表中，人力资源总监及以上级别占 24.1%，人力资源经理级别及以上占 54.9%

人力资源智享会 (HREC) 每年举办超过 250 场会员专享活动，包括：

5 场人力资源价值大奖以及 4 场人力资源供应商价值大奖

近 40 场大型年会与展示会

70+ 场空中课堂和网络会议

14 场标杆企业实地探访活动

超过 100 场人力资源专业培训与各类版权课程

人力资源智享会 (HREC) 旗下双月刊《HR Value》杂志，读者人数超 3 万名

人力资源智享会 (HREC) 每年出版超过 24 份研究报告

人力资源智享会 (HREC) 每年邀约、采访并撰写超过 200 个企业实践案例

人力资源智享会 (HREC) 与全球 10 多家人力资源细分领域权威机构合作，为中国人力资源从业人员提供全球著名的版权课程及专业认证项目

人力资源智享会 (HREC) 内训咨询服务平台每年帮助超过 200 家公司找到服务好、质量高、满足企业定制需求的经智享会认证的咨询和培训服务提供商

人力资源智享会 (HREC) 旗下“供应商采购指南 (The Purchasing Guide)”集合了市场上兼具知名度和美誉度的近 200 家人力资源服务商帮助人力资源从业者采购服务时，节省时间，降低风险

人力资源智享会 (HREC) 的“享问”微咨询平台拥有近 100 余位在人力资源领域深耕多年，不仅拥有丰富的理论知识基础，更拥有骄人的实战经验的专家，为 HR 提供快速且专业的指导，满足工作中遇到的问题越来越精细化、碎片化的趋势。

### 联系我们：