



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：

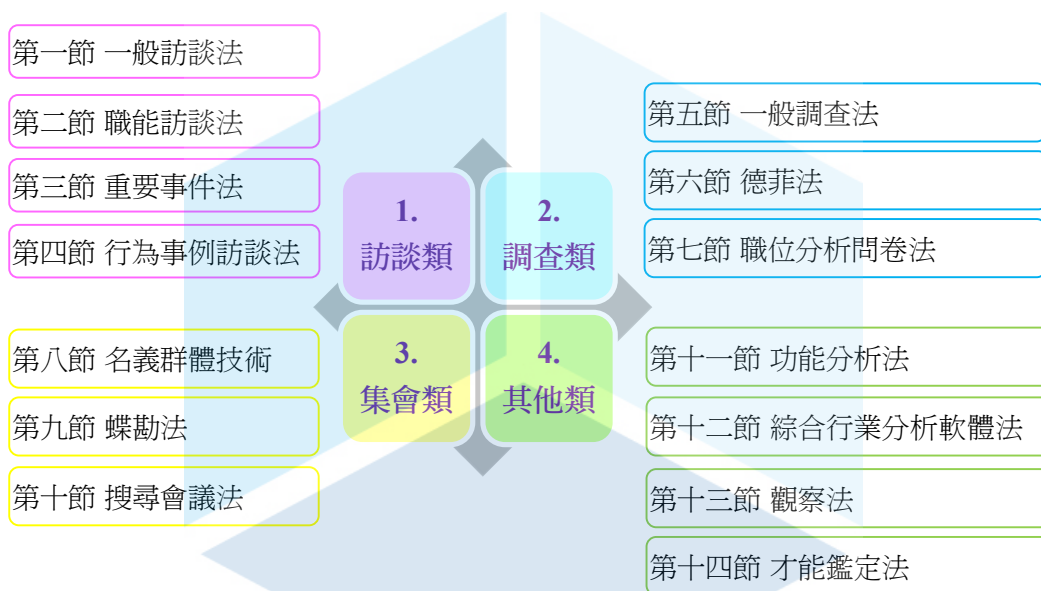


圖 1 職能分析方法分類圖

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



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）：



第十三節 觀察法（Observation）

一、方法簡介

觀察法（Observation）是一個被大量運用於各種研究範圍的方法，它可以被用來分析於各種階層的職務的職能。觀察法主要就是透過實地觀察，記錄相關人員在其工作職位上所作的事與所發生的事，並且根據這些資料進行分析（郭生玉，2005）。

觀察研究因其使用的方法不同，而有許多不同的類型。依觀察的情境分有兩種：即自然觀察研究與實驗觀察研究；依觀察的結構性分也有兩種：即無結構性觀察研究（unstructured observation）與結構性觀察研究（structured observation）。如果觀察時，這兩種變項配合運用，將有下圖四種觀察類型（Bailey, 1978）：

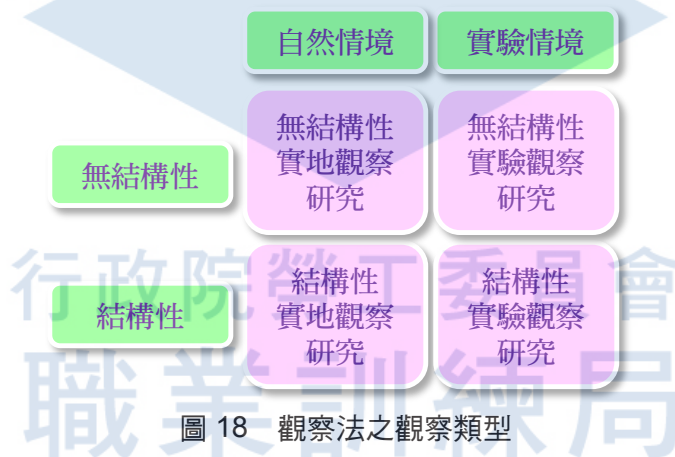


圖 18 觀察法之觀察類型

資料來源：Bailey（1978）。

若依觀察者與被觀察者的關係分，有參與觀察研究（participant observation）與非參與觀察研究（non-participant observation）兩種。若以觀察的目標來分，則可分為行為觀察（語言、動作…等）與非行為觀察（事件、流程、歷史文件…等）兩種。

觀察法被用於許多職能分析中，並以此資料作為勾勒該工作下任務輪廓的基礎，在某些狀況中，亦有可能透過觀察法了解該職務的職能。

二、進行流程

以下為觀察法的進行流程：

● 流程與步驟

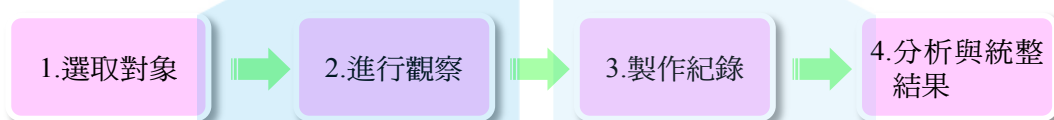


圖 19 觀察法之進行步驟

基本上，觀察法的流程即為 1. 選取對象、2. 進行觀察、3. 根據觀察結果製作紀錄 4. 最後進行結果分析統整。

注意事項

「觀察法」在使用上，有一個眾所皆知的困難點，就是觀察容易缺乏客觀性，以及觀察者的出現將會影響到被觀察的行為表現。其注意事項說明如下：

1. 運用方式

「觀察法」不建議單獨使用，最好能配搭作為其他職能分析方法的工具之一，相互運用，作為輔助資料以支持其他分析方法所得出來的結果，這樣將有助於職能建置。

2. 過程

在進行觀察時，必須確認以下幾點：

(1) 我們也可以發展一個觀察行為的檢核表、評定量表，或是訓練觀



察者察覺自身的主觀性，並且運用客觀技巧來補償，或是藉由一段長期時間的觀察…等等方式，藉此來改善觀察的客觀度與信度。

(2) 使用「參與式」的觀察者可以讓「觀察」不會顯得太過突兀與笨拙。

三、優缺點

觀察法可以很容易地取得發生於該職務的第一手資料。但觀察法極容易不客觀與欠缺信度，此外，觀察者必須受過一定程度的訓練，了解如何觀察，觀察哪些事物，以及觀察到多深。

優缺點	說 明
優點	• 掌握第一現場的資料。
缺點	• 觀察者需受過訓練。 • 不易客觀。



第十四節 才能鑑定法 (McBer)

一、方法簡介

才能鑑定法 (McBer)，是指由 McClelland 在美國創立的顧問公司 MacBer，所發展出一種統合分析方法，其主要的概念在於將多種職能分析的技術結合起來分析職能。

這種技術，亦被稱為工作職能分析法 (Job Competence Assessment)、工作能力評鑑法，或是職能評鑑法。

此技術的主要注意力主要為確認在該職務表現成功績效的人，其與一般的員工