



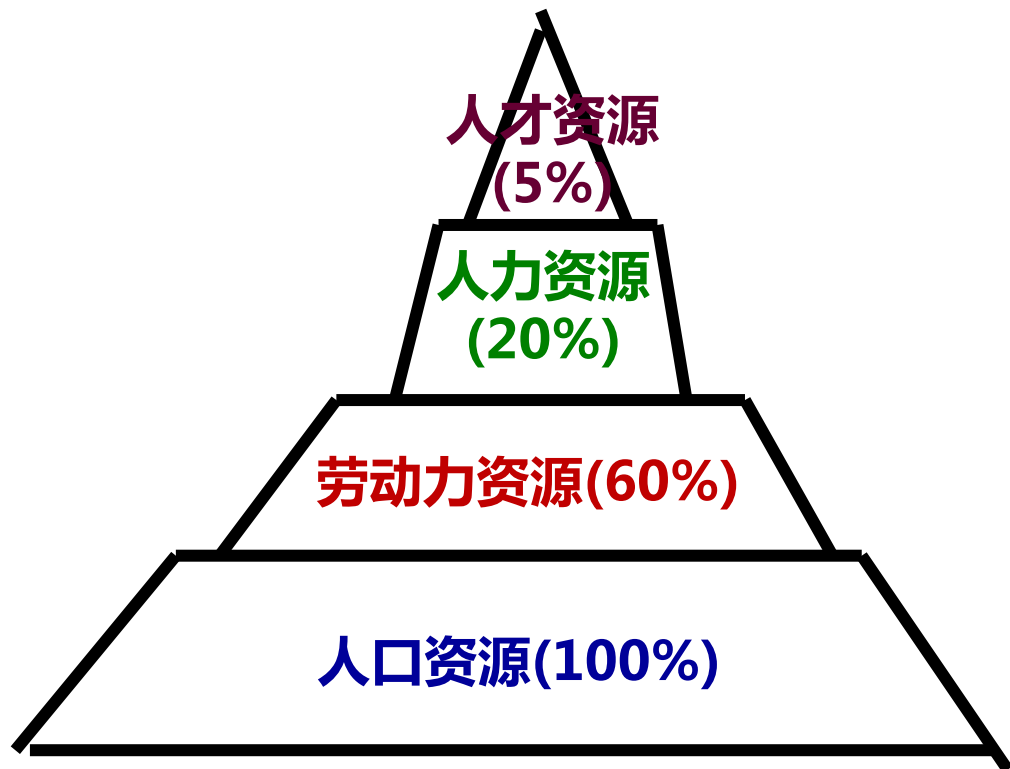
优才管理 — 策略及操作

内容提纲



- **为什么优才管理这么重要？**
- **优才及优才管理的含义**
- **优才管理的核心体系的操作**
- **Q&A**

优才管理的重要性

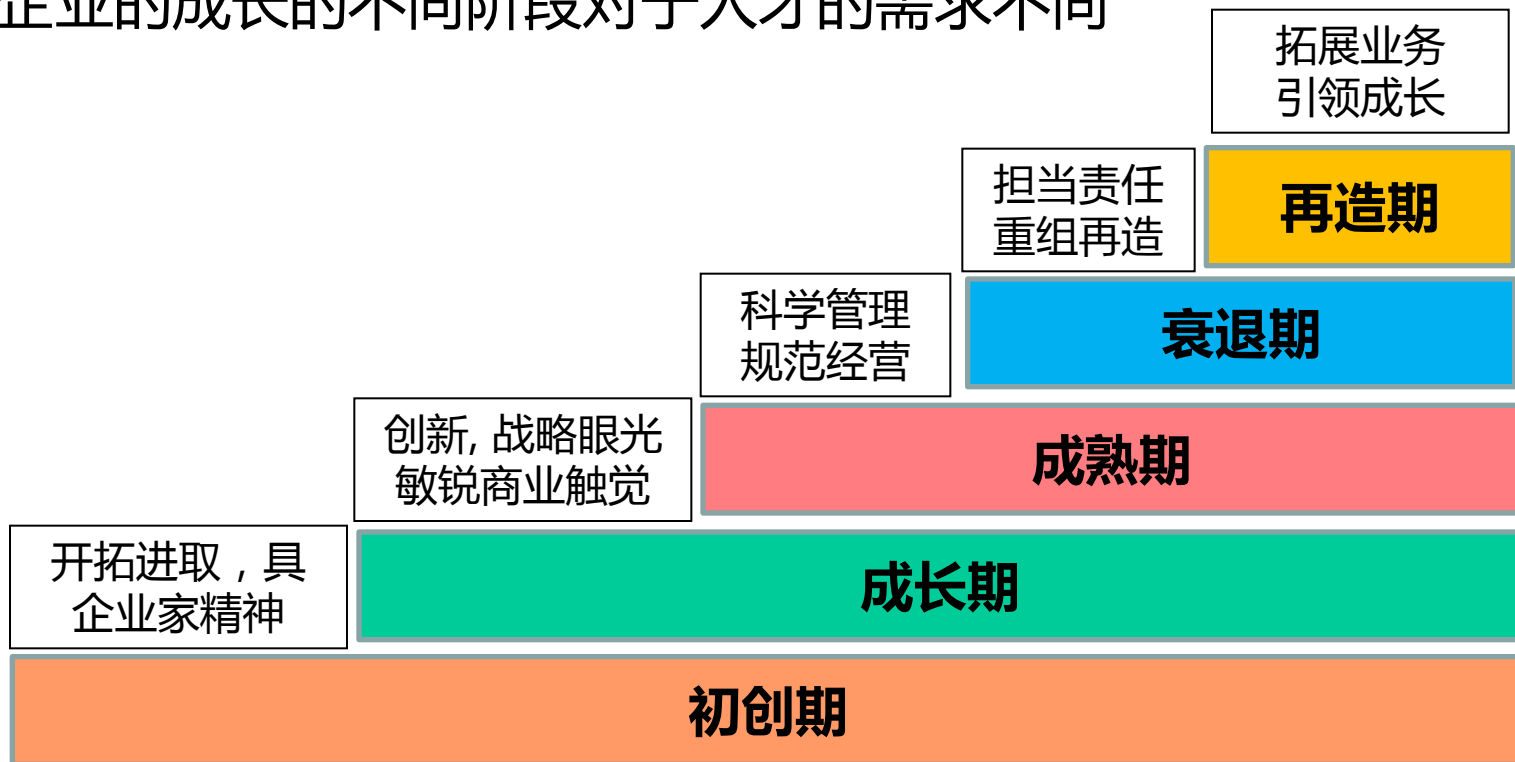


◆ 人才是一种稀缺资源！

- 老龄化趋势：到2012年底，中国人口中60以上人口占比13.7%；
- 人口红利消失：预计中国的人口红利到2015年左右将消失；
- 人才供给的结构性失衡现象严重；

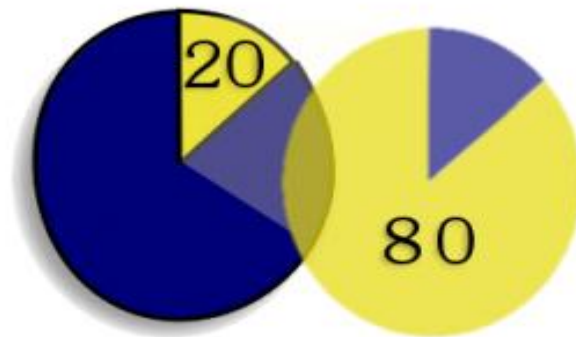
优才管理的重要性

◆企业的成长的不同阶段对于人才的需求不同



优才管理的重要性

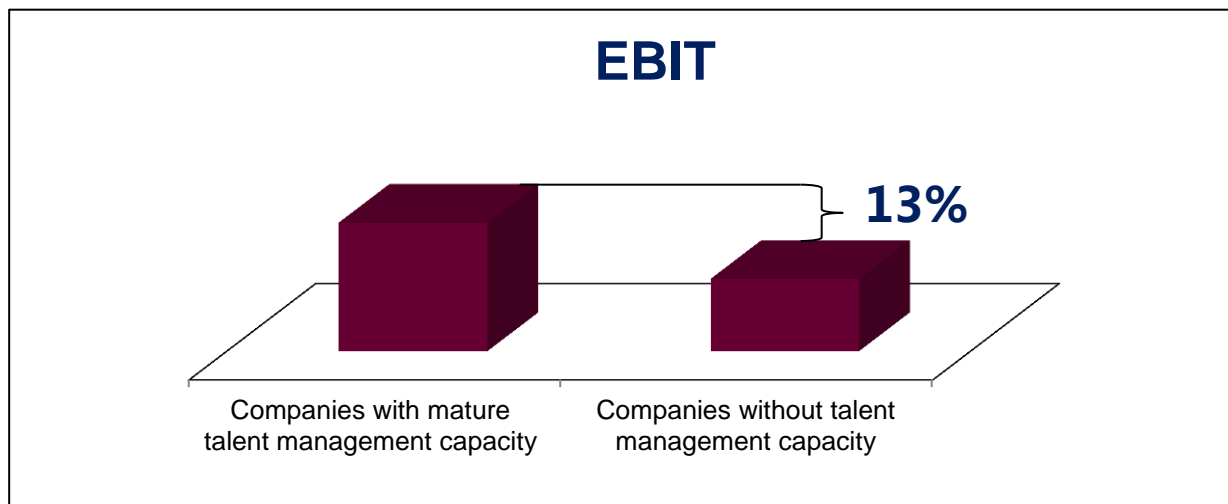
- ◆ 根据帕累托法则（20/80法则），企业内部**20%**的优秀人才产生**80%**的业绩结果。



- ◆ 大家可以想象一下，优秀人才流失对于企业会产生什么样的影响？

优才管理的重要性

Good Talent Management = Better Business Results



2012年一项针对美国公司的研究发现，拥有成熟的优才管理能力的公司比没有优才管理能力的公司的EBIT平均高出13%。

优才及优才管理的定义

优才：

具有企业所需要的，能够帮助企业成功的某些特质的人才。

特质：指先天具有或者后天获取的资质，能力等。

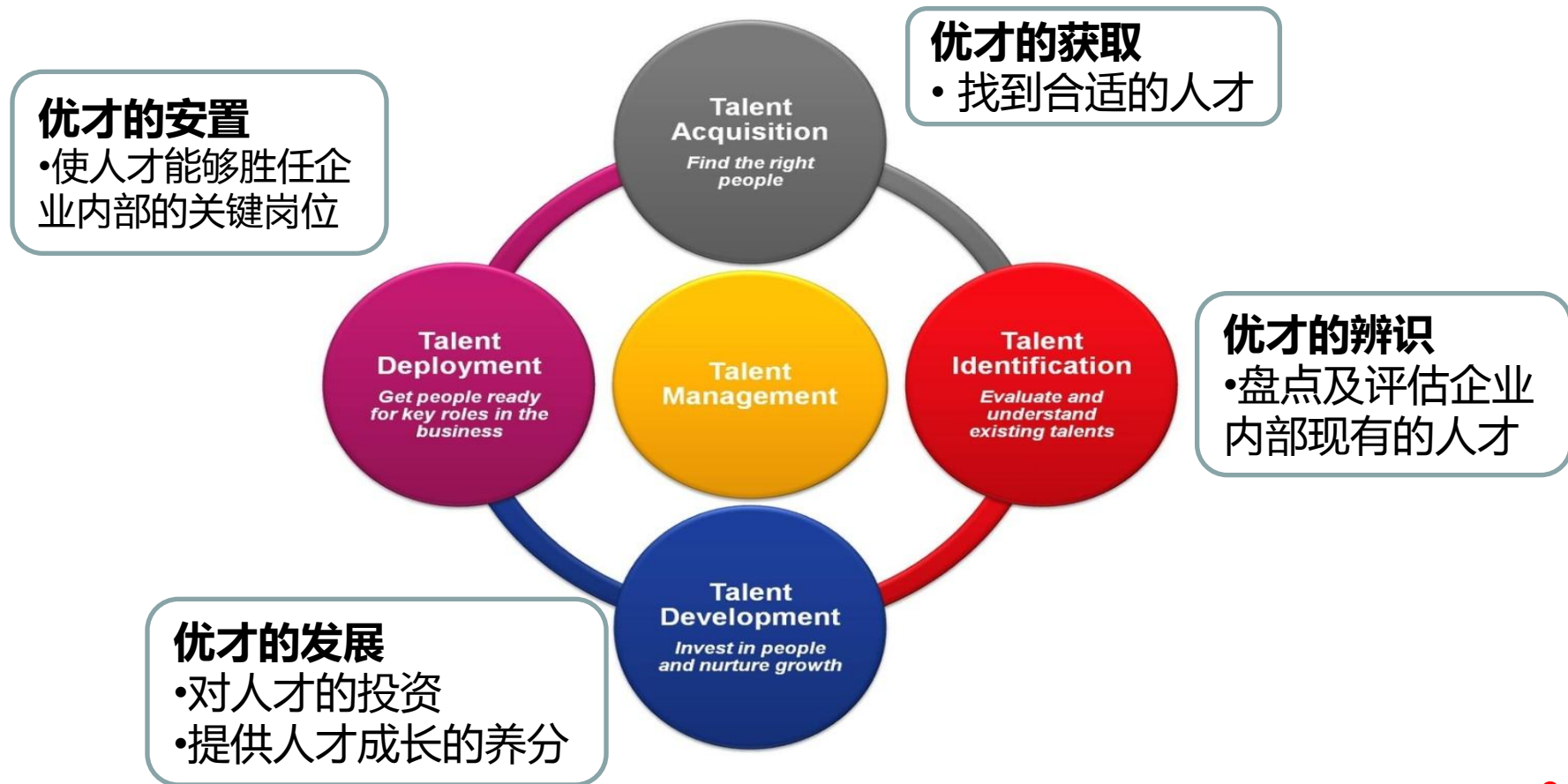
优才及优才管理的定义



什么是优才管理？

优才管理是一家公司或企业在招募，辨识，培养及保留最为适用的优秀人才方面所建立的体系或者流程。

优才管理的核心体系



优才管理的核心体系

优才管理

优才的获取

- ◆ 成功要素
- ◆ 人才测评

优才的辨识

- ◆ 人才盘点
- ◆ 绩效评估
- ◆ 潜力评估
- ◆ 特质评估

优才的发展

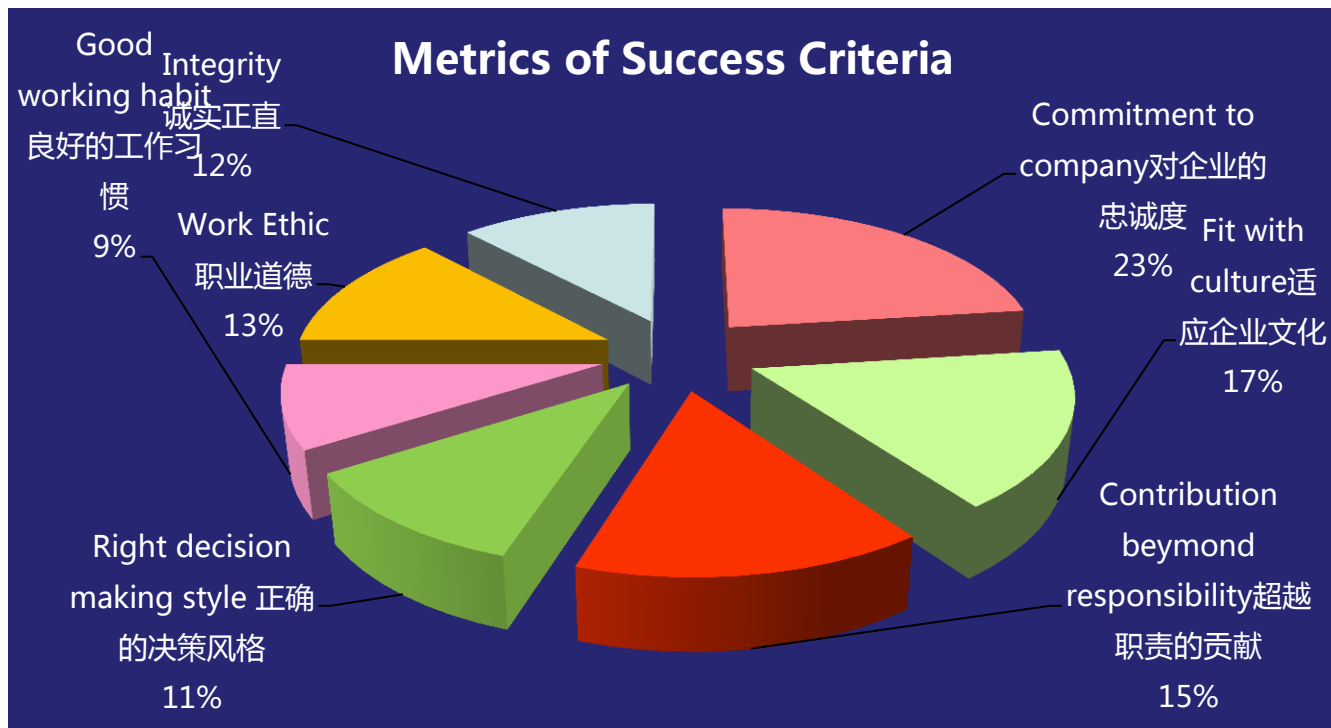
- ◆ 胜任力提升
- ◆ 领导力发展
- ◆ 导师制度
- ◆ 高官教练

优才的安置

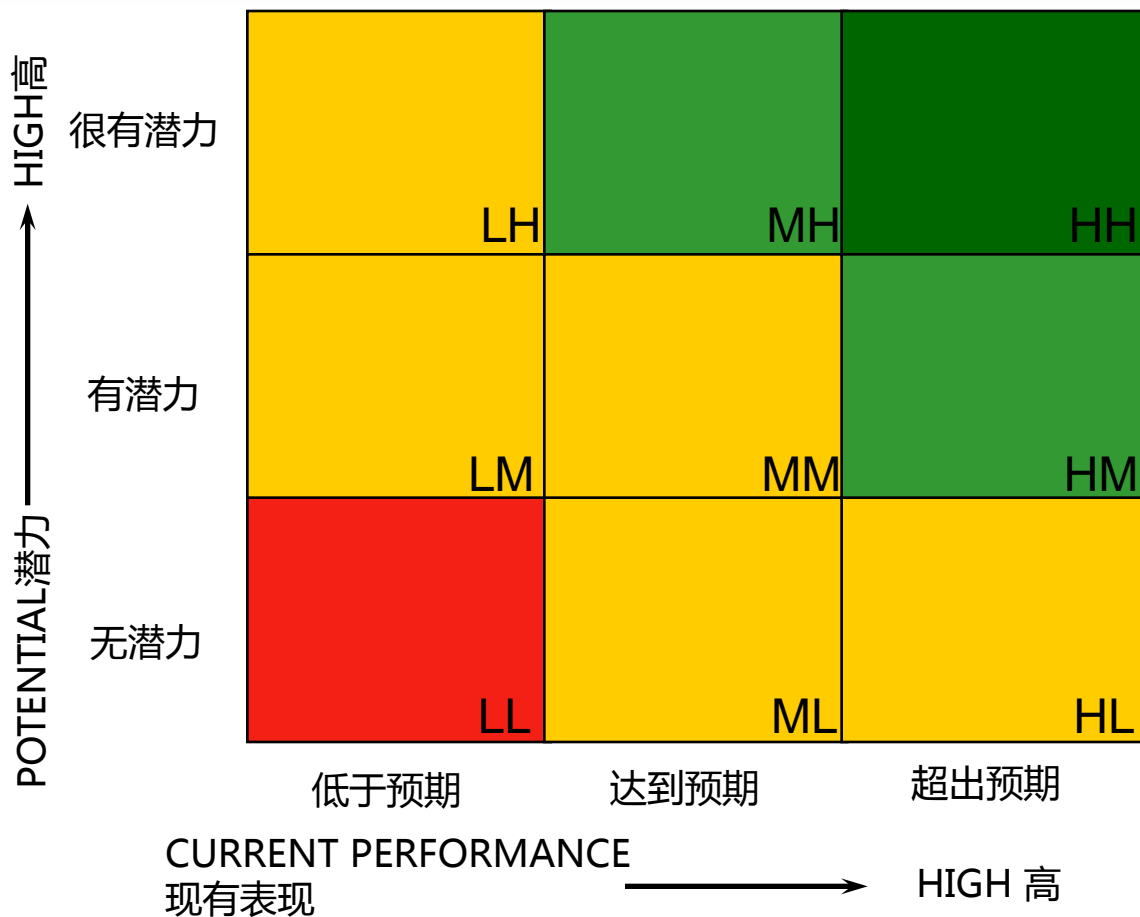
- ◆ 外派
- ◆ 特别任命
- ◆ 提拔晋升
- ◆ 继任者计划

优才的获取

企业是如何定义优才的“成功要素”呢？请看一家公司的例子。



优才的辨识



说明

Performance 表现

High 高 - 超出预期
表现超出预期标准

Medium 中 - 达到预期
表现达到预期

Low 低 - 低于预期
表现低于预期标准

Potential 潜力

High 高 - 极大高出现有水平
员工给予适当机会及培养，有能力胜任高层职位（或现任高层适合更高职位）

Medium 中 - 高出现有水平
将来有机会进入非执行管理/职能管理角色

Low 低 - 等同现有水平
没有潜力提高的员工

优才的辨识

企业一般会运用绩效管理的流程来评估员工的业绩结果，以及识别高绩效人才。也有些企业会采用正式的流程来识别高潜力人才，如下例：

Assessing Performance

Outcomes of Work Performance System

Assessing Potential

Outcomes of WITTS Assessment

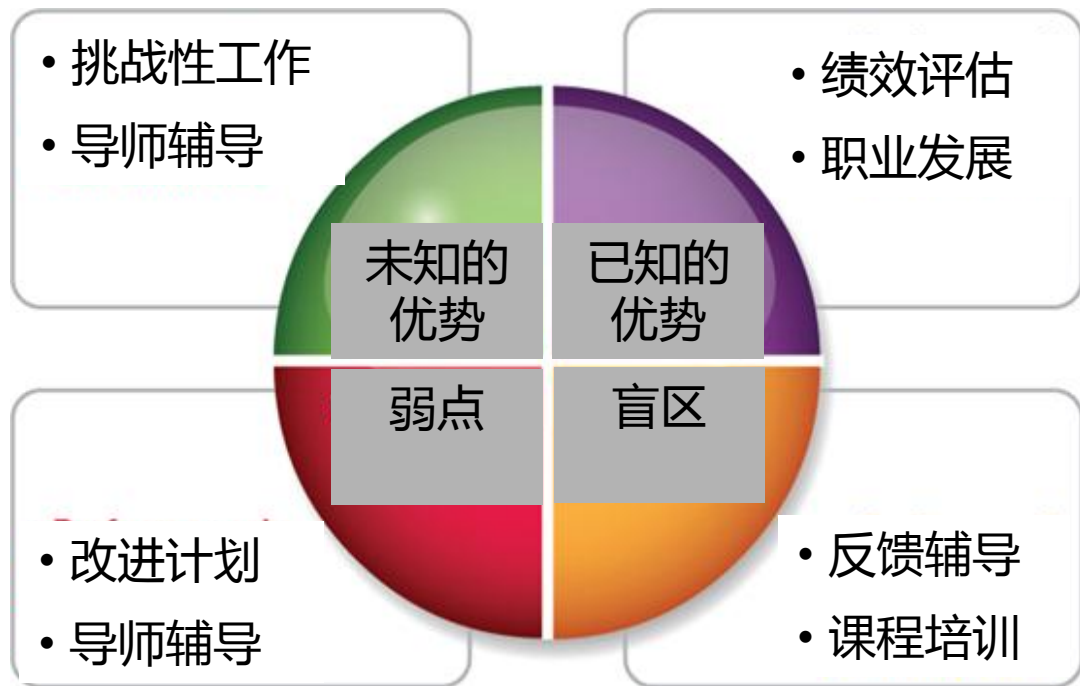
优才的辨识

也有些企业会运用“特质评估”等工具来识别高潜力人才。



优才的发展

Case: 一家企业的优才发展计划。



优才的发展是一个不断强化他们的优势，发掘潜力，提升弱点并警醒盲点的过程。

优才的发展



绩效管理是发展优才的重要方式。
其中，最重要的是：

- 如何以绩效结果来引导及激励优秀人才？
- 如何给予绩效的结果以合理的回报？

优才的安置

优才的安置中非常重要的一项是继任者计划(Succession Planning) 的制定。

继任者计划是针对企业内部的核心岗位所指定的接班人计划。

总结

优才管理是影响到企业长远发展的，具有战略意义的重要体系。

