

领导力深化与供应链人员职业发展 V.02

2天/6H 武文红

【培训背景】

一个组织需要有最正确的战略、不断演进和发展的组织架构，还必须有全力以赴的员工、优秀的人才、各个部门的相互配合才能够创造最佳业绩。因此，组织如何对供应链人员进行选用育留，供应链人员如何管理知识、自我进阶，都是需要精心规划和实施的重要内容。特别是在后疫情时代，进一步加剧了 VUCA 时代的各种不确定性，对供应链管理者提出了新的挑战。

作为供应链管理的各级后备人才、关键岗位继任者，需要对组织战略、公司战略、业务战略、各项职能战略有深刻的理解和贯彻；同时，在职业晋级的不同阶段，所需要具备的职业技能、管理技能是不断扩大和发展的，只有跟上这种扩大和发展，才能创造出卓越的供应链职能成果；即使有了成果也不能松懈，还要对标同行或最佳实践者，与时俱进、持续发展。

为此，供应链人员要理解供应链管理的组织结构特点、职能范围，以及跨职能团队方式的重要价值；在供应市场资源及供应商关系管理(SRM)基础上，以客户关系管理(CRM)为引擎，带领上游合作伙伴，共同规划和实施不同的供应链系统，来服务和满足差异化的客户；那么，供应链人员如何学习和发展，应该具备怎样的技能，更重要的是

如何发现规律、探寻管理的逻辑路线，并依靠影响力来争取更大的协同机会和成果；最后要不断思考的是，如果采购部或其他供应链部门被市场化了，能活下去吗？--这些问题，将在本次培训中一一解答。

【培训对象】 供应链各职能的中、高层管理人员或继任者，最好有 CPSM 培训基础

【培训大纲】

1 供应链管理的组织架构与跨职能团队

- 1.1 供应链管理的职能范围（通常及其他）
- 1.2 供应链管理组织架构及各岗位职能介绍，如何体现合规
- 1.3 取长补短、残余整合的项目管理方式
- 1.4 如何发挥集中、分线、混合型不同组织架构的优势
- 1.5 500 强企业各种供应链项目运行方式案例
- 1.6 讨论：有哪些提升组织效益和效率的项目，就可能产生在你的身边？

如何组建及运行跨职能团队？

在项目运行中产生的未预料到的工作，如何管理？

2 供应链管理的协同与价值创造

- 2.1 曾经的供应链协同案例--供应链是客观存在的，无论是否有这个部门，但是…
- 2.2 计划职能中的需求预测，应该由哪个部门负责？如何理解部门职能的阶段性发展或升级（职能归口的前瞻性与战略性）？

2.3 供应链地图的绘制（以 BOM 为基础）；上游供应市场行情、供应商资源获取、供应商感知的改善；供应商关系管理 SRM（互补）与客户关系管理 CRM（引擎）；整链合作伙伴资源的协同性建设，共同取悦于客户，创造价值。

2.4 讨论：如果你是领导，影响力就一定具备吗？供应链协同的工作表现是什么？
(1 靠流程约定、②靠领导重视、③靠人员强势、④靠相互商议、⑤…)

2.5 讨论：有哪些有价值的供应资源？(ESI…)

如果你是组织的终产品用户，有何产品和服务期望？(VOC…)

3 供应链人员的职业发展和自我展现

3.1 供应链人员的技能组合需求、差距分析与培养计划

3.2 ISM Mastery Model 与供应链成熟度模型，供应链人才的选用育留

3.3 供应链人员的职业发展方向，与经验和偏好相关的不同阶段的职业规划

3.4 组织的常规培训计划与继任计划（包含轮岗、交叉学习的介绍），领导与管理技能的重要性

3.5 工作规律的发现与逻辑提升，积累商业敏锐度

3.6 供应链组织的工作总结（或晋级答辩）逻辑线路/关键词与高层关注内容的协同；如何争取或利用各种内外场合营销你的部门、展现自我；

3.7 案例：通过工作总结，展现你的思维角度、视野及高度

3.8 讨论：如何做好联盟采购（联盟成员包含外部组织）？如何让 VC 给你投资
(商业计划过程，即：假如采购部被市场化了能否活下去)？

4 供应链部门的绩效管理（管理者的自我管理）

4.1 制定供应链管理的愿景与使命、目标与战略

4.2 供应链的不同工作流程与配套绩效管理体系（从组织的内/外环境及投入、供应链职能基础建设，到供应链职能成果展现、公司成果贡献）

4.3 部门绩效管理（管理者的自我绩效基础）、常见的供应链组织 KPI（供应链各职能）

4.4 针对员工的某某意识培养，需要你的知识管理与人员启动能力

演练：对AVL 供应商的观察与风险征兆挖掘、风险分析与管理改进