

# 工作分析与人岗匹配原理及工具实操

## 【课程收益】

1. 掌握工作分析的常用方法；
2. 了解工作分析在组织管理及人力资源管理体系中的作用；
3. 掌握岗位说明书编写的方法；
4. 了解人岗匹配的原理；
5. 了解能力素质模型的基本内涵
6. 掌握能力素质模型建模的工具与方法
7. 掌握岗位评估的方法与工具

## 【课程对象】

企业基层及以上管理人员、人力资源从业者

## 【授课方式】

课堂讲授 50%+案例分析 20%+实操演练 20%+工具应用 10%，突出实战性

## 【课程时长】

2天（6小时/天）

## 【课程大纲】

### 第一单元：工作分析的基本概念

1. 什么是工作分析？
2. 工作分析的作用
3. 工作分析在人力资源管理中的地位
4. 工作分析的系统模型
5. 工作分析的原则
6. 工作分析的常规流程

### 案例讲解

### 第二单元：工作分析的组织、方法与实务

1. 工作分析的组织设计
  - 1) 工作分析委员会的组建
  - 2) 工作分析委员会的任务
  - 3) 人力资源部的作用是什么？
- 2 工作分析的时机
3. 工作分析的信息来源及收集方法
4. 工作分析的方法与应用

工作实践法

观察法

访谈法

问卷调查法

典型事件法

### 情景演练+小组分享

5. 任职资格的内涵
6. 任职资格的主要内容
7. 任职资格描写举例
8. 小组演练

### 第三单元：工作分析与岗位说明书

1. 工作分析与岗位说明书的关系
2. 什么是岗位说明书？
3. 岗位说明书在人力资源体系中的作用
4. 岗位说明书的内容
5. 工作说明书的编写要求及注意事项
6. 小组演练编写岗位说明书

### 第四单元：人岗匹配

- 1、什么是人岗匹配
- 2、人岗匹配的四要素
- 3、人岗匹配的原则
- 4、如何实现人岗匹配？
  - 1) 让岗位说明书说话
  - 2) 让任职资格管理说话
  - 3) 让胜任力素质模型说话
- 5、人岗匹配四部曲
  - 1) 定模
  - 2) 定标
  - 3) 评价
  - 4) 知人
- 6、人岗匹配度评估方法汇总

笔试、面试、关键事件、无领导小组讨论、人才测评、270度评估

### 练习：人岗匹配技术

### 第五单元：能力素质模型

- 1、选对人重要还是培养人重要？
- 2、关于素质
- 3、素质模型与个人绩效、团队绩效和组织绩效的关系
- 4、素质模型的构建
  - 1) 模型构建基本原理
  - 2) 模型构建基本流程
  - 3) 全面的建模方法
  - 4) 岗位序列划分与建模对象划分
    - 单一职位管理与职位序列管理差异
    - 岗位序列划分的原则
    - 某运营商岗位序列划分标准

### 5、课堂练习：

- 1) 划分你公司的岗位序列
  - 2) 界定各序列的职位层级
  - 3) 建模对象选择原则
  - 4) 建模对象选择方法介绍：
    - 运用主观经验法选择建模对象
    - 运用因素评估法选择建模对象
    - 运用战略主题选择建模对象
- 头脑风暴：你公司建模对象选择
- 6、能力素质模型编码技术

- 1) 能力素质模型编码分级技巧
  - 2) 能力素质模型指标关键事件编写
- 案例：某公司能力素质模型解读

### 第六单元：岗位评估

1. 岗位评估的定义和目的
2. 岗位评估的方法
3. 岗位评估的基本程序
4. 三大主流评估方法的比较分析
5. 因素评价法工具和方法介绍
6. 海氏评估法工具及方法介绍
7. 岗位评估与工作分析的关系
8. 岗位评估的应用（薪酬方面应用举例）
9. 职务等级的制定和应用
10. 岗位评估的注意事项
11. 岗位评估的组织设计及各部门分工
12. 华为岗位评估案例+情景演练+评估工具应用分享