

高级人力资源师复习 - 第一章 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/459/2021_2022__E9_AB_98_E7_BA_A7_E4_BA_BA_E5_c37_459218.htm 第一节 工作分析
工作分析：也叫岗位分析，就是采用一定的方法（包括访谈、问卷调查等）对组织内特定职位进行分析，确定该职位的主要信息（包括职位目的、职位关系、职位应负责任、任职者的工作环境、素质基本要求等）的过程。职位的主要信息（6W1H）：1.who工作的责任者是谁？2.for whom工作的服务和汇报对象是谁？3.why为什么要做该项工作？4.what工作是什么？5.where工作的地点在哪里？6.when工作的时间期限？7.how完成工作所使用的方法和程序？工作分析的过程（6个步骤）：1）确定目的；2）收集信息；3）选择职位（重要的、能反映公司组织结构、稳定、代表性）；4）进行分析（由人力资源工作者进行、职位功能360度评价）；5）核对信息；6）撰写说明书。常用的工作分析方法：1）现场观察法；2）工作日志法；3）访谈法；4）问卷法；5）综合分析法。常用工作分析问卷：1)职位分析问卷（PAQ，Position Analysis Questionnaire）共包括194个项目 a)构成（6个部分）：信息输入、心智活动、工作输出、人际交往、工作环境、其他职位特征。 b)优点：能通过统计分析给被调查职位确定一个量化的分数，便于对各职位进行比较分析。 c)缺点：对管理和专业性强的职位不足；分数模糊了职位间的区别；揭示两职位重叠项目的区别不够明确。 d)适用范围：技术和半技术性工作 第二节 胜任特征评估 1、研究的三种思路：1）差异心理学研究；2）教育和行为学研究；3）工业与组

织心理学研究。2、胜任特征的基本概念包括三个方面：深层次特征、引起或预测优劣势绩效的因果关联和参照效标。深层次特征：人格中深层和持久的部分，它显示了行为和思维方式，具有跨情景和跨时间的稳定性，能够预测多种情景或工作中人的行为。自上至下包括：技能、知识、社会角色、自我概念、特质、动机。因果关联：指胜任特征能引起或预测行为和绩效。参照效标：衡量某特征品质预测现实情境中工作优劣的效度标准，它是胜任特征定义中最为关键的方面。3、胜任特征的种类：1) 基准性胜任特征：完成工作所必需的普通素质；2) 鉴别性胜任特征：它是区分绩效优秀者与普通者的胜任特征；共分6类：成就特征、助人/服务特征、影响特征、管理特征、认知特征、个人特征。麦克米兰研究表明，成功管理者有两类共同特征：a) 个体内部的优异特质，如成就动机、主动性等；b) 个体对工作群体进行组织的特征，如影响他人、形成团体意识或群体领导。4、胜任特征模型的建构 胜任特征模型：担任某一特定的任务角色所需要具备的胜任特征和总和，即针对特定职位表现优异的那些要求结合起来的胜任特征结构。它的三要素：胜任特征名称、胜任特征描述、行为指标等级的操作性说明。胜任特征模型建构的五步骤：1) 定义绩效标准：(1) 理想的绩效标准应该是“硬”指标；(2) 指标可以采取让上级提名，同事、下属和客户评价的方法来确定。2) 确定效标样本：根据已经确定的绩效标准，选择优秀组和普通组。3) 获取效标样本有关的胜任特征的数据资料：收集数据的主要方法有BEI行为事件访谈、专家小组、360度评价、问卷调查、胜任特征模型数据库专家系统和直接观察。100Test 下载频道开通，各

类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com