

---

# 定岗定编理论与实践

## 课程背景：

当企业发展到一定的成熟阶段，具备相对稳定的业务规模之后，如何平衡业务发展带来的人力资源增长需求与企业人工成本压力，成为企业面临的重大管理难题。从运营成本角度考虑，需要对人工成本总额及投入方式进行严控，从支撑业务角度又必须确保资源投入的及时性、充分性。同时，由于编制管理的重要性，管理者总是希望定编标准越精细越好、越量化越好；但定编分析具有数据要求高、随业务变化快等特点，建立并不断完善编制管理体系本身是一项长期的工作。

## 课程目标：

- 1、通过培训，掌握岗位和组织结构及设计的关系
- 2、通过培训，掌握岗位设置的基本原则和方法
- 3、通过培训，理解并掌握岗位编制的基本理论和原则
- 4、通过培训，了解对标企业的具体实践并借鉴成功经验

## 课程纲要：

- 岗位设计总论
  - 组织架构与岗位
  - 岗位设计的一般原则
  - 岗位设计的目的
  - 岗位设计的方法：岗位分析、岗位评估、岗位群组、管理领域分析、管理边界分析
- 管理领域分析 – 横向分区
  - 管理领域的概念
  - 管理领域图
- n 岗位群组分类 – 纵向分层
- n 管理边界分析（IRMA） – 责任确定
  - IRMA图
- 定编方法总论
  - 什么是定编？
  - 定编的原则
  - 定编的方法介绍
- 案例分享：中国移动通信集团某有限公司定编示例
  - 定编的设计思路和方法介绍
  - 标准人员数量配置模型与工具
    - 全省宏观人员总量定编模型
    - 地市公司宏观人员总量定编模型
    - 客服中心人员定编模型
    - 人员结构比例配置模型
    - 微观岗位人员定编模型

---

## 讲师介绍：

### 江源老师

- 最具实战型的胜任素质模型专家
- 原华为集团全球人力资源专家
- 美世咨询华南区咨询总监
- 合益集团 (Hay Group) 高级项目经理
- 加拿大蒙特利尔大学 MBA
- 加拿大培训与发展协会会员 (CSTD)
- 美国国际集团 (AIG) 销售经理

### 工作经历：

江源老师曾先后在华为集团、美国国际集团 (AIG)、大鹏证券等大中型企业担任中高层管理职务，先后在跨国知名咨询公司 Hay Group、美世集团担任资深顾问、咨询总监职务。其中在**华为集团**工作期间，担任全球人力资源管理专家，专注于组织与组织绩效管理模块的持续优化，构建和提供基于战略的人力资源解决方案并确保在全球范围内的实施与贯彻。

多年中高层管理经验，可谓身经百战，集理论与实务于一身。凭借长期丰富的咨询经验和对企业管理需求的深入把握，为企业的可持续发展提供了实际而有效的帮助。

### 主讲课程：

- ❖ 《基于素质的人才甄选技术培训》
- ❖ 《岗位分析与评估培训》
- ❖ 《美世国际职位评估系统培训》
- ❖ 《MTP-中层管理者核心管理技能训练》
- ❖ 《干部与人才管理培训》
- ❖ 《任职资格标准体系建设及应用》
- ❖ 《战略目标指引下的胜任素质模型构建及应用》

### 讲师特点：

江源老师兼具多年国际顶尖管理咨询公司与国际/国内优秀企业工作经验，深刻理解把管理理论转化为企业实践的重大意义。课程不但关注学员对前沿理论的吸收理解，更结合在咨询生涯中的鲜活案例和企业内部工作的践行积累，集理论与实务于一身。凭借长期丰富的咨询经验和对企业管理需求的深入把握，为企业的可持续发展提供了实际而有效的解决方案。

**咨询研究领域：**组织战略澄清、职位分析与评估、职位体系建设，绩效体系设计，胜任素质模型构建和运用、领导力发展与人才管理等领域。

**专业专长：**为快速成长型企业提供基于组织战略的“岗”和“人”的建设和研究：基于岗位的薪酬、绩效等人力资源核心能力的构建和基于素质模型的人力资源开发与应用、人岗匹配、任职资格、人才管理、领导力发展等。

**授课风格：**风趣幽默的讲解风格，深厚扎实的理论功底，授课中案例丰富，引领学员在轻松的氛围中领悟深妙的管理理论。

**服务客户：**华为技术、博时基金、欧普照明、华润集团、万科地产、华润置地、美的集团、金地集团、德邦物流、联亚集团、华润燃气、华润水泥、达能益力、箭牌口香糖、深圳市政府、太平保险、大鹏液化天然气、中国工商银行、迈瑞医疗、华北制药、珍爱网、嘀咕网、招商银行、爱默生、国海证券、玛氏中国、歌力思、深圳水务集团、雅图数字、招商证券、上海机场、中集集团、大成基金、AGC 玻璃、深信服科技、大亚湾核电、华侨城集团、财富证券、广州供电局、珠海中富、乐庭集团、深业集团、弗兰卡中国等

**江源老师机构合作原则：**江源老师承诺：同一家企业客户，只与一家培训机构合作，以避免几家机构报同一讲师的恶性竞争，请在预约课程时尽可能明确企业情况，如有撞单，江源将谢绝为其他机构提供方案。预约课程时间请说明保留截止日期，在截止日期之前将予以保留；如暂不能合作，请及时取消。