

# 如何有效做好人才盘点工作

## 【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？应该如何在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？

你是否在人才盘点时遇到如下困境：

不知道人才盘点对于企业到底有什么作用？

不知道人才盘点到底如何下手？

不知道人才盘点有哪些步骤？

不知道人才盘点的结果如何处理？

人才盘点中经常遇到的问题不知道如何解决？

今天的课程将以理论奠根基、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，帮助学员助你全面深入探寻人才盘点中的方法和技巧，充分认识人才盘点的重要意义，掌握常用的盘点技巧和方法，并丰富的案例和专业理论教您如何高效进行人才盘点。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】

Ø 了解人才盘点的价值与内容，熟悉人才盘点理论知识

Ø 掌握现场人才盘点的组织和盘点技能

Ø 掌握人才盘点结果分析的流程和方法、技巧

Ø 了解人才测评方法，掌握人才测评核心方法及 BEI、360 评估、无领导小组等人才评价方法

Ø 掌握人才盘点应用流程

Ø 掌握人才盘点结果应用

【课程受众】 HR、所有管理者

【课程时间】 1天（6小时/天，具体时长可根据需求进行调整）

【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

【课程特色】 干货，没有废话；科学，逻辑清晰；实战，学之能用；投入，案例精彩

【课程对象】 企业各层级的业务管理者、HRBP、COE、OD、TD、培训和绩效的 HR 主管、HR 经理

## 【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

Ø 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

Ø 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？

Ø 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