



# 2014年中国领导力发展调研报告

智鼎人才管理研究院  
2014年11月6日





# 525

家行业不同、性质不同的国内企业，调查数量是我们的**诚意**

## 人才盘点

两大方面的问题，调查内容是我们的深入**思考**

## 领导力发展

智鼎人才管理研究院



间歇飘过~

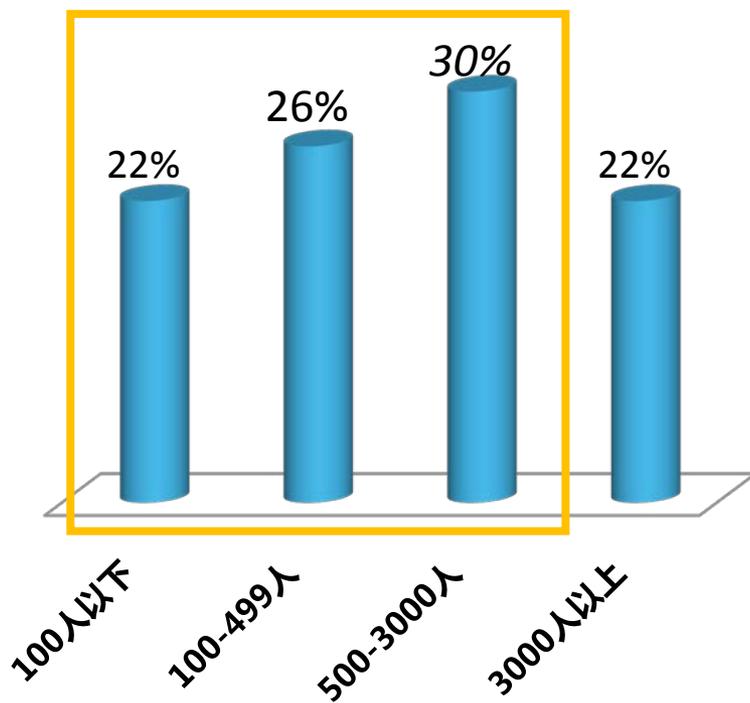
MAP<sup>®</sup>  
Insight into People

先看看我们的调查小伙伴是什么样子?



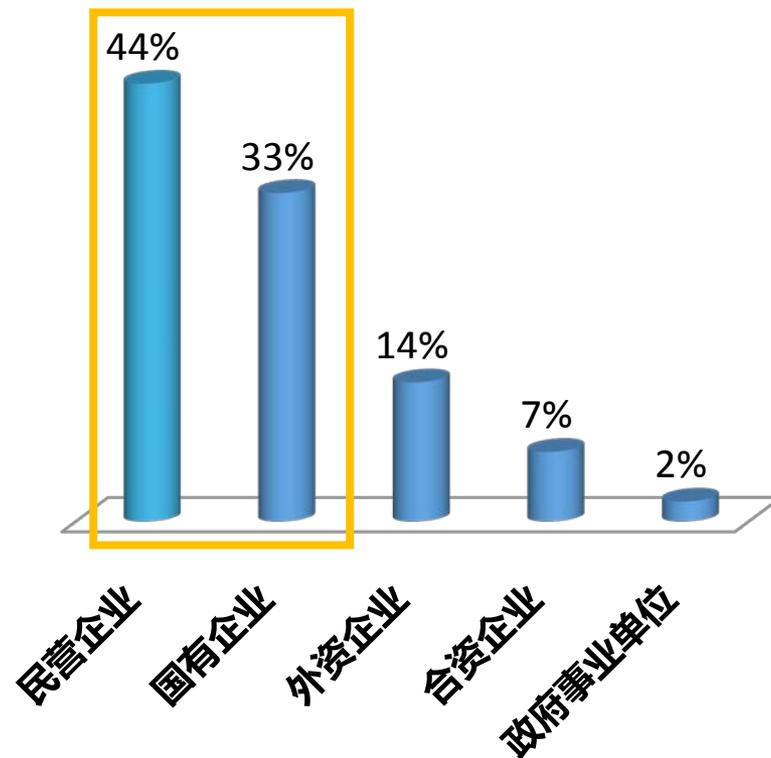
## A

### 您所在公司的规模



## B

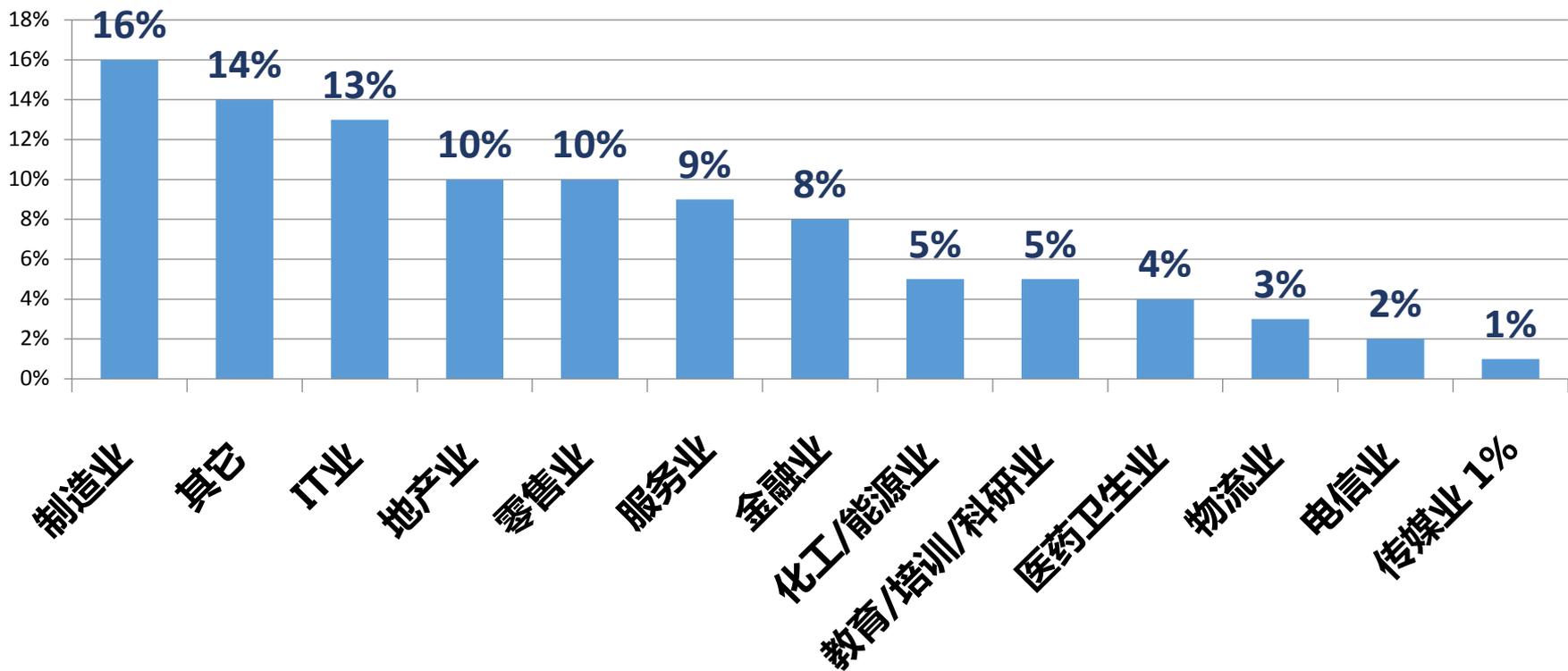
### 您所在公司的性质





C

## 您公司所属行业



12

种以上的不同行业的企业



间歇飘过~

MAP<sup>®</sup>  
Insight into People

再看看小伙伴们在人才盘点中做了什么？

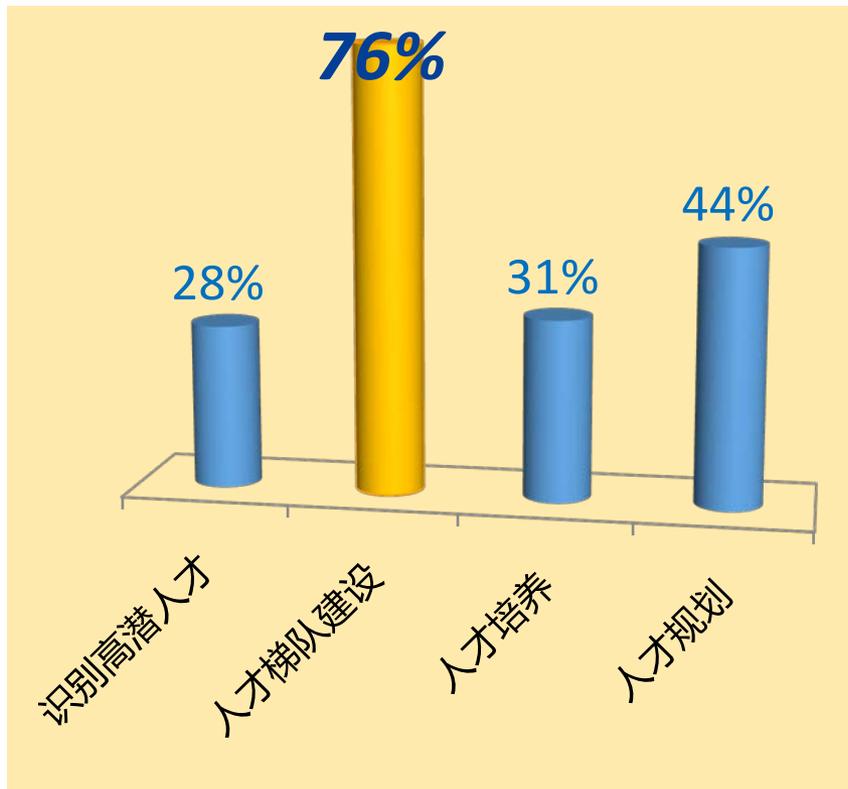


## 1

您认为，人才盘点主要用于（可多选）

76%的企业认为人才盘点可主要用于  
人才梯队建设。

智鼎人才管理研究院认为，你们的选  
择都是正确的！





## 2

您所在的组织，是否做过人才盘点？  
(对关键人才能力、业绩、职业发展等进行定期回顾与评估)

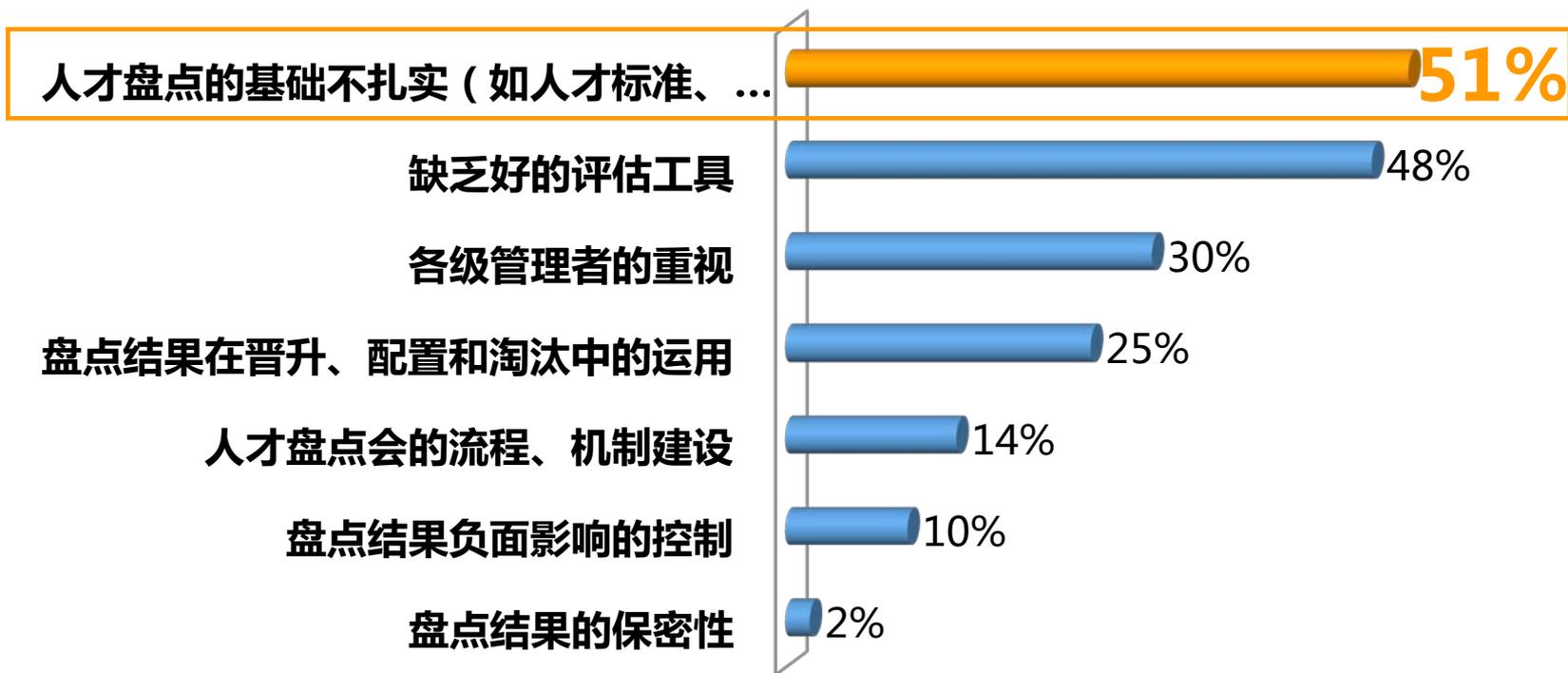


对于人才盘点，经常做的企业只有16%；没做过、偶尔做的占到84%。



## 3

### 您认为，组织在做人才盘点时遇到的主要难题（可多选）



在做过人才盘点的组织中，他们觉得人才盘点不易开展的主要原因有三：

- 1) 人才盘点的基础不扎实（如人才标准不明确、绩效考核的数据不完整或不真实）
- 2) 缺乏好的评估工具
- 3) 各级管理者的重视程度



再困难，为了组织的发展，为了个人的成长，也要迎难而上！

人才盘点，离不开人才标准建立，我们来看看关于人才标准调研的那些数据！

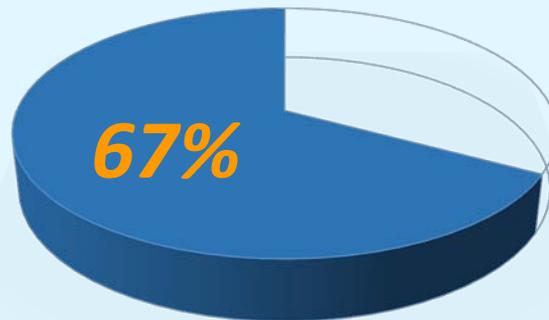




## 4

您所在的组织，是否有明确的领导力模型（对优秀领导行为的定义）？

### 是否有明确的领导力模型

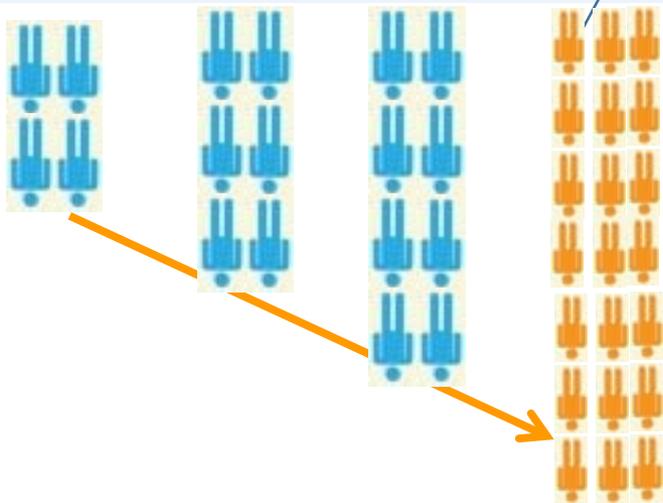
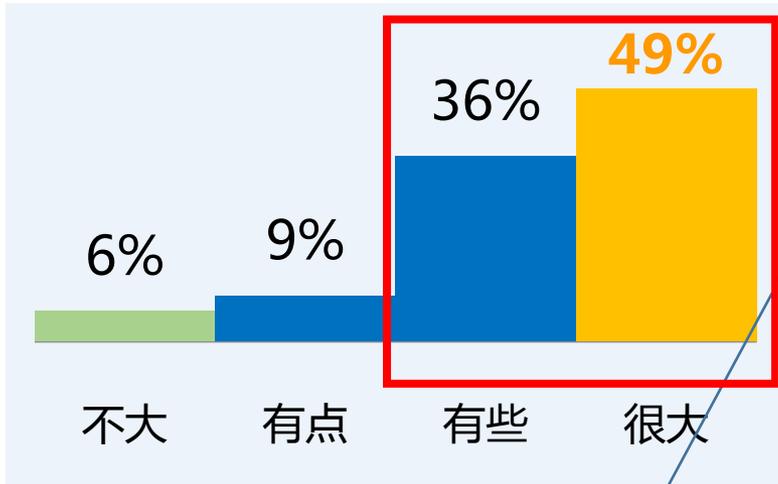


选项	是	否	合计
数量	172	353	525
百分比	33%	67%	100%



5

在实践中，您认为领导力模型对于人才管理的价值有多大？



**85%**的人认为领导力模型对于人才管理是有作用的；  
不到两成的人还没有认识到领导力模型的神奇作用……



如何更快明确领导力人才标准呢？  
其实你可以选择用**MAP建模工具**



MAP卡片工具由3种不同的卡片构成：

# MAP®建模工具

胜任力卡28张

## 胜任力卡



28张，宏观角度定义胜任力；  
每个胜任力，包含2~6项不等的胜任要素；  
卡片正面——胜任力的名称和定义；  
卡片背面——胜任力所包含的胜任要素



胜任要素卡104张



能力等级卡5张



## 胜任要素卡

104张，每项胜任力的细化，能力要求；  
卡片正面——胜任要素的名称和定义，  
卡片背面——胜任要素的行为表现  
分为正向和负向行为

## 能力等级卡

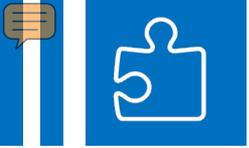
5张，不同岗位能力要求高低区分；  
5个等级；  
卡片正面——等级名称和定义；  
卡片背面——等级的具体解释



间歇飘过~

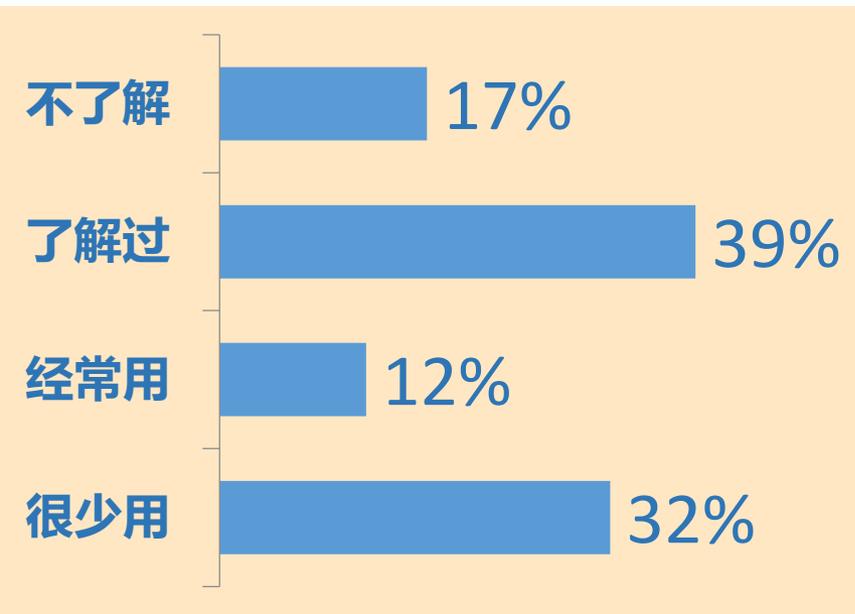
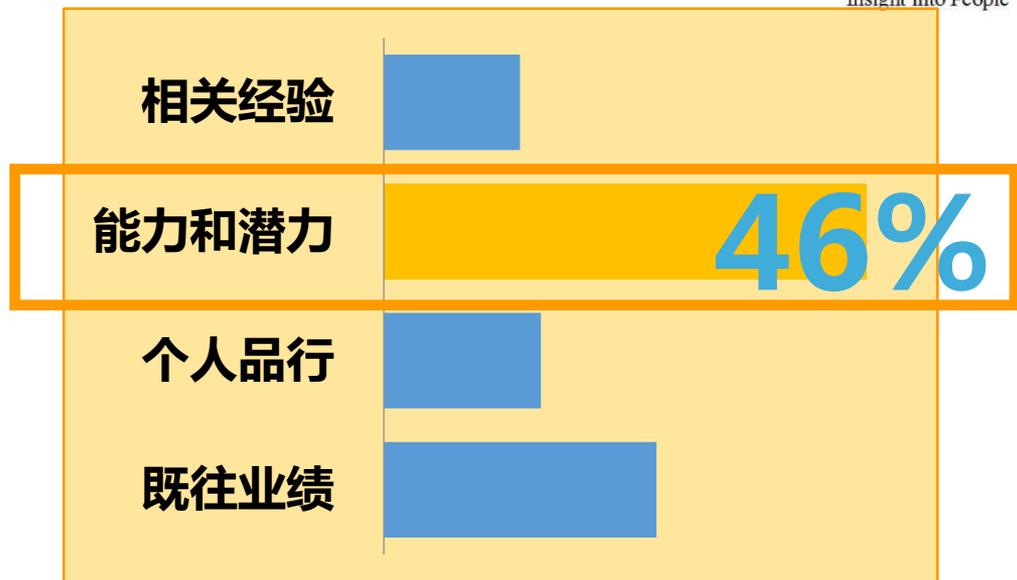
MAP<sup>®</sup>  
Insight into People

标准有了，如何选出有潜质的人才呢？



## 6

您所在的组织，在选拔管理者时，右侧四类因素，哪一项最看重？



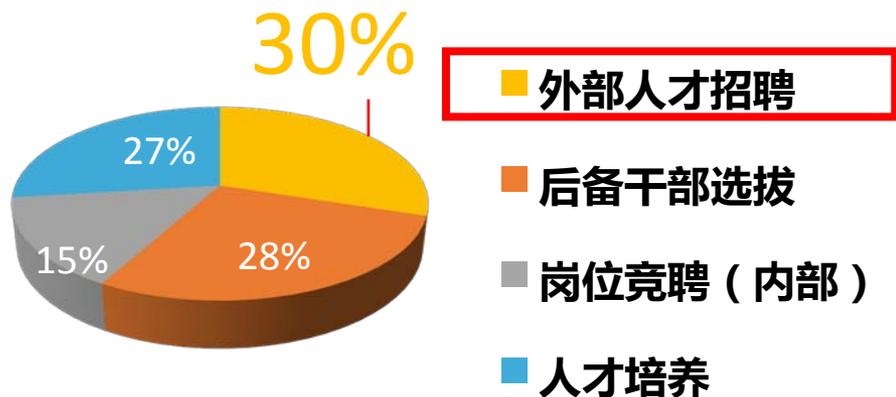
## 7

您所在的组织，在选拔和培养中、高级管理者时，是否使用过发展/评价中心技术（以情景模拟为核心，多方法、多维度、多评价者的系统性人才发展/评估技术）？



## 8

现代人才测评技术在现实中哪个环节应用最有必要？



### 评价中心技术有一套**标准化的测评程序**

通过多种测评方法对个人**能力、技能、个人特征**等因素进行综合评价  
**工作分析、胜任力模型、行为分类、测评技术、情景模拟**等方法结合起来使用

智鼎公司多年在评价中心技术上潜心研究，结合大量实践，已经拥有一套完备且高效的评价中心测评体系，可以快速帮助企业达到选人、识人的目的。



间歇飘过~

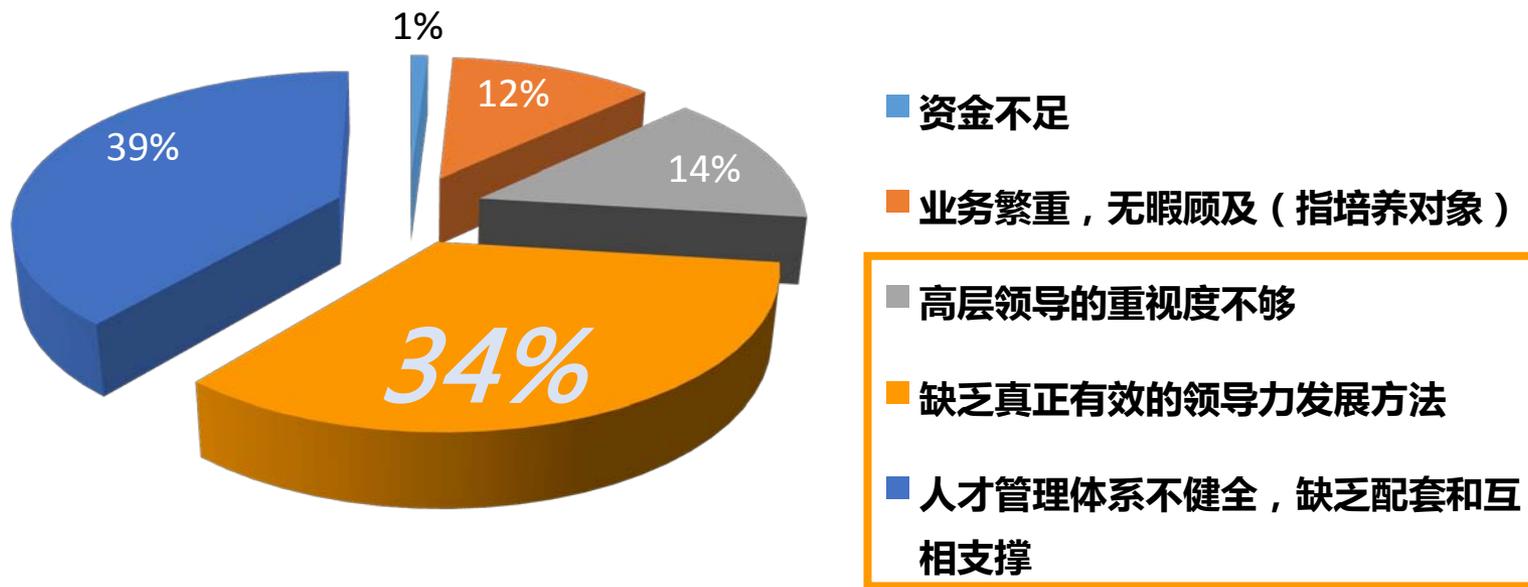
MAP<sup>®</sup>  
Insight into People

选出人了，再来看看领导力培养  
上，小伙伴们做了什么呢！



## 9

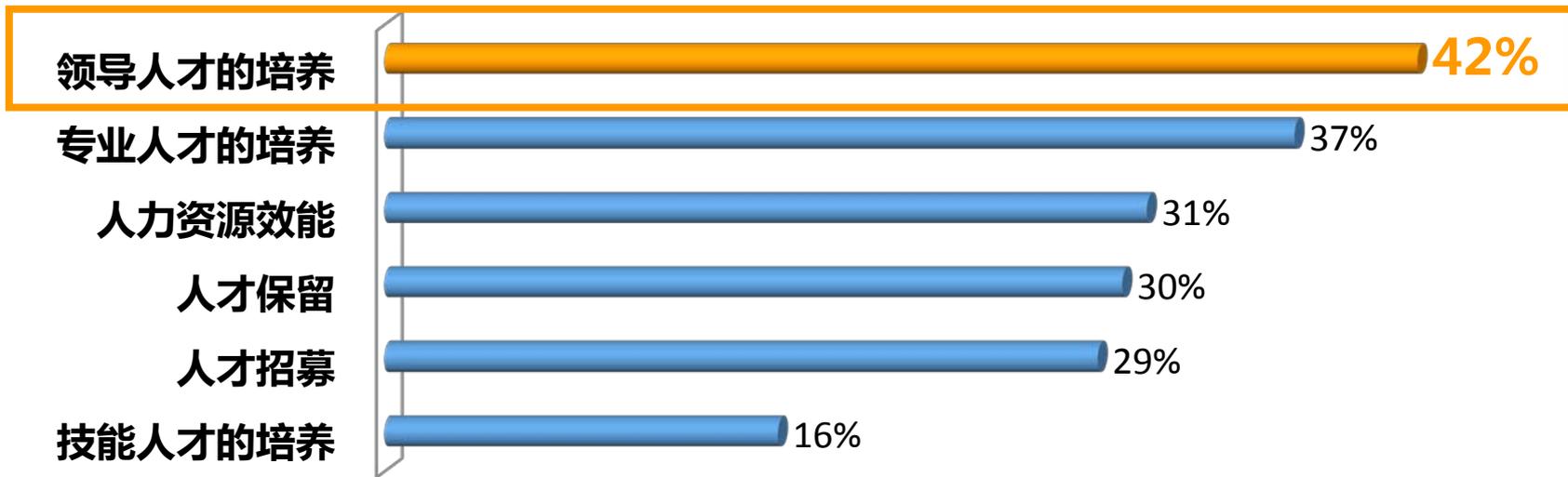
### 在领导力发展的实践中，您认为存在的主要困难是什么？



饼图所示，企业HR们认为目前领导发展实践中，主要面临的困难占据前三位的分别是：1) 人才管理体系不健全，缺乏配套和相互支撑；2) 缺乏真正有效的领导力发展方法；3) 高层领导的重视度不够



## 人才管理方面高层领导者最关心的问题

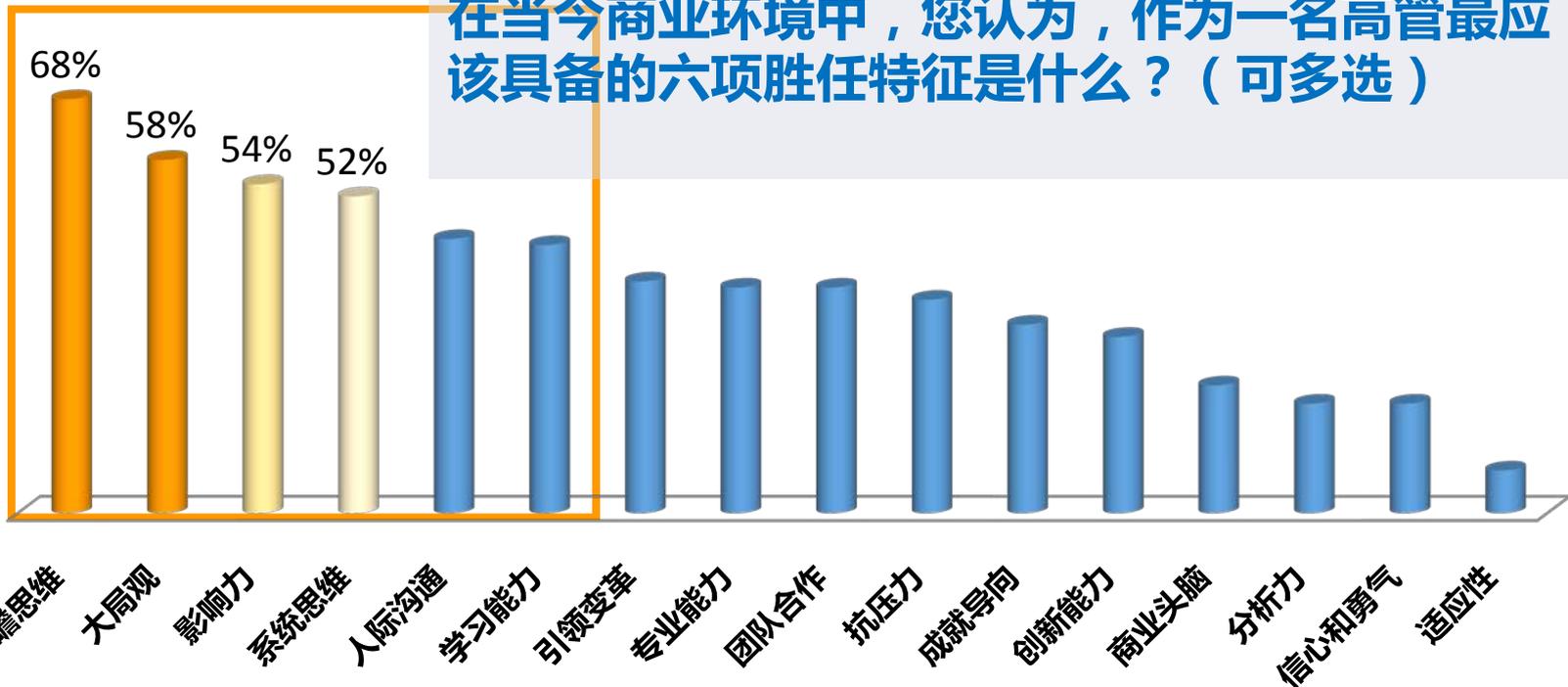


10

从目前的情况来看，您所在的组织，在人才管理方面，高层领导者最关心的问题是什么？  
(可多选)



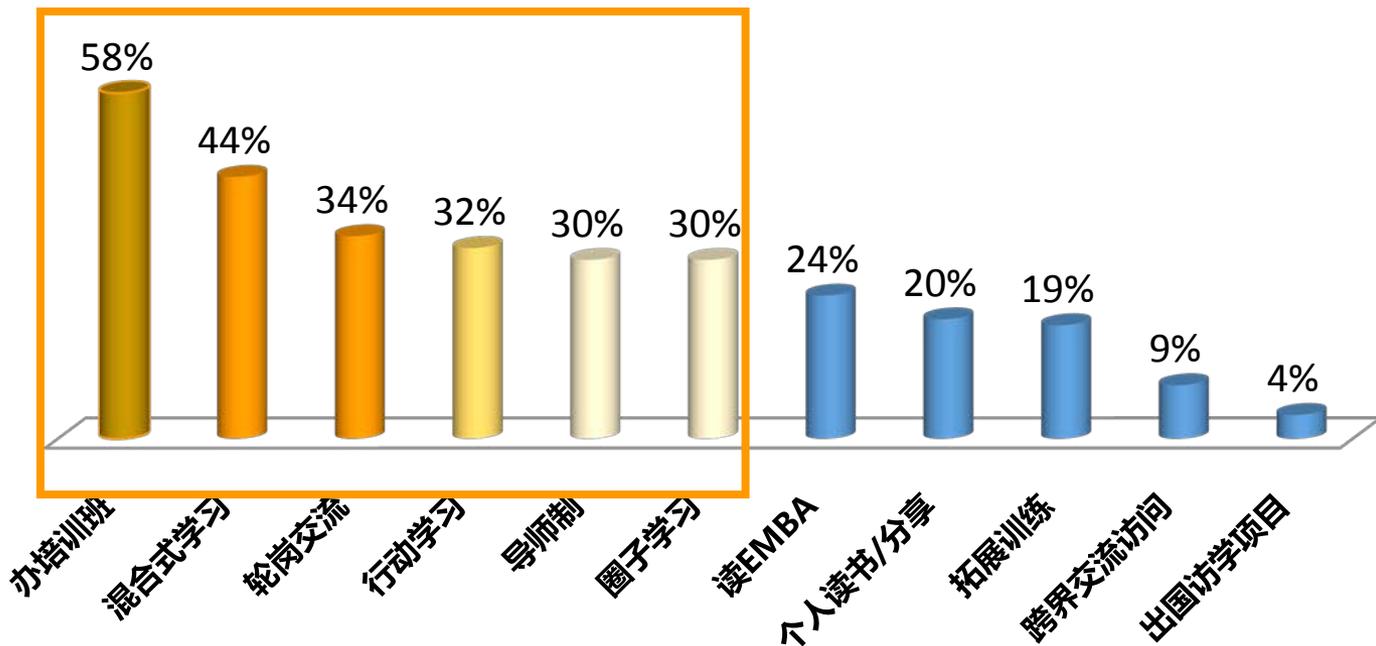
在当今商业环境中，您认为，作为一名高管最应该具备的六项胜任特征是什么？（可多选）



数据可见，组织中领导非常关注对领导人才、专业人才的培养，所占比例分别为42%和37%。对于领导人才，企业认为高管应该具备的重要胜任特征分别为前瞻思维、大局观、影响力和系统思维，所选比例均在50%以上。



## 您所在的组织，使用最多的领导力发展方法会是哪几种？ (可多选)



调查显示，目前组织在培养候选人的领导力时，采用最多的前六种方法分别是：办班培训、混合式学习、轮岗交流、行动学习、导师制、圈子学习。

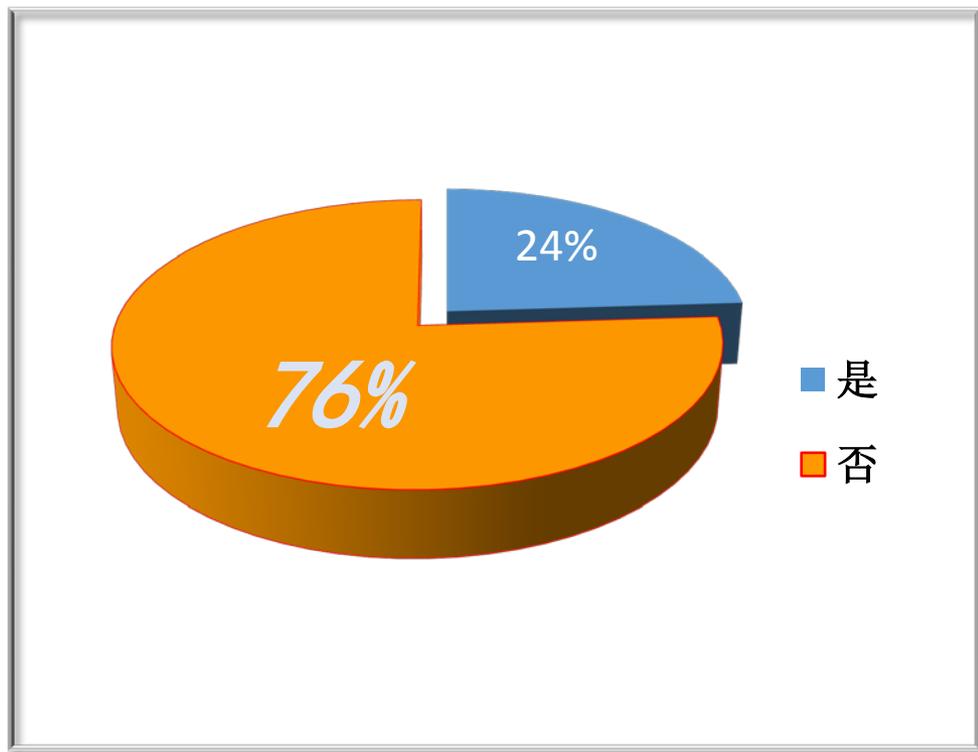
由此可见，组织在培养领导力的过程中，还是采用了多种方法。而传统的培训班方式，仍旧占了半壁江山。

**然而，这样的方法效果怎么样呢？**



## 13

您所在的组织，是否实施过较长周期的领导力发展项目（一年以上）？



由图可见，领导力培养项目实施过一年以上周期的组织有24%。



# 战略化行动是启动人才发展项目最关键标识

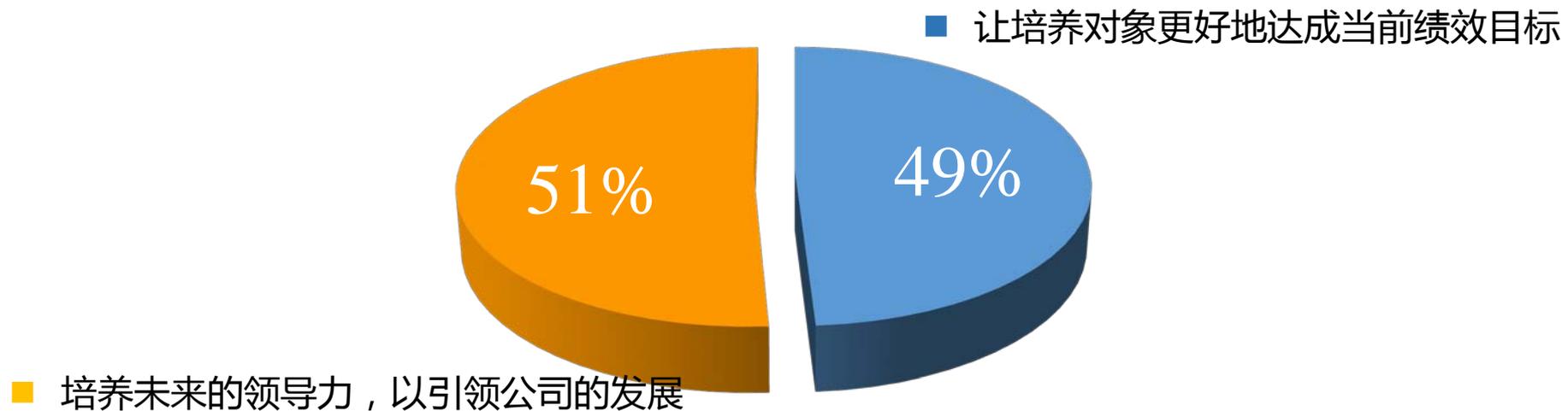
## • 常见人才发展项目启动时期

常见时期	人才发展项目方式样例	学习发展行动与战略的关系
<b>组织架构、文化变革期</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 领导力发展项目</li><li>• 高管团队融合与提升计划</li></ul>	意识、认知方式的转变，强调通过觉悟带动变革的目标行动落地
<b>组织传统经营模式受到挑战或面临新机遇</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 业务骨干创新人才培养</li><li>• 绩效辅导与提升计划</li></ul>	通过群策群力地组织诊断、分析，在工具、流程、方法、模式上创新获得间接、直接的商业收益
<b>组织有效人才内部供给不足</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 后备人才加速计划</li><li>• 培训生计划</li><li>• 高管继任计划</li></ul>	为组织发展输出达成战略目标需求的人才，确保组织有效的人才供应
<b>组织核心竞争力</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 专才培养</li></ul>	保持并深化既有战略核心优势，



## 14

贵公司既往的领导力发展实践，相比而言，更主要的目的是什么？





如需进一步了解请与我们联系**取得联系**：

 : [www.zhiding.com.cn](http://www.zhiding.com.cn)

 : [marketing@zhiding.com.cn](mailto:marketing@zhiding.com.cn)

 : Monica 010-64399891/93/95

**通过人才管理，帮助组织赢得竞争优势**

