

「產業人才投資方案成效評估計畫」

總結報告

計畫主持人：辛炳隆

研究人員：辛炳隆

李健鴻

研究助理：林宜蓁

王瑞霞

委託單位：行政院勞工委員會職業訓練局

執行單位：社團法人台灣勞動與社會政策研究協會

中 華 民 國 97 年 10 月 15 日

摘 要

本計畫研究主旨是評析產業人才投資方案的實施成效，並檢討本方案之現行運作模式與管理機制。藉由文獻分析、問卷調查、深度訪談與召開座談會，本計畫的主要結論與政策建議如下：

壹、結論

作業規範與操作機制之檢討

依據訪談結果，本研究認為「產業人才投資方案」的作業規範與操作機制有下列值得改進之處：

- (1) 作業手冊未臻完善，經常出現流程說明不明確、公告過晚、執行標準不斷修改，或是行政命令決定修改後正式作業手冊仍遲遲未改的情形。
- (2) TTQS 評鑑制度行政成本過高，且容易因執行不當而流於文件化，未能反映實際辦訓品質。
- (3) TTQS 是針對機構進行評鑑，而非訓練班別，由於同一個機構所辦理的不同訓練班別品質不盡相同，故 TTQS 評鑑結果未必能確保個別訓練班次的品質。
- (4) 由於審核過程不夠透明，對審核結果的說明亦不夠充分，導致許多訓練機構質疑審核標準的公正性與客觀性。
- (5) 強制開辦共通核心職能課程，並且規定必須聘用職訓局建置師資資料庫的師資，造成承訓單位行政困擾，甚至降低在職勞工報名參訓意願。
- (6) 對自費學員名額限制欠缺正當性，而且是造成有些班次因招生不足而停開的重要因素。
- (7) 經費補助欠缺彈性，雖然職訓局已考量地區別與課程別差異而彈性調整，惟調整幅度仍無法契合實際需要。
- (8) 規定參訓學員必須親自至勞保局取得就保證明，浪費許多人力物力，而且學員在參訓前和結訓後所任職的單位未必相同，使得後續資料的勾稽方面常有困難。
- (9) 開放企業專班不僅排擠「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」，而且有違自主性學習精神，也容易產生勞資糾紛。

- (10) TIMS 系統不易操作，導致作業上的困擾。此外，TIMS 系統的負載量不夠，許多資料與表單必須以人工不斷重複輸入確認，耗費許多人工成本又缺乏效率。
- (11) 實地訪視僅能於訪視查課時查核是否正常上課，無法針對訓練品質、師資與課程內容確實查核。而且訪視人力明顯不足，還時常遇到訓練單位變更訓練時間或場地而無從查核的情形。
- (12) 缺乏相關資訊系統支援撥款作業，導致龐大的核銷撥款作業只能仰賴人力執行，不僅耗時費力，亦無法有效簡化作業流程。
- (13) 評鑑結果未能即時對外公佈，承訓單位無法得知評鑑結果如何，也無法作為下年度的修正參考。
- (14) 對於承訓機構的規範僅著重於經費補助或成本考量等技術層次，對於承訓單位的研發工作、前置作業等無形資產則較不重視。

微觀成效評析

就參訓學員而言，多數受訪者對參訓成效表示滿意，「對訓練流程的滿意度」、「對立即學習效果滿意度」、「對學習運用效果滿意度」、以及「對學習價值及影響效果滿意度」等上述四個構面成效指標的平均分數都超過「普通」的程度，惟學習運用效果滿意度與學習價值及影響效果滿意度相對較低，其原因可能是有些學員的參訓動機不是要提升職業能力，故即使他們能瞭解學會課程中所傳授的知能，也未必會運用在工作中，對於工作績效也就無多大助益。

在影響參訓成效的因素方面，本研究發現參訓動機、參訓考量因素、與承訓單位屬性確實會影響參訓成效。就參訓動機而言，以「公司推薦或指派」為動機之參訓者對於學習運用效果、學習價值及影響效果的滿意度明顯較高，但在訓練流程、立即學習效果滿意度方面則無顯著差異。至於以「使用政府提供之訓練補助費用」為參訓動機對訓練績效的影響則較不確定，在不考量其他變項時，以此為動機者對其學習運用效果滿意度、學習價值及影響效果滿意度均較高；但在考量其他變項之後，則此影響就變的不顯著。

就參訓考量因素而言，參訓考量因素為「訓練課程符合就業市場需求」對立即學習效果、學習運用效果、以及學習價值與影響效果的滿意度皆有顯著正向影響。

就訓練機構屬性而言，雖然政府對 TTQS 評鑑制度的推動不遺餘力，而且該制

度的精神與政策目標也獲得許多專家學者、企業單位與職訓機構的肯定，但本研究發現不論承訓單位的機構屬性為何，TTQS 分數高低與參訓成效皆無顯著相關，而多元迴歸分析結果也顯示此變項對訓練績效無顯著影響。此外，相較於大專院校與職訓機構、以及社團與財團法人，屬於勞工團體或工商團體的訓練單位訓練績效比較好。

在作業模式方面，若學員所參加的是企業專班，則均值差異檢定顯示其各項績效指標皆優於參加一般公開班的學員，但多元迴歸分析結果則顯示其對訓練績效並無顯著影響。

就辦理企業專班的企業而言，問卷調查結果顯示大多數受訪企業對於訓練內容符合課程目標、訓練課程符合企業需求、授課講師專業經驗、上課方式、課程進度、訓練教材、訓練設備、評量方式、所需費用及行政支援等項均顯著感到滿意，其平均分數皆大於「普通」的水準。此外，受訪企業在立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、以及學習價值與影響效果滿意度的各項指標平均值也都超過「普通」水準，惟分數明顯低於訓練流程滿意度的分數。

在影響參訓成效因素分析方面，本研究發現企業辦訓動機、企業辦訓目的、以及企業是主動辦理或由承訓機構建議辦理，對訓練流程滿意度、立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、以及學習價值與影響效果滿意度，皆無顯著影響。

宏觀成效評析

本研究發現不論是參訓學員或辦訓企業，協助企業人力資源提昇個別型計畫的滿意度皆高於產業人才投資方案。在排擠效應方面，本研究發現由於產業人才投資方案的申請審查程序較為簡單，補助金額也比較多，故不論是從實際開班數、申請企業家數的變化，或者從深度訪談所獲得的訊息，都顯示推動產業人才投資方案已經排擠到協助企業人力資源提昇個別型計畫。至於自費參訓與辦訓部分，本研究的問卷調查與深度訪談結果皆顯示有些企業利用此方案所辦理的訓練是他們原本經常性辦理的訓練，即使無政府補助，他們仍會持續辦理，而有些參訓學員也有類似表示。因此，本研究認為推動產業人才投資方案對自費參訓或辦訓也有部分排擠效應。

貳、建議

1、 自主學習觀念與相關配套措施（職能標準、職能地圖）的建立

「產業人才投資方案」當初的立意為推動員工自主性學習，但根據本研究的結果可以發現，參訓學員普遍對於訓練流程和立即學習效果感到滿意，但在學習運用效果、學習價值及影響效果方面則較差。此問題乃根源於我國職能標準、職能地圖等配套措施尚未建立，因此參訓學員雖然對整體訓練流程和立即學習效果感到滿意，卻無法實際運用於職場，也未能對個人職涯發展有明顯助益。

二、建立更適切的績效衡量指標

受限於資料與研究時間，本研究是以參訓學員與辦訓企業主觀滿意度為成效評比基準，雖然許多國內外研究也是採用類似指標，但這種方式容易產生主觀評量誤差。因此，建議未來可以參考目標管理的模式，要求承訓機構就訓練課程提出客觀的績效衡量指標，並於結訓後以該指標進行績效評估。

三、課程設計應與職場需求密切配合

依據研究結果，可發現學員所參訓的課程種類多元，有很多課程的內容未必與職場需求直接相關，即使學員對訓練課程滿意度很高，對個人未來的職涯發展也未必有實質幫助。但另一方面，因本方案也期待提供勞工發展第二專長的機會，以達成維持穩定就業之目標，故建議未來對於訓練課程的設計，仍應更審慎評估其內容適切性。

四、強化 TTQS 的功能，減少不必要的行政成本

雖然 TTQS 的精神與政策目標普獲肯定，但其成效尚無法反映在參訓學員與辦訓企業的滿意度上面。究其原因，可能是現行執行方式容易流於文件化，徒增訓練機構的行政成本，對訓練成效未必有實質幫助。

五、其他作業流程之建議

關於其他作業流程的部分主要有幾項建議：

1. 在計劃執行前應多方聽取意見，待年度計劃明確後再公告執行，且年底應邀集各方代表參與焦點座談，經與會者深入討論後擬定修正方式並於隔年實施，以避免一再出現朝令夕改的情形。
2. 一方面檢討現行 TTQS 制度設計與執行方式，以提高其評鑑結果之信效度，減少不必要的行政成本之外，另一方面也可以多方參考辦訓單位歷年的配合度、過往辦訓績效、訓練品質、開班率、停班率等指標，訂立更為公正客觀的

評核標準，以確實篩選出優良之訓練單位。

3. 職訓局宜對審核標準有更客觀、具體的規範，而各職訓中心宜對審核結果加強說明，尤其對審核未通過的提案應詳細說明理由。另為節省行政成本，主管機關可以考慮對長期辦訓績效優異的班次可以免除事前審核。再者，研究團隊認為共通核心職能的開辦應回歸市場機能，由訓練機構自行決定是否開辦。

4. 若要避免上課人數過多影響訓練品質，則只要訂定每班招生人數上限，無須規範自費學員的人數比例。

5. 擴大現行補助標準彈性調整機制，未來可以依訓練職類與課程，以及地區別的差異，訂定差異更大之費用補助標準。主管單位甚至可將辦訓績效視為衡量補助標準的參考指標，給予績效優良的機構較多的補助與決策自主權，此舉或能促成辦訓單位良性競爭，提升整體辦訓品質。

6. 未來應該將企業專班的形式自方案中移除，重新回歸「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」較佳。

7. 未來系統應開放與 word、excel 等軟體互通，也應定期測試 TIMS 系統本身的負載量或再次更新系統版本。若系統負載量無法短期內擴充，則應以承訓機構為單位來劃分使用時段，以解決系統負載量不夠的問題，同時也可提升學員報名及課程公告的效率。

8. 增加實地訪視人力，強化訪視的效力。另有些課程為夜間上課，為保障查課人員的人身安全，應有特約車負責接送查課人員較佳。

9. 未來主管機關應該公開並表揚評鑑績優單位，不但可作為其他單位的學習標竿，也能提供承訓單位彼此分享及相互學習的機會。

10. 強化職訓單位的研發能力與核心競爭力，在確立訓練單位的口碑、素質和在職訓練的市場需求後即經由市場機制運作，職訓局與職訓中心僅需從事基本管控即可。

目次

第1章 緒論.....	1
第2章 文獻分析.....	5
第3章 產業人才投資方案執行現況與檢討.....	23
第4章 產業人才投資方案微觀成效評估.....	48
第5章 產業人才投資方案宏觀成效評估.....	103

表次

表 2 -1：六階段評估模式之內涵.....	10
表 2 -2 IPO 評估模式之各階段環結內涵.....	13
表 2 -3 採用 Kirkpatrick 訓練成效評估模式之重要實證研究.....	18
表 3 -4 94 年度核定課程表.....	27
表 3 -5 95 年度核定課程表.....	27
表 3 -6 94 年度補助學員情況.....	28
表 3 -7 95 年度補助學員情況.....	28
表 3 -8 94 年度企業專班辦理狀況表.....	29
表 3 -9 95 年度企業專班辦理狀況表.....	31
表 3 -10 94 年度（94.9.1~95.1.31）執行成果總表.....	32
表 3 -11 95 年度（95.2.1~96.2.28）執行成果總表.....	33
表 3 -12 96 年度核定課程.....	33
表 3 -13 96 年度實際開辦訓練班次與執行率.....	34
表 3 -14 實際開辦訓練人次、執行率與目標達成率.....	35
表 3 -15 訓練補助經費執行率與目標達成率.....	36
表 3 -16 企業專班概況分區實施分析.....	37
表 3 -17 各項補助款項列表.....	38
表 4 -18 微觀成效評估所需各項指標之資料來源.....	56
表 4 -19 受訓期間學員訓練流程滿意度平均值檢定.....	61
表 4 -20 學員學習效果滿意度平均值檢定.....	62
表 4 -21 訓練流程滿意度 Cronbach's Alpha 信度檢測.....	63
表 4 -22 學習效果滿意度 Cronbach's Alpha 信度檢測.....	63
表 4 -23 學員參訓形式.....	64
表 4 -24 受訪者參訓動機（可複選）.....	64
表 4 -25 是否以「使用政府提供之訓練補助」為動機者訓練績效之比較—均值差異檢定.....	66
表 4 -26 是否以「經公司推薦或指派」為動機者訓練績效之比較—均值差異檢定.....	67
表 4 -27 受訪者選擇課程的考量因素（可複選）.....	68
表 4 -28 不同參訓考量因素訓練績效之比較—變異數分析.....	69
表 4 -29 不同屬性訓練單位訓練績效之比較—變異數分析.....	74
表 4 -30 機構 TTQS 評鑑分數與學員滿意度之相關分析.....	76
表 4 -31 不同作業模式訓練績效之比較—均值差異檢定.....	78
表 4 -32 對訓練流程滿意度影響因素之迴歸分析.....	79
表 4 -33 對立即學習效果滿意度影響因素之迴歸分析.....	82
表 4 -34 對學習運用效果滿意度影響因素之迴歸分析.....	84
表 4 -35 對學習價值與影響效果滿意度影響因素之迴歸分析.....	86
表 4 -36 企業訓練流程滿意度平均值檢定.....	89
表 4 -37 企業學習效果滿意度平均值檢定.....	90
表 4 -38 企業對訓練流程滿意度 Cronbach's Alpha 信度檢測.....	91
表 4 -39 企業對員工學習效果滿意度 Cronbach's Alpha 信度檢測.....	91
表 4 -40 企業辦訓動機是否為例行訓練之訓練績效比較--均值差異檢定.....	93
表 4 -41 受訪企業辦訓目的.....	95
表 4 -42 企業辦訓目的是否為提升員工個人職能之訓練績效比較--均值差異檢定.....	96

表 4-43 企業辦訓目的是否為改善企業組織績效之訓練績效比較--均值差異檢定.....	99
表 4 -44 企業是否主動辦訓之訓練績效比較--均值差異檢定.....	100
表 5 -45 二項訓練方案各年度之三項指標資料對照.....	110
表 5 -46 在職勞工願意以自費方式參加訓練比例之交叉分析（單位：%）.....	112
表 5 -47 企業以自費方式辦理訓練之意願.....	114
表 5-48 企業願意以自費方式辦理訓練與行業別之交叉分析（單位：%）.....	114
表 5-49 企業願意以自費方式辦理訓練與資本來源之交叉分析（單位：%）.....	115

圖次

圖 2 -1 自主學習循環模式.....	6
圖 5-2 產業人才投資方案宏觀成效歸納.....	104

第1章 緒論

第一節 研究動機與目的

近年來政府為累積國內人力資本，提高人力素質，強化產業競爭力，在職業訓練與人才培育方面有積極的作為，除了投入更多政府資源之外，訓練對象也不再只偏重失業者或非勞動力，在職員工的訓練與培育也逐漸受到重視。其具體措施之一就是自 94 下半年度起試辦「產學訓人才投資方案」，提供在職勞工參加進修訓練學分班之補助，95 年度正式推動該項計畫，96 年度起則依據「行政院勞工委員會職業訓練局辦理產業人才投資補助要點」訂定實施計畫，推動「產業人才投資方案」。

相較於過去政府針對在職勞工所辦理之各項教育職業訓練方案，「產業人才投資方案」的最大特色在於強調在職勞工之自主學習，以及嚴格篩選訓練單位的品質。根據上述補助要點與相關實施計畫，此方案提供國內在職勞工最高三年五萬元的補助，使其能針對自己的需要，選擇參加各種訓練課程，而這些訓練課程不僅是經過職訓局初複審通過，而且提供這些課程的訓練單位必須經由職訓局「訓練品質計分卡」（TTQS）評鑑通過。

邁入知識經濟之後，藉由教育訓練來提升人力素質已經成為維持產業競爭力之必要條件，但不當的制度設計不僅浪費資源，無法達成累進人力資本的目標，甚至會誤導社會各界對教育訓練的觀感，降低勞工參訓意願。因此，目前許多先進國家在增加資源投入的同時，也越來越重視訓練成效的評估。雖然由上述方案的規模與創意，可以看出勞委會職訓局對產業人才投資的重視與用心，惟此方案在我國尚屬初步實施階段，其實施模式與部分相關配套措施，例如 TTQS 都是首次推動，故政府相關單位實有必要藉由成效評估，瞭解其可能潛在的問題，以作為未來方案規劃與預算編列之參考。

爰此，本計畫主要研究目的是針對產業人才投資方案，建立適當之績效指標與成效評估機制，並抽取部分參訓者與所屬企業，進行成效評估。為提高評估結果之政策回饋效果，本計畫也找出可能之績效驅動因子，包括探討 TTQS 對訓練成效之影響。此外，對「產業人才投資方案」的評估也包括微觀面與宏觀面。前者是瞭解參與此方案對個人職能、工作績效與學習意願的影響；後者則是關注本方案與其他政府

補助訓練方案、以及自費訓練之間的相對成效與競合關係。

第二節 研究內容

為達成上述研究目的，本計畫主要研究內容包括：

- (1) 蒐集國內外有關在職員工教育訓練的文獻，瞭解國內企業與其他國家所採行之績效指標與成效評估機制，以及釐清影響訓練成效之可能因素。
- (2) 以國內外相關研究為基礎，並參酌國內專家學者的意見，研擬訓練績效指標與成效評估機制，而本計畫主要使用的是 Kirkpatrick 四階層訓練成效評估模型。
- (3) 抽取部分參訓學員與所屬企業，以所建立的績效指標與成效評估機制進行評估，並藉由專家意見法，分析評估結果之可靠性。
- (4) 歸納影響訓練成效之因素，並透過統計方法，探討訓練單位屬性與 TTQS 評鑑分數、企業專班比例、訓練業別課程與內容、參訓學員屬性（含參訓動機）等因素對訓練成效的影響。
- (5) 針對本方案之現行運作模式與管理機制中，無法進行統計分析之項目，以質化研究的方法（例如深度訪談、焦點團體座談等），探討其對訓練成效之影響。
- (6) 根據上述研究結果，針對建立本方案之績效指標與成效評估機制，以及如何改善本方案之運作模式、管理機制與訓練成效，提出具體政策建議。

第三節 研究方法

就本計畫各工作項目預計採用的研究方法，分別說明如下：

1. 訂定訓練成效評估機制

(1) 文獻分析

蒐集國內外有關在職勞工教育訓練成效評估之文獻，作為訂定本方案評估機制之參考。

(2) 深度訪談

就績效指標的選擇與成效評估機制的建立，訪問國內專家學者與執行單位、承訓單位的意見，共訪問 14 人次，相關訪談記錄列於附錄一。

(3) 召開座談會

在初步建立績效指標與成效評估機制之後，召開一場座談會，聽取與會專家的意見，並做必要之修正。相關座談會記錄列於附錄二。

2. 方案整體成效評估

(1) 次級資料分析

利用職訓局提供之統計資料與參訓學員滿意度調查結果，對整體成效進行初步分析。

(2) 問卷調查

根據所建立的績效指標與成效評估機制設計問卷。本研究問卷調查對象分為參訓學員與所屬企業二類，在參訓學員方面，將按訓練單位屬性、訓練業別、種類、內容等，進行分層抽樣，有效樣本數 2231 份；在企業方面，調查對象限為企業專班之企業，按訓練單位屬性與訓練業別採分層抽樣，有效樣本數 209 份。所有問卷調查都以電訪方式進行，而詳細問卷內容列於附錄三。

(3) 統計分析

利用統計方法(如: 平均值 t 檢定法、ANOVA 變異數分析、迴歸分析)，針對訓練成效與訓練單位屬性與 TTQS 評鑑分數、企業專班比例、訓練業別課程與內容、參訓學員屬性(含參訓動機)等因素進行分析。

(4) 深度訪談

針對成效評估結果與影響成效的因素，訪問專家學者的意見，以提高分析結果之適當性與說服力。此項訪談與前列深度訪談合併辦理。

(5) 召開座談會

在完成各項研究工作，獲致初步結論與政策建議之後召開二場座談會，聽取與會者對本計畫初步結論與政策建議的看法，並做必要之修正。相關座談會記錄列於附錄二。

第四節 章節安排

本報告共分為六章，除本章緒論之外，第二章蒐集整理國內外相關文獻，第三章檢討產業人才投資方案之執行現況，第四章與第五章分別評估產業人才投資方案之微觀成效與宏觀成效，第六章為結論與建議。

第2章 文獻分析

本章主旨是藉由蒐集整理國內外相關文獻，以增加對本計畫研究議題之瞭解。由於產業人才投資方案的特色之一是強調學員的自主學習，因此，本章第一節將先簡要說明自主學習之相關理論，以作為政策評估之基礎。第二、三節則分別說明職訓成效評估機制之方法論，以及影響職訓成效之可能因素。

第一節 自主學習

截至目前為止，研究團隊所蒐集到的文獻都是探討自主學習在學校教育之應用，並無針對職業訓練者。雖然應用的領域不同，這些文獻所揭示的理論仍可作為本研究之參考。

根據梁雲霞（2006）對國外文獻的蒐集整理，自主學習（self-regulated learning）這個名詞始於1976年Mlott, Marcotte and Lira等人所發表的文章，而在過去三十年中相關研究大量增加，許多學者紛紛提出自己所認知的自主學習理論模型。雖然這些模型內容不盡相同，但對自主學習的意涵仍有一些共同看法。首先，大多數學者認為自主學習者是學習歷程的主動參與者，他們自己會產生想法、感覺、行動，以達到他們的學習目標。特別重要的是，自主學習者會根據特定的目的，使用特定的歷程、策略或反應，以改進他們的學習成就。此外，在自主學習過程中，存在一種自我取向的回饋循環（self-oriented feedback loop）。在這個循環過程中，監督他們學習方法或策略的效用，並且以不同的方式回應這些監督的結果。回應的方式包含了內在自我覺察的改變，到外在行為的改變，例如，改變學習策略。

針對上述回饋循環，Zimmerman, Bonner & Kovach（1996）以更清楚的方式將其分為下列四個歷程（見圖2-1）：¹

- （1）自我評價與監控：依據以往的表現與成果觀察與紀錄，來判斷其個人效能。
- （2）目標設定與策略計畫：自己分析學習任務、設立特定的學習目標、計畫及選定策略來達成目標。
- （3）策略實施與監控：在結構化的情境中，嘗試執行某策略，並監控其執行狀況。

¹引述自歐慧敏（2002）

- (4) 策略結果監控：將注意力集中於「學習成果」與「策略歷程」兩者間的關係上，以決定策略的效用。

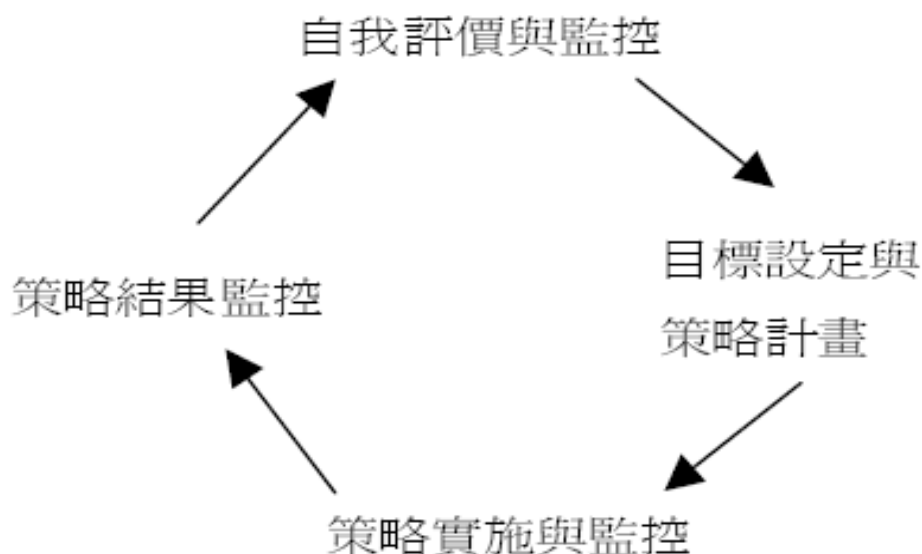


圖 2-1 自主學習循環模式

另根據李欣蓉（2006）的歸納整理。影響自主學習的歷程與結果的因素，可以區分為內部因素與外部因素。茲就這些因素的內涵說明如下：

(1) 內部因素：

1. 自我效能

自我效能是一種學習者在某些活動或領域中自信心展現的情形，與學習有關的自我效能就稱為自我效能感。如果給予學習者自由選擇權，通常學習者會傾向選擇那些自己為能夠完成的學習任務，迴避自覺無法完成的任務，一般而言，自我效能感越強，學習者的學習越加努力，且堅持時間越長，適應力也越強。反之，低效能者對於自己無法達成目標而經常出現緊張、焦慮的情緒影響自我，當達不到目標時，就會想要放棄。此外，國外的研究指出當學習困境出現時，具有高自我效能的學習者比低自我效能的學習者更能面對問題情境，思考如何運用方法，幫助自己達成目標。因此，在自主學習中，教導學習者如何判別情境，選擇合適自己的策略已達成計畫目標是相當重要的一個起點。

2.目標設定

自主學習是一種自我調整的學習，而要學會在學習過程中進行自我調節，就必須學習如何瞭解自我的缺失，以做為參考未來修正方向的起點，因此，目標設定在自主學習歷程中占有舉足輕重的地位。一般而言，短期目標比長期目標更能展現自主學習的能力，因為時間較短，且具體目標可行性高，在幫助學習者自我調節時，比長期目標更能發揮功效。而具體且適切的目標也比籠統的目標來對學習者而言更有執行，過高或過低的目標無法促進學習者自主學習。

在自我學習的歷程中，目標設定與自我效能是相互影響的。當目標具有挑戰性且可執行時，學習者經由指導可獲得良好的學習結果，可以增進其自我效能，學習者能夠看到自我的進步與目標的時間，有助於其自主學習能力的發展；反之，若目標難以達成，學習者反而失去信心放棄學習，或因目標設置太低，毫無挑戰性，都無法增加自我效能感。此外，目標由學習者自行訂定或由他人指定，也會影響其自主學習。研究顯示，當學習者不是被要求而是主動的進行目標的選擇，更能夠激發學習者相信是要依靠自己的能力以達成目的。

3.認知策略與後設認知能力

由於自主學習對於學習者而言經常是「獨立地」學習，在其自我指導的過程中，學習者必須學會一定的學習策略以幫助自我學習。因此，學者主張，要促進自主學習，在認知策略上要確定三個重要的目標：（1）讓學習者掌握大量的認知策略，（2）讓學習者掌握何時、何地以及為何使用認知策略，（3）激發學習者使用認知策略的動機。

另一方面，從學習者的角度來看，自主學習是在其有自我意識產生之後才出現的，自我意識包含「主我」與「客我」，「主我」是將自己視為活動的主體，而「客我」則能有意識的控制自我進行的活動，瞭解自我進行活動的程度。以心理學的角度來說，「客我」即是所謂的後設認知能力。當學習者進行學習活動時，能夠運用後設認知能力，包含自我監控、自我提問、自我測驗等，幫助自己調節學習。

（2） 外部因素

除去了學習者影響自主學習的內部因素外，與學習者本身以外的影響因素就稱之為外部因素，其中最要者當屬施教者的角色。根據國外學者的研究，要促進自

主學習，施教者的角色必須由傳統的知識傳遞者轉為促發學習者主動學習的引導者。因此，自主學習的施教者必須能夠創造有力的學習環境幫助學習者能夠學習自我鷹架他們的學習歷程。由於自主學習重視學習者本身的動機、自我計畫、監控自我學習之能力，因此，施教者無法如同傳統教學一般，等待一個固定而標準的答案，是必須開放的，重視學習者個體的選擇權，行為產生，故施教者的角色當然也必須隨之轉變，才能促進自主學習。

綜合以上文獻的探討，一個健全的自主學習機制絕非被動的提供資源，任由學習者在無目的、無策略的情況下選擇自己的學習內容與學習方式。相反的，提升學習者的學習意願、學習效能，認知策略，以協助其訂定適當的學習目標，是推動自主學習的先決條件。若以此檢視我國產業人才投資方案，顯然在這些配套措施方面的準備是明顯不足。研究團隊將在其中報告之後，持續蒐集探討自主學習應用於職業訓練之相關文獻，並依據這些文獻內容，對我國產業人才投資方案制度設計之適當性做更深入的剖析。

第二節 職訓成效評估機制之方法

在組織實施訓練的流程中，最後一個程序就是「訓練成效評估」，意指針對訓練活動實施的效果加以評量，以確認與預定之訓練目標有無符合。一般而言，依照訓練評估對象不同，訓練成效評估可以分為績效評估與責任評估二種（黃英忠，1993），所謂績效評估係指以訓練成果作為對象進行評估，包括受訓者個人與組織經營成果之貢獻，主要目的在於瞭解受訓者在受訓後的訓練成果；而所謂責任評估是指針對負責實施訓練者之責任進行評估，也就是負責訓練者之自我評估，目的在於作為往後實施訓練之改進參考。本節內容分為三個部份，先針對「訓練成效評估機制模式」的相關理論說明，其次陳述訓練成效之評估方式與研究方法，最後將訓練成效評估之研究文獻彙整。

訓練成效評估機制模式之相關理論

針對在職員工進行的訓練成效評估機制模式，自 50 年代起至今，學者各自陸續提出了著重於不同評估面向的評估機制模式，以下僅分為「訓練結果」導向、「訓練流程」導向以及「訓練結果與過程」並重等三類評估機制模式，分別說明各種訓練成效評估機制模式的重點內容。

1、 「訓練結果」導向的成效評估模式

(1) Kirkpatrick 的四層次評估模式

Kirkpatrick (1959) 的四層次評估模式廣為熟知運用，強調訓練成果的評估，誠如 Brinkerhoff (1988) 指出，Kirkpatrick 評估模式係以「結果」為導向，此從 Kirkpatrick 提出的四項評估準則可以得知，依序為「反應層次」、「學習層次」、「行為層次」、「結果層次」，其內容分別為 (Noe, 2002)：

1. 反應層次

指參訓學員對於整體訓練方案的看法，也就是訓練滿意度，包括訓練內容、訓練師資、訓練設備、訓練教材、行政支援服務、訓練課程改進項目等。

2. 學習層次

指參訓學員經過訓練而改變其態度、增進其知識或技術，也就是評估在訓練結束後對於訓練課程的瞭解程度、知識獲取程度、工作態度改善程度等。

3. 行為層次

目的在於評估參訓學員在接受訓練後，是否能夠將訓練學習的成果移轉到工作上，並且對於其工作行為產生改變的程度，通常在訓練結束之後一段時間進行評估。

4. 結果層次

評估參訓學員在接受訓練後，對於組織能夠提供的具體貢獻，以探討訓練對組織績效的影響效果，需比較訓練前後的相關績效資料得知。

(2) Hamblin 的五層級評估模式

Hamblin (1974) 所提出的五層級評估模式，與四層次評估模式類似，第一層級為「反應」(reaction)、第二層級為「學習」(learning)、第三層級為「工作行為」(job behavior)、第四層級為「對組織的影響」(organization impact)、第五層級為「最終價值變項」(ultimate value variables)。五個層級之間彼此關聯，高層級的成效是立基於較低層級的成效上，不可跳躍層級。

五層級評估模式與四層次模式的主要差異為，將「訓練結果」區分為「對組織的

影響」與「最終價值變項」二部份，所謂「對組織的影響」是「非經濟性」的評估項目，意指工作者在訓練後，其工作行為對於組織氣候與組織文化運作產生的影響程度；至於「最終價值變項」則是「經濟性」的評估項目，意指所有接受訓練的工作者，在訓練後其工作行為對於組織整體產生成效的影響程度（戴淑媛，2001）。

2、 「訓練流程」導向的成效評估模式

（1） Brinkerhoff 的六階段評估模式

Brinkerhoff（1988）認為訓練評估不應只將焦點集中在訓練結果之評估，因為如此作法，將導致無法得知訓練結果好壞是由何種因素造成，因此 Brinkerhoff 主張，應根據訓練流程的前置作業與訓練流程之相關要項，進行整體的評估。六階段評估模式之內涵，如表 2-1：

表 2-1：六階段評估模式之內涵

評估階段	主要評估問題
1.目標設定	● 訓練需求與問題的程度為何？ ● 問題是否可以經由訓練解決？ ● 問題是否值得解決？ ● 訓練是否為有效的解決方法？ ● 是否有指標可以判斷訓練解決是有效的方法？ ● 是否訓練是比其它方法更好的解決方法？
2.課程設計	● 何種訓練內容最有效？ ● A 訓練課程是否比 B 訓練課程有效？ ● 課程設計有何問題？ ● 課程設計是否有效？

3.課程執行	● 課程的傳授是否達到預期成效？ ● 課程的傳授是否依照進度進行？ ● 課程的傳授是否有問題發生？ ● 實際的課程傳授情形為何？ ● 參訓學員是否接受課程？ ● 課程的成本為何？
4.立即結果	● 參訓學員是否有學到？ ● 參訓學員學到了什麼？ ● 參訓學員的學習成效為何？
5.運用成果	● 參訓學員如何運用學習所得成果？ ● 參訓學員運用了何項學習所得成果？
6.影響與價值	● 訓練後有何影響？ ● 訓練需求是否獲得滿足？ ● 訓練是否值得？

資料來源：Brinkerhoff（1988）。

(二)Bushnell 的 IPO 評估模式

Bushnell（1990）指出，可以將訓練視為一個彼此關聯的系統，由四個階段、七個環結（E1 至 E7）所組成，IPO 評估模式之各階段環結內涵，分述如次，並整理表列（見表 2-2）：

1. 投入階段

著重評估會影響訓練成效之因素，例如學員資格、講師能力、訓練教材、訓練設備、訓練經費等，統稱為系統績效指標（E1）

2. 過程階段

分別針對訓練規劃（E2）、訓練設計（E3）、訓練發展（E4）、課程傳授（E5）等四項環結逐一評估，以確認訓練目標，並發展課程設計之標準，選出適當之教學方法與評估訓練教材。

3. 產出階段

產出之評估在於評定學員對訓練之反應，學員由訓練中所學到之技能與知識，以及回到工作崗位對於績效之改善等，此三項統稱為 E（6），是為過程階段之回饋。

4. 結果階段

結果屬於對組織帶來之長期效益部份，包括顧客滿意、生產力、利潤等，統稱為E（7）。結果與產出之間未必有直接相關性，但是結果有助於真正反應訓練效益。

表 2 -2 IPO 評估模式之各階段環結內涵

評估階段	主要環結與內涵
輸入階段 (Input)	E1：學員資格、講師能力、訓練教材、訓練設備、訓練經費
過程階段 (Process)	E2：規劃 E3：設計 E4：發展 E5：傳授
產出階段 (Output)	E6：學員反應、獲得知識技能、工作績效改善
結果階段 (Outcome)	E7：顧客滿意、生產力、利潤

資料來源：Bushnell (1990)。

3、 「訓練結果與過程」並重的成效評估模式

(1) Stufflebeam 的 CIPP 模式

CIPP 模式是由 Stufflebeam (1971) 提出，指出訓練評估的四項步驟，包括：背景評估 (Context evaluation)、輸入評估 (Input evaluation)、過程評估 (Process evaluation)、成果評估 (Product evaluation)。CIPP 模式強調訓練評估乃是描述、取得、提供相關資料，藉以判斷訓練方案的過程。

CIPP 模式包括四個步驟，其評估內容分別為 (張火燦，1998)：

1. 背景評估

評估訓練之前置作業，如訓練需求分析、訓練環境現況分析等，藉以診斷問題所在。

2. 輸入評估

檢視可供訓練運用的資源，如訓練經費多寡、訓練所需之軟硬體設備等。

3. 過程評估

從訓練實施至完成，訓練流程完整的評估，目的為提供完整的資訊給訓練負責人，進行相關缺失的改善。

4. 成果評估

評估從訓練產生之成效，以及訓練目標達成的程度，以決定訓練是否繼續或終止。

(2) Warr 的 CIRO 模式

CIRO 模式是由 Warr (1970) 提出，指出訓練評估的四項步驟，包括：背景 (Context)、輸入 (Input)、反應 (Reaction)、結果 (Outcome)。

CIRO 模式之內容，與 CIPP 模式內涵類似，二者不同之處主要在於 CIRO 模式更強調「反應」，也就是強調參訓學員的反應，是改善訓練方案的重要來源 (邱宏益，1996)。

(3) Alkin 的 CSE 模式

所謂 CSE，乃是 Alkin (1973) 主持之美國洛杉磯加州大學評估研究中心 (Center for study of evaluation) 的簡稱，是依據 CIPP 模式修訂而成的評估模式，強調評估的主要用途在於決策 (張火燦，1998)。

CSE 模式包括五個階段，其評估內容分別為：

1. 系統評估

目的為協助決策者瞭解系統的現況，以決定評估範圍與目標。

2. 方案規劃

提供資料，供決策者判斷與選擇達成需要的最佳方案。

3. 方案實施

確定方案的實施，是否能夠符合先前之規劃。

4. 方案改進

評估者需瞭解問題、收集與分析資料，使決策者能夠依據資料進行方案修正。

5. 方案檢定

評估者需提供資料，以供決策者決定方案是否繼續辦理、擴大推廣、修正或終止。

訓練成效之評估方式與研究方法

對於訓練方案實施成效的主要評估方式，包括「成本效益評估」(Cost-Benefit Evaluations)、「執行成效檢視」(Performance Monitoring)、「影響評估」(Impact Evaluations)「執行流程評估」(Process Evaluations)等四種 (Betcherman et al, 2004)。「成本效益分析」是評估訓練方案常用的方法，強調訓練計劃方案執行所需要的成本與所能產出的效益是否相稱，相同的成本用於其它方面，是否能產生更好的效果，若不能則應考慮採取其它更好的計劃取代原有計劃。其基本構想為，將參與訓練學習所得技術的投資獲利，與具有存款利息或其他投資利息的個人獲利進行比較，以瞭解訓練之投資報酬率，在此種評估方法中，從訓練投資上獲利所得，就是參訓者個人收入增加的部份 (Gasskov, 2000)，主要優點在於可將政策所涉及之多種效益與成本轉化為簡單的比值，以供決策者判定該政策優劣之參考。國內外有關教育、職業訓練等人力資本投資之成本效益分析大都是以 Mincer(1974)、Becker(1975)所提之人力資本理論 (Human Capital Theory) 為理論基礎。

「執行成效檢視」之評估方式，是用來說明一項訓練方案計劃如何運作，以及能夠達到何種特定目標，檢視評估的結果，可提供政策制定者進行後續訓練計劃制定與執行成效評估的參照依據，而所設定的執行成效指標，主要包括二項，因參與訓練計劃而職位變動的受訓者比例，以及受訓者在結訓後的薪資收入變動情形。「影響評估」方式，則著重於因果關聯性，評估重點包括訓練計劃的預期效果為何、效果大小如何、是否會產生非預期的效果、正面與非正面的預期效果比較、訓練計劃之有無對產出效果之種類與程度的影響為何。「執行流程評估」之方式，強調計劃執行的過程與程序如何執行，並以具體的文件資料，說明訓練政策方案提供服務的過程與方式為何，有助於尋求提供服務可能面臨的問題，與解決問題的策略。

至於訓練方案的研究方法，可區分為三類，即「實驗性」(experimental) 研究法，「準實驗性」(quasi-experimental) 研究法，以及「非實驗性」(non-

experimental) 研究法 (Betcherman et al., 2004)。「實驗性研究法」是指，在訓練計劃實施前就選取二組樣本，一組為參與訓練計劃的受訓者，作為控制組，另一組則為沒有參與計劃的一般工作者，此為對照組，進行二組人員之間的比較分析，以瞭解控制組的表現是否比對照組好，以及瞭解訓練計劃方案的成效如何，同時是否達到預期之訓練方案目標，由於實驗性研究法的控制程度與範圍最好，因此研究所得結果的可信度較高。

「準實驗性」的研究法，則雖然同樣選取二組樣本，並且進行比較分析，但二組之間的比較分析，但卻是在計劃已實施完成之後才進行選取，以及追蹤調查，因此其控制程度與範圍，均較實驗性研究法為低，故稱之為準實驗性研究法。比較分析的重點與「實驗性研究法」相同。而研究所得結果的可信度次於實驗性研究法。至於非實驗性研究法，則是只有針對受訓者在參與訓練計劃結束之後，進行回溯追蹤調查與資料分析，沒有對照組之比較分析，控制程度與範圍最低，因此稱之為非實驗性研究法，由於沒有對照組，因此參訓效益的計算往往是直接比較參訓者參訓前後的差異，此種做法不僅會有上述自我選擇偏誤的問題，而且無法避免其他會因素對效益評估的干擾。

綜言之，在上述三類實證研究方法中，實驗性研究法對於職業訓練效益的評估是最準確，但是受限於其樣本取得的困難度極高，因此採用此類研究方法的研究並不多見。反之，雖然以非實驗性研究法對職業訓練的效益評估最易產生嚴重誤差，但因樣本取得最為容易，故採用此類方法的研究亦最為常見（李誠、辛炳隆，2004）。此外，Gasskov 指出，非實驗研究法以回溯追蹤方式進行調查，主要優點在於花費成本較低，而且還能針對選定之目標對象進行訓練成效多面向的調查瞭解，但是主要缺點為事後追蹤調查，容易產生受訓者提供誤差資料的限制（Gasskov，2000）。

訓練成效評估之研究文獻

依照 Hilbert, Preskill and Russ-Eft (1997) 針對 1959 年至 1996 年之間，國外以訓練成效評估為主題的五十七篇研究文獻中，有多達四十四篇論及 Kirkpatrick 的層次評估模式，可見其影響力。在此四十四篇論文中，分別就反應、學習、行為及結果等四層次進行實證研究，其實證研究結果為：第一，在反應層次，有部份訓練的反應與學習之間呈現正相關，但是有些訓練則顯示二者並無相關，受訓學員較佳的反

應，不必然會引發較好的學習動機；第二，在學習層次的研究結果顯示，學習效果與受訓學員的特質有關，但是學員是否主動選擇訓練課程則與學習成效之間並無顯著性相關；第三，在行為層次的研究結果則顯示，學習與行為移轉呈現正相關，但是與工作績效之間並無直接相關，而行為與工作績效表現呈現正相關；第四，在結果層次的研究結果顯示，參與訓練會增加組織收益，但是依照不同人而有不同收益，而人際關係訓練確實會使人際關係改善並產生令人滿意的投資報酬率。

謹將採用 Kirkpatrick 訓練成效評估模式之重要實證研究結果，依照不同層次，整理如表 2-3：

表 2-3 採用 Kirkpatrick 訓練成效評估模式之重要實證研究

層 次	研究者	研究重點	研究發現
反應	Noe & Schmitt (1986)	訓練對學員態度的影響	學員反應與學習之間無顯著相關；訓練前之需求分析過程與反應有相關
反應	Warr & Bunce (1995)	學員特質與反應間的關係	反應中的喜好程度與有用程度無關；訓練前的動機與喜悅程度、有用程度有關
學習	Clement (1982)	學習與行為改變間的關係	學習與少數工作行為有關，但是與多數工作行為無關
學習	Baldwin, Magjuka & Loher (1991)	學員主動選擇訓練課程所受之激勵成效與學習之關係	在三組學員中僅有一組學員有較高的學習動機，但是三組學員的訓練成效並無顯著差異
行為	Rouillier & Goldstein (1993)	組織氣候與訓練移轉之間的關係	學習與行為移轉之間呈現正相關，行為與工作績效表現呈現正相關，但是學習與工作績效並無正相關，而正面的組織氣候會增加訓練移轉
結果	McIlinden, Davis & Sheriff (1993)	訓練的投資報酬率	二個月內增加的收益已回收成本，受訓學員所創造的收益較未受訓員工的收益為高
結果	Bernthal & Byham (1994)	主管互動技巧訓練課程的投資報酬率	參訓學員的離職率降低 46%、缺席率降低 17%，每年每人可替公司省下 200 至 20,000 美元

至於國內針對訓練成效進行的相關研究文獻，採取之研究取向多數也是以 Kirkpatrick 的四層次評估模式為理論依據，進行國內特定產業之企業訓練成效調查研究，至於其它訓練成效評估模式，則僅是列為參考作用。例如陳姿妤（1997）針對國內銀行業為對象，採取事後回溯的問卷調查方式，要求受訓員工自我評估訓練成效，結果發現：雖然員工對訓練尚稱滿意，但是員工在訓練後，個人工作才能的增進程度並不高，主要原因在於訓練缺乏個別差異性，難以滿足員工的不同需求；曾靜如（1999）則是針對中華電信國際分公司參加訓練之員工進行問卷調查，結果發現：在受訓員工的學習與反應層次上，員工對於將所學知識與技能應用於改進工作態度，以及應用於工作行為方面，均表現出極高同意，但是在訓練需求分析方面則是發現，受訓員工期待訓練課程能夠配合公司未來之發展，因此要求能夠全面實施第二專長訓練，顯見員工對於訓練需求十分殷切；狄家葳（1999）則是以國內跨國企業之訓練主管為對象，進行深度訪談，結果發現：企業與高階主管並未重視訓練，而訓練主管雖然對於訓練成效評估之觀念較強調局限在訓練產出之成效上，但是實際上在評估時，卻是著重於受訓員工在訓練課程後的反應評估，因為在訓練規劃之初，並未訂立明確的訓練產出成效評估指標。許駿煒（2000）針對國內之高科技產業員工參訓成效進行個案研究，同時對個案公司之員工與主管進行問卷調查，結果發現：個人特質會影響訓練成效，而訓練課程與員工業務性質的結合程度，也會影響訓練成效，至於在結果層次，研究發現訓練後確實能提高公司生產力與獲利率。

第三節 影響訓練成效之因素分析

政府實施產業人才投資方案的主要目的首重在職勞工之自主學習，故此方案之評估必須重視勞工的學習動機與學習意願。黃佑安(1992)的研究指出，學習動機取向與教育訓練自評成效之間具有顯著關係；而溫玲玉、林芸安(2005)的研究也確實證明學習動機與教育訓練成效呈正向相關。在其研究中，學習動機可區分為「內在動機」與「外在動機」，前者包含求知興趣、自我發展與自我逃避等，後者則包含職業進展、社交關係與外界期望，而又以「內在動機」對訓練成效的影響較大。

國外學者 Noe (1986)則進一步分析影響訓練成效的因素主要有三項：第一為「受訓者本身的能力」、第二為「受訓者參訓的動機與誘因」、第三為「受訓者對工作環

境的認知」。且依據計劃行為理論(Theory of Planned Behavior, Ajzen, 1991), 訓練成效的好壞還取決於參訓者本身願意嘗試的程度以及願意努力學習的程度。

由於本研究對於訓練成效評估並不侷限於勞工現職工作, 故訓練成效之定義將涵蓋訓練流程滿意度、立即學習效果、學習運用效果、學習價值與影響效果等項, 並將受訓者對「工作環境的認知」拓展為「對個人職涯發展的認知」。

除了勞工本身的學習動機會影響訓練成效外, 訓練流程所學能否運用於職場亦為重要的影響因素。若勞工所任職的企業重視訓練, 且鼓勵員工應用訓練所學, 則勞工的參訓成效也會較佳(Bahn, 1973)。相對地, 若勞工在參訓過程中沒有得到足夠的資源或財務支持, 則會間接削弱其學習誘因(O'Connor, Peters, Pooyan, Weekley, Frank, & Erenkranz, 1984; Peters, Fisher, & O'Connor, 1982; Peters, O'Connor, & Rudolf, 1980)。

再者, 考量參訓動機與誘因之外, 直接影響訓練成效者即為參訓者對訓練流程的滿意度。依據周得忠(2002)的研究, 可發現訓練方法、課程編排內容等項目, 對學習成效的影響達顯著水準。而翁志宏(2000)的研究結果也證實訓練內容、訓練方法與訓練滿意度、知識技能獲得程度及實際應用程度均有顯著相關性存在。

此外, 不僅學員個人學習的意願和動機、訓練流程滿意度會影響訓練成效, 訓練機構的素質與專業程度也會對訓練成效產生影響。依據王居卿(2000)的實證研究, 發現師資來源雖與學員滿意度無顯著關係, 但卻與能力增進及所學應用有關; 且若訓練單位本身有專設的訓練場所, 則在學員專業能力增進方面會較佳。周得忠(2000)的研究則發現, 場所設備、訓練師資等項目對學習成效的影響十分顯著。由此可知, 訓練結果不僅受到學員個人意願的影響, 訓練機構與師資的專業程度也會影響最終訓練成效。

歸結上列文獻, 可知影響訓練成效的因素可大略分為三個層面:

- (2) 學員個人參訓動機與誘因: 包含(1)內在動機(包含求知興趣、自我發展與自我逃避等)、(2)「外在動機」(包含職業進展、社交關係與外界期望)、(3)個人對自身能力的認知、(4)個人對工作環境與職涯發展的認知。
- (3) 學習過程的相關支援: 包含(1)參訓過程中是否得到相關支援、(2)企業是否鼓勵學員運用參訓所學。
- (4) 訓練流程滿意度: 訓練流程的滿意度往往是最直接影響訓練成效的因素, 尤其是訓練方法、課程編排內容、場所設備、訓練師資等項目, 對學習成效

的影響最明顯。由此可推知，專業的機構與師資對於整體訓練成效有舉足輕重的影響力。

第3章 產業人才投資方案執行現況與檢討

本章主旨是說明產業人才投資方案的執行現況，並根據座談會與訪談結果，對執行現況做一概略性檢討。

第一節 方案目前執行情況

一、方案緣起與實施目的

行政院勞工委員會職業訓練局為了解決國家勞動力發展需求，並引領國家未來競爭優勢，故與教育部共同推動「產學訓人才投資方案」，並自 94 年下半年度開始試辦。其方案實施目的在於結合大專校院的特色與教育資源，辦理實務導向之在職訓練學分班，使在職勞工擁有核心職能與專業技術能力。

本方案之學分班訓練課程不但提供在職勞工再次進修的機會，也透過學分費補助(每人 5 年 2 萬元)的管道，讓許多訓練經費不足的中小企業大幅減輕培訓成本。不但能讓企業達到技術升級的目的，也能使勞工獲得技能提升的機會。而透過產業需求分析以及產學合作開班的方式，不僅能成功地整合學校資源，也可為未來產業創新需求搭起一座橋樑。

爾後為了提升在職勞工的知識、技能與態度，同時鼓勵勞工自主學習以累進個人人力資本，此方案在 96 年度增開非學分班，整合「補助在職勞工」課程，並將每人補助調高為 3 年 3 萬元；97 年更進一步將方案區分為「產業人才投資計畫」及「提升在職勞工自主學習計畫」，補助再次提高為每人 3 年 5 萬元。職訓局一方面持續補助在職勞工之訓練費用，另一方面也和訓練單位合作，為在職勞工提供具國家品質的訓練課程，包括六大策略性課程涵蓋全民共通核心職能、國際溝通能力、運用數位能力、研發創新能力、專業技術及管理課程。訓練業別則以醫療保健及照顧服務、觀光及運動休閒、流通運輸服務等列為優先補助。

二、各單位分工情形

主辦單位為行政院勞工委員會職業訓練局(以下簡稱職訓局)，主要的負責項目為辦理「產業人才投資方案」補助要點之研擬規劃、修訂、訓練計畫課程複審、師資研

習等事宜。詳細項目如下：

- 1.「產業人才投資方案」計畫之擬訂、規畫、修正、解釋及宣導事項。
- 2.擬定「產業人才投資方案」計畫相關作業規定。
- 3.「產業人才投資方案」計畫資訊管理系統之規畫、建置事項。
- 4.大專校院所提計畫複審、職能課程整合等事宜。
- 5.公告核准訓練校院及課程。
- 6.執行「產業人才投資方案」計畫之協調、督導事宜及執行績效之統計事項。
- 7.召開「產業人才投資方案」計畫年度執行情形期末檢討。
- 8.「產業人才投資方案」計畫所需經費之預算管理及相關事宜。
- 9.辦理實地訪視評鑑及師資研習會。
- 10.辦理「產業人才投資方案」計畫之工作人員及「職業訓練業務資訊管理系統-產學訓人才投資方案」系統操作說明會。

執行單位則為職訓局所屬之職業訓練中心(以下簡稱職訓中心)，負責辦理訓練計畫初審、品質查核、經費核銷及查核、所屬轄區資訊提供、區域產業訓練需求調查分析等事宜。詳細項目如下：

- 1.辦理大專校院計畫審查、品質查核（不預告實地抽訪）等相關事宜。
- 2.所屬轄區資訊提供及區域產業訓練需求調查分析等事宜。
- 3.計畫之執行及品質管控事宜。
- 4.協助延聘專業技術人員擔任「產業人才投資方案」教師（建置專業師資資料庫提供給大專校院參考使用），並視需求辦理師資研習會。
- 5.訓練班次資訊統計、學員資格複審、經費核銷及查核等事宜。
- 6.補助經費核撥及核銷作業事宜。

訓練單位原先設定為教育部核准設立之大專院校，自 96 年擴大範圍為通過職訓局訓練品質計分卡評核(TTQS)的四類機構，包括：(1)教育部核准設立之大專院校、(2)依法設立並經許可登記之職業訓練機構、(3)依法設立之勞工、工業、商業團體、(4)依法設立之各行（職）業專業團體、研究機構或財（社）團法人等相關團體。訓練單位負責依企業及產業訓練需求提報訓練計畫、提供教學資源、延聘師資（每一課程至少需延聘三分之一以上具實務經驗師資）、彙整學員名冊送職訓中心核定、招生廣宣、依本要點作業手冊規定辦理相關作業等事宜。詳細項目如下：

- 1.依企業及產業訓練需求提報訓練計畫。

- 2.提供教學資源、延聘師資（每一課程至少需延聘三分之一以上具實務經驗師資）、招生宣導及辦理訓練。
- 3.彙整學員名冊送職訓中心核定。
- 4.學員補助資格審查及經費請領。
- 5.各訓練班次行政、教務、會計及輔導相關配合事項。
- 6.依「產業人才投資方案」作業手冊規定辦理相關作業等事宜。

三、招訓對象與補助規定

「產學訓人才投資方案」在 94 下半年度試辦時，由教育部核准設立之大專院校，針對年滿 15 歲至 60 歲之本國籍在職勞工，截至開訓前一日止，具就業保險年資累計滿一年以上者進行培訓，其中具企業推薦者優先辦理。參加各校院辦理在職訓練所開設之學士學分班、碩士學分班的學員，於取得學分後，由職訓局補助 80% 的學分費用（不含雜費及代辦費等），5 年內補助限額為 2 萬元，未取得學分證明者，不予補助。另學員屬特定對象在職勞工，如負擔家計婦女、中高齡者（年滿 45 至 60 歲之間）、身心障礙者、原住民、生活扶助戶（低收入戶）中有工作能力者，及其他依就業服務法第 24 條規定經中央主管機關認為有必要者，可享有全額之補助，但每位學員 5 年內補助限額仍為 2 萬元。95 年度則擴大補助名額，以逐步提昇整體勞動力素質。

96 年方案更名為「產業人才投資方案」後，不但規定自初次參與本方案課程之開訓日至最後一次課程之結訓日期為止，三年內補助金額提高為三萬元，97 年度起三年內補助金額再度提高為五萬元。另外更將一般在職勞工的認定範圍予以擴張，包含具勞、農保身分，且年滿 15 歲至 65 歲之本國籍在職勞工、在臺之大陸配偶已領有長期居留證或工作證之在職勞工、外國籍配偶已領有居留證之在職勞工，政府給予 80% 的補助。而上述特定對象在職勞工仍享有政府全額補助。

補助流程一開始必須由在職勞工報名辦訓單位課程，並繳納足額訓練費用，之後開始受訓，直到結訓並取得學習證明後，經由彙管單位審查資格，才能由職訓中心撥款給工會辦訓單位或學員。

四、方案實施流程

94 年度下半年開始進行「產學訓人才投資方案」時，由職訓局首先進行方案擬定及規劃，並擬定方案補助要點和相關作業規定，並且為了統一納管本方案資料，

委外建構「職業訓練業務資訊管理系統」（以下簡稱 TIMS 系統）以進行訓練機構管理、訓練計畫管理、學員動態管理、訓練查核與績效管理（含統計分析及報表）、訓練經費管理（含學員補助申請作業）等項目，藉此推動公共訓練與企業訓練資訊整合。

接著由職訓局所屬的職訓中心進行區域產業訓練需求調查分析，同時由訓練單位調查企業訓練需求並合作研訂課程，在確認課程後交由職訓中心初審，再由職訓局複審，經審核通過後由職訓局公告，並函請所屬各區職訓中心轉知訓練單位，企業與在職勞工即可報名參訓。報名時由訓練單位進行資料初步審查，符合後交由職訓中心複審。

在執行過程中，職訓中心必須辦理本計畫之訓練業務人員工作說明及 TIMS 系統操作說明會（本局所屬職訓中心），並建置共同核心職能課程。職訓局則在過程中負責協調、督導事宜並進行執行績效之統計與控管。

在經費補助的行政分工方面，職訓局負責經費之控管與分配，根據計畫審核後，預撥各區所預估的款項至各區職訓中心。而職訓中心則負責受理學員補助金申領、審核申領資格及核撥款項。

且為了確保訓練品質，職訓中心會至訓練地點進行不定期抽訪，職訓中心也會在結訓後進行年度執行情形期末檢討，以作為下一年度的執行參考。

五、方案執行概況

由於 96 年「產業人才投資方案」實施後開設課程涵蓋學分班與非學分班，補助對象也擴大，因此在成果的呈現上與 94、95 年略作區隔，以下分述之：

（一）94~95 年執行成果

課程核可情況

94 年北區職訓中心共核定 21 所學校所提的訓練課程，共計 243 班次、11,233 訓練人次，總學分補助經費為 64,402,648 元；中區職訓中心共核定 17 所學校所提的訓練課程，共計 556 班次、15,406 訓練人次，總學分補助經費為 84,482,469 元；南區職訓中心共核定 15 所學校所提的訓練課程，共計 556 班次、12,761 訓練人次，總學分補助經費為 73,650,064 元；桃園職訓中心共核定 15 所學校所提的訓練課程，共計 549 班次、10,343 訓練人次，總學分補助經費為 52,816,400 元；台南職訓中心共核定 13 所學校所提的訓練課程，共計 243 班次、7,377 訓練人次，總學分補助經費為 39,130,000 元。全國職訓中心總計核定 81 所學校所提的訓練課程，共計 2,147 班次、57,120 訓練人次，總補助經費為 314,481,581 元。（詳見表 3-1）

表 3-4 94 年度核定課程表

職訓中心	學校數	班次	訓練人次	總補助經費
北區	21	243	11,233	64,402,648
中區	17	556	15,406	84,482,469
南區	15	556	12,761	73,650,064
桃園	15	549	10,343	52,816,400
台南	13	243	7,377	39,130,000
合計	81	2,147	57,120	314,481,581

資料來源：職訓局

95 年北區職訓中心三個審議梯次共核定 62 所學校所提的訓練課程，共計 551 班次、15,765 訓練人次，總學分補助經費為 103,054,744 元；桃園職訓中心共核定 44 所學校所提的訓練課程，共計 478 班次、10,570 訓練人次，總學分補助經費為 58,631,720 元；中區職訓中心共核定 44 所學校所提的訓練課程，共計 535 班次、13,693 訓練人次，總學分補助經費為 102,288,136 元；台南職訓中心共核定 39 所學校所提的訓練課程，共計 425 班次、10,956 訓練人次，總學分補助經費為 62,847,680 元；南區職訓中心共核定 52 所學校所提的訓練課程，共計 428 班次、11,578 訓練人次，總學分補助經費為 76,445,480 元。全國職訓中心總計核定 241 所學校所提的訓練課程，共計 2,417 班次、62,562 訓練人次，總學分補助經費為 403,267,760 元。(詳見表 3-2)

表 3-5 95 年度核定課程表

職訓中心	審議梯次	學校數	班次	訓練人次	總學分補助經費
北區	一	27	247	6,541	40,491,160
	二	20	189	5,799	35,730,944
	三	15	115	3,425	26,832,640
桃園	一	19	276	5,963	34,006,640
	二	17	133	3,844	19,056,280
	三	8	69	763	5,568,800
中區	一	18	221	5,483	45,747,336
	二	14	196	5,775	36,608,800
	三	12	118	2,435	19,932,000
台南	一	17	275	6,309	35,586,880
	二	15	97	3,095	18,844,800
	三	7	53	1,552	8,416,000

南區	一	19	123	3,906	29,937,920
	二	19	210	5,500	33,201,800
	三	14	95	2,172	13,305,760
合計	一	100	1142	28,202	185,769,936
	二	85	825	24,013	143,442,624
	三	56	450	10,347	74,055,200

資料來源：職訓局

補助學員情況

94 年北區職訓中心共結訓 1,172 人次，撥款 1,172 人次；桃園職訓中心共結訓 829 人次，撥款 829 人次；中區職訓中心共結訓 1,885 人次，撥款 1,885 人次；台南職訓中心共結訓 278 人次，撥款 278 人次；南區職訓中心共結訓 979 人次，撥款 979 人次。總共結訓 5,143 人次，撥款 5,143 人次。(詳見表 3-3)

表 3 - 6 94 年度補助學員情況

職訓中心	結訓人次	撥款人次
北區	1,172	1,172
桃園	829	829
中區	1,885	1,885
台南	278	278
南區	979	979
合計	5,143	5,143

資料來源：職訓局

95 年北區職訓中心共結訓 6,091 人次，撥款 6,091 人次；桃園職訓中心共結訓 2,214 人次，撥款 2,214 人次；中區職訓中心共結訓 5,526 人次，撥款 5,526 人次；台南職訓中心共結訓 1,960 人次，撥款 1,960 人次；南區職訓中心共結訓 2,686 人次，撥款 2,683 人次。總共結訓 18,477 人次，撥款 18,472 人次。(詳見表 3-4)

表 3 - 7 95 年度補助學員情況

職訓中心	結訓人次	撥款人次
北區	6,091	6,091
桃園	2,214	2,214
中區	5,526	5,524
台南	1,960	1,960

南區	2,686	2,683
合計	18,477	18,472

資料來源：職訓局

企業專班辦理情形

94 年北區職訓中心共辦理 2 班企業專班，撥款 50 人次，占總撥款人次 4%，補助金額為 328,800 元；桃園職訓中心共辦理 12 班企業專班，撥款 209 人次，占總撥款人次 23%，補助金額為 918,300 元；中區職訓中心未辦理企業專班；台南職訓中心共辦理 1 班企業專班，撥款 27 人次，占總撥款人次 10%，補助金額為 268,800 元；南區職訓中心共辦理 20 班企業專班，撥款 404 人次，占總撥款人次 41%，補助金額為 1,910,440 元。全國職訓中心合計辦理 35 班企業專班，撥款 674 人次，占總撥款人次 13%，補助金額為 3,426,340 元。(詳見表 3-5)

表 3-8 94 年度企業專班辦理狀況表

職訓中心	94 年度 (94.9.1~95.1.31)							
	企業專班				公開班			
	班數	撥款 人次	人次 百分比	補助金額	班數	撥款 人次	人次 百分比	補助金額
北區職訓中心	2	50	4%	328,800	49	1,122	96%	6,611,751
桃園職訓中心	12	209	23%	918,300	59	636	77%	3,823,312
中區職訓中心	0	0	0%	0	146	1,885	100%	12,327,131
台南職訓中心	1	27	10%	268,800	24	251	90%	2,177,180
南區職訓中心	20	404	41%	1,910,440	55	575	59%	6,816,420
合計	35	674	13%	3,426,340	333	4,469	87%	31,755,794

資料來源：職訓局

95 年北區職訓中心共辦理 94 班企業專班，撥款 1,984 人次，占總撥款人次 33%，補助金額為 12,819,486 元；桃園職訓中心共辦理 45 班企業專班，撥款 842 人次，占總撥款人次 38%，補助金額為 4,256,680 元；中區職訓中心辦理 103 班企業專班，撥款 1,986 人次，占總撥款人次 36%，補助金額為 13,460,500 元；台南職

訓中心共辦理 17 班企業專班，撥款 366 人次，占總撥款人次 19%，補助金額為 1,624,080 元；南區職訓中心共辦理 59 班企業專班，撥款 1,196 人次，占總撥款人次 45%，補助金額為 6,657,010 元。全國職訓中心合計辦理 318 班企業專班，撥款 6,374 人次，占總撥款人次 35%，補助金額為 38,817,756 元。(詳見表 3-6)

表 3-9 95 年度企業專班辦理狀況表

職訓中心	95 年度 (95.2.1~96.2.28)							
	企業專班				公開班			
	班數	撥款人 次	人次 百分比	補助金額	班數	撥款人 次	人次 百分比	補助金額
北區職訓中心	94	1,984	33%	12,819,486	224	4,107	67%	28,430,608
桃園職訓中心	45	842	38%	4,256,680	151	1,372	62%	10,811,738
中區職訓中心	103	1,986	36%	13,460,500	226	3,538	64%	21,761,036
台南職訓中心	17	366	19%	1,624,080	118	1,594	81%	9,239,720
南區職訓中心	59	1,196	45%	6,657,010	128	1,487	55%	11,323,790
合計	318	6,374	35%	38,817,756	848	12,098	65%	81,566,892

資料來源：職訓局

整體執行情況

94 年北區職訓中心共核定 243 班、11,233 人次，撥款 51 班、1,172 人次，補助 13 個學校單位，補助學分費 6,940,551 元；桃園職訓中心共核定 549 班、10,343 人次，撥款 71 班、829 人次，補助 12 個學校單位，補助學分費 4,741,612 元；中區職訓中心共核定 556 班、15,406 人次，撥款 146 班、1,885 人次，補助 14 個學校單位，補助學分費 12,327,131 元；台南職訓中心共核定 243 班、7,377 人次，撥款 25 班、278 人次，補助 7 個學校單位，補助學分費 2,445,980 元；南區職訓中心共核定 556 班、12,761 人次，撥款 75 班、979 人次，補助 10 個學校單位，補助學分費 6,816,420 元。總共核定 2,147 班、57,120 人次，撥款 368 班、5,143 人次，補助 56 個學校單位，補助學分費 33,271,694 元。(詳見表 3-7)

表 3 - 10 94 年度 (94.9.1~95.1.31) 執行成果總表

94 年度 (94.9.1~95.1.31)						
項目	已核定		撥款		單位	補助學分費
職訓中心	班數	人次	班數	人次	單位數	元
北區	243	11,233	51	1,172	13	6,940,551
桃園	549	10,343	71	829	12	4,741,612
中區	556	15,406	146	1,885	14	12,327,131
台南	243	7,377	25	278	7	2,445,980
南區	556	12,761	75	979	10	6,816,420
合計	2,147	57,120	368	5,143	56	33,271,694

資料來源：職訓局

94 年北區職訓中心共核定 556 班、16,347 人次，撥款 318 班、6,091 人次，補助 24 個學校單位，補助學分費 41,250,094 元；桃園職訓中心共核定 368 班、7,671 人次，撥款 196 班、2,214 人次，補助 18 個學校單位，補助學分費 15,068,418 元；中區職訓中心共核定 533 班、13,855 人次，撥款 329 班、5,524 人次，補助 18 個學校單位，補助學分費 35,221,536 元；台南職訓中心共核定 407 班、10,440 人次，撥款 135 班、1,960 人次，補助 16 個學校單位，補助學分費 10,863,800 元；南區職訓中心共核定 415 班、11,279 人次，撥款 187 班、2,683 人次，補助 18 個學校單位，補助學分費 17,980,800 元。總共核定 2,279 班、59,592 人次，撥款 1,165 班、18,472 人次，補助 94 個學校單位，補助學分費 120,384,648 元。(詳見表 3-8)

表 3 -11 95 年度 (95.2.1~96.2.28) 執行成果總表

項目	已核定		撥款		學校	補助學分費
	班數	人次	班數	人次	單位數	元
職訓中心						
北區	556	16,347	318	6,091	24	41,250,094
桃園	368	7,671	196	2,214	18	15,068,418
中區	533	13,855	329	5,524	18	35,221,536
台南	407	10,440	135	1,960	16	10,863,800
南區	415	11,279	187	2,683	18	17,980,800
合計	2,279	59,592	1,165	18,472	94	120,384,648

資料來源：職訓局

(二) 96 年執行成果

「產業人才投資方案」計畫已於 96 年 2 月 1 日公告徵求訓練單位，並分別於 96 年 2 月 15 日、3 月 12 日及 3 月 27 日召開複審會議，近期並於 9 月 20 日增補複審勞工團體所提訓練課程，全年共已核定 290 個訓練單位開設 4,081 班，整體規劃提供 108,964 人次參訓機會，統計至 96 年 12 月 17 日止，已有 65,807 人次 參訓，最終實際補助人次為 64,337 人次。各項執行情況列表如下：

96 年度核定課程

96 年北區職訓中心共核定 96 個訓練單位，共計 1,087 班；桃園職訓中心共核定 32 個訓練單位，共計 779 班；中區職訓中心共核定 65 個訓練單位，共計 1,091 班；台南職訓中心共核定 47 個訓練單位，共計 343 班；南區職訓中心共核定 50 個訓練單位，共計 781 班。全國職訓中心共核定 290 個訓練單位，共計 4,107 班。(詳見表 3-9)

表 3 - 12 96 年度核定課程

職訓中心	訓練單位數	班數	訓練人數	總補助費
北區	96	1,087	30,223	254,316,472

桃園	32	800	18,307	125,084,483
中區	65	1,096	31,212	233,704,204
台南	47	343	8,754	71,590,076
南區	50	781	21,068	145,380,100
合計	290	4,107	109,564	830,075,335

資料來源：職訓局

96 年實際開辦班次

96 年北區職訓中心核定 1,087 班次，實際開辦 822 班次，執行率為 76%；桃園職訓中心核定 779 班次，實際開辦 530 班次，執行率為 66%；中區職訓中心核定 1,091 班次，實際開辦 748 班次，執行率為 68%；台南職訓中心核定 343 班次，實際開辦 284 班次，執行率為 83%；南區職訓中心核定 781 班次，實際開辦 485 班次，執行率為 62%。全國職訓中心共核定 4,081 班次，實際開辦 2,864 班次，執行率為 70%。(詳見表 3-10)

表 3 - 13 96 年度實際開辦訓練班次與執行率

職訓中心	訓練班次		
	核定數	實際開辦	實際開辦比率
北區	1,087	822	76%

桃園	800	530	66%
中區	1,096	748	68%
台南	343	284	83%
南區	781	485	62%
小計	4,107	2,869	70%

資料來源：職訓局

96 年訓練人次

96 年北區職訓中心目標訓練 18,000 人次，核定 31,082 人次，實際參訓 20,104 人次，執行率 65%，目標達成率 112%；桃園職訓中心目標訓練 8,000 人次，核定 17,688 人次，實際參訓 11,504 人次，執行率 65%，目標達成率 144%；中區職訓中心目標訓練 15,000 人次，核定 31,342 人次，實際參訓 17,130 人次，執行率 55%，目標達成率 114%；台南職訓中心目標訓練 6,000 人次，核定 8,256 人次，實際參訓 6,505 人次，執行率 79%，目標達成率 108%；南區職訓中心目標訓練 8,000 人次，核定 21,266 人次，實際參訓 10,703 人次，執行率 50%，目標達成率 134%。全國職訓中心總計目標訓練 55,000 人次，核定 109,634 人次，實際參訓 65,946 人次，執行率 60%，目標達成率 120%。(詳見表 3-11)

表 3 - 14 實際開辦訓練人次、執行率與目標達成率

職訓中心	訓練人次				
	目標數	核定數	實際參訓	執行率	目標達成率
北區	18,000	31,082	20,104	65%	112%
桃園	8,000	17,688	11,504	65%	144%

中區	15,000	31,342	17,130	55%	114%
台南	6,000	8,256	6,505	79%	108%
南區	8,000	21,266	10,703	50%	134%
小計	55,000	109,634	65,946	60%	120%

資料來源：職訓局

96 年訓練補助經費

96 年北區職訓中心目標補助 163,636,364 元，全年核定補助 254,316,472 元，預估補助 186,850,711 元，執行率為 73%，目標達成率為 114%；桃園職訓中心目標補助 72,727,273 元，全年核定補助 125,084,483 元，預估補助 78,011,535 元，執行率為 62%，目標達成率為 107%；中區職訓中心目標補助 136,363,636 元，全年核定補助 233,704,204 元，預估補助 140,860,782 元，執行率為 60%，目標達成率為 103%；台南職訓中心目標補助 54,545,455 元，全年核定補助 71,590,076 元，預估補助 58,904,617 元，執行率為 82%，目標達成率為 108%；南區職訓中心目標補助 72,727,273 元，全年核定補助 145,380,100 元，預估補助 81,647,627 元，執行率為 56%，目標達成率為 112%。全國職訓中心目標補助共 500,000,000 元，全年核定補助 830,075,335 元，預估補助 546,275,272 元，執行率為 66%，目標達成率為 109%。(詳見表 3-12)

表 3 - 15 訓練補助經費執行率與目標達成率

職訓 中心	訓練補助經費				
	目標數	全年度 核定補助	預估補助費用	執行率	目標達成率
北區	163,636,364	254,316,472	186,850,711	73%	114%
桃園	72,727,273	125,084,483	78,011,535	62%	107%
中區	136,363,636	233,704,204	140,860,782	60%	103%

台南	54,545,455	71,590,076	58,904,617	82%	108%
南區	72,727,273	145,380,100	81,647,627	56%	112%
小計	500,000,000	830,075,335	546,275,272	66%	109%

資料來源：職訓局

企業專班實施情況

企業包辦辦理狀況如表 3-13，和 94 年度與 95 年度相較，96 年企業專班有成長的趨勢，主要是企業專班結合了產業的確實需求，可提供其他在職勞工進修的參考方向。本方案在執行過程中曾針對企業主及人資人員辦理說明會，期望藉由與企業的對談，瞭解企業確實需求，並藉由企業專班的成立，帶動更多其他在職勞工，朝向貼近產業發展的方向自主學習。故在此一過程中，促成了許多企業專班，使得 96 年度企業專班出現成長的狀況。

96 年各職訓中心辦理企業專班的班數百分比為：北區職訓中心 25%、桃園職訓中心 28%、中區職訓中心 20%、台南職訓中心 5%、南區職訓中心 22%。而在總企業專班人數的百分比分布方面，北區職訓中心占 28%、桃園職訓中心占 22%、中區職訓中心占 22%、台南職訓中心占 5%、南區職訓中心占 24%。至於補助經費的百分比分布則為：北區職訓中心占 25%、桃園職訓中心占 16%、中區職訓中心占 27%、台南職訓中心占 8%、南區職訓中心占 25%。(詳見表 3-13)

表 3-16 企業專班概況分區實施分析

職訓中心	班數		人數		補助經費	
	數量	百分比	數量	百分比	數量	百分比
北區	149	25%	3,621	28%	\$ 14,620,041	25%
桃園	167	28%	2,865	22%	\$ 9,313,826	16%
中區	119	20%	2,828	22%	\$ 15,886,025	27%
台南	29	5%	662	5%	\$ 4,799,530	8%
南區	128	22%	3,100	24%	\$ 14,786,387	25%
合計	592	100%	13,076	100%	\$ 59,405,809	100%

資料來源：職訓局

96 年實際撥款狀況

96 年北區職訓中心補助款中有 105,120,268 元來自就保基金，49,962,935 元來自就安基金，4,534,670 元來自公務預算，補助費總計 159,617,873 元；桃園職訓中心補助款中有 47,850,612 元來自就保基金，7,769,677 元來自就安基金，補助費總計 55,620,289 元；中區職訓中心補助款中有 93,570,202 元來自就保基金，42,222,683 元來自就安基金，補助費總計 135,792,885 元；台南職訓中心補助款中有 33,701,001 元來自就保基金，25,880,142 元來自就安基金，補助費總計 59,581,143 元；南區職訓中心補助款中有 52,387,385 元來自就保基金，31,865,036 元來自就安基金，補助費總計 84,252,421 元。全國職訓中心的補助款中有 332,629,468 元來自就保基金，157,700,473 元來自就安基金，4,534,670 元來自公務預算，補助費總計 494,864,611 元。(詳見表 3-14)

表 3 - 17 各項補助款項列表

職訓中心	就保基金	就安基金	公務預算	補助費總計
北區	\$105,120,268	\$49,962,935	\$4,534,670	\$159,617,873
桃園	\$47,850,612	\$7,769,677	-	\$55,620,289
中區	\$93,570,202	\$42,222,683	-	\$135,792,885
台南	\$33,701,001	\$25,880,142	-	\$59,581,143
南區	\$52,387,385	\$31,865,036	-	\$84,252,421
合計	\$332,629,468	\$157,700,473	\$4,534,670	\$494,864,611

資料來源：職訓局

在實際撥款人次方面，北區職訓中心目標數為 18,000 人次，核定數為 31,082 人次，實際撥款 19,821 人次，執行率為 63.77%，目標達成率為 110.12%；桃園職訓中心目標數為 8,000 人次，核定數為 17,688 人次，實際撥款 10,677 人次，執行率為 60.36%，目標達成率為 133.46%；中區職訓中心目標數為 15,000 人次，核定數為 31,342 人次，實際撥款 16,952 人次，執行率為 54.09%，目標達成率為 113.01%；台南職訓中心目標數為 6,000 人次，核定數為 8,256 人次，實際撥款 6,373 人次，執行率為 77.19%，目標達成率為 106.22%；南區職訓中心目標數為 8,000 人次，核定數為 21,266 人次，實際撥款 10,514 人次，執行率為 49.44%，目標達成率為 131.43%；總目標數為 55,000 人次，總核定數為 109,634 人次，實際撥款共 64,337 人次，整體執行率為 58.68%，整體目標達成率為 116.98%。

表 3-15 實際撥款人次列表

職訓中心	訓練人次				
	目標數	核定數	實際撥款人次	執行率	目標達成率
北區	18,000	31,082	19,821	63.77%	110.12%
桃園	8,000	17,688	10,677	60.36%	133.46%
中區	15,000	31,342	16,952	54.09%	113.01%
台南	6,000	8,256	6,373	77.19%	106.22%
南區	8,000	21,266	10,514	49.44%	131.43%
小計	55,000	109,634	64,337	58.68%	116.98%

資料來源：職訓局

第二節 現行作業模式與執行方式的檢討與回應

本節將依據研究團隊至各區職訓中心與職訓中心推介的訓練單位實際訪談之結果，來進行整體方案的作業模式與執行方式檢討與回顧。²

一、執行流程的制定與作業手冊相關規範

由於「產業人才投資方案」實施至今僅有三年，許多的作業方式與運作流程尚未成熟，現階段的作業手冊也未臻完善，因此經常出現流程說明不明確、公告過晚、執行標準不斷修改，或是行政命令決定修改後正式作業手冊仍遲遲未改的情形。

研究團隊建議在計劃執行前應多方聽取意見，待年度計劃明確後再公告執行，且年底應邀集各方代表參與焦點座談，經與會者深入討論後擬定修正方式並於隔年實施，以避免一再出現朝令夕改的情形。

二、訓練機構的篩選機制

1. TTQS 的適用性問題

因訓練機構的審核標準是採用 TTQS 的得分作為依據，而 TTQS 原本設計是用來評鑑企業辦訓績效，其內容包括企業願景與目標，故未必適用於純粹辦訓的訓練單位。雖然在各方建議下，職訓局已經 TTQS 標準分為完整版與簡明版，也針對訓練機構設計適用的版本，但仍有部分受訪單位反映現行標準窒礙難行。尤其是某

² 詳細深度訪談內容請見附錄一。

些訓練機構在其他縣市設有訓練場所，僅為總部的執行單位，其願景、策略都是依照總部精神及要求來執行，卻仍然被要求要單獨接受 TTQS 的評鑑，如此不僅徒增行政成本，而且也容易因資料準備不若獨立機構完整而未通過 TTQS 的評鑑。據此，職訓局表示，TTQS 依據評核對象性質，分為企業版及訓練機構版，而產業人才投資方案是以 TTQS 的訓練機構版進行評核，且訓練單位屬於分支機構或執行單位者，亦可申辦本方案，惟仍應提出該單位之願景及策略，通過 TTQS 評核，以確保其獨立辦理訓練之能力及品質。。

2.TTQS 的可信度

TTQS 的評分方式是由特定委員針對機構提出的書面報告進行審核，往往只能看到書面成果，無法得知真實辦訓情況，也無法從顧客端了解訓練品質。目前雖學校單位和專業辦訓機構多半能通過 TTQS 的評核，但工會與協會卻難以達到 TTQS 的標準，往往必須透過顧問公司或由評鑑委員協助，最終都流於文件化，未能反映實際辦訓品質。再者，TTQS 是針對機構進行評鑑，而非訓練班別，由於同一個機構所辦理的不同訓練班別品質不盡相同，故 TTQS 評鑑結果未必能確保個別訓練班次的品質。據此，職訓局表示本方案雖以 TTQS 為可否申辦之門檻，然而是否核予班次及核定的數量，乃依據訓練單位過往之辦理績效、本局或職訓中心之策略性目標、訓練資源之區域配置等，並非單純以 TTQS 分數核定。

有鑑於上述問題，研究團隊建議一方面檢討現行 TTQS 制度設計與執行方式，以提高其評鑑結果之信效度，減少不必要的行政成本之外，另一方面也可以更多方參考辦訓單位歷年的配合度、過往辦訓績效、訓練品質、開班率、停班率等指標，訂立更為公正客觀的評核標準，以確實篩選出優良之訓練單位。

三、課程審核與相關規範

目前「產業人才投資方案」的課程提案審核流程是由職訓中心進行初審，職訓局進行複審，而受理提案審核時間由一年一次增加為每半年一次。由於審核過程不夠透明，對審核結果的說明亦不夠充分，導致許多訓練機構質疑審核標準的公正性與客觀性。有些機構甚至以為職訓中心是採比例核刪制，所以盲目增加提案班次，造成有些核准班次卻未能開班的情況。也有些受訪機構反映，主管單位不論何種承訓機構都採用同一套審核標準，未能考量各訓練機構的不同屬性。

另一方面，有些職訓中心反映雖然他們想嚴格審核訓練機構所提之訓練計畫書，但又有業績壓力，擔心審核過嚴會使所能開辦的班次與訓練人次大幅度減少，無法符合預定目標，造成預算執行不力。因此，只好放寬審核標準。

除此之外，職訓局更規定承訓單位每開四門課，就要加開一門共通核心職能課程(4+1)，且必須聘用職訓局建置師資資料庫的師資。有些「產業人才投資方案」的訓練單位所開課程乃針對管理階層設計，學員對共通核心職能課程的需求不大，新增此項規定讓訓練單位徒增困擾。

針對上述受訪者的意見，研究團隊建議職訓局宜對審核標準有更客觀、具體的規範，而各職訓中心宜對審核結果加強說明，尤其對審核未通過的提案應詳細說明理由。另為節省行政成本，主管機關可以考慮對長期辦訓績效優異的班次可以免除事前審核。再者，研究團隊認為共通核心職能的開辦應回歸市場機能，由訓練機構自行決定是否開辦。

四、自費學員的限制

「產業人才投資方案」規定自費學員的招生名額不得超過20%，有些承訓單位反映此項限制對其招生造成極大困擾，也是造成有些班次因招生不足而停開的重要因素。對此，研究團隊認為若要避免上課人數過多影響訓練品質，則只要訂定每班招生人數上限，無須規範自費學員的人數比例。

五、經費補助彈性化

現階段職訓局對於訓練單位開課的限制頗多，尤其對於各項開課費用補助規範最嚴。目前規定講師費僅限鐘點費1,600元、場地費上限僅2,500元，且無地區差異。在成本考量下使得較具深度及符合管理需要的中、高階管理課程難以推展。訓練單位受到經費補助的限制，辦訓的課程大都侷限於中低階層勞工的技能培訓，未能符合方案提昇勞動力素質、累積人力資本的原意。再者，職訓局認為承訓單位開課具有規模經濟效果，因此招生人數越多，訓練單位獲得的平均補助金額反而越少，此舉也使得訓練單位開班的意願及招生的數量受到影響。據此，職訓局表示，產業人才投資方案訂有各類課程人時成本參考標準，訓練單位提案先以此為標準，若提案課程不在本方案所訂類別之內，才需依照本會各項經費編列上限(鐘點費1600、場地費2500元等)。

針對上述問題，研究團隊建議未來可以加大彈性調整的空間，進一步依訓練職類與課程，以及地區別的差異，訂定不同費用補助標準。主管單位甚至可將辦訓績效視為衡量補助標準的參考指標，給予績效優良的機構較多的補助與決策自主權，此舉或能促成辦訓單位良性競爭，提升整體辦訓品質。

六、學員身分證明與認定

「產業人才投資方案」的實施對象限制為在職勞工，參訓學員必須具備勞保的就保證明，但是學員到勞保局去申請明細的過程往往曠日費時，浪費許多人力物力。因此，有些受訪訓練機構建議未來學員勞保明細表申請、學員契約書版本更換、委託書簽訂等各項所需資料，應由職訓機構和勞保局直接電腦勾稽即可。據此，職訓局表示此項建議立意甚佳，但執行不易，因方案原本就規定學員應提供「開訓日時仍在職」之勞保明細表，且現行作業流程只容許職訓局勾稽二個月前的勞保資料，故會產生時間落差的問題，因此這部份仍有待後續討論。

另外，在學員身分認定方面，學員在參訓前和結訓後所任職的單位未必相同，因此在後續資料的勾稽方面常有困難。此外，有些職訓中心反映，依照方案起初的宗旨，應將適用對象由在職勞工擴大到全體勞工，即不以在職與否做為判斷基準，也不再需要針對「是否在職」進行查核。如此一來方才符合此方案培植人才、強化國民競爭力的政策原意。

七、企業專班的問題

職訓局推動的職訓方案除了「產業人才投資方案」外，還有針對企業提出的「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」，但因後者的審核標準較嚴格，且補助款較少，故許多企業不申請「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」，反而以企業專班的形式參與「產業人才投資方案」。

就實際運作情況而言，相較於一般公開班，企業專班是由企業主導，訓練內容較符合企業需要，參訓人員也是企業所挑選，故學員所學到的知能較能應用於工作上。雖然如此，仍有些職訓中心與承訓機構反映企業專班人數較少，不符合開課成本，若企業又有額外要求則易影響教學品質。且企業專班往往會因為沒有其他學員加入，缺乏他人比較和競爭，故整體學習成效較差；另一方面專班也牽涉企業主與員工之間的協議，影響因素較為複雜，學習情況較難掌握。

就政策目標與宗旨來看，職訓局辦理「產業人才投資方案」的原意乃是為了鼓勵

員工自主性學習，但企業專班的員工卻多半是受主管要求而不得不參與，明顯違背勞工自主意願。而且企業專班通常是企業為了本身的經營需要而辦訓，並不是為了員工自身的需求。因此企業專班的形式和「產業人才投資方案」的立意是相衝突的，未來應該將企業專班的形式自方案中移除，重新回歸「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」較佳。

八、TIMS 系統

TIMS 系統的設置原本是為了節省管理與行政成本，強化資料的流通與整合，但是目前的 TIMS 系統欄位複雜化和平台介面都不易操作，且系統上產業類別與作業手冊不同，又無法和常用的文書軟體互通，導致作業上的困擾。此外，TIMS 系統的負載量不夠，不但時常有當機的情況發生，更導致許多資料與表單必須以人工不斷重複輸入確認，耗費許多人工成本又缺乏效率。而且系統當機也導致學員無法透過 TIMS 系統得知詳細課程內容，也無法線上報名。

因此，有些承訓機構建議未來系統應開放與 word、excel 等軟體互通，也應定期測試 TIMS 系統本身的負載量或再次更新系統版本。若系統負載量無法短期內擴充，則應以承訓機構為單位來劃分使用時段，以解決系統負載量不夠的問題，同時也可提升學員報名及課程公告的效率。

九、課程追蹤情況與訪視情形

各職訓中心人員會在訓練課程進行一段時間後至訓練場所進行訪視，但僅能於訪視查課時查核是否正常上課，無法針對訓練品質、師資與課程內容確實查核。而且訪視人力明顯不足，還時常遇到訓練單位變更訓練時間或場地而無從查核的情形。97 年度開始應請訓練單位編列具有學員照片之名冊，供訪視查課查核，以期收得更明確的成效。此外，因有些課程為夜間上課，為保障查課人員的人身安全，應有特約車負責接送查課人員較佳。

十、撥款行政作業

在現行機制中，撥款作業是由各職訓中心負責，但缺乏相關資訊系統支援撥款作業。如 95 年產業計畫總計撥款 16,874 人次，96 年總計撥款 54,433 人次，但既有的會計憑證系統與稅務報稅系統無法支援 TIMS 資訊管理系統，導致龐大的核銷撥

款作業只能仰賴人力執行，不僅耗時費力，亦無法有效簡化作業流程。而且職訓中心通常在學員結訓後約兩個月才會撥款，時間延宕太久，學員時常致電訓練單位詢問撥款事宜。

針對上述問題，有些承訓機構建議未來若能將撥款的動作交由承訓單位負責，等總帳目結算出來後再向職訓中心核銷行政管理費，則可節省人力成本，也可使撥款的流程更為快速而順暢。承訓機構的另一種建議是鼓勵員工自主學習且先自行繳費，結訓取得相關證書之後所繳的費用再由所得分額中扣除，若能採行此種方式則更為直接，且更能避免撥款延宕的問題。

十一、評鑑結果公開化

職訓局和職訓中心在課程結訓後，會針對各項訓練課程與機構表現進行評鑑，目的在於確保職訓品質，並獎勵績效優良的辦訓機構。但 96 年的評鑑結果遲遲未對外公佈，因此承訓單位無法得知評鑑結果如何，也無法作為下年度的修正參考。

建議未來主管機關應該公開並表揚評鑑績優單位，不但可作為其他單位的學習標竿，也能提供承訓單位彼此分享及相互學習的機會。

十二、市場機制的導入

辦理「產業人才投資方案」不僅為了提高員工自主學習的意願，另一方面也希望帶動國內職訓產業的發展。但是目前職訓局對於承訓機構的規範僅著重於經費補助或成本考量等技術層次，對於承訓單位的研發工作、前置作業等無形資產則較不重視。

目前台灣的職訓產業品質差異很大，若要提振整體職訓產業的水準則應加強相關規範，強化職訓單位的研發能力與核心競爭力，在確立訓練單位的口碑、素質和在職訓練的市場需求後即經由市場機制運作，職訓局與職訓中心僅需從事基本管控即可。

第4章 產業人才投資方案微觀成效評估

本章主旨是對產業人才投資方案微觀成效，進行評估，並找出影響成效之因子，以作為未來改進成效之參考。本章共分為四節，第一節是建立評估架構，概要說明微觀成效之衡量構面與可能之影響因子；第二節是根據評估架構選擇適當的評估指標與評估方法；第三節說明實際評估結果；第四節以統計方法分析真正影響成效的因素。

第一節 評估架構

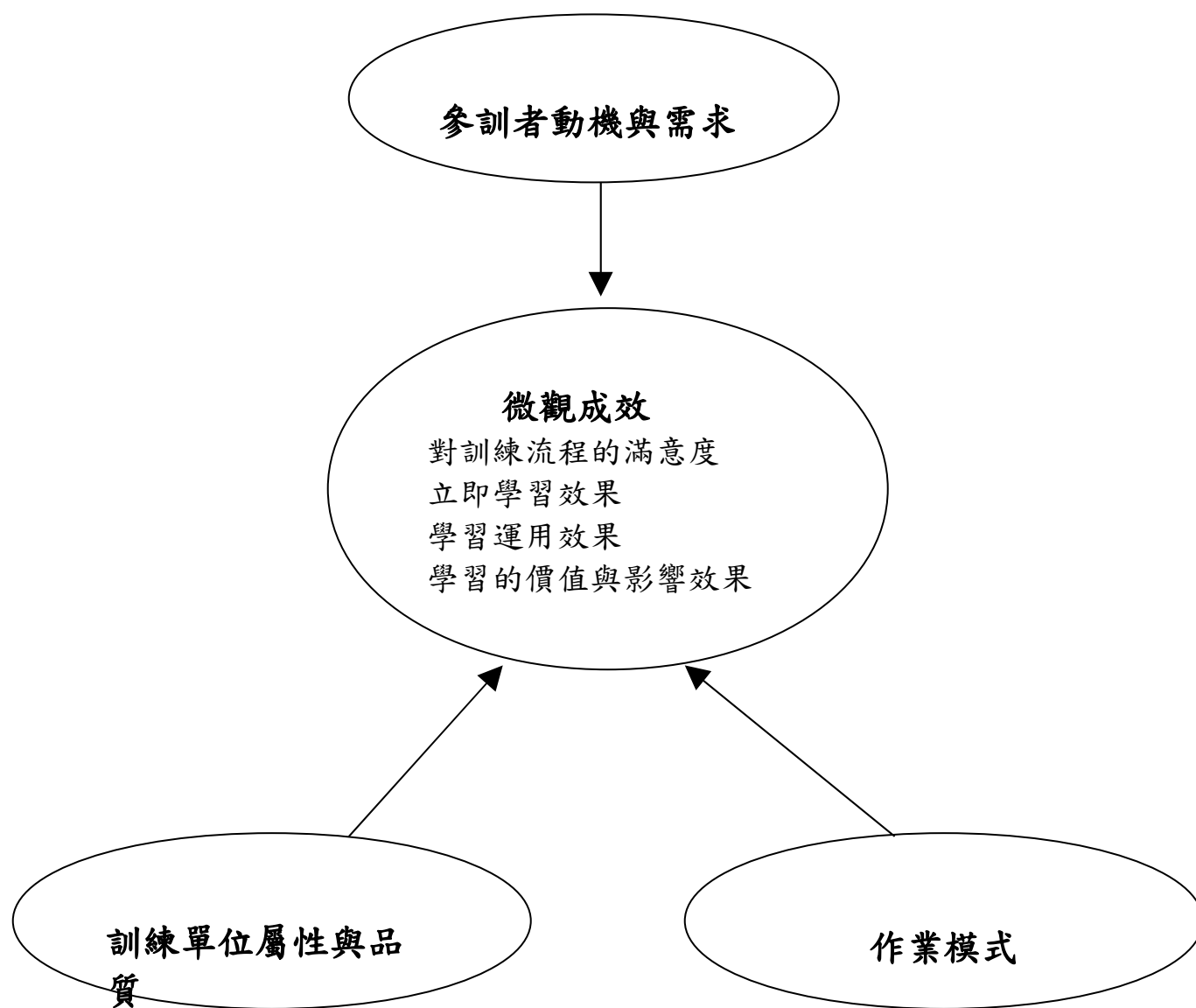
為使評估結果能夠發揮政策回饋效果，協助勞委會職訓局未來可以藉由修訂相關規定與作業模式，以提高整體方案之績效，本計畫除了訂定績效指標進行評估之外，也設定可能之績效驅動因子，並藉由統計方法，探討這些因子對參訓績效的影響。此外，為符合委託單位的需求，並為使評估結果更為周延，績效指標將同時考量「產出面」與「流程面」。其中，產出部分主要是配合本方案之政策目標與特色，並參考國內外相關文獻。就政策目標而言，雖然本方案訓練對象都是在職勞工，故直覺上會認為此方案之最終目標是提高參訓學員在原有單位之工作技能，改善及提升組織得實際績效。惟本方案的特色在於鼓勵在職勞工自主學習，既然是勞工的自主學習，其學習動機未必與現有工作有關，而學習成效也未必反映在上列各項指標。因此，本計畫對訓練績效之界定，將跳脫參訓者原有工作之框架。

在流程部分，本計畫在參考 TTQS 相關評鑑內容與其他國內外相關文獻之後，將以訓練內容、訓練方式、師資、器材設備、訓練成績之評量、行政支援為評估標的。

對於績效驅動因子的選擇，除了要符合理論邏輯之外，也必須具有政策意涵，而且是主管機關可以操作調整的，如此方能發揮政策回饋效果。依此準則，本計畫所選定的績效驅動因子是以「參訓者的動機與需求」、「訓練單位屬性與品質」、「作業模式」為主要構面。其中，訓練單位的品質將以 TTQS 評鑑分數為準，而作業模式則將區分為企業專班與一般公開班二種。

茲就上述績效指標與績效驅動因子之間的關係，彙整成評估架構如圖 4-1：

圖 4-1 評估架構



第二節 評估指標與方法

根據評估架構的設計，本計畫所採用的績效指標可以分為「流程面」與「產出面」。其中，流程面是以「訓練課程設計」、「師資與教學方法」、「教材與設備」與「學習評量」為主要構面；「產出面」則以「立即學習效果」、「學習運用效果」與「學習的價值與影響效果」為主要構面。

基本上，本計畫的評估邏輯是參考 Kirkpatrick 的四層次評估模式。該模式是將訓練績效的評估分為「反應層次」、「學習層次」、「行為層次」、「結果層次」，其內容分別為：

1.反應層次

指參訓學員對於整體訓練方案的看法，也就是訓練滿意度，包括訓練內容、訓練師資、訓練設備、訓練教材、行政支援服務、訓練課程改進項目等。

2.學習層次

指參訓學員經過訓練而改變其態度、增進其知識或技術，也就是評估在訓練結束後對於訓練課程的瞭解程度、知識獲取程度、工作態度改善程度等。

3.行為層次

目的在於評估參訓學員在接受訓練後，是否能夠將訓練學習的成果移轉到工作上，並且對於其工作行為產生改變的程度，通常在訓練結束之後一段時間進行評估。

4.結果層次

評估參訓學員在接受訓練後，對於組織能夠提供的具體貢獻，以探討訓練對組織績效的影響效果，需比較訓練前後的相關績效資料得知。

本計畫的「流程面」指標即對應到上述「反應層次」，而「產出面」指標則是對應到「學習層次」、「行為層次」與「結果層次」。然而，Kirkpatrick 的模式主要是針對企業辦理員工教育訓練的績效評估，與「產業人才投資方案」所強調的勞工自主學習有所差異，因此，本計畫除了將上述「行為層次」與「結果層次」的評估範圍不在侷限於原有

工作之外，並且在結果層次加列「提升學習意願」這項指標。。

茲就本計畫在各構面所採用的績效指標詳列如下：

訓練流程

1. 對訓練內容的滿意度
2. 對訓練方式的滿意度
3. 對師資的滿意度
4. 對器材設備的滿意度
5. 對訓練成績評量方式的滿意度
6. 對行政支援的滿意度

立即學習效果

1. 對訓練課程的專注程度
2. 對訓練內容的瞭解程度
3. 對工作知識與技能的提升程度

學習運用效果

1. 將學習結果運用在工作上的程度
2. 學習結果對取得職業證照的幫助程度
3. 將學習結果運用在日常生活的程度

學習的價值與影響效果

1. 參訓對改善工作績效的影響
2. 參訓對強化個人職場競爭力的影響
3. 參訓對幫助個人瞭解未來職涯發展方向的影響
4. 參訓對提高個人學習意願的影響

上列各項指標的選擇除參考國內外相關文獻外，也藉由個別訪談與召開座談會方式，請教學者專家意見。此外，研究團隊也利用職訓局所舉辦的內部研習會，聽

取職訓局與各職訓中心同仁對這些評估指標與評估架構的修正意見。因此，應具有一定水準的建構效度與專家效度。

在績效驅動因子方面，本研究在參考國內外文獻與專家意見，以及配合委託單位的要求下，一共考量參訓者的動機與需求、訓練單位的屬性與品質、以及作業模式等三個構面，每一構面所涵蓋的變數如下：

參訓者的動機與需求

1. 參訓者是否為自願參加？或是被公司推薦指派？
2. 參訓者的參訓目的
3. 參訓者選擇訓練課程之考量因素

國內外已有許多研究發現參訓者的動機與需求是影響訓練成效之關鍵因素，因此，本研究特別將此構面納入分析，而關注的重點在於評析被公司指派推薦參加者的訓練成效是否優於自願參加者，以及課程選擇著重於符合市場需求者，參訓成效是否優於著重符合個人興趣、專長等其他因素之參訓者。本研究希望藉此分析結果來檢視產業人才投資方案所強調的自主學習精神之適切性。此外，為了檢視政府補助是否會使在職勞工將參訓視為純然的消費性福利，忽略其人力資本投資的價值，進而降低訓練成效，本研究特別比較以使用政府提供的補助費用為動機者的訓練成效與其他參訓者之間的差異。

訓練單位的屬性與品質

1. 訓練單位是屬於學校、訓練機構、公協會或工會？
2. 訓練單位 TTQS 的評鑑分數

本研究在此構面主要關注二個焦點，其一是勞工團體與工商團體所辦的訓練成效是否低於其他屬性的訓練單位，其二是分析訓練單位 TTQS 分數與訓練績效之關連性。如前面所言，產業人才投資方案的承訓單位原本是以大專院校為主，後來才逐漸開放其他屬性的訓練單位參與，而在開放過程中最引起爭議的就是勞工團體與工商團體。雖然這類團體可以較能掌握勞工與企業雙方的需求，其辦訓能力與內部行政稽核能力卻備受質疑，故本研究特別比較這類單位與其他屬性訓練單位之辦訓績效。至於考量訓練單位 TTQS 分數與訓練績效的關連性，主要是要檢討 TTQS 評

鑑制度的實施效果，而其背後邏輯是如果此項評鑑制度真能反映出訓練機構的品質，則 TTQS 分數愈高者，品質愈高，其辦訓的績效理應愈好。惟由於 TTQS 評鑑時間先於訓練單位開班時間，二者之時間落差可能會影響 TTQS 分數對訓練績效之解釋能力。

作業模式

1. 參訓班次是企業專班或一般公開班？

在強調自主學習的產業人才投資方案中，應否開辦企業專班一直引起各界討論。反對者認為企業專班是由企業主導，不僅有違參訓者自主學習的精神，也容易因政府補助之使用權歸屬問題而引起勞資爭議。贊成者則認為企業較能掌握工作所需職能，故由企業主導的訓練較能提升參訓者的工作知能，也較能運用在工作上。為瞭解企業專班的訓練績效是否真的優於一般公開班，本研究特別將此變數納入分析。惟在此必須強調，企業專班的訓練績效如果真的優於一般公開班，也不必然起因於作業模式不同，而可能是因為前者參訓學員同質性較高，或者學習情境較佳，故學習效果較一般公開班好。。

本方案的實施模式可以分為「一般公開班」與「企業專班」。雖然企業專班的訓練對象大都屬相同企業，但職訓局補助對象仍是參訓勞工個人，表示其鼓勵的仍是勞工的自主學習，故其評估機制裡應與一般公開班一致。惟在實際操作上，企業專班的課程設計大都由企業主導，而企業往往是著眼於提升員工現有工作的職能與績效。在這種情況下，本計畫對企業專班所採用的產出面績效指標將分為二種，一種還是以參訓學員個人為評估標的，所採用的績效指標與所考量的績效驅動因子同上；另一種則是以參訓學員所屬企業為評估標的，而所採用流程面的績效指標同上，但產出面的指標則調整如下：

立即學習效果

2. 員工對訓練課程的專注程度
3. 員工對訓練內容的瞭解程度
4. 對員工工作知識與技能的提升程度

學習運用效果

1. 員工將學習結果運用於現職工作的程度
2. 員工將學習結果移轉給其他同仁的程度

學習的價值與影響效果

1. 參訓對改善員工工作績效的影響
2. 參訓對提升員工組織認同的影響
3. 參訓對提升員工工作滿意度的影響
4. 辦理企業專班訓練對提升企業組織績效的影響
5. 辦理企業專班訓練對提高企業人才培訓意願的影響

在績效驅動因子方面，以企業為評估標的時，因受到資料限制，將只考量企業辦訓動機與目的。其中企業辦訓動機與目的採下列評估指標：

企業辦訓的動機與目的

1. 企業辦理此次訓練是因為要解決臨時性或特定性的問題？還是因為它是經常性或常態性的訓練？
2. 企業是主動要辦理此次訓練？還是訓練單位建議辦理？
3. 企業辦理此次訓練最主要的目的是提升員工個人職能？還是改善企業組織績效？

微觀成效評估所需各項指標的資料來源有二種，其一是透過本計畫進行之問卷調查，其二則是利用職訓局提供之既有資料。這二種來源不同資料串連是利用個別參訓學員的身份證字號，去勾稽其最近一次在「產業人才投資方案」參訓的訓練機構，表 4-1 所列即各項指標的資料來源。

本計畫進行的問卷調查分為二類，一類是針對參訓學員，另一類是針對專班辦訓的企業。詳細的問卷內容分別列於附錄三。本計畫問卷調查原規劃採電訪方式，調查對象分為參訓學員與專班辦訓之企業，後因專班企業之聯絡電話無法取得，改為郵寄問卷，參訓學員部分則仍採電訪方式。在參訓學員部分，將以過去曾參加「產業人才投資方案」補助訓練的學員名單為抽樣架構，按所屬各職訓中心進行分層隨機抽樣，回收有效樣本數 2231 份。為了避免受訪者發生記憶錯誤，而影響調查結果，

本計畫將以 96 年度參訓學員為主要調查對象，若參訓學員在當年度參加訓練超過一次，則以最近一次參訓為準。在對企業的調查方面，也是以曾參加「產業人才投資方案」補助的全體 282 家專班企業名單為郵寄對象，回收有效樣本數為 209 份。

本計畫採用的統計方法包括：

1. 敘述統計

以簡單的敘述統計量，例如平均值、標準差、次數分配等，說明調查樣本的屬性，以及各項評估指標的實際評估結果。

2. 均值差異檢定

針對本研究所考量的績效驅動因子，將樣本分組，再以 T 值檢定與變異數分析方法，探討各項績效指標在不同組別之間的差異。

3. 相關分析

探討訓練單位 TTQS 分數與訓練績效之間的關連性，以檢測 TTQS 評鑑制度的有效性。

4. 迴歸分析

以線性複迴歸模型估計檢定各種績效驅動因子對訓練績效的影響。

表 4-18 微觀成效評估所需各項指標之資料來源

項目	評估指標	資料來源
個別參訓學員		
訓練流程	對訓練內容的滿意度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對訓練方式的滿意度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對師資的滿意度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對器材設備的滿意度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對訓練成績評量方式的滿意度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對行政支援的滿意度	本計畫對參訓學員之問卷調查
立即學習效果	對訓練課程的專注程度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對訓練內容的瞭解程度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	對工作知識與技能的提升程度	本計畫對參訓學員之問卷調查
學習運用效果	將學習結果運用在工作上的程度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	學習結果對取得職業證照的幫助程度	本計畫對參訓學員之問卷調查
	將學習結果運用在日常生活的程度	本計畫對參訓學員之問卷調查
學習的價值與影響效果	參訓對改善工作績效的影響	本計畫對參訓學員之問卷調查
	參訓對強化個人職場競爭力的影響	本計畫對參訓學員之問卷調查
	參訓對幫助個人瞭解未來職涯發展方向的影響	本計畫對參訓學員之問卷調查
	參訓對提高個人學習意願的影響	本計畫對參訓學員之問卷調查
參訓者的動機與需求	參訓者自願參加？或是被公司推薦指派？	本計畫對參訓學員之問卷調查

	參訓者的參訓目的	本計畫對參訓學員之問卷調查
	參訓者選擇訓練課程之考量因素	本計畫對參訓學員之問卷調查
訓練單位的屬性與品質	訓練單位是學校、訓練機構、公協會或工會	職訓局提供既有資料
	訓練單位 TTQS 的評鑑分數（總分與各檢核指標項目的分數）	職訓局提供既有資料
作業模式	參訓班次是企業專班或一般公開班？	職訓局提供既有資料

項目	評估指標	資料來源
專班辦訓之企業		
訓練流程	對訓練內容的滿意度	本計畫對專班企業之問卷調查
	對訓練方式的滿意度	本計畫對專班企業之問卷調查
	對師資的滿意度	本計畫對專班企業之問卷調查
	對器材設備的滿意度	本計畫對專班企業之問卷調查
	對訓練成績評量方式的滿意度	本計畫對專班企業之問卷調查
	對行政支援的滿意度	本計畫對專班企業之問卷調查
立即學習效果	員工對訓練課程的專注程度	本計畫對專班企業之問卷調查
	員工對訓練內容的瞭解程度	本計畫對專班企業之問卷調查
	對員工工作知識與技能的提升程度	本計畫對專班企業之問卷調查
學習運用效果	員工將學習結果運用於現職工作的程度	本計畫對專班企業之問卷調查
	員工將學習結果移轉給其他同仁的程度	本計畫對專班企業之問卷調查
學習的價值與影響效果	參訓對改善員工工作績效的影響	本計畫對專班企業之問卷調查
	參訓對提升員工組織認同的影響	本計畫對專班企業之問卷調查
	參訓對提升員工工作滿意度的影響	本計畫對專班企業之問卷調查
	辦理企業專班訓練對提升企業組織績效的影響	本計畫對專班企業之問卷調查
	辦理企業專班訓練對提高企業人才培訓意願的影響	本計畫對專班企業之問卷調查
企業辦訓的動機與目的	企業辦理此次訓練是因為要解決臨時性或特定性的問題？還是因為它是經常性或常態性的訓練？	本計畫對專班企業之問卷調查

	企業是主動要辦理此次訓練？還是訓練單位建議辦理？	本計畫對專班企業之問卷調查
	企業辦理此次訓練最主要的目的是提升員工個人職能？還是改善企業組織績效？	本計畫對專班企業之問卷調查

第三節 評估結果

一、參訓學員部分

樣本特性

本次問卷回收有效樣本數 2231 份，其中男性占 41.9%，女性占 58.1%。在年齡分布方面，24 歲以下占 3.5%，25 至 34 歲占 33.3%，35 至 44 歲占 27.2%，45 至 54 歲占 28.6%，55 歲以上占 7.4%。若以學歷區分，國中以下占 9.7%，高中職占 26.5%，專科占 24.7%，大學占 33.0%，研究所以上占 6.1%。

訓練流程滿意度評估

依據本研究設計問卷，針對抽樣樣本 2231 位參訓學員進行電訪，詢問參訓學員對於訓練流程的滿意度，題目共有 10 題，題項設計的構面為「訓練流程滿意度」。使用的量表為李克特五等量表，其中 1 代表非常不同意，2 代表同意，3 代表普通，4 代表同意，5 代表非常同意。且同時進行單一樣本 T 檢定，以檢測受訪者對於整體訓練流程是否顯著滿意(即其平均數是否顯著大於 3「普通」)。由表 4-2 可發現，受訪者對於各項訓練流程滿意度指標平均值皆顯著大於 3，平均值最高者為「講師專業經驗」(4.26)，最低者為「訓練設備」(3.88)，表示受訪者對於訓練內容符合原先預期、訓練課程符合本身需要、授課講師經驗、上課方式、課程進度、訓練教材、訓練設備、評量方式、負擔費用及行政支援等項均顯著感到滿意。

學習效果滿意度評估

依據本研究設計問卷，針對抽樣樣本 2231 位參訓學員進行電訪，詢問參訓學員透過訓練後是否改變其態度或增進其知識技術，共有 11 題，題項設計的構面為「學習效果滿意度」，包含立即學習效果、學習運用效果及學習的價值與影響效果等三項。使用的量表為李克特五等量表，其中 1 代表非常不同意，2 代表同意，3 代表普通，4 代表同意，5 代表非常同意。再進行單一樣本 T 檢定，以檢測受訪者對於整體學習效果是否顯著滿意(即其平均數是否顯著大於 3「普通」)(結果詳見表 4-3)。

表 4-19 受訓期間學員訓練流程滿意度平均值檢定

題項	樣本數	平均值	標準差	Test value=3(普通)	
				t	Sig (2-tailed)
學員認為訓練內容符合課程一開始設定的目標。	2222	4.00	.784	59.891	.000***
學員認為訓練課程設計符合自己的需要。	2227	3.99	.765	61.100	.000***
學員認為整體來說，講師專業經驗豐富。	2226	4.26	.724	61.100	.000***
學員認為講師的上課方式符合自己需求。	2228	4.03	.798	81.899	.000***
整體來說，學員對訓練課程進度感到滿意。	2228	3.95	.813	61.122	.000***
學員對訓練教材感到滿意。	2223	3.95	.786	55.375	.000***
學員對訓練設備感到滿意。	2190	3.88	.832	57.121	.000***
在受訓期間，學員對於訓練評量方式感到滿意。	2132	3.98	.642	49.703	.000***
學員認為訓練所需費用在可接受範圍。	2218	4.13	.701	70.487	.000***
學員認為訓練流程中有得到足夠的行政支援。(如：協助申請勞保證明等等)	2163	3.96	.876	76.192	.000***

***p<0.01

表 4 - 20 學員學習效果滿意度平均值檢定

題項	樣本數	平均值	標準差	Test value=3(普通)	
				t	Sig. (2-tailed)
立即學習效果(共四題)					
學員在訓練流程中課程內容能夠讓學員專注。	2228	4.07	.695	72.834	.000***
在課程結束後，學員已經充份瞭解訓練課程的內容。	2229	4.01	.748	63.819	.000***
在課程結束後，學員已經學會訓練課程的所有技能。	2220	3.68	2.236	14.277	.000***
學員參加此次訓練後，學員有增加新的知識或技能。	2228	4.21	.627	90.739	.000***
學習運用效果(共三題)					
學員能將參加訓練的學習成果運用在工作上。	2212	3.74	1.051	33.018	.000***
學員認為參加訓練的學習成果有助於取得職業證照。	2137	3.47	1.154	18.777	.000***
學員認為參加訓練的學習成果能運用於日常生活中。	2226	3.85	.936	42.630	.000***
學習價值與影響效果(共四題)					
參加訓練後學員的工作績效有提升。	2165	3.54	1.073	23.352	.000***
參加訓練後學員的職場競爭力有提升。	2172	3.64	.992	30.099	.000***
參加訓練能幫助學員了解未來職涯發展方向。	2209	3.72	.930	36.281	.000***
參加訓練有助於提高學員的學習意願。	2225	4.09	.648	79.573	.000***

***p<0.01

由表4-3可發現，各項立即學習效果滿意度指標平均值皆顯著大於3，平均值最高者為「增加新的知識或技能」（4.21），最低者為「學會訓練課程所有技能」（3.68）。而各項學習運用效果滿意度指標平均值雖皆顯著大於3，但都低於4，最低者為「有助於取得職業證照」（3.47）。至於各項學習價值與影響效果滿意度指標平均值雖皆顯著大於3，但只有「提高學習意願」大於4，最低者為「提昇工作績效」（3.54）。此結果顯示，如果扣除「提高學習意願」，上述三個不同層次的學習效果滿意度呈現遞減趨勢，亦即立即學習效果滿意度最高，其次是學習運用效果，再其次是學習的價值與運用效果。究其原因，可能是有些學員的參訓動機不是要提升職業能力，故即使他們能瞭解學會課程中所傳授的知能，也未必會運用在工作中，對於工作績效也就無多大助益。

信效度分析：

為檢測測量工具所測得的分數具有一致性及穩定性，以作為合併變項的依據，本研究以 Cronbach's Alpha 來檢定學員對訓練流程的滿意度以及學員對學習效果的滿意度是否具有內部一致性。一般而言，Alpha 值高於 0.7 即屬高度可信，故本研究採取 Alpha 大於 0.7 之認定方式。由表 4-4 可發現，以信度分析檢定學員訓練流程滿意度，得到的 Cronbach's Alpha 值為 0.853，為高度可信，表示有關學員訓練流程滿意度的 10 個題項具有內部一致性。

表 4-21 訓練流程滿意度 Cronbach's Alpha 信度檢測

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.853	.854	10

由表4-5可發現，以信度分析檢定學員立即學習效果跟學習價值及影響效果滿意度，得到的Cronbach's Alpha值皆大於0.7，為高度可信，但學習運用效果則差強人意，Cronbach's Alpha值僅有0.515。

表 4-22 學習效果滿意度 Cronbach's Alpha 信度檢測

構面	題數	題目	Cronbach's Alpha
----	----	----	------------------

立即學習效果	4	1.您在訓練流程中，課程內容能夠讓您專注	0.774
		2.在課程結束後，您已經充分了解訓練課程的內容	
		3.在課程結束後，您已經學會訓練課程的所有技能	
		4.您參加此次訓練後，有增加新的知識或技能	
學習運用效果	3	1.您能將參加訓練的學習成果運用在工作上	0.515
		2.您認為參加訓練的學習成果有助於取得職業證照	
		3.您認為參加訓練的學習成果能運用於日常生活中	
學習價值及影響效果	4	1.參加訓練後您的工作績效有提升	0.756
		2.參加訓練後您的職場競爭力有提升	
		3.參加訓練能幫助您了解未來職涯發展方向	
		4.參加訓練有助於提高您的學習意願	

參訓動機與需求考量對訓練成效影響之分析

依據抽樣樣本 2231 位受訪者結果，可將參訓學員當初參訓的形式分為專班參訓及個人參訓兩類(詳見表 4-6)。其中以專班形式參訓的受訪者共有 886 位，占 38.8%，個人參訓的受訪者則有 1336 位，占 59.9%，不清楚參訓形式的受訪者共有 28 位，占 1.3%。

表 4-23 學員參訓形式

參訓形式	人數	百分比	累積次數百分比
專班參訓	866	38.8	38.8
個人參訓	1336	59.9	98.7
不清楚	28	1.3	100.0
總數	2231	100.0	

再進一步了解受訪者的參訓動機(受訪者可能有一至數個參訓動機)，依據電訪結果可發現有 1797 位受訪者表示參訓動機為學習新的知識或技能，1535 位受訪者表示參訓動機為提升工作技能，846 位受訪者表示參訓動機為使用政府提供的補助費用，678 位受訪者表示參訓動機為轉換工作需要，327 位受訪者表示參訓動機為經公司推薦或指派。(詳見表 4-7)

表 4-24 受訪者參訓動機(可複選)

參訓動機	人數(人)
學習新的知識或技能	1797
提升工作技能	1535
使用政府提供的補助費用	846
轉換工作需要	678

在上列各項參訓動機中，「使用政府提供的補助費用」是最值得關注的。因為，政府補助雖可排除參訓障礙，但也可能使民眾誤以為是純然福利補貼，忽略參訓的意義，進而降低參訓成效。有鑑於此，本研究特別比較有無此動機者對訓練流程、立即學習效果、學習價值及影響效果的滿意度差異。結果發現，有此動機者，其學習運用效果滿意度、學習價值及影響效果滿意度均較高，而兩者的訓練流程滿意度、立即學習效果的滿意度則無顯著差異（詳見表 4-8）。

另一個值得關注的參訓動機是「是否經公司推薦或指派」。雖然由公司推薦或指派而參訓，有違自主性學習的精神，卻可能有助於學員將參訓所學知能應用於工作上。表 4-9 所列是有無此動機者參訓成效之比較，在訓練流程、立即學習效果滿意度方面，二者並無顯著差異，但在學習運用效果的滿意度、學習價值及影響效果的滿意度上則有顯著差異，表示經公司推薦或指派的受訪者，對於學習運用效果、學習價值及影響效果的滿意度明顯較高。

表 4-10 所列是受訪者在選擇訓練課程時的考量因素，其中以「訓練課程符合個人興趣」最為普遍，共有 1600 人選擇此項，其次為「訓練課程符合就業市場需求」，共有 1492 人選擇此項，再其次依序為「訓練課程符合個人專長」(1116 人)、「需負擔的訓練費用多寡」(896 人)、「交通便利性」(887 人)、「可取得技能檢定或證書」(870 人)、「訓練機構環境良好」(835 人)、「訓練機構聲譽良好」(787 人)。

表 4-25 是否以「使用政府提供之訓練補助」為動機者訓練績效之比較—均值差異檢定

	Mean Difference	t	df	Sig. (2-tailed)
訓練流程滿意度	-.04306	-1.726	1750	.085
立即學習效果滿意度	-.04513	-1.574	1755	.116
學習運用效果滿意度	-.16824	-4.704	1755	.000***
學習價值及影響效果滿意度	-.10363	-3.054	1752	.002***

***p<0.01

註：表中所列「Mean Difference」是指無此動機者的平均值減去有此動機者的平均值。

表 4-26 是否以「經公司推薦或指派」為動機者訓練績效之比較—均值差異檢定

	Mean Difference	t	df	Sig. (2-tailed)
訓練流程滿意度	-.06079	-1.773	1750	.076
立即學習效果滿意度	-.04513	-1.574	1755	.116
學習運用效果滿意度	-.14217	-2.881	1755	.004***
學習價值及影響效果 滿意度	-.16557	-3.550	1752	.000***

***p<0.01

註：表中所列「Mean Difference」是指無此動機者的平均值減去有此動機者的平均值。

表 4-27 受訪者選擇課程的考量因素（可複選）

選擇課程的考量因素	人數(人)
訓練課程符合個人興趣	1600
訓練課程符合就業市場需求	1492
訓練課程符合個人專長	1116
需負擔的訓練費用多寡	896
交通便利性	887
可取得技能檢定或證書	870
訓練機構環境良好	835
訓練機構聲譽良好	787

為便於分析，本研究在問卷設計中特別進一步要求受訪者從所選擇的考量因素中列出最重要者，並且根據此項變數將學員參訓考量因素歸類為「訓練課程符合就業市場需求」、「訓練課程符合個人興趣或專長」、「可取得技能檢定或證書」、「訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡」等四項。為瞭解參訓考量因素不同是否會影響訓練績效，本研究針對四項績效指標，以變異數分析法比較不同考量因素之間的差異。其結果顯示不同考量因素之間確實有顯著差異，在訓練流程滿意度及立即學習效果方面，參訓考量因素為「訓練課程符合就業市場需求」的受訪者較「訓練課程符合個人興趣或專長」的受訪者滿意度為高，但和參訓考量因素為「可取得技能檢定或證書」、「訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡」的受訪者則無明顯差異。在學習運用效果方面，參訓考量因素為「訓練課程符合就業市場需求」的受訪者滿意度較「訓練課程符合個人興趣或專長」、「可取得技能檢定或證書」、「訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡」的受訪者為高。在學習價值及影響效果方面，不同參訓考量因素的受訪者滿意度則無明顯差異。（詳見表 4-11）。

表 4- 28不同參訓考量因素訓練績效之比較－變異數分析

依變項	參訓考量因素 (I)	參訓考量因素 (J)	Mean Difference (I- J)	Std. Error	Sig.
訓練 流程 滿意度	訓練課程符合就業市場需求	訓練課程符合個人興趣或專長	.11889(*)	.02810	.000***
		可取得技能檢定或證書	.12856(*)	.04025	.017
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	.04465	.04219	.772
	訓練課程符合個人興趣或專長	訓練課程符合就業市場需求	-.11889(*)	.02810	.000***
		可取得技能檢定或證書	.00967	.03984	.996
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	-.07424	.04180	.369
	可取得技能檢定或證書	訓練課程符合就業市場需求	-.12856(*)	.04025	.017
		訓練課程符合個人興趣或專長	-.00967	.03984	.996
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	-.08391	.05077	.435
	訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	訓練課程符合就業市場需求	-.04465	.04219	.772
		訓練課程符合個人興趣或專長	.07424	.04180	.369
		可取得技能檢定或證書	.08391	.05077	.435
	訓練課程符合就業市場需求	訓練課程符合個人興趣或專長	.12838(*)	.03238	.001***
		可取得技能檢定或證書	.15474(*)	.04638	.011
		訓練機構環境或聲譽良好、	.05705	.04813	.704

立即學習效果滿意度		交通便利、負擔費用多寡			
	訓練課程符合個人興趣或專長	訓練課程符合就業市場需求	-.12838(*)	.03238	.001***
		可取得技能檢定或證書	.02636	.04590	.954
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	-.07133	.04767	.525
	可取得技能檢定或證書	訓練課程符合就業市場需求	-.15474(*)	.04638	.011
		訓練課程符合個人興趣或專長	-.02636	.04590	.954
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	-.09769	.05810	.419
	訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	訓練課程符合就業市場需求	-.05705	.04813	.704
		訓練課程符合個人興趣或專長	.07133	.04767	.525
		可取得技能檢定或證書	.09769	.05810	.419
學習運用效果滿意度	訓練課程符合就業市場需求	訓練課程符合個人興趣或專長	.18999(*)	.04040	.000***
		可取得技能檢定或證書	.20759(*)	.05788	.005
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	.22299(*)	.06006	.003
	訓練課程符合個人興趣或專長	訓練課程符合就業市場需求	-.18999(*)	.04040	.000***
		可取得技能檢定或證書	.01760	.05728	.992
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	.03300	.05949	.959
	可取得技能	訓練課程符合	-.20759(*)	.05788	.005***

效果 滿意度	檢定或證書	就業市場需求			
		訓練課程符合個人興趣或專長	-.01760	.05728	.992
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	.01540	.07250	.997
	訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	訓練課程符合就業市場需求	-.22299(*)	.06006	.003***
		訓練課程符合個人興趣或專長	-.03300	.05949	.959
		可取得技能檢定或證書	-.01540	.07250	.997
學習 價值 及 影響 效果 滿意度	訓練課程符合就業市場需求	訓練課程符合個人興趣或專長	.05749	.03841	.524
		可取得技能檢定或證書	.06763	.05503	.680
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	.03687	.05744	.938
	訓練課程符合個人興趣或專長	訓練課程符合就業市場需求	-.05749	.03841	.524
		可取得技能檢定或證書	.01014	.05446	.998
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	-.02061	.05690	.988
	可取得技能檢定或證書	訓練課程符合就業市場需求	-.06763	.05503	.680
		訓練課程符合個人興趣或專長	-.01014	.05446	.998
		訓練機構環境或聲譽良好、交通便利、負擔費用多寡	-.03075	.06921	.978
	訓練機構環境或聲譽良好、交通便利	訓練課程符合就業市場需求	-.03687	.05744	.938
		訓練課程符合	.02061	.05690	.988

	負擔費用多寡	個人興趣或專長			
		可取得技能檢定或證書	.03075	.06921	.978

***p<0.01

參訓機構屬性對學員滿意度之影響分析

本研究將受訪者參訓機構屬性區分為「勞工團體」、「工業及商業團體」、「社團及財團法人」、「大專院校及職訓機構」等四種，並以變異數分析法比較不同屬性之間訓練成效的差異。其結果顯示在訓練流程滿意度方面，訓練機構為勞工團體者最佳，顯著優於大專院校及職訓機構，但與工業商業團體、社團與財團法人無顯著差異。而在立即學習效果方面，勞工團體優於社團與財團法人，也優於大專院校與職訓機構，與工業商業團體則無顯著差異。在學習運用效果方面，勞工團體優於社團與財團法人，也優於大專院校與職訓機構，但與工業商業團體無顯著差異。在學習價值及影響效果方面，勞工團體優於大專院校與職訓機構，但和社團法人與財團法人、工業商業團體則無顯著差異（詳見表4-12）。

由於大專院校與職訓機構屬專業訓練單位，訓練成效理應優於其他屬性的機構，但上述調查結果剛好相反。在參考專家訪談與座談會與會者的意見之後，本研究認為此結果背後的原因可能涉及訓練內容、以及參訓者與參訓機構的關係。³一般而言勞工團體與工商團體辦訓內容與參訓者現有工作的關連性較高，參訓者較易感受到訓練成效，故滿意度較高；反觀大專院校與專業職訓機構開辦理論性課程或一般性課程的比例較高，參訓效果較不易顯現。另一方面，參加勞工團體與工商團體辦訓的學員大都是承訓機構的會員，對承訓機構的認同度較高，對參訓成效的期待則相對較低，這也可能是造成滿意度高的另一個原因。

機構 TTQS 評鑑分數與學員滿意度之相關分析：

承訓單位 TTQS 分數與參訓成效的關連性是研判 TTQS 評鑑制度有效性的重要依據，也是本研究的研究重點之一。由於 TTQS 評鑑標準會依據單位屬性略做調整，故本研究在分析時特別將訓練單位分為勞工團體、工業或商業團體、社團或財團法人、以及大專院校或職訓機構等四類，並分別估計 TTQS 分數與各項參訓成效指標之相關係數。由表 4-13 可知，不論訓練單位的機構屬性為何，TTQS 分數高低與學員滿意度並無顯著相關。

³ 詳細專家意見請見附錄二。

表 4- 29不同屬性訓練單位訓練績效之比較－變異數分析

Dependent Variable	機構分類(I)	機構分類(J)	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.
訓練流程 滿意度	勞工團體	工業及商業團體	.14043(*)	.04789	.035
		財團與社團法人	.11786(*)	.03672	.016
		大專院校及職訓機構	.14573(*)	.02904	.000***
	工業及商業團體	勞工團體	-.14043(*)	.04789	.035
		財團與社團法人	-.02257	.05096	.978
		大專院校及職訓機構	.00530	.04573	1.000
	財團與社團法人	勞工團體	-.11786(*)	.03672	.016
		工業及商業團體	.02257	.05096	.978
		大專院校及職訓機構	.02787	.03386	.878
	大專院校及職訓機構	勞工團體	-.14573(*)	.02904	.000***
		工業及商業團體	-.00530	.04573	1.000
		財團與社團法人	-.02787	.03386	.878
立即學習效果 滿意度	勞工團體	工業及商業團體	.13639	.05502	.105
		財團與社團法人	.15141(*)	.04217	.005***
		大專院校及職訓機構	.18446(*)	.03331	.000***
	工業及商業團體	勞工團體	-.13639	.05502	.105
		財團與社團法人	.01502	.05858	.996
		大專院校及職訓機構	.04807	.05257	.841
	財團與社團法人	勞工團體	-.15141(*)	.04217	.005***
		工業及商業團體	-.01502	.05858	.996
		大專院校及職訓機構	.03305	.03891	.868
	大專院校及職訓機構	勞工團體	-.18446(*)	.03331	.000***
		工業及商業團體	-.04807	.05257	.841
		財團與社團法人	-.03305	.03891	.868

學習運用效果 滿意度	勞工團體	工業及商業團體	.09636	.06844	.576
		財團與社團法人	.18559(*)	.05245	.006***
		大專院校及職訓機構	.30502(*)	.04143	.000***
	工業及商業團體	勞工團體	-.09636	.06844	.576
		財團與社團法人	.08923	.07287	.682
		大專院校及職訓機構	.20866(*)	.06538	.017
	財團與社團法人	勞工團體	-.18559(*)	.05245	.006***
		工業及商業團體	-.08923	.07287	.682
		大專院校及職訓機構	.11943	.04840	.108
	大專院校及職訓機構	勞工團體	-.30502(*)	.04143	.000***
		工業及商業團體	-.20866(*)	.06538	.017
		財團與社團法人	-.11943	.04840	.108
學習價值及影 響效果滿意度	勞工團體	工業及商業團體	-.00233	.06541	1.000
		財團與社團法人	.09430	.05019	.317
		大專院校及職訓機構	.16568(*)	.03962	.001***
	工業及商業團體	勞工團體	.00233	.06541	1.000
		財團與社團法人	.09664	.06966	.588
		大專院校及職訓機構	.16801	.06248	.065
	財團與社團法人	勞工團體	-.09430	.05019	.317
		工業及商業團體	-.09664	.06966	.588
		大專院校及職訓機構	.07138	.04630	.498
	大專院校及職訓機構	勞工團體	-.16568(*)	.03962	.001***
		工業及商業團體	-.16801	.06248	.065
		財團與社團法人	-.07138	.04630	.498

***p<0.01

表 4- 30機構 TTQS 評鑑分數與學員滿意度之相關分析

訓練單位為勞工團體者

		訓練流程 滿意度	立即學習效果 滿意度	學習運用效果 滿意度	學習價值及影 響效果滿意度
TTQS分數	Pearson Correlation	-.003	-.029	-.042	.001
	Sig. (2-tailed)	.944	.521	.353	.976
	N	491	494	494	493

訓練單位為工業或商業團體者

		訓練流程 滿意度	立即學習效 果滿意度	學習運用效果 滿意度	學習價值及影 響效果滿意度
TTQS分數	Pearson Correlation	-.039	-.094	-.123	.032
	Sig. (2-tailed)	.642	.260	.141	.700
	N	145	145	145	145

訓練單位為社團或財團法人者

		訓練流程 滿意度	立即學習效 果滿意度	學習運用效果 滿意度	學習價值及影 響效果滿意度
TTQS分數	Pearson Correlation	.069	.043	-.018	-.056
	Sig. (2-tailed)	.227	.448	.757	.325
	N	311	311	311	310

訓練單位為大專院校或職訓機構者

		訓練流程 滿意度	立即學習效 果滿意度	學習運用效果 滿意度	學習價值及影 響效果滿意度
TTQS分數	Pearson Correlation	.026	.022	-.068	-.033
	Sig. (2-tailed)	.466	.533	.052	.349
	N	801	803	803	802

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

作業模式對學員滿意度的影響分析

本研究將作業模式分為一般公開班與企業專班二種，而由表 4-14 可知參與企業專班的受訪者對於訓練流程、立即學習效果、學習運用效果與學習價值及影響效果的滿意度皆優於參與公開班的受訪者。

迴歸分析

透過先前敘述統計分析、相關分析及變異數分析，可概略了解各項績效驅動因子對於學員訓練滿意度的影響。但考量前述統計方法皆只探討單一變項與訓練績效之關連性，並未控制其他相關變項的影響，故可能出現遺漏變項誤差。因此，本研究進一步利用階層迴歸模型進行分析，將相關影響因素分成四個階層逐一納入。其中，第一個階層是參訓者的個人屬性，第二個階層是參訓者參訓動機與考量因素，第三個階層是訓練單位屬性與品質，第四個階層則是作業模式。以階層迴歸模型進行分析，除了可以探討個別變項的影響之外，也可以瞭解不同階層對訓練績效差異之解釋能力。

表 4-15 至表 4-18 分別是以不同訓練績效指標為被解釋變數之迴歸分析結果。雖然所有模型的判定係數 (R^2) 都很低，但除了階層四之外，其餘三個階層所對應之 R^2 變動皆顯著大於零，而且許多解釋變數之估計係數也顯著異於零。此結果表示雖然本研究所分析的部分變項確實會影響訓練成效，仍有其他關鍵因素並未被納入。儘管如此，除非那些未被納入的因素與表中所列各解釋變數之間有顯著相關，否則本研究迴歸分析結果仍具參考價值。

表 4-15 所列是對訓練流程滿意度的迴歸分析結果。由 R^2 變動之顯著性來看，參訓者個人屬性、參訓動機與考量因素、以及訓練單位屬性對參訓學員之訓練成效差異皆有顯著的解釋能力。在個人屬性方面，「年齡在 35~45 歲」以及「年齡在 35 歲以下」者的迴歸係數皆顯著小於零，表示相對於年齡在 45 歲以上之參訓者，這二個年齡層對訓練流程的滿意度較低。至於教育程度及性別等自變項，對學員訓練流程滿意度並無顯著影響。

表 4- 31不同作業模式訓練績效之比較－均值差異檢定

	Mean Difference	t	df	Sig. (2-tailed)
訓練流程滿意度	-.10982	-4.441	1748	.000***
立即學習效果 滿意度	-.12234	-4.301	1753	.000***
學習運用效果 滿意度	-.27572	-8.019	1626	.000***
學習價值及影響效果滿意度	-.28852	-8.879	1612.485	.000***

***p<0.01

註：表中所列「Mean Difference」是指公開班學員的平均值減去企業專班學員的平均值。

表 4- 32對訓練流程滿意度影響因素之迴歸分析

	模型一	模型二	模型三	模型四
個人屬性				
教育程度為高中職(含)以下	0.05 (0.032)	0.045 (0.032)	0.013 (0.033)	0.013 (0.033)
教育程度為專科	-0.024 (0.031)	-0.27 (0.031)	-0.038 (0.032)	-0.038 (0.032)
年齡在 35 歲以下	-0.173** (0.032)	-0.171** (0.032)	-0.151** (0.034)	-0.152** (0.034)
年齡在 35~45 歲	-0.109** (0.033)	-0.110** (0.033)	-0.090* (0.033)	-0.091* (0.033)
男性	0.03 (0.025)	0.029 (0.025)	0.032 (0.025)	0.032 (0.025)
參訓動機與考量因素				
經公司推薦或指派		0.060* (0.035)	0.069 (0.035)	0.069 (0.035)
使用政府提供之訓練補助費用		0.022 (0.026)	0.024 (0.026)	0.024 (0.026)
訓練課程符合就業市場需求		0.062 (0.026)	0.065 (0.026)	0.065 (0.026)
訓練單位屬性				
TTQS 分數			0.001 (0.001)	0.001 (0.001)
訓練機構為勞工團體			0.086** (0.032)	0.085* (0.032)
訓練機構為工業團體			0.024 (0.058)	0.024 (0.058)
訓練機構為商業團體			-0.010 (0.008)	-0.010 (0.008)
作業模式				
企業專班				9.02E-006 (0.000)
常數項	4.102 (0.034)	4.045 (0.039)	3.913 (0.112)	3.912 (0.112)
R ²	0.029	0.036	0.041	0.041
R ² 變動	0.029**	0.007*	0.005*	0.000
F 值變動	10.57	3.94	2.42	0.055

*為 10%顯著水準，**為 5%顯著水準。

在參訓動機與考量因素方面，「經公司推薦或指派」之迴歸係數值為正，且達 10% 的顯著水準，表示經公司推薦或指派的參訓學員對於訓練流程的滿意度顯著較高。另一方面，參訓動機為「使用政府提供之訓練補助費用」和「訓練課程符合就業市場需求」之係數值亦為正，但經檢定後差異並不顯著，表示參訓動機為「使用政府提供之訓練補助費用」和「訓練課程符合就業市場需求」的學員，對於訓練流程的滿意度並未明顯較高。

在訓練單位屬性方面，TTQS 分數的迴歸係數值雖大於零，但檢定後未達顯著水準，表示訓練單位的 TTQS 分數高低對於參訓學員訓練流程滿意度並無顯著影響。另一方面，「訓練機構為勞工團體」之係數值為正，且達 5% 的顯著水準，表示訓練機構為勞工團體的參訓學員對於訓練流程的滿意度明顯較高。至於「訓練機構為工業團體」之係數值雖為正，但檢定結果並不顯著；而「訓練機構為商業團體」之係數值雖為負，但檢定結果也不顯著。此結果表示「訓練機構為工業團體」和「訓練機構為商業團體」兩個變項對於參訓學員的訓練流程滿意度並無顯著影響。

最後，加入「作業模式」此一解釋變數後的模型四，發現其解釋變異量並無明顯增加，經檢定未達到顯著水準，表示加入的自變數缺乏解釋能力。而觀察其個別迴歸係數，可發現「作業模式為企業專班」之係數值雖為正，但經檢定後未達顯著水準，表示作業模式對於學員訓練流程的滿意度並無顯著影響。

表 4-16 所列是對立即學習效果滿意度的迴歸分析結果。由 R^2 變動之顯著性來看，參訓者個人屬性、參訓動機與考量因素、以及訓練單位屬性對參訓學員之訓練成效差異皆有顯著的解釋能力。在參訓者個人屬性方面，「教育程度為高中職(含)以下」此變數的估計係數顯著大於零，表示其對立即學習效果的滿意度比教育程度為大學(含)以上之參訓者高。惟此效果在考量訓練單位屬性與作業模式之後，就變得不明顯，反而是「男性」的估計係數變成顯著大於零，意即男性參訓者對立即學習效果滿意度比女性高。此外，「年齡在 35~45 歲」以及「年齡

在 35 歲以下」二個變項的估計係數仍然顯著小於零，表示相對於年齡在 45 歲以

表 4 -33對立即學習效果滿意度影響因素之迴歸分析

	模型一	模型二	模型三	模型四
個人屬性				
教育程度為高中職(含)以下	0.087** (0.037)	0.083** (0.037)	0.043 (0.039)	0.044 (0.039)
教育程度為專科	0.021 (0.036)	0.017 (0.036)	0.006 (0.036)	0.006 (0.036)
年齡在 35 歲以下	-0.187** (0.037)	-0.184 (0.037)	-0.159** (0.039)	-0.158** (0.039)
年齡在 35~45 歲	-0.094** (0.038)	-0.095** (0.038)	-0.071* (0.038)	-0.071* (0.038)
男性	0.043 (0.029)	0.042 (0.029)	0.048* (0.029)	0.048* (0.029)
參訓動機與考量因素				
經公司推薦或指派		0.056 (0.040)	0.068 (0.040)	0.068 (0.041)
使用政府提供之訓練補助費用		0.025 (0.029)	0.028 (0.029)	0.028 (0.029)
訓練課程符合就業市場需求		0.062** (0.030)	0.066** (0.030)	0.066** (0.030)
訓練單位屬性				
TTQS 分數			0.000 (0.002)	0.000 (0.002)
機構為勞工團體			0.104** (0.037)	0.104 (0.037)
機構為工業團體			0.024 (0.067)	0.024** (0.067)
機構為商業團體			-0.013 (0.009)	-0.013 (0.009)
作業模式				
企業專班				-4.49E-006 (0.000)
常數項	4.035 (0.039)	3.976 (0.045)	3.911 (0.129)	3.912 (0.129)
R ²	0.030	0.035	0.041	0.041
R ² 變動	0.030**	0.005**	0.006**	0.000
F 值變動	10.832	2.998	2.742	0.010

*為 10%顯著水準，**為 5%顯著水準。

上之參訓者，這二個年齡層對立即學習效果的滿意度較低。

在參訓動機與考量因素方面，「訓練課程符合就業市場需求」之係數值為正，且達5%的顯著水準，表示以此為參訓動機的學員對於立即學習效果的滿意度顯著較高。反觀參訓動機為「經公司推薦或指派」和「使用政府提供之訓練補助費用」之係數值雖然亦為正，但經檢定並未達到顯著水準，表示參訓動機為「經公司推薦或指派」的學員，以及參訓動機為「使用政府提供之訓練補助費用」的學員，對於立即學習效果的滿意度並未明顯較高。

在訓練單位屬性方面，「TTQS 分數」這個變項之係數值為正，但檢定後未達顯著水準，表示 TTQS 分數高低對於參訓學員的立即學習效果並無顯著影響。「訓練機構為勞工團體」之係數值為正，但其顯著性並不穩定，在未考量作業模式之前是顯著，但考量之後則變的不顯著。「訓練機構為工業團體」之估計係數則剛好相反，在考量作業模式之前不顯著，考量之後變的顯著。至於「訓練機構為商業團體」之係數則是皆不顯著，表示訓練機構是否為商業團體對於參訓學員的立即學習滿意度並無顯著影響。

最後，加入「作業模式」此一解釋變數後的模型四，發現其解釋變異量並無明顯增加，經檢定未達到顯著水準，表示加入的自變數缺乏解釋能力。而觀察其個別迴歸係數，可發現「作業模式為企業專班」之係數值為正，但經檢定後未達顯著水準，表示作業模式對於學員立即學習效果的滿意度並無顯著影響。

表 4-17 所列是對學習運用效果滿意度的迴歸分析結果。由 R^2 變動之顯著性來看參訓者個人屬性、參訓動機與考量因素、以及訓練單位屬性對參訓學員之訓練成效差異皆有顯著的解釋能力。在參訓者個人屬性方面，「教育程度為高中職(含)以下」的估計係數在所有模型中皆顯著大於零，表示其對學習運用效果的滿意度比教育程度為大學(含)以上之參訓者高。「年齡在 35 歲以下」的估計係數皆顯著小於零，表示這個年齡層的參訓者對學習運用效果滿意度比 45 歲以上者低。「男性」的估計係數皆顯著大於零，表示男性參訓者的滿意度比女性高。

在參訓動機與考量因素方面，「訓練課程符合就業市場需求」、「經公司推薦或指派」和「使用政府提供之訓練補助費用」三個變項之係數值皆為正，且均達顯

表 4-34 對學習運用效果滿意度影響因素之迴歸分析

	模型一	模型二	模型三	模型四
個人屬性				
教育程度為高中職(含)以下	0.233** (0.045)	0.220** (0.044)	0.178** (0.047)	0.177** (0.047)
教育程度為專科	0.067 (0.045)	0.059 (0.044)	0.051 (0.044)	0.050 (0.044)
年齡在 35 歲以下	-0.235** (0.046)	-0.217** (0.045)	-0.185** (0.047)	-0.187** (0.047)
年齡在 35~45 歲	-0.082* (0.046)	-0.077* (0.046)	-0.050 (0.047)	-0.051 (0.047)
男性	0.078** (0.035)	0.081** (0.035)	0.092** (0.035)	0.093** (0.035)
參訓動機與考量因素				
經公司推薦或指派		0.088* (0.049)	0.095* (0.049)	0.093* (0.049)
使用政府提供之訓練補助費用		0.111** (0.036)	0.117** (0.036)	0.117** (0.036)
訓練課程符合就業市場需求		0.242** (0.037)	0.242** (0.037)	0.242** (0.037)
訓練單位屬性				
TTQS 分數			-0.004** (0.002)	-0.004** (0.002)
機構為勞工團體			0.126** (0.045)	0.125** (0.045)
機構為工業團體			0.115 (0.081)	0.115 (0.081)
機構為商業團體			0.000 (0.011)	0.000 (0.011)
作業模式				
企業專班				3.19E-005 (0.000)
常數項	3.703 (0.048)	3.480 (0.054)	3.731 (0.157)	3.731 (0.157)
R ²	0.055	0.092	0.100	0.100
R ² 變動	0.055**	0.037**	0.008**	0.000
F 值變動	20.176	23.747	3.990	0.353

*為 10%顯著水準，**為 5%顯著水準。

著水準，顯示以「經公司推薦或指派」和「使用政府提供之訓練補助費用」為參訓動機者，或在選擇訓練課程時會考量「訓練課程符合就業市場需求」者，其對學習價值與影響效果的滿意度比其他參訓學員高。

在訓練單位屬性方面，「TTQS 分數」這個變項之係數值為負，且達 5%顯著水準，表示 TTQS 分數越高者，參訓學員的學習運用效果滿意度反而越低。「訓練機構為勞工團體」之係數值為正，且達 5%的顯著水準，表示訓練機構為勞工團體的參訓學員對於學習運用的滿意度顯著較高。至於「訓練機構為工業團體」、「訓練機構為商業團體」兩個變項之係數值雖為正，但檢定結果並未達顯著水準。此結果表示「訓練機構為工業團體」和「訓練機構為商業團體」兩個變項對於參訓學員的學習運用效果滿意度並無顯著影響。

在作業模式方面，此一解釋變數後的模型四，發現其解釋變異量並無明顯增加，經檢定未達到顯著水準，表示加入的自變數缺乏解釋能力。而觀察其個別迴歸係數，可發現「作業模式為企業專班」之係數值為正，但經檢定後未達顯著水準，表示作業模式對於學員學習運用效果的滿意度並無顯著影響。

表 4-18 所列是對學習價值與影響效果滿意度的迴歸分析結果。由 R^2 變動之顯著性來看，參訓者個人屬性、參訓動機與考量因素、以及訓練單位屬性對參訓學員之訓練成效差異皆有顯著的解釋能力。在個人屬性方面，「教育程度為高中職(含)以下」、「男性」兩個變數對學員學習價值與影響效果滿意度有顯著正向影響，而「年齡在 35 歲以下」兩個變數對學員學習價值與影響效果滿意度有顯著負向影響。表示教育程度為高中職(含)以下的參訓學員，以及性別為男性的參訓學員對於學習價值與影響效果滿意度分別比教育程度為大學(含)以上者，以及女性參訓學員高；而「年齡在 35 歲以下」這個年齡層的參訓學員，對於學習價值與影響效果滿意度比年齡在 45 歲以上者低。

在參訓動機與考量因素方面，「經公司推薦或指派」、「訓練課程符合就業市場需求」兩個變項之係數值皆為正，且均達顯著水準，表示參訓動機為「經公司推薦或指派」的學員對於學習價值與影響效果的滿意度明顯較高，而選擇訓練課程時會考量「訓練課程符合就業市場需求」的學員對於學習價值與影響效果的滿意度也

表 4- 35 對學習價值與影響效果滿意度影響因素之迴歸分析

	模型一	模型二	模型三	模型四
個人屬性				
教育程度為高中職(含)以下	0.134** (0.043)	0.119** (0.042)	0.099** (0.045)	0.099** (0.045)
教育程度為專科	0.038 (0.043)	0.029 (0.042)	0.024 (0.042)	0.024 (0.042)
年齡在 35 歲以下	-0.210** (0.044)	-0.194** (0.043)	-0.185** (0.045)	-0.185** (0.045)
年齡在 35~45 歲	-0.084* (0.044)	-0.080* (0.044)	-0.070 (0.045)	-0.071 (0.0450)
男性	0.164** (0.034)	0.163** (0.033)	0.167** (0.033)	0.167** (0.033)
參訓動機與考量因素				
經公司推薦或指派		0.119** (0.047)	0.115** (0.047)	0.115** (0.047)
使用政府提供之訓練補助費用		0.048 (0.034)	0.053 (0.034)	0.053 (0.034)
訓練課程符合就業市場需求		0.251** (0.035)	0.252** (0.035)	0.252** (0.035)
訓練單位屬性				
TTQS 分數			-0.002 (0.002)	-0.002 (0.002)
機構為勞工團體			0.057 (0.043)	0.057 (0.043)
機構為工業團體			0.162** (0.078)	0.162** (0.078)
機構為商業團體			0.004 (0.011)	0.004 (0.011)
作業模式				
企業專班				9.65E-006 (0.000)
常數項	3.751 (0.046)	3.545 (0.052)	3.687 (0.150)	3.687 (0.150)
R ²	0.041	0.079	0.083	0.083
R ² 變動	0.041**	0.038**	0.004	0.000
F 值變動	15.033	23.867	1.801	0.035

*為 10%顯著水準，**為 5%顯著水準。

明顯較高，參訓動機。至於「使用政府提供之訓練補助費用」此一變項之係數值雖為正值，但經檢定後未達顯著水準，表示是否以此為參訓動機並不會影響學習價值及影響效果的滿意度。

在訓練單位屬性方面，「TTQS 分數」這個變項之係數值雖為負值，但檢定後未達顯著水準，表示 TTQS 分數高低對於參訓學員學習價值及影響效果並無顯著影響。「訓練機構為工業團體」之係數值為正，且達 5% 的顯著水準，表示訓練機構為工業團體的參訓學員對於學習價值及影響效果的滿意度明顯較高。至於「訓練機構為勞工團體」、「訓練機構為商業團體」兩個變項之係數值雖為正，但檢定結果並未達顯著水準。此結果表示「訓練機構為勞工團體」和「訓練機構為商業團體」兩個變項對於參訓學員的學習價值及影響效果滿意度並無顯著影響。

最後，加入「作業模式」此一解釋變數後的模型四，發現其解釋變異量並無明顯增加，經檢定未達到顯著水準，表示加入的自變數缺乏解釋能力。而觀察其個別迴歸係數，可發現「作業模式為企業專班」之係數值為正，但經檢定後未達顯著水準，表示作業模式對於學員學習價值及影響效果的滿意度並無顯著影響。

綜合上述迴歸分析結果，大多數變項對訓練績效的影響與前面的均值差異、變異數分析與相關分析的結果類似，包括參訓動機與考量因素為「經公司推薦或指派」或「訓練課程符合就業市場需求」者，訓練績效較佳；訓練單位屬勞工團體或工商團體者，訓練績效較佳；而是否以「使用政府提供之訓練補助費用」為參訓動機，以及訓練單位的 TTQS 分數對訓練績效的影響仍然不顯著。唯一有顯著差異的是以「使用政府提供之訓練補助」為參訓動機，以及是否為企業專班對訓練成效的影響，雖然前面雙變項的分析結果顯示這二項因素對訓練績效皆有正面影響，但多元迴歸分析的結果則無顯著影響。究其原因，可能是參加企業專班的學員參訓動機大都是經公司推薦或指派，而其課程也比較符合就業市場需要，由於在雙變項分析時並未考量這二項因素的影響，故發現企業專班的訓練績效較佳，但在多元迴歸分析時，則由於這二項因素已經被考量在內，故企業專班的影響也就不再顯著。至於以「使用政府提供之訓練補助費用」為參訓動機的影響由顯著變為不顯著，則有待進一步釐清。

二、企業專班部分

本次問卷回收企業有效樣本數 209 份，其中製造業廠商占 45.77%，服務業廠商占 52.02%，其他行業廠商占 2.21%。若以資金來源區分，國人投資者占 90.7%，外資占 4.8%，合資則占 4.5%。員工人數在 29 人以下的企業占 6.89%，30 至 49 人的企業占 3.12%，50 至 99 人的企業占 6.87%，100 至 199 人的企業占 19.2%，200 人以上的企業占 63.92%。而年資在 5 年以內的企業占 7.24%，6 至 10 年的企業占 12.56%，11 至 20 年的企業占 23.51%，21 年以上的企業占 56.69%。

訓練流程滿意度評估

依據本研究設計問卷，針對曾於 2007 年以專班形式參訓的 209 家企業進行問卷訪問，詢問企業主管對於訓練流程的滿意度，題目共有 10 題，題項設計的構面為「**訓練流程滿意度**」。使用的量表為李克特五等量表，其中 1 代表非常不同意，2 代表同意，3 代表普通，4 代表同意，5 代表非常同意。且同時進行單一樣本 T 檢定，以檢測受訪者對於整體訓練流程是否顯著滿意(即其平均數是否顯著大於 3「普通」)。由表 4-19 可發現，受訪者對於各項訓練流程滿意度指標平均值皆顯著大於 3，平均值最高者為「訓練內容符合課程目標」(4.15)，最低者為「訓練評量方式」(3.69)。顯示受訪者對於訓練內容符合課程目標、訓練課程符合企業需求、授課講師專業經驗、上課方式、課程進度、訓練教材、訓練設備、評量方式、所需費用及行政支援等項均顯著感到滿意。

學習效果滿意度評估：

依據本研究設計問卷，針對曾於 2007 年以專班形式參訓的 209 家企業進行問卷訪問，詢問企業主管對於訓練流程的滿意度，共有 11 題，題項設計的構面為「**學習效果滿意度**」，包含立即學習效果、學習運用效果及學習的價值與影響效果等三項。使用的量表為李克特五等量表，其中 1 代表非常不同意，2 代表同意，3 代表普通，4 代表同意，5 代表非常同意。再進行單一樣本 T 檢定，以檢測受訪者對於整體學習效果是否顯著滿意(即其平均數是否顯著大於 3「普通」)。由表 4-20 可發現，受

表 4- 36企業訓練流程滿意度平均值檢定

題項	樣本數	平均值	標準差	Test value=3(普通)	
				t	Sig.(2-tailed)
訓練內容符合課程目標	209	4.15	.484	32.220	.000***
訓練課程設計符合企業的需求	209	4.12	.518	29.377	.000***
講師的專業經驗豐富	209	4.03	1.494	9.348	.000***
講師的上課方式符合企業需求	209	3.96	.575	22.778	.000***
對於訓練課程進度感到滿意	209	3.92	.560	22.303	.000***
對於訓練教材感到滿意	209	3.94	.553	23.118	.000***
對於訓練設備感到滿意	209	3.93	.590	21.427	.000***
對於訓練評量方式感到滿意	209	3.69	1.146	8.145	.000***
訓練所需費用在可接受範圍	209	3.94	.586	21.699	.000***
訓練流程中有得到足夠的行政支援	209	3.77	.734	14.233	.000***

***p<0.01

表 4- 37企業學習效果滿意度平均值檢定

題項	樣本數	平均值	標準差	Test value=3(普通)	
				t	Sig.(2-tailed)
立即學習效果(共四題)					
員工在訓練流程中能夠專注	209	3.92	.560	22.303	.000***
員工已經充分瞭解訓練課程的內容	209	3.91	.475	26.028	.000***
員工已經學會訓練課程的所有技能	209	3.67	.612	14.900	.000***
員工參訓後有增加新的知識／技能	209	4.01	.466	29.495	.000***
學習運用效果(共三題)					
員工能將學習成果運用於現職工作	209	3.86	.550	21.395	.000***
員工能將學習成果移轉給其他同仁	209	3.45	.699	8.837	.000***
參加訓練後員工的工作績效有提升	209	3.75	.637	16.054	.000***
學習價值與影響效果(共四題)					
參加訓練後員工的組織認同有提升	209	3.85	.557	20.860	.000***
參加訓練後員工的工作滿意度有提升	209	3.75	.567	17.908	.000***
辦理企業專班訓練有提升企業組織績效	209	3.94	.558	22.808	.000***
辦理企業專班有提升企業人才培訓意願	209	4.04	.535	26.368	.000***

***p<0.01

訪者各項立即學習效果滿意度指標平均值雖皆顯著大於3，但只有「增加員工新的知能」大於4，最低者為「員工學會訓練課程所有技能」（3.67）。而各項學習運用效果滿意度指標平均值雖皆顯著大於3，但都低於4，最低者為「員工將學習成果移轉給其他同仁」（3.45）。至於各項學習價值與影響效果滿意度指標平均值雖皆顯著大於3，但只有「提高企業人才培訓意願」大於4，最低者為「提升員工工作滿意度」（3.75）。

信度分析

為檢測測量工具所測得的分數具有一致性及穩定性，本研究以 Cronbach's Alpha 來檢定企業對訓練流程的滿意度以及企業對員工學習效果的滿意度是否具有內部一致性。一般而言，Alpha 值高於 0.7 即屬高度可信，故本研究採取 Alpha 大於 0.7 之認定方式。

由表 4-21 可發現，以信度分析檢定學員訓練流程滿意度，得到的 Cronbach's Alpha 值為 0.730，為高度可信，表示有關學員訓練流程滿意度的 10 個題項具有內部一致性。

表 4- 38企業對訓練流程滿意度 Cronbach' s Alpha 信度檢測

Cronbach's Alpha	N of Items
.730	10

由表4-22可發現，以信度分析分別檢定不同構面學員學習效果滿意度，得到的 Cronbach's Alpha值皆大於0.7，為高度可信，表示有關學員學習效果滿意度的11個題項具有內部一致性。

表 4- 39企業對員工學習效果滿意度 Cronbach' s Alpha 信度檢測

構面	題數	題目	Cronbach's Alpha
立即學習效果	4	1.員工在訓練流程中能夠專注	0.733
		2.員工已經充分瞭解訓練課程的內容	
		3.員工已經學會訓練課程的所有技能	
		4.員工參訓後有增加新的知識／技能	
學習運用效果	3	1.員工能將學習成果運用於現職工作	0.743
		2.員工能將學習成果移轉給其他同仁	
		3.參加訓練後員工的工作績效有提升	
學習價值及影響效果	4	1.參加訓練後員工的組織認同有提升	0.839
		2.參加訓練後員工的工作滿意度有提升	
		3.辦理企業專班訓練有提升企業組織績效	
		4.辦理企業專班有提升企業人才培訓意願	

企業辦訓動機對訓練流程及學習效果滿意度的影響

依照企業辦理此次訓練的動機做區分，分為「解決臨時性或特定性的問題」以及「經常性或常態性的訓練」二種，進行滿意度檢定。由表 4-23 可發現雖企業辦訓動機不同，但對於訓練的滿意度並無顯著差異。

企業辦訓目的對訓練流程及學習效果滿意度的影響

依據受訪企業的辦訓目的(受訪企業可能有一至數個辦訓目的)，依據訪問結果可發現有 91 家企業表示參訓目的為增加員工專業知能，60 家企業表示參訓目的為一般例行訓練，52 家企業表示參訓目的為增加員工一般知能，51 家企業表示參訓目的為配合企業營運目標，18 家企業表示參訓目的為配合組織改革。由表 4-24 的統計可發現，多數企業以專班形式參加產業人才投資方案，其主要目的並非因應企業新的營運技術或設備面改變，反而是希望藉由專班方式來進行可配合企業營運目標、增進員工專業知能或一般知能培養的訓練課程。

進一步將企業辦訓目的區分為「提升員工個人職能」與「改善企業組織績效」兩者，從表 4-25 可發現，企業參訓目的不論是否為了提升員工個人職能，在訓練流

表 4- 40 企業辦訓動機是否為例行訓練之訓練績效比較--均值差異檢定

	平均值t檢定		
	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
訓練流程滿意度	.028	.978	.00188
立即學習效果滿意度	-1.356	.177	-.08454
學習運用效果滿意度	-.688	.492	-.05573
學習價值及影響效果滿意度	-.409	.683	-.02944

*** $p < 0.01$

註：Mean Difference 指的是參訓動機為「解決臨時性或特定性的問題」的參訓企業滿意度減去參訓動機為「經常性或常態性的訓練」的參訓企業滿意度。

表 4- 41受訪企業辦訓目的

辦訓目的	企業家數(家)
一般例行訓練	60
配合企業營運目標	51
配合組織改革	18
配合新的生產設備	3
配合新的生產技術	6
配合生產流程改變	5
增加員工一般知能	52
增加員工專業知能	91
其他	10
沒有特定動機或理由	5

表 4- 42企業辦訓目的是否為提升員工個人職能之訓練績效比較--均值差異檢定

	平均值t檢定		
	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
訓練流程滿意度	-.848	.398	-.10022
立即學習效果滿意度	-1.579	.117	-.16555
學習運用效果滿意度	-.567	.572	-.07787
學習價值及影響效果滿意度	-1.114	.267	-.14006

*** $p < 0.01$

註：Mean Difference 指的是參訓動機並非「提升員工個人職能」的企業滿意度，減去參訓動機為「提升員工個人職能」的企業滿意度。

程、立即學習效果、學習運用效果及學習價值及影響效果的滿意度方面均沒有顯著差異。另從表 4-26 也可發現，企業參訓目的不論是否為了改善企業組織績效，在訓練流程、立即學習效果、學習運用效果及學習價值及影響效果的滿意度方面均沒有顯著差異。

企業主動辦訓與否對訓練流程及學習效果滿意度的影響

再依照「企業主動要求辦訓」及「訓練單位建議辦理」來區分受訪企業，觀察兩者在訓練流程及學習效果滿意度方面是否有顯著差異。從表 4-27 可以發現兩者在訓練流程、立即學習效果、學習運用效果及學習價值及影響效果的滿意度均沒有顯著差異。

第四節 本章小結

本章主旨在建構產業人才投資方案之成效評估指標與評估機制，並進行實際評估。在參考國內外文獻，以及國內專家與實際參與此方案之各區職訓中心與承訓機構的意見後，本研究將參訓成效分為四個構面：訓練流程滿意度、立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、學習價值及影響效果滿意度，並以李科特五等量表予以測量。由於本研究評估對象分為一般公開班與企業專班，二者訓練目的不同，故所使用的指標內容也有所差異。在影響成效的因素方面，本研究所探討的是個人參訓或企業辦訓的動機與目的、訓練機構屬性與 TTQS 分數、以及作業模式等。在評估方法上，本研究主要是透過問卷調查，以及由職訓局所提供的次級資料，而問卷調查對象包括參訓學員與辦理企業專班的企業。

就參訓學員而言，多數受訪者對參訓成效表示滿意，上述四個構面成效指標的平均分數都超過「普通」的程度，惟學習運用效果滿意度與學習價值及影響效果滿意度相對較低，其原因可能是有些學員的參訓動機不是要提升職業能力，故即使他們能瞭解學會課程中所傳授的知能，也未必會運用在工作中，對於工作績效也就無多大助益。

表 4-43企業辦訓目的是否為改善企業組織績效之訓練績效比較--均值差異檢定

	平均值t檢定		
	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
訓練流程滿意度	-1.499	.136	-.12209
立即學習效果滿意度	-1.218	.226	-.08890
學習運用效果滿意度	-.856	.394	-.08136
學習價值及影響效果滿意度	-2.007	.047	-.17565

***p<0.01

註：Mean Difference 指的是參訓動機並非「改善企業組織績效」的企業滿意度，減去參訓動機為「改善企業組織績效」的企業滿意度。

表 4 -44企業是否主動辦訓之訓練績效比較—均值差異檢定

	變異數齊一檢定		平均值t檢定		
	F	Sig.	t	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
訓練流程滿意度	.223	.637	.319	.750	.02717
立即學習效果滿意度	.202	.654	-.336	.737	-.02735
學習運用效果滿意度	2.142	.145	-.223	.824	-.02342
學習價值及影響效果滿意度	4.475	.036	.764	.450	.08783

***p<0.01

註：Mean Difference 指的是「企業主動辦訓」的企業參訓滿意度，減去「訓練機構建議辦訓」的企業參訓滿意度。

在影響參訓成效的因素方面，本研究發現參訓動機、參訓考量因素、與承訓單位屬性確實會影響參訓成效。就參訓動機而言，以「公司推薦或指派」為動機之參訓者對於學習運用效果、學習價值及影響效果的滿意度明顯較高，但在訓練流程、立即學習效果滿意度方面則無顯著差異。至於以「使用政府提供之訓練補助費用」為參訓動機對訓練績效的影響則較不確定，在不考量其他變項時，以此為動機者對其學習運用效果滿意度、學習價值及影響效果滿意度均較高；但在考量其他變項之後，則此影響就變的不顯著。

就參訓考量因素而言，參訓考量因素為「訓練課程符合就業市場需求」對立即學習效果、學習運用效果、以及學習價值與影響效果的滿意度皆有顯著正向影響。

就訓練機構屬性而言，雖然政府對 TTQS 評鑑制度的推動不遺餘力，而且該制度的精神與政策目標也獲得許多專家學者、企業單位與職訓機構的肯定，但本研究發現不論承訓單位的機構屬性為何，TTQS 分數高低與參訓成效皆無顯著相關，而多元迴歸分析結果也顯示此變項對訓練績效無顯著影響。此外，相較於大專院校與職訓機構、以及社團與財團法人，屬於勞工團體或工商團體的訓練單位訓練績效比較好。

在作業模式方面，若學員所參加的是企業專班，則均值差異檢定顯示其各項績效指標皆優於參加一般公開班的學員，但多元迴歸分析結果則顯示其對訓練績效並無顯著影響。

就辦理企業專班的企業而言，問卷調查結果顯示大多數受訪企業對於訓練內容符合課程目標、訓練課程符合企業需求、授課講師專業經驗、上課方式、課程進度、訓練教材、訓練設備、評量方式、所需費用及行政支援等項均顯著感到滿意，其平均分數皆大於「普通」的水準。此外，受訪企業在立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、以及學習價值與影響效果滿意度的各項指標平均值也都超過「普通」水準，惟分數明顯低於訓練流程滿意度的分數。

在影響參訓成效因素分析方面，本研究發現企業辦訓動機、企業辦訓目的、以及企業是主動辦理或由承訓機構建議辦理，對訓練流程滿意度、立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、以及學習價值與影響效果滿意度，皆無顯著影響。

第5章 產業人才投資方案宏觀成效評估

本章主旨是針對產業人才投資方案之宏觀成效，進行評估，並找出影響成效之因素，以作為未來改進成效之參考。本章共分為四節，第一節是建立評估架構，概要說明宏觀成效之衡量構面與可能之影響因子；第二節是根據評估架構選擇適當的評估指標與評估方法；第三節說明實際評估分析之結果；第四節則是分析影響宏觀成效的因素。

第一節 評估架構

由於職訓局所提供的在職勞工職訓補助方案並不只有「產業人才投資方案」，故從提高整體職訓資源使用效率，以及政府經費的有效配置來看，對「產業人才投資方案」的成效評估，除了方案本身績效之外，也應比較不同方案之相對成效；此外，不同方案的適用對象與補助項目可能重疊，但審查標準與補助標準不一，如此是否會引發企業或在職勞工的道德危機，而產生方案之間的排擠效應，也是職訓局所應關注的焦點。再者，為了避免產生經濟學所說的「無謂損失」，本方案的實施是否會取代企業與在職勞工原本的自費訓練，也應該是另一項評估重點。基於上述動機，本計畫的宏觀成效歸納如圖 5-1。

第二節 評估指標與評估方法

根據評估架構設計，本計畫對「產業人才投資方案」的宏觀成效是以「與其他補助方案之相對成效」、「與其他方案之排擠效應」、「與自費訓練之替代程度」等三部份為主要評估構面。茲就每一構面的評估指標，詳述如下：

與其他補助方案之相對成效

1. 相關方案參訓學員滿意度之比較
2. 相關方案企業滿意度之比較

不同方案適用對
象之異同

不同方案補助內
容之異同

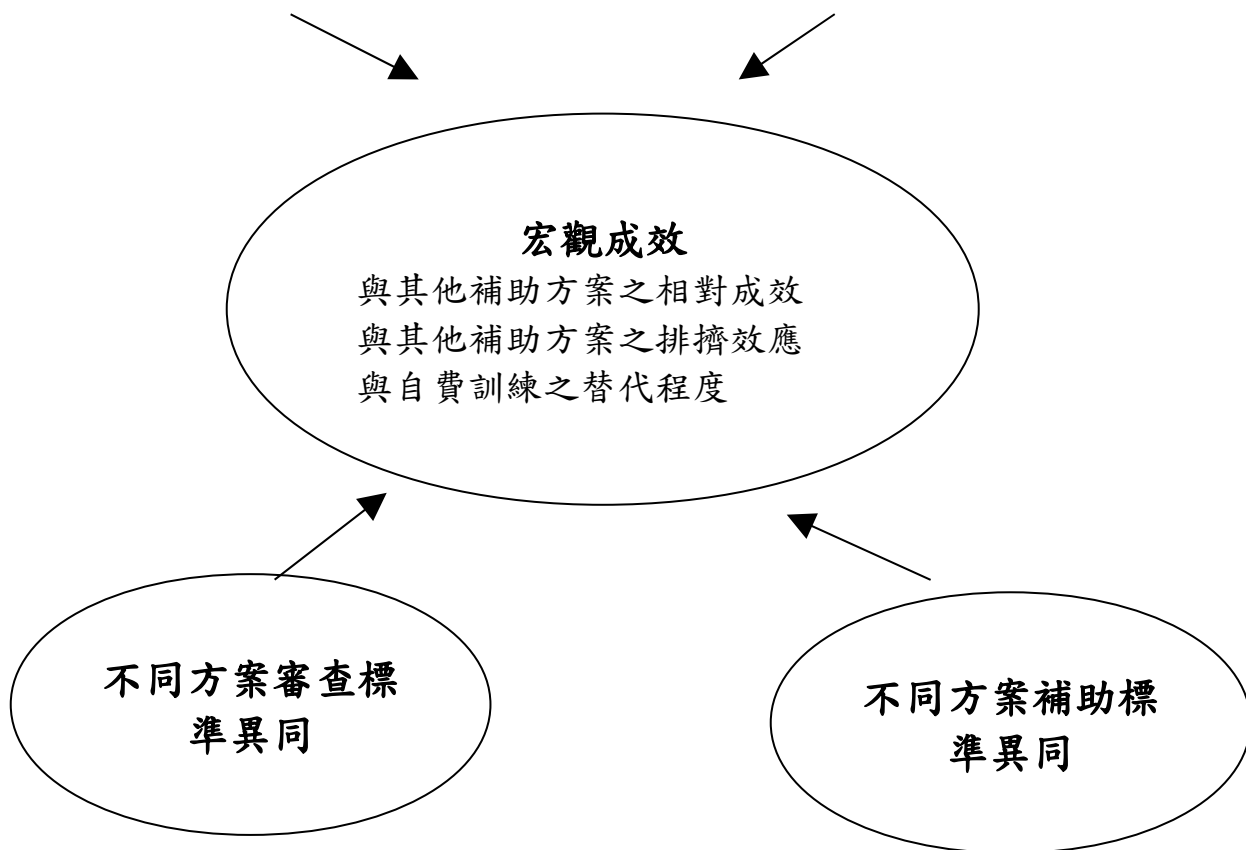


圖 5-2 產業人才投資方案宏觀成效歸納

與其他補助方案之排擠效應

2. 實施「產業人才投資方案」前後，其他補助方案申請企業家數之比較
3. 實施「產業人才投資方案」前後，其他補助方案訓練人次之比較
4. 實施「產業人才投資方案」前後，其他補助方案開班率之比較

與自費訓練之替代程度

1. 「產業人才投資方案」若無政府補助，在職勞工是否願意以自費方式參加此

項訓練？

2. 「產業人才投資方案」若無政府補助，企業是否願意以自費方式辦理此項訓練？

在宏觀成效的驅動因子方面，本計畫所考量的變數包括：

1. 不同方案適用對象之異同
2. 不同方案補助內容之異同
3. 不同方案審查標準之異同
4. 不同方案補助標準之異同

宏觀成效評估所需各項的資料來源，則除了「與自費訓練之替代程度」是蒐集自本計畫進行之問卷調查所得資料，其餘皆是利用職訓局提供之既有資料。有關問卷設計內容請參閱附錄一與附錄二。為求研究結果之嚴謹度，本研究應參照前一章的作法，以雙變量分析與多元迴歸分析來釐清變項之間的因果關係，惟受限於資料取得，本研究僅能就上述議題進行粗略分析。因此，宏觀成效評估所使用的統計方法，將包括敘述性統計與交叉分析。

第三節 評估結果

「產業人才投資方案」是以鼓勵「在職勞工自主學習」為計劃目標，因此原則上應由在職勞工自行選擇決定訓練課程與訓練單位，而不是由企業替所屬員工選擇決定訓練課程。而在「產業人才投資方案」的執行單位類型中，包括大專院校、訓練機構、社團協會、工會等均是可供在職勞工自主選擇的訓練單位，因此同一個訓練執行單位，開辦訓練班的學員是來自不同企業的在職勞工。但是「產業人才投資方案」中的「企業專班制」，卻是由企業招募「企業所屬員工」為訓練對象，再委由訓練執行單位或是自行開辦訓練班，因此同一個訓練執行單位，開辦訓練班的學員是來自同一企業的在職員工，此點顯示出企業包班制在「產業人才投資方案」中的特殊性，與其他執行單位類型均有所不同。

由於「產業人才投資方案企業專班制」是以「企業所屬員工」為訓練對象，因而與職訓局的另一項訓練方案「協助企業人力資源提昇個別型計畫」，在方案設計上接近。「協助企業人力資源提昇個別型計畫」的政策目標是：協助企業發展訓練、獎勵創新、期使訓練產生擴散分享、示範帶動效益以提升企業人力素質；針對個別企業提供協助，冀以提供誘因的方式，鼓勵企業主運用既有的設備與資源或運用專業人才培訓機構，加強員工工作能力的開發，提升生產力與品質，降低勞工流動率。而申請計畫是經由實地訪視委員，依照實地訪視 TTQS-訓練品質計分卡評核分數及綜合意見，決議年度申請企業核定的補助經費。

由上述說明可知，「產業人才投資方案」企業專班制與「協助企業人力資源提昇個別型計畫」相同之處是均以「同一企業員工」為學員；此外，還有一項相同之處是二項方案均可以採取運用既有的設備資源或是運用專業人才培訓機構來開辦訓練班。由於「訓練對象來源」以及「開辦訓練班方式」的相近，因而引發二項訓練方案之間是否出現排擠問題的討論。根據評估架構設計，本計畫對「產業人才投資方案」的宏觀成效，是以「與其他補助方案之相對成效」、「與其他方案之排擠效應」、「與自費訓練之替代程度」為主要評估構面。以下謹就每一構面的評估指標比較分析內容，分述如下：

與其他補助方案之相對成效

1. 相關方案參訓學員滿意度之比較

謹以 96 年度二項方案之參訓學員調查資料進行比較，其中「產業人才投資方案」企業專班制，僅調查學員在參與訓練方案後認為對目前工作的幫助程度，而「協助企業人力資源提昇個別型計畫」則是調查學員的整體學習成效滿意度，二項調查雖然並不相同，但是仍可藉以瞭解參訓學員對方案的看法，具有參考性，分述如下。

96 年度參與「產業人才投資方案」企業專班制訓練方案之在職員工，調查在參與訓練方案後認為對目前工作的幫助程度，認為非常有幫助者 20.04%、有些幫助者 56.20%、尚可者 19.74%、沒什麼幫助者 3.53%、完全沒幫助者 0.43%，非常有幫助者、有些幫助者合計 76.24%，沒什麼幫助者、完全沒幫助者合計僅 3.96%，可見多數參與企業專班制訓練方案的在職員工，肯定企業專班制辦理訓練活動之成效。

至於 96 年度「協助企業人力資源提升個別型計畫」，總計實地訪視 1,431 家企業及

組織團體，每家企業廠商至多回收 5 份學員「訓練學習成效」評量表，共計回收 4,679 份有效問卷。在整體學習成效滿意度的表現上，參訓學員在參與訓練方案後，認為滿意與非常滿意的比例合計為 90.6%，表示沒意見、不滿意及非常不滿意的比例僅有 9.4%，可見絕大多數參與訓練方案的在職勞工肯定所屬單位辦理教育訓練活動的訓練成效。

綜合以上調查資料可知，96 年度參與「產業人才投資方案」企業專班制訓練方案之員工，認為非常有幫助與有些幫助者合計 76.24%，而參與「協助企業人力資源提升個別型計畫」的員工表示滿意與非常滿意的比例合計為 90.6%，二項方案相較，參與「協助企業人力資源提升個別型計畫」學員的學習成效較佳。

2. 相關方案企業滿意度之比較

謹以 96 年度二項方案之參與企業調查資料進行比較，其中「產業人才投資方案」企業專班制，僅調查企業在參與訓練方案後，對於參與訓練方案前後員工在改善工作績效變化方面的調查意見，而「協助企業人力資源提升個別型計畫」則是調查企業針對整體訪視作業服務品質的滿意程度，二項調查雖然並不相同，但是仍可藉以瞭解企業對二項方案的看法，具有參考性，分述如下。

針對 96 年度「產業人才投資方案」企業專班制之企業進行調查，以瞭解企業對於參與訓練方案前後員工在改善工作績效變化方面的意見，認為工作績效明顯提升者佔 9.68%、略有提升者佔 60.94%、沒有提升者佔 29.20%、略有下降者佔 0.16%、明顯下降者佔 0.0%，認為工作績效明顯提升與略有提升的企業合計為 70.72%，而認為略有下降者與明顯下降者合計僅為 0.16%，由調查結果得知：多數企業認為員工參與 96 年度「產業人才投資方案」企業專班制訓練方案後的工作績效有所提升。

至於 96 年度「協助企業人力資源提升個別型計畫」，職訓局曾委託中小企業協會，針對參與 96 年度「協助企業人力資源提升個別型計畫」的企業進行實地訪視，總計實地訪視 1,431 家企業及組織團體，進行「實地訪視品質調查分析」，問卷統計截至 96 年 8 月 31 日為止，共計回收 635 份有效問卷，瞭解企業對於整體訪視作業服務品質的滿意程度，表示非常滿意的企業佔 47.4%，表示滿意的企業佔 48.2%，二者合計佔 95.6%，表示普通的企業佔 3.6%，表示不滿意的企業佔 0.3%，表示極不滿意的企業佔 0.5%，

由調查結果得知：多數企業對於整體訪視作業服務品質表示滿意。此外，調查資料顯示：參與 96 年度「協助企業人力資源提升個別型計畫」的企業，評估 96 年度 1 月 1 日至 7 月 31 日期間，員工接受教育訓練前後的整體生產力變動率（企業第二季每一員工產值與第一季員工產值之變化比率）為 7%，其中優質型企業為 17%，培育型企業為 -1%，由調查結果得知：勞工接受教育訓練前後的整體生產力表現呈現上升情形。

綜合以上調查資料可知，96 年度參與「產業人才投資方案」企業專班制訓練方案的企業，認為員工在訓練後工作績效明顯提升與略有提升的企業合計為 70.72%，而參與「協助企業人力資源提升個別型計畫」的企業對於整體訪視作業服務品質，表示非常滿意與滿意者合計佔 95.6%。

與其他補助方案之排擠效應

「產業人才投資方案」係自 94 年開始試辦，第一年試辦時整體補助規模有限，由於企業專班制訓練方案僅是整體「產業人才投資方案」的一部份，因而補助規模相形更小；此外，因辦理初期資料未能齊全保留，使 94 年度與 95 年度的申請企業家數與申請開班數資料無法得知。以下謹從「產業人才投資方案」企業專班制與「協助企業人力資源提升個別型計畫」二項方案的「申請企業家數」、「訓練人次」、「開班率」等三項指標進行比較，分述如下。

1. 實施「產業人才投資方案」前後，「協助企業人力資源提升個別型計畫」補助方案申請企業家數之比較

「產業人才投資方案」企業專班制，96 年度共有 349 家企業申請，97 年度則有 471 家企業申請，97 年度較 96 年度增加 122 家。至於 94 年與 95 年度的申請企業家數，雖然因為資料缺乏問題無法得知，但是可從實際開班數間接推估瞭解，由於 94-97 年度的實際開班數分別為 35 班、318 班、592 班、611 班，因此四年之間的申請企業家數，應是呈現上升趨勢。

至於「協助企業人力資源提升個別型計畫」，94 年度有 1831 家企業申請，95 年度則有 1828 家企業申請，96 年度有 1622 家企業申請，97 年度有 1422 家企業申請。四年比較結果顯示：95 年申請家數較 94 年增加 55 家；96 年申請家數較 94 年減少 188 家，97 年度申請企業家數更是比 94 年度減少 409 家，可知申請企業家數呈現逐年減少趨

勢。

整體而言，比較實施「產業人才投資方案」企業專班制前後，「協助企業人力資源提昇個別型計畫」補助方案申請企業家數呈現逐年減少趨勢，相對於「產業人才投資方案」企業專班制的申請企業家數則應是呈現上升趨勢。

2. 實施「產業人才投資方案」前後，「協助企業人力資源提昇個別型計畫」補助方案訓練人次之比較

「產業人才投資方案」企業專班制，94 年度因為尚在試辦期，僅訓練 674 人次，95 年度正式開辦，訓練人次大幅增加為 6,374 人次，96 年度繼續擴大規模，共訓練 13,076 人次；97 年度則共計訓練 11,511 人次。

至於「協助企業人力資源提昇個別型計畫」，94 年度共訓練 394,947 人次，95 年度共訓練 424,311 人次，96 年度共訓練 547,805 人次，97 年度則因為截至 7 月 31 日為止，尚未到申請期限，因而無法獲知訓練人次資料。

由上述資料可知：在 95 年度正式實施「產業人才投資方案」前，94 年度「協助企業人力資源提昇個別型計畫」補助方案訓練 394,947 人次，而在 95 年度正式實施「產業人才投資方案」後，95-96 年度「協助企業人力資源提昇個別型計畫」補助方案訓練人次穩定增加，並未受到開辦「產業人才投資方案」的影響。

3. 實施「產業人才投資方案」前後，「協助企業人力資源提昇個別型計畫」補助方案開班率之比較

「產業人才投資方案」企業專班制，96 年度共有 843 班申請，實際開班 592 班，開班率為 70.23%；97 年度則有 796 班申請，實際開班 611 班，開班率為 76.76%，較 96 年度上升 6.53%。至於 94 年與 95 年度，因為資料缺乏問題，僅得知申請開班數分別為 35 班與 318 班，無法得知實際開班數，因此無法計算獲知開班率。但是就四個年度的實際開班數比較而言，從 94 年度的 35 班增加為 97 年度的 611 班，可以得知實際開班數明顯呈現上升趨勢。

至於「協助企業人力資源提昇個別型計畫」，由於僅能獲知核銷開班數資料，無法得知實際開班數，因此僅能計算獲得核銷開班率，一般而言，核銷開班數因為受到補助額度限制，會略低於實際開班數，但仍可藉以瞭解估計實際開班數。94 年度「協助企

業人力資源提昇個別型計畫」共計申請開班 35,432 班，22,112 班核銷，核銷開班率為 62.4%；95 年度共計申請開班 30,972 班，21,245 班核銷，核銷開班率為 68.5%；96 年度共計申請開班 40,870 班，26,953 班核銷，核銷開班率為 65.9%。97 年度則因為截至 7 月 31 日為止，尚未到申請期限，因而無法獲知申請開班數與實際開班數，也無法計算得知開班率。

表 5-45 二項訓練方案各年度之三項指標資料對照

	產業人才投資方案企業專班制			協助企業人力資源提昇個別型計畫		
	申請企業家數	開班率	訓練人次	申請企業家數	核銷開班率	訓練人次
94 年	--	--	674	1831	62.4%	394947
95 年	--	--	6374	1828	68.5%	424311
96 年	349	70.23%	13076	1622	65.9%	547805
97 年	471	76.76%	11511	1422	--	--

（資料來源：職訓局「產業人才投資方案」資料檔；中小企業協會「協助企業人力資源提昇個別型計畫」資料檔）

與自費訓練之替代程度

1. 「產業人才投資方案」若無政府補助，在職勞工是否願意以自費方式參加此項訓練？

根據本計畫針對參與產業人才投資方案訓練課程的 1,935 名在職勞工進行問卷調查，結果顯示：在 1,758 份受訪有效問卷中，詢問「若是訓練課程沒有政府補助，是否願意以自費方式參加」之問題時，表示「一定不會參加」者有 288 名、佔 16.4%，表示「應該不會參加」者有 534 名、佔 30.4%，二者合計佔 46.8%，表示「意願普通」者有 83 名、佔 4.7%，表示「應該會參加」者有 606 名、佔 34.5%，表示「一定會參加」者佔 14.1%，二者合計佔 48.6%。由上述調查結果可知：若是在沒有政府補助的情況下，在職勞工「不會參加訓練」與「會參加訓練」者佔總數之比例相近，二者只相差 2.2%。

進一步針對「自費參加訓練意願」與「性別」、「年齡」、「教育程度」三項在職勞工的基本背景資料進行交叉分析，從表 5-2 可以發現，在性別方面，若是訓練課程沒有政府補助，男性表示「應該會參加」者有 37.4%，「一定會參加」者有 17.3%，二者合計 54.7%，相較而言，女性表示「應該會參加」者有 32.4%，「一定會參加」者有 11.8%，二

者合計 44.2%，比男性少 10.5%，顯示女性之參加意願低於男性。在年齡方面，各組年齡的在職勞工中，以未滿 25 歲的學員參加意願最高，表示「應該會參加」者有 36.7%，「一定會參加」者有 20.0%，二者合計 56.7%，參加意願次高的是 45 歲-未滿 55 歲的學員，表示「應該會參加」者有 38.8%，「一定會參加」者有 15.2%，二者合計 54.0%，參加意願最低的是 25 歲-未滿 35 歲的學員，表示「應該會參加」者有 30.3%，「一定會參加」者有 12.4%，二者合計只有 42.7%。至於在教育程度方面，各組教育程度的在職勞工中，以研究所以上教育程度的學員參加意願最高，表示「應該會參加」者有 30.4%，「一定會參加」者有 21.4%，二者合計 51.8%，參加意願次高的是國中小及以下教育程度的學員，表示「應該會參加」者有 31.6%，「一定會參加」者有 19.7%，二者合計 51.3%，

表 5-46 在職勞工願意以自費方式參加訓練比例之交叉分析（單位：%）

	一定不會	應該不會	普通	應該會	一定會	合計
全體樣本	16.4	30.4	4.7	34.5	14.1	100.0
按性別						
男性	13.4	28.4	3.6	37.4	17.3	100.0
女性	18.5	31.8	5.5	32.4	11.8	100.0
按年齡						
未滿 25 歲	13.3	25.0	5.0	36.7	20.0	100.0
25 歲-未滿 35 歲	18.1	35.4	3.9	30.3	12.4	100.0
35 歲-未滿 45 歲	15.6	29.4	5.1	35.8	14.0	100.0
45 歲-未滿 55 歲	13.2	26.5	6.3	38.8	15.2	100.0
55 歲以上	25.0	24.0	1.0	33.7	16.3	100.0
按教育程度						
國中小及以下	23.0	20.4	5.3	31.6	19.7	100.0
高中職	16.5	27.3	6.5	35.9	13.8	100.0
專科	14.4	33.6	4.2	34.5	13.4	100.0
大學	16.2	33.3	3.7	34.9	12.0	100.0
研究所以上	16.1	27.7	4.5	30.4	21.4	100.0

（資料來源：本計畫問卷調查結果）

參加意願最低的是大學教育程度者，表示「應該會參加」者有 34.9%，「一定會參加」者有 12.0%，二者合計只有 46.9%。

綜合上述，若是訓練課程沒有政府補助，在職勞工中願意以自費方式參加訓練者，以未滿 25 歲、研究所以上教育程度的學員參加意願最高，而男性之參加意願略高於女性。

若進一步進行卡方檢定，則可發現「性別」與「自費參訓意願」兩變項並非獨立事件，

表示不同性別的參訓學員對於自費參訓的意願有顯著差異，且達1%顯著水準。而「年齡」與「自費參訓意願」兩變項亦非獨立事件，表示不同年齡層的參訓學員對於自費參訓的意願有顯著差異，且達1%顯著水準。至於「教育程度」與「自費參訓意願」兩變項亦非獨立事件，表示不同教育程度的參訓學員對於自費參訓的意願有顯著差異，且達5%顯著水準。

2. 「產業人才投資方案」若無政府補助，企業是否願意以自費方式辦理此項訓練？

針對參與產業人才投資方案訓練課程的301家企業進行問卷調查結果顯示，在209份受訪有效問卷中，詢問「若無政府補助，請問 貴企業還會辦理該次訓練嗎」之問題時，表示「不會辦理」者佔18.9%，表示「會辦理、但是會縮小規模」者佔46.5%，表示「會按原規模辦理」者佔34.6%。由上述調查結果可知：若是在沒有無政府補助的情況下，表示仍然「會辦理訓練、但會縮小規模」的企業佔最多數，有將近半數，其次是有超過三分之一的企業表示仍然「會按原規模辦理訓練」，代表大多數企業依然有繼續辦理訓練的意願。(詳見表5-3)

進一步針對「企業自費辦理訓練之意願」與「行業別」、「資本別」二項企業的基本背景資料進行交叉分析，在209份受訪有效問卷中，從表5-4可以發現，在行業別方面，表示會按原規模辦理訓練的企業中，以製造業所佔比例為51.61%最高，服務業則佔48.39%；表示「會辦理、但是會縮小規模辦理訓練」的企業中，也是以製造業所佔比例為54.88%最高，服務業則佔45.12%。

但若進一步進行卡方檢定，則可發現在5%的顯著水準下，不同產業別的企業對於自費辦訓意願並無顯著差異。

表 5-47 企業以自費方式辦理訓練之意願

若無政府補助，請問 貴企業還會辦理該 次訓練嗎?	企業比例(%)
不會辦理	18.9
會辦理，但會縮小規模	46.5
會按原規模辦理	34.6

表 5-48 企業願意以自費方式辦理訓練與行業別之交叉分析（單位：%）

	製造業	服務業	其他產業	合計
不會辦理	43.75	56.24	0.01	100.0
會辦理、但是會 縮小規模辦理	54.88	45.12	0.0	100.0
會按原規模辦 理	51.61	48.39	0.0	100.0

（資料來源：本計畫問卷調查結果）

在資本來源方面，從表 5-5 可以得知，表示會按原規模辦理訓練的企業中，以國人投資所佔比例為 30.9% 最高，表示「會辦理、但是會縮小規模辦理訓練」的企業中，也是以國人投資所佔比例為 87.30% 最高。

但若進一步進行卡方檢定，則可發現在 5% 的顯著水準下，不同資本來源的企業對於自費辦訓意願並無顯著差異。

表 5-49 企業願意以自費方式辦理訓練與資本來源之交叉分析（單位：%）

	國人投資	外資	國人與外國人合資	總計
不會辦理	97.06	2.94	0.0	100.0
會辦理、但是會縮小規模辦理	90.70	5.81	3.49	100.0
會按原規模辦理	87.30	3.17	9.52	100.0

（資料來源：本計畫問卷調查結果）

第四節 影響宏觀成效之因素分析

在宏觀成效的驅動因子方面，依本計畫研究架構設計，考量的變數包括「適用對象」、「補助內容」、「審查標準」、「補助標準」等四面向，以下分別從這四個面向比較「產業人才投資方案」企業專班制與「協助企業人力資源提昇個別型計畫」二項方案之異同。

不同方案適用對象之異同

二項方案在適用對象上的相同之處是均以「在職勞工」為學員來源，但是差異之處是由於「產業人才投資方案」企業專班制以鼓勵「在職勞工自主學習」為政策目標，因此強調是以「在職勞工」為適用對象，但申請是由訓練單位依產業及企業訓練需求，提報申請計畫。適用對象包括具勞農保身分且年滿十五歲至六十五歲之本國籍在職勞工、在台灣之大陸配偶已領有長期居留證或工作證之在職勞工、外國籍配偶已領有居留證之在職勞工。

而「協助企業人力資源提昇個別型計畫」係以「企業」為申請單位，因此強調補助之

適用對象必須是「受僱於申請單位」，包括受僱於申請單位且具就業保險身分之本國籍員工、受僱於申請單位之在臺大陸配偶已領有長期居留證或工作證者、受僱於申請單位之外國籍配偶已領有居留證者，唯一例外的適用對象是：未於申請單位投保就業保險之本國籍「提供勞務服務人員」。

不同方案補助內容之異同

二項方案在補助內容上的不同處在於，「產業人才投資方案」企業專班制是以個別參訓學員為補助對象，補助之訓練課程內容包括：共通核心職能課程、國際溝通能力課程、運用數位能力課程、研發創新能力課程、專業技術課程、管理課程。補助內容未做不同企業類型之區分。而「協助企業人力資源提昇個別型計畫」補助之訓練課程範圍包括：研發及創新能力之訓練課程、資訊運用及技術提升能力之訓練課程、提升作業系統及生產專業技能、證照認證之訓練課程、經營管理、專業語文與工作安全之課程。

進一步分析「協助企業人力資源提昇個別型計畫」，可區分為「優質型」與「培育型」二類，優質型以「強化人力發展」為目標，適用大型企業或組織、團體；中小型企业或組織、團體亦得視其辦訓能力選擇優質型。培育型以「改善訓練體制」為目標，適用中小型企业或組織、團體。以96年度為例，優質型申請企業計157家，訓練總經費計新台幣175,407,340元，申請補助經費計新台幣98,552,497元，平均每家企業訓練經費為1117,244元，平均每家企業補助627,722元；培育型申請企業計1,465家，訓練總經費計新台幣750,479,550元，申請補助經費計新台幣337,183,844元，平均每家企業訓練經費為512,272元，平均每家企業補助230,159元。每家優質型企業的訓練經費支出是培育型企業的2.18倍，接受補助經費是培育型企業的2.7倍。

不同方案審查標準之異同

二項方案在審查標準方面，原則上「產業人才投資方案」企業專班制與「協助企業人力資源提昇個別型計畫」的優質型，均必須符合TTQS訓練品質計分卡的標準，這是相同之處；但是「產業人才投資方案」企業專班制，僅需經由初審（由職訓中心邀集相關專家學者組成審查小組共五人，審查小組由各職訓中心遴聘之，其中三人須為外聘委員）、複審（由本局邀集相關專家學者組成審查小組共五人，其中三人須為外聘委員）等，二階段之審查程序。

而「協助企業人力資源提昇個別型計畫」則必需由企業先提出申請計劃後，經由資

格審查、初審、實地訪視委員審查（依照實地訪視 TTQS-訓練品質計分卡評核分數及綜合意見）、決審等，共計四階段的審查程序，審查程序上較為複雜嚴謹。審查評核標準為：優質型運用職訓局所訂定公告之訓練品質計分卡（TTQS）辦理評核，適用大型企業、組織或團體；惟中小型企業、組織或團體亦得選擇優質型評核表接受評核。培育型依培育型實地訪視評核表評核，適用中小型企業。

不同方案補助標準之異同

比較二項方案在補助標準方面，「產業人才投資方案」企業專班制是以個別參訓學員為補助對象，補助參訓學員標準為：以訓練單位辦理在職訓練收費標準，補助每一學員百分之八十訓練費用，其餘費用由學員自行負擔。每一學員三年內最高補助金額為新臺幣五萬元；學員屬特定對象在職勞工（生活扶助戶中有工作能力者、原住民、身心障礙者、中高齡者、負擔家計婦女及其他依就業服務法第二十四條規定經中央主管機關認為有必要者），補助全額訓練費用，每一學員也是三年內最高補助金額為五萬元。而「協助企業人力資源提昇個別型計畫」則是以個別企業為補助對象，補助經費視個別企業之申請計劃類型內容與開班數而不同，優質型企業之補助比率以核定訓練計畫經費之百分之二十五至百分之七十為範圍，另為鼓勵中小企業辦訓，除白金牌外，每一級距之補助比率，較大型企業之級距酌予增加，補助金額最高為九十五萬元；申請培育型者，補助比率以核定訓練計畫經費之百分之三十至百分之五十五為範圍，補助金額最高為五十萬元。由於有補助額度之上限限制，因此核銷補助班數往往比實際開班數為少，影響最後之核銷補助經費。同時要求個別企業在每班之參與訓練人員出現變動時，就必須將參訓人員資料進行輸入變更，方可核銷補助；此外，核銷作業方式是由職訓局委託之中小企業協會工作人員採取初查、複查二次循環方式，逐件審理企業結訓資料，增加企業在行政作業上的人力與時間，但是補助之行政管理費用卻相同。

綜合而言，「產業人才投資方案」企業專班制多數係由企業與訓練單位合作，由訓練單位撰寫與提出申請計劃，企業之行政成本低，再加上自 97 年度起「產業人才投資方案」的補助額度，由原本「每人三年三萬元」增加為「每人三年五萬元」，使申請企業家數明顯增加，從 96 年的 349 家增為 97 年的 471 家。相對而言，由於「協助企業人力資源提昇個別型計畫」必須由個別企業撰寫提出申請計劃，並接受複雜嚴謹的審查程序與補助核銷程序，增加個別企業在行政作業耗費的人力與時間，每家企業之補助經費額度不僅有上限限制，近年來也未增加額度，使申請企業家數從 96 年的 1622 家減

少 97 年的 1422 家。綜合比較而言，二項方案之間已經出現消長情勢。

第五節 本章小結

本章主旨是比較產業人才投資方案與協助企業人力資源提昇個別型計畫之相對成效，以及實施產業人才投資方案對自費參訓或辦訓、其他政府補助方案之排擠效應。為求研究結果之嚴謹度，本研究應參照前一章的作法，以雙變量分析與多元迴歸分析來釐清變項之間的因果關係，惟受限於資料取得，本研究僅能就上述議題進行粗略分析。在相對成效方面，本研究發現不論是參訓學員或辦訓企業，協助企業人力資源提昇個別型計畫的滿意度皆高於產業人才投資方案。

在排擠效應方面，本研究發現由於產業人才投資方案的申請審查程序較為簡單，補助金額也比較多，故不論是從實際開班數、申請企業家數的變化，或者從深度訪談所獲得的訊息，都顯示推動產業人才投資方案已經排擠到協助企業人力資源提昇個別型計畫。至於自費參訓與辦訓部分，本研究的問卷調查與深度訪談結果皆顯示有些企業利用此方案所辦理的訓練是他們原本經常性辦理的訓練，即使無政府補助，他們仍會持續辦理，而有些參訓學員也有類似表示。因此，本研究認為推動產業人才投資方案對自費參訓或辦訓也有部分排擠效應。

第6章 結論與建議

政府為累積國內人力資本，近年來逐漸重視在職員工的訓練與培育，故自 96 年開始推動「產業人才投資方案」，強調在職勞工之自主學習，並提供國內在職勞工最高三年五萬元的補助，使其能針對自己的需要，選擇參加各種訓練課程。但為避免資源浪費，在增加資源投入的同時，也必須重視訓練成效的評估。尤其此方案在我國尚屬初步實施階段，其實施模式與部分相關配套措施，例如 TTQS 都是首次推動，故政府相關單位必須藉由本次成效評估，瞭解其可能潛在的問題，以作為未來方案規劃與預算編列之參考。因此，本計畫主要研究目的是一方面透過深度訪談與焦點團體座談，探討此方案作業規範與操作機制有哪些值得改進之處，另一方面針對產業人才投資方案，建立適當之績效指標與成效評估機制，並抽取部分參訓者與所屬企業，進行成效評估。為提高評估結果之政策回饋效果，本計畫也找出可能之績效驅動因子，包括探討 TTQS 對訓練成效之影響。此外，對「產業人才投資方案」的評估也包括微觀面與宏觀面。前者是瞭解參與此方案對個人職能、工作績效與學習意願的影響；後者則是關注本方案與其他政府補助訓練方案、以及自費訓練之間的相對成效與競合關係。茲就本研究的結論與建議說明如下：

第一節 結論

作業規範與操作機制之檢討

依據訪談結果，本研究認為「產業人才投資方案」的作業規範與操作機制有下列值得改進之處：

- (1) 作業手冊未臻完善，經常出現流程說明不明確、公告過晚、執行標準不斷修改，或是行政命令決定修改後正式作業手冊仍遲遲未改的情形。
- (2) TTQS 評鑑制度行政成本過高，且容易因執行不當而流於文件化，未能反映實際辦訓品質。
- (3) TTQS 是針對機構進行評鑑，而非訓練班別，由於同一個機構所辦理的不同訓練班別品質不盡相同，故 TTQS 評鑑結果未必能確保個別訓練班次的品質。
- (4) 由於審核過程不夠透明，對審核結果的說明亦不夠充分，導致許多訓練機構質疑審核標準的公正性與客觀性。

- (5) 強制開辦共通核心職能課程，並且規定必須聘用職訓局建置師資資料庫的師資，造成承訓單位行政困擾，甚至降低在職勞工報名參訓意願。
- (6) 對自費學員名額限制欠缺正當性，而且是造成有些班次因招生不足而停開的重要因素。
- (7) 經費補助欠缺彈性，雖然職訓局已考量地區別與課程別差異而彈性調整，惟調整幅度仍無法契合實際需要。
- (8) 規定參訓學員必須親自至勞保局取得就保證明，浪費許多人力物力，而且學員在參訓前和結訓後所任職的單位未必相同，使得後續資料的勾稽方面常有困難。
- (9) 開放企業專班不僅排擠「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」，而且有違自主性學習精神，也容易產生勞資糾紛。
- (10) TIMS 系統不易操作，導致作業上的困擾。此外，TIMS 系統的負載量不夠，許多資料與表單必須以人工不斷重複輸入確認，耗費許多人工成本又缺乏效率。
- (11) 實地訪視僅能於訪視查課時查核是否正常上課，無法針對訓練品質、師資與課程內容確實查核。而且訪視人力明顯不足，還時常遇到訓練單位變更訓練時間或場地而無從查核的情形。
- (12) 缺乏相關資訊系統支援撥款作業，導致龐大的核銷撥款作業只能仰賴人力執行，不僅耗時費力，亦無法有效簡化作業流程。
- (13) 評鑑結果未能即時對外公佈，承訓單位無法得知評鑑結果如何，也無法作為下年度的修正參考。
- (14) 對於承訓機構的規範僅著重於經費補助或成本考量等技術層次，對於承訓單位的研發工作、前置作業等無形資產則較不重視。

微觀成效評析

就參訓學員而言，多數受訪者對參訓成效表示滿意，「對訓練流程的滿意度」、「對立即學習效果滿意度」、「對學習運用效果滿意度」、以及「對學習價值及影響效果滿意度」等四個構面成效指標的平均分數都超過「普通」的程度，惟學習運用效果滿意度與學習價值及影響效果滿意度相對較低，其原因可能是有些學員的參訓動機不是要提升職業能力，故即使他們能瞭解學會課程中所傳授的知能，也未必會運用在

工作中，對於工作績效也就無多大助益。

在影響參訓成效的因素方面，本研究發現參訓動機、參訓考量因素、與承訓單位屬性確實會影響參訓成效。就參訓動機而言，以「公司推薦或指派」為動機之參訓者對於學習運用效果、學習價值及影響效果的滿意度明顯較高，但在訓練流程、立即學習效果滿意度方面則無顯著差異。至於以「使用政府提供之訓練補助費用」為參訓動機對訓練績效的影響則較不確定，在不考量其他變項時，以此為動機者對其學習運用效果滿意度、學習價值及影響效果滿意度均較高；但在考量其他變項之後，則此影響就變的不顯著。

就參訓考量因素而言，參訓考量因素為「訓練課程符合就業市場需求」對立即學習效果、學習運用效果、以及學習價值與影響效果的滿意度皆有顯著正向影響。

就訓練機構屬性而言，雖然政府對 TTQS 評鑑制度的推動不遺餘力，而且該制度的精神與政策目標也獲得許多專家學者、企業單位與職訓機構的肯定，但本研究發現不論承訓單位的機構屬性為何，TTQS 分數高低與參訓成效皆無顯著相關，而多元迴歸分析結果也顯示此變項對訓練績效無顯著影響。此外，相較於大專院校與職訓機構、以及社團與財團法人，屬於勞工團體或工商團體的訓練單位訓練績效比較好。

在作業模式方面，若學員所參加的是企業專班，則均值差異檢定顯示其各項績效指標皆優於參加一般公開班的學員，但多元迴歸分析結果則顯示其對訓練績效並無顯著影響。

就辦理企業專班的企業而言，問卷調查結果顯示大多數受訪企業對於訓練內容符合課程目標、訓練課程符合企業需求、授課講師專業經驗、上課方式、課程進度、訓練教材、訓練設備、評量方式、所需費用及行政支援等項均顯著感到滿意，其平均分數皆大於「普通」的水準。此外，受訪企業在立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、以及學習價值與影響效果滿意度的各項指標平均值也都超過「普通」水準，惟分數明顯低於訓練流程滿意度的分數。

在影響參訓成效因素分析方面，本研究發現企業辦訓動機、企業辦訓目的、以及企業是主動辦理或由承訓機構建議辦理，對訓練流程滿意度、立即學習效果滿意度、學習運用效果滿意度、以及學習價值與影響效果滿意度，皆無顯著影響。

宏觀成效評析

本研究發現不論是參訓學員或辦訓企業，協助企業人力資源提昇個別型計畫的滿意度皆高於產業人才投資方案。在排擠效應方面，本研究發現由於產業人才投資方案的申請審查程序較為簡單，補助金額也比較多，故不論是從實際開班數、申請企業家數的變化，或者從深度訪談所獲得的訊息，都顯示推動產業人才投資方案已經排擠到協助企業人力資源提昇個別型計畫。至於自費參訓與辦訓部分，本研究的問卷調查與深度訪談結果皆顯示有些企業利用此方案所辦理的訓練是他們原本經常性辦理的訓練，即使無政府補助，他們仍會持續辦理，而有些參訓學員也有類似表示。因此，本研究認為推動產業人才投資方案對自費參訓或辦訓也有部分排擠效應。

第二節 建議

1、 自主學習觀念與相關配套措施（職能標準、職能地圖）的建立

「產業人才投資方案」當初的立意為推動員工自主性學習，但根據本研究的結果可以發現，參訓學員普遍對於訓練流程和立即學習效果感到滿意，但在學習運用效果、學習價值及影響效果方面則較差。此問題乃根源於我國職能標準、職能地圖等配套措施尚未建立，因此參訓學員雖然對整體訓練流程和立即學習效果感到滿意，卻無法實際運用於職場，也未能對個人職涯發展有明顯助益。

二、建立更適切的績效衡量指標

受限於資料與研究時間，本研究是以參訓學員與辦訓企業主觀滿意度為成效評比基準，雖然許多國內外研究也是採用類似指標，但這種方式容易產生主觀評量誤差。因此，建議未來可以參考目標管理的模式，要求承訓機構就訓練課程提出客觀的績效衡量指標，並於結訓後以該指標進行績效評估。

三、課程設計應與職場需求密切配合

依據研究結果，可發現學員所參訓的課程種類多元，有很多課程的內容未必與職場需求直接相關，即使學員對訓練課程滿意度很高，對個人未來的職涯發展也未必有實質幫助。但另一方面，因本方案也期待提供勞工發展第二專長的機會，以達成維持穩定就業之目標，故建議未來對於訓練課程的設計，仍應更審慎評估其內容適切性。

四、強化 TTQS 的功能，減少不必要的行政成本

雖然 TTQS 的精神與政策目標普獲肯定，但其成效尚無法反映在參訓學員與辦訓企業的滿意度上面。究其原因，可能是現行執行方式容易流於文件化，徒增訓練機構的行政成本，對訓練成效未必有實質幫助。

五、其他作業流程之建議

關於其他作業流程的部分主要有幾項建議：

1. 在計劃執行前應多方聽取意見，待年度計劃明確後再公告執行，且年底應邀集各方代表參與焦點座談，經與會者深入討論後擬定修正方式並於隔年實施，以避免一再出現朝令夕改的情形。
2. 一方面檢討現行 TTQS 制度設計與執行方式，以提高其評鑑結果之信效度，減少不必要的行政成本之外，另一方面也可以多方參考辦訓單位歷年的配合度、過往辦訓績效、訓練品質、開班率、停班率等指標，訂立更為公正客觀的評核標準，以確實篩選出優良之訓練單位。
3. 職訓局宜對審核標準有更客觀、具體的規範，而各職訓中心宜對審核結果加強說明，尤其對審核未通過的提案應詳細說明理由。另為節省行政成本，主管機關可以考慮對長期辦訓績效優異的班次可以免除事前審核。再者，研究團隊認為共通核心職能的開辦應回歸市場機能，由訓練機構自行決定是否開辦。
4. 若要避免上課人數過多影響訓練品質，則只要訂定每班招生人數上限，無須規範自費學員的人數比例。
5. 擴大現行補助標準彈性調整機制，未來可以依訓練職類與課程，以及地區別的差異，訂定差異更大之費用補助標準。主管單位甚至可將辦訓績效視為衡量補助標準的參考指標，給予績效優良的機構較多的補助與決策自主權，此舉或能促成辦訓單位良性競爭，提升整體辦訓品質。
6. 未來應該將企業專班的形式自方案中移除，重新回歸「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」較佳。
7. 未來系統應開放與 word、excel 等軟體互通，也應定期測試 TIMS 系統本身的負載量或再次更新系統版本。若系統負載量無法短期內擴充，則應以承訓機構為單位來劃分使用時段，以解決系統負載量不夠的問題，同時也可提升學員報名及課程公告的效率。

8. 增加實地訪視人力，強化訪視的效力。另有些課程為夜間上課，為保障查課人員的人身安全，應有特約車負責接送查課人員較佳。
9. 未來主管機關應該公開並表揚評鑑績優單位，不但可作為其他單位的學習標竿，也能提供承訓單位彼此分享及相互學習的機會。
10. 強化職訓單位的研發能力與核心競爭力，在確立訓練單位的口碑、素質和在職訓練的市場需求後即經由市場機制運作，職訓局與職訓中心僅需從事基本管控即可。

參考文獻

1. 王居卿，2000，「影響訓練成效相關因素模式之實證研究: 認知及多變量觀點」，台大管理論叢，第十卷，第二期，頁 135-166
2. 何俐安，2001，「探討人力資源發展成果-評鑑教育訓練專案成效之模式」，研習論壇精選,網址 WWW.rad.gov.tw/book-no.1/PDF/01。
3. 李欣蓉，2006，「自主學習方案的理論根據」，網址 www.smps.kl.edu.tw/~ku/01.pdf
4. 邱宏益，1996，『員工培訓成效評估之研究』，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
5. 張火燦，1998，『策略性人力資源管理』,台北:揚智出版社。
6. 陳姿妤，1997，『員工教育訓練成效評估之研究-以本國銀行業為例』,國立中興大學企業管理研究所碩士論文。
7. 梁雲霞，2006，「從自主學習理論到學校實務：概念架構與方案發展」，『當代教育研究』，第 14 卷第 4 期。
8. 黃英忠，1993，『產業訓練概論』,台北:三民書局
9. 周得忠，2002，菸酒行銷教育訓練之研究-以台灣省菸酒公賣局為例，國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。
10. 翁志宏，2000，國軍退役軍官專業訓練的成效及相關因素之研究，國防管理學院資源管理研究所碩士論文。
11. 曾靜如，1999，『中華電信國際分公司訓練評估之研究』，政治大學公共行政研究所碩士論文。
12. 歐慧敏，2002，「學生自主學習的意涵與引導策略」，『教育研究月刊』，第 93 期。
13. 戴淑媛，2001，『中高齡者職業訓練成效評估之研究』，國立中山大學公共事務研究所碩士論文，頁 27。

14. 簡貞玉（譯），2002，『員工訓練與能力發展』,頁 174,台北:五南圖書出版公司
15. Ajzen, I. 1991 , The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179–211.
16. Bahn, C. ,1973 , The countertraining problem. *Personnel Journal*, 28, 1068-1072.
17. Brinkerhoff,1988 , An Integrated Evaluation Model for HRD, *Training & Development*, volume42,no.2,pp.66-68 , 轉引自何俐安（2001）
18. Bushnell,1990,Input,Process,Output:a Model for Evaluation *Training, Training & Development*,volume42,no.3,pp.41-43 , 轉引修改自何俐安（2001）
19. Gasskov, vladimir , 2000, *Managing vocational training systems*,2000
20. Gordon Betcherman 、Karina Olivas and Amit Dar , （2004）, *Impacts of Active Labor Market Programs : New Evidence from Evaluations with Particular Attention to Developing and Transition Country*, World Bank Press .
21. Hilbert,Joan & Preskill,Hallie and Russ-Eft, Darlene,1997,*Evaluation Training,What works Assesment,Development and Measurement*,American Society for training and Development.
22. O'Connor, E. J., Peters, L. H., Pooyan, A., Weekley, 1., Frank, B., & Erenkranz, B. (1984) Situational constraints effects on performance, affective reactions, and turnover: A field replication and extension. *Journal of Applied Psychology*, 69, 663-672. Osipow, S. H. (1968)
23. RAYMOND A. NOE , Trainees' Attributes and Attitudes: Neglected Influences on Training Effectiveness , *The Academy of Management Review*, Vol. 11, No. 4, (Oct., 1986), pp. 736-749

附錄一 訪談記錄

(編號 1-6 為訓練單位，編號 7-9 為參與企業專班的企業單位，

編號 10-14 為各職訓中心)

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

1. 中國文化大學進修推廣部

時 間：97 年 4 月 3 日上午 10 時

地 點：文化大學進修推廣部

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：中國文化大學推廣教育部 專案發展中心 張美華副主任

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議？
3. 請問 貴單位是否有辦理企業專班？ 貴單位認為辦理企業專班有哪些優缺點？
4. 請問 貴單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應？是否會取代企業原本要辦理或勞工原本就要參加之職業訓練？
5. 隨函所附是研究團隊針對學員訓練成效評估所設計之問卷，請問 貴單位對於問卷內容有何修正建議？
6. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

目前受訪單位有兩個部門負責承接「產業人才投資方案」，一為專案發展中心，一為資訊科技認證訓練中心（ITCTC），兩者以資訊類別課程和非資訊類別

作為業務劃分依據。課程內容則依照開課綱領、產業核心類別與學校現有系所搭配，並以學分班的方式開班授課。課程的設計多半考量市場需求，但也會積極開發某些具潛力的市場，例如今年嘗試開中小創業班、會場展覽班。以過往開班招生的情況來看，平均招生率都達九成，今年甚至可能全滿。

現階段提案的過程暫時沒有困難，但是因審核單位堅持分配原則，導致課程通過核准的比例往往偏低，例如今年度提報 40 個班別，僅核可 15 個班別，如此一來容易產生行政成本和資源浪費。受訪者建議類似以年為單位，給予訓練單位一定的經費配額，之後交由訓練單位自行決定開班類別和數量，主管單位只需要聽取定期報告和結案報告即可。

不過「產業人才投資方案」在執行的過程中面臨幾項問題，首先是作業系統操作不易，目前的 TIMS 系統欄位、e 化和平台介面都很難使用，如果未來系統可以和 word excel 等軟體互通則較佳。第二則是學員資料的勾稽問題，因學員參訓前和結訓後所任職的單位未必相同，因此在後續資料的勾稽方面常有困難。因此職訓局未來應該清楚界定學員資料究竟應以報名當時為準，或是以結訓後為準。第三則是有關撥款的問題，因現行機制是由職訓中心於學員結訓後約兩個月才會撥款，時間延宕太久。建議將撥款的動作交由承訓單位負責，等總帳目 list 出來再向上級核銷行政管理費即可。最後則是課程規範要求不清，核班標準模糊，缺乏一套清楚的指導原則，導致有些課程應開而無法開成，例如：英文簡報技巧課程。

在企業專班的部份，因為文化推廣部希望和企業界 HR 有更多合作的機會，所以也會推出一些比較有願景的課程，例如一些國際性證照課程。文化推廣部一年大約會推出 3-4 個企業專班的課程，今年提出 4 個班，每班人數 30 人。企業專班最大的優點在於沒有招生風險，也不需廣告、宣傳費用，因此企業專班所費成本較低。且有時候企業主管為了確保員工參訓內容和企業需求有關，反而比較支持企業專班的形式，不鼓勵員工自主性學習，此現象在中南部較為明顯。但是職

訓中心規定，若學校單位要在中南部開設企業專班的課程，則必須有分校在當地，如此一來常會出現因當地無分校，導致課程無法被核准的情形。至於在學員的學習動機部份，企業專班和個人自主性學習的差異並不大，學員整體評估的滿意度都超過 80%。受訪單位企業專班多半都在白天和週末上課，利用推廣部資源為主，方可確保學員學習品質。

至於在排擠效應的部份，受訪者認為以北部而言，「產業人才投資方案」並不會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應。因「產業人才投資方案」是針對個人進行補助，且目前夜間課程也僅有職訓局開課。事實上此方案是在職勞工的延伸，因此對文化推廣部的人員來說，只是重新執行一個專案而已。此外，文化推廣部課程內容也會依照市場需求設計，故方案實施之後其他職訓方案所開的班次仍差不多，並無太大差異。「產業人才投資方案」對於企業原本要辦理的訓練影響也不明顯，因企業還有很多人不知道此方案，且有些企業並不在乎補助款，所以仍維持自辦訓練的情況。在勞工方面，課程的學員回流率約為 50%，表示「產業人才投資方案」已是一個持續性的方案，而且課程會依照產品線和月份做區隔，因此方案實施並不會因此對勞工原本要參加的職業訓練有太多的排擠效果。不過在中南部影響則較大，因當地終生學習的概念仍不普遍，受訪單位中南分部的人員曾向受訪者表示，「產業人才投資方案」實施後，其他職訓方案的推動業績減少很多，所以「產業人才投資方案」的實施確實對其他的職訓方案產生一定的排擠效果。

談到問卷設計的部份，受訪者認為學員參加訓練有時並非為了與工作需要結合，僅是期待個人表現提升，因此成效很難完整評估。且依據受訪者推估大約有六成左右的學員參訓動機只是為求新知，不見得會將所學用於工作上，不過情況也會根據課程內容而有差別，例如參加「溝通與談判技巧」此類課程的學員多半是業務或 PM，所學和工作需要較有關聯。受訪者建議評估問卷應於課程期中或期末發放(第 10 或 15 週)，而不要在結訓後才用電訪的方式訪問學員，否則

學員可能因記憶模糊而無法準確答題。在指標權重設計的部份，受訪者認為需求與目標預期的部份(問卷第二部分)應占 10%，而課程設計與執行的部份(問卷第三部分)因涉及品質控管和市場運作機制的建立，故比重應最重，占 60%，訓練成效的部份(問卷第四部分)則占 30%。

對於「產業人才投資方案」未來的發展，受訪者希望能持續辦理。而對於職訓產業的未來趨勢，受訪者認為產業供給面的部份牽涉到國民素質和企業對此產業的看法，希望未來有更多外部機構投入，和政府單位共同建構職訓產業。而在需求面的部份，目前只有培訓單位自行開發市場需求，導致需求不穩定也不明確，未來若能活化需求並強化競爭，則職訓產業的發展將頗有可為。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

2. 中國生產力中心(CPC)

時 間：97 年 4 月 9 日下午 2 時

地 點：中國生產力中心

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：中國生產力中心企劃訓練部 學習資源組 吳美娥經理

中國生產力中心企劃訓練部 學習資源組 林清雅小姐

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議？
3. 請問 貴單位是否有辦理企業專班？ 貴單位認為辦理企業專班有哪些優缺點？
4. 請問 貴單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應？是否會取代企業原本要辦理或勞工原本就要參加之職業訓練？
5. 隨函所附是研究團隊針對學員訓練成效評估所設計之問卷，請問 貴單位對於問卷內容有何修正建議？
6. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

受訪單位 96 年度招生達成率 96%，97 年度招生至今全部滿額，截至目前達成率為 100%。除此之外，受訪單位在行政作業效率的部分，96 年也得到北區

職訓中心滿分的肯定，在課程核可方面也沒有問題。

但目前受訪單位執行「產業人才投資方案」的過程主要遭逢幾項困難，可概略劃分為經費和行政流程兩大層面。在經費補助方面，受訪者認為整體方案實施仍未跳脫低階技術訓練的格局，主管單位限制過於細瑣，且課程大都侷限於中低階層勞工的技能培訓。不但如此，職訓局規定的開課價格過低，例如講師費僅限鐘點費 1,600 元、場地費僅限 2,500 元且無地區差異，在成本考量下使得較具深度及符合管理需要的中、高階管理課程難以推展。除此之外，職訓局認為承訓單位開課具有規模經濟效果，因此招生人數越多，給予費用的補助金額反而越少，此舉使受訪單位開班的意願及招生的數量受到影響。受訪者認為各訓練機構屬性不同，經營成本不一，未來規範實施應考量機構特殊因素作彈性調整。

在行政流程方面，受訪者認為主管單位規劃不夠完善，有許多工作事項必須時常修正。主要的問題有三項，第一是行政手續過於繁雜，如學員勞保明細表的申請、學員契約書的版本更換、委託書的簽訂流程均十分複雜，徒增學員困擾，未來應該由職訓機構和勞保局直接勾稽即可。第二是 TIMS 系統至今仍無法開通，使得原訂的表單均須以手工輸入確認，耗費許多人工成本又缺乏效率。此問題導致學員無法透過 TIMS 系統得知詳細課程內容，也無法線上報名。受訪者建議未來 TIMS 系統應劃分承訓單位的開課時間來規劃使用時間，以解決系統負載量不夠的問題。第三是課程成效追蹤的問題，目前已有部分課程接近結訓時程，但課後問卷的內容至 97 年 4 月為止仍未公告，受訪者認為問卷調查若在結訓一段時間後才進行，其結果的可信度將受到質疑。

受訪者也進一步針對「產業人才投資方案」的現行運作模式提出幾點建議，可區分為規劃、執行和評估三個部份。在規劃部分主要有三項建議，第一，主管單位應根據三種承訓單位(學校、公會、財團法人)的個別屬性來訂定不同評核標準，課程申請時間也應該做區分(例如：學校單位通常一年分兩個學期申請，但企業訓練單位一年申請一次較為方便)。主管單位也應視機構辦訓的績效給予不

同額度的補助，並給予績效優良的機構更多決策自主權。受訪者更建議主管單位將評價優良的課程歸類為常態性開設課程，不需一再審核。第二，計劃執行前應多方聽取意見，待年度計劃明確後再公告執行，且年底應邀集各方代表參與焦點座談，經與會者深入討論後擬定修正方式並於隔年實施，以避免一再出現朝令夕改的情形。第三，因「產業人才投資方案」實施目的是為了提升台灣整體人力素質，因此職訓主管單位應允許開課單位規劃高階知識課程，也應提高經費補助額度，而不要僅是舉辦一些無法提升台灣人力素質的中低階課程。

在執行方面有五點建議，第一，受訪者建議主管單位強化政府單位間(如職訓單位和勞保局)資訊互通，以節省學員報名與申請勞保證明的時間。第二，目前自費學員的招生仍受數量限制，受訪者建議可限制班級上課總人數，只要不超過總人數，自費學員的名額不應受限，也不需要要求提供自費學員的個人資料，尤其是口碑良好的課程更應鼓勵學員參與。第三，建議測試TIMS系統本身的負載量，也應再次更新系統版本，以提升學員報名及課程公告的效率；另一方面也建議職訓局應允許訓練單位依據文號或者班別代碼，直接在104人力銀行的職業訓練區輸入課程資料，否則學員僅能得知課程名稱而無法得知課程內容。第五，目前主管單位規定承訓單位每開四門課，就要加開一門核心職能課程(4+1)，且必須聘用職訓局的既有師資。但受訪單位所開課程多半針對管理階層設計，學員對核心職能課程的需求不大，此課程應該在學員進入職場不久來培訓比較合適，應規範在學校的學分班中，可是規定剛好相反，學分班卻沒有此項要求，此項規定也讓受訪單位十分困擾。

在評估方面則有三點建議，第一，現階段主管單位對承訓機構的審核均採用TTQS評鑑機制，但許多承訓單位的訓練場所(如受訪單位所設的台北承德教育訓練中心)僅為總部的執行單位，其願景、策略都是依照總部精神及要求下來執行，各區單位大都在做目標的執行，不應要求另外獨立於總部的規範，TTQS評鑑機制進行審核，應改採其他標準。第二，評鑑結果遲遲未公佈，因此

承訓單位無法得知評鑑結果如何。建議主管單位應該公開並表揚評鑑績優單位，不但可作為其他單位的學習標竿，也能提供承訓單位彼此分享及相互學習的機會。第三，課程成效追蹤應保持部分彈性，建議主管單位僅需制定與訓練品質相關之調查項目，其他評核項目的增減則由各單位自行決定。

在企業專班的部份，因受訪單位人力及講師時間有限，且企業需求時間和受訪單位開班的時間不一致，故受訪單位目前仍未實施企業專班，但受訪單位在台中的分部有辦理企業專班，但不是以職訓局計畫補助執行，是企業年度規劃課程，產業人才投資計畫全省 CPC 並未承接企業專班。受訪者認為企業專班的優點為不需另外招生，可由該單位人力部門負責招生及部分班務工作；缺點為專班人數較少，不符合開課成本，若企業又有額外要求則易影響教學品質。且依據受訪者的觀察，企業專班因為沒有其他學員加入，缺乏比較和衝擊，故整體學習成效較差。

至於在排擠效應的部份，受訪者認為一般性職訓需求是由職訓局推動，而其他職訓方案的開課目的、原則、內容都會有個別特殊性，應該不會產生所謂的排擠效應，不過「產業人才投資方案」對於一般訓練機構自辦的自費課程可能會產生排擠效應，除非是高單價又有口碑的課程才可能不受影響。至於「產業人才投資方案」是否會對企業原本要辦理的訓練產生排擠效應，受訪者認為端看課程內容和品質來決定。因有些企業本來就有年度訓練計畫，若有職訓局補助的課程，且開課單位的口碑及課程內容不錯，就會固定派人受訓；如果沒有符合企業需要的課程，企業仍會自行辦訓，以符合企業發展目標。對於勞工而言，方案補助只是增加誘因，並解決勞工短期資金短缺的問題，並不會影響勞工自願參訓的長期需求，本身有學習意願的勞工無論有沒有補助均會參加訓練。

談到問卷設計的內容，受訪者認為 TTQS 評鑑分數、學員滿意度和訓練成效三者並不具關聯性，且短期訓練未必就能立即提升學員能力，故問卷評估的有效性有待討論；且學員自主性學習的內容未必和個人職涯發展有關，成效難以

衡量。此外，受訪者質疑施測時間距離結訓時間過久，學員僅能憑印象回答，恐將影響問卷效度。至於問卷的題項部分，受訪者有三項建議，一是在參訓動機方面增列選項，如：拓展生活經驗。二是問卷第五部份第7題自行負擔費用的部份，應增列20%的選項，和計畫的原意較為符合。三是可了解受訓學員的訓練需求，了解哪些課程是學員需要，哪些工作是勞工期望職訓局執行的？以及勞工在職場上希望政府提供什麼服務或施政？

對於「產業人才投資方案」未來的發展，受訪者認為方案是肯定要繼續實施下去，但應有階段性目標，且要更強調勞工自主學習和提升個人競爭力的訴求。主管單位對於承訓機構的規範也不應僅著重於經費補助或成本考量，而應看重承訓單位的研發工作、前置作業等無形資產。目前台灣的職訓產業品質差異很大，若要提振整體職訓產業的水準則應加強相關規範，確立訓練單位的口碑和在職訓練的市場需求，職訓產業才可能穩健發展。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

3.台灣金融研訓院

時 間：97 年 4 月 10 日上午 10 時

地 點：台灣金融研訓院

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：台灣金融研訓院 楊副所長

台灣金融研訓院 李育儒小姐

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議？
3. 請問 貴單位是否有辦理企業專班？ 貴單位認為辦理企業專班有哪些優缺點？
4. 請問 貴單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應？是否會取代企業原本要辦理或勞工原本就要參加之職業訓練？
5. 隨函所附是研究團隊針對學員訓練成效評估所設計之問卷，請問 貴單位對於問卷內容有何修正建議？
6. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

受訪單位提供的訓練課程多為高階管理課程，包括國際金融證照等課程，且因受訪單位辦訓多年，經驗與口碑均有一定品質，因此在招生方面並無太大

困難。

但目前受訪單位執行「產業人才投資方案」的過程中也遇到幾項困難，最大的困難在於職訓局對於核心職能課程(4+1)的強制規範。因為受訪單位開設的訓練課程多為高階金融課程，專業性高且參訓學員多為管理階層，對於核心職能課程幾乎沒有需求，此項規定無法落實也讓受訪單位十分困擾。而且受訪單位開辦的金融課程需要聘請較專業的師資，但職訓局規定講師費僅限鐘點費 1,600 元，再這樣的費用規範下，受訪單位幾乎不敷成本，經營頗有困難。

而且行政流程繁複也造成受訪單位很大的困擾，第一是 TIMS 系統十分不穩定，且介面操作不易，因此很多資料與表單仍然需要不斷再次輸入，造成受訪單位很大的人力負擔。第二，在學員報名的過程中需要辦理許多的行政手續，如學員申請勞保明細表的流程往往需要多次來回勞保局與受訪單位，徒增學員困擾也耗費時間。

此外，職訓局對於自費學員有不得超過整班學員數四分之一的限制，受訪者認為在課程鐘點費過低的情況下，自費學員的收費可以略為弭平費用支出，但若自費學員的招生又受限則更加重受訪單位辦訓的成本負擔，建議未來應該廢除此項規定，將招生的決策權回歸給各承訓單位。

受訪者也進一步針對「產業人才投資方案」的現行運作模式提出一些建議，首先是經費補助額度的彈性調整，建議主管單位未來應該考量課程特性和內容來制定經費補助的額度，若課程屬於管理階層的訓練課程，應提高經費補助額度，而不是全部的課程都採用一套補助標準。第二，TIMS 系統當初架設的原意相當好，但是現階段系統操作不易，反而造成使用者不便，希望能盡快改善。

而在績效評估方面，受訪者認為目前的評鑑標準不清，評鑑結果也未公開，許多承訓單位只是得知本單位的評鑑結果，但卻無法和其他承訓單位進行成果的交流和意見交換。

在企業專班的部份，目前受訪單位並沒有舉辦企業專班，但未來幾年可能會嘗試進行企業專班。受訪者認為企業專班的優點為可以減少宣傳的成本，也不

需要額外花心思招生，但是專班的成效不如員工自發學習，而且也較不符合方案的實施原意，因此即使未來開設企業專班，專班的模式也不可能是受訪單位的招生主軸。

至於在排擠效應的部份，受訪者認為一般性的職訓需求會經由職訓局各項職訓方案來推動，但此方案是強調員工自主性學習，課程更為多元，且學員可以自行選擇課程，排擠效應應該不存在。至於「產業人才投資方案」是否會對企業原本要辦理的訓練產生排擠效應，受訪者認為影響的因素在於課程內容和品質，如果辦訓單位的課程內容和辦訓成效均佳，則企業應會考慮和承訓單位長期合作，固定讓員工至承訓單位受訓。對於勞工而言，真正影響員工是否參訓的因素是個人需求，而不是經費補助多寡，而且以受訪單位來說，開辦的訓練課程費用均高，補助款僅占總費用的一部分，因此參訓學員多半是因為自己有參訓需求才會來報名訓練課程。

對於「產業人才投資方案」未來的發展，受訪者認為此方案的立意甚好，但是整體執行的彈性不夠。未來應該將依照承訓單位所開設的課程來制定不同的規範與補助標準，這樣才能夠讓較高品質的訓練課程順利開辦，也才能提升台灣職訓產業的整體品質。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

4.財團法人中華文化社會福利事業基金會附設職業訓練中心

時 間：97 年 4 月 11 日上午 10 時

地 點：財團法人中華文化社會福利事業基金會附設職業訓練中心

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：中華文化社會福利事業基金會附設職業訓練中心 翁茂琳主任

中華文化社會福利事業基金會附設職業訓練中心 教輔組 陳秀珍組長

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議？
3. 請問 貴單位是否有辦理企業專班？ 貴單位認為辦理企業專班有哪些優缺點？
4. 請問 貴單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應？是否會取代企業原本要辦理或勞工原本就要參加之職業訓練？
5. 隨函所附是研究團隊針對學員訓練成效評估所設計之問卷，請問 貴單位對於問卷內容有何修正建議？
6. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

受訪單位 96 年度提報 13 個班次，僅有一班未開成，課程核可率達 83%。今年則因尚未開班，招生的情況尚不清楚。

但目前受訪單位執行「產業人才投資方案」的過程主要遭逢幾項困難，主要和經費與行政程序有關，在經費方面，受訪者表示今年職訓局刪除承訓單位的人事行政費用，原有的廣告宣傳補助費也減半，對受訪單位來說加重了經營的負擔。且受訪者認為各訓練機構所開設的課程數量和屬性皆不同，審核開班的標準和經費補助額度均應有所差異，不應使用單一標準。

在行政程序方面，受訪者提出的主要問題有三項，第一是 TIMS 系統的介面不易操作，系統的負載量也不夠，不但時常有當機的情況發生，更導致許多資料必須不斷重複輸入，十分耗費時間與人力。第二是學員的勞保明細申請作業複雜，造成學員的困擾。

對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範，受訪者建議以後方案的補助對象不應侷限在職勞工，應擴大到所有勞工，方才符合此方案培植人才、強化國民競爭力的政策原意。

在企業專班的部份，受訪單位過往曾經在桃園開設企業專班，企業主管允諾在結訓後給予員工加薪的獎勵，因此起初學員的出席情況相當良好，但之後因企業主管未信守承諾，對學員的參與及學習造成很大影響。有此次經驗後，受訪單位就重新將開班的重點放在自主性學習的公開班，而不再辦理企業專班。關於企業專班的優缺點，受訪者認為企業專班的優點為不需另外支出廣告宣傳費，也不需另外招生，可減少費用支出；但缺點為專班牽涉企業主與員工之間的協議，影響因素較為複雜，學習情況較難掌握。

至於在排擠效應的部份，受訪者認為「產業人才投資方案」對其他職訓方案不會產生所謂的排擠效應，但對自費的課程則有影響。

談到問卷設計的內容，受訪者較擔心的是問卷施測的結果是否能做為訓練成效的評估標準，因為有許多學員的參訓動機純為個人興趣或生活所需，和個人職涯發展或工作需求並無太大關連，以問卷結果來衡量方案實施的成效恐怕並不是很適合。

對於「產業人才投資方案」未來的發展，受訪者認為此方案的立意甚佳，也是所有職訓方案中實施成效最好的，希望未來可以繼續推行。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

5.台灣無障礙協會

時 間：97 年 8 月 14 日上午 11 時 30 分

地 點：台灣無障礙協會

訪問者：辛炳隆教授

受訪者：台灣無障礙協會 林俊福理事長

企劃湯依璇小姐

紀 錄：王瑞霞

訪談提綱：

1. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議？
3. 請問 貴單位是否有辦理企業包班？ 貴單位認為辦理企業包班有哪些優缺點？
4. 請問 貴單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應？是否會取代企業原本要辦理或勞工原本就要參加之職業訓練？
5. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

參加「產業人才投資方案」的執行情況，受訪單位這次開了五個班級，有手工藝品的製作、液晶電視、運動彩卷、居家看護班、無障礙設施設備。受訪單位自己有教室也有借場地，器具都由受訪單位供應。幾乎百分之九十九的學員都是身障者，這樣的班會比較特別，像這樣的照顧本身就會增加受訪單位的負擔；那運

動彩卷部分因為只有受訪單位這邊有在開，有很多外國的資料所以就必須去蒐集，也會增加受訪單位在課程準備上的負擔。受訪單位大概就行政的流程、金額還有就是對於弱勢的朋友會有其他的考慮，比如交通和起居。

受訪單位參加「產業人才投資方案」遭遇到的三項困難：

第一是要請受訪單位學員這邊補充資料，當下遇到比較大的問題就是勞保明細，但就跟作業手冊理規定要繳交的不同了，比如說要求要勞保在職證明，但有許多學員可能是在工會投保，若要勞保局那邊的相關證明學員抱怨就會非常的嚴重，變成說學員訓練結訓後還要到勞保局去申請這東西；

第二是行政措施，受訪單位今年是第三年，但每一年的作業規範都不一樣，不是說微調而是大幅度的調，大幅度的調是說有助於簡化或者是說工作上的便利，但問題是不是這樣，到最後會發現說承辦人員自己也搞不清楚；

第三是在班別上的經費問題，比如說美髮班的材料費，一個人可以有很多的材料費跟很多的經費，那如果是像液晶電視班，經費就顯得很少，所以受訪單位認為第一到底是用什麼來評量每一種產業的價值，第二那如果要再跟學員收費要怎麼收，第三在職業工會來講的話有很多都是同一產業的，覺得有需要或是跨別的行業有需要的話他會提出來，可是過去勞委會習慣都把這些班給學校，那學校有時不太了解這產職業的發展情況，可能會照本宣科。

受訪單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議：

第一是在做審核時，說好三月開始開班，但公告合不合准的時候就已經三月了，在這之前還必須先做招生，像印 DM 做宣傳等活動，但這樣一來就必須再做時間上的變更，老師的部分可能就會有些老師不能配合，那學員也會有疑問為什麼要改？

第二是時間上的問題，本來有報的人因為時間改變了就退出了，時間給的太短了，還有招生管道除了職訓局那邊以外就是要靠受訪單位自己去發宣傳單。

第三是在通過 TTQS 以後受訪單位的人員都還必須經常去南區改這改那的，

因為資料的部分太過多重覆性資料要填了；那還有牽扯到蓋章的部分，因為送過去就沒辦法再退回，就必須受訪單位人員親自把章帶過去那邊改。

受訪單位沒有辦理企業包班。

受訪單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應，就受訪單位這邊來講的話是創造新的需求，因為會盡量去找一些不同的產業，看整個社會的需求，如果結訓後沒有那麼多的職位容納他們，受訪單位就不會開那個班，認為最主要是人本身有需求，今天企業需要什麼，就盡量當弱勢跟企業之間的橋梁，所以受訪單位不會因為要開多點班而辦，想法是不同的，也就比較不會有排擠。

受訪單位認為政府推動「產業人才投資方案」是否會取代企業原本要辦理或勞工原本就要參加之職業訓練，因為學員重覆的很少，TTQS 的班不像委外，那是政府有補貼的，有補貼就會很好招生，所以要學員來上課都是自己本身想來的，如果說今天有津貼那就難講了，但是有津貼也是有規範的，要三年以上才可以，所以受訪單位覺得政府在做這些事情時，防弊大於其他，但這樣對於整個開創性就會不足，現在企業也是千變萬化，等到要辦的時候也許這行業就弱伍了，有新的行業出來了，而因為政府為了防弊就設了很多的關卡，所以都跟不上新的行業，覺得辦班就是要跟產業和社會的脈動連結，所以今天如果是為了辦班而辦班，是很沒有意義的。

受訪單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有六項看法：

第一是在一般的程序應該是大家先來談一下或是今年先來談一下明年應該怎麼做，然後再把相關意見回覆，有困難也可以互相討論，但現在都不是，現在是一套後面的開會又是一套，宣布時又是另一套；

第二是要去做產業別時，應該先做調查，這樣才能了解現況的產業；

第三是經費應該針對每種班不同的特殊性而有不同，比如說講師，不能因為要開這個班而給很少的錢，到時就會因為經費的關係而隨便請講師，因為要人才投資就是要它真的有學到東西，受訪單位也有做問卷，學員也是希望能真

正學到東西。

第四是受訪單位覺得說應該要讓每個班上課的價錢標出來，比如說這堂課是三萬，但學員如果拿個證件來報名就打折，這樣馬上就有感受了，可是現在是政府在講三年三萬，學原來上課收一千，學員不會認為政府在幫他節省了九千，只會認為政府收他一千，所以操作技巧上還有很多需要再改進的；

第五是因為有很多中高年齡的學員也想要學，去年受訪單位在職業總工會那曾經實驗過，開電腦班從最基本的教起，結果報名就滿了，意思是說事實上有這個需求，但問題就在於可能年紀大不好意思說，那社會上也一直認為說網路這東西大家都會了；

第六是有些情況承辦人員應該要了解，現在規定這樣就這樣，那明天如果又規定那樣就得改變成那樣。

受訪單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有兩項建議：

第一是受訪單位覺得說行政手續一定要簡化，而且上級要做之前要一起商量討論。

第二是原本會請受訪單位去開辦班前的會議，但會議結束之後，作業手冊還是會不斷的更新，那手冊又一大本，常常得花時間去適應新規定。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

6.義守大學推廣教育中心

時 間：97 年 8 月 14 日

地 點：義守大學推廣教育中心

訪問者：辛炳隆教授

受訪者：義守大學推廣教育中心 林洲安主任

企劃專員鄭燕鈴小姐

紀 錄：王瑞霞

訪談提綱：

1. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議？
3. 請問 貴單位是否有辦理企業包班？ 貴單位認為辦理企業包班有哪些優缺點？
4. 請問 貴單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

參加「產業人才投資方案」的執行情況，受訪單位每年都有辦產投方案，今年績效還可以，開班率在七、八十，今年上半年開了 21、22 個班，受訪單位提了 33 個班，然後被砍成 27 個班。有學分班和非學分班，學分班的比例大概占三分之一。那些沒開成的班本來是要開成企業包班的，那企業承辦人換了之後就推不動，因為要做企業包班之前都會先做問卷調查，之前可能先幫受訪單位做好四個班，但最後等到換了人去執行下來時就只剩一班，到那時又不能公開招生。

受訪單位參加「產業人才投資方案」遭遇到的困難：

第一是受訪單位申請計畫時要上TIMS去申請，那全部申請了但不一定會過，有時候都白做工，對受訪單位來講會很困擾，加上作業流程又很繁複。

第二是對於老師的限制，剛開始作業手冊裡有規定，一個課程裡列了這兩個老師，就只能由這兩個老師來做替換，但當真正在執行時有些老師離職了、有些老師出國了，勢必要找其他老師來替換，但作業手冊規定不行，對受訪單位來講有可能因為這個原因就沒有辦法來執行這個班，但是後來多少有點通融，只要在不影響學員的權益下，盡可能不要發生，除非有特殊原因他才會通融。

第三是受訪單位覺得辦班沒有什麼利潤，事實上來講服務大眾是最主要的，但自己自主的單位多少也要有點利潤，可是行管費只能編列15%，這對受訪單位來講稍嫌不足，因為要負擔其他的成本，而且受訪單位都是小班制，有時候一個班從學員那裡才收到六萬塊，15%受訪單位才收不到一萬塊，例如中醫護理的課程一個班三十位只收六萬塊，一個人只繳兩千塊。

第四是常常公告的時間跟預訂的時間落差有點大，想說今年七月一號要進行公告，後來上級公告四月十號進行公告，但是受訪單位到七月中下旬才收到正式公文，這中間落差了快半個月，那原本七月份要執行的班就變成沒辦法執行，因為延誤所以受訪單位不敢動，還有招生的人數也會被壓縮，而且有些時間可以配合的企業、學員突然間又全都不行了，導致受訪單位在招生的部分真的產生很大的困擾。

受訪單位對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範有哪些看法與建議：

整個作業流程感覺怎樣很慢、很久；開班通過率還不低，因為要求做簡報，所以會在簡報中把招生對象說的很清楚、還有為什麼要開這個班、這個班對學員的立基、對學員的幫助在哪，就算是公開班也可以說得很清楚。
對目前的運作模式是覺得還可以接受。

受訪單位覺得TTQS是有幫助的，會變得更系統化。受訪單位雖然已經執行這麼多年，而且每年也都通過TTQS，雖然每一次都還是有委員告訴受訪

單位說東西都有，但是就是沒有系統性，可是受訪單位就是不了解那系統性，但對TTQS還是認可的。

受訪單位有辦理企業包班，企業專班比例受訪單位去找的比較多。受訪單位都會有固定的客源，但也還是必須不斷的去開拓。如果企業專班取消，會有所影響，在招生的部分就要花更多的力氣去招生。企業專班裡有沒有原本是用個別型來辦之後又轉過來的，受訪單位沒有這情況，只是有把自辦的部分轉成產業人才，受訪單位的個別型還是辦自己的個別型，像受訪單位跟漢來合作，在語言的部分讓漢來出來做產投，可是在其他的部分還是會去做個別型。

受訪單位認為辦理企業包班的優點就是招生容易，根本不用花什麼心思，只要抓住一個人，就可以去幫受訪單位安排一切的事情，但這缺點是，如果萬一離職另一個來接手且配合度又不高，這個班就沒了，是優點也是缺點。另外就是受訪單位開出來的課程比較符合需求。公開班和企業專班學員上課的情況，企業包班的學員很多都是被動式上課，企業主會要求員工來上課，而且企業跟受訪單位都會派員查看，要簽兩份簽到表，不敢說企業包班的學習動機強，但出席率會高很多，因為一般公開班是自主性學習。且企業會希望將課擺在公司上，因為這樣就不用舟車勞頓，企業是三十個職員跑而受訪單位是一個老師跟職員跑，只要地點是符合消防安檢，就可以在那上課，地點是不能搬到外縣市，但本身企業是允許的。

受訪單位認為政府推動「產業人才投資方案」是會對其他政府補助辦理的職訓方案產生排擠效應，一定會有本來是自費參加訓練後來就都改用產投的，沒有新增的需求出來，受訪單位發覺有個現象就是真正想學習的人就會不斷的在利用這筆錢，不想學習的人就是不會來，想學的人就是一直不斷的在使用，跟職訓一樣。

受訪單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有六項看法：

第一是產投對企業學習意願來講比較有提升，勞工反而還好，因為今天如果是勞工的話，大多比較不會想來上課，反而是坐在辦公室的可能為了要升遷

或是怎樣才去做這個訓練。

第二是對企業界有發出新的需求出來，會不斷的在改變企業的教育方式。

第三是主要有改變的是中小型企業比較多，所以對中小型企業在辦訓意願的提升有增加，因為省了很多，然後會不斷的在轉方向，可能現在是做汽車的，讓他來學語言就會來學，之前可能不會想說要去做語言的訓練，在受訪單位的做法是會做適當的回饋，企業要辦語言課程受訪單位可以辦，但必須先了解員工的程度會做測驗，那如果不願意做測試，受訪單位就不會幫企業開班了。

第四是就受訪單位所觀察到的自主性學習效果是還好，因為受訪單位覺得事事難料，每個人都不知道自己未來的發展，尤其是現在大環境大局勢不是說想要一直在這家公司就一直在進修這方面，也許自主性學習是來學第二專長。

第五是受訪單位還蠻樂見整個標準都出來，因為這樣可以把每一個職訓的包括像職訓卷、課程，整個把它建設起來。

第六是在訓後追蹤的部分受訪單位比較會瞭解員工本身回到工作職場上的這一塊，那如果是第二專長的培養那一塊，就會比較難去做追蹤，在課程當中如果說是學員需求的話那也許還可以徵詢一下，那如果是企業需求的話那應該是不會偏離企業本身。

受訪單位對於「產業人才投資方案」未來的發展有五項建議：

第一是企業包班可以取消，但不要去限制名額。有很多上市櫃公司是很不願意合併的，不要讓同質性或是不同質性一起上課，會害怕、搞不好會跳潮或合併等問題。

第二是每年開班的問題受訪單位都是在等待，受訪單位曾經接的企業比如說七八月開的課，就要等到明年三月才能上課。其實為了因應都會提前，但是經過這一拖受訪單位永遠沒辦法跟企業回答什麼時後會開課。

第三是因為 TTQS 是以全省的，政府機關在未來補助的標準上想法要做區隔，在那邊一萬多元很多人擠破頭都會去搶，在這邊比如說一個專案管理，在企管顧問公司有人三萬多，在這邊一萬二也沒有人會來上。

第四是人事成本可以去調，因為受訪單位現在編起來扣掉鐘點費，可能很多學校會覺得算了，這推廣中心雖然美意是為了社會服務，後來發現當這單位如果派出去服務這麼多，最後連個打平都困難的時候，可能很多學校又會退回去了，這樣對整體來講不見得是好的。

第五是福利是很重要的，不要為了防弊然後什麼都不動，這樣最後連政府都動不起來了。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

7.日勝生活科技股份有限公司

時 間：97 年 7 月 29 日下午 4 時

地 點：日勝生活科技股份有限公司

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：日勝生活科技股份有限公司 陳威勳特助

日勝生活科技股份有限公司 陳佳鈺專員

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位當初參與「產業人才投資方案」之目的為何？為何想以企業專班的形式參訓，而不採用員工個別參訓的方式？
2. 關於專班參訓的訊息，是由貴單位向訓練機構詢問，或是由訓練機構主動與貴單位接洽？
3. 請問企業專班的課程內容是由貴單位決定，或是由訓練單位提供？訓練流程是否滿意？訓練的成效如何？
4. 貴單位在辦理此次訓練的過程中是否曾出現任何窒礙難行之處，需建議相關單位改進？
5. 當初若無政府補助， 貴單位是否仍會辦理此次訓練？未來若產業人才投資方案持續辦理， 貴單位是否還會願意進行專班參訓？
6. 貴單位過去是否曾申請政府單位其他補助方案？如果有， 貴單位能否比較產業人才投資方案跟這些方案之間的相對優缺點？
7. 貴單位對「產業人才投資方案」未來發展是否有任何建議？

訪談內容：

受訪單位 97 年度上學期開辦兩個企業專班，分別是：(1)由東吳大學辦理的不動產投資課程(三學分)，共有 31 位學員參與；(2)行銷與客戶關係管理課程(三學分)，共有 12 位學員參與。在課程費用的部份，八成統一由國家補助，兩成由學員先行代墊，若通過課程評分標準則由公司撥款還給學員，但若沒有通過課程評分標準則不予撥款，必須由學員自行負擔兩成的課程費用。

受訪單位對員工的教育訓練十分看重，因此往年均編列預算來辦理教育訓練，而其訓練規劃可區分為外部訓練和內部訓練兩種。外部訓練因受訪單位屬於營建業別，許多員工均必須擁有專業證照，如：工地主任、品管、安全衛生、機電等工作人員等，因此員工通常會自行報名民間單位開辦的證照課程(一般而言受訓期間約為三個月)；內部訓練則由各部門自行辦理，多半由部門管理階級主講，但上課時間僅有 2-3 小時，難有具體成效。96 年起因「產業人才投資方案」給予企業 80%補助款，且承訓機構可提供企業所需的專業師資，員工學習後的成果還可回饋給同仁，故受訪單位決定將原本的內部訓練改以企業專班的方式辦理。除此之外，受訪者更強調企業專班學員間的連結力量特別強，整體學習效果遠比員工個別參訓的成效來得好，故決定用企業專班的形式參訓。

在課程的部份，受訪單位會先綜合各部門的需求來決定開班的數量和內容，之後再與承訓單位協調課程內容與進度，師資則由承訓單位自行聘任。受訪者認為依據過往經驗，承訓機構在師資水準與課程內容方面幾乎都能達到企業要求，且員工整體訓練成效亦佳。

但受訪者表示辦理企業專班仍有其困難之處。因公司各部門需求不一，但「產業人才投資方案」對於企業專班的人數又有最低門檻限制(一般規定至少要 15 人以上，某些學校甚至規定 25 人以上)，有些後勤支援單位(例如：人力資源單位)本身員工數量就少，根本難以達到開班人數的最低標準，也因此衍生員工需求被忽略的問題。之外受訪者也表示，即使已與承訓機構談妥課程內容與相關事宜，耗費許多人力物力的情況下，仍有部份向職訓局申請的課程未能核准開班，

造成受訪單位不少困擾。

在其他補助案方面，受訪單位在 96 年度時曾經參與過「協助企業人力資源提升個別型計畫」，但當時申請三個企業專班，僅獲得 12 萬元的補助，補助額度最多只達 50%，但「產業人才投資方案」可獲得 80% 左右的補助款，兩個方案相較之下差異頗大。且受訪者指出，「協助企業人力資源提升個別型計畫」要求提案的企業必須通過 TTQS 審核，但其相關作業流程十分繁複，徒增人員工作負擔；相對參加「產業人才投資方案」則不需準備任何審核文件，僅需預備簽到表並印發課綱給學員即可。

受訪者也認為，因公司本身重視員工教育訓練，故未來不論職訓局是否有補助，仍會持續辦訓。但若職訓局不提供補助，則受訪單位將會提高外部訓練的比例，將企業專班改以外部訓練的方式辦理。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

8.耀華電子

時 間：97 年 7 月 29 日下午 1 時 30 分

地 點：耀華電子

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：耀華電子 人力資源部 陳金玲小姐

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位當初參與「產業人才投資方案」之目的為何？為何想以企業專班的形式參訓，而不採用員工個別參訓的方式？
2. 關於專班參訓的訊息，是由貴單位向訓練機構詢問，或是由訓練機構主動與貴單位接洽？
3. 請問企業專班的課程內容是由貴單位決定，或是由訓練單位提供？訓練流程是否滿意？訓練的成效如何？
4. 貴單位在辦理此次訓練的過程中是否曾出現任何窒礙難行之處，需建議相關單位改進？
5. 當初若無政府補助， 貴單位是否仍會辦理此次訓練？未來若產業人才投資方案持續辦理， 貴單位是否還會願意進行專班參訓？
6. 貴單位過去是否曾申請政府單位其他補助方案？如果有， 貴單位能否比較產業人才投資方案跟這些方案之間的相對優缺點？
7. 貴單位對「產業人才投資方案」未來發展是否有任何建議？

訪談內容：

受訪單位 96 年度辦理初階英語、初階日語及電腦課程等三個專班，往年曾和中華技術學院與文化大學合作辦理專班課程。以 96 年為例，初階英語和初階日語平均每班有 30 位員工參訓，電腦課程則有 15-20 位員工參訓。

因受訪單位十分重視員工教育訓練，故每年均擬定訓練計畫並編列預算，且若員工個人主動參訓還能得到公司全額補助。近年來因參加「產業人才投資方案」者可獲政府 80% 補助，方案內容符合受訪單位整體訓練規劃，且考量專班訓練效果較佳，故受訪單位選擇以企業專班方式參加「產業人才投資方案」。

在課程內容的部份，受訪單位會定期至職訓局網站查詢相關課程及訓練單位，選擇數間訓練單位後先要求對方依照企業需求初擬課程大綱，最終再依照課程大綱的品質優劣來選定開課單位。但因訓練課程多半是下班後直接在廠內上課，故學習效果和出勤的狀況不甚理想。另一方面，因受訪單位開辦的企業專班多以初階課程為主，參訓與否和員工升遷的關聯不大，故整體而言員工參訓的意願並不高。

此外，因受訓單位生產線上的員工比例頗高，但此類員工流動率高且參訓動機不強，相關訓練多半以講座方式辦理，不會特別開設訓練課程，故受訪者認為辦理企業專班最大的問題在於招生不易，其他的行政流程反而不困難。不過受訪者也建議職訓中心未來應儘早於網站公告開課招生訊息，或以 email 方式通知曾參訓的企業機構，避免企業遺漏重要資訊而錯失參訓機會。

在其他補助案方面，受訪單位也曾經參與過「協助企業人力資源提升個別型計畫」，受訪者表示兩個方案的差異主要在於行政作業及補助額度。受訪單位 94 年參與「協助企業人力資源提升個別型計畫」時，不但要通過 TTQS 評鑑，且所有的學員資料都必須由受訪單位自行建檔，後續的作業流程也必須由受訪單位自行處理。此外「協助企業人力資源提升個別型計畫」補助款的額度從 20%-70% 不等，無法確知能獲得多少補助款，這對受訪單位來說也是一大困擾。至於「產業人才投資方案」，因受訪單位以企業專班的方式參訓，故許多行政作業均可交

由訓練單位負責，不但可省去許多行政作業手續，且補助額度也較固定(一般為70%-80%)。

受訪者也表示，因員工教育訓練原本就列於公司年度計劃中，因此無論是否有政府補助，均會辦理此次教育訓練。此外，受訪者也發現，在參與「產業人才投資方案」並開設初階英日語的企業專班後，參訓員工普遍將此一訓練課程視為員工福利。因此受訪者肯定表示，若未來產業人才投資方案持續辦理，將會願意再次以企業專班的形式參訓。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

9. 南山人壽

時 間：97 年 8 月 13 日下午 1 時

地 點：南山人壽

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：南山人壽 李美滿經理

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴單位當初參與「產業人才投資方案」之目的為何？為何想以企業專班的形式參訓，而不採用員工個別參訓的方式？
2. 關於專班參訓的訊息，是由貴單位向訓練機構詢問，或是由訓練機構主動與貴單位接洽？
3. 請問企業專班的課程內容是由貴單位決定，或是由訓練單位提供？訓練流程是否滿意？訓練的成效如何？
4. 貴單位在辦理此次訓練的過程中是否曾出現任何窒礙難行之處，需建議相關單位改進？
5. 當初若無政府補助， 貴單位是否仍會辦理此次訓練？未來若產業人才投資方案持續辦理， 貴單位是否還會願意進行專班參訓？
6. 貴單位過去是否曾申請政府單位其他補助方案？如果有， 貴單位能否比較產業人才投資方案跟這些方案之間的相對優缺點？
7. 貴單位對「產業人才投資方案」未來發展是否有任何建議？

訪談內容：

受訪單位之企業文化極為重視員工自主管理、自發學習的態度，且員工本身的企圖心與進修意願都很強，因此受訪單位參與的訓練課程多為深度訓練，而非一般初階課程。受訪者數年前曾在高雄應用科技大學進修，並曾邀請課堂講師至受訪單位開立財經新聞解說班(採用員工自費報名方式)。爾後講師提及樹德科技大學有金融信託相關的課程資訊，並推薦受訪者可與樹德科技大學連絡辦理企業專班。受訪單位至今已和樹德科技大學合作辦理兩次企業專班(非學分班)，且課程品質和訓練成效都相當不錯。

訓練課程的內容主要由樹德科技大學規劃，受訪單位提供補強方式，雙方協調後才確立課程內容與進度。依照過往經驗，每次受訓的學員均可達30名左右，但學習效果因人而異，無法一概而論。受訪者表示，採用企業專班的方式主要有兩個原因，第一是因為企業專班的行政效率較公開班為高，又能確保員工所學符合企業所需。第二，雖受訪單位本身有教育訓練部門，但內部訓練課程較偏重銷售技巧，缺乏財經相關的訓練，故受訪者決定以企業專班的方式來加強員工金融信託等財經專業能力。受訪單位之前就曾以企業專班形式辦理金融證照課程，課程內容以實務為主，課餘時間講師再另找六小時為學員複習考古題庫。

目前受訪單位參與的企業專班為信託課程，學員對於課程內容十分滿意，但由於訓練地點並非在企業內部，而是在科學工藝博物館上課，有些關於場地的問題難以克服，例如：電梯速度緩慢、廁所不潔、停車不便等，甚至有時上課教室臨時更動，導致學員無法準時抵達教室。在行政程序的部份，雖有部分參訓員工表示撥款的速度稍嫌緩慢，但因受訪單位員工多半選擇以團體申請的方式取得勞保證明，而非個人單獨申請，故學員較無行政程序往來繁複的困擾。

受訪者表示，若當初沒有政府補助，仍會辦理此次訓練，但在缺乏資源的情況下，課程的內容必然無法多元化，僅能偏重單一面向。受訪者也直言，未來即使「產業人才投資方案」持續辦理，受訪單位也不會為了取得政府補助而辦理訓練，仍會在衡量課程品質和企業需求後才做決定。

在其他補助案方面，受訪者表示因員工多半會自費參加坊間訓練課程，故受訪單位先前並未接觸其他政府補助的相關方案。但受訪者建議承訓機構未來可將訓練對象設定為業務人員，因其學習意願較強且學習態度較為積極，整體訓練成效亦較佳。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

10.北區職業訓練中心

時 間：97 年 2 月 15 日下午 2 時

地 點：北區職業訓練中心

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：北區職業訓練中心 黃莉芳專案經理

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴中心對「產業人才投資方案」的執行策略與推動情形如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行之運作模式（包括方案的執行流程、職訓局本部與職訓中心的分工、整體方案的經費來源與分配、對訓練計畫的審核機制、對承訓單位與訓練對象的篩選機制、參訓學員經費負擔比例等）有哪些看法與建議？
3. 請問 在貴中心轄區內，企業專班的實施情況如何？ 貴中心對於企業專班這種模式有哪些看法與建議？
4. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行管理機制（包括學員管理、訓練查核、績效管理等）有哪些看法與建議？
5. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

受訪單位表示在「產業人才投資方案」的推動情形方面，去年 96 年核定補助共計大漢技術學院等 96 個訓練單位，1,087 班 30,223 人次，核定補助經費約 2 億 5,021 萬 9,468 元。而截至 96 年 12 月，已開班 822 班次，實際開訓人次為 20,134 人，開班率 75.6%。整體執行方式為：職訓局擬訂計畫，再委託專業團隊

承辦(本次委託 career 就業情報進行宣傳)，最後交由職訓中心提供相關技術支援。

但受訪者表示現階段遭遇的困難可分為行政作業、訪視狀況、學員補助、後續服務與推廣等四大部分。在行政作業的部份，所遇到的困難主要有幾點，第一，北區職訓中心分配目標數占全國 33.2%，業務負荷量過於龐大，尤其是計畫變更與核銷作業等行政事務等項目過於龐雜，招生的部份反而並不困難。第二，職訓局頒布的作業手冊內容仍有待改善，除了相關文字規定不明確之外，公告時間也過晚，因此導致相關作業時程過短，也連帶使得訓練單位招生不易。第三，因 TIMS 系統上產業類別與作業手冊不同，故導致電腦 TIMS 系統作業與實際行政作業無法配合，常導致作業上的困擾。

在訪視狀況的部份，因目前受訪單位的跨區訪視人力不足，無法確實瞭解跨區課程辦理情形。也因此無法得知跨區課程是否符合實際區域的需求，或是否與其他中心核定的班次有衝突。以實際紀錄來看，受訪單位 96 年度訪視查課 302 班次，查課率僅有 27.8%；代訪他區 17 班次；跨區課程共 125 班（占總實際開班數 15.2%），他區代訪 19 班次。此外，課程辦理時間多在夜間與假日，而某些因應招生狀況不佳之單位，屢次出現計畫變更情形，例如上課時間或地點改變，造成訪視困難。

而在補助款的部份，因本案補助款直接撥入學員帳戶，而非直接補助辦訓單位，受訪者表示此種方式對辦訓不佳之訓練單位辦訓考核無立即約束力。未來或許可使用虛擬帳戶的方式來處理之。

在後續服務和推廣的部份，現在受訪單位雖然有設客服專線（0800777888），但專線服務人員對專案瞭解不足，因此在民眾撥打專線時未能即時提供完善服務，特別是部分民眾上了非經核可的課程卻要求補助等類似問題層出不窮。而且受訪者認為本案計畫變更部分宣傳不足，更新速度不夠快，導致時常出現未能與實際作業配合的情況。除此之外，受訪單位僅舉辦方案說明會來做簡單宣傳，真正的推廣行動卻交給承訓單位來做，看來現況仍延續專班

委訓的形式。

受訪者對此方案主要的看法與建議可分為幾部分，包括：簡化流程與資格審核、改良訓練機構審核標準與提升訓練費用提撥效率。在簡化流程與資格審核的部份，受訪者認為現行的審查流程和標準過於繁複，不利於訓練的推展，建議簡化訓練計畫（課程）審查流程，明訂審核標準。而在參訓學員的資格認定部分，受訪者建議將「在職勞工」改為「全體勞工」，即不以在職與否做為判斷基準，也不再需要針對「是否在職」進行查核，希望藉此可擴大服務對象。

針對改良訓練機構的審核標準此項，受訪者表示 96 年度依 TTQS 評核作為訓練單位篩選的依據，但此標準的公正性與適用性仍未經證實。建議未來應採行一套公正客觀之評核標準，或加強 TTQS 之公信力，以篩選出優良之訓練單位，更可依據訓練品質及以往辦訓績效，明訂且公布核可上限，以免訓練單位出現超額提案的情形。

在訓練費用的提撥部分，受訪者強調本方案使用的經費來源仍應以就保基金為主，且補助訓練費用應由訓練單位轉發，以利提升作業效率。目前金額為事先提撥，但此做法可能導致承訓單位大幅增加招生人數，但訓練品質卻不如預期。因此受訪者建議應取消事前設定 quota 的方式，否則易導致訓練效率不彰。且目前訓練課程費用規定以鐘點費 1600(元/時)為上限，但單一規格的形式並不妥當，

受訪者強調應將此規定鬆綁。

此外，受訪者認為整體方案的意見回饋應有層次，先由課程負責上呈訓練單位，再到職訓中心、職訓局，最終才能影響政策。

受訪單位 96 年度共核定 152 班次企業專班（占總核定班次 13.9%），4,355 人次（占總核定人次 14.4%），位於企業內部上課有 84 班次（占核定企業專班 55.3%），實際開訓人數 3,266 人次（占總實際開訓人數 16.2%）。

受訪者認為 TTQS 的評核結果較適合作為企業專班的篩選標準，但是現階段看來企業專班的形式和個別性企業的模式相互衝突，而且當初產業人才投資

方案的立意目標是以個人學習帳戶為主，有關當局反而不希望有太多的企業專班，因此這些企業專班往後應回歸企業個別型。另外受訪者進一步建議企業專班相關資訊應避免公告於職訓E網，以免一般民眾無法報名而造成困擾。

在管理機制的部分，可概略分為學員管理、訓練查核、申請課程與績效管理四大部分。學員管理的部分，目前是由訓練單位管理，受訪單位僅於訪視查課時抽訪學員，因此只能以隨機抽樣的結果為主。在訓練查核方面，因為訓練品質、師資與課程內容無法確實查核，僅能於訪視查課時查核是否正常上課。97年度受訪單位將會請訓練單位編列具有學員照片之名冊，供訪視查課查核，以期收得更明確的成效。

在申請課程的部份，受訪者建議應向訓練地點所轄職訓中心提案申請，以便就近輔導且可提升效率。至於績效管理的部分，建議除了掌握開班率外，應由職訓局統一訂定製作標準作業流程(SOP)，明訂相關行政作業流程與考核標準。

此外也應該建立意見交流平台，使民眾的意見得以有效反映至相關單位，作為未來改進的意見參考。

對於方案未來的發展方向，受訪者建議應先以人力資源的角度思考整體的方案擬定，不須再區分在職者和失業者，而應將適用範圍擴大到全體勞工，而且更可進一步用免稅額度替代補助訓練費，以減少經費核銷的繁複行政手續。受訪者並建議可善加利用 E-job 看出職缺所在，進一步分析職能後再來設計課程，方能更符合市場的需求。

此外，在職訓練應是企業有需求後再找訓練機構開班，但以現況來看卻發現幾乎是訓練機構引發訓練需求；而且職訓產業為高資本密集度的產業，目前台灣的職訓產業需求仍不穩定。若要發展台灣的職訓產業，未來應該著重訓練單位的資格審核，並建構一套重視 input control 而非 output control 的可行指標來評估方案實行的有效性，之後就交給市場機制來運作即可。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

11. 「桃園職業訓練中心」訪談記錄

時 間：97 年 3 月 10 日上午 10 時

地 點：桃園職業訓練中心

訪問者：李健鴻助理教授

受訪者：桃園職業訓練中心 張新堂主任

桃園職業訓練中心 賴家仁課長

桃園職業訓練中心 蔡怡芳經理

桃園職業訓練中心 張天生督導

紀 錄：王瑞霞

訪談提綱：

1. 請問 貴中心對「產業人才投資方案」的執行策略與推動情形如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行之運作模式（包括方案的執行流程、職訓局本部與職訓中心的分工、整體方案的經費來源與分配、對訓練計畫的審核機制、對承訓單位與訓練對象的篩選機制、參訓學員經費負擔比例等）有哪些看法與建議？
3. 請問 在貴中心轄區內，企業專班的實施情況如何？ 貴中心對於企業專班這種模式有哪些看法與建議？
4. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行管理機制（包括學員管理、訓練查核、績效管理等）有哪些看法與建議？
5. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

「產業人才投資方案」的執行情況，受訪單位目前一個老師開三個班，今年開了五十四班，有些老師從企業界聘且有聘任的要點，按照學經歷、年資，辦法主任自己訂，受訪單位認為外聘老師會比委外的好的，因為看的到且學員會幫講師打分數，低於 80 分者不續聘，而受訪單位自己中心的訓練師則剩七人。

受訪單位在協會法人部分所發現的問題有四點：

第一是協會又同時具有補習班身分的，查證到有 2 家，其中有一家又同時有兩個協會，這補習班是桃園有一個點中壢又有一個點，也就是在桃園有一個協會，在中壢也有一個協會；另外一個一樣是新竹一個點桃園也有一個點。

第二是所謂的人頭問題，受訪單位在人頭部分亦有少數，是管理上的問題，如果查到了就把錢退回來。

第三是查課安全性，查課時經理督導都要親自去查，每次大約五到六人，受訪單位對於晚上去查課，還覺得 OK！因為受訪單位的訪查是不分男女的，且同仁會開車，會把安全性考量進去，另一部分是因為在職勞工上課以交通方便為主，所以不會太偏遠。

第四是身分不合格，遇到這種情況時受訪單位在辦這補助費發放的時候，就會考量到說明明身分就是不合格的，那是真的假資料，那資料在一般的審核文件它是合格的但明眼看就是不合格的，在這種情況下就會很矛盾說，補助費到底要不要發，如果不發就會影響到受訪單位的績效，如果發了則對不起受訪單位的良心，對不起這廣大勞工繳的這些勞保費，會有這種矛盾的情況。

在受訪單位轄區裡，沒有工作可是有在工會投保的情況都會發生，以今年的法令來說，只要有投保要看到那張投保明細表，而且那日期是要在上課之前，要讓受訪單位看得出來在上課期間是有在投保的。94、95 年在辦產學訓時有要求就是 92 到 95 年的投保年資要滿一年才可以參加，但在 96 年之後因為變成產業人才，只要有保就可以了，而且是認當天，所以範圍是放很寬的。

在「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範的看法，此計畫很

早就有了，只是名稱改而已，早期都是直接補助給單位的，之後作業方式亦有調整，補助的對象變成在職勞工，當初想法是要針對比較沒有能力辦訓練的中小企業，由他們自己來辦訓練，然後補助一定的比例，範圍也慢慢擴大，加入了學校、工作團體，早期亦沒有 TTQS，故訓練單位的品質沒辦法掌控所以屢有爭議，為了訓練單位才設 TTQS，但設定了 TTQS 之後爭議又出來了，學校比較沒問題，可能本來就是教育單位，在教育、設備及人員部分較沒問題，工會團體在這方面就比較弱一點，TTQS 就比較嚴謹了，早期的工會比較弱，在人的部分就像是辦勞健保，在能力的部分就不足，在門檻上壓力就會比較大。

受訪單位認為工會、協會素質都不高，所以要達到 TTQS 是很困難的，假如說透過顧問公司或是其他評鑑委員來協助，但是最後都文件化，都是做假，那都是做給委員看的，這是實務上的問題；如果我們這勞工體系的要扶植這工會協會，我們是互動的是夥伴關係，他可以掌握很多會員，想要上甚麼課可以聘老師，當然協會可以從這方面獲得行政管理費，也可以與會員互動，不要把勞委會所有的經費都拿去給學校，學校本來很多都是靠這個賺錢，還有很多協會都跟補習班併在一起，補習班本來就是營業單位，而政府又拿錢給他們，像這個都可以避免，但是如果真的很需要這些單位，那就慎重的去評選，而且要達到一定的標準水準。

假如這個訓練是必要的，那為什麼只訓練幾個班，比如說一個 A 單位可能今年開了五個類似的課程，結果核了兩個班，可能是需求量只有兩個班，所以只核了兩個班，那其他三個班的學員就會覺得很奇怪了，一樣都是在職勞工，為什麼參加那兩個班的學員就可以少付點錢，而參加另外那三個班的學員就要付那麼多錢？就會有差別不公平的情況。

針對該運作模式與相關作業規範提出了四點建議，第一是受訪單位認為說有標準總比沒標準好，但是要想辦法讓它公平，而這公平的方式並非只有委員，我們都只是相信委員，其實委員也是人，也要相信我們的工作人員，他們在實

務操作上也會遇到問題。

第二是 TTQS 評鑑過的並不代表品質就是好的，這是一個爭議點，目前的評鑑內容大概都是由委員用看的，看書面報告看實際的情況，但顧客那一端呢？

第三是現在計畫裡限定了承辦的資格，如補習班為了符合資格就去找個協會，又掛了一個名牌，很多學員就會覺得很奇怪，也不是說掛羊頭賣狗肉，它明明都是同一個老闆，同樣的組織會議跟一群人，或是說為了要更多班，一群人就去成立一個協會，如果這次不好下次又去成立另一個新的協會，因為現在成立協會很簡單嘛！現在的問題是說這些人的後面可能有好幾個協會，假如說你說這個不好，我就換另一個新的，其實就是換湯不換藥。

第四是只做基本管控，其它就讓市場機制去處理，受訪單位是覺得根本不應該用幾年幾萬，政府應跟其他部會協商，不管是白領、藍領每個人都要學習，而且要每年都可以去學習，學習之後他有繳費的那些費用再從所得裡去扣除，只要政府合法的開課你有去參加取得相關的證書，這就是所謂的學習護照，這比較公平你沒有去上課就沒有機會，有去上課就可以取得。當然開這些課的部分有些需要經過相關單位去核准，不一定只有勞委會或是勞工局，像教育單位、中小企業都要負責，這些都須要跟政府整合，就像多元彈性在地便利的原則。

受訪單位目前有企業專班，且企業專班不管論績效或執行，在這產投的案子裡執行率跟達成率都是比較高的，在去年手冊裡是企業專班優先核可，但在核定時會有考慮到比如說某幾個單位企業專班居多，所以可能會看到比如說三十個單位裡會有少數幾個是特別多的狀態，其他的單位一般可能二十幾個左右，那他的執行可能是百分之六十到七十左右，可是如果看到我們轄區內少數幾個比較高的那他的執行率也比較偏高。

受訪單位認為第一是企業專班應該在產投這邊移除。因為其實企業專班裡很多的課程是跟另外的個別型是非常的類似，只是因為在個別型裡面是針對一個產業，比如說個別型最高能補助九十，就是七十到九十五萬，那以產投來說勞工自己本身一個人是五萬塊，三年五萬，那假設這個公司的員工額度是一百人

的話，他的額度都會比要去辦個別型的多出很多。

第二是重點不是產投裡面限制一個比例說專班只能夠多少人，而是整個都拿出去，而且很多學校去找企業專班，找的都是相關的民間團體，而不是針對企業，比如找農會，農會最容易，然後開的課也不一定。

第三是台灣所有的學校畢業之後的職場教育和終生學習的教育，這一塊應該由台灣轄區的各地去核准，當然補習班要進去也可以，可從區塊開始示範，達到彈性多元在地便利，才是在職勞工的提升，假如說要學一計之長一定要到職訓中心來，就把職訓中心裡相關的這塊品質弄好，在產投這塊才剛開始推，要慢慢的做改變。

第四是企業專班這一塊有很多學員是不自主的，因為老闆講的員工不得不來。還有受訪單位發現中小企業的員工都晚上在加班，所以夜間這一塊是很辛苦的，那星期六日工作五天了又要上課，其實這部分應該是用甚麼方式去鼓勵，政府單位都想的很好，但沒有直接找企業來談，受訪單位之前常去問他們說勞工可以受訓三年領五萬，都沒有人知道，為什麼？因為不關他們的事啊！如果是跟所得稅有關的事可以扣稅抵稅的時候就會想了。

受訪單位目前對於排擠效應現在還不知道，因為個別型還沒開始公告。因為去年是局裡在辦，那今年下放給職訓單位了，那下放之後到底能做到什麼程度還不清楚，到底有哪些人會來爭這一塊也不清楚。

對於「產業人才投資方案」未來發展的看法是，行政單位的作業績效跟訓練計劃本身的訓練績效會有矛盾。受訪單位認為「產業人才投資方案」在成效的部分是看不出來的，就像辦教育一樣，三年五年都不一定看得到成效，換個角度來看，因為現在看到的成效報出去都是數字，可是反過來上級單位對職訓單位的要求會說：「桃訓今年的額度是多少？你要發多少錢？你要辦多少班？你留不住多少人？總額度是多少？」在這種情況下我們在執行的認知上，有矛盾的地方。受訪單位希望把各專班移出去，就可讓更多自主學習。把那一塊的資源移到個別型，如果產投這一塊沒有企業專班的話，那辦訓單位反而就會更努力去推銷。現

在假如自主學習而且資訊是公平的，大家同時都可以取得受訓自主學習的機會，因為我是有交保費的我們都是勞工，所以我都享受到這樣的權利，這就沒有甚麼績效不績效，這是我自己去繳錢的，所以要評估是評估在我自己有沒有要提升本身的職能，這個你看不到我也看不到，但是可以用一個制度讓我去參加各種不同的職能提升認證。

對於未來發展受訪單位給了三項建議，第一是在年初配給額度時，比如說這個單位要發一億，那我們的額度是一億，但不要很強制的說到年底一億一定要發完，我覺得這是不合理的，應該是說這個區域裡這辦訓單位他合理的、可以發放的是到七千就到七千，到八千就到八千，到一億二就一億二，就是說基本額度訂到那邊，但不是說強制執行到那個限度。

第二是學校都沒有做初步篩選，現在還是有學校連抬頭名稱都沒改就拿過來審核了，只想到有經費補助，就全部都堆到職訓中心，而職訓局審查的量又是全省的全國的，那個量又是我們的幾倍，所以責任就在職訓中心的初審，初審就很重要，在初審的過程中像我們外聘三位內聘兩位，但是這些學者的專業性比如說五百名課程好了，有哪一個學者可以廣泛的瞭解。

第三是作業手冊問題，在執行的這三年，作業手冊都是邊做邊改，比如說一月公布的手冊，到了一月底又哪裡有錯又改，像今年手冊也是，說要改也有好多疑問，辦訓單位有我們自己承辦人員也有，提出疑問以後全體人員開了會後同意要修改，也給我們行政命令說要修改，那正式的手冊修改到現在還沒下來，三年來一直都是這樣，如果老師可以做成這樣的建議的話，就是說每年公布的手冊是明年執行的要點，那我現在執行是去年公布的，去年公布的有上半年一整半年的時間在做研討，我想辦法應該是很明確的執行方向了甚至執行細節都已經很明確了，也就是說現在大概五月分六月份之前要公布 98 年的作業規範作業細節，那公布以後大概到八月底之前請辦訓單位提案，那就有九、十月由各職訓中心來審查結案課程，十一、十二月提報給局裡來統一審查，然後十二月

底公告，那公告後就開始執行明年的計畫，到年底時就針對今年的職訓過程來檢討上一次寫的作業規範有什麼不合適的，再來修訂明年的作業規範，而非今年公布今年執行。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

12. 台中職業訓練中心

時 間：97 年 3 月 6 日上午 10 時

地 點：台中職業訓練中心

訪問者：李健鴻助理教授

受訪者：台中職業訓練中心 曹行健主任

台中職業訓練中心 范佳慧秘書

台中職業訓練中心 戴佳坦課長

台中職業訓練中心 許經理

紀 錄：王瑞霞

訪談提綱：

1. 請問 貴中心對「產業人才投資方案」的執行策略與推動情形如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行之運作模式（包括方案的執行流程、職訓局局本部與職訓中心的分工、整體方案的經費來源與分配、對訓練計畫的審核機制、對承訓單位與訓練對象的篩選機制、參訓學員經費負擔比例等）有哪些看法與建議？
3. 請問 在貴中心轄區內，企業專班的實施情況如何？ 貴中心對於企業專班這種模式有哪些看法與建議？
4. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行管理機制（包括學員管理、訓練查核、績效管理等）有哪些看法與建議？

5. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

在「產業人才投資方案」的執行情況，本中心曾針對執行單位進行訪問調查，受訪單位有針對自辦部分表示，因自辦是比較著重在專精技能，而在產投裡有分好幾個核心訓練，那受訪單位傾向於自辦的訓練是著重在專精技能的部分，在這部分今年就有分基礎、進階，到明年就再開研究班，有階段性的去適應廠商及勞工的不同需求；從統計分析上來看，企業專班的部分集中在管理職能和國際溝通能力，受訪單位有統計，以 96 年來看產投的部分偏重在共通核心職能、國際溝通能力，而受訪單位認為這一塊給學校去做是很適合的，如果在企業界的勞工朋友有此需求，就必須把它在這個機制裡導入到自辦職業訓練裡，根據需求反應來看來年的開班要開哪些專精技能是業界需求的，這是現有的機制運作下所產生的附加效益；在個別型的部分，因為產投的目的對象是在職的個別勞工，那企業的部分應該是回歸到企業個別型、聯合型，因為那是為企業量身訂製的，跟產投本身是提升在職勞動者的目的是不對的，所以執行起來會發現到企業專班有它的成效沒錯，但是那不應當是用產投的這一塊。在現有的個別型、聯合型它為什麼不用？第一補助的金額可能不足；第二申請的手續繁雜，這個部分就要去修，不能說因為繁雜就全部歸到產投這一塊，再把產投限制說企業專班不能超過百分之多少。在這案子裡一個是企業端一個是個別勞工，針對個別勞工受訪單位已經慢慢在自辦職業訓練，且幾乎都是供不應求；另外一個是企業委託訓練，這個量是逐年在增加，會委託受訪單位訓練是比較有規模的企業，中小企業就用產訓方案引導它轉化。

目前在執行上，主要遭遇到的六大困難：

第一是學員資格身分認定，在這部分工會是最嚴重的；

第二是書面審查情況，學校開課書面資料有兩大問題：第一是把它學校原推廣班的課程拿過來，上面還有某某推廣課程的名稱；第二種是把它在職學分班(碩士專班)拿來充數；

第三是查課情況，受訪單位今年開了七百四十八個班，查班的人力又只有五個人，且很多班都是星期六、日，不然就是假日晚上，除非同一所學校開兩門課或就近住在附近順到查課，不然不會讓同仁這樣奔波，怕一急一趕會在半路出問題，而且基本上有很多單位開的課又切開，有時開車飛到那邊還不見的有上課，像台東、花蓮的課，北區前一天就要到了，金門的更不用說了，一大早坐飛機過去還不一定找的到人，像上次坐飛機過去查不到人，回來一問，他們說忘記申請變更。而且查課人員幾乎都是外勤人員，都在外面工作，所以人身的安全在此計畫裡亦加入考量。

第四是彙管單位角色定位，96 年增加彙管單位專責行銷宣導及學員補助費申領審查作業，雖然彙管單位於各轄區均有分公司，卻無法有效統合各分公司人員，作業過程曠日費時，亦嚴重影響撥款進度；

第五是承訓單位缺乏篩選機制，雖然自 96 年度起採用 TTQS 評鑑機制，但是對於承訓單位不僅無完善的篩選機制，亦缺乏合理客觀公正的標準；

第六是缺乏相關資訊系統支援撥款作業，96 年產業計畫總計撥款 16,874 人次，然而會計憑證系統與稅務報稅系統無法支援 TTQS 資訊管理系統，導致龐大的核銷撥款作業只能仰賴人力執行，不僅耗時費力，亦無法有效簡化作業流程。

對於「產業人才投資方案」現行之運作模式與相關作業規範的看法與建議，在政策面部分：第一，三年五百萬是 ok 的，主要是錢的來源，如果這錢的來源在就保，因為是在職勞工，就保這一塊在現階段用這錢來做這事，大方向上受訪單位是贊同的，只是說要怎樣讓它真正發揮效應；第二，主要該考量的是用產投的勞工集中在哪層面，如基層、中階、高階，用產投的勞工所服務的企業是製造業、服務業或是甚麼樣的業別，他在事業單位裡面的位階、職位到哪裡。在執行面部分：第一，這評鑑都要求績效考評，針對承訓單位辦訓的績效，那就是回到委外訓練經過五年一樣有進場退場的機制，這個一定要有，不然大家都不

講究品質就來開班；第二，對學員的管控在產投這一塊要來上課就來不來就不來；第三，我們行政機關沒有人是專才什麼都懂，一下子就採納 TTQS，然後全部套在所有承訓單位上，那承訓單位的做法就很簡單啊，要我通過 TTQS 才能辦那我就找人幫我寫、幫我做，這個制度沒玩幾年 TTQS 就會死；第四，要怎樣透過企業要求在職勞工接受相關的在職訓練，這個部分不是自主自發，現在我們推的產投、個別型都是以自主，認為說勞工他會自主，在現階段的情況或者可預估的三五年內，就是那些少數自主的人才會用到，那自主的人本來就比別人強。

就該方案的六項看法是：

第一，現在都是以 TTQS 做為標準，實際上我覺得這個東西是可以做出來的，所以很難從裡面去做一些篩選，在整個產投的計畫裡面沒有設計可不可以去篩選，因為沒有所以我都要去看 TTQS，假如說一年兩年後我們都有經驗了，就可去看它的配合度、過去的績效、開班率、停班率，只能從這地方去看這單位辦的怎樣，可是在一開始在面對新單位時尤其是工會，很難看的出來，因為 TTQS 都很不錯。

第二，有顧問公司專門在寫 TTQS，所以就很難看的出來到底它的品質好不好，因為受訪單位也不好一開始就把廠商鎖定為劣質。

第三，其實這計畫的目的是很好，只是落到執行面上就會有落差，這可能就要回饋回去修訂計畫，會讓這個隙縫越來越小。

第四，今天是要去吸引、誘導有需要的人出來，否則只是假性需求，同樣的產投這一塊也有這種狀況，尤其是學分班，而學校比較願意開學分班，雖然窗口在推廣中心可是幾乎都是系所在辦，可是系所的老師能開的就是學分班，因為他平常就是上那個東西，它不會去幫你開真的為了企業要用的那種在職訓練課程，所以學分和非學分的比重要多少？其實就是計畫的源頭要去考慮的，所謂的產業人才投資是要投資在哪裡？

第五，問卷只是滿意度調查，基本上受訪單位對此是不信任的，學校的可

能會做，而工、協會都是代做的，因為工、協會有很多人不懂電腦，一定要請他們全程代做，工會幾乎都是從頭包到尾了，其實系統就都是會務人員在 key 的，滿意度一定就是滿意了。

第六，受訪單位覺得從過去職訓局裡的委外訓練都是在做妥協，也知道局裡面的想法想訂一套基準那他們也訂了，但那基準的執行成效一直再做修正，也就是說必須要去妥協現實，對委外的市場是很無力的，在這情況下不管是做失業這一塊還是做在職這一塊，長進不多，也就是說從今天的產投這計畫來講需求端是沒有的。

就該方案的五項建議是：

第一，讓工會進來而工會的辦訓能力先不講，他對這產業到底有沒有貢獻，其貢獻度在哪？那個光靠 TTQS 是看不出來的，我覺得說我們的評鑑制度一直都沒有做的很好，公信力夠不夠、執行力強不強制？

第二，計畫一開始就給受訪單位很明確的方向，甚至說企劃本身的配套都有出來，也就是要有一個標準化的作業出來。

第三，產投以個別勞工居多，但是專班的部分可以用個別型去做，不應當用產投來做，因為都是在職訓練，裡面還有太多聯構的機制，這樣才能真正發揮在職訓練的那一塊。

第四，經費許可時查課那段期間希望有特約車，因為可以保障查課人員的安危。

第五，今天假設錢不是給培訓單位，就是比照其他的委外訓練，你合格了才撥給你，而你再轉發給學員，就會比較積極。

受訪單位有企業專班，亦有聯合專班，而聯合專班在別的中心是比較少的。在缺點的部分：等於是半強迫的方式規定這個人要具備哪些在職訓練，經過這樣子的訓練，不管是升遷的考量、加薪的考量，那企業可以不必花錢去做這些訓練，而又沒有叫勞工自己花錢是政府有補助。另一個是企業會想到要專班表示企業有重視人才的培育上，需求什麼也很清楚，但畢竟不是個別勞工的需求，這

是企業的需要，這裡面唯一的是它的方向都沒有錯，只是要放在計畫裡，就要去符合到計畫本身的目的，以產投的目的來講它是希望勞工的自主學習，但現在用企業專班的方式就沒有原來勞工自主學習的目的了。優點是產訓的部分是因為中小企業的特性，有人才培訓聯盟的網站跟組織，所以它會反應出來有缺什麼人，如這個中小企業可能只缺兩個、三個，那就把鄰近的廠加上同性質的都叫過來，談好了共同招生，這個就是引導中小企業對人才的投資。

在方案產生排擠而言，因職訓局給那麼多計畫，但計畫間的連結度不夠，已經產生排擠作用了，就所有的計畫來講產投的計畫是最好做的，因為不用就業要求，而且錢也已經預收了，所以培訓單位很聰明，無須跟別人競爭、投標、簡報報告，還不見的能上，委訓就是這樣的機制在跑，所以現在慢慢的發現會用投機、不是很用心、跑短線的會轉來辦產投，當然對其他一些委外訓練的會鬆一口氣，可是對受訪單位來講因為都是在轄區辦，就會有隱憂了，此時產投在把關上就該更嚴謹了。

對於「產業人才投資方案」未來的發展是整個計畫後面的效益要出來，效益目標清楚時當市場機制不競爭時，勞工自己會去找優良的承訓單位。如果把這計畫當作是量的因素來看的話，其實整個配套過程中就是把那量做好，那有沒有辦法回歸到市場的機制，就是把後面的效益由職訓局來訂得很清楚，那效益目標很清楚的時候，市場機制自然而然去淘汰那些人，自然而然會有一些人想去學東西，勞工有這個權益就會去選擇很優質的培訓單位。因為沒有一套機制所以現在大家看起來都是各玩各的，現在制度不完全所以對培訓單位也沒甚麼約束力，反正收了錢後也就不管了，只是到結訓後名冊報上來，然後把錢撥給勞工，受訪單位對培訓單位根本一點作用都沒有。

對培訓單位其實錢已經早就入袋了，它就不太會去關心到學員這方面的權益，所以往往都是受訪單位要去盯，盯著培訓單位把學員資料送過來，若不送過來學員這個錢就撥不下去，撥不下去的結果就是學員來申訴，可是學員只會

跟受訪單位申訴，因為他們會覺得這個錢就是卡在職訓中心。

如果把它當作是一個終生學習，大家就會很廣泛性的來看待這個事情，如果這個看起來就是要提升勞工的本質，那這樣在質的把關就要去做拿捏。如果要開學分班或者是非學分班就是要把這兩塊做區隔，那在非學分的部分就用全民運動的概念，鼓勵大家去進修，就是取決於勞工用之於勞工，回饋他(她)，但是如果修學分班的這些朋友，最終目的還是要去求學問。教育部會對學校有約束，所以對學校這一塊來講會比較放心。那對協會、工會來講也只能用另一種態度來面對，在工會這部分查課也好、審核也好，後續我們承辦的壓力不是上面可以瞭解的，這種案子對同仁來講量很大，在執行過程中倍盡辛勞，而且這些人套一個較現實的話我們惹不起，那怎麼辦呢？我們又要執行公務，所以在拿捏上對基層同仁來講是很辛苦的。

從一開始計畫的規劃開始定位，那是不是真的是為了”提升勞工技能”的部分，可能不見得，所以計畫的定位在哪裡，我們要的是要去開企業專班照顧那些大型企業，還是我要去開一些非學分班去照顧那些尤其是無一定雇主的人，當然無一定雇主的那些人可能會去參加工會，那麼工會本身的辦訓能力又是需要加強的，如果這些都是有解決的話，那要照顧的對象很明白了，就往那個地方去做輔導，那今天定位是工會的那一塊，就不見得說因為它難搞而把它排除，我們可以去輔導它，才能夠符合計畫要的目的。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

13. 台南職業訓練中心

時 間：97 年 6 月 30 日上午 10 時

地 點：台南職業訓練中心

訪問者：李健鴻助理教授

受訪者：台南職業訓練中心專案辦公室課長 蘇莉蓉

受訪者：台南職業訓練中心專案經理 鄭秀萍

受訪者：台南職業訓練中心督導員 林育楦

紀 錄：王瑞霞

訪談提綱：

4. 請問 貴單位參加「產業人才投資方案」的執行情況如何？遭遇到哪些困難？
5. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行之運作模式（包括方案的執行流程、職訓局本部與職訓中心的分工、整體方案的經費來源與分配、對訓練計畫的審核機制、對承訓單位與訓練對象的篩選機制、參訓學員經費負擔比例等）有哪些看法與建議？
6. 請問 在貴中心轄區內，企業包班的實施情況如何？ 貴中心對於企業包班這種模式有哪些看法與建議？
7. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行管理機制（包括學員管理、訓練查核、績效管理等）有哪些看法與建議？
8. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

受訪單位去年十月份中心主任有交接，新舊主任之間對此方案的看法不同，在推動上來說，去年之前做法大概都是依照職訓局的相關規定去推動，現在主

任想法是去開發新單位，提升訓練單位的訓練品質，讓訓練單位能夠形成自己的特色。在提升的部分，受訪單位會對訓練單位在接受 TTOS 評核時它的分級在哪裡，那如果是在門檻部分的單位，會有專案人員出去拜訪他們，瞭解他們對 TTQS 的認知在哪？願不願意配合？然後配合的意願有多高？然後對他們進行輔導。在開發新單位部分，有些覺得還不錯的工會、團體就會實地去拜訪它們，讓它們了解目前在推的方案。在受訪單位轄區的工會團體辦訓在招生上是沒有問題的，所以它們的開課率可以到八九成以上，在整個經費上 96 年占掉一半以上，將近 3000 萬，大專院校招生較困難，假如它們不以企業包班的方式來招生，那它們的招生率會降到大概六七成左右，但相對的訓練品質會比較好，因為它們要企業包班一定會去了解企業的需求在哪裡？大部分目前大專院校都會朝企業包班去發展，那這跟我們以後計畫的目標是不一致的。

目前受訪單位執行「產業人才投資方案」的過程主要遭逢的困難，可分辨訓、品質、滿意度調查和查課這四部分。

在辦訓的部分，一般如果是勞工團體的辦訓，大概都是著重在服務它的會員，所以它上的一些課程會是非常積極的，像這樣的勞工團體在我們中心，去年辦訓大概 6000 多萬，這樣的訓練模式占了三分之一，將近兩千多萬，所以會變成說他們之間有沒有涉及分包？在品質的部分，有些單位也會把表面的形式做的很好，那他們的訓練品質就要看那家短期的訓練機構了，所以對於訓練品質受訪單為比較沒有辦法去管到，只可能放在它的行政教務工作不要去違法這個層級上，又因為這樣的團體辦訓參加的也都是中高齡的不一定都是在職者的，所以受訪單位也在擔心對在職進修的幫忙有多少。在滿意度調查部分，有發現協會甚至會盯著學員寫滿意度調查表。在查課部分，也有發現他們可能沒有在上課、冒用人頭戶、師資也是假的等，狀況可能還涉及辦理失業者訓練和在職者訓練，可能請了一些固定的班底從早上坐到晚上，也就是失業者那邊是假的而在職者那邊也是假的，去查之後連在職證明亦是假的，狀況非常嚴重。今年去查訪後已

經發現至少五人以上冒名，大概五、六個單位。

目前受訪單位對於「產業人才投資方案」對現行之運作模式有哪些看法。在課程設計方面，有的失業者會想要參加在職者的課程訓練，因為失業者的課程他已經有那專業能力了，他會想去上在職者的課程可能是因為要去補強這一塊，所以針對失業者開的課程是不適合他的，為在職者開的課程才是他所需要的，所以不分在職者跟失業者那課程參加的需求度也就是訓練需求跟開班需求才是吻合的，只要在三年五萬的額度內都可以去選，這樣才能更適合需求者。在行政作業方面，今年電腦裡多了可以去勾稽他最近有沒有在參加失業給付，但局裡沒有在處理這一塊，電腦可以看得出來但失業者訓練還有一塊是失業者生活津貼，因為生活津貼都是月底在計算，如果現在是六月底我們就可以從電腦上看出他五月有領生活津貼那六月還沒有領，他來報名產投的計畫，這時就會跟局裡反應說像這樣子到底能不能給他進來，萬一他六月底又有領生活津貼了該怎麼辦，那局裡的解釋說：「在接受他報名時，假如他能夠主動給你他的勞保明細表又還沒有申領生活津貼，你為什麼不准他報名？」，受訪單位覺得這是比較消極的做法。

目前受訪單位轄區內企業包班的實施情況，以學校辦理的最多，以財團法人來辦理的也有一些，但數量不多，學校辦理的就是它們會去拜訪工業區的廠商，去瞭解它們的需求，或是各個學校推廣中心的主任或老師用他們的人脈關係來找相關的廠商做包班，對學校來講企業包班是比較有保障，因為他只要事先都談好就有可能會開課，可是它如果用公開招生的方式去辦的話就有可能會開不了班。受訪中心轄區內企業包班制比例在 96 年大概是 10%，總辦訓是 284 班，企業包班占 31 班。

受訪單位對於企業包班這種模式有哪些看法。今年產投額度增加，聯合型的申請會跑過來產投這邊的狀況是不會的，因為原來受訪單位的企業包班本來就不多，且受訪單位覺得自主學習要怎樣去評估它的成效是很難的，因為每位來

參訓學員是沒有訂目標的。個別型去年在受訪單位也有辦理，甚至去年辦的狀況局裡面也沒有非常完整把這資料轉移到受訪單位。

目前受訪單位對於「產業人才投資方案」現行管理機制的看法，有三點：

第一是不同類型的管理狀況還是要看單位，一樣都是工會但出席率不同，看工會大小型，受訪單位看過大型工會它的學員都是中高齡，可是他們的學習慾望還是蠻高的，都會很準時去上課；可是有另外一班是小型工會（比較偏美髮類），可能是他們的教學方式的影響，就會覺得學員上課都三三兩兩的。學校單位大部分都還不錯，會覺得學校單位大專院校辦訓品質比較好，因為他們本身就有專業的師資、環境、資源都很不錯，去上課的學員表現出來的就是那種“我要來學東西的、要求得一技之長”。

第二是受訪單位對局裡面一下子給那麼多錢，作業手冊在年底通過的時候都還是三年三萬，到了二月十幾號一下子變成三年五萬，那真正三年三萬額滿的以我們中心來講也才十幾個，根本普及率都還不夠，額度就上揚了，那上揚之後還要去檢討下降就不可能了，只要上揚大家都很歡呼那如果要降低就不用說了，政策太快了，會造成市場上的混亂。

第三因為作業手冊的規定並沒有特別的完整，以冒名來講，在別的中心它就是這個人不補助，在受訪單位這邊的做法不管是提供冒名或者是被冒名者都是三年不補助，每間中心行政處分的處理方式不同，手冊裡的“職訓中心除了追究責任之外”範圍很廣，因為涉及到偽造文書、詐欺，什麼叫做“追究責任”是很模糊的。

受訪單位對於「產業人才投資方案」現行管理機制的建議，有兩點建議：

第一整併也好，分開也好，要參考歷年辦訓能力和各中心包含的特色是什麼，受訪單位自己是個運籌中心，像經費預算的編列雖然是很難的事，但當受訪單位提出歷年努力的資料是不可去漠視的，在它那麼壓縮後等於勞工團體連基本過去五六年的辦訓能力都沒辦法，他們會覺得說受訪單位沒有善待他們，但這不是受訪單位的問題是職訓局在規劃的，應該要及早規劃，而且不要年年

計畫，有時常找受訪單位去談作業手冊要怎麼規定，但等手冊訂出來後發現裡面的規定又完全的不同了，因為職訓局雖然請受訪單位的行政人員去說但同時也接受到勞工團體反對的聲音，沒辦法去找到平衡，每年初都苦哈哈，因為規定不清楚，像今年到六月作業手冊至少修改了四五次以上，到最後受訪單位自己都迷糊了不曉得規定是什麼。

第二輔導團這個部分是免費的，但有額度的限制，只有 75 名額，所以這是不敷使用的，受訪單位轄區內單單個別型現在就有 209 家，根本就不夠。

在制度的部分，第一是局裡在制定制度都把時間拉太晚，總是在 12 月底或 1 月初計畫或是作業手冊才出來，對於整個作業流程訓練單位常常每年初都要去適應新做法，這部分對訓練單位或是整個管裡面來講都是很不利的，源頭的規劃要及早。第二是修法太頻繁，如果要處分一個單位就要去追朔他原先是適用哪種版本的，才能去處罰他，這對我們在執行上是比較麻煩的，像 94 年是產學訓，到了 95 年又把在職者訓練跟產學訓合併，到了 97 年初又才公布這個方案裡面又把產業人才投資計畫跟提升勞工自主學習分開，一下合併一下分開。第三是經費的分配，經費的額度在 96 年兩個是合用的，到了 97 年又切的很清楚，很清楚的問題就是在我們轄區來講，因為勞工團體比較多，對合併而言，產投那邊學校招生不容易資金就會比較多，可以挪過來用。因為在職者進修不是新進的，它在六、七年前職訓局就推的計畫，很明顯雲嘉南這區塊的經費都在這，他們不去參考過去的經費配置然後就合併，想說合再一起比較容易執行，到了今年又絕對分流，就變成說其實它給的經費是歷年辦訓的二分之一不到，那我們要怎麼執行。也就是說，經費的配置沒考慮到各中心的需求、特色，對此計畫根本不夠瞭解。

在管裡的部分，第一是對工會來講要通過 TTQS 是可以接受的，但覺得麻煩，對他們來講是不困難的，只是會增加行政上的作業，像學校單位本身有大學部的評鑑，就會覺得說要弄學校評鑑又要處理 TTQS，可是還是要通過評鑑

才能辦訓，所以我們會建議他們去接受輔導，然後我們也多去拜訪、瞭解他們，讓他們知道我們很重視他們，也希望他們在這方面能提升自己評鑑的分數和爭取更多的辦訓機會。第二在受訪單位在事前的瞭解是很謹慎的，且各中心在 meeting 都會很願意分享，像受訪單位轄區內的單位跑到別區去申請時，都會幫忙看一下這單位跨到那邊去他是想做什麼，而且通常申請進來的單位都會先拜訪過了，像生產力中心剛申請評鑑時受訪單位會去了解它的目標在哪？有哪些是需要幫忙的且可以提供的？透過這樣的機會受訪單位會去了解它品質好不好。像有一些單位可能是透過立委，當我們去的時候它可能不了解這個方案甚至連職業訓練是什麼都不知道，所以我們花很多時間會先瞭解。而有些單位它可能一直都有在做訓練，未來就會優先讓他們去申請到，把這概念建立起來，這是受訪單位做比較好的，優勢是受訪單位轄區內的訓練單位數不像其他區域只要放個風聲出去，為了申請這個案子而成立的單位一大堆。

對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議。在看法部分，希望 TTQS 輔導委員人數增加，因為它正加速膨脹，如果 TTQS 是被認定的，那個輔導的機制就要趕快再增加。另外就是受訪單位發現任何問題或是有需求是沒辦法直接反應，因為它不是我們的委外公司，那我們產投這個部分反應給產投的承辦人員，那承辦人員的解釋就是說會去跟企訓網的負責同仁溝通看看，當我們覺得他們應該協助我們順利去推展這方案時，就發現根本沒辦法去聯結。

建議一是可以跟教育部合作，專門找退休老師，而且退休老師還可以全時，可以給他多一點的訓練時數，這樣 TTQS 的品質也會提高。

建議二是額度應該是放給職訓中心來分配，但現在不是，現在是整個都它在掌控，它要給哪幾家就給哪幾家，我們沒有辦法去控管它。

「產業人才投資方案成效評估計畫」訪談記錄

14. 「南區職業訓練中心」訪談記錄

時 間：97 年 8 月 13 日上午 10 時

地 點：南區職業訓練中心

訪問者：辛炳隆副教授

受訪者：南區職業訓練中心 蔡素芬主任

南區職業訓練中心 洪純福課長

南區職業訓練中心 劉桂章股長

紀 錄：林宜蓁

訪談提綱：

1. 請問 貴中心對「產業人才投資方案」的執行策略與推動情形如何？遭遇到哪些困難？
2. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行之運作模式（包括方案的執行流程、職訓局本部與職訓中心的分工、整體方案的經費來源與分配、對訓練計畫的審核機制、對承訓單位與訓練對象的篩選機制、參訓學員經費負擔比例等）有哪些看法與建議？
3. 請問 在貴中心轄區內，企業專班的實施情況如何？ 貴中心對於企業專班這種模式有哪些看法與建議？
4. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」現行管理機制（包括學員管理、訓練查核、績效管理等）有哪些看法與建議？
5. 請問 貴中心對於「產業人才投資方案」未來的發展有哪些看法與建議？

訪談內容：

受訪單位目前轄區包括高雄市、高雄縣、屏東縣、台東縣、澎湖縣等五個縣市，訓練資源多集中於高雄縣市、屏東市等地，其餘如恆春地區、台東、高雄縣部分鄉鎮及澎湖縣則十分缺乏相關資源。但現今職訓局有關課程費用的規範並未考量地區差異，導致人時成本的估算經常出現落差。例如以一般坊間的課程費用為例，專案管理課程(PMP)一小時的費用約為 720 元，平均一個學員受訓必須花費 5-6 萬，但現在開班的課程收費僅一萬多元，遠遠低於市場價格。且受訪者指出，在推動「產業人才投資方案」的過程中，因受限於預算執行，有時無法兼顧開課素質。例如有些單位提報很多訓練班次，但單位本身卻沒有專人負責相關事宜，連帶影響訓練品質。此外受訪者也指出，在整體方案的執行過程中即便嚴格審核，但最終仍可能受到預算執行的壓力而放寬審核標準。

另針對開班的情況，受訪者表示有幾點建議：第一，訓練單位的品質參差不齊，雖有 TTQS 規範，但往往流於形式，其評鑑分數和實際辦訓品質常有落差，未來應參酌當地職訓中心個別評鑑意見，不應完全仰賴 TTQS 分數做為評核依據。第二，受訪者從過往經驗中發現，學校單位往往提報許多班次，但取得大量班次配額後停班率卻近五成，且若招生情況不佳，學校單位還會將公開班私下轉成企業專班，或反將企業專班轉為公開班。此種辦訓的情況顯然未循正規管道，其訓練成效也頗令人質疑。故受訪者建議未來應針對辦訓績效不佳的單位訂立罰則，以確保整體訓練品質。第三，目前「產業人才投資方案」整體開班的課程內容與實際職訓需求仍有落差，承訓單位往往只開招生及延攬師資容易、又便於操作的班次，而非真正符合職場需求的班次。

受訪者坦言，受訪單位的角色扮演是一大難題，一方面必須確保承訓單位開課品質，對於辦訓績效不佳的機構必須給予停班處分，但若停班卻又必須處理學員已繳費卻無課可上的窘境。另一方面，職訓局要求受訪單位嚴格控管承訓單位辦訓品質，但同時卻又對於開班總量有所要求，實難以兩全。

在企業專班的部份，受訪單位核准的比例不超過總數的 45%，且通常優先核准本地的訓練申請。針對重複申請的企業，受訪單位也列出排除條款，規定若企業同時申請「協助企業人力資源提升個別型計畫」與「產業人才投資方案」二者，受訪單位僅會核准其中一項。受訪者表示，就南部而言，辦理企業專班的形式多半是訓練機構為了市場需求穩定主動找企業開班，較少由企業主動要求開班。針對企業專班的問題，受訪者認為學員直接在企業內部受訓時，往往會受到外力干擾，且人員查核也很難看到真實情況。而且因「產業人才投資方案」補助比例高達 80%，扣除必要成本後承訓機構因仍有利潤，故許多公協會團體十分積極辦理企業專班，但訓練的品質並不理想。受訪者建議，未來職訓局應針對班別經費審核的標準與比例進行更為審慎的評估。

針對現行管理機制，受訪者表示雖然人員查核的次數不少，但成效不彰。因學員名冊未貼照片，因此即使查核也不能確知上課學員是否為本人，且查核次數過多又會干擾學員上課。目前受訪單位為了防弊，已針對部分公協會所開的訓練班次，嚴格限定其內部員工參訓人數，避免承訓機構辦理假訓練。

對於「產業人才投資方案」未來的發展，受訪者認為目前職訓局仍僅提供方案推動的大方向，對於執行的細節則未做清楚說明。建議未來職訓局應參酌各方意見，進一步修訂方案相關規定和作業手冊。此外以目前的辦訓情況來看，有些訓練機構所開的課程非屬該機構之專業領域，更甚者，某些工會團體在訓練課程申請核可後又轉託其他訓練單位辦訓。受訪者認為未來應規定各承訓機構僅得開設與本身專業領域相關之課程，其他跨領域課程應由其他專業單位辦理，否則有違作業手冊原則。

附錄二 座談會會議記錄

「產業人才投資方案成效評估計畫」座談會

座談會會議記錄

紀錄：林宜蓁

會議時間：民國 97 年 01 月 29 日上午 9 時 30 分

會議地點：台灣大學國家發展研究所 202 教室（台北市大安區羅斯福路四段一號）

主持人：國立臺灣大學國家發展研究所 辛教授炳隆

與會專家學者：

正修科技大學經營管理學系	蕭教授錫琦
台灣科技大學企業管理學系	鄭教授仁偉
中國文化大學推廣教育部	陳小姐美燕
中國科技大學研究發展處	梅組長國忠
台灣金融研訓院金融訓練發展中心	陳所長敏宏
職訓局代表	蔡美華編審
職訓局代表	歐雨瑞經理
職訓局代表	李美霞小姐
文化大學勞動學研究所	李健鴻教授(協同主持人)

會議題綱：

- (1) 目前研究團隊所擬定的研究架構和研究方向是否可行？
- (2) 研究團隊初步擬定的評估指標是否妥適？問卷的內容設計是否能有效評估此方案之實施成效？

會議摘要：

辛炳隆副教授

在此先針對「產業人才投資方案成效評估計畫」進行一些背景的說明。「產業人才投資方案成效評估計畫」主要有三個研究目的，第一是針對產業人才投資方案，來建立適當的績效指標以及成效評估機制。第二則是針對參訓者和所屬企業進行抽樣，預計樣本約為 1800~2000 份。第三則是期待藉由量化的問卷調查和質化的訪談、座談會等方式，釐清影響訓練成效的因素，以作為未來政策建議的依據。

整體研究的層面分為宏觀和微觀兩個部分，宏觀的部分因很難使用量化的指標來進行評估，故選擇以質化的廠商訪談或專家座談會方式來進行；而微觀的部分是以個人為評估對象，故評估機制將以量化指標為準。

而在訓練成效的評估方面，則由於個人參訓動機和企業未必一致，因此研究架構中將分別從三個面向來評估訓練成效。此三個面向分別是就業市場環境、訓練機構與參訓者，分別說明如下：

1. 就業市場環境：主要是針對要轉業的參訓者進行訓練成效評估，評估項目是以參訓者參訓職類的當地(所在縣市別)求才求職比率和薪資成長率為主，資料來源則以 E-JOB 資料庫為準。
2. 訓練機構：評估項目是以承訓單位的機構類型和訓練品質為主，並使用 TIMS 資料庫和 TTQS 各項的評分紀錄(附件一)做為資料來源的依據。
3. 參訓者：主要針對參訓者的參訓動機、目標設定和個人基本資料進行評估，資料來源則是根據訓練課程開班計劃學員資料表(附件二)，和本研究團隊設計的調查問卷(附件三)。

在訓練成效的評估項目方面，因投入指標為領先指標，故李健鴻老師在問卷設計的時候參考了 Brinkerhoff 評估模式，將目標設定和課程設計也納入問卷

的架構之中。主要的評估問題包括訓練需求的程度為何，以及需求是否可以經由訓練解決等數項指標。

整個研究的大致架構和方向我已經向各位說明，接下來請大家不吝提出批評指教。我想，先請蕭錫琦老師來發言。

蕭錫琦教授

那麼我就針對我所看到的一些部分，提出幾點建議：

第1，成效的定義十分多元，因此究竟要如何界定”訓練成效”就是一個大問題，因為我們必須要清楚到底什麼是所謂的「訓練成效」，才能進行後續評估。

第2，TTQS 事實上無法用來評估訓練成效，它只能做為一個訓練流程的品質保證。而且因為訓練機構本身並沒有 content，所以使用 TTQS 來評估訓練成效並不是很適合。舉例來說，師大訓練出來的學生，很多都成了流浪教師，但我們可以因此就說它的訓練成效不好嗎？所以單純用結果來判斷訓練成效是有問題的。除此之外，所謂的評鑑還牽涉到主觀判斷，我們可以發現在 TTQS 的機制下，公立法人得到的評價一定比私立財團法人好，但這樣的結果最多只能呈現訓練流程的品質如何，對於訓練成效的評估作用不強。

第3，訓練的成效受參訓者的參訓意願和動機影響甚大，因此有必要進一步去了解。而且不同參訓動機的參訓學員對於訓練成效的意見也可能有差異，故最好依照參訓動機將參訓者予以分類，這樣在進行分析的時候將更為精確。

第4，建議可以將附件四、附件五和附件三進行整併，我想可以刪去一些重覆的問項並統一衡量尺度。在附件三的部分，有幾個題目我覺得可能需要修正，首先是第一部分的第四題似乎並非詢問態度，而是陳述事實，兩者應有區隔；第二部分的第15題問到訓練花費的成本，和第二部分的前幾題同質性不高，不應該歸在同一類；第三部分的第16題看起來跟訓練成效沒有關係，也很難看出問卷設計者真正的目的，且若參訓者受訓的內容為核心職能，則很可能出現20題和21題答案互相抵觸的情況。除此之外，附件四第一部分第5小題發給方式應和訓練成效無關，應予以刪除。且第二部分術科操作似乎僅限於傳統機械類別，若用於服務業則未必妥適，應予以修正。我認為在概念上必須清楚訓練和教育有所差異，所以在題目的設計和填答者的認知上必須要釐清這個部分。針對上述問題做修正，或可使問卷更為齊備。

辛炳隆副教授

十分感謝蕭老師的意見，我想目前暫時還是會將TTQS納入評估機制，因為它是現階段評估訓練流程品質的可用指標，但要論及它的好或不好可能還是言之過早。我想未來我們會接受蕭老師的建議，依照參訓者不同的參訓動機與以分類，那麼接下來請鄭老師發言。

鄭仁偉教授

我認為目前指標的問題在於，訓練究竟帶來什麼價值？是顧客價值、機構價值(承訓單位)、企業價值還是社會價值？訓練成效應做為價值的驅動才是。

再進一步問，此方案的訓練對象是否有職級的差異？如果有，那麼使用同一套評估指標是否合適？且訓練課程的時數、技術層面、訓練主題和訓練專長差異性很大，應該考量不同情境要有不同做法。

在問卷的部分，我發現問項幾乎都是即時性的問題，但是訓練成效並不一定能夠馬上呈現，因此是否可能增加受訓者結訓後三至六個月後適合填答的問項？

辛炳隆副教授

針對鄭老師的意見，我想問卷的設計使用即時性的問項，是為了避免填答者的感覺因時間過久而產生變化，或過程中有其他外力干擾，這部分未來問卷在適用情境和限制的部分會再說明清楚。

至於在價值的部分，則因為難以量化，所以會選擇使用舉辦座談會的方式來衡量訓練所帶來的社會價值。那接下來請陳敏宏所長發言。

陳敏宏所長

我認為好的課程設計比訓練成效來得更重要，因此我十分贊成將投入指標納入評估機制。且我認為附件四和五的資料問項有些是類似的，可以用做比對，但附件三的問卷應該針對投入和產出指標進行區隔，否則有些問項可能當下問不出結果，有些問項反而是三至六個月後問不出結果。

很重要的是，個人和企業專班的參訓動機大不相同，所以兩者一定要做明顯的區隔。

蕭錫琦教授

所以我建議將「結訓時間多久」增加為一個新的問項。

蔡美華編審

我也覺得應該要有前測後測的區分。

辛炳隆副教授

這是一個寶貴的建議，我們會在個人背景資料的部分，增加有關結訓時間的問項，也會嘗試整合既有資料和新指標。那接下來請陳美燕小姐發言。

陳美燕小姐

在看過附件三到五之後，我發現問卷的重複性過高，因此很可能出現參訓者填答率不高的情況。而且問卷應該根據參訓動機的不同屬性做細項提問，因為他們對訓練成效認知可能有很大的差異。

辛炳隆副教授

我想問卷內容雖然有些重覆，但仍然可以使用交叉比對的方式來驗證資料的正確性，之後我們也會針對參訓者不同的動機設計不同的評估指標。

蔡美華編審

講到企業專班，目前元智大學的企業專班是最強的。不過現在有一個很重要的問題是：目前參訓的補助比例高達80%，也從三年三萬變成三年五萬，因此我們要問，高額補助是否會影響參訓動機？而補助的重要性又有多少？如果今天改為自付金額，學員是否還願意繼續參訓？這是一個很值得探討的問題。

辛炳隆副教授

確實是一個值得探討的問題，不過困難點可能在於填答者是否會據實填答？我想先請梅國忠組長發言。

梅國忠組長

我想訓練和教育要區隔開來，有些人參訓的目的是有工作職能、證照或轉業的訓練需要，另一部份的人則可能偏重教育部分，藉由學習英文、電腦甚至學分班的方式滿足自我成就，因此針對這兩種人應當做出清楚的分類。

在成效評估的部分，可以區分為長期和短期成效，且應由幾個面向來做評估。第一是針對企業的需求來評估績效，看企業專班參訓後，是否營業額提升或公司有所成長？第二則要問是否曾對政府政策推動的成效做出評估？第三是政府要求在職進修的六大核心職能，目前執行成效如何？第四是針對訓練機構的需求

(例如：營利、市場、服務學員)做評估，是否達到 PDDRO 所要求的訓練品質?但其實 PDDRO 也必須要有一定規模的承訓單位才能執行。第五則是訓練內容是否能和地區產業配合，並服務在地企業?且課程是否具備多元性，可滿足不同需求?最後我認為現在的評估仍然是整體性的，未來應該要針對不同課程做調查會比較合適。

歐雨瑞組長

我想有一個重點在於，方案的設計是否能有效刺激個人參訓?而後再進一步探討補助金額多寡對於個人參訓的影響，甚至對人力供需產生怎樣的變化?

辛炳隆副教授

我想宏觀的政策面還是要用質化的方式來做評估，因為參訓的人數比例僅有六萬人，規模不大，若想以量化方式呈現則其效果很容易被稀釋掉，反而看不出對產業的影響，頂多只能到廠商的層次，但介入太深又怕會影響到產業的發展。

歐雨瑞組長

再講到參訓動機的部分，職訓局的重點主要是要強調自主學習，並期待在受訓後績效、報酬和企業營收都能夠有所提升。

辛炳隆副教授

目前企業專班的比率已經有 45%，我相信未來整個趨勢也會以企業專班為主。因此針對企業專班這部分，我們會透過雇主訪問來進行企業評估。我認為每個參訓者的動機雖然不同，但是政策大方向仍然需要確立。接下來請李健鴻老師針對問卷的部分進行更詳細的說明。

李健鴻助理教授

其實這個計劃是源自於英國個人學習帳戶的精神，但也衍生出同樣的問題，也就是參訓動機受到補助金額的影響很大。我想先回歸到附件三問卷的部分，我之所以會設計第四部分第 24 題，主要是因為當初只有繳交就業保險費用者可以參訓，故根據”權利意識”的概念進行設計，而不使用”補助”的概念。

蔡美華編審

但現在範圍已經擴大，適用對象包含就業安全、公務者，因此現在未參加就業保險者也可以參訓。

李健鴻助理教授

好的，那這個部分要再進行修改。

辛炳隆副教授

高額補助從另一個角度來說也是排除了參訓障礙，從實際情況來看，會使用並爭取補助者多半都是強勢勞工。

蔡美華編審

我們也發現「產業人才投資方案」的參訓者幾乎都具備高學歷。

蕭錫琦教授

成人學習其實就是鼓勵自主學習，但是訓練卻又是目標導向，所以會呈現出參訓學員幾乎都是高學歷、高職稱的情況，甚至出現城鄉差距。

李健鴻助理教授

那麼再回到問卷的部分，第二部分第 15 題在 Brinkerhoff 的問卷中有出現，此題”成本”的定義不明確，但原意應該是要詢問參訓者投入的成本高低。第三部分 20 和 21 題相互抵觸的問題，可能牽涉到參訓目標究竟是自我學習，還是

要學歷?或者是要轉換工作?因此我會將 21 題併入整體評估意見，和第四部分的第 27 題相互搭配。

這個計劃事實上有多元目標，要如何成功整合確實不容易，附件四和五針對學員的調查是否能如預期仍是未定之數。而附件三為事後追溯，很難克服時間差的問題，也許僅能和附件四做部分比對。

辛炳隆副教授

我想針對時間差的問題，可以藉由問卷的切割來解決。既有問卷(附件四和五)主要是建構即時性、短期的產出指標，而新設計的問卷(附件三)則主要建構訓練成效、產出等長期指標，不再詢問參訓者對訓練課程的觀感。

非常謝謝今天各位先進提供這麼多寶貴的意見，由於時間的關係，今天座談會就到此，再次謝謝各位。

「產業人才投資方案成效評估計畫」座談會

座談會會議記錄

紀錄：王瑞霞

會議時間：民國 97 年 09 月 15 日上午 9 時 30 分

會議地點：台灣大學國家發展研究所 202 教室（台北市大安區羅斯福路四段一號）

主持人：國立臺灣大學國家發展研究所 辛教授炳隆

會議目的：

成效評估初步結果進行討論

企業專班要不要在產業人才投資方案繼續實施？

產業人才投資方案現行規定執行成效與作業模式有何缺失？

如何提升產業人才投資方案之成效？

與會人員：

國立台灣大學國家發展研究所 辛炳隆 副教授

中國文化大學勞動學研究所 李健鴻 助理教授

中華職業訓練中心 陳秀珍 組長

中國文化大學推廣部 張美華 副主任

中華人力資源管理協會 林燦瑩 理事長

黃俊惟 專員

李嘉訓 副理

會議內容：

對於成效評估初步結果：

李嘉訓：勞工團體本身的勞工凝結力會較高，所以滿意度就比較高，投射在問

卷內容上就會高，相對於其他大專院校、社團法人，因為是開放的，所以本身的連結度就比較鬆散。

陳秀珍：勞工團體因為是會員制，會較照顧自己的會員，如果來參訓就會給什麼禮物，然後對課程的期待也沒有那麼高，反正也只是要來拿禮物的，但大專院校是公開招生的，誰會來參訓也不知道，對課程期待會較高，通常滿意度都不會給很高，即使認為還不錯，但在問卷上是不會給太高的。

林燦螢：勞工團體期望低，可透過交叉分析，可能年齡高學歷低，故期望低；學歷高的對於期望會比較高，所以對辦訓機構辦得好不好會有相當的期望。另外就是開的課程都是屬於比較實用性，有看過新娘秘書的課。

張美華：有可能勞工團體上的課是比較屬於技藝類的，規定要取得一些證照，所以相對應去上課的目標就是要取得證照，用證照去做另類的包裝，會符合需求。但大專院校開的都是資管商管的課，是屬於第二長的，不是立即在工作上使用的到的，這個也會產生滿意度的差異化，大專院校不會去開證照班。

企業專班要不要在產投裡繼續下去？

張美華：企業內訓不見得要在產投，但還是要存在，從企業去取得政府的補助的政策是對的，但在做法上跟個別型或聯合型是異曲同工的，差別在於一個是企業提出一個是機構提出，但現在企業不願意是因為不想花太多人力成本耗在那，覺得聯合型可以整個廢掉，把企業專班移到另一個部分，但是企業專班要取得政府的補助是應該的，如果要在產投內就要有一定比例的限制，且開的班也要看類別，是否是迫切需要。而因為政府補助 80% 在職訓這部分是最高的，且很多企業內訓就不需要在人事訓練部分多一筆支出。

林燦螢：企業專班應維持在產投，它是比較像是個別型，用企業包班去取代個別，那當初會設計聯合型是為了中型企業，所以聯合型應該保留。因為個別型當初的意義一個單位去申請，現在的企業包班意思也是一樣，但個別型手續繁雜，須投資一個人去做這事情，投資的人力不足，那聯合型為什麼會有存在的價值，是因為聯合型到最後也是由機構去申請而不是企業。

黃俊惟：政府要求到最後就會壓縮像東吳、文化這些辦訓單位的額度，我們開了四、五班，但到最後只通過兩班，就會壓縮到既有的部分，承辦人那邊也沒辦法，因為勞委會那有工會、機構…等都去申請。

李嘉訓：個別型的輔助偏離現實太多了，那補助的鐘點費是1600，在外面請的講師2~3000是小角色，如果比較有名的都不值那價錢，到最後是自掏腰包而且整個程序又弄得很複雜；需求學習是由企業的人資來做彙整的工作，不是只有個別到公開班去上課才叫自主學習，人資是擔任這中間輔助的角色；

產業人才投資方案現行規定執行成效與作業模式有何缺失？

陳秀珍：承接過3C課程，是到企業單位去上，學員常會臨時說工作忙而沒辦法上課就換了一個人，也就是說從頭到尾不會是同一個人，所以如果是企業專包就要移地訓練，不能在公司內，因為人事主管也沒辦法管，除了人事主管外還有自己的直屬主管，所以如果移地訓練或許才会有那成效。

公開招生比較難讓學生完全認同，因為是短期的訓練，對一個人態度的養成通常需要三個月的時間，像產投的時間短，所以滿意度會打折扣；另外對於現在的學生滿意程度是很難高的，學生要求很多且只要老師很嚴肅嚴格的要求，學生大多都會反彈，老師很認真在教學但學生滿意度不見得會高。

語文的東西是要長期訓練，非立即見效，否則成效是浪費的，故應長期辦訓成效才會好。

陳秀珍：產投的三年是中間斷了，因為開課的時間點不是密集的，而是斷掉一大段。

林燦螢：既然是產業人才投資方案那產業現在最需要的人才是什麼？最需要的大概可以分成三類來看：

應該重視語文，因為國際化的關係，且產投之後可能還必須有專門針對語言學習的補助方案，這種學習讓在職的勞工真正會用到工作外的時間去學習，而且現在的老闆不想讓訓練去影響工作時間，如果要讓工作跟訓練綁在一起的話，就要去思考整個規劃是以公司的需求為主，如果希望為國家建立比較多未

來可用的人才，台灣要走國際化、全球化，語文要有專門的補助方案出來，不只受訓的時數甚至要有成長；

在專業方面以勞委會的立場是很難去做，很難照顧到說應該去開什麼樣的課，且也有太多重覆，因為勞委會跟工業局都有在做，在重疊的情況下很多資源都浪費掉了，產投方案要定義清楚，是要勞工自主學習還是要針對哪一群人，產投應針對產業好好的再討論、投資，而不是什麼都要，金融業不應該再使用到產投的錢了，因為大部分的金融業都是高資本的投資也是知識密集的產業，台灣還有蠻多的產業需要去使用到產投這一塊，把這資源留給真正需要的，像中小企業、奄奄一息的企業去使用，真正去申請的是有能力去做的，沒能力的還是沒辦法去申請，所以勞委會當初在訂時已經被勞工自主學習給綁住了；

在職能標準而言，應針對不同的職業要有怎樣的職能標準而去扶植，不然勞工怎麼知道今天學的能不能應用，勞工團體是會員制，不一定受訓完還有可能介紹工作給勞工，所以滿意度當然很高，但像在文化、中華職訓等辦訓單位受訓完是不會介紹工作的，這跟操作模式也有很大的關係。

張美華：其實語文不太會核准下來，因為還有其他機構在開語文的課，不能檔到其他機構，有聽到說建議學校機構不要開語文的課，對課程還有班別都有做限制，連產業類別都有做限制。

證照班在剛開始時也是不能辦的，但現在又可以了，核下來的政策不穩定，都沒有完整性。

黃俊惟：覺得局裡的審查應該針對學校的專長，去申請什麼樣的科目，但現在又很多只為了費用而去申請，說三年但曾經整整被職訓局斷過一年，原本申請過了但之後職訓局又說沒有經費就砍掉了，這樣就浪費了一年的時間，主管機關在思維部分應該跑得比學校或機構快。

提升產業人才投資方案之成效：

林燦螢：肯定 TTQS 的構想，但質疑 TTQS 的成果，TTQS 這制度應該要持續去做，如果純粹從職訓的角度來看，是要持續的，TTQS 如果要做不能按照政府

機關年度預算的方式去做，要用長的時間且連續的去，對機構也是一樣要長時間。TTQS 系統應該要有獨立的機構，不能委託，且去審查每個機構課程，這樣才有意義，要整個都看而不是抽著看。

張美華：有些訓練機構是不需要政府來提升的，本身自己就有在做了，但對於沒有架構性的機構來講，確實是有助於幫助它在教育訓練這方面有更好的提升；且評鑑的方式也要看碰到哪個評審委員，有的評審委員來評審都沒問產投的問題，TTQS 的策略要繼續，但執行的方法方式可能要再多考量。

陳秀珍：對產投方案已經走過一遍了，然後職訓局又來公文說要提升職訓機構品質，所以要去申請輔導單評核一次，職訓局應該要有一套固定的評核方法，而事實上看產投時也沒有只看產投，而是整個機構都看，變成原本已經 OK 的現在又要重新輔導。

李嘉訓：在辦時有跟坊間的其他培訓機構或顧問公司做對照，像是後訓練成果的評估或建議，學校在這方面是有力有未逮的，會感覺到已經外包這訓練了，但對訓練的服務品質卻缺乏，學校也許有可能有它特殊的地位。

且這次訪談大部分都是針對學員，企業專班對人資部門的訪談都沒有，企業去委託辦訓機構辦理課程而對其評價如何，在這塊都沒有。

TTQS 繁瑣的作業流程，除了讓大家望之卻步外，因為金融業高階經理人更替的速度非常快，每換一任高階主管則對人才培訓的宗旨可能就會有所調整，面對高階主管不同的認知，TTQS 應該有所改變，因為那樣子導下來的訓練需求才是企業需要的。

黃俊惟：以企業的角度會看學校的專長在哪？應該侷限在哪個機構可辦哪種課程，產學訓應著重在一般性課程，專業性給專門的機構。

退費是會讓參與者卻步的最大原因，因為長達四個月費用才下來。

支持以學分班的模式，至於學分的問題，該系所都有規定，會讓大家都謹慎點。

「產業人才投資方案成效評估計畫」座談會

座談會會議記錄

紀錄：林宜蓁

會議時間：民國 97 年 09 月 15 日下午 2 時

會議地點：台灣大學國家發展研究所 202 教室（台北市大安區羅斯福路四段一號）

主持人：國立臺灣大學國家發展研究所 辛教授炳隆

與會專家學者：

中央大學人力資源管理研究所

郭教授敏珣

中國生產力中心

林小姐清雅

福華大飯店訓練中心

畢副理敏敏

福華大飯店人力資源部

劉經理倉榮

會議題綱：

- (1) 首先呈現研究團隊目前研究初步成果，並討論應如何解讀成效評估結果。
- (2) 產業人才投資方案現行規定與作業模式有何缺失？
- (3) 如何提昇產業人才投資方案之成效？

會議摘要：

林清雅小姐：

以中國生產力中心目前的辦訓情況來看，可以發現整體產業人才投資方案的宣導推廣仍十分缺乏，有很多學員根本不知道有此方案，雖然他們事實上是產業人才投資方案的主要適用對象，但卻完全沒有這方面的資訊。而且今年度中

國生產力中心也發現，口碑良好的課程已開始有企業派員工來上課，因此課程設計也會略因產業別做出調整。

在評比標準方面，發現 TTQS 審核委員對於職訓機構的要求特別嚴格，而且似乎有課程規範標準不一致的情形。例如北區職訓中心規定中國生產力中心在課程說明的部份不得出現「證照」相關字樣，但其他職訓中心卻可以核可某些單位開設證照課程，明顯標準不一致。

此外，因為參訓學員往往屬性不同，各產業別的市場需求也不盡相同，因此建議未來職訓局應在考量學員屬性和產業需求的前提下進行方案規劃。

畢敏敏副理：

目前福華飯店與景文技術學院合作辦理企業專班，由景文技術學院提供師資，至企業內部進行訓練。福華飯店有申請「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」，也有參與「產業人才投資方案」，但前者的內容以專業性高、有關企業核心業務之訓練課程為主，後者則以一般英、日文的語言課程為主。

產業人才投資方案最大的問題應該還是行政成本過高，作業程序及相關文件處理很複雜，而且撥款速度過慢，往往要結訓後四個月才能拿到款項。

辛炳隆副教授：

就我所知，現在職訓局考慮取消產業人才投資方案裡的企業專班回歸由「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」來辦理，並盡量同化其補助標準和相關規範。

林清雅小姐：

由於中國生產力中心本來就只有開辦公開班，因此即便未來企業專班回歸由「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」來辦理，仍沒有任何影響。

劉倉榮經理：

若是這樣，福華飯店也僅是回歸原先「[協助企業人力資源提升個別型計畫](#)」的作業方式，差異也不大。

郭敏珣教授：

我認為產業人才投資方案主要目標群是台灣超過97%以上的中小企業，要協助加強其人力資源發展，但是畢竟實施時間尚短，有些法令不夠完善，未來應該改進相關法令規範。另外我不甚清楚此方案的預算是否有上限？

辛炳隆教授：

目前職訓局產業人才投資方案的資金來源一部份是就保基金，一部份是就安基金，前者約有20億左右，後者約有20-30億，因此至少有40多億的預算可供運用。且未來可能會改以就保餘額為基數，預算將高達上百億。

職訓局辦理產業人才投資方案主要是想推動職能標準，進一步推動職能地圖，主要構想是推動以受訓者為主體的在職訓練，其參考對象是英國曾實施過的個人學習帳戶制。

劉倉榮經理：

終生學習護照也有點類似個人學習帳戶制的概念。

林清雅小姐：

產業人才投資方案的審核機制還有個問題，因為有些訓練機構在辦訓的時候就已經設定好課程目標，但其他機構不一定有。以中國生產力中心為例，本身所開辦的課程就已經設定好學員目標，但是職訓局在課程審核的時候往往只看課程名稱，未必有考慮到這部份，而且職訓局過度講求公平原則反而會造成劣幣驅逐良幣的反效果。

郭敏珣教授：

我想應該把中國生產力中心這樣的整套規劃課程定位為「發展」，而把三年五萬的補助定位為「訓練」加「發展」的過程會更好。依據評估結果，我發現產業人才投資方案一直被定位為「訓練」，但事實上許多的課程屬於「教育」，目標在於長期人力素質的提升，而非追求短期成效。若強行用訓練的指標來衡量教育課程的成效，當然結果不盡理想。而且研究團隊用滿意度作為衡量指標會有個小問題，就是訓練期待高者，滿意度相對較低，因此評估結果並不令人意外。

就我的觀察，企業專班的課程內容較偏訓練，而公開班的課程內容較偏重教育，應採用較軟性的指標，因此用自主性學習的指標來衡量後者並不妥適。

在課程審核的部份，現在似乎是採用齊頭式平等的原則，以後應該要參考辦訓績效來決定是否核准開班。

辛炳隆教授：

我認為職能標準的推動應回歸企業端，政府只需要推動職群的專業核心職能及共同核心職能即可，因為企業核心職能涉及商業機密，不可能公開。在座各位不知是否有任何對於作業模式的建議？

畢敏敏副理：

主要的問題還是紙本作業負擔太重，行政程序太複雜。

林清雅小姐：

而且現在規定公開班中來自同一企業的人數不得超過某一比例，但這樣會影響到後續招生延攬的情況，像某些主管受訓後反應良好，推薦員工去上有何不可？

辛炳隆教授：

這項規定是怕有些機構開不成企業專班，就以這種方式變型成為公開班，但實際上仍然是企業專班的內容。

畢敏敏副理：

比較產投方案和個別型方案，紙本作業負擔都蠻重的，但後者補助較少，最多 80 萬，前者對企業專班的補助較多。

林清雅小姐：

希望未來在申請程序上可以改為一年一次，因為光是等待核准的時間就要兩三個月，影響學員的學習規劃。

辛炳隆教授：

先前去訪談的時候也有單位建議未來把定期申請改為經常性受理，並強化退場機制，就可以省去許多麻煩。

林清雅小姐：

我想職訓局的最終目的是要為在職勞工提供更高品質的訓練課程。

郭敏珣教授：

如果是這樣，那更應該鼓勵團隊參訓，因為有許多的組織行為理論和團隊理論都指出團隊參訓的效果會比個人參訓來得好。

辛炳隆副教授

非常謝謝今天各位先進提供這麼多寶貴的意見，由於時間的關係，今天座談會就到此，再次謝謝各位。

附錄三 調查問卷

訓練成效評估調查電訪問卷（參訓學員用）

先生/小姐您好：

因接受勞委會職訓局委託進行「產業人才投資方案訓練成效評估」，想探討您對於訓練流程的看法。耽誤您幾分鐘的時間，做個簡單的訪問。

第一部份：學員參加訓練動機與決策因素

1.您最近一次參加訓練的時間是什麼時間？（民國_____年_____月）

2.請問您所參加的訓練課程內容，是否為訓練單位替您所屬的企業部門特別設計的內容？

(01)是 (02)否 (98)不知道/拒答

3.您當初參加訓練的動機為：（可複選）

(01)提升就業技能 (02)轉換工作所需 (03)學習新的知識或技能

(04)使用政府提供之訓練補助費用 (05)經公司推薦/指派

(96)其他_____ (98)不知道/拒答

4.您當初選擇參加訓練課程時，所考慮的因素為何？（可複選）

(01)訓練課程符合就業市場需求 (02)訓練課程符合個人興趣

(03)訓練課程符合個人專長 (04)可取得技能檢定或證書

(05)訓練機構環境良好 (06)訓練機構聲譽良好

(07)需負擔的訓練費用多寡 (08)交通便利性

(96)其他_____ (98)不知道/拒答

5.您在上題勾選的項目中，您認為最重要的因素為何？

(01)訓練課程符合就業市場需求 (02)訓練課程符合個人興趣

(03)訓練課程符合個人專長 (04)可取得技能檢定或證書

(05)訓練機構環境良好 (06)訓練機構聲譽良好

(07)需負擔的訓練費用多寡 (08)交通便利性

(96)其他_____ (98)不知道/拒答

第二部份：對於訓練需求與目標的預期(在未參加方案前對訓練課程的預期心理)

請回想您在參加訓練前，對下列項目的同意程度為何？（以下各題為單選）

(以下問句為肯定句，請您依照同意的程度來回答對句子的看法)

6. 在未報名之前，參加訓練的意願很高。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

7. 在未上課前，您當時認為訓練課程內容符合自己需求。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

8. 在未上課前，您當時認為參加訓練可幫助自己達成預期目標。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意

9. 在未上課前，您當時認為參加訓練可以解決工作上的問題。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

第三部份：對訓練課程設計與執行過程的看法(對受訪者在實際訓練流程中的看法)

請回想您在參加訓練流程時，對下列項目的同意程度為何？（以下各題為單選）

(以下問句為肯定句，請您依照同意的程度來回答對句子的看法)

10. 在受訓期間，您認為訓練內容符合課程一開始設定的目標。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

11. 在受訓期間，您認為訓練課程設計符合自己的需要。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

12. 在受訓期間，您認為整體來說，講師的專業經驗豐富。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

13. 在受訓期間，您認為講師的上課方式符合自己的需求。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

14. 在受訓期間，整體來說，您對於訓練課程進度感到滿意。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

15. 在受訓期間，您對於訓練教材感到滿意。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

16. 在受訓期間，您對於訓練設備感到滿意。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

17. 在受訓期間，您對於訓練評量方式感到滿意。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

18. 在受訓期間，您認為訓練所需費用在可接受範圍。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

19. 在受訓期間，您認為訓練流程中有得到足夠的行政支援。(如：協助申請勞保證明等等)

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

第四部份：對訓練成效的看法(對受訪者在訓練流程結束後，對訓練課程的成效看法)請回想您在參加訓練結束後，對下列項目的同意程度為何？(以下各題為單選)

(一)立即學習效果

20. 您在訓練流程中課程內容是否能夠讓您專注。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

21. 在課程結束後，您已經充份瞭解訓練課程的內容。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

22. 在課程結束後，您已經學會訓練課程的所有技能。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

23.您參加此次訓練後，您有增加新的知識或技能。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

(二)學習運用效果

24.您能將參加訓練的學習成果運用在工作上。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

25.您認為參加訓練的學習成果有助於取得職業證照。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

26.您認為參加訓練的學習成果能運用於日常生活中。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

(三)學習的價值與影響效果

(詢問受訪者在訓練結束後，針對課程的實際運用及往後發展助益的看法)

27.參加訓練後您的工作績效有提升。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

28.參加訓練後您的職場競爭力有提升。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

29.參加訓練能幫助您了解未來職涯發展方向。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

30.參加訓練有助於提高您的學習意願。

(01)非常同意 (02)同意 (03)尚可 (04)不同意 (05)非常不同意
(98)不知道/拒答

第五部份：基本資料(針對受訪者訓練課程結束的就業現況及後續績效意願評估)

31.參加最後一次訓練之後是否曾經換過工作? (01)是 (02)否(跳答第 33 題)
(98)不知道/拒答(跳答第 34 題)

32.轉換的工作是否和參加訓練的內容有關? (01)是 (02)否
(98)不知道/拒答(跳答第 34 題)

33.目前是否就業?
(01)是(續答第 33-1 題) (02)否(跳答第 33-3 題)
(98)不知道/拒答(跳答第 34 題)

33-1.目前擔任職業類型為：

- | | |
|----------------|-----------------|
| (01)企業主管及經理人員 | (02)專業人員 |
| (03)技術員及助理專業人員 | (04)事務工作人員 |
| (05)服務工作人員及售貨員 | (06)機械設備操作工及體力工 |
| (96)其他_____ | (98)不知道/拒答 |

33-2.擔任目前職業，已就業_____個月

33-3.未就業的原因是因為：

- (01)不想就業(跳答 34 題) (02)沒有工作機會(續答 33-4 題)
(03)教育程度不合(跳答 34 題) (04)工作性質不合(跳答 34 題)
(05)待遇不合(跳答 34 題) (98)不知道/拒答(跳答第 34 題)

33-4.沒有工作機會的原因是：

- (01)年齡限制 (02)技術不合 (96)其他_____ (98)不知道/拒答

34.您最近一次參加訓練的費用，扣除政府補助之外是否還有自行負擔費用?
(01)是(續答 34-1 題) (02)否(跳答 35 題) (98)不知道/拒答

34-1.請問您自行負擔的費用占全部所需費用的比例約為多少?

- (01)3/4 以上 (02)1/2 以上未滿 3/4 (03)1/4 以上未滿 1/2 (04)1/4 以下
(98)不知道/拒答

35.此訓練課程若沒有政府補助，您仍會參加嗎?

- (01)一定不會 (02)應該不會 (03)普通 (04)應該會 (05)一定會

(98)不知道/拒答

36.以後若有類似的進階課程，但沒有政府補助，您會參加嗎？

(01)一定不會 (02)應該不會 (03)普通 (04)應該會 (05)一定會

(98)不知道/拒答

37.若未來產業人才投資方案持續辦理，您是否還會參加？

(01)一定不會 (02)應該不會 (03)普通 (04)應該會 (05)一定會

(98)不知道/拒答

38.您的教育程度

(01)國中小及以下 (02)高中職 (03)專科 (04)大學 (05)研究所以上

(98)不知道/拒答

39.請問您的年齡是幾歲？ _____

40.受訪者的性別（請訪員自行判斷） (01)男 (02)女

（問卷到此全部結束，謝謝您接受我們的訪問！）

「產業人才投資方案訓練成效評估」調查問卷(企業專班用)

敬啟者，您好：

這是一份由勞委會職訓局委託進行的「產業人才投資方案訓練成效評估」之調查問卷，目的在於探討貴企業以「企業專班」方式參與該方案的過程與看法。若貴企業專班訓練課程不只一門，請就最近的一次來填答。貴企業的熱心協助將有助於本研究之完成。本研究之調查結果與您的個人資料，僅做為學術研究參考之用，保證不會外洩，敬請安心填答。感謝您在百忙中撥冗協助。

辛炳隆 博士 敬上
聯絡人 林宜蓁、張筑晴
聯絡電話 0912508742
(02) 33663344

敬祝 萬事如意

是

☐ 1.是

☐ 2.不是，請問貴企業辦理該次訓練的主要動機或理由是（可複選）：

- | | |
|--|--------------------------------------|
| ☐ (1)沒有特定動機或理由 | ☐ (2)配合企業營運目標 |
| ☐ (3)配合組織變革 | ☐ (4)配合新的生產設備 |
| ☐ (5)配合新的生產技術 | ☐ (6)配合生產流程改變 |
| ☐ (7)增加員工一般知能 | ☐ (8)增加員工專業知能 |
| ☐ (9)其他（請說明）_____ | |

三、（承上題）該次訓練是貴企業主動辦理，或是訓練單位建議辦理？

- ☐ 1.貴企業主動辦理 ☐ 2.訓練單位建議辦理
☐ 3.其他（請說明）_____

四、（承上題）貴企業過去是否有辦理類似的訓練？

- ☐ 1.沒有
☐ 2.有，請問貴企業過去辦理類似訓練是否有向政府申請經費補助？
☐ (1)沒有
☐ (2)有，請問是申請哪些方案補助：

五、若無政府補助，請問貴企業還會辦理該次訓練嗎？

- ☐ 1.不會辦理 ☐ 2.會按原規模辦理 ☐ 3.會辦理，但會縮小規模

六、貴企業會採「企業專班」，而不是由員工各自去外面參訓的主要原因是（可複選）：

- ☐ 1.沒有特別原因 ☐ 2.確保員工訓練內容符合企業需要

第二部份：對於訓練課程設計與執行過程的看法

請回想辦理該次企業專班的訓練流程，並勾選對下列項目的同意程度：

- | | 極同意 | 同意 | 普通 | 不同意 | 極不同意 |
|-----------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.訓練內容符合課程目標 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 2.訓練課程設計符合企業的需要 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

3.講師的專業經驗豐富	☐	☐	☐	☐	☐
4.講師的上課方式符合企業的需求	☐	☐	☐	☐	☐
5.對於訓練課程進度感到滿意	☐	☐	☐	☐	☐
6.對於訓練教材感到滿意	☐	☐	☐	☐	☐
7.對於訓練設備感到滿意	☐	☐	☐	☐	☐
8.對於訓練評量方式感到滿意	☐	☐	☐	☐	☐
9.訓練所需費用在可接受範圍	☐	☐	☐	☐	☐
10.訓練流程中有得到足夠的行政支援	☐	☐	☐	☐	☐

第三部份：對於訓練成效的看法

請回想企業專班的訓練流程，並勾選對下列項目的同意程度：（各題為單選）

	極同意	同意	普通	不同意	極不同意
1.員工在訓練流程中能夠專注	☐	☐	☐	☐	☐
2.員工已經充份瞭解訓練課程的內容	☐	☐	☐	☐	☐
3.員工已經學會訓練課程的所有技能	☐	☐	☐	☐	☐
4.員工參訓後有增加新的知識/技能	☐	☐	☐	☐	☐
5.員工能將學習成果運用於現職工作	☐	☐	☐	☐	☐
6.員工能將學習成果移轉給其他同仁	☐	☐	☐	☐	☐
7.參加訓練後員工的工作績效有提升	☐	☐	☐	☐	☐
8.參加訓練後員工的組織認同有提升	☐	☐	☐	☐	☐
9.參加訓練後員工的工作滿意度有提升	☐	☐	☐	☐	☐
10.辦理企業專班訓練有提升企業組織績效	☐	☐	☐	☐	☐
11.辦理企業專班有提升企業人才培訓意願	☐	☐	☐	☐	☐

第四部份：企業資本資料

1. 貴企業若以主要產品或服務內容區分，所屬的行業別為：

- | | | |
|--|--------------------------------------|--|
| ☐ (1)礦業及土石採取業 | ☐ (2)製造業 | ☐ (3)水電燃氣業 |
| ☐ (4)營造業 | ☐ (5)批發及零售業 | ☐ (6)住宿及餐飲業 |
| ☐ (7)運輸、倉儲及通信業 | ☐ (8)金融及保險業 | ☐ (9)不動產及租賃業 |
| ☐ (10)專業、科學及技術服務業 | ☐ (11)醫療保健服務業 | ☐ (12)文化、運動及休閒服務業 |
| ☐ (13)其他服務業 | ☐ (14)其他 | |

2. 貴企業資本來源： ☐ (1)國人投資 ☐ (2)外資 ☐ (3)國人與外國人合資

3. 貴企業去（民 96）年年底總僱用員工總數為_____人。

4. 貴企業成立於民國_____年

◎本問卷至此結束，請再次檢查有無漏答題項，並請利用背面所附回郵，將所填寫的問卷寄回。再次致上最深的謝意，感謝您於百忙中撥冗支持與協助。另為便於通知您參加以後本校所舉辦各項相關座談會，請留下您個人之基本資料

姓名_____職稱_____聯絡電話_____

電子郵件_____

（問卷到此全部結束，謝謝您的合作！）

附錄四 審查意見辦理情形

期中報告審查意見與回覆情形

審查意見	回覆情形
<u>廖教授文志</u> 1. 承訓單位與參訓者對於方案的後續參與意願亦屬於成效衡量的一部分(ex: 明年是否繼續參加產業人才投資方案)，應列為重要的參考指標。 2. 建議以產業人才投資方案為研究主體，嘗試建置自主學習效果的模型。自變數為個人需求和參訓的驅動力，且因本次方案預計發放的問卷樣本數量頗多，因此應可找出影響學員學習意願和學習效果的中介變項，並將單位訓練品質視為研究架構中的控制變項。 3. 訪談紀錄雖詳實，但是若能進一步彙整歸納，建立完整的體系結構則更佳。	1. 已依評審意見加入問卷內容。 2. 謝謝評審提供寶貴意見，本研究所使用的研究架構大致符合委員意見，惟限於研究時間，無法建置嚴謹的自主學習效果模型。 3. 已依評審意見，盡量將訪談結果納入報告中（見第三章第二節）。
<u>成教授之約</u> 1. 第二章文獻探討的部份可考慮加入他國在職勞工進修的成效評估指標，以供本方案指標設計參考。 2. 因方案執行的成果要到評估結束才算完整，因此建議將報告內文中「方案執行成果」一詞改為「方案執行概況」。 3. 微觀成效應重視個人行為面的評估，尤其是學習運用和影響效果，若僅以學員當時參訓的滿意度作為衡量標準，則容易因學員結訓時間距今過久而導致填答困難或產生誤差。 4. 針對企業專班所發放的企業問卷，因企業本身參與投入的程度不高，因此可能會出現不少無效問卷，建議評估	1. 本研究已將在職訓練相關理論指標在文獻探討章節中列出。目前所查各國訓練相關文獻中，在職勞工進修成效指標甚少，多以職前訓練成效指標為主，近期如歐盟職訓研究發展中心在2007年訂立的訓練品質指標，包括a.背景指標（context）有訓練單位訓練品質合格率、師資訓練投資比例、各類學員群體失業率；b.投入指標（input）為整體參訓率、各類學員群體參訓率；c.產出指標（output）有整體成功結訓率、各類學員結訓率；d.成果指標（outcome）為學員訓後6個月就業率、訓練遷移成效。 2. 已依評審意見修改（見第三章第一節） 3. 同意評審意見，惟本研究屬事後評估，再加上無客觀指標可以援用，所以不得不用主觀滿意度指標。另，本研究已在報告中說明此問題（見第六章第二節）。 4. 謝謝評審意見，惟根據合約，本研

個人學習效果即可。 5. 宏觀成效的評估基礎稍嫌薄弱。目前問卷僅衡量滿意度，但是以企業個別型和產業人才投資方案為例，前者的成效評估可能已達 L4 及 ROI 的層級，但企業對後者的參與程度很低。若決定要以不同的方案做比較，則比較基準必須要再慎重考量。 6. 由於同時參加企業個別型和產業人才投資方案的企業比例甚低，因此很難確知產業人才投資方案是否對其他職訓方案產生排擠效果，建議藉由訪談或座談會來釐清即可。	究必須對辦訓企業進行調查評估。 5. 謝謝評審意見，惟滿意度是目前唯一能找到的共同比較基礎。 6. 同意評審意見，並且將此議題納入座談會與深度訪談的題綱（見附錄一與附錄二）。
<u>黃教授良志</u> 1. 首先必須界定所謂的「成效評估」是針對「方案執行過程」做評估，還是針對「訓練成效」做評估。若目的是要衡量自主學習的成效，應不能僅採用學員主觀滿意度，還應同時舉辦前測與後測，清楚了解學員能力是否提升，藉以作為客觀的衡量指標。 2. 學員態度的改變應反映於行為面，因此評估應該要從行為面的改變來著手，並同時兼顧實施方案的成效評估和訓練方式的檢討。 3. 職訓局推行的方案很多，但有許多指標未必能代表實際訓練成效，例如：開班率高是否真的代表訓練品質優良？研究團隊應該從眾多指標中，找出真正可以衡量訓練成效的指標。 4. 文獻探討各章節關聯性不強，建議強化文獻回顧與研究架構間的連結。而且期中報告第二章第二節中關於職訓成效評估機制的「方法論」一詞，似乎僅是研究方法的整理，而非真正的方法論，建議修改用詞。而且所引用的模式內容也有些問題，例如當中的 CIPP 模式只看重訓練過程、CSE 模式則是用以評估決策，因此模式的適用性仍需要再審慎評估。 5. 文獻探討中曾提到「績效驅動因子」，應再進一步說明其定義及內涵。 6. 在做因素分析時，要注意是否要將全部的指標都一起分析，還是要依照不	1. 同意評審意見，惟本研究屬事後評估，再加上無客觀指標可以援用，所以不得不用主觀滿意度指標。另，本研究已在報告中說明此問題（見第六章第二節）。 2. 同意評審意見，本研究已將方案實施方式與作業模式納入分析，至於行為面改變部分的評析，則因限於資料取得與研究時間，尚無法納入。 3. 同意評審意見，本研究已盡可能採用適當之指標。 4. 已將「方法論」一詞修改為「研究方法」，並將用以評估決策的 CSE 模式刪除，以及將著重訓練過程的 CIPP 模式改列至「訓練過程」導向的成效評估模式一節內，增加對 IPO 模式內容之說明。 5. 「績效驅動因子」即「影響訓練成效的因素」。 6. 同意評審意見，惟因共線性問題，本研究尚未完成迴歸分析。

同構面作出區隔；迴歸分析也要注意變項的不同屬性。 7. 期中報告內文中所提到的「深度訪談」和「專家訪談」，兩者訪問的對象是否相同？ 8. 使用 TTQS 作為評鑑標準有好有壞，至少可以作為品質控管的方式，不過確實曾出現 TTQS 評鑑分數很高，但辦訓品質卻不佳的情形。建議未來可依據 TTQS 的得分來限制開班數量，以確保辦訓品質。 9. 方案實施的時間確實略嫌匆促，未來應先有宣導期與示範期，待各項規範與作業流程確立後才正式執行方案。	7. 對象相同。 8. 謝謝評審意見，惟本研究發現 TTQS 分數與訓練成效並無明顯關連，因此，暫時無法採納評審意見。 9. 同意評審意見，並以納入本研究政策建議（見第六章第二節）
<u>蔡編審美華</u> 1. 「企業包班」一詞應改為「企業專班」，且實施企業專班的企業家數不多，問卷發放的數量可能無法達到 200 份。 2. 97 年度補助改為三年五萬，且分為兩個計畫，可於第三章第一節中補充。	1. 已依評審意見修改，企業問卷調查份數也已調整。 2. 已依評審意見修改。
<u>廖副局長為仁</u> 1. 成效評估有時很難以絕對數值呈現，必須經過比較才能得知，因此比較基礎的確立相當重要。例如學習效果或技能提升程度，雖然可能量化，但區分效果好壞的標準卻很模糊。	1. 同意評審意見。

期末報告審查意見與辦理情形

審查意見	辦理情形
<u>廖文志教授：</u> 1. 本方案目前補助國內在職勞工最高為三年五萬，相關內容請一併修正。 2. 報中內文中第 100 中表 5-2 中，有關教育程度與在職勞工是否願以自費方式參訓之關聯，建議能再驗證以取得較精準之分析。 3. 第 101 頁中表 5-3 有關意願之呈現，建議重新排列。 4. 有關 TTQS 與辦訓品質的關連性說明不夠清楚。	1. 已依評審意見修正（見頁 1）。 2. 已依評審意見補正（見頁 109 至 111）。 3. 已依評審意見補正（見頁 112）。 4. 原報告第一章第一節已經說明政府推動 TTQS 制度的目的就是確保訓練機構的品質。另在第 54 頁又再次說明本研究將訓練單位 TTQS 分數納入分析的理由。
<u>黃良志教授：</u> 1. 部分英文專有名詞拼字有錯，請重新檢視修正。 2. 第三章中部分圖表內容數字與文中敘述不相符，請重新檢視修正。 3. 第六章第一節中，圍觀成效評析及宏觀成效評析之內容，建議再多加敘述，以達前後互應。 4. 部分圖表數據無需全部呈列，如與研究主題無關者，可考慮刪除。 5. 依據 Kirkpatrick 的四個層次評估，前兩個層次確實應由員工自評，但後兩者應由主管來評分較妥，也可看出員工自評和雇主認知的結果是否有落差。 6. 建議職訓局重新評估 TTQS 和 ISO 的檢核標準。 7. 職訓局應檢討所謂的共同核心職能是否切實符合目前職場所需。 8. 有關企業專班和企業個別型的結合可在報告中寫明。	1. 已依評審意見修正（見頁 17 至 19）。 2. 已依評審意見修正（見頁 34）。 3. 謝謝評審意見，原報告第六章第一節已就微觀分析與宏觀分析結果，分別加以說明。由於該結為結論，故只能摘要整理前面各章分析結果。 4. 已依評審意見刪除第四章有關變異數是否齊一之檢定。 5. 謝謝評審意見，但產業人才投資方案強調自主性學習，學員參訓成效未必反映在現有工作上，再者由於參訓學員來自不同單位，若要同時對雇主進行調查，其工程之浩大可能非此計畫所能負荷。 6. 同意評審意見，並已將其納入第六章之政策建議中。 7. 同意評審意見，並已將其納入第六章之政策建議中。 8. 同意評審意見，並已將其納入第六章之政策建議中。
<u>成之約教授：</u> 1. 第 92 頁中圖 5-1 之評估架構，因未做相關之量化分析及因果關係檢討，建議可不呈現，以免讀者誤認	1. 謝謝評審意見。原報告已於頁 103 說明為何無法進行量化分析的理由。

圖列四項異同與宏觀成效有必然之因果關係。 2. 第102頁中第四節之論述，自變項與依變項之關係界定是否恰當？「產業人才投資方案」企業專班制與「協助企業人力資源提升個別型計畫」二項方案是否適合一同比較，建可重新檢視修正。 3. 第四章微觀成效的評估架構中，TTQS 分數並非即時指標，應在敘述中陳明並加以註解。	2. 謝謝評審意見，原報告頁101已說明自變項會影響依變項的原因，而選擇比較企業專班與「協助企業人力資源提升個別型計畫」的理由是這二個計畫都是由個別企業主導的訓練。 3. 已依評審意見補正（見頁54）。
<u>統計室孫主任章瑛：</u> 1. 第72頁中提到之「…勞工團體與社團法人、財團法人優於大專院校與職訓機構，與工業商業團體則無顯著差異。…」，與表4-14之內容略有出入，請重新檢視說明。	1. 已於修訂版修正（見頁81）。
<u>訓練發展組：</u> 1. 第50頁中各構面所採用的績效指標，其子項目是經由何種方式去界定產生，其內容為何，建議說明之。 2. 第53頁中統計方法第2項因素分析所稱「…是釐清同一構面各項指標的權重，以及計算該構面的加權平均值。」，惟檢視本文中並未有任何關資料，建議補強說明。 3. 有關文中提到深度訪談之相關內容請註明其出處來源。 4. 訪談紀錄中有些受訪者的說法，似乎和目前職訓局的認知及做法有所出入，請將職訓局的意見也納入結案報告中。主要有幾項：（一）TTQS 標準目前已分為完整版與簡明版，訓練機構則有另外適用的版本，且未來還會針對各項標準進行修正。此外，職訓局在審核課程的過程中也會注意課程設計的內容，並非如受訪者所言，僅以 TTQS 分數做為審核的唯一標準。（二）經費審核與補助標準雖有基本框架，但並未如受訪者所言，全部一致且毫無彈性通常都會因應各地差異做出調整。（三）訪談紀錄中顯示，有學員建議	1. 已依評審意見補充（見頁55）。 2. 本研究原本打算進行因素分析，後因利用因素分析計算權重所得之結果與直接計算算術平均值所得之結果，二者之間相關係數高達0.95以上，而後者是一般文獻較常使用的方法，故決定採用後者。 3. 已依評審意見補正（見頁41、72） 4. 已依評審意見補正（見第三章第二節）。

直接由職訓局和勞保局進行勞保資料勾稽，但職訓局僅能勾稽勞保局兩個月前的資料，會有時間落差的問題，所以現階段仍建議學員自行申請勞保明細。(四)職訓局已決定將企業專班自產業人才投資方案中刪除，未來相關的競合問題應不會再發生。 5. 表 5-3、5-4 表格最左欄的順序應是不會辦 會縮小規模辦 會按原規模辦，且表 5-3 除了縱軸加總外，也應呈現橫軸的加總結果，藉以看出行業別之間的差異。	5. 已依評審意見修正（見頁 112、113）。
<u>綜合規劃組：</u> 1. 請執行單位將其中及期末報告委員審查意見之參辦情形，以附錄方式併入總結報告呈現，俾利驗收檢視。	1. 已依評審意見辦理（見附錄 ）