

# 工作分析主观题汇总

## 第一章 工作分析概述

### 1.简答题：为什么说工作分析是企业人力资源管理的基础?☆☆☆ (0801、1201、1501)

答案：工作分析是企业人力资源管理的基础，工作分析在企业人力资源管理中的基础地位主要表现在以下几个方面：

- (1) **使人力资源规划更为准确**。在企业发展过程中，企业内外环境的变化和组织战略目标的调整必然会引起企业业务、结构或人员数量的变化。
- (2) **使工作职责更为明确**。工作分析能让管理者和员工清楚地了解到工作岗位的职责范围和需要完成的工作任务。
- (3) **使工作设计更为合理**。理想的工作设计既要保证较高的工作效率，也要调动员工的工作积极性。
- (4) **使人员招聘更为顺畅**。在招聘过程中，企业需要吸引符合招聘要求的应聘者；而应聘者需要选择最适合自己的工作。
- (5) **使薪酬体系更为公平**。薪酬公平对员工的工作积极性有着重要影响。
- (6) **使绩效考核更为客观**。工作分析可以提供在不同时期、不同背景下各个工作岗位的工作任务、工作职责的相关信息，管理人员可以依据这些信息确定各工作岗位的绩效标准并作为对员工进行评估、考核的依据。
- (7) **使员工培训更为有效**。通过工作分析对培训进行准确的需求分析，使培训课程的设计以及培训方法的选择更具有针对性。

### 2.简答题：简述工作分析的内容。☆☆ (1101)

答案：工作分析的内容：

- (1) 工作**职责**分析；
- (2) 工作**流程**分析；
- (3) 工作**权限**分析；
- (4) 工作**关系**分析；
- (5) 工作**环境条件**分析；
- (6) 任职**资格条件**分析。

### 3.简答题：简述工作职责分析的重要意义。☆☆ (1401)

答案：工作责任分析是工作分析中非常重要的内容，在人力资源管理中起着重要的作用。工作责任分析是**确定任职资格的依据，是绩效评估的基础和对象，也是招聘过程中评估应聘者能否胜任工作的基础。**

### 4.论述题：试述工作分析在资源管理中的应用。☆☆☆ (1001、1601)

答案：工作分析在资源管理中的应用：

- (1) 工作分析与**定编定员管理**；
- (2) 工作分析与**任职资格确定**；
- (3) 工作分析与**职业生涯规划**；
- (4) 工作分析与**人力资源规划**；
- (5) 工作分析与**员工选聘**；

- (6) 工作分析与**员工培训**;
- (7) 工作分析与**绩效考核**;
- (8) 工作分析与**薪酬管理**;
- (9) 工作分析与**员工调动、安置**;
- (10) 工作分析与**劳动安全**。

## 第二章 工作分析方法

### 1.简答题：简述设计工作分析问卷时需要注意的方面。☆☆☆ (0801、0901、1101)

答案：在设计问卷时，应注意以下几点：

- (1) 要根据工作分析的目的确定需要获得的**岗位信息**，将要收集的信息转换为问卷中的具体问题。
- (2) 问题应有**针对性**，语言应清晰、简洁、易懂，必要时可附加说明。
- (3) 问卷的具体项目可根据需要进行调整，**内容可简可繁**。
- (4) **易于回答的问题放在前面**，而**难以回答的开放式问题放在后面**。
- (5) 问题的排列要**有一定逻辑次序**，如按时间先后、按从外部到内部、按从上级到下级等顺序排列。
- (6) **采用不同形式提问**，有助于引起回答者的兴趣。

### 2.简答题：简述工作要素法所包括的主要工作要素。☆☆☆ (1001、1401、1601)

答案：通常，工作要素法所涉及的工作要素包括如下几类：

- (1) **知识**。主要包括专业知识的掌握程度、外语水平、知识面等。
- (2) **技能**。主要指计算机运用技能、驾驶技术、机器操作技术等。
- (3) **能力**。主要指口头表达能力、判断能力、管理能力等。
- (4) **工作习惯**。主要包括对工作的热爱程度、承担超负荷工作的意愿、工作时间规律性等。
- (5) **个性特点**。主要包括自信、主动性、独立性、外向、内向等。

## 第三章 工作分析的流程

### 1.简答题：简述选择工作分析系统时应该考虑的因素。☆☆☆ (0801、0901、1101)

答案：工作分析系统的两大类分类情况，即**工作导向型工作分析系统**和**人员导向型工作分析系统**，并深知其本质上的区别，所以工作分析系统的选择应慎重，主要应考虑以下几种因素：

- (1) **工作的结构性**;
- (2) **产业的类型**;
- (3) **工作结果和过程特征**;
- (4) **企业价值观**;
- (5) **研究的对象**。

## 第四章 工作分析的结果

### 1.简答题：简述工作描述与工作规范的联系与区别。☆☆ (1201)

答案：工作规范又称岗位规范或任职资格，是指任职者要胜任该项工作所必须具备的**资格与条件**；工作描述与工作规范都是工作分析的结果，两者之间存在十分密切的关系，**工作规范一般是从工作描述中提取出来的**，可以说**工作描述是工作规范的基础**。主要区分如下：

- (1) 从编制的直接目的看，**工作描述是以工作为中心**对岗位进行全面、系统、深入的说明；而

**工作规范是在岗位说明的基础上**，解释什么样的人才能胜任本岗位的工作。

(2) 从内容涉及的范围来看，**工作描述的范围十分广泛**，而**工作规范内容较为简单**，主要涉及岗位人员任职资格条件的要求。

**2.简答题：简述科学编写工作说明书应注意的问题。☆☆☆ (1101、1201)**

答案：科学编写工作说明书，应注意以下几个方面：

- (1) **高层的支持和认可**；
- (2) **员工的参与和配合**；
- (3) **逐步分层实施**；
- (4) **使用规范用语**；
- (5) **建立动态管理机制**。

**3.简答题：简述工作职责的内容。☆☆ (1401)**

答案：**工作活动内容**；**工作权限**；**工作结果**，又称工作的绩效标准；**与上级和下级的权责关系**；**对公司经营的责任**；**所使用的机器与设备**。

**4.论述题：试述编制工作说明书的一般准则。☆☆☆ (1401)**

答案：编制工作说明书的一般准则如下：

- (1) 确定**工作说明书的内容**；
- (2) 选择**工作说明书的格式**；
- (3) **界定岗位**；
- (4) 使用**专业词汇**；
- (5) 使用**规范文字**；
- (6) 使用**正确的表述方式**；
- (7) 使用**统一的格式**；
- (8) **多层次，多角度审核把关**。

## 第五章 工作设计

**1.简答题：简述工作设计的一般步骤。☆☆☆ (0901、1001、1201、1401、1601)**

答案：为了提高工作设计的效果，在进行工作设计时应按以下几个步骤来进行：

- (1) **需求分析**；
- (2) **可行性分析**；
- (3) **评估工作特征**；
- (4) **制定工作设计方案**；
- (5) **评价与推广**。

**2.论述题：试述知识型员工工作设计的一般思路。☆☆ (0801)**

答案：基于知识型员工及其工作的特点，知识型员工的工作设计应以**激励理论**为指导。**对知识型员工的工作进行设计时，必须向员工授权，重视工作任务的特征，并围绕着工作团队来进行工作设计。**

- (1) **授权**。

- 1) 实现决策权与知识的匹配；
- 2) 增强知识型员工的工作动力。

- (2) **重视工作任务的特征**。

- (3) **围绕着工作团队来进行工作设计。**

## 第六章 工作评价

### 1.试论述题：述工作评价的步骤。☆☆☆ (1001、1601)

答案：工作评价的步骤：

- (1) **岗位分类；**
- (2) **收集岗位信息；**
- (3) **成立工作评价小组；**
- (4) **选择评价方法；**
- (5) **确定评价因素；**
- (6) **确定评价标准；**
- (7) **试点；**
- (8) **全面实施；**
- (9) **提交工作评价报告；**
- (10) **总结。**

## 第七章 工作分析与员工招聘

### 1.简答题：人员预算的主要内容包括哪几个方面？☆ (0801)

答案：

- (1) **人员数量；**
- (2) **人员类型；**
- (3) **岗位；**
- (4) **时间；**
- (5) **薪酬预算。**

### 2.简答题：简述候选人选拔的方法。☆☆ (1001、1601)

答案：候选人选拔的方法：

- (1) **面试；**
- (2) **证明材料与履历核实；**
- (3) **业务知识测试；**
- (4) **认知能力测试；**
- (5) **身体能力测试；**
- (6) **工作样本测试。**

### 3. 简答题：简述人力资源供给预测的定义。☆☆ (1401)

答案：人力资源供给预测是指对组织中**现有的工作和人员配置的情况进行了解**，掌握组织中现有工作岗位的**数量、类型**，目前的**绩效情况**，员工所具备的**工作技能和提升潜力**，工作岗位对人员的要求以及目前工作人员与工作岗位的**适应情况**，掌握组织在**未来某一时间内**可能的人力资源供应情况。

## 第八章 工作分析与员工培训

### 1.简答题：简述确定培训需求的具体步骤。☆☆☆ (0901、1201)

答案：确定培训需求的具体步骤如下：

- (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**。
- (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**，如业绩考核指标培训需求调查表、具体能力培训项目调查表、任职资格培训信息调查表等，通过让员工填写这些表格，可以收集到关于培训的有关资料。

## 2.简答题：培训需求分析的作用表现在哪些方面?☆☆ (0801)

答案：培训需求分析的作用主要表现为：

- (1) 收集胜任工作岗位所需的**技能、知识和业绩表现的信息**。
- (2) 收集工作内容及背景等信息进行**任务分析**，了解完成任务所需的**关键知识、技能与任职者的差距**。
- (3) **确认所期望的业绩表现与实际的业绩表现**以及所有相关细节。
- (4) 整理培训需求信息**形成明确的培训目的和目标**。
- (5) 根据培训目的和目标**确定培训内容、培训课程**。

## 3.简答题：简述培训需求分析的步骤。☆☆ (1101)

答案：培训需求分析的步骤

- (1) 记录绩效表现中**存在的问题**。
- (2) **对绩效问题进行调查**。
- (3) 制定**培训需求分析计划**。
- (4) 选择**分析工具**。
- (5) **实施分析**。
- (6) **整理分析数据**。
- (7) **撰写分析报告**。

## 4. 简答题：简述培训方案设计的原则。☆☆☆ (1001、1601)

答案：培训方案设计的原则

- (1) **明确培训目标**；
- (2) **了解受训者情况**；
- (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**。

## 5. 简答题：简述员工培训与工作分析的关系。☆☆ (1401)

答案：员工培训与工作分析的关系是有二点：一是**工作分析有利于员工培训需求的确定**，二是**工作分析是设计员工培训方案的基础**。

## 第九章 工作分析与绩效管理

### 1.简答题：简述绩效管理的意义。☆☆☆ (0901、1001、1201、1601)

答案：绩效管理的意义主要表现为以下几点：

- (1) **改进管理效率，提高工作质量；**
- (2) **帮助员工改进工作，谋求发展；**
- (3) **为制定激励措施提供客观依据；**
- (4) **为员工培训提供明确方向；**
- (5) 它是**融洽员工关系的桥梁。**

### 2.简答题：绩效评估人员可由哪五类人员组成？☆☆ (0801)

答案：一般来说，绩效评估人员可由 5 类人员组成：

- (1) **直接上级。**直接上级对被评估岗位的工作内容非常了解，同时在工作中与任职者全面接触，全面地掌握任职者在评估期间内的工作业绩、工作行为、工作表现。
- (2) **同事。**同事对任职者的工作内容相当了解。
- (3) **被评估者本人。**被评估者本人对自己的评价常被称为自我鉴定。
- (4) **直接下级。**在管理岗位的绩效评估中，如果采用 360°评估，直接下级对被评估岗位的意见也是评估的一个组成部分。
- (5) **其他相关人员。**相关人员是指在工作过程中，工作岗位与之发生工作联系的相关人员。

### 3.简答题：简述工作分析与绩效管理的关系。☆☆ (1101)

答案：工作分析与绩效管理的关系：

- (1) 工作描述是影响绩效的**最直接因素**；
- (2) **岗位特点决定了绩效评估方式**；
- (3) **工作描述是设定绩效指标的基础。**