

XXX部

2023年人才盘点报告

2023年4月





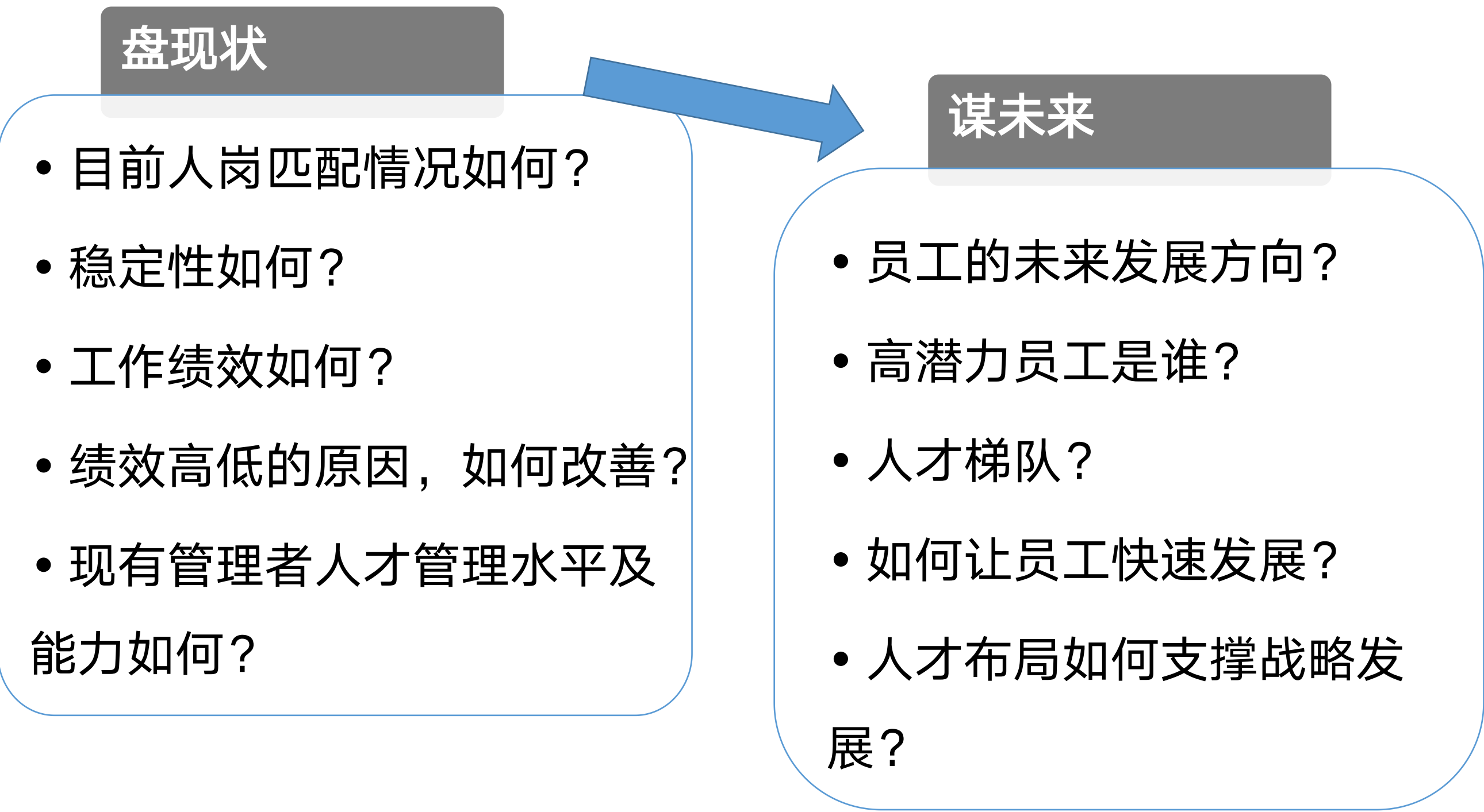
目录

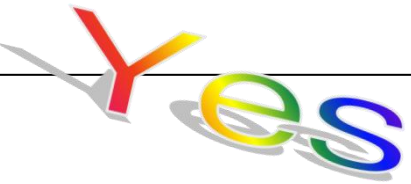


1	人才盘点的意义和目标
2	九宫格的说明和规则
3	盘组织盘部门-盘员工
4	岗级调整建议
5	调整后的人才梯队&年底梯队规划&后备培养规划

人才盘点的意义

人才盘点是企业管理人才的一项**重要流程**。在这个流程中，企业盘点内部人才梯队情况、人才的优势、待发展项、职业发展的可能路径、岗位空缺风险，通过系统地评估目前内部的人才数量、质量、结构，建立起企业的**人才账本**，把员工能力显性化、数据化和结构化，形成下一步人才任用依据、检验管理者识人用人的水平，重点关注挖掘和发展高潜，明确激励资源倾斜，并形成有层次的人才梯队及发展计划，从而撬动业务战略的发展。



人才盘点是什么？不是什么？	
是 	不是 
✓ 管理层对人才资源现状的集体讨论（分享信息、充分讨论、彼此共识） ✓ 是对盘点对象绩效、日常表现、综合素质的综合认知 ✓ 关注过程，举实在的例子，使盘点小组全面了解该人才 ✓ 结合岗位的特性，看人的特点 ✓ 动态的、发展的眼光看人	✗ 绩效裁定、或对人才做最终的判断和评价 ✗ 单维度地看人（或仅以结果论英雄、或凭苦劳挣面子） ✗ 关注最终结果，计较每一项的评分 ✗ 脱离岗位纯粹谈人 ✗ 静态的看人和下结论

人才盘点的目标

盘点目标：盘现状，找差距，定计划，强应用。实现战略目标的差距是什么，从而为未来做准备，识别出高潜、继任者、职级晋升建议，并制定任用发展计划，有效跟进落地，保障战略目标达成。

盘点逻辑：盘组织-盘部门-盘人才（承接战略需要什么样的组织-组织里部门的规划-部门需要什么样的人才）



组织层面

战略目标的达成最终落实到人，人才盘点工作在战略和人之间搭建了组织保障的桥梁，通过更有效的管理和发展人才，确保战略目标达成。



部门层面

梳理团队人才结构，明确部门人才梯队建设方向及提升重点，为部门战略目标的达成及人员的长期优化配置奠定基础。



员工层面

从绩效和胜任力的角度全面、客观地评价人才，在此基础上进行人才培养和发展，逐步形成充足的人力资源储备。

盘点产出

- 管理者继任者提名/高潜人才池
- 待优化名单（价值观不符；绩效差、能力低且潜力差）
- 人才培养规划
- 年度职级调整建议

盘点导向

- 1) 强调盘点的**开放性**：本着对公司、对部门、对人才负责的态度，心态开放，直言不讳，真实表达，多提建议。
- 2) 强调盘点的**保密性**：盘点是闭门会议，会上所有内容严格保密，不外传，人才建议会由部门负责人进行员工反馈和引导。

▶ 盘点标准-九宫格



九宫格的高、中、低是相对位置，需要根据实际对一系列具有相同属性的被盘点人进行综合判断后，适当校准调整至合适的九宫格位置。

九宫格规则

- **九宫格比例**：部门初盘九宫格以及盘点会九宫格的**7/8/9格**总体人数小于等于被盘点人总数的**25%**，**1/2/3格**总体大于等于**5%**。1格须优化。
- **纵轴-绩效校验**：1、2、4格不为年度/季度绩效A/A+，3、5、6、7、8、9格不为年度/季度绩效C/D，如有特殊情况须说明原因。
- **异动人员处理规则**：盘点周期中异动人员的盘点建议按照“**谁了解谁盘点**”的原则，可通过盘点时间往前看，被盘点人在异入/异出部门的工作时长进行判断，具体可由异入异出部门商议确定。



盘部门

中层正职

中层副职

资深

高级3/4

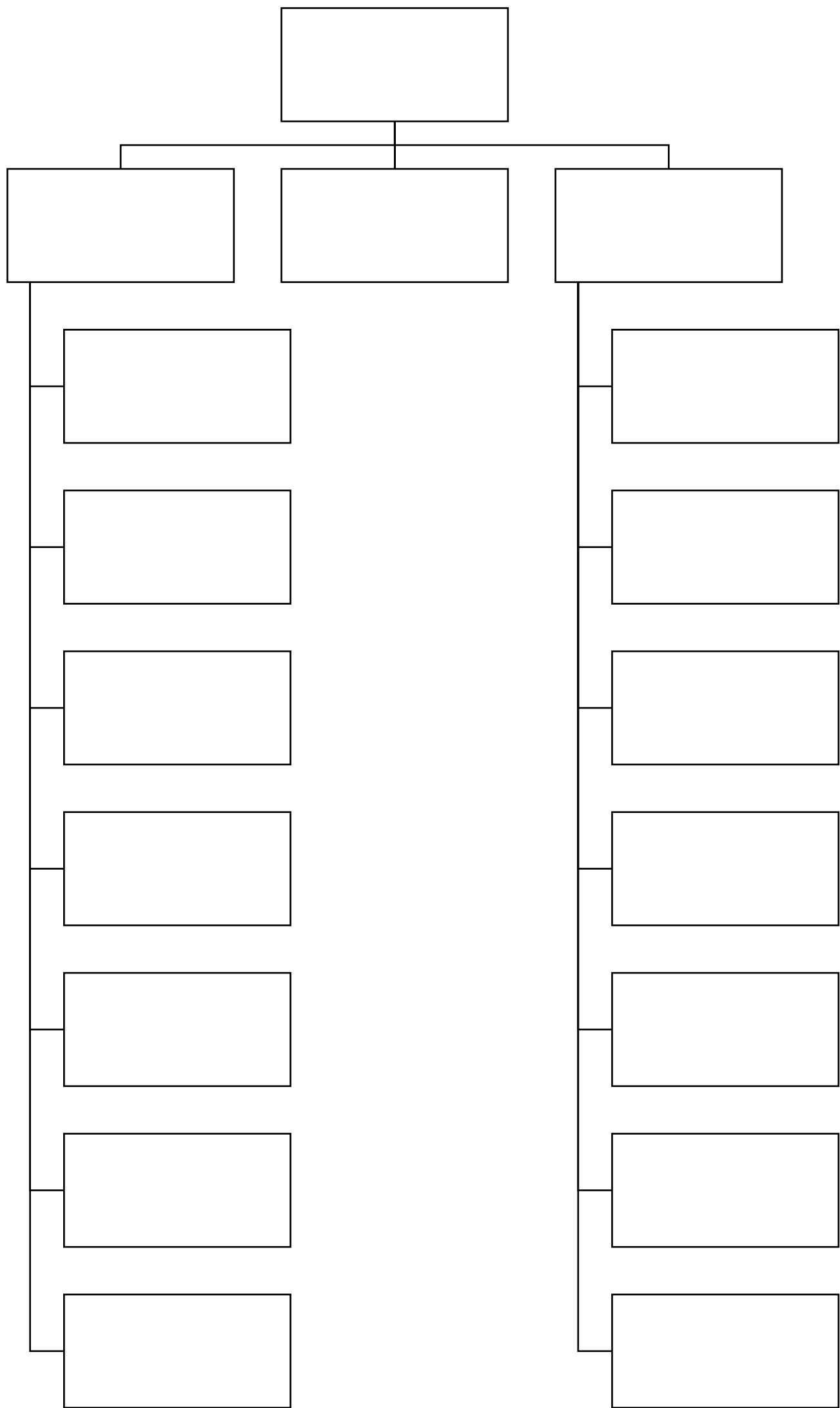
高级1/2

中级3/4

中级1/2

初级3/4

初级1/2



部门人才队伍结构

岗级	人数	比例
资深		
高级3/4		
高级1/2		
中级3/4		
中级1/2		
初级3/4		
初级1/2		

▶ 盘部门-市场营销（一/二）部

姓名	利润	投放	成交客户数	团队排名



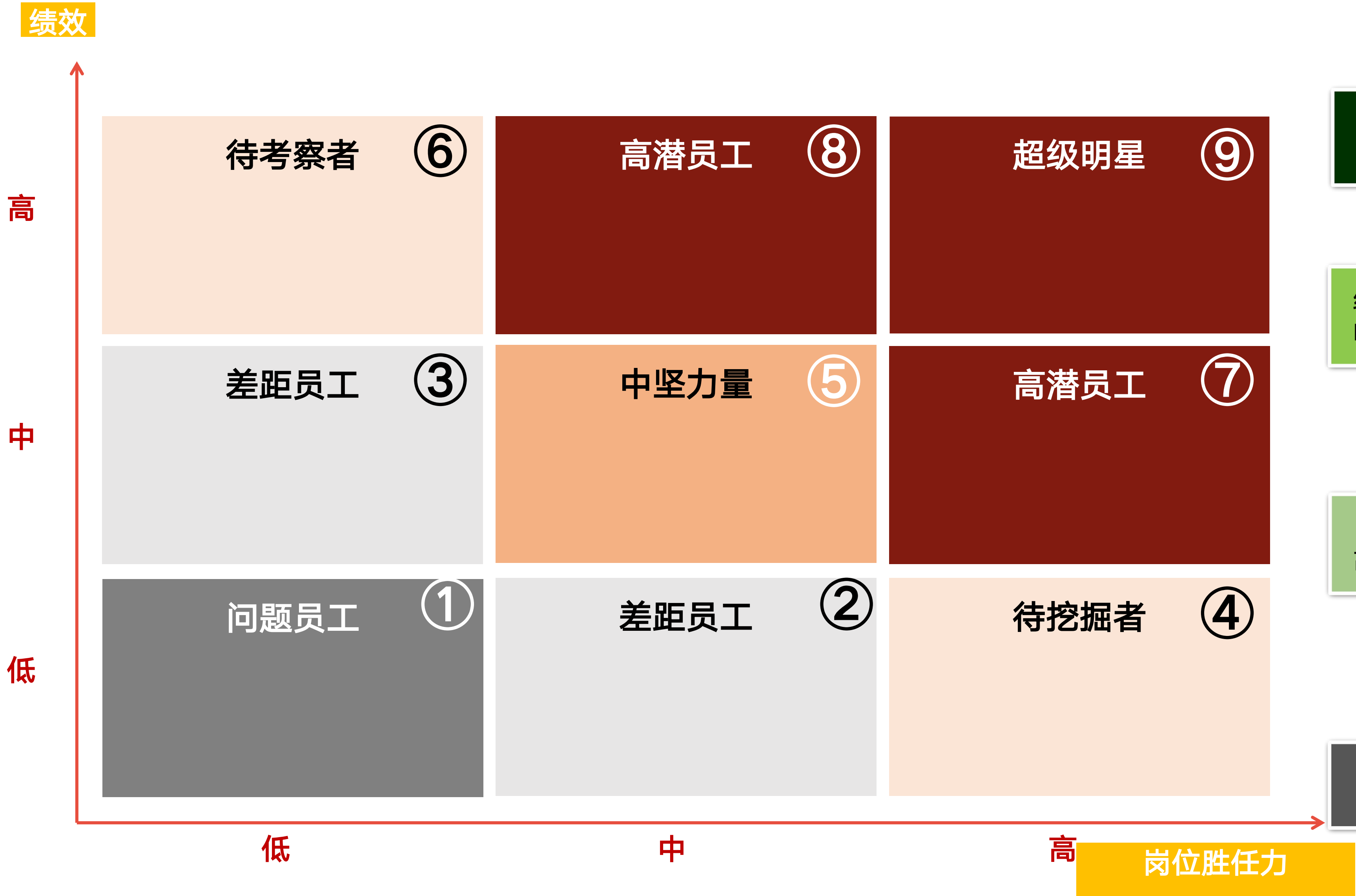
盘员工



姓名	岗位胜任力			综合得分 (维度平均分)	其它优势点	其它劣势点
	专业技术能力	市场开拓能力	落地执行能力			
举例：AA	4.5分 评分描述。	4.5分 评分描述。	4.5分 评分描述。 。	4.5		



盘员工



超级明星

■对于超级明星，原则上作为团队带教人和组长，参照更高职级重点提升其能力不足和短板。

绩效之星
明日之星

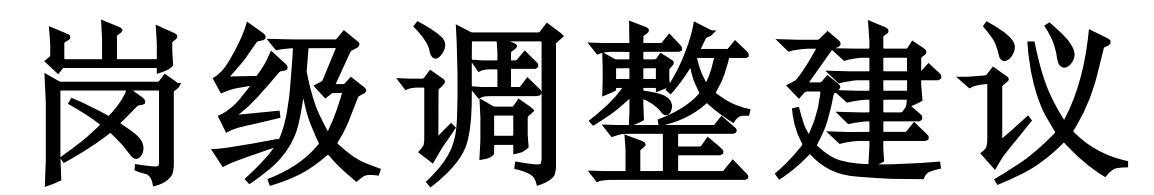
■对于绩效之星和明日之星，择优选择作为团队带教人或组长，根据个人潜质和意愿规划专家/管理发展路线。

需关注
高度关注

■关注类人员，对于有意愿能力不足的，给予机会改进提升，争取将其提升为部门或区域稳定产出员工，无意愿或无法改变的纳入待优化名单。

待优化

■对于纳入待优化人员，及时果断进行置换淘汰，持续坚持精兵策略。



人才盘点输出



调整后的人才梯队

中层正职

中层副职

资深

高级3/4

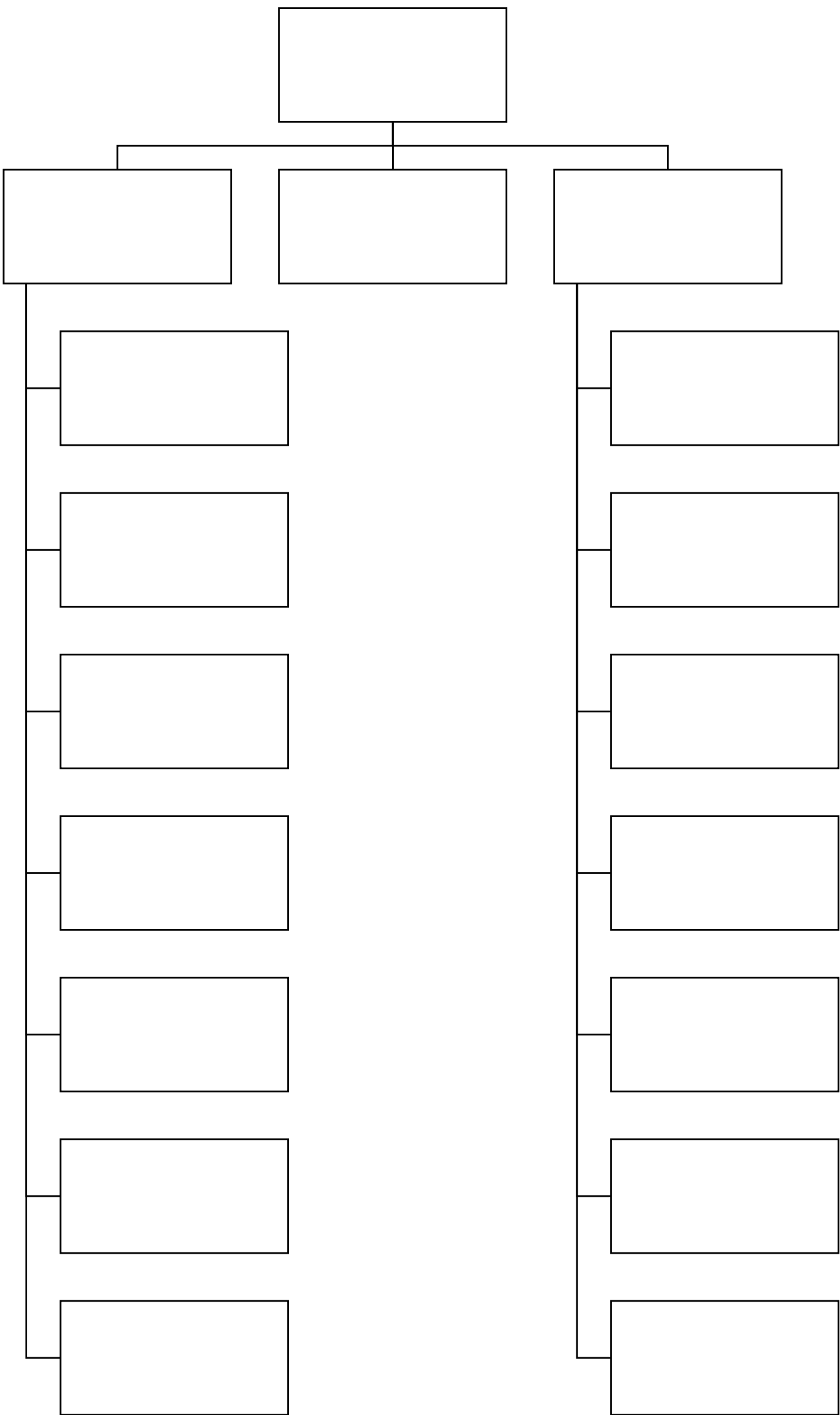
高级1/2

中级3/4

中级1/2

初级3/4

初级1/2



部门人才队伍结构

岗级	人数	比例
资深		
高级3/4		
高级1/2		
中级3/4		
中级1/2		
初级3/4		
初级1/2		

预测今年年末部门人员结构

人才梯队建设思路:

正职		
副职		
	XX序列	XX序列
资深		
高级3/4		
高级1/2		
中级3/4		
中级1/2		
初级		

后备人员梯队

当前任职者	部门正职	部门副职	骨干/高潜	· · · · ·
储备人选				

储备人员培养思路

请简要阐述部门储备人员的培养思路，并说明需要公司给予哪些支持。

姓名	目标岗位	差距点	培养周期	培养思路（分阶段表述）

谢谢观看

