
组织人才盘点

主讲：王海波

【课程背景】

新常态下，企业经营不确定性增加，人才管理难度加大，面对复杂多变的市场环境，人才是制胜关键；

企业管理者，与其自己披挂上阵冲入市场，不如做好人才管理者，发挥人才效能，事半功倍；

人才盘点作为人才管理的引擎，从数量、质量、结构等方面全面梳理组织人才状况，了解差距，制定提升方案，促进企业战略的实现。

【授课方式】

课堂讲授 + 行动学习促动 + 案例分析 + 分组讨论 + 实战练习

【适用对象】

中高管、业务经理、人力资源管理人员等。

【课程时间】

2天，6H/天

【课程大纲】

一、新常态下的管理挑战

1、经济环境与VUCA时代

经济下行，发展缓慢，原有赚钱手段失灵。新技术层出不穷，思维活跃，经营环境与经营节奏难以把握。

2、企业人才困境

外部劳动力市场人力资源的供需结构性矛盾突出，一方面失业人员增加，一方面企业招不到合适人才。而内部劳动力市场中，有人怀才不遇，有人敷衍塞责，如何盘活企业人力资源成为管理者困境。

3、人才盘点的价值

掌握现有人力资源状况及关键人才分布，有针对性做好人才管理。

二、人才盘点的组织策略

1、构建领导力模型

(1) 从卓越领导到卓越组织

(2) 组织需要的领导力模型

2、组织盘点

(1) 战略——组织——人才的盘点逻辑

(2) 组织盘点的内容

➤ 组织架构是否符合战略需要

-
- 管理宽度与汇报层级是否合适
 - 关键岗位上的人才是否合适
 - 关键岗位的劳动效率是否符合要求
 - 组织氛围如何，盖洛普 Q12

三、人才盘点

1、识别关键人才

(1) 人才测评工具

各种测评工具在不同的应用场景下的优缺点，针对盘点对象及盘点目标，选择不同的测评工具。

(2) 业绩能力潜力

关键人才的判断标准主要有业绩、能力、潜力三个方面。

(3) 关键人才九宫格

2、关键人才地图

(1) 关键岗位与关键人才的对应关系

(2) 关键人才与关键岗位的适配度

(3) 关键人才的使用路径

3、人才盘点数据

(1) 人力资源整体费用占营业收入比例

(2) 薪酬福利成本占营业收入比例

(3) 人均效益

(4) 组织 KPI 达标率

(5) 人力资本投资回报率

(6) 关键岗位员工胜任率

(7) 关键岗位继任者比率 ……

(8) 继任计划晋升率

(9) 人均招聘成本

(10) 岗位及时满足率

(11) 关键人才主动流失率

(12) 核心价值观指数

(13) 员工敬业度

(14) 领导力指标

四、人才盘点运营

1、人才盘点的准备工作

2、人才盘点会议的组织