

《如何做好人才盘点工作》

主讲：卢云峰老师

课程背景：

- “未来市场中的稀缺资源不再是资本，而是优秀的人才”，这是来自美国企管界大师史考特·派瑞博士的观点。在全球化高速发展的今天，组织的可持续发展，离不开源源不断的优秀人才资源，而如何确保人才资源在组织战略发展需要时及时供给，同时确保各层级人才的岗位能力素质满足组织发展要求，是现代组织管理者面临的重要问题，而有效的人才盘点将是解决这个问题的关键。本课程将从组织战略出发，通过实战案例与方法帮助人力资源管理者有效进行人才盘点工作，并有效运用人才盘点结果，保障人力资源战略及组织的可持续发展。

课程目标：

- 正确认知人才盘点工作的指导思想与原则；
- 掌握人才盘点工作的流程、工具与实施步骤；
- 掌握人才盘点工作结果的运用方法与技巧。

课程大纲：

第一部分 认知人才盘点工作

开篇案例：某知名集团是如何有效开展人才盘点工作的？

第一节 为何做人才盘点

- 何谓人才盘点？与人力资源战略的关系？
- 人才盘点工作的目的与价值
- 人才盘点工作如何推动实现人才战略
- 谁从人才盘点中获益（组织、管理者、员工）

第二节 人才盘点的误区

- 人才盘点目的误区
- 人才盘点工具误区
- 人才盘点形式误区

第三节 何时做人才盘点

- 企业发展的五个重要阶段
- 人才盘点工作的合适时机
- ◇ 案例分析：人才盘点工作的必要性

第二部分 人才盘点工作怎么做

第一节 人才盘点盘什么（三个关键纬度）

- 纬度一：工作绩效
 - 绩效分析（全年/半年）
 - 对比绩效
- 纬度二：工作能力
 - 能力的冰山模型
 - 知识与技能测评
- 纬度三：工作潜能
 - 五项潜能指标

第二节 人才盘点的四个步骤

- **第一步：定义人才**
 - 现在及未来，我们需要什么样的人？
 - 胜任模型（任职资格+岗位说明书+BEI访谈+调研）
 - 标杆特质（标杆员工特质提炼）
 - **第二步：识别人才**
 - 哪里有需要我们的人才？
 - 绩效识别（绩效考核结果及分析）
 - 能力识别（360测评+访谈+个人述职+情境模拟）
 - 潜力识别（潜力评估+个性测评）
 - **第三步：分析人才**
 - 目前，我们的人员队伍是否符合这个标准
 - 人才盘点会议（六步会议法）
 - 人才九宫格
 - 人才地图
 - **第四步：培养人才**
 - 怎么样能保证我们需要的人才
 - 人才梯队与继任计划
 - 人才改进计划
 - 人才发展计划
- ◇ 互动演练：如何运用四步骤开展人才盘点工作
- ◇ 案例分享：前沿知名公司人才盘点工作实战

第三部分 人才盘点结果如何用

- 讨论思考：你的人才盘点结果为啥没有效果？

第一节 用于激活组织

- 人才梯队与继任者计划建设
- 组织能力与人才选育用留
- 互动：如何构建人才梯队
- 讨论：如何运用岗位人才画像？

第二节 用于激励个体

- 基于人才盘点结果的人才发展方法
- 高潜关键人才的人才发展计划 (IDP)
- 人才全方位激励管理机制建设
- 讨论：如何运用岗位人才画像？

第三节 用于人才培养

- 构建学习地图
- 人才梯队培养
- 学习型组织打造
- 分享：设计全员学习积分计划项目

第四节 用于文化建设

- 落地企业文化核心理念体系
- 企业文化实施“三四五”法

➤ 课程总结与互动问答