

---

# 员工岗位技能矩阵构建与应用

---徐栋梁

课程价值：

- 1、了解岗位技能矩阵的内涵
- 2、掌握员工岗位技能矩阵的构建方法与路径
- 3、掌握技能地图的应用场景

**培训对象：**各级管理人员、人力资源管理者、培训专员、培训经理总监，企业大学负责人

**授课方式：**

讲授+案例、视频+情景演练+角色扮演

**课程时间：**

1天（6小时）

课程大纲：

## 第一单元、岗位技能矩阵认知

- 1、什么是岗位技能矩阵
  - 2、岗位技能矩阵的价值与意义
  - 3、岗位技能矩阵设计要素
- 案例：华为技术人员岗位技能矩阵分析
- 4、岗位技能矩阵包含的三个方面
  - 5、员工发展与岗位技能矩阵的相辅相成
  - 6、岗位技能矩阵的价值链

案例：XX集团岗位技能矩阵管理办法

## 第二单元 怎样进行岗位技能矩阵设计

- 1、岗位技能矩阵建立的原则  
二基二优原则
- 2、岗位分类
- 3、关键岗位识别与筛选
- 4、职业通道与路径管理
- 5、任职资格标准要素提取
- 6、通用技能提取设计
- 7、岗位核心技能提取设计
- 8、岗位可迁移技能提取设计
- 9、设计各层级评价标准体系

案例：某集团岗位技能矩阵分析

小组演练：关键岗位识别与关键岗位核心技能提取

## 第三单元 建立员工能力发展体系设计

- 1、企业发展战略与员工岗位技能的关系
- 2、岗位技能与职业发展规划
- 3、岗位技能与任职资格体系
- 4、员工技能矩阵设计的难点与重点解析

案例分析：XX员工岗位技能矩阵设计

## 第四单元 岗位技能矩阵与薪酬管理

- 
- 1、薪酬战略与定位
  - 2、三种常见的付薪要素
    - 2.1 经验能力付薪
    - 2.2 业绩付薪
    - 2.3 技能付薪
  - 3、岗位技能---岗位价值评估的基础要素
  - 4、基于员工技能的薪级体系设计
  - 5、技能矩阵与员工薪酬晋升、调整之关系
  - 6、技能矩阵与其他人力资源模块的关系与应用
- 案例分析：某综合集团薪酬体系、付薪要素设计案例解读

## 徐栋梁老师简介

### 核心资质：

- 中国人民大学硕士研究生
- 壳牌中国人力资源经理&组织发展总监
- 马石油 **CHO**
- 上海鲸工网 **HRVP**
- **RAST 驿站（互联网社群 o2o）** 创始人
- 华为生态大学高级讲师、高级咨询师
- 青岛大学总裁班人力资源讲师
- 中国海洋大学 **EMBA** 班管理实战专家
- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 18 年人力资源、企业运营管理经验
- 10 年培训经验
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师



### 讲师经历：

徐栋梁老师曾任职于壳牌中国、马石油、上海鲸工网工业品领域 B2B 平台、山东拉思特驿站社区 O2O 公司、中智、经邦股权等知名企业人力资源高管、合伙人、高级项目经理等职务。

有近二十年的管理实战经验，十五年人力资源总经理、HRVP、高级咨询师从业经历，精通人力资源体系的各个环节，具备专业的分析、判断、处理问题的实战能力。十五年的外资企业、互联网企业、国内大型民营企业的实战经历，管理过 20000 人的规模的企业集团人力资源全面工作，有着丰富的企业变革、创新、从 0 到 1 的管理实战经验。

---

擅长人力资源体系建立，OD、TD与LD体系建设，组织诊断与战略变革梳理，差异化薪酬定位与管理、绩效管理技术、三支柱变革等；企业管理方面擅长团队管理、企业变革与创新管理、管理者思维与工具提升、国有企业变革管理、团队执行力打造等多方位的课程、咨询辅导并落地实施。

**核心研究：**企业人力资源管理、中基层管理

**主讲课程：**

**1、人力资源管理系列：**《UVCA时代的组织发展与变革》《UVCA时代下的组织能力提升》《打造赋能型组织——组织发展与人才培养》《工作分析与人岗匹配原理及工具实操》《金牌面试官》《六维动态差异薪酬福利体系设计与落地》《全面薪酬激励与设计》《劳动用工政策与法律风险防范》《企业用工风险与防控实操》《非人力资源经理的人力资源管理》《企业“无痛”人员优化策略》《组织效能诊断》《人才盘点与梯队建设》《敏捷绩效管理》《绩效技术训练》《大数据人力资源管理》《OD速成记——组织发展总监全维度塑造》《TD应该这样做》等

**2、管理实战系列：**《中高层管理者角色认知与技能提升》《中高层领导者领导力提升训练》《打造高绩效组织——绩效管理如何有效落地》《OKR关键目标分解法》《阿米巴经营激励》《员工有效激励与授权管理》《新时代双赢模式员工关系管理》《行为管理情景高尔夫》《情景高尔夫——教练和辅导》《以成果导向的员工激励与辅导——教练式辅导》《问题分析与解决》《业务领导力——战略与执行的力量》《职业化能力提升》《执行力密码——打造团队执行的法宝》

**3、实战微咨询系列：**《任职资格体系搭建项目》《岗位胜任力模型搭建项目》《岗位价值评估与分析项目》《OKR体系搭建项目》《关键人才盘点与梯队建设项目》《内部人员晋选拔项目》《战略厘清梳理分析项目》《三支柱建设项目》《薪酬、绩效体系建设项目》

**4、政策、国企改革系列：**《国有企业改革市场洞察与业务模式创新》《国有企业改革与新能源战略》《国有企业改革重点问题分析与探讨》

《国企改革下的人力资源三项变革设计与落地》《国有企业薪酬市场化管理与中长期激励设计》

**授课风格：**

**1、授课内容：**徐老师曾就职于世界500强外企、大型民营企业、互联网企业，并有互联网企业创业经历，在15年的职业发展和创业历程中，对人力资源管理有着自己独特的管理思想和管理技巧，具有全球化眼界与思维，对中国民营企业人力资源管理现状有着深刻的理解，并能解决实际方案。在企业管理和股权设计方面有着丰富的实战经验，授课内容以实战干货为主，针对企业客户与学员的实际状况，诊断培训的实际需求，定制化设计独特的培训方案，以“深入浅出、学以致用、逻辑清晰、超强的亲和力”著称，采用视频观赏、小组讨论、案例分析、团队共创、角色扮演、相互点评等丰富的授课形式，有效调动课堂的气氛和把控现场学员状态，帮助企业创造最大绩效。

**2、注重实效：**实效性、可萃取是徐老师授课的灵魂，也是徐老师授课的基本原则，所有课

---

程中均会提供相应的工具 和方法，相关案例解读及现场实操演练。注重现场与学员互动，根据所讲知识点解决学员实际工作中存在问题。

**3、课堂气氛：**徐老师授课集幽默、趣味、故事于一体，让学员在欢声笑语中感觉道理，体悟管理真谛，在课程中学员可以轻松愉快的与徐老师进行沟通、互动讨论，快乐中学习，学习中成长。

**4、课后辅导：**学员在实际工作中有授课相关问题，可以随时找到徐老师进行实际工作的辅导，保证学员可以真正做到学以致用。

### **部分合作客户：**

#### **通信行业：**

北京电信、河北移动、贵州电信、西安移动、襄阳联通、眉山联通、四川移动、克州移动、和田联通、深圳电信、青岛电信、常德电信、安徽联通、湖北中移、泰安移动、洛阳联通、合肥移动、新疆奎屯移动、烟台移动、齐齐哈尔联通、沈阳移动、辽宁电信、海南联通、杭州电信、广西铁塔、合肥华为等

#### **能源行业：**

国家电网、南方电网、登州电力、华能、中石油、中石化、加拿大石油、泰石油、港华燃气等

#### **金融行业：**

银行：平安银行、农业银行、浦发银行、青岛农行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农行、济南招行等

保险：平安车险、平安金融（深圳）、人保财险、民生保险、太平洋保险（北京）等

投资机构：黄淮海投资、松禾资本、青橙资本、上海子济资本、青岛创投基金等

#### **交通运输行业：**

东航、南航、深航、山东高速、招商局、森达美港运、顺丰、中通、EMS 等

#### **实体产业：**

老尹家海参、上海道一生物、Rainbow(润丰股份)、LAFARGE、北京东方园林股份、南山集团、华盛江泉集团、马克西姆化工、山东海虹物流、爱尔眼科、明润视光连锁、澳柯玛、可口可乐、中国万达、山东长白本草、银色世纪、绿城（山东）、老百姓大药房、麦田、青岛蓝海域、明德物业、欧雅壁纸、中国水电八局、昌新鞋业、深圳赛菲尔珠宝、惠发股份、青岛啤酒、希杰食品、珍奥集团、诺得益轮胎、PYUA、倍亿得、欧力士、长城汽车、北车、东方钢帘线、滨农集团、龙安泰环保、烟台弗吉亚、时代青海、西部矿业、中核聚能热力、山东能源集团、陕西松瑞医药、登升安防、北京首钢国际工程、深圳光明建设集团等

#### **互联网、新零售、IT 及政府机构**

便利蜂、易久批、找煤网、化纤汇、曹操送、四季影视传媒、滴滴、京东物流、驴妈妈、京东贝全、360、华为终端门店、workday、盖雅工厂、聊城大学、潍坊税务、山东高速、山东中外运、山东保安集团等等

**授课现场剪辑**（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



四川移动 任职资格体系搭建工作坊



襄阳联通非人+领导力培训



财智光华商学院 中高层管理者管理能力提升



西安移动业务领导力培训



咪咕科技 面试技术与背调技术训练



华为安徽技术团队 教练式管理培训



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



朝阳联通 储备人才管理能力提升



绵阳移动骨干转型综合能力提升

深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



陕西铁通执行力打造+绩效管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



鄂旅投资集团人才盘点与梯队建设培训



平安银行组织能力提升培训



海南移动 MTP 管理者角色认知与技能提升训练



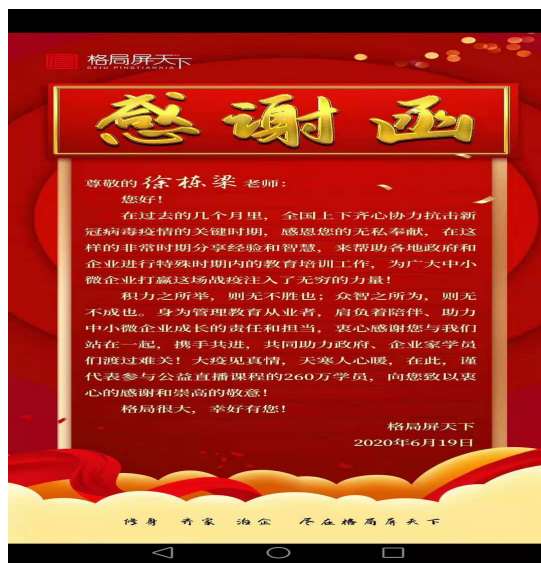
安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



连云港核电 关键任务管理与管理创新

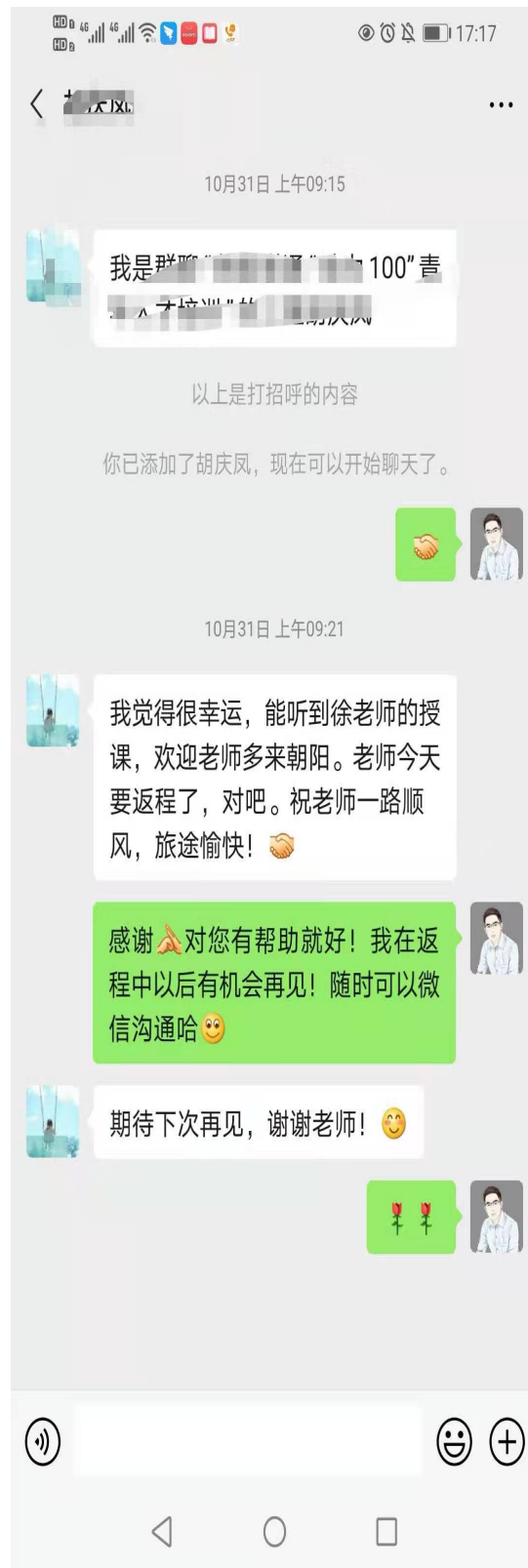
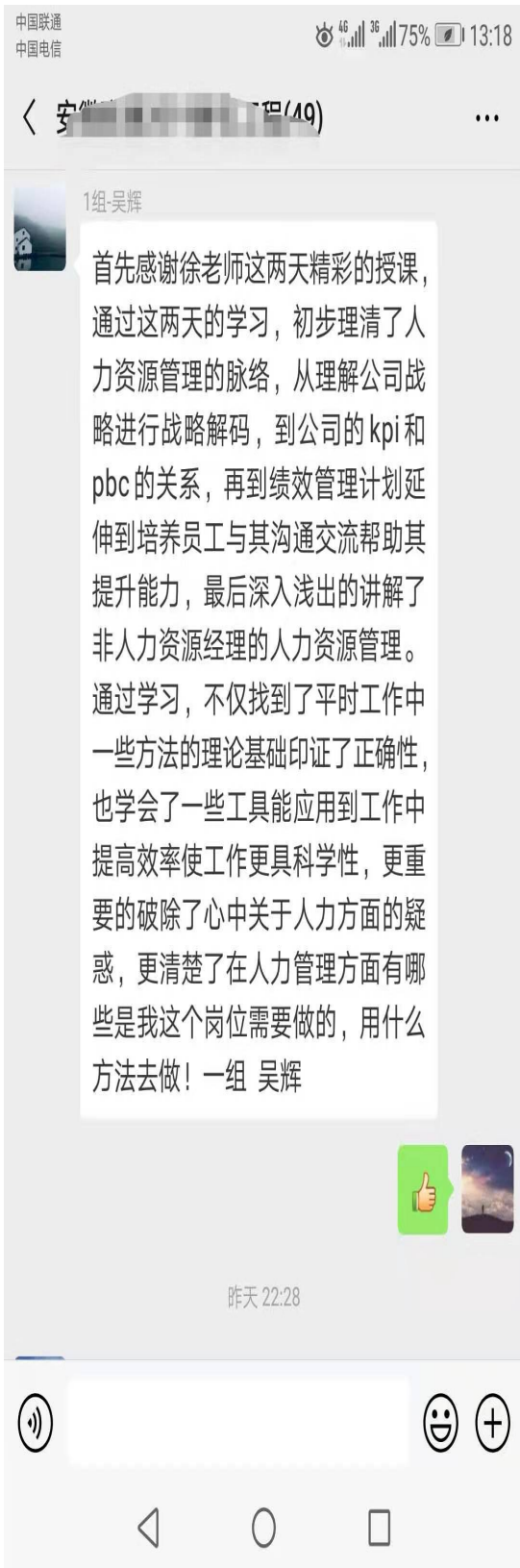


企业评价



机构评价

学员反馈



### 课后辅导

