

基于敏捷盘点 的人才规划

2024年3月20-21日 中国北京

课程收益：

- » 了解根据企业战略制定相应人才工作规划的框架
- » 掌握根据企业的具体需求，实施敏捷人才盘点的流程和工具方法
- » 掌握根据盘点结果，针对性制定人才工作规划的关键思路和方法

课程适宜人群：

- » 两年以上的人才管理经验或人才发展运营工作经验
- » 希望掌握人才盘点方法，快速准确把握关键人才状况的业务管理者和 HR
- » 希望制定人才规划，系统性 / 针对性 / 高效推动人才发展的业务管理者和 HR

课程大纲：

第一章 从战略到人才 (1h)

- ★ “高能力 - 高产出 - 高激励”人才飞轮
- ★ 人才发展的四大特点
- ★ 人才发展的四大误区

第二章 人才规划的整体框架 (1h)

- ★ 将战略目标、人才现状和规划策略紧密关联
 - » 人才规划四部曲：目标——现状——策略——计划
 - » VUCA时代的人才规划
- ★ 什么是敏捷人才盘点
 - » 人才盘点是人才规划的基础，是组织盘点的核心
 - » 敏捷人才盘点：在必要的场景，用最简捷的方式，清晰呈现人员状况

第三章 敏捷实施人才盘点，明确现状和目标 (3h)

- ★ 明确人才盘点的目标
 - » Why：盘点的目标和产出 - 提人效 or 看高潜 or 做调配？
 - » Who：确定盘点的范围 - 什么是关键职位
 - » What：盘点什么内容
 - » When：什么时候需要做盘点
 - » How：明确盘点的方式和流程
- ★ 人才现状梳理
 - » 从职级、职位、年龄、司龄、部门等维度分析人员数量
 - » 从绩效、能力、潜能、经历、个性等维度分析人员质量
 - » 从人效、到岗率、流失率、后备人才充足率等指标分析HR效能
 - » 分析造成人才现状的根因
 - » 人才现状梳理的流程：两个日常动作、一个必选动作和两个自选动作
- ★ 人才需求分析
 - » 一颗心：“战略+人才”分析，提人效
 - » 两张图1：基于九宫格图进行人才分类，看高潜
 - » 两张图2：绘制“战略导向，人事合一”的人才地图，谋培养，做调配
 - » 整合确定人才需求：数量、质量和能量
 - » 人才需求分析的流程和工具：两个日常动作、两个必选动作和两个自选动作
- ★ 标杆实践：某世界500强企业的敏捷人才盘点实践

第四章 做出关键取舍，制定人才策略 (5h)

- ★ 人才策略的重点是“差异化”
- ★ 人才策略的逻辑方法
 - » 基于企业战略，确定关键职位和人才发展目标
 - » 结合企业历史，确定人才发展工作节奏和重心
 - » 参考优秀标杆，确定人才发展具体理念和方法
- ★ 人才策略的规划：流程和方法
 - » 人才策略要点：正式/非正式、高参与/低参与、集中式/分散式
 - » 明确长期目标和阶段性目标：数量、质量和能量
 - » 确定HR整体策略和职能策略
- ★ 关键职能策略
 - » 人才配置策略：外招与内选、单一标准与多重标准…
 - » 人才考评策略：宽松与严格、结果与过程…
 - » 人才激励策略：物质与精神、拉开差距与平均…
 - » 人才培养策略：系统与碎片、大范围与小范围…
- ★ 标杆实践：某世界500强企业的人力策略实例

第五章 明确行动和资源，制定工作计划 (2h)

- ★ 制定HR各职能计划
 - » 工作目标、实施计划、风险控制
 - » 制定初步预算
- ★ 整合人才发展整体计划
 - » 调整前后关系，统筹绩效各职能计划
 - » 编制整体预算
 - » 形成人才工作看板
- ★ 与管理者共识人才发展计划
- ★ Review 评估，动态调整人才规划

第六章 夯实人才规划的基础 (2h)

- ★ 战略制定与共识
- ★ 流程和组织架构优化
- ★ 绩效考核
- ★ 能力评价
- ★ 敬业度评估
- ★ 人力资源信息化系统

第七章 “基于敏捷盘点的人才规划”的要点和难点解析 (1h)

- ★ 市场和公司战略经常变化，如何提前明确人才需求和目标？
- ★ 流程和组织正在调整优化中，是否可以开展人才盘点？
- ★ 如何实施人才盘点会？
- ★ 如何让公司上下都认识、认同企业人才策略？
- ★ 为何人才工作计划往往难以落地？
- ★ 如何持续优化人才策略？

**李彤 老师**

组织与人才管理专家

讲师介绍

历任仁科互动组织发展总监、美团组织发展总监、满帮组织发展总监、奇虎360组织发展总监、思源地产HR负责人、美世咨询和IBM资深咨询专家等职务。曾任北京大学政府管理学院客座讲师。

李彤先生毕业于清华大学MBA，拥有20多年人力资源管理、咨询和培训经验。曾作为资深咨询专家为华为、海尔、华润、腾讯、奥迪、中国移动等多家世界500强企业提供组织发展、人才发展咨询服务。并长期担任国内顶尖互联网公司、实体公司的HR负责人和OD负责人，从零到1构建组织发展和人才发展体系并持续优化。同时他对华为、谷歌、亚马逊、IBM、GE、腾讯、阿里、字节、美团等标杆公司的组织发展工作实践有较深入分析研究。其精炼开发的“人才发展SEES模型”和“组织发展结绳模型”以及相关应用实践，得到众多企业和学者的高度评价。

在过去近30年人力资源工作历程中，拥有丰富的甲、乙方专业服务与管理经验，帮助多家独角兽公司从0到1快速搭建人才发展和组织发展体系。在美团等世界500强集团总部，推动OD和TD体系的优化升级。

尤其擅长敏捷型人才管理。包括人才标准、人才评价、人才培养、人才激励等人才发展体系，以及组织架构优化、绩效管理等组织发展体系构建。深入研究华为、阿里、亚马逊等优秀企业的人才发展、组织发展实践，将乙方的专业深度与甲方敏捷业务需求深度融合。

专业领域

- ★ 优化人才发展（TD）体系：参考优秀企业的标杆实践，结合企业自身业务需求和管理特点，快速构建人才标准、人才评估、人才培养、人才激活的管理机制。帮助企业打造精益化的人才供应链，建设良将如潮的人才梯队。
- ★ 快速构建组织发展(OD)体系：敏捷打造企业职位职级、组织架构管理、组织沟通、组织诊断等管理机制。帮助企业从0到1快速构建组织发展体系，支撑企业的规范化建设与效率提升。
- ★ 打造敏捷型人才管理：在VUCA时代，面对不确定的经济环境和市场波动，通过更多的授权、更频繁广泛的反馈、更简化的流程和更强大的信息系统支持，打造敏捷的绩效管理、敏捷的人才培养和敏捷的人才激励。
- ★ 提升领导力：结合企业管理人才需要和领导力提升规律，设计和实施经典的领导力提升课程，使企业中基层管理者尽快实现从“操作者”到“管理者”、从企业文化“电阻层”向“导热层”的转变。打造良将如潮的领导人才梯队。

培训与授证

- ★ MDS@（荣获ASTD大奖的IBM课程，快速推动管理者转身）
- ★ DISC@
- ★ 评价中心相关课程
- ★ 情境领导
- ★ 国际绩效改进师认证

擅长课程或项目

- ★ **人才发展类**：敏捷型绩效考核、人才盘点与人才规划、敏捷构建能力标准体系、360°反馈实务、敬业度调研与提升、领导力标准建设与测评、领导力快速培养体系、构建敏捷型人才发展体系、打造精益的人才供应链。
- ★ **组织发展类**：极简组织诊断、组织绩效九阳真经、快速构建职位职级体系、创新型组织构建、组织管控与组织架构优化。
- ★ **管理类**：管理者的转身课程-MDS@。

About HREC

关于人力资源智享会

人力资源智享会（HREC）是高端、专业、广具影响力的，面向中国人力资源领域专业人士提供会员制服务的企业。我们致力于成为 HR 团队的学习伙伴，赋能 HR 的日常工作，支持 HR 的职业发展。

截止至 2023 年 6 月 30 日：

- 智享会付费会员企业超过 **4500** 家
- 遍布 **20** 个行业门类和超过 **81** 个行业大类
- 其中本土领先企业约占 **58.8%**，外资合资企业约占 **41.2%**
- 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 **27.6%**，人力资源经理级别占 **46.1%**
- 人力资源智享会（HREC）每年举办近 **200** 场会员专享活动，包括：
 - ✓ **2** 场大型展览
 - ✓ **20+** 场大型年会与展示会
 - ✓ **60+** 场空中课堂和网络会议
 - ✓ **20** 场标杆企业实地探访活动
 - ✓ **70+** 场人力资源专业培训与线上训练营
- 人力资源价值大奖以及人力资源供应商价值大奖
- 人力资源智享会（HREC）旗下《HR Value》会员通讯内参，读者人数超 **4** 万名
- 人力资源智享会（HREC）每年出版超过 **12** 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）旗下“HR 年度采购指南（TPG 红宝书）——智享会人力资源供应商价值大奖分类榜单”集合了市场上兼具知名度和美誉度的 **200** 多家人力资源服务商帮助人力资源从业者在采购服务时，节省时间，降低风险



联系我们：

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1001-1003室 邮编: 200063 电话: +86 21 6056 1858
Fax: +86 21 6056 1859 邮箱地址: marketing@hrecchina.org 网站: www.hrecchina.org