

## 工作分析研究的新趋势\*

李文东<sup>1,2</sup> 时 勘<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>中国科学院心理研究所, 北京 100101) (<sup>2</sup>中国科学院研究生院, 北京 100039)

**摘 要** 社会和组织环境的变化对工作性质的影响及法律制度的规范, 给传统工作分析带来了重大挑战。文章首先介绍了未来导向的工作分析和战略性工作分析对工作未来需求和组织特定需求的关注; 接着对有关工作分析和胜任特征关系的研究进行了介绍, 并提出了将胜任特征和工作分析结合的观点; 之后文章回顾了工作分析结果影响因素研究的新进展及新测量理论在该领域的应用。最后文章简要介绍了该领域最新的O\*NET工作分析系统, 并指出了未来工作分析研究的几个发展方向。

**关键词** 工作分析, 胜任特征, 概化理论, O\*NET。

**分类号** B849:C93

### 1 引言: 环境变化给传统工作分析带来挑战

作为一个系统的收集工作相关信息的过程<sup>[1,2]</sup>, 工作分析 (Job Analysis) 在人力资源管理中起着基础性的、不可替代的作用<sup>[3]</sup>, 它是企业招聘选拔、培训、薪酬管理及裁员等各种管理活动的决策基础<sup>[4]</sup>。但近年来, 随着经济发展、科技进步和全球竞争的加剧, 社会环境发生着急剧的变化; 社会环境的变化导致了组织结构的变化: 组织需要对自己的战略、结构以及内部的工作流程进行相应的调整, 进而使得组织内部的雇佣关系、工作和职业结构以及工作组织的业务流程也受到重大影响。社会环境和组织环境的迅速变化促进了工作性质的不断改变<sup>[5-8]</sup>, 这些都给传统的工作分析带来了重大挑战, 主要体现在以下两个方面。

首先, 新的工作分析要适应不断变化的竞争环境和技术进步所带来的新需求。不断变化的竞争环境、竞争的全球化和自由竞争市场的发展加剧了价格竞争、产品创新和对个性化产品的需求<sup>[5]</sup>, 进而促使企业对市场和客户迅速做出反应, 以应对环境的不确定性<sup>[6]</sup>。这种趋势下学习型组织不断涌现, 组织结构日益扁平化, 自我管理团队大量出现以更好的调配资源<sup>[8]</sup>。技术的进步导致生产和服务的数

字化发展, 这就使得一方面组织不断的引进新技术、新设备; 另一方面组织结构也不断调整, 裁员使员工产生了工作不安全感: 传统的雇佣关系发生了变化。上述变化改变了从业者的角色定位, 并对他们的素质提出了新的要求。

其次, 企业经营的法律环境的变化对新的工作分析信度和效度的要求也提高了。随着国家各种法律制度的健全, 规范商业活动的法律框架逐渐变得完善<sup>[7]</sup>, 保障员工利益和维护劳资双方的关系逐渐得到重视, 这就促进了人力资源各项管理实践的规范化。为解决各种人力资源管理活动 (例如招聘、绩效考核等) 中的潜在法律纠纷, 这些管理措施的效度研究日益受到重视, 这使得作为人力资源管理基础的工作分析需要不断提高信度和效度。

通过以上分析可以看到, 社会环境、组织环境的变化和高新技术的应用使得现代社会的工作性质正处于不断的变化中<sup>[9,10]</sup>。针对这些新的挑战, 有学者提出了疑问: 我们还需要工作分析吗<sup>[11]</sup>?

为了适应上述的各种新需求, 新的工作分析方法一方面需要体现工作的未来发展变化趋势, 同时还需要体现组织特定情境下对工作的特殊要求<sup>[9]</sup>。Sanchez 提出的新的工作分析 (Work Analysis) 方法<sup>[9]</sup>, Landis、Fogli 和 Goldberg 提出未来导向的工作分析<sup>[10]</sup>, Schneider 和 Konz 强调的战略性工作分析<sup>[7]</sup>, 虽然可以从一些侧面来满足这些需要, 但系统的观点来看, 这三种方法需要有机地结合起来。其次, 针对管理实践中胜任特征模型的大量应用,

收稿日期: 2005-05-17

\* 国家自然科学基金项目 (70471060) 和中华人民共和国劳动和社会保障部 2005 年度软科学项目。

通讯作者: 时勘, E-mail: shik@psych.ac.cn, 李文东, E-mail: liwd@psych.ac.cn, 联系电话: 010-64854436

国内某些学者提出了基于胜任特征的工作分析<sup>[12]</sup>, Shippmann 等人还探讨了胜任特征建模和工作分析之间的关系<sup>[13]</sup>, 此外 Lawler 还提出了建立基于胜任特征的组织<sup>[6]</sup>。工作分析应该从胜任特征的广泛应用中获得启示, 从而使自己获得新的生机。

再次, 为了适应法律制度的健全对人力资源管理实践规范性所提出的更高要求, 工作分析结果的信度研究应该得到更多重视。实际上, 探讨工作分析结果影响因素的研究<sup>[14-21]</sup>, 正成为该领域的重要研究方向。并且随着统计方法和测量理论的迅速发展, 研究者已开始思考并运用新的测量理论来探讨工作分析工具以及工作分析信息的变异来源问题<sup>[4,22-24]</sup>。

本文以下内容将就上述问题进行详细阐述, 在最后还将介绍美国劳工部开发 O\*NET 工作分析系统, 该系统能够在一定程度上反映这些新的发展趋势<sup>[25,26]</sup>。

## 2 未来导向的工作分析和战略性工作分析

急剧变化的社会环境和组织环境, 要求工作分析不仅能体现大背景下工作内容和性质的变化趋势, 而还能够跟具体组织的特性及组织的发展目标结合起来。Sanchez 在 1994 年提出了新的工作分析的概念, 并就传统工作分析的不足对未来的工作分析提出了一系列建议<sup>[9]</sup>。他认为, 工作分析应首先采取自下而上的方式收集信息, 而不是根据原有的职业设定自上而下的来进行; 即先分析工作活动和工作流程, 再根据岗位工作活动的异同, 从现实出发确定工作流程以及相应的工作。其次, 通过自上而下的方式对前一个步骤搜集的信息进行补充: 设计“如果—那么”的假设情境并通过对主域专家 (Subject Matter Expert, SME) 进行访谈, 据此确定未来工作对知识、技能、能力和其它特征的要求; 这样就能够满足由于工作性质的变化带来的工作职责和任职要求的变化, 促进组织更好的适应不断变化的环境。最后, 则需要通过分析不同工作活动所需要的技能, 建立基于技能的薪酬系统, 对组织内部的不同工作岗位进行统合。

那么如何体现组织自己的特定需求呢? 首先, 工作分析应该结合组织的文化和战略特点, 对任职者的素质提出特定要求。在对现有员工的素质有了清楚了解之后, 进行焦点组访谈, 可以明确企业的特殊要求和员工具有的素质之间存在的差距。这样

既可以了解到组织的人力资源需求状况, 又可以对组织进行长期的人力资源规划; 同时还能对员工进行效用分析, 确定最有价值的员工。

为了更好的实施工作分析, Sanchez 在 2000 年进一步提出了在迅速变化的环境下如何进行工作分析的两个问题<sup>[27]</sup>。传统工作分析往往把任职者作为主要的信息来源, Sanchez 认为, 为了适应新的需要, 不能仅仅把任职者作为唯一的工作信息来源, 还应该让一些非任职者, 例如企业的战略制订者和人力资源管理者以及相关领域的行业专家, 加入到工作分析的过程中, 这样他们可以就企业需要的一些比较抽象的个性特质和企业的战略需求提出建议。另一个方面, 为节省时间和成本, 他提出应改变传统的用纸笔测验和面谈收集工作信息的方式, 代之以计算机等现代通讯设备来收集和保存工作信息。

综上所述, 工作分析应当体现工作的未来发展趋势和组织的战略需求。实际上, 战略性工作分析和未来导向的工作分析早就被许多学者重视。Schneider 和 Konz 早在 1989 年就提出了战略性工作分析的概念<sup>[7]</sup>。其主要思想是将环境变化因素、企业战略以及特定工作的未来发展趋势纳入传统的工作分析中。在操作层面上, 邀请相关人员进行访谈和讨论, 采取自上而下的方法; 参加访谈的人员除了工作分析专家、任职者、任职者的上级和人力资源管理专家等传统工作分析包含的人员外, 还应包括企业的战略规划者、相关技术领域的技术专家和经济学家, 因为他们能够提供关于技术进步和经济发展等影响工作的环境因素的信息。这样通过将得到的对未来需要的任务、知识、技能和能力等 (Knowledge, Skills, Abilities, 简称为 KSAs) 和现有的 KSAs 进行对比, 就能对现有的任务和 KSAs 进行修正, 把自上而下得到的信息和自下而上的信息有机结合。这种思想在 Summers、Timothy 和 Suzanne 关于战略性技能分析的文章中<sup>[28]</sup> 也得到了充分体现。

Landis 等人使用了未来导向的工作分析的方法<sup>[10]</sup>。他们的文章描述了咨询公司进行战略性工作分析的工作过程。首先, 仍然是采取自上而下的方法, 咨询公司派出咨询团队和企业的相关人员, 包括人力资源管理、项目经理以及公司高层管理团队进行商讨, 确定现有工作可能发生的变化、未来工作可能的需要; 然后咨询团队对获得的工作资

料进行整理,找出工作任务和需要的KSAs。接下来咨询团队和公司的主域专家一起讨论工作任务和KSAs,并将其具体化、详细化。在此基础上编写任务分类问卷并测试,验证得到的初步结果,并找出有争议的内容。然后实施工作分析问卷测试,找出可能遗漏的工作任务和KSAs。最后则通过“任务-KSAs”联系问卷,找出完成任务需要的KSAs,把结果提交组织讨论,得到工作的任职资格。

综上所述,战略性工作分析和未来导向的工作分析是将来工作分析发展中需要关注的重要方面。而事实上,战略性和未来导向的工作分析主要是采取自上而下的方式进行的,这是对传统工作分析中自下而上信息收集方式的重要补充。新的工作分析应该符合未来的工作需求,体现组织战略。

### 3 工作分析和胜任特征的结合

胜任特征(competence),也称为胜任力、胜任能力或者胜任素质。自McClelland(1973)提出要用胜任特征代替传统的智力测验以来,胜任特征不仅对心理学研究产生了巨大影响<sup>[31]</sup>,而且在研究和实践中得到了广泛应用<sup>[33]</sup>。但目前学界对胜任特征的定义尚未达成一致<sup>[29]</sup>。相对而言,被引用比较多的概念主要是Spencer、McClelland和Spencer的定义,即认为胜任特征是动机、特质、自我概念、态度或价值观,知识或认知行为技能的组合以及其它任何能够被稳定测量的、能够区分绩效优秀者和绩效平平者的个人特征<sup>[33-35]</sup>。

工作分析和胜任特征模型构建(Competency Modeling)之间存在重要的联系。首先在定义方面,有学者将工作分析定义为确定和描述能够区分高低绩效的工作者表现的一系列程序(参见文献[13]),这与上面提到的胜任特征的定义非常相近。其次在研究方法上,胜任特征研究中常用的行为事件访谈法(Behavioral Event Interview, BEI)就是从工作分析关键事件技术(Critical Incident Technique, CIT)中发展而来的<sup>[36]</sup>。最后从两种方法的分析结果来看,工作分析和胜任特征的相似性就更多了。工作分析的结果往往是以工作说明书(Job Description)和工作规范(Job Specification,或称工作要求)的形式表现的。工作说明书通常是工作任务和职责等工作方面的要求,而工作规范则强调对从业者的素质要求。胜任特征强调的是能够区分不同绩效的任职者的特征,因此在某种程度上可以

看作是对工作规范的拓展和深化。具体而言,工作分析强调的是对任职者基本的素质要求,这些要求通常是某项工作的任职资格要求;而胜任特征强调的是在任职者具备了基本的任职资格的基础上那些能够区分出不同绩效水平的个人特征。因此从某种意义上我们可以推论,通过工作分析得到的基本任职要求中,那些能够区分高低绩效的素质,就可以认为是胜任特征。

近年来,随着胜任特征在管理实践中得到了广泛应用,传统的工作分析开始面临着比较尴尬的局面。为了探讨传统的工作分析和“新兴”的胜任特征二者之间的联系,美国专业实践委员会(Professional Practice Committee)和工业组织心理学学会(Society For Industrial and Organizational Psychology)联合成立了工作分析和胜任特征建模任务小组(Job Analysis and Competency Modeling Task Force, JACMTF)。该小组主要由对工作分析和胜任特征建模非常熟悉的专家组成。在文献查阅、专家访谈的基础上,经过多年的努力,该小组的专家根据两个领域的专业经验,在诸多因素上对工作分析和胜任特征建模进行了评价,发现二者的差异主要体现在两个主要方面<sup>[13]</sup>:

#### 3.1 信度

首先工作分析通常根据具体需要和研究情境,自下而上的收集工作任务、KSAs和绩效标准等信息;而胜任特征建模通常只收集胜任特征和绩效信息,较少收集工作任务的相关信息,因此工作分析获得的信息更多、更具体。其次工作分析通常可以进行信度研究,但是对于胜任特征建模进行的信度研究往往较少;并且有学者对胜任特征建立的主要方法BEI提出了批评,其中包括该方法很难确定被访谈者所提供信息的准确性<sup>[29]</sup>等。

#### 3.2 与组织目标和战略的相关程度。

胜任特征模型构建的过程,通常会考虑组织情境、组织目标和战略等信息,这样从个人身上得到的胜任特征模型就体现了组织的特定要求。而传统的工作分析,如本文第一部分所述,则很少明确涉及组织的特定要求。

除此之外,胜任特征建模关注的是找出整个职业、或者类似的一组工作中共同的、核心的个体水平的胜任特征。因此在同一个组织中将不同职位的胜任特征进行整合,就可以得到组织层面的胜任特征;如果组织层面的胜任特征能够给组织带来竞争

优势,使得组织能够进入广阔的市场,给组织带来利润,并且这些优势在短时间无法被别人模仿<sup>[37]</sup>,那么组织层面的胜任特征就可以成为组织的核心竞争力(Core Competency)的一部分。需要指出的是,核心竞争力是一个非常广泛的概念,根据Prahalad和Hamel(1990)的确定胜任特征的方法<sup>[36]</sup>,组织的技术研发、营销策略、沟通措施和文化价值观等都可以成为组织的核心竞争力。胜任特征更多涉及的主要是组织在人力资源方面的特点,如果组织的人力资源战略符合核心竞争力的特点,那么就可以认为胜任特征也是组织核心竞争力的一部分。在每个企业都关注自己核心竞争力的今天,这一点无疑具有重要意义。相反,传统的工作分析主要关注不同工作之间的差异。

基于上面的分析我们可以看到,工作分析方法的信度优于胜任特征模型构建的方法,但是却缺乏对组织战略等组织特定要求的关注,这跟战略性工作分析以及未来导向的工作分析对传统工作分析带来的挑战是非常一致的。此外,胜任特征建模更多关注长期的员工-组织匹配,从而将组织的愿景和核心价值观体现在得到胜任特征中。这也是对将来工作分析的重要启示。

### 3.3 工作分析与胜任特征的结合

从发展趋势来看,工作分析和胜任特征建模之间的界限正在变得模糊,如果将两种方法综合起来,就能使其相互补充、相得益彰。工作分析能够为胜任特征模型提供大量的实证数据,例如关于工作任务、工作要求等具体信息,这也就为抽象的胜任特征的提取提供了丰富的资料;不仅如此,从具体工作情境中得到工作分析结果还可以对这些胜任特征进行具体解释。而另一方面,胜任特征可以体现组织特性和工作未来需要,它能够弥补工作分析对于组织层面信息和工作未来需求的不足。因此,体现胜任特征的工作分析能够把工作分析和胜任特征两种方法的优点结合起来,能够为建立组织的核心竞争力提供更为有效的实证数据,这也应该成为未来工作分析的发展需要探索的重要发展方向之一。

## 4 工作分析结果的信度研究

近年来,对工作分析结果影响因素的研究日益成为该领域的重要发展趋势。此类研究不仅具有重要的理论和方法学意义,而且对管理实践也至关重要。

要:如果不能证明工作分析结果是有效可信的,那么以此为基础的其他人力资源管理活动,如选拔招聘、绩效考核等,其可靠性就会受到置疑;运用这些措施的组织甚至可能受到法律诉讼<sup>[38]</sup>。归纳起来,在这方面的研究主要在两个层面上展开。

### 4.1 对个体水平影响因素的探讨

关于工作分析结果影响因素的早期研究并没有得到一致的结论<sup>[4]</sup>。较早的研究(如McCormick(1976)<sup>[1]</sup>认为工作分析的结果是高度可信的。但随后的研究却发现,工作分析结果不仅受评价者的人口统计学变量,如性别<sup>[15]</sup>、年龄<sup>[18]</sup>、种族<sup>[17]</sup>和教育程度<sup>[39]</sup>的影响,而且还受评价者的其它特征,如任职经验<sup>[16]</sup>、绩效水平<sup>[20]</sup>和认知能力<sup>[19]</sup>等的影响。此外,工作分析工具<sup>[40]</sup>、工作分析信息来源等其它因素也都会对工作分析的结果造成影响。

然而,以上述因素的影响作用往往较小,研究结果不完全一致,并缺乏系统研究和充分的理论解释<sup>[2,41]</sup>。并且,这些差异反映的是评价者对相同工作要求的认知差异还是说明他们从事工作的内容或者方式确实是不同的?这一问题也没得到好的解决<sup>[4]</sup>。

值得指出的是,Morgeson和Campion(1997)根据社会和认知心理学的研究,从工作分析评价的信息加工过程出发,提出了系统的理论框架,阐述了影响工作分析准确性的社会和认知因素<sup>[14]</sup>。其中社会因素主要从社会影响过程和自我表现过程分析,而认知方面主要从信息加工系统的局限以及信息加工系统的偏差来阐述。在其后来的研究中,他们也一直努力验证这些影响因素的作用<sup>[42]</sup>,这极大地推动了工作分析结果准确性的研究<sup>[21]</sup>。

同时还需要指出的是,最近有研究者开始探讨一些态度变量,如工作满意度、组织承诺和工作卷入对工作分析结果的影响,并且发现它们具有显著的作用<sup>[43]</sup>。

有趣的是,虽然前人对于工作分析信息准确性进行了大量的研究,但仅仅是在不久前,研究者才开始直接探讨可靠有效的工作信息的定义<sup>[4,23,44]</sup>。Morgeson和Campion提出了Inference-based模型,建议研究者从探讨工作分析结果的效度转移到研究从工作分析结果得出的推论(例如任职者的KSAs的要求等)的效度上来<sup>[23]</sup>;Sanchez和Levine批评了传统工作分析中以评价者评价一致性等指标来研究准确性的做法,指出应该探讨工作分析结

果的推论的有效性，从而提出工作分析的结果效度 (consequential validity) 的概念<sup>[4]</sup>。这些都是对工作分析准确性研究意义的置疑。但是 Harvey 和 Wilson 却不同意他们的看法，他们认为研究工作分析的准确性具有重要的意义，因为只要应用可靠的工作描述指标和高信效度的量表并控制其它影响因素，就能够到准确的工作分析结果<sup>[44]</sup>。

由此可见，对工作分析的准确性的讨论似乎还会延续下去；但这些影响因素是确实存在的，并在一定程度上是可控的<sup>[44]</sup>，因此关于工作分析结果的影响因素的研究<sup>[22]</sup>，对于证实工作分析信息的可信性、解决可能引起的法律问题仍具有重要价值。

#### 4.2 组织水平影响因素的探讨

前面介绍的研究关注的仅仅是个体水平因素对工作分析的影响。在有关组织水平影响因素的探讨中，影响较大的是 Lindell 等人的研究<sup>[40]</sup>。该研究探讨了组织结构的规范化程度、组织规模、计算机技术的应用和与外部组织的接触次数等因素对工作任务重要性和时间花费的影响作用。结果发现，组织因素对任职者工作任务的时间花费评价方面有重要影响。

目前为止，似乎仅有一个研究同时探讨个体水平的因素（例如评价者的性别、任职年限等）和组织因素对工作分析信息影响：Van Iddekinge, Putka, Raymark 和 Eidson (2005) 运用方差成分模型 (Variance Component Model) 探讨工作分析的差异是源于真实差异还是评价者的、职位的、或者组织的因素<sup>[45]</sup>。研究结果表明，组织水平的变量是工作分析差异的重要来源之一。无疑，在一个快速变化的环境中，在组织不断调整自身以适应竞争以及工作性质不断变化的情况下，同时从个体水平和组织水平探讨对工作分析结果的影响因素，具有重要的意义，而这可以通过采用新的测量理论和测量方法实现<sup>[22]</sup>。

在管理实践方面，上述个体水平和组织水平的研究结果提醒人力资源管理者在进行工作分析的时候，应该全面收集信息，不仅要考虑到个体水平的影响因素，同时还要考虑信息收集的组织情境和工作情境。

#### 4.3 新测量理论在工作分析研究中的应用

传统的工作分析中，经典测量理论一直居于统治地位，真分数模型被广泛应用于所有职业的工作分析中<sup>[2,22]</sup>。研究者认为可以通过平均的方法消除

误差，因此在工作分析的信息收集方面，他们常采用大样本取样的方法，通过计算评价者的评价一致性来获得工作分析工具的信度指标等。

随着经济的发展、技术进步以及组织变革，工作处于不断的变化之中。工作的动态性使得任职者的工作任务具有了变化的特征。这样出现了一个问题：如何找出某种特定职业工作分析结果的变异源，确定引起工作变化的影响因素<sup>[22]</sup>，进而把握职业的发展方向？

真分数理论似乎不能满足这种需要。因为经典测量理论假设，特定的工作存在真实分数，它是固定而不随时间改变的；此外经典测量理论也不能同时估计多种测量误差来源<sup>[23]</sup>。相反，概化理论 (Generalizability Theory) 则可以满足这种研究需要<sup>[22]</sup>。它能够对工作分析结果的变异来源进行分解，进而不仅能够对 Morgeson 和 Campion 提出的影响工作分析准确性的社会和认知因素<sup>[14]</sup>进行综合分析，而且也同时探讨不同水平的变异源提供了有效工具。

### 5 O\*NET 工作分析系统

O\*NET 是 Occupational Information Network 的简写，这是一项由美国劳工部组织发起开发的工作分析系统，吸收了多种工作分析问卷(如 PAQ、CMQ 等)的优点。目前 O\*NET 已取代了职业名称词典 (Dictionary of Occupational Titles, 简称为 DOT, 也译为职名典)，成为美国广泛应用的工作分析工具<sup>[26]</sup>。

#### 5.1 O\*NET 的设计原则

O\*NET 工作分析系统设计遵循三个原则<sup>[15]</sup>：多重描述 (Multiple Windows)、共同语言 (Common Language) 和职业描述的层级分类 (Taxonomies and Hierarchies of Occupational Description)。O\*NET 设计了多重指标系统 (如工作行为、能力、技能、知识和工作情境等)，不仅考虑职业需求和职业特征，而且还考虑到任职者的要求和特征；更重要的是，它还考虑到整个社会情境和组织情境的影响作用。同时该系统具有跨职位的指标描述系统，为描述不同的职位提供了共同语言，从而使得不同职业之间的比较成为可能。O\*NET 运用了分类学的方法对职位信息进行分类，使职业信息能够广泛的被概括，使用者还可以根据自己的需要选择适合自己的从一般到具体不同层次的工作描述指标。

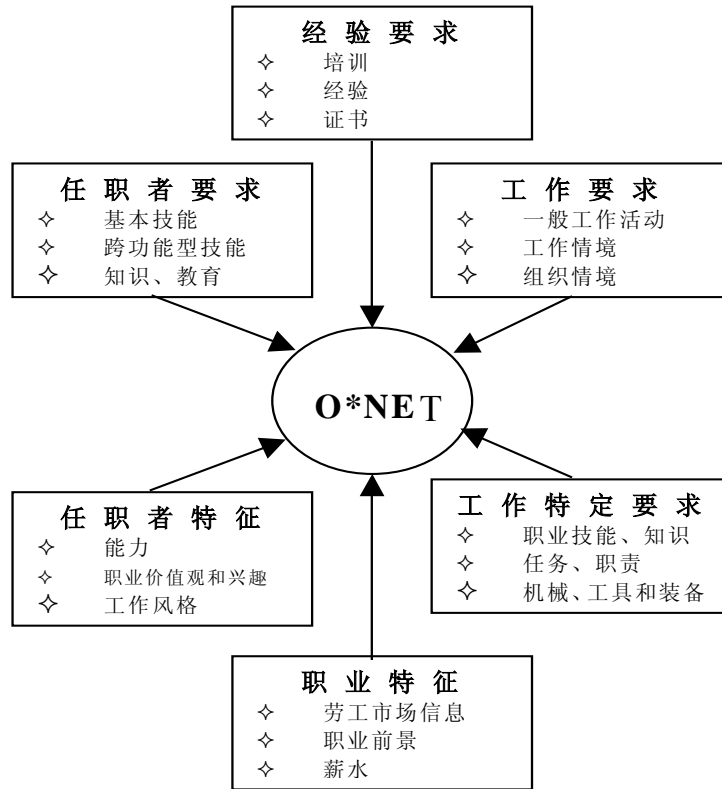


图 1 O\*NET 的内容模型

(改编自 Peterson 等, Personnel Psychology, 2001, 54: 451-492)

O\*NET 系统综合了问卷法和专家访谈法等各种工作分析方法, 能够将工作信息(如工作活动、组织情境和工作特征等)和工作特征(如知识、技能、兴趣)等统合在一起, 不仅是“工作导向”的工作分析和“任职者导向”的工作分析的结合<sup>[28]</sup>, 考虑到组织情境、工作情境的要求, 而且还能够体现职业的特定要求。Hough 和 Oswald 在 2000 年指出, 在经济和市场急剧变化的现代社会, O\*NET 是工作分析领域体现最新趋势的、能够应对新挑战的一大进展<sup>[30]</sup>。

### 5.2 在研究和实践中的应用

虽然 Hollander 和 Harvey 曾对 O\*NET 数据收集方法提出一定的置疑<sup>[23]</sup>, 但 Jeanneret 和 Strong 根据 Job Component Validity (JCV) 的模型, 采用 249 个职业的工作分析数据和能力倾向测验数据, 发现 O\*NET 的一般工作活动作来预测能力倾向测验 (GATB) 分数的效度很好, 证明采用 O\*NET 工作分析来确定人员选拔的工具是可靠的<sup>[32]</sup>。

国内也有学者经运用 O\*NET 对人力资源管理等职位的惊醒了工作分析, 并发现该工具具有较好的信效度指标\*。

目前, 美国劳工部正在应用该系统建立美国国家职位分析信息数据库, 并且定期进行更新, 以适应不断变化的工作性质和内容的需要。收集到的信息有两个主要用途: 一是将工作信息和任职者特征进行比较, 得到人职匹配的资料; 二是比较任职者和组织特征信息, 得到员工—组织匹配的资料。因此, O\*NET 不仅可以帮助求职者和毕业生寻找新工作, 而且能够为组织选拔招聘称职的员工提供有效资料<sup>[31]</sup>。

### 6 小结

通过以上文献分析, 关于未来的工作分析研究我们可以得到如下启示。

\* Li W D, Shi K, Taylor P J. Reconsidering Within-Job Variance in Job Analysis Ratings: Replication and Extensions. Journal of Business and Psychology, 2005, under review

第一,在社会和组织环境日益变化的情况下,作为人力资源管理的重要工具之一,我们需要把自上而下的战略性工作分析、未来导向的工作分析和由现实出发自下而上收集信息的传统的工作分析方法结合起来。只有这样就才能够将企业的战略、工作的发展趋势、未来要求和胜任特征跟现实工作的具体要求综合起来,建立起企业的核心竞争力,从而能够更好地为企业人力资源管理服务。

第二,工作分析与胜任特征建模各有所长:胜任特征更侧重从组织战略和未来需求,注重自上而下的分析流程,而传统工作分析能够系统的分析工作要求和任职者要求,从而提供更量化和更具可比性的详尽信息。因此工作分析系统方法与胜任特征模型构建方法的结合,也是未来工作分析方法研究的重要发展趋势。

第三,由于工作环境的复杂化和法律制度的健全,工作分析结果影响因素的研究更需要引起注意。管理实践方面,我们收集的工作分析的数据应该充分考虑到已有研究中这些影响因素的作用,避免法律纠纷;研究方面,除个体水平的影响因素外,还需要应用最新的测量理论(例如概化理论等)并运用系统的观点,采用多水平的方法同时探讨个体因素和组织因素的影响作用。

第四,O\*NET工作分析系统能够在很大程度上体现社会和组织环境对工作的影响作用,并具有良好的信度。虽已在我国进行了初步修订,但在中国现阶段特殊的社会转型期,如何结合现阶段的特点和中国文化特点,开发出基于中国背景的O\*NET应该成为中国人力资源管理研究考虑的重要问题。不难预见,这一问题的解决必将大大推动中国人力资源管理研究和实践的发展。

#### 参考文献

- [1] McCormick E J. Job and task analysis. In: Dunnette M D (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally, 1976. 651~696
- [2] Harvey R J. Job analysis. In: Dunnette M D, Hough L M (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology (Vol. 2, 2nd ed.)*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1991. 71~163
- [3] Butler S K, Harvey R J. A comparison of holistic versus decomposed rating of position analysis questionnaire work dimensions. *Personnel Psychology*, 1988, 41: 761~771
- [4] Sanchez J I, Levine E L. Accuracy or consequential validity: Which is the better standard for job analysis data? *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21: 809~818
- [5] Committee on Techniques for the Enhancement of Human performance: Occupational Analysis, Commission on Behavioral and Social Sciences and Education, & National Research Council. *The Changing Nature of Work: Implications for Occupational Analysis*. Washington D.C.: National Academy Press, 1999. 31~158
- [6] Lawler E E. From job-based to competency-based organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 1994, 15(1): 3~15
- [7] Schneider B, Konz A M. Strategic job analysis. *Human Resource Management*, 1989, 28: 51~63
- [8] Carson K P, Stewart G L. Job analysis and the sociotechnical approach to quality: A critical examination. *Journal of Quality Management*, 1996, 1: 49~64
- [9] Sanchez J I. From documentation to innovation: Reshaping job analysis to meet emerging business needs. *Human Resource Management Review*, 1994, 4(1): 51~74
- [10] Landis R S, Fogli L, Goldberg E. Future-Oriented Job Analysis: A Description of the Process and Its Organizational Implications. *International Journal of Selection & Assessment*, 1998, 6(3): 192~197
- [11] May K E. Work in the 21st Century: Implications for Selection. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 1996, January
- [12] 陈民科. 基于胜任力的职务分析及其应用, *人类工效学*, 2002, 8(1): 23~26
- [13] Shippmann J S, Ash R A, Battista M et al. The practice of competency modeling. *Personnel Psychology*, 2000, 53: 703~740
- [14] Morgeson F P, Campion M A. Social and cognitive sources of potential inaccuracy in job analysis. *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82: 627~655
- [15] Arvey R D, Passino E M, Lounsbury J W. Job analysis results as influenced by sex of incumbent and sex of analyst. *Journal of Applied Psychology*, 1977, 62(4): 411~416
- [16] Tross S A, Maurer T J. The relationship between SME job experience and job analysis ratings: Findings with and without statistical control. *Journal of Business & Psychology*, 2000, 15(1): 97~110
- [17] Schmitt N, Cohen S A. Internal analyses of task ratings by job incumbents. *Journal of Applied Psychology*, 1989, 74(1): 96~104
- [18] Avolio B J, Waldman D A. Ratings of managerial skill requirements: Comparison of age- and job-related factors. *Psychology & Aging*, 1989, 14(4): 464~470
- [19] Harvey R J, Friedman L, Hakel M D et al. Dimensionality of the job element inventory, a simplified worker-oriented job analysis questionnaire. *Journal of Applied Psychology*, 1988, 73: 639~646
- [20] Wexley K N, Silverman S B. An examination of differences between managerial effectiveness and response patterns on a structured job analysis questionnaire. *Journal of Applied Psychology*, 1978, 63: 646~649
- [21] 罗凤英, 王二平. 职务分析的不准确性来源. *心理科学进展*, 2003, 11(2): 214~219
- [22] Campion M A, Morgeson F P, Mayfield M S. O\*NET's theoretical contribution to job analysis research. In: Peterson N G, Mumford M D, Borman W C, Jeanneret P R, Fleishman E A. (Ed). *An occupational information system for the 21st century: The development of O\*NET*.

- Washington, DC, American Psychological Association, 1999. 297~304
- [23] Morgeson F P, Campion M A. Accuracy in job analysis: Toward an inference-based model. *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21: 819~827
- [24] Hollander E, Harvey R J. Generalizability Theory Analysis of Item-Level O\*NET Database Ratings. In: Wilson M A ed. *The O\*NET: Mend it, or end it?* Symposium presented at the Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, 2002, Toronto
- [25] Dye D, Silver M. The origins of O\*NET. In: Peterson N G, Mumford M D, Borman W C, et al. (Eds). *An occupational information system for the 21st century: The development of O\*NET*. Washington, DC, American Psychological Association, 1999. 9~19
- [26] Peterson N G, Mumford M D, Borman W C et al. Understanding work using the occupational information network (O\*NET). *Personnel Psychology*, 2001, 54: 451~492
- [27] Sanchez J I. Adapting work analysis to a fast-paced and electronic business world. *International Journal of Selection and Assessment*, 2000, 8: 207~215
- [28] Summers A, Timothy P, Suzanne B. Strategic skills analysis for selection and development, *Human Resource Planning*, 1997, 20: 14~19
- [29] Barrett G, Depinet R. A Reconsideration of testing for competence rather than intelligence. *American Psychologist*, 1991, 1012~1023
- [30] Hough L M, Oswald F L. Personnel selection : looking toward the future- remembering the past. *Annual Review of Psychology*, 2000, 51: 631~664
- [31] Borman W C. Personnel Selection. *Annual Review of Psychology*, 1997, 48: 299~337
- [32] Jeanneret P R, Strong M H. Linking O\*NET job analysis information to job requirement predictors: An O\*NET application. *Personnel Psychology*, 2003, 56(2): 465~492
- [33] Spencer L M, McClelland D C, Spencer S. *Competency assessment methods: History and state of the art*. Boston: Hay-Mcber Research Press, 1994
- [34] 时勘, 王继承, 李超平. 企业高层管理者胜任特征模型的评价研究. *心理学报*, 2002, 34 (3): 306~311
- [35] 仲理峰, 时勘. 家族企业高层管理者胜任特征模型. *心理学报*, 2004, 36 (1): 110~115
- [36] Boyatzis R E. Rendering unto competence the things that are competent. *American Psychologist*, 1994, 49(1): 64~66
- [37] Prahalad C, Hamel G. The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 1990, 79~91
- [38] Werner J M, Bolino M C. Explaining U.S. courts of appeals decisions involving performance appraisal: Accuracy, fairness, and validation. *Personnel Psychology*, 1997, 50: 1~24
- [39] Landy E J, Vasey J. Job analysis: The composition of SME samples. *Personnel Psychology*, 1991, 44: 27~50
- [40] Lindell M K, Clause C S, Brandt C J et al. Relationship Between Organizational Context and Job Analysis Task Ratings. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83(5): 769~776
- [41] Schmitt N, Chan D. *Personnel selection: A theoretical approach*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998. 57
- [42] Morgeson F P, Delaney-Klinger K, Mayfield M S et al. Self-Presentation Processes in Job Analysis: A Field Experiment Investigating Inflation in Abilities, Tasks, and Competencies. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89(4): 674~686
- [43] Conte J M, Dean M A, Ringenbach K L, et. al. The Relationship Between Work Attitudes and Job Analysis Ratings: Do Rating Scale Type and Task Discretion Matter? *Human Performance*, 2005, 18(1): 1~21
- [44] Harvey R J, Wilson M A. Yes Virginia, there is an objective reality in job analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 2000, 21: 829~854
- [45] Van Iddekinge C H, Putka D J, Raymark P H, et. al. Modeling Error Variance in Job Specification Ratings: The Influence of Rater, Job, and Organization-Level Factors. *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(2): 323~334

## Advances in Job Analysis Studies

Li Wendong<sup>1,2</sup> Shi Kan<sup>1</sup>

<sup>1</sup>*Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101 China*

<sup>2</sup>*Graduate University of Chinese Academy of Science, Beijing 100039 China*

**Abstract:** The influences of changing social and organizational context on the nature of work and law issues have brought great challenges to traditional job analysis. This article first introduced future-oriented job analysis and strategic job analysis, which give more concern to future demands of work and organization specific requirements. Then studies on the relationship between job analysis and competency modeling was illustrated, suggesting that competency modeling and job analysis need to be combined. After that, the authors reviewed the studies on sources of variance in job analysis ratings and new psychometric theories used in these studies. Lastly, as an example of new job analysis system, the Occupational Information Network (O\*NET) developed by U.S. Department of Labor was briefly addressed and new study directions in this field were suggested.

**Key words:** Job Analysis, Competency, Generalizability Theory, O\*NET.