

尚德机构

工作岗位研究原理与应用

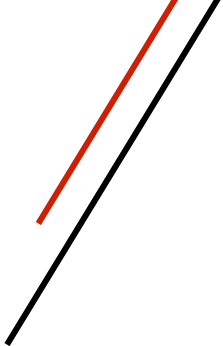
讲师：朱天顺

学习是一种信仰！ IN LEARNING WE TRUST

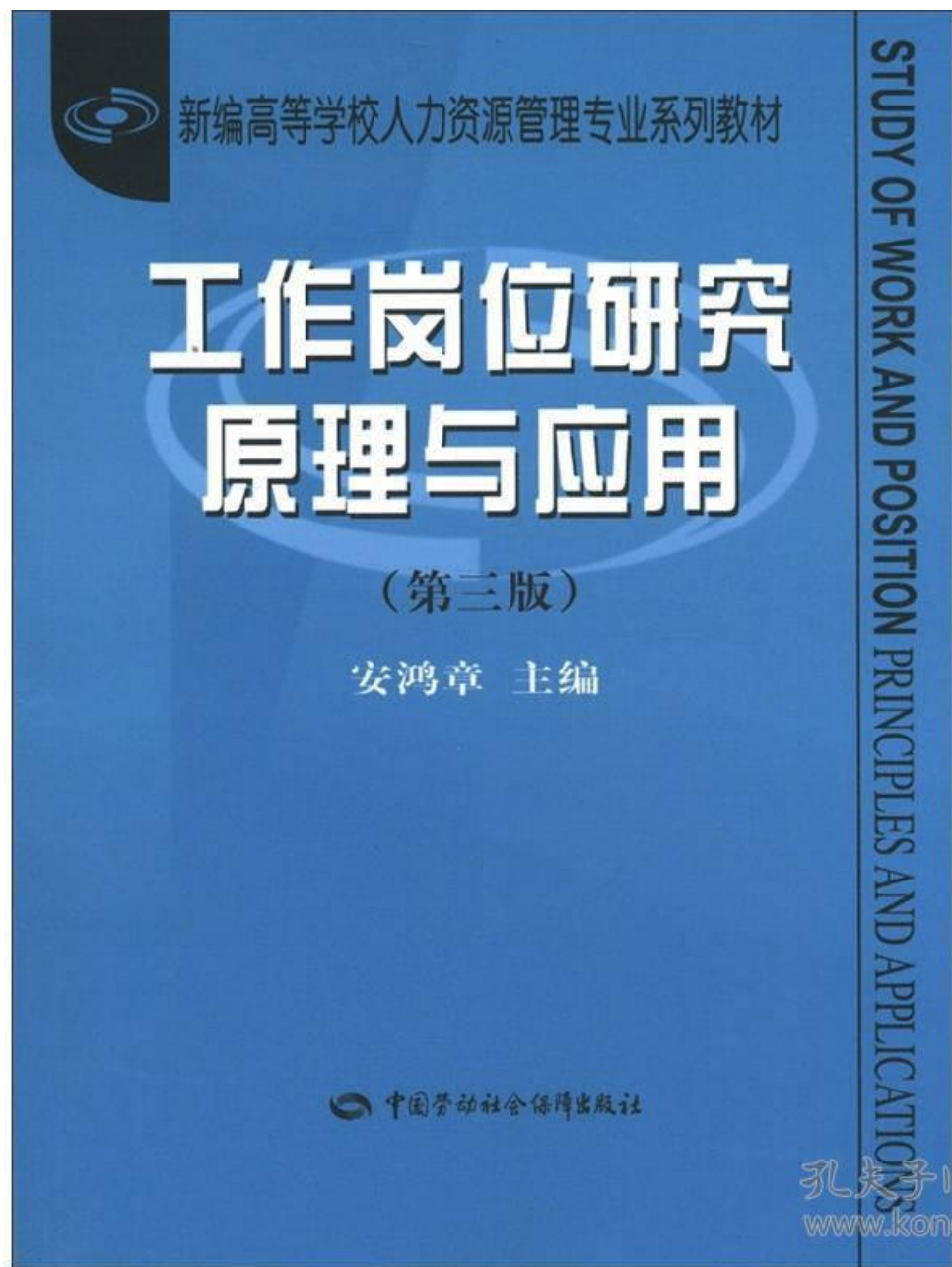
SUNLAND

- 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





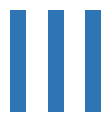
教材展示



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



第六章 工作评价

真题演练

1.通过一定的方法来确定企业内部工作与工作之间的相对价值的是（ ）

A:工作分析

B:工作描述

C:工作评价

D:工作考核

真题演练

1.通过一定的方法来确定企业内部工作与工作之间的相对价值的是（ ）

A:工作分析

B:工作描述

C:工作评价

D:工作考核



工作评价

工作评价概述

工作评价指标体系的建立

工作评价标准的编制

工作评价方法

工作评价的实施

评分法实用实例





工作评价标准的编制

- 工作评价标准编制的原则
- 工作评价标准制定的基本方法



第三节 工作评价标准的编制

工作评价标准的编制

工作评价标准编制的原则

工作评价标准制定的基本方法

6.3.1 工作评价标准编制的原则【了解】

- 1、凡属国家标准或部颁标准的，均由国家标准或部颁标准作为评价的分级标准。直接运用的国家分级标准有：《体力劳动强度分级》、《生产性粉尘作业危害程度分级》、《高温作业分级》。
- 2、对没有国家或部颁标准的指标的分级，则根据制定国家标准的基本思路、要求及有关规定，制定统一的工作评价标准。如《高处作业分级》。

第三节 工作评价标准的编制

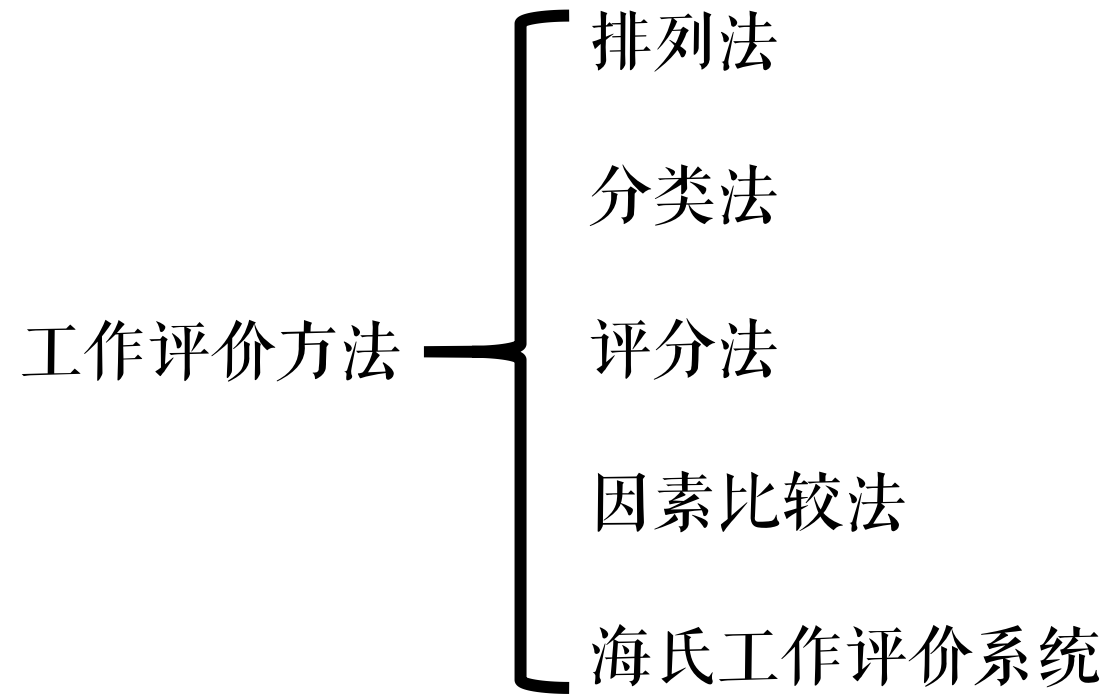
工作评价标准的编制

工作评价标准编制的原则

工作评价标准制定的基本方法

6.3.2制定评价标准的基本方法【了解】

- 1、在工作评价中，对工作责任的6项指标，工作技能的5项指标，劳动强度的4项指标（除体力劳动强度），常采用**功能评定法**，即根据这些指标的内容和评价要求，按专业集中讨论制定一套合乎实际的、具体的评价标准。
- 2、对于体力劳动强度、粉尘、高温和噪声这4个指标的分级，直接利用国家标准或部颁标准，并根据实际测定情况，进行适当的补充。
- 3、对于化学性、物理性有害因素，在工作评价中应以有害物的浓度或强度的超标倍数和岗位工人的工作时间率作为分级依据来制定分级标准。
- 4、各企业在制定工作评价标准时，应结合自身的特点，将原则性的标准具体化、明晰化。





工作评价

工作评价概述

工作评价指标体系的建立

工作评价标准的编制

工作评价方法

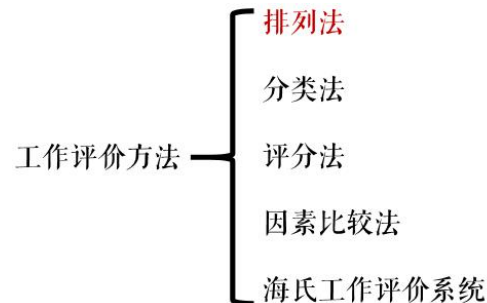
工作评价的实施

评分法实用实例



第四节 工作评价的方法

6.4.1 排列法



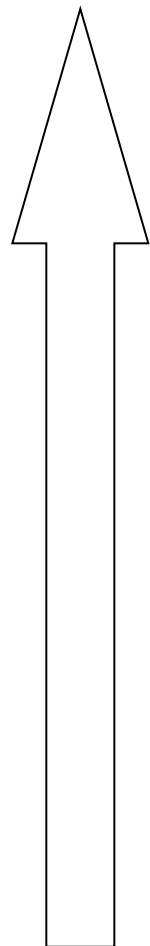
排列法是根据各种工作的相对价值或对组织贡献的大小由高到低对其进行排列的一种工作评价方法，是诸多工作评价方法中最简单，最易操作的一种。

选择题

第四节 工作评价的方法

6.4.1 排列法

价值高



价值低

① 总裁

② 首席建筑师

③ 设计师

④ 高级设计师

⑤ 人力资源管理专员

⑥ 前台行政人员

⑦ 清洁工

工作评价方法

排列法

分类法

评分法

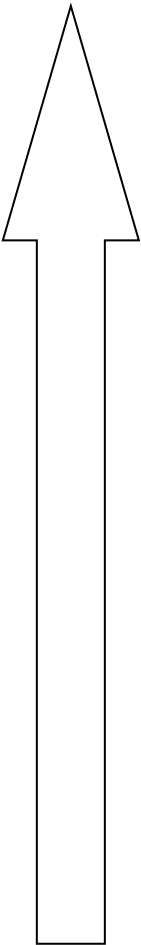
因素比较法

海氏工作评价系统

第四节 工作评价的方法

6.4.1排列法

价值高



价值低

总裁
首席建筑师
.....
.....
.....
前台行政人员
清洁工

最高

次高

次低

最低

工作评价方法

排列法

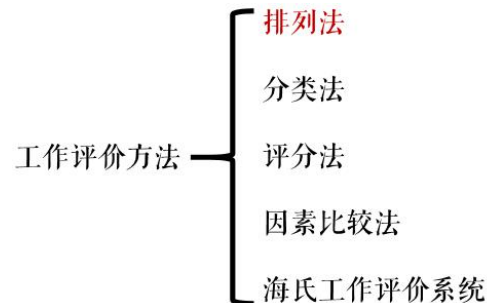
分类法

评分法

因素比较法

海氏工作评价系统

第四节 工作评价的方法

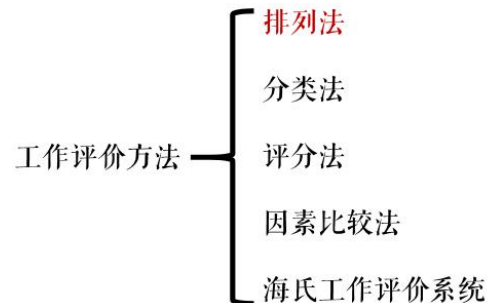


6.4.1 排列法

(一) 排列法的种类【了解】

- 1、定限排列法**，将一个组织中相对价值最高与最低的工作选择出来，作为高低界限的标准，然后在此限度内，将所有的工作，按其性质与难易程度，逐一排列，显示工作与工作的高低差异。
- 2、成对比较法**，将所有要进行评价的岗位列在一起，成对进行比较，其价值较高者得1分，价值较低者为0分
- 3、委员会排列法**，在组织内部成立一个评估委员会，由这个委员会对所有工作的等级进行评估。

第四节 工作评价的方法



6.4.1 排列法

(二) 排列法的优缺点

1、优点：

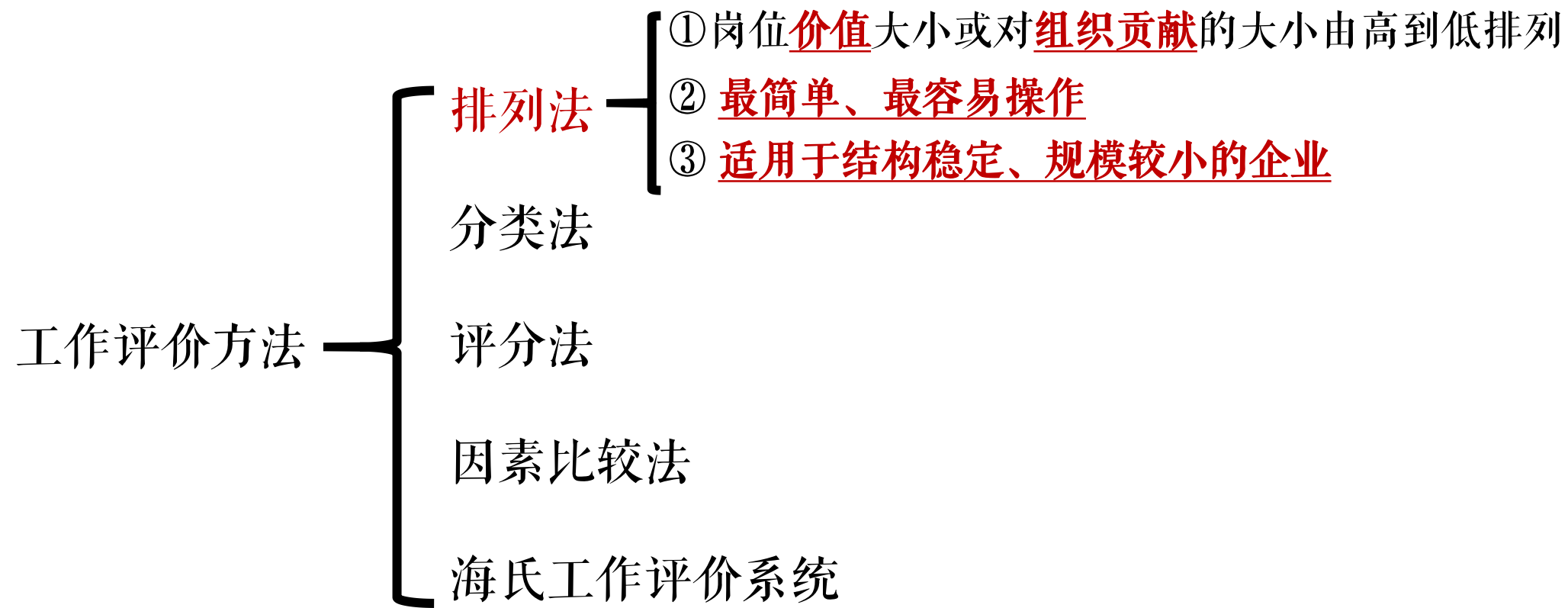
- 1) 简便易行，费用较低
- 2) 将每一个岗位作为一个整体来进行评价，避免了由工作要素的分解引起的矛盾和争论

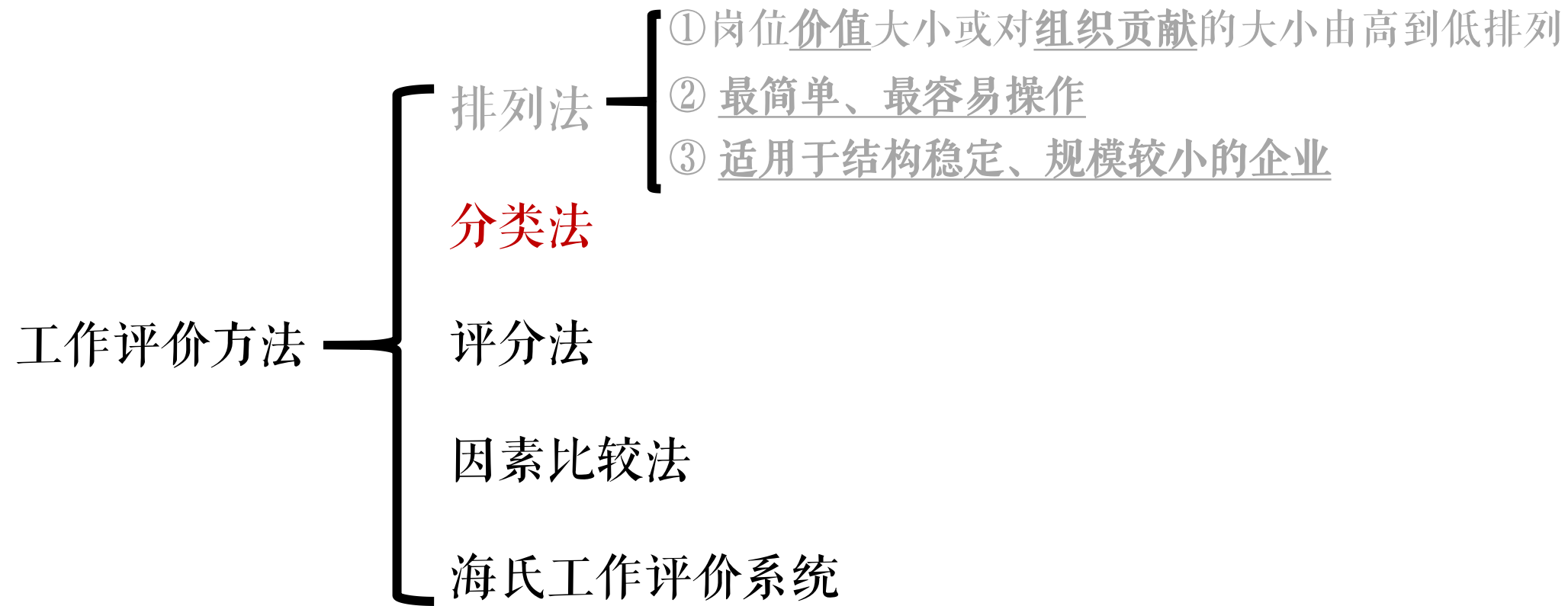
2、缺点：

- 1) 完全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
- 2) 需要评价人员有丰富的知识和经验，对每个被评价的工作细节了如指掌
- 3) 无法确定不同岗位之间价值的具体差异
- 4) 由于没有对工作岗位进行因素比较，此方法显得相对简单、粗糙

由于排列法简单、易行，但缺乏精确性，所以它适用于**结构稳定、规模较小**的企业。

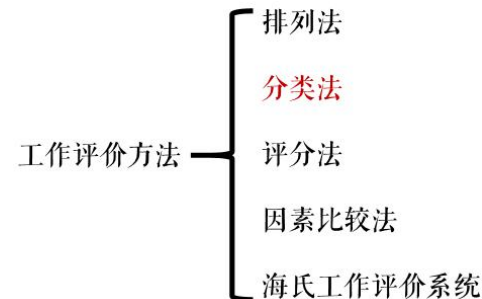
选择题





第四节 工作评价的方法

6.4.2 分类法



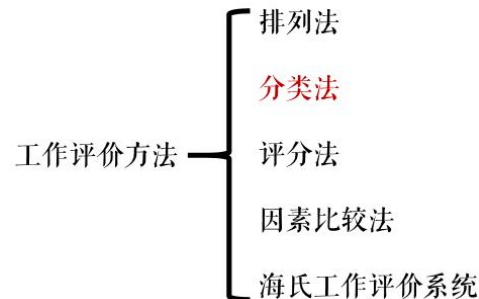
分类法是按岗位的工作性质、特征、难易程度、工作责任的大小和人员必备的资格条件，对企业全部岗位的进行的多层次划分，然后再根据工作内容对工作岗位进行归类。

最初由美国联邦政府开发使用。

选择题

第四节 工作评价的方法

6.4.2 分类法



分类法是按岗位的工作性质、特征、难易程度、工作责任的大小和人员必备的资格条件，对企业全部岗位的进行的多层次划分，然后再根据工作内容对工作岗位进行归类。

最初由美国联邦政府开发使用。

选择题

总结：应用分类法进行工作评价的实质，就是将工作说明书与等级说明书相对照，将各种岗位分别划入不同的等级。

第四节 工作评价的方法

6.4.2 分类法

工作评价方法

排列法

分类法

评分法

因素比较法

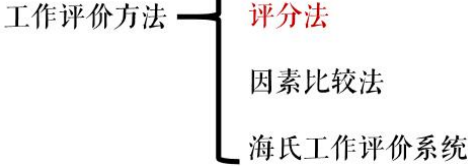
海氏工作评价系统

表 6-40 分类法应用范例

工作等级	各工作等级中的工作岗位	备注
10 级	首席执行官	<p>等级标准举例</p> <p>1 级：办公室的一般支持性岗位</p> <p>一般情况下，办公室一般支持 岗位向一线主管人员或者部门管理人员汇报工作。这些岗位通过完成以下任务对其他岗位提供综合性支持服务：操作办公室中的一些常规设备（如传真机、复印机、装订机等），文件存档以及邮件的归类和传递。这些岗位通常要遵守标准的办事程序，同时处理一些日常事务。一些非常规性的事件以及问题往往交给主管人员或者相关人员来处理。要求从事这些工作的人员具备基本的办公设备知识，并且了解一般的办事程序。这些工作包括邮件处理职员以及传真操作员</p>
9 级	副总裁	
8 级	高级经理	
7 级	中层经理	
6 级	专业 3 级	
5 级	专业 2 级	
	主管级岗位	
4 级	专业 1 级	
	技术 3 级	
	职员、行政事务 3 级	
3 级	技术 2 级	
	职员 2 级	
2 级	技术 1 级	
	职员 1 级	
1 级	办公室的一般支持性岗位	

第四节 工作评价的方法

6.4.3评分法



*评分法的概念：

表 6-42 工作评价点数表

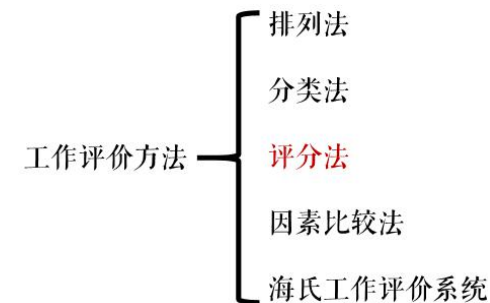
评价要素	评价项目	合计
个人条件	专业知识	50
	工作熟练期	50
	技术	50
	主动性和灵活性	50
	合计	200
工作类别	脑力强度	25
	体力强度	50
	合计	75
工作环境	工作场所	50
	危险性	25
	合计	75
工作责任	材料消耗和产品生产	50
	设备使用、保养	50
	他人安全	25
	他人工作	25
	合计	150

表 6-43 评价要素标准表

评价项目	5级	4级	3级	2级	1级
专业知识	50	40	30	20	10
工作熟练期	50	40	30	20	10
技术	50	40	30	20	10
主动性和灵活性	50	40	30	20	10
脑力强度	25	20	15	10	5
体力强度	50	40	30	20	10
工作场所	50	40	30	20	10
危险性	25	20	25	10	5
材料消耗和产品生产	50	40	30	20	10
设备使用、保养	50	40	30	20	10
他人安全	25	20	15	10	5
他人工作	25	20	15	10	5

第四节 工作评价的方法

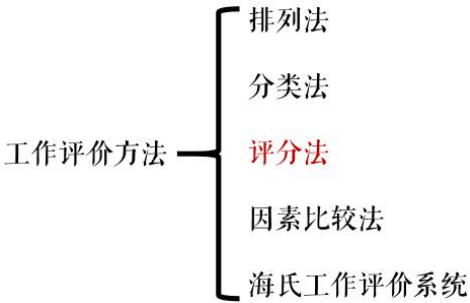
6.4.3评分法



*评分法的概念：

评分法也称点数法，是在选定岗位主要影响因素的基础上，采用一定的分值（点数）表示每一个因素，并按预先规定的衡量标准，对现有岗位的各个因素逐一评比、估价，求得分值，然后将岗位各项因素的分值加总，最后得到各个岗位的总分值，并作为判定不同工作相对价值大小的依据。

第四节 工作评价的方法



6.4.3评分法

(一) 评分法的操作步骤

- 1、确定工作岗位评价的主要影响因素
- 2、根据岗位的性质和特征，确定各类工作岗位评价的具体项目

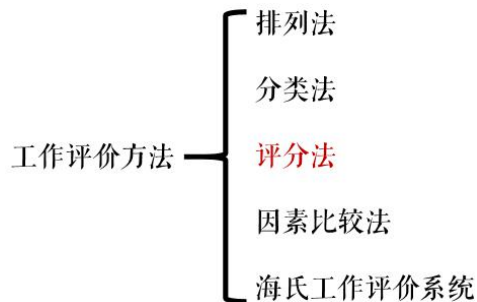
表 6-43 评价要素标准表

评价要素	评价项目	5级	4级	3级	2级	1级
个人条件	专业知识	50	40	30	20	10
	工作熟练期	50	40	30	20	10
	技术	50	40	30	20	10
	主动性和灵活性	50	40	30	20	10
工作类别	脑力强度	25	20	15	10	5
	体力强度	50	40	30	20	10
工作环境	工作场所	50	40	30	20	10
	危险性	25	20	25	10	5
工作责任	材料消耗和产品生产	50	40	30	20	10
	设备使用、保养	50	40	30	20	10
	他人安全	25	20	15	10	5
	他人工作	25	20	15	10	5

- 3、对各评价因素区分出不同级别，并赋予一定的点数
- 4、进行工作评价
- 5、划分岗级

第四节 工作评价的方法

6.4.3 评分法



(二) 评分法的优缺点

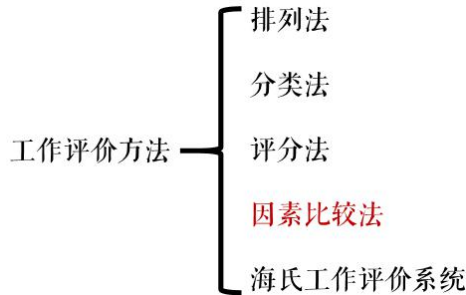
优点就是其科学性、客观性、准确性及由此所带来的相对公平性。 **选择题**

另外，一旦评价系统设计完成、使用起来也十分方便。

其**缺点**是：①工作评价系统的设计比较困难，专业性强，工作量大，较为费时费力

②目前普遍使用的一种工作评价方法，但因其复杂性和高成本，一些组织结构简单，实力单薄的小企业不愿使用此方法。

第四节 工作评价的方法



6.4.4因素比较法

一、因素比较法概念

首先选定岗位主要影响因素，然后将工资额度合理分解并匹配影响因素，最后根据数额多寡确定岗位高低。

表 6-45 岗位工资分解表

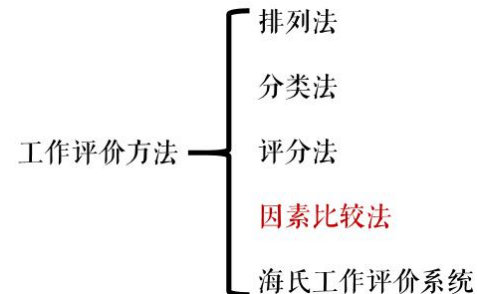
岗位工资 /元	智力条件		技能		责任		身体条件		工作环境	
	序号	工资额/ 元	序号	工资额/ 元	序号	工资额/ 元	序号	工资额/ 元	序号	工资额/ 元
A (1250)	1	320	1	260	2	360	4	160	3	150
B (1100)	2	210	4	200	1	400	5	150	4	140
C (1000)	3	180	3	220	4	260	3	170	2	170
D (1050)	4	90	2	230	3	280	2	190	1	260
E (650)	5	50	5	50	5	90	1	200	1	260

表 6-44 不同岗位智力条件方面的排序

智力条件平均序数	1	2	3	4	5
岗位	A	B	C	D	E

第四节 工作评价的方法

6.4.4 因素比较法



(二) 因素比较法的优缺点

1、因素比较法的优点

选择题

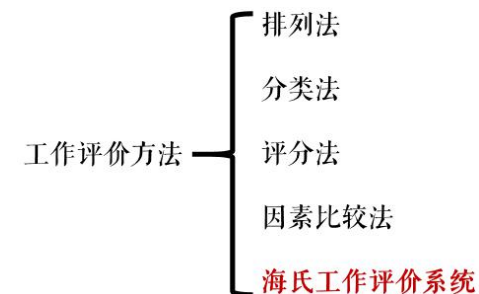
- (1) 评定结果较为公正
- (2) 耗费时间少
- (3) 减少工作量

2、因素比较法的缺点

- (1) 各影响因素有岗位价值中所占的百分比，完全是评价人员的主观判断
- (2) 操作起来相对复杂，而且很难对员工进行解释

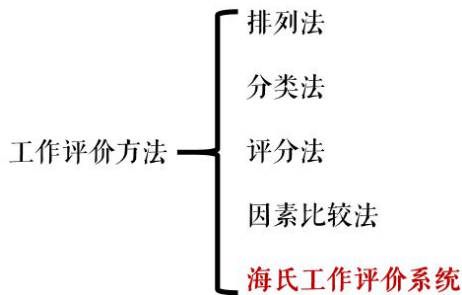
第四节 工作评价的方法

6.4.5 海氏工作评价系统



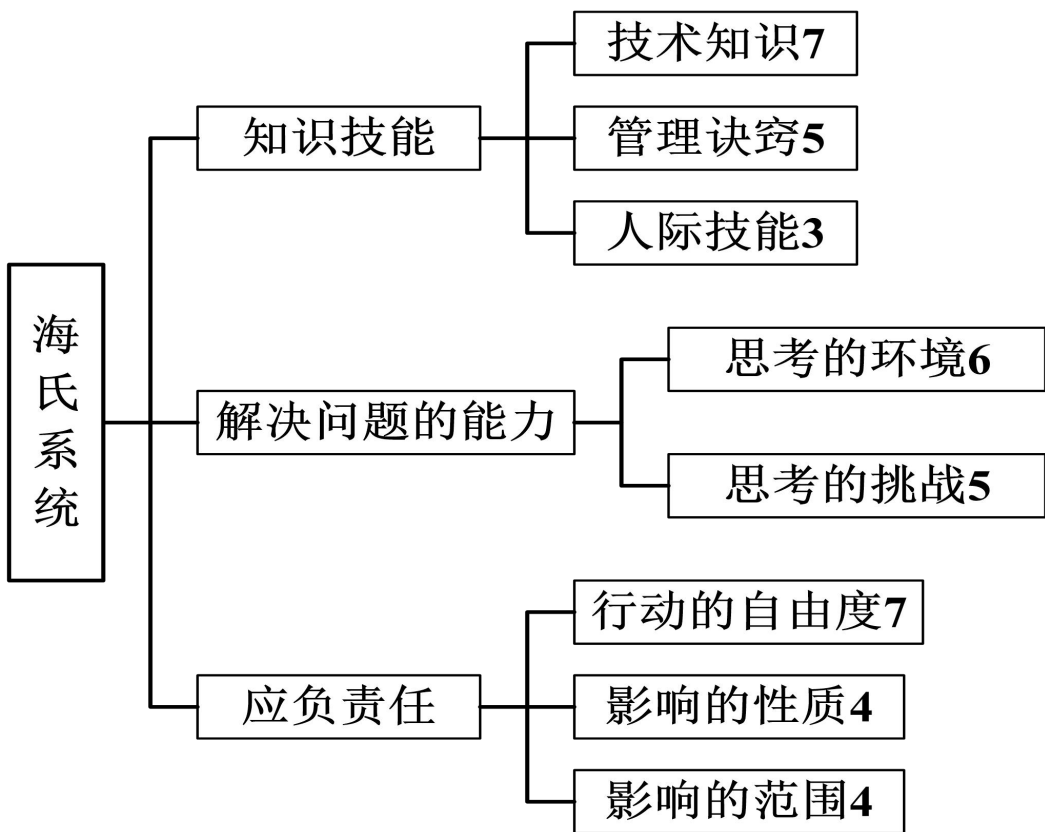
海氏系统把岗位的影响要素主要划分为3种：**知识技能、解决问题的能力、应负责任**

第四节 工作评价的方法



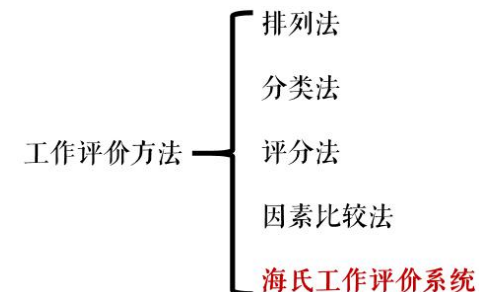
6.4.5海氏工作评价系统

海氏系统把岗位的影响要素主要划分为3种：**知识技能、解决问题的能力、应负责任**

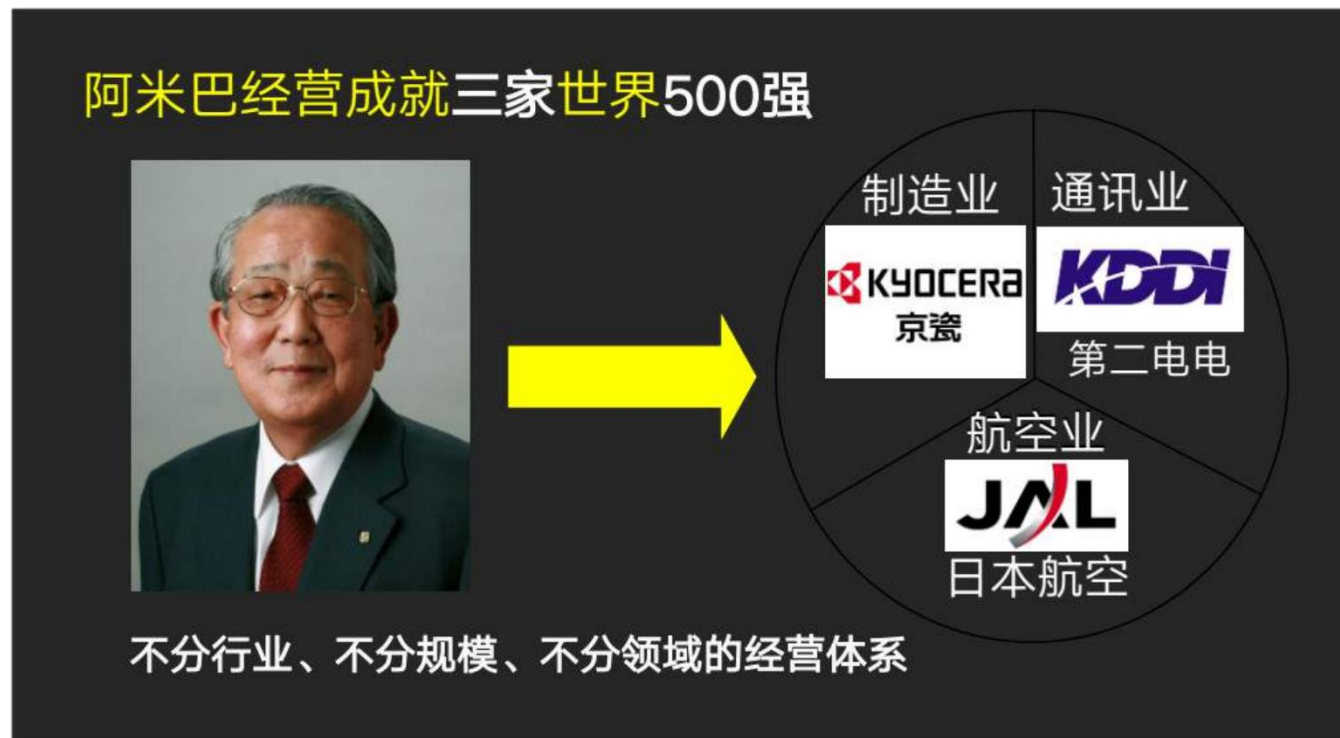
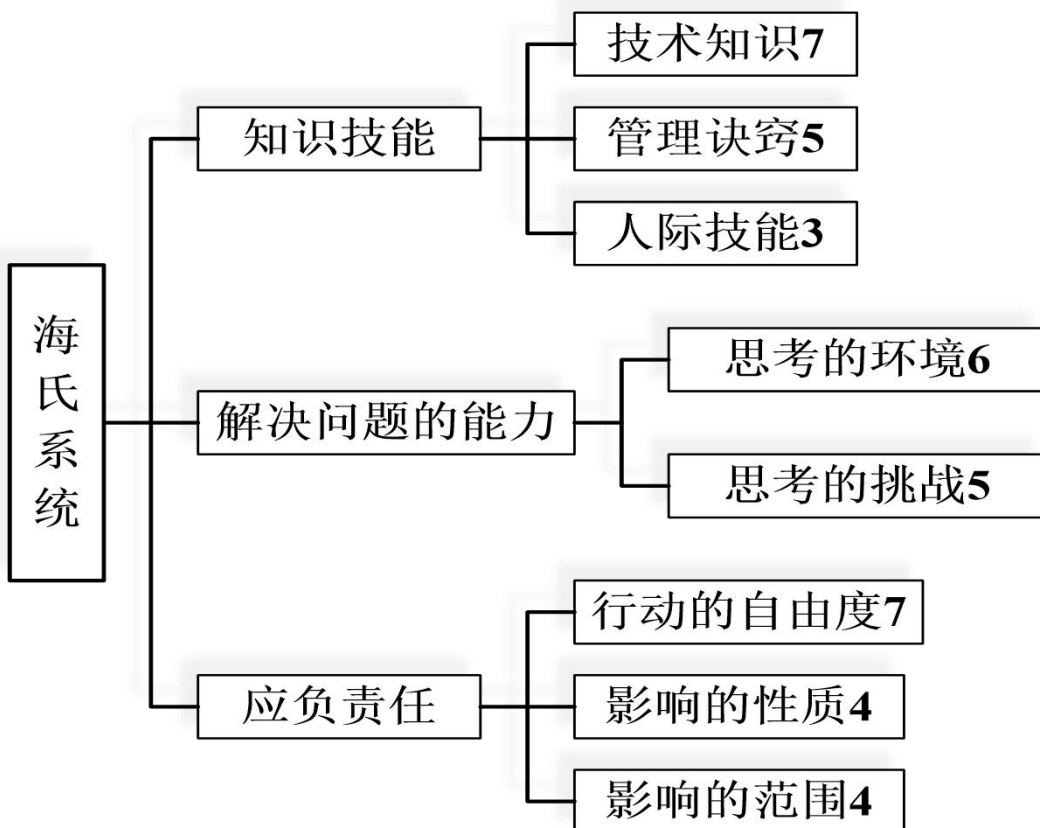


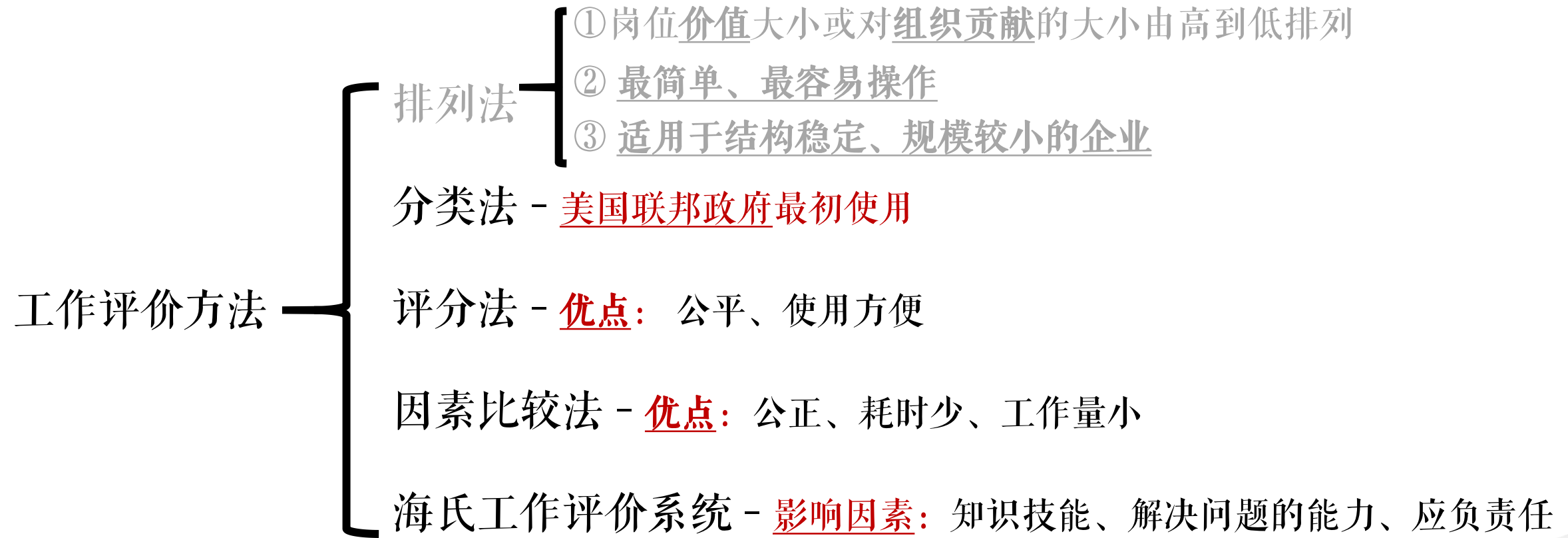
第四节 工作评价的方法

6.4.5海氏工作评价系统



海氏系统把岗位的影响要素主要划分为3种：**知识技能、解决问题的能力、应负责任**





真题演练

工作评价的方法主要有（）

A:排列法

B:分类法

C:评分法

D:因素比较法

E:海氏工作评价系统

真题演练

工作评价的方法主要有（**全选**）

A:排列法

B:分类法

C:评分法

D:因素比较法

E:海氏工作评价系统

真题演练

美国联邦政府最初使用的工作评价方法是（ ）

A:评分法

B:分类法

C:排列法

D:因素比较法

真题演练

美国联邦政府最初使用的工作评价方法是（ ）

A:评分法

B:分类法

C:排列法

D:因素比较法

真题演练

因素比较法的主要优点有 ()

A:评定结果比较公正

B:操作简单

C:耗费时间少

D:各影响因素所占比例主观判断少

E:减少了工作量

因素比较法的主要优点有（ ）

A:评定结果比较公正

B:操作简单

C:耗费时间少

D:各影响因素所占比例主观判断少

E:减少了工作量

真题演练

在诸多工作评价方法中，最简单、最易操作的一种方法是（）

A:分类法

B:排列法

C:评分法

D:因素比较法

真题演练

在诸多工作评价方法中，最简单、最易操作的一种方法是（）

A:分类法

B:排列法

C:评分法

D:因素比较法

真题演练

在工作评价中，适用于结构稳定、规模较小的企业的方法是（ ）

A:评分法

B:分类法

C:排列法

D:因素比较法

真题演练

在工作评价中，适用于结构稳定、规模较小的企业的方法是（ ）

A:评分法

B:分类法

C:排列法

D:因素比较法



6.4.3.1评分法的具体步骤

6.4.3.2评分法的优缺点

6.4.4.2因素比较法的优缺点

工作评价

工作评价概述

工作评价指标体系的建立

工作评价标准的编制

工作评价方法

工作评价的实施

评分法实用实例



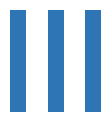
第五节 工作评价的实施

6.5 工作评价的实施步骤 【了解】

- 1、工作评价的宣传和动员——**思想**准备
- 2、工作评价队伍的组织——**人员**准备
- 3、评价人员的培训——**技术**准备
- 4、评价的**物质**准备
- 5、试测或试点

工作评价

- 工作评价概述
- 工作评价指标体系的建立
- 工作评价标准的编制
- 工作评价方法
- 工作评价的实施**
- 评分法实用实例



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

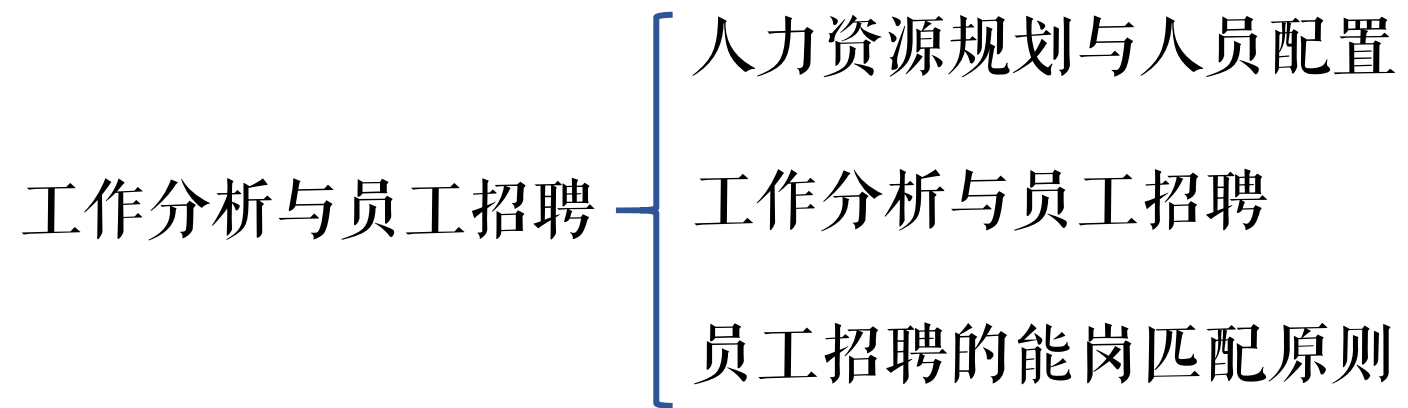
第8章 — 工作分析与员工培训

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





人力资源规划与人员配置

- 人力资源规划的含义
- 人力资源规划与企业人员配置



7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.1 人力资源规划的含义

_____是指根据组织发展战略、组织目标及组织内外环境的变化，**预测**_____的组织任务和环境对组织的_____，以及为完成这些任务和满足这些要求而提供_____的过程。

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.1 人力资源规划的含义

人力资源规划是指根据组织发展战略、组织目标及组织内外环境的变化，**预测未来**的组织任务和**环境对组织的需求**，以及为完成这些任务和满足这些要求而提供**人力资源**的过程。

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

为了满足组织未来发展对人员配置的需求

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

为了满足组织未来发展对人员配置的需求

人力资源需求预测

人力资源供给预测

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

人力资源需求预测是以组织的**战略目标和**发展计划、经营目标、工作岗位、工作任务为依据，预测在目前绩效基准上完成未来组织目标所需要的人员的情况。

1. 影响组织人力资源需求预测的因素

(1) 组织内部因素

(2) 组织外部因素

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法

1. **现状预测法**：适用于短期预测，根据现有任务安排人员。
2. **经验预测法**：根据经验预测
3. **德尔菲法（专家预测法）**：过专家预测
4. **自下而上法**：组织各部门在未来人员需求预测
5. **趋势分析法**：抓住变量，做统计学分析

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法【选择】★★★★

利用现有的信息和资料，根据以往的经验，结合组织本身的特点来预测组织在中、短期的人力资源需求的方法是（ ）

- A:现状预测法
- B:统计学法
- C:自上而下法
- D:经验预测法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法【选择】 ★★★

利用现有的信息和资料，根据以往的经验，结合组织本身的特点来预测组织在中、短期的人力资源需求的方法是（ ）

A:现状预测法

B:统计学法

C:自上而下法

D:经验预测法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法【选择】★★★★

可以根据组织现有的任务、分析现有的人员结构、技能水平是否满足组织目前的需要方法是（ ）

A:现状预测法

B:经验预测法

C:自上而下法

D:趋势分析法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法【选择】 ★★★

可以根据组织现有的任务、分析现有的人员结构、技能水平是否满足组织目前的需要方法是（ ）

A:现状预测法

B:经验预测法

C:自上而下法

D:趋势分析法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法

根据组织内各个部门或细分单位在未来时期内对人员需求的资料进行归纳、汇总，形成组织在未来对人员需求的总体规划。这是指（）

- A:自下而上法
- B:现状预测法
- C:经验预测法
- D:统计学方法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法

根据组织内各个部门或细分单位在未来时期内对人员需求的资料进行归纳、汇总，形成组织在未来对人员需求的总体规划。这是指（）

A:自下而上法

B:现状预测法

C:经验预测法

D:统计学方法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法【选择】★★★★

根据组织历史上的人员资料，采用影响组织人力资源变化的因素作为变量，预测组织在未来一时点完成预计任务所需要的人员数量的是（ ）

- A:现状预测法
- B:经验预测法
- C:自下而上法
- D:统计学方法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

2、人力资源需求预测的方法【选择】 ★★★

根据组织历史上的人员资料，采用影响组织人力资源变化的因素作为变量，预测组织在未来一时点完成预计任务所需要的人员数量的是（ ）

A:现状预测法

B:经验预测法

C:自下而上法

D:统计学方法

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

为了满足组织未来发展对人员配置的需求

人力资源供给预测

人力资源需求预测

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

人力资源供给预测是指：

满足组织未来对人员的需求，

根据组织内部条件和外部环境，

对企业未来从内部和外部可获得的人力资源的结构、数量和质量进行预测。

1.内部人力资源供给预测。

2.外部人力资源供给预测。

3.人力资源供求的平衡分析：_____/_____/_____

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

人力资源供给预测是指：

满足组织未来对人员的需求，

根据组织内部条件和外部环境，

对企业未来从内部和外部可获得的人力资源的结构、数量和质量进行预测。

1.内部人力资源供给预测。

2.外部人力资源供给预测。

3.人力资源供求的平衡分析：_____/_____/_____

供求平衡

供不应求

供过于求

7.1 人力资源规划与人员配置

7.1.2 人力资源规划与企业人员配置

4. 人员预算的编制

选择题

高频

人员预算实际就是企业的招聘工作计划。

人员预算的主要内容包括以下几个方面:【简答】

1、人员数量

2、人员类型

3、岗位

4、时间

5、薪酬预算



真题回顾

为了满足组织未来发展对人员配置的需求，需要进行（ ）

A:工作评价

B:人力资源供给预测

C:人力资源需求预测

D:发展潜力评价

E:优势与劣势评价



真题回顾

为了满足组织未来发展对人员配置的需求，需要进行（ ）

A:工作评价

B:人力资源供给预测

C:人力资源需求预测

D:发展潜力评价

E:优势与劣势评价

答案： **BC**



真题回顾

对员工的未来发展潜力及可能承担的工作做出评价的是（）

A:技能评价

B:优势与劣势评价

C:发展潜力评价

D:工作评价



真题回顾

对员工的未来发展潜力及可能承担的工作做出评价的是（）

A:技能评价

B:优势与劣势评价

C:发展潜力评价

D:工作评价

答案：C



真题回顾

影响组织人力资源需求的主要因素包括（ ）

A:能力因素

B:组织内部因素

C:组织外部因素

D:素质因素

E:人力资源自身因素



真题回顾

影响组织人力资源需求的主要因素包括（ ）

A:能力因素

B:组织内部因素

C:组织外部因素

D:素质因素

E:人力资源自身因素

答案：**BC**



真题回顾

人员预算的实质是企业的（）

A:招聘工作计划

B:工作分析计划

C:岗位分析计划

D:培训需求计划



真题回顾

人员预算的实质是企业的（）

A:招聘工作计划

B:工作分析计划

C:岗位分析计划

D:培训需求计划

答案： **A**



真题回顾

人员预算的主要内容包括（）

A:人员数量

B:人员类型

C:岗位

D:时间

E:薪酬预算



真题回顾

人员预算的主要内容包括（）

A:人员数量

B:人员类型

C:岗位

D:时间

E:薪酬预算

答案：**ABCDE**



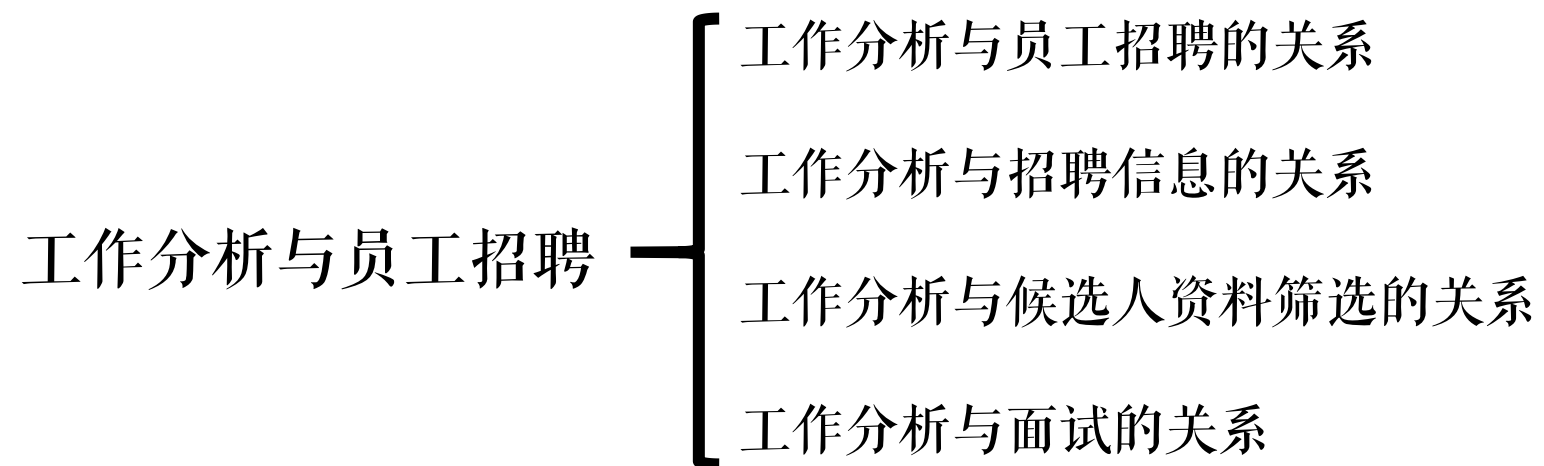
工作分析与员工招聘

人力资源规划与人员配置

工作分析与员工招聘

员工招聘的能岗匹配原则





7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.1工作分析与员工招聘的关系

简答题

工作分析与员工招聘

工作分析与员工招聘的关系

工作分析与招聘信息的关系

工作分析与候选人资料筛选的关系

工作分析与面试的关系

确发，筛招面录用

- (1) 确定招聘需求
- (2) 确定招聘信息
- (3) 发布招聘信息
- (4) 应聘者资料筛选
- (5) 招聘测试
- (6) 面试录用者
- (7) 选拔、录用
- (8) 工作安置和试用

7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.2工作分析与招聘信息的关系

工作分析与员工招聘

工作分析与员工招聘的关系

工作分析与招聘信息的关系

工作分析与候选人资料筛选的关系

工作分析与面试的关系

有关招聘工作岗位的相关信息可以根据工作分析的结果

——
工作说明书，即包含（工作____和工作____）来确定。

当确定需招聘的有关岗位后，组织需要发布招聘信息，使尽可能多的合格的潜在候选人了解这些信息。

7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.2 工作分析与招聘信息的关系

工作分析与员工招聘

工作分析与员工招聘的关系

工作分析与招聘信息的关系

工作分析与候选人资料筛选的关系

工作分析与面试的关系

有关招聘工作岗位的相关信息可以根据工作分析的结果

——
工作说明书，即包含（工作规范和工作描述）来确定。

当确定需招聘的有关岗位后，组织需要发布招聘信息，使尽可能多的合格的潜在候选人了解这些信息。

7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.3 工作分析与候选人资料的关系

在应聘者背景资料审查与资格筛选中，应注意：

- ①应聘者的专业、学历、经验要符合要求；
- ②应聘者资料中显示的应聘者的重要信息；
- ③应聘者以往的工作成就；
- ④应聘者以往的工作经历显示出的其自身的进步与发展；
- ⑤从以往的工作经历中应聘者表现出的才能；
- ⑥背景资料中不存在不实之处和前后矛盾之处；
- ⑦背景资料能证明应聘者能胜任工作岗位的要求。

工作分析与员工招聘

- 工作分析与员工招聘的关系
- 工作分析与招聘信息的关系
- 工作分析与候选人资料筛选的关系
- 工作分析与面试的关系



班正话

电子商务主管/电脑培训老师

基本信息

生日：1986年9月25日
在读学校：南开大学
学历：专科
籍贯：广西
专业：电子商务
现居：东莞
个人博客：banzhenghua.cn

联系方式

个人简历

性格沉稳，为人真诚，正直踏实，逻辑思维敏捷，工作有条理，对待工作认真负责。属于内秀型的，爱学习。
自学能力强，自学考取电子商务师、自考上继续教育南开大学电子商务专业。

工作经历

2015/07-2016/01 **东莞市樟木头博雅教育职业培训学校**
电脑培训老师
任电脑培训老师一职，主要教授的课程有：平面设计班，淘宝创业班，阿里巴巴运营班，网站建设班等；一对一教学，结合实际工作因材施教。

2013/03-2015/07 **东莞市常平神话光电制品厂**
电子商务主管
主要负责企业官网的维护工作及阿里巴巴诚信通旺铺的运营工作，另外还有公众微信平台、企业微博等平台的维护工作，兼职做员工培训和产品摄影工作。

2007/10-2011/12 **东莞市常平顺恩广告标识雕刻经营部**
广告制作设计师
刚入职从广告雕刻制作文件排版开始，逐步开展了喷绘写真设计与制作，名片宣传单设计与印刷，室内外广告设计与制作等工作。

教育/培训经历

7.2.4.1 关键胜任能力的内容

7.2.4.2 面试提问的方式

7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.4 工作分析与面试的关系

(一) 岗位胜任特征分析

1、关键胜任能力的内容 【选择、简答】 ★ ★

①含义： 与工作绩效有直接因果关系的一系列能力、个性、工作风格等因素。

工作分析与员工招聘

工作分析与员工招聘的关系

工作分析与招聘信息的关系

工作分析与候选人资料筛选的关系

工作分析与面试的关系

7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.4 工作分析与面试的关系

工作分析与员工招聘

工作分析与员工招聘的关系

工作分析与招聘信息的关系

工作分析与候选人资料筛选的关系

工作分析与面试的关系

(一) 岗位胜任特征分析

1、关键胜任能力的内容【选择、简答】 ★ ★

①含义：与工作绩效有直接因果关系的一系列能力、个性、工作风格等因素。

②包括：**技术能力**——具体的可衡量的

认知能力——分析和思考问题的能力

工作风格——某情境下是如何采取行动的

人际技能——与人打交道的技能

7.2 人力资源规划与员工招聘

7.2.4 工作分析与面试的关系

(二) 面试的方法

工作分析与员工招聘

工作分析与员工招聘的关系

工作分析与招聘信息的关系

工作分析与候选人资料筛选的关系

工作分析与面试的关系

方法：

1. **面试**——结构化/非结构化
2. **证明材料与履历核实**——核查：经验、技能、能力
3. **业务知识测试**——知识
4. **认知能力测试**——智力
5. **身体能力测试**——身体
6. **工作样本测试**——情景模拟测试/评价中心（公文筐处理、无领导小组讨论、管理游戏）



真题回顾

通过测试衡量候选人所具备的对于履行应聘岗位职责所必须的知识是（）

A:认知能力测试

B:身体能力测试

C:业务知识测试

D:工作样本测试



真题回顾

通过测试衡量候选人所具备的对于履行应聘岗位职责所必须的知识是（）

A:认知能力测试

B:身体能力测试

C:业务知识测试

D:工作样本测试

答案：C



真题回顾——思考

在管理岗位招聘的实践中，（ ）方法比较有效。

A:认知能力测试

B:身体能力测试

C:业务知识能力测试

D:工作样本测试



真题回顾——思考

在管理岗位招聘的实践中，（ ）方法比较有效。

A:认知能力测试

B:身体能力测试

C:业务知识能力测试

D:工作样本测试

答案： **D**



真题回顾

在员工选拔的岗位胜任特征分析中，关键胜任能力的内容主要包括（ ）

A:技术技能

B:作业分析

C:认知能力

D:人际技能

E:工作风格



真题回顾

在员工选拔的岗位胜任特征分析中，关键胜任能力的内容主要包括（ ）

A:技术技能

B:作业分析

C:认知能力

D:人际技能

E:工作风格

答案： **ACDE**



真题回顾

在候选人选拔的方法中，根据应聘者个人的智力特征对应聘者加以区分的方法是（ ）

A:认知能力测试

B:身体能力测试

C:业务知识测试

D:工作样本测试



真题回顾

在候选人选拔的方法中，根据应聘者个人的智力特征对应聘者加以区分的方法是（ ）

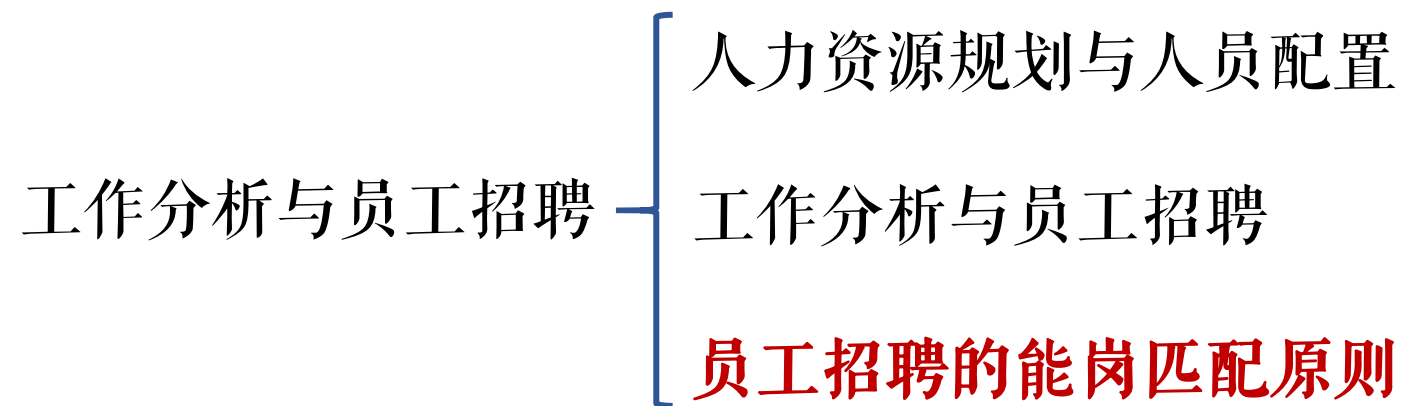
A:认知能力测试

B:身体能力测试

C:业务知识测试

D:工作样本测试

答案： **A**



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**

7.3.2 能岗匹配原理在工作中的应用 【选择】

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



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

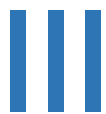
在人力资源素质评价的因素中，有事业心属于（ ）

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，

第八章 工作分析与员工培训的关系

10.1.1 员工培训的含义 【选择】 ★ ★

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**

第八章 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】

- 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**



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**

第八章 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、简答】 ★ ★ ★

- (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**