

洞悉现在，引领未来

——敏捷人才盘点工作坊

课程背景：

德鲁克曾经说过“人才决断能力恐怕是最后剩余不多的可依赖的竞争资源之一，因此擅长此道的企业很少”。随着社会的不断进步，德鲁克的担忧已成现实，越来越多企业意识到，仅仅建立人力资源体系已经不能支撑新的发展和转型，企业还需要建立完善的人才管理体系；作为人才管理的重要工具——人才盘点，承担着支撑企业战略目标实现的重要任务。

本课程注重实操，在人才盘点基本知识的基础上，通过现实的企业案例，结合不同的业务场景，带领学员一步一练来进行人才盘点的操作和纠偏，确保学员在学习后能够直接落地和转化。

课程收益：

- ★ 了解人才盘点在企业的运用场景和作用；
- ★ 能运用相关工具，完成人才测评和分析；
- ★ 能掌握人才盘点指标设计的基本方法；
- ★ 掌握人才盘点的基本流程步骤，能结合企业实际进行人才盘点实操；

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：人力资源负责人、培训负责人、业务部门 HRBP，

课程方式：40%讲授+30%案例研讨 +30%现场实操

课程模型：



课程大纲

第一讲：理论篇——人才盘点基础知识

导论：超市的“今日盘存”

一、人才盘点的前世今生

活动：你认为的人才盘点是什么（选择关键词）

1. 什么是人才盘点
2. 人才盘点在人才发展中的位置

讨论：在哪些场景我们会用到人才盘点带你

3. 人才盘点的作用

- 1) 匹配业务战略
 - 2) 挖掘高潜人才
 - 3) 关键人才发展计划
 - 4) 人才梯队储备
4. 人才盘点的常见误区

二、人才盘点策略

1. 人才盘点时机策略
2. 人才盘点岗位策略
3. 人才盘点的角色策略

三、人才盘点三大核心

1. 人才管理体系

讨论：企业真的重视人才吗？

- 1) 人才需求
 - 2) 人才地图
 - 3) 人才差距
2. 关键人才识别
 3. 组织盘点

第二讲：方法篇—人才盘点实操

一、人才盘点准备

1. 信息准备

- 1) 员工基本资料
- 2) 现有组织架构
- 3) 未来组织架构
- 4) 组织氛围

知识补充：盖洛普 Q12

2. 岗位梳理

- 1) 岗位职责梳理
 - 2) 确定关键岗位
 3. 确定盘点目标（计算人才差距）
- 1) 常规盘点
 - 2) 人才挖掘与选拔
 - 3) 人才梯队储备
 - 4) 其他目的

三、确定人才盘点标准

1. 确定评价指标

- 1) 绩效
 - 2) 业绩
 - 3) 能力
 - 4) 潜力
 - 5) 价值观
2. 开发并确定测评工具
 3. 能力模型确定

四、人才盘点实施

1. 人才测评

- 1) 能力/潜力/价值观线上测评

- 2) 角色扮演
- 3) 无领导小组
- 4) 案例分析
- 5) 360 度测评
2. 汇总并分析测评数据
3. 形成测评报告并解读
4. 形成人才九宫格
- 5. 人才盘点校准会（人才盘点会）**
 - 1) 组织结构及调整规划
 - 2) 关键岗位职责、编制合理情况
 - 3) 关键岗位人员盘点（业绩、能力、潜力排序）
 - 4) 关键岗位继任者计划
 - 5) 高潜员工盘点及发展计划
 - 6) 预计新增岗位需求
6. 人才发展计划

五、人才盘点结果运用

1. 人才地图
2. 制定发展计划

讨论：如何制定发展计划？

第三讲：实践篇—不同特色的人才盘点

一、基于 OHRP 的人才盘点

实践来源：戴尔、联想、新东方

1. OHRP 体系介绍（组织机构人力资源计划）
2. 述能会

讨论：述能会与述职会有什么区别？

3. 人才经验地图

二、基于价值观的人才盘点

实践来源：阿里巴巴

1. 盖洛普 Q12
- 2. 阿里人才盘点的三大经验**
 - 1) 视人为人
 - 2) 问题导向
 - 3) 自上而下
3. 人才盘点的四种动物

三、基于潜力的人才盘点

实践来源：华为

1. 潜力与绩效的区别
2. 潜力评价
3. 工作量分析与效能提升