

职务分析与职务说明书 主讲 李德

■ 导入

职务分析的战略价值

1、职务分析在企业战略中的作用

传递公司战略信息、组织设计与组织变革、工作流程再造、提高
工作流程效率、明确职务边界、实现权责对等、强化职业规范化
管理

2. 职务分析在企业人力资源管理中的作用

人力资源规划、人员招聘与配置、目标管理、绩效考核、培训
开发员工职业发展管理、流程再造与工作设计、角色认知、团
队协作、薪酬设计与管理

3. 职务分析的投入产出模型

1).职务的投入、2).职务的产出、3).关联关系、4).工作转换

4 开展职务分析工作的步骤

一、职务分析概述

1. 什么是职务分析

□小组讨论：评价 X 公司一份职务说明书的功能

2. 职务分析是人力资源管理的基石

□录像案例：职务分析在 TNT 集团招聘中的作用

3. 职务分析投入产出图

□模拟练习：撰写一份家庭职务说明书 (投入产出)

4. 企业职务分析工作面临的新课题

二、职务调查与职务信息收集

1. 职务信息分析图

2. 职务调查的内容

3. 职务信息描述的要点

4. 职务分析需收集的信息

5. 常用的六种职务分析方法

□小组活动：探讨本单位应采纳的分析方法

6. 推进"职务分析"的步骤

□实例剖析：WH 公司职务分析项目报告书

三、如何撰写"职务说明书"

1. 分层分类撰写"职位说明书"

a. 高层管理与技术职位说明书撰写特点.

b. 中层管理层职位说明书撰写特点..

c. 基层职位说明书撰写特点.

2. 职务说明书描述的四大内容

□实例剖析：SG 制药公司人事员职务说明书

3. 职务说明书撰写的 4 要点

□案例讨论：寻找 SD 公司一份职务说明书错误点

4. 如何撰写 "职务目的" (实例练习)
5. 如何撰写 "关联关系" (实例练习)
6. 如何撰写 "岗位职责" (实例练习)
7. 如何撰写 "业务标准" (实例练习)
8. 如何撰写 "工作权限" (实例练习)
9. 如何撰写 "任职资格" (实例练习)

■ 实例演练：撰写一份本单位的职务说明书

四. 部门主管是 "职务分析" 的第一责任者

五. 建立执行 "职务说明书" 的保障机制

六. 建立 "职务说明书" 的定期修改制度

■ 总结

