

尚德机构

# 工作岗位研究原理与应用

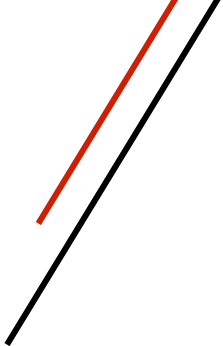
讲师：朱天顺

学习是一种信仰！ IN LEARNING WE TRUST

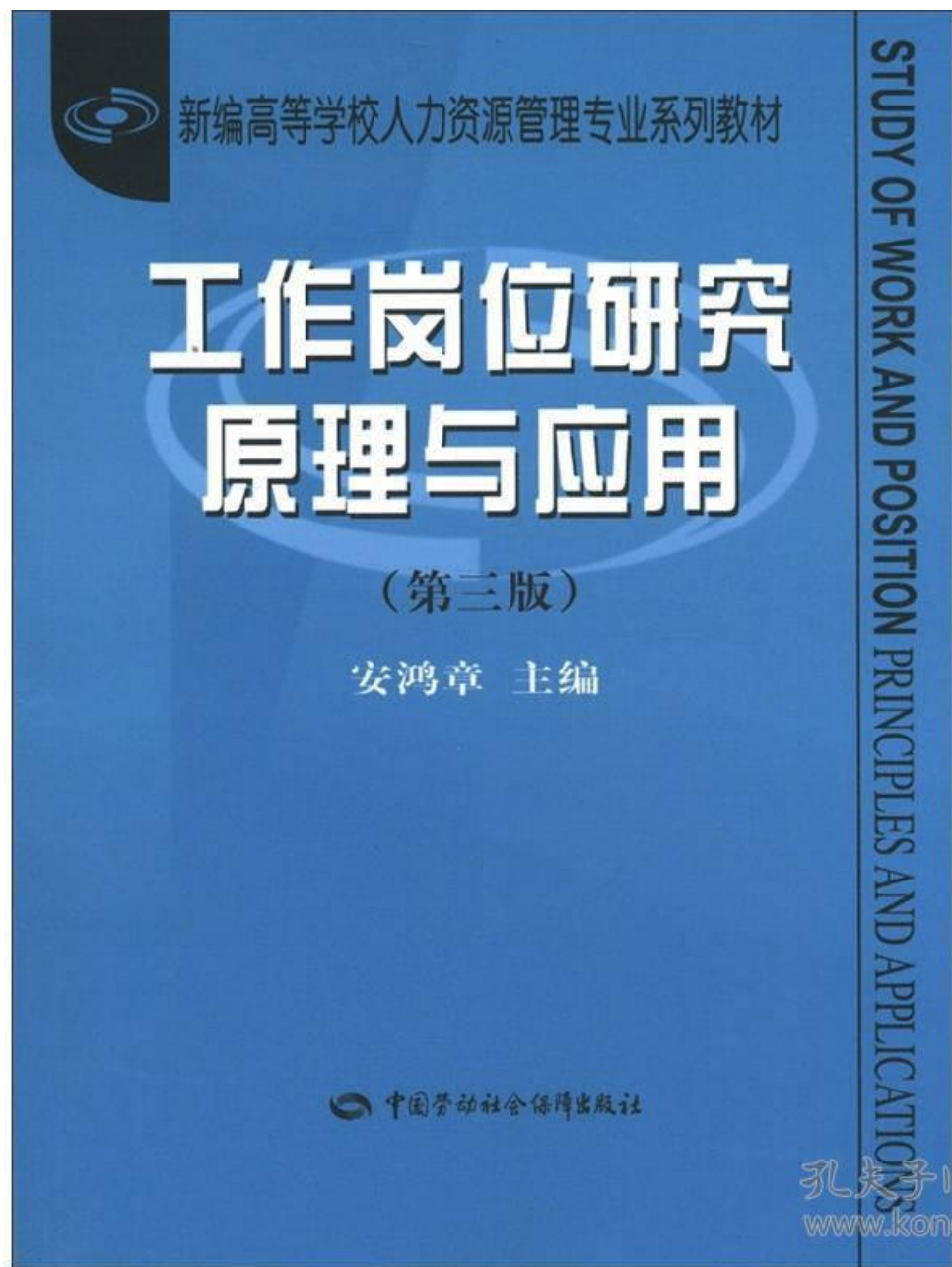
SUNLAND

- 1、每节课7点15开始答疑，7点半正式开始上课
- 2、大家不要迟到，来到直播间听满2小时认为是出勤
- 4、与课堂知识点无关问题可以课间或课后问
- 5、全书重点知识点汇总已经上传到精讲一课件下载里了





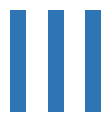
# 教材展示



# 考情介绍



题型	题目数	分值	总分值
一、单项选择题	20	1	20
二、多项选择题	10	2	20
三、简答题	6	5	30
四、案例分析题	1	10	10
五、论述题	2	10	20



# 工作岗位研究与应用

第1章 — 工作分析导论

第2章 — 工作分析方法

第3章 — 工作分析的流程

第4章 — 工作分析的结果

第5章 — 工作设计

第6章 — 工作评价

**第7章 — 工作分析与员工招聘**

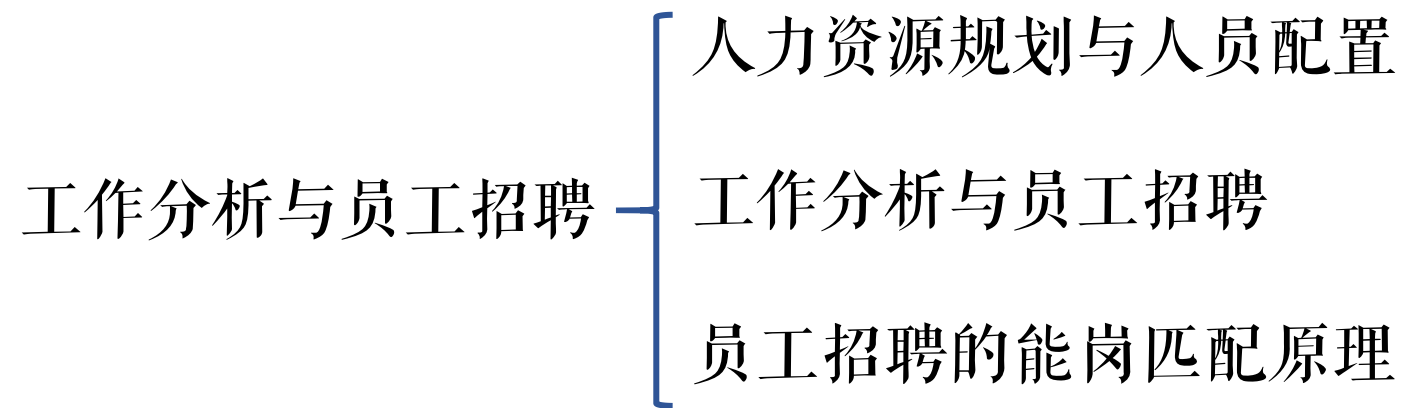
第8章 — 工作分析与员工培训

第9章 — 工作分析与绩效管理

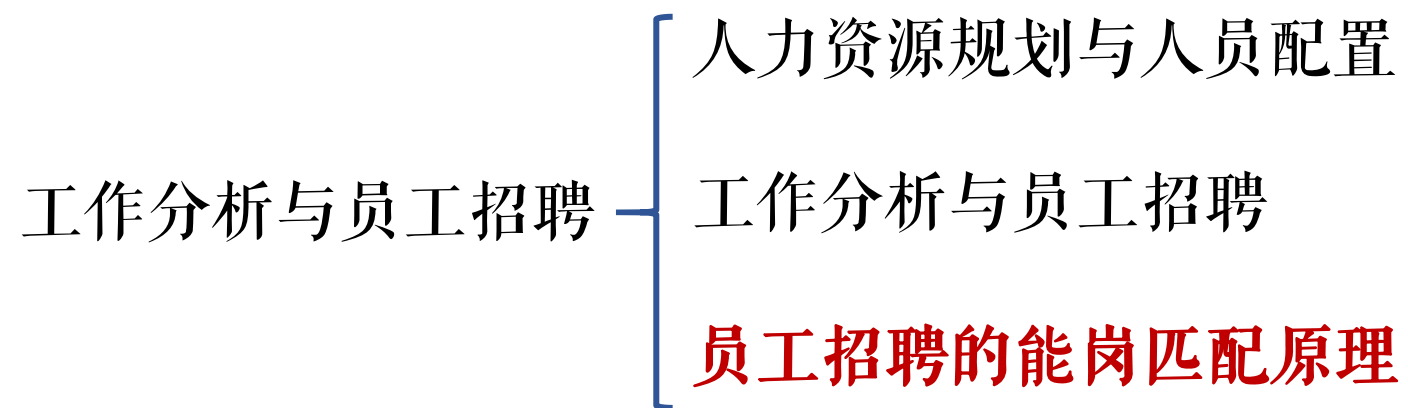
第10章 — 工作分析与薪酬管理



# 第七章 工作分析与员工招聘









# 员工招聘的能岗匹配原理

- 能岗匹配原理的含义与要素
- 能岗匹配原理的应用



## 7.3 员工招聘的能岗匹配原理

### 7.3.1 能岗匹配原理

- 能岗匹配包含两个方面的含义：

一是指个人的能力完全能胜任该岗位的要求，即所谓**人得其职**；

二是指岗位所要求的能力这个人完全具备，即所谓**职得其人**。

能岗匹配原理指人的能力与岗位要求的能力**完全匹配**

- 能岗匹配原理的核心要素是：

最优的不一定是最匹配的，最匹配的才是最优选择。

即职得其才，才得其职，才职匹配，效果最优

## 7.3 员工招聘的能岗匹配原理

### 7.3.2 能岗匹配原理在工作中的应用

选择题

#### (一) 企业员工能力评价

→ 体质；智力；心理素质；道德品质；能力和素养；情商

#### (二) 企业管理者能力评价

美国→企业家素质；才智能力；人群关系能力；成熟的个性。

日本→品德；能力。

#### (三) 招聘与能岗匹配

- ① 工作分析；
- ② 制定拟招聘岗位调查表；
- ③ 能按照能岗匹配原理选拔应聘者。

## 7.3 员工招聘的能岗匹配原理

### 7.3.2 能岗匹配原理在工作中的应用

选择题

人力资源素质评价的因素：

(一) 智商

(二) 情商

①认识自身情绪的能力；②妥善管理情绪的能力；③自我激励的能力；④认识他人情绪的能力；⑤人际关系的管理能力

(三) 逆商

(四) 财商

(五) 道德品质（**事业心**、责任心、友爱、正直等）



## 练习

人力资源素质评价中的“四商”不包括（ ）

A:情商

B:智商

C:顺商

D:逆商



## 练习

人力资源素质评价中的“四商”不包括（ ）

A:情商

B:智商

**C:顺商**

D:逆商



## 练习

在人力资源素质评价的因素中，自我激励能力属于（ ）

A:体质

B:智力

C:情商

D:能力和素养





## 练习

在人力资源素质评价的因素中，自我激励能力属于（ ）

A:体质

B:智力

**C:情商**

D:能力和素养



## 练习


在人力资源素质评价的因素中，有事业心属于（ ）

A:体质

B:智力

C:道德品质

D:能力和素养



# 练习

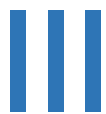
在人力资源素质评价的因素中，有事业心属于（ ）

A:体质

B:智力

**C:道德品质**

D:能力和素养



# 工作岗位研究与应用

第1章 — 工作分析导论

第2章 — 工作分析方法

第3章 — 工作分析的流程

第4章 — 工作分析的结果

第5章 — 工作设计

第6章 — 工作评价

第7章 — 工作分析与员工招聘

**第8章 — 工作分析与员工培训**

第9章 — 工作分析与绩效管理

第10章 — 工作分析与薪酬管理



## 第八章 工作分析与员工培训



## 工作分析与员工培训

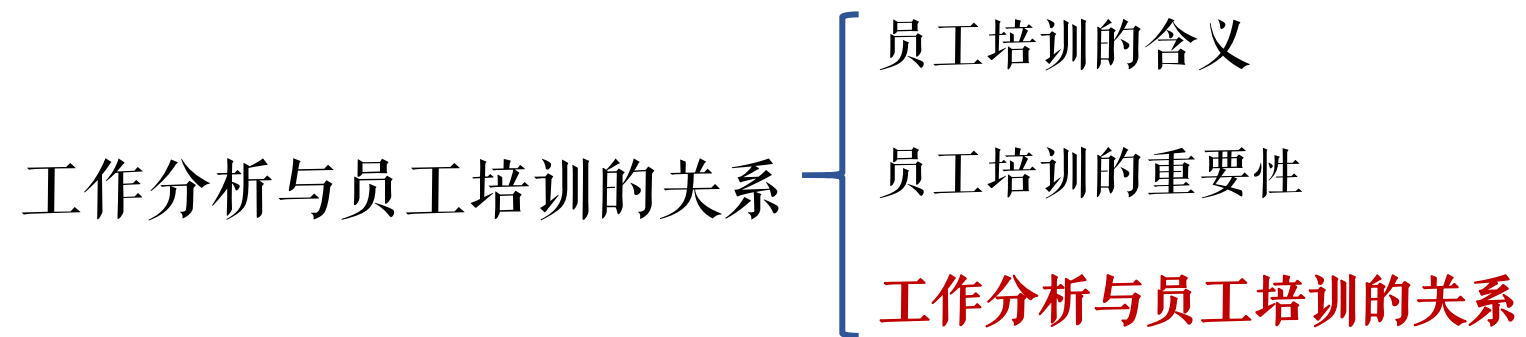
工作分析与员工培训的关系

工作分析与培训需求的确定

工作分析与培训方案设计

培训效果评估





# 第一节 工作分析与员工培训的关系

工作分析与员工培训的关系

员工培训的含义

员工培训的重要性

工作分析与员工培训的关系

当一个组织绩效不佳是由于员工的**技术、能力、知识和态度**等因素影响时，



# 第一节 工作分析与员工培训的关系

工作分析与员工培训的关系

- 员工培训的含义
- 员工培训的重要性
- 工作分析与员工培训的关系

## 10.1.1 员工培训的含义 **选择题**

当一个组织绩效不佳是由于员工的**技术、能力、知识和态度**等因素影响时，  
**培训！！！！**

**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**等方面的训练，提高员工的能力，从而**提高**员工当前或未来的**工作绩效**

# 第一节 工作分析与员工培训的关系

工作分析与员工培训的关系

员工培训的含义

员工培训的重要性

工作分析与员工培训的关系

## 10.1.2 员工培训的重要性

简答题

- 1、使员工**认同**组织文化
- 2、**提高**员工能力和水平
- 3、**提高**研发新产品的能力
- 4、**减少**管理成本
- 5、**有利于**管理变更
- 6、**激励**

# 第一节 工作分析与员工培训的关系

## 10.1.3工作分析与员工培训的关系

选择题

简答题

高频

(一) 工作分析**有利于**员工培训**需求的确定**

(二) 工作分析是**设计**员工培训**方案的基础**



## 真题回顾

通过员工培训，员工可以得到的提高包括（）

A:知识

B:学历

C:能力

D:技术

E:态度



## 真题回顾

通过员工培训，员工可以得到的提高包括（）

A:知识

B:学历

C:能力

D:技术

E:态度

答案：ACDE



# 真题回顾

设计员工培训方案的基础是（）

A:工作任务

B:工作分析

C:工作内容

D:工作设计



## 真题回顾

设计员工培训方案的基础是（）

A:工作任务

B:工作分析

C:工作内容

D:工作设计

答案：**B**



## 真题回顾

工作分析与员工的培训的关系主要表现为（）

- A:工作分析有利于员工激励
- B:工作分析有利于员工培训需求的确定
- C:工作分析能够使员工更加认同组织文化
- D:工作分析是设计员工培训方案的基础
- E:工作分析能够加强员工的归属感





## 真题回顾

工作分析与员工的培训的关系主要表现为（）

- A:工作分析有利于员工激励
- B:工作分析有利于员工培训需求的确定
- C:工作分析能够使员工更加认同组织文化
- D:工作分析是设计员工培训方案的基础
- E:工作分析能够加强员工的归属感

答案：**BD**



## 工作分析与员工培训

- 工作分析与员工培训的关系
- 工作分析与培训需求的确定**
- 工作分析与培训方案设计
- 培训效果评估





## 工作分析与培训需求的确定

### 培训需求分析

培训需求评估的作用

培训需求分析的必要性

培训需求分析的步骤

工作分析与培训需求确定



## 第二节 工作分析与培训需求确定

### 10.2.1 培训需求分析

员工培训也有一个培训的效果问题，需要进行**投资收益分析**

## 第二节 工作分析与培训需求确定

### 10.2.1 培训需求分析

选择题

**培训需求分析**指的是在工作过程中确定培训需求，并确保在满足这些需求的同时，公司的金钱、时间以及努力不会浪费有无谓的培训活动中。

## 第二节 工作分析与培训需求确定

### 10.2.2 培训需求评估的作用

选择题

工作分析与培训需求的确定

培训需求分析

培训需求评估的作用

培训需求分析的必要性

培训需求分析的步骤

工作分析与培训需求确定

确定员工的\_\_\_\_\_需求

了解员工对培训的\_\_\_\_\_

可以获取管理者的支持

知识、技能

避免时间和金钱的浪费

态度

## 第二节 工作分析与培训需求确定

### 10.2.3 培训需求分析的必要性 ◀ 简答题

1. 收集胜任岗位所需要的技能、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、技能与任职者的差异；
3. 确认所期望的业绩表现与实际的业绩表现以及所有的相关细节；
4. 整理培训需求信息形成明确的培训目的和目标；
5. 根据培训的目的和目标确定培训内容、课程。



## 真题回顾

作为一个培训效果问题，员工培训需要进行（ ）

A:工作任务分析

B:工作内容分析

C:投资收益分析

D:培训目的分析





## 真题回顾

作为一个培训效果问题，员工培训需要进行（ ）

A:工作任务分析

B:工作内容分析

C:投资收益分析

D:培训目的分析

答案：C



## 真题回顾

在工作过程中确定培训需求，并确保在满足这些需求的同时，公司的金钱、时间及努力不会浪费在无谓的培训活动中是（ ）

A:培训需求分析的必要性

B:培训需求分析步骤

C:培训需求分析

D:培训需求确定



## 真题回顾

在工作过程中确定培训需求，并确保在满足这些需求的同时，公司的金钱、时间及努力不会浪费在无谓的培训活动中是（ ）

A:培训需求分析的必要性

B:培训需求分析步骤

C:培训需求分析

D:培训需求确定

答案： **C**



## 真题回顾——思考

大多数人都希望争取到更多的培训机会的原因是培训可以让员工（ ）

A:接触新东西

B:学习新知识

C:掌握新技能

D:享受培训时脱离工作的轻松

E:跨区域培训带来的新鲜感



## 真题回顾——思考

大多数人都希望争取到更多的培训机会的原因是培训可以让员工（ ）

A:接触新东西

B:学习新知识

C:掌握新技能

D:享受培训时脱离工作的轻松

E:跨区域培训带来的新鲜感

答案：**ABCDE**

## 第二节 工作分析与培训需求确定

工作分析与培训需求的确定

培训需求分析

培训需求评估的作用

培训需求分析的必要性

培训需求分析的步骤

工作分析与培训需求确定

### 10.2.4 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

## 第二节 工作分析与培训需求确定

### 10.2.5 工作分析与培训需求确定

简答题

- 1、根据组织战略**目标确定**需分析的**工作**
- 2、根据**工作说明书**列出基本的任务及所需技能和知识的**清单**
- 3、列出员工完成每一项工作任务的**具体步骤**
- 4、根据内外环境的变化**重新确认**工作任务和所需的**技能**
- 5、为各工作岗位**制定针对培训需求分析的调查表**



## 工作分析与培训需求的确定

培训需求分析

培训需求评估的作用

培训需求分析的必要性

培训需求分析的步骤

工作分析与培训需求确定



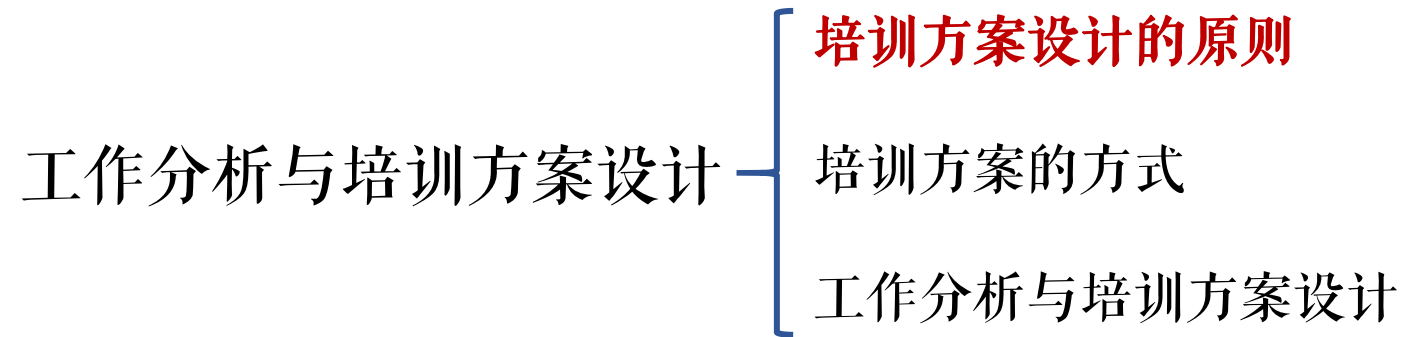




## 工作分析与员工培训

- 工作分析与员工培训的关系
- 工作分析与培训需求的确定
- 工作分析与培训方案设计**
- 培训效果评估





## 第三节 工作分析与培训方案设计

工作分析与培训方案设计

培训方案设计的原则

培训方案的方式

工作分析与培训方案设计

### 10.3.1 培训方案设计的原则

选择题

简答题

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

## 第三节 工作分析与培训方案设计

工作分析与培训方案设计

培训方案设计的原则

培训方案的方式

工作分析与培训方案设计

### 10.3.1 培训方案设计的原则

选择题

简答题

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

哪些知识技能已经老化,

哪些态度不利于工作业绩的实现,

哪些方面的改变能促进生产率的提高

# 第三节 工作分析与培训方案设计

工作分析与培训方案设计

培训方案设计的原则

培训方案的方式

工作分析与培训方案设计

## 10.3.2 培训方案的方式

- ①课堂培训； ②专题讲座；
- ③学徒式培训；
- ④角色扮演法； ⑤案例研究法；
- ⑥头脑风暴法。

## 第三节 工作分析与培训方案设计

工作分析与培训方案设计

培训方案设计的原则

培训方案的方式

工作分析与培训方案设计

### 10.3.3 工作分析与培训方案设计

应在**工作分析**的基础上，针对不同工作岗位选择培训项目及课程内容设置【了解】

- (一) 一般管理培训课程
- (二) 营销管理者培训课程
- (三) 销售人员培训课程
- (四) 生产管理人员培训课程
- (五) 采购物流管理人员培训课程
- (六) 财务管理人员培训课程
- (七) 行政文秘人员培训课程
- (八) 人力资源管理人员培训课程



## 真题回顾

要了解受训者情况需要分析了解员工工作任务中的内容包括（ ）

A:哪些人需要培训

B:哪些知识、技能已经老化

C:哪些态度不利于工作业绩的实现

D:培训经费是多少

E:哪些方面的改变能促进生产率的提高



## 真题回顾

要了解受训者情况需要分析了解员工工作任务中的内容包括（ ）

A:哪些人需要培训

B:哪些知识、技能已经老化

C:哪些态度不利于工作业绩的实现

D:培训经费是多少

E:哪些方面的改变能促进生产率的提高

答案： **BCE**





# 真题回顾

常见的培训方式主要有（）

A:课堂培训

B:专题讲座

C:学徒式培训

D:角色扮演法

E:案例研究法



# 真题回顾

常见的培训方式主要有（）

**A:课堂培训**

**B:专题讲座**

**C:学徒式培训**

**D:角色扮演法**

**E:案例研究法**



## 工作分析与员工培训

- 工作分析与员工培训的关系
- 工作分析与培训需求的确定
- 工作分析与培训方案设计
- 培训效果评估**



## 第四节 培训效果评估【了解】

工作分析与员工培训

工作分析与员工培训的关系  
工作分析与培训需求的确定  
工作分析与培训方案设计  
培训效果评估

### 一、为什么要进行培训效果评估

- (1) 通过评估可以了解培训效果是否达到原定目标和要求。
- (2) 通过评估可以看看受训者的改变是否直接来自培训活动。
- (3) 通过评估可以找出培训的不足，总结教训。
- (4) 通过评估可以发现新的需求。
- (5) 通过评估可以检查培训成本的收益。
- (6) 可以较客观的评价培训者的工作。
- (7) 可以为管理者决策提供所需要的信息。

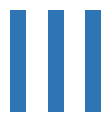
## 第四节 培训效果评估【了解】

工作分析与员工培训

工作分析与员工培训的关系  
工作分析与培训需求的确定  
工作分析与培训方案设计  
培训效果评估

### 二、培训效果从哪些方面进行评估 **选择题**

- (一) 所确定的工作任务是否符合实际
  - (二) 培训目标是否直接与工作任务相关
  - (三) 培训目标的实现程度
  - (四) 管理者对经过培训的员工的感受如何
- 1.反馈; 2.学习; 3.行为; 4.结果 (有没有收益)



# 工作岗位研究与应用

第1章 — 工作分析导论

第2章 — 工作分析方法

第3章 — 工作分析的流程

第4章 — 工作分析的结果

第5章 — 工作设计

第6章 — 工作评价

第7章 — 工作分析与员工招聘

第8章 — 工作分析与员工培训

**第9章 — 工作分析与绩效管理**

第10章 — 工作分析与薪酬管理



## 第九章 工作分析与绩效管理



# 工作分析与绩效管理

## 工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

## 工作分析与绩效管理的具体操作

绩效管理中的常见问题及解决途径

绩效信息的收集

关键业绩指标体系的确定

绩效评估人员的选择

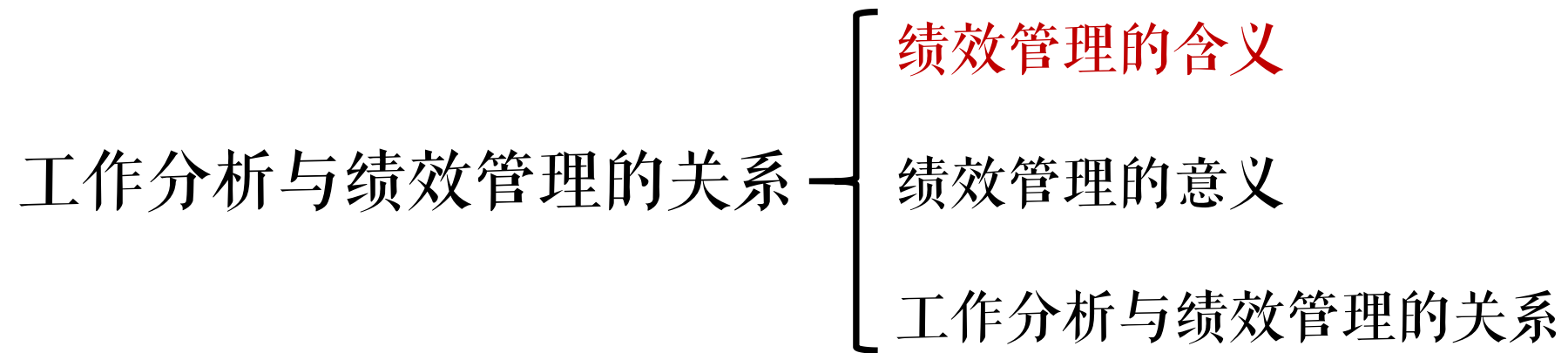
## 一岗一表能力绩效管理模式

一岗一表能力绩效管理模式的基本做法

员工绩效管理体系的总体设计

员工绩效管理系统实施





## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 一、 绩效管理的含义

依据一定的标准对单位或个人的工作业绩进行管理的过程被称为（ ）

A:绩效考核

B:绩效管理

C:工作管理

D:薪酬管理

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 一、绩效管理的含义

依据一定的标准对单位或个人的工作业绩进行管理的过程被称为（ ）

A:绩效考核

**B:绩效管理**

C:工作管理

D:薪酬管理

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

### 一、绩效管理的含义

( ) 为企业的绩效管理提供了客观的工作标准。

A:工作分析

B:工作评价

C:工作考核

D:工作实施

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

### 一、绩效管理的含义

( ) 为企业的绩效管理提供了客观的工作标准。

**A:工作分析**

B:工作评价

C:工作考核

D:工作实施

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 一、绩效管理的含义

工作分析为企业的绩效管理提供了客观的工作标准。

工作分析对不同岗位关键业绩指标的确定及绩效评估方式的选择有重要影响。

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 一、含义

选择题

高频

\_\_\_\_\_是依据一定的标准，对单位或个人的工作业绩进行管理的过程。

### □ 目的：

1. 正确评价团队或个人的\_\_\_\_\_完成情况
2. 促使组织成员产生与组织\_\_\_\_\_一致的行为
3. 促进员工的成长与能力开发
4. 为员工的\_\_\_\_\_、升降职提供依据

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 一、绩效管理的含义

选择题

高频

**绩效管理**是依据一定的标准，对单位或个人的工作业绩进行管理的过程。

#### □ 目的：

1. 正确评价团队或个人的**工作任务完成情况**
2. 促使组织成员产生与组织战略**目标一致**的行为
3. 促进员工的**成长与能力开发**
4. 为员工的**奖惩、升降职**提供依据



## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 二、绩效管理的意义

选择题

简答题

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的方向
5. 融洽员工关系的桥梁

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 二、绩效管理的意义

选择题

简答题

1. 改进管理效率，提高工作质量

绩效管理是一种检查工作与任务完成情况的手段

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的方向

提高培训的针对性和有效性

5. 融洽员工关系的桥梁

## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

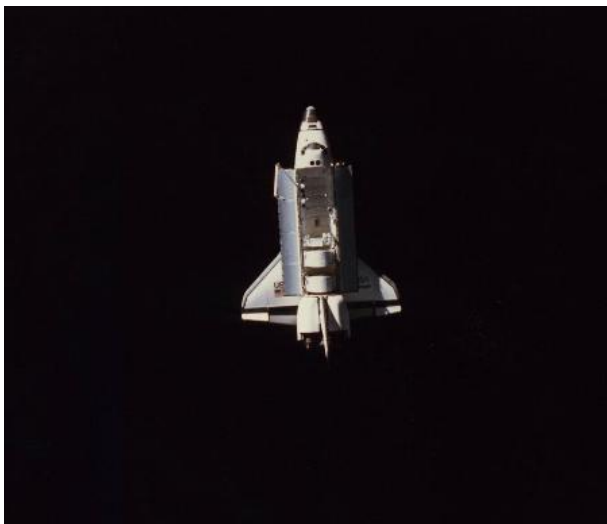
工作分析与绩效管理的关系

### 三、工作分析与绩效管理的关系

选择题

高频

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。比如，服务人员由客户评
3. 工作描述是设定绩效指标的基础



## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 三、工作分析与绩效管理的关系

选择题

高频

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



## 9.1 工作分析与绩效管理的关系

工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

### 三、工作分析与绩效管理的关系

选择题

高频

1. \_\_\_\_\_是影响绩效的最直接因素
2. \_\_\_\_\_决定了绩效评估方式。
3. \_\_\_\_\_是设定绩效指标的基础



## 真题回顾

绩效管理是一种检查工作与任务完成情况的（ ）

A:手段

B:目的

C:任务

D:目标



## 真题回顾

绩效管理是一种检查工作与任务完成情况的（ ）

A:手段

B:目的

C:任务

D:目标



## 真题回顾

绩效管理的意义在于有利于提高培训的（ ）

A:针对性

B:广泛性

C:有效性

D:灵活性

E:周期性





## 真题回顾

绩效管理的意义在于有利于提高培训的（ ）

**A:针对性**

B:广泛性

**C:有效性**

D:灵活性

E:周期性



# 真题回顾

影响绩效的最直接因素是（）

A:工作说明书

B:工作规范

C:工作分析

D:工作描述



## 真题回顾

影响绩效的最直接因素是（）

A:工作说明书

B:工作规范

C:工作分析

**D:工作描述**



## 真题回顾

决定绩效评估方式的是（ ）

A:任职者特点

B:绩效评估标准

C:岗位特点

D:绩效评估内容



## 真题回顾

决定绩效评估方式的是（ ）

A:任职者特点

B:绩效评估标准

**C:岗位特点**

D:绩效评估内容



## 真题回顾

绩效管理的目的在于（ ）

- A:为员工的奖惩提供依据
- B:为员工的升降职提供依据
- C:促进员工的成长与能力开发
- D:正确评价团队或个人的工作任务完成情况
- E:促使组织成员产生与组织战略目标一致地行为



## 真题回顾

绩效管理的目的在于（ ）

**A:为员工的奖惩提供依据**

**B:为员工的升降职提供依据**

**C:促进员工的成长与能力开发**

**D:正确评价团队或个人的工作任务完成情况**

**E:促使组织成员产生与组织战略目标一致地行为**



# 工作分析与绩效管理

## 工作分析与绩效管理的关系

绩效管理的含义

绩效管理的意义

工作分析与绩效管理的关系

## 工作分析与绩效管理的具体操作

绩效管理中的常见问题及解决途径

绩效信息的收集

关键业绩指标体系的确定

绩效评估人员的选择

## 一岗一表能力绩效管理模式的

一岗一表能力绩效管理模式的基本做法

员工绩效管理体系的总体设计

员工绩效管理系统实施