**人才盘点全攻略**

**知其然，知其所以然，盘点前中后，讲到练到能用**

|  |  |
| --- | --- |
| **谁来参加？** | **课程时长** |
| * HRVP、HRD、HRM等HR负责人 * 人力资源合作伙伴、组织发展经理 * 事业部和职能部门的负责人 * 对人才盘点有需求的业务最高领导者 | * 2天（14小时） |
| **有何收获？** | **先决条件？** |
| * 陈述人才盘点相关概念 * 理解人才盘点的成功关键因素 * 学习体验人才盘点的关键流程 * 尝试运用所学方法工具去准备、引导人才盘点会议 * 尝试运用所学设计人才盘点后的跟踪和行动计划 | * 企业有意向进行人才盘点、人才梯队建设的 * 需要在组织内推进人才盘点的推动者、组织者，项目经理或会议的引导者 * 对人才管理流程、人才盘点概念有初步认知的 |
| **为何参加？** | |
| 说起人才盘点似乎知道些什么，又似乎说不清道不明。为什么要盘点？人才盘点我们盘什么？盘点前我们应该做哪些准备？HR与各级管理者在人才盘点中的角色和职责是什么？人才盘点的会议如何开？有哪些可用的工具？盘点后结果如何应用？等等。想要真正做成一件事，还真得思前想后呢，否则事倍功半。  本课程由理论与实践兼具的培训师、教练、引导师，带领你一起探寻盘点前、盘点中、盘点后做什么，不做什么，以及为什么及怎么做。讲授、讨论、模拟实战演练中让你真正Get新技能。 | |

**课程大纲**

**第一模块：盘点前——澄清概念，统一认知，组织准备**

* **概念篇：关键概念及组织准备度**
* 我们面临的组织和人才的挑战
* 什么是人才盘点
* 人才盘点的成功关键因素
* 人才盘点组织准备度自检表

小组讨论 ：在人才盘点的组织准备度不够充分的情况下，HR如何开始？

小组练习和讨论：作为HR，你如何帮助组织对这些错误认知纠偏？

**第二模块：盘点中——设计流程，运用工具，引导会议**

* **流程篇：年度流程及会议设计**
* 人才盘点的年度安排和流程设计及练习
* 人才盘点会议的三个阶段和流程
* 人才盘点中各自的角色

个人练习：模板和议程的设计

* **工具篇：定义、方法、输出**
* 用九宫格识别和区分高潜力人才
* 高潜力人才的定义
* 九宫格的运用准则
* 如何制定九宫格的绩效标准和潜力标准

小组讨论：制定潜力标准

* 如何引导九宫格讨论

小组讨论：九宫格的内不同人才的发展和使用计划区分

* 继任者计划
* 继任者计划的定义
* 为什么要讨论继任者计划
* 如何引导继任者计划的讨论
* 继任者计划的输出

小组案例讨论

* 甄选关键岗位
* 关键岗位的定义
* 如何引导关键岗位的讨论
* 关键岗位讨论后的输出

小组案例讨论

**第一天的总结和反思**

* **引导实践篇：原则、角色、引导**

第二天开场练习：小组讨论：人才盘点中HR的工作清单

* 人才盘点会议的原则
* 人才盘点中参与者的角色
* 人才盘点会议的引导式提问

小组演练：人才盘点工具的使用

**第三模块：盘点后——发展谈话、人才战略、落实执行**

* **个人层面的职业发展谈话（IDP）**
* 什么是员工发展谈话
* 员工发展谈话的重要原则
* 员工发展谈话的流程
* 员工发展谈话的主要引导问题

小组讨论： 在组织中帮助员工职业发展谈话， HR可以做一些什么？

* **组织层面的人才战略转化**
* 头脑风暴：人才的获得驱动和激励
* 领导力发展项目的设计思考重点

**第四模块：总结、反思、分享、行动**

**相关课程**

* 作为人力资源管理者，你可能还会对《胜任力在人力资源管理中的应用》感兴趣
* 想要在人才管理上更进一步，你可能需要学习《人才管理项目5步曲》等

**讲师简介**

**江 女士**

* **背景经历**
* 肯耐珂萨资深讲师，顾问
* 近20 年人力资源管理和组织人才发展的丰富经验，长期任职世界五百强公司管理职位，曾服务过通用电气（中国）有限公司、戴尔中国有限公司，并曾担任美国迪斯尼消费品部大中国区人力资源总监
* 毕业于华东师范大学化学专业，2001-2002 年留学英国，获得纽卡斯尔大学的国际人力资源的硕士学位
* 国际教练联盟组织(ICF)认证的PCC 专业级教练；美国菲尔丁循证教练；IECL 团队辅导认证教练
* 江女士所服务的教练客户均为中高层管理者，辅导风格比较注重正向激励和结果导向相结合，提升客户的觉察以帮助找寻客户个人领导力发展和组织发展的结合点。她将辅导的技巧运用到打造高效团队和个人领导力发展的系列工作坊(如绩效管理，冲突管理，领导力精要，激励和反馈等)
* 江女士授课风格简明直接、生动有趣，讲究实战演练和落地。她的企业管理背景更能敏锐体察学员在工作实践中的痛点，授课过程中她从不回避这些痛点，而是更多地探寻和引导学员反思，让学员获得启发，这样的授课方式深受客户好评。
* Immunity to Change 变革免疫认证教练和引导师
* EQ-i2.0®、 MBTI®、TTI DISC & Motivator®、Hogan®等认证测评师
* **擅长领域**
* 人力资源领域的培训与咨询、领导力发展项目、一对一和团队教练、引导
* **服务客户**

腾讯（Tencent）, 三菱电机自动化（MITSUBISHI ElECTRIC）, 强生（Johnson & Johnson）、 卡博特化工（Cabot）, 苏尔寿（Sulzer）, 铁姆肯（Timken）, 美铝(ALCOA), 马肯依玛氏 （Markerm-imaje）, 安络杰 （Analogic），凯德置业等

* **学员反馈**

*“老师实战经验很丰富，好几次一句话就点到点子上了，很接地气。”*

——HRD周女士（某民营钢铁集团公司）

*“以提问引导学习过程的方式，很新颖。过程中很容易把学员带入思考，联想到工作场景。老师对领导力发展项目也有很深的领悟。”*

——培训发展经理Kevin先生（某国有房产公司）

*“听完二天课，老师让我明白真正BP的含义，目前虽然还做得不到位，但我知道要往哪个方向发展了。*

——HRBP李女士（某跨国汽车零部件公司）