

工作分析与劳动定员管理

课程背景：

工作分析与岗位管理对于人力资源管理具有非常重要的作用。全面的和深入的进行工作分析，可以使组织充分了解工作的具体特点和对工作人员的行为要求，为做出决策奠定坚实的基础。在人力资源管理中，几乎每一个方面都涉及到工作分析及岗位管理所取得的成果。本课程系统讲解企业战略与组织架构、岗位的关系，使学员掌握岗位分析的相关方法和工具，另一方面还将结合工作实际，设置了模拟演练环节，将枯燥的专业知识转换为通俗易懂的工作方法，现场对编写岗位说明书进行演练，从而更好的帮助学员提升人力资源的专业度。

课程收益：

了解如何进行工作分析；有效的开展工作分析的方法

掌握岗位说明书编写的技巧；

- ◆ 根据企业实际状况，建设与战略相匹配的胜任素质模型架构
- ◆ 掌握职位分析、职位说明书制作的方法与步骤
- ◆ 学习建立胜任力素质模型的方法、步骤及注意事项
- ◆ 给未来岗位人才的引进与培育提供技术依据

课程时间：2天，6小时/天

授课对象：企业高中层管理者，HR 总监，HR 经理，HR 相关工作人员

授课方式：讲师讲授+案例分析+实操演练+视频互动+角色扮演+情景模拟

课程大纲

第一讲：工作分析概述

1. 工作分析概述
2. 工作分析的涵义
3. 工作分析的目的、内容和作用
- 4. 工作分析的程序**
 - 1) 时机选择
 - 2) 实施步骤
 - 3) 工具选择
 - 4) 结果运用

第二讲：工作分析方法

1. 观察法：概念；优缺点；适用范围；实施步骤；运用注意事项；
2. 问卷调查法：概念；种类；调查问卷的设计；问卷调查法的实施；优缺点；
3. 访谈分析法概念：概念；访谈提纲撰写；实施程序；访谈技术的运用；注意事项；访谈原则及标准；访谈法常用工具；
4. 工作日志法：概念；优缺点；工作日志填写说明；
5. 其他分析法：关键事件法；交叉反馈法；管理职位描述问卷法；

第三讲：工作分析流程

- 一、工作分析计划：**明确目的；确定内容；工作安排；制定计划；注意事项；
- 二、工作分析设计：**选择方法；建立工作小组；案例
- 三、信息分析：**整理资料；审查信息；分析信息；计算机应用；

第四讲：岗位说明书编写

一、岗位基本资料编写

岗位基本资料的构成

现场实操：某岗位基本资料的编写

二、岗位目的的编写

为什么要设置“岗位目的”？

岗位目的的编写的“为、在、做”三字诀

现场实操：某岗位的岗位目的的编写

三、岗位职责的编写

如何确定职责条目的数量？

职责描述的句式规范：动宾短语+目的描述

现场实操：某岗位的职责条目编写

四、工作流程的编写

1、工作流程设计的出发点

2、岗位工作流程的分类

跨职能横向的工作流程

本岗位纵向的工作流程

3、什么是好的流程？

4、工作流程内容与发生频率编写

5、工作流程三要素

现场实操：某岗位的工作流程编写

五、岗位关系的编写

内部协作关系分类与主要内容

外部协作关系分类与主要内容

现场实操：某岗位的岗位关系编写

六、任职资格的编写

任职资格中的用词规范

现场实操：某岗位的任职资格编写

第五讲 定岗定编定员

一、常用的定岗定编方法

□ 劳动效率定编法、业务数据分析法、行业比例法、组织架构、职责范围定编、预算控制法、业务流程分析法、专家访谈法

建议使用的定岗定编方法

二、建立定岗分析模型-基于定岗的工作流程

□ 1.岗位定性分析

□ 2.岗位定量分析

3.岗位定员分析

三、定岗分析

□ 1.岗位设置判断表

□ 2.岗位设置判断标准

3.关键岗位设置

4.岗位设置的八项原则

5.工作量、工作结构分析步骤

6.工作结构与工作强度分析

四、定编定员

- 1.影响定编的因素与定编的原则
- 2.部门定编影响因素
- 3.总体编制设置与人工效率分析