

---

# 企业生生不息的法宝---人才供应链体系建设与实践

----讲师 徐栋梁

## 课程背景：

在不确定的环境下，人才管理问题充满不确定性，要想吸引和留住人才，就要另辟蹊径思考人才管理新模式。因此，打造人才供应链系统，构建人才全面管理体系去满足企业转型和成长对人才的需要成为当务之急。

移动互联时代，企业能否系统地发现人才、使用人才、降低人力资源开发的盲目性，提升人才的效用，以及实现组织能力的提升，关系到企业战略能否实现和企业经营的成败。

因此，企业的人才碎片式管理向人才供应链管理方向发展成为必然趋势。

本课程以企业战略与动态人才管理为设计基础，以胜任素质模型、任职资格标准体系为核心，系统讲解人才标准、人才盘点、人才规划、人才培养、人才供给、人才效能评估等体系建设思路、方法与知名企业实践案例，通过高效人才供应链的建设来推动企业的生生不息发展。

## 课程收益：

- ✚ 了解人才供应链的总体架构与概念
- ✚ 掌握人才供应链体系建设的四大支柱
- ✚ 掌握动态人员分析与规划的分析方法与工具
- ✚ 掌握胜任力、任职资格体系建设的路径与方法
- ✚ 掌握无时差人才补给策略
- ✚ 掌握 ROI 最大化人才培养体系的建立路径与方法

**培训对象：**企业总经理、中高级管理人员、**HRVP**、**HR** 总监、**HRBP** 及相关 **HR** 从业人员

## 授课方式：

讲授+案例、视频+工具演练+小组互动+现场模拟实操

## 课程时间：

2-3 天（12-18 小时）

---

课程大纲：

## 第一单元、人才供应链体系认知

1. 企业战略与人才发展的关系
2. 人才供应链体系框架
3. 基于战略的人才发展动态与平衡
4. 基于发展的人才质与量
5. 人才供应链的 TSC-6T 管理

### 案例：万科的人才供应链体系

#### 华为的人才成长与发展

## 第二单元、人才供应链体系建立的两大基础

### 一、胜任力素质模型

1. 建设胜任力素质模型的 4 必要
2. 建立胜任力素质模型的步骤与路径
3. 胜任力素质模型标准提取方法
4. 胜任力素质模型的角色定义与分级
5. 某科技企业管理类、技术类人员胜任力素质模型解析
- 6. 现场实操：选择受训企业部分岗位建立素质模型 强化路径与方法**

### 二、任职职格体系建立与应用

1. 任职职格体系认知
2. 任职职格体系建设与应用框架
3. 建立任职职格标准的方法与路径
4. 任职职格标准提取方法与工具
5. 任职职格标准角色划分
6. 任职职格认证方式与方法
7. 任职职格的应用管理

### 案例：某央企 技术团队、销售团队任职职格体系分析

### 现场互动：建立企业部分岗位任职职格标准，强化方法与工具

## 第三单元、人才供应链体系建设

### 第一步：战略分析与理解

1. 企业发展战略理解模型---BLM
2. 组织价值创造模型与战略共振
3. 差距分析模型---发现 弥补与行动
4. 常态化、动态化的人才布局理念
5. 个人价值与组织价值的正负极效应

### 工具：五看三定模型演练

#### 差距模型分析与演练

#### 动态人才矩阵模型演练与分析

思考：本企业与员工价值的正负极所在？

### 第二步：确立人才标准

1. 人才标准抓取方法
2. 基于能力素质的人才标准体系
3. 能力标准模型建立步骤与方法
4. 人才的第二个维度---潜力因素
5. 潜力评价的三个维度与识别工具

---

6、潜力模型建立与应用

7、识别人才---企业人才四象限

**现场演练：人才能力标准因素抓取**

**人才潜力模型建立及潜力因素设计**

**形成人才标准并分析匹配度**

**第三步、基于能力的全面人才盘点**

1. 人才盘点认知

2.人才盘点三要素

3.人才盘点路径与流程

4.人才数量与质量识别

5.人才盘点的6步法

6.基于能力素质的人才测评

7、基于人才盘点的人才利用率分析

8、人才地图、人才盘点相关数据分析

案例：联想 2.0 人才盘点

**第四步、进行长短期相结合的战略人才规划**

1.企业发展周期与经营周期理解

2.何为长期？何为短期？长短期规划的四大特性

3.基于业务发展与新业务设计的人才动态匹配策略

4.基于数量的人才规划分析工具

5.战略性岗位与能力需求的识别与梳理

6.长短期人才管理四个维度与匹配法则

7、目前人才供给渠道分析及特性解析

8、人才规划匹配率、动态平衡率、使用效率工具与分析

**现场演练：基于新业务设计规划匹配人才，进行动态平衡**

**战略性岗位梳理与能力提取，拟定人才能力画像**

**第五步、内部链与外部链相结合，实现即时灵活的人才补给**

1.内部链正确方式：目标和问题导向思维方式

2.内部人才开发机制

3.内部人才梯队建设与管理

4.内部人才识别的两个维度与6个特性

5.外部链的正确方式：需求与战略、能力匹配思维

6.外部人才吸引的4P法则

7.外部人才评价与面试技巧

8、外部人才适岗期管理

9、外部人才识别的实用工具:结构化面试设计、STAR 行为面试、问话技巧、情景面试等

**案例解析：小米的内外部人才库建设解析**

**第六步、建立高效企业培训体系和创新人才培养模式**

1.人才培养常见的误区

2.迈瑞人才工厂：人才培养与战略匹配法则

3、人才培养的三大关键环节---责任机制/动机机制/价值流程

4、人才培养价值链框架与解析

5、培训需求分析与设计

6、人才培养的721法则

7、人才培养的方法：OFFJT、OJT、内部经验萃取法

---

8、基于战略与能力匹配的人才发展地图梳理

案例：海底捞的人才培养地图

华为的人才成长全景图谱

第七步、关注效能构建组织能力

- 1.人才效能计算公式
- 2.组织效能与个体效能分析与工具
- 3、组织效益杨三角
- 4、效能与绩效管理
- 5、注重团队效能与个体效能的动态平衡
- 6、组织绩效分析与改进方法
- 7、个体绩效分析与改进方法
- 8、人才供应链效益测算与相关工具

演练：结合案例进行效能工具演练与计算

第四单元、人才供应链实践案例分析

- 1、A、B、C企业人力发展困境分析
- 2、百亿企业人才供应链资源整合管理解决方案与收益

## 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，并能解决实际解决方案。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、青岛农商行、齐商银行、西安建行、上海招商、深圳兴业银行、河北农商行、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



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑



阳泉移动 绩效管理如何有效落地



陕西铁通执行力打造+绩效管理能力提升



朝阳联通 储备人才管理能力提升



南航北方公司 管理干部阿米巴经营实战



绵阳移动骨干转型综合能力提升



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



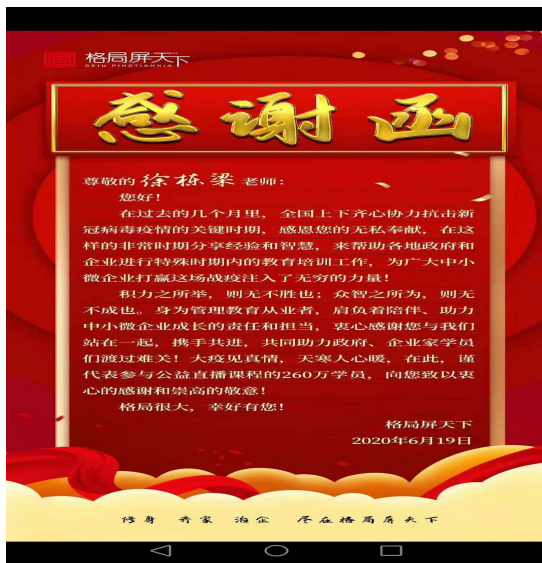
安徽铁塔：情景管理高尔夫---向下管理



连云港核电 关键任务管理与管理创新

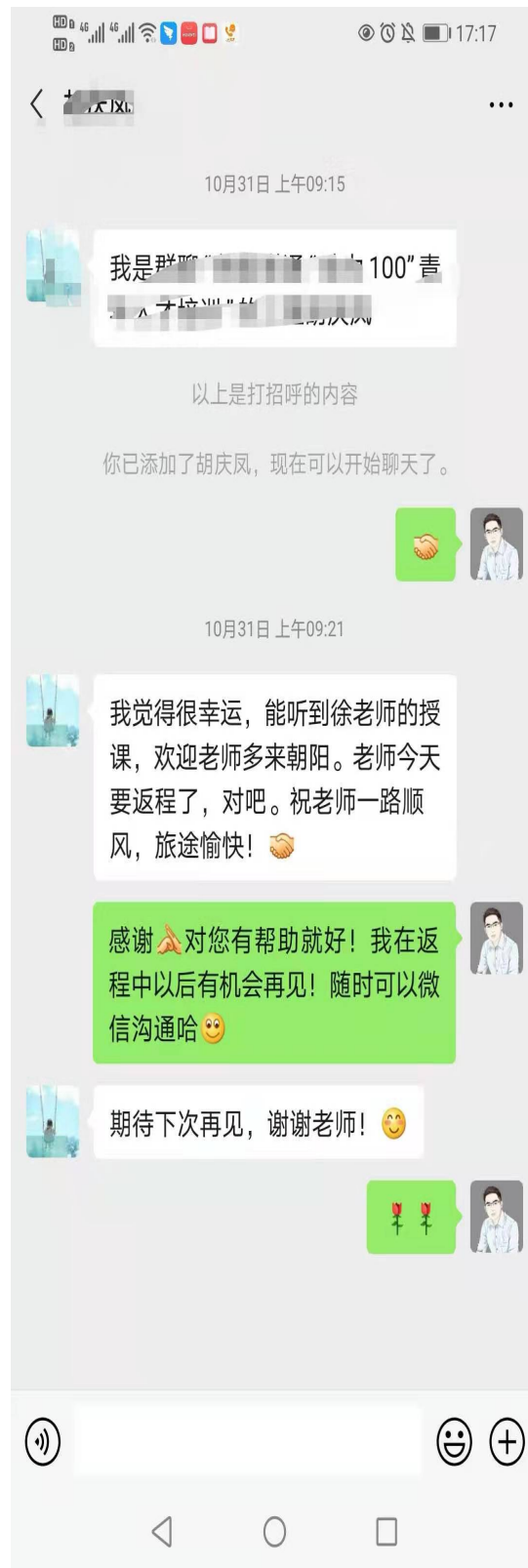
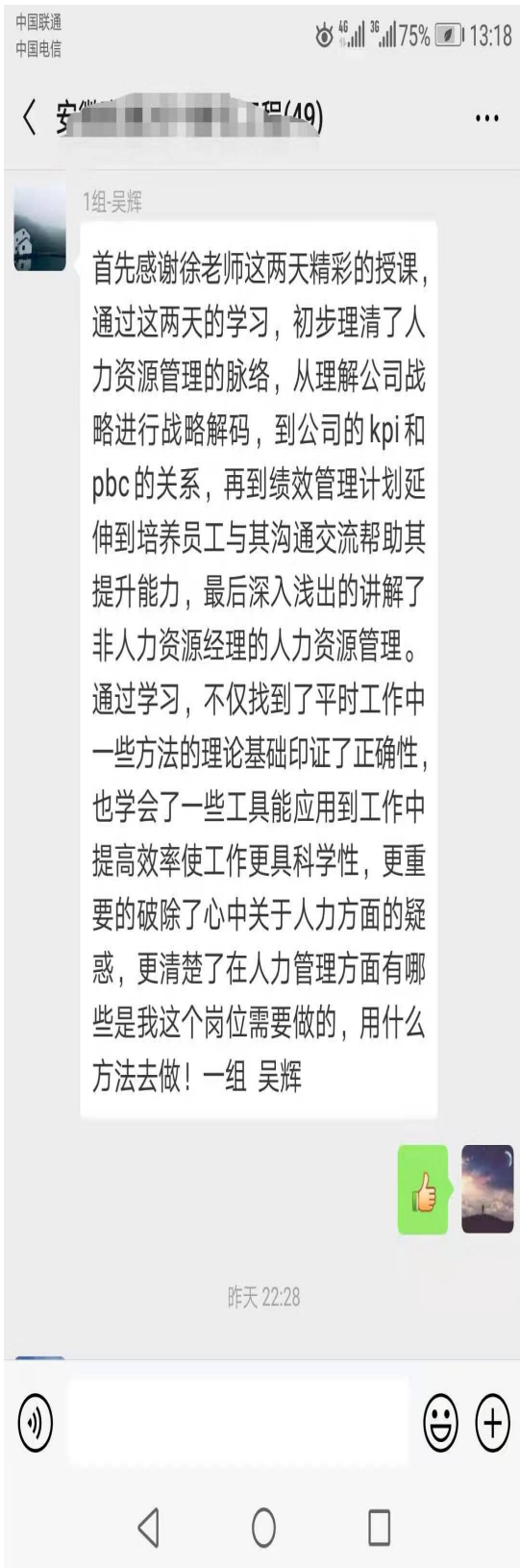


企业评价



机构评价

学员反馈



### 课后辅导

