第二章 工作岗位调查

一、判断题

- 1、岗位调查是以工作岗位为调查对象，采用科学的调查方法，收集各种与岗位有关的信息的过程。它是要通过调查，取得说明工作岗位的第一手材料。（ ）
- 2、岗位分析的目的，为改进工作岗位的设计提供信息，为岗位调查、为岗位评价与岗位分类提供必要的依据。（ ）
- 3、劳动者定向的工作活动信息，即有关劳动者个人行为、作业操作、体能消耗、劳动资料、劳动对象，以及岗位名称、职务、职责和职权等方面的信息。（ ）
- 4、劳动者定置定位活动的信息，即有关劳动者从事某项工作活动的内容、具体的方式、时间、产生原因等方面的信息。（ ）
- 5、劳动者工作衡量标准的信息，即有关劳动者职责范围、工作程序和步骤的全部活动的写实记录等方面的信息。（ ）
- 6、岗位信息的形式中，量的信息是以数据说明和反映工作岗位情况；质的信息是以文字说明反映工作岗位的性质和特征。（ ）
- 7、运用访谈法，调查者应启发、引导，重大问题应发表个人观点与看法。（ ）
- 8、虽然访谈对象的文化程度、知识背景不同，但访谈的结构、内容一般是固定的。（ ）
- 9、为便于岗位调查，选择访谈时间，最好在员工工作时间。（ ）
- 10、选择访谈地点时，为避免闲杂人员和电话干扰，分散注意力，应选择离访谈对象的工作地点较远的地点。（ ）
- 11、在访谈时，若没有阐述清楚，可以及时追问，使用“为什么”这样的提问方式，这样会增加对方对自己表达的可信度。（ ）
- 12、运用现场观测法，观察前先进行访谈将有利于观察工作的进行。（ ）
- 13、在实际调查中，最好的问卷调查法应该既包含结构化的问题，又包含开放性的问题。（ ）
- 14、岗位调查表是和员工交谈时提问题的根据，书面调查时请员工来填写，需要当面交流，才可以很清楚得了解岗位信息。（ ）
- 15、岗位调查表所编列的调查项目和提出的问题，应当为调查研究的目标和任务服务，并且与被调查者个人密切相关。（ ）

- 16、岗位调查表中，在一个问题中可以包含两个或两个以上的问题。（ ）
- 17、封闭式问题，答案标准化，回答者能较为准确地回答问题，便于统计分析和比较研究（ ）
- 18、和测时、现场写实比较，工作抽样法需要更多的调查时间和费用。（ ）
- 19、个人工作日写实，是要求员工坚持记工作日记，然后经过归纳提炼，取得所需工作信息的一种职务信息获取方法。（ ）
- 20、工作日写实的对象可以是先进的、一般的或后进的工人，也可以对设备的运转进行写实。（ ）

二、多选题

- 21、岗位调查的原则（ ）
- A、根据工作分析的目的 B、根据岗位的不同特点
C、考虑企业的实际情况 D、多种方法结合
- 22、岗位调查运用访谈法时，面谈的形式（ ）
- A、个人面谈 B、集体面谈 C、管理人员面谈 D、随机面谈
- 23、为保证岗位调查的客观性，访谈避免使用问题（ ）
- A、引导性问题 B、连珠炮式问题 C、偏见式陈述 D、多选式问题
- 24、资料的审核的要求（ ）
- A、真实性 B、准确性 C、公平性 D、完整性
- 25、下列信息中，属于劳动者定向的工作活动信息有（ ）
- A 工作活动的内容 B、具体的工作方式 C、劳动者个人行为 D、岗位名称
- 26、书面调查法的优点有（ ）
- A 调查范围广 B、便于计算机数据处理 C、不影响正常工作 D、成本较低

三、简答题

- 27、岗位调查的主要内容
- 28、岗位调查需要解决的基本问题
- 29、岗位信息的类型
- 30、访谈法的优缺点
- 31、现场观测法的优缺点
- 32、书面调查（问卷法）的优缺点

33、为确保每个被调查者遇到的每个问题都是适合于他所承担的岗位和自身的情况，有哪些方法

34、岗位调查表的框架

35、测时与工作日写实的区别

四、论述

36、简述岗位调查的步骤

37、简述工作抽样法的步骤

附：第二章题目答案

一、判断对错

1、√ 2、× 3、× 4、× 5、× 6√、 7×、 8、× 9、× 10、×
11、× 12、√ 13、√ 14、× 15、√ 16、× 17、√ 18、× 19、× 20、√

二、多选题

21、ABCD 22、ABC 23、ABCD 24、ABD 25AB 26ABC

三、简答题

27、岗位调查的主要内容

(1) 本岗位的名称、工作地点，担任本岗位员工的职称、年龄、工龄、技术等级、工资等级等；

(2) 本岗位工作任务的性质、内容、程序，完成任务所需的时间 以及占制度时间的百分比；

(3) 本岗位的责任 ；

(4) 承担本岗位的资格、条件 ；

(5) 工作的应知应会的技能 ；

(6) 与公司内部和外部的关系 ；

(7) 工作条件和劳动环境 ；

(8) 其他需要补充说明的事项。

28、岗位调查需要解决的基本问题

(1) 组织中哪些岗位是本次调查的对象

(2) 通过岗位调查，要获得哪些岗位信息

(3) 采用什么样的方式方法采集岗位信息

(4) 谁是岗位负责人，谁是岗位信息的采集者

(5) 如何保证岗位调查所获取信息的可靠性和准确性

29、岗位信息的类型

(1) 劳动者定向的工作活动信息:即有关劳动者从事某项工作活动的内容、具体的方式、时间、产生原因等方面的信息。

(2) 劳动者工作活动过程的信息：即有关劳动者职责范围、工作程序和步骤

的全部活动的写实记录等方面的信息。

(3) 劳动者定置定位活动的信息：即有关劳动者个人行为、作业操作、体能消耗、劳动资料、劳动对象，以及岗位名称、职务、职责和职权等方面的信息。

(4) 劳动者工作衡量标准的信息：即有关劳动者在各项工作活动的过程中，需要遵守并执行的相关规范和标准方面的信息，如劳动行为规范、作业操作规范、劳动定额标准、工作质量要求等。

(5) 劳动者工作互相关系的信息：即有关劳动者在从事本岗位劳动活动的过程中，与上级、同事或下级，与本部们内外在业务上发生各种联系的信息。

(6) 劳动者个人素质方面的信息：即有关劳动者从事本岗位的工作所需要的知识技能，生理和心理方面的要求方面的信息。

30、访谈法的优缺点

访谈法是与担任有关工作职务的人员一起讨论工作的特点和要求，从而取得有关信息的调查研究方法。

(1) 访谈法的优点

①可控性强，即工作分析人员按照访谈提纲进行访谈，当对方回答不清楚时，可以继续提问；

②可以获得标准和非标准的资料，如工作经验、任职资格、条件。同时适合对文字理解有困难的人。

③由任职者亲口讲出工作内容，具体而准确

④由于工作者本身也是自己行为的观察者，因此他可以提供常常不易观察到的情况。

(2) 访谈法的缺点

①问题回答者出于自身利益的考虑而不合作，或者有意无意夸大自己所从事工作的重要性、复杂性，导致工作信息失真。

②打断被访者的正常工作，有可能造成工作损失。

③工作分析者的提问通常带有一定的主观倾向，这对被访者的回答具有一定不良影响。

④与问卷法比较,其结构不那么规范。

⑤访谈工作费时费力，即调查工作所花时间较长，调查工作所需人员也相对较

多。

31、现场观测法的优缺点

调查者直接到工作现场进行实地观察和测定,如采用作业测时、工作日写实、工作抽样等具体的调查方法,了解这个岗位的工作内容、工作时间和工作负荷等问题。

(1) 现场观测法的优点

①通过对工作的直接观察和工作者介绍能使工作分析人员更多、更深刻的了解工作要求,从而使所获得的信息比较客观和正确。

②可以发现隐含信息,如工作中的非正式行为、工作人员的士气、价值观等等。

(2) 现场观测法的缺点

①不适用于工作周期长和主要是脑力劳动的工作。例如,律师、设计工程师等工作活动。

②不易观察紧急而又偶然的工作。

③对有些员工而言难以接受,他们觉得自己受到监视或威胁,从而从心里对观察人员产生反感,同时也可能造成动作变形。

④有些员工会不自觉表现出比平时更努力的现象,影响了真实性。

⑤要求观察者要有一定的实际操作经验。

32、书面调查(问卷法)的优缺点

利用调查表进行岗位调查,调查表由专业人员在调查之前设计编制,被调查人接到调查表后,应按照调查项目逐一认真填写。

(1) 书面调查法的优点

①可以在短时间内从众多任职者那里收集到所需的信息资料,不像访谈法那么费时费力。

②可在生产和工作时间之外填写,不至于影响正常工作。

③调查范围广,可用于多种目的、多种用途的职务分析。

④可以进行结构量化,便于计算机数据处理。

⑤比较而言,它更适用于收集管理性工作的信息。

(2) 书面调查法的局限性

①问卷编制的技术要求较高,其设计难度较大,需要进行反复测算,所花成本费

用较高。

②不同任职者因对问卷中同样问题理解的差异,会产生信息资料的误差,进而偏离工作分析的目标。

③问卷的回收率通常偏低。偏低的回收率,既与被调查者的配合态度有关,也与问卷的编制有关。

④它的具体形式限制了其使用范围,只适宜于对文字有理解能力并有一定表达能力的人。

⑤填写调查表由填写者单独进行,缺少与工作分析人员的沟通交流,因此填写者可能不积极配合,填写不认真。

33、为确保每个被调查者遇到的每个问题都是适合于他所承担的岗位和自身的情况,有哪些方法

- (1) 对不同的对象采用不同的调查表;
- (2) 对不同的人采用不同的措辞和提问方式;
- (3) 采用跳答或相倚性问答方式。

34、岗位调查表的框架

(1) 基本资料

包括:姓名、性别、年龄、职称、部门、学历、职务、直属主管(直接上级)、职等、职级、入职日期。

(2) 工作时间调查

包括:正常工作时间、休息时间、加班时间、出差情况、工作均衡状况。

(3) 工作内容调查

包括:工作目标、工作概要、工作程度、工作事项,各事项占全部工作时间的百分比,工作权限和结果。

(4) 工作责任调查

包括:风险控制责任、成本控制责任、协调责任、指导监督责任、组织管理责任、工作结果责任、决策范围调查。

(5) 任职资格调查

包括:最低学历要求、知识多样性、熟练期、工作复杂性、工作经验、文字知识、数学知识、工作灵活性、综合能力。

(6) 工作强度调查

包括：工作压力、精力集中程度、体力要求、创新与开拓、工作紧张程度、工作均衡性。

(7) 工作环境调查

工作环境舒适性、工作环境危险性等。

35、测时与工作日写实的区别

(1) 两者的范围不同。工作日写实是以整个工作日为对象，进行总体观察；而测时只是研究某一工序或作业的工时消耗情况；

(2) 两者观测的精细程度不同。工作日写实在研究工时消耗时，侧重在某一事项总的工时消费；而测时仅局限于研究工序中作业时间的耗费情况。前者“粗略”，而后者“精细”。

(3) 两者的具体作用不同。工作日写实的根本目的是为了掌握工作时间的构成，减少工时损失，为改善工时利用提供依据；而测时主要是为了找出工序作业时间内各项操作的正常工时消耗值，为制定工时定额提供依据。

四、论述题

36、简述岗位调查的步骤

(1) 拟定岗位调查计划

岗位调查计划是指企业对岗位进行调查研究对象、范围、程序、方法以及工作过程的规划。

包括：

- ①列出所要进行调查的岗位范围；
- ②拟出岗位调查的程序和时间；
- ③拟定岗位调查的原则，准备所需要的各种资料等。

(2) 组建岗位调查工作班子并加以适当的训练

(3) 编制各种调查问卷

种类有很多，常用的有两种：。

一种是类似工作日记的写实卷

一种是对话（问答）式的选择填空卷。

(4) 选择岗位调查的方法

面谈（访谈）、现场观测、书面调查（问卷法）等。

（5）调查资料的审核与整理

资料的审核的三项要求：真实性、准确性、完整性。

37、简述工作抽样法的步骤

工作抽样法，是根据概率论和数理统计学的原理，对工作岗位随机进行抽样调查，利用抽样调查得到的数据资料对总体状况做出推断的一种方法。

（1）明确调查目的

根据调查目的来确定工作抽样调查的对象、范围，以及工作抽样所要达到的可靠度和准确度。进行工时研究时，可靠度取 95%、精确度取±5~±10%，即可满足要求。

（2）作业活动分类

对调查对象的作业活动适当分类，以便正确地观察、记录和事后分析。

调查操作者时，一般按工作消耗类别划分；调查设备开动状况时，一般按造成设备停台的原因分类。为了统一口径、防止混淆，可编出抽样项目分类表

（3）确定观测次数，即抽取的样本数

观测次数可根据统计学中二项式分布标准偏差的公式计算，当可靠度取 95% 时，观测次数可按下式求出：

$$N = \frac{4(1-P)}{S^2 \cdot P}$$

式中：N--观测次数；S--相对误差，即准确度要求；P--调查事项发生率的估算值。

（4）决定观测时刻

观测时刻是否适当，关系到观测结果的可靠性和精确度。观测时刻的确定必须遵守随机原则。确定观测时刻一般可借助于随机数表、随机时刻表、乱数骰子等工具，可采取纯随机时间间隔进行、等时间间隔、分层抽样、区域抽样等方式。

（5）现场观测

观测人员在开始观测前，应预先根据机器设备配置或现场布置得平面图。

（6）检验抽样数据

一般采取作管理图的方式。检验方法是，先计算观测主要事项的发生率 $\bar{P}$ ，再根据 $\bar{P}$ 计算出管理图的上下控制界限。公式如下：

$$\bar{P} + 3\sqrt{\bar{P}(1-\bar{P})/n} \quad \text{上控制界限}$$

$$\bar{P} - 3\sqrt{\bar{P}(1-\bar{P})/n} \quad \text{下控制界限}$$

式中： n ——每日观测次数； $\bar{P}$ ——总平均发生率。

将每天观测的结果，反映到管理图上，凡超出上下界限的点，表明观测数据异常，应予以废弃。

(7) 计算和评价观测结果

计算出所有分类事项的发生次数和发生率，同时结合现场观察到的情况，作必要的分析评价和说明，以备使用。