

《制造业战略性人才管理体系构建》

从评价到发展的全链路实战

主讲：张子斌老师

【课程背景】

在当今竞争激烈且充满变化的商业环境中，无论是企业还是各类组织，都面临着前所未有的挑战与机遇，制造行业技术迭代加速、生产工艺复杂，人才技能传承的断层，会导致生产效率的波动，头部企业更需要在发展中同步构建可持续的人才供给链，避免因人才能力不足影响品控与交付。

基于此，本期课程结合制造业行业的特点，围绕“管理语言统一化”、“测评-培养-发展闭环”的理论体系，结合数字化人才盘点方法，针对制造业人才管理的核心痛点，构建“人才评价-组织诊断-发展落地”三位一体的管理体系。

【课程收益】

- 人才评价：掌握岗位胜任力建模与绩效-能力双维度评估工具（九宫格模型）；
- 人才盘点：学会构建制造业关键岗位人才池，完成人才结构健康度诊断（引用领导力“体检”方法论）；
- 人才发展：设计 IDP（个人发展计划）与继任者计划，建立技术/管理双通道培养路径；
- 干部管理：输出干部领导力评估标准与任期考核机制（结合基层干部管理能力训练逻辑）；
- 培训体系：搭建基于业务需求的课程地图与 O2O 混合式学习体系（参考培训资源整合框架）；
- 组织优化：运用流程分析法诊断组织效能瓶颈，设计岗位价值评估模型。

【课程特色】

- 需求诊断：课前充分沟通，确定培训的需求定位和要求，并针对性的提出解决方案
- 定制课程：结合需求对象的工作场景，设计到培训的过程中
- 模拟演练：结合企业的实际情况，用方法和工具，指导进行现场演练
- 工具落地：方法和工具全程使用，既有理论，还有实践，案例丰富，工作实操性强

【课程对象】

企业中高层管理人员

【课程时间】

2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、制造业人才评价体系构建

1. 评价标准设计

- 胜任力建模：技术岗（如生产/质量工程师）与职能岗差异化模型开发
- 绩效量化：生产部门 KPI 考核表设计

2. 评价工具实战

- 360 度评估在技能型员工中的应用陷阱与对策
- 行为事件访谈法（BEI）现场演练：识别高潜技术骨干

二、数字化人才盘点与组织诊断

1. 人才盘点实施

- 九宫格建模：生产管理干部绩效-潜力矩阵分析（数据仪表盘构建方法）
- 人才结构健康度分析：年龄/技能/流失率三维度预警机制

2. 组织效能提升

- 流程诊断工具：（价值流图）在生产支持部门的落地应用
- 岗位价值评估：海氏三要素法在技术序列岗位的适配改造

三、人才发展体系设计与干部管理

1. 发展路径规划

- IDP 设计：技术专家“师带徒”培养计划模板（参考内训师成长阶段理论）
- 继任者计划：生产厂长岗位的“1+2+3”梯队建设模型

2. 干部管理机制

- 领导力评估：制造业干部“三力模型”（业务推动力/团队凝聚力/变革适应力）
- 任期考核：结合中层干部管理课程，设计“项目制”考核指标库

四：培训体系搭建与组织优化闭环

1. 培训体系构建

- 学习地图开发：针对智能制造某核心岗位的进阶路径设计
- 微课开发：利用经验萃取方法论沉淀技术经验

2. 组织优化落地

- 敏捷组织设计：生产单元“细胞小组”管理模式试点方案
- 变革管理：组织变革的模式及案例分析