# 北森谈人才储备

来源：网络 作者：情深意重 更新时间：2024-08-23

*第一篇：北森谈人才储备北森谈人才储备目前，越来越多的公司开始注重从内部挖掘人才，据调查，在美国，50-70%高层管理人员的更替都是来自组织内部，例如GE的高管人员85%都是从内部提拔上去的。对企业而言，一支优秀的关键人才储备，能够确保企业...*

**第一篇：北森谈人才储备**

北森谈人才储备

目前，越来越多的公司开始注重从内部挖掘人才，据调查，在美国，50-70%高层管理人员的更替都是来自组织内部，例如GE的高管人员85%都是从内部提拔上去的。对企业而言，一支优秀的关键人才储备，能够确保企业发展和管理的连续性，并缩短填补职位空缺的周期，不断满足将来的业务需要。

没有科学工具去发现潜力人才，何谈储备？

对人才的未雨绸缪已列为企业中的头等大事，但关键人才的评估究竟看什么？业绩？资历？奖项？态度？能力？

北森认为，关键人才的选拔绝不能单纯以能力定英雄，科学的人才评估工具可以准确的选拔出潜力人才。因此选拔性评估作为实质性的储备计划的开始，尤为重要。不同企业对潜力的定义各有特点，评估手段也多种多样。然而，潜力作为一种内在的胜任素质，通常与智力、个性、动机等都有不同程度的关联，不同岗位、不同层级都有不同的关键胜任力。因此，使用基于胜任力框架的人才测评工具识别人才的发展潜力更为适宜。

**第二篇：北森谈储备人才培养（精选）**

北森谈储备人才培训

目前，越来越多的公司开始注重从内部挖掘人才，据调查，在美国，50-70%高层管理人员的更替都是来自组织内部，例如GE的高管人员85%都是从内部提拔上去的。对企业而言，一支优秀的关键人才储备，能够确保企业发展和管理的连续性，并缩短填补职位空缺的周期，不断满足将来的业务需要。

没有方法，领导力发展将是一句空话

确定了储备人才后，对这些储备人才的培养发展就至关重要。但这些储备人才究竟应该发展哪些方面的能力呢？是否所有的能力都能够通过培训提升呢？

北森认为，有效的评估可以确定储备人才的可提升空间，为储备人才提供有针对性的培养发展计划。人才测评工具可以帮助HR进行领导力发展需求分析，分析储备人才的个性类型特质、能力素质结构、管理技能、管理风格和认知能力水平等，明确储备人才能力素质的优势和劣势，同时对照企业核心领导力模型，锁定每个人的“短板”和各项具体行为能力差距，提出相关的发展建议。

另外，在对潜力人才实行培养发展之前，360评估反馈工具同样可以发挥价值。使用360评估反馈工具对潜力人才的能力现状做出全方位的评估，准确了解潜力人才的优势和不足，确定行为素质上需要弥补和提升的方面。

针对领导力发展环节，纪伟国表示：“在欧美国家，70％以上的企业通过‘轮岗计划’、‘导师制’、‘发展性工作委派’来提升关键人才的工作能力，相对欧美公司，亚太公司更愿意通过培训的方法来发展人才的领导力。其实员工所缺乏的能力素质可以通过不同的训练方式，但培养发展的方式需要选取得当。除了集中培训，临时任务、短期体验、岗位轮换、导师指导等方式都可以让关键人才得到成长。”

**第三篇：人才储备**

人才储备

企业人才储备不足，轻则会减慢企业发展速度，重则可能被企业自己的快速成长拖死。战略性人才储备就是根据企业战略发展规划来制定战略性人力资源规划，即通过有计划性的定向培养和内部人才加工，使得人才的数量、结构和素质能都够满足组织扩张的需求。

无论在大型人才市场还是日益火暴的招聘类网站上，企业招不到所需员工，而求职者也找不到合适岗位的情况屡见不鲜。这种严峻的就业形势反映了社会的岗位需求与专业结构相脱节的矛盾。人力资源供求的不匹配，使有限的就业机会得不到充分实现。随着时代的到来，这种矛盾将日趋突出。为此，改变人力资源供求矛盾状况显得尤为紧迫；架起一座连接企业、学校、学生三者之间的桥梁，实施为企业“量体裁衣”培养人才的教育模式成为必然。这就是“订单式”人才培养模式。以企业“订单”为依据，按照企业要求“量身定做”完成学校人才培养工作。企业从自身文化特征和岗位要求出发，介入教育过程。从参与招生、培养目标的设定、教学计划的制订、课程内容、理论与实践环节的衔接、毕业指导，甚至参与教学活动，承担实践性较强的教学内容，实现产学的深度合作

一是定向培养。实施定位招生、定向培养、定岗就业，把职业教育搬进课堂，在入学时就帮助学生根据个人条件和企业的“订单”标准，设定专业方向，实施培养计划，定准未来的发展目标。

二是课程设计。课程设置决定着学生的能力结构。深入到“订单”企业对其整体和具体的工作岗位进行调查分析，把握其培养意向和目标后，共同确定课程方案，依据其职业岗位标准制定教学计划，有针对性地组织好课堂教学。并且根据企业需要，采用“1+2”、“2+1”、“1+1+1”的教学模式，动态开放课程。

三是互动教学。安排学校教师轮流到“订单”企业实习或挂职锻炼，优化他们的知识和能力结构，培养“双师型”师资队伍，安排“订单”企业的岗位能手和技术专家到校讲学，有针对性地进行岗位技能指导。

四是特长训练。树立“人人有才，才有各异”的思想，使学生在加强能力横向拓展的同时，注重针对“订单”企业的岗位特点进行技能特长的强化训练，把学生打造成拥有一技之长、企业抢手的优秀人才、特色人才和品牌人才。

人才战略模式

定向培养（校企合作共建专业）

人才加工（以就业为目的的岗前培训）

**第四篇：人才储备**

三种方案：

1、直接从企业外部招聘人才。这种方式成本较高，适合已比较有实力的企业。

2、企业自行培训人才。可以招聘一些有较潜力的本科毕业生、或从企业内部选拔一些员工（因为这些人力资源的成本较低），企业为其制定培训计划或职业生涯计划，提高他们的能力和管理水平，（把非人才培养成人才）将其纳入企业的人才储备。培训最好分为短、中、长期，以适应企业不同发展阶段的需要，避免出现人才断层。

3、人才储备外包。（不知道这样叫是否合适）就是把培养企业人才的任务交给其单位，通常是学校。比如企业经过筛选，与某些在校学生签订协议：企业负责学生深造的全部费用，该学生深造结束后要为公司工作若干年作为回报（新加坡和澳大利亚就有很多企业对我们大陆学生实行这样的政策）。又如，企业送内部员工继续深造，该员工要继续为企业工作若干年。企业还可以在大学设立奖学金，要求拿到该奖学金的学生毕业后要进入本企业。即使没有附加条件，也可以扩大企业的知名度、树立形象。微软公司（好像是吧）就在新东方电脑学校设立了奖学金。这样投入不多，还可以省去企业内部自行培训的人力成本。

**第五篇：北森测试**

北森测试

前些日子“难得的机会”参加公司组织的北森测评，可是花了一个小时的时间，最后问结果说却杳无音信，不知那位大侠对这方面有比较深的研究和体会，麻烦告知一二。

今天网上仔细查了下测评结果情况，貌似也是北森的测评分析，参考下吧

引文：

晚上在实验室花了半个多小时里做了份朗途职业规划的测评(学校就业网有链接, 浙大学生可以免费测试一次), 结果会生成职业发展报告和基本分析报告各一份.人有千千万万种, 本身是非常复杂的, 这种测评中最多就把人分成几十种, 不可能准确地全面地描述出你的实际情况, 不过可以做为择业时的参考信息,跟自我认识及别人对我的认识进行对比, 更好地了解自己.以下是我的职业发展报告.比较意外的是报告中成功愿望很低(22.1%), 与我的认识不太符合, 人格结果中, 性格是中等偏内向(较符合),其他人格很鲜明(感觉98%, 思考91%, 判断97%).用蓝色标注的文字表示我基本认同的描述.职 业 发 展 报 告

本报告的目的:

帮助你了解自己的深层性格和动力特点，分析你所具有的潜在优势和不足，并进而提供能帮助你更好地发挥自己的潜能、控制自己的不足的建议。在了解了自我深层心理特点的基础上，你可以对自己在生活、学习、工作的成长方向有更好的把握，开启你对未来生涯规划的探索。

在看报告前请掌握以下原则：

本报告对你的人格特点及动力特点进行了详细描述，旨在帮助你拓展思路，引领你认识自我，并开启自己的生涯探索，而不是给你一个定论限制你的选择。

你的动力、人格特点由遗传、成长环境和生活经历决定，它在一定时期内是相对稳定的。

报告结果没有“好”与“差”之分，但不同特点对于不同的环境和工作存在“适合”与“不适合”的区别，从而表现出具体条件下的优、劣势。

发挥优势是发展自我和取得成功的关键，而控制不足可以消除成功的障碍、扩展成功的范围。

报告揭示的是你的性格偏好和做事的动力状况，而不是你的知识、经验、技巧。

本报告包括以下内容

动力测试结果............第2页

人格测试结果............第2页

如何发挥你的优势.........第3页

如何控制你的不足.........第4页

适合的岗位特质...........第5页

个人发展建议............第6页

动力结果

下面的数字是你的动力人群指数，数值范围为1-100%，是一个统计术语，用于表明你在人群中的站位，即与他人相比你的相对位置。如果你的影响愿望为70，则表明你比70%的人影响愿望高。

人格结果

下图中的数字是你的人格人群指数，人群指数的数值范围为1-100%。是一个统计术语，用于表明你在人群中的站位，即与他人相比你的相对位置。人群指数越接近100，你越符合相应维度“上方”的人格特点：越接近0，越符合“下方”的人格特点。以“内向外向”维度为例越接近100越外向越接近0越内向人群分析结果显示各维度中两种特点的人数并非各占一半具体如下

外向型人的比例占44% 内向型人的比例占56%

感觉型人的比例占46% 直觉型人的比例占54%

思考型人的比例占54% 情感型人的比例占46%

判断型人的比例占49% 知觉型人的比例占51%

如何发挥你的优势

对于不同的人格类型和不同的动力等极而言，没有“好”与“坏”之分，每一个人都是一个独一无二的个体，都有其特别的优势和劣势，但问题的关键在于如何认识这些优势和劣势。心理学和成功学的研究表明，发现和发挥优势是取得成功、实现自我发展的关键。以下列出了你可能存在的一些潜在优势，你可以仔细思考，自己是否意识到了这些优势，并且积极主动地去发展和发挥这些优势。

你在工作中的优势：

办事精确，希望第一次就能把工作做好

乐意遵循确定的日常安排和传统的方针政策，是组织忠诚的维护者、支持者每次都能十分专注地把注意力集中在一个项目或任务上

特别能够专心细致地工作，可以不需要别人的合作独立工作

灵敏的组织能力

一丝不苟、认真专注地对待具体问题、事实和细节

相信传统模式的可取之处，并且能够遵循传统模式

非常强的责任意识；别人可以信任你实现自己的诺言

明白清晰的工作伦理；认为高效率和多成果是很重要的可以依靠，能够将工作自始至终贯彻到底，对实现目标有毅力和决心

通情达理、视角现实

积极热情，富有推动力

敢打敢拼，富有开拓精神

如何控制你的不足

下面列出了你可能存在的一些不足，这些不足有的比较明显，有的并不明显或是你没有意识到。心理学以及成功学的研究表明，将很大的精力花费在改进劣势或者不足上面，并不是发展自我的最佳途径，然而，如果你意识到某种不足影响到了你的成功和发展，你就应该有意识地控制它，使它的消极影响减少到最小，而不是期望将它提高到一个非常高的水平，甚至期望它成为你的优势。

你在工作中的不足：

不愿意尝试、接受新的和未经考验的观点和想法

对变化感到不安，可能会有些僵硬、死板；排斥革新

对需要很长时间才能完成的任务缺乏耐心

有时会由于近期目标而忽略长远需要

办事死板；必要的时候难以或不愿适应新境况

难以看到问题的整体以及行为的长远影响

对于方针或决定将会对别人造成什么样的影响缺乏敏感

需要的时候不愿意改变努力的方向或调整投入的多少

不愿意促成必要的改变，不愿意支持有风险的行为

见到实际应用后的结果才肯接受新观点

不能理解与他们自己的要求不同的要求

对自己及自己对组织的贡献估计过低

当缺少人际支持时，做事的动力不足

有时过份关注自己的观点是否被尊重和采纳，而不是以结果为导向。

有时表现的莽撞，不计后果

适合的岗位特质

研究发现：职业满足会使你的工作主动性更强，积极性更高，更愿意去工作。以下不是简单的告诉你什么样的工作适合你，而是细化的帮你分析工作中的哪些特质对你重要，你还需要从中选出你认为最重要的，因为不同经历的人对特质的重要程度要求是不同的。每个岗位的工作内容都在随企业的发展而发展，不是一成不变的，有时候岗位的发展方向需要我们自己去争取。所以找到适合的工作不如找到适合自己发展的岗位更直接。这些特质可以帮助明确如何主动的发展或争取你岗位中的那些特质。下面的条目从各个侧面验证了您怎样才能感受到真正的职业满足，看完这些条目之后，我们建议您根据它们对您的重要程序进行排序，排序的时候，回想一下您过去的学习、工作经历以及当前学习环境和工作感受，并思考：“哪一些是令你感到特别满意，有哪些令你极其不高兴”。试着寻找贯穿这些经历的主题。

你的岗位特质：

工作环境稳定，不需要太多的冒险和变动，最好依照经验和规律解决事情

有较多的独立工作时间，可以专心的完成整个项目或任务

较多使用事实、细节和运用实际经验的技术性工作，能够充分发挥自己精细、准确、逻辑性强的才能

工作对象是具体的产品或服务，工作成果要有形并且可以衡量

要有明确的工作目标和清晰的组织结构层次

逐渐增加工作中的责任，承担更多的任务，尽可能少的安排社会活动

工作有足够的准备和实施时间，在交付成果之前能够进行自我成就评估

了解了适合你的工作岗位的特质之后，你可以在选择工作、进行职业定位时详细了解该工作是否具有这些特质，如果工作的特质与你非常匹配，那么你在从事这项工作时就会更加如鱼得水，挥洒自如，更加顺利。反之可能会感受到较强的压力和不适感。同时，要做出工作和职业决策，除了了解自己的动力和性格特点之外，还需要对自我的很多其他方面进行探索，例如技能、价值观、职业兴趣等，全面了解之后所做出的决策将会更加理想。

职业类型

本页内容通过将你的测试结果与具体工作相匹配，使你能更深入理解自己的特质，从而拓宽择业视角，绝非要限制你的工作选择面。工作名称的列举不是要告诉你“你仅仅适合这些工作”，而是期望在面对新工作机会时，你能独立的对工作进行分析，确定自己的特质与工作的吻合程度。

【适合的职业】

【深入思考】

在不同企业文化中，即使同样的职业，也会有大相径庭的工作内容。除了工作名称之外，我们更应该深入关注工作的具体内容，及相应的企业文化。

当今时代，经济飞速发展，新型工作不断涌现，上面罗列的职业肯定不是所有适合你工作的综合，但却能向你展示此前你很少考虑的工作可能性！你需要发掘这些不同工作种类背后的东西—与你性格/动力特点相匹配的部分。

大多数和你一样特点的人在传统的商业领域工作，你们讲求效率、促进稳定在管理一个体系和保持事务正常运转方面表现的非常突出。

例如：审计师、会计、质检员、文字信息处理专家、后勤/供应人员、信息顾问、精算师、统计员、作家、代理商、建筑检查/监理、保险调查员等。

文职类工作较为吸引你，这样的环境细致、有条理，你可以维护服务、保护人们的工作制度或机构。

例如：警官/侦探、军官、园艺人员、消防人员、政府职员、飞机驾驶员等。

你对于数据和细节非常细心、有耐心，能够快速、有效、独立的工作，处理大量数据和信息。

例如：证券/股票分析人员、预算分析家、成本/房地产评估者、图书管理员等。

你特别善于发现事务细节方面出现的问题，所以你对那些技术、设计、生产精确度要求非常高的工作很感兴趣。

例如：法律研究者、地质/气象学家、技术人员、技工/电工、网络编辑、系统分析员、外科医生、牙医、兽医、护理人员等。

个人发展建议

现在你对自己的人格类型和动力已经有了一个比较清楚的了解，但这还不够。“如何通过这些信息使你在这份工作上取得更大的成功”这是关健所在。

运用你的能力非常容易，你成功的秘决在于：

要有开放态度，敢于尝试探索新的可能性

考虑问题更全面周到，更多考虑人的因素

增强做事的灵活性，学会变通的看待和接受新事物

个人发展建议是我们咨询师多年测评职业咨询和职业生涯规划的心得体会和经验总结，我们意识到以下的建议中有很多是难以完全照办的，但只要你花时间认真思考，一定会对你有极大的帮助和改变：

发展建议：

避免墨守陈规，需要尝试新的东西

需要考虑人的因素

除了眼前的现实资源，需要关注事情的整体和发展

对那些与你观点不同的人保持足够的耐心和虚心

如果你能够针对不同的人、不同的情境采取不同的指导方式，你会在人际合作中发挥更好的作用

需要冷静的分析和头脑灵活性来保证正确的前进方向

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！