

淺談訓練機構評核版-年度訓練課程設計與發展

評核委員:林榮茂

壹、前言

由於在 TTQS 系統的評核過程中，深感受評單位(工會、協會)在辦理訓練時，常遭遇『訓練課程設計與發展』的擬定問題，故嘗試著以多年辦理職業訓練的經驗，提出建議給參與 TTQS 系統評核的承辦訓練人員酌參。

首先須認知「課程」的安排，是因需求(需要)而發展出來，決對不是跟隨坊間補習班或學校熱門課程來開設。在課程開設之前，也須清楚單位辦理職業訓練的理念與宗旨，主要是協助其會員提升在職場上的職能，避免因受到職場環境變動-衝擊(例如兩岸簽定經濟合作架構協議 ECFA)，削弱職場就業競爭能力與損害就業安全;另一方面藉由訓練幫助失業者能快速重回職場，讓無業者找到適才適所的工作。所以經驗告訴我辦理職業教育訓練是良心事業，因此對教育訓練的課程設計與安排，就不可套用坊間補習班或學校熱門課程來開設，應該以職場真正的需求職能為依歸，據以規劃年度訓練課程。因此以個人淺見與體認，期望提出的建議，能對受評單位在未來規劃訓練課程時能有所助益。

上述已說明課程設計的重要性，應由需求目標發展來做課程規劃與設計，課程設計良窳也將會決定訓練績效產出。再說職業教育訓練課程強調的是以『職能發展與技術性需』求為主，因此對於冰山下的職能需求，不再詳加贅述；僅以個人執行多年職業教育訓練經驗，以及成功的媒合就業率與訓後追蹤所得，發覺專業技術能力養成及在職進階學習的課程，比較符合產業職場需求。所以『訓而有用』的專業課程設計，更是辦理訓練人員必須思考地。

貳、職場訓練需求調查

職場訓練需求調查是為釐清訓練之目的，單位所屬會員是否有訓練需求？相關產業的人力需求項目為何？都須經過詳細需求調查與資料蒐集，藉統計分析出結果，再來擬定訓練方針、進而決定訓練內容。有關訓練的需求調查主要面向有三：

一、就業市場人力需求分析

以地區性(或客戶)為主，蒐集當地政府各部會相關人力需求統計、企業界人力需求要件、人力銀行或媒體等就業資訊，並且就屬性相關工會或資方公會做需求調查，以明白產業市場人力需求等級與職缺，瞭解未來產業遠景。將所蒐集資料做歸納統計，彙整為欲開設課程類別、課程名稱之依據。

二、職務工作分析

進行相關行職業之職能需求調查(例如利用專家會議、專家訪談、各式調查、評鑑等)以取得該行職業之職能基準，將產(企)業中各項職缺之職務工作內容、責任、性質以及工作中所應具備的基本條件，包括了知識、技能熟練度、職務的規範責任等加以研究說明，又稱工作分析，分析結果可供課程單元內涵規劃、設計課程之執行評量基準；其外是讓欲進入該行職業新進者、轉銜者，清楚職場人力需求等級及職務的性質、職權範圍、職掌、薪酬及必備工作條件，設定自己學習目標。

三、參加訓練學員背景分析：

對欲參加訓練學員做問卷設計調查，瞭解參加訓練者其學經歷背景與參訓需求目的：是應組織需求、轉銜者需求、個人職涯需求等在課程規劃是有區別，在問卷設計內容上也要考量，參訓者未來將執行或擔負職務別之職能需求，另外包括其背景、資歷、學歷、年齡和已備工作能力等資料，都應詳細的類別分析，所整理的資料供為課程規劃設計之安排、併比、盤點，清楚參訓者已備能力與實際需求之落差所在，並可供為講師授課時調整訓練課程之用。

參、訓練課程設計與發展

前述訓練需求調查、歸納統計與分析結果，應由理監事會或高階主管召開課程討論會議，經相關利益關係人充分參與討論後，研訂訓練課程名稱與期程、單元內涵、師資陣容、招生對象…等等。並依單位訓練政策與承諾，根據 PDDRO 架構擬訂年度訓練計劃，發展為學員訓練地圖、訂立訓練目標之 KPI。以下幾點為訓練課程設計與發展之淺見供參：

一、訂定課程名稱

研訂適當的課程名稱要能涵蓋需求的面向，且能突顯訓練的主軸，如此有利於參加學員對於課程的理解。課程名稱確定後應著手架構整體內涵以及規劃學習路徑，例如課程應依據職能需求分析等級，且對應職能之行為指標來設計各單元課程，建立適當學習地圖。

二、設定課程目標

課程目標設定須連結單位經營目標與訓練需求，目標設計應是明確可達成的，目標的陳述也應具體可衡量，且符合所對應的行為指標與職能內涵。明確目標設定立意是讓學員有一個參與學習方向，樂意且願意進來報名參加訓練。

三、明確訓練對象

課程設計過程中需明確訓練對象，依訓練對象『量身』做課程設計，以符合職場或客戶之需求，無論自辦或政府核准班別，也應說明參訓前應先備知識與能力資格等等限制(做訓前能力調查)，施訓對象是單純想提升自我的學習；或是來自組織的需求；抑是新進者想做求職前的準備、或是轉銜職業者做進修訓練等等，要明確參訓學員的資格以安排契合目標的訓練課程，滿足市場客戶或個人的職業生涯需求，增強參訓學員的學習動機。

四、設定訓練時程與時數

明確訂定訓練時程與時數、以利辦理單位與參訓學員進行訓練前準備工作。訓練辦理單位可依課程目標，擬定該年度預定舉辦班別之訓練日程、實施課程時數。訓練實施日期的決定要慎重考慮避開重要節慶日，另得配合產(企)業季節性需求，或訓練場地使用狀況，以及配合政府舉辦技能檢定時程，須詳細做訓練時程與時數計畫。

五、展開課程內容大綱

依據課程目標、訓練需求方向，列出學習活動的內容大綱。承辦訓練人員在做內容大綱時候須考量幾個基本的面向：

- (1). 課程內容大綱具指標性:能朝向訓練需求方向與目標做連結。

- (2). 課程內容具實用性:發展符合職能等級之內容，對應職場工作具實用性。
- (3). 課程內容安排具層次性:學習須具循序漸進式、易懂、易學、易達成。
- (4). 課程進度具可掌握性:能依期程長短安排進度，其內涵於進程中具可掌握性。
- (5). 課程活動具可評量:執行課程中、課程後的學習活動須可評量。

六、選擇契合課程目標的訓練教材

適當的訓練教材有助於訓練學習，教材除坊間教科書或講師自編講義外，種類繁多，宜在執行訓練過程中詳加考慮課程目標契合性：

- (1). 坊間教科書或講師自編講義：教材選擇須契合課程目標，應有一定審查機制並做簽核，可由講師、承辦訓練的行政人員、專業人士等組成審查委員會，共同完成審定，並經高階主管或理事長做簽核後使用。
- (2). 線上學習教材:根據課程目標攝製 e-learning 教材，已是時勢所趨，線上學習教材可提供快速又便捷的學習路徑，但仍須依課程目標審定後開放。
- (3). 實習操作手冊:課程學習目標對於專業性工作機械或機具設備，在學習上都會有操作手冊說明，此時課程規劃可結合理論與實務做連結設計，輔助學員做情境式學習。

七、依課程目標遴選師資

師資遴選須具備契合課程目標的專業授課講師。古云:師者傳道、授業、解惑也!故應慎選專業師資，以確定能真正傳達訓練旨意，並考量以下要件：

- (1). 由師資資料庫中遴選具學習目標相關實務專家或學者擔任課程講師。
- (2). 遴選具有上課風格或舞台魅力講師，比較能夠引起學員學習反應與效果。
- (3). 初任講師者須經一定程序評選機制產生，再任講師也須定期評估其適任性(採取期中、期末考評制度)。
- (4). 獲聘講師應由理事長(高階主管)頒發講師聘書，以示尊重其專業能力，可為學習者標竿。

八、依課程目標選擇訓練方法

茲列舉常見教學方法如右:講授教學法、實體演示教學法、競賽式訓練法、專

題製作法、崗位上訓練教學法、觀摩教學法、團體討論法、小組討論法、角色扮演法等等。相關職業訓練教學方法在課程設計時，應按課程性質訂定教學方法，但授課講師除依規定實施教學方法外，仍應考慮職業訓練人數的多寡、專業知識與技能屬性、實際教學環境氛圍、授課時間限制等等因素，應靈活交錯採取適當教學訓練方法，俾利訓練成效產出。

九、佈置有利訓練的學習環境與設備

佈置規劃契合課程目標的訓練環境，要充分利用資源設備，創造好的學習空間，有利學習者的專注度，使有效達成訓練目標。訓練教學環境應有以下要件：

- (1). 教學環境必須通過建築安全、消防安全檢查的場所。
- (2). 訓練教學用機具設備應定期保養檢查，並具良好操作空間及防護。
- (3). 明亮寬敞空間設計，舒適的桌椅及空調教室，可以提升學習效果。
- (4). 完善多媒體視訊教學設備、虛擬訓練場地佈置。

十、依課程目標選擇訓練評量方式：

課程設計過程應安排訓練結果的評估方式，且能對應績效目標 KPI 做出考核，以檢視評量訓練的達成度。常見的訓練評估方式可分為兩種：

(1). 過程評估

過程評估是利用課程實施中設計期中單元測驗、期中技能競賽等，做為學員的學習反應評估活動，據以改善訓練品質。

(2). 訓後評估

訓後評估是利用課程結束後設計期末綜合測驗、期末成果展示、期末技能檢定或競賽等，做為學員學習行為及成果的評估，可供考核全程訓練的績效。

肆、課程實施後檢討與改善

根據 TTQS 系統評核的精神，沒有所謂最好與最完美的課程設計，訓練課程的設計須依據年度經營目標與職場上實際需求變化做改變。辦理訓練人員得根據期中與期末所做評估檢討報告，將結果與意見回饋下次辦理訓練做修正與改善之依據。

一、針對訓練需求調查與課程目標連結性

訓練的需求會隨產(企)業人才需求變化，以及組織職能等級或個人職能需求等等而改變，辦理訓練的單位也得根據產業環境及政府政策有所調整，各項計畫也將隨著策略目標而改變，因此課程目標及課程設計、課程內容也可能需要做調整。

二、針對課程設計、執行、評估與檢討

材料科學與機具設備隨著科技時代的快速變化，施工技術也將與時俱進，因此課程規劃、設計更要「對症下藥」，才能夠滿足工作上的程序變化和技能需求，若課程執行結果，經過評估與職場應用有產生落差，那麼就須隨時做課程的調整，引進新的知識、技能，以符合職場的應用與需要。

三、針對訓練績效的評估與檢討

課程執行的結果，無論在過程中或訓練後的評估報告，都要做績效檢討與回饋，其結果應移轉運用於課程設計的持續改善。對績效的評估與檢討，應多著墨評量方式與信效度，使能確實顯現所學知識與技能移轉於應用。落實正確評估之檢討，使持續改善課程設計與發展能對準未來工作需要，並檢討須再強化的知識與技能，以適當連結訓練 KPI 指標。

伍、結論

未來工會(協會)在辦理相關訓練活動，應以『訓用合一』為目標，合理的課程設計與發展為手段。辦理符合職場訓練需求的課程，精心課程設計與安排，讓學員在接受訓練後，能將所學深入職場應用於工作，一方面幫助所屬會員，在職涯發展上奠定所需的能力，並達成服務會員的理念與使命。以下三點結論期望能對未來課程設計、修訂與持續改善能有所幫助。

一、訓練課程設計宜朝向實用性拓展

多瞭解各區域性的產業人力需求條件，產業未來發展面向，蒐集人力銀行或媒體徵才訊息，相對政府公告之產業總值、人力職缺、薪資狀況等，做資料歸納、統計、分析，並廣邀利益關係人參與課程的設計規劃，慎選課程名稱與發展科目。

二、要有永續經營的理念

- (1).經費來源:為永續經營，理應發展單位屬性有特色的自辦課程，以活化經濟來源。另外可申請小型企業人力提升計畫班別，產業人才投資方案班別等經費補助。
- (2). 訓練場地規劃:除自有場地辦理訓練場外，建議可以採取與公立職業訓練機構合辦訓練或承租公有場地與設備；達到訓練資源共享與技術相互支援。
- (3). 師資庫整合: 師資庫須按訓練屬性類別、經歷、背景建立電腦檔案管理。師資來源以遴選專業師資、內部培訓或臨近大學與公立職業機構訓練師互為流通，以靈活師資調配作業。

三、參加 TTQS 系統評核

鼓勵辦訓單位參加 TTQS 系統評核，評核過程能針對開辦課程依 PDDRO 構面流程，做全方位的檢核，當發現異常或不足之處，可據以下次課程規劃設計做改善，以提升訓練品質和達成目標。其次是通過 TTQS 系統之年度評核，未來申請政府委辦訓練課程時，會有加分及經費補助額度的鼓勵配套措施。

參考資料

黃英忠(民 89)，人力資源管理，台北，三民書局

Mary Alice Gunter&Thomas H. Estes&Jan Schwab 著;賴慧玲譯，教學模式，台北，五南圖書