**课程名称：工作分析**

**课程代码：06092**

第一章 工作分析概述

一、单项选择题

1．工作分析最初产生于（ ）的工业企业中。

A．美国

B．英国

C．德国

D．日本

答案：A

2．（ ）被誉为“人力资源管理系统的基石”。

A．工作评价

B．工作分析

C．工作说明

D．绩效管理

答案：B

3．下列选项中 ，与“岗位”的含义相同的是（ ）。

A．职务

B．任务

C．工作

D．职位

答案：D

4．工作分析的思想与活动最早起源于（ ）。

A．社会分工

B．企业分工

C．政府分工

D．军事分工

答案：A

5．工作活动中为达到某一工作目的而进行的一系列相关要素的集合是（ ）。

A．要素

B．任务

C．职责

D．职位

答案：B

6．某一时期内某一主体所担负的一项或几项相互联系的职责的集合，被称为（ ）。

A．要素

B．任务

C．职责

D．职位

答案：D

7．（ ）是由组织中承担相同或相似职责或工作内容的一组职位组成。

A．职责

B．职位

C．职务

D．职业

答案：C

8．一个人在某工作生活中所经历的一系列职位、工作或职业的集合是（ ）

A．职级

B．职业生涯

C．职系

D．职组

答案：B

9．“工业心理学之父”是（ ）。

A．雨果·明斯特伯格

B．费兰克·吉尔布雷斯

C．卡尔·舒尔茨

D．弗雷德里克·泰勒

答案：A

10．若干工作性质相近的所有职系的集合，被称为（ ）。

A．职系

B．职组

C．职门

D．职业

答案：B

11．根据组织内部的战略变动、业务调整和外部环境的变化，对工作分析做相应的更改，这是工作分析的（ ）原则

A．清晰性

B．应用性

C．可变通性

D．系统性

答案：C

12．1747年，（ ）在编纂百科全书的过程中实施了一次工作分析。

A．苏格拉底

B．泰勒

C．狄德罗

D．管仲

答案：C

13．工作说明书一般包括（ ）。

A．工作标准和工作条件

B．工作描述和工作标准

C．工作规范和工作标准

D．工作描述和工作规范

答案：D

14．被称为“科学管理之父”的是（ ）。

A．斯科特

B．宾汉

C．泰勒

D．巴鲁什

答案：C

15．“四民分业定居论”的提出者是（ ）。

A．苟况

B．王符

C．管仲

D．毕舁

答案：C

16．工人是“社会人”而不是“经济人”是由（ ）在人际关系理论中提出的。

A．泰勒

B．亚当斯密

C．梅奥

D．狄德罗

答案：C

17．限制工作分析思想与活动在中国发展的社会根源是（ ）。

A．隋唐时期的分科考试

B．中国古代的人才选拔思想

C．商业的发展

D．自给自足的小农经济和封建统治

答案：D

18．工作分析的关键是（ ）。

A．工作内容

B．工作方法

C．工作目的与原因

D．工作过程与结构

答案：C

19．职位分析问卷简称PAQ,它包括（ ）项具体内容。

A．197

B．194

C．186

D．187

答案：B

20．我国工作分析在组织中展开大规模的运用起源于（ ）的国有企业改革。

A．20世纪90年代

B．20世纪80年代

C．20世纪70年代

D．20世纪60年代

答案：A

二、多项选择题

21．中外学者都论述并强调工作分析对提高工作效率、促进个人能力发展的作用，他们是（ ）。

A．管仲

B．荀况

C．苏格拉底

D．柏拉图

E．亚当·斯密

答案：ABCDE

22．工作分析活动包括的环节有（ ）。

A．工作分析准备

B．工作分析结果

C．工作分析内容

D．工作分析运用

E．工作分析检测

答案：ABCD

23．工作分析的主体包括（ ）。

A．人力资源专家

B．组织管理者

C．普通员工

D．组织外部员工

E．应聘者

答案：ABC

24．工作分析的宏观外部环境有（ ）

A．政治法律环境

B．宏观经济环境

C．社会文化环境
D．技术环境

E．组织文化

答案：ABCD

三、判断题

25．职权是指赋予某个职位的特定的权力。（ ）

答案：正确

26．泰勒的时间动作研究被认为是科学工作分析的开始。（ ）

答案：正确

27．工作分析可以应用在人力资源管理的人员招聘和选拔，人员培训与开发等方面，但不能应用于人力资源规划方面。（ ）

答案：错误

四、名词解释题

28．职系

答案：是指职责繁简难易、轻重大小及所需资格条件并不相同，但工作性质相似的所有职位集合

29．职等

答案：是指不同职系之间，职责的繁简难易、轻重大小及任职资格条件要求充分相似的所有职位的集合。

30．职责

答案：指任职者为实现一定的组织职能而负担的一项或多项相互联系的任务组成的集合。

31．工作分析

答案：工作分析也称职务分析、职位分析或岗位分析，它是职位信息进行收集、整理、分析与综合，以确定完成各项工作所需的技能、责任和知识的系统过程、技术与方法。

32．工作要素

答案：是指工作活动中不能够在继续分解的最小动作单位，是形成职责的信息来源和分析基础，并不直接体现在岗位说明书中。

33．职业

答案：是指在不同时间、不同组织中，工作要求相似或指责平行（相近、相当）的职位集合。

34．工作描述

答案：又称职务描述、工作说明，是对工作岗位的概要描述，主要包括对组织中各个岗位的工作性质、工作活动、工作职责、工作环境以及其他岗位之间的关系。

五、简答题

35．简述组织进行工作分析的时机。

答案：组织进行工作分析的时机包括：（1）新建立的组织；（2）企业没有进行过正规的工作分析；（3）企业内部组织和业务的变化；（4）组织由于技术进步导致职位变动。

36．简述工作分析的原则。

答案：（1）目的性原则；（2）清晰性原则；（3）全院性原则；（4）选择性原则；（5）系统性原则；（6）可变通性原则；（7）应用型原则。

37．简述工作分析的信息来源。

答案：主要来源于四个方面:（1）组织所在产业或行业标准；（2）组织内部的文献；（3）组织内部与工作相关的各类人员；（4）外部组织或客户。

38．简述工作分析的发展趋势。

答案：（1）从静态的工作分析转向动态的工作分析；（2）从描述性工作分析转向战略性工作分析；（3）共孤立性工作分析转向系统性的工作分析；（4）从定型化的工作分析转向定量化的工作分析。

六、论述题

39．试论述工作分析对于企业战略实施和组织管理的意义。

答案：

（1）实现战略传导。企业战略目标的实现有赖于合理的组织结构和职位设置，通过工作分析可以明确各个工作岗位和部门设置的目的和它的职责、权限、工作联系、上下级关系等，从而找到每个工作如何为整个组织创造价值，为企业战略目标的实现提供良好的平台和保证。

（2）明确工作边界。通过工作分析可以明确界定工作的职责与权限，消除各工作之间职责上的相互重叠，防止工作之间的职责真空，使组织的每项工作都能够得以落实。

（3）提高流程效率。通过工作分析可以更好的选拔和招聘合适的人员，就能够使组织实现人与工作的匹配，从而消除由于用人不当所导致的效率低下现象。

（4）实现权责对等。通过工作分析可以根据工作的职责来确定或者调整组织的授权与权力分配体系，从而在工作层面上实现权责一致。

（5）实现人本管理。工作分析关于工作职位的基本规范有助于员工自觉主动地寻找工作中存在的问题和差距，从而为员工职业生涯的发展提供牵引。

40．试论述工作分析在人力资源管理中的作用。

答案：（1）工作分析为企业制定有效的人力资源规划、预测方案提供可靠的依据；（2）工作分析有利于选拔和任用合格的人员；（3）工作分析为绩效考核提供标准和依据；（4）工作分析是建立公平合理的薪酬制度的基础；（5）工作分析有利于设计有效的人员培训和开发方案。

第二章 工作分析流程

一、单项选择题

41．在人力资源管理的各个环节中，（ ）是最为基础的工作，同时也是非常复杂、繁琐和极具挑战性的工作。

A．工作评价

B．工作分析

C．职务分析

D．工作岗位

答案：B

42．对工作的制约与被制约关系、协作关系、升迁与调换关系等进行的分析是（ ）。

A．工作任务分析

B．工作责权分析

C．劳动强度分析

D．工作关系分析

答案：D

43．更为准确描述受教育程度的是（ ）。

A．受教育年限

B．学历

C．学位

D．学校

答案：B

44．（ ）是工作分析的首要问题。

A．确定工作分析的内容

B．明确工作分析的目的

C．确定整体工作安排

D．制定试点工作计划

答案：B

45．下列属于聘请外部专家进行工作分析的优点的是（ ）。

A．外部专家花费的费用会比较高

B．工作任职者对外部专家有时候不能完全接受

C．外部专家由于对工作业务缺乏了解，某种程度上会影响工作分析进程

D．外部专家经验更丰富

答案：D

46．对工作执行人员在工作中应具备的行走、跑步、攀登等进行分析是（ ）。

A．必备经验分析

B．必备知识分析

C．必备身体素质分析

D．必备心理素质分析

答案：C

47．明确规定某职位所要完成的工作活动或任务，完成工作的程序和方法，所使用的设备和材料的是（ ）。
A．工作量

B．工作任务

C．工作关系

D．工作权限

答案：B

48．工作分析所需信息中“工作如何完成”这一信息属于工作（ ）。

A．活动信息

B．设施、材料信息

C．环境信息

D．任职者信息

答案：A

49．管理层次的设计受到组织规模和管理幅度的影响和限制，层次与组织规模成正比，与管理幅度成（ ）。

A．无关

B．正比

C．反比

D．不确定

答案：C

50．对工作执行人员的职业倾向、运动心理能力、气质取向等特点进行分析是（ ）。

A．必备经验分析

B．必备知识分析

C．必备身体素质分析

D．必备心理素质分析

答案：D

51．衡量工作强度的指标不包括（ ）。

A．劳动紧张程度

B．劳动负荷

C．劳动姿势

D．劳动时间

答案：D

二、多项选择题

52．工作分析小组成员一般包括（ ）。

A．企业高层管理者

B．工作分析专家

C．工作任职者

D．工作任职者的上级主管

E．人力资源部专员

答案：ABCDE

53．工作分析的内容主要包括（ ）。

A．工作标识

B．工作描述

C．工作环境

D．任职资格

E．其他相关信息

答案：ABCDE

54．任职资格分析包括（ ）。

A．必备知识分析

B．必备经验分析

C．必备操作能力分析

D．必备个性特征分析

E．必备身体素质分析

答案：ABCDE

55．工作分析过程包括（ ）阶段。

A．工作分析前的准备

B．工作分析的信息分析

C．工作分析的结果形成

D．工作分析的应用与反馈

E．工作分析的信息收集

答案：ABCDE

三、判断题

56．工作分析的目的不同，工作信息收集的范围也不相同。（ ）

答案：正确

57．工作环境只包括工作场所、工作环境的危险性等自然环境。（ ）

答案：错误

58．对职位名称的分析，要注意使职位名称标准化，并符合人们一般的理解，使人们通过职位名称可以了解职位的性质和内容。（ ）

答案：正确

四、名词解释题

59．工作说明书

答案：工作说明书是以书面形式对工作分析的结果加以整合以形成具有组织法规效果的正式文本。

五、简答题

60．简述选择工作分析方法的依据。

答案：（1）要考虑工作分析所要达到的目的；（2）要考虑分析岗位的不同特点；（3）考虑实际条件的限制。

六、论述题

61．试论述聘请外部专家进行工作分析的优缺点。

答案：

优点：（1）聘请外部专家来实施工作分析比在组织内部保留专职的工作分析人员更节省费用；（2）外部专家作为组织外部的人员，对组织内部问题的分析会更加客观、可信；（3）外部专家往往具有在不同组织中实施工作分析的经验，而组织内部的人员往往不具备其他组织中的经验。

缺点：（1）当工作地点分布较广时，在差旅、时间及相关方面花费的费用会比较高；（2）工作分析的专家对具体的工作业务缺乏了解，他们会花费大量时间去了解工作业务，可能会影响工作分析的进程；（3）有的情况下，工作任职者对外部专家会感到有压力，对外部专家不能完全接受，这样在提供与工作相关的信息方面会受到一定的限制。

第三章 工作分析方法

一、单项选择题

62．成本最低的工作分析方法是（ ）

A．工作日志法

B．资料分析法

C．观察法

D．问卷调查法

答案：B

63．（ ）以工作者应发挥的职能为核心，对工作的每项任务要求进行详细分析。

A．职能工作分析法

B．海氏三要素法

C．管理职位描述问卷法

D．职位分析问卷法

答案：A

64．在工作分析的实践中，根据不同的调查目的，调查问卷采用的形式最好是（ ）。

A．结构性问卷

B．封闭式问卷

C．开放性问卷

D．结构性和开放性结合

答案：D

65．既适用于短时间即可把握的生理特征分析，又适用于长时间才能把握的心理特征分析的工作分析方法是（ ）。

A．观察分析法

B．主管人员分析法

C．访谈法

D．问卷法

答案：C

66．采用问卷调查分析法分析问题的时候，最关键性的问题是（ ）。

A．问卷的设计

B．调查对象

C．工作分析的目的

D．问卷类型

答案：A

67．以下（ ）不属于工作日志法的功能。

A．提醒功能

B．控制功能

C．表征绩效功能

D．示范功能

答案：D

68．（ ）用于收集工作内容、工作环境、体力要求等相关信息；适用于以体力劳动为主的工作周期短、有标准化工序的工作；不适用于以脑力劳动为主的、工作周期长且主观性强的工作。

A．访谈法

B．问卷调查法

C．资料分析法

D．观察法

答案：D

69．职能工作分析法对工作内容的描述非常全面具体。一般能覆盖工作全部内容的（ ）以上。

A．80%

B．85%

C．90%

D．95%

答案：D

70．（ ）是工作分析中最简单，也是最常用的一种方法。

A．问卷调查法

B．观察法

C．访谈法

D．工作日志法

答案：B

71．通用汽车公司在1955年运用（ ）获得了成功。

A．功能性工作分析法

B．行为事件访谈法

C．胜任力工作分析法

D．关键事件法

答案：D

72．在记录关键事件的STAR法中，A代表（ ）。

A．目标

B．行动

C．情境

D．结果

答案：B

73．使用关键事件法对“事件”进行编写时，其主体应该是（ ）。

A．工作者

B．工作内容

C．工作对象

D．工作工具

答案：A

74．被更频繁地应用于培训需求评估与绩效评估中的工作分析方法是（ ）。

A．访谈分析法

B．工作者自我记录法

C．问卷法

D．关键事件法

答案：D

75．整个观察法操作过程中最重要的环节是指（ ）。

A．明确观察目的

B．搜集现有信息

C．选拔培训工作分析人员

D．确定观察时间地点和工具

答案：C

76．职能工作分析法最早起源于（ ）培训与职业职务中心的职位分析类系统。

A．法国

B．英国

C．美国

D．德国

答案：C

77．（ ）是指使用相同研究技术充分测量同一研究对象时，得到相同研究结果的可能性。

A．可靠度

B．信度

C．效度

D．可行性

答案：B

78．（ ）是指工作者在工作所处的环境的影响下趋同或求变的能力。

A．通用技能

B．特定技能

C．适应性职能

D．专业技能

答案：C

二、多项选择题

79．资料分析法的缺点主要是（ ）。

A．缺乏灵活性

B．成本较高

C．工作效率不高

D．信息不够全面

E．时间太长

答案：AD

80．资料分析法的优点主要是（ ）
A．灵活性高

B．成本较低

C．工作效率较高

D．资料全面
E．能为进一步工作分析提供基础资料和信息

答案：BCE

81．常见的岗位调查法有（ ）。

A．资料分析法

B．现场调查法

C．问卷调查法

D．工作参与法

E．访谈法

答案：ABCDE

82．问卷调查法操作实施要点主要是（ ）
A．问卷设计

B．问卷试测

C．样本选择

D．问卷发放及回收

E．问卷处理及运用

答案：ABCDE

83．根据访谈的对象数量分类，访谈法可以分为（ ）

A．个别访谈

B．集体访谈

C．常规访谈

D．深度访谈

E．结构式访谈

答案：AB

84．从内容上划分，设计调查问卷可以从（ ）的角度考虑。

A．结构式问题

B．封闭式问题

C．人员

D．职位

E．技能

答案：CD

三、判断题

85．适用于工作简单、标准化、重复性的操作工作，周期较短的工作分析方法是观察分析法。（ ）

答案：正确

86．对设计师的工作进行分析的时候，适合采用观察法。（ ）

答案：错误

87．关键事件是那些导致工作任务失败的事件。（ ）

答案：错误

88．适用于各类工作，但对文字阅读、理解、表达能力较差的人不适用的工作分析方法是问卷调查分析法。（ ）

答案：正确

89．关键事件法只关注对个人绩效及组织绩效中产生消极影响的部分。（ ）

答案：错误

90．适用于工作循环周期长，员工工作行为对组织任务的完成具有重要影响的工作的分析方法是工作参与法。（ ）

答案：错误

91．工作日志法一般要求记录10天以上。（ ）

答案：正确

92．问卷调查法在设计问题需要按照先难后易的原则进行。（ ）

答案：错误

93．在运用观察法的时候，出现“霍桑效应”可以使得观察的数据更为真实可靠。（ ）

答案：错误

四、名词解释题

94．工作参与法

答案：是指由工作分析人员亲自参加工作活动，体验工作的整个过程，从中获得工作分析的资料的方法。

95．观察法

答案：观察法是指工作分析人员在工作现场运用感官或其他工具，观察特定对象的实际工作动作和工作方式，并以文字或图表、图像等形式记录下来收集工作信息的方法。

96．访谈法

答案：访谈法即面谈法，是指通过分析人员与任职人员面对面的谈话来收集工作信息的方法。

97．问卷调查法

答案：问卷调查法是指组织相关人员以书面形式回答有关职位问题，以获得工作信息的调查方法。

98．关键事件法

答案：关键事件法又称关键事件技术，是指在收集职位信息过程中通过了解、记录工作者相关工作行为以获得其解决关键事件所需具备的能力和素质。

99．日志法

答案：日志法也称工作日志法、工作日记法、现场日志法，就是由任职人员每天按照时间顺序详细记录一段时间内所从事的各项工作或活动，然后经归纳提炼，获得所需职位信息的一种方法。

五、简答题

100．简述观察法的运用原则。

答案：（1）稳定原则；（2）信任原则；（3）隐蔽原则；（4）详尽原则；（5）代表性原则；（6）沟通原则；

101．简述关键事件法运用时应注意的问题。

答案：（1）调查的期限不宜过短；（2）关键事件的数量应足以说明问题，事件数目不能太少；（3）正反两方面的事件都要兼顾，不得偏颇。

102．简述工作日志法的优点。

答案：（1）信息可靠性强，适用确定有关工作责任、工作内容、工作关系、劳动强度等方面的信息；（3）采取逐日或在工作活动后记录，可避免遗漏；（4）所需费用较少；（5）可以收集到最详尽的数据。

103．简述关键事件法记录的内容。

答案：（1）导致该事件发生的背景、原因；（2）职工有效的或多余的行为；（3）关键行为的后果；（4）职工控制上述后果的能力。

六、论述题

104．试论述问卷调查法的优缺点。

答案：问卷调查法是指组织相关人员以书面形式回答有关职位问题，以获得工作信息的调查方法。

（1）问卷法的优点包括：①可以面面俱到，在段时间内收集尽可能多的工作信息；②比较规范化、数量化，适合于用计算机对结果进行统计分析；③可以收集到准确规范、含义清晰的工作信息；④工作人员比较容易接受，可以随时安排调查；⑤在对多数员工进行调查时尤为适用。

（2）问卷调查法缺点：①问题事先已经设定，调查难以深入；②工作信息的采集收问卷设计水平的影响较大；③对被调查者的知识水平、表达能力有要求，可能会产生理解上的不一致，而导致填写内容有失准确性；④对于员工深层次的信息，如态度、动机等难以了解；⑤不易唤起被调查对象的兴趣。

105．试论述关键事件法的优缺点。

答案： 优点：关键事件法被广泛用于人力资源管理的许多方面，例如甄选标准与培训需求的确定，尤其是绩效评估的行为锚定与行为观察；由于对行为进行观察和测量，故而描述工作行为、建立行为标准更加准确，能更好地确定每一行为的作用。

缺点：一是费时，需要花大量的时间去收集那些关键事件，并加以概括和分类；二是关键事件的定义是显著的对工作绩效有效或无效的事件，但是，这就遗漏了平均绩效水平。而对工作来说，最重要的一点就是要描述“平均”的职务绩效。利用关键事件法，对中等绩效的员工就难以涉及，因而全面的职务分析工作就不能完成。

第四章 工作分析结果

一、单项选择题

106．“胜任力”这个概念是麦克莱兰于（ ）年正式提出的。

A．1973

B．1980

C．1975

D．1983

答案：A

107．“素质洋葱模型”是美国学者（ ）提出来的。

A．费兰克·吉尔布雷斯

B．宾汉

C．博亚特兹

D．斯科特

答案：C

108．以下属于隐性任职资格的有（ ）。

A．工作技能

B．工作经验

C．教育程度

D．任职者的内在能力和素质要求

答案：D

109．关于工作说明书的编写，错误的是（ ）。

A．使用语言应该具有较强的专业性

B．工作职责的罗列应该符合逻辑顺序

C．对于基层员工工作的描述应更具体、详细

D．尽量将所有的职责都描述出来，职责数量不限

答案：D

110．在工作说明书中，描述工作场所以及工作的物理环境、安全环境和社会环境的部分是（ ）。

A．工作标识

B．工作综述

C．工作条件

D．工作关系

答案：C

111．以下属于显性任职资格的有（ ）。

A．心理承受力

B．忠诚

C．教育程度

D．责任心

答案：C

112．以下不属于工作分析的要素的是（ ）。

A．工作责任

B．工作状态

C．工作技能

D．工作环境

答案：B

113．能熟练运用office办公软件、有良好的写作能力，这个是对完成工作的（ ）要求。

A．业务技能

B．基本技能

C．工作经验

D．职称证书

答案：B

114．对工作执行人员所具有的基本知识技能的分析是（ ）。

A．必备经验分析

B．必备知识分析

C．必备身体素质分析

D．必备心理素质分析

答案：B

115．使员工有更多的工作可做，指的是下列哪一种工作设计方法？（ ）

A．工作轮换

B．工作扩大化

C．工作丰富化

D．工作内容充实

答案：B

116．（ ）在流水线生产上应用最为广泛。

A．工作轮换

B．工作丰富化

C．工作专业化

D．工作扩大化

答案：C

117．在工作设计中，最常见的错误就是（ ）。

A．设计的工作量不足

B．工作量过大

C．缺乏实质性的工作内容

D．多人参与同一项工作

答案：A

118．（ ）是指任职者所从事的工作在组织中承担的责任、所需要完成的工作内容及其要求。

A．工作概要

B．工作责职

C．工作关系

D．工作权限

答案：B

119．工作扩大化实现途径中扩大岗位的工作内容，增加其工作职责、权利、裁量权和自主性是（ ）。

A．向上工作扩大化

B．纵向工作扩大化

C．横向工作扩大化

D．向下工作扩大化

答案：B

120．工作扩大化实现途径中增加属于同阶层责任的工作内容，扩展工作范围和自主性是（ ）。

A．向上工作扩大化

B．纵向工作扩大化

C．横向工作扩大化

D．向下工作扩大化

答案：C

二、多项选择题

121．工作说明书编写的基本要求有（ ）。

A．清晰

B．具体

C．简洁

D．规范

E．准确

答案：ABCD

122．工作描述的编写时要注意（ ）。

A．工作目标分析要到位

B．工作职责界定要清

C．工作权限要描述清楚

D．关键要素挑选要准确

E．核心能力描述要突出

答案：ABDE

123．按分析的导向划分，工作规范推导方法可分为（ ）。

A．以工作为导向推导法

B．以受过训练者为对象推导法

C．以主观判断为基础的推导法

D．以人员为导向推导法

E．以统计分析为基础的推导法

答案：AD

二、判断题

124．在胜任力模型中，洋葱模型比冰山模型更突出了胜任力的特征层次性。（ ）

答案：正确。

125．工作规范的内容应与岗位的职责相对应，主要列出工作人员为完成工作所需要的知识、技术、能力及所应具备的最高条件，用以指导如何完成招聘和录用人员。（ ）

答案：错误。

127．工作说明书中任职人员资格条件的制定应就高不就低。（ ）

答案：错误

127．针对知识型企业员工的职位分析，工作环境的分析意义不大。（ ）

答案：正确

128．在职位说明书的编写与运用中，对于完成工作必须具备的素质要求一般不宜多，一到两个即可。（ ）

答案：正确

129．为了确保工作分析的结果能够在未来一段时间内都适应，在进行工作说明书的编写时，应面向未来而不是仅考虑当前。（ ）

答案：错误

130．工作分析是薪酬设计的基础。（ ）

答案：正确

三、名词解释题

131．工作概要

答案：是指用简练的语言概括工作的总体性质、中心任务和所要达到的工作目标。

132.工作轮换

答案：是指职务级别不发生变化而工作岗位变化，通常是短期的，有时间界限的工作调换。

133.工作丰富化

答案：是对工作内容和责任层次的根本改变，旨在向工人提供更具挑战性的工作。

134．胜任力

答案：胜任力是指能将某一工作中绩优者与普通者区分开来的个人的深层次特征，它可以是动机、社会角色、价值观与态度、特质、认识、知识、技能等任何可以被衡量的，并且能显著区分优秀与一般绩效的个体特征。

135．工作联系

答案：工作联系是说明任职者与组织内外其他人之间的联系情况，所接受的监督以及所实施的监督等。

136．工作规范

答案：是指为了完成某项特定工作所必须具备的知识、技能、能力以及其他的个性特征的目录清单。

137．行为胜任力

答案：是指在不确定和风险条件下的主动性和承担责任的能力，包括寻求机会，对目标的承诺、决策、组织设计等。

138．劳动环境优化

答案：是指利用现代科学技术，改善劳动环境中的各种因素，使之适合于劳动者的生理心理安全健康，建立起人-机-环境的最优系统。

四、简答题

139．简述胜任力的三个重要特征。

答案：（1）与工作绩效有密切的关联，可以预测员工未来的工作绩效；（2）与任务情境相联系，具有动态性；（3）具有区分性，能够将绩效优异者与绩效一般者区分开。

140．简述编写工作说明书应遵循的原则

答案：（1）对岗不对人；（2）对事不对人；（3）对当前不对未来；（4）对职责不对待遇。

141．简述编写工作说明书的注意事项。

答案：（1）工作分析要与公司的战略相结合；（2）要在工作岗位已经明确的前提下展开工作分析；（3）工作分析要以工作为基础；（4）工作分析应注重分析；（5）工作分析要实施动态调整；（6）对特殊岗位编写弹性职位说明书；（7）编制出工作分析的管理制度。

142．简述影响劳动环境的物质因素。

答案：（1）工作地的组织；（2）照明与色彩；（3）设备、仪表和操纵器的配置。

143．简述工作轮换的优点。

答案：（1）通过丰富员工工作的内容，减少员工的枯燥感，激发员工的工作积极性，提升员工的自身竞争力；（2）可以为员工提供一个个体行为适应总体工作的适宜环境，增加员工对自己的最终成果的认识；（3）这种方法能够扩大员工的技能范围，当管理人员在安排工作和填补职位空缺时就具有很大的灵活性。

第五章 工作评价

一、单项选择题

144．使用较早同时也是操作最简单、非定量的岗位分析方法是（ ）。

A．分类法

B．排序法

C．要素计点法

D．因素分析法

答案：B

145．指标集合体中找不到任何多余重复的指标，指标与岗位对象的主要特征须一一对应，是指（ ）。

A．可操作性

B．普遍性

C．独立性

D．简约性

答案：D

146．在职位评价流程中，（ ）是常用的指标权重设定方法。

A．专家调查权重法

B．关键事件法

C．因素比较法

D．因素计分法

答案：A

147．使用较早同时也是操作最简单、非定量的岗位分析方法是（ ）。

A．分类法

B．排序法

C．因素计分法

D．因素分析法

答案：B

148．职位评价结果更科学性和准确性的是（ ）。

A．分类法

B．排序法

C．因素计分法

D．因素比较法

答案：C

149．（ ）主要适用于评估管理岗位的相对价值。

A．海氏三要素评价法

B．排序法

C．要素计点法

D．因素分析法

答案：A

150．通常职务形态构成可以分为三类，其中知识技能和解决问题的能力在岗位中与应负责任并重的是（ ）。

A．上山型

B．平路型

C．下山型

D．山顶型

答案：B

151．通常职务形态构成可以分为三类，其中岗位的知识技能和解决问题的能力比应负责任重要的是（ ）。

A．上山型

B．平路型

C．下山型

D．山顶型

答案：C

152．通常职务形态构成可以分为三类，其中岗位应负责任知识技能和解决问题的能力重要的是（ ）。

A．上山型

B．平路型

C．下山型

D．山顶型

答案：A

153．以下（ ）不属于职位分类法的构成要素。

A．职门

B．职等

C．职业生涯

D．职系

答案：C

154．（ ）一般适用于岗位资料清晰、完整，排列大量岗位时运用要素通用和工资决策明确无误的企业。

A．分类法

B．排序法

C．要素计点法

D．因素分析法

答案：C

155．（ ）实际上是对排序法的一种量化改进，是指选取多种报酬因素，按照各种因素将标杆岗位进行排序，并确定相应货币值，然后排列剩余岗位的方法。

A．分类法

B．排序法

C．要素计点法

D．因素分析法

答案：D

156．一个企业为了完成其目标或任务而必须设置的岗位数量，这是体现的是（ ）原则。

A．最低岗位数量原则

B．系统原则

C．统一领导原则

D．目标统一原则

答案：A

二、多项选择题

157．工作评价的依据包括（ ）。

A．组织的发展战略

B．职位说明书

C．关键业绩指标

D．在岗员工的基本情况

E．组织的员工结构

答案：ABCDE

158．常用的职位评价方法中，属于定性评价方法的是（ ）。

A．排序法

B．分类法

C．要素计点法

D．因素比较法

E．海氏职位评价系统

答案：AB

159．海氏职位评价系统选取的三要素为（ ）。

A．风险责任

B．解决问题的能力

C．工作环境

D．工作强度

E．职能水平

答案：ABE

三、判断题

160．工作评价最早诞生在美国。（ ）

答案：正确

161．职位评价既针对工作的职位，又针对目前在这个职位上工作的人。（ ）

答案：错误

162．排序法适用于规模较小（岗位数不多），且岗位设置较稳定的企业。（ ）

答案：正确

163．在职位评价的方法中，因素比较法的缺点是会增加工作量。（ ）

答案：错误

164．要素计点法的优点是客观性和准确性强。（ ）

答案：正确

165．在海氏职位评价系统中，专业知识技能划分为7个等级。（ ）

答案：错误

四、名词解释题

166．工作评价

答案：又称职位评价，是指在工作分析或职位分析的基础上，按照一定的标准，采取科学的方法，对企业内部各职位的工作性质、工作强度、工作环境、工作难度及任职资格条件等因素进行评价，以确定各职位在组织中的相对价值，以此确定职位等级，建立科学、公平、公正的职位管理机制。

167．排列法

答案：也叫序列法，由评价人员凭借自己个人经验和工作描述对职位的重要性进行判断，根据其相对价值，把所有的岗位按照从高到低的秩序进行排列，然后将它们分出等级。

168．分类法

答案：又称等级描述法，它是在岗位分析的基础上，实现确定等级的数量和结构，然后根据岗位的工作性质、特征、繁简难易程度、工作责任大小和人员必须具备的资格条件等，对每一个等级分别进行描述，再按照等级的定义将所有的岗位分配到对应的等级中去。

169．因素比较法

答案：是一种量化的职位评价方法，是在确定标杆职位和付酬因素的基础上，运用标杆职位和付酬因素制成的因素比较尺度表，将待评职位付酬因素与标杆职位进行比较，从而确定待评职位的付酬标准。

五、简答题

170．简述工作评价的作用。

答案：（1）为建立内部客观公正、外部公平合理的薪酬结构提供基础；（2）明确员工职业发展和晋升途径；（3）保障照片到合适的员工，合理进行人员调整；（4）为建立和谐的劳资关系提供科学依据。

171．简述要素计点法的优点。

答案：（1）对职位的评价更为精确，评价结果更容易被人们接收并可以微调；（2）可以使用具有可比性的“点数”来对相似性差的职位或工作进行比较，使用面很广；（3）由于报酬要素被作为职位比较评价的基础，而报酬要素又是根据组织的战略和生产经营活动而定，因此用点数法进行职位评价能够较好的反映组织独特的需要、文化和价值观。

172．简述因素比较法的优缺点。

答案：优点：（1）评价结果较为公正；（2）耗费时间少；（3）减少了工作。

缺点：（1）易受人为因素影响；（2）操作复杂。

173．简述职位分类法的原则

答案：（1）系统原则；（2）最低岗位数量原则；（3）整分合原则；（4）能级原则。

174．简述要素计点法的实施步骤。

答案：（1）进行工作分析，确定基准职位；（2）选取报酬要素及其子因素；（3）确定报酬要素等级；（4）确定不同报酬要素的权重及其各个等级的点数；（5）运用报酬要素（结构量化表）评价各个职位，得出各职位上的点数；（6）建立职位等级结构，得出各职位的工资等级位置以及工资额。

175．简述职位评价指标的特点。

答案：（1）普遍性与特殊性结合；（2）定性指标与定量指标同时并存；（3）相对指标和绝对指标的配合。

**六、论述题**

176．试论述职位排列法的优缺点。

答案：

排序法的主要优点：（1）简便易行。一旦标准职位及其相应位置被确定后，排定其他职位就相对简单了（2）每个职位是作为一个整体来进行评定，从而避免了对工作要素的分解而引起的矛盾和争论。

缺点：（1）由于大企业的职位分布呈金字塔形，需要顶级的职位数量多并且不相近，因此难于找到对工作内容相当熟悉的评定人员，而且评定人员的组成和各自的条件、能力并不是一致的，而评定结果最终又必须依靠评定人员的判断，这势必会影响评定结果的准确程度。（2）由于这种方法完全是凭借评定人员的知识和经验主观地进行评价，缺乏严格、科学的评判标准，因而评价结果弹性大，容易受到其他因素的干扰。（3）由于排列法没有对职位进行因素比较，方法相对简单、粗糙，因此它只适用于生产单一、岗位较少的中小型企业。

第六章 工作分析在人力资源管理中的具体应用

一、单项选择题

177．组织根据经营规模、管理方式、各类人员的业务素质等因素，按照组织机构、职责范围和业务分工来确定的定编定员方法是（ ）。

A．比例定编定员法

B．工作岗位定编定员法

C．设备定编定员法

D．职责分工定编定员法

答案：D

178．以下哪一项不属于常用的岗位设置形式（ ）。

A．基于任务的岗位设置

B．基于能力的岗位设置

C．基于团队的岗位设置

D．基于人员的岗位设置

答案：D

179．按劳动定额定员，适用于能用劳动定额表现工作量的工作，这种定员方法是（ ）。

A．比例定员法

B．效率定员法

C．职责定员法

D．设备定员法

答案：B

180．某纺织厂车间有纺织机器500台，每台开动班次2次，工人每人看管定额为10台，出勤率为95%，则该车间定员人数为（ ）。

A．100人

B．95人

C．105人

D．107人

答案：C

181．组织按照组织中员工总数或某一类人员总数的比例关系来计算另一类人员的定编定员法是（ ）。

A．比例定员法

B．岗位定员法

C．设备定员法

D．效率定员法

答案：A

182．组织根据业务分工、岗位职责和工作量计算定员的方法是（ ）。

A．比例定员法

B．岗位定员法

C．设备定员法

D．职责定员法

答案：D

183．根据工作岗位的多少、各岗位的工作量大小、劳动效率及出勤率、每台设备开动班次等因素来计算定员人数的方法是（ ）。

A．比例定员法

B．岗位定员法

C．设备定员法

D．效率定员法

答案：B

184．根据服务对象的人数和定员标准比例定员的方法是（ ）。

A．比例定员法

B．效率定员法

C．职责定员法

D．设备定员法

答案：A

185．薪酬的公平性不包括（ ）。

A．外部公平

B．内部公平

C．个人公平

D．部门公平

答案：D

二、多项选择题

186．定编员工的原则主要有（ ）

A．以工作为中心

B．公平原则

C．准确原则

D．以现状为基础

E．工作效率原则

答案：ADE

187．造成绩效差距的客观因素包括（ ）。

A．工作能力

B．工作环境

C．工作设施

D．工作兴趣

E．组织政策

答案：BCE

188．造成绩效差距的主观因素包括（ ）。

A．宏观政策

B．工作态度

C．个人期望

D．工作能力

E．工作环境

答案：BCD

三、判断题

189．内部招聘比外部招聘更能够降低企业招聘的成本。（ ）

答案：正确。

190．计算机的使用、文字处理软件等的培训是属于员工培训中的特殊培训。（ ）

答案：错误。

191．工作态度考评可以量化，故常称为“硬指标”。（ ）

答案：错误。

192．除了工资报酬外，员工福利也是薪酬的一部分。（ ）

答案：正确。

四、名词解释题

193．定编定员

答案：企业的定编定员，是指企业在既定发展战略的指导下，通过组织结构设计和职能的分解，设置相应的岗位，在设置岗位的基础上确定企业的编制，再确定执行岗位工作的具体工作人员的管理活动。

194．绩效

答案：是指具有一定能力（或潜力）的员工围绕所在职位、应承担的责任，为实现各阶段的成果所作的努力，以及在努力过程中的具体行为与结果。

五、简答题

195．简述薪酬制度的设计原则。

答案：（1）公平性；（2）竞争性；（3）激励性；（4）经济性；（5）合法性。

196．简述企业定编定员的步骤。

答案：第一，定编定员之前最重要的是要设定好企业的组织架构，进行部门设置，明确部门角色分工和职责担当。第二，根据公司业务规模及发展趋势、公司发展战略、业务特点等预测人员总的需求量。第三，确定岗位设置的基本标准和岗位职责。第四，确定岗位定员人数。第四，确定岗位定员人数。

197．简述常用的培训方式。

答案：（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。

198．简述招聘信息应包括的内容。

答案：（1）公司简介；（2）工作岗位的头衔、业务部门、工作职责；（3）工作任务、责任和目标简介；（4）工作时间和工作地点、报酬；（5）对求职者的要求，包括学历、技能、品质等；（6）招聘的时间、方式、负责招聘的人员、联络方法等。

199．简述影响员工薪酬的因素。

答案（1）劳动力市场供求；（2）地域差别；（3）法律法规；（4）企业支付能力；（5）居民生活费用；（6）劳动力自身的价值；（7）劳动者的心理预期。

200．简述外部招聘的优缺点。

答案：优点：有比较广发的人才来源，可以避免近亲繁殖带来的企业僵化。

缺点：（1）缺乏对候选人的接触而无法对其有深入的里了解，所招聘的人员难以确保满足企业的真正需求；（2）新进人员对企业文化的适应需要一定的时间，增加外部招聘的成本。