

# 目次



勞動部勞動力發展署  
WORKFORCE DEVELOPMENT AGENCY, MINISTRY OF LABOR

# 就業安全 6月號

Employment Security  
JUN. 2014

## 專題

- 06 參與及納入—英國發展社會企業的政策觀察
- 13 群組式支持性就業服務在台灣的實踐—兼論如何與企業合作擴增障礙者就業機會
- 22 小型企業人力提升計畫—小型企業大利基 量身訂做的訓練服務模式

## 職業訓練

- 28 青年職訓專班與就業接軌—以北基宜花金馬分署為例
- 34 產學訓合作訓練—以桃竹苗分署能源與冷凍空調人才培訓為例
- 40 職訓學員預聘制度之建立與推動—以中彰投分署為例

## 就業服務

- 46 生涯之錨理論發展議題與就業服務實務應用之探究
- 58 青年圓夢計畫—促進青年就業方案

## 身心障礙者 就業訓練

- 62 探討支持性就業支持策略的應用及其效益分析：以慢性精神疾病、失智症及肢體多重障礙者為調查對象

## 跨國勞動力 管理

- 74 謹慎檢討外籍幫傭聘僱政策，促進家事服務業優質發展
- 83 日本外國人才政策與人才活用現況

## 職能標準及 技能檢定

- 96 傳統匠師職能發展及技術傳習之有效策略

刊名：就業安全半年刊  
發行人：廖為仁  
出版機關：勞動部勞動力發展署  
地址：242新北市新莊區中平路439號南棟4樓  
電話：02-8995-6000  
總編輯：謝青雲  
編輯委員：王志銘、曹毓珊、呂美慧、楊國聖、黃俐文、游勝璋、陳昌邦、周素蘭  
執行編輯：許慈敏、陳思淵、葉亭均

出版日期：中華民國103年6月  
創刊日期：中華民國91年7月  
出刊頻率：半年1期 訂價：220元

展售處：  
1.五南文化廣場臺中總店  
(臺中市中山路6號, 04-2226-0330, www.wunan.com.tw)  
2.國家書店  
(臺北市松江路209號1樓, 02-2518-0207, www.govbooks.com.tw)  
委製單位：安迪強森國際有限公司  
GPN：2009102107 ISSN：20702833  
本刊同時刊登於勞動力發展署網站：  
www.wda.gov.tw

姓名標示—非商業性—禁止改作 2.5 臺灣版  
本著作採「創用CC」之授權模式，僅限於非營利、禁止改作且標示著作人姓名之條件下，得利用本著作。欲利用本書全部或部分內容者，須徵求勞動部勞動力發展署同意或書面授權，聯絡電話：(02) 8995-6000。



# 編者序

因應政府組織改造，行政院勞工委員會於今年2月17日正式升格為「勞動部」，勞委會職業訓練局也同步改制為「勞動部勞動力發展署」，轄下各區職業訓練中心與就業服務中心整併為五區勞動力發展分署。處於勞動新紀元的歷史起點，勞動部勞動力發展署及各分署將以「整合資源、開創新局，建立區域勞動運籌服務平臺，為勞工提升就業價值，為產業厚植經營實力！」為勞動力運用、提升及發展，提供全方位的多元服務。

首任勞動力發展署署長廖為仁表示，勞動部勞動力發展署將以「開拓就業新氣象，創造勞動新價值」為使命，從「調整人才培訓機制、優化產業人才結構」、「強化人才訓練體系、協助職能轉換提升」、「善

用海外專業人才、以利產業國際連結」三主軸，協助勞動力提升能力、實力、競爭力，擘劃國家積極性勞動力發展政策，培訓企業所需勞動力。

此外，勞動力發展署在整併五區勞動力發展分署下，同時加入新成立的技能檢定中心，以區域運籌概念，整合所屬轄區人才供需資訊，適時調整資源分配，即時培育產業技術人才，發展彈性的訓練計畫，以契合產業變動需求，從過去一次性服務整合成終身職涯服務，並以提供求職民眾及求才廠商「單一窗口」及「一案到底」客製化的服務，使服務可以更精緻、更深入。

為此，本期主題訂為：「開拓就業新氣象，創造勞動新價值」，以呼應勞動力

發展署未來使命。並邀集各專家學者與勞動力發展署各業務單位同仁，為國家勞動力發展提出見解和方法，以期開創國人職涯與人力資本發展的新里程碑。

在專題子題方面，邀集的有亞洲大學國際企業學系助理教授劉子琦介紹《參與及納入—英國發展社會企業的政策觀察》、財團法人心路社會福利基金會台北就業服務中心主任黃慶鑽論述《群組式支持性就業服務在台灣的實踐》、以及發展署訓練發展組業務督導員劉鈺銜專題發表《小型企業人力提升計畫—小型企業大利基，量身訂做的訓練服務模式》等3篇。

其他單元，職業訓練方面：則有發展署北基宜花金馬分署訓練師林繼聰談論《青年職訓專班與就業接軌》、發展署桃竹苗分署分署長丁玉珍與訓練師李居芳合述《產學訓合作訓練—以桃竹苗分署能源與冷凍空調人才培訓為例》、以及發展署中彰投分署業務督導員尤肇燦分析說明《職訓學員預聘制度之建立與推動—以中彰投分署為例》等3篇，為職訓體系與內容不斷創新求變與時俱進，提升學員職能與職涯發展做了極佳的詮釋。

在就業服務單元部分：邀約的有國立嘉義大學民雄校區輔導與諮商學系暨研究所助理教授楊育儀論述《生涯之錨理論發展議題與就業服務實務應用之探究》、與發展署就業服務組專員吳幸珍闡釋《青年圓夢計畫-促進青年就業方案》等2篇專文，分別分析了在就業服務範疇上之研究心得。

在身心障礙者暨特定對象就業單元

部分：邀請桃竹苗區職重資源中心主任陳貞夙提供《探討支持性就業支持策略的應用及其效益分析：以慢性精神疾病、失智症及肢體多重障礙者為調查對象》專文論述，為身心障礙者支持性就業之效益提出研究心得。

在跨國勞動力管理單元部分：則有致理技術學院財務金融系副教授蕭晴惠與致理技術學院國際貿易系教授林國榮、國立政治大學勞工研究所教成之約等3人共同撰述《謹慎檢討外籍幫傭聘僱政策-促進家事服務業優質發展》，另外還有大葉大學人力資源暨公共關係學系助理教授張秋蘭論析《日本外國人才政策與人才活用現況》等專文發表。

在職能標準及技能檢定單元部分：特別邀約國立雲林科技大學技職教育研究所博士生劉麗貞與國立雲林科技大學技職教育研究所副教授劉威德共同發表《傳統匠師職能發展及技術傳習之有效策略》，為傳統技術之傳承與出路提出了見解與策略。

在改制與創新之際，未來勞動力發展署將運用建立「平臺」與「創新」的概念，持續從打造全方位國家級就業通路、建構國家職業訓練品質與效能、維護身心障礙者及特定對象就業權益、強化外國人聘僱許可與管理做起，並致力於國際勞動力發展之交流與合作、掌握全球脈動及產業變遷，促進臺灣勞動力的永續發展，與世界各先進國的WDA (Workforce Development Agency) 並駕齊驅，成為勞動力發展堅強的後盾，提供國家勞動力發展所需的支持與協助。





# 本期專題

- 參與及納入—英國發展社會企業的政策觀察
- 群組式支持性就業服務在台灣的實踐—兼論如何與企業合作擴增障礙者就業機會
- 小型企業人力提升計畫—小型企業大利基 量身訂做的訓練服務模式



## 參與及納入—英國政府發展社會企業的政策觀察

劉子琦/亞洲大學國際企業學系助理教授

### 壹、走向社會投資體制

社會企業經過十數年來的發展，一路從概念的討論，定義的區辨，發展到建立社會投資體制，不僅跨越了國家地理的疆界，成為聯合國發展社會效益投資（social investing）<sup>1</sup>的核心議題，也成為改變世界的新動力。在世界各國紛紛投入社會企業政策之時，擁有悠久的社會慈善事業傳統的英國也在2013年6月，由英國首相卡麥隆（David Cameron）在8大工業國高峰會時率先宣布，倫敦將成為全球社會投資市場的中樞（hub）。倫敦證券交易所也同時宣布啟動世界上第一個社會股市交易平台（Social Stock Exchange），首波公開列出12個具有社會效益的企業，高達5億英鎊市值。而英國在2010年率先施行新的社會投資工具—社會效能債券（Social Impact Bonds），也成為美國、英國、澳洲與德國政府仿效施行的制度。

2014年1月，歐洲委員會（European Commission）在法國史特拉斯堡舉辦的社會企業會議後，發布「史特拉斯堡宣言（Strasbourg Declaration）」<sup>2</sup>更明確的表示依據

1. 聯合國環球公約(Global Compact)將效益投資界定為投入社會企業或非企業組織結構的資金所創造的效益，不只在財務收益之上，更在於社會與環境的收益。參見聯合國環球公約網站[http://www.unglobalcompact.org/Issues/partnerships/social\\_enterprise\\_impact\\_investing.html](http://www.unglobalcompact.org/Issues/partnerships/social_enterprise_impact_investing.html)

2. 由來自歐盟的28個會員國，超過2,000名政策制定者、社會創業家、社會企業支持者在16與17兩日與會後所發佈的宣言。綱領中確認社會企業能夠有效運作，是多元社會與經濟融合的重要方式之一。社會創業家是造成改變的媒介，並發展一個根植於社區，更公平、更節能減碳的模式，平衡財務收入、社會、文化與環境的需求。並要求歐盟會員國支持社會企業的發展，並增強其核心能力。

# STARTUP



2011年所制定社會事業創制行動（Social Business Initiative action）綱領，從擴大接觸資金管道、提升社會事業的關注程度、改善法治環境等方式來發展社會事業（social business）的生態系統（eco-system）。重新看待商業活動所造成的正向效能所及，不只穿透了公、私部門與非營利組織的界線，重新塑造社區參與社會公益行動的關係網絡；藉由社會創業家以公益商機為創新商業模式所引起的社會改變，與政府、第三部門，共同協力攜手解決21世紀的青年就業、婦女賦權、節能減碳、環境保育與貧富差距與貧窮等威脅永續發展的問題。

儘管各國的法制、經濟、社會處境不同，對於社會企業的界定有所差異，但是，在社會企業概念的實作中，都強調透過商業活動來解決社會問題，並將企業組織的獲利重新投入解決問題的循環模式。因此，各國政府對社會企業的興趣，不只看到社會企業前進到弱勢社區的最前線、深入社會隱蔽的角落、翻新社區生產與就業模式、溶解社會排除（social exclusion）的異化現象、回復社會納入（social inclusion）的功能。更因為社會企業多以更具創新的方式來達到社會、環境與經濟三重價值的效益，而引發各國重新架構民間與政府之間的夥伴關係，擴大市民參與鞏固政治治理的正當性。為了擴大社會企業的規模與社會效益，發展出完整的社會效益投資（social impact invest-

ing）成為必經之路，而社會投資體制相當完備的英國成了許多國家觀察學習的對象。

## 貳、英國版的社會企業發展經驗

在世界各國發展社會企業體制的過程中，英國逐步演化出來的制度設計影響了各國社會政策施行走向，尤其是兼容不同組織治理模式的傘狀社會企業發展型態，並發展出完整的社會投資體系，支持各種同類型的社會企業型態，形成相當多元、健全的社會經濟範疇。回溯英國社會企業概念與實作的演變過程中，迄今總共經歷了3任首相，從工黨的東尼·布萊爾首相（Tony Blair, 1997年5月2日-2007年6月27日）、戈登·布朗（Gordon Brown, 2007年6月27日-2010年5月21日）到由保守黨組成聯合政府的卡麥隆首相，不同政黨的首相都看見了自1970年代以降的經濟衰頹所造成大量的失業，社會排除的現象不僅繃緊了國家的福利系統，也擴大社會貧富差距，讓社會信任的紐帶搖搖欲斷。

各國政府雖然投入大量資源，想方設法尋求促進經濟與就業的藥方，但是，以社會企業概念當成解方來處理的是1980年代的義大利，整個歐洲要到1990年代才在歐洲研究網絡（EMES European Research Network, 1996年）的推動下，發展出工作整合社會企業（Work Integration Social Enterprises, WISEs）模式，將結構性失業下，就業職能不佳的長期失業者，重新整合進生產活動中。此一模式的社會企業與創造就業的關係密不可分，通常是落在勞力密集的營建、木工、資源回收以及公共區域清潔與產品包裝行業上。在當時的

歐洲國家的社會企業實踐中，多以協會與合作事業為主。以協會形態存在的社會企業，在法律許可的範圍內，得以在公開市場上銷售商品與服務（Nyssens, 2009）。而合作社型態則更為普遍，歐洲國家紛紛將社會優先、創造就業以及限制利潤分配等三個重要原則列入合作社的法制結構。

在英國方面，合作事業組織的發展歷史雖然悠遠，當代型態的合作社也可溯到1844年英國北部的羅斯代爾（Rochdale）成立的「公平先鋒合作社（The Equitable Pioneers Co-operative Society）」<sup>3</sup>。合作社以開放會員、民主管理的方式，提供給所有人食物材料，再將交易所得的利潤回饋到合作社之所以成立用來救濟資本主義所造成的貧困問題之上，如此合作事業型態雖具有社會企業特性，但是，1970年代到1980年代以降的英國政府治理手段，更強調以準市場機制（quasi-market mechanism）來提升社會服務效率的原則。政府雖提供資金與管制規範，卻將社會服務的範疇開放給各種類型組織—公部門、第三部門以及營利組織間，彼此競爭（Jacques Defourny, Marthe Nyssens, 2010）。因此，英國的勞動策略也一直以提升勞動市場運作的效率為重點，如強化雇主與求職者間的訊息落差、提升就業訓練層次、增進職業流動能力、改進就業媒合過程等等。合作社或社會企業型態的工作整合模式雖提供了弱勢族群的服務與就業，實際並未扮演政策的要角。

在市民自主參與的社會文化，以及政府以法制體系支持的準市場機制的制度環境下，英國政府沒有一開始就很明確的張舉社會企業政策，而是由地方發展組織—社會企業倫敦（Social Enterprise London, 1998年4月成立），將社會企業名詞當成組織名稱來使用、倡議觀念。一旦確認了社會企業所帶來的社會納入效果，政府才著手運用分配社會資源的權利，透過民間與政府內部的行政改革與法規修正，正式推行社會企業政策。工黨的東尼·布萊爾首相（Tony Blair）於2001年在工商貿易部（Department of Trade and Industry）內成立社會企業小組（Social Enterprise Unit），屬於民間倡議組織的社會企業聯合會（Social Enterprise Coalition, SEC）<sup>3</sup>於隔年成立，形成政府帶領，由行政與民間兩線分頭執行的社會企業推動策略。

在2002年時，工商貿易部提出一份政策報告-「社會企業：邁向成功的策略」（Social Enterprise: a strategy for success），採取了寬鬆的政策定義，將社會企業定義成：

「社會企業主要是透過經營事業來達成社會公益目標，並將商業營運所獲得的利益，再投資於所欲達成的社會目標或是社區之中，而不是為企業股東與所有者的利益極大化而存在。」

在此一政策性定義下，具有明確的社會使命、大部分的收入來自參與市場交易方式、大部分的盈餘重新再投入社會使命，構成了社

3. SEC成立於2002年，一開始由DTI轄下的社會企業小組捐助成立，擔任各種不同型態社會企業的全國性組織平台。2011年時已有7,000家社會企業會員，顯示近10年的倡議、發生、輔導已具成效，會員間已足以建立的一個分享、學習、創造商務機會的網絡關係。以聯合會(coalition)之名已難以符合這7,000家社會企業的需求，而且組織壯大的組織目標與策略也大不相同，因此，在2011年時8月3日，改組成為Social Enterprise UK。

會企業的基本元素。這三項元素交互激盪的結果，凸顯了透過提供產品或是服務的交易方式傳遞社會、環境與經濟上的價值，並藉由參與市場機制獲得營收以達到組織財務獨立自主。而參與社會企業經營的社會創業家本身所具有創業、創新以及風險承擔的精神，所執行的營運模式不僅捲動利害關係人的參與，也聚焦於消費者與社區利益之上。

相較其他國家對社會企業的定義，英國的政策性定義最寬鬆，而選擇以政策定義，而不是以法律定義來推動社會企業，目的在以寬廣的傘狀式概念來容納多樣不同的社會企業組織類型。在此一傘狀的社會企業概念下，不僅讓有意願從事公益的慈善人士、市民與商業界人士、公益創業投資人，從組織運作角度，來思考從事公益者的不同背景與組織形態間的適配關係，更可以依據不同類型組織所擁有的核心能力、資源、創新方法與效益，選擇最能體現社會企業價值的組織型態。因此，從慈善團體、非營利組織、合作社、社區利益公司（Community Interest Company, CIC），乃至於責任有限與股份有限公司種類都被容納在由慈善與企業分據兩端的社會企業傘狀組織型態之內。商業界人士的加入不僅可以深化社會創業家創業的財務金融體質，擴大社會企業規模，澆鑄出完整的社會投資體系，也透過妥適的商業模式設計而讓公益慈善與商業之間的利益，獲得雙贏、共享的效果。

這些不同的組織設計中，英國政府成立公司型態的社會企業—社區利益公司，主要是考慮了在社會經濟的範疇下，既有慈善組織的慈善輸送模式，難以提供充分足夠的薪資空間，吸引專業人才入行，有效率的經營事業。而既

有的公司型態因為不具慈善地位，且往往以股東利益為最大考量，所以在從事社會公益事務時，社會大眾很難保證公司據此所獲得的資產能夠用於公益，因而需要能彈性經營、營運透明、定義明確而且易於辨識的社區利益公司的型態，混合了慈善事業的社會使命與公司組織的有效營運獲利的特性，讓社區利益公司可以吸引社會創業家以其創新的精神，更有效率的參與市場交易，透過提供產品與服務的過程改變社會價值。

2006年，內閣辦公室的第三部門辦公室發表「社會企業行動計畫：攀登新高峰（Social Enterprise Action Plan: Scaling New Heights）」，明確的說出英國政府依據2002年行動策略的施行成果，更全面、系統的深化社會企業的發展。當時符合定義的社會企業約有5萬5,000家，不僅製造了270億英鎊產值，約占一年GDP的80億英鎊，也在弱勢地區提供就業與其他發展機會，所提供的創新模式也連帶影響政府公共服務的形式與內容。社會企業造成社會變遷的影響不容忽視，因此，為了營造更公平社會，政策目標將朝向育成社會企業文化；確保諮詢、輔導訊息能夠進入社會企業營運之中；有效的協助社會企獲得商業界的財務支持；並加強社會企業與政府的採購經驗。

社會企業達成社會、環境與經濟三重底線的社會價值已經相當明顯，布萊爾首相任期內，針對社會企業發展過程中，民間對社會企業的認知與理解不足、社會影響力的證據力不充分、接觸相關資訊與諮詢的管道不暢通、難以接觸適當的財務與金融奧援、政府行政程序過於冗長緩慢等等問題的政策綱領與作為，奠定了英國社會企業發展的基礎。之後的英國內

閣承接了民間與政府同時並進的政策軌道，卡麥隆內閣更提出大社會政策（Big Society），繼續深化建構完成適合社會企業發展的完整生態體系，其政策核心的幾個面向包含：

- 一、建立民間發聲管道。以推廣倡議的方式來解決對社會企業的認知與理解不足的問題。2011年改組成立的Social Enterprise UK已經擁有700多名組織會員，是英國國內最大的社會企業組織，除了積極影響政府與政黨決策、提高各界對社會企業知覺之外，並對社會企業組織提供營運諮詢、運用各種社會資源來健全社會經濟市場。
- 二、培育社會企業的營運能力。內閣辦公室在2010年成立的市民社會辦公室（Office for Civil Society，之前是第三部門辦公室）積極透過辦公室直接負責管理的基金，鼓勵市民以社會行動參與改變社區事務，尤其支持針對老化社區的健康與社會照顧、青年就業等問題的提案。
- 三、鼓勵孕育社會企業文化，將社會企業的觀念與實作融入大學課程中，並鼓勵商業界與社會企業攜手強化公益行銷、累積達成經濟、環境與社會三重底線的能力。
- 四、運用消費採購權。2012年國會通過社會價值法案（The Social Value Act）讓中央與地方政府的公共採購得以不單考慮最低價格，而必須重視如何實現多重的社會、環境的價值。積極遊說通過社會價值法案的Social Enterprise UK也在2013年發起購買社會企業產品的行銷活動（Buy Social）來提高社會企業的能見度，擴大不同社會企業間的產業聯結，形成採購—供應



鏈關係。社會企業標章（Social Enterprise Mark）也在2010年應運而生，透過嚴謹的審核，發給認證標章，提供全英國地區社會企業地圖，讓消費者或採購者能清楚的辨識社會企業組織與產品，確認其盈餘使用在公益目的；也讓社會企業強化品牌價值、商品定位建立信用度，進而達到促進公益消費與採購的目的。

- 五、修改相關組織法規。其中包含社區利益公司法（2004年修改，2005年施行），通過新的公司組織—社區利益公司（Community Interest Company, CIC）。目前英國約有7,500家社區利益公司。為了擴大非營利組織參與社會企業，2011年國會通過修正慈善法案（Charity Act），賦予慈善組織可以向主管機關慈善委員會（Charity Commission）登記為擁有公司法人地位的慈善法人組織（Charitable Incorporated Organization, CIO），方便慈善組織能夠以組織的權益來訂立契約，而慈善組織的理監事只負擔有限的償債義務。
- 六、推動「紅帶挑戰（Red Tape Challenge）」（2011年）。積極檢視現行仍在運作的2萬1,000條行政規章，刪除冗長、沉悶、多餘、無用的行政法規，加快行政效率以因應全球化與社會變遷快速的競爭壓力。

七、鼓勵嚴謹的衡量社會投資所達成的社會價值與財務報酬間的關係。透過明確的證據來校正社會企業執行方案的內容與設計，既可避免錯誤投入資源，亦可提高組織的風險辨識能力，尤其創新的商業模式一直是社會企業的核心價值，在創新過程的初期階段所面臨的高風險，不能只從財務的角度來看，更需要從效能的角度，事證的基礎（evidence-based）來審視整體方案的決策、執行與風險，以免只見投資而不見效能。

八、健全社會金融與社會投資（social investment）環境。2012年卡麥隆首相為落實其大社會（Big Society）政策，建構一個可以永續發展的社會投資市場，而啟動世界第一社會投資銀行—「大社會資本銀行（Big Society Capital）」。以6億英鎊的基金規模，除了提供社會部門組織的財務與其他服務之外，也發行多種不同類型債券與基金：社會效能債券（Social Impact Bonds，2010年發行全世界首張社會效能債券）、社會成果基金（The Social Outcomes Fund）、社會育成基金（Social Incubator Fund）等來處理複雜且昂貴的社會議題。目前，大社會資本銀行已經投資5.6億英鎊在20個不同的中介團體（intermediary）上，並藉此支持了23個第一線的組織。除了政府領頭帶動，2014年4月起進一步實施社會投資稅賦減免，鼓勵大眾參與社會投資。內閣辦公室估計，英國的社會投資市場將在2015年達到10億英鎊的規模。

英國的社會企業體制的完整來自逐步配

速調整的制度設計。從內閣辦公室在2001年成立社會企業小組啟動政府引導、分配社會資源的能量開始，就很有系統的從倡議社會企業概念；制定寬鬆的社會企業政策定義以吸引各界多方投入發展社會企業組織；鼓勵慈善企業以事業取向來營運社會事業；發揮行政改造；制定適合社會投資市場的制度結構，讓社會企業成為改變社會的創新動力。目前，根據英國2013年5月公布的「社會企業市場趨勢（Social Enterprise Market Trends）」調查，社會企業已達70,000家，僱用97萬7,000人，締造240億英鎊的經濟產值。這些社會企業的制度變革所發揮的效益也超乎政府期望，雖有許多組織仍依賴捐贈、補助款項的模式，卻有愈來愈多社會投資家提供社會創業家與社會企業量身訂作的財務規劃，既可以讓所投資資金發揮解決社會問題的影響力，也提振了衰頹不振的經濟。在社會企業如此快速崛起的背後，代表著在貧富兩極化的社會排除效應之下，透過商業手法解決社會問題的制度設計，發揮了社會納入（social inclusion）的效果，平衡了經濟與社會正義之間的緊張關係。

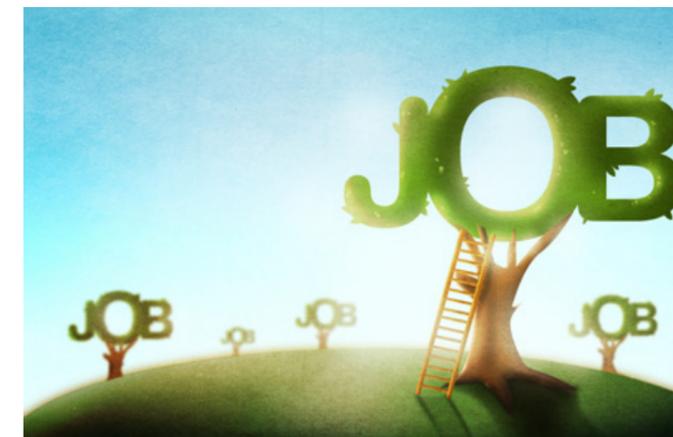


### 參、台灣的策略思考

面對社會企業發展的盛況，台灣還在起步階段，各主責機關各有說法，也各有做法，局勢仍不甚明朗。但是，台灣絕對有基礎來繼受社會企業的觀念與實踐。對照世界各國社會企業所從事的範圍，從青年就業、健康與社會照顧、節能減碳、再生能源、環境保育、社區運輸、零售販賣、住宅供應、教育輔導、就業職能等等，幾乎涵蓋社會各層面。所扶助的弱勢對象更擴及到在弱勢發展社區處理失業、貧

窮、歧視、就業技能不足、低收入、惡劣居住條件、高（再）犯罪率、更生人、健康議題、中輟生、邊緣青少年及兒童，破碎家庭等等造成社會排除現象的問題，勞動力發展署已經執行超過12年的「多元就業開發方案」結合了民間團體，處理相似的議題，累積相當豐富的執行經驗。

然而，面對11年來長期政府補貼資助發展的專案，過度依賴政府外部資源的結果，非營利組織也陷入第三部門失靈的危機。社會企業並非萬用靈丹妙藥，卻不失為解決貧富差距問題，社會連帶崩解的新出路。在政策轉型過渡到社會企業的過程中，需要從制度設計的角度來重新架構政府與民間資源共同解決社會問題的夥伴關係。一方面從政府引導倡議觀念開始，透過諮詢、輔導、陪伴民間慈善公益團體改善既有的慈善輸送模式，思考以新生組織達



成社會目的；另一方面，建立公、私資本投入社會投資範疇的平台與管道，讓社會企業家的創業體質更健全，得以面對規模經濟的挑戰。打造適合社會企業發展的完整生態系統，才能讓社會企業透過社會、環境與經濟三重底線的實踐，發揮社會納入的效果，重新找回失落的社會信任與連結，塑造社會自我治理的機制。✎

#### 參考資料：

- Bland, Jonathan, 2010, Social Enterprise Solution for 21st Century Challenge: The UK Model of Social Enterprise and Experience, Social Business International Ltd.
- Defourny, Jacques andMartheNyssens, (2010) , Social enterprise in Europe: At the crossroads of market,policies and third sector , Policy and Society 29 (2010) 231 - 242.
- Cameron, David, (2013) PM speech at Open Government Partnership 2013.<https://www.gov.uk/government/speeches/pm-speech-at-open-government-partnership-2013>
- DTI, (2002) , 「Social Enterprise: a strategy for success」。
- Nairne,Bruce, Dr. Jonathan Pratt, Heather Norrington and Katie Underwood, (2011) , Business Support for Social Enterprises :National Evaluation of the Office for Civil Society Social Enterprise Business Support Improvement Programme: Final Report, Cabinet Office.
- European Commission, (2014) Strasbourg Declaration. [http://ec.europa.eu/internal\\_market/conferences/2014/0116-social-entrepreneurs/docs/strasbourg-declaration\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/internal_market/conferences/2014/0116-social-entrepreneurs/docs/strasbourg-declaration_en.pdf)
- Nyssens, Marthe, (2009) , " West Europe" in Social Enterprise: A Global Comparison, ed. By Janelle A. Kerlin, TUFTS University Press.
- Office of the Third Sector , (2006) , Social Enterprise Action Plan: Scaling New Heights, The Cabinet Office. <https://www.gov.uk/government/publications/business-support-for-social-enterprises>
- The Cabinet Office, (2010) Building a Stronger Civil Society: A strategy for voluntary and community groups, charities and social enterprises. [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/78927/building-stronger-civil-society.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/78927/building-stronger-civil-society.pdf)
- The Cabinet Office, (2013) Social Enterprise Market Trends. <https://www.gov.uk/government/publications/social-enterprise-market-trends>
- Social Enterprise UK, (2013) The People' s Business: State of Social Enterprise Survey 2013. [http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2013/07/the\\_peoples\\_business.pdf](http://www.socialenterprise.org.uk/uploads/files/2013/07/the_peoples_business.pdf)



## 群組式支持性就業服務 在台灣的實踐

### —兼論如何與企業合作擴增障礙者就業機會

黃慶鑽/財團法人心路社會福利基金會台北就業服務中心主任

我國對身心障礙者的就業服務、職業重建服務，在民國80年代因為「支持性就業」概念的引進，不只在服務模式、策略上產生了根本上的改變，更使國家在障礙者就業政策的制訂、服務人員的配置、經費的編列上產生了重大的改革，後續障礙者就業促進的成效也獲得了非常大的進展。

「支持性就業服務」的概念萌芽於1980年代，美國智能障礙者相關的團體、組織間；1986年，美國修正的復健法（Rehabilitation Act）界定了「支持性就業」的定義與相關內涵，其主要精神特別強調：障礙者應於社區中與一般人一起工作、障礙者職能上的落差可透過提供工作現場支持或環境調整得到改善、障礙者職業能力的發展應於工作實境中才能具體的獲得。相關的概念、操作模式在1986~1997年間，由前美國智能障礙協會主席—夏洛克博士（Dr. Robert Schalock）先後6次來台灣介紹、推廣；1992年，勞動部勞動力發展署（前身為勞委會職業訓練局，以下同）也委由第一基金會邀請美國學者專家來台辦理國內第一場的支持性就業服務的研討會；之後於1993年，勞動部頒布身心障礙者支持性就業試行草案並委託第一基金會編制「支持性就業工作手冊」，在六個民間機構與五個公立就業服務中心試辦支持性就業服務；其後並由專業支持團隊的陳靜江教授等研究發展，訂立了身心障礙者「社區化就業服務」的作業模式與表格，此為台灣近廿多年來推動支持

性就業服務、職業重建服務的基礎。

根據美國推廣的經驗及前述作業模式的分析說明，「支持性就業服務模式」在美國的操作可分為「機動工作隊」、「個別式」、「群組式」、「小生產圈」等四種模式。但，廿多年來在勞動部勞動力發展署「身心障礙者社區化就業服務流程與工作手冊」的導引下，政府的身心障礙就業促進政策及民間的身心障礙就業服務，都是以「個別式」、甚至有別於美國的「短期式」支持性就業服務為主要操作模式。其中的「機動工作隊」操作模式則因2007年我國「身心障礙者權益保障法」的法令修正，於2008年起被併入我國「庇護性就業、庇護工場」的服務規範中，障礙者在這個模式下，領取的是依產能核薪的薪資，絕大部分都無法達到最低基本工資的標準。

能同時服務較多障礙者、並能提供較長期支持服務的「群組式支持性就業」服務模式，則因我國定義就業促進成效一定要符合基本工資、僱用關係一定要含括勞健保等要求，及大量職缺開發不易、補助措施設計不易、誘因不足等因素，鮮有民間單位以此模式提供身心障礙者就業服務。

「心路基金會」是以發展障礙者服務為使命的非營利組織，早期的服務以開創「智能及發展障礙者」生涯各階段的多元化服務為主軸。多年來他們在成人階段的服務特別強調：應協助障礙者回歸社區生活、提升生活品質，才能激發他們的潛能；這對智能障礙者尤其重要。所以他們在協助智能障礙者就業時，特別注重提供即時、多元、與長期的支持，認為這樣才能真正協助障礙者在社區中穩定就業。因此，「群組式支持性就業服務」是「心路基金會」多年來積極嘗試，協助障礙者就業的模式

之一。

2000年以前，我國「群組式支持性就業服務」，只有「新竹仁愛啟智中心」、「中壢啟智技藝訓練中心」等單位，曾在機構內自行試辦相關的服務模式；2000年適逢「心路基金會」經營的「心路洗車中心」結束營業，為處理「具洗擦車技能」障礙學員之安置問題、並以回歸社區為前提，「心路」遂與「全國加油站公司」洽談合作，在「全國景美加油站」以「洗擦車職務」安置了21名的智能障礙者，並以「群組式支持性就業服務」的概念提供長期及多元的支持服務，初期的服務比為1：6，甚至必要時還協助雇主進行工作現場管理，以利障礙者穩定就業。2002年，「中油公司」為響應政府足額進用身心障礙者之政策，其台北營業處也與「心路基金會」接洽，希望比照心路在「全國加油站」的群組式就業支持模式協助中油進用身心障礙者，解決其不足額進用之問題；在這樣因緣際會下，「心



路」整合了2家企業的相關職缺，並規劃為「心智障礙者小組安置就業模式」於2003年度向台北市勞工局申請就業服務員相關經費補助；這可說是「群組式支持性就業服務」在我國施行的第一個明確的步伐。

在2007年，我國身心障礙者權益保障法修正以前，「心路基金會」的「心智障礙者小組安置就業模式」共與4家企業的11個職場合作（後又加上北都汽車公司、凌志汽車公司），共創造了80個職缺，6年間協助超過100名障礙者在這些職場就業，其相關成果還包括：

- 超過60名障礙者（絕大多數是智能障礙者）就業超過2年以上。
- 就業穩定超過5年以上之障礙者超過65%。
- 每名障礙者均獲得基本工資以上之薪資。
- 平均每人月收入都在1萬元以上，部分人員還達2萬元；有78%的人薪資超過1萬5,000元。
- 2006年該案報北市勞工局受的益個案中有81%（51/63）被職業輔導評量評為應續留庇護性就業服務方案中，但卻能於社區中穩定就業，顯示了「長期支持」對智能障礙者的成效。
- 時至2013年，仍有超過45人在目前的職缺上，且絕大多數人都已能獨立就業，不需特別之支持。

依據Rhodes, L., & Valenta,

L.(1985)及陳靜江等人之說法，群組式支持性就業服務之「意涵」應包括下列概念：

- 同時安置一組身心障礙者於同一職場工作；該組人數介於3~8之間，且不應超過8人。
- 需於統合的環境工作（社區中一般的公司、企業），且能獲得對價、合宜之薪資。
- 是提供給障礙程度較嚴重者（需多元支持者）之服務。
- 對障礙者提供「長期、穩定」之支持（1992年美國復健法修訂案中更將長期支持定義為就業安置後超過十八個月之追蹤輔導；1998修正法案再延長為24個月之追蹤輔導）。
- 通常由福利機構的就服員擔任工作訓練、督導等就業適應支持、輔導等角色。

在尚未有明確法令規範的時代，該案不僅回應了上述精神，也協助了許多職能低弱的障礙者就業；同時該案也間接促成了勞動部



在2006年底公布的身心障礙者就業服務措施計畫裡，開始有了「群組式支持性就業服務模式」的規範及推動措施；爾後，為了更擴大障礙者的就業機會，勞動部也陸續推出了身心障礙者職場紮根計畫、企業運用群組模式進用身心障礙者試辦計畫（後改為進用身心障礙者加值輔導補助計畫）等政策，希望有更多元的就業促進措施，創造更多的工作機會，協助障礙者就業。

在勞動部制訂的「補助直轄市及縣市政府辦理身心障礙者就業服務計畫」裏之「身心障礙者支持性就業服務實施要領」中，對「群組式支持性就業服務模式」的規範與界定如下：

- 就業服務員以每組至少三人之服務方式，協助身心障礙者在競爭性職場就業。
- 每名就業服務員每年應至少服務九名需長期支持之身心障礙者於職場工作。
- 障礙者工作時間、工資及相關勞動權益應符合勞動法規之規定，部分工時者每週應至少工作20小時。
- 每年至少應有百分之七十之服務對象穩定就業六個月以上。

這些規範與促進措施在各地方政府施行後，「心路基金會」也進行相關的規劃以延續、擴大「群組式支持性就業服務」的成果：包括於99年率全國之先執行了2個「職場紮根」的案子，與4個企業合作，協助了超過10名「較重度的障礙者」先於職場見習訓練，並因適切支持系統的建立，而獲得了穩定的僱用。同時間，「心路」也與幾個知名企業接觸、洽談，希望能發展出新的「群組就業支

持」合作案，且發揮典範效應，創造更多機會讓障礙者受益。民國100年間，「心路」與味全公司高層敲定於其五股的「布列德麵包中央工場」進行為期2年的「群組支持服務協助障礙者就業」合作案；該案也於同年底獲得新北市政府審核通過補助，成為「群組式支持性就業服務模式」進入政策規範後，難得一見的成功案例。

從「心路」的經驗中發現：與企業接觸、洽談發展「群組就業支持」合作案應注意下面幾個重點：

- 該職務、工作內容應簡單重複，不需太多的技巧或判斷。
- 該職場工作環境、流程的變動性是低的。
- 該職場的業務量、工作量是穩定的。
- 職場是友善的。
- 該職場重複性工作的量夠大，可同時安置3人以上。
- 該職場員工多、職務多，可與雇主進行職務調整之協調。

這個「群組式支持性就業服務」考量障礙者特性、相關規範及服務的落實，其職務內容設計、勞動條件、支持服務方式等內涵如下：以「三明治、麵包製作包裝」相關工作，同時進用6~7人，心路派駐就服員於布列德麵包工場提供密集輔導與追蹤輔導2年。之後，隨著安置與服務的進行，考量群組服務個案之狀況與工作表現，布列德麵包工廠又增加了「物流藍清洗」的工作。

此外，為符合「身心障礙者支持性就業

服務實施要領」對中「群組安置服務」全年應服務9名障礙者的規範，「心路」又陸續與「昇元商行」（海苔食品工場）、「正章洗衣工廠」等企業合作，完整的操作了2年的「群組式支持性就業服務」模式、流程。

總計該案二年「群組式支持性就業服務」的成果如下：

- \* 共開發3個職場、4種職務、13個職缺。
  - \* 開發的職場為：味全食品公司布列德麵包工廠  
昇元商行  
正章洗衣工廠（來富生活事業股份有限公司）
  - \* 職務名稱：西點包裝作業員 3個職缺  
物流籃清洗員 3個職缺  
海苔生產包裝作業員 3個職缺  
衣物整理分類作業員 4個職缺
  - \* 共16人使用過這些職缺
  - \* 成功就業之個案達11人（群組成功就業之定義為就業滿6個月）；至方案結束時仍有9人在這些職缺上工作，最長之就業年資為1年11個月
  - \* 最高薪資達21,000元以上
  - \* 各職務之工時與薪資如下：
    - 西點包裝作業員  
21,115元/月薪 每週工時 44小時
    - 物流籃清洗員 全日型  
109元/時薪 每週工時 44小時  
半日型  
109元/時薪 每週工時 24小時
    - 海苔生產包裝作業員  
109元/時薪 平均每週工時 32小時
    - 衣物整理分類作業員  
19,047元/月薪 每週工時 44小時
- （註：當時的基本時薪為109元，現都已調整

為115元以上）

在我國「身心障礙者支持性就業服務實施要領」的「群組安置服務」規範中特別要求：使用這些資源者均需在地職管員評估、確實有長期支持需求者。這個方案執行過程，與新北市三個區職重中心的職管員配合密切：在開案、評估時程上盡力配合職場雇主的用人時程；服務對象也則以「需較多支持的障礙者」為主。就服員與雇主協商的職務內容也以「明確、單純、障礙者可操作性」為前提；各職務之工作內容如下：

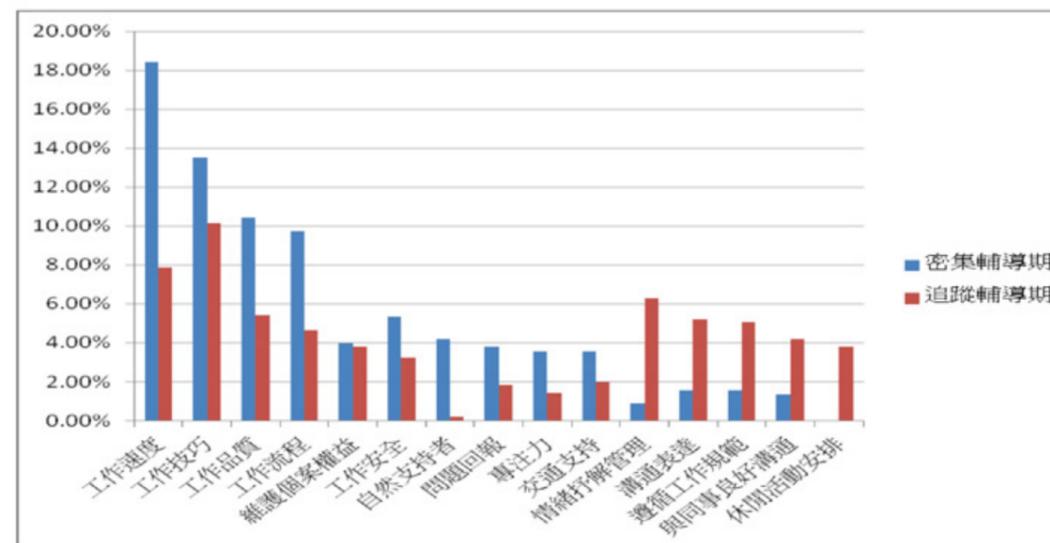
**西點包裝作業員：**三明治放料、包裝，土司切片、包裝，麵團裝袋、裝箱，蛋黃酥、鳳梨酥包裝（配合機器）、檢整，「切片蛋糕」圍邊，西點出貨前之訂單比對，廠區環境、機具清潔維護。

**物流籃清洗員：**物流籃刷洗（手工刷洗），物流籃的堆疊與推送，模具清洗，止滑墊清洗，置放、收取物流籃（使用洗籃機時），廠區環境清潔維護。

**海苔生產包裝作業員：**海苔機器加工前之放料，海苔機器加工後之收集、整理，海苔裝袋、封口，海苔裝箱包裝，廠區環境、機具的清潔維護。

**衣物整理分類作業員：**床單、被套、枕頭套、毛巾之分類（清洗前與清洗後），在洗衣機旁置入、取出衣物，被套翻面，小毛巾摺疊。

16名服務使用者多為智能障礙類別，少數為自閉症、多重障礙、失智症、慢性精神病等類別。在服務初期（密集輔導期）與追蹤輔導期之支持服務內容如下圖：



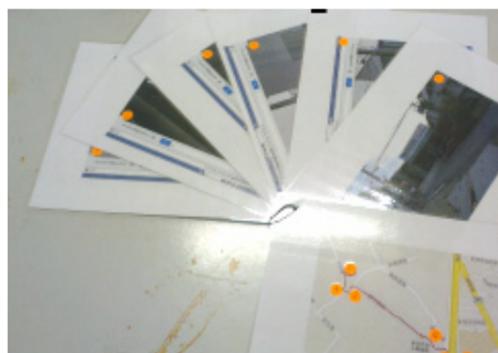
從上圖可發現就服員在「群組安置」中的服務特點有：

- 密集輔導期之支持重點為：工作表現、工作安全、建立自然支持者、專注力、交通等項目。
- 追蹤輔導期之支持重點為：情緒紓解管理、溝通表達、遵循工作規範、與同事良好溝通、休閒活動安排等與障礙者個人特性有關之項目。
- 工作表現相關支持項目於密集輔導期及追蹤輔導期均屬高頻率之支持重點。

另外，從下表中也可發現：在密集輔導期之後的追蹤輔導期各職場、職務對工作技巧、工作速度的服務需求仍然最高；而「遵循工作規範、與同事良好互動、溝通表達、情緒紓解、管理」等4個項目則有2個職場的服務對象有支持服務需求，顯見這6個項目為「群組式就業支持服務」最常需要之支持服務項目。

表一 各職場追輔期間（長期支持時）支持項目排行

支持項目	布列德麵包工廠	昇元商行	正章專業洗衣
工作技巧	1	1	3
工作速度	2	3	1
工作品質	2		
工作流程	5		
獨立工作			1
遵循工作規範	5	6	
與同事良好互動		4	6
溝通表達	4		4
情緒紓解、管理		2	4
休閒活動安排		5	



相較於「個別化支持性就業服務」，「群組式就業支持服務」之就服員有更充分的時間於工作現場建立障礙者的「自然支持」系統，而「自然支持系統」的建立正是「支持性就業服務」最重要的內涵；「心路新北市102~103群組安置服務」在工作現場建立之支持系統次數較多者如下：

- 針對案主焦慮情緒，協調職場同事建立即時鼓勵系統。
- 針對案主挫折、壓力情緒，協調特定同事協助紓解。
- 針對智障者請假、排班問題，建立固定窗口與協調簡易流程。
- 建立案主遇到問題時的回報或求助機制。

此外，在進用前對雇主提供法令說明、障礙者特性分析、職務分析，調整工程流、管理規則等服務與協助，也是這個新「群組安置服務」非常珍貴的經驗；其中，透過就服員的創意或連結相關資源所進行的職務再設計（如下圖之機動式清洗槽、失智者交通提示卡）也是很難得的成果。

總括這些經驗，一個提供長期支持的「群組安置就服員」於工作現場的服務重點主要為：

- 工作技能的示範與教導。
- 工作品質與工作速度的教導或輔導。
- 協助個案認識工作規範。
- 工作行為、習慣的建立。
- 個案情緒的支持與輔導（壓力、挫折的排除或自信心的建立）。
- 協助個案與雇主溝通。
- 協助個案建立職場人際關係或個案人際問題的處理。
- 不當行為、習慣的處理、調整。
- 協助雇主排除影響障礙者工作效能之因素（包括協調雇主調整工作內容）。
- 建立個案工作現場之支持系統或支援系統。
- 個案健康生活、休閒生活、社區生活的協助（生活習慣影響工作部分）。

企業僱用身心障礙者時的心態或處境〈從執行「群組就業安置」過程的發現〉：

- 進用初期能承諾「就服員可每天於職場提供即時之支持服務」，雇主會降低許多僱用疑慮。

- 要獲得大量工作機會需同時獲得企業決策階層與管理用人單位的認同。
- 要雇主一口氣在同一場域，同時釋放3個以之上身障職缺，雇主往往會疑慮對既有生產線的影響。
- 雇主雖有心協助障礙者，但食品製造業面臨的市場競爭、業務量波動、油電成本等壓力，雇主的障礙者僱用仍以穩定產線、考量成本為優先。
- 通常是「有進用身障朋友成功就業經驗」或「缺工嚴重」之雇主，較有可能與非營利組織合作進行障礙者之群組安置。
- 服務業的雇主常面臨顧客對於服務品質的即時要求，較難包容需「多元、長期支持」障礙者的。
- 因就服員的長期支持，雇主可降低在工作品質面、速度面及行為面的要求標準。
- 企業雇主非常在乎職場整體產線不會因障礙者的進用受到影響；雖可與雇主協商簡化、調整工作職務的內涵，但常會有穿衣改衣的困難。
- 雇主對障礙員工在情緒紓解管理、工作行為維持及職場溝通上會有較高的期待，也常期待就服員在障礙者就業初期能對這些項目提供較多的支持服務。

從推動「群組就業安置」方案看見與企業合作之方向及身障就業促進政策設計的「眉角」：

- 同時進用3名以上身心障礙者，確實對

僱用企業既有工作流程及管理規範影響很大（特別是現場工作人員不超過10人之作業單位）；未來是否要提供更大的誘因鼓勵企業參與此方案（如大量進用獎助…等），還是可以「特例子公司」、或「社會企業」的形式及鼓勵措施取代；使企業在決定大量僱用時，即能在工作環境、作業流程及管理制度上為障礙者量身打造，避免穿衣改衣的牽扯，創造合宜之大量進用障礙者工作機會。

- 本案成功的3個職場都是工廠形式，2個與食品加工製造有關；另以職務角度看，2個與清潔服務有關；全國許多工業區內有許多各式各樣之製造或加工之中小型工場，只要交通不太困難，相較於以服務業為主之都會地區，是更適合推動群組式支持性就業服務的地區。
- 政府在群組就業服務案的政策設計上過於簡單，績效要求無法與操作面有效搭配，加上大量僱用需企業決策階層與管理階層同時同意，使就服員在方案操作上常顯的顧此失彼，又無足夠誘因說服雇主；建議未來「群組式支持性就業服務」方案可轉型為願意大量僱用雇主的深度服務：包括進用前諮詢、職務規劃、代客徵才、初期進用適應輔導、職務再設計、管理機制設計等企業進用障礙者的服務。

群組式就業服務在台灣推動的價值與展望：

- 非營利組織以合作的概念與企業互動、合作，可有效降低雇主僱用門檻與疑慮。

- 深入與雇主互動進用流程、細節，有助於拉近障礙者家庭、職管員、就服員、職場等對「進用認知」差距。
- 障礙者能獲得即時、有效的支持；特別有助於工作行為維持、情緒紓解管理及與職場雇主溝通需要協助之障礙者。

這兩年政府在促進障礙者就業的措施上，特別著重在與企業合作、可同時開發大量工作機會的「特例子公司」設置、及「社會企業」的推動上；但相關配套及需考量的環節還很多，在相關法令措施還未完備前，「群組式支持性就業服務」可作為促進企業單位與職業重建部門合作，協助障礙就業的敲門磚。如果「特例子公司」在概念上較適合中大型企業，也許「群組式支持性就業服務」相對較適合台灣最多的中小型企業，且可較方便的接近各行各業（不用重新投資、公司登記）。

如果，「群組式支持性就業服務」能比照「特例子公司」在進用之初對相關工作環境、作業流程與管理機制能有完整考量並有相關輔導機制；在不需考量子公司登記、籌資程序等情況下，也許對有意大量進用障礙者的企業雇主是一個很好累積進用障礙者經驗的過渡性方案。

建議政府部門可對「群組式支持性就業服務」、「特例子公司」、「社會企業」三種可與企業合作、大量僱用障礙者之模式進行進一步分析，以「障礙者能長期穩定就業」、「為企業開創有效人力資源」及「創造企業社會形象」同時兼顧的考量，提供相關補助誘因、輔導服務措施，並做好宣導工作，相信以台灣曾創造的經濟奇蹟，也能為障礙者創造更多就業的奇蹟。

參考資料：

1. 行政院勞委會職訓局(2002)。身心障礙者社區化就業安置模式理念與實務。
2. 陳靜江、胡若瑩、李崇信、李基甸(2012)。身心障礙者職業重建服務流程與作業表格工作手冊。台北：行政院勞工委員會職業訓練局。
3. 行政院勞工委員會職業訓練局。補助直轄市及縣(市)政府辦理身心障礙者就業服務計畫。
4. 許天威、林幸台(譯)(1994)。美國的殘障者支持性就業方案(原作者：Arnold .M)。行政院勞工委員會職業訓練局叢書：就業輔導類第55輯。行政院勞工委員會職業訓練局編印。
5. 陳靜江(2002b)。身心障礙者社區化就業模式。就業安全，1，88-94。
6. 林真平、吳明宜等(2013)。支持性就業服務的支持內容分析及其對於長期穩定就業之影響探討。高屏澎東身心障礙者職業重建服務資源中心。



## 小型企業人力提升計畫—

# 小型企業大利基 量身訂做的訓練服務模式

劉旺銜/勞動力發展署訓練發展組業務督導員

### 壹、前言

在日益變遷的國際化時代下，知識、品牌及人力資本等無形資產已是企業提升本身競爭優勢的關鍵所在，其中又以「人力資本」為活絡並創造企業價值的首要因素。「人」，是知識之載具，「人才」是形成組織競爭力的核心要素，現在企業經營真正的決勝點就在於關鍵人才的培養，提高人才競爭力，藉此拉開與競爭對手距離，若想提升企業整體競爭力，強化人才培育之重要性，可說不言而喻。

中小企業對於辦理訓練常因各種因素而投入不足，未重視訓練執行的有效性

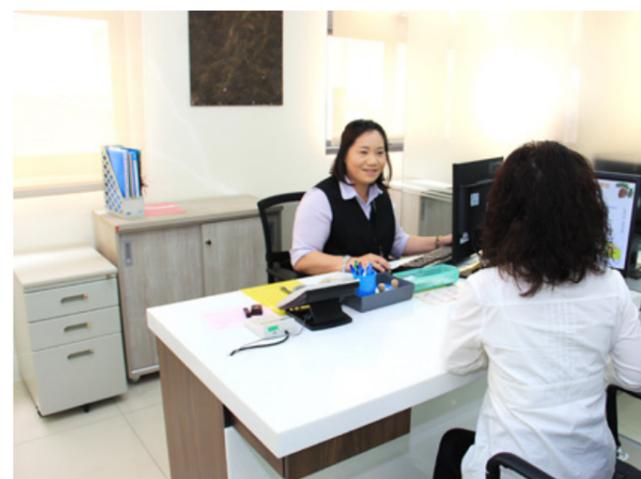


## 貳、中小企業對辦理員工訓練的迷思

臺灣的企業經營規模以中小型企業為主，約佔97%以上，同時亦提供了78%以上的就業機會，顯見中小型企業對於穩定就業有相當重要的角色。然而部分較小規模之企業，常有人員編制已不足，尚無法滿足營運所需，或為了節省人力成本，而讓員工身兼數職，因此沒有空閒時間來辦理教育訓練；或是因為辦理訓練需投入人力、時間與成本，而效益卻非立即、明確可見，因此認為教育訓練是項「成本」，而裹足不前；另在員工流動率偏高的企業，因人員常有更換，而認為投入資源辦理教育訓練，無非是在幫其他企業培訓人才，導致企業不願意花心思投入教育訓練的工作，更有甚者，認為透過

招募或挖角即可獲得人才，故不願意辦理員工訓練。綜上所述，都可能造成部分中小企業對教育訓練的認知停留在「以後再說」或是「為訓練而訓練」的階段，也未重視訓練執行的有效性。

企業只有在整體價值鏈協同的情況下，才能創造最大的效益，所以企業營運最重視員工的主動積極態度，與主管的團隊合作及



忠誠度；其次為問題分析與解決的專業能力。在經營環境的快速變遷下，中小企業著實面臨極大之挑戰，很多中小企業想要轉型或提升競爭力，但苦無人才。其實自行培訓員工更能符合企業本身的人力需求，不但可強化員工技能，無形中亦增加了員工對企業本身的忠誠度、敬業精神，認同感及歸屬感，提升職能進而提升工作績效，對於企業創新、永續經營更具重要性。因此政府對於這些惜才的企業特別予以更多支持，協助排除人力發展與培訓障礙，並透過公共資源促進民間投資人力價值之機制，以激發企業人力資本投資意願與行動，提升國家競爭力。

## 參、計畫推動目的

面對國際社會經濟發展變化快速與人才競爭的壓力，國家對於勞動力發展的關注，不僅著重於思考人才發展如何在質的方面加以優化，在促進整體勞動力提升的政策目標中，如何鼓勵廣大的中小企業參與辦理人力資本投資活動，亦是政策推動的重點。政府除了直接給予企業經費補助來增加企業辦訓之誘因，亦嘗試從降低小型企業參與辦訓的門檻努力；期待

在政府的強力輔導與協助之下，能讓小型企業的企業主體認到員工訓練的價值與重要性，同時增加員工對於企業的認同感與向心力，從建立企業主認同辦訓價值之理念開始，讓企業朝向長期發展、永續經營的方向邁進。

因此，勞動力發展署為減輕小型企業投資人力資本之成本，並強化健全人才培訓發展，於103年度推動辦理「小型企業人力提升計畫」，透過提供符合營運策略方向的諮詢輔導服務、客製化人力培訓規劃和辦理訓練課程等資源，協助補充企業經營管理之缺口，並提供即時性之訓練，有效降低小型企業的訓練成本及排除訓練障礙，進而提升企業辦理訓練之意願，也讓政府資源的運用更加有效率。

## 肆、計畫推動模式

企業辦理訓練的目的，多以教授實際應用的技能為主，以特定的職務為主要內涵，著眼於各種組織上與工作上的特殊需要，藉由訓練以發展適當的知識、技能和態度，使受訓者的表現能達成所需的預定目標，以勝任其目前或未來所負責之工作。企業在參與計畫過程中，不只可以間接獲得需求導向客製化人力提升的效果，也能夠學習到辦理訓練的流程及經驗。

「小型企業人力提升計畫」的推動執行單位為勞動力發展署所屬各分署，經由公開招標評選程序以擇定可提供「輔導訓練」之優質服務單位（彙管單位），來委託辦理本計畫各項事項，並藉由區域運籌的運用發展各方的訓練資源，以建立穩定之訓練服務供

應體系。

彙管單位需建立輔導顧問團隊，以提供人才培訓之諮詢輔導服務，並依申請企業之訓練需求彈性安排聯合、個別內部訓練或外部訓練，另結合各業界之訓練專業團隊，以提供多元之訓練課程。

本計畫簡要說明如下：

- 一、適用服務對象：為國內依法辦理設立登記或營業（稅籍）登記，且僱用勞工參加就業保險之人數未滿五十一人之民間企業。
- 二、參與訓練對象：為本計畫提供服務期間，受僱於企業且具就業保險被保險人身分者。

三、提供服務進程：勞動力發展署所屬各分署受理申請後，將由彙管單位依企業所屬產業別、區域別，安排適宜之輔導顧問進場瞭解企業營運策略、產業發展趨勢及人才發展等所需之訓練需求，並規劃執行訓練課程。

四、提供訓練課程之類別：經營策略及領導統御管理、資訊運用及技術提升能力、行銷管理及顧客服務、人力資源及財務金融管理專業職能以及共通核心職能課程。

五、企業須配合部分：課程規劃經所屬各分署核定後，企業須將預定參訓學員名冊上傳至本計畫資訊作業系統，並可依受僱員工狀況進行資料增減。企業除依課程辦理時

程指派員工參訓，並於接受本計畫服務期間，配合訪視或電話訪查作業，並提供服務成效評量表意見回饋。

六、提供服務的期限：企業可申請本計畫所提供之輔導及訓練課程辦理服務三年，如於本計畫提供服務期間，經勞動力發展署訓練品質系統(TTQS)辦訓能力檢核表檢核結果為合格，得再申請本計畫最多二年之服務。



小企業主常苦於想提供員工教育訓練，但卻不知哪些課程才最能達到適才所需的效果，更多的小企業則是不知如何辦訓，或是缺乏資源。現在，政府提供免費的教育訓練規劃及課程執行之協助服務，協助小型企業落實在職員工教育訓練，提升企業競爭力。有訓練需求或想進一步瞭解本計畫相關資訊的小型企業們，可參考計畫網站 (<http://www.wda.gov.tw/home.jsp>) 或致電各轄區本署所屬分署，以獲得更多服務資訊。

小型企業因受限人力和資本規模，對於員工知能訓練提升之業務多未能設置專人負責，本計畫只需簡單申請手續，即可由專業輔導團隊協助進行輔導服務及訓練課程規劃，企業只要配合指派員工參加訓練即可，且不需負擔任何費用，除了降低訓練成本之外，更大幅減輕企業行政作業時間，藉由落實辦訓進而提升工作成效並養成自行辦訓能力，同時亦可彌補小型企業在規劃與辦訓能力上的不足。

### 伍、結語

「人才是企業的寶貴資產」，對於企業來說，優秀的員工，絕對是企業掌握競爭力的重要關鍵，透過完整的教育訓練，可將企業的政策、理念及階段目標與全體同仁形成共識，建立員工紮實的核心價值，進一步形成團體共識，並促進全體效率。過去，

## 小型企業人力提升計畫 - 服務模式



## 職業訓練

- 青年職訓專班與就業接軌—以北基宜花金馬分署為例
- 能源與冷凍空調工程產學訓專班—以桃竹苗分署為例
- 職訓學員預聘制度之建立與推動—以中彰投分署為例



## 青年職訓專班與就業接軌— 以北基宜花金馬分署為例

林繼聰/勞動力發展署北基宜花金馬分署職訓師

### 壹、前言

近年來臺灣勞工及教育單位所關切「失業」問題已成社會討論課題之一；依據行政院主計總處統計分析顯示：臺灣近十年(93年至103年)失業率在3.91%至5.85%之間，然而在青年(15歲至24歲區間)失業率遠高於一般整體失業者約2.4倍至3.1倍之間，顯見當前青年失業率問題之嚴峻。為此，透過行政院跨部會整合訂定「促進青年就業方案」，將「青年」界定在15歲至29歲之間，以協助青年莘莘學子踏出校園至職場為主軸，強化青年職涯探索、職場體驗、就業媒合、創業服務及專長培訓。其中，勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署，針對服務轄區已於去(102)年8月中旬陸續規劃辦理自(委)辦青年(15-29歲)職訓專班，試辦規劃辦理共計14班次(規劃自辦訓練2班次，委託辦理12班次)，透過辦理青年職業專班職前訓練課程，讓失業青年或待業青年朋友，能充分運用政府所提供職前訓練資源提升就業能力，並在訓後與僱用單位所需就業職能接軌。

# CAREER

## 貳、推動目的、訓練時數、訓練模式及成效評估指標

### 一、目的

協助失(待)業者青年獲得適性、適訓職業訓練，運用產訓合作模式，使訓後學員能為事業單位僱用，且僱用後能穩定就業。

### 二、訓練時數

- (一) 訓練時數至少應達450小時(約3個月)以上為原則。
- (二) 「訓練與實作」及「職場體驗實習」之訓練時數比例，由青年專班諮詢委員會視訓練職類(班)屬性規劃審查。

### 三、訓練模式

- (一) 結合產(事業單位)訓練資源，以「訓練與實作」或「訓練與實作」輔以「職場體驗實習」模式進行訓練。
- (二) 配合事業單位提供學員職場體驗實習及業師指導，以增進學員學習成效，「訓練與實作」及「職場體驗實習」可以先後調整銜接，以間斷銜接或單週內同步等各種漸進式或銜接式方式進行。

### 四、成效評估指標

- (一) 青年職訓專班開班數達上年度委外職前訓練開班數之5%。
- (二) 訓後3個月內就業率(不含提前就業)為70%。

(三) 訓後3個月之就業(不含提前就業)與訓練關聯性達80%。

## 參、辦理情形及內容

一、產業供需調查：掌握服務轄區(臺北市、新北市、基隆市、宜蘭縣、花蓮縣、金門縣及連江縣等七縣市)產業評估準則：

- (一) 產業面：中央產業發展政策、地方產業發展政策、地區產業結構、產業發展背景。
- (二) 需求面：未來三年人力需求、職業訓練需求、重要職務需求。
- (三) 供給面：人力缺口能藉由職業訓練之人才補足、是否有辦訓機構。
- (四) 其他：是否適合青年就業、後續就業執行難易度。

二、召開青年職訓專班諮詢委員會議：聘請相關經建部會、產業公(協)會、研發單位，以及有職缺產業相關之事業單位共同組成青年職訓專班諮詢委員會，規劃職涯諮詢及審議訓練職類(班次)、課程



綱要及訓練模式。

- 三、辦訓單位撰寫訓練職類(班)訓練計畫表：針對規劃職類研擬課程目標、訓練模式、課程綱要、師資資格、教材/教具規範、就業展望及訓練成效指標。尤其可從就業展望瞭解訓練單位規劃課程與預聘工作所需職能課程的聯結度，以及未來學員在職場實習單位是否掌握企業(僱用廠商)端。
- 四、職場實習規劃重點：訓練單位得依職類特性，安排至事業單位實習課程時數，以訓練總時數10%-30%為原則，且所排至業界(1個或數個)單位實習，必須於開班後、實習開始之一個月前，須將業界實習單位課題函送主辦單位核備，且參加實習課程的每位學員須另分別簽到(退)及每週填寫實習日誌。
- 五、簡要介紹本分署青年職訓專班規劃職類及班次如下：

項次	訓練職類	班數	每班人數	訓練時數
1	電腦與工業	8	20-30	450hr以上
2	文化創意	1	30	450hr以上
3	餐飲烘焙	1	30	450hr以上
4	美髮美容	3	30	450hr以上
5	商業行銷	1	30	450hr以上
	合計	14	500	

(一) 自辦訓練班次(職類)：

- 1. 電腦數值控制機械班(電腦職類)：自辦訓練單位能掌握業界職能需求規劃，並能正確熟練各種手工具及相關動力機具、自行研磨整修常用工具。能依工作圖或樣品準備材料、工具和機械；訓後可從事機械加工職業。
- 2. 水電空調班(工業職類)：自辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，能熟悉水電空調相關知識及用電安全；訓後可從事一般自來水配管、室內配線及冷凍空調相關裝修及維護工作。

(二) 委辦訓練班次(職類)：

- 1. 嵌入式軟體班、醫療資訊系統設計班、程式設計班、java程式設計應用實務班(電腦職類)：委辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科外，另安排職場實習使學員能在進入職場前做好充分的暖身準備，同時瞭解電子、醫療、資訊產業現況。
- 2. 流行服飾設計班(文創職類)：委辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科外，並熟練各種服裝專業技能及協助學員順利取得女裝國家技術士證照。

3. 汽機車修護班、機電與冷凍空調班（工業職類）：委辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科（例如：配電配管、太陽能系統、空調安裝）外，另安排職場實習使學員能在進入職場前做好充分的暖身準備，同時瞭解汽機車修護、機電及冷凍空調產業現況。



4. 美容美體spa班、美容美體就業班（美容職類）：委辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科（例如：舒壓手技、美容護膚、彩妝、衛生技能實作）外，另安排職場實習使學員能在進入職場前做好充分的暖身準備，同時瞭解美容產業現況。

辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科（例如：會計基礎概念、營業稅、營所稅、扣繳、綜所稅、兩稅合一申報實務）外，另安排職場實習使學員能在進入職場前做好充分的暖身準備，同時瞭解商業產業現況。

5. 中餐烹調實務班（餐飲職類）：委辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科（例如：各種烹飪技巧及運用各項器具使用）外，另安排職場實習使學員能在進入職場前做好充分的暖身準備，同時瞭解餐飲產業現況。

六、提供訓後可就業公司單位及職缺：例如：廣達電腦股份有限公司（通訊軟、韌體研發主管/專員/工程師/Embedded Deiver/OS/Middleware Enginrre）、崴強科技股份有限公司（崁入式系統軟體工程師/崁入式產品FAE工程師/Embedded Linux Software Engineer）、美商安邁科技公司（崁入式工程師）、盟訊實業股份公司（軟體工程師）、輔仁大學附設醫院（程式設計師）、耕莘醫院（程式設計師）、德義資訊股份有限公司(JAVA工程師)、媚登峰健康事業股份有限公司（美容師）、和新機電公司（機電技術員）、佐伯企業社（助理/美髮專員）、翠姿媚美容院(助理/準師)……等40多家以上公司就業職缺。

6. 時尚髮容師就業班（美髮職類）：委辦訓練單位掌握業界職能需求規劃，除基本學科術科（例如：認識各式剪髮工具及使用、護髮技術、燙髮技術與變化）外，另安排職場實習使學員能在進入職場前做好充分的暖身準備，同時瞭解美髮產業現況。

7. 會計資訊實務班（商業職類）：委

七、自辦及委外訓後就業成效(第一個月內)：自辦訓練共規劃2班次皆已結訓，其就業分別為90%及83.3%，委外訓練共規劃12班次，並配合各班結訓時間，持續追蹤訓後3個月內就業情形，以作為未來規劃各班次參考及修正依據，目前本分署已結訓青年專班統計就業情形如下：



課程名稱	開訓人數	結訓人數	就業人數	就業率
水電空調班	20人	17人	17人	100%
電腦數值控制機械(CNC)班	12人	12人	10人	83.30%
醫療資訊系統設計班	20人	16人	-	-
崁入式韌體工程師班	29人	22人	-	-
流行服飾設計培訓班	27人	23人	-	-
汽機車修護班	21人	17人	-	-
機電與冷凍空調班	30人	28人	-	-
中餐烹調實務班	30人	23人	-	-
美容美體專業人才就業班	29人	20人	-	-
時尚髮容師產訓就業班	24人	17人	-	-
會計資訊實務班	21人	19人	-	-
程式設計班	30人	預計103年5月27日結訓		
JAVA程式設計應用實務班	28人	預計103年7月1日結訓		
美容美體SPA養成班	22人	預計103年6月13日結訓		

(註：部分課程尚在就業輔導期間，就業人數將持續追蹤)

## 肆、後續建議及調整方向

- 一、檢視課程與產業人才需求之聯結性：修正訓練單位以往例行性規劃訓練課程思維，透過召開青年職訓專班諮詢委員會議，掌握產業用人實質需求及所需就業職能，並搭配規劃該職缺所需專業課程、教材及實習設備。
- 二、加強訓練單位與職場體驗實習聯結：訓練單位除隨時掌握市場用人需求職能外，應跳脫傳統辦訓模式，深化「訓用合一」的精神；結合區域策略合作聯盟機制，讓企業或工廠提供職場實習的機會，強化青年朋友職場實作體驗及學習，讓青年朋友縮短工作適應期間、拉近訓用落差。
- 三、增加訓練單位與業界師資互動：台灣產業變動快，已非傳統學(術)科的教學模式可應付，必須透過業界師資或工程師，導入業界實務經驗及教學方法，將最新實作情況融入教學課程並加以傳承給學員，以提升學員未來就業所需的專業職能。



## 產學訓合作訓練—以桃竹苗分署能源與冷凍空調人才培訓為例

丁玉珍/勞動力發展署桃竹苗分署分署長

李居芳/勞動力發展署桃竹苗分署訓練師兼股長

## 壹、青年教育訓練的問題

國際勞工組織的顧問O' Higgins早在1997年便指出，已開發國家中15-24歲青年的失業率是成年人的2倍，而開發中國家的青年失業率則是成年人的1.5倍。另根據OECD(2012)的調查指出，青年失業率高於全體平均失業率已然成為世界各國普遍的長期現象，因此，世界各國政府無不將解決青年就業問題列為重要政策。反觀國內，也已經出現「企業徵不到人、人找不到工作」的困境，年輕沒經驗的求職者，企業僱用意願不高；薪資福利差、要輪班、不穩定沒保障的工作，青年人又不願意做。對於年輕且缺少經驗的方面，政府推出了許多促進青年就業的方案，如「雙軌訓練旗艦計畫」、「產學訓合作訓練」、「補助大專校院辦理就業學程計畫」、「青年就業旗艦計畫」、「青年就業尋寶圖」、「青年職場體驗計畫」與「大專以上人力加值方案」、「青年就業讚」、「明師高徒計畫」等等來減少學用落差、提升青年就業準備力，而至於青年人不願工作方面，則多歸因於產業結構與人力供給之間有落差、高等教育普及化，大學生

不願從事辛苦工作等因素。

目前針對青年就業議題，國內多半關注於如何強化產學鏈結及縮短產學落差等方向檢討，然而放眼國際，部分先進國家已將青年就業政策的重點放在學校正規教育，以滿足現階段企業用人與青年就業的需求。我國在社會大眾對大學畢業生「畢業即就業、上班即上手」的期待下，正規教育面臨許多挑戰，青年離開校園後，可能因學用落差、缺乏實際經驗等原因無法順利就業。正因如此，學校教育與職業訓練更應密切的結合，無論職前培訓或在職訓練，要建置一套教育與訓練的體制，融合產學訓的資源，增加青年學習成效與意願，以達到青年就業的政策目標。

## 貳、產學訓合作訓練的規劃

本文係以勞動力發展署桃竹苗分署（以下簡稱為本分署）與國立台北科技大學（以下簡稱為北科大）能源與冷凍空調工程系合作為例，從「產、學、訓、生」四個方向出發，建

置一套結合教育與訓練的體制。由學校方面教育學員的個人特質與思考能力，訓練單位負責訓練學員職前必備的技能與工作安全衛生的習慣，企業方面則提供在職技能培訓與工作經驗的累積，並教導學員遵守職業道德與職場倫理的規範；結合學校、訓練單位及企業的力量，以分工合作訓練之原則，實踐產學訓合作訓練之意義。

### 一、訓練計畫的訂定

目前全國設有冷凍空調科的高工學校計11所，每年約有500位畢業生，能順利考取北科大能源與冷凍空調工程系就讀的學生僅3至5位。受到現有升學甄試制度的影響，使高工冷凍空調科畢業生，無法繼續往大學能源與冷凍空調工程系深造，讓這群已有3年高工冷凍空調技術基礎的青少年，知識技術無法連貫，產生斷層，也造成業界人才損失。為了解決這個問題，本計畫以高工冷凍空調科畢業生且具有冷凍空調裝修丙級技術士證照者為招生對象，以7年一貫的技職教育理念，在修業

期間第一學年投入職業訓練資源接受一年總計1,800小時的訓練，讓理論與實務操作充分結合，到了第二、三學年即至企業就業，並利用假日或夜間回學校上課，讓學生充分瞭解職場的需求及狀況，作為回校上課時的選課參考，以精進學習，與各種提升、累積個人職場競爭力，另於第三學年利用寒暑假期間之假日，回本分署接受在職回流訓練計400小時，以補強各別職場所需之專精技能，計畫學員於大四畢業後，不但能取得大學冷凍空調與能源系學歷，更有冷凍空調甲乙丙級技術士之證照與3年之工作經驗，使技能、學位及就業一步到位，並成為未來業界頂尖的工程技師。

### 二、訓練課程的規劃

能源與冷凍空調產業技術應用非常廣泛，整體可分為綠能發展技術與節能技術服務。在綠能發展技術方面：如碳捕捉與封存技術、氣化技術、太陽光電、風力發電、生質燃料、海洋能及水力、燃料電池、氫能源、電動車輛（含儲能電池）能源資訊通訊及電動機車等研發、

設備製造、安裝、施工維護、檢測、代操作等。在節能技術服務方面：如冷凍空調系統節能、能源技術服務、建築能源管理、運輸系統能源使用效率、工業製程節能、照明與電器節能、智慧電網冷凍空調、區域能源系統、建築節能等技術服務等，另外，有鑑於我國能源產業技術發展需要，評估選擇以工程施工管理、節能改善工程設計規劃、電能監控技術、系統量測維護、效益評估等專業技術人才培訓為重點，作為訓練課程進度與深度的規劃方向。

### 三、訓練設備的建置

依據課程需求，以訓練、檢定、使用為原則，建置太陽光電發電系統、風力發電系統及冷氣、冷凍冷藏設備、中央空調、熱泵、照明、通風、空壓、機電、節能監控等訓練場地及設施；在訓練師資方面，由本分署專任訓練師擔任課程開發、整合規劃、管理督導之工作，並聘請產業界專業人員為主要師資，擔任教學訓練、專題講座，以引進新知與技術，充分發揮訓練場之功能，使本分署成為我國能源產業人才實務技能訓練的重要據點。

## 參、培訓策略與作法

### 一、促進教師專業合作，提升訓練成效

召集高工、大學教師、預聘廠商與訓練師共同參與課程審查，讓7年一貫的課程可以銜接，並辦理教師專業技能培訓、職涯輔導與企業見習等計畫；促進教師與職訓師專業合作，型塑學習型訓



練組織，增進訓練成效。

## 二、增進職業訓練與正規教育的結合

長期以來，職業訓練著重在實務操作的短期措施，學校重視長期正規教育的培養；為增進訓練與教育的結合，推動職訓課程與學校修業學分的抵免，另外，在企業就業工作期間績效的表現，也列入修業必選學分的考評，以規範學生重視職前培訓、在職訓練教育的重要性。

## 三、促進企業參與職場培訓機制

學生自大二起即就業，並回歸市場勞動條件的機制，企業必須以正式員工僱用，享有正式員工之薪資及其他福利，讓雇主在提高人力成本下，促進學生全力投入工作，並由產、學、生三方簽訂契合式人才培育合作意向書，共同訂定工作專業與實務就業技能考評規定，以產、學、訓協力課程模式，企業負人才培育相關之責，配合學校考評學生工作表現與企業實習學分成績，使企業實際參與培訓考評。

## 四、提高就業媒合精準度

透過公開徵求、訪視及評選之績優廠商，輔導推介學生分赴具優質勞動條件合作企業單位就業，在就業媒合過程分為三階段辦理，第一階段於職業訓練期間期中、期末就學生就業行職業別作調查，建立求才資訊庫與勞雇雙方需求條件之對照分析；第二階段辦理徵才廠商合作訓練說明會與公司工作內容之簡報，讓學生瞭解公司未來走向及經營理念；第三階段以



符合求才廠商與學生雙方設定條件，安排面試，讓就業媒合發揮最大效益。

## 五、成立技術輔導團，降低就業障礙

根據調查顯示，超過50%的人，在初入職場工作後3個月至1年的時間內，容易出現心態浮躁的情形，雖然仍在累積工作技能，但多數人往往還沒等到工作的「突破期」就先放棄努力了。為支持學員於受僱期間所面臨的就業問題，由本分署及合作學校指定相關專業訓練師及教師組成技術輔導團，接受學員技術諮詢，必要時，得不定期至合作企業做訪視，降低學員初入職場的就業障礙，亦減少企業僱用新人之疑慮。



## 肆、規劃與發展特色

### 一、成立運籌發展小組，整合區域訓練資源

(一) 配合國家能源發展政策、產業與勞動市場訊息、即時職業訓練需求調查等，評估產

業的人才需求，供求是否平衡，並通報各季區域職業訓練質量統計資料，維護區域訓練質量。

(二) 整合區域學術單位、研究機構、民間研究單位、縣市政府、法人團體、產業界等訓練資源彙整區域訓練設備、場地、師資等，建置職業訓練資源平台。

(三) 成立訓練課程發展諮詢委員

會，擬訂產業主要職務的工作範圍，界定所需的技能、知識、訓練期程及產業職業能力標準、訓練方案與模式、訓練機具設備審查與規劃中長期發展訓練計畫。

(四) 加強知識管理、成本分析、執行標準、經費控管等各項審查檢測機制，經由訓練品質控管、訓練轉銜服務、訓練績效評估、強化推廣行銷。

## 二、能源人才培訓模式

(一) 即時彈性，多元培訓

調整以往培訓模式，以產學訓合作方式，朝預僱制訓練，講求與時俱進的訓練課程，提出三項訓練計畫，實施職前技能訓練，於就業前加強職業技能的提升，並提供各項就業綜合知能的輔導、技能檢定等，藉由職前實務操作、在職的技能的補強等資源，快速培訓更優質之人才。



(二) 因材施教，適才適訓

推動ITP個別訓練計畫 (Individual Training Program)，建立各單元課程，其中包含訓練師資、設備教材等，將理論課程、基本技能、專業技能、相關技能採套餐方式，設計各種套裝訓練課程組合，搭配出各行職業別之適性的課程安排，讓學習速度各有差異的學生，得到適切有效的學習機會，並建立資源教室配置影音與網路多媒體教學，以降低學習之落差。

(三) 工作態度的引導及價值觀念的培養

以培訓學生具有「獨立自主、敬業樂群、良好價值觀、尊重生命以及關懷社會」之人格特質及道德情操，作為訓練能源產業人才的核心價值，將加強實施KSA (知識 Knowledge、技能 Skills、態度 Attitude) 評量機制，利用訓練期間促使學生「放下身段」、「養成習慣」、「認真學習」，以引導方式建立學生良好的

▲ 圖2：中部地區人才培訓策略聯盟運作機制



工作態度，例如公益服務、中心活動與心靈成長講座的參與、提升自信的儀態與職場倫理等種種訓練課程，也鼓勵學員將所學技能投入社會公益，替相關團體進行冷氣維修保養、節能改善，做好心理建設及積極工作態度，準備面對未來職場快速變遷的挑戰。

### 三、建立人才資料庫與交流平台

整合區域能源領域之相關產業，結合專家、學者及勞資團體共同參與，並與業界簽署人才培訓聯盟企業約定，建立能源專業人才之資料庫，提供能源與冷凍空調節能專業工程師之就業通路，瞭解產業人才需求的變化，協助培訓產業順利轉型所需之人才，另搭配研究單位技術移轉所需之人才進行相關訓練規劃，藉此提升勞動力與職業訓練之機能，引領帶動中高階人才訓練。

### 伍、面對問題與機會

一、重視青年工作態度、職業價值觀、發掘及解決問題的能力，強化學校正規教育

的人才培育功能。

- 二、規範企業付出人力訓練的成本，參與人才培訓與落實在職學習制度，以協助青年就業與技能提升。
- 三、訂定職能基準，明確指出產業重點人才訓練方向，並建立青年終身學習機制。
- 四、面臨人才斷層及外流，除培訓人才外，宜優化產業留住人才。
- 五、提升職業訓練品質與國際合作交流、技能認證，推動人才國際化。



## 職訓學員預聘制度之建立與推動—以中彰投分署為例

尤肇熾/勞動力發展署中彰投分署業務督導員

### 壹、前言

為增進勞動力發展署中彰投分署（以下簡稱本分署）參訓學員就業機會，提供學員優質之職場，建立與廠商良好的互動管道，冀望廠商於學員受訓期間，透過本分署媒合，瞭解學員受訓期間所習得的技能，遴選適合公司所需人才，提供訓期獎助學金，於結訓後至受聘廠商服務，創造本分署、學員與廠商參贏之契機。

「學員預聘制度」係針對本分署參訓學員所提供之就業服務項目之一，本項制度經由本分署積極主動拜訪開發及宣導，已有許多優質廠商參與，提早儲備人才。本分署除於學員結訓前邀請廠商辦理說明會，並透過廠商晉用程序遴選符合需求學員，雙方訂定預聘協議書，另由企業提供2,000-2萬4,000元不等之獎助學金，讓學員提早握有就業保障，有如定心丸，學員更加用心專心學習、肯定自我，結訓即能以精湛之技術順利就業無縫接軌，以提升本分署與廠商策略聯盟之效能，提高學員就業率及就業穩定率。



場說明該企業概況、勞動條件、招聘人才名額、預聘獎學金額度...等。就各廠商晉用程序遴選符合需求學員，本分署即配合廠商安排錄取學員參訪，以及瞭解工作環境，並詳加說明契約之權利及義務。

四、簽約：學員與家人協商同意簽約後，得再度安排學員參訪工作環境，簽約採公開儀式，在本分署見證下由廠商及學員進行簽約。

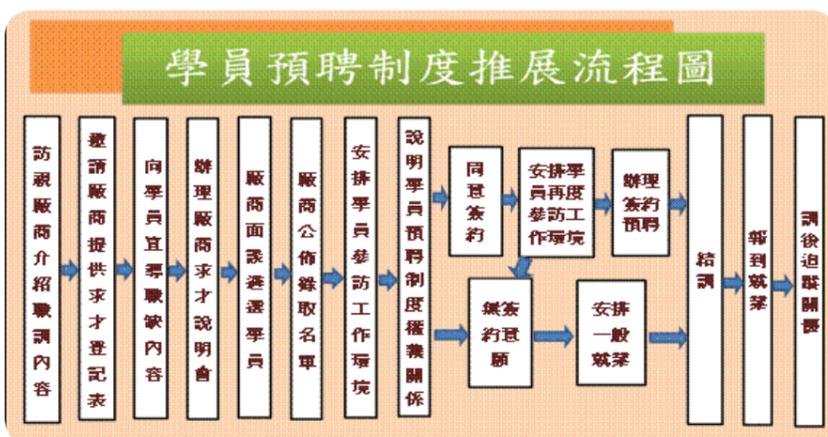
## 貳、實施方式

- 一、訪視廠商並取得求才登記表：拜訪廠商介紹職訓課程內容，取得廠商求才登記表，由輔導員整合並主動與廠商議定說明會、參訪、面談日期。
- 二、宣導學員周知職缺：充分掌握廠商之求才資訊，並於相關職類訓期逾三分之二之班級由各職類專責輔導員公開宣導，並公告於學員輔導系統網讓各職類即將結訓班級學員周知。

三、遴選、錄取：依學員意願報名，邀請廠商至本分署辦理求才說明會，由廠商指派人員向學員現

- 五、訓後追蹤：結訓後督導學員依約定日期報到，並訪問學員上班情形；另於結訓後3個月、6個月及1年併合就業輔導結訓學員電話訪問，瞭解學員工作情形。

六、學員預聘制度推展流程如下圖：



## 參、廠商預聘學員權利及義務

- 一、預聘學員職業訓練期間，謹守「安全第一、品德至上、技術為先」的就業輔導方針，並依法辦理勞工保險。
- 二、廠商與學員應依預聘協議書所簽內容履約，其中包括獎助學金、服務地點、服務期限及薪資等，以為雙方之約定。
- 三、受預聘學員如有下列情事，自離訓日2周內，應1次償還簽約廠商所給付之獎助學金，逾期未償還者，自逾期日起至還款日止，按年息百分之五計付遲還利息。

- (一) 未依預聘協議書接受訓練。
- (二) 職業訓練結束以前自行離訓者。
- (三) 結訓成績不及格者。
- (四) 職訓結束後2周內未依約報到者。
- (五) 本協議書僱用期內擅自離職者。
- (六) 違反勞基法第十二條規定。(雇主得不經

預告終止契約情形)

四、簽約廠商如有下列情事，不得向受預聘學員追討已給付之獎助學金。

- (一) 結訓後未依本協議書僱用受預聘學員。
- (二) 預聘協議書僱用期間內未依簽約廠商人事管理規定中止僱用時。
- (三) 違反勞基法第十四條規定。(勞工得不經預告終止契約情形)
- 五、受預聘學員接受職業訓練期間之考勤管理、操行成績與訓練成績依本分署之相關規章辦理。

## 肆、辦理成果

本分署自95年推動預聘制度以來成果豐碩，惟於98年因逢市場景氣緣故，曾暫停辦理1年，99年起再繼續推動本制度，是年辦理計有57位學員參加簽約預聘，100年有49位學員參加簽約預聘，101年有29位學員參加簽約預聘，102年有37位學員參加簽約預聘。

年份	廠商類別	預聘人數	平均獎助學金	平均月薪
95	機械類	16	5,750	未統計
96	機械類	82	8,720	未統計
97	機械類	45	7,067	未統計
99	機械類	57	10,772	25,509
100	機械類	49	12,653	26,184
101	機械類	29	12,207	29,400
102	機械類	37	17,676	30,324

## 伍、本制度優點、面臨限制及改進方式

### 一、優點

(一) 預聘獎助學金及薪資有上升趨勢：依據本分署蒐集廠商辦理學員簽約預聘提供之平均簽約獎助學金及薪資分析數據：99年簽約獎助學金1萬772元、月薪2萬5,509元、100年簽約獎助學金1萬2,653元、月薪2萬6,184元、101年簽約獎助學金1萬2,207元月薪2萬9,400元、102年簽約獎助學金金額1萬7,676元、月薪3萬324元，顯示廠商提供之簽約獎助學金及月薪皆逐年提高，顯見本分署訓練品質與學員預聘制度皆深受廠商接受。

(二) 提供穩定勞動力：廠商認同預聘制度的學員是經過訓練、具技術的人才，素質相對

較高且穩定可靠，因此願意至本分署尋求穩定的勞動力。

(三) 讓廠商及學員雙贏：預聘制度推動績效不在於量大，而是質精；預聘制度是讓有育才制度的廠家及認真、努力、優秀的學員都能雙贏的制度。

(四) 適合具技術性或儲備幹部職缺：由於預聘制度是以建立廠商需求人才及學員穩定就業為目標，故預聘制度之職缺(務)較適合具備技術性，或屬儲備幹部之職務(缺)，不具技術性之職缺仍以一般就業輔導辦理較適宜。

### 二、限制

(一) 預聘制度廠商規模等條件，影響預聘成效：部分辦理預聘制度廠商工作地點較遠或是規模不大，可能造成導致預聘學員穩定度變低，致影響預聘制度的成效。

(二) 預聘制度廠商提供職缺之技術層次，決定是否能吸納更多人才：學員參加職訓學習技術，皆想找具技術性的工作，特別是被預聘之學員大多是班上較優秀的學員，登記求才廠商所需職務內容若屬低技術層次，較難以吸引優秀學員。

### 三、改進方式

(一) 尋找較具完善制度或規模的廠商：依離職學員離職原因調查，雖大部分為個人因素離職，仍可由學員反應事項分析得知，企業魅力與公司制度仍是就業穩定

關鍵之一。

(二) 加強與學員說明預聘制度的權利義務：預聘制度推動時必須讓學員充分瞭解工作內容、工作環境、勞動條件及預聘協議書中學員應盡之權利與義務，並特別說明違約條款，可增加預聘學員就業穩定度。



## 陸、結語

預聘制度是依據職前班訓練計畫授課，推動預聘時必須掌握廠商的需求、學員之訓練內容、所具備技能，廠商在結訓前1至2個月提供獎助學金予預聘學員，俟結訓後赴廠商工作，目的在提升職前班就業率，且相對預聘學員亦是班上較具技術之優秀人才，因此廠商所提供的工作內容具技術性會比預聘金的多寡更吸引學員參加，對廠商而言，若有育才的計畫，本制度可節省廠商盲目招募之時間與過程，並提供優質人才提前完成就業媒合作業，讓學員能更安心的學習。

職業訓練之成效是協助學員達成訓後100%就業，無論是否有預聘制度，訓練目的本就是要訓練優秀的學員供業界進用，預聘制度即是讓廠商基於信任，而提前預聘本分署學員，對學員而言，有機會選擇具有育才制度、具明確願景之企業，才能讓學員發揮職訓所學，提升國家總體勞動競爭力。





## 就業服務

- 生涯之錨理論發展議題與就業服務實務應用之探究
- 青年圓夢計畫—促進青年就業方案



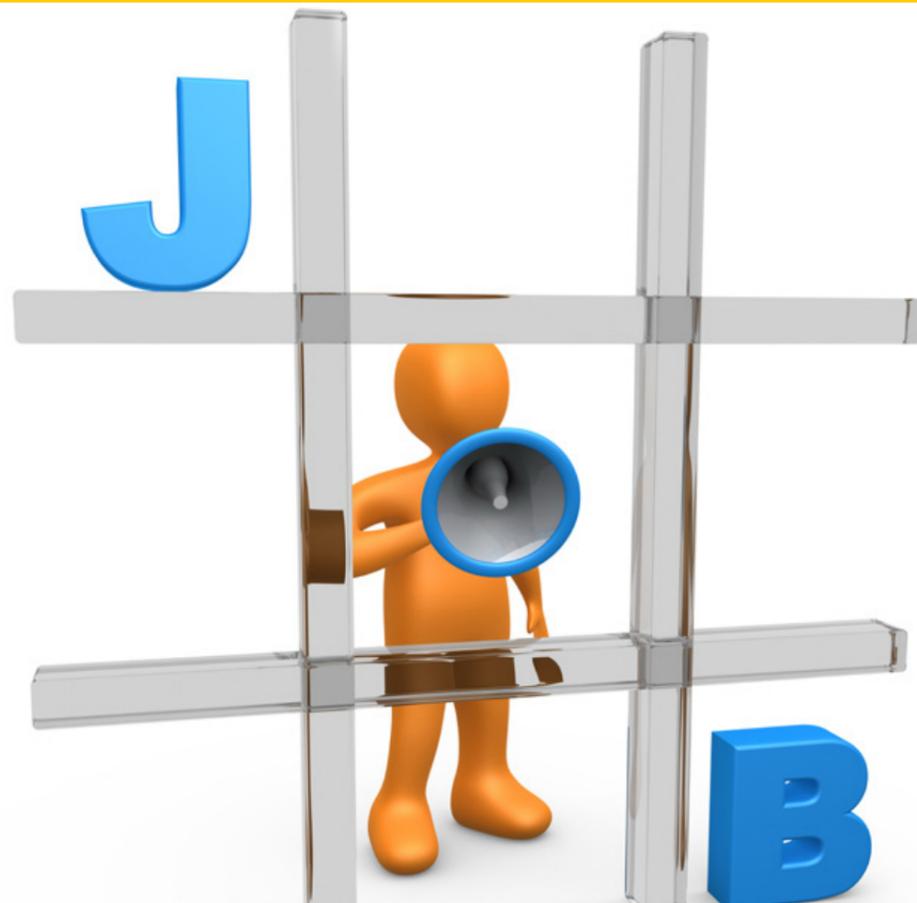
## 生涯之錨理論發展議題與就業服務實務應用之探究

楊育儀/國立嘉義大學輔導與諮商學系暨研究所助理教授

### 壹、前言

在職涯發展歷程中，職涯關切 (career concerns) 為核心議題，而職涯關切有其脈絡、發生於特定情境。與職涯議題有關的事件不是個別獨立於橫向的生活空間 (life space) 以及縱貫的生命廣度 (life span) 以外的，「關切」本身發生在個人的經驗脈絡之中；當深度理解職涯關切之所以發生的先後及整體脈絡時將可看到個人經驗的一致性與其流動。因此，如何將職涯發展歷程中出現的關切議題加以脈絡化 (contextualize career concerns) 成為職涯理論近年以來的發展重點，反映在理論與實務工作對於敘事、故事、對話等議題之重視 (Blustein, Schultheiss, & Flum, 2004)。

本文焦點在於生涯之錨理論 (Career Anchor Theory) (Schein, 1978, 1990, 1996)，旨在探討當前應用此理論於就業服務領域職涯諮詢工作 (career counseling) 的關鍵議題和發展方向，同時引介質性職涯評量方法用以評估求職者 (job seekers) 的職涯關切，提出適用在進入職場、有助於勞動者釐清職涯自我概念 (career self-concepts) 的職涯諮詢工具—「理想職涯」評量設計與規劃方向，以提供職涯研究與就業服務實務工作者之參考。由於「職涯」和「生涯」兩詞語在使用上各有其適用脈絡，因此，以下行文將視需要而交替使用，前者以強調工作為主，而後者代表影響工作的長期發展脈絡或兼具工作以外的生活層面考量。



## 貳、生涯自我概念之基礎與內在生涯經驗發展

求職者面對生涯發展歷程時展現於外的個人關切議題，受到內在「生涯自我概念」(career self-concepts)之影響。對於某些已進入職場的成年工作者而言，由於缺乏與職業有關的自我知識、統整性之價值判斷依據，同時對外在職業世界的瞭解不多，因此，在進入就業服務體系尋求生涯諮詢時探討各項個人特質是重要的，這些心理特質關鍵性地影響生涯發展歷程中呈現出的個人關切以及生涯決定(career decision-making)。

在尋找工作的初期，藉由檢視興趣、能力、價值觀、性向等反映個體特性的代表性指標，此類自我探索有其必要性；在生涯諮詢介入影響下逐漸拼湊出個人面對生涯議題的理解，以及如何與現階段專業學習(或技能學習)以及未來職場工作加以結合，在理想世界與現實世界之間搭出橋樑，窺見內在的自己。現行在生涯諮詢工作中普遍採用的各項心理測驗工具其發展提供了求職者在自我探索時有所憑藉，讓個人的生涯特質以數據化形式具體地呈現，藉由與他人比較、與自己比較方式呈現自己所處的相對位置；前者著重個體間的差異，後者以個體內的差異為主。此兩大來源的自我資訊有助於求職者在進入職場到前獲得不同面向訊息，同時立基於此，得以建構生涯自我概念之基礎，在生涯發展歷程中設定追求目標和展現個人關切。

檢視現存使用於就業服務的心理測驗，種類相當多，主題範圍分散在人格、性向、興趣、價值觀、能力等(例如，詳見吳明宜、

黃國裕、莊巧玲，2012)。其實，這些心理指標共通地反映出不同層面的「內在生涯」(internal career)(Schein, 1978, 1990)，與個人的生涯自我概念和生涯關切有關。不過，內在生涯或生涯自我概念更為強調統整性自我概念之形成與其影響，聚焦在個人如何開展其生涯經驗，而非關注於分散性的特質分析，因此，和特質因素取向的生涯輔導觀有別，其特色在於以經驗脈絡為底，呈現出生涯之主觀面(Stebbins, 1970)。

## 參、生涯之錨理論特色及其限制

在探討生涯自我概念的眾多理論中，生涯之錨理論(Schein, 1978, 1990, 1996)頗具特色，相較於Super(1957)採取縱貫一生的生涯發展(life career)觀點為視框以探究個體自我概念形成或者自我認同發展歷程，Schein(1978, 1990)則專注在邁入職場後的社會化歷程及相關生涯發展議題，深入研究個人如何從中經驗、進而發展出理解職業世界和適合個人長遠生涯之自我形象。

生涯之錨理論建構在以美國麻省理工學院44位管理研究所畢業生(全為男性)所進行的縱貫研究(1961-1973年)，採質性訪談方式長期追蹤他們完成教育階段進入職場之後經歷的組織社會化歷程，將影響與限制職業生涯發展的心理因素歸類為操作能力(technical/functional competence)、管理能力(general managerial competence)、自主/獨立(autonomy/independence)、安全/穩定(security/stability)、企業創造(entrepreneurial creativity)、服務/奉獻(service/dedication to a cause)、挑戰性

(pure change)及生活型態(lifestyle)等八種類型。雖然，此理論經過數十年發展與原先歸類型態有所不同，並有許多學者提出不同的歸類方式或者建議其他理論概念加以探究(Delong, 1982a, b)，甚或挑戰生涯之錨不會改變之基本假定(Feldman & Bolino, 1996)，不過，Schein(1978, 1990, 1996)一貫主張探研究生涯之錨或者內在生涯對於職業選擇之重要，因為它反映了在經歷職場社會化和工作經驗後直接導向或影響個體生涯抉擇之職業自我概念。

根據生涯之錨理論，具統整性的自我概念形成於嘗試、經歷相當程度的工作經驗後，綜合來自於自我發展、家庭、工作等各方面的工作與生活經驗，逐漸凝塑出個人眼中的自己以及自己將如何面對未來之個人化觀點，其內涵包括了對自身擁有的天賦與能力(self-perceived talents and abilities)、態度與價值(self-perceived attitudes and values)、動機與需求(self-perceived motives and needs)三方面向度上的知覺。由於生涯之錨強調個人主觀知覺的重要，因此頗能呼應後現代主義觀點；此種主觀知覺的心理基礎，成為主導、限制、穩定及統整生涯發展方向之關鍵要素。

然而，若從就業服務領域所應提供的生涯諮詢服務來看，當前應用生涯之錨理論於求職者的生涯輔導工作時存在以下限制：

首先，檢視在70年代以後廣被管理實務界採用的生涯之錨理論，可發現其概念在實務應用上被重視程度遠比理論研究還要高；在理論研究上，生涯之錨理論並未得到如Hol-

land(1973)六角形理論一般地受到重視。過去數十年以來，較大規模的實證研究以及關於此理論模式之深度探討相當有限(Feldman & Bolino, 1996; Nordvik, 1991, 1996)，與其他主流生涯理論之對話亦不多。究其原因，可能生涯之錨概念涉及的動機與需求或者和生涯決定議題有關的價值層面較難評量，因此，經常未能看到生涯之錨理論被採用在生涯諮詢實務。

除上述限制以外，該理論概念提及的三個內在生涯層面彼此之間的關係為何(天賦與能力、態度與價值、動機與需求)仍是一個長期以來在理論研究上未能具體回答的問題。此種理論概念之模糊性，也影響了它在現階段生涯諮詢實務上的應用價值。

## 肆、有助於實務應用之理論發展方向：當前國內外關鍵研究議題、實徵發現與突破

回顧現有文獻後可發現，生涯之錨理論在現階段理論發展上面對一些關鍵議題仍待探究，解決這些議題方能有效應用於生涯諮詢第一線服務現場。接續，本文重點式地檢視中外



實徵研究並提出以下解決方向。

### 一、採用心理特質模組探研究生涯之錨內涵及釐清不同內在生涯層面之間的關係

生涯之錨概念涵蓋了個人知覺的天賦與能力、動機與需求，以及態度與價值，然而，此三層面的心理特性彼此之間的關係及其各自如何展現在職涯抉擇或職涯發展歷程，長期以來一直為生涯之錨理論亟需釐清之議題。

無論中外文獻，多數研究者在定義與描述生涯之錨的三個內在生涯概念內涵時（價值觀、能力、需求）相當模糊不清，即便是Schein (1978, 1990, 1996) 也是以整體概念描述各種類型生涯之錨的特性，缺乏對應到三層面內在生涯之相關指標。因此，當前生涯之錨理論在理論發展上必須面對的首要挑戰是：「是否需要釐清不同內在生涯層面之間的關係？」

受到西方研究影響，在臺灣的生涯之錨研究以量化研究取向居多，經作者檢視之後，出版文獻中特別探討到不同層面心理特性彼此間的關係者僅有蘇美雪（2000）、李慧鶯、李選（2004）以及游佳萍、黃維康（2006）。蘇美雪（2000）分析生涯之錨與需求之間的關係，她的研究以典型相關分析顯示，技術／操作、生活型態、服務、自主性可共同



解釋職涯發展需求中的激勵需求、成長需求與生存需求，而管理能力、創造性與挑戰性可解釋職涯發展需求中的支援（支持）需求。李慧鶯、李選（2004）則著重於探討生涯之錨與興趣、需求之間的關連性，指出表現出較高挑戰與技術服務職涯發展傾向的年輕護理人員（平均護理工作年資為3.68年）呈現出高度的職業發展徑路需求，積極爭取教育與訓練學習機會，而擁有自主與創造生涯之錨傾向的護理人員在職涯發展上的需求較高。游佳萍、黃維康（2006）以生涯之錨與能力為探究主題，帶入了專業技能概念（資訊人員必備的技能），指出資訊專業人員自我知覺的專業能力程度（作業系統、程式語言、資訊及通訊安全、人際溝通技巧、辦公室自動化與資訊管理應用），而資訊專業人員在安全性、生活型態、服務性、管理能力與挑戰性的生涯之錨傾向較高；然而，在此研究中並未分析不同生涯之錨傾向的資訊專業人員其知覺專業能力之差異所在。

從理論發展需要來看，除了將生涯之錨視為是由天賦與能力、動機與需求、態度與價值所構成、具有代表生涯特性的「整體」概念以外，若能針對特定生涯之錨進行對應的能力、價值觀、需求等概念內涵分析，則量化評量工具的編製與精進發展較有理論憑藉，才有助於提升生涯之錨量表的理論堅實（soundness）與其建構效度（construct validity），也唯有如此，方能深入探討此概念與其他現有職涯諮詢工作中經常採用心理特質之間的關係；先解決此根本理論議題，而後才有可能進行持續且符合實務現場需要之探究。

### 二、強化量化評量工具的跨文化與性別之適用性

無論是研究或實務工作，過去許多評量

作法主要依循Schein (1978, 1990) 提出理論類型及他用於職涯工作坊的量表版本，編製形成研究或實務所需之量化評量工具，或者將原始量表應用在不同文化下考驗其理論效度與跨文化應用性，例如Nordvik (1991, 1996) 在挪威、Danziger & Valency (2006) 在以色列、Ituma & Simpson (2007) 在奈及利亞的研究。另外，在理論發展早期，DeLong (1982b) 發展出「職涯導向量表」(The Career Orientations Inventory) 用於評估教育工作者的職涯發展取向，此量表應用而後擴展至教育以外領域，成為後續研究者引用時的主要依據。而Igarria & Baroudi (1993) 亦曾發展簡式職涯導向量表用於探究資訊人員的職涯議題，不過其量表仍源自Schein原始41題版本。

舉凡這些量化研究或實務作法主要建立在生涯之錨理論原始分類架構，文化性考量不足，評量工具的跨文化效度與等同性（cross-cultural validity and equivalence）(Hui & Triandis, 1985) 仍為該理論應用至不同社會文化時必須面對之議題，包括華人社會。再者，性別議題仍待解決，女性開展出的內在生涯特性有可能不同於男性，而其原始理論明顯忽視了女性生涯特性，在性別議題之考量顯然不足（楊育儀，2011）。

對現存此領域中外研究皆然，為精進理論發展，未來研究有必要檢視原始理論在文化與性別間的適用性。也唯有如此，當實務工作者應用此理論於求職者的職涯諮詢工作時才能產生更大效益。

### 三、發展有效質性評量工具和具體程序以脈絡化生涯之錨及其影響

回顧過去數十年重要文獻，可發現主導此領域議題多為量化取向研究。然而，Schein (1978, 1990, 1996) 本人似乎鍾情於質性評量取向，對量化評量工具發展抱持保留態度。

除前述量化分析思維以外，Schein (1978, 1990) 最初建構此理論時乃採質性評量方式為主，藉由深度訪談之進行，詢問一個人過去的工作經驗、職涯的重大轉捩點、影響的重要人事物，藉由檢視曾發生於自己職涯歷史的最愉快或最滿意經驗、最深刻或最回味無窮經驗，或者最低落或最無奈經驗，當時發生了什麼、自己的感受，進而探討影響職涯抉擇或者促成職涯轉變發生之內在根據。有時，以「什麼是你過去曾經非常嚮往，但至今仍無緣實現的工作或生活？」類似此種開放式問題，可以看出在一個人職涯發展歷程中現實經驗以外的真正期待，反映出未能滿足的內在需求。此種以質性評量為主軸、催化人際互動的深度訪談方式，與後現代觀點強調質性職涯評量之基本思維相當一致，著重於整體主題之浮現，而非客觀、簡化分析，亦是將職涯評量歷程的焦點回歸給求職者本人、以此人為主體之具體展現。

回溯臺灣過去文獻，在教育輔導領域，金樹人（1990）曾為文介紹生涯之錨概念，探討職涯議題在組織中的衍生現象及其管理應用，此理論開始被引介、建議採用於成人職涯輔導工作。而後，在金樹人教授指導下，以質性研究取向探索生涯之錨的實徵研究開始出現。這方面嘗試起始自李沁芬（1992）的碩士論文，但該研究並未針對各種生涯之錨涉及的動機與需求、態度與價值以及天賦與能力等不同層面的內在特性有充分論述；

楊育儀（1997）隨後試圖進行這樣的歸類，黃有麗（2000）、蔡素紋（2001）與釋見杰（2006）繼之採相似取向探討生涯之錨本質，不過，迄今仍未有令人滿意結果。

雖然這些臺灣質性研究進行的職業脈絡有所不同，從教育、公職領域（李沁芬，1992；黃有麗，2000；蔡素紋，2001）到工商企業界（楊育儀，1997），或以比丘尼為對象（釋見杰，2006），而此概念也在臺灣生涯學者的國科會研究被探究（劉淑慧，2000）或介紹於主要的生涯教科書（例如：林幸台、田秀蘭、張小鳳、張德聰，1997），然而，現存論述觀點主要仍視生涯之錨理論定義的原始概念為依歸，在質性評量上尚缺乏具體的施行及分析程序可供遵循。此現象類似Brousseau, Driver, Eneroth, & Rikard（1996）的職涯概念研究，即便個別分析了動機層面、能力層面，但無法提出具說服力、足以統整對應於主觀生涯中某特定層面知覺之深度分析。由於如何進行質性評量的具體程序尚待發展，因此，無論就理論研究或實務需要而言，清楚地架構評量歷程之參考或可遵循步驟應有必要，如此，方能有效應用於職涯諮詢實務。

除採用質性取向釐清生涯之錨概念內涵以外，展現於外的職涯型態（career patterns）（Super, 1957）或外在生涯（external career）（Schein, 1978, 1990）如何受到生涯之錨影響亦為質性研究其貢獻可與量化研究有所不同之處，尤其，特別有助於呈現職涯發展脈絡、具描述歷程性現象之優勢所在（詳見楊育儀、吳芝儀，2013）。除前段所指兩個量化研究方向之外，過去數十年以來最令人印象深刻者莫過於Feldman & Bolino（1996）試圖重新概念化此理論，並提出三大類型的內在生

涯，分別為以天賦能力為基礎（talent-based）、以需求為基礎（need-based）以及以價值為基礎（value-based）的生涯之錨。他們的觀點有相當大啟示，指出生涯之錨在不同生命階段可能有不同重點，同時，Feldman & Bolino（1996）更針對原始理論提出甚多批判，發展出生涯之錨修正模式，建議每人皆可能有多重生涯之錨，並檢視存在於生涯之錨（類型向度、數量）與職涯效應（career outcomes）之間的調節變項（moderators），例如：有無其他工作機會、生涯之錨與服務組織或職業類型之一致性等。

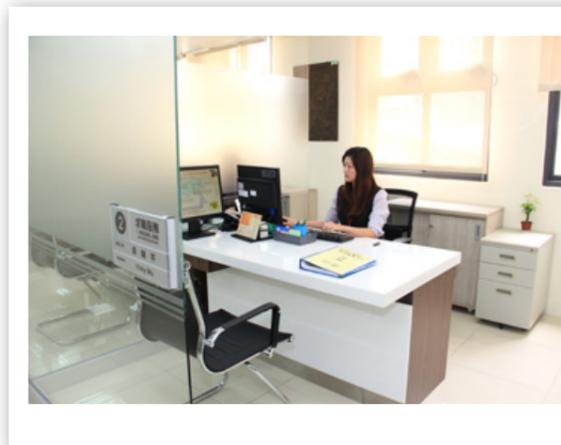
著重描述職涯發展歷程的整體現象，或者回到活生生的生涯經驗「脈絡化」生涯之錨的功能和影響，應為採用質性取向的歷程研究（process research）所擅長（Bryman, 2006）；而在職涯諮詢應用方面，累積此議題研究發現特別對探討職業社會化（occupational socialization）有所幫助，有助於發展具體方案以協助求職者面對進入職場前的就業準備或思考如何因應正在面對的謀職議題。



## 伍、「理想職涯」概念之建構與其評量工具

### 一、從進入職場初期的「理想職涯」發展形成「生涯之錨」

除了描述整體內在生涯的生涯之錨概念之外，在臺灣現有理論論述中，「理想職涯」（ideal careers）是另一個相似概念，但多數用於第一線輔導實務需要，到目前為止仍缺乏系統性的理論探討。值得注意的是，理想職涯與生涯之錨此兩概念其內涵有相似之處，但前者似乎比較適用於正尋求謀職到位者，包括：進入職場初期的求職者、甫在職場中到位的勞



動者，而後者比較適合應用於已累積相當長的工作經驗，進而想追求更高幸福感的穩定勞動者（楊育儀，2013）。

吳芝儀（2000）曾在職涯選擇方格（career grids）的運用中，以理想職涯概念作為引導個體探索職涯之概念，在實務作法上僅將理想職涯視為是方格中的一項要素（element），藉由比較「可能考慮去做，或曾經想過會去做的工作或職業」、「不會考慮去做，或曾經想過不會去做的工作或職業」、「以前曾經做過，父母親有做過，或任何其他自己熟習的工作或職業」與理想職涯之間的共通與差異處，萃取出影響個人職涯抉擇之內在心理建構（constructs），然而，未能針對理想職涯概念發展出具體的概念性定義及操作性測量方法。

此外，回顧歐美文獻後可發現，現有研究對於理想職涯之探討不足，這個概念並未進入主流職涯理論，對理想職涯之探討多流於以此為生活用語進行一般討論，或者多數以強調實務導向的研究為主。舉例而言，Palumbo, Rambur, McIntosh, & Naud（2008）曾以此概念探討六大醫療健康產業理想職涯狀態，指出學生在進入職場前對其未來可能從事職業



或生涯發展方向經常缺乏明確想法，相關領域工作經驗不足，因此，在他們的內心會以個人知覺的天賦能力、基本價值觀、職涯動機與需求以及對於某些正考慮中的特定職業特性，匯集成理想中「完美職涯」（perfect career）之整體心像（mental image）。他們發現構成理想職涯圖像之屬性（attribute）可從「最重要」要素（most important elements of an ideal career）及「最不重要」要素（least important elements of an ideal career）兩大方向進行分析；前者包括：被尊重、可自主做決定、大量使用腦力、工作被感謝、不會失去工作、照顧他人等，後者包括：有影響力、以高科技從事工作、賺大錢、徒手操作、以及非常忙碌等。而這些關鍵要素構成了醫療產業不同職業間、同樣職業不同人之間對理想職涯的主觀知覺有所差異所在。

Blades, Ferguson, Richardson, & Redfern（2000）同樣在醫療產業中從事理想職涯之探究，他們以剛從醫學院畢業、正實習中的年輕醫師為對象（pre-registration house officers，簡稱PRHO）詢問他們如何定義自己眼中的理想職涯，對他們而言構成有吸引力或較無吸引力的醫師職涯條件會是什麼。該研究以經濟收入、彈性的工作模式、必須投入行政事

務時間、臨床專業的自由度、專科聲望、醫學院畢業後的實習訓練時間、醫療產業的消費文化、工作任務的變化性、工作與情緒負擔、專業發展之支持、週末夜間輪班之需要、有無親密信任的工作夥伴、必須花在書面工作所需時間...等，提供個人評估自己如何定義是否嚮往醫師職涯或醫師職涯不受欢迎之區辨指標。在此研究中，對應這些指標的評估程度決定了年輕醫師認為臨床醫學是不是有意義的工作、能否在醫師職涯中找到個人意義。

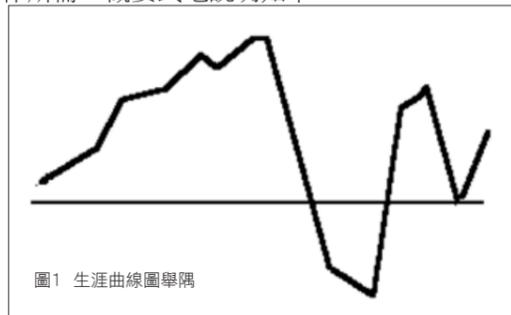
在這些研究之前，Brousseau, et al. (1996) 曾經提出多元職涯 (multiple careers) 觀點，主張身處於後現代社會面臨多變職場時與過去的傳統職涯型態有所不同，職涯意義逐漸趨於多元，每個人內在職涯動機 (career motives) 有所不同，因此，他們提出「多元職涯概念架構」(a pluralistic career concept framework) 區分出四種職涯經驗型態 (patterns of career experience) 以代表其間理想職涯概念描述 (descriptive of the ideal career) 彼此間不同特性所在，及影響它們有所差異的內在動機基礎 (underlying work and career-related motives) (楊育儀，2014)：

直線式職涯概念 (the linear career concept) 之特性展現在往上移動的職涯發展歷程、停留在特定專業領域時間因人而異，強調的內在動機為權力、成就；專家職涯概念 (the expert career concept) 其特色為極少的職涯移動、終身留在特定領域發展，此現象源自於追求專精、安全等內在動機。螺旋式職涯概念 (the linear career concept) 具有橫向移動、停留在特定專業領域時間大概7-10年等特性，出自於致力追求個人成長或創造等動機；短暫職涯概念 (the transitory career concept)

亦有橫向移動特色，但停留在特定專業領域時間更短，大概只有3-5年，主要的內在動機為變動、獨立自主。

## 二、質性取向之理想職涯評量工具

作者從個人從事職涯諮詢實務經驗出發，以「生涯曲線」(life line) 為架構發展出非正式的理想職涯評估工具，可供職涯諮詢實務工作所需。概要式地說明如下：



生涯曲線與近年在職涯諮商實務界廣泛使用的時間線 (timelines) (Heppner, O' Brien, Hinkelman, & Humphrey, 1994)、職涯空間地圖 (life-space map) (Peavy, 1998) 相似，乃以視覺化方式將抽象的內在想法與感受具體化地呈現，在表現於外的圖像中建構個人職涯故事 (Cochran, 1997; Goldman, 1990; McMahon, 2008; McMahon & Patton, 2002; Schultheiss, 2005)。

生涯曲線圖呈現了一個人在生涯發展歷程中對於重要事件之投入程度，具有具體化、視覺化的功能。藉由畫的過程去深刻地經驗、感受到生涯發展歷程的脈動，除了有助於回憶起過去生命裡的重要事件或重要他人之外，同時讓生涯發展過程中的重大轉捩點呈現在曲線高低起伏的波折上，對過去的發展歷程形成一整體感，讓回顧後的新覺察 (insights) 更易於

產生。此具體化、視覺化過後的曲線有助於分享一個人生涯發展的獨特脈絡與內容。圖1修改自Sikula (1994)，在實務運用上可稍作調整。

從理想職涯之質性評量歷程來看，有效職涯諮詢服務即為提供求職者易於探索的開放環境，從中開展、聚焦、意義化構築個人生命生涯主題之歷程。在就業服務領域從事職涯諮詢工作，可參考以下程序進行非正式評量 (楊育儀、吳芝儀，2013，23-24頁)：

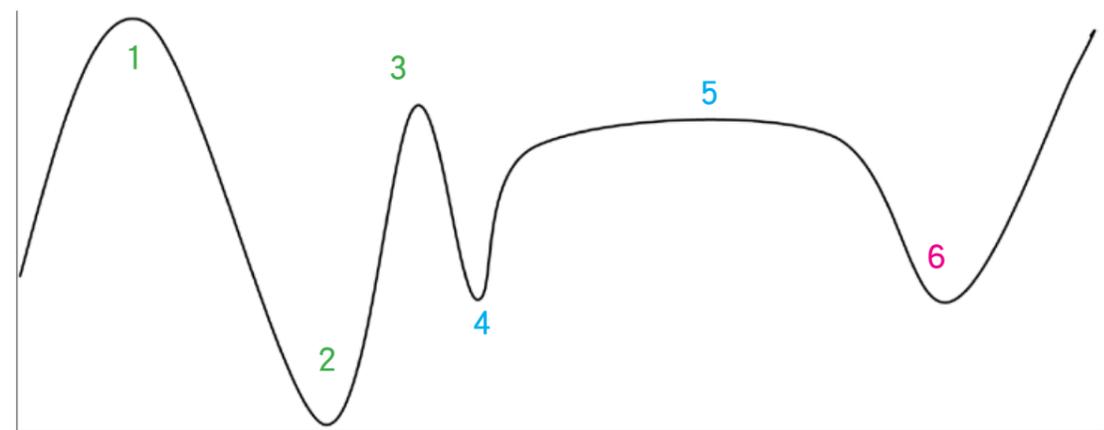


- (一) 建構時間軸：區分為「過去」(小學、國中、高中職、大學等階段)、「現在」與「未來」三大時間向度。
- (二) 以此三大時間向度作基礎，詢問求職者：在「過去時間軸」上常出現 (常見) 的個人「動機與需求」(Qs：三件愉快事件，以及為什麼)，在「現在時間軸」上的現有 (已出現) 個人「能力」(abilities) (Qs：有哪些自己很在行的或做不錯的，以及做什麼時會讓自己感到成就感?) 與「興趣」(曾做測驗時得到的RIASEC代碼，以及工作任務活動等)，以及期待在「未來時間軸上」即將展現的個人「價值」與「技能」(skills) (Qs：期待未來過的生活或做怎樣的工作，以及為什麼；為達此目標，自己必須發展出哪些技能?)。在此歷程中，關於如何引發事件 (what questions)，可參考Young & Friesen (1992)、Schultheiss (2005) 引介之關鍵事例法 (critical incident techniques)。
- (三) 除以學習單方式呈現之外，也可提供「生涯之錨表單」，呈現八大錨的名稱及其兩行簡要敘述，讓求職者勾選符合自己的「理想職涯」(除原始理論八大類型之外，也允許有空間填寫其他答案)，並隨後留有空白空間讓她 (他) 描寫自己是怎樣的人，如下：

整體來看，我是一個 (.....) 的人，  
(.....) 讓我感到快樂，  
當做 (.....) 時讓我有成就感，  
我在意 (期待) 我的未來職涯要有 (.....)，  
因此，我應 (要) 培養自己在 (.....) 方面的能力。

### 三、理想職涯評量工具應用實例：青年失業議題

根據上述質性評量歷程，以下以一位大學畢業、甫進入職場找工作的青年為例，提供具體評量實例：



#### 過去

1. 國小時期：無憂無慮，每天都過得很開心，讀書是快樂且不構成壓力的，所以在圖中處於高峰。
2. 國中時期：低潮是因為碰上人際問題，由於轉學區念書，到了陌生的環境摸索中，尚未找到好友。
3. 高中時期：漸入佳境，課業和人際兼顧，雖然課業沒有非常卓越，但還算可以。

#### 現在

4. 大學時期：課業和人際碰上低潮期，課業表現不盡理想。分類組的關係和本來的好友分開，畢業前跟後來的好友吵架。
5. 畢業後到目前：處在於低潮後的復原期，但遇到很多事仍不如意，考研究所失利、找不到工作。

#### 未來

6. 進入職場：試著找工作處處碰壁之後會面臨另一個低潮，但我希望慢慢轉好.....只要夠努力，期許自己能漸入佳境，朝向就業和穩定工作努力！

我是個依規行事的人，我覺得依循已訂定完整的規則比起參與訂定過程來得容易，我是個不追求擔任領導者或刻意參與什麼事務的人，也許有點消極，可是我真的不認為這樣的行動是必要的，隨遇而安吧



## 過去

### 3件愉快事件：

1. 瘦身（國中&高中畢業）
2. 交到好朋友（國小到高中）
3. 考上大學（高三）

### 為什麼？

1. 變得比較有自信
2. 找到可以互相依賴對象
3. 放下壓力

## 現在

有哪些自己很在行的，或做的不錯的？

1. 能夠按照自己的步調去完成該做的事（ex.報告繳交）
2. 陪兩歲的弟弟玩

在做什麼時  
讓自己感到成就感？

1. 做事被肯定  
（ex.報告活動...）
2. 弟弟被我逗樂（因為我覺得自己很不會面對小孩）

## 未來

期待未來過的生活或做怎樣的工作，為什麼？

生活：平安健康  
工作：平穩、不求高薪地位、養活自己、存點小錢  
我可能比較不求名利吧，所以對生活或工作的要求也沒有特別高。

達此目標，自己必須發展出哪些技能？

就目前的學習領域持續努力發展下去吧！

整體來看，我是一個淡泊名利、只求安穩的人，  
陪伴家人、和朋友相處時讓我感到快樂，  
當做事被肯定時，讓我有成就感，  
我期待我的未來職涯要有平淡安穩的生活

因此，我要培養自己在職場中和別人交往、能和不確定相處方面的能力。



### 陸、結語

質性評量強調整體職涯自我概念之形成，在形成歷程中和屬於自己的職涯關切、生命生涯主題有所連結，在貼近職涯經驗中產生個人意義，因而開展出以價值需求為導向、顧及現實感的職涯發展歷程。

受到生涯之錨理論啟發，本文提供了現階段普遍採用量化測驗以外另一職涯評量取向：「理想職涯」工具，對協助求職者發展出與職涯議題有關的整體自我形象應能有所幫助，期待以促成職涯自我概念取向強化謀職者或正經歷學職轉銜過程的大學生有效彙整過去工作、學習與教育經驗，提出對自己有所主張的內在生涯觀點，憑此探索進入職場後的職涯發展歷程，進而做出初步職涯抉擇。關於此議題的後續探究與實徵驗證，亟需就業服務工作者以及教育、組織管理領域生涯諮詢工作者積極投入耕耘。註：感謝國立嘉義大學輔導與諮商學系張語晴協助編輯質性評量實例

參考文獻

◆ 吳明宜、黃國裕、莊巧玲 (2013)。我國職業輔導評量工具的使用狀況。就業安全, 12 (1), 93-100。

◆ 吳芝儀 (2000)。生涯輔導與諮商：理論與實務。嘉義市：澆石出版社。

◆ 李沁芬 (1992)。輔導教師生涯發展及生涯重心之研究。國立臺灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文。

◆ 李慧鶯、李選 (2004)。在職進修學位護理人員生涯定位與生涯發展需求研究。長庚護理, 15 (1), 33-43。

◆ 林幸台、田秀蘭、張小鳳、張德聰 (1997)。生涯輔導。新北市：空中大學。

◆ 金樹人 (1990)。生涯輔導在組織內的應用。載於中國輔導學會主編：邁向21世紀輔導工作新紀元 (94-117頁)。台北市：心理出版社。

◆ 游佳萍、黃維康 (2006)。資訊專業技能與生涯錨之研究。人力資源管理學報, 6 (4), 23-45。

◆ 黃有麗 (2000)。女性公務人員生涯發展歷程之質性研究。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。

◆ 楊育儀 (1997)。「生涯組型」與「生涯之錨」的質化研究。國立臺灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文。

◆ 楊育儀 (1998)。「生涯之錨」的初探性研究與未來展望。輔導季刊, 34 (2), 1-8頁。

◆ 楊育儀 (2011)。臺灣女性職場工作生涯之主觀意義研究。新北市：2011 性別與科技研討會暨台灣女性學學會年度研討會 (台灣女性學學會)。

◆ 楊育儀 (2013)。追求就業安全與幸福感的優質勞動力運用—實踐差異化服務策略之職涯理論及實務作法。台南市：全國勞動力發展會議分區會議 (國立成功大學管理學院)。(勞動力運用議題引言論文)

◆ 楊育儀 (2014)。促進組織效能的職涯發展理論及管理應用：理論依據實證探討。國家文官學院 Training & Development Fashion, 187, 1-29頁。

◆ 楊育儀、吳芝儀 (2013)。質性生涯評量工具及生涯諮商實務之應用。輔導季刊, 49 (4), 14-26頁。

◆ 劉淑慧 (2000)。建立期大學畢業工作者生涯定位錨與生涯錨之相關研究。國科會補助專題研究 (編號NSC 89-2413-H-018-001)。

◆ 蔡素紋 (2001)。未婚單身女性教師生涯之錨的質性研究。國立屏東師範學院教育心理與輔導研究所碩士論文。

◆ 蘇美雲 (2000)。中學體育教師生涯定位與生涯發展需求之研究。體育學報, 29, 93-104。

◆ 釋見杰 (唐淑媛) (2006)。臺灣佛教比丘尼生涯之錨的分析研究。高雄師範大學輔導與諮商研究所碩士論文。

◆ Blades, D. S., Ferguson, G., Richardson, H.C., & Redfern, N. (2000)。A study of junior doctors to investigate the factors that influence career decisions. British Journal of General Practice, 50, 483-485。

◆ Blustein, D. L., Schultheiss, D., & Flum, H. (2004)。Toward a relational perspective of the psychology of careers and working: A social constructionist analysis. Journal of Vocational Behavior, 64, 423-440。

◆ Brousseau, K. R., Driver, M. J., Eneroth, K. E., & Rikard, L. (1996)。Career pandemonium: Realigning organizations and individuals. Academy of Management Executive, 10 (4), 52-66。

◆ Bryman, A. (2006)。Integrating quantitative and qualitative research: How is it done?. Qualitative Research, 6 (1), 97-113。

◆ Cochran, L. (1997)。Career counseling: A narrative approach. Thousand Oaks, CA: Sage。

◆ Danziger, N., & Valency, R. (2006) Career anchors: Distribution and impact on job satisfaction, the Israeli case. Career Development International, 11 (4), 293-303。

◆ DeLong, T. J. (1982a)。Reexamining the career model. Personnel, 59, 50-61。

◆ DeLong, T. J. (1982b)。The career orientations inventory: Assessing the career needs and values of educators. [Washington, D.C.]: Distributed by ERIC Clearinghouse。

◆ Feldman, D. C., & Bolino, M. C. (1996)。Careers within careers: Reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. Human Resource Management Review, 6 (2), 89-112。

◆ Goldman, L. (1990)。Qualitative assessment. The Counseling Psychologist, 18, 205-213。

◆ Heppner, M. J., O'Brien, K. M., Hinkelman, J. M., & Humphrey, C. F. (1994)。Shifting the paradigm: The use of creativity in career counseling. Journal of Career Development, 21 (2), 77-86。

◆ Holland, J. L. (1973)。Making vocational choices: A theory of careers. Englewood Cliffs: Prentice-Hall。

◆ Hui, C. H., & Triandis, H. C. (1985)。Measurement in cross-cultural psychology: A review and comparison of strategies. Journal of Cross-cultural Psychology, 16 (2), 131-152。

◆ Igbaria, M., & Baroudi, J. (1993)。A short-form measure of career orientations: A psychometric evaluation. Journal of Management Information Systems, 10 (2), 131-154。

◆ Ituma, A., & Simpson, R. (2007)。Moving beyond Schein's typology: Individual career anchors in the context of Nigeria. Personnel Review, 36 (6), 978-995。

◆ McMahon, M. (2008)。Qualitative career assessment: A higher profile in the 21st century? In J. Athanasou & R. van Esbroeck (Eds.), International handbook of career guidance (pp. 587-601)。The Netherlands: Springer。

◆ McMahon, M., & Patton, W. (2002)。Using qualitative assessment in career counseling. International Journal for Educational and Vocational Guidance, 2, 51-66。

◆ Nordvik, H. (1991)。Work activity and career goals in Holland's and Schein's theories of vocational personalities and career anchors. Journal of Vocational Behavior, 38, 165-178。

◆ Nordvik, H. (1996)。Relationships between Holland's vocational typology, Schein's career anchors and Myers-Briggs' types. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69, 263-275。

◆ Palumbo, M. V., Rambur, M. V., McIntosh, B., & Naud, S. (2008)。Perceptions of an ideal career vs. perceptions of six health careers. Journal of Allied Health, 37 (1) 8-14。

◆ Peavy, R. V. (1998)。Sociodynamic counselling: A constructivist perspective. Victoria, Canada: Trafford。

◆ Schein, E. H. (1978)。Career dynamics: Matching individual and organization needs. Massachusetts: Addison-Wesley。

◆ Schein, E. H. (1990)。Career anchors: Discovering your real values. Calif.: University Associate。

◆ Schein, E. H. (1996)。Career anchors revisited. Implications for career development in the 21st century. Academy of Management Executive, 1, 80-88。

◆ Schultheiss, D. E. P. (2005)。Qualitative relational career assessment: A constructivist paradigm. Journal of Career Assessment, 13, 381-394。

◆ Sikula, L. (1994)。Changing careers: Steps to success. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole。

◆ Stebbins, R. A. (1970)。Career: The subjective approach. Sociological Quarterly, 11 (1), 32。

◆ Super, D.E. (1957)。The psychology of careers. New York: Harper and Row。

◆ Young, R. A., & Friesen, J. D. (1992)。The intentions of parents in influencing the career development of their children. The Career Development Quarterly, 40, 198-207。



青年圓夢計畫  
—促進青年就業方案

吳幸珍/勞動力發展署就業服務組專員

青年是國家的重要資產，也是一國經社發展能否持續創新與進步的動力來源，然而，面對全球經貿市場與經貿網絡形成的劇烈競爭、少子女化與高齡化人口結構的改變、能源短缺等因素影響下，產業持續調整，勞動力運用趨向國際化與彈性的發展，青年進入職場的就業環境較以往更形複雜，近年來，世界各國都將解決青年就業問題列為政府施政的優先議題。

青年就業一直是行政院所關心的議題，為使青年人口能順利進入勞動市場，責成勞動部於本(103)年度規劃研訂「促進青年就業方案」，整合經濟部、教育部、外交部、衛福部、國防部、勞動部、國發會、原民會、農委會、輔導會及行政院科技會報辦公室等11個機關(單位)，提出64項計畫，整合各機關(單位)資源，強化跨部會合作機制，協助青年順利就業，以促進青年勞動力之發展，提升我國競爭力，並配合當前經濟與勞動市場情勢、政府施政方向及國際貿易協定影響等，逐年檢討改進，滾動調整。

「促進青年就業方案」係針對青年所面臨的職涯迷惘、職業及勞動市場認識不足、學用落差等問題，提出跨部會促進青年就業策略及具體措施，涵蓋強化職涯扎根功能、增進工作技能與共通核心職能、促進職場體驗、產業結構調整或地方產業發展、排除就業障礙、待業青年就業服務等七大面向，協助青年從職涯歷程中培養兼具彈性、創新與職能轉換能力。

青年未能就業原因，包含整體環境及個人因素，針對青年個人因素的就業策略及具體措施，如下：

- 一、加強職涯引導：依據勞動部101年「15-29歲青年勞工就業狀況調查」顯示，青年不知道自己適合做哪方面工作占33.6%，加以各國在青年就業議題上亦開始重視青年職涯的引導，以縮短其尋職探索期間，儘速投入職場，因此勞動部在本方案除協助青年就業措施外，亦著重在前端的職涯探索及協助適性發展，促使職涯向下扎根，引導青年釐清就業方向，及早做好就業準備。
- 二、強化工作技能：為縮短青年求職與產業需求上的落差，強化青年個人共通核心



▲ 青年圓夢計畫—促進青年就業方案資訊平臺 (圖：勞動部勞動力發展署提供)

及專業職能，提升個人專業價值係能否為企業所用的重要關鍵，故結合學校與產業，設計各種提升專業提能與共通核心職能的活動或課程，及推動自主選擇之職業訓練課程，協助青年提升就業能力。

- 三、加強就業媒合，提供就業服務：安排青年參加各項職涯講座、企業參訪、實習及職場體驗，及早認識職場，累積工作經驗，或參與各式徵才及就業博覽會等活動，並運用各項就業促進工具，協助排除就業障礙，提升就業媒合成效。
- 四、提供創業諮詢與協助：在青年就業促進基礎上，提供青年職涯規劃的另一選

擇方向，期青年在自身累積職場工作經歷或有充分準備後，運用政府創業輔導資源，策勵及激發青年創業的動能，鼓勵青年的創意與創新，有效進入創業領域。

此外，衡量國內產業結構變化，本方案亦規劃透過改善國內產業環境與協助產業升級，或地方產業發展，以增加工作機會及提高青年投入就業的意願。

本方案亦重視跨機關(單位)及學校的合作，如為強化學校與職場就業接軌，瞭解畢業青年流向，勞動部與教育部合作辦理畢業青年就業狀況調查及追蹤輔導機制，藉由與各項保險資料進行介接勾稽，統計分析各大專校院畢業生就業情況，主動對未就業青年進行後續追蹤與就業輔導。此外，為增加青年職場實務經驗，縮短學用落差，辦理產業學院、建教合作班、青年就業旗艦計畫、推動產學訓合作訓練等各項計畫，透過與職業世界接觸，增加職場實務經驗，提升青年就業能力。另為改善國內產業環境，與經濟部合作辦理輔導傳統產業，建構合宜工作環境，吸引青年人投入就業。

本方案實施期程為103年至105年的3



▲ 創意傢俱設計 (圖：勞動部勞動力發展署提供)

年計畫，預計投入140億協助15萬名青年就業，由前端的職涯輔導及職場體驗，協助青年了解產業概況，釐清未來就業方向，並培養正向工作態度及工作價值觀；提供職業訓練及培訓資源，提升其就業技能；加強輔導產業建構合宜工作環境，吸引青年投入就業。勞動部未來也將建置促進就業方案資訊平台，提供青年查詢相關部會就業資源單一入口網頁，讓青年朋友方便搜尋及運用資源。

青年就業情勢雖然較其他年齡層為不易，但是青年待業周期也較其他年齡層的勞工短，因此，於青年在校期間、未進入職場前、與初進職場的階段，提供適性的協助與輔導，可縮短尋職時間，並輔以產業發展的調整以及地方產業的合作，增加就業機會，以積極解決我國青年就業問題。





## 身心障礙者 就業訓練

- 探討支持性就業支持策略的應用及其效益分析：以慢性精神疾病、失智症及肢體多重障礙者為調查對象



## 探討支持性就業支持策略的 應用及其效益分析：

## 以慢性精神疾病、失智症及肢體多重 障礙者為調查對象

陳貞夙/桃竹苗區身心障礙者職業重建服務資源中心主任



### 壹、前言

支持性就業服務是協助有就業動機與需求，但工作能力不足之身心障礙者取得工作進入職場，並維持穩定就業的重要措施。國外的研究一致認為，支持性就業服務可以有效提高身障者之就業結果，包括：工作取得、工作維持（或穩定就業）、每周工作時數增加、以及收入增加。要達成這些效益，支持性就業服務員（以下簡稱就業服務員）必須根據個案的特質，提供有效的支持；而有效的支持，除了適當的支持期程，還要能根據個案的特質應用適當的支持策略強化不足的工作能力，以提升其工作表現。

國內提供身心障礙者支持性就業服務已經行之有年，在職業重建服務系統中扮演就業促進的重要角色，但是較少有系統性的研究深入檢視其服務內容及其與個案就業結果之間的關係。尤其是針對慢性精神疾病患者（以下簡稱精障）、失智症與肢體多重障礙者（以下簡稱肢多障）這三個類別的個案，由於個案特質不同於就業服務員較

為熟悉的智能障礙個案，就業服務員在服務時常覺得困難，除了就業率低於其他障別，即使能順利取得工作，常無法維持工作（或穩定就業），以致需一再進入職業重建服務體系重複接受服務；雖然部分可歸因於障別特性，現階段有必要針對就業服務員所提供的支持及其與個案就業結果之關係進行系統性的分析，以提供提升支持性就業服務成效建議之參考。

本研究主要是透過次級資料分析，以瞭解截至101年底為止，就業服務員在服務精障、失智症與肢多障個案時，所提供的支持期程、支持內容與支持策略，同時也比較不同障礙類別與不同就業結果在支持內容與支持策略應用上是否有所不同。

## 貳、研究方法

### • 研究設計與對象

本研究屬於回溯性研究與橫斷面研究，運用「全國身心障礙者職業重建個案服務資訊管理系統」之就業服務資料，進行次級資料分析。

研究對象為桃竹苗四個縣市民國98年1月1日起，至民國101年12月31日為止，接受支持性就業服務，並結案之精障、失智症及肢多障三類之身心障礙者，障礙診斷依循舊制（鑑定新制於101年7月11日開始實施）。系統檢視結果發現，這三年內桃竹苗四個縣市接受支持性就業服務的個案，在精障的

部分共有527人次、失智症共有11人次、肢多障共有70人次。

受限於研究期程與研究人力，配合本研究之目的，次級資料的篩選採分層取樣的方式；為了檢視不同障別所接受的支持性就業服務內容是否有所不同，失智症與肢多障全數納入分析，精障則以電腦隨機抽樣篩選60筆資料進行分析。為了瞭解不同就業成果之個案所接受的支持性就業服務是否有所不同，失智症的個案同樣全數納入分析，而肢多障與精障則進行第二層的抽樣，直到每一組就業結果的個案至少有25筆資料為止。就業結果主要是依據國內支持性就業服務結案之定義，而根據個案服務紀錄表，將分為以下五組：

A組未推介就業成功組：指進入職業重建服務系統接受支持性就業服務，但結案前，都沒有媒合成功，而是一般性就業或自行就業結案者。

B1組推介就業成功且在職未兩周：指根據支持性就業服務之認定基準，只要是成功上線一天就屬於推介就業成功之個案，雖然就業服務員必須提供為期兩周或連續十天之職場現場密集輔導，個案在密集輔導尚未完成即因故離職，並結案者。

B2組在職超過兩周但在職未滿三個月：就業服務員已經完成兩周或十天之密集輔導，個案在就業滿三個月之前即因故離職並結案者。



C組：就業服務員延長追蹤，發現就業超過三個月但未滿六個月者。

D組：就業服務員延長追蹤發現就業超過六個月者。

因本研究為探討支持性就業支持策略的應用及其效益分析，故僅擇定就業服務員曾協助個案成功就業事實之B1組、B2組、C組、D組作為本次研究之樣本。

### • 研究流程

首先透過兩次專家會議以及兩次施測者間信度檢驗，將就業服務員的服務紀錄表所呈現的服務過程，分析支持內容與支持策略的向度。而施測者間信度檢驗則由三位研究人員分別針對10份紀錄，根據兩次專家會議對對支持內容與策略的分類結果進行分析與分類，當三位研究人員針對同一份紀錄分析結果達高度一致性時，才接續後續所有資料的分析與分類。



### • 資料處理

所有個案資料經由兩次分流，以回答研究問題，第一次分流根據障別分為三組，第二次分流根據就業結果分為四組。代表服務期程之參數包括：接受服務天數、就業經驗、以及過去接受就業服務的次數；支持策略與支持內容，則根據所訂定之各項度，計算就業服務員提供個案每一個向度支持的次數。每一組所有個案的相關參數的平均值，則使用統計軟體進行統計分析。支持內容指的是個案不足之工作能力需要支持的面向，而支持策略指的是就業服務員提供支持時所使用的支持方式。

### • 統計分析

施測者間信度檢驗使用Kappa一致性係數分析。次級資料的部分，先針對次數性資料進行敘述性統計，就業服務期程之組間差異以獨立樣本變異數分析進行檢驗，而支持內容與支持策略使用次數之組間差異則以卡方檢定進行檢驗；所有的統計顯著差異訂為



$p < 0.05$ ，所有的統計使用套裝統計軟體軟體 SPSS.20 進行。

### 參、研究結果與討論

在進行正是資料分析與分類前，三位施測者針對10份紀錄所進行的分析與分類，在第一次專家會議後其kappa值達0.81，第二次專家會議後則達0.91，符合本研究所設定之信度標準。

#### • 人口學統計與障別間服務期程之差異

本研究總共針對126位個案之資料進行編碼。其中精障87位（男：女=51:30；平均年齡=36.13+8.90歲，37位輕度障礙，37位中度障礙，13位重度障礙，接受服務天數181.01+105.79天，80人有就業經驗，42位不是第一次接受就業服務），失智症11位（男：女=5:6；平均年齡=38.67+13.88歲，9位輕度障礙，2位中度障礙，接受服務天數=148.67+124.527天，10人有就業經驗，6位不是第一次接受就業服務），肢多障70位（男：女=27:6；平均年齡



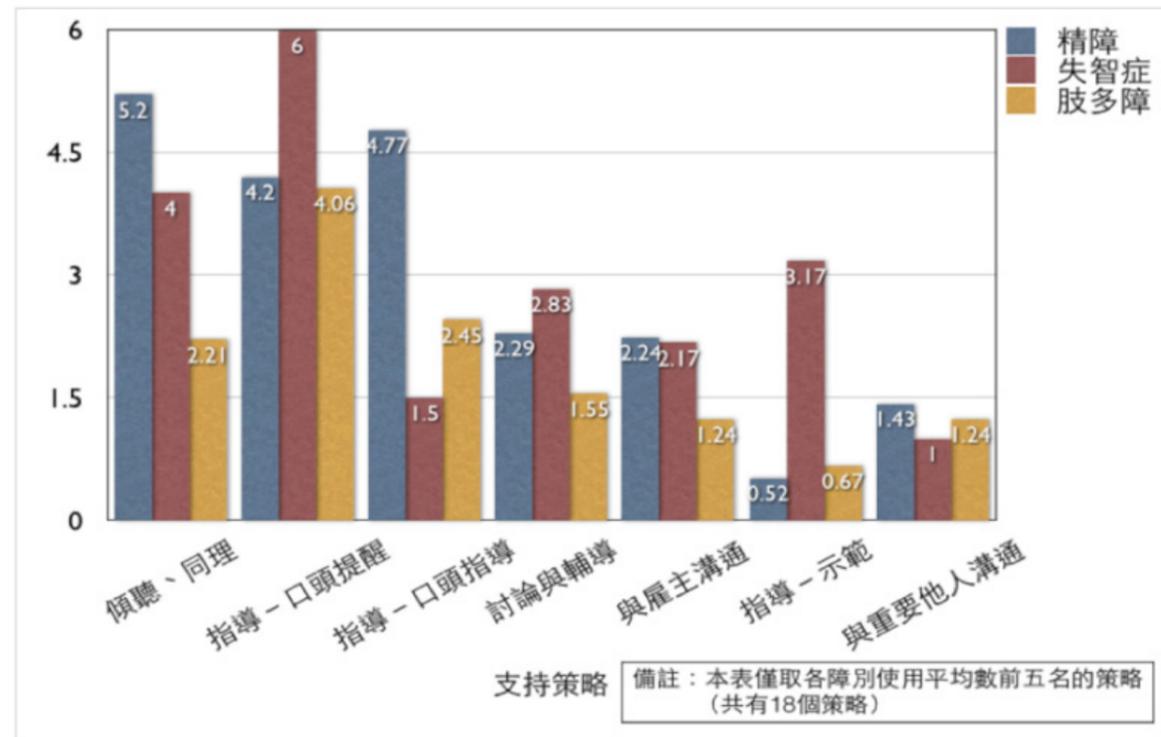
=32.67+10.06歲，8位輕度障礙，12位中度障礙，8位重度障礙，接受服務天數162.28+138.48天，26人有就業經驗，18位不是第一次接受就業服務）。統計結果雖然發現不同障別之個案基本資料與服務期程沒有統計上的顯著差異（ $p > 0.05$ ）但平均服務天數超過100天的標準差，有兩個意義，代表兩個意義，第一個是就業服務員依據個案的需求適時的提供超過三個月的支持與追蹤，另一個造成此結果的原因可能來自於就業服務員提早結案。根據縣市政府就業服務評鑑資料，各就業服務單位對結案原因的分析報告中，可以發現，確有不少的個案在就業服務員開案後，嘗試過幾次就業失敗後，即不願再繼續接受服務。如果能更深入分析結案原因，就能瞭解就業服務員困難所在，進而提供就業服務員服務之建議。另一個重要的發現顯示超過50%的個案都不是第一次接受就業服務，顯示就業服務員每年所服務的個案中約有一半的個案是就業後因故失業或離職，再重新回到就業服務體系接受服務，必須要其他的研究系統性的分析這些個案離職的原

因，是屬於疾病問題還是職場適應的困難，如果屬於後者，就表示個案可能需要比現有體制所提供之支持期程更久的支持，或是其他穩定就業服務，來延長個案維持在同一職位的時間。

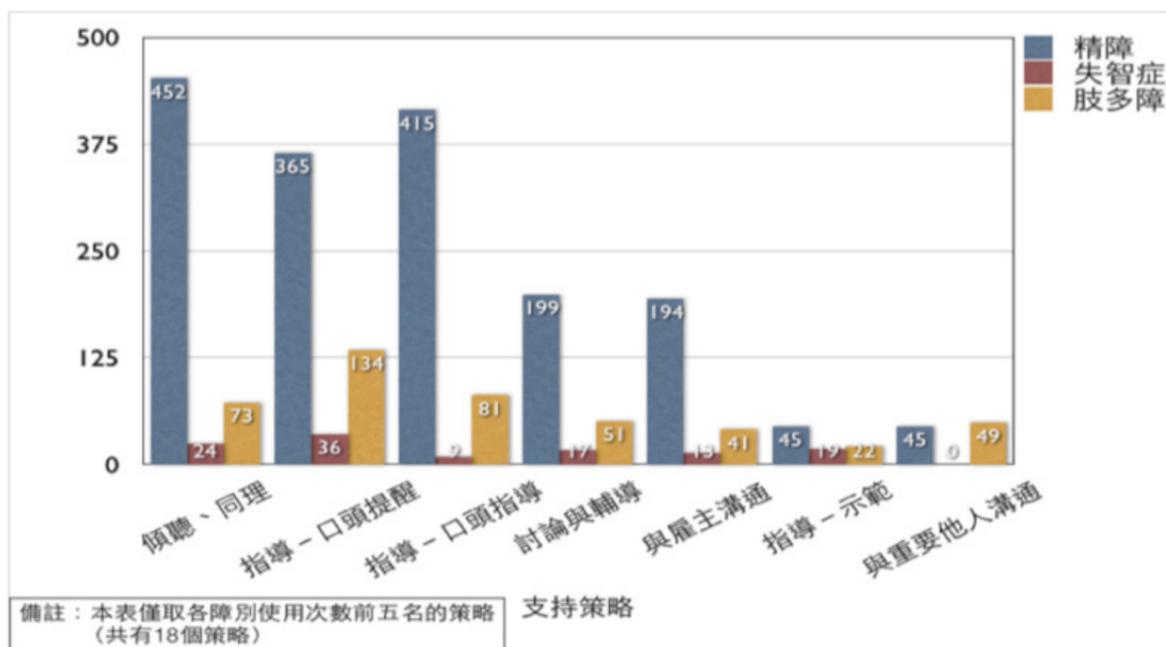
#### • 障別組間所接受支持內容與支持策略之差異

就業服務員服務記錄的分析與分類結果，本研究總共歸納出納出工作表現、工作態度、社交表現、身心健康、財務管理、居家生活、職前準備與其他等共八個向度的支持內容；而就業服務員所使用的支持策略則包括：適性工作機會開拓、指導-實際示範、指導-口頭提醒、指導-口頭指導、指導-工作提示單、訓練/演練、傾聽、同理、討論與輔導、獎懲制度、陪同、連結資源、職務再設計-調整工作因素、職務再設計-輔具/設施、教導重要他人、與重要他人溝通、建立自然支持者、與雇主溝通與其他共計十八項。次數分析結果則顯示，整體而言，就業服務員所提供的支持內容以「工作表現」、「工作態度」、「社交表現」與「身心健康」次數較多的（圖一）。而較常被就業服務員應用的支持策略為：「指導-口頭提醒」、「指導-口頭指導」、「傾聽、同理」、「討論與輔導」以及「與雇主溝通」（圖二）。

以下障別組間與就業結果組間之比較分析，及針對上述支持次數較多的內容與使用次數較多的策略進行分析：



▲ 圖一、就業服務員在各障別提供支持策略平均數(n=126)



▲ 圖二、就業服務員在各障別提供支持策略總次數(n=126)

分析障別組間，就業服務員使用策略的情形發現，使用次數最多的前三名為「指導-口頭提醒」、「傾聽、同理」與「討論與輔導」，表示這三種策略的確在各障別中皆被廣泛應用。而在「適性工作機會開發」、「指導-實際示範」、「訓練/演練」及「陪同」皆有組間的顯著差異 ( $p < 0.05$ )，且皆在失智症組有較高的應用，這個結果除了顯示失智症個案可能較需要就業服務員使用具體明確的指導方式才能讓個案養成適性的工作表現，畢竟「實際示範」牽涉的認知層級較少，對於認知損傷為主要障礙表現的失智症患者而言，這應該是較有效率的支持策略。但是，由於本研究所分析的失智症個案資料

僅有少數幾位，統計效力較為不足，本研究結果僅能提供部分參考。至於失智症個案量少，可能是舊制的身心障礙鑑定較不能篩選出輕度之認知能力不足者，或者認知能力不足通常合併其他較為明顯的損傷，例如肢體障礙，以致資訊系統所篩選的失智症個案稀少所致。

另外在六位失智症個案中，有兩位曾因身體健康因素而直接或間接離職；失智症在認知功能上的退化，部分會影響其自我照顧能力，包括身體健康、交通能力等等，這是該疾病延伸出的能力限制，若就業服務員能在身體健康與日常生活面向協助關懷了解，可提升失智症個案的就業穩定。

• 就業結果組間所接受支持內容與支持策略之差異

表一、就業結果組間所接受各支持內容之次數統計

	B1 (N=28)		B2 (N=28)		C (N=46)		D (N=24)		Pearson 卡方 漸進顯著性
	平均	百分比	平均	百分比	平均	百分比	平均	百分比	
工作表現	4.00	18.2%	9.96	19.8%	14.52	36.5%	14.67	19%	0.070*
工作態度	2.25	11.9%	5.68	19.8%	3.67	33.3%	3.42	11.9%	0.029*
社交表現	0.61	6.3%	2.82	15.9%	3.39	32.5%	4.58	16.6%	<0.001*
身心健康	1.21	11.1%	3.39	18.2%	3.22	29.4%	3.17	15.8%	0.283
財務管理	0.04	0.8%	0.50	4.7%	0.39	10.3%	0.50	4.7%	0.301
居家生活	0.11	1.6%	0.89	9.5%	0.50	12.7%	0.75	9.5%	0.078*
職前準備	0.14	1.6%	0.11	0.8%	0.04	1.6%	0.04	0.7%	0.717
其他	0.93	11.1%	0.29	4.7%	0.50	15.1%	0.88	11.1%	0.109

從就業結果分組與支持內容來看，「工作表現」與「工作態度」皆為四組中支持次數平均較高的內容，此二項目也具有組間的顯著性差異 (表一)，在「工作表現」上的支持穩定就業族群 (C組與D組) 皆有較明顯高出另外兩組。

「工作態度」在B2組使用平均次數最高，而穩定就業族群在工作態度表現上較穩定，這可能暗示「工作態度」對於就業穩定有重要的影響，而未能達到三個月穩定就業的個案可能在此人格特質上需較多協助，然而縱使就業服務員提供了較多工作態度的支持，卻仍未能協助個案達到穩定就業，這顯示「工作態度」的特質本就較難在短時間養成或改變。

在「社交表現」，B1與B2組所支持的次數顯著較低於穩定就業組，過去在國外對精

障者職業復健的成效預測，普遍認為社交行為表現的增進有助於精障者成功就業。而另外「社交表現」的支持次數在C組與D組分別為第三、第二高，可推論長期穩定就業與社交表現有一定的關聯性。因為在密集輔導期結束之後個案多仰賴職場中的自然支持者協助，若個案有較好的社交表現，應可從職場自然支持者得到較多的支持。

有別於穩定就業組，在B1與B2組所支持的次數第三高則為「身心健康」，這表示在相對短期的密集與支持輔導較集中在協助處理身心健康相關問題，這是否也暗示此兩組個案未能達到穩定就業的目標，部分原因是在疾病或身心狀態尚未調整好進入職場，而職重相關服務人員是否能透過有效的評估發現，協助個案適當的進行職前準備。

另外在B2組與D組明顯提供較多「居家生

活」的支持，我們發現部分B2組的個案離職是受到居家生活問題的影響，例如作息混亂、假日飲酒等影響工作上的表現，而這可能顯示，若能提供個案在工作時間外穩定居家生活品質，對於個案長期穩定就業是有益的。

表二、就業成效分組在支持策略的支持次數

	B1 (N=28)		B2 (N=28)		C (N=46)		D (N=24)		Pearson 卡方 漸進顯著性
	平均次數	百分比	平均次數	百分比	平均次數	百分比	平均次數	百分比	
適性工作機會開拓	0.29	2.4%	0.11	0.8%	0.02	0.8%	0.04	0.7%	0.461
指導-實際示範	0.46	5.5%	0.64	6.3%	0.78	11.9%	0.79	4.7%	0.632
指導-口頭提醒	1.75	11.1%	3.75	18.2%	6.04	34.9%	4.29	15.0%	0.042*
指導-口頭指導	1.00	8.7%	5.86	16.6%	4.43	28.6%	4.54	14.2%	0.045*
指導-工作提示單	0.04	0.8%	0.43	5.5%	0.98	15.9%	0.46	3.9%	0.200
訓練/演練	0.11	0.8%	0.25	3.9%	0.52	11.9%	0.25	1.5%	0.025*
傾聽、同理	1.21	9.5%	3.21	15.9%	4.93	23%	8.25	15.8%	0.086*
討論與輔導	1.32	11.9%	2.54	16.6%	1.87	25.4%	3.04	14.2%	0.191
獎懲制度	0.00	0.00%	0.14	3.2%	0.02	0.8%	0.04	0.7%	0.053*
陪同	0.68	10.3%	1.04	11.1%	0.50	11.9%	0.54	7.9%	0.379
連結資源	0.00	0.00%	0.29	4.7%	0.11	1.6%	0.17	2.3%	0.103
職務再設計-調整工作因素	0.11	1.6%	0.54	7.9%	0.35	10.3%	0.50	4.7%	0.010*
職務再設計-輔具/設施	0.07	1.6%	0.25	3.9%	0.33	7.1%	0.08	0.7%	0.632
教導重要他人	0.25	2.4%	0.54	5.5%	0.24	6.3%	0.13	1.5%	0.245
與重要他人溝通	0.36	3.9%	0.36	5.5%	0.67	9.5%	1.79	9.5%	0.128
建立自然支持者	0.43	5.5%	1.29	7.9%	1.63	20.6%	1.71	11.1%	0.406
與雇主溝通	1.14	13.5%	2.29	14.3%	2.65	25.4%	1.25	8.7%	0.467
其他	0.07	1.6%	0.14	3.2%	0.15	4.0%	0.13	2.3%	0.537



各就業成效組對策略的使用平均次數多寡排序取前五名（共十八個策略），有相當高的同質性：「指導-口頭提醒」、「指導-口頭指導」、「傾聽、同理」、「討論與輔導」，唯獨B1、B2、C組的前五名都包含了「與雇主溝通」，而D組則為「與重要他人溝通」。從排序結果來看，使用口頭上的提醒、指導與給予適當的鼓勵、肯定，都是相對而言較容易且立即提供的策略。而在D組給予較多的「與重要他人溝通」，這與前述該組相對著重在居家生活支持的結果部分呼應，過去部分文獻亦表示，家庭支持度對於精障者穩定就業具有正面的影響力。（表二）

具有組間差異的支持策略中，在「指導-口頭提醒」的部分C組所使用的次數較多。在「指導-口頭指導」的部分，B2組使用較多，單純比較這兩項結果，由於口頭指導較口頭提醒更具結構化，這表示B2組的個案也許在認知理解能力或學習能力表現上稍差，需要較多結構化的指導給予協助，這是否暗示B2組的個案未能達到穩定就業與本身的能力限制有關？

在「傾聽、同理」的應用部分，D組明顯較高於其他組別(p=0.086)，這雖然部分可能因為該組接受服務的時間明顯較長，但也表示在D組個案接受長期追蹤時縱使只是簡單給

予傾聽同理、口頭上的肯定即能協助個案長期達到穩定就業結果。實際上我們發現D組個案在穩定就業三個月後，部分就業服務員縱使給予結案，仍不定期進行電訪與關懷，若能透過這樣低成本的持續服務卻達到個案長期穩定就業的結果，實是一高效益的服務項目，然在現行制度下如何協助就業服務員落實這樣的服務品質也是值得思考與規劃。

而本研究由於為次級資料分析，故原始的服務紀錄撰寫內容品質與完整性對研究本身有很大的影響，此為本研究之主要的研究限制。另外障別各組人數的差異使得部分數據的解釋需將其納入考量，亦為本研究的限制之一。

## 肆、發現與建議

### • 延長支持性就業服務的期程

在對個案進行就業成效分組時，我們發現被歸類在C組的個案多是因為就業服務員對其追蹤的時間未達六個月，故我們將其就業成效保守估計至最後的追蹤狀態。而相對C組，我們發現D組個案的追蹤時間往往很長，甚至有個案在追蹤輔導之下可穩定就業一年。而根據國外研究，唯有提供常期的支持與追蹤服務，身心障礙者就業穩定度才有可能超過一年。另外126位個案中有一半的個案在該次接受服務前，亦曾接受過職業重建服務，這樣高的重複開案率也讓我們擔心，在現行制度下，若我們太過強調結案數、推介成功個案數、服務個案數等等量性的數字，

是否錯誤引導就業服務員對服務努力的方向。

並且參考國外對於支持性就業服務的執行，其期程與我國現行制度相較下增長許多，甚至對於明定或建議的密集輔導次數或時間也較我國還長，且多強調個案穩定就業的個別狀況，相信在這樣重質甚於量的目標下，對個案應該是有較長遠的幫助。故我們強烈建議對於支持性就業服務的提供期程應有大幅的增加，可從規範、評鑑等政策面著手領導這樣的概念，但同時應注意人力資源的問題，若同時大量對就業服務員要求質與量，相信對第一線工作人員會是一個很大的負擔，如何在其中拿捏適當的平衡，並協助第一線人員達到此目標，應是很值得主管單位思考的。

### • 專業人員支持需求評估與應用多元支持策略專業知能之提升

我們發現要協助個案長期穩定就業，除了提升個案在工作上的表現，個案在工作職場外的生活環境若能一致給予支持，將有助於穩定個案長期就業。本研究結果也發現，國內就業服務員較少提供工作表現與工作態度以外的支持，研究確認為，職場外的因素，例如家庭成員間的動力關係，對個案穩地就業有關鍵性的影響力，因此，我們要提醒就業服務員在提供支持服務必需關注個案職場外的生活，以減少個案整體就業穩定的困難。這也同時讓就業服務員重視對個案職場以外就業阻力的問題評估與分析，在專業

人員訓練的部分更應該加入此一領域評估與諮商專業知能之教育與訓練。

本研究雖然分析出18種就業服務員可能使用的支持策略，但僅有5項支持策略較常被使用，顯示就業服務員可能對多元支持策略的認識與應用較為受限，這是否與就業服務員本身的轉換率有關不得而知，但至少，在專業人員基礎與進階的培訓課程規劃，可增加這一部分專業理論知識以及實務演練機會，以落實適性支持理念。

### • 建立標準化的服務紀錄撰寫內容與格式

本研究發現，就業服務員的服務紀錄內容因人而異也因縣市而異，除了撰寫內容差異大，紀錄內容易流於形式外，更缺乏專業內的統一專有名詞，以致難以由紀錄中瞭解就業服務員的服務歷程，其專業知能應用情形，難以回塑性的分析服務成效。因此，建議以本研究對支持內容與支持策略之分析與分類結果為基礎，建立就業服務員紀錄撰寫格式之基礎，建立專業內統一專有名詞，讓專業發揮成效分析的效益。

## 伍、結論

依據不同障別的特性，若能針對需求提供適切的支持策略與支持內容，可協助個案提升就業成效。排除個案本身的限制，就業服務員所提供的支持策略與支持次數確實會影響個案就業的穩定度。若能對個案的「居家生活」給予較多的支持與關注，並能多「

與重要他人溝通」，協助個案建立與提升職場外的支持度，將有助於個案持續穩定就業。另外，除了針對工作表現與工作態度上的自我能力提升，協助個案增進社交表現上的能力，使其與環境能較直接地進行自然支持的連結，而非一直依賴就業服務員，將有助於個案獨立長期於職場穩定就業。

## 參考文獻

- ◆ 行政院勞工委員會職業訓練局(2007)。考察美國身心障礙者職業重建服務制度計畫，台北市
- ◆ 張彥(2012)。職能治療與職業重建。台北市：禾楓
- ◆ 關婉珍(2000)。支持策略在支持性就業中之應用情形與成效分析。碩士論文，
- ◆ 國立台灣大學，台北市
- ◆ Ashish S. M., Barbara J. C., Colin C., & Alistair, B.(2010). Sustaining employment after vocational rehabilitation in acquired brain injury. *Disability and Rehabilitation*, 32(14): 1140 - 1147.
- ◆ Brown, C., Stoffel, V.C., & Munoz, J.P.(2011) *Occupational Therapy in Mental Health, a Vision for Participation*. Philadelphia: F.A. Davis Company.
- ◆ Dennis, H.R., Carolyn, W.G., & Marsha, B. P.(2003). An outcome management Program forextending advances in choice research into choice opportunities for supported workers with severe multiple disabilities. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 36, 575 - 578.
- ◆ Elizabeth, C., & Anne, M.(1988). *Vocational programming in psychosocial occupational therapy: A clinical practice* (Cara, A. E., MacRae, pp553-576). New York: Delmar Publishers.
- ◆ Marshall, T., Rapp, C.A., Becker, D.R., & Bond, G.R.(2008). Key factors for implementing supported employment. *Psychiatric Services*, 59(8), 886-892.
- ◆ Heslin, M., Howard, L., Leese, M., Mccrone, P., Rice, C., & Jarrett, M. et. al. (2011). Randomized controlled trial of supported employment in England: 2 year follow-up of the supported Work and Needs (sWAN) study. *World Psychiatry*, 10, 132-137.



# 跨國勞動力 管理

- 謹慎檢討外籍幫傭聘僱政策，促進家事服務業優質發展
- 日本外國人才政策與人才活用現況



## 謹慎檢討外籍幫傭聘僱政策 促進家事服務業優質發展

蕭晴惠/致理技術學院財務金融系副教授

林國榮/致理技術學院國際貿易系教授

成之約/國立政治大學勞工研究所教授

### 壹、前言

為兼顧本國家庭家事服務需求，及聘僱外國人工作不得妨礙本國人就業機會之補充性原則下，勞動部目前開放家庭中有3歲以下3胞胎以上多胞胎子女，或累計點數滿16點等特殊需求者（點數以僱主未滿6歲之子女、年滿75歲以上的直系血親尊親屬或一親等姻親尊親屬之年齡不同計算），經進行國內招募程序，無適當人力提供時，得聘僱外籍幫傭，1戶以聘僱1人為限。

據勞動部勞動力發展署統計，截至2014年3月底止，在台外籍家庭幫傭人數為2,104人，人數占社福外勞總人數20萬9,432人的比例僅有1.004%。

邇來外界迭有反映，高齡者、單親家庭或年長獨居無親屬照顧者等，雖不符外籍家庭看護工申請資格，惟仍有生活上之照顧需求，於國內相關產業未臻完備下，建議



放寬聘僱外籍幫傭申請資格，以協助分擔家庭（特別是婦女）家事服務壓力，及提供高齡者預防性之照顧，並藉以釋放家中女性勞動力，做為促進婦女就業及勞動參與，及提升女性生育率之誘因。另輕中度失能者（包括視障者）亦有日常生活照顧需求（尤其烹飪、家事清理及外出採買...等），為支持其自立生活，避免生命或身體發生危險，亦有建議應將其需求納入申請外籍幫傭之申請資格考量。

然家事服務、照顧陪伴等工作，常是二度就業婦女、新住民或是中高齡勞工為了支持家庭經濟而出來工作時的選擇，若放寬外籍幫傭申請資格，可能擠壓這些人的工作機會，進而違反補充性人力之外籍勞工聘僱原則。而國內家事服務業者亦表示，政府一方

面鼓勵中高齡者及新住民投入該行業，另一方面又要考慮放寬外籍幫傭引進標準，有其議論之處。

由以上分析顯見，贊成與反對放寬外籍幫傭申請資格的正反意見各據一方，本文藉由蒐集各先進國家外籍幫傭開放政策與資料，並針對國內家事清潔、保母等相關家事服務業之發展現況進行分析，藉以檢討調整目前外籍幫傭申請資格之妥適性。

## 貳、主要國家/地區外籍幫傭聘僱規定

我國鄰近國家及地區及加拿大對於外籍幫傭的相關聘僱規定，包括申請標準、居留期間與其勞動條件如表1所示。



表1 主要國家/地區外籍幫傭之各項規定一覽表

國家/地區	申請標準	外傭居留期間	外傭勞動條件	其他
香港	申請人的家庭總收入必須不少於年薪港幣180,000元（約合新臺幣687,600元）	兩年基本合約期，到期外傭必須先返回原居地再申請入境，無工作限制。	1. 基本薪資港幣\$3,920（約合新臺幣14,975元）/月。 2. 若不供餐，膳食津貼每月不得少於港幣875元（約合新臺幣3,342元） 3. 外籍幫傭每星期享有一天休假日。	1. 外籍幫傭必須在抵港30天內領取香港居留證。 2. 雇主須替傭工購買勞工保險或家庭傭工綜合性保險（包括勞工保險及醫療傷亡賠償）。
新加坡	符合四類條件之一： 1. 家中有12歲以下新籍子女/孫子女 2. 家中有1位年齡等於或超過65歲新加坡籍者。 3. 雇主本人或配偶的父母/祖父母擁有新加坡永久居留權，年齡等於或超過65歲，且與雇主同住。 4. 雇主本人或家屬是殘障，需要全天候提供日常生活的照顧。	兩年基本合約期，可無限展延。	1. 無最低工資制，但不低於新加坡和外勞輸入國所協定之「備忘錄」（MOU）。 2. 菲律賓籍幫傭因為會說英文，最低月薪的標準排名第一，約新幣600元（約合新臺幣14,340元），印尼和斯里蘭卡較低約新幣450元（約合新臺幣10,755元）。 3. 外籍幫傭每星期享有一天休假日。	1. 僅能來自被核准的國家/地區。 2. 限女性。 3. 有年齡/學歷限制。 4. 需通過入境考試。 5. 雇主需繳交新幣345元（約合新臺幣8,245元）/月人頭稅，以及新幣5,000元（約合新臺幣119,500元）之保證金。
日本	僅有外交官、領事官、國際機關的公務從業者、在日美軍少佐以上地位者、投資/經營在留資格的外國人經營者，法律/會計在留資格的外國人律師有聘僱資格，且限制嚴格。	5年。	15萬日圓（約合新臺幣45,750元）/月。	未開放一般家庭聘用外籍幫傭。
韓國	1. 僅針對五種類別開放外勞，外傭歸屬於服務業，透過國對國協商會議進行，目前僅核准15國。 2. 在國對國「僱用許可制」下引進。	以3年為限，最長5年。期滿必須出境6個月再行受僱。若雇主於外勞期滿再續約，可縮短為1個月。	1. 受基本工資保障，每月約為韓幣1,200,000元（約合新臺幣30,936元）。 2. 外勞享有《勞動基準法》規定的勞動三權（團結權、協商權、爭議權）保障。	1. 需通過韓語能力測驗。 2. 朝鮮族移工女性已經成為韓國家事服務與家庭照顧工作的主力。
加拿大	1. 家裡有12歲以下子女或65歲以上的老人。 2. 有一定的住房條件給住家佐理員居住。 3. 家庭年收入至少需在6萬加元以上（約合新臺幣1,698,000元）。	至少2年。	1. 按照加拿大各省最低薪金保障條例規定。住家佐理員年薪至少達到加幣1.6萬元以上（約合新臺幣432,960元）。 2. 享各項社會安全福利措施。	1. 有年齡/學歷限制。 2. 需通過入境考試。 3. 兩年後全家可獲移民身分。

資料來源：林國榮、蕭晴惠、成之約（2013）。



此外，各國/地區外傭聘僱政策之特色規範尚包括：

- 一、韓國：為避免人力仲介剝削，韓國外勞聘僱係直接與15個國家<sup>1</sup>採取國對國方式直接引進外勞，稱為「僱用許可制」(Employment Permit System；簡稱EPS)。而根據韓國外國人僱用法第11條，到韓國工作之外籍勞工需在由韓國總統令所定之外國人就業教育機關接受約20小時以上的韓國語及韓國文化相關就業教育。
- 二、香港：根據香港入境事務處條例，香港入境事務處設立有雇主基本申請外傭的入息<sup>2</sup>要求，目的是防止一些入息不足或沒有穩定收入的家庭聘請外籍幫傭後，而沒有能力支付薪金。

三、新加坡：聘僱之外籍幫傭限女性，年齡必須介於23~50歲之間，且至少接受8年以上正規教育。第一次在新加坡擔任外籍家事幫傭者，在不合入境當天的3個工作天之內，於取得工作許可之前必須通過新加坡人力部的入境考試(MOM-stipulated Entry Test)，最多允許參加3次考試，且必須參加安全認知課程(Safety Awareness Course；簡稱SAC)。

四、日本：日本對於外勞和外籍幫傭的法律設限非常嚴格。可以僱用「手伝」(看傭)者僅限於外交官、領事官、國際機關的公務從事者、在日美軍少佐以上地位者、投資/經營在留資格的外國人經營者、法律/會計在留資格的外國人律師…等等。聘用外籍幫傭還必須符合其他的嚴格規定，例如外交官僱用的外籍幫傭必須和外交官使用同一種語言，並且滿18歲以上；如果是外國人經營者或律師僱用的外籍幫傭，本身需有13歲以下的子女，或是僱用者配偶因疾病無法正常操持家務的情形下才允許僱用外籍幫傭。

五、加拿大：(1)住家佐理員(Live-in Caregiver)工作滿兩年後可以申請轉為綠卡居民，也可申請配偶及子女隨遷加拿大；(2)每周工作5天，總計44小時，超時工作要徵求本人同意，並每超時一小時付1.5倍工資；(3)住家佐理員要在雇主家食宿，食宿費用得從工資中扣除；在保證食宿條件良好的情況下，加拿大政府規定在工資中扣除的食宿費用不能超過每周加幣85.25元(約合新臺幣2,300元)。住房條件是一人使用的獨立住房，有冷暖空調、電視及其他基本生活設施設備。

國內家事服務收費並無統一標準，根據各家事服務團體網站所提供的資訊，平均而言，單次服務價格為每小時280~350元；包月制每個月約5,500元；年終大掃除每次約2,000~2,500元；洗衣、打掃、煮飯三合一每月(每周工時約35~40小時)約26,000~30,000元。又因家事服務多具地域性，故北、中、南各區之訂價亦有相當的差異，北部較貴，中南部較低廉。服務次數愈多，單價愈低。(祝康偉，2011)

## 二、保母業經營型態以個體戶居多，從業穩定性較低

據估計，目前國內經營型態市占率最高者為一般個體戶(約65%)，其次為社福團體或幼托機構(約35%)。另根據勞動部所提供資料，自1998年開辦保母丙級技術士檢定迄今(2014年3月底)，全國已經有11萬271位民眾取得保母丙級證照，然根據內政部統計，截至去(2013)年底，僅有2萬3,066人加入社區保母系統。此顯示目前具保母證照卻無登錄保母系統者約有9萬人，可能有很多已不再從事保母行業，顯示保母業從業穩定性並不高。以平均酬勞費用行情而言(如表2所示)，保母日間(10~12小時)托育一位嬰幼兒的收費約在1.6萬~2萬元，如為全日托(24小時)，則收費約在2.3萬~2.6萬元。

## 參、我國家事服務及保母業發展趨勢

根據林國榮、蕭晴惠、成之約(2013)之研究，我國家事服務及保母業發展現況與產業趨勢說明如下：

### 一、家事服務經營型態以派遣公司居多，收費合理性仍需加強

一般家事服務提供的項目，包含了到宅清掃、衣物清潔、簡易收納、炊事服務、代為購物、孩童接送等。而根據勞動部勞動力發展署對於家事服務市場的分類<sup>3</sup>，大約可分成年終大掃除、每週定期打掃，與洗衣、打掃、煮飯「三合一」服務等模式。目前國內經營型態之市占率最高者為派遣公司(約占50%)，其次為社福團體或機構兼辦(約占30%)，一般個體戶市占率最低(約占

1. 15個國家分別為：菲律賓、柬埔寨、蒙古、中國、斯里蘭卡、孟加拉國、越南、吉爾吉斯、泰國、尼泊爾、印尼、緬甸、烏茲別克斯坦、東帝汶及巴基斯坦。

2. 根據香港《稅務條例》說明，所謂「入息」是指扣除僱員的強制性公積金計畫/認可職業退休計畫供款前的收入。

3. 全國就業e網婦女專區，「居家服務走出專業精緻風格—家事服務人員」，<http://www.ejob.gov.tw/special/woman/Content.aspx?Item=4&ZonFunCde=20070629154421WRNGXK>，瀏覽日期：2014年4月20日。

表2 我國托育酬勞參考表（保母費用）

型態	計算方式	行情	備註
全日托（24小時）	以月計	2.3萬~2.6萬	（不含副食費）
日托（10~12小時）	以月計	1.6萬~2萬	（不含副食費）
半日托（3~6小時）	以月計	1萬~1.5萬	（不含副食費）
到宅（8~10小時）	以月計	2.6萬~3萬	一對一
住雇主家全天	以月計	3.6萬~4萬	含吃住
臨時托育	以小時計	150元~250元	（不含副食費）
單日臨托	以10小時計	假日1500元~1800元	（不含副食費）
全日臨托	以24小時計	假日2000元	（不含副食費）

資料來源：內政部保母系統，「托育酬勞參考表」，內政部保母系統全球資訊網<http://www.保母系統.tw/html/money.html>，瀏覽日期：2014年4月20日。

### 三、保母人力則尚能支撐市場需求，然未來老人陪伴的需求增加

根據前揭統計資料顯示，我國保母人力如能激勵就業意願，尚能支撐市場需求，目前無存在放寬聘僱外籍幫傭申請條件的迫切性。此外，國內生育率下降，降低了民眾對保母的需求，加上祖父母照顧系統，也減緩了民眾另外尋找保母的需要；不過，因為政府目前逐步推動社區保母系統、托育補助方案，在政策的輔助下，保母產業應能維持在一個平穩的狀態。然在邁入高齡化社會後，老人獨居或是老夫妻自行居住的情況會更加普遍，對於家事服務及老人陪伴的需求則會不斷增加。

### 四、本地人員的服務品質，外傭較難取代

目前我國本國籍家事服務及保母人員之服務品質較受聘僱家庭所肯定，尤其是語言溝通與小孩教養，外傭較難取代，這也是本國相關產業目前發展上之優勢。建議扶植家事服務、照顧陪伴、保母產業化，讓服務作業標準更有制度性，以提升整體服務品質，也能增加政府稅收。

而扶植家事服務業優質發展，本文建議得善用非營利組織之功能與經營效率，利用「外展服務」媒合家事服務、照顧陪伴、保母等人力供需，此外並可採取以下作為：

#### 一、家事服務：「幫傭」應正名為「家管員」，並建立專業證照制度，朝專業之路發展

以往社會對於「幫傭」的輕蔑態度，以

致於家事服務者工作意願低，服務的供給量少，必須有較高的薪津才願意工作，也導致目前國內家事服務費用居高不下。建議政府將家事服務者正名為「家管員」，避免「幫傭」字眼，以維護家事服務者的尊嚴，並發展正式的證照制度，以建立專業、品質的特色。



#### 二、保母：積極導入社區保母系統，加強就業穩定性

勞動力發展署開辦不少保母訓練班別，但訓後就業穩定性不高。應該積極增加就業媒合服務，進而結合內政部「社區保母系統實施計畫」、「保母托育管理與托育費用補助計畫」，整體規劃居家式托育服務保母之專業基礎訓練、媒合轉介、在職研習、訪視督導，並提供保母職前基礎訓練課程的費用補助，以促進居家式托育服務之專業品質、穩定收入，據以提升就業穩定度。

#### 三、照顧陪伴：除「育嬰假」外，建議研擬「侍親假」

邁入高齡化社會後，老人陪伴與照顧反而成為重點，目前國內已針對「育嬰假」有所規範，建議未來應研擬「侍親假」或「家人照顧假」，以因應老年化社會的來臨。

#### 四、引導新移民進入家事服務或陪伴照顧等行業

目前（2014年3月）新移民約有48.9萬人，多為青壯年，成之約（2012）即認為，

在高齡化與少子女化日益嚴重的情況下，若能盡早為新移民建立積極公平之就業機制，使新移民盡早融入臺灣的勞動市場，將可成為臺灣勞動市場之生力軍，對臺灣未來勞動力之質與量皆會有相當的助益。因此本文建議，可引導新移民投入居家清潔與陪伴照顧的就業市場，解決高齡化所產生服務需求問題，同時也可排除非法外勞。因家事服務人員的入行門檻並不高，只要年齡不太過高齡，對於家事服務有興趣與熱誠的人皆可從事。在經過專業課程的訓練後，即可正式為客戶服務，尤其對於有意進入職場、希望彈性工時、而能兼顧家庭的新移民婦女而言，是個很好的就業安排。

#### 五、外傭申請條件放寬，應考量家庭經濟能力

相較於香港、加拿大申請外傭之家庭規定需有一定的家戶收入標準「下限」，本文反倒認為，如須放寬外籍幫傭申請條件，應針對不同經濟能力的家庭做分類，限定可使用外籍幫傭之家戶收入標準「上限」，意即

將「排富」納入考量，以回歸在長照體系尚未完全完備前，暫時以補充性「社福外勞」協助照顧/陪伴工作的概念。有經濟能力僱請本國勞工之家庭，仍應以聘用本國籍勞工服務為主，避免外傭成為富人低價聘請24小時僕人之流。

## 肆、結論與建議

綜合以上我國家事服務現況檢討及未來發展趨勢之分析，以及參考各國外傭聘僱之相關政策與規定，本文認為，為促進我國家事服務業優質發展，外籍幫傭聘僱政策之調整宜更加謹慎考量：

### 一、現階段並無放寬外傭申請條件之急迫性

參酌韓國、加拿大經驗，外籍幫傭薪資均受基本工資保障，日本外籍幫傭所規定之最低工資，甚至高於該國國民的基本工資，我國未來在落實聯合國於1990年所通過之「所有移民勞工及其家庭權利保障國際公約」(International Convention on the Protection of the Rights of All Migrant Workers and Members of Their Families)、國際勞工組織(ILO)2011年所通過之「家事勞動者公約及建議書」(Domestic Workers Convention, 2011 (No.189))之規範，外籍幫傭與我國家事服務員或保母的勞動條件差距勢將縮小，且國內目前居家清潔及保母人力供給能量，仍可滿足多數民眾需求，尤其就保母業來說，目前就業市場則已趨飽和，實無存在

放寬聘僱外籍幫傭申請條件的迫切性。

### 二、未來若有家事服務增聘需求，建議應先引導新移民投入

目前國內新移民人數約有48.9萬人，多為青壯年，在高齡化與少子女化日益嚴重的情况下，若能盡早為新移民建立積極公平之就業機制，引導新住民投入居家清潔與陪伴照顧的就業市場，當可解決家事服務需求問題，同時也可排除非法外勞。

其中大陸配偶的就業意願相當高，且語言文字相通，只需讓法令能鬆綁，透過訓練便能提供家事服務、保母、陪伴照顧上的職能。國內目前對於新住民的勞動力仍處於低



度運用，政府應透過積極性勞動市場政策(Active Labor Market Policies)，善加運用新移民進入家事服務或陪伴照顧等行業，而不只是去思考外部人力。

此外，居家清潔、照顧陪伴、保母等相關產業之收費合理性仍需加強，建議未來政府應因地制宜制訂收費參考標準及定型化契約，並加強就業媒合系統的建置，善用非營利組織之功能與經營效率，利用「外展服務」媒合家事服務、照顧陪伴、保母等人力供需。

### 三、未來若有外傭增聘之需求，其申請條件放寬亦應將家庭經濟能力納入考量，外籍幫傭之管理問題亦是政策的規劃重點

如須放寬外籍幫傭申請條件，建議將家庭的經濟能力納入考量，限定可使用外籍幫傭之家戶收入標準上限，將「排富」納入考量，以回歸「社福外勞」的概念，讓有經濟能力僱用本國勞工之家庭，仍以聘僱本國服務為主，避免外傭成為富人聘請之24小時僕人。此外，政府應盡速通過「家事勞工保障法」，並強化勞動檢查，遏止非法的家事服務勞動，才能促進家事服務業優質發展。

#### 參考文獻

- ◆ 王順民(2011)，「關於家事服務/管理建制化工程的延生性思考」，《國政評論》，社會(評)100-050號，<http://www.npf.org.tw/post/1/9408>，臺北：國家政策研究基金會。
- ◆ 成之約(2012)，「高齡化社會與新移民人力資源運用的探討」，《就業安全》，11(1)：5-9。
- ◆ 林國榮、蕭晴惠、成之約(2013)，《外籍幫傭供需調查及政策影響研究》，行政院勞工委員會職業訓練局委託研究計畫。
- ◆ 祝康偉(2011)，「家事服務—居家享受飯店級服務」，《Career就業情報雜誌》，344期，<http://media.career.com.tw/Careerbook/>。瀏覽日期：2013年9月1日。
- ◆ 監察院(2012)，「外傭案調查報告」，2012年12月。



## 日本外國人才政策與人才活用現況

張秋蘭/大葉大學人力資源暨公共關係學系助理教授

### 壹、前言

日本在1951年所制定頒布之「出入國管理及難民認定法」（以下簡稱「入管法」），針對外國人要入境日本或居留日本，依申請居留資格給予審查認證。而外國人可否在日本從事合法勞動，必須根據各居留資格類型認證申請，並獲得許可後才可從事勞動。過去外國人從事勞動的資格申請和一般居留的規定沒有明顯區分，具有專門知識和技術的外國專業人員較容易申請到就業簽證，而體力勞動者的居留認證基本上不開放，採嚴格審查。另外，外勞政策採消極態度，直到1988年日本政府開始許可日裔巴西人等從事藍領的工作（井口泰，2001）。又鑑於各國經驗及擔憂外勞對日本經濟社會與勞動市場會有負面影響，多數官員與學者認為應持續採保守的態度。

爾後日本因應國際貿易協定，漸行開放貿易協定攸關自然人移動的約定，特別是優質化人才移動，也漸漸在居留政策上放寬外籍人才就勞申請。例如1990年修改「入管法」外國人居留認證的種類，增設外國人「研修」制度，讓尚無技術的外國人透過

「研修」，由小規模企業申請引入日本研修從事勞動的資格。

過去所謂合法外國人必須符合日本入管法的申請類別，及領取「外國人登錄證明書」這二項要件後核可工作。入管局在核發外國專業人員之資格類別時，依入管法第7條第3項所定，外國人所從事的活動須評估對日本產業與國民生活或其他有所影響外，同時須依法務省相關法規為基準辦理。在2009年也開放供多技能實習的外國人入境日本學習專業技術與知識，2012年更在積極的引進優秀外籍人士的政策下，也進行諸項的修訂，例如在居留簽證許可制下，增設評點積分吸引優秀人才受聘於日本企業的可能性。本文從日本外國人才政策的演變，分析日本外勞政策之具體作為，作為我國政策思考的參考。

### 貳、外國人才政策演變

目前（2014年）日本對外國人工作許可，以居留簽證類別為主要的規範。居留簽證制度的建制，約在1990年修訂頒布「出入國管理及難民認定法」，依外國人申請居留資格區分就業與非就業的居留資格，之後數度修法，增設新類型居留簽證，應因日本與國際化的接軌。

#### 一、居留簽證制度下就勞資格審核

外國人在日本居留就業類型剛開始不多，隨著在日本的外國人人數急速增加，非法就業（illegal work）現象也愈形嚴重，居

留類型也漸漸多樣化。例如在1989年時，以就業為目的居留簽證有「商用」、「教授」、「藝術」、「技術提供者」、「專門熟練技能」以及「特定居留」等6種（勞委會職訓局編印，1989）。

1990年修訂後，增設幾項認可就業居留資格。例如「法律/會計事務」、「醫療」、「研究」、「教育」、「人文知識/國際業務」、「企業內調職」等類型。再加上原本已設有的「外交」、「公用」、「教授」、「藝術」、「傳播」、「投資/經營」、「技術」、「娛樂」、「技能」等資格。除此之外，還有「特定活動」及「留學」、「就學」（非以就業為目的但可依資格內容申請資格外活動從事就業）等（島田晴雄，1993）。

2001年「入管法」修訂擴增到27種外國人居留資格，其中有14種資格涉及到可以讓外國人申請在日本從事勞動時所簽發的居留資格。另外其他幾項資格，讓原本不是以在日本從事勞動為目的之外國人，例如「日本人的配偶」、「定居者」等等，經申請也可以從事勞動的資格。

2009年入管法修增外國人研習、技能研修制度，明訂2010年實施新的外國人研習、技能研修制，同時廢止外國人登錄制度。目前（2014年）居留資格類型有教授、藝術、宗教、新聞媒體、投資經營、法律會計業務、醫療、研究、教育、技術、人文知識

國際業務、企業內調動、娛樂、技能、技能實習1號A、技能實習1號B、技能實習2號A、技能實習2號B、文化活動、留學、研修、攜帶家眷、特定活動、永住者、日本人配偶等、永住者配偶等、定住者、特別永住者，合計28種。



## 二、2012年居留簽證制度改革

隨者日本少子高齡化勞動供需漸漸失衡，以及日本在國際經濟的競爭力受到威脅，安倍政權期望積極引進外國優質人才因應上述問題，在外國人才的引進政策上相較過去，更為積極，也推動重大改革。

### (一) 廢止外國登錄制，推行「在留卡」e化外國人管理

根據「入管法」施行規則第19條之2的規定，對於外國人在日從事有收入之事業經營或者參與有薪酬之活動者，依其所資格另外提出外國人就勞資格證明書之申請。而「入管法」所設認可就勞資格認證制度，有區分以1.就業為目的的居留許可。2.非以就業為目的但可以申請居留資格外的就業許可。3.非以就業為目的且不需申請即可就業的居留資格等三種分類。其中1.就業為目的居留許可，主要是讓具有知識與技術的外國專業人員，能較易取得就勞資格認證。過去就勞資格的申請通常要提出法定的申請書、照片、資格外活動許可書、護照、外國人

登錄證明書以及證明身分等文件，原則上由本人提出申請，亦可請代理人代理申請。在日本工作許可證的發放，必須依「入管法」所定「上陸審查基準」（入境審查基準），在外國人依許可的登陸時點（例如某年某月某日得入境日本）入境後，正式賦予居留資格。所以即使外國人在入境日本前雖獲得簽證入境的許可，在入境審查時是否能合法入境須以「入國審查官」的判斷為準，遭入境拒絕的情況時而有之。因此，符合入境審查基準後居留資格才正式有效，外國人就可以開始從事以就業為目的之就勞活動，或非以就業為目的之資格外活動的工作許可申請（藍科正、張秋蘭、朱柔若、呂建德、林嘉慧，2005）。

近年，安倍政府推動新成長策略，法務省2012年7月9日開始實施新的外國人管理制度，廢除過去入國管理機關與市區町村雙重管理，期望更精準把握在日外國人狀況，也廢止外國人登陸證明制度，透過新的「在留卡」（卡中植入IC晶片，存儲外國人相關資

料），管理在日居留3個月以上的外國人。卡片中央設有「有無就勞限制」一欄，根據持卡人簽證情況，分別記入「就勞不可」、「就勞無限制」、「只限居留資格許可的就勞活動」等。卡片背面載有持卡人住址、登記時間、登記機關、居留資格外活動許可、居留期限更新許可等事項。

雖廢除外國人登陸制度，但「外國人登陸證明書」在2015年7月8日前被視同「在留卡」繼續有效。該期限前仍持有外國人登陸證明書者，向居住地入國管理機關申請更換。「在留卡」導入「視同再入國許可」制度，對持有有效護照和「在留卡」的外國人，從出境之日起1年內如再入境者，無須在出境前申請再入國許可。出境時務必向海關人員出示「在留卡」。在日本境外不能延長再入國許可有效期限，居留期限從出境之日起不滿1年時，須在居留期限前再入境。出境後1年內如不再入境，居留資格將自動失效。

### (二) 優異人才積點制

日本企業過去引進專門性與技術性的外國人才數量並不如預期。為求能增進外國人才僱用的數量，2009年由日本內閣官房長官組成跨部會高級人才引進策進委員會，於2009年5月29日彙整外國優異人才引進基本政策報告。內閣政府在2010年6月18日，召開的新成長戰略會議，提議為刺激優秀外國人才流入日本應導入積點制度，引起各界廣泛討論。繼之，在2011年12月24日內閣

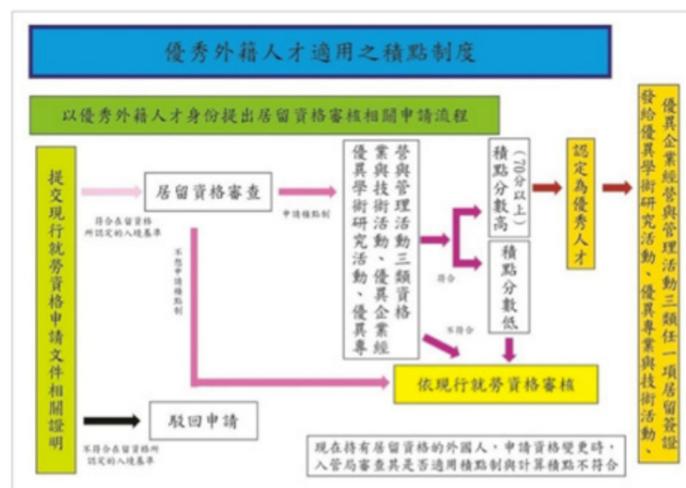
會議「日本再生的基本戰略-危機與開拓的挑戰」中，提出以行政命令的方式儘早實踐積點制度的議論，加速日本推動積點制度。法務省於2012年3月30日公告積點制度的實質內容，以及2012年5月7日開始導入。2012年5月剛導入積點制度時，法務省並未擴大過去居留申請類別與對象範圍，亦即維持原有居留資格制度外，以公告積點制實施的做法，核定優秀外籍人才僱用條件與禮遇制度的各種標準。

基於此，2012年在既有居留簽證類型中，特別將「教授」、「研究」、「投資/經營」等三個原有居留資格，綜合研擬成新的積點制度（point system），設定外國人才若持有特定學歷、資格、經歷、研究背景、收入、研究表現、年齡及日文能力者，可依積點制申請「特定活動」的簽證，但申請者需要達到70分以上，才可以申請優秀外國人才居留簽證，並受到日本政府諸項的禮遇（厚生勞動省，2014.04.03），如果不想申請積點制者入境工作，就依原有的居留類型提出審查，就業居留簽證與積點制的關係以圖1為例。

根據日本入出國管理局，積點制度分為三類：1.優異學術研究活動；2.優異專業與技術活動；3.優異企業經營與管理活動。第1類學術研究活動評核點數分項內容包括：學歷、研究經歷、年薪、申請時點年齡以及特別加分項目（包括有研究表現、工作內容、

學歷以及日語能力等)。第2類先進專業與技術活動評點項目包括：學歷、工作經驗、年薪、年齡以及特別加分項目，包括有研究表現、學歷、工作資格認證以及日語能力等。而第3類高級企業經理與管理的評點內容包括：學歷、企業經營與管理經驗、年薪以及特別加分項目，包括受聘僱的職位、工作資格認證以及日語能力等。上述三類評點制度適用的對象申請文件，可在法務省官網獲得相關資訊，以及雇主僱用這三類優異外國人才僱用保險的加保義務，以及雇主通報各管轄區公立就業服務機構(HELLO WORK)提供外國人僱用管理狀況的義務。

為了能讓日本更能吸引外國人才，2012年積點制度中各細項加總分數達70點數者，日本政府會給與這些人才在出入國管理上數項禮遇，以吸引更多優秀外國人才。目前大致上提供七項禮遇措施，1.允許從事多種居留活動、2.給與5年的居留期間、3.依其居留期間的表現，放寬其申請永久居留的條件、4.入境與居留申請優先處理、5.允許其配偶的工作許可、6.符合一定的條件下可以攜帶配偶與子女同住日本、7.符合一定的條件下允許家庭幫傭陪同。



▲ 圖1 外國優秀人才積點制申請流程  
資料來源:日本法務省

2012年積點制度實施後，法務省以1年為標的進行制度的檢討，2013年4月26日起展開檢討會議。實施積點制後發現有些細項標準需要放寬與修訂的地方，2013年12月公告修訂積點制的內容，主要針對優異外國人才認定的諸項要件機點細項分數調高，若受僱於中小企業或特定企業調高分數，以及禮遇制度修改(入出境管理局，2013)。

## 參、日本企業僱用外國人才的量與質

### 一、專門技術與知識人才

一般日本社會所謂的外國優秀人才，泛指持有工作簽證的類別是「教授」、「研究」、「教育」、「人文知識/國際業務」、「技術」、「投資/商業經營」、「企業內調動」等外國專業人才。所謂「技術」主要為需要專門知識與學理的理工類的技術工作，如工程師(軟體程式試驗技術人員、應用軟體設計工程等)、程式設計工程師(電腦、線上遊戲)、專業技術(生物科技、機械設計、自動車技術開發、建築技術、土木建築研發解體與結構設計等)，多為理工專長的職類。與此相對的簽證類別為「人文知識/國際業務」，主要為文法商專業知識技能的職類。

根據日本法務省(2014)最新統計，2013年12月底外國人居留資格人數，計有2,066,445人，其中「教授」(7,735人)、研究(1,910人)、「教育」(10,076人)、「人文知識/國際業務」(72,319人)、「技術」(43,033人)、「投資經營」(13,439人)、「企業內調動」(15,218人)。企業僱用外籍人才成長幅度還有空間。

但是多數研究指出日本企業對

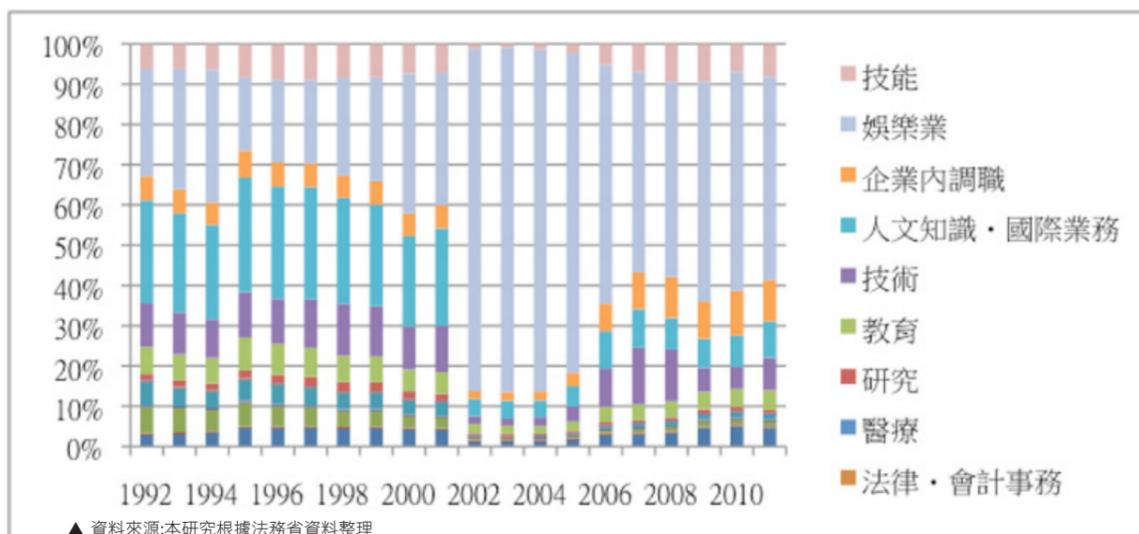
外國專業人才僱用，帶有保留的態度(JIL-PT, 2008; 守烏貴司, 2012; 早川智津子, 2013)外，一些研究也對企業僱用外國人力有所擔憂。例如後藤純一(2004)用計量模型分析，認為對日本社會而言與其活用外國人，不如善用日本女性的勞動供給；又例如中村二郎(2009)的勞動市場分析研究，指出單純勞動力的引進，對日本國民薪資會有正面效果，但是這也會影響日本國人求職行為，特別是那些有僱用單純外國人的區域。

若從法務省的統計資料，1992至2011年間所許可外國人的工作簽證數，可知外籍人才進入日本工作在2000年前與2000年後有明顯差異，以娛樂為例2000年後有明顯增加；反之，人文知識/國際業務類則比2000年前來的少(表1)。而娛樂業增減人數對外國人入境居留人數增減的影響，占重要因素。日本娛樂產業近10年來對外籍娛樂人員(演藝、飲食服務等多樣行業人員)的需求規模擴大，且亞洲人士(菲律賓與韓國常居



前二名) 入境工作，常較歐美人士入境者者多。

表1 1992~2011年間 工作簽證居留類型統計



## 二、積點制外國人才

積點制適用的優異人才，在法務省的統計分類上為「特定活動」，自積點制實施後，法務省統計2013年4月6日當時，積點制下審核通過的外國優秀人才共有434人，平均年齡34.5歲，申請的居留類別屬優異專門技術領域的有345人（占全體79.5%），優異學術研究領域者有65人（占全體15.0%），最後優異企業經營與管理領域有24人（占全體5.5%）。以國籍別觀之，中國大陸有246人（占全體56.7%），其次為美國人有32人（占全體7.4%），其三為印度人19人（占全體4.4%）。優秀外國人年俸在1,000萬日圓以上

者有142人（占全體32.7%），434人的平均年俸為1,160萬日圓，最高年俸的外國人才有6,780萬日圓，最低者有354萬日圓（法務省入国管理局，2013）。

積點制外國人才與預期的人數明顯的低，不過制度推行不過一年有待觀察其效益。由表2可知目前外國人適用積點制主要是亞洲區域的居民（特別是中國大陸），而隨著積點制修訂與推廣，人數上呈現增加的趨勢，在禮遇下攜眷與攜帶家庭幫傭人數也是增加的趨勢（法務省，2014）。

表2 積點制度下優異人才統計

單位：人

統計時間	優異人才	攜眷	攜家庭幫傭
2012/12 (亞洲人人數)	313 (236)	220 (148)	24 (24)
2013/06 (亞洲人人數)	566 (427)	401 (267)	30 (29)
2013/12 (亞洲人人數)	779 (593)	590 (406)	51 (49)

資料來源:日本法務省在留外國人統計

## 三、技能實習

外國人研習、技能研修制度主要是方便日本企業或機關為培訓海外分支機構或與其業務經營有關的培育計畫，透過技能研習或研修制度，對符合條件的日本中小企業或機構團體，開放入境培育訓練的實習機會。中小企業對此有高需求，因此在2009年日本入管法修訂擴大外國人研習、技能研修制度。自2000年居留簽證又再分「技能」、「技能實習1號A」、「技能實習1號B」；「技能實習2號」再分為「技能實習2號A」、「技能實習2號A」等類別。

所謂「技能」資格主要為從事外國料理之廚師、外國食品製造所需技能等業務、外國特有建築與土木工程相關技能、外國特有製品製造與維修相關技能、寶石、貴重金屬、皮毛加工等相關技能、動物訓練、石油探勘等海地挖削、地熱開發、海底地質或礦物調查、航空器飛行員、運動教練、調酒師。

而外國人技能實習生制度是指由工商業公會以、中小企業及團體（如職業訓練法人、農協、漁協、公益團體）或政府指定的機構，負責協助與監督會員申請外國技能實習生，入境會員所屬的企業或組織（稱實習機關），提供適切地技能實習與培訓計畫。依據技能實習的職業別與所需實習的時間、機關資格條件與外國人待遇等，再將居留資格分為「技能實習1號」與「技能實習2號」等二類外，「技能實習1號」再分為「技能實習1號A」、「技能實習1號B」；「技能實習2號」再分為「技能實習2號A」、「技能實習2號A」。根據日本法務省（2014）統計，2009年擴大外國人研習、技能研修制度後，人數上增加的幅度比積點制吸引的人數快速（表3）。

表3外國人技能與技能實習生統計

單位：人

時間	技能	技能實習1號A	技能實習1號B	技能實習2號A	技能實習2號A
2008	6,799	-	-	-	-
2009	5,384	-	-	-	-
2010	3,588	2,282	23,720	-	-
2011	4,178	5,178	60,847	-	227
2012	4,910	5,876	62,039	4	49
2013*	33,865	4,121	59,160	2,869	85,332

註:2013\*為2013年12月的資料，其他為當年度資料。  
資料來源:日本法務省在留外人統計

#### 肆、當前吸引外國人才的問題

日本政府在2012年6月4日第二次全球化人才育成策進會議，推估2012年當時日本需要的全球化人才約有168萬人，其中日本人提供164萬人才供給，外國人才則約有4萬人；但是2017年日本必要的全球化人才需求增加到411萬人，其中預估日本國民可供給378萬的人才，但是還需要外國人才供給33萬人。因而進入2012年，日本政府對於外國人才的吸引政策，先從工作簽證申請制度修訂著手，日本內閣積極推動積點制度來促進高級人才的引進。

雖此，從表1可知積點制對西方

人才吸引力有限外，企業端也可能對新制不甚理解。日本政府轉為積極進行國內企業行銷推廣活動，例如厚生勞動省2013年委託日本智庫，研擬引進高級外國專業人才的企業版教戰手冊供企業參考，並在日本4大都會邀約企業，說明僱用優秀外國人才如何提升企業的競爭力（厚生省，2014）。為何日本企



業對外國優異人才僱用興趣缺缺，或者歐美人士對在日本就業動機不強？守島貴司（2012）認為這是根源於日本企業與歐美企業在人力資源管理哲學相異，日本企業重視屬人主義，從招募、績效、訓練、升遷、福利等等，和西方國家有明顯差異，即使和亞洲其他國家相較也有所不同，這是造成外國人對日本管理制度有所敬畏。



就業困境持續惡化，但是隨著社會環境的變化以及日本企業人才僱用思維的改變，這樣的策略下日本企業也開始增加僱用留學生的現象。根據資料2008年金融風暴發生時「人文知識/國際業務」的居留資格核發人數有5,690人，2013年12月底則增加為10,237人，「技術」的居留資格核發人數有9,212人，2013年12月底為4,463人。技術人員減少，可能與日本企業海外生產據點擴大有關，減少日本企業國內需求僱用人數。這些對日本國內大專畢業生的就業市場衝擊，可想而知。

最後，少子化的驅動下，第一線單純勞動工作人力供給相當吃緊，外國人技能實習生制度的放寬，對直接生產部門的確有所幫助。表3可知隨著制度推動，低技術的勞力需求大量增加，似乎預告日本基層生產力藍領外勞的開放，是不可抵擋的力量。

#### 伍、結語

日本在居留簽證制度下管理外國人入境

而日本企業較傾向僱用有留學日本經驗的外國人，可以省去文化價值觀差異所導致的問題。而留學生中也以中國大陸居冠，這些留學生多數在剛畢業的數年內，會選擇繼續留在日本培養自己的經歷，所以留學生是日本外籍人才供應的重要來源。根據日本勞動研究機構在1993的調查，大部分在日本留學的外國學生，畢業後透過勞動派遣業，從事翻譯與貿易有關的工作，而這些外國學生在申請居留資格變更（留學/就學居留資格）時，多轉換成以「人文知識/國際業務」的居留資格，申請「就勞資格認證」許可（日本勞動研究機構，1995）。為此，吸引留學生並成為另一個外勞重要政策。日本政府（文部科學省、外務省、法務省聯合發表）在2008年7月29日宣告推動「留學生30萬人次計畫」，期望到2020年為止，留學生人數增加到30萬。目的是希望企業僱用在日的留學生，好讓日本企業面對全球化經濟時代能強化國家競爭力。雖然，日本的大學生

就業的規制，雖簡單明瞭，只要外國人具備資格要件與企業端願意僱用，優秀外國人不管是否要申請新制或原有的居留類型，都容易入境受僱。然而根據日本國內諸多研究，日本企業對異文化的外國人還是採取保守態度，會僱用外專人才的企業也以大企業居多，和我國類似。

即使是企業對外籍專業人才僱用動機不強，仍有學者擔憂積點制度的設立，未必新制就能提升所欲吸引的人才流入日本（早川智津子，2013）。日本以入管法與法務省的基準行政命令為依，審查外國人入境許可，並未將這種制度與日本國內勞動市場所受的衝擊設計配套措施（如檢視勞動供需的勞動市場測試制度；依據勞動市場高需求的職業

別表列，議決開放的職業範圍；依就業簽證種類設定不同工作申請年限；依國別設定開放比率或二國協定；對僱用外國人之雇主徵稅）做連結，考察他國即使採用積點制的國家，同時也會採其他制度並行，日本目前的新制對日本國內就業市場衝擊值得注意。

目前居留資格制或者積點制，都是維持過去的入國審查基準，沒有搭配其他制度而直接導入，基於入管法而給予較優渥的處理方法。而在日本國內的勞動市場中，在某種程度內能充分獲取的人才類別，也開放僱用外國人的話，反而對國內勞動市場有負面影響。研究者們建議，諸如促進留學生人才活用基本上並沒有不好，在實施現行制度下，僱用留學生對國內勞動市場的影響也是不

小，可以考慮比照日本大學應屆畢業生就業情況，限定僱用留學生的職業別與能力水準，才能比較容易判斷是否許可僱用留學生。

綜而言之，勞動市場中勞動供需質與量的變動，影響一國競爭力，每一國家都想引進優質人力，但是否能供需平衡，非單一制度變動就能牽動其他機制。而在我國外勞政策下也對雇主聘僱外專人才，採取學經歷與技術能力的資格要件，相較於日本規制更為寬鬆，然而人才增進的幅度也不高，企業端的管理制度可能是另一個重要因素，企業的國際化與國際人才運用，應該注入更多實例供企業面人力運用的參考。

#### 參考文獻

##### 中文

- ◆ 藍科正、張秋蘭、朱柔若、呂建德、林嘉慧（2005），建立引進外國專業人員之管理機制，行政院勞工委員會職業訓練局委託研究計畫。
- ◆ 勞委會職訓局編印（1989），日本外籍勞工問題的處理與方向，勞工委員會職業訓練局。

##### 日文

- ◆ JILPT（2008），外国人留学生の採用に関する調査，JILPT調査シリーズNO.52，独立行政法人労働政策研究研修機構。
- ◆ 中村二郎（2009），外国人労働者の受け入れは何をもたらすのか，日本労働研究雑誌，587，16-26。
- ◆ 井口泰（2001），外国人労働者新時代，ちくま新書。
- ◆ 日本労働研究機構（1995），外国人知識労働者の移動とその要因の検討，日本労働研究機構。
- ◆ 守屋貴司（2012），日本企業の留学生などの外国人採用への一考察，日本労働研究雑誌，623，29-36。
- ◆ 早川智津子（2013），入管政策の動向と労働市場ポイント制の検討を中心に，日本労働雑誌，631，82-90。
- ◆ 法務省入国管理局（2013），高度人材に対するポイント制による出入国管理上の優遇制度の見直しに関する検討結果（報告），<http://www.moj.go.jp/content/000112007.pdf>。
- ◆ 法務省入国管理局（2013），高度人材に対するポイント制による出入国管理上の優遇制度の見直しに関する検討結果，[http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact\\_3/pdf/03\\_point-sei\\_minaoshi.pdf](http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact_3/pdf/03_point-sei_minaoshi.pdf)。
- ◆ 法務省入国管理局（2013），高度人材ポイント制の見直しについて，[http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact\\_3/pdf/03\\_point-sei\\_minaoshi.pdf](http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact_3/pdf/03_point-sei_minaoshi.pdf)。
- ◆ 法務省入国管理局（2014），[http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact\\_3/index.html](http://www.immi-moj.go.jp/newimmiact_3/index.html)。
- ◆ 法務省入国管理局（2014）2013年12月底国籍・地域別在留資格（在留目的）別総在留外国人<http://www.e-stat.go.jp/SG1/estat/List.do?lid=000001118467>。
- ◆ 厚生労働省（2014），平成25年度厚生労働省委託「高度外国人材の日本企業就業促進に向けた普及・啓発事業」<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11655000-Shokugyouanteikyokuhakenyukiroudoutaisakubu-Gaikokujinkoyoutaisakuka/0000036119.pdf>。
- ◆ 厚生労働省（2014.04.03）高度外国人材活用実践マニュアル，<http://www.mhlw.go.jp/file/04-Houdouhappyou-11655000-Shokugyouanteikyokuhakenyukiroudoutaisakubu-Gaikokujinkoyoutaisakuka/0000044870.pdf>。
- ◆ 後藤純一（2004），日本の労働力需給ギャップと外国人労働者問題，日本労働研究雑誌，531，16-24。
- ◆ 島田晴雄（1993），外国人労働者問題の解決策，東洋経済，71-74。





## 職能標準及 技能檢定

● 傳統匠師職能發展及技術傳習之有效策略

Looking **for** talent



## 傳統匠師職能發展及技術傳習之有效策略

劉麗貞/國立雲林科技大學技職教育研究所博士生

劉威德/國立雲林科技大學技職教育研究所副教授

### 壹、前言

「澎湖天后宮，修成希臘風！」<sup>1</sup>聳動新聞經由傳播媒體大肆報導，讓歷時四百多年美名的國定古蹟，蒙受另類災難。該事件呈顯文化資產修復受到社會關注與重視，喜見社會大眾具古蹟修復的敏感度，但對文化資產修復未盡瞭解<sup>2</sup>，亦凸顯修復機制未臻完善；尤以對身負國家珍寶修復重任的傳統匠師，亟待建立完善技術傳習機制，以確保文化記憶互久留存。

原意為保存維護古蹟及歷史建築原貌，而予「修復」之舉，竟成原貌盡失的「修建」工程。此類事件時有所聞，莫怪乎民眾對前述澎湖天后宮修復的白牆，有敏銳的負面經驗反映。文化部為確保文化資產修復品質，在2012年法制修正作業中，完備賦予傳統匠師具有修復古蹟及歷史建築之法定資格，足見傳統匠師身負國家文化資產修復成敗之重任。

1. 林樹銘(2013年10月7日)，民視新聞。取自tw.news.yahoo.com/澎湖天后宮塗白牆 挨轟仿希臘風。

2. 澎湖縣文化局說明天后宮之外牆，係以當地傳統建材「咾咕石」建造，傳統工法係塗上數層白灰，隨著時光流逝，留下風雨歲月之痕跡，白色牆面乃漸趨大地色澤。



文化資產是斯土斯民的共同記憶，聯合國教科文組織（UNESCO）1972年通過《保護世界文化及自然遺產公約》，揭櫫人類應共同保護世界瑰寶之責任。依文化資產中央主管機關（以下稱文化部）統計我國古蹟及歷史建築等類文化資產近二千處，均賴以舉世共認之「保持原貌」修復原則，讓國家珍寶以原貌延續風華。



高藝精皆賴長時間洗煉，故普遍未受良好教育，在實作中累積傳統營造專業能力。

綜上顯見傳統匠師修復技術之重要性，而傳統技術在執業或傳習面向，則有賴建立職能基準，以提升技術表現及傳習之成效。本文旨在結合理論與實務，研提策進作法，首先探究傳統匠師之職場角色；其次論述匠師技術之傳習變革；再而分析傳統匠師之職能內涵；最後則提出傳統匠師職能基準架構及其技術傳習之策略建議。

## 貳、傳統匠師之職場角色

「傳統匠師」係指依文化資產保存法（以下簡稱文資法）相關規定，具古蹟歷史建築及聚落等類文化資產修復（以下簡稱文資修復）之法定資格，並經文化部依法審查公告者。傳統社會有「萬般皆下品，惟有讀書高」之階層觀念，當時匠師社會地位雖未若士大夫備受推崇，但因身懷一技之長，且民間傳述若屋舍興建時有虧待匠師之情事者，興建完成後必難能平安，故匠師普遍受到高度尊重。匠師之養成主在習技求藝，而技

為確保古蹟及歷史建築修復之品質，文資法明定其修復採購，不受政府採購法限制；明列特殊技術單項修復者，得遴選傳統匠師或專業技術人員辦理，已建置傳統匠師獨力執業之法制作業。依據文化部統計截至2013年底全國有古蹟787處及歷史建築1,132處，總計1,919處；另國內登記寺廟有1萬1,968座<sup>3</sup>。前者屬傳統匠師修復範疇，後者多係傳統工法施作，其新建或修建皆以匠師為主力，足見職場上實有大量技術人力需求。傳統匠師執業管道有：（1）業主全案委託：全權委託匠師設計規劃與施作，具彈性議價空間，匠師可揮灑專精匠藝手路。（2）營造廠商聘用：受制工程管理及預算控管，僅依價碼施作，精藝手路難能展現；甚而在惡性比價下，匠師只能按價賤造，或捨傳統工料而就速成材料，或棄繁複工法而採簡易工序，呈現匠師在職場執業的無奈。

傳統匠師修復資格之法制化過程，歷經多次修法，方得完備，應可為文化資產原貌保存之修復機制，帶來一線光明生機。惟近年來地方政府日益重視文化觀光產業，盛行將古蹟或歷史建築作為歷史的象徵，修復工程數量急速增加。該等工程本係扣合「保存」而為，卻衍生「名為修復，實為修建」之亂象；除設計監造機制有待補強外，主責修復匠師之技術品質亦為重要因素。文資修復執業者以文化部自2012年起審查公告之傳統匠師為主，截至2013年底已公告3梯次256位，併早期內政部列冊者共計567位，但其中年逾60歲者高達六成（320位）；相較2010年在451位匠師中，年逾65歲者未達三成（115位），顯現匠師人力快速老化，除技術品質亟待關注外，技術人力亦瀕臨斷層危機。

傳統匠師站在文資修復最前線，其技術展現攸關修復品質。綜上分析職場現況，在傳習面向上，顯見匠師之修復專業技術，應由實務現場投射到學術專業，建立專業技術職能基準，並據以規劃技術傳習方案，以利傳統技術深耕傳承。在執業面向上，顯見文化部進行匠師資格審查公告，雖有助激勵匠師執業士氣暨增加工作機會，但因工程設計發包及預算編配制度未盡完善，導致匠師精湛修復技藝無以呈現；加以欠缺認證制度，無憑界定其技術能力；而刻正執業中之傳統匠師，亦無強制回流訓練機制，自難確保修復品質，彰顯建立認證制度之迫切必要。



## 參、匠師技術之傳習變革

傳統營造技術係以師徒口耳相傳方式，

敘寫傳統建築營造發展史。傳統師徒制以一對一的技能性教學方式，並無固定的系統化教學。在師傅對學徒的身教及經驗傳遞下，強調師傅是整個學習過程的主導者，教學方式是上對下的單向傳遞，頗有「影子學習」意涵。師徒制之學徒來源有登門拜師及家族承襲兩類，習藝方式則源於早期社會結構及職場特殊因素，但各路匠派為維護執業之利益保障，在某部分施作方式採行不同作法，以呈現各匠派間之匠藝風格差異；從而在工作內容、收費標準及傳習方式上，自成一套傳習制度。

文化資產修復工作具有永續性，修復過程中非僅傳達物體外在形象，更述說著文化內涵，而修復技術之精湛表現，即在精確傳遞其文化價值。但因昔日對匠師的尊崇殊榮，在現今修復職場已不復當時；加以傳統建築技術學習難度遠高於現代營造工法，致使年輕世代對傳統匠師職場望而卻步。

我國在1982年公布施行文化資產保存法，保存及修復工作陸續進行，惜修復結果屢見瑕疵，究其因多屬修復觀念偏頗或經驗不足所致；亦呈現匠師凋零及技藝瀕臨失傳現象，顯見傳統技術傳習至為急迫。當前傳統匠師職場面臨世代變遷之激盪，技術傳習方式若未隨時代進行修正，自難吸引年輕世輩投身學習，世代傳承恐淪為空談；而傳統匠藝若果失傳，古蹟及歷史建築等珍貴文化資產，恐將面臨無力修復之絕境。

社會型態急速變遷，傳統匠藝技術流失，加以匠師老化凋零，讓文化資產保存修復蒙上一層陰影。現今傳統匠師在執業範圍

3. 內政部統計處公布截至2011年底，國內完成登記寺廟計1萬1,968座，近5年來計增加317座或增加2.7%；按宗教別分，以道教寺廟占78.2%最多，佛教寺廟占19.7%次之。



及執業能力，受職場環境及社會型態改變之影響，往昔貼近學習、口耳相授的師徒傳習方式，已隨環境更迭轉型。徒弟拜師後直接擔任小工或助手，跟隨師父在營造工事現場學習；而為師者如何在技術傳習方法上有所精進，配合時代脈動同步注入教學新理念，亟待政府積極介入輔導。

#### 肆、傳統匠師之職能內涵

職能基準之中央主管機關（以下稱勞動部）定義「職能」係指完成工作任務所應具備之知識、技術、態度或其他特質之能力組合；而將符應特定職務所需能力內涵，加予組合並具體規格化，即為該職務之職能基準<sup>4</sup>。本文探討傳統匠師之應備職能，則涵蓋其工作任務、對應行為指標、工作產出、知識技術及工作倫理與態度等職能內涵。

文資修復之規範，主依《雅典憲章》及《威尼斯憲章》，其重要原則為：（1）保存目的係為保存以作歷史證物。（2）保存範圍應就原址與週遭場域一併保存維護。（3）修

復方式不應以臆測方式進行。（4）修復新技術方法需經科學驗證。（5）修復過程應精確調查及詳實紀錄。針對修復過程應執行事項，日本古蹟修復專家木村勉提出應具備三要素：（1）調查：修復前應進行調查，分析保存方式及修復方針。（2）技術保存：破損修復應選用相同材料，保留原用材料及施工標準。（3）紀錄：調查過程應詳盡紀錄，並公開發表以使社會大眾理解其文化價值。前述規範揭示：文資修復旨在保存維護其歷史價值；修復前提是「不損及其價值」；修復目標是保存其文化內涵，亦即「修復如舊」，而非「修舊換新」。

在時空變遷及社會型態快速改變下，昔日以「新建」為工作核心的匠師，值此全球關注文化資產保存維護議題之際，承擔「修復」重要使命，但文化資產修復規範，卻仍存在實務論辯，例如為探究原有建築的材料或工法，應先進行解體調查，以確知建造當時所採用技術，俾利選擇正確修復工法；但解體行為本身，即已破壞建築本體。足見解體探求原造工法與原樣存留之間，如何取得平衡，確為文化資產修復的重要課題；但該等攸關成敗之重要原則及過程要素等修復規範，確應納入傳統匠師必備的專業能力。

文化資產類別繁多<sup>5</sup>，修復所涉傳統匠師工別有大木、土水、小木、鑿花、石作、剪粘、彩繪等，並賦予文化部另行認定增類之權責。匠

師除應具備共同之修復專業能力外，各工別自有技術能力之差異；部分匠師因應實際執業需求或個別資賦差異，具有跨工別或跨建築類型之能力。本文概述各工別工作任務如下：（1）大木：傳統建築設計、樑架結構與構造。（2）土水（含瓦作）：砌體、抹壁、地坪、屋瓦鋪設、屋脊施作。（3）小木（含細木）：門窗、傢具製作。（4）鑿花：細緻之雕刻及雕花。（5）石作：台基、石雕、柱礎、柱礎。（6）彩繪：油漆、打底、彩繪、彩畫。（7）剪黏泥塑：屋脊剪黏、剪花、泥塑或交趾陶藝品。在執業現場常因地域或職場供需，而對各工別職能內涵有所疑義，亟待政府確立各工別職能內涵及核心能力。

#### 伍、傳統技術傳習之有效策略

本文以文化專業領域之傳統匠師為主題，聚焦在職能基準及傳習制度。除就其職場角色及職能內涵，進行實務面向之分析；並以技術移轉理論及職能發展研究，建構理論研究基礎。知識管理既是時勢所趨，技術移轉方式應隨時代脈動變革；而認知學徒制是符應社會文化情境脈絡的教學模式，足資傳統技術傳習制度改革參照。前揭理論研究，雖受限篇幅而未能呈現，惟各項策略建議，仍立基於前述理論基礎，據以擬具策進作法。

##### 一、建構傳統技術知識系統，完備文資修復智識

知識管理攸關技術傳習成效，當前文化資產已有欠缺考證之修復亂象，若未即速建立知識系統，非僅無法有效保存外在形體，



甚將危害其文化價值。基於技術移轉首在知識管理，政府應即速建置傳統技術之知識系統庫，就各項技術之分層架構、工作項目、工法工序、材料工具及儀式禁忌等，進行定義及資料詮釋，以利傳統技術知識化；並應建立文資修復規範，確立修復倫理及進程，以完備文資修復知識系統。

##### 二、建立傳統匠師職能基準，確立修復技術能力

傳統匠師在職場的能力表現，關乎文化資產修復成敗；早期因技術獨具風格或技不外傳之藏私心態，致生無標準化必要之論見。傳統匠師雖已具備文資修復之法定資格，惟仍未發展其職能基準，致修復技術能力未能確立，資格審查亦缺能力指標。面對當前文資修復亂象，政府除強化工程設計監造機制外，應在傳統技術知識系統基礎下，擬具工作任務、行為指標、工作產出及對應之知識技術，依職能發展規定向勞動部申請職能基準審查，以確保文資修復技術能力。



4. 勞動部(組改前為行政院勞工委員會)訂定職能發展及應用推動要點自2013年5月17日公布施行。

5. 文化資產保存法第3條明定文化資產，指具有歷史、文化、藝術、科學等價值，並經指定或登錄之下列資產：一、古蹟、歷史建築、聚落；二、遺址；三、文化景觀；四、傳統藝術；五、民俗及有關文物；六、古物；七、自然地景。



### 三、確立職能基準模型架構，實施分級認證制度

本文擬具傳統匠師職能基準之模型架構（如下圖），地基部分代表傳統營造技術知識系統，是各細項職能的資料庫。牆柱部分代表各自工別「核心能力」，其分項核心能力則取自細項職能的組合，各工別在分項核心能力具有部分競合。棟樑部分代表「專業能力」，涵蓋修復原則及過程要素等倫理規範，屬傳統匠師應備的共通能力項目，貫穿支持各工別之核心能力。屋脊部分代表匠師專業職能之精進，規劃晉級職能以鼓勵技術精進。

依前揭職能架構，可據以實施分級職能認證制度。例如：具各工別核心能力者，即具該工別普通匠師職能；具各工別核心能力且有文資修復專業能力者，則具傳統匠師職能；其技優藝精且著有實績者，則為晉級傳統匠師，建構職能發展成長模型，鼓勵有志從事匠師職業者，力求精進學習。

### 四、推動技職教育合作方案，完成群科學程設計

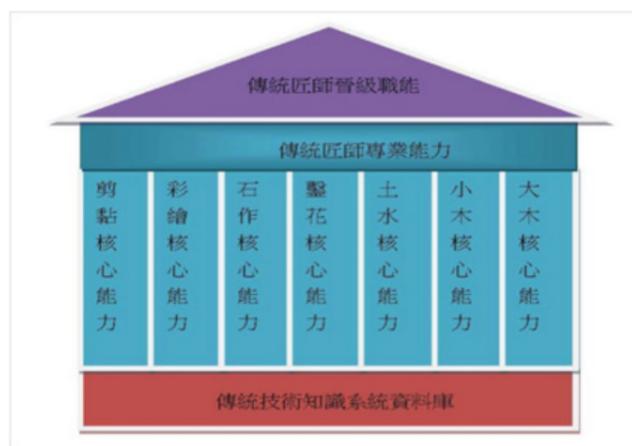
文資修復技術傳習及人才養成，應結合學校機構合作辦理。建議依傳統匠師技術工別職能基準，據以規劃技術移轉之技職教育方案，結合正規與非正規教育體系，同步進行多元化傳習，聯結技職教育與文化資產傳習資源，深耕傳統技術傳習。例如：以各工別核心能力，據以進行技職課程設計，辦理土木與建築群科之傳統建築學程；實務上可

結合已設立建築科近四十年歷史之國立大甲高工等相關高職增設該學程，結合學校正式教育及工作場域見習，多元化培養傳統建築技術新世代基礎人力。

### 五、結合大專校院職能平台，辦理職能導向課程

知識經濟已是全球化之主流趨勢，教育部設置大專校院就業職能平台（UCAN），以利學生瞭解就業機會及職場所需能力，協助掌握工作世界樣貌。建議應儘速完成傳統匠師職能基準，置入該職能平台，並結合技職院校開辦傳統技術各項課程。例如：鼓勵技職院校依職能基準，申請開辦匠師職能導向訓練課程；並依傳統匠師專業能力，據以設計技職教育課程，設立文資修復技術專班，以延續高職傳統技術學程之技職一貫教育，建構青年世代承習傳統技術之教育機制。

### 六、修正傳統師徒傳習方式，精進匠師教學能力



▲ 傳統匠師職能基準發展架構圖



匠師技術師徒傳習方式，應隨社會型態變遷，轉型採以認知學徒制，以利青年世代承習技術。除應變革技術傳習制度外，對自身以傳統師徒方式承習技術之匠師，尤應協助提升其當代教學知能，精進技術傳授能力。例如：透過知識管理，協助傳統匠師擬訂傳習教案，辦理提升傳習教學知能之回流訓練，增益其認知學徒制之教學技巧；並可參考勞動部「明師高徒計畫」模式，鼓勵非在學青年投入傳統技術學習，有效解決傳統技術斷層危機，讓身懷絕技的老邁匠師技傳有人，透過精湛修復技術，讓重現文化資產原貌風華。



### 陸、結語

亞里斯多德有言：「藝術之目的不在於表現事物的外貌，而是在於表現事物的內在意義。」文化資產是國家的珍寶，是前人

傳留於吾輩之藝術佳作，蘊涵全民對歷史文化的共同記憶與深厚情感。基於保存目的之修復結果，除了在施作技術上應表現其原貌外，更重要的是表現其內在的文化意義。本文旨在文化資產之保存維護，所提出傳統匠師職能發展及技術傳習之芻議，應可達成修復技術上表現原貌之目標，但如何使全體國民體認其內在文化意義與價值，則惟有深耕文化資產教育課程，方能讓文化記憶亙久留存。

### 參考文獻

- ◆ 行政院文化建設委員會文化資產總管理處等備處（2009）。保存科學—技術諮詢Q&A。台中市：行政院文化建設委員會文化資產總管理處等備處。
- ◆ 行政院文化建設委員會文化資產總管理處等備處（2010）。古蹟歷史建築聚落及文化景觀之維護修復匠師人力資源守護計畫。未出版。
- ◆ 行政院文化建設委員會文化資產總管理處等備處（2010）。文化好心藏—文化性資產清查手札。台中市：行政院文化建設委員會文化資產總管理處等備處。
- ◆ 黃士娟（譯）（2008）。近代建築解體新書—修復之計畫與技術（原作者：木村勉）。台中市：行政院文化建設委員會文化資產總管理處等備處。