

尚德机构

工作岗位研究原理与应用

讲师：朱天顺

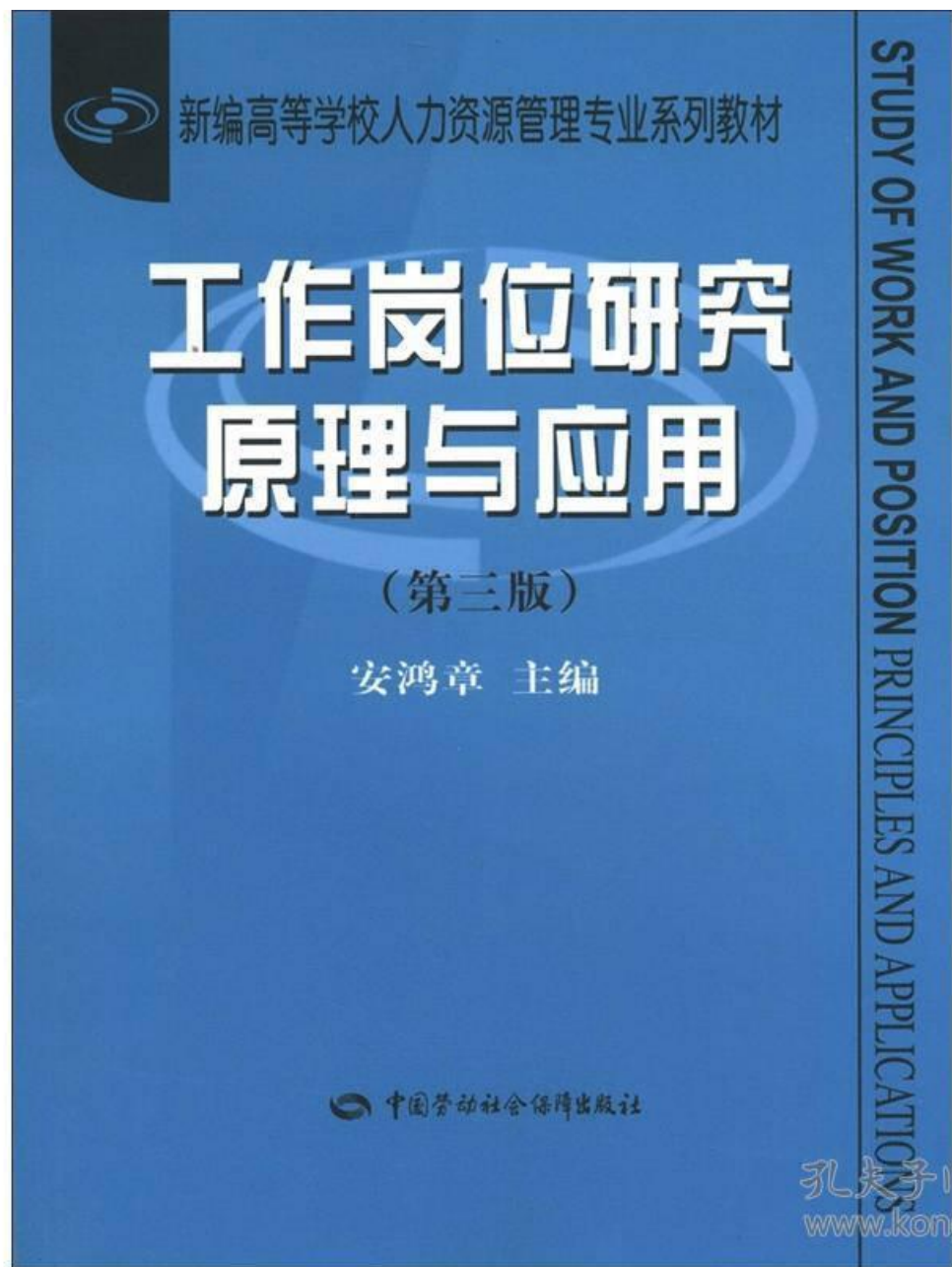
学习是一种信仰！ IN LEARNING WE TRUST

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



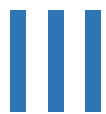
教材展示



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

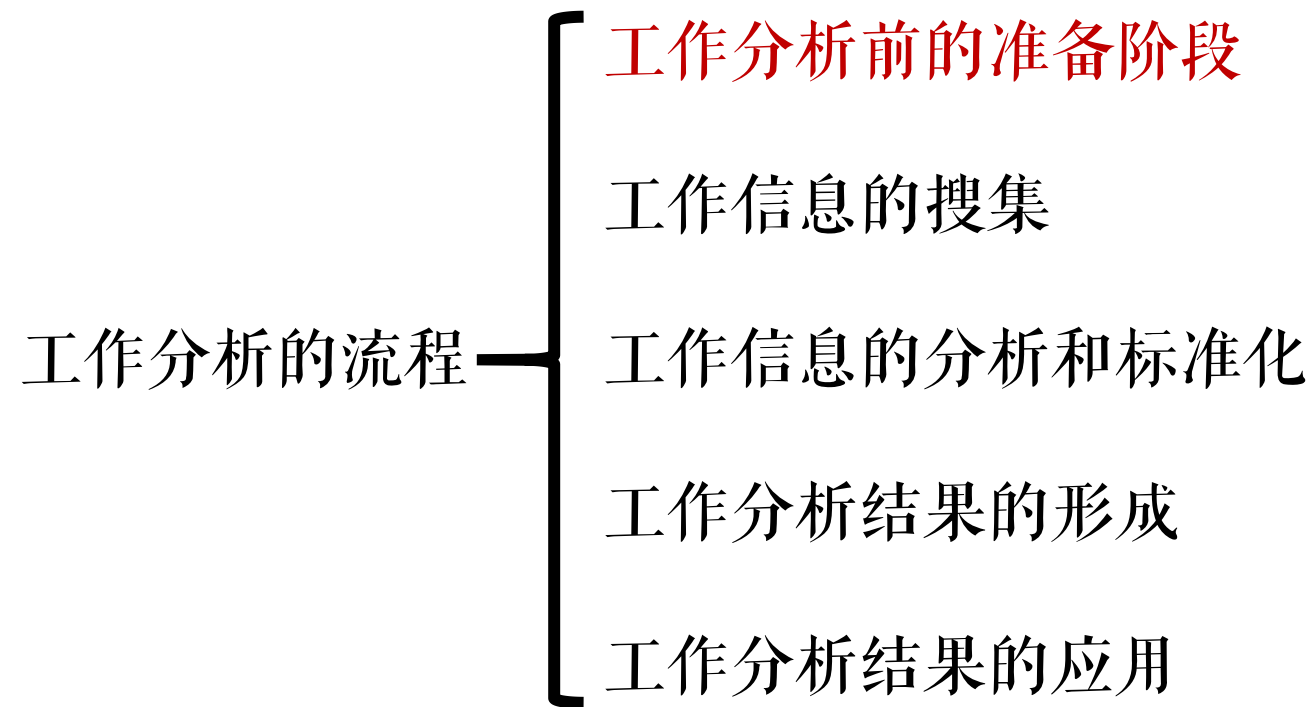
第8章 — 工作分析与员工培训

第9章 — 工作分析与绩效管理

第10章 — 工作分析与薪酬管理



第三章 工作分析的流程





真题回顾

在选择工作信息收集方法时需要考虑的首要因素是（）

A:工作信息的来源

B:分析岗位的特征

C:工作分析的目的

D:工作条件的限制



真题回顾

在选择工作信息收集方法时需要考虑的首要因素是 (C)

A:工作信息的来源

B:分析岗位的特征

C:工作分析的目的

D:工作条件的限制



真题回顾

最容易接受工作分析活动的群体是（）

A:高层管理人员

B:中层管理人员

C:工作分析人员

D:员工



真题回顾

最容易接受工作分析活动的群体是 (B)

A:高层管理人员

B:中层管理人员

C:工作分析人员

D:员工



真题回顾

信息搜集人员是指在工作分析过程中承担信息搜集任务的人员，应着重培训他们的（ ）

A:思考能力

B:逻辑能力

C:沟通技能和分析技能

D:记忆技能



真题回顾

信息搜集人员是指在工作分析过程中承担信息搜集任务的人员，应着重培训他们的（ ）

A:思考能力

B:逻辑能力

C:沟通技能和分析技能

D:记忆技能



真题回顾

简述工作任职者收集工作信息的优势。



真题回顾

简述工作任职者收集工作信息的优势。

任职者是工作开展的主体，对工作内容和过程最为了解；
他们可能提供关于工作的最真实、最可靠的信息；
他们搜集信息的速度也是最快的。

前期

必要性分析

业务不畅+技术变化+战略未定+职责不清+缺乏信息

明确目的

在选择工作信息收集方法时需要考虑的首要因素是（工作分析的目的）

制定计划

组建分析小组

工作分析专业人员+主管+任职者

任职者作为信息收集者的优势

任职者是工作开展的主体，对工作内容和过程最为了解

他们可能提供关于工作的最真实、最可靠的信息

他们搜集信息的速度也是最快的

小组需要培训的两种能力

沟通技能

把有用信息收集过来后需要整理和传达，即沟通

分析技能

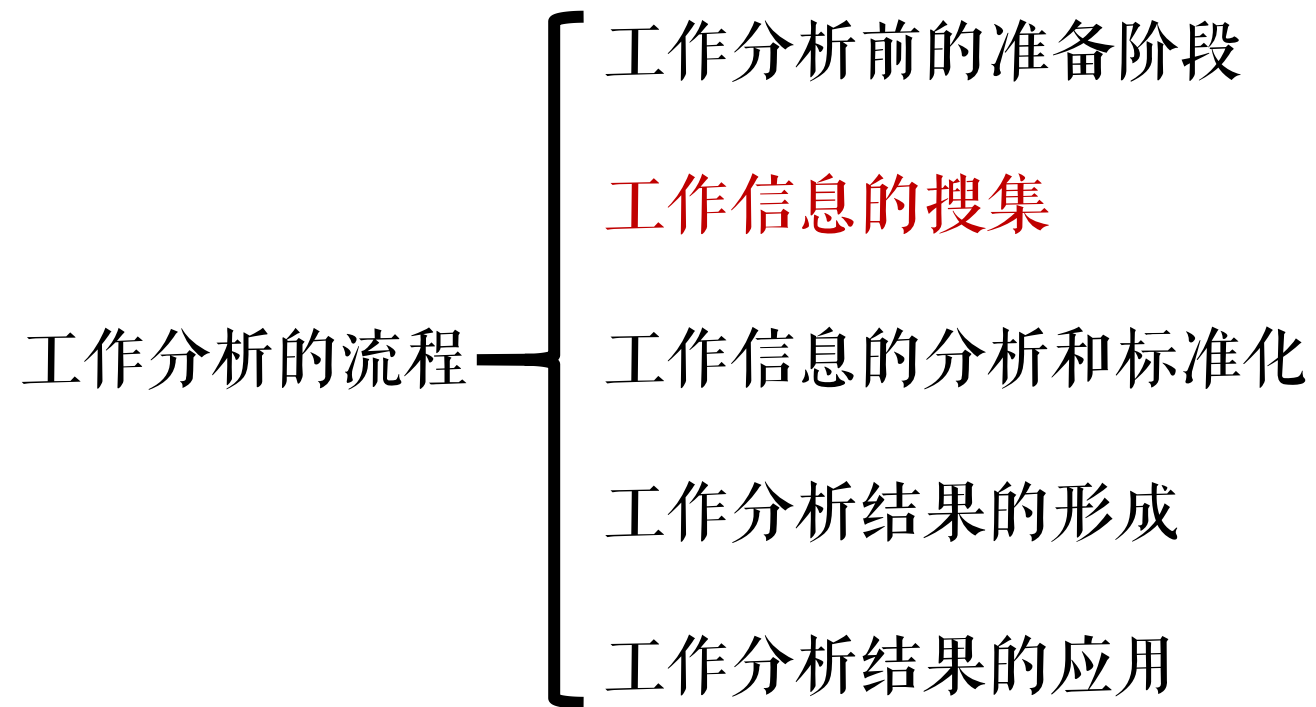
信息搜集人员需要懂得分析信息的有用性，会取舍

明确全组织各角色

中层管理人员

中层管理人员作为组织的中坚力量

也是工作分析结果最直接的使用者



第二节 工作信息的收集

3.2.1 工作信息收集的范围与内容

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用

一般讲，工作分析所需要信息的主要类型有以下几种：

选择题

简答题

- 1、工作活动：**工作任务如何完成/为什么执行这项工作
- 2、机器设备：**机器/工具/设备
- 3、工作条件：**工作环境/劳动强度/工作进度安排等
- 4、对任职者的要求：**特定的技能/特定的教育



第二节 工作信息的收集

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段
工作信息的搜集
工作信息的分析和标准化
工作分析结果的形成
工作分析结果的应用

3.2.1 工作信息收集的范围与内容

一般讲，工作分析所需要信息的主要类型有以下几种：

选择题

简答题

- 1、**工作活动**：工作任务如何完成/为什么执行这项工作
- 2、**机器设备**：机器/工具/设备
- 3、**工作条件**：工作环境/劳动强度/工作进度安排等
- 4、**对任职者的要求**：特定的技能/特定的教育

国外人事心理学家从管理角度提出了著名的工作分析公式，把工作分析所要回答的问题归纳为**6W1H**

第二节 工作信息的收集

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段
工作信息的搜集
工作信息的分析和标准化
工作分析结果的形成
工作分析结果的应用

3.2.1 工作信息收集的范围与内容

一般讲，工作分析所需要信息的主要类型有以下几种：

选择题

简答题

- 1、**工作活动**：工作任务如何完成/为什么执行这项工作
- 2、**机器设备**：机器/工具/设备
- 3、**工作条件**：工作环境/劳动强度/工作进度安排等
- 4、**对任职者的要求**：特定的技能/特定的教育

国外人事心理学家从管理角度提出了著名的工作分析公式，把工作分析所要回答的问题归纳为**6W1H**，即做什么What、**为什么做Why**、让谁做Who、何时做When、在哪里做Where、为谁做for whom、如何做How。



练习

()，包括工作环境、劳动强度、工作背景、工作进度安排、报酬等。

A:工作活动

B:对任职者的要求

C:机器设备

D:工作条件



练习

()，包括工作环境、劳动强度、工作背景、工作进度安排、报酬等。

A:工作活动

B:对任职者的要求

C:机器设备

D:工作条件



练习

()，包括工作任务是如何完成的、为什么要执行这项工作、什么时候执行这项工作、与其他工作和设备的关系怎样、工作的程序如何、承担这项工作所需要的行为和动作以及工作要求怎样等。

A:工作条件

B:机器设备

C:工作活动

D:对任职者的要求



练习

()，包括工作任务是如何完成的、为什么要执行这项工作、什么时候执行这项工作、与其他工作和设备的关系怎样、工作的程序如何、承担这项工作所需要的行为和动作以及工作要求怎样等。

A:工作条件

B:机器设备

C:工作活动

D:对任职者的要求

第二节 工作信息的收集

3.2.2 工作信息的收集者

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用

工作分析专家

工作任职者

工作任职者的上级主管





真题回顾

有可能提供关于工作的最真实、最可靠的信息的主体是（ ）

A:工作分析专家

B:工作任职者

C:工作任职者的上级主管

D:客户



真题回顾

有可能提供关于工作的最真实、最可靠的信息的主体是（ ）

A:工作分析专家

B:工作任职者

C:工作任职者的上级主管

D:客户

答案： B



真题回顾

能够监控任职者所从事的工作，对目标工作的相关情况非常了解的主体是（ ）

A:工作分析专家

B:工作任职者

C:工作任职者的上级主管

D:组织高层领导



真题回顾

能够监控任职者所从事的工作，对目标工作的相关情况非常了解的主体是（ ）

A:工作分析专家

B:工作任职者

C:工作任职者的上级主管

D:组织高层领导

第二节 工作信息的收集

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

3.2.2 工作信息的收集者

选择题

高频

1. 工作分析专家

专家共性：经过专门训练，能系统收集和分析工作信息。

2. 工作任职者：有可能提供关于工作的最真实、最可靠的信息

3. 工作任职者的上级主管：负责监督任职者所从事的工作，客观提供工作信息



第二节 工作信息的收集

3.2.2 工作信息的收集者

(一) 工作分析专家 【了解】

内部专家、外部专家

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用



第二节 工作信息的收集

3.2.2 工作信息的收集者

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

(一) 工作分析专家 【了解】

内部专家、外部专家

• 外聘工作分析专家的优缺点：

优点

1. 更为节省成本。
2. 对组织问题的分析会更加客观、可信。
3. 具有实施工作分析的丰富经验。

缺点

1. 在差旅、时间及相关方面的花费会比较高。
2. 对具体的工作业务缺乏了解。
3. 在提供与工作相关的信息方面会受到限制。

第二节 工作信息的收集

3.2.2 工作信息的收集者

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

(二) 工作任职者：有可能提供关于工作的最真实、最可靠的信息 【了解】

优点

1. 能够提供有关工作的完整信息。
2. 可以使用大量的任职者对同一岗位的工作提供信息。
3. 适合对大量的岗位进行工作分析。

缺点

1. 工作任职者并不一定愿意报告他们的工作内容。
2. 需要接受关于收集工作信息方法的培训。
3. 一部分的工作任职者往往带有功利性目的，夸大他们的工作以提高组织的薪酬等级。

第二节 工作信息的收集

3.2.3 工作信息的来源

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用



第二节 工作信息的收集

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

3.2.3 工作信息的来源

选择题

高频

1. **书面资料**：组织结构图、工作流程图、岗位配置图、国内外职业分类标准
2. **任职者的报告**：获得任职者报告信息可以采取**面谈和工作日志**两种方式。
3. **同事的报告**：有助于提供对比，也有助于弥补仅从任职者那里获得资料的不足与偏颇。
4. **直接的观察**

除此之外，工作分析的资料还可以来自于顾客和用户等处。





真题回顾

工作信息的来源主要有 ()

A:书面资料

B:任职者的报告

C:同事的报告

D:任职者主管的报告

E:直接观察



真题回顾

工作信息的来源主要有 ()

A:书面资料

B:任职者的报告

C:同事的报告

D:任职者主管的报告

E:直接观察

答案: **ABCE**



真题回顾

在选择工作信息收集方法时需要考虑的首要因素是（）

A:工作信息的来源

B:分析岗位的特征

C:工作分析的目的

D:工作条件的限制



真题回顾

在选择工作信息收集方法时需要考虑的首要因素是 (C)

A:工作信息的来源

B:分析岗位的特征

C:工作分析的目的

D:工作条件的限制

第二节 工作信息的收集

3.2.4 工作信息的收集方法

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用

在选择收集工作信息的方法时要考虑的要素有：选择题

1. 要考虑工作分析所要达到的目的。（首要要素）
2. 要考虑所分析岗位的不同特点。
3. 还要考虑实际条件的限制。
4. 工作分析方法与人员的相互匹配性



第二节 工作信息的收集

3.2.4 工作信息的收集方法

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

在选择收集工作信息的方法时要考虑的要素有：选择题

1. 要考虑工作分析所要达到的目的。（首要要素）
2. 要考虑所分析岗位的不同特点。
3. 还要考虑实际条件的限制。

工作分析方法与人员的相互匹配性

进行工作分析时，要根据具体的目的和实际情况，考虑到工作分析方法与人员的匹配度，有针对性的选择一种或几种方法。



第二节 工作信息的收集

3.2.4 工作信息的收集方法

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

在选择收集工作信息的方法时要考虑的要素有：选择题

1. 要考虑工作分析所要达到的目的。（首要要素）
2. 要考虑所分析岗位的不同特点。
3. 还要考虑实际条件的限制。

工作分析方法与人员的相互匹配性

信息收集方法有多种，最常用的收集方法是：

面谈法、问卷法、观察法、工作日志法。



第二节 工作信息的收集

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

3.2.4工作信息的收集方法——面谈法 **选择题**

面谈法是应用**最为广泛**的工作信息收集方法。

优点

1. 可搜集较多的信息，对工作态度、动机等可以了解的更为深入
2. 可以简单而迅速地收集工作信息，应用面广，能够及时进行控制和引导；
3. 可以得到具体准确、直观性强的信息；
4. 能够有机会使受访者了解工作分析的目的和必要性。

缺点

1. 受访者会将个人利益与面谈联系起来，尤其是对任职者本人的面谈，他们往往容易夸大工作的难度与重要性；
2. 工作的时间成本较高；
3. 如果工作分析人员没有专门的面谈沟通技巧，就会导致工作信息的不完全或者失真。

第二节 工作信息的收集

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

3.2.4工作信息的收集方法——问卷法

选择题

问卷法是工作分析中通用的一种方法。常见的工作分析问卷主要有以下几种

- 1.职位分析问卷。**它是一种高度结构化的工作分析问卷，用来描述职务不同方面的特征。它是一种以人员为导向的工作分析系统。由于其试图分析所有的工作，因此，囊括的工作要素数量繁多。
- 2.临界特质分析系统。**它是完全以个人特质为导向的工作分析系统。个人特质具有3大特质维度：身体技能、认知能力、个性或动机因素。
- 3.管理职位分析问卷。**它是一种结构化的工作分析问卷，分析对象是管理岗位，由任职人员自己完成。它成为一种被广泛使用的工作信息收集问卷。

第二节 工作信息的收集

3.2.4 工作信息的收集方法——观察法 选择题

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用

观察法比较适用于短时期的外显行为特征，重用于相对简单、重复性高且容易观察的工作。可分为3种：直接观察法、阶段观察法、工作表演法。



第二节 工作信息的收集

3.2.4工作信息的收集方法——工作日志法 **选择题**

工作日志法。它是由员工本人自行登记的一种信息搜集方法。

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段

工作信息的搜集

工作信息的分析和标准化

工作分析结果的形成

工作分析结果的应用





真题回顾

需要对其工作态度、动机等深层次内容有详细和深刻的了解，收集信息一般采用的方法是（ ）

A:面谈法

B:问卷法

C:工作导向型分析系统

D:人员导向型分析系统



真题回顾

需要对其工作态度、动机等深层次内容有详细和深刻的了解，收集信息一般采用的方法是（ ）

A:面谈法

B:问卷法

C:工作导向型分析系统

D:人员导向型分析系统

答案：A



真题回顾

面谈法在工作信息收集方面的优点包括（ ）

- A:有助于收集到较多的、更深入的工作信息
- B:可以简单而迅速地收集工作信息，应用面广
- C:能够及时进行控制和引导
- D:工作的成本较低
- E:可以得到具体准确、直观性强的信息

真题回顾

面谈法在工作信息收集方面的优点包括（ ）

A:有助于收集到较多的、更深入的工作信息

B:可以简单而迅速地收集工作信息，应用面广

C:能够及时进行控制和引导

D:工作的成本较低

E:可以得到具体准确、直观性强的信息

答案： **ABCE**



真题回顾

工作信息收集方法中应用最为广泛的方法是 ()

A:问卷法

B:面谈法

C:工作日志法

D:观察法



真题回顾

工作信息收集方法中应用最为广泛的方法是（ ）

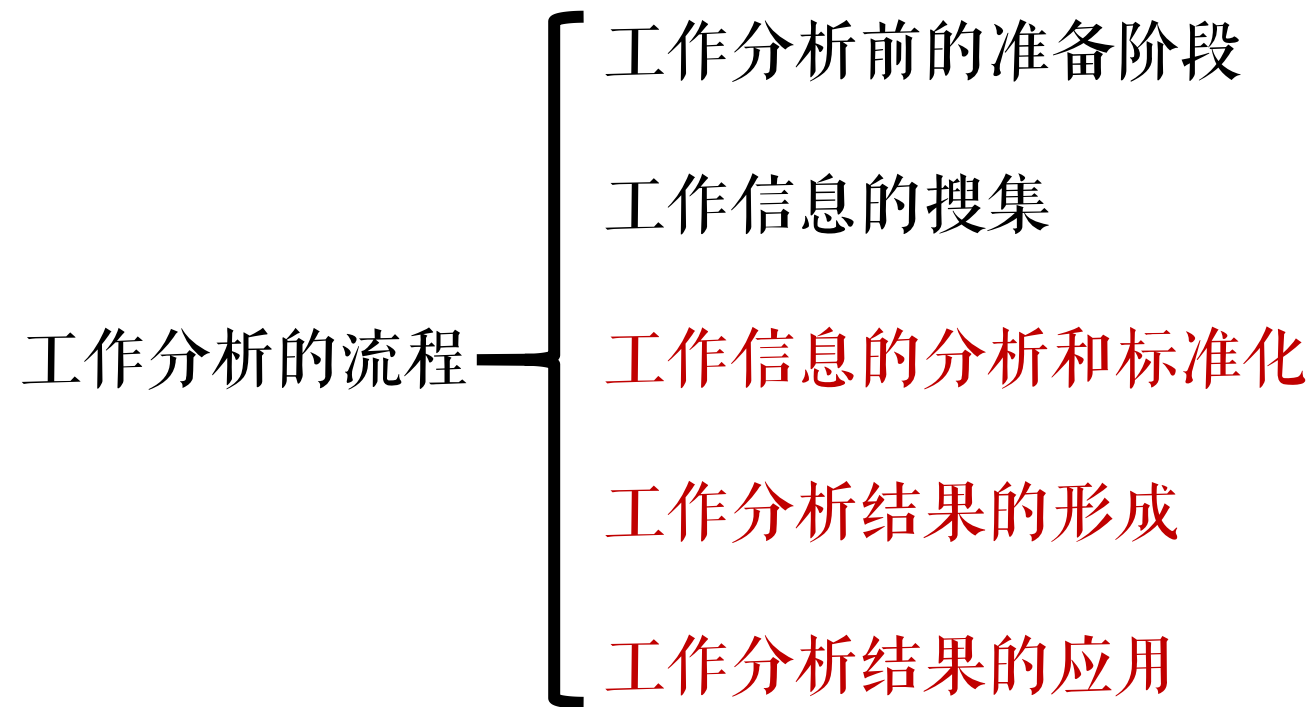
A:问卷法

B:面谈法

C:工作日志法

D:观察法

答案： **B**



第三节 工作信息的分析和标准化

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段
工作信息的搜集
工作信息的分析和标准化
工作分析结果的形成
工作分析结果的应用

对工作信息的分析就是**将**利用各种搜集信息方法所搜集到的**信息进行统计、分析、研究、归类的一个过程。**

工作信息的标准化就是对工作信息进行标准化处理，包括**规范化、结构化和具体化**等。

一般来说，对工作信息的分析主要包括三个阶段【了解】：

- 1、整理信息
- 2、审查与确认信息
- 3、分析信息



第四节 工作分析结果的形成

工作分析的最终结果是形成（ ）

A:工作描述

B:工作规范

C:工作说明书

D:工作计划

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段
工作信息的搜集
工作信息的分析和标准化
工作分析结果的形成
工作分析结果的应用



第四节 工作分析结果的形成

工作分析的最终结果是形成（ ）

A: 工作描述

B: 工作规范

C: 工作说明书

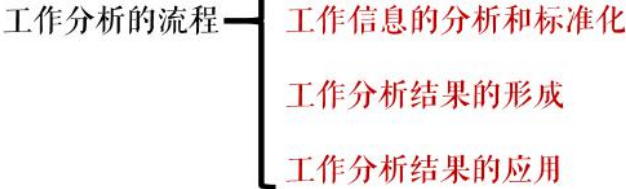
D: 工作计划

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用



第四节 工作分析结果的形成



单 位	信息资源部档案资料室	岗位名称	档案资料室主任	岗位人数	1	工作班制	—
本职工作	公司档案资料、科技图书的管理。			职 务		职 级	5级1档
直接上级	信息资源部部长	直接下级	档案管理员、机要员、科技图书管理员				
工 作 责 任	制定档案工作的发展规划，年度计划。						
	档案资料、科技图书管理标准、制度的制定与修订。						
	档案资料、科技图书管理人员工作标准的制定与修订。						
	档案的编研。						
	档案资料密级的界定。						
	档案资料管理人员的业务培训工作。						
	对基层单位资料员的业务指导和专业技术监督工作。						
	公司保密管理工作。						
	接受信息资源部部长的其他工作指令。						
	组织本部门员工开展工作改善。制订直接下属岗位的工作说明书，审定其工作计划。						
领 导 责 任	协调解决下属的问题和困难，促进各属员间的协力配合，完成上级领导安排的临时任务及周边责任。						
	根据所在单位基本的组织目标，对组织机构进行分析，及时提出组织机构（权责划分、业务流程、岗位定编等）改善意见。对下属岗位进行分析，提出岗位工作说明书修订意见。						
	根据工作情况提出对下属岗位人员重新招聘意见。核准下属岗位人员的培训计划并组织实施。						
	对本单位的人力资源进行分析，提出需求计划。						
	对公司的各种档案的及时收集，保存规范、完整负责。						
	对各种档案、科技图书的有效利用负责。						
	对本部门持续创新与改善负责。						
	对下属工作质量和本部门精神面貌、安全、保密负责。						

主要权力	对下属岗位人员聘用及解聘的提议权和隔级岗位人员招聘、解聘的核准权		
	对下属人员的评价、考核权及岗位工作说明书修订权，对本单位员工执行各项管理规范的监督权		
工作区域			
操作设备	计算机	工作环境	良好
相关部门	公司各个部门		
岗 位 任 职 资 格			
学 历	大专或以上学历。	年 龄	不限。
资 历	具有三年以上档案管理经验。	性 别	不限。
专 业	档案管理。	语 言	具有较强的中文写作能力和一定的英文阅读能力。
相关知识	档案管理学、文书学、编慕学、缩微。	个 性	责任心强、诚实细致。
领导能力	需要。	应变能力	不需要。
创造能力	不需要。	健康要求	健康。
其 他			

第四节 工作分析结果的形成

工作分析的流程

- 工作分析前的准备阶段
- 工作信息的搜集
- 工作信息的分析和标准化
- 工作分析结果的形成
- 工作分析结果的应用

岗位名称	售后服务		岗位编号	
所在部门	营销分公司物流部		岗位定员	
直接上级	物流部经理		职系	
直接下级	无		工资等级	
所辖人员	无		岗位分析日期	
本职：负责分公司的售后服务网络建设和消费者售后服务工作				
职责与工作任务：				
职责一	职责表述：负责分公司售后服务网络规划及管理，受理顾客投诉，提供技术咨询			工作时间百分比：15%
	工作任务	具体负责指导分公司、代理商建立售后服务网络并进行管理		频次：
		负责对分公司各服务网点及其服务人员的服务质量进行监督、考核与激励		频次：
职责二	职责表述：负责受理代理商投诉，提供技术咨询			工作时间百分比：35%
	工作任务	接听电话、受理信件等，为代理商提供技术咨询		频次：
		负责残鞋整理，做好质量记录并定期提交质量分析报告		频次：
		负责做好残鞋处理相关工作		频次：
职责三	职责表述：负责消费者档案的建立与管理工作			工作时间百分比：35%
	工作任务	具体负责消费者档案的建立与管理，协助区域市场营销工作		频次：
		负责消费者的日常投诉与处理，全面负责各品牌消费者投诉工作		频次：
职责四	职责表述：负责分公司物流信息、产品信息的收集、整理和分析，并及时反馈至相关部门			工作时间百分比：10%
	工作任务	具体负责物流信息、产品信息的收集、整理和分析		频次：
		负责将物流、产品信息及时反馈至相关部门		频次：
职责五	职责表述：完成上级领导交办的其它任务			工作时间百分比：5 %
权力：				
相关工作的计划建议权				
在授权范围内，代表公司对代理商、消费者的投诉处理权；				
相关事情的知情权				
办公工具和劳动工具的使用权				
接受再教育、培训的权利				

对日常工作有建议权	
工作协作关系：	
内部协调关系	分公司各部门、营销总公司相关部门
外部协调关系	代理商、专卖店、消费者
任职资格：	
教育水平	高中以上学历
专业	
培训经历	售后服务培训、市场营销技能培训
经验	1年以上相关工作经验
知识	具备一定的心理学知识、市场营销知识，熟悉鞋材知识
技能技巧	谈判能力、沟通能力
其它：	
使用工具设备	一般办公设备
工作环境	一般工作环境，
工作时间特征	正常工作时间
所需记录文档	投诉登记表、处理情况记录单、报告、工作总结
备注：	

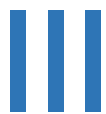
第四节 工作分析结果的形成

工作分析的流程

工作分析前的准备阶段
工作信息的搜集
工作信息的分析和标准化
工作分析结果的形成
工作分析结果的应用

工作说明书的编写需要注意的问题【了解】

1. 根据工作分析规范和经过分析处理的信息草拟工作描述与工作规范。
2. 将草拟的工作描述和工作规范与实际工作进行对比。
3. 根据对比的结果决定是否需要再次调查研究。
4. 修改工作描述与工作规范。
5. 若有需要，可重复以上工作，特别是重要的岗位，其工作规范与工作描述应多次修订。
6. 形成最终的工作描述与工作规范。
7. 在工作描述与工作规范的基础上形成工作说明书。
8. 将工作描述、工作规范与工作说明书应用于实际工作中，并注意收集应用中的反馈信息，并不断完善。
9. 对工作分析本身进行总结评估，注意将工作描述、工作规范与工作说明书存档保存，为今后的工作分析提供经验与信息。



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

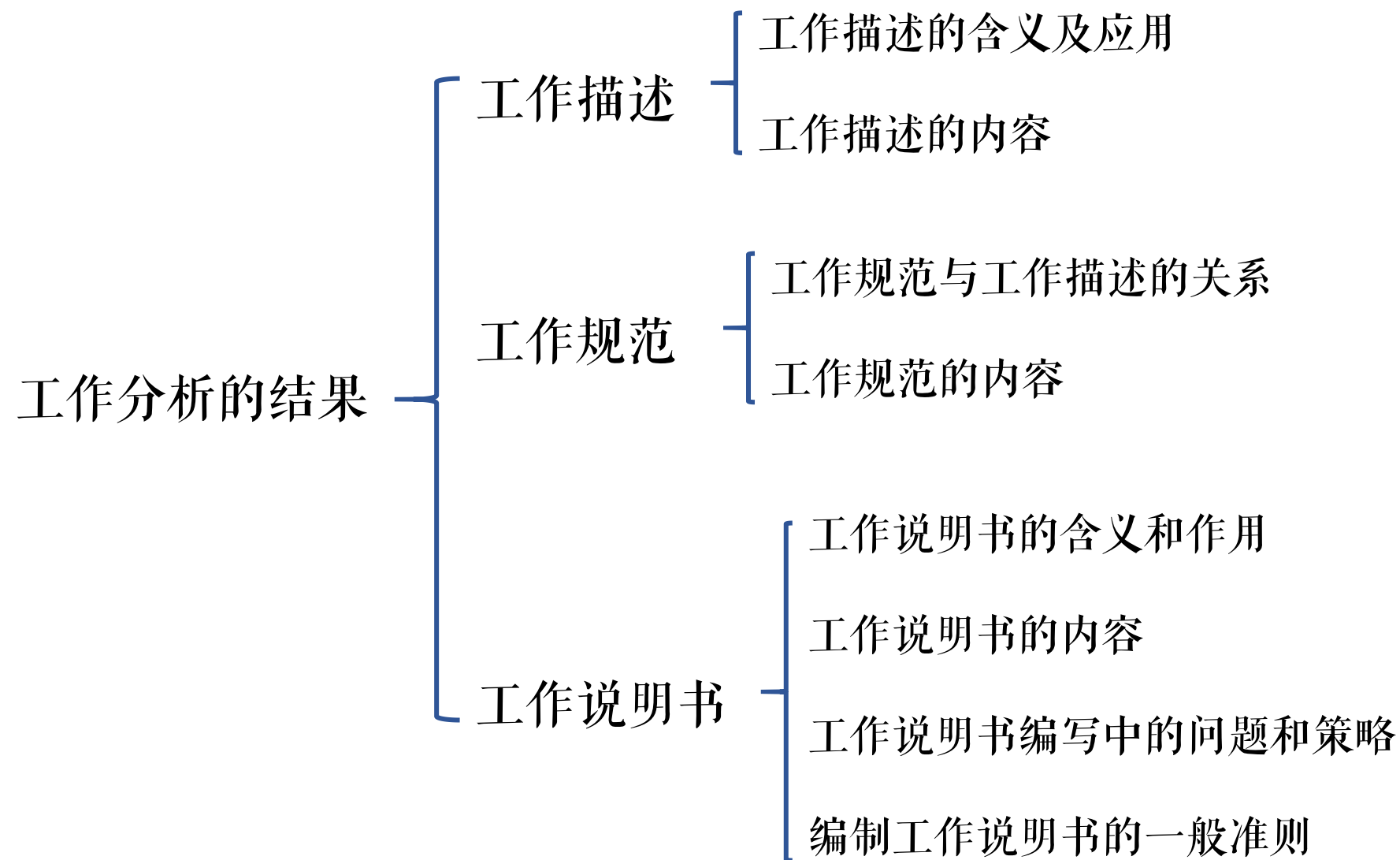
第8章 — 工作分析与员工培训

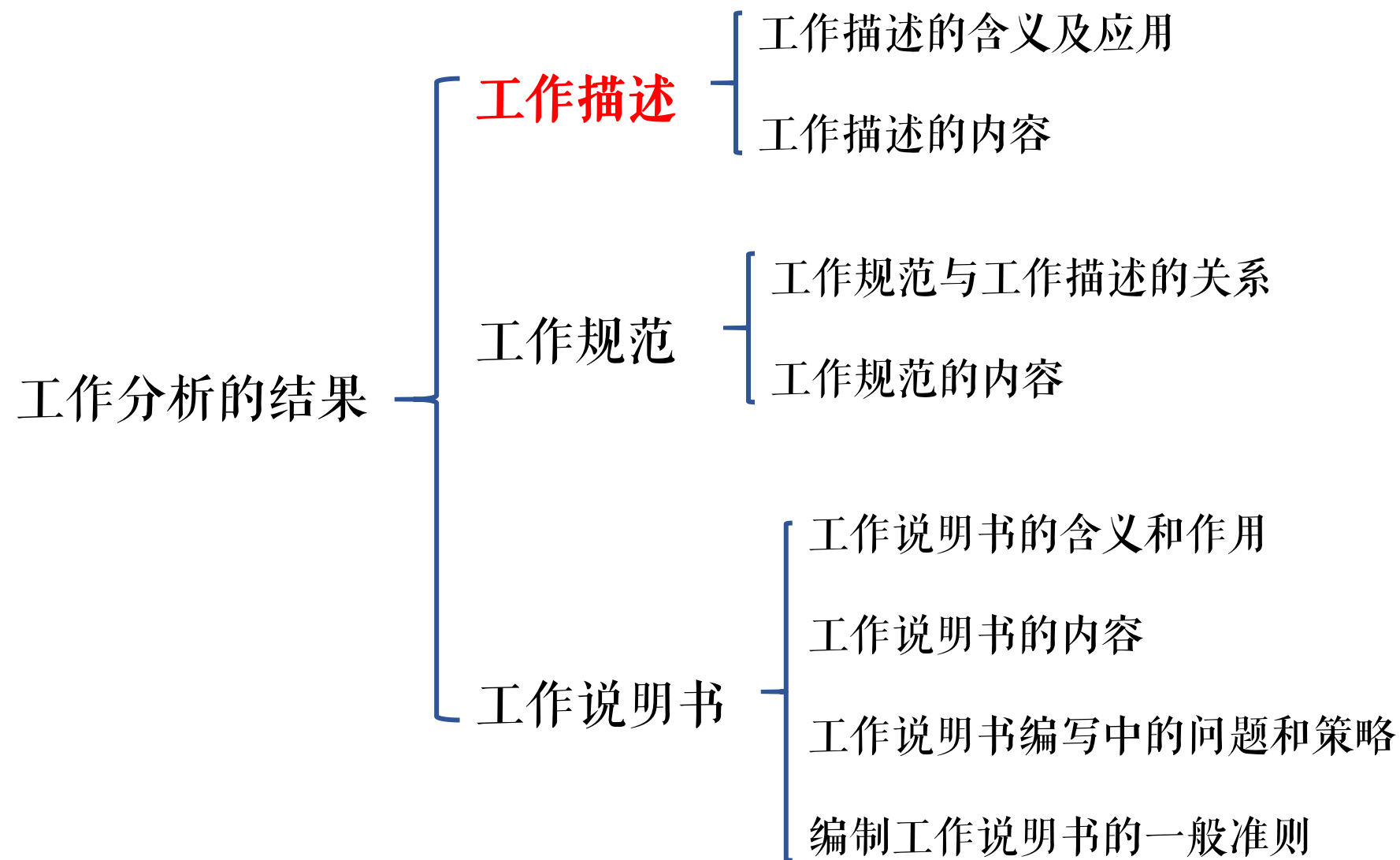
第9章 — 工作分析与绩效管理

第10章 — 工作分析与薪酬管理



第三章 工作分析的结果







工作描述

- 工作描述的含义及应用
- 工作描述的内容





练习

工作分析的结果常常表现为有关工作流程与行为的（）

A:工作调查

B:工作评价

C:工作描述

D:工作任务



练习

工作分析的结果常常表现为有关工作流程与行为的（）

A:工作调查

B:工作评价

C:工作描述

D:工作任务



第一节 工作描述

工作描述	工作描述的含义及应用
	工作描述的内容

4.1.1 工作描述的含义及应用

(一) 工作描述的含义 选择题

工作分析的结果常常表现为有关工作流程与行为的工作描述。

工作描述指用书面形式对组织中各类岗位的工作性质、工作任务、工作职责与工作环境等所做的统一要求。



第一节 工作描述

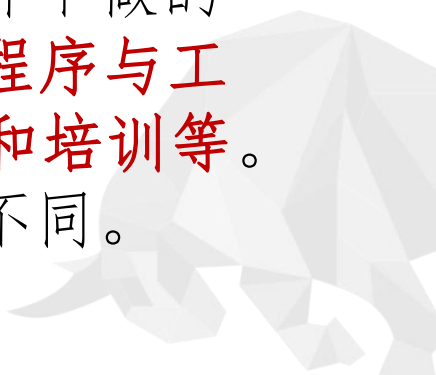
4.1.1工作描述的含义及应用

(一) 工作描述的含义 【选择】 ★

工作分析的结果常常表现为有关工作流程与行为的工作描述。

工作描述指用书面形式对组织中各类岗位的工作性质、工作任务、工作职责与工作环境等所做的统一要求。

工作描述主要是涉及工作执行者在做什么、如何做以及在什么条件下做的一种书面文件。它的**主要功能**是让员工了解**工作概要，建立工作程序与工作标准，阐明工作任务、责任、职权，有助于员工的聘用、考核和培训等**。同时，为中高层和为基层工作准备的工作描述在应用上也有一些不同。



第一节 工作描述

工作描述 { 工作描述的含义及应用
工作描述的内容

4.1.1 工作描述的含义及应用

(二) 工作描述的应用



第一节 工作描述

工作描述 { 工作描述的含义及应用
工作描述的内容

4.1.1 工作描述的含义及应用

(二) 工作描述的应用 【了解】

1. 员工就业
2. 培训与员工发展
3. 人力资源规划
4. 绩效评估
5. 工作评价与薪酬管理
6. 职业生涯设计
7. 工作设计
8. 员工安全
9. 组织结构设计
10. 明确责任权限及工作关系
11. 新员工招聘
12. 协调劳动关系





真题回顾

用书面形式对组织中各类岗位的工作性质、工作任务、工作职责与工作环境等所致做的统一要求是（ ）

A:工作描述

B:工作规范

C:工作说明书

D:工作评价



真题回顾

用书面形式对组织中各类岗位的工作性质、工作任务、工作职责与工作环境等所致做的统一要求是（ ）

A:工作描述

B:工作规范

C:工作说明书

D:工作评价

答案： **A**

第一节 工作描述

工作描述

- 工作描述的含义及应用
- 工作描述的内容

4.1.2 工作描述的基本内容

1. 工作识别
2. 工作编号
3. 工作概要
4. 工作关系
5. 工作职责
6. 工作条件与工作环境



第一节 工作描述

4.1.2 工作描述的基本内容

1. 工作识别

2. 工作编号

3. 工作概要

4. 工作关系

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境

工作识别又称工作标识、工作认定，其作用是将该工作与组织中其他工作区分开。 【选择】★

主要包括两部分：

① **工作名称：**工作名称是工作识别中最重要的项目，是一组在重要职责上相同的岗位的总称。

② **工作地点：**指工作中所在的实际位置，一般可用工作所在的部门、分部门、工作小组的名称来定义。

第一节 工作描述

4.1.2 工作描述的基本内容

1. 工作识别

2. 工作编号

3. 工作概要

4. 工作关系

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境

工作编号又称岗位编号、工作代码，一般按工作评估与分析的结果对工作进行编码，目的在于快速查找所有的工作。



第一节 工作描述

工作描述 { 工作描述的含义及应用
工作描述的内容

4.1.2 工作描述的基本内容

1. 工作识别

2. 工作编号

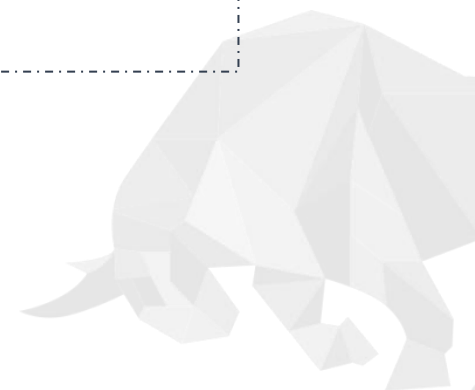
3. 工作概要

4. 工作关系

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境

工作概要指用简练的语言文字阐述工作的总体性质、中心任务和要达到的工作目标。工作概要是使该工作与其他工作区分开来的标志性文件。 **【选择】★**



第一节 工作描述

工作描述

- 工作描述的含义及应用
- 工作描述的内容

4.1.2 工作描述的基本内容

1. 工作识别

2. 工作编号

3. 工作概要

4. 工作关系

工作关系又称工作联系描述，是指任职者与组织内外其他人员之间的关系。

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境



第一节 工作描述

工作描述

- 工作描述的含义及应用
- 工作描述的内容

4.1.2工作描述的基本内容

1. 工作识别

2. 工作编号

3. 工作概要

4. 工作关系

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境

工作职责是工作描述的主体，它提供的是关于工作职责的细节描述，应包括工作的所有主要职能及要求。



第一节 工作描述

工作描述

- 工作描述的含义及应用
- 工作描述的内容

4.1.2工作描述的基本内容

工作职责是工作描述的主体，它提供的是关于工作职责的细节描述，应包括工作的所有主要职能及要求。

- 1. 工作识别
- 2. 工作编号
- 3. 工作概要
- 4. 工作关系
- 5. **工作职责→绩效标准**
- 6. 工作条件与工作环境



第一节 工作描述

4.1.2 工作描述的基本内容 选择题

1. 工作识别

2. 工作编号

3. 工作概要

4. 工作关系

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境

工作职责是工作描述的主体，它提供的是关于工作职责的细节描述，应包括工作的所有主要职能及要求。

1. 工作活动内容；

2. 工作权限；

3. 工作结果，又称工作的绩效标准；

4. 与上级和下级的权责关系；

5. 对公司经营的责任；

6. 所使用的机器与设备。

第一节 工作描述

工作描述 { 工作描述的含义及应用
工作描述的内容

4.1.2 工作描述的基本内容

1. 工作识别
2. 工作编号
3. 工作概要
4. 工作关系
5. 工作职责
6. 工作条件与工作环境

工作环境是指工作的物理环境和心理环境。



第一节 工作描述

工作描述 { 工作描述的含义及应用
工作描述的内容

4.1.2 工作描述的基本内容

选择题

简答题

高频

1. 工作识别

2. 工作编号

3. 工作概要

4. 工作关系

5. 工作职责

6. 工作条件与工作环境





真题回顾

工作识别中最重要的项目是（ ）

A:工作名称

B:工作地点

C:工作编号

D:工作概要



真题回顾

工作识别中最重要的项目是（ ）

A:工作名称

B:工作地点

C:工作编号

D:工作概要

答案：**A**



真题回顾

工作环境通常包括 ()

A:物理环境

B:化学环境

C:外部环境

D:内部环境

E:心理环境



真题回顾

工作环境通常包括 ()

A:物理环境

B:化学环境

C:外部环境

D:内部环境

E:心理环境

答案: AE



真题回顾

用简练的语言文字阐述工作的总体性质、中心任务和要达到的工作目标
是（）

A:工作识别

B:工作职责

C:工作概要

D:工作关系



真题回顾

用简练的语言文字阐述工作的总体性质、中心任务和要达到的工作目标
是（）

A:工作识别

B:工作职责

C:工作概要

D:工作关系

答案：**C**



真题回顾

一组在重要职责上相同的岗位的总称叫 ()

A:工作岗位

B:工作名称

C:工作识别

D:工作概要



真题回顾

一组在重要职责上相同的岗位的总称叫 ()

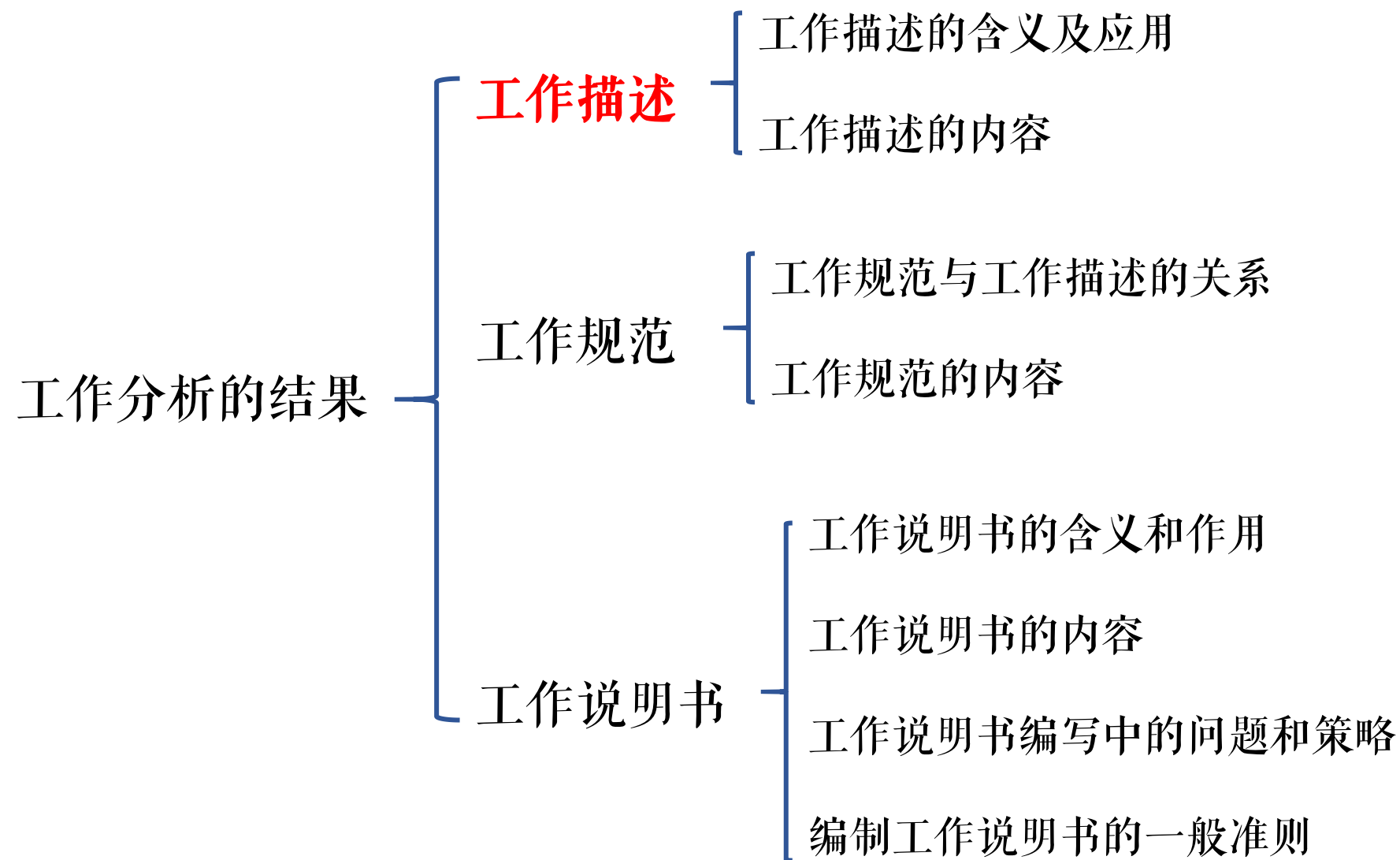
A:工作岗位

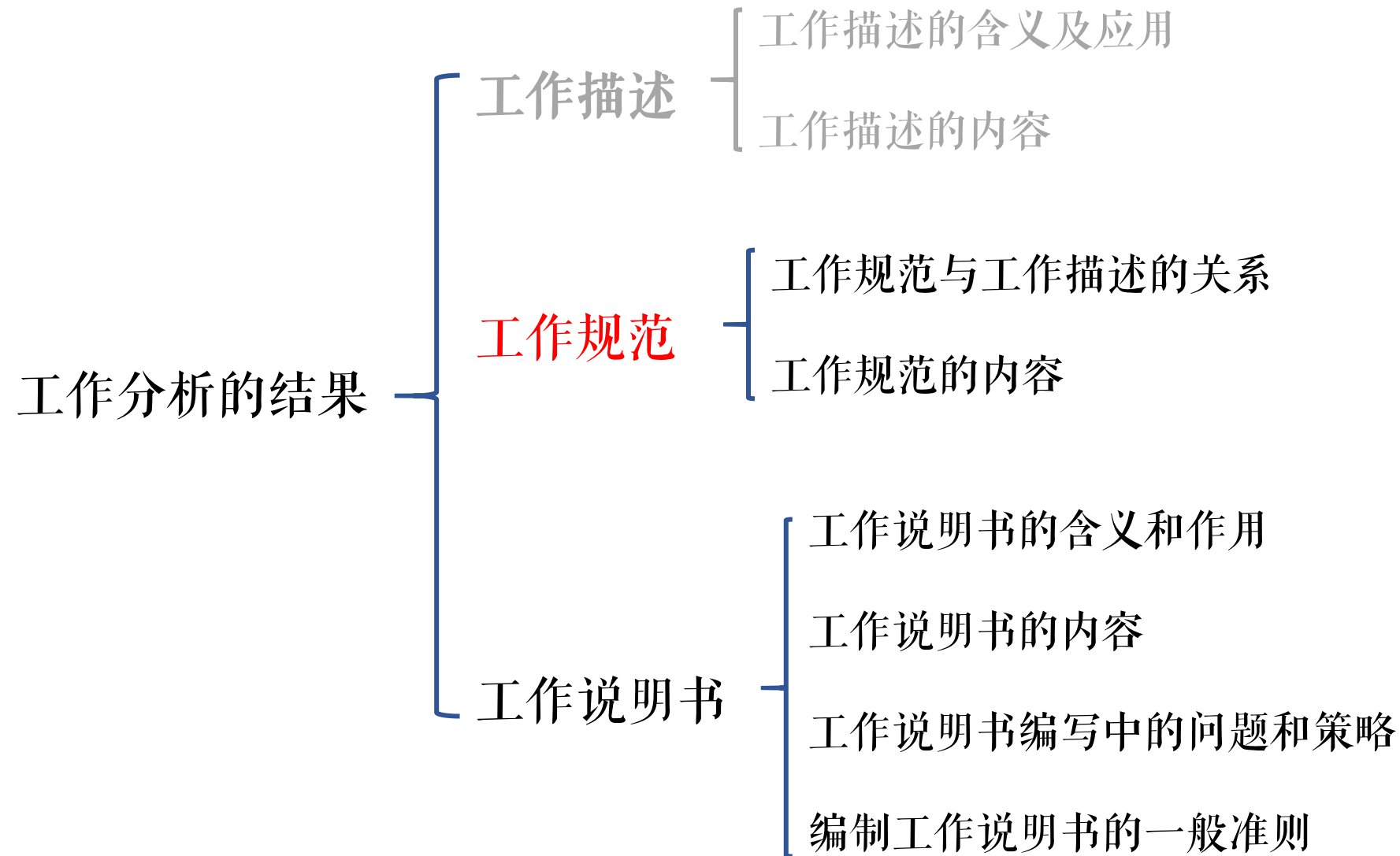
B:工作名称

C:工作识别

D:工作概要

答案: **B**





第二节 工作规范

4.2.1 工作规范的含义

选择题

工作规范又称**岗位规范或任职资格**，是指任职者要胜任该工作必须具备的**资格与条件**。工作规范说明了一项工作对任职者在教育程度、工作经验、知识、技能、特能和个性特征方面的**最低要求**。工作规范是工作说明书的重要组成部分。



第二节 工作规范

工作规范

工作规范与工作描述的关系

工作规范的内容

4.2.1工作规范与工作描述的关系

选择题

简答题

	工作描述	工作规范
从编制的直接目的看	工作描述是以“工作”为中心，为工作评价、工作分类提供依据	工作规范为职工招聘、培训、考核、选拔、任用提供依据
从其内容及涉及的范围来看	工作描述内容广泛	工作规范内容较为简单，主要涉及任职资格
联系	工作描述和工作规范都是工作分析的结果，工作描述是工作规范的基础。	



真题回顾

从编制的直接目的来看，工作描述为工作评价、工作分类提供了依据，工作描述的中心是（）

A:“工作”

B:“人员”

C:“胜任力”

D:“职务”

真题回顾

从编制的直接目的来看，工作描述为工作评价、工作分类提供了依据，工作描述的中心是（）

A:“工作”

B:“人员”

C:“胜任力”

D:“职务”



真题回顾

工作规范的内容较简单，主要涉及的是（ ）

A:对岗位的性质和特征的说明

B:有关岗位程序的说明

C:对岗位人员任职资格条件的要求

D:有关岗位的方法和要求的说明

真题回顾

工作规范的内容较简单，主要涉及的是（ ）

A:对岗位的性质和特征的说明

B:有关岗位程序的说明

C:对岗位人员任职资格条件的要求

D:有关岗位的方法和要求的说明



真题回顾

任职者要胜任某项工作必须具备的资格和条件包括（ ）

A:工作性质

B:工作规范

C:岗位规范

D:工作内容

E:任职资格

真题回顾

任职者要胜任某项工作必须具备的资格和条件包括（ ）

A:工作性质

B:工作规范

C:岗位规范

D:工作内容

E:任职资格

第四章 工作规范

工作规范

工作规范与工作描述的关系

工作规范的内容

4.2.2 工作规范的内容

- (一) 一般性的人员任职条件
- (二) 管理岗位工作规范
- (三) 员工岗位工作规范



第四章 工作规范

工作规范

工作规范与工作描述的关系

工作规范的内容

4.2.2 工作规范的内容

选择题

(一) 一般性的人员任职条件

(二) 管理岗位工作规范

(三) 员工岗位工作规范

工作规范的本质是分析任职者应具备的个体条件，这些条件包括：

1、身体素质

2、心理素质

3、知识经验

4、职业品德



第四章 工作规范

4.2.2工作规范的内容

(一) 一般性的人员任职条件

(二) 管理岗位工作规范

(三) 员工岗位工作规范

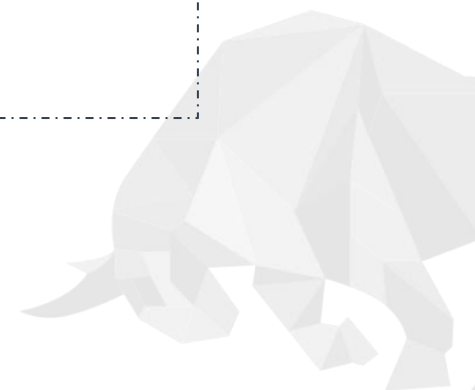
管理岗位工作规范主要包括：

1、职责要求

2、知识要求

3、能力要求

4、经历要求



第四章 工作规范

工作分析的结果

工作描述

工作规范

工作说明书

4.2.2 工作规范的内容

选择题

(一) 一般性的人员任职条件

(二) 管理岗位工作规范

(三) 员工岗位工作规范

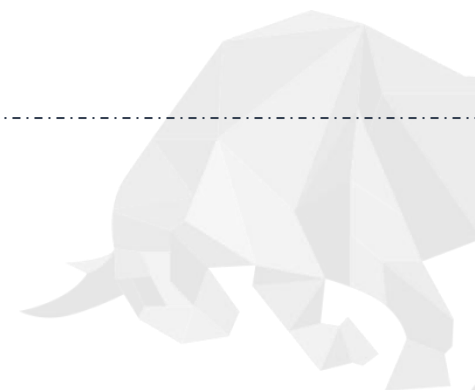
管理岗位工作规范主要包括：

1、职责要求

2、知识要求

3、能力要求 (指胜任岗位工作的要求具备的主观条件)

4、经历要求



第四章 工作规范

4.2.2工作规范的内容

选择题

(一) 一般性的人员任职条件

(二) 管理岗位工作规范

(三) 员工岗位工作规范

员工岗位工作规范主要有3项内容：

- 1、**应知**：指胜任岗位要求具备的专业理论知识。
- 2、**应会**：胜任岗位要求具备的技术能力。
- 3、**工作实例**。



真题回顾

胜任岗位工作要求具备的技术能力被称为（ ）

A:工作实例

B:应会

C:应知

D:工作原理



真题回顾

胜任岗位工作要求具备的技术能力被称为（ ）

A:工作实例

B:应会

C:应知

D:工作原理

答案：**B**



真题回顾

管理岗位的工作规范通常包括（）

A:品德要求

B:职责要求

C:知识要求

D:能力要求

E:经历要求



真题回顾

管理岗位的工作规范通常包括（）

A:品德要求

B:职责要求

C:知识要求

D:能力要求

E:经历要求

答案：**BCDE**



真题回顾

胜任工作要求具备的主观条件称（）

A:职责能力要求

B:知识要求

C:能力要求

D:经历要求



真题回顾

胜任工作要求具备的主观条件称（）

A:职责能力要求

B:知识要求

C:能力要求

D:经历要求



真题回顾

胜任岗位工作要求具备的专业理论知识称（ ）

A:工作实例

B:应会

C:应知

D:工作原理



真题回顾

胜任岗位工作要求具备的专业理论知识称（ ）

A:工作实例

B:应会

C:应知

D:工作原理

答案： **C**

