

## 基于精益化人力资源管理持续提升岗位绩效能力的 职位工作分析与评估实务工作坊

### 【课程背景】：

**当我们检查岗位绩效时，我们发现：原来岗位绩效怎么操作出来的呢？很难有清晰的指引；**

**接下来我们又发现人岗匹配不知怎么做，人放到岗位上，可是总有觉得不匹配的？**

**再下来，当我们想帮助岗位任职人员提升操作，改善效能培训，又提出该岗位的内训需求，好像不是那么准确和实际？结果培训实际促进成长似乎效果不怎么样？**

许多企业的实践证明，人力资源管理的基础是职位分析和岗位操作指引，而十有九是没有做好，大多数企业的职位说明书只是一种“文档”，根本起不到用来指导和训练岗位任职人员的作用。博文老师从研究现代企业生存发展 DNA、企业价值流分析和人性化管理特征、中国人文文化理念、诉求等全方位角度，结合多年在企业营运管理活动中的创造性的实践体会，研发了一套基于有效的职能管理和持续提升岗位绩效能力的职位分析与岗位管理操作手册的经验与成果，本课程以此结合学员企业用以致学与学以致用的融合，与学员分享与研讨。

### 【课程获益】：

#### 1. 回答和澄清三大疑问：

- 1) “人岗能匹配吗？”如何匹配？
- 2) “岗位职责能落地成为可带来持续绩效改善的操作方法吗？”
- 3) “能有一套岗位操作指引的工具方法帮助部门主管和岗位任职者学习掌握吗？”

#### 2. 解决四大问题：

- 1) 如何在现有条件下进行“科学、简便、实用、有效的职位分析”；
- 2) 如何设计编制能实现用于三大方面操作应用的“岗位操作指引”？
- 3) 如何让“岗位操作指引”成为岗位任职者、HR、部门主管的“工具”？
- 4) 如何建立具有“投入产出”思维，以部门 **KPI** 为绩效导向，共同驱动目标的“岗位职责指引”。

#### 3. 训练掌握五大方法：

- 1) 简明科学的职位分析方法；
- 2) 人的岗位综合能力分析方法；
- 3) 企业人员定员定岗；
- 4) 企业人才三匹配（人与岗位、人与组织、人与组织发展匹配）方法与工具、技巧。
- 5) 基于岗位职责有效管理的岗位操作指引设计编制方法。

#### 4. 授“渔”工具：授予六大工具模板：

- 1) 简明职位分析模型；
- 2) 简明岗位分析工具分析表；
- 3) 部门岗位职责管理思维图；
- 4) 岗位职责操作指引表；
- 5) 部门及岗位绩效指标提取工具表；
- 6) 动态岗位操作指引说明；

**【适用对象】：**企业人力资源总监、经理、专员；各部门经理、主管、班组长、店长等

**【课程时间】：**2 天（12H）

**【课程大纲】** 上篇：基于持续提升岗位绩效能力的岗位分析

1. 案例导入：我们与标杆企业的区别
2. 岗位与职位的特征及与人的区别
3. 为什么做岗位分析？岗位分析的作用和目的是什么？
4. 岗位分析要什么样的结果？这个结果内涵是什么？

5. 如何进行岗位分析：

- 1) 岗位分析的方法与工具；
- 2) 部门岗位分析实务、案例、演练

互动: 模版演练、点评 案例：一个客户经理的岗位案例分

**下篇：基于操作指引的岗位操作指引的设计与应用**

1. 企业的现行职位说明书有多少作用？为什么？
2. 岗位操作指引的内容与功能；
3. 如何进行基于持续提升岗位绩效能力的岗位操作设计？
4. 基于持续提升岗位绩效能力的岗位操作指引编制实务；
  - 1) 团队对“岗位责任管理”的思路建立与共识构建
  - 2) 基于公司价值流的部门职能梳理与编制
  - 3) 基于驱动公司和部门关键绩效的 KPI 提取
  - 4) 基于持续提升岗位绩效能力的岗位操作指引的编制准备；
  - 5) 岗位操作指引的编制技巧
  - 6) 互动、现场模版演练、点评分析
5. 岗位操作指引的应用
6. 案例：
  - \*某企业的基于绩效管理的关键岗位操作指引及其应用
  - \*某企业的基于绩效管理的部门职能思维图及其应用
  - \*某企业的基于绩效管理的部门岗位操作指引管理手册
7. 现场答疑、解惑