

人才盘点注意点

人才盘点需“热身”

- + 明确人才盘点的目的，如：找到与中长期发展目标之间的差距，为今后的人才发展做准备等。
- + 明确具体的标准与定义，如：关键人才、关键岗位的定义，潜力的定义等。
- + 人力资源部门准备好通用工具及方法论，如：九宫格等。
- + 明确可能的发展方案，如：高潜人才发展项目、继任者规划、领导力发展项目等。

挑选“正确的人”参与

- + **模式 1——逐层盘点(全员盘点)**：由下至上分层盘点，此时需由各层级负责人在自己所负责的范围内对人才进行梳理，既能保证每个有发展潜力、优秀的员工能被及时发现，又更为贴合业务实际。
- + **模式 2——仅针对特定层级盘点**：“部门总监/负责人”、“总经理，副总裁，总监及以上的公司高管”等人员的加入必不可少，他们能够使盘点成果更具战略性。同时，可适当邀约与该层级专业性贴近、相关度较高的人员加入，如：盘点技术关键人才时可以让部分技术研发专家参与提升盘点的准确度。

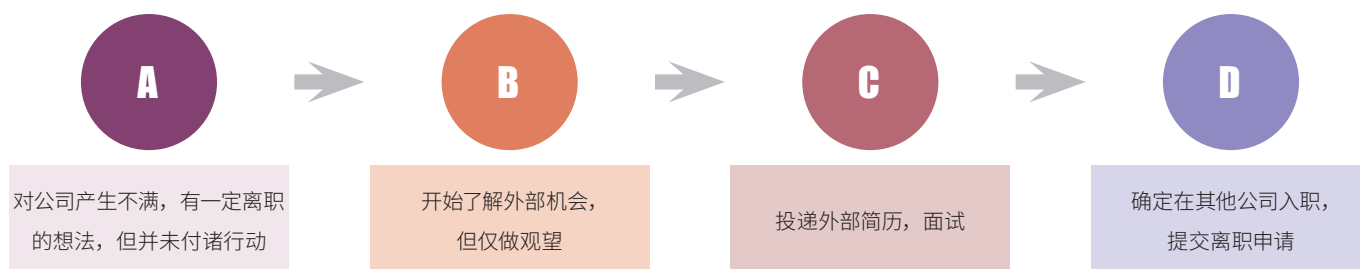
在以上措施得到有效执行后，我们需要通过将人才盘点的“输入”与“输出”相匹配，最终实现盘点结果与发展方案的有机结合。我们在下表中列举了部分结合方式供企业参考：

人才盘点的“输入”与“输出”

输入信息	输出方案
关键岗位的继任情况 (是否存在断层、当前人才准备度状况、人才梯队的健康度)	需重点培养候选人的岗位
人才库中的人才情况(是否有进步、是否需要新的人才加入)	新的关键人才名单, 新的发展项目规划
关键人才本身状况(绩效表现、潜力高低、已有经验)	关键人才的类型、评级
关键人才发展需求(准备度、优劣势、仍需要的关键经验)	个性化的发展方案



离职风险在各阶段的诊断及保留措施



	可提前预防，减少员工流失			借助员工离职，诊断企业内部问题，并及时调整
所处阶段	A. 对公司产生不满，有一定离职的想法，但并未付诸行动	B. 开始了解外部机会，但仅做观望	C. 投递外部简历，面试	D. 确定在其他公司入职，提交离职申请
定期	<ul style="list-style-type: none"> 员工满意度调查 敬业度调查 职业生涯面谈、定期留任面谈等访谈形式 			<ul style="list-style-type: none"> 公司内离职率分析、追踪
不定期	<ul style="list-style-type: none"> 直线经理与员工的日常互动 对员工日常工作的观察 在内部各项活动中的出席情况与表现 			<ul style="list-style-type: none"> 离职面谈 离职问卷调查

