



智享会
HR Excellence
Center



第五届工厂人力资源管理 论坛





联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

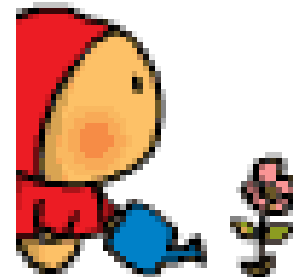
电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: marketing@hrecchina.org

网站: www.hrecchina.org





技术人才职业发展通道

余伟 (Maxwell Yu)
ITW集团汽车事业部
亚洲区人力资源总监
2017年4月

纲要

- 组织结构和职业发展
- 技术人才职业通道设计
- 能力评估和晋升
- 问答

组织结构和职业发展

➤ 组织结构形式

➤ 直线制

➤ 职能制

➤ 直线职能制

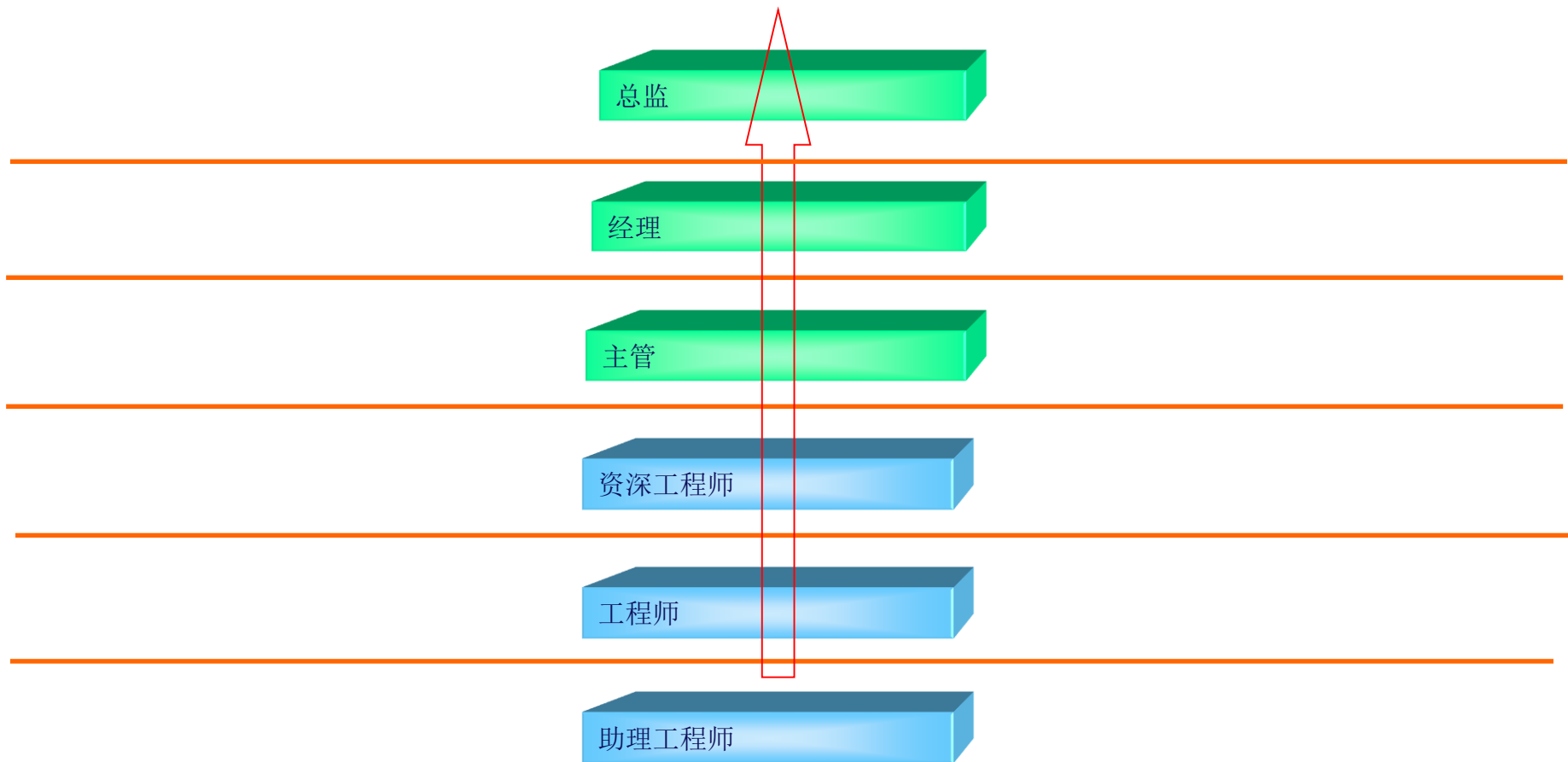
➤ 事业部制

➤ 矩阵型制

➤

组织结构和职业发展

➤ 职业单一通道模式



组织结构和职业发展

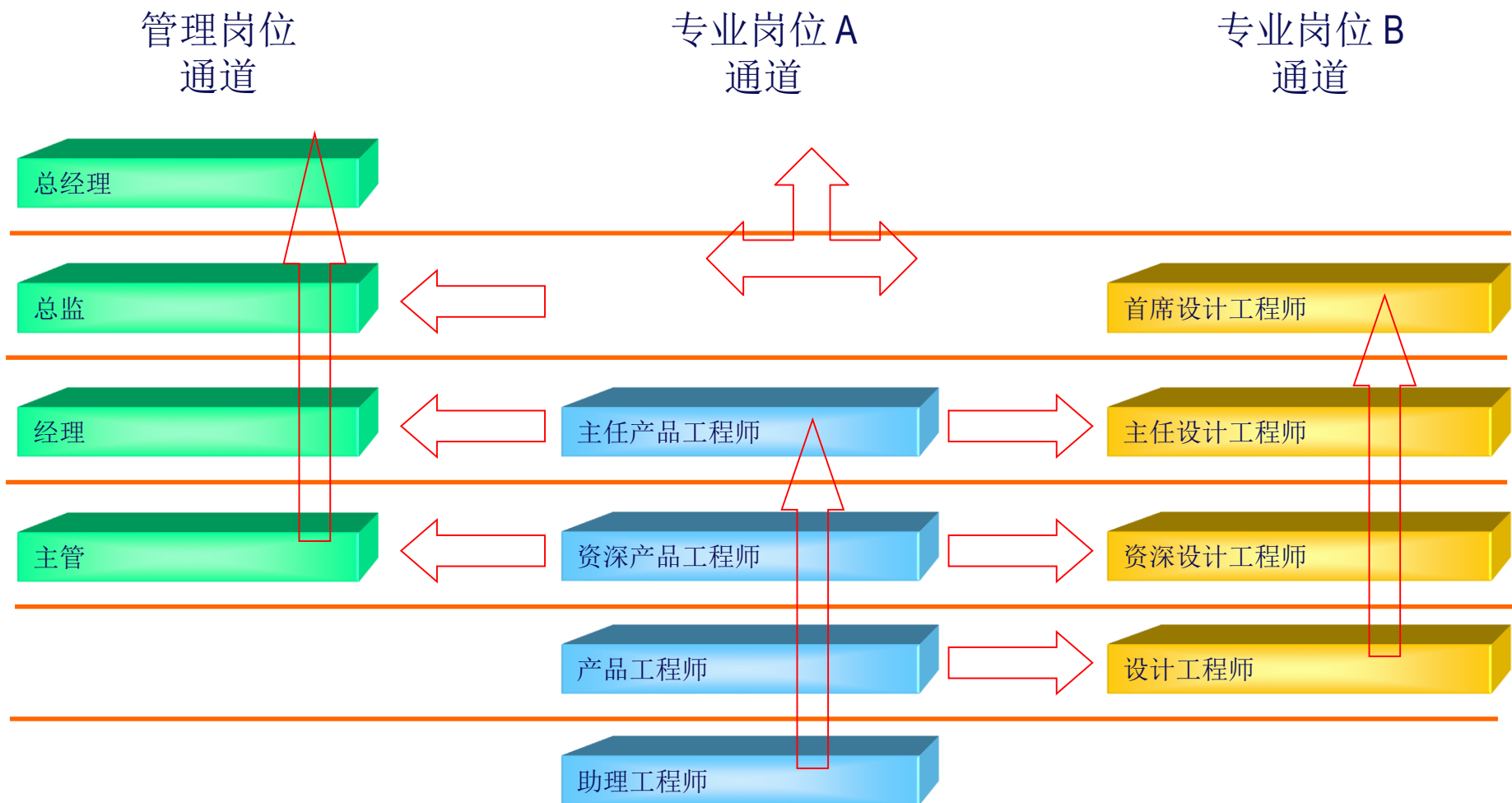
➤ 结构的弊端

➤ 组织结构空间制约组织能力发展

➤ 单一通道模式限制人才多样性发展

组织结构和职业发展

职业双通道模式



技术人才职业通道设计

第一阶段

数据调研和分析

第二阶段

设计和论证

第三阶段

沟通和运行

No	Phase 1&2 Task	Owner	Deadline
0	JD of 3 groups	Ellen	Apr.8
1	Show Market Data	Celia	Mid-May
2	Draft proposal for R&D	Lila	End of July
3	Collect more input for R&D Role and refine the R&D proposal	Lila & Line Managers	End of Aug
4	Kick off the project for project manager role and tooling process role	Lila	In Aug
5	Finalize the proposal for R&D and draft the proposal for project manager role and tooling process role	Lila	End of Oct
6	Collect more input to refine the proposal of project manager role and tooling process role	Lila & Line Managers	End of Nov
7	Finalize 3 roles' proposal and get approval from leadership team	Lila	End of Dec

HR 共享服务中心

Design and Implement Architecture via Processes & Data Systems

Map Employees to Career Ladders

业务经理 & 业务伙伴

We are here

As-is Summary and Design Career ladder Solution

Mar Apr May Jun July Aug Sept Oct Nov Dec

20XX

Design, Calibration, etc.

HR 组织发展中心

Employees learn about the new framework

业务经理 & 业务伙伴

Implementing the Framework

Communications

技术人才职业通道设计

➤ 岗位梳理和市场对标

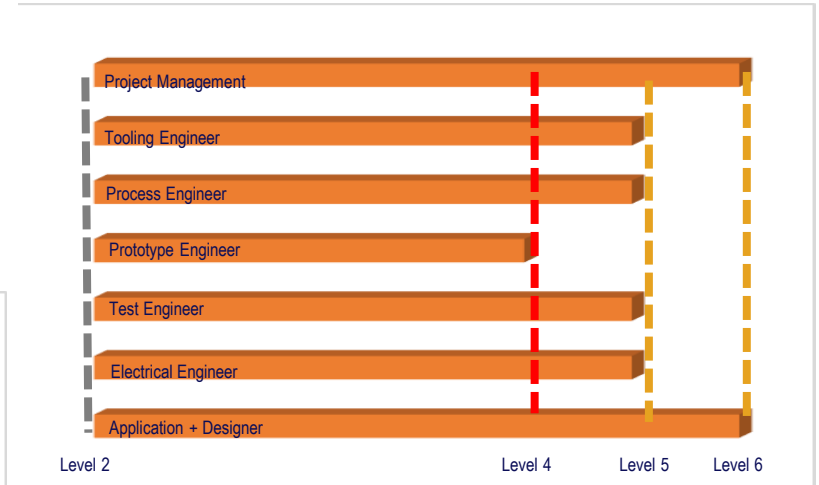
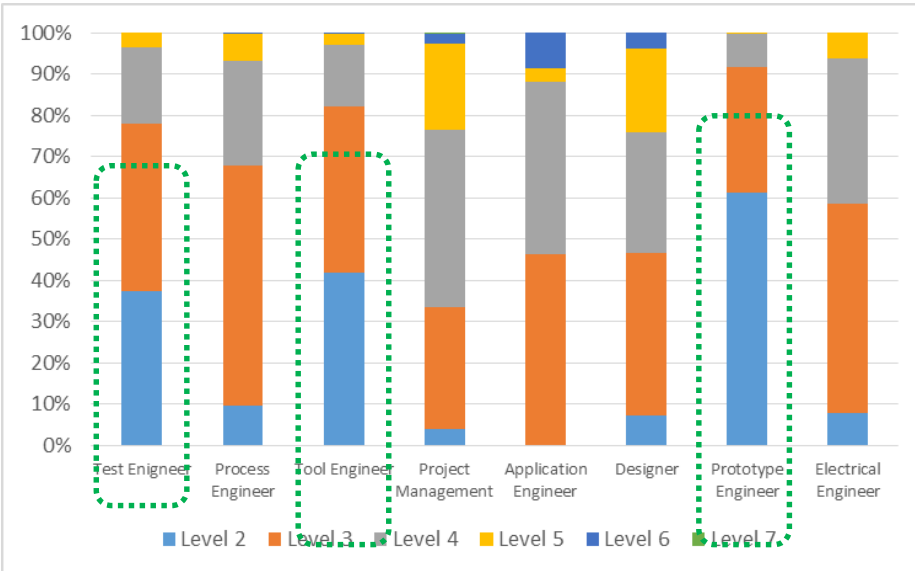
图略

技术人才职业通道设计

➤ 市场调研

Key Findings

- For all job families, entry Level starts at Level 2 (General Staff). For PM and R&D (Application + Designer), the highest level can be landed at Level 6 (Senior Management).
- The majority of Test, Tool and Prototype 's job level lands at Level 2 & 3



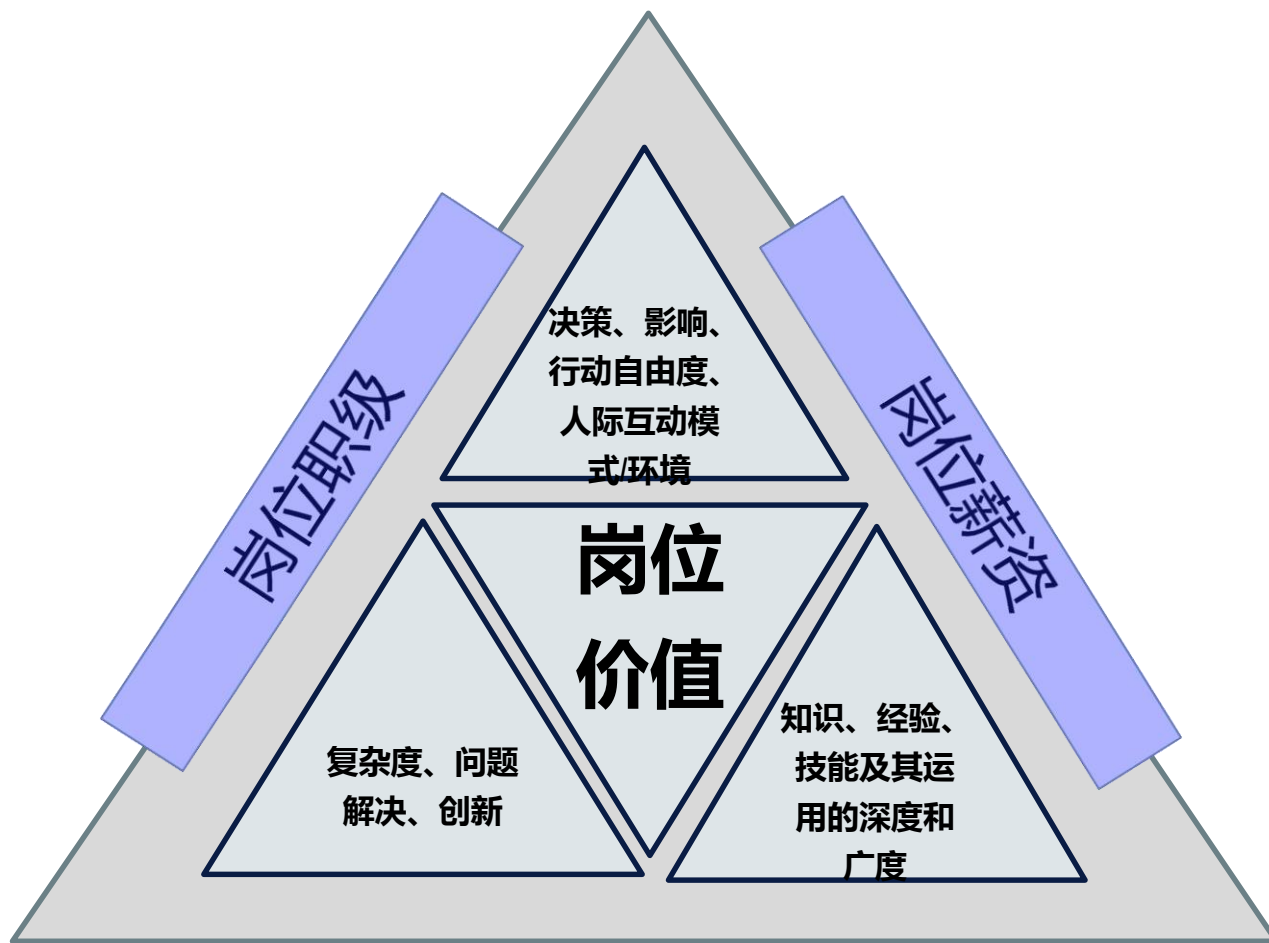
技术人才职业通道设计

➤ 市场调研

图略

技术人才职业通道设计

➤ 岗位价值的锚定点



技术人才职业通道设计

- 岗位评估框架设定

图略

- 单技和多技岗位预设

图略

- 岗位职级预设

图略

技术人才职业通道设计

➤ 岗位评估标准描述

图略

能力评估和晋升

➤ 任职人员能力评估流程

图略

➤ 薪酬定位

图略

问 答

谢 谢