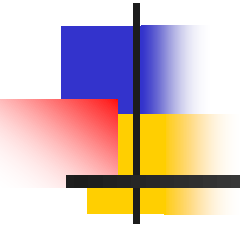


工作分析(Job Analysis)



考考你几个问题



你们知道谁做工作分析吗？

你知道工作分析是什么吗？

你做过工作分析吗？

你知道工作分析是依据或理论是什么吗？

你觉得工作分析有价值吗？

组织一般在什么情况下做工作分析？

工作分析是岗位责任制吗？

管理人员的面对挑战

人们每天都都在工作。难道
人们真的明白？？？？？？？

- 为什么工作？

- 为谁工作？

- 应如何工作？

- 如何更好的工作？

- 工作后得到什么？

事实上调查显示很多人不清自己做什么，
如何做得更好。

工作分析理论依据是什么？

工作岗位研究

- 工作岗位研究是岗位调查、岗位分析和岗位评价与岗位分级的总称。
- 工作岗位研究的对象是组织中需要有人来承担的岗位。
- 岗位是什么？是企业赋予每个员工的职务、工作任务、责任与权限的统一。

工作岗位研究的对象与原则

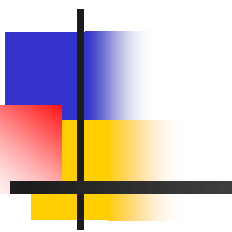
工作岗位研究的对象？

■其对象与劳动人事管理一致，但侧重点有所不同。

■人事管理对象是组织企业劳动过程中人与人，人与事，事与事的相互关系。

■岗位研究对象是组织中需要有人来承担的岗位。一定时间、空间内，岗位是组织赋予每个员工要完成的任务、要担负的责任、应具有的权限的统一。岗位研究的任务是为劳动人事管理提供科学依据

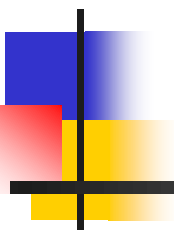
工作岗位研究的基本原则



为了科学性、合理性、可靠性岗位研究需要遵守的原则：

- 系统原则：将岗位放入组织系统中研究
- 能级原则：岗位能级不同
- 标准原则：岗位研究过程方法、及结果标准化。
- 最优化原则：岗位设置的数量问题多了少了可能都有问题。

岗位研究的方法

- 
- 调查研究法
 - 数量分析法（量与质）
 - 心理学方法（测验、观察等）
 - 其它科学方法

工作研究是方法研究与时间研究的总称

工作分析：是指对各种工作的性质、任务、责任及岗位上的人员需要的资格、条件进行调查研究分析，加以科学分析描述并规范记录的过程。（工作描述与工作规范）

工作评价：在工作分析的基础上，对不同内容的工作，以统一的标准进行定量评价，以确定工作岗位的价值。

对工作分析的认识问题？

工作分析的误区与应有的理念

误区：

工作分析是人力资源部门的事？

工作分析是大中企业的事？

工作分析的结果就是岗位责任制？

工作分析是万能的？

工作分析就是整一个职务说明书？





工作分析



- 一、什么是工作分析
- 二、工作分析的价值
- 三、工作分析的内容
- 四、工作分析的程序
- 五、工作分析的方法
- 六、工作分析的结果
- 七、工作分析的应用

工作分析的相关术语

工作要素：工作中不可再细分的最小动作单位。如从工具中取出夹具，将其安装在机床上，开启机床，加工工件等。

任务：为达到某种目的所从事的一系列活动。它可以由一个或是多个工作要素构成。如工人加工工件，打字员打字等。

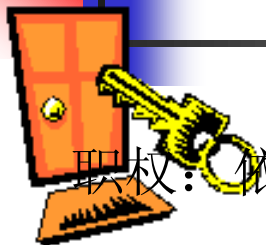
责任：员工在岗位在要完成的主要任务或是大部分任务。它可以由一个或是多个任务构成。如车工的责任是加工零件，加工件的质量检验，机床的维修与保养。打字员的责任是打字、校对、机器维护等。

职位：根据组织目标为个人规定的一组任务及相应责任。职位与个体是一一对应的。

职务：是对员工承担的工作任务的性质和特点的概括,它与职位的区别是职务更多的强调工作的内容。一组重要责任相似或相同的职位。第一副厅长、第二副厅长，其职位是副厅长，但职务地位却不一样。

职位是人事结合的基本单元，职务是同类职位的集合；职位数量是有限的；一个人的职务不是终身的，可以变化，常伤，兼任；职位不随人的变化而变化；职位可以按不同的标准分类，而职务一般不加以分类。

工作分析的相关术语



职权：依法赋予职位的某种权力，以保障职责与任务。

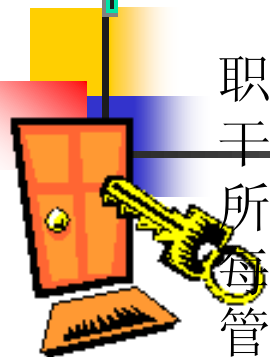
职责：是职务与责任的统一，是根据岗位性质对工作的全部工作任务，从时间、空间上的限定。如工资专门人员的职责每半年或一年进行工资调查。

工作岗位：在特定组织中，在一定时间内由一名员工承担若干工作任务并具有一定职务责任与权限。

工作：三种含义，一是体力劳动与脑力劳动；二是指专门任务；三是专指职业

工作簇：两个或两个以上的工作的集合，如销售和生产分别是两个工作簇。

职业：是人们在社会中所从事的作为生活来源的某种工作，它与工作的区别是前者范围窄，工作范围宽。



职位分类：是指将所有的工作岗位（职位）按其业务性质分为若干职组、职系（从横向分）；然后按其责任大小、工作的难易、所需要教育程度及技术的高低分为职级、职等（纵向角度），给每一个职位制定准确的定义与描述制成职位说明书，以此作人员管理的依据。

职系：是指一些工作性质相同，而责任轻重和困难程度不同一系列工作。一个职系就是一个专门职业（教师系列）

各种性质相近的职系总为职组。我国现有27个职组43个职系。

职级：是分类结构中最重要概念。按工作内容难易程度、责任大小、需要资格条件相似的职位划分为同一职级，便于管理与付薪。

工作性质不同或主要职务不同，但其困难程度、责任大小、所需的资格条件相同的相同职级当为职等。职美国护士3级为五职等，1级内科医生也是五职等。

新闻

记者

助记 记者 主任记者 高级记者

广播电视播音

三级 二级 一级 主任播音指导 播音指导

企业

工程技术

技术员 助工 工程师 高级工程师

会计

会计员 助会 会计师 高级会计师

统计

统计员 助统 统计师 高级统计师

管理

经济员 助经 经济师 高级经济师



1、什么是工作分析？



全面了解、获取与工作的关的详细信的过程，具体说，是对组织中某个特定职务的工作内容和职务规范的描述与研究过程。工作分析涉及两个方面：一是工作本身，即工作岗位研究；二是人员特征即任职资格研究。

工作分析是一个收集某一特定工作特征的相关信息的特定过程。

工作分析是指全面了解、获取与工作有关详细信息的过程，具体说是指对组织中某个特定职务的工作内容与职务规范（任职资格）的描述的研究过程、即制定职务说明和职务规范的系统过程。



3、何时做工作分析？

工作分析是人力资源管理的常规性工作。一般在以下情况下要做工作分析：

- (1) 建立一个新组织。
- (2) 由于企业战略调整，业务的发展，使工作内容、工作性质发生变化，要做工作分析；
- (3) 企业由于技术创新，劳动生产率的提高，要重新定岗定员；
- (4) 建立制度的需要，比如绩效考核、晋升、培训的要求进行工作分析。



二、工作分析的目的、价值



1、工作分析的目的

2、工作分析的价值



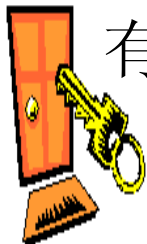
工作分析的目的是什么？

组织中人们对做事目的往往给了太少的关注，

工作分析就是为了规范吗？

工作分析就是为了做一份工作描述书和工作规范书吗？

工作分析的目的在于为收集人力资源管理人员所需要的一切有关员工及工作状况的详细信息，为人事决策提供依据。





2、工作分析的价值

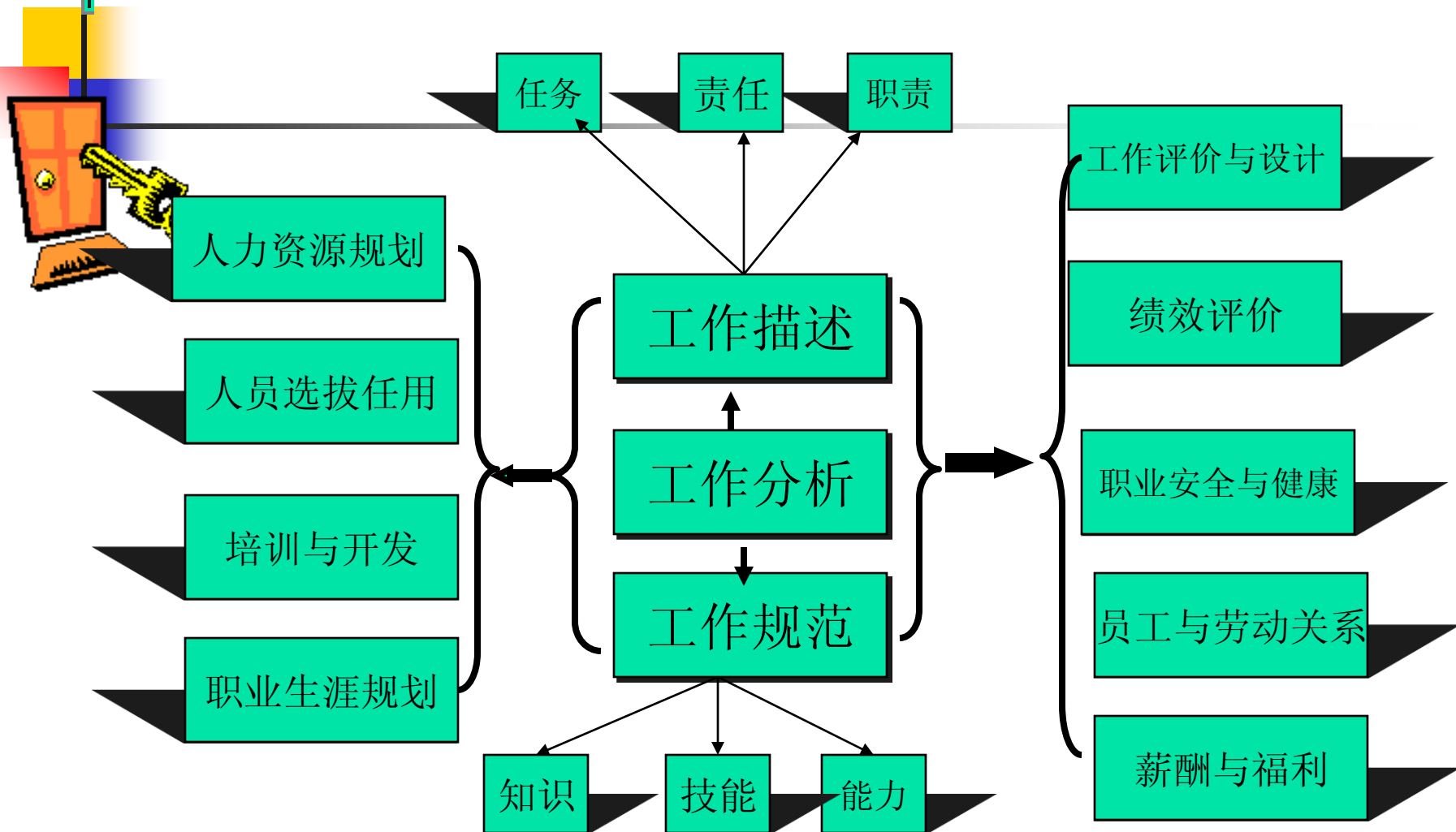
主要是三个方面：

★组织管理；如组织结构设计、组织计划、组织的目标管理等。

★工作设计；如工作流程设计、职位分类、权责关系、职务设计、规范制度

★人力资源管理。如人力资源规划、人员招聘、人员培训与开发、绩效考核、薪酬管理等。

★支持工作流程；平等对待员工，减少偏差与争端；引导员工行为。





§ 工作分析是人力资源规划的基础

§ 工作分析对组织人员的甄选与任用具有指导作用

§ 工作分析有助于员工培训与开发工作

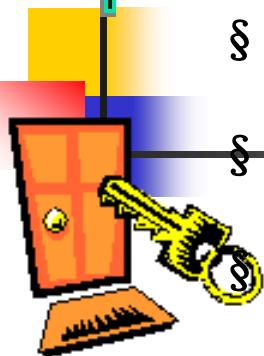
§ 工作分析有利于职业生涯规划与管理

§ 工作分析为绩效评价提供了客观的标准与依据

§ 工作分析有助于薪酬管理方案的设计

§ 工作分析有利于把握员工的安全与健康

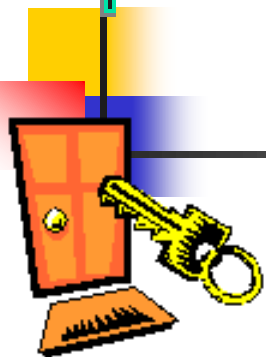
§ 工作分析有利于改善员工和劳动关系





三、工作分析内容

- 1、工作分析的信息
- 2、工作分析内容





工作分析的信息

工作分析中通常需要以下几类信息：

- 工作活动资料（各项工作实际发生的活动）
- 人的行为（体力与智力的实际度）
- 工作器具资料（工作对象与使用的式具）
- 工作绩效（反应工作质与量，方法、标准等）
- 工作环境（物理环境与社会环境）
- 工作对人的要求（知识、技能、个人特征、背景、经历、兴趣、身体特征等）



为了工作分析国外心理学家从人力资源管理角度提出工作分析公式即6W1H

(1) 做什么 (What) (2) 为什么 (Why) (3) 用谁 (Who)
(4) . 何时 (When) (5) . 在哪里 (Where) (6) . 为谁 (for Whon) (7) . 如何做 (How) 6W1H的内容:

1) 做什么 (What) 是指从事工作的主要活动

※ 任职者所要完成的工作活动是什么?

※任职者的工作会产生什么结果或产品?

※任职者的工作结果要达到什么样的标准?

(2) 为什么 (Why)

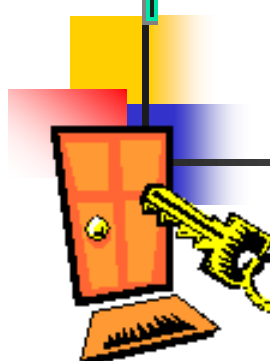
※任职者的工作目的, 也说明该工作在组织中的作用。

※做这项工作的目的是什么?

※这项工作与组织中其它工作有什么联系? 对其它工作有什么影响?



(3) 用谁 (Who) 是指对从事某项工作人的要求。

- 
- An illustration of a red door with a yellow handle and a yellow key hanging from it. The door is slightly ajar, and the key is positioned as if it is about to turn the handle.
- 从事此项工作的人应具备什么样的身体素质?
 - 从事此项工作的人要具备哪些知识技能?
 - 从事此项工作的人至少要接受哪些教育与培训?
 - 从事此项工作的人至少具备什么的经验?
 - 从事此项工作的人在个性特征上应具备什么样的特点?
 - 从事此项工作的人在其它方面的条件?

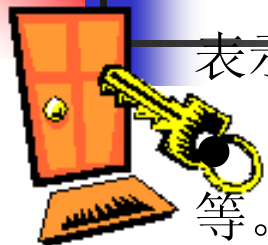
(4) . 何时 (When) 表示在什么时间从事各项活动。

- 哪些工作是有固定时间的? 在什么时间做?
- 哪些工作是每天必做的?
- 哪些工作是每周必做的?
- 哪些工作是每月必做的?



(5) . 在哪里 (Where)

表示从事工作的环境。



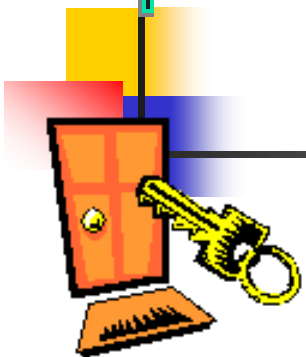
工作的自然环境，如地点、温度、光线、噪声、安全条件等。

- 工作的社会环境，如工作地的文化环境、人际关系、环境稳定性等

(6) . 为谁 (for Whom)

指工作中与哪些人发生关系，发生什么样的关系。

- 工作向谁请示汇报？
- 向谁提供信息和工作成果？
- 可以控制和监控何人？



(7) . 如何做 (How)

任职者怎样从事工作活动以获得预期成果。

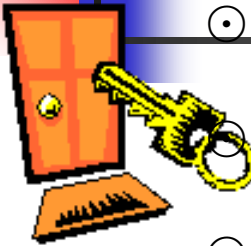
- 从事工作的一般程序是怎样的？
- 工作中要使用哪些工具？操作什么机器设备？
- 工作中所涉及到的文件和记录有哪些？
- 工作应重点控制的环境有哪些？



工作分析的内容:

1. 岗位描述: 岗位的名称、地点、任务、权责、工作对象、劳动资料、工作环境及本岗位与其它岗位的联系和制约方式
2. 岗位规范: 岗位对员工的要求, 根据岗位特点, 岗位会要求本岗位的人员应具备的知识水平、工作经验、道德标准、身体状态等资格条件。

岗位内容分析:

- 
- An illustration of a red door with a yellow handle and a yellow key, symbolizing access or analysis.
- ◎ 岗位名称分析（理念、清晰、位置）
 - ◎ 岗位任务分析（性质、内容、形式、方式）
 - ◎ 岗位责任分析（责任大小、具体范围、表现）
 - ◎ 岗位关系分析（关系、程度）
 - ◎ 劳动强度分析（紧张度、负荷、工时利用、劳动姿势、班次）
 - ◎ 劳动条件与环境分析（温度、空气含尘）
 - ◎ 劳动资料与劳动对象分析（资金、设备、工具等）



△人员素质要求分析：

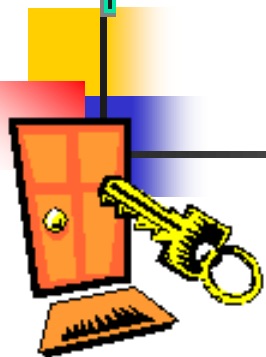
△知识水平分析（文化、专业、政策、管理、外语等）

△工作经历分析

△职业道德分析

△能力要求分析（理解判断、组织协调、决策分析、开拓创新、社会活动、语言文字等能力）

△身体素质分析（智力、语言、数字、空间理解、形状视角、书面材料知觉、运动协调、手指灵巧、手眼足协调、颜色）



四、工作分析的过程

1. 工作分析的原则

2. 工作分析的过程



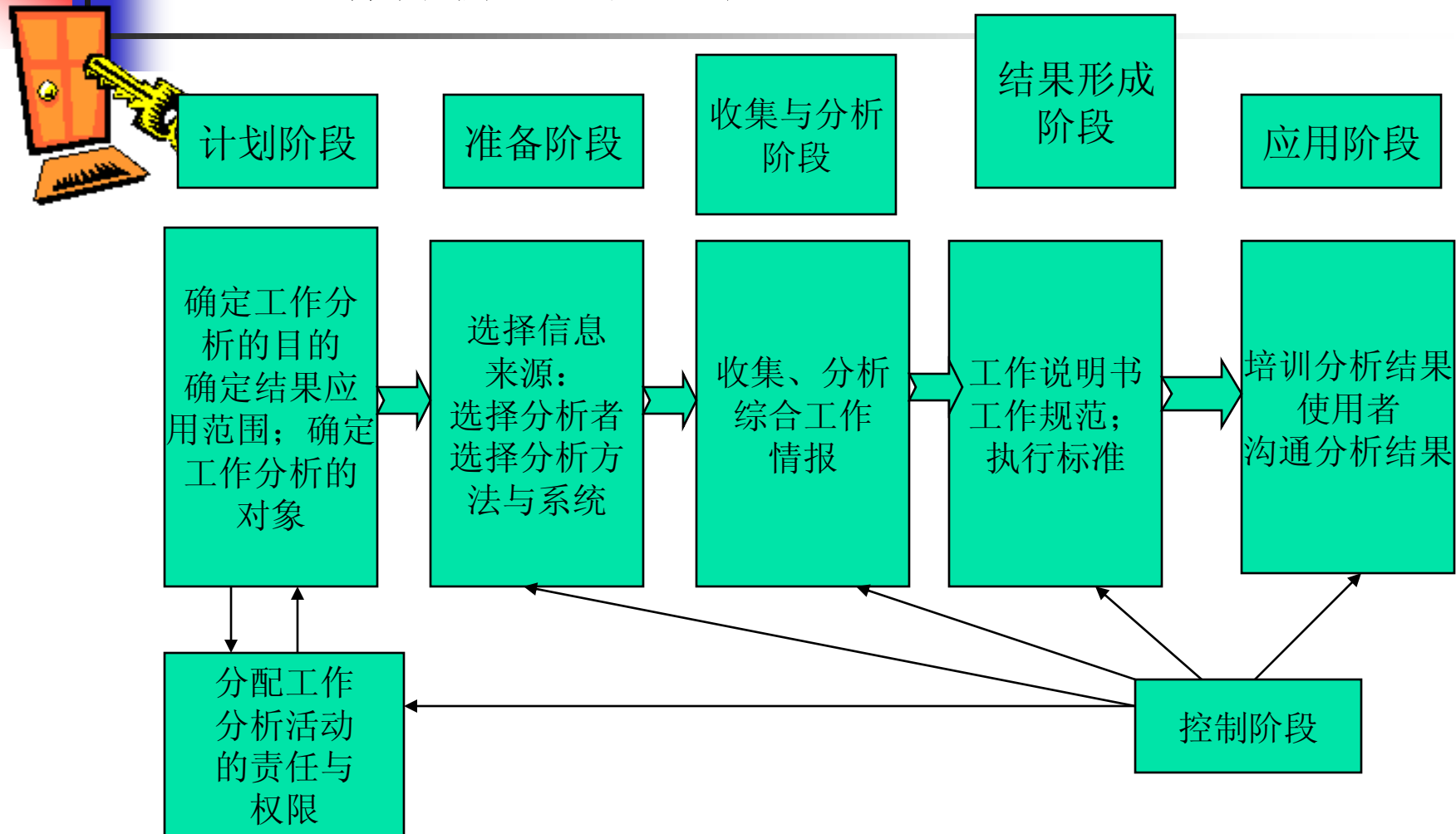
工作分析的原则



- (1) 系统原则
- (2) 动态原则
- (3) 目的原则
- (4) 参与原则
- (5) 经济原则
- (6) 岗位原则
- (7) 应用原则



工作分析的主要过程



计划阶段

主要解决以下几个问题：

- 确定工作分析的目的，用于解决什么问题
- 限定所要收集的信息类别和方法；
- 选择要分析的工作（要不要分析全面的工作？）；
- 建立工作分析小组；
- 制定工作分析规范（如分析的规范用语、进度、层次、经费等
- 做好动员，让大家接受，或是有心理准备



准备阶段



- 选择信息来源
- 选择收集信息的方法与系统
- 选择数据分析技术

收集与分析阶段

- 按事先选定的方法收集信息
- 进行各种工作要素的分析活动（信息描述、分类和信息评价）
- 综合分析，将所有信息进行解释、组织，使之成为有用资料

结果形成阶段

主要是如何用书面文件来表述分析的结果

应用阶段

制定各种具体的应用文件，如录用文件、考核标准、培训内容

培训工作分析结果的使用者，增强管理活动的科学性和规范性

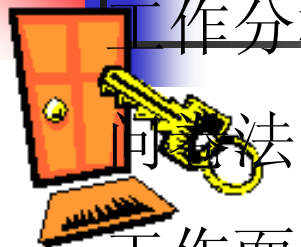
控制阶段

动态、更新、适应



五、工作分析的方法

工作分析的常用方法主要有：



问卷法

工作面谈法

方法分析法

关键事件法

观察法

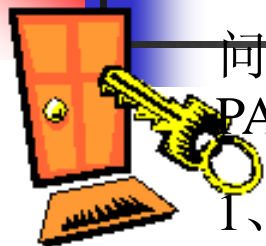
工作实践法

实验法

工作日志法

问卷法

问卷法是国内个企业工作分析中最常用的方法，国外开发很多问卷如PAQ、FJA、MPDQ



I、特点

- 费用低，速度快节省时间
- 调查范围广，用途广
- 调查样本大
- 调查资源可以量化
- 设计问卷成本高
- 应用前要测试，解释培训
- 由于单独填写少沟通，或不认真填写影响质量。



问卷的种类与使用

1. 种类

问卷有开放式；有结构式；混合式


有通用问卷和专业问卷

体力和脑力问卷



2. 问卷的设计与使用

如何设计问卷：



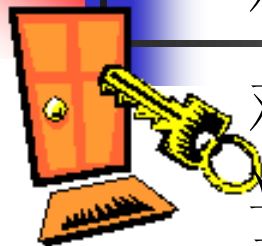
无论什么问卷都要从职位出发进行设计，问题的设计要人针对性，明确简练。具体讲：明确要什么信息，将信息转化为可操作的项目或问题；每个问题的目的要明确，语言要简洁易懂，必要时附加说明；

使用问卷：设计内容：基本资料、工作时间、岗位工作描述、工作压力或影响、工作范围、工作责权、监督、工作强度、考核、任职资格要求、劳动条件与环境、不足与建议

根据不同目的使用不同问卷，如是用于薪酬制定，则要使用结构化程度高的问卷，便于定量评分；如是针对脑力劳动者、管理者的，可考虑使用管理职位专业问卷。调查问卷中的提问次序：先易后难，从外至内，形式多样，有人提出“漏斗性技术”，先问一般性，开放式的，再问与职位相关性强的问题。



观察法



观察法是工作分析人员到现场，对某些对象的作业活动进行观察，收集、记录有关工作的内容、工作间的相互关系、人与工作的关系，以及工作环境、工作条件等信息，并用文字和图表形式记录下来，后进行分析 and 归纳的方法。

1. 特点

2. 操作要求



写实分析法

可分工作日志法和主管人员分析法

工作日志法

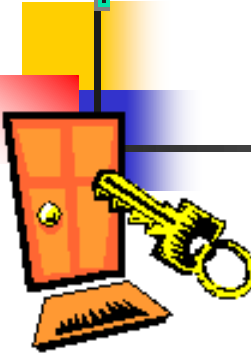
1. 定义；任职者按时间顺序详细记录工作内容和过程，后分析归纳，以达工作分析的目的。写实的内容包括：做什么、如何做及为什么做。

2. 特点：

信息的可靠性高，适用确定有关工作职责、工作内容、工作关系、劳动强度

费用少，对高水平复杂工作经济有效

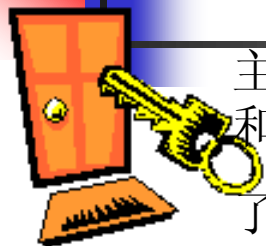
关注过程而不重结果；写实者对工作要熟；使用范围小适用周期短
稳定工作；整理信息的工作量大；会有主观误差。

序号	工作活动名称	工作活动内容	工作活动结果	时间消耗	备注
1	复印	协议文件	4页	6分钟	存档
2	起草公文	代理书	8页	75分钟	报批
3	贸易洽谈	出口	1次	40分钟	承办
4	布置工作	对日出口业务	1次	20分钟	指示
5	会议	讨论问题	1次	90分钟	参与
16	请示	贷款额	1次	20分钟	报批



主管人员分析法



主管人员利用管理权来记录与分析所管辖的人员的工作任务、责任和要求等信息。

了解工作情况，方便。

主管人员分析范例：

一、职业名称；部门；工作地点；任职者姓名；日期；主管人名；签字

二、基本职责

三、能够用于确定本职位工作的各种指标

四、表明各职位间的关系

五、列出主要职责活动与代表性工作项目

六、说明本工作的权限与自主性

七、完成本职工作需要说明的其它情况和要求

访谈法



1. 访谈法的特点

- 可以对工作者的工作态度工作动机作深入了解；
- 运用面广；
- 任职者自己说，具体较准确；
- 有助于管理者发现问题；
- 为任职者说明工作分析的重要性；
- 比较费口才时间，工作成本较高；
- 信息有时会因访谈对象的因素而失真；

2. 访谈的类型

- 个别访谈
- 群体访谈
- 主管人员访谈



3. 访谈的技巧



- 与主管配合，找到最了解工作的员工；
- 尊重对方，建立感情，注意态度，用语适当；
- 不要让对方感到是考核或是有压力；
- 表达清楚，准确，事先有份提纲；
- 注意不常规问题，并补充；
- 主要是倾听，千万不要争论，甚至附合；

4. 访谈的内容

An illustration of a red door with a yellow handle and a yellow key hanging from it, symbolizing access or a key point.

(1) 工作目标：组织为什么设此岗，并根据什么付报酬。

(2) 工作的范围与性质：工作在组织中的关系，所需要的一般知识、管理知识、人际关系知识，需要解决问题的性质及自主性，工作进行的范围，员工的最终成果如何度量。

(3) 工作内容：任职者在组织中有多大作用，其行为对组织的影响有多大。

(4) 工作责任：工作中责任的大、小，表现形式和责任范围，如财务审批权限、运用资金的数量界定等。



关键事件法



是关注工作成功与失败行为特征，要求相关人员，将关键事件加以记录，在此基础上，对岗位的特征和要求进行研究的方法。

要记录

导致事件发生的原因；员工的行为哪些有效哪些无效；关键行为的结果是否被认知；员工控制上述行为结果的能力。

适用于员工的选拔、培训和绩效评估



资料分析法



尽量利用现有资料，为进一步调查打好基础。

成本低，工作效率高

进一步分析的基础

一般收集的信息不全面

要与其它方法结合使用



如何评价分析方法

选择方法关键要关注：

方法与目的的匹配；成本可行性；方法对对象的适用性。

就成本而言，问卷成本最低，关键事件法成本最高；就对工作的适用性讲，职位调查表最适用分析高层次的工作。

评价每种方法时要考虑：

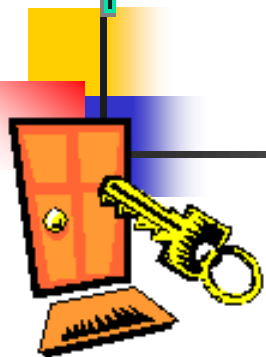
多功能性与适用性；标准化；使用者认知度；使用者理解参与度；使用上的方便；信度和效度；成本



六、工作分析的实施

主要是工作分析工作的组织实施

即使是要有计划的前提下，实际的过程会受很多因素影响，所以工作分析的实施也是不可忽视的。





七、工作分析的结果



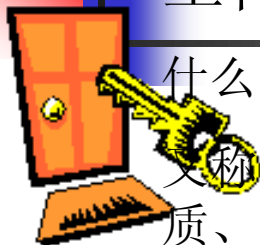
1. 工作描述

2. 工作规范

3. 工作说明书的编写

工作描述

什么是工作描述



又称职务描述，工作说明，指用书面的形式对组织中的各类岗位的工作性质、工作任务、工作职责与工作环所做的统一的要求。它表明任职者应该做什么如何去做，以及在什么环境下去做。一般具体工作描述包括：

- (1) 工作识别：主要有工作名称、工作身份、
- (2) 工作编号
- (3) 工作概述：简练的文字表述工作的总体性质、任务及目的。
- (4) 工作关系：与组织内外的关系如监督谁、受谁监督，与其它部门关系
- (5) 工作责任：工作活动内容、工作权限、工作结果。
- (6) 工作条件与工作环保境：工作场所、工作的危险性、职业病、工作时间、工作的均衡性、工作环境的舒适程度。

工作规范

1. 工作规范

是指任职者要胜任工作必须具备的资格和条件，说明一项工作对任职者在教育程度、工作经验、知识、技能、体能和个性特征方面的最低要求。

2. 工作规范的内容：（1）一般人员

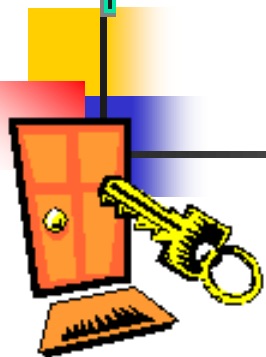
- 身体条件 ● 心理素质 ● 知识经验 ● 职业品德

（2）管理岗位工作规范内容

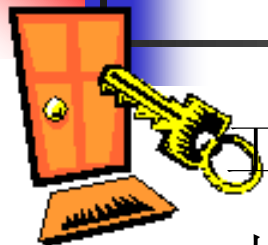
- 知识要求：最低学历、专门知识、政策法规知识、管理知识、外语水平、相关知识；知识要求可以用精通、掌握、具有、懂得、了解等来表示。
- 能力要求：理解判断、组织协调、决策、开拓、社会活动、语言文字、业务实施能力；
- 经验要求：可以定量分析，如1 年以下，5分；1~3年，10分；3~5年，15分；5~10年，20分；10年以上，25分。
- 职业道德要求：

（3）员工岗位工作规范内容，主要三项：

- 应知：胜任工作的专业知识； ● 应会：胜任工作的技术能力；
- 工作实例：例出本岗位的样本工作项目，以判断工人的实际工作经验以及应知



工作说明书的编写
其实是个写作过程



工作分析说明了书的形式：

内容可简可繁

形式可以是表格式，可以叙述式

编制时注意用专业词

正确使用文字语言（简明直接，使用现在时态，每个句子有一个目的）

统一格式



工作分析的应用

定员定编

工作设计

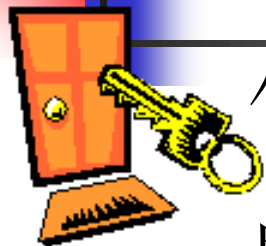
工作评估



工作设计



- ♂ 什么是工作设计
- ♂ 工作设计的方法
- ♂ 工作设计的内容



什么是工作设计

所谓工作设计就是为了有效的达到组织目标，提高工作绩效，对工作内容、工作职责、工作关系等方面进行变革和设计。



工作设计的内容



(1) 工作内容。主要是关于工作范围的问题，包括工作种类、工作的自主性、工作的复杂性、工作难度和工作的完整性。

(2) 工作职责。是关于工作本身的描述，包括工作责任、工作权限、工作方法、协作和信息沟通。

(3) 工作关系。是关于人在工作中的关系，包括上下级、同事之间个体与群体之间。

(4) 工作结果，主要是工作所提供的产出情况。包括工作产出的数量、质量和效率。

(5) 工作结果的反馈。主要是任职者从工作中获得的直接反馈以及从上级，下级、同事之间获得的间接反馈。

(6) 任职者反应。主要指任职者对工作本身以及组织对工作结果奖惩态度，如工作满意度、出勤率、离职率等。

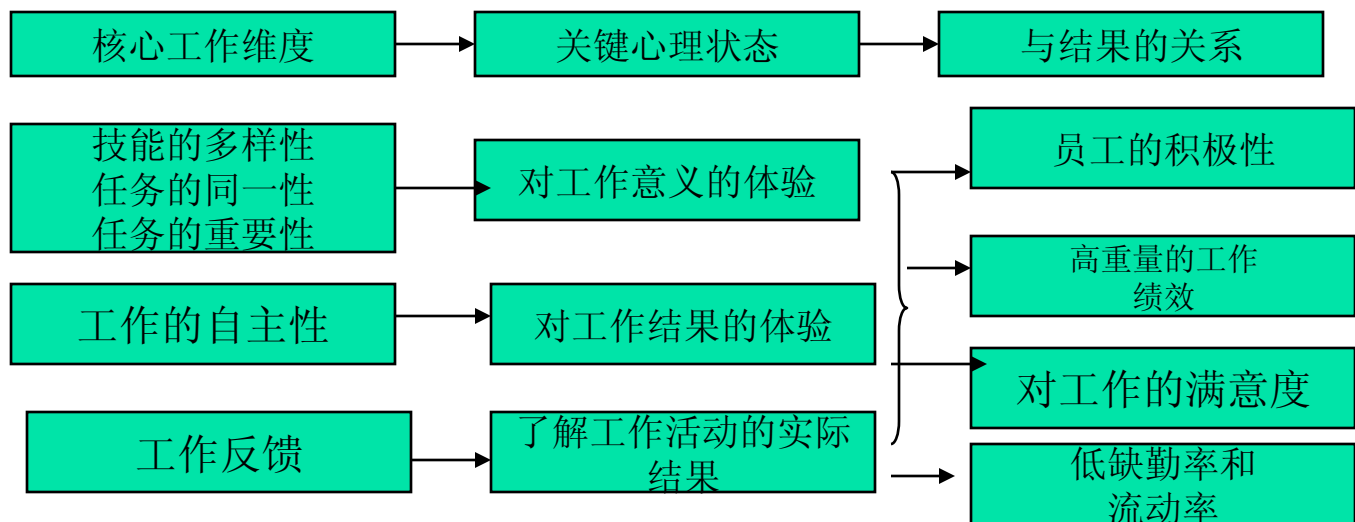
工作设计的方法

工作轮换

工作扩大化；注意工作的多样性

工作丰富有化；注意工作的挑战性。

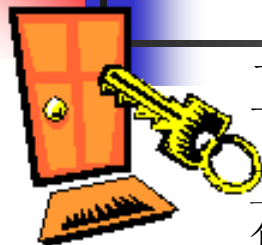
其实工作设计最初是从工作特性出发开始研究的。工作特性的高低之分。工作特性与员工的心理、与工作结果的关系。工作特性模型。





工作评价

工作评估？



工作评估，就是根据工作分析的标准，对工作的性质、强度、责任、复杂性以及所需要的任职资格的差异进行综合评估的活动。工作评估的是工作而不是人。

工作评价的方法

常用方法有：

排序法

分类法

因素比较法

要素计点法



工作分析作业；

要求学生用一种或几种方法对指定的岗位进行工作分析并得到工作描述与工作规范说明书。要求有原始材料。

目的：要求学生通过此过程了解工作分析的过程，并感受工作分析中遇到问题 and 难点，并进行交流。

其目的是了解工作分析的过程

总经理职位说明书

工作内容：

- 1、全面管理公司的生产经营，对公司生产经营中遇到的重大问题进行决策。
- 2、广泛汲取国内外先进企业经营管理经验，确定公司的近期目标和远景规划。
- 3、在企业文化、组织创新、人才开发、业务拓展、对外投资等企业发展的关键领域实行战略管理。
- 4、组织审批公司重大经营项目，从事经营管理的全局开创性工作。
- 5、做好对外公共关系的协调，拓展新业务领域和客户，为公司发展做出艰巨的探索和尝试。

权限与责任：

1、权限

- 1) 对公司发展规划、投资计划、研究与开发及其他与公司发展密切相关的文件有审批权或否决权。
- 2) 对各职能部门的总体经费支出有审批权或否决权。
- 3) 对总经理基金有支配权。
- 4) 对公司重大经营管理项目有主持权。
- 5) 对直属下级有监督指导权。
- 6) 拥有人事任免权和公司章程赋予的其他权力。

2、责任

- 1) 对公司经营管理的重大决策负主要责任。
- 2) 对公司重大经营管理项目负主持责任。
- 3) 对全体员工负连带法律责任。

所受指导：

接受董事会领导，工作方向受到原则说明，工作内容、工作方法可自行确定，并根据情况做出调整。

所予指导：

对下属部门经理进行行政领导和业务指导。

人力资源部经理职位分析书

职务名称：人力资源部经理

所属部门：人力资源部

直接上级：行政副总经理

工作目的：负责公司人力资源管理工作。

工作要求：工作细致、服务意识强。

工作责任：

1. 制定、执行公司人力资源规划；
2. 制定、执行、监督公司人事管理制度；
3. 招聘：制定招聘计划、策划招聘程序、组织招聘工作；安排面试、复试、综合素质测试；
4. 绩效考评：制定考评政策、统计考评结果、管理考评文件、做好考评后的沟通工作、不合格员工的辞退；
5. 激励与报酬：制定薪酬政策、晋升政策；组织提薪评审、晋升评审；
6. 公司福利：制定公司福利政策、办理社会保障福利；
7. 人事关系：办理员工各种人事关系的转移；
8. 教育培训：组织员工岗前培训、协助办理培训进修手续；
9. 与员工进行积极沟通，了解员工工作、生活情况。

衡量标准：

- 1、工作报告的完整性；
- 2、公司其他部门对人力资源部工作的反馈意见。

工作难点：如何为员工提供更好的服务。

工作禁忌：服务意识差，办事拖拉、行动缓慢，缺少耐心。

职业发展方向：行政副总经理

任职资格：

1. 工作经验：三年以上管理工作经验；
2. 专业背景要求：曾从事人力资源管理工作3年以上；
3. 学历要求：大专以上；
4. 年龄要求：35岁以上；
5. 个人素质：积极热情、善于与各类性格的人交往，待人公允。

一份普通的工作说明书内容：

一、基本资料

二、工作职责(概述、工作职责)

三、额外监督

四、监督与岗位关系所施与所受监督、
与其它岗位的关系)

五、工作内容与工作要求

六、工作权限

七、工作环境

八、工作时间

九、资历

十、身体条件

十一、心理品质与能力要求

十二、所需的知识与专业技能

经济计划处处长岗位 规范(内容)

一、职责总述

二、职业道德

三、学历与资历

四、知识要求

五、能力要求

六、身体条件





