



第五章 工作分析



本章主要考点

【考点】工作分析及相关概念

【考点】工作分析的内容

【考点】工作分析的作用

【考点】工作分析的实施流程

【考点】工作分析的实施技巧

【考点】传统的工作分析方法

【考点】现代的工作分析方法



本章主要考点

【考点】职位说明书的概念与内容

【考点】编写职位说明书的注意事项

【考点】工作研究概述

【考点】作业能力、作业疲劳与劳动强度

【考点】提高作业能力水平和降低疲劳程度的措施

【考点】工作设计概述

【考点】工作设计方法



【考点】工作分析及相关概念

【经典题单选】通过系统分析的方法来确定工作的职责及所需的知识和技能的过程是（ ）。

- A. 工作信息的收集
- B. 工作设立
- C. 工作联系
- D. 工作分析

【答案】D

【解析】工作分析即通过系统分析的方法来确定工作的职责以及所需的知识和技能的过程。它通过一系列有关工作信息的收集、分析和综合来确认工作整体，说明工作的内容、要求、责任及胜任素质，以便为管理活动提供各种工作方面的资料。



【考点】工作分析及相关概念

【经典题单选】下列选项中，关于工作相关概念的说法，正确的是（ ）。

- A. 工作也被称为岗位族
- B. 职责是指职位的工作权力范围
- C. 任务是企业中相似工作的集合
- D. 职业不局限于一个企业内部

【答案】D

【解析】职业是指在跨行业、跨部门基础上的综合层次的工作，它不局限于一个企业内部。



【考点】工作分析及相关概念

【举一反三单选】下列选项中，关于职权的说法，正确的是（ ）。

- A. 职权也称为职务
- B. 职权范围大小应与职位的职责大小成比例
- C. 职权是企业中相似工作的集合
- D. 职权一般由一些具有相关性的任务构成

【答案】B

【解析】职权是指与职位的职责所对应的工作权力范围。职权范围大小是与职位的职责大小成比例的。



【考点】工作分析及相关概念

【举一反三单选】由一组在任务的构成及重要性方面都极其相似的职位构成的是（ ）。

- A. 工作
- B. 职位
- C. 职责
- D. 职业

【答案】A

【解析】工作又称职务，由一组在任务的构成及重要性方面都极其相似的职位构成。



【考点】工作分析的内容

【经典题多选】工作分析的内容包括（ ）。

- A. 工作内容
- B. 工作联系
- C. 保险福利
- D. 工作环境
- E. 工作任职者要求

【答案】ABDE

【解析】工作分析的内容包括：①工作设立的目的；②工作内容；③工作联系；④工作发生时间；⑤工作环境；⑥工作任职者要求。



【考点】工作分析的内容

【举一反三单选】作为工作分析内容之一的工作环境要素不包括（ ）。

- A. 工作的自然环境
- B. 工作的社会和心理环境
- C. 工作的时间性
- D. 工作的危险性

【答案】C

【解析】工作环境主要包括：①工作的自然环境；②工作的危险性；③工作的社会和心理环境。



【考点】工作分析的内容

【举一反三单选】下列职位的工作联系中，属于纵向联系的是（ ）。

- A. 与企业外部的联系
- B. 与部门内其他职位的工作联系
- C. 与该职位下级发生的工作联系
- D. 与企业内其他部门或职位的工作联系

【答案】C

【解析】纵向联系是指与该职位的上、下级发生的工作联系。C说法符合题意，ABD说法均为横向联系。



【考点】工作分析的作用

【经典题单选】工作分析的作用不包括（ ）。

- A. 工作分析有助于加强组织文化
- B. 工作分析有助于提高薪酬决策的科学性
- C. 工作分析有助于帮助企业招聘到合适的人
- D. 工作分析有助于确定工作职责

【答案】A

【解析】工作分析在人力资源管理中的作用包括：人力资源规划、人员招聘、人力资源培训与开发、绩效管理、工作评价、薪酬管理、员工职业生涯管理。



【考点】工作分析的作用

【经典题单选】下列选项中，关于工作评价与工作分析之间关系的说法，表述不正确的是（ ）。

- A. 工作分析是工作评价的基础
- B. 工作分析为工作评价提供工作职责和要求等方面的信息
- C. 工作分析通过支持工作评价间接支持薪酬体系的设计
- D. 工作评价的目的是建立良好的工作分析氛围



【考点】工作分析的作用

【答案】D

【解析】工作评价主要是为了解决薪酬的内部公平性问题。工作评价以工作分析为基础，根据工作分析提供的工作职责和要求等方面的信息，对职位的技能、强度、责任及环境等因素进行综合评估，从而确定企业内职位的相对价值排序。



【考点】工作分析的实施流程

【经典题多选】工作分析的实施流程包括（ ）。

- A. 准备阶段
- B. 实施阶段
- C. 结果形成阶段
- D. 结果反馈阶段
- E. 结果应用阶段

【答案】ABCE

【解析】工作分析的实施流程包括：准备阶段、实施阶段、结果形成阶段、结果应用阶段。



【考点】工作分析的实施流程

【经典题单选】关于工作分析准备阶段的相关表述，说法错误的是（ ）。

- A. 工作分析应当首先建立结果导向的分析系统
- B. 调查工作背景信息可以通过企业内部信息和企业外部信息两个方面
- C. 应当谨慎、批判性地接受调查获得的信息
- D. 工作分析应当获取高层管理者的支持

【答案】A

【解析】实施工作分析，应当首先建立目标导向的工作分析系统，而非结果导向，选项A错误。



【考点】工作分析的实施流程

【举一反三多选】在确定了工作分析的实施目的后，可以通过调查企业内外部资料来掌握与工作相关的背景信息，以下属于企业内部信息的有（ ）。

- A. 行业政策
- B. 职业标准
- C. 企业文化
- D. 组织机构图
- E. 职位配置图



【考点】工作分析的实施流程

【答案】CDE

【解析】企业内部信息包括企业战略、企业文化、各项制度政策、组织机构图、作业流程说明、ISO质量文件、各部门职能职责分工、职位配置图、职位办事细则、劳动合同及原有的对部门或职位的职责界定等。AB属于外部资料信息，



【考点】工作分析的实施技巧

【经典题单选】下列选项中，关于工作分析实施技巧的说法，描述不正确的是（ ）。

- A. 当采用新技术导致工作发生变化时，需要进行工作分析
- B. 当需要分析的工作职位较多且比较相似时，可以选择标杆职位来完成工作分析
- C. 工作分析的顺利完成需要取得企业内不同层级、不同部门人员的配合
- D. 为了保证工作分析的公正性并节省成本，工作分析的实施主体只能是企业的人力资源管理部门



【考点】工作分析的实施技巧

【答案】D

【解析】工作分析实施主体大致包括：①企业内人力资源管理部门；②企业内各部门；③咨询机构。



【考点】工作分析的实施技巧

【举一反三多选】下列可以作为工作分析实施主体的包括（ ）。

- A. 企业人力资源部
- B. 企业内各部门
- C. 上级工会
- D. 人力资源管理咨询机构
- E. 职工代表大会



【考点】工作分析的实施技巧

【答案】ABD

【解析】工作分析实施主体是指具体实施工作分析，负责收集信息、分析信息和编写结果性文件的人员。实施主体大致包括企业内人力资源管理部门、企业内各部门、咨询机构。



【考点】工作分析的实施技巧

【经典题多选】工作分析过程中，选择标杆职位时应该考虑的要素包括（ ）。

- A. 职位的代表性
- B. 任职者的绩效
- C. 职位的职责范围
- D. 职位内容的变化频率和程度
- E. 职位的关键程度



【考点】工作分析的实施技巧

【答案】ABDE

【解析】当需要分析的工作职位很多又比较相似时，可以选择标杆职位来完成工作分析。选择标杆职位的标准：
①职位的代表性；②职位的关键程度；③职位内容变化的频率和程度；④职位任职者的绩效。



【考点】传统的工作分析方法

【经典题多选】下列选项中，属于传统的工作分析方法的有（ ）。

- A. 访谈法
- B. 问卷调查法
- C. 观察法
- D. 关键事件法
- E. 功能性工作分析方法



【考点】传统的工作分析方法

【答案】ABC

【解析】传统的工作分析方法包括访谈法、问卷调查法、观察法、工作实践法、工作日志法、文献分析法及主题专家会议法等。



【考点】传统的工作分析方法

【经典题多选】下列选项中，关于工作分析方法的说法，正确的有（ ）。

- A. 开展工作分析时可以将问卷调查法与访谈法结合使用
- B. 工作实践法适用于危险性较强的工作
- C. 工作日志法的优点是成本较低
- D. 职位分析问卷法是以工作为基础的系统性工作分析方法
- E. 工作任务清单分析法采用高度结构化的调查问卷来收集工作信息



【考点】传统的工作分析方法

【答案】ACE

【解析】问卷调查法与访谈法具有极高的互补性，二者结合使用是目前工作分析的主流方法。工作日志法的优点是成本低、所需费用较少。工作任务清单分析法是一种典型的工作倾向性工作分析系统，采用一种高度结构化的调查问卷。工作实践法的缺点在于不适用于需要大量训练和危险的工作。职位分析问卷法是一套结构化工作分析问卷，可以分析商业、工业企业及公共部门中的各种职位。



【考点】传统的工作分析方法

【经典题单选】下列选项中，关于工作分析方法的说法，描述错误的是（ ）。

- A. 在应用访谈法时，可以将结构化访谈和非结构化访谈结合使用
- B. 问卷调查法与访谈法具有极高的互补性，两者可以结合使用
- C. 在使用观察法时，观察者需要有足够的实际操作经验，且不能干扰任职者的正常工作
- D. 工作实践法是运用最为广泛、效果最佳的工作分析方法



【考点】传统的工作分析方法

【答案】D

【解析】工作实践法的优点在于可以了解工作的实际任务及在体力、环境、社会等方面的要求，适用于短期内可以掌握的工作；其缺点在于不适用于需要大量训练和危险的工作。因此，工作实践法不是运用最为广泛、效果最佳的工作分析方法。



【考点】传统的工作分析方法

【举一反三单选】下列选项中，关于工作分析方法中的观察法的说法，正确的是（ ）。

- A. 观察法通常可以比较全面和深入地了解工作要求
- B. 观察法更适用于对脑力劳动要求较高的工作
- C. 观察法可以获得有关任职者资格要求的信息
- D. 观察法不会使被观察的员工产生厌烦心理

【答案】A

【解析】观察法的优点在于工作分析人员能够比较全面和深入地了解工作要求，成本低、经济实用且易操作。



【考点】传统的工作分析方法

【举一反三单选】下列选项中，关于工作分析时使用的问卷调查法的说法，错误的是（ ）。

- A. 可以在短时间内收集到大量所需的信息资料
- B. 不影响被调查人员的正常工作
- C. 对问卷编制的技术要求不高，易操作
- D. 问卷的回收率通常偏低



【考点】传统的工作分析方法

【答案】C

【解析】问卷调查法的优点在于其可以在短时间内从众多任职者那里收集所需的信息资料，调查范围广，不影响被调查人员的正常工作。缺点在于对问卷编制的技术要求较高；不同任职者因对问卷中同样问题的理解可能存在差异，从而产生信息误差；问卷的回收率通常偏低。



【考点】传统的工作分析方法

【举一反三单选】下列选项中，关于工作分析中访谈法的说法，正确的是（ ）。

- A. 适用的工作类型较少
- B. 操作时要避免使用生僻的专业词汇
- C. 不允许被访谈者提问
- D. 对企业员工的日常工作没有任何影响



【考点】传统的工作分析方法

【答案】B

【解析】用访谈法收集工作相关信息时，访谈者应与被访谈者建立互信和睦的关系，访谈者语言表达要清楚，用词应准确，避免使用生僻的专业词汇。在访谈结束阶段应该注意以下问题：①允许被访谈者提问；②追问细节，并确认信息的真实性与完整性；③重申工作分析的目的与访谈收集信息的用途；④告知下次访谈的内容；⑤感谢对方。访谈法的缺点之一是会对企业员工的日常工作产生一定影响。



【考点】传统的工作分析方法

【举一反三单选】（ ）是目前在国内企业中运用最广泛、最成熟且最有效的工作分析方法之一。

- A. 问卷法
- B. 访谈法
- C. 工作日志法
- D. 主题专家会议法

【答案】B

【解析】访谈法是目前国内企业运用最广泛、最成熟并且最有效的工作分析方法之一。



【考点】传统的工作分析方法

【举一反三单选】下列关于工作实践法的说法中， 正确的是（ ）。

- A. 工作实践法通常可以了解工作的实际任务
- B. 工作实践法适用于工作内容多且复杂的工作
- C. 工作实践法有充足的时间掌握工作内容
- D. 工作实践法适用于需要大量训练的工作

【答案】A

【解析】工作实践法的优点在于可以了解工作的实际任务及在体力、环境、社会等方面的要求，适用于短期内可以掌握的工作。其缺点在于不适用于需要大量训练和危险的工作。



【考点】传统的工作分析方法

【经典题单选】下列选项中，关于不同工作分析方法适用范围的说法，正确的是（ ）。

- A. 工作实践法适用于所有工作
- B. 观察法仅适用于中高层管理工作
- C. 主题专家会议法仅适用于基层文员工作
- D. 问卷调查法适用于非操作类工作



【考点】传统的工作分析方法

【答案】D

【解析】因为常用的各种工作分析方法的特点不同，所以其适用范围也不同。工作实践法适用于短期内可以掌握的工作；观察法适用于工作简单、标准化、重复性的操作类工作或者基层文员的工作；主题专家会议法适用于中高层管理职位；问卷调查法适用于非操作类工作。



【考点】传统的工作分析方法

【经典题单选】下列选项中，关于各类工作分析方法优点的说法，错误的是（ ）。

- A. 文献分析法的分析成本低，工作效率高
- B. 对于较为复杂工作的分析，工作日志法更为经济有效
- C. 主题专家会议法操作简单，成本低，可以运用于工作分析的各个环节
- D. 问卷调查法对于问卷编制的技术要求不高，可以适用于所有的人群



【考点】传统的工作分析方法

【答案】D

【解析】问卷调查法的优点在于可以在短时间内从众多任职者那里收集所需的信息资料，费用低，速度快，节省时间和人力；调查范围广；不影响被调查人员的正常工作。其缺点在于对问卷编制的技术要求较高；不同任职者因对问卷中同样问题的理解可能存在差异会产生信息误差；问卷的回收率通常偏低；对文字理解能力和表达能力较差的人不适用。



【考点】现代的工作分析方法

【经典题单选】按工作分析方法划分，工作要素法属于（ ）。

- A. 以人为基础的系统性工作分析方法
- B. 以工作为基础的系统性工作分析方法
- C. 传统工业企业工作分析方法
- D. 通用的工作分析方法



【考点】现代的工作分析方法

【答案】A

【解析】以人为基础的系统性工作分析方法包括职位分析问卷法、工作要素法、临界特质分析系统、能力要求法。其中，工作要素法是一种典型的开放式人员导向性的工作分析系统。



【考点】现代的工作分析方法

【经典题单选】在现代的工作分析方法中，以工作为基础的系统性工作分析方法是（ ）。

- A. 工作要素法
- B. 能力要求法
- C. 关键事件法
- D. 职位分析问卷法



【考点】现代的工作分析方法

【答案】C

【解析】以工作为基础的系统性工作分析方法包括：

1. 管理职位描述问卷法
2. 关键事件法
3. 功能性工作分析方法
4. 工作任务清单分析法