

《定岗定编》

【培训方式】：讲解分析 + 案例研讨 + 工具现场实战

【培训时间】：2天

【课程提纲】：

一、人力资源管理认知与重要理念

1. 经理人必须具备的三大技能
2. 公司战略管理、组织结构、业务流程及其与绩效考核的关系
3. 目标、计划及预算的相互关系
 - ◇ 实例研讨：目标、计划、预算的制定
4. 人力资源部与直线部门的职能分工界限
 - ◇ 直线部门与人力资源部的工作详细分工表
5. 管理者的多重角色认知
6. 人力资源管理的特点
7. 人力资源各模块与定岗定编的关系
8. 站在直线部门角度看待人力资源管理
 - ◇ 案例研讨：人力资源管理的困境与张总监的无奈

二、工作分析与人员编制确定

1. 企业组织结构设计原则

三大类组织结构模式及 WS 集团公司的组织机构分析

2. 常见的组织结构设计/分析方法

案例分析：多家集团公司的代表性的组织机构比较分析

3. 业务流程、组织结构与岗位设置

- ◇ 流程与组织机构的关系实例分析
- ◇ 某公司为适应业务战略而进行的采购流程优化的轨迹
- ◇ 一般部门的业务流程，流程与岗位的关系
- ◇ 案例研讨：采购流程的优化
- ◇ 组织结构、组织机构模式、组织结构的实质
- ◇ 现场实战：学员企业的组织机构图绘制
- ◇ 部门职能定位
- ◇ 案例研讨：部门职能调整方法举例

4. 岗位分析与管理

- ◇ 案例研讨：从业务员的工作日志看工作
- ◇ 职位职责明晰与职位说明书
- ◇ 现场实战：修订某公司 HR 经理、财务经理的岗位职责
- ◇ 如何写好职位说明书，使其能在日常工作中发挥作用
- ◇ 让员工了解其职责与职权范围、提升工作效率

5. 岗位编制的确定

- ◇ 人员编制确定方法详解
- ◇ 编制确定方法现场练习
- ◇ 案例研讨：部门的人员编制如何确定

猴子管理法

6. 职级的确定

- ◇ 岗位的一系列划分

- ◇ 系列与级别的关系
- ◇ 级别与工资等级的关系
- ◇ 现场演练

三、胜任素质模型构建与人才能力素质测量

1. 胜任素质模型概念与意义
2. 素质模型的层次性及其应用
3. 素质模型的结构形式与素质举例分析
 - ◇ 成功企业的素质模型实例展示分析
 - ◇ 素质模型字典展示分析
4. 构建胜任素质模型的流程与步骤
 - ◇ 现场实战：制定某岗位的素质模型
5. 甄选、测量人才素质的方法
 - ◇ 甄选、测量方法详解
 - ◇ 角色扮演分析：这样的面谈提问及其作答是否有效
6. 测量结果的模型化处理与应用于甄选工作的方法
 - ◇ 案例研讨：测量结果处理比较与分析

四、定岗定编项目的运作方式

7. 公司推进人力资源项目的常见问题与困难
 - ◇ 案例研讨：某项目的问题分析
8. 项目运作全过程解析

总结