

人力资源管理 从入门到精通必备丛书



岗位分析和评价

从入门到精通

入门篇

讲实操、讲实践、讲技能：手把手学真本领

提升篇

讲流程、讲计划、讲分析：工作更加有条理

精通篇

讲体系、讲规划、讲思路：所有难题都搞定

杨岗松◎著



清华大学出版社

人力资源管理 从入门到精通必备丛书

岗位分析和评价 从入门到精通

杨岗松◎著

清华大学出版社

北 京

内 容 简 介

岗位分析和评价是企业人力资源管理的基础,也是人力资源管理者需要掌握的基本技能。本书从人力资源管理者需要掌握的知识和实践技能出发,全面梳理了岗位分析和评价的知识体系。

本书分为入门篇、提升篇和精通篇三大部分。入门篇主要介绍岗位分析和评价术语以及各种技术与方法;提升篇主要介绍如何在企业中开展岗位分析和评价工作;精通篇重点介绍岗位分析和评价成果在岗位说明书编制、薪酬体系设计、组织结构设计与优化、人力资源配置和任职资格管理中的应用。

本书为企业开展岗位分析和评价工作提供了全方位的解决方案,是一本能促使岗位分析和评价工作有效实施、落地的工具书。本书不仅适合人力资源管理者学习使用,同样适合企业各级管理者参考和借鉴。本书还可以作为企业培训师、管理咨询师以及高校相关管理专业本科生和 MBA 的参考书。

本书免费提供相关表单等配套资源,下载地址: <http://www.tupwk.com.cn/download>。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

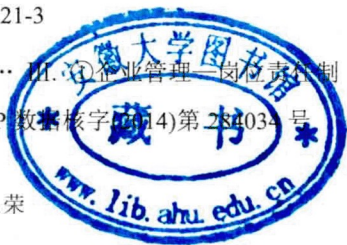
岗位分析和评价从入门到精通 / 杨岗松 著. —北京:清华大学出版社, 2015

(人力资源管理从入门到精通必备丛书)

ISBN 978-7-302-38721-3

I. ①岗… II. ①杨… III. ①企业管理—岗位责任制 IV. ①F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 284034 号



责任编辑:施 猛 易银荣

封面设计:李志伟

版式设计:方加青

责任校对:曹 阳

责任印制:杨 艳

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

课 件 下 载: <http://www.tup.com.cn>, 010-62794504

印 刷 者:北京富博印刷有限公司

装 订 者:北京市密云县京文制本装订厂

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×260mm 印 张:21.5 插 页:1 字 数:397 千字

版 次:2015 年 2 月第 1 版

印 次:2015 年 2 月第 1 次印刷

印 数:1~3500

定 价:56.00 元

编写委员会

■ 潘平(丛书首席顾问, 负责编写《上承战略 下接人才——人力资源管理高端视野》)

硕士, 高级经济师, 资深人力资源专家, 高级人力资源管理师, 中国机械工业企业人力资源管理研究会理事会副理事长, 北京国际人才交流协会常务理事, 中国十大创新型汽车企业人力资源总监, 对外经济贸易大学等高校导师, 现任北汽福田汽车股份有限公司总经理助理兼人力资源本部本部长。二十多年来一直从事企业管理、人力资源管理相关工作, 在人力资源战略、集团化人力资源管控、人才发展、绩效与薪酬等方面拥有丰富的管理实践经验, 对人力资源管理前沿有较深入的研究, 并在多家期刊报纸上发表相关文章, 其管理成果多次在北京市企业管理创新成果评选中获一等奖。

■ 贺清君(丛书主编, 负责编写《招聘管理从入门到精通》)

工学学士, 管理学硕士, 吉林松原人, 北京市社会保障信息系统指标体系与数据结构标准起草专家组成员。多年来在国企、民企、外企和上市公司担任人力资源总监职务。擅长公司治理架构、组织结构设计、人力资源管控体系构建、激励与绩效管理、薪酬管理以及人才培养体系构建, 具有多年人力资源工作管理经验, 曾接受《环球人物》和《企业观察报》等多家媒体采访, 实战派人力资源管理专家, 是畅销书《企业人力资源管理全程实务操作》《人力资源常见管理问题解决方案及风险防范》和《绩效考核与薪酬激励整体解决方案》的作者。

■ 胡劲松(负责编写《绩效管理从入门到精通》)

工学学士, 管理学硕士, 实战派人力资源专家, 曾就职于中国海洋石油总公司、华为技术有限公司, 现任网秦移动集团人力行政高级总监。擅长公司研发管理、公司治理架构、研发流程设计、组织结构设计、人力资源管控体系建立、激励与绩效管理、薪酬管理以及人才培养体系构建。在华为十余年工作期间, 历任培训经理、终端研发分部部长、人力资源总监等职位, 曾从零起步协同打造全球排名前三的智能移动终端研发团队, 具有业务管理和人力资源管理的复合经验。早年曾在《中外管理》《中国石油月刊》等多家媒体从事记者、编辑工作, 发表多篇重要文章, 并与著名管理科学家杨沛霆合著《科技技术是第一生产力》等书。

■ 闫轶卿(负责编写《薪酬管理从入门到精通》)

毕业于北京大学, 获经济学硕士学位, 后就读于北京大学人力资源总监班。曾在北大青鸟集团、博雅软件集团担任高级管理职务。具有十多年现代企业中高层管理经验及人力资源管理工作经验, 对现代企业管理理论及人力资源管理理论有深入的研究, 并在多年的工作中结合实践经验不断积累、不断总结, 尤其在企业人力资源管理中的招聘、薪酬福利、人才培养及企业发展变化中的管理体系建设方面有独到的见解。

张银昆(负责编写《员工管理从入门到精通》)

劳动经济学学士，人力资源管理在职研究生，MBA，在国企、民企、外企有近二十年的HR从业经历，积累了丰富的HR实战经验。现为北京合纵科技股份有限公司人力资源副总裁，并担任中关村人才协会人力资源委员会主席。善于发现企业人力资源管理存在的本质问题，能根据企业的战略和实际情况提出有针对性的解决方案并推动实施。在人力资源战略、组织发展、人才培养、招聘、绩效体系等方面有深入的研究，在《人力资源》《职场》《HR经理人》《管理@人》等专业杂志和中国人力资源开发网上发表文章多篇，部分文章被广泛转载。

杜云华(负责编写《培训管理从入门到精通》)

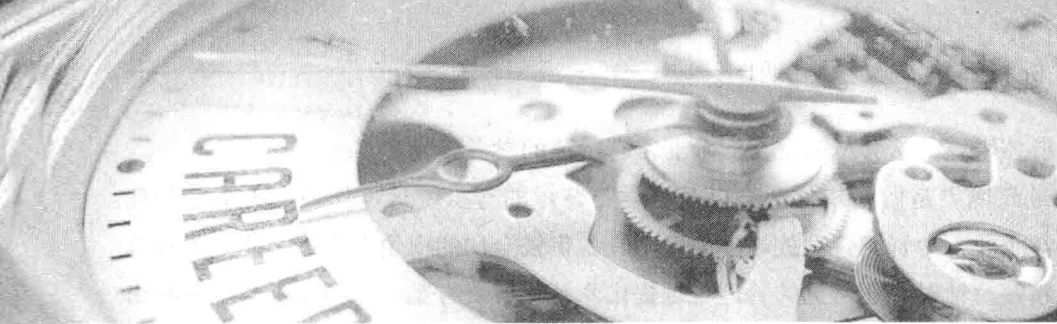
毕业于北京交通大学，管理学硕士，后就读于上海交通大学及美国宾夕法尼亚大学国际人力资源班。曾就职于国内知名通信设备制造商烽火通信，移动网络服务供应商北京电旗通讯，目前在澳际教育集团任人力资源总监。具备十余年通信行业、教育培训行业集团总部和控股公司人力资源管理经验，接受过系统的中外企人力资源管理培训，对现代企业管理及人力资源领域，特别是人才战略、组织发展、员工培训、职业规划具有深刻的理解和多方面的操作经验。现为GDCF全球职业规划师、人力资源和社会保障部生涯规划师、公益校园专项基金就业导师团执业导师。作为JA(青年成就)志愿者和就业导师、职业教练，多次参加校园职业起航和求职指导相关授课活动。

杨岗松(负责编写《岗位分析和评价从入门到精通》)

工商管理本科，工程硕士，二十年人力资源从业经历。曾在机械制造、互联网、电子商务、媒体等领域的国企、民企和外企公司服务，现任全球最大的母婴垂直网站“宝宝树”(www.babaytree.com)人力资源副总裁。具有全面统筹规划公司人力资源战略和人力资源管理平台运营的能力，在企业战略、商业策略、组织发展与组织诊断、人力资源管理和文化变革、领导力发展、人力资本开发等方面具有丰富的实战经验。擅长组织架构设计以及以任职资格管理系统为基础的人力资源体系的建设，典型的实战派人力资源管理专家。曾发表《企业薪酬管理与激励机制的研究》《某电力企业内控管理系统设计与实施》《物联网技术综述》等论文和科普文章。

于丽萍(负责编写《企业人力资源全程法律顾问》)

工学学士、法律硕士，北京诵盈律师事务所合伙人，中华全国律师协会会员，北京市律师协会会员，从业8年，常年担任企业法律顾问，主要业务涉及企业人事用工风险防范与争议解决、企业改制、股权激励等与公司法相关的以及经济合同纠纷等领域。曾为奇正藏药集团、周林频谱、小豆餐饮集团等企业提供人力资源与劳动关系处理或法律顾问服务。熟悉人力资源法律法规及办案规则，尤其是在企业高管解聘谈判及裁员方案策划、员工薪酬制定及股权激励设计、员工关系管理以及劳动争议案件的处理等方面，积累了丰富的执业经验。擅长办理各类复杂、疑难的劳动仲裁和诉讼案件，能凭借专业优势为客户提供最优的应诉方案，切实维护客户的正当权益。



丛书 序 1

实战派丛书助推企业人力资源管理更上一层楼

欣闻一套由企业高层人力资源管理工作编写者编写的实战派丛书——“人力资源管理从入门到精通必备丛书”即将在清华大学出版社出版，借此机会表示衷心祝贺！

在经济全球化的今天，各个国家、地区和企业间的竞争不再单独依靠物质资本投资和规模经济等传统方法，而是通过加大人力资本投资，改善人力资源管理水平，从而推动创新，这已成为提高企业竞争力的制胜法宝。

近些年来，企业人力资源管理地位日趋上升，强调工作地点的人和事相匹配，重视员工的培训与开发，建立科学的绩效管理制度等，已成为企业管理的普遍现象。这也迫使人力资源工作者不断学习新理念、新方法、新思路，客观上也促进了近些年人力资源管理领域各种图书的热销。

本套丛书具备与其他人力资源管理丛书完全不同的特点和优势，其中最大的特点和优势，是作者都是目前在职的大企业人力资源总监或人力资源副总裁（《企业人力资源全程法律顾问》作者为资深律师），他们所推崇的理念、思路、方法代表了国内人力资源管理实践发展的最新进展。书中，各位高管分岗位、分职位对人力资源管理知识体系和管理体系进行梳理，整套丛书内容丰富、体系完整、易于理解、操作性强。

我国企业人力资源管理正在经历一个不断发展和进步的过程。20世纪80年代，我国逐步引进了国外先进的管理思想和技术，处于“跟着做”的阶段；20世纪90年代，国内学者和管理实践者逐步将国外先进的管理思想和技术与我国国情相结合，发展出适合我国企业的管理方法和管理体系，处于“接着做”的阶段；进入21世纪，我国企业家已能将这些先进的管理思想与我国传统文化融会贯通，创造性地应用于企业管理实践，助推我国企业不断做大做强，以华为、联想、海尔为代表的中国企业的崛起，让许多跨国竞争对手折服，可以毫不夸张地说，在某些方面我们已经处于“领着做”的阶段了。

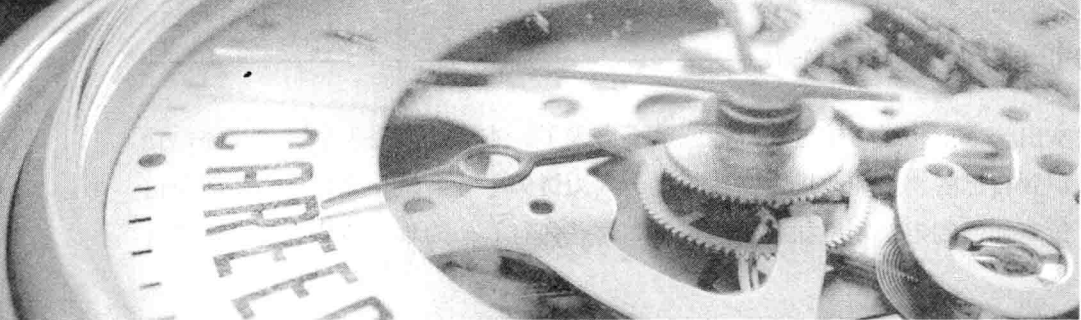
本套丛书的作者来自各行各业，有传统制造业的，有高新技术企业的，有服务行业的，具有很强的代表性。如此多的在职大企业高管齐聚一堂，共同撰写体系如此齐全的人力资源管理实战派丛书，殊为不易！无论对于我国企业人力资源管理实践工作者，还是高校人力资源管理及其相关专业的本科生和研究生，乃至各高校从事人力资源管理

教学的教师群体来说，这套丛书都是一套非常有价值的参考读物！

管理的最高境界是做到知行合一以及科学与艺术的有机统一。作为人力资源管理者，必须站在企业人力资源管理战略的高度，具备审视全局的视角，完美阐述人力资源各个模块的精髓，针对企业常见的管理难题提出系统化解决方案。在清华大学出版社出版的这套丛书中，我非常欣慰地看到了这一点。

衷心祝愿本套丛书的出版能对我国企业人力资源管理实践和理论的发展产生更大的推动作用！

中国人民大学劳动人事学院教授、博士生导师 曾湘泉



丛书 序 2

人力资源进入实战派管理新时代

由清华大学出版社出版的由企业HR实战派人士编写的图书——“人力资源管理从入门到精通必备丛书”即将面世，本人非常高兴。

这套丛书主要由企业人力资源总监或人力资源副总裁级别人士编写。这些作者至今仍然奋战在企业管理第一线，写作素材来自多年的企业管理实践。由于这套丛书的内容与企业管理零距离接触，让读者读完就能懂，拿来就能用，具有极强的可操作性。

本套丛书有以下5个非常显著的特点，值得人力资源从业者学习和借鉴。

(1) 注重体系完整性。本套丛书从企业战略和人力资源管理战略的高度审视各个模块的相互联系，每个模块都有非常完整的体系性设计，让读者能从企业经营的整体视角去理解人力资源管理各个模块的内容，让读者“既见树木，又见森林”。

(2) 实例及素材丰富。本套丛书提供了丰富的操作实例和表单模板。这些制度、合同、方案、表单等对于人力资源新手来说是非常有用的，他们可以将这些素材直接或略加修改运用到工作中，能够节省很多时间，也能够提高相关工作的科学性。

(3) 注重实践和可操作性。本套丛书的作者都是企业一线的高级管理人员，他们对企业人力资源的运作流程十分熟悉，了解各项工作的难点。因此，通过本套丛书学习人力资源管理，就像跟人力资源老手学习，书中会直接告诉你怎么做才是最好的，针对企业的实际情况如何作出取舍，非常有利于工作的顺利开展。

(4) 分享了很多管理经验。本套丛书的作者大都在这个职业上奋斗了十年以上，管理经验十分丰富，在系统介绍每个模块操作方法的同时，又通过“管理经验分享”或“小贴士”的方式对一些工作中的难点进行分析，为读者提供了很多行之有效的工作方法，对于提高读者的工作效率是非常有帮助的。

(5) 全面融入企业最先进管理实践。本套丛书很多作者来自各行业的领军企业，他们中很多人从基层的人事助理一步一步做到人力资源高管，经历过各种管理改革和创新，能将这些最先进的经验和做法传授给广大读者。

在有些人看来，人力资源管理的工作并不难，但很多人力资源老手还是无法独立胜任人力资源主管的全部工作，他可能只会做一些发工资、招聘之类的简单工作。如果上

级领导要他拿出一个招聘或考核方案，他就拿不出来了。本套丛书提供了这种思路，让基层人员认识到自己的差距和改进之路在哪里。人力资源主管会做什么？人力资源总监会做什么？策略如何制定？制度如何影响员工？这些内容看似简单，要想成功运用却并非易事。

“学而不思则罔，思而不学则殆。”读者在学习与借鉴的过程中，要善于举一反三，将这些实操方法与自已企业的实际情况相结合。不同行业的企业，不同规模的企业，不同企业文化的企业，不同劳动者素质的企业，所能采取的人力资源管理方法是截然不同的。例如，高新技术企业与传统制造企业，其所采取的招聘策略、薪酬策略、绩效考核策略等，都是完全不同的。令人非常欣喜的是，读者从这套丛书中，都可以找到适合自己企业的相应方法，但要想成功运用，还要多下工夫，仔细区分不同方法的适用范围及其达成的效果。

俗话说“读万卷书不如行万里路，行万里路不如阅人无数，阅人无数不如名师指路”，这套丛书为HR管理者提供了解决实际问题的途径和方法，能提升人力资源从业者的实战能力。还有一句话说“师傅领进门，修行靠个人”。有好的老师，有好的图书，是否能在人力资源这个职业上有所成就，就看读者的个人悟性与努力了！

相信本套丛书必将成为HR从业者的良师益友和案头宝典！

腾讯集团高级副总裁 奚丹



丛书 序 3

企业人力资源管理只有接地气才能体现核心价值

非常高兴为这套“人力资源管理从入门到精通必备丛书”作序，对于这套完全由企业人力资源总监或人力资源副总裁级别的高端人力资源管理人士编写的、系统性极强的人力资源专著的问世，我由衷地表示祝贺！

作为市面上第一套由企业HR“实战派”编写的丛书，其最大特色就是丛书的定位非常鲜明：读完就能懂、拿来就能用，图书内容具有实用性和可操作性，既有对具体工作方法的介绍，又有详细的整体方案设计和配套落地工具。

目前，市面上的人力资源管理图书基本上都以阐述比较老套的传统管理理论为主，缺乏对入门者、主管、经理以及高级招聘管理人员围绕职业生涯路线的业务知识的系统化指导。本套丛书全面覆盖人力资源管理最经典的管理模块，包括招聘管理、绩效管理、薪酬管理、培训管理、员工管理、岗位分析与评价以及企业人力资源法律事务，覆盖了企业人力资源管理各个维度，相信这套丛书一定能拓宽企业管理者的视野。

作为“实战派”专家，本套丛书的各位作者对企业人力资源管理的业务和流程非常熟悉，因此才能分岗位、分职位对企业人力资源管理的相关业务进行梳理，使读者通过每一本书都能清晰地看到人力资源从业者的职业发展路径——职员、主管、总监，明白自己在各种职位、各种岗位所应掌握的知识和能力，也为各企业针对人力资源部员工进行培训提供了岗对岗、职位对职位的优秀培训体系，开创了人力资源管理“实战派”图书的先河。

本套丛书的作者可谓精挑细选，全部为具有硕士研究生以上学历、人力资源总监以上职位（《企业人力资源全程法律顾问》作者为资深律师）、从事人力资源工作从基层起步一步一步走上企业高管职位的专业人士，每个作者至少具备10年以上工作经验并且都任职于著名大型企业，而且都是热衷社会公益事业的人士……这些典型的特点，让这套丛书更加富有内涵。

本套丛书作者经过十多年的企业人力资源职场历练和磨砺，对人力资源乃至企业各种疑难问题的解决可谓举重若轻，身经百战依然奋斗在企业人力资源管理的第一线，每位作者都担得起“人力资源实战派管理专家”的美誉。能为本套丛书作序，我深感荣幸。

企业要寻求发展，在企业管理方面任何先进的理论只能起指导作用，理论最终要归于实践的本源并为实践服务。本套丛书将万事回归本源、复杂问题简单化处理，是一套非常接地气的专著，绝大多数的企业人力资源管理难题，都能从本套丛书中找到相应的解决方案。

企业人力资源管理是科学更是艺术，管理实践必须接地气，与企业管理实践实现零距离接触，只有这样才真正具有价值。近年来，无论校企合作还是高校教师深入企业研究管理课题，无不深刻地推进企业管理理论和实践的紧密融合，因此，这套实战性的管理专著定能引起管理者的共鸣！

市面上人力资源管理图书很多，本套丛书却独具特色。它完全由企业实战派人士编写，其中，每本书中的思想光辉、核心理念、丰富的管理流程、超级实用的管理工具，都让这套丛书阐述的管理理念零距离接近企业管理实践，这些先进的管理理念都是难能可贵的创新。

本套丛书汇集了企业人力资源管理实践的精华，它紧密结合企业管理实践，提炼出很多有价值的管理经典，为人力资源从业者提供了实实在在的指南。丛书内容不仅适合企业中高层管理者、人力资源从业者学习，也适合高校教师、大学生零距离研究企业人力资源管理实践，是绝佳的学习资料。

再次祝贺本套丛书全新问世！

是为序。

北大纵横管理咨询集团创始人 王璞



序言

依托管理承载发展

得知宝宝树人力资源副总裁杨岗松先生的新著《岗位分析和评价从入门到精通》即将问世，倍感兴奋，他邀请我为本书作序，我很高兴地答应了。但开始动笔时，又不知从何说起，便回想起2007年创立宝宝树的那段时光。

在最初创业时，我一心想把公司做大、做强，使其成为母婴行业的领军者，我将所有的注意力和精力全部放在了业务、产品和用户上。然而，随着公司逐渐发展壮大，在互联网行业竞争激烈、风云变幻的时代大背景下，我深深感到创业不仅要依靠眼光、机会、勇气和胆识，还要依靠管理，特别是人力资源管理，只有多管齐下才能获得我们期待的成功。

如今，管理已成为制约很多互联网公司做大、做强的瓶颈，需要我们在快速奔跑的同时学会静心思考、系统突破。宝宝树也没能例外。自宝宝树创办七年以来，同样经历过许多管理问题与挑战，而互联网的发展特性又决定了整个行业的管理积淀尚浅，很少有同行的经验可以完全借鉴，于是我带领核心团队的战友们在一个又一个管理挑战面前摸着石头过河，逐步试错、逐步完善。在这个过程中，我们感受到管理的博大无涯与无穷力量，体会到转型的阵痛与探索的乐趣，更深刻地意识到在关注企业发展战略和方向的同时，企业必须学会修炼内功、精细内部管理，尤其是完善人力资源管理体系，只有这样才能永续经营、立于行业不败之地，从而成为领域中的佼佼者。

毫无疑问，人力资源已成为企业的第一资源，人才已成为企业间竞争的根本。当下，企业管理者们对人力资源管理的重视程度已经达到了前所未有的高度，如何有效提升企业管理者及人力资源从业者的管理水平已成为企业管理的核心命题，同样也是我和我的核心团队积极努力与实践的方向。我们认为，现代人力资源管理者不应仅仅定位为事无巨细的事务支撑角色，而应在一定程度上跃升为公司的战略参谋，为高层出谋划策。这种定位对HR从业伙伴们提出了更高的要求，要求他们既能搭建管理体系，又能聚焦问题关键；既要理顺事，更要管好人。我们期待HR伙伴们具备高效且专业的硬实力，既能站在公司战略高度，以全局视角把握企业管理实质；又具备扎实的专业功底，能够阐释人力资源管理的精髓；还要能够灵活选择工具、方法，以系统化、接地气的方

式解决企业的管理难题。我们期待HR伙伴们能够营造一种有文化、有氛围的软环境，密切关注员工的思想动态、积极宣传企业价值导向、规划员工职业生涯、提升员工幸福指数、推动员工与企业和谐发展。这些目标，我相信在不久的将来都能达成，更令人欣喜的是，我们的HR伙伴已经在朝这个方向努力。

优秀的HR管理者需要具备丰富的管理实践经验，对企业管理的理解应非常透彻、犀利，在管理问题的判断及解决方面有独到之处，能给企业与核心管理团队带来近乎完美的问题解决方案。本书聚焦于人力资源体系最核心、最基础的岗位分析和评价，是作者多年从事人力管理工作积淀的经验精华，无疑为很多期待系统学习人力资源管理知识的朋友们提供了最佳视角。细读下来，我认为本书具备如下三个非常难得的特点。

第一，与实践密切结合。国内以往出版的关于岗位分析和评价的图书大多都是国内学者对于西方人力资源管理研究成果和文献的综述，而本书将西方管理理论与中国企业的实际情况有机结合起来，为读者呈现很多本土化的管理理念和思路，这些都是笔者在多年的人力管理实践中总结出来的精华，独树一帜，让人有眼前一亮的感觉。

第二，具有管理逻辑思维。本书的视角并没有拘泥于岗位分析和评价本身，而是从企业战略高度审视岗位管理与人力资源管理各个方面的统合性与协同性，界定了岗位管理在企业管理实践操作中的内在关系与衔接点，并据此立体地呈现了如何从制度、机制、程序和技术几个层面来构建岗位管理体系，摒弃了传统的“治标不治本”的思维逻辑，让读者系统地学习“标本兼治”的方法。

第三，以解决问题为导向。本书以解决人力资源工作者当前面临的管理困惑和技术难点为主要内容，呈现了国内企业在岗位管理方面的典型问题及解决方案，提供了丰富的表单作为管理落地的工具，具有很强的针对性和操作性，能够为广大读者提供实实在在的实践指南。

寥寥数笔，难以表达我对本书的欣赏，本书将成为企业管理者、HR从业者的良师益友，非常值得大家学习和珍藏。

最后，衷心祝愿作者在未来能出版更多的人力资源管理佳作！

宝宝树CEO 王咏南

2014年11月于北京



目录

第1篇 入门篇

第1章	解读岗位分析和评价	2
1.1	人力资源管理现状	2
1.2	岗位分析和评价的起源与发展趋势	3
1.3	岗位分析综述	7
1.4	岗位评价综述	11
1.5	岗位分析和评价的关系	13
第2章	岗位分析和评价与人力资源管理	14
2.1	岗位分析和评价的工作目标	14
2.2	岗位分析和评价与人力资源管理的关系	15
2.3	岗位分析和评价与人力资源管理转型突破	19
第3章	岗位分析和评价基础知识	22
3.1	岗位分析和评价术语	22
3.2	如何做好岗位分析和评价工作	27
3.3	岗位分析和评价方法	29
第4章	简单岗位分析方法	31
4.1	工作日志法	31
4.2	观察法	33
第5章	通用岗位分析方法	39
5.1	访谈分析法	39
5.2	问卷调查法	49
5.3	关键事件法	63
第6章	现代岗位分析方法	67
6.1	工作要素法	67
6.2	功能性职务分析法	74
6.3	职位分析问卷法	78
6.4	管理职位描述问卷法	86

6.5	临界特质分析系统	93
6.6	任务清单分析系统	103
第7章	通用岗位评价方法	109
7.1	岗位排序法	109
7.2	岗位参照法	112
7.3	岗位分类法	114
7.4	因素比较法	116
7.5	要素计点法	118
第8章	国际岗位评价方法	134
8.1	海氏要素评价法	134
8.2	国际职位评估系统	144
8.3	翰威特岗位评价法	156

第2篇 提升篇

第9章	岗位分析和评价筹划	166
9.1	明确需求、选择时机	166
9.2	制订工作计划	170
9.3	获取理解与支持的策略	174
第10章	岗位分析准备	180
10.1	岗位分析工作流程	180
10.2	组建岗位分析团队	180
10.3	选择岗位分析方法	189
10.4	其他准备工作	192
第11章	岗位分析实施	195
11.1	岗位分析试点	195
11.2	信息收集	198
11.3	信息审核与整理	201
11.4	信息分析	202
第12章	岗位评价准备	206
12.1	岗位评价工作流程	206
12.2	划分岗位类别	207
12.3	成立岗位评价委员会	209
12.4	选择岗位评价方法	211

12.5	设计岗位评价方案	213
12.6	设计岗位评价表单	216
12.7	岗位评价工作培训	217
第13章	岗位评价实施	219
13.1	岗位评价实施准备	219
13.2	岗位评价数据处理	224
13.3	岗位评价终审评定	225

第3篇 精通篇

第14章	岗位分析与岗位说明书	228
14.1	岗位说明书编制准备	228
14.2	岗位说明书的编制规范	233
14.3	岗位说明书的应用	245
14.4	岗位说明书的优化与完善	246
第15章	岗位评价与薪酬体系	248
15.1	薪酬的概念	248
15.2	薪酬体系的含义	249
15.3	以岗位评价为基础的薪酬体系类型	252
15.4	岗位评价与薪酬体系设计	254
15.5	薪酬体系设计中应注意的问题	262
第16章	岗位分析和评价与组织结构	264
16.1	岗位分析和评价与组织结构设计	264
16.2	岗位分析和评价与组织结构优化	270
第17章	岗位分析和评价与人力资源配置	277
17.1	岗位分析和评价与人力资源规划	277
17.2	岗位分析和评价与岗位设计	282
17.3	岗位分析和评价与定编定员	286
第18章	岗位分析和评价与任职资格管理	293
18.1	任职资格管理概念	293
18.2	职业发展通道设计	295
18.3	任职资格标准设计	301
18.4	任职资格认证设计	311
18.5	任职资格管理系统的应用	324



|第1篇| 入门篇

岗位分析和岗位评价是企业开展各项人力资源管理工作的基础，本篇介绍了岗位分析和岗位评价的起源与发展，阐述了岗位分析和岗位评价对于企业管理和人力资源管理的重要作用及意义，重点介绍了岗位分析和岗位评价的基本概念、相关术语以及各种岗位分析方法和岗位评价技术。

本篇内容是人力资源管理者需要掌握的基础知识。