**《人才培养体系设计》课程大纲**

**华乃晨**

人才培养作为组织人力资源管理中对人才发展有着深远影响的工作，受到了各级管理者的高度重视。几乎所有的成熟都是从“人才培养”开始的，因为这一管理过程将直接影响组织能力建设。

实际工作中，很多培训经理由于终日在培训现场忙于培训执行工作，很少有时间沉下心来认真思考人才培养体系的设计问题，造成了很多培训工作流于形式。培训经理们做了很多场培训，但这些培训为组织创造了多少价值，鲜有人知。

本课程从培训聚焦的关键岗位和关键能力出发，结合人才盘点的专业技术，深入挖掘人才培养体系设计的核心技术，帮助学员最大化实现学习目标，并做到学以致用，知行合一。

**【培训收益】**

1、掌握人才培养体系设计的全域流程；

2、掌握关键岗位、关键能力识别和人才盘点基础知识；

3、掌握学习项目选题立项和目标确定方法；

4、掌握针对不同培训对象的培训方式匹配；

5、掌握学习设计的方式方法，设计培训全景画布。

**【培训对象】**

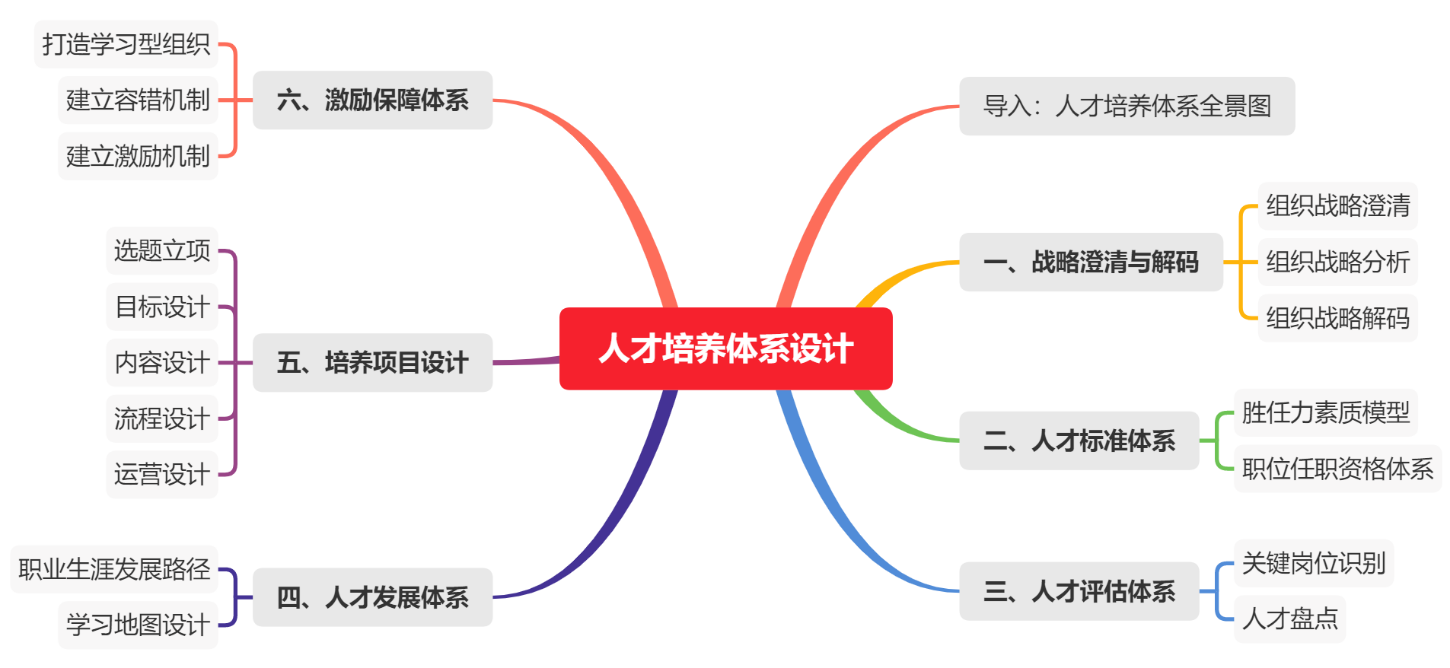
人力资源管理工作者、高层管理者、中层管理者

**【培训时间】**

1~2天，6小时/天，为更好地达到培训效果，建议2天

**【培训方式】**

讲师讲授、小组讨论、团队共创、游戏教学、视频教学、实操演练、情景模拟、学员分享、讲师点评，以解决实际问题与痛点为导向，关注价值提升与人才赋能，注重实战落地与培训后的知识、工具和方法应用。

**【课程逻辑】**

**【培训安排】**

**课程导入：学习目标建立与破冰**

1、培训规则宣导

2、学习方法介绍

3、团队建设与破冰

**一、战略澄清与解码**

1、公司战略及业务发展方向澄清

2、团队共创：澄清公司战略及业务发展方向

3、常见组织战略分析模型

（1）SWOT分析模型

（2）波士顿矩阵模型

（3）麦肯锡7S模型

（4）波特五力模型‌

（5）PEST分析法

（6）OGSM模型

4、常见组织战略解码工具

（1）基于BSC的战略解码

（2）基于BEM的战略解码

（3）团队共创：战略解码

**二、人才标准体系**

1、胜任力的概念

（1）冰山模型

（2）岗位胜任力举例

2、任职资格与任职资格体系

（1）基于不同人群的职位任职资格

（2）人力资源岗位胜任力级别定义

（3）人力资源岗位能力素质级别定义

（4）人力资源岗位素质能力项定义

（5）团队共创：设计X岗位的职位任职资格

**三、人才评估体系**

1、如何识别关键岗位

2、关键岗位识别方法

（1）根据维度和权重打分法

（2）矩阵赋值评估法

3、不同岗位的最优“配置”

4、团队共创：识别关键岗位并拟定岗位策略

5、人才盘点的维度

6、潜力的盘点模型

7、人才盘点的方法

8、绩效-潜力九宫格

9、团队共创：不同类型人才发展策略

**四、人才发展体系**

1、职涯发展路径的重要性

2、案例：不同公司的职涯发展路径图

3、团队共创：设计X职业发展路径图

4、员工学习地图的设计

5、案例：公司不同职位类别学习地图

6、团队共创：X职位的学习地图设计

**五、培养项目设计**

1、培养项目设计全景画布

2、选题立项

（1）基于平衡计分卡的培训需求分析

（2）基于人员视角的培训需求分析

（3）培训需求分析TOP模型

（4）练习：设计学习项目的选题立项

3、目标设计

（1）项目目标的来源

（2）如何界定项目目标

（3）团队共创：常见学习项目目标

（4）布鲁姆学习目标分类法

（5）学习目标的描述

（6）练习：设计学习项目目标

4、内容设计

（1）学习方式的四象限匹配模型

（2）师资匹配四象限模型

（3）案例：高技能人才培养项目内容设计

（4）学习体验峰终定律

（5）练习：培训内容的设计

5、流程设计

（1）流程的时间线设计

（2）培训管理70-20-10

（3）培训管理433法则

（4）案例：项目中的阶段划分

（5）练习：学习项目的流程设计

6、运营设计

（1）运营设计的重要性

（2）支持线的设计

（3）学习项目利益相关者识别

（4）培训营销5P1S法则

（5）柯式四层次评估

（6）练习：营销线的设计

**六、激励保障机制**

1、学习型组织打造

2、容错机制建立

3、激励机制建立

**复盘总结：知识复盘与收获分享**

1、课程逻辑串联与知识点复盘

2、学习心得体会与收获总结

3、学员分享与讲师点评