**《组织人效提升的底层建设：定责定编定岗定额》**

**【报名详情】**

场次：**2024年6月21-22日上海，10月18-19日上海**

费用：4980/元人（差旅费用请自理）

**【课程收益】**

在过往咨询培训项目的案例中，经常发现两类显著情况：一类是劳动密集型行业，员工人数庞大，岗位细分，一旦加班加活儿，员工就提加钱；一类是知识密集型行业，同岗位类型员工较多，总有一些员工资深又有经验，拿了高工资高绩效，原因多数因为资历老，实际做的工作，和新进3-5年的员工差别不大。这些情况，都是在企业发展过程中，没有构建好适配发展阶段和发展方向的岗位设置带来的。

企业中一切行为的目标都导向企业绩效，企业绩效需要完善的组织运行体系，帮助员工规范地高效地达成绩效。而提升组织能效的基础则是岗位体系。岗位体系的构建通常包含四大核心板块：定责定编定岗定额。

。通过本次训战，完成组织“定责定编定岗定额”的整体设计：

* 战略演绎：演绎业务战略目标，设计一级组织职能职责
* 战略解码：澄清各职能战略，设计二级组织职能定位与职责
* 岗位定责：解析关键流程和管控模式，设计三级岗位职责
* 编制规划：从宏观、中观、微观三级测算各单位各岗位编制
* 确定职责：根据测算情况，重构岗位职责，验证可行性
* 劳动定额：对职责范围内的业绩指标进行量化标定，确定人效值
* 人效提升：最大化落地四定管理，为组织持续人效提升奠定体系基础

【**课程交付**】

* 一级、二级、三级组织职能分解表
* 组织能效分析测算表
* 宏观编制测算流程及注意事项
* 中观编制能效测算及方法
* 微观编制测算方法及使用场景
* 岗位设置的“一图一表一书”
* 劳动定额分析表
* 职位体系图-立体式岗位体系设计要点

**【课程大纲】**

**课前作业【特殊注意事项】：**

**本公司业务情况简介，岗位管理现状简析。**

**课程导入：**

1. BANI时代人效管理的紧迫性
2. 科学&合理的人效测算与规划，为组织保驾护航

**第一章：三级定责【公司级、部门级、岗位级】**

1. 战略演绎、目标分解与组织机构设置概况分析

1）行业调研与对标

2）内部调研与对标

1. 公司业务、部门职能、岗位任务的三级定责梳理与确定
2. 部门职能说明书撰写
3. 实操演练：3个关联部门职能分析练习

**第二章：宏观定编**

1. 宏观编制核定：定编思路与定编方法论
2. 公司人效目标与定编策略
3. 宏观编制测算
4. 实操演练：内部数据回归分析练习

**第三章：中观定编**

1. 中观编制核定：定编思路与定编方法论
2. 中观人效目标与定编策略
3. 三维定编检视
4. 中观编制测算
5. 实操演练：编制对标分位值测算与选择练习

**第四章：微观定编**

1. 微观编制核定：定编思路与定编方法论
2. 岗位工作量分析、业绩目标与定编策略
3. 微观编制测算
4. 实操演练：微观编制测算练习

**第五章：定岗**

1. 岗位职责梳理与检视
2. 岗位说明书撰写
3. 职位体系框架搭建
4. 实操演练：职位体系框架搭建练习

**第六章：定额**

1. 工时定额
2. 计件定额
3. 进度定额
4. 质量定标
5. 劳动定额分析表
6. 实操演练：劳动定额分析表测算练习

**【讲师介绍-肖老师】**



GHR研究院人力资源资深专家/成都公司总经理

营创学院&哥伦比亚DBA博士在读、西南石油大学MBA硕士

国家人力资源管理师（高级）、国家心理咨询师（二级）

项目经验

专注于国央企、大中型企业总部薪酬绩效设计、定编定岗、职业发展通道、人才评估

事业部/下属一级单位领导人考核、契约化与职业经理人制度等设计与实施

某交通设计集团岗位、绩效、薪酬、职业发展通道设计项目

某新材料公司岗位重构及岗位价值评价项目

某直升机人才标准、激励、评价体系设计项目

某供应链省分公司人力资源优化项目

某卷烟厂定编定岗、岗位价值评价、任职资格设计项目

华电四川水电开发有限公司绩效咨询服务项目

成都产投大数据集团/科创投集团行业经营水平与薪酬调研服务项目

蜀南气矿岗位定编、人才盘点咨询服务项目

某公交集团岗位、绩效、薪酬、职业发展通道设计项目

中石化某油气田分公司岗位、绩效、薪酬、员工评价体系项目

某石油管道工程有限公司定员、岗评、绩效薪酬项目

某油田第三采油厂定员、绩效考核及人才盘点与规划项目

中国船舶集团工业系统研究所/703研究所薪酬、绩效体系优化项目

湖南机场空港实业胜任力建模与领导力人才发展项目

南京金陵科技学院人力资源体系优化项目

海南正业农业科技/上海星乐食品/南京任天科技战略解码及组织能力建设项目

中航国际/万科/广汽研究院/招行IT中心领导力认知与发展项目

一飞智控无人机/上海东龙服饰YCC战略解码及薪酬绩效、人才盘点项目