

# 《0-1，学会关键岗位识别和工作任务分析》

## 人力资源管理者岗位识别和工作任务分析能力提升

主讲：吴昊老师

### 【课程背景】

关键岗位是组织达成经营发展目标的核心要素之一，也是组织人力资源管理工作的重要目标之一。准确识别关键岗位、高效分析关键岗位工作任务，能让组织的战斗力成倍提升！

在实际工作中，人力资源管理者经常会面对以下问题和困惑：

1. 没有思路：不清楚应该如何识别关键岗位、分析关键岗位工作任务。
2. 没有方法：缺乏识别关键岗位和分析关键岗位工作任务的操作方法，实践操作中常常找不到点、摸不到门、做不完全。
3. 没有工具：缺少实用、系统的工具，工作效率不高。

本课程中，吴老师立足当下组织人力资源管理工作、人才发展工作、培训工作实际情况，结合自身 14 年实践工作经验，从“理论-技能-工具”三个角度全面展开。使学员学之解惑，学之能用，即便是小白也能通过本课程完成从 0 到 1 的“质变”，掌握关键岗位识别和工作任务分析的知识和技能。

### 【课程收益】

- 掌握识别关键岗位的操作方法
- 掌握关键岗位工作任务分析的操作方法
- 1 套相应的工具包（共 6 项工具）

### 【课程特色】

立足实际，逻辑清晰，讲练同步

### 【课程对象】

人力资源管理人员、TD/LD 管理人员、中层/基层管理人员

### 【课程时间】

1 天（6 小时/天）

### 【课程大纲】

#### 一. 为什么关键岗位对组织如此重要？

1. 案例：A 公司的“一地鸡毛”和 HR 经理老赵的烦恼
2. 关键岗位对组织的价值：

#### 二. 什么是关键岗位，有什么特点？

3. 关键岗位的定义
4. 关键岗位的特点：
  - 1) 与组织发展高度关联

- 2) 难学，难做，难替代
- 3) 存在于组织的任何地方
- 4) 会随着组织内外部环境、业务需求、组织规模等的变化而变化

### 三. 如何识别关键岗位？

5. 思考与讨论：服务员是不是海底捞的关键岗位
6. 识别关键岗位方法介绍 - 组织发展策略分析法
  - 1) 步骤一：明确组织战略目标
  - 2) 步骤二：厘清实现组织战略目标的相关策略
  - 3) 步骤三：厘清实现相关策略的关键行动
  - 4) 步骤四：厘清与关键行动高度相关的关键岗位或人群
- 5) **工具介绍：**

《组织发展策略与关键岗位画布》

《专家候选人评分表》

《关键岗位评价计分表》

- 6) **案例：美国西北航空公司如何进行关键岗位识别**

### 四. 如何在识别出关键岗位的基础之上，进行工作任务分析？

#### 7. **案例：某医药公司培训经理工作任务分析**

8. 工作任务分析“三阶八步法”：
  - 1) 任务阶段：梳理工作任务 - 梳理工作逻辑 - 提取典型任务 - 描述典型任务目标
  - 2) 步骤和标准阶段：梳理典型任务流程 - 描述典型任务流程 - 生成胜任标准
  - 3) 知识技能阶段：梳理知识/技能
9. 梳理工作任务的3个操作要点：
  - 1) 穷尽罗列
  - 2) 独立厘清
  - 3) 规范描述
11. 梳理工作逻辑的操作要点：工作流程划分清晰
12. 提取典型任务的操作要点：难度，重要性，频次；数量不超过7项，
13. 梳理工作动作的操作要点：描述工作动作，确认输入/输出物，确认动作完成标准
14. 梳理知识技能的操作要点：ASK模型
15. **工具介绍：**
  - 1) 《典型工作任务专家评分表》
  - 2) 《关键岗位工作任务明细表》
  - 3) 《关键岗位知识图谱》

## 16. 全课知识点回顾及课堂答疑

### **【课程实施注意事项】**

1. 如果受训企业希望添课堂实操环节，需提前做好至少一个岗位的岗位职责。
2. 为保证学习效果，参训学员总数建议控制在 20 人以内，且尽量保持奇数。