**人才盘点方案**

**一、什么是人才盘点**

人才盘点是对组织结构和人才进行系统管理的一种过程。在此过程中，对组织架构、人员配比、人才绩效、关键岗位的继任计划、关键人才发展、关键岗位的招聘，以及对关键人才的晋升和激励进行深入探讨，并制定详细的组织行动计划，确保组织有正确的结构和出色的人才，以落实业务战略，实现可持续成长。人才盘点是组织与人才盘点的简称。

**二、人才盘点的意义**

1、有助于形成统一的人才标准，识别优秀人才,辅助实现人才规划。

2、诊断企业，持续改进企业的用工效率。

3、塑造绩效导向的文化,对高绩效、高发展潜力的人才进行针对性的激励和发展，同时为管理者的能上能下奠定基础。

4、各部门负责人通过参与人才盘点工作，能够有效的提升用人、识人的能力，为管理者和被管理者提供更好的发展。

5、将人力资源与公司战略紧密的链接在一起。

人才盘点是组织能力建设的一项重要工作。人才盘点的最终目的是塑造公司在某个方面的核心竞争力，为达到这一目标，对当前公司的运行效率，人才的数量和质量进行盘点，提前对公司发展，关键岗位的招聘，关键岗位的继任计划，以及关键人才的发展和保留做出决策。因此，人才盘点具有很强的战略意义，也是战略性人力资源管理工作的核心内容。

**三、人才盘点的目标**

1、提高员工个人的核心竞争力，为员工提供有效的职业发展道路，同时使企业具备行业内一流的人才。

2、培育公司未来的管理团队，让领导梯队的各个领导人职务都有出众的候选人。

3、让人才成长速度高于业务发展速度，保证业务发展过程中有充足的人才供给。

**四、人才盘点的内容**

1、人才基本情况盘点。人才基本情况盘点主要包括人才的年龄、性别、学历、岗位、工作年限等基本信息。

2、人员流动情况盘点。人员流动情况盘点包括人员入职情况，人员离职情况，招聘渠道分析。

3、人才能力盘点。人才能力盘点主要包括人才能力素质，人才工作状态，人才管理能力。

**五、人才盘点的范围。**

人才盘点的过程实际上是识别关键人才的过程，因此，人才盘点的范围应该是对全公司所有具备管理潜力的人才进行盘点，从中甄选出关键人才。关键人才一般包括：高绩效、高潜力人才，高绩效、中潜力人才，中绩效、高潜力人才。

**六、人才盘点的原则**

1、战略导向原则。战略导向原则是指企业未来打算做什么和怎么做。进行人才盘点、培训和人力资源规划都要适度超前，不能只看当下。如果企业在需要时才让人力资源部找人，很多岗位尤其是一些稀缺岗位往往很难在短时间内找到合适的人才。因此，进行人才盘点时要用未来作为比对的标准，即一定要基于公司未来的发展，要有规划，不能凭空想象。

另外，作为人力资源管理人员，要明确自己的配角地位和支撑角色，不能过分强势和完全主导他人。

2、定性定量原则。

3、上下互动原则。优秀的人才盘点和人力资源规划一定要具备自上而下和自下而上两个动作的互动过程，如果只有自上而下的互动，容易导致下属与公司的发展战略发生偏差；如果只有自下而上的互动，会出现人员膨胀和部门领导成本的意识不强的问题。

**七、人才盘点的步骤**

1、测试阶段

这个阶段考核对象需要完成工作行为测试（WBI），从外向性、亲和力、思维开放性、责任感、情绪稳定性五个纬度对与工作相关的人的行为风格和个性特征进行测试。

2、考核阶段

用360度评估方式，通过在公司内选择与某员工工作有直接联系的上级、同事、下级、等6-8人，让他们对该员工的行为表现进行评估打分，可以全方位的了解该员工的工作表现。

3、专家访谈

这个阶段人才盘点工作组成员与员工就个人3－5年的职业规划做深入访谈，以便对其综合素质以及培养潜力做出更为直观的判断。访谈结束之后，每一位参与访谈的组成员都要对被访员工给出自己独立的评价意见。

4、人才评价与任用建议根据评估结果（包括WBI测试结果，360度评估结果和专家评估意见结果）

人才盘点工作小组经过反复讨论，慎重地对公司人员进行人才分类盘点，确定出公司的核心员工、潜力员工、普通员工和待改善员工，并给出其任用建议和理由说明。

（1）核心员工：是公司的中流砥柱，是公司生存和发展的根本，这部分员工建议可大胆地破格提拔任用，让他们可以站在更高的位置上去影响更多的人。

（2）潜力员工：这部分员工需要公司重点关注，通过辅导、培训、沟通和交流等多种形式，帮助他们快速成长。

（3）普通员工：能做好自身的本职工作，但是在公司发展的潜力较小。

（4）待改善员工：即问题员工。在沟通、批评教育后仍没有效果的，应该立即予以辞退。这类员工在企业中的存在给企业造成的负面影响是很大的。

**八、人才盘点的评估标准：**

1、基本素质能力（员工在管理自己、管理他人和管理任务方面的能力，主要考虑员工现有的素质能力。

2、预期成功要素（对员工在个人悟性、勤奋、和可塑性方面的评价、可主要考察对员工进行辅导培养是否具备可性行条件）

3、对企业的价值（该员工对企业的忠诚度和岗位稀缺性，主要考虑的是该员工对本企业的价值程度。