第二章　職能分析方法

職能分析方法簡介

行政院勞工委員會
職業訓練局

本報告參考 Gonczi、Hager 與 Oliver（1990）所提出的架構，將目前所常用之職能方法分成以下四大類，並將於以下各小節一一介紹。

職能分析方法分類：

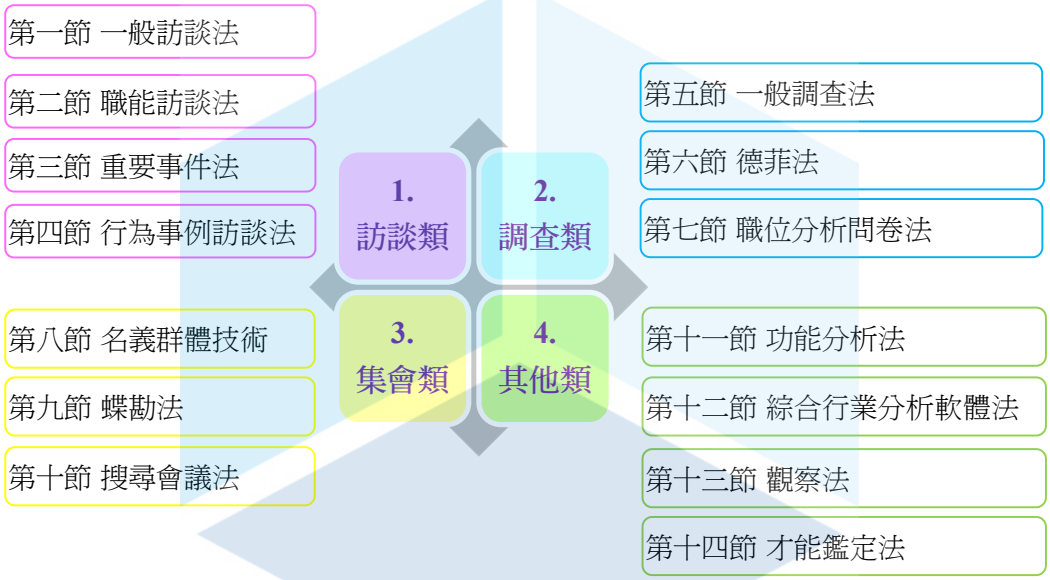


圖 1　職能分析方法分類圖

資料來源：Gonczi、Hager 與 Oliver（1990）以及賴春金、李隆盛（2011）。

行政院勞工委員會
職業訓練局

第一節　一般訪談法（Interview）

一、方法簡介

一般訪談法（Interview）通常是指訪談者透過與受訪者進行面對面的詢問方法（受訪者可以是個別或團體），收集一些關於職務、責任與任務較為細部與深入的資料，並且可以了解使績效更有效率的關鍵能力。一般訪談法被廣泛地運用於社會科學的研究中。依照訪談過程中的結構程度，可分為兩種類別，分述如下（郭生玉，2005）：

第九節　蝶勘法（Developing A Curriculum, DACUM）

一、方法簡介

蝶勘法（DACUM）是 Developing A Curriculum 的縮寫，中譯名稱也以此縮寫發音。

蝶勘法（DACUM）最早源自加拿大，由加拿大移民局和加拿大新斯科夏半島（Nova Scotia）的 NewStart 公司所屬之「地區經濟開發部」（Department of Regional Economic Expansion）合作共同研發創新的職業培訓計畫。

一開始由 NewStart 公司的 Robert E. Adams 設計了圖形化的分析技術。1968 年，愛德華王子島（Prince Edward Island）新成立的荷蘭學院（Holland Colledge），其創始校長 Dr. Donlad Glendenning 將此一新的課程開發技術跟教學方法融合，形成一個以職能為基礎的分析方法。

其後，經由美國俄亥俄州（Ohio State）州立大學教育與就業訓練中心（University Center on Education for Training and Employment, CETE），Dr. Robert Norton 修正改良，蝶勘法開始被世界各地廣泛地應用。

蝶勘法在可被廣泛應用於確認實務、任務與職能的範圍。

蝶勘法必須選擇職位中的專業工作者進行職能分析。這個分析方法可以運用於「教學方案規劃、課程發展、訓練教材發展、組織結構再造、招募雇員、訓練需求評估、職涯諮詢、工作說明書、測驗發展」等諸多用途。

蝶勘法主要有三點假設：

1. 專業工作者可以比其他人更正確地描述他們的工作內容。
2. 有效定義工作的方法之一，是由專業工作者精確地描述他們的工作任務，即任何職務都能借重成功的專業工作者所需的能力來加以描述。
3. 為了準確地完成工作及任務，需要明確的知識、技術、工具、和工作者行為表現，而這四者具具有密不可分且相輔相成之效果。

蝶勘法是一種有效率、高品質、低成本的職業分析技術，此法具有以下九個特點（許全守，1999）：

行政院勞工委員會
職業訓練局

(一)組群互動：會議成員自由分享理念。

(二)腦力激盪：運用腦力激盪術激發全面性的構想，並確認所有列示出來的職責與任務。

(三)組群協力合作：透過激勵合作使成員獲得鼓舞並促使成員有高品質的產出成果。

(四)組群共識：藉由主持人的引導，再三淬煉產出成果，並建立共識。

(五)未來導向：要求委員詳述未來職業趨勢，包含未來工作的改變。

(六)學習者或員工的接受：讓學習者或員工了解，分析而得的職責和任務經由實務的專業工作者所確認。

(七)綜合性成果：由合格的會議主持人引領 8-12 位實務的專業工作者經過兩天的議程，將所有職責及任務相關的知識，加以明確辨識出來。

(八)品質優越：成員意見的提供，經過其他成員的詳細評估及修正，而能強化貢獻的品質。

(九)低成本：蝶勘法分析能夠在兩天內運用高效率及高效果過程獲得完整的成果，不似其他方法的冗長過程。

二、進行流程

●流程與步驟

行政院勞工委員會
職業訓練局

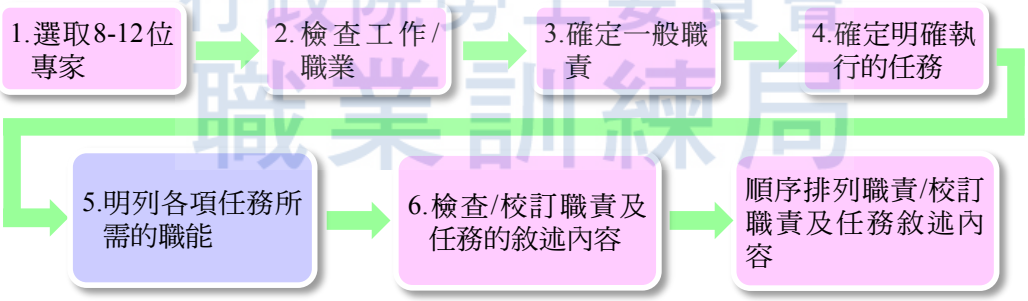


圖 12　蝶勘法之進行步驟

1. 選取 8-12 位專家

選擇 8 到 12 位工作兩年以上且工作績優的專家級專業人員參與。

2. 檢查工作 / 職業

先檢查要進行分析的工作 / 職業有哪些，例如：家管。

整份工作

3. 確定一般職責

確定整份工作後，接著由會議主持人利用腦力激盪法（brainstorm），請參與成員口述職責，並將職責列在卡片上，排在牆上。然後所有成員針對這些職責作增刪討論。

職責必須以「行為動詞」描述，包括「動詞 + 受詞 + 一個或兩個以上的特定物」。

整份工作可以分成
6-12項職責

1
2
3
4
5
6

行政院勞工委員會
職業訓練局

註解

職責（Duties），是指相關任務的群集，一份工作通常包含 6-12 項職責。

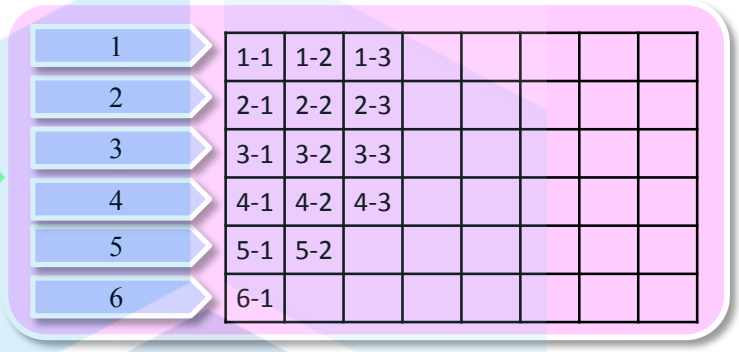
4. 確定明確執行的任務

在職責確定後，會議主持人再接著請參與成員利用腦力激盪法（brainstorm），口述每項職責的任務，並將任務列在卡片上，各項職責

之後，排在牆上。然後所有成員針對各項職責底下的任務逐一作增刪討論。

任務必須以「行為動詞」很清楚地描述，通常有「動詞 + 受詞 + 一個或兩個以上的特定物」。

整份工作可以分成
75-125個任務



註解

任務 (Tasks)，是指特定有意義的，且在職責範圍內的工作；一項職責通常包含 6-12 個任務；一份工作通常包含 75-125 個任務。

行政院勞工委員會
職業訓練局

5. 明列各項任務所需的職能

在各項職責下的任務確定後，可以依需要進一步分析執行各項任務所需的職能。主持人也可能依需要，請參與成員從不同向度（如：使用頻率、重要程度）評判各項任務或能力。

註解

一般我們在使用蝶勘法，常分析至「任務」為止（即步驟 4）。是否往下分析各項任務所需的職能，可自行決定。

6. 檢查 / 校訂職責及任務的敘述內容

在步驟 3、4 已做了職責與任務討論後，這裡將就步驟 5 檢查與校訂職責及任務的敘述內容。

7. 順序排列職責 / 校訂職責及任務敘述內容

將校訂後的職責及任務的敘述內容，進行順序排列。

一個工作以蝶勘法分析，通常需要 2-4 天不等。

注意事項

「蝶勘法」在使用上，需要慎選會議主持人與參與成員。其注意事項說明如下：

1. 運用方式

「蝶勘法」通常單獨使用。

2. 集會過程

在進行蝶勘法時，必須注意以下幾點：

(1) 人員選取的條件有以下建議（Welsh, 2008）：

- 具有最少兩年以上經驗的實務工作人員。
- 為該職業領域中的現職人員。
- 具有專業技術能力。
- 表現獲得同儕認同。
- 足堪為該職業領域的代表。
- 不超過兩位現場主管。

(2) 主持人在過程中必須採取以下原則（康文成，2003）

- 每個參與的專家都有相同的發表機會。
- 每個參與的專家必須能夠自由的分享不同的觀念。
- 避免對他人的意見下判斷或批評。
- 所有的任務陳述都必須小心的考慮與求證。

行政院勞工委員會
職業訓練局

三、優缺點

蝶勘法的優點主要為快速、系統化、中度花費以及可以徹底獲得資料。由於其是透過會議中凝聚專家的共識，是故亦頗具說服力。而其所產出的責任、任務，以及相對應的知識、技能與態度均是課程發展的上游源頭資訊，相對地，教育訓練人員可以依此能力目錄的架構，再去設計課程綱要、訂定學科種類、組織教材內涵、設計教學方法與評量項目及標準等細目（湯誌龍，2005）。

DACUM 的缺點主要為在會議中易產生從眾意見，或是由於會議的時間有限，容易缺乏充足時間思考，此外召集組員時間安排必須考量很多人的行程，而專家的意見易受人際、倫理或權力之影響（湯誌龍，2005）。

優缺點	說　明
優點	• 快速、系統化以及可以徹底獲得資料。
缺點	• 易產生從眾意見。 • 缺乏充足時間思考。 • 專家意見易受人力、倫理與權力之影響。

行政院勞工委員會
職業訓練局

第十節　搜尋會議法（Search Conference）

一、方法簡介

搜尋會議法（Search Conference）被廣泛地用運在澳洲政府組織與私人企業，主要透過將複雜組織或系統中的主要關係人集合起來，組成團隊來進行活動，讓這些團隊成員能聚在一起陳述自身的想法，用來探索渴望的未來環境與達到未來目標的策略。這樣的方法也可以用來發展某一職位的職能標準，以滿足未來教育訓練的需求。這種技術通常進行至少兩天，參加人數約在 15-35 人左右（Emery & Purser, 1996）。其大致上的實行概念如下圖：