**附件1：人才盘点九宫格**

使用说明：例如该员工属于 “有一定能力，但业绩不能达标的员工。 能力还未转化为绩效展现，或许目前岗位安排影响了能力发挥，或工作方法需要提升，严格的绩效管理是关键；**帮助提升业绩，仍不达标可以调整岗位**”情形。在该员工盘点表中“评估情况”一栏只需填写对应代码**“8”**即可。

**（1）员工盘点九宫格**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **能 力** | **高** | **7** | **4** | **1** |
| 业绩偏低但潜能较好的员工，业绩不佳的原因要深度分析，可能员工新调岗位或是新进入公司， 需要在工作方式方法上给予辅导， 或目前职位安排影响了能力发挥， 需给予更多展现的机会，给予 一段时期的观察其业绩的变化。  **使用建议：可重点培养，帮助提升业绩** | 业绩合格潜能较好的员工，是企业的中坚力量，重点在于帮助他们提升绩效，可设定更高的工作目标，进行业绩辅导。  **重点培养，加强培养和业绩提升** | 业绩与潜能双优的明星员工， 有能力承担更高层级的任务，需要重点关注。这类人员可以重点培养、优先考虑晋升发展，并注重能力转型  **优先晋升** |
| **中** | **8** | **5** | **2** |
| 有一定能力，但业绩不能达标的员工。 能力还未转化为绩效展现，或许目前岗位安排影响了能力发挥，或工作方法需要提升，严格的绩效管理是关键；  **帮助提升业绩，仍不达标可以调整岗位** | 是大部分员工所在位置，业绩与潜能均合格的员工，也属于企业坚实的基层力量，这类员工提升工作绩效是关键。  **继续使用，在业绩和能力上均可继续提升** | 业绩优秀、能力合格的员工，这部分人员是企业的骨干，安排合适的导师、一些有延展性的工作帮助他们提升潜能；这类人员可以尝试承担更高级任务、注重能力提升后，优先考虑晋升发展。  **提升业绩，可给予晋升机会** |
| **低** | **9** | **6** | **3** |
| 业绩与潜能均偏低的员工，属于不合格员工  **考虑淘汰或解除劳动关系** | 业绩基本合格但潜能偏低的员工，要给这类人员业绩压力，给予培训机会，促进业绩达标。业绩无法持续提升或有更合适人选时，可考虑调整岗位或淘汰  **可以加强管理和培训，帮助提升业绩；** | 业绩优秀但潜能偏低的员工， 多为有经验的员工，让他们继续发挥贡献，认同他们的贡献，通过培训提升能力水平；让其在现有角色充分发挥价值。希望通过能力提升后有新的职业机会。  **加强能力转型、适应公司和岗位新要求** |
|  | **低** | **中** | **高** |
|  | **业绩** | | |

**附件2：分子公司关键岗位人才盘点表**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 序号 | **盘点岗位** | **所属部门** | **现任人员评估** | | | **可接替人员1** | | | **可接替人员2** | | | **内部无接替人员的解决方案** |
| **姓名** | **能力绩效评估** | **是否稳定** | **姓名** | **能力绩效评估** | **是否稳定** | **姓名** | **能力绩效评估** | **是否稳定** |
| 2 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 4 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 5 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 6 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 7 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 8 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 9 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 10 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 11 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 12 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 13 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 16 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |