

《人才盘点——助力企业腾飞之路》

讲师：孙倩

【课程背景】

人才是企业的第一资产。一把手、各级管理者、HR都希望对企业和团队的人才资产了如指掌。那么如何才能科学有效地盘点？应该选择什么样的工具？应该如何盘点前后进行组织推动？结果如何高效整理和清晰呈现？盘点结果如何应用？不同发展阶段、不同行业的企业应该如何把握自己的人才盘点特性？

本课程将综合多年人才盘点的研究、在多行业多类型（互联网、传统、国企、民企）等上百个项目的实操经验，为您搭建科学高效人才盘点的全景图，减少试错。

今天的课程将以理论奠基、以提问引思考、以工具做支撑、以故事敲警醒、以练习助掌握等方式循序渐进，帮助学员快速掌握人才盘点的要领，能独立组织人才盘点项目。

【课程收获】

1. 了解人才盘点的价值与内容
2. 掌握现场人才盘点的组织和盘点技能
3. 掌握人才盘点结果分析的流程和方法
4. 成为企业人才盘点的操盘手

【课程受众】 HR、所有管理者

【课程时间】 1-2天（可根据企业需求进行定制）

【授课方式】 案例分析+实战方法+角色扮演+提问互动+分组讨论+精彩点评+课堂练习

【授课特色】 讲师，风趣幽默；逻辑，环环相扣；案例，情境带入；工具，毫无保留

【课程大纲】

一、为什么要进行人才盘点？

- 1、人才盘点有哪些作用？
 - 1) 帮助企业进行人才状况全面共识
 - 2) 帮助企业发现优秀人才
 - 3) 精准淘汰并做到奖惩有依据
 - 4) 打造人才驱动业务链条
 - 5) 提升管理者的能力
 - 6) 形成公平的用人机制
 - 7) 提升人效

互动：企业的人才流动率在百分之多少较合适？

互动：激励的本质是什么？

二、人才盘点的原则与要求是什么？

- 1、4大原则6条要求
 - 4原则：
 - 1) 基于企业发展阶段
 - 2) 基于业务需要
 - 3) 基于清晰人才标准
 - 4) 基于盘点投入产出比
 - 6要求：
 - 1) 一把手参与
 - 2) 有人才盘点会议

- 3) 有结果应用
- 4) 人才管理方法科学
- 5) 有素质模型
- 6) 向下2层打造梯队

三、怎么组织实施人才盘点？

- 1、 人才盘点的分类是什么？
- 2、 人才盘点步骤是什么？
 - 1) 精心筹备
 - 2) 现场盘点
 - 3) 人才分析
 - 4) 汇报
 - 5) 结果应用
- 3、 人才盘点中有哪些重要角色及其分工与要求是什么？
 - 1) 企业高管的分工与要求
 - 2) 业务部门管理者的分工与要求
 - 3) 盘点对象本人的分工与要求
 - 4) 斜线部门管理者的分工与要求
 - 5) HRBP 的分工与要求

角色扮演：组内进行角色扮演，完成一次人才盘点的组织工作。

案例：华为人才盘点案例&阿里人才盘点案例

- 4、 人才盘点的组织实施环节是什么？
 - 人才盘点6步模型
 - 1) 第一步：进行战略与组织分析
 - A. 战略梳理方法
 - B. 组织能力测评
 - C. 组织架构诊断
 - 2) 第二步：明确人才需求规划
 - A. 人才数量规划方法
 - B. 人才质量规划方法
 - 3) 第三步：进行人才数量盘点
 - A. 人效分析方法
 - B. 人才结构分析方法
 - 4) 第四步：进行人才质量盘点
 - A. 人才能力模型建立
 - B. 人才测评方法
 - C. 九宫格的使用
 - 5) 第五步：开启人才盘点会议
 - A. 人才地图的设计
 - B. 人才发展计划的制定
 - 6) 第六步：落地人才盘点结果应用
 - A. 招人减人
 - B. 人才激励方式
 - C. 人才培养方式

案例：华为五看三定模型

案例：腾讯的4版架构解析

小组讨论：应该开除谁？

工具借鉴：阿里全人才能力模型+美菜城市总模型

5、 实用的盘点方法有哪些？

1) 360人才盘点——使用场景及方法

小组练习：组内围绕指定的5项能力进行自评及互评

2) 个性测评——DISC的运用及注意事项

练习：进行自评并找到待提升点

3) 知识技能考核——试题制定方法及要求

案例：一场突如其来的考试

4) 无领导小组讨论——实施流程与报告撰写方法

案例：某电网的报告

5) 述职——实施流程与模版设定方法

案例：美菜网的述职模版

6) 深度访谈——阿里六个盒子工具的运用

小组讨论：什么样的访谈能打开对方的心扉？

四、人才盘点结果应如何应用并产生最大的价值？

1. 可作为人才补给依据

1) 招聘、选拔、改进、淘汰

2. 可作为人才发展的依据

1) 轮岗、培训等

3. 可作为人才激励的依据

1) 薪酬调整、股权激励等

课程总结