

TTQS 心得分享

人力資源是產業發展的根本，影響國家競爭力至鉅。全球化經濟的今日，人才流動打破國家的界限，更突顯出人力資源議題的重要性。尤其我國在簽訂(ECFA)，國內勞動市場受到產業結構調整及產業外移的衝擊，呈現高級專業人力及基層人力不足現象。加上我國已達到聯合國所訂的高齡化社會標準，以及近年來國內人口出生率下降急劇，在在衝擊國內產業發展所需的人力資源。人力資本是指員工所具有的「與工作有關的專業技能、知識」，結合知識、技術與革新以及達成任務的能力，也涵蓋企業的價值與文化。如果企業對人力資源管理的認識，還停留在過去的人事行政，不僅無法有效提升組織績效，還可能因為制度設計及人力配置不當，導致營運不彰，甚至拖垮企業。根據 2009 年《中小企業白皮書》發佈的資料觀察，2008 年台灣中小企業有 123 萬 4 千家，占整體企業家數 97.7%，就業人數 796 萬 6 千人，占總就業人數 76.58%，可說是台灣經濟體系之基石，且扮演穩定社會就業之重要角色。目前台灣產業型態特色以中小企業為主，為因應大陸市場的開發與全球化的競爭壓力下，如何突破重圍，讓台灣中小企業體質更加優質化，就在於如何提升人力資本，故為強化整體人力的提升，教育訓練的規劃與落實將扮演重要的角色。

隨著台灣中小企業正遭逢經濟轉型期，許多傳統企業正因全球經濟環境的劇烈改變，而面臨倒閉或轉型的危機。全球企業產業的結構勢必造成中小企業經營環境變化且須改善經營體質，除了藉由政府所提供的相關補助經費與計畫來改善企業營運，對於台灣的中小企業而言，如何將人力資本提升、中小企業人力素質優質化，才是真正可以幫助中小企業迎接全球化競爭的根本方法。

行政院勞工委員會職業訓練局(以下簡稱職訓局)為推動臺灣地區企業人才培訓，提升人才培訓服務之專業與成效，特別參考國際訓練品質保證系統 (ISO10015+) 以及 IIP 認證實務專家之精神與架構，擬定出適用於我國企業訓練實務需求的訓練品質規範 (Taiwan TrainQuali System, TTQS)。訓練品質規範之運用，除可供事業機構與訓練單位自我檢視辦訓能力與績效之外，亦已作為職

訓局評量各在職訓練計畫訓練單位辦訓體質之辨識工具。在擴大訓練品質規範運用範圍之前，除再精進訓練品質規範之相關作業服務品質外，一方面宜先持續提供事業機構及訓練單位熟悉訓練品質規範之機會；另一方面應再搜集分析訓練品質規範之導入與訓練績效之關聯性。最後為利該規範之制度化發展，以提升該規範之應用價值與執行品質，亦有逐步規劃發展訓練品質規範管理體制之必要。如眾所知訓練機構版用以非營利單位之民間團體藉以結合訓練資源，協助個別勞工激發勞工自主學習，提升就業適應力與競爭力。

在今年與去年度評核訓練機構版心得與建議如下(以 PDDRO 五構面陳述)

1.計畫面(Plan)訓練機構

- (1)有學校願景擬定策略，但並未展開成年度績效目標且未有明確的經營目標與工作績效需求。
- (2)尚未有具體願景及核心發展使命，但明確以提升證照通過率為短期目標且相關訓練與組織發展、連接性尚未確立。
- (3)有訓練政策，但過於簡略，且未與協會的發展相結合。
- (4)有明確核心訓練類別，但未見與績效指標之連結。
- (5)有訓練品質手冊，但內容顯示空洞，未能具體落實。
- (6)訓練規劃幾乎是由業主需求來決定，較難對應到單位的業務策略。
- (7)訓練單位行政管理職能以專業考量為主，未針對訓練職能考量。

2.設計面(Design)訓練機構

- (1)各項訓練方案零碎地見諸某些表格，缺乏系統設計概念。
- (2)利益關係人的過程參與並未包含相關利益人參與。
- (3)有針對學員進行需求調查，但無進一步規劃。
- (4)有問卷調查，但尚無具體完整之資料可證明與目標需求之連結。
- (5)訓練手冊略有規範，但具體做法及實證資料不明顯。
- (6)依各系專長提出課程規劃，未進行需求調查。

3.執行面 (Do) 訓練機構

- (1)有學員、教材、師資的遴選，但欠缺完整的系統串連。
- (2)手冊有若干規定，但並未依規定執行，書文資料呈現僅有講師申請表、教材講義。
- (3)未具備交流平台，無回訓及成果移轉機制。
- (4)部分執行建檔，無資訊系統及分享平台，無書文資料。
- (5)訓練相關資料之記錄存檔，歸類之系統性尚可且部落格建置學員分享學習心得及成果。

4.查核面 (Review) 訓練機構

- (1)沒有資料顯示相關的評估和定期綜合分析。
- (2)缺乏相關的執行過程監控之實際內容,但有相關監控表單。
- (3)有監控辦法，異常處理辦法，學員申訴流程等，但未有紀錄。
- (4)僅有結案報告及理監事會報告，但無記錄。會於課後進行檢討，但書文記錄不足。
- (5)過程有監控及矯正，但沒有明確 SOP。未具備內稽程序且對異常發生做即時性處理，未留下記錄。
- (6)有培訓監控與課後行動檢討、異常處理原則，未有明確的文件。

5.成果面 (Outcome) 訓練機構

- (1)沒有明確證據顯示訓練系統有正向評價。
- (2)有滿意度調查和術科考試，但無心得報告、課後行動計畫查核、訓練績效追蹤與回饋。
- (3)滿意度調查 內容與訓練系統評價相關性不高。
- (4)客戶對訓練單位評價高，但缺乏佐證之書文化資料。
- (5)利用訓練成效調查表呈現訓練成效，但無相關佐證資料。
- (6)口頭說明證照輔導成效，未提供具體佐證資料。

以上為個人就評核上經驗分享給大家期望 TTQS 能在未來能被台灣所有辦訓單位認同因為它確實是提升人力資源品質上相當重要系統