



## 第三节 工作分析方法



## 第三节 工作分析方法



- **一、定性的工作分析方法**
- 定性的工作分析方法主要包括访谈法、问卷法、观察法、典型事件法、工作日志法和实验法等。
- **(一) 访谈法**
- 访谈法是指工作分析者与工作承担者进行面对面的谈话，以获得与工作分析有关信息资料的方法。它是一种被广泛应用的、以确定工作任务和责任为目的的工作分析方法。
- **1. 访谈法的类型**
- 访谈法可以细分为个别员工访谈、群体员工访谈和工作主管访谈三种类型。



## 第三节 工作分析方法



- 2. 访谈法的优缺点
  - (1) 访谈法的优点
    - 首先，访谈法可以发现一些在其他情况下不能了解的工作活动和行为。
    - 其次，通过访谈可以有效地沟通，增强理解。
    - 最后，访谈法是一种相对简单而高效的信息搜集方法，能够被广泛地使用。
  - (2) 访谈法的缺点
    - 一方面这种方法收集的信息有被扭曲的可能，任职者在访谈中会有意或无意夸大工作职责与难度；另一方面，



## 第三节 工作分析方法



- 为了获得有效、可靠的信息，要求工作分析人员较高的谈话技巧，而大规模的访谈本身就是耗时和成本较高的一项活动。
- **3. 访谈的主要内容**
- 访谈的主要内容包括：工作的总体目标，监督职责，工作责任，对教育、经验、技能等的要求等。
- **4. 访谈法的注意事项**
- 首先，要取得被分析工作的直接主管支持。
- 其次，要创造良好的访谈氛围，注意谈话的技巧。
- 再次，访谈前要预先准备好相关问题和访谈记录表。
- 最后，访谈时要注意修正误差。



## 第三节 工作分析方法



- (二) 问卷法
- 问卷法是由工作分析人员根据工作内容拟定一套切实可行、完整、科学、内容丰富的调查问卷，然后由任职者填写的一种工作信息收集方法。
- 1. 问卷的类型
- 问卷可以分为结构化问卷、开放式问卷和混合式问卷三种。
- 2. 问卷法的优缺点
- 问卷法的优点：能够从众多员工那里迅速获得信息，节省时间和人力，费用较低；员工填写工作信息的时间较为宽裕，不会影响工作；适用于在短时间内对大量人员



## 第三节 工作分析方法



- 进行调查的情形；结构化问卷所得到的结果可由计算机处理，便于统计分析。
- 问卷法的缺点：问卷的设计是一项费力、耗时的工作，成本较高；问卷法主要是单向沟通，所提的问题有可能不为员工所理解；有可能出现填写者不认真填写的现象，影响调查的质量。
- **（三）观察法**
- 观察法是工作分析人员观察所需要分析的员工的工作过程、行为、内容、特点、工具、工作环境，并用文字或图表的形式记录下来，然后进行分析和归纳总结的一种信息收集方法。



## 第三节 工作分析方法



- 1. 观察法的适用范围
  - (1) 被观察者的工作相对稳定。
  - (2) 观察法适合于大量标准化的、周期较短的以体力活动为主的工作，不适用于以脑力活动为主的工作。
  - (3) 任职者有可能从事一些只是偶然发生但是非常重要的工作活动，这时观察法也会失效。例如急救医生和急救护士的工作。
- 2. 观察法的使用原则
  - (1) 观察前要有详细的观察提纲和行为标准。
  - (2) 观察人员尽可能不要引起被观察者的注意，不要干扰被观察者的工作。



## 第三节 工作分析方法



- (3) 在观察中，要注意对同种工作的不同任职者在不同时期进行观察。
- (4) 观察法通常与访谈法结合使用。
- **(四) 典型事例法**
- 典型事例法是指对实际工作中任职者特别有效或者无效的行为进行简短的描述，通过积累、汇总和分类，得到实际工作对员工的要求。
- 典型事例记录包括以下几个方面的内容：（1）记录导致事件发生的原因和背景；（2）记录员工特别有效或多余的行为；（3）记录关键行为的后果；（4）记录员工自己能否支配或控制上述后果。





## 第三节 工作分析方法



- 典型事例法的优缺点：典型事例法能够直接描述工作者在工作中的具体活动，因此可以解释工作的动态性质。但是收集归纳典型事例并进行分类，需要耗费大量时间；由于描述的是典型事例，很难对通常的工作行为形成总体概念。
- **（五）工作日志法**
- 工作日志法是指工作分析人员要求任职者逐日按时间顺序记载所有的工作活动及花费的时间，以了解实际工作的状况。
- 工作日志法的优缺点：这种方法运用得好，可以充分了解工作，有助于主管对员工的面谈；采取逐日或在工作



## 第三节 工作分析方法



- 活动后及时记录，可以避免遗漏；可以收集到详尽的数据。
- 但是工作日志法也有缺点，首先，在记录过程中，任职者可能会夸张或隐藏某些活动；其次，会加重任职者的负担，干扰员工的工作。
- 因此，在实际工作中，工作日志法很少单独使用，更适合与访谈法相结合。
- **（六）实验法**
- 实验法是指主试人控制一些变量，以引起其他变量的变化从而收集工作信息的一种方法。实验法分为实验室实验法和现场实验法。



## 第三节 工作分析方法



- 实验法中要坚持以下原则：（1）尽可能获得获得被实验者的配合；（2）严格控制各种变量；（3）设计要严密；（4）变量变化要符合实际情况；（5）不能伤害被实验者。
- **二、定量的工作分析方法**
  - （一）职位分析问卷法
  - （二）管理职位描述问卷
  - （三）功能性工作分析法