

澳洲工作核心技能發展架構簡介

工業技術研究院產業學院副管理師 張珮禎

一、源起

澳洲政府於 2013 年 8 月公布「工作核心技能發展架構」(Core Skills for Work Development Framework，簡稱 CSfW)，工作核心技能是一組確保工作者順利參與工作的非技術性能力，亦常稱為可就業 (employability) 或一般性技能 (generic skills)，例如：口語表達與傾聽、找出問題、有效傳達訊息等，皆屬此類技能。

CSfW 涵蓋 3 大類核心技能，10 個技能領域，每個技能領域依不同的工作活動展開 2-4 個細項，而這些共同技能也會受到環境或個人特質等眾多因素的影響，其架構如以下「表 1 CSfW 架構表」：

表 1 CSfW 架構表

類別	領域	細項
1. 參與工作環境	1a. 管理職涯與工作	列出工作選項；獲得工作；發展相關技能與知識
	1b. 工作時遵守職位、職權與行為守則	工作時遵守職位與職責；於工作上遵守法律規定；辨識並依行為守則作出反應
2. 與他人互動	2a. 工作上的溝通	認識溝通系統、做法、守則；口語表達與傾聽；理解、詮釋、採取行動；有效傳達訊息
	2b. 和他人融洽相處與共事	認識自己；建立融洽關係；合作
	2c. 認識並善用多元觀點	認識不同觀點；回應並善用多元觀點；管理衝突
3. 完成工作	3a. 規劃與組織	規劃與組織工作量和承諾；規劃與執行任務
	3b. 進行決策	建立決策範圍；執行決策流程；檢視決策影響
	3c. 找出問題並提供解決辦法	找出問題；執行解決問題的流程；檢視成果
	3d. 創造與創新	找機會創造新想法並實際應用；帶來新想法；挑選可付諸實行的想法
	3e. 在數位環境中工作	使用數位技術與系統；與他人聯繫；取得、組織、呈現資訊；管理風險
影響因素：	<ul style="list-style-type: none">■ 現有技能與知識■ 對環境的熟悉度■ 任務的難易度■ 可運用資源的本質與多寡■ 獨立自主的程度■ 工作動力■ 自我信念和壓力承受度■ 文化與價值觀差異■ 外部因素	

二、目的與應用

目前 CSfW 與「LLN 技能」(Language, Literacy, and Numeracy Skills ; 成人語言、讀寫與算術能力，簡稱 LLN)此兩類技能之組合，稱為「基礎技能」(Foundation Skills)。在 2015 年 3 月起新改版之澳洲職能單元裡，已新增「基礎技能」這個內容，例如：[BSBMKG412 Conduct e-marketing communications](#)(執行網路行銷活動)。

CSfW 對於課程設計與授課者、雇主與職能工作者均有不同的目的與應用，條列說明如下：

- 對課程設計與授課者：可以在規劃課程時，除了專業職能之外，將要達到的核心技能納入課程內容設計以及評量規劃，並在培訓過程對受訓學員檢視評估是否已具備該核心技能。
- 對雇主而言：CSfW 代表雇主期許員工在職場上要展現之共同核心技能，例如：執行解決問題的流程。
- 對職場工作者而言：CSfW 讓工作者有所本，能清楚明白職場上很多被視為理所當然的核心能力表現，且經比對發現有所不足，能透過進修、自我學習與職場訓練等達到自我提升。

CSfW 它並不是一套標準，亦非評估工具，它發展的目的也不是為了取代現有技能發展方法，而是提供跨領域之共同基礎。CSfW 使用「行為表現」來表達這些共同技能，這是為了確保這些共同的相關知識技能能清楚地描述，而且應用在教育訓練與就業服務時，也能清楚地被教授、學習與展示。

三、CSfW 5 個階段

對工作者而言，核心技能的養成應該經歷不同的階段，CSfW 在核心技能養成採用 Dreyfus 技能習得模型，強調技能的學習一般要歷經「新手(Novice)、進階初學者(Advanced Beginner)、勝任者(Capable)、精熟者(Proficient)、專家(Expert)」等 5 個階段，同一個核心技能的細項，在不同的階段將有不同的行為表現。

CSfW 針對 3 大類核心技能，10 個技能領域所展開每個細項，以列表方式說明每個技能養成階段所應具備的行為表現，詳細表請參閱「[Core Skills for Work Developmental Framework](#)」(澳洲工作核心技能發展架構)網站。

四、舉例說明

以 CSfW 之類別「3.完成工作」/ 領域「3a.規劃與組織」為例，細述 CSfW 對此核心技能的定義、重要名詞解釋，以及在各個技能養成階段所應具備的行為表現，詳如『表 2 「3a. 規劃與組織」行為表現』：

- **定義**：本項核心技能乃關於如何針對任務執行與工作量管理列出各項步驟，並達成所有

步驟·工作者須具備下列能力：管理自我與資訊、規劃與執行任務、規劃與組織工作量。

■ **重要名詞解釋：**

- **工作量：**指一段時間內，某人受指派之工作份量或被期待應完成之工作份量，對於工作的目標、期限、同事、工作方法的決定與制定，每個人具有不同程度的影響力與決定權。
- **工作與生活的平衡：**最廣義而言，「工作與生活的平衡」係指一個人生活各方面的平衡，包括工作、家庭、交友、休閒活動，每個人情況不盡相同，因為在不同時間點上，每個人的價值觀、目標、優先順序、需求皆有所不同，並可能因環境變化而有所變動。
- **行為表現：**用來衡量達到該項核心技能所具備的行為。

「3a.規劃與組織」依工作活動可再細分為「規劃與組織工作量和工作承諾」、「規劃與執行任務」等兩個細項，以下為此兩細項在不同的技能養成階段所應具備的行為，對課程設計者來說，可以根據這些行為表現來規劃課程；對雇主來說，可以用這些行為表現來衡量員工有沒有達到「規劃與組織」這項核心技能，可以用各個技能養成階段的行為表現來要求員工；對職場工作者來說，可以清楚明白在職場上要達到技能養成的各個階段，必須要達到什麼程度。

表 2 「3a.規劃與組織」行為表現

技能養成階段 \ 細項	規劃與組織工作量和工作承諾	規劃與執行任務
1 在規劃與組織方面屬於新手：	<ul style="list-style-type: none"> • 能遵守他人提供之清楚簡單指令，如做什麼、與誰搭檔、完成期限等 • 在協助之下，能使用一、兩個策略追蹤工作與個人工作承諾，如：寫日記或作筆記 • 經從旁鼓勵，如未能依約達成工作，能主動告知他人 	<ul style="list-style-type: none"> • 對於需要採取一個以上步驟的任務，能按照預先制定好的順序進行計畫 • 能開始找出需要的資源，並進行整合 • 當計畫受阻或資源取得不易時，能尋求指導
2 在規劃與組織方面屬於進階初學者：	<ul style="list-style-type: none"> • 能規劃具熟悉目標與成果的例行公事，並為工作排序與時間之決策承擔有限度的責任 • 能在當下工作環境中與周遭人士協調部分層面的工作 • 能使用少量的個人或組織系統來安排時間與工作承諾，如待辦清單、電子行程表 	<ul style="list-style-type: none"> • 在協助之下，能針對清楚定義的熟悉任務，決定優先順序、安排步驟，並整合必要資源 • 當出現阻礙或資源無法取得時，能尋求協助以重新安排優先順序 • 經從旁鼓勵，能在結果不如預期時，尋求建議

技能養成階段	細項 規劃與組織工作量和工作承諾	規劃與執行任務
	<ul style="list-style-type: none"> 如未能依約達成工作，或當情況有所變動，能開始尋求指導，以重新調整工作優先順序與期程 	
3 在規劃與組織方面 屬於勝任者：	<ul style="list-style-type: none"> 能自行規劃與組織工作量，並承擔相關責任，找出能提升工作效率的工作排序與搭配方式，並思考如何與他人的工作進行連結 能組織工作與個人工作承諾，安排優先順序，並稍微了解期限內哪些工作可以辦得到 針對無預警發生的事件，能將其納入工作範圍內，並花更多時間與心力工作，以達成工作承諾 如無預警事件形成不必要的壓力，能夠告知他人並嘗試調整活動或期限 與他人協商任務與工作量時，能開始建立界線 	<ul style="list-style-type: none"> 能規劃各種例行公事與部分非例行公事與任務，接受指派目標並有效達成目標 在規劃較複雜或不熟悉的任務時，能採用正式的流程，提出之計畫步驟應合理，並反映出此人對時間資源限制、周遭人士之需求有所了解 能遵照計畫採取行動，必要時進行微幅調整，並能處理一些未預期事件 必要時，能向較資深同事尋求協助 能使用資訊通訊科技系統與方案協助規劃、執行、追蹤進度 能依照目標的達成度、任務是否遵照原計畫與時程進行，來評估工作的有效性
4 在規劃與組織方面 屬於精熟者：	<ul style="list-style-type: none"> 能為自己的工作量負起全責，並與他人協商一些重要層面，如決定目標、工作方式、工作地點、工作夥伴、期限等 能監控工作量對於工作成果的影響，並開始學習認識不當工作量可能對健康、安全、個人工作與生活平衡帶來的影響 能了解個人與群體追求成果時可能出現需求衝突，並想辦法維持自己、他人與工作環境中各種需求的平衡，如適時拒絕他人 能認識自己在時間與精力安排上的優缺點，發展一些策略來提升有效性以減少不必要的壓力 環境改變時，能重新審視原本優先順 	<ul style="list-style-type: none"> 能制訂計畫管理相對複雜、非例行的任務，並了解這些計畫對於中長期營運與策略目標的貢獻 能開始了解整個流程中其他利益相關者的重要性，並開始學習如何與他人共同釐清目標與提案，如何維繫溝通，並管理期待與理解 能監控採取之行動是否符合設定之目標，並調整計畫與資源以因應緊急狀況 能整合利用具邏輯的正式規劃流程，搭配對於環境更直覺式的理解，找出相關資訊與風險，列出並評估替代策略與資源 能為複雜的活動安排順序與時間，監控執行，並管理相關的溝通，如正式

技能養成階段	細項 規劃與組織工作量和承諾	規劃與執行任務
	<p>序·並學習在未預期事件面前避免「膝跳反射」</p>	<p>專案管理流程與相關技術</p> <ul style="list-style-type: none"> • 能檢討成果並聽取他人建言，找出應用於新情況的一般性原則與概念 • 能了解何時需具備彈性，並學習如何在環境與優先順序改變時，適時調整甚至放棄計畫
<p>5 在規劃與組織方面屬於專家：</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 能為下列事項承擔責任：自行決定工作量中的重要層面、平衡自我與工作小組的需求優先順序 • 能依照優先順序與工作成果來安排時間與精力，並不以當前任務自圓，而是更注重工作關係的建立與維繫 • 能依照個人與利益相關者的目標與成果進行工作量的監控，並適時調整或重新協商優先順序與計畫 • 能時時注意工作上與生活上的需求與優先順序，認識各種警示，並視情況進行調整，以確保工作承諾仍在可管理的範圍之內 • 能有彈性地面對環境的變化，持續朝目標前進，避免在未預期事件面前出現「膝跳反射」，並能管理他人的預期與期待 	<ul style="list-style-type: none"> • 能為複雜、影響深遠的活動制定有彈性的計畫，並有策略地執行，其中涉及的利益相關者可能出現需求衝突 • 能了解釐清、聚焦、統整目標與期待的高度重要性，能使用該流程建立對成果的責任與廣義的承諾 • 能利用各種直覺、正式的流程找出關鍵資訊與議題，評估替代策略，預期結果，考量執行問題與緊急狀況 • 針對各種概念式計畫，能制定各階段的運作細節，在執行過程中定期檢視優先順序與表現，找出並解決問題，重新調配資源 • 能善用現有結構與系統來協調活動，必要時能設計新流程 • 能聚焦於最重要的事項，必要時可將工作指派給其他人，管理干擾事件，了解各種潛在問題，能快速發現並解決問題 • 能收集資料並向他人尋求建言以取得新觀點，並想辦法加強未來的規劃流程