工作岗位研究原理与应用

分析所有工作

工作分析的概念

做成工作说明书

用来招聘、绩效评价、培训等

相关概念 任务 < (组成)职责 < (组成)岗位 < (组成)工作 < 职业(生活来源)

是人力资源管理的基础 规划准确;职责明确;设计合理;管理科学意义

于人力资源管理的应用 前:人力资源规划;中:招聘;后:培训绩效薪酬等

工作分析的原则系统能动最优化

工作分析导论

职责分析 非常重要+能用来确定任职资格+用来做绩效评估 的依据+在招聘中评判面试者是否达标的依据

流程分析 企业中的成员为了完成某一特定任务所需要做的一系列的相关工作

工作分析的内容

任职资格 (经验技能教育培训心理生理)

权限分析 权责对等

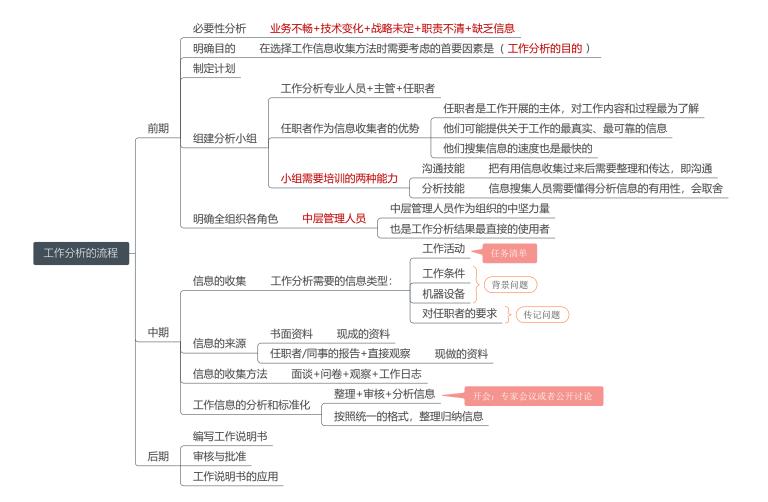
关系分析 体现系统性原则 (岗位协作)

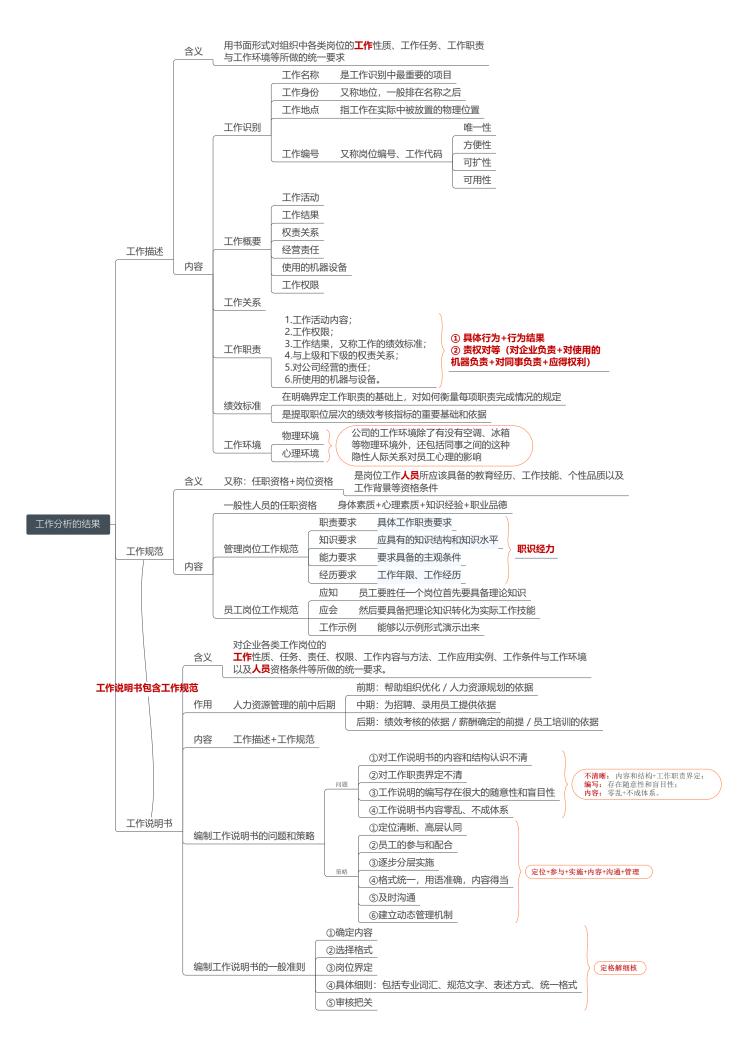
环境分析 身体+心理

工作分析的早期发展 泰勒《科学管理原理》 通过设定标准,让工人像机器一样精确地为企业工作

工作分析在中国的发展 人事心理学 结合心理学测试,匹配人才的职场发展方向

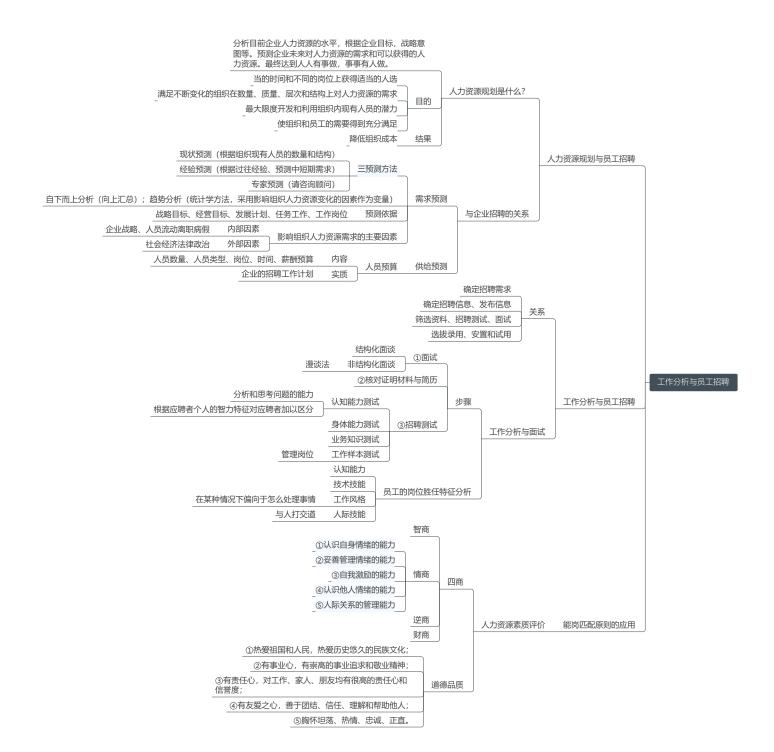








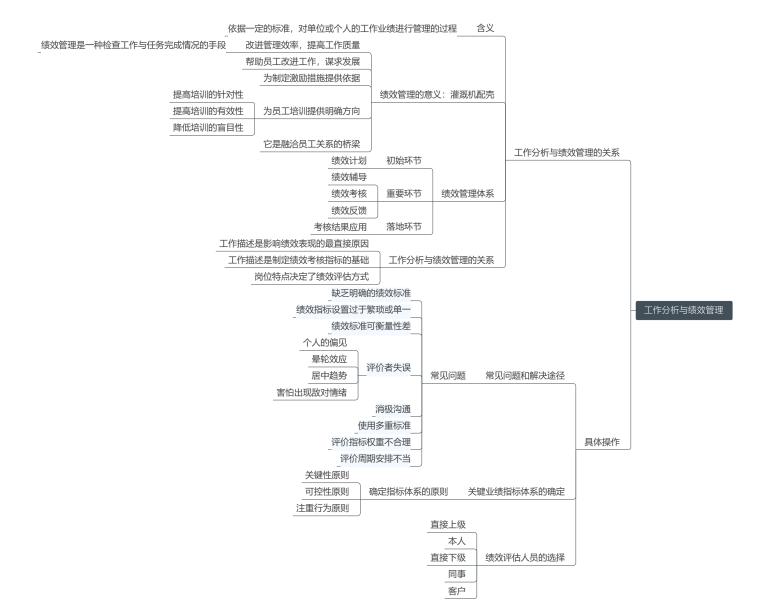




员工培训是指使用一定的科学方法,通 过对员工在知识、技术、能力和态度方 培训的含义 面的训练,提高员工的能力,从而提高 员工当前或未来的工作绩效。 (1) 使员工更加认同组织文化,更加清楚组织目标 (2) 使员工加深对岗位要求的理解,提高员工分析问 题、解决问题的能力和专业技术水平,减少工作失误和 (3) 可以提高企业开发与研制新产品的能力; (4) 当培训产生效果时,就可以减少管理成本,使管理 培训的重要性 者从日常管理事务中解脱出来,用更多的精力考虑全局 性、战略性问题; (5) 有利于促进员工转变观念,同时也为员工适应企业 变革的需要做好技能上的准备; 6) 培训具有激励作用,有利于提高员工的工作积极性, 增强员工的归属感和成就感。 有利于员工培训需求的确定 工作分析与培训的关系 培训方案的基础是工作分析 在工作过程中确定培训需求,并确保在满足这些需求的同 目标 时,公司的金钱、时间及努力不会浪费在无谓的培训活动中 投资收益分析 培训需求分析是培训成功的关键步骤 培训需求分析 判断培训与公司的战略和资源是否相适应 工作分析与员工培训 组织分析 组织中的人员对培训是否支持 必要性 内容 确定培训的内容是什么 工作分析 明确哪些人需要培训 个人分析 (1)根据组织战略目标需要确定需进行分析的工作。 (2)根据该工作岗位的工作说明书列出基本的任务及完成 这些任务所需技能、知识的清单。 (3)列出员工完成每一项工作任务的具体步骤。 步骤 培训需求的确认 (4)根据内外部环境的变化重新确认工作任务和所需技 能。 (5)为各工作岗位制定针对培训需求分析的调查表,通过 让员工填写这些表格,可以收集到关于培训的有关资 (1) 明确培训目标 哪些知识、技能已经老化 哪些态度不利于工作业绩的实现 (2) 了解受训者情况 哪些方面的改变能更加促进生产率的提高 原则 培训方案 (3) 知识性与趣味性相结合 (4) 注重实际体验 (5) 考虑个体差异 (6) 反馈

目标: 明确

受训者:了解情况+考虑个体差异+注重体验培训方法:知识性与趣味性相结合+反馈



它包括:薪资、福利、保险等各种直接、间接的劳动报 薪酬包括一切形式的报酬 薪酬的表现形式可以分为有形的(物质)和无形的(非 物质) 薪酬的含义 不同形式的薪酬在激励员工方面有所不同 公平合理的薪酬是和谐劳动关系的基础 薪酬太高会影响企业盈利或削弱产品的竞争力 绝对薪酬和相对薪酬 权力和责任 技能和培训 工作时间 内在因素 工作环境 工作分析与薪酬体系设计 福利及优惠 生活费用水平 影响薪酬的因素 企业的薪酬负担能力 工作分析与薪酬管理 当地通行的薪酬标准 外在因素 劳动力市场供求状况 企业所处的阶段特点 企业文化和战略 工作分析 工作评价 薪酬调查 结构设计 薪酬定位 对同一组织的内部的不同职位或者是技能所得到的薪酬进行的各种安排 薪酬结构设计 工作评价重在解决薪酬内部公平性问题。 工作评价与薪酬内部公平性 薪酬调查主要解决的是薪酬的对外竞争力问题。 在最高薪酬、最低薪酬及薪级确定以后就要考虑每一薪 薪率 级内部的分等问题 薪酬结构 企业最低薪酬与企业最高薪酬的确定问题 薪酬范围 不同薪级之间的薪酬差距 薪酬幅度