

---

## 人才盘点 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司工作市场部和人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

学员收益：

组织盘点是一个企业的定期“体检”，它需要缜密的逻辑链条和实操工具。

本课程从人力资源规划的“四定”方案开始，为组织盘点划定框架，然后再结合具体案例阐释各种盘点工具的应用。对于胜任力测评等难点环节等，则带着学员一起探讨、开发。通过本次课程学习能让学员独立开展组织盘点的相应工作。

### 一、人才盘点要以人力资源规划和任职资格为准绳

- 1、定岗——人才要放到合适的岗位上，岗位设置是否科学？
- 2、定责——有怎样的职责就有怎样的任职要求，岗位职责是否明确？
- 3、定编——人才规模要合理，是否有短缺或冗余？
- 4、定员——人岗是否匹配，如何做胜任力测评？

### 二、岗位盘点

- 1、通过梳理主流程来检验部门设置是否科学
- 2、通过梳理子流程来检验岗位设置是否合理

### 三、职责盘点

- 
- 1、岗位职责是否清晰？——两个基本要求
  - 2、如何梳理岗位职责？——以业务岗和后勤岗为例

#### 四、员工的知识 and 能力要求

- 1、有怎样的岗位职责，就需要怎样的知识和能力
- 2、横向，推导各岗位应具备的知识和能力要项
- 3、纵向，推导各职级知识和能力应达到的等级

#### 五、素质要求

- 1、常见的素质要项
- 2、素质模型的推导
- 3、案例：华为的素质辞典

#### 六、人才测评

- 1、知识要项的测评方法
- 2、能力要项的测评方法
- 3、素质要项的测评方法

#### 七、胜任力缺口分析与弥补方案

- 1、员工的知识 and 能力缺口分析
- 2、素质缺口分析
- 3、短板的弥补方案

#### 八、编制规模的盘点

---

1、人才总量是否合理

2、人才结构有无偏差

九、人才盘点的后续工作

1、在质的维度，通过能力建设补胜任力缺口

2、在量的维度，通过人才计划增加人的供应