

# 人才盘点完全应用手册



[人才盘点完全应用手册\\_下载链接1](#)

著者:北森人才管理研究院

出版者:机械工业出版社

出版时间:2019-8

装帧:

isbn:9787111630388

近年来，伴随着经济环境不确定性的增加，人才失控、缺乏人才账本、高潜人才大量流失等状况频发，企业普遍感受到了严峻的人才挑战。因此，人才盘点成为把握现有人才情况、制定人才策略的重要工具。

人才盘点自21世纪初在国内兴起，到如今阿里巴巴、腾讯、华为、中国移动、链家等企业全面引入人才盘点，人才盘点也在管理和发展人才队伍、确保各项工作顺利开展方面发挥了重要作用。

然而，在人才盘点的实际工作中，企业往往面临以下问题：

对人才盘点的时机把握不好；

策划人才盘点项目时，缺少有效的方法论；

缺少内部的支持，尤其是高层的关注；

人才盘点可能会成为一次性项目，没有积累；

人才盘点的结果未能应用到后续工作中。

针对以上问题，本书立足于应用，从人才盘点引入前、进行中、完成后三个阶段来讲述。第1、2章分析了当下人才管理的环境及人才盘点的基本问题，使读者在开展人才盘点前，做到心中有数；第3~7章系统介绍人才盘点中的各项技术与工具，如能力技术、评估技术、九宫格与人才地图等，分析人才盘点中的角色、沟通任务以及人才校准会，使读者对人才盘点的过程有全面了解；第8~12章从激活组织和个体、利用信息技术、规避各种弊端的角度进行说明，确保人才盘点项目发挥最大效用，帮助组织做好人才管理。

作者介绍:

北森人才管理研究院（Beisen Research of Talent Management）

服务于中化集团、松下（中国）、格力电器、阿里巴巴、百度、网易、搜狐、浪潮集团、联想、圆通速递、OPPO、七天连锁酒店、锦江之星旅馆、蓝色光标等14个行业的公司。

成立于2004年，是国内成立时间较早、专注于人才管理技术的研究机构，以对中国市场的深刻洞察为基石，积极致力于真正适合本土人才管理技术的研发。

北森人才管理研究院拥有一支富有活力且专业素质极高的研究团队，研究成员来自剑桥大学、北京大学、北京师范大学、中国科学院心理研究所、华东师范大学、复旦大学等国内外名校，拥有心理学、人力资源管理和管理学等专业硕士、博士近200人，并持续与多所高校心理学院、管理学院或商学院开展合作。

北森人才管理研究院拥有30多个自主知识产权的人才管理产品，涵盖人才测评、招聘管理、继任计划、领导力开发等人才管理技术和SaaS、云计算等互联网前沿应用技术及解决方案。出版《人才管理》（译著）、《360度评估反馈法》、《看人》等著作。

目录: 目录

推荐序一

推荐序二

前言

第一章 人才成就未来 | 1

一、VUCA时代的人才困境 | 2

二、企业人才差异化战略 | 8

三、企业人才战略布局 | 14

四、从人力资源管理到人才管理 | 20

第二章 人才盘点的基本问题 | 28

一、人才盘点的本质 | 29

二、人才盘点的时机 | 37

三、人才盘点的价值 | 43

四、组织盘点 | 49

第三章 能力技术：让人才标准真正发挥作用 | 55

一、支撑性：人才能力需要支撑组织的核心能力 | 55

二、适应性：企业在不同阶段构建人才标准的策略	58
三、完整性：企业人才标准全貌	61
四、层次逻辑：胜任力与心理特质的关系	62
五、企业胜任力模型的构架	64
六、胜任力模型构建的四大原则	67
七、选择适合的方法：让胜任力模型快速完成	68
八、两种典型的胜任力模型的应用：等级模型和关键行为模型	71
九、连续性：胜任力模型需要持续优化	74
十、能力模型的新趋势：大数据的应用	75
第四章 评估技术在人才盘点中的应用	77
一、评估技术：数据化人才能力	77
二、人才盘点中常用的评估技术	82
三、在盘点中采用心理测评技术	84
四、在盘点中采用360度评估反馈法	92
五、在盘点中采用访谈技术	97
六、在盘点中采用情景模拟技术	100
七、在盘点中应用敬业度调查的结果	103
八、数据有效期和持续获得数据	107
第五章 九宫格与人才地图	110
一、九宫格是一种思维方式	110
二、人才九宫格案例	112
三、经典九宫格与高潜九宫格	117
四、高潜九宫格的使用策略	120
五、九宫格的划分	125
六、人才地图	131
七、让九宫格动起来	136
第六章 获得支持：人才盘点中的角色与关键沟通	138
一、人才盘点项目的发起者	138
二、人才盘点中的各种角色	141
三、企业高层管理者	144
四、业务部门主管	150
五、员工本人	154
六、斜线部门的管理者	156
七、HRBP	157
八、谁为人才盘点负责	158
第七章 人才校准会：技术与运营	160
一、一定要开人才校准会吗	160
二、什么时间开校准会最合适	162
三、开门校准会与闭门校准会	163
四、人才校准会的准备工作	167
五、谁需要参加人才校准会	172
六、校准会谈些什么	174
七、很有必要进行的职业发展讨论	178
八、校准会中观点不一致如何解决	180
九、人才校准会实践案例：某商业地产集团中高层管理人才盘点	182
第八章 激活组织：人才盘点后的组织举措	193
一、人才盘点不烂尾	193
二、披露人才盘点结果	194
三、人才分类管理	199
四、构建人才池	205
五、接班人计划	213
六、盘点后其他管理举措	216
第九章 激活个体：人才加速计划	220

一、盘点之后，明星人才该何去何从	220
二、通用发展策略：运用个人发展计划（IDP）	224
三、为明星人才设计个性化激励策略	231
四、激发九宫格中的大多数	237
五、采用绩效改进计划（PIP）	239
六、一般员工的个性化培养策略	243
第十章 信息技术让人才盘点成功加倍	248
一、在人才盘点中采用IT技术/系统	250
二、信息技术在人才管理领域究竟有什么用	254
三、不远的未来：信息技术将颠覆人才盘点	259
四、HR的进化：成为信息技术的拥护者	264
五、新技术不是万能的	269
第十一章 人才盘点不一定能成功	271
案例一 脱离了业务的人才盘点孤岛	271
案例二 与业务端培养发展人才脱节的人才盘点	273
案例三 适得其反的高潜人才项目	276
案例四 被反对的人才盘点	277
案例五 无法积极参与的高潜人才	279
案例六 不堪负荷的高潜人才	280
第十二章 让人才投资发挥最大价值	283
一、敏捷迭代，让人才盘点内化为组织能力	283
二、CEO的重要角色	289
· · · · · ·	<a href="#">(收起)</a>

[人才盘点完全应用手册\\_下载链接1](#)

## 标签

人才盘点

人力资源

人才管理

管理

人力资源管理

HR

8分

## 评论

实操性非常强，能够系统学习整个盘点流程与操作的关键点。

-----  
第一，操作层面介绍的很全面，准备-建模-评估-校准-应用五大环节都有了，但很多内容比较注水，没有一针见血，没有令人拍案“原来如此”的感觉。第二，模型说的太唬人。例如认识不协调理论转身就变成北森的3c模型，费斯庭格看到估计能从棺材里跳出来。

-----  
比另一本以人才盘点为名的书好了太多！虽然内容稍浅，至少逻辑清晰，条理分明，也没有那么多无关的掉书袋。

-----  
系统全面，有较高的实操性

-----  
贴近实务，操作性启发性都挺强的。很多新思路，值得参考。

-----  
挺好的，我的文章应该发表，比他们写的都好

-----  
能够对人才盘点有个比较详细的了解，看得出作者经验还是比较丰富的，但就方法如何落地而言还是不够详细的

-----  
北森在人才评估方面的实力有目共睹，虽然可能本书本意是想卖北森系统，但对于人才盘点主题还是讲的非常透彻，具有操作性，值得买纸质书再认真研读。

-----  
组织盘点的本质实际上是人才盘点。

-----  
比人才盘点这本书来说有些距离，实操的时候能提供一些具体帮助吧。

-----  
本书从人才盘点的各个方面进行了论述，整体上非常完善，对人才盘点的价值、能力技术、评估技术、盘点工具、校准方法和人才培养等各方面都有全面论述，特别是融合了具体实操中可能出现的问题和一些实际案例进行了充分分析，在细节上具有思考参考价值。  
不足的方面是对人才盘点整体上的实施过程的论述逻辑不清晰，感觉每个模块“废话”稍多，且缺乏清晰的主线牵引读者贯穿整本书。  
综合来看，本书适合有一定经验的读者复盘思考人才盘点的工具方法和实际实施过程中的各种问题。

-----  
北森的这本书更贴近一本操作手册，每一章都能看出来是实干者的经验总结，很实用！能够帮助操作者少走弯路。很明显，理论功底还是差了些，第一章问题提的好，几乎没给出答案。

-----  
对我还是有一定帮助的，了解了关于人才盘点的概念，模型以及国内应用的案例。尤其第十一章关于人才盘点未必成功的案例确实像一盆冷水，更清醒认识这个道路任重道远而不仅仅是HR一厢情愿的热情，其中需要谁参与，什么样的标准语言以及如何执行和定期校准反馈。署名研究院的书如果书后有更多的定义解释，引用出处就更好了。

-----  
一般，还不如PPT干货来的多

-----  
市面上少有的比较符合现在企业人才发展趋势的盘点总结.将北森测评和数据分析的优势经验描述和很多经典理论的相结合，读起来简单易懂易操作。全书从人才市场的现状谈起，强调人才战略、人才管理的话题在企业管理中逐渐增加的关注度，而后点明组织和人才盘点的实质目的和价值。在方法和工具上，从制定人才标准的能力技术到测评能力的评估技术，再到9宫格的活用，给予读者初步的模块知识梳理。在操作运营盘点上，着重强调2项：  
过程中的获得支持和人才盘点会（校准会）的组织操作。最后针对盘点结果，说明以激活组织和激活个体的目标进行人才发展，并快速将信息技术与整个运营体系、发展策略相结合，提升效率的同时确保信息的准确连续且有据可查。

-----  
细数各类技术，优劣，流程，原理及实操建议，并且附带了超多“请测评公司吧”的广告。然而由于内容还是有引发思考的地方，企业内自然不可照搬了，还是属于推荐的书呢。

-----  
是比较系统的梳理了人才盘点的全流程，但整个理论比较落后，感觉不是很前沿

-----  
有人力资源实战管理的人参与，非学院派手法。  
前面煽动做盘点的意图，有点太明显。但也理解，毕竟如果“不想做”，就更不会关心“怎么做”。

-----  
比较系统全面 该点到到的都点到了

-----  
能力技术、评估技术、发展技术都详细介绍了，实操性比较好，推荐

-----  
[人才盘点完全应用手册\\_下载链接1](#)

## 书评

很棒的一本书  
如果有一本像500强人力资源总监或者杜拉拉升职记的文风把这本书再诠释出来  
相信一定精彩。唯一感到纠结的是企业这项管理技术放到更宽泛的环境中如何保持其科学  
系统和完整。并非质疑，也许是没有吃透。说服非人力资源部门开展相对专业的人力资源管理工作是第一个...

按照时间点和出书公司能提供的业务做了“纪实”性的陈述。  
技术缺乏新意，百度都能查到；  
洞察不够深入，只对细分领域的实操有一些认识，不懂真正的公司运营，甚至hr全模块都知之甚少；  
细节品控一般般，有些章节有拼凑感，为了写这么个主题而写，整体性只体现在目录上了 如果...

-----  
[人才盘点完全应用手册\\_下载链接1](#)