**人才盘点与人才画像**

|  |
| --- |
| 时间地点：2024年4月18日（周四）上海  培训讲师：贾勇  课程费用：2500元/人（含授课费、证书费、资料费、午餐费、茶点费、会务费、税费）  招生对象：HR、部门经理以及所有参与招聘面试的人员  友情提示：此课程可以邀请我们的培训师到企业开展内训服务，欢迎来电咨询  课程地址：<http://www.sdlzzx.com/opencourse/k00132.htm> |

课程收益：

 了解人才盘点与人才画像的价值，建立规范化的人才盘点与任职资格体系

 掌握人才盘点与画像的核心流程要点及相关工具的运用技巧，提高实践运用能力

授课形式：

 讲师引导

 主题讲解

 问题研讨

 实例分析

参训对象：

HR、部门经理以及所有参与招聘面试的人员

课程大纲：

内容要点 工具/表单/模型 输出成果

 破冰，学习内容说明

 学习小组建立  塑造学习氛围、说明学习目标

1. 人才盘点的要点与价值

 定义人才、构筑人才标准

 识别人才、优化人才结构

 培养人才、完善人才体系

2. 人才盘点的误区分析

3. 人才盘点核心流程要点

1) 规划准备

 组织战略盘点

 确立人才标准

 相关材料准备

2) 人才评估

 评估岗位与对象确立

 建立评估方法与路径

 结合绩效展开

3) 复盘校准

 盘点模型位置校准

 制定人才发展规划

4) 结果输出

 岗位人才配置图

 继任人才发展计划

 晋升、淘汰、激励

4. 人力盘点的注意要点

 与企业战略及人力资源规划结合

 测评报告分析与再评估结合

 高绩效未必是高潜人才

 关键岗位的界定  人才盘点模型

 九宫格盘点工具

 关键岗位人才配置表

 继任人才发展计划  剖析人才盘点常见问题，了解人才盘点的价值及流程要点

 通过讲师引导与实操练习掌握人才盘点的路径、工具的运用技巧

5. 木桶理论与人才画像

 人岗匹配

 人角匹配

 人企匹配

6. 人才画像的构成要素-任职资格体系

1) 岗位资格体系（显性特征）

 岗位基本条件：学历、工作经验/背景/资质、专业技能等

 岗位关键历练：工作经历中具有贡献性价值的关键经历

 岗位优先条件：第二语言/特殊技能等

2) 胜任力模型体系（隐性特征）

 冰山理论与胜任力

 胜任力构成要项

 胜任力行为评价要素与等级

3) 其它特征要素

 驱动力/动机

 性格特性/职业兴趣

 价值观/文化

7. 人才画像的构建方法

 资料分析

 人员访谈

 团队共创

 工具测评

8. 人才画像的运用场景

 人才甄选运用

 人才评估运用

 人才培养运用

 人才留用运用

9. 针对关键岗位展开人才盘点与人才画像实操练习

10. Q&A  木桶理论

 高潜人才模型

 胜任力模型

 评测工具

 人才画像图  掌握人-岗-角-企匹配的人才配置要点与任职资格体系的构成要素

 学习人才画像的构建方法，通过实操练习掌握人才画像有关工具运用技巧

讲师介绍：贾勇老师

曾历任顾问咨询公司总经理、综合性集团/投资集团公司人力资源总监、大型培训中心经理等职，具有多种体制背景（国企，外企，民企）企业经营管理工作经验，二十多年人力资源与企业管理实务心得。专精于企业战略发展、人力资源管理与领导力提升领域。

注重简易实效的管理理念，以实操性、启发性、引导性见长，重视与学员间的互动交流，使学员能够“学有所得，得之能用”。

现 任：

 上海复旦大学复泰商学院特约讲师

 上海交大海外教育学院特约讲师

 宝钢集团人才开发学院特约讲师

 上海财经大学商学院特约讲师

主要学习研修：

历史、教育心理、工商管理

擅长课程：

《企业内讲师训练》、《企业内教育训练规划实务》、《人力资源管理与发展》系列课程、《管理与领导技能》系列课程等。

部分内训服务企业：

制造业：宝钢集团、中国石化集团、天正集团、凯士比泵、东风蓝鸟汽车、松下电器、新大洲本田、爱德士鞋业集团、惠尔浦电器、ABB变压器、松尾钢结构有限公司、金光（APP）集团、法国拉法基、唐纳森（亚洲）、德国博西华电器、联合利华、德国怡人工艺品（宁波）公司、中集（集团）远东集装箱有限公司、和成卫浴、奥迪斯西子电梯、东风康明斯发动机、恒力集团、威瑞工具、协鑫集团、华立集团、一胜百模具、新飞电器、中纺（股份）有限公司、 上海电气集团、美特斯邦威、上海电器科学研究所（集团）有限公司、恩斯克轴承、中海油、上海广电集团（SVA）、圣马纸业、爱普生（中国）、法国液化空气（杭州）有限公司、联合汽车电子、柳工机械股份、科世达-华阳汽车电器、敏实集团、英特普莱特（中国）装饰材料有限公司、日立电梯、上海耀皮玻璃、上海造船厂、天地科技股份公司、向兴集团、博世、沪东重机、三花集团、上海大众联合发展有限公司、东芝信息机器有限公司、金龙汽车、NGK（苏州）环保陶瓷有限公司、普旭真空设备国际贸易（上海）有限公司、耐落螺丝（昆山）有限公司、上海海立(集团)股份有限公司、申雅密封件有限公司

房产业：汤臣集团、置信房产、复星集团、金地集团、上房物业、永升旭日集团、上海保集集团、金茂集团、宏泉集团、上海万星房产、三盛集团、北京万科、仁恒地产、东合置业、中金集团、易居臣信房产、东渡集团、新城房产公司、南银物业

电子业：达丰电脑、英业达集团、中兴通讯有限公司、东方通信集团、波导股份有限公司、大唐电信、神州数码有限公司、上海欣泰通信技术有限公司、凯虹电子、华威电子、欧亚测量（徕卡）、华虹NEC、创值工业、东软集团、苏州三星电子、保力马科技、金斯顿芯片、达方电子、明基集团、泰金宝电子、峻凌电子、AMD、英顺达电子、贝岭电子、沪士电子、扬宣电子、广达电脑、上海仪表、扬名光学、楼氏电子、三原电缆、千欣仪器、爱威电子、德国巴鲁夫（上海）、四川长虹、上海天道启科

零售业：香港新世界百货、上海第一八佰伴、上海东方商厦、山东三联集团、上海联华超市、华地企业（集团）、永乐家电、苏宁电器、李宁体育、美津浓、百安居

信息业：盛大网络、上海电子商务管理有限公司、上海有线网络有限公司（上海热线）中国(上海)电信、中国移动、上海邮电通信、法国申美（上海）商品检验检测公司、中国(苏州)电信、湖北通信服务公司

医药业：新亚药业、百特医疗、宝龙药业、欧姆龙（中国）、信谊药业、中美史克、卫材（中国）药业、纽迪希亚制药、德国拜耳、南京鼓楼医院、上海中山医院、广州医学院第二附属医院

流通业：中国远洋运输（集团）、百岁物流、圣泽集团、上海图书进出口公司、上海大众集团、上海沪东集装箱码头有限公司、丹沙中福货运（DHL）、上气销售、上海恒荣货运有限公司、上海磁浮交通、台骅国际、中国国际航空、上海浦东国际集装箱码头有限公司、上海外高桥贸易进出口有限公司、上海东方远航物流有限公司、上海浦东国际机场

金融业：上海浦东发展银行、中国银行、新华人寿、生命人寿、交通银行、广州天河信用社、交银施罗德基金、国泰君安证券、建设银行

食品业：山东秦老太食品、海霸王食品、养生堂、东福集团、福喜食品、立顿茶、上海高扬国际卷烟公司、德之馨香料、上海烟草集团、不凡帝梅特勒糖果、中萃食品有限公司、农夫山泉、三得利啤酒、贝因美集团、浙江商源食品、统一集团、箭牌糖果

其 它：韦博英语、德勤会计事务所、上海兴国宾馆、中国电力投资集团、上海集成电路研究中心、上海文广新闻传媒集团（SMG）、秦山核电公司、上海人民广播电台、文新报业集团、上海现代设计集团、新华传媒集团、田湾核电公司、华映文化传媒、宝洁公司、上海证券报社

贾先生现为上海某企业管理服务有限公司高级培训讲师。