
数字化时代基于人才供应链打造的培训赋能技法训练工坊

---讲师 徐栋梁

课程价值：

- 1、通过培训能够从战略角度审视企业培训的定位、内容、方式,从而有能力从不同角度获得企业 内外各方支持、推动公司培训的开展;
- 2、掌握基于业务为开端的培训体系设计
- 4、掌握培训需求与计划的制定方法
- 5、掌握业务-培训职能—学员---评估结果深度联动的培训管理方法
- 6、掌握后备人才的特质与培养方式
- 7、现场通过行动学习进行成果共创输出

培训对象：各业务线条负责培训的管理者、培训部经理、培训部专员、培训讲师等

授课方式：

讲授+案例+研讨+行动学习输出

课程时间：

2天（12小时）第1-3单元1.5天，第四单元行动学习0.5天。

课程大纲：

第一单元. 数字化时代培训转型解读：基于战略和业务的赋能新模式

- 1、 数字化时代的人力资源管理趋势
- 2、 IBR 人才成长模式
- 3、 企业人才培养与业务发展的差距模型
- 4、 数字化时代培训的本质与意义
- 5、 人才培养与发展的全景图
- 6、 企业战略---关键业务---培训三步成像法
- 7、 数字化时代的赋能新范式---建立独特企业基因的人才供应链体系

▲ 研讨与回顾

▲ 方法总结

▲ 知名企业培训管理案例分享

第二单元、基于业务---培训职能---学员---效果联动的培训运营管理

1、 培训管理中职能与业务的双向奔赴关系

2、 为什么业务部门要重点参与管理员工成长与培训

3、 企业培训管理组织机构的建设

▲ 不同层级的培训管理机构

▲ 不同层级的培训管理机构的分工

▲ 人力资源部、培训部、其它部门的协调的分工

▲ 企业培训部以及培训经理的主要工作

4、 基于业务的培训地图构建

▲ 培训地图总体模型（双维五步）

▲ 培训地图构建的基本逻辑解读

▲ 相关企业案例解读

5、 培训地图搭建工具（S-C-L）

▲ 解读企业、部门/职能业务目标

▲ 明确关键任务与举措

▲ 绘制组织能力地图，按照关键举措确定核心能力要求

▲ 筛选核心与可学习发展的能力

▲ 确定核心能力对应岗位，分析核心岗位所需能力要求

▲针对核心关键岗位需求设计所需内容与形式

▲设计培训效果评价方法与方式

某国企培训地图搭建案例解析

6、培训需求与计划制定

▲培训需求分析与培训规划、计划、策划

▲年度培训需求的分析

▲培训需求分析的不同方法、不同工具选择

▲培训需求分析的实用表格设计

▲年度培训计划制定的整体思路

▲年度培训计划制定的相关内容

▲年度培训计划制定的基本步骤

▲年度培训计划制定的流程

7、培训评估

▲不同意义的培训评估

▲四级、多级培训评估的基本思路和方法

▲训后评估的基本环节

▲培训评估的不同参与者

▲如何保持学员的持续学习绩效

▲各类培训评估实用表格设计

小组研讨梳理现行工具

第三单元、战略后备人才的培养与发展范式

运营商人才环境洞察

三家运营商企业人才结构对比

三家运营商人才基础建设对比

运营商人才管理问题分析

三家企业均不缺人才，确的是人才管理的能力

人才发展土壤建设不足

人才标准不清晰

人才促动机制僵化

人才培育体系化建设不足

关键人才识别存在误差，培养思路不清晰

对科研、工匠、专职等方向的人才尊重度不够

人才激励与授权不足

4. 战略驱动下的人才成长体系全景图

5. 倒三角组织形态下的人才激励与发展策略

二、战略性后备人才培养与发展的基本策略

1、后备人才培养与发展的基本要求

企业战略与人才需求相结合

业务规划与人才特点相结合

个性化与标准化相结合

后备人才要在实践中培养

建立多通道的后备人才培养机制

后备人才培养的 721 法则

后备人才培养的理念

领导者发展领导者

从实践中来到实践中去

绩效结果导向

差异性倾斜

后备培养的高效方法

聚焦

人员成长培养项目制

内部萃取与案例教学

述职答辩

集中学习与成果检验

后备培养---FLDP 方法

后备培养---案例研讨法流程与方法

后备培养之学习地图构建与运行

【案例分析】孙悟空如何成才？联想与华为的人才培养、华为的“五级双通道”模式

【小组讨论】关键人才能否批量“生产”？受训学员企业人才如何进行培训？

第四单元、行动学习工作坊---此部分行动共创为主（单独 3 小时，可根据需要选择）

一、行动学习的认知与核心六要素

1、行动学习的定义

2、行动学习的六个要素

3、 行动学习的七个角色

4、 核心六要素讲解

5、 如何进行质疑

6、 如何进行反思

二、行动学习的过程认知讲解

1、 问题选择

2、 成立学习行动小组

3、 行动学习启动会

4、 催化过程、澄清问题并制定解决方案

5、 执行行动学习方案

6、 总结与评估

7、 固化与分享

三、行动学习常用工具讲解

1、 头脑风暴

2、 重要性矩阵

3、 鱼骨图

4、 5WHY 分析法

5、 KT 法

6、 WBS

7、 T 型分析工具

8、 成本收益分析

案例：某集团行动学习案例解读

分组研讨 整体催化 产生成果---120分钟（给与电子版工具）

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
- 华为特邀人力资源专家
- 高级人力资源管理、二级心理咨询师
- 15年人力资源、企业运营管理经验
- 10年培训经验
- 电信学院 2019年新员工系列培训特约讲师
- 国际职业培训师行业协会认证高级讲师



工作经历：

- 1、徐栋梁老师曾就职于壳牌中国 人力资源经理&组织能力发展总监 近五年
- 2、徐栋梁老师曾就职于马石油 中国区 CHO 三年
- 3、徐栋梁老师曾就职于任职鲸工网工业品领域 B2B 平台 HRVP 两年
- 4、山东拉思特驿站社区 O2O 公司创始人
- 5、中智特约人力资源专家、经邦股权特邀人力资源专家

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》《管理人员面试甄选技能提升训练》《人人都是招聘专家--基于用户体验的招聘全面管理》《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》
- 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》

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。

2017--2019 年曾服务过企业（部分）：

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

金融行业：

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

实体制造行业：

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、国家电网、

登州电力、西安国电、澳柯玛、可口可乐、辽宁松原油田、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、西安国电、河北高速、登电集团、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：

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、山东中外运等

2017--2019年授课现场剪辑（部分）：



盐城国电绩效管理实操训练班



和田联通非人、POA行动力、业务领导力



襄阳联通非人+领导力培训



洛阳联通绩效管理培训



西安移动业务领导力培训



华为安徽技术团队 教练式管理培训

山东玻纤集团非人力资源经理人力资源管理
与非财务经理的财务管理培训



深圳兴业银行考核与薪酬激励机制重塑