《薪酬管理》（专业代码：06091）



第四章：岗位分析与评价

尚德机构 人力资源教研组 出品

主讲老师：美晨老师

联系邮箱：humeichen@sunlands.com

第一节：岗位分析

- ✓岗位分析及流程
- ✓岗位分析的方法
- ✓岗位分析结果及应用

第二节：岗位评价

- ✓ 岗位评价的定义、目的和特点
- ✓ 岗位评价的原则和作用
- ✓ 岗位评价指标
- ✓ 岗位评价的步骤
- ✓ 岗位评价的方法

第一节：岗位分析

岗位分析的定义（名词解释）：

是指对企业各类岗位的设置目的、性质、任务、职责、权力、隶属关系、劳动条件和环境，以及任职人员的知识、技能等承担本岗位任务应具备的资格条件所进行的系统调查、分析与研究，并由此制定岗位规范、工作说明书等人力资源管理文件的过程。



S机构准备为人力专业招募班主任老师，那么对这个岗位来说，其设置的：

目的：解答平时学员的疑问

性质：正式员工

任务：平时解答学员疑问，根据上课反馈提升教学质量（如非五分！！）

职责：

权力：

隶属关系：普通职员，直接上级是该专业的主管，二级上级是该学院的院长

劳动条件和环境：总部大楼，环境异常艰辛（说来都是泪……）

对于任职人员来说应该具备的：

知识：从事过人力工作或者客服工作

技能：了解跟学员沟通应该注意的技巧，打字速度快

资格条件：如必须是985、211 本科及以上毕业....

至于系统调查、分析与研究...

哦



单选题

岗位分析目的	岗位分析侧重点
为一个新成立组织建立岗位体系	确立组织中的岗位体系，为每个岗位建立清晰的岗位职责、权限和在组织中的工作关系
为空缺的岗位招聘员工	该岗位的工作职责以及对任职者的资格要求
为了确定绩效考核的标准	衡量每一项工作任务的标准。澄清任职者完成每一项工作任务的时间、质量、数量等方面的标准
为了确定薪酬体系	通过编写工作说明书确定每一岗位的工作职责，继而采用一些量化的方法对岗位进行价值评估，确定每一岗位在企业中的相对值
为了培训和开发	衡量每一项工作的职责以及履行这一职责的员工所需的专业知识和素质能力

岗位分析的流程（简答题）：



1. 岗位分析的准备阶段：岗位分析的准备阶段包括明确岗位分析的目的、选择和培训岗位分析人员、选择岗位分析的方法和工具、与组织成员沟通岗位分析的目的和意义及所需要的相关配合等工作。
2. 岗位分析的执行阶段：岗位分析的执行阶段包括岗位分析信息的来源、收集工作的有光信息、制定岗位分析文件、与相关人员确认信息的准确性等。

3. 岗位信息的分析、整理阶段：岗位分析工作不仅仅是对工作岗位信息的简单收集，而是需要对所收集的信息进行总结、归纳、综合、整理、分析，通过对工作岗位信息的整理和分析，根据岗位分析目的的要求分析岗位工作任务的合理性、岗位任务的饱和度、岗位工作任务的难易程度、对任职者资格的要求等，形成按分析目的的要求产生的分析结果。



4.岗位分析结果的运用和修订阶段。

第一节：岗位分析



1. 准备阶段：请示领导，请求配合和支援
2. 执行阶段：好好利用领导给予的权利，好好按照之前说好的走…
3. 分析、整理阶段：所有信息整理完毕，通宵工作分析待命
4. 整合与修订阶段：结果终于下来辣！！我们就这么办吧！！什么？有问题…好吧，再全部来一遍。



岗位分析的方法（选择题，简答题）：

1. 观察法——我看，我看，我使劲看（特点：直截了当）
2. 问卷调查法——你写，你写，写完以后我使劲看（特点：先难后难易）
3. 访谈法——内谁谁，我们来谈谈？（特点：本人可以谈，同级可以谈，上级也可以谈；注意好好说话）
4. 工作日志法：今天做完工作写个工作日志出来，让我瞅瞅你都干了啥？（特点：成本低、比较繁琐、真实性有待商榷）
5. 关键事件法：精简版的工作日志，需要砖家操作。（专业性）
6. 管理岗位描述问卷法（MPDQ)：大大，做个卷子吧？（定量研究）



岗位分析的结果及应用（简答题）：

（一）工作描述：

一般包括工作的标志、概要、职责、范围、权限、业绩标准、工作关系、工作的环境条件及负荷等。



（二）工作规范

主要包括对工作人员的一般要求和特殊要求。

一般要求即生理性要求，就是对完成某项工作所必需的体力、视力等方面的要求。特殊要求是指工作对任职者除生理要求以外的心理、兴趣、培训等方面的要求。

具体包括：教育程度、工作经验、工作技能、职业道德、能力要求、生理与心理素质。

一般要求



特殊要求

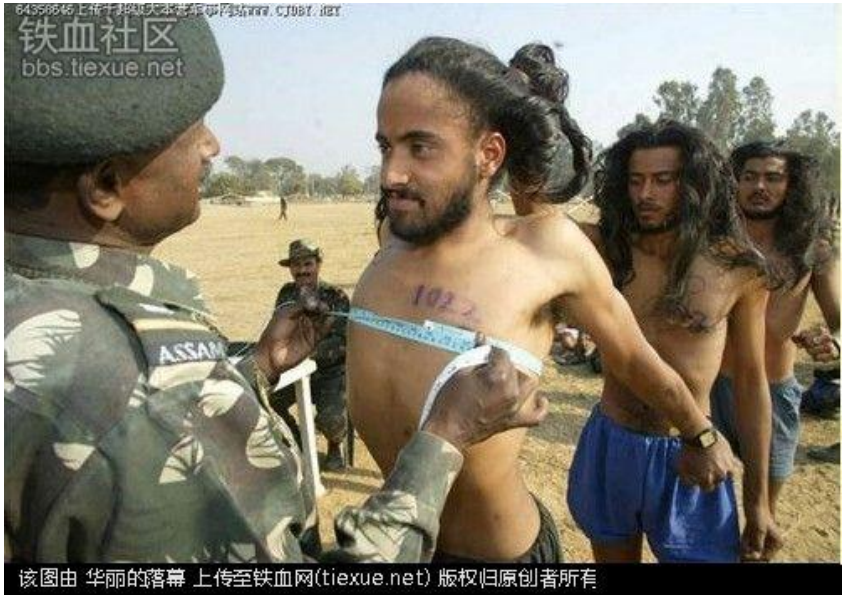


如何形成工作规范？

1、经验判断法



2.统计分析法：



（三）工作说明书：

逻辑性、准确性、实用性、完整性、统一性

也被称为岗位说明书，是描述工作者做什么、如何做以及在何种条件下做（包括工作的物理环境和组织环境）的正式的书面文件。

工作说明书主要包括两个部分，即工作描述（关于工作任职者实际在做什么、如何做以及在什么条件下做的一种书面文件）和工作规范（关于工作执行人为圆满完成工作所必须具备的知识、能力和技术）。

工作说明书的作用：工作说明书在人力资源管理中有着重要的作用，它是人力资源管理活动基本依据。



1. 在招聘工作中，招聘者可根据工作说明书向应聘者传达工作内容、工作环境、工作要求的基本信息；
2. 工作说明书中的内容也为招聘工作的选拔测试过程提供了客观的依据。

第二节：岗位评价

岗位评价的定义（名词解释）：

是指在岗位分析的基础上，采用一定的方法对企业中各种岗位的相对价值作出评定，并以此作为薪酬分配的重要依据，用于解决薪酬公平性问题的一项人力资源管理技术。



岗位评价的目的：

发现和确认组织的岗位结构

怎么理解岗位结构？

岗位评价的特点（简答题）：

①对象是“事”“物”而并非“人”：我并不是针对谁，我只是说，所有的岗位都是xx；

②衡量相对价值：在我们公司，不创造利润的岗位是不需要存在的；

③评比相对价值：你创造的利润比我低，我存在的意义比你高哈哈哈。

岗位评价的原则：

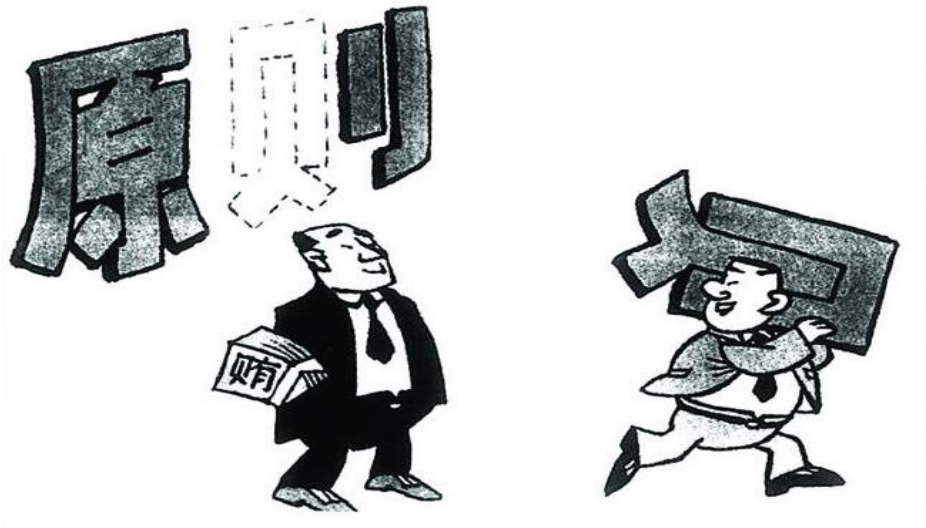
★★

①评价因素统一原则 ；

②评价因素无重叠原则；

③针对性原则；

④共识原则；



以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：https://d.book118.com/078143140073006117