



## 岗位分析与员工甄选

讲师：陈松

## 课程纲要

**【课程名称】** 岗位分析与员工甄选

**【课程收益】**

- 掌握企业战略与组织架构、工作岗位之间的关系
- 掌握岗位分析的流程和方法
- 掌握岗位说明书的编写方法
- 掌握人才招聘的整体流程
- 掌握基于胜任力模型的甄选方法
- 掌握多种具体的员工甄选技巧

**【课程对象】** 人力资源专业从业者、企业管理人员

**【课程时长】** 2天,每天6小时

**【授课方式】** 课程讲授+案例研讨+现场实操+小组讨论

## 【课程要求】

- 分组研讨，按 4-6 人一组，现场学员呈岛状安排座位便于讨论；
- 准备白板纸每个小组至少需要 4 张，A4 纸若干张；
- 准备彩色白板笔，尽量达到每组使用三种颜色。

## 【课程大纲】

### 第一单元：岗位分析认知基础

- 小组讨论：岗位从哪里来？
- 案例分析：组织战略与工作岗位之间的关系
- 岗位分析是人力资源管理的核心与基础
- 什么是岗位分析？

岗位分析是体检，岗位说明书是体检报告

- 案例研讨：烦恼的李经理
- 岗位分析的作用

落实组织职责

支持实现组织目标

界定职责

- 岗位分析的原则

针对“职务”，而非针对“人”

着重“应该”,而非“目前正在”做的

分析职务的职责,而非职务的明细

## 第二单元：岗位分析的流程与方法

- 小组讨论：岗位分析的主体是谁？如何分工？

- 岗位分析流程之前期准备

成立分析小组，明确流程、方法及工作安排

了解企业的战略、组织、流程

宣传、告知、讲解

选择信息来源

- 岗位分析流程之收集资料

资料收集的内容

从组织流程入手

从现有职务入手

资料收集四大方式

- 现场实操：资料收集
- 案例研讨：标准岗位说明书模版
- 如何进行岗位描述

岗位描述的四个流程

## 岗位描述的方法

1. 岗位基本情况的编写
  2. 岗位目的的编写
  3. 组织关系的编写
  4. 职责条目的编写
  5. 任职资格的编写
  6. 其他要素的编写
- 现场实操：某岗位的岗位说明书编写
  - 岗位描述的注意事项

## 第三单元：为什么总是找错人？

- 企业发展阶段与用人特点
- 劳资双方的坦诚度
- 应聘者个人的资格与偏好
- 文化与环境差异
- 面试官官缺乏甄选技术
- 案例研讨：招聘就像找对象
- 科学招聘的五个流程

## 第四单元：如何选对人？

- 什么是胜任力模型？

- 案例分析：大力公司如何选人？
- 现场演练：如何确定人才的胜任力模型
- 案例分析：这样的招聘有什么问题？
- 现场演练：半结构化面试
- 现场演练：行为性面试
- 现场演练：压力性面试
- 现场演练：无领导小组讨论面试
- 现场演练：情景模拟面试

#### **第五单元：面试题库建立**

- 现场演练：各小组以某一实际岗位为例，根据《岗位说明书》及课程所学习的知识，设计岗位面试题库，将知识直接转化为技能。
- 讲师点评与分析

#### **第六单元：课程总结与学员答疑**