

# 工作分析与岗位说明书设计

## 【课程收益】

- 1、掌握工作分析的各类作用，便于识别企业关键岗位；
- 2、了解工作分析产出成果之岗位说明书的制作及应用；

## 【学员对象】

企业各部门及人力资源部

## 【授课方式】

- 1、30%理论讲述+30%案例研讨+30%视频赏析和演练+10%总结、点评、纠偏；
- 2、大量的实践案例分析及现场演练，更为直观地帮助参与者领会课程思想；

## 【授课时长】

1天，6小时

## 【课程内容】

案例研讨：企业的工作说明书为什么没有实用性？

### 一、 工作分析的意义

- 1、改善组织结构和组织设计
- 2、传递组织战略核心竞争力
- 3、指导人力资源各模块工作
- 4、提供绩效考核晋升的标准
- 5、助力建立合理的薪酬制度

案例：向肯德基学习工作分析

互动：你所理解的工作分析对自身岗位的作用

### 二、 工作分析的主要程序

- 1、时机的选择

案例：十大误区

分享：“缺、没、少、差、不”的企业情形出现时

- 2、实施的步骤

分享：四大阶段（准备、调查、描述、运用）

- 3、方法的选择

分享：五大方法（访谈法、问卷法、资料法、观察法、日志法）

4、结果的应用

5、工作描述

6、工作规范

7、岗位说明书

### 三、 岗位说明书的制作与应用

1、岗位说明书的作用

互动：生产经理的岗位说明书该是怎样的

分享：小组选定一个岗位来制作岗位说明书

2、岗位说明书的来源

（1）工作描述（工作标识、工作概要、工作关系、工作职责、工作权限、绩效标准、工作环境）

演练：现场制作工作描述

（2）工作规范（身体素质、教育程度、资格证书、技能要求、心理素质、经历要求、道德要求）

演练：现场制作工作规范

3、岗位说明书的制作

案例：不恰当的岗位说明书格式和内容

分享：工作职责的描述

工具：工作职责描述的公式

演练：现场制作工作职责&标准岗位说明书格式

资料：岗位说明书模版

4、岗位说明书的应用

案例：岗位说明书的前世今生

原则：对岗不对人

5、岗位说明书的评估

测评：岗位说明书是否解决现有问题

6、岗位说明书的反馈与调整

分享：岗位说明书的动态更新要求

7、岗位说明书制作的注意事项

1、一致性

2、高层认同

3、格式统一

4、用语准确