

# 企業配合 TTQS 辦訓意願之調查研究

黃惇勝<sup>1</sup> 蔡靖一<sup>2</sup>

<sup>1</sup>北台灣科技學院電子商務研究所副教授兼企管系系主任

<sup>2</sup>北台灣科技學院電子商務研究所碩士班研究生

## 摘要

TTQS(Taiwan TrainQuali System)為台灣近年來參考 ISO10015 推動人力資源開發的重要措施。本研究案旨在透過問卷調查的方式，瞭解企業針對政府推動 TTQS 計畫於企業內辦訓意願之問題及其要因，做為 TTQS 後續推動的改進參考。整個研究過程是透過研究團隊的問卷設計，並在中小企業協會的贊助之下，發送及回收問卷。具體而言，係針對已申請 97 年度 TTQS 個別型計畫的事業單位進行全數的問卷調查，並依據問卷調查結果，進行資料及問題分析，再歸納結論，提出改進建議。

關鍵字：TTQS、ISO10015、人力資源開發、辦訓意願

## 一、 研究設計

本研究針對研究目的的需要，除以單位規模、規劃單位及是否首次申請為控制變數外，經與委託研究單位討論結果，設定影響企業申請企業人力資源個別型計畫參與的主要因素為外在環境、內部因素及申請流程三大項(如圖 1 研究架構所示)。

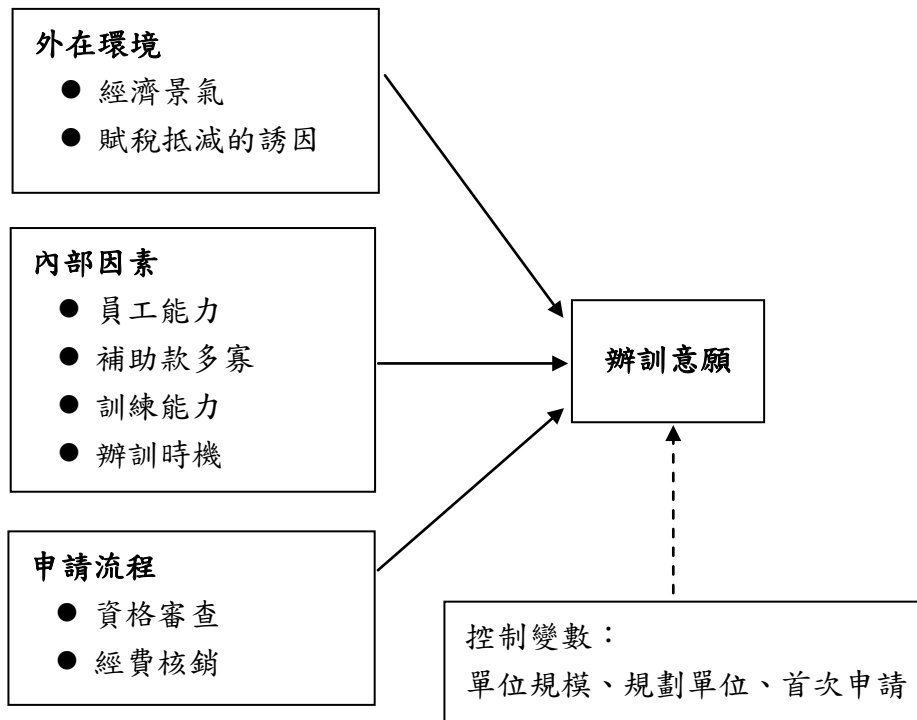


圖 1 研究架構圖

除此之外，為進一步掌握其他個別型計畫辦訓意願的相關問題及要因，本研究經與中小企協及職訓局相關人員研議後，另以非連續性選項及開放性文字敘述方式同步進行相關問卷調查。

## 二、 整體資料分析

### (一) 基本資料分析

#### 1. 單位規模

在回收的 1,436 份問卷中，單位規模屬大型企業者共 439 家，佔 30.6%；中小型企業 997 家，佔 69.4%。顯示申請個別型計畫的企單位以中小型企業居多。大型企業與中小型企業在辦訓意願有何不同？換言之，企業規模對辦訓意願有何影響？為本研究觀察重點之一。

表 1 單位規模之比例

單位規模	家數	比例
大型企業	439	30.6%
中小型企業	997	69.4%
總計	1,436	100.0%

資料來源：本研究調查

## 2. 辦理個別型計畫的方式

依辦理個別型計畫方式的比例，委外辦理共 311 家（佔 21.7%），自行辦理共 971 家（佔 67.6%），外派受訓共 112 家（佔 7.8%），兩種以上的辦理方式共 42 家（佔 2.9%），顯示多數申請單位是以單一的方式辦訓，其中又以自行辦理方式進行個別型計畫者佔絕對多數。

表 2 辦理個別型計畫方式之比例

辦理方式	家數	比例
委外辦理	311	21.7%
自行辦理	971	67.6%
外派受訓	112	7.8%
其它	42	2.9%
總計	1,436	100.0%

資料來源：本研究調查

## 3. 是否首次申請個別型計畫

本年度非首次申請個別型計畫的事業單位，共計 898 家，佔 62.5%；首次申請個別型計畫的事業單位共 538 家，佔 37.5%。顯示申請辦理個別型企業單位中首次申請及非首次申請的企業均有，但以非首次申請個別型計畫者居多，亦即大部份申請個別型的事業單位都有申辦經驗，可知對於促進人力資源的發展企業而言，個別型計畫仍具有一定的吸引力。然而仍有接近四成的事業單位是初次申請者，這些事業單位在申請個別型計畫的動機、所遭遇的問題與非初申請者有何不同？值得觀察。

表 3 辦理計畫方式之比例

本年度第一次提出申請	家數	比例
否	898	62.5%
是	538	37.5%
總計	1436	100.0%

資料來源：本研究調查

## （二）迴歸分析

為瞭解申請單位的外在環境、內部因素與申請流程對其申請個別型計畫意願的影響，本研究以各題項為自變項，再次申請的意願為因變項，來驗證整體模式的配適情形，結果如表 4。經由資料分析顯示，模式十分顯著，

R<sup>2</sup> 值有 0.292，達顯著水準，表示該模式對辦訓意願中可解釋的程度有 29.2%。

在迴歸係數中，以題項 3、7、8 對申請意願的影響最大，亦即提昇員工能力、評核委員給予申請單位的計分及核銷作業的簡繁程度是影響申請意願的主要因素。在 8 個問題中，其 P 值<0.05 表示顯著，P 值<0.05 表示特別顯著，其餘為不顯著。準此，只有第 6 題辦理個別型計畫的時間會影響事業單位日常的營運活動是不顯著的，表示申請單位在時間上是可以因應既定的時間做適當調整，並不會因為時間的因素影響個別型計劃的申請意願。

表 4 整體模式配適之 ANOVA 分析

	自由度	SS	MS	F	顯著值
迴歸	8	233.0651	29.13314	73.88086	0.00000**
殘差	1427	562.703	0.394326		
總和	1435	795.7681			

	係數	標準誤	t 統計	P 值
截距	1.641757	0.160031	10.25896	0.000000**
V1	-0.053340	0.020833	-2.560440	0.010556*
V2	0.197123	0.026614	7.406801	0.000000**
V3	0.220775	0.031236	7.068052	0.000000**
V4	0.054129	0.015110	3.582308	0.000352**
V5	0.125461	0.024450	5.131226	0.000000**
V6	0.002086	0.021549	0.096800	0.922899
V7	0.215610	0.021890	9.849919	0.000000**
V8	-0.210160	0.019246	-10.92010	0.000000**

註：\*表<0.05，\*\*表<0.005

### (三) 控制變數對迴歸分析的影響

進一步以控制變數來分析外在環境、內部因素、申請流程對辦訓意願的影響，其結果如表 5、6 及 7。

#### 1. 單位規模

不同規模的事業單位在外在環境、內部因素及申請流程上對辦訓意願皆具有一定的影響，並無太大差異。其中大型企業認為辦理教育訓練多寡不能受到經濟景氣好壞的影響，此應予大型企業對於人力資本投資有較深的體認及較好的條件有關。

表 5 不同單位規模的迴歸分析

迴歸	F 值	顯著值	R 平方	不顯著的題項
大型企業	30.29317	0.00000**	0.360	1、6
中小型企業	46.89856	0.00000**	0.275	6

註：\*表<0.05，\*\*表<0.005

#### 2. 規劃單位

辦理個別型計畫的方式包括委外辦理、自行辦理、外派受訓及其他（二種以上的辦理方式），在外在環境、內部因素、申請流程上對辦訓意願皆具有影響。其中委外辦理方式較注重辦訓的績效，但容易忽略課程是否能有效提升員工能力；自行辦理方式不會因景氣好壞任意變更辦訓規模的大小；外派受訓辦理方式主要考量因素在於提升員工能力與評核委員給予的評分。

表 6 不同辦理方式的迴歸分析

迴歸	F 值	顯著值	R 平方	不顯著的題項
委外辦理	21.75443	0.00000**	0.366	3
自行辦理	50.41180	0.00000**	0.295	1、6
外派受訓	6.495249	0.00000**	0.335	1、2、4、5、6、8
其他	2.350501	0.230501*	0.363	1、2、4、5、6、7、8

註：\*表<0.05，\*\*表<0.005

#### 3. 首次申辦

申辦單位是否為本年度第一次提出申請並無極大差異，在外在環境、內部因素及申請流程上對辦訓意願皆具有影響。其差異處為本年度第一次提出申請的事業單位認為辦理教育訓練規模不能受到經濟景氣好壞的影

響。

表 7 是否為本年度第一次提出申請的迴歸分析

迴歸	F 值	顯著值	R 平方	不顯著的題項
是	27.55503	0.00000**	0.274	1、6
否	47.9077	0.00000**	0.314	6

註：\*表 $<0.05$ ，\*\*表 $<0.005$

#### (四) 影響因素的統計分析

##### 1. 辦理訓練的主要考量

如表 8 所示，有 45% 的申請單位認為辦理訓練應考量員工的需求，佔最高比例；真正考慮營運狀況的只有 22.3%，佔第二位；而考慮訓練成本的則只有 12.6%，佔第三位。由此可知，若單純以公司導向或員工導向作為辦訓考量，顯然申辦個別型之事業單位辦理訓練的主要考量仍以滿足員工的需求相對較多，而以營運、成本為訓練考量者相對較低。因此訓練能否滿足員工的需求才是影響事業單位辦訓意願的最重要原因。至於辦訓能力、主管的意願所佔比例均甚低，都不是影響辦訓意願的主因，必竟只要想辦訓練辦訓能力及主管意願都不難克服。此與上述迴歸分析中提昇員工能力對個別型申請意願影響最大之結論一致。

表 8 辦理訓練主要考量因素

資料	營運狀況	辦訓能力	訓練成本	主管的意願	員工的需求	其他	總計
家數	320	94	181	126	654	61	1436
比例	22.3%	6.5%	12.6%	8.8%	45.5%	4.2%	100.0%

資料來源：本研究調查

##### 2. 影響申請個別型意願

結果如表 9。針對此一問項，有 37% 的申請單位認為計畫作業的簡繁程度會影響申請意願，佔最高比例；29.5% 認為補助款的高低會影響申請意願，佔次高比例；21.7% 認為經濟不景氣會影響申請意願，所佔比例排行第三；而認為主管的意願會影響申請意願者僅佔 10.4%。可知主管意願對辦訓的影響不大，其可能原因已如前述。

值得注意的是當問及計畫作業的簡繁程度會影響到個別型申請意願時，有高達 37.0% 的事業單位勾選。顯示申辦單位對於現行個別型作業流程手續等有相對較多的意見，主辦單位對現行個別型作業流程、手續等宜進一步檢討改善。此外，當問及補助款高低會影響到個別型申請意願時，亦有高達 29.5% 的事業單位勾選，與上題認為訓練成本為辦訓主要考量之事業

單為僅佔 12.6% 的情形大異其趣；至於經濟不景氣對申請意願的影響，與上題營運狀況對申請意願的影響程度略同，雖然都不是影響辦訓的最重要因素，但均有相當程度的影響。亦即當前經濟不景氣、若干事業單位營運狀況不佳的情況，對個別型申請意願會有相當程度的影響。

表 9 影響申請個別型意願

資料	經濟不景氣， 訓練活動減少	主管的意願	補助款高低	計畫作業簡 繁程度	其他	總計
家數	311	149	424	532	20	1436
比例	21.7%	10.4%	29.5%	37.0%	1.4%	100.0%

資料來源：本研究調查

### 3. 申請個別型計畫的主要理由

如表 10 所示，有 44.7% 的申請單位是因為可以獲得政府補助才申請個別型計畫，然而因為想學習 TTQS 運作、接受專家輔導及檢視 HR 部門績效展現才申請個別型計畫者三項合計亦達 52.1%。可知事業單位申請個別型計畫的理由有一半以上是為了強化訓練活動，有不到一半的人是為了獲得政府的補助。因此就申請個別型計畫動機而言，並不能概括地認為申請事業單位都是為了獲得政府的補助。這與前述辦理訓練的主要考量以員工的需求比例最高之結果亦能相應連結。惟就此問題之個別選項觀之，仍以獲得政府補助最為突出，是否會因此減低政府提升人力素質的效果，值得注意。此外也不能排除有些事業單位或其顧問機構參與個別型計畫志在政府的補助，而不在於訓練效能的提升，因此在政府補助的款項、金額上要更加審慎處理。

表 10 申請個別型計畫的主要理由

資料	獲得政府補 助	學習 TTQS 運作	接受專家輔 導	檢視 HR 部 門績效展現	其他	總計
家數	642	322	225	201	46	1436
比例	44.7%	22.4%	15.7%	14.0%	3.2%	100.0%

資料來源：本研究調查

### 4. 申請單位的訓練現況

如表 11 所示，有高達 61.2%（最高比例）的申請單位是希望藉由訓練給予員工及公司增加競爭力，另有 26.6%（次高比例）申請單位的訓練現況在檢視訓練規劃是否符合組織目標，可知就申請單位的訓練現況而言，基

本上對於訓練抱持著有助於提升組織競爭力的正面態度。因此 TTQS 個別型訓練計畫應以促進訓練的有效性自許，對於訓練課程的內容設計、評核或輔導均應以提昇企業的競爭力為目標，如此才能真正滿足企業的需求現況。至於如何提升個別型訓練計畫的有效性，宜從 TTQS 推動的系統性、評核計分卡的合理性、評核輔導人員的素質涵養、評核一致性及訓與經營的連結性與訓練成果評估的有效性之提升上著手。

表 11 申請單位的訓練現況

資料	想辦訓但 不會辦	主管要 求辦訓	企顧公 司建議	期待訓練能 增加競爭力	檢視訓練規劃 符合組織目標	其他	總計
家數	34	66	66	880	382	8	1436
比例	2.4%	4.6%	4.6%	61.2%	26.6%	0.6%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 5. 辦理訓練活動時最欠缺的要素

如表 12 所示，此項問題的回答較為平均，惟仍以訓練經費相對較高。顯示部份企業雖有辦訓意願但仍感訓練經費的不足。就此而言，政府對申辦個別型的事業單位給與適當的補助，發揮槓桿作用，讓企業可以遂行其訓練員工的預期目標，從而促進整體人力資源及經濟的發展、創造就業機會，亦不失為合理的策略，問題在於興利之餘亦不能忽略防弊。

值得注意的是，本題若將各選項整合為人力、經費及管理(包括主管的支持、各部門的配合及訓練時間無法搭配)三大項，則企業內部管理的配套便成為事業單位辦理訓練活動時最欠缺的要素(比例高達 43.3%)，顯示個別型計畫的推動除了經費的補助外，對於企業在內部管理上的輔導協助亦為不可忽略的課題。

表 12 辦理訓練活動時最欠缺要素

資料	專業人力	訓練經費	主管的支 持	各部門的 配合	訓練時間 無法搭配	其他	總計
家數	269	501	39	271	311	45	1436
比例	18.7%	34.9%	2.7%	18.9%	21.7%	3.1%	100.0%

資料來源：本研究調查



## 6. 辦理個別型計畫的主要方式

如表 13 所示，有高達 67.6%的申請單位是屬於自行辦理的方式，排行第一；另有 21.7%的申請單位是屬於委外辦理的方式，兩項比例合計高達 89.3%。顯示申請單位辦理個別型計畫的主要方式有非自辦即委辦的傾向，但兩種方式仍以自行辦理佔絕對多數。就此而言，申請辦理個別型計畫的事業單位大都具有自行辦訓的條件包括專人、規劃能力、場地、設備、課程、教材等軟硬體，只有欠缺這些條件的少數事業單位才會以委外的方式辦理訓練。

就兩種訓練方式與個別型計畫推動之關係而言，自行辦理牽涉上述條件的運作是否達成 TTQS 中 PDDRO 各環節、各項目的要求，委外辦理則除此之外尚需留意到委外辦理的確實性及有效性。

至於本問題中的外派受訓選項所佔比例僅有 7.8%，由於本問卷係採單選方式，可以解釋為因事業規模較小，連委外辦理的條件都不具備，故只能零星的以外派受訓的方式辦訓。針對此等企業在個別型計畫的推動上宜有特別考量，包括訓練需求、受訓成效等。

表 13 辦理個別型計畫主要方式

資料	委外辦理	自行辦理	外派受訓	其他	總計
家數	311	971	112	42	1436
比例	21.7%	67.6%	7.8%	2.9%	100.0%

資料來源：本研究調查

## 7. TTQS 最需要改善的部份

如表 14 所示，有 36.6%的申請單位認為 TTQS 最需要改善的部份為提升評鑑指標的明確性，所佔比例最高。顯示有相對較多的個別型計畫申請單位認為目前所使用的 TTQS 評核計分卡不夠明確，在實務上運作仍有困難。就此而言，主辦單位宜定期檢討該計分卡的合理性及實用性。因為記分卡的架構及指標是 TTQS 評核及輔導的重要基礎，一旦發生問題就會有後續的骨牌效應問題。

除此之外，有 22.2%的申請單位認為 TTQS 最需要改善的部份為強化 TTQS 輔導資源，所佔比例次高，顯示申請單位對於 TTQS 的輔導頗重視，亦表示申請單位對於 TTQS 的效用有相當程度的信心。

至於大家所關心的 TTQS 評核的一致性及其有效性問題，在此一題項的回答中，分別佔有 10.9%及 15.9%的比例。顯示一致性及其有效性雖然重要，但在現階段中申請單位所關心的仍以基礎性的評核計分卡合理性及如何強化 TTQS 的輔導資源為主。

表 14 TTQS 最需要改善部份

資料	無需改善	提升委員評核的一致性	訓練結果的有效性明確化	提升評鑑指標明確性，增進實務運作程度	強化 TTQS 輔導資源的提供	其他	總計
家數	159	157	228	525	319	48	1436
比例	11.1%	10.9%	15.9%	36.6%	22.2%	3.3%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 8. 個別型計畫在制度設計上需要改善的部份

如表 15 所示，分別有 35.1%、31.3%及 21.0%的申請單位認為個別型計畫在制度設計上需要改善的部份為過程複雜不易瞭解、花費太多時間人力、補助金額的項目太少，僅有 7.4%的申請單位認為訊息提供不夠充分。換言之，有相當多的申請單位認為過程繁複，而且投入產出不成比例，其中尤以過程繁複可與前述的迴歸分析相呼應。就此而言，當然會影響到申請單位對於個別型計畫的投入誘因，值得重視。

表 15 個別型計畫在制度設計上需要改善部份

資料	補助金額的項目太少	花費太多時間人力	過程複雜不易瞭解	訊息提供不夠充分	其他	總計
前者家數	302	449	504	106	75	1436
比例	21.0%	31.3%	35.1%	7.4%	5.2%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 9. 個別型申請手續最需改善的部份

如表 16 所示，分別有 44.2%及 37.3%的申請單位認為個別型計畫申請手續最需要改善的部份為規範過於嚴苛瑣碎及流程複雜，認為電腦系統操作需要改善的只有 14.3%。顯示現行申請個別型計畫的電腦操作系統相對問題較小，規範過於嚴苛瑣碎及流程複雜則相對問題較大，這些意見對於類似問題做了確認的動作，宜加以特別重視，並謀求因應之道。

表 16 個別型申請手續需要改善部份

資料	電腦系統操作	流程複雜	規範過於嚴苛瑣碎	其他	總計
家數	205	536	635	60	1436
比例	14.3%	37.3%	44.2%	4.2%	100.0%

資料來源：本研究調查

## 10. 個別型實地查訪最需改善的部份

如表 17 所示，有 48.1% 及 45.3% 的申請單位分別認為個別型實地訪查最需要改善的部份為所需準備文件太繁雜及未公佈評核結果，以致企業無法精進，而認為訪視時間過短的申請單位只有 1.8%。顯示文件、手續繁雜問題包括書面申請及實地查訪，宜併案優先研處。

至於未公佈評核結果而無法精進的意見有其管理理論的根據及實務上的需要，如何在公布內容與需求之間尋求一個均衡點當為重要課題

表 17 個別型實地查訪最需改善部份

資料	所需準備文件太繁雜	訪視時間過短	未公佈評核結果，而無法精進	其他	總計
家數	690	26	650	70	1436
比例	48.1%	1.8%	45.3%	4.9%	100.0%

資料來源：本研究調查

## 11. 個別型計畫核銷作業最需改善的部份

如表 18 所示，有 51.1% 及 36.0% 的申請單位認為核銷作業最需要改善的部份為檢附文件太多及規範太瑣碎。此等問題與上述書面申請及實地查訪問題類似，宜併案研處。

表 18 個別型計畫核銷作業最需改善部份

資料	檢附文件太多	規範不明確	規範太瑣碎	其他	總計
家數	734	121	517	64	1436
比例	51.1%	8.4%	36.0%	4.5%	100.0%

資料來源：本研究調查

### (五) 基本資料與影響因素的交叉分析

本研究基本資料採單位規模、規劃單位、首次申請三種態樣，為了解申請單位在不同的單位規模、規劃單位、首次申請等是否對影響因素有不同的選擇順序，乃進一步分別與第二部份影響因素的題項做交叉分析。

經交叉分析後，得到單位規模、首次申請對影響因素有不同的優先排列，但不同的規劃單位對影響因素並無不同，第二部分各題項卡方檢定的 P 值，除第 5 題為辦理活動最欠缺要素之 P 值=0.1810 外，其餘各題項的卡方檢定 P 值皆小於 0.005，表示該控制變數對影響因素之分析結果與(四)同，即不會因為不同規劃單位的辦理方式（包括委外辦理、自行辦理、外派受訓）而有不同。因此，以下就單位規模的大小與是否首次申請對影響因素的關係逐一分析。

## 1. 單位規模與影響因素的交叉分析

就單位規模對申請個別型計畫的意願來看，如表 19 所示，申請事業單位最在意的是申請計畫作業的繁簡程度（大型企業佔 34.6%、中小型企业佔 38.1%），不過大型企業對於可以獲得補助款的多寡對申請意願亦有顯著影響（31.4%）。

表 19 單位規模對申請個別型計畫意願之分析

單位規模	經濟不景氣， 訓練活動減少	主管的意願	補助款高低	計畫作業簡 繁程度	其他	總計
大型	102	38	138	152	9	439
%	23.2%	8.7%	31.4%	34.6%	2.1%	100%
中小型	209	111	286	380	11	997
%	21.0%	11.1%	28.7%	38.1%	1.1%	100%
總計	311	149	424	532	20	1436

資料來源：本研究調查

就單位規模對申請個別型計畫的主要理由來看，如表 20 所示，申請事業單位最大的考量皆為可以獲得政府補助（大型企業佔 44%、中小型企业佔 45%），不過大型企業對於接受專家輔導的相對比例較中小型企业高一些（大型 17.5%、中小型企业 14.8%）。

表 20 單位規模對申請個別型計畫理由之分析

單位規模	獲得政府補 助	學習 TTQS 運作	接受專家輔 導	檢視 HR 部 門績效展現	其他	總計
大型	193	93	77	64	12	439
%	44.0%	21.2%	17.5%	14.6%	2.7%	100%
中小型	449	229	148	137	34	997
%	45.0%	23.0%	14.8%	13.7%	3.4%	100%
總計	642	322	225	201	46	1436

資料來源：本研究調查

就單位規模對於辦理活動最欠缺的要素來看，如表 21 所示，最欠缺者皆為訓練經費（佔 34.9%），不過在專業人力與各部門配合上，中小型企业較大型企業的需求高。

表 21 單位規模對辦理活動欠缺要素之分析

單位規模	專業人力	訓練經費	主管的支持	各部門的配合	訓練時間無法搭配	其他	總計
大型	77	153	15	77	102	15	439
%	17.5%	34.9%	3.4%	17.5%	23.2%	3.4%	100%
中小型	192	348	24	194	209	30	997
%	19.3%	34.9%	2.4%	19.5%	21.0%	3.0%	100%
總計	269	501	39	271	311	45	1436

資料來源：本研究調查

就單位規模對於 TTQS 最需改善的部份來看，如表 22 所示，主要是提升評鑑指標的明確性(大型企業佔 37.4%、中小型企業佔 36.2%)。不過 TTQS 在無須改善的比例方面，大型企業高於中小型企業，可見大型企業較能符合 TTQS 的要求。

表 22 單位規模對 TTQS 最需改善部分之分析

單位規模	無需改善	提升委員評核的一致性	訓練結果的有效性 明確化	提升評鑑指標 明確性，增進 實務運作程度	強化 TTQS 輔導資源 的提供	其他	總計
大型	53	56	62	164	95	9	439
%	12.1%	12.8%	14.1%	37.4%	21.6%	2.1%	100%
中小型	106	101	166	361	224	39	997
%	10.6%	10.1%	16.6%	36.2%	22.5%	3.9%	100%
總計	159	157	228	525	319	48	1436

資料來源：本研究調查

就單位規模對個別型計畫的制度設計來看，如表 23 所示，認為過程複雜不易瞭解者有相當高的比重(大型企業佔 33.3%、中小型企業佔 35.9%)，不過大型企業更認為 TTQS 改善重點為因制度設計不良需耗費過多時間及人力(佔 34.4%)。

表 23 單位規模對制度設計之分析

單位規模	補助金額的項目太少	花費太多時間人力	過程複雜不易瞭解	訊息提供不夠充分	其他	總計
大型	87	151	146	33	22	439
%	19.8%	34.4%	33.3%	7.5%	5.0%	100%
中小型	215	298	358	73	53	997
%	21.6%	29.9%	35.9%	7.3%	5.3%	100%
總計	302	449	504	106	75	1436

資料來源：本研究調查

就單位規模對於改善個別型計畫的手續來看，如表 24 所示，大型與中小型企業差異之處在對電腦系統操作的要求（大型企業佔 15.9%、中小型企業佔 13.5%）。如上所述，大型企業認為須改善浪費過多的時間人力，若能改良電腦系統的操作效率，對其需求應有很大的幫助。

表 24 單位規模對辦理活動欠缺要素之分析

單位規模	電腦系統操作	流程複雜	規範過於嚴苛瑣碎	其他	總計
大型	70	163	189	17	439
%	15.9%	37.1%	43.1%	3.9%	100%
中小型	135	373	446	43	997
%	13.5%	37.4%	44.7%	4.3%	100%
總計	205	536	635	60	1436

資料來源：本研究調查

就單位規模對於改善實地訪查的情形來看，大型與中小型企業具有一致性（ $P$  值=0.04<0.05），與前面（四）的分析相同。

在單位規模對於改善個別型計畫的核銷作業方面，如表 25 所示，認為檢附文件太多者佔有一半的比例（大型企業佔 49.7%、中小型企業佔 51.8%），不過大型企業認為應改善規範的瑣碎項目也有相當高的比重（39.6%）。

表 25 單位規模對辦理活動欠缺要素之分析

單位規模	檢附文件太多	規範不明確	規範太瑣碎	其他	總計
大型	218	33	174	14	439
%	49.7%	7.5%	39.6%	3.2%	100%
中小型	516	88	343	50	997
%	51.8%	8.8%	34.4%	5.0%	100%
總計	734	121	517	64	1436

資料來源：本研究調查

## 2. 本年度首次申請與影響因素的交叉分析

如表 26 所示，不論是否本年度第一次申請對申請個別型計畫其申請意願，皆以申請計畫作業的簡繁程度為主因（第一次申請者佔 38.8%、非第一次申請者佔 36.0%），不過非第一次申請單位獲得補助款多寡對申請意願較第一次申請單位有更顯著的影響。

表 26 第一次申請對申請個別型計畫意願之分析

首次申請	經濟不景氣， 訓練活動減少	主管的意願	補助款高低	計畫作業簡 繁程度	其他	總計
是	109	59	154	209	7	538
%	20.3%	11.0%	28.6%	38.8%	1.3%	100%
否	202	90	270	323	13	898
%	22.5%	10.0%	30.1%	36.0%	1.4%	100%
總計	311	149	424	532	20	1436

資料來源：本研究調查

就是否本年度第一次申請對於申請個別型計畫的主要理由來看，第一次與非第一次申請對於大型與中小型企業具有一致性（ $P$  值=0.02 < 0.05），與前面（四）的分析相同。至於是否本年度第一次申請對於辦理活動最欠缺的要素來看，第一次與非第一次申請對於大型與中小型企業具有一致性（ $P$  值=0.008 < 0.05），也與前面（四）的分析相同。

就是否本年度第一次申請對於 TTQS 最需改善的影響來看，如表 27 所示，第一次申請較非第一次申請對於提升評鑑指標的明確性（第一次申請者佔 37.7%、非第一次申請這佔 35.9%）有相對較高的比例。

表 27 第一次申請對 TTQS 最需改善部分之分析

首次申請	無需改善	提升委員評核的一致性	訓練結果的有效性明確化	提升評鑑指標明確性，增進實務運作程度	強化 TTQS 輔導資源的提供	其他	總計
是	59	57	84	203	118	17	538
%	11.0%	10.6%	15.6%	37.7%	21.9%	3.2%	100%
否	100	100	144	322	201	31	898
%	11.1%	11.1%	16.0%	35.9%	22.4%	3.5%	100%
總計	159	157	228	525	319	48	1436

資料來源：本研究調查

就是否本年度第一次申請對個別型計畫的制度設計來看，如表 28 所示，認為過程複雜不易瞭解者有相當高的比重（第一次申請者佔 32.7%、非第一次申請者佔 36.5%），其中第一次申請單位亦認為因制度設計不良需耗費過多時間人力佔有相當比例（佔 32.2%）。

表 28 第一次申請對制度設計之分析

首次申請	補助金額的項目太少	花費太多時間人力	過程複雜不易瞭解	訊息提供不夠充分	其他	總計
是	113	173	176	38	38	538
%	21.0%	32.2%	32.7%	7.1%	7.1%	100%
否	189	276	328	68	37	898
%	21.0%	30.7%	36.5%	7.6%	4.1%	100%
總計	302	449	504	106	75	1436

資料來源：本研究調查

如表 29 所示，就是否本年度第一次申請對於改善個別型計畫的申請手續來看，兩者的差異處在於第一次申請單位認為改善電腦系統操作高於非第一次申請單位（第一次佔 16.5%、非第一次佔 12.9%）。

表 29 第一次申請對申請手續之分析

首次申請	電腦系統操作	流程複雜	規範過於嚴苛瑣碎	其他	總計
是	89	186	240	23	538
%	16.5%	34.6%	44.6%	4.3%	100%
否	116	350	395	37	898
%	12.9%	39.0%	44.0%	4.1%	100%
總計	205	536	635	60	1436

資料來源：本研究調查



就是否本年度第一次申請對於改善實地訪查的情形，詳如表 30，其中第一次申請單位認為應改善未公佈評核結果之比例較非第一次申請者高（第一次申請者佔 47.85%、非第一次申請者佔 43.8%），其中非第一次申請者亦認為所需準備文件太繁雜（佔 49%）。

表 30 第一次申請對改善實地訪查之分析

首次申請	所需準備文件太繁雜	訪視時間過短	未公佈評核結果，而無法精進	其他	總計
是	250	7	257	24	538
%	46.5%	1.3%	47.8%	4.5%	100%
否	440	19	393	46	898
%	49.0%	2.1%	43.8%	5.1%	100%
總計	690	26	650	70	1436

資料來源：本研究調查

就是否本年度第一次申請對於改善個別型計畫的核銷作業來看，如表 31 所示，皆有過半比例認為檢附文件太多（第一次佔 51.9%、非第一次佔 50.7%），另申請單位認為改善規範不明確的比例，非第一次申請者較第一次申請者略高（第一次佔 6.9%、非第一次佔 9.4%），但所佔比例均不是很高，顯示核銷作業的規範不明確問題不大。

表 31 第一次申請對改善核銷作業之分析

首次申請	檢附文件太多	規範不明確	規範太瑣碎	其他	總計
是	279	37	192	30	538
%	51.9%	6.9%	35.7%	5.6%	100%
否	455	84	325	34	898
%	50.7%	9.4%	36.2%	3.8%	100%
總計	734	121	517	64	1436

資料來源：本研究調查

### 三、個別型計畫北區資料分析

在回收的 1,436 份資料中，北區計有 372 份，佔 25.9%，詳如表 32。為了解北區與全省性的申請單位是否有差異性存在，茲針對北區做更進一步探討。

表 32 不同地區申請單位的比例

	北區	桃園	中區	南區	臺南	總計
職訓區域	372	217	451	179	217	1436
%	25.9%	15.1%	31.4%	12.5%	15.1%	100.0%

資料來源：本研究調查

經由北區的資料分析顯示，模式十分顯著，其  $R^2$  值為 0.266，達顯著水準，表示該模式對北區辦訓意願的解釋的程度有 26.6%。在表 33 的迴歸係數中，以題項 2、3、7 對申請意願影響最大，亦即賦稅抵減、提昇員工能力、評審委員給予申請單位的計分及核銷作業的簡繁程度為影響申請意願的主要因素。

表 33 北區整體模式配適之 ANOVA 分析

	自由度	SS	MS	F	顯著值
迴歸	8	60.1822	7.5228	17.817	0.00000**
殘差	363	153.267	0.4222		
總和	371	213.449			

	係數	標準誤	t 統計	P-值
截距	2.826841	0.356643	7.92624	0.000000**
V1	-0.04836	0.043465	-1.11255	0.26664
V2	0.169583	0.055595	3.050332	0.002454**
V3	0.184707	0.06104	3.025989	0.002655**
V4	0.000325	0.030248	0.010757	0.991423
V5	0.082765	0.049109	1.685338	0.092783
V6	-0.0876	0.04177	-2.09718	0.036669
V7	0.176749	0.044017	4.015508	0.000000**
V8	-0.2544	0.038203	-6.65915	0.000000**

註：\*表 $<0.05$ ，\*\*表 $<0.005$

與全體資料分析比較，不同之處在於北區認為政府應給予賦稅抵減以增加申請個別型計畫的意願顯著高於全體。分析資料顯示第 1、4、5 題之 P 值 $<0.05$ ，表示北區之申請單位辦理個別型計畫的時間不受到景氣好壞、補助款多寡及經費與人力的影響。就此而言，與全體資料分析結果有很大的不同，表示北區認為辦理訓練為一常態工作，認為訓練乃是提升員工能力應積極努力去做的事。

以下再分項就北區申請事業單位辦理訓練課程考量因素做相關說明。

### 1. 辦理訓練的主要考量

結果如表 34。與全體資料相近，有 46.5%的申請單位皆認為應考量員工的需求做為辦理訓練之目的。

表 34 北區辦理訓練主要考量因素

資料	營運狀況	辦訓能力	訓練成本	主管的意願	員工的需求	其他	總計
家數	79	12	54	28	173	26	372
比例	21.2%	3.2%	14.5%	7.5%	46.5%	7%	100.0%

資料來源：本研究調查

### 2. 影響申請個別型意願

結果如表 35。與全體資料相近，但認為經濟不景氣訓練活動減少的比例較全體資料少 3.7%，仍有 39%的申請單位是認為作業的簡繁程度會影響其申請之意願。

表 35 北區影響申請個別型意願

資料	經濟不景氣， 訓練活動減少	主管的意願	補助款高低	計畫作業簡 繁程度	其他	總計
家數	67	37	116	145	7	372
比例	18.0%	10.0%	31.1%	39.0%	1.9%	100.0%

資料來源：本研究調查

### 3. 申請個別型計畫的主要理由

結果如表 36。與全體資料相比較，增加 4%的申請單位比例（52.4%），亦即在可以獲得政府補助才提高申請意願。

表 36 北區申請個別型計畫的主要理由

資料	獲得政府補 助	學習 TTQS 運作	接受專家輔 導	檢視 HR 部 門績效展現	其他	總計
家數	195	73	46	43	15	372
比例	52.4%	19.6%	12.4%	11.6%	4.0%	100.0%

資料來源：本研究調查

### 4. 申請單位的訓練現況

結果如表 37。與全體資料相近，有 62.6%的申請單位希望藉由訓練給

予員工及公司增加競爭力。

表 37 北區申請單位的訓練現況

資料	想辦訓但 不會辦	主管要 求辦訓	企顧公 司建議	期待訓練能 增加競爭力	檢視訓練規劃 符合組織目標	其他	總計
家數	6	16	4	233	108	5	372
比例	1.6%	4.3%	1.1%	62.6%	29.1%	1.3%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 5. 辦理訓練活動時最欠缺的要素

結果如表 38。與全體資料的不同處，在於北區的申請單位專業人力上較不欠缺，故以訓練經費、各部門的配合、訓練時間無法搭配等為申請單位在辦理訓練課程會影響活動的主要因素。

表 38 北區辦理活動欠缺要素

資料	專業人力	訓練經費	主管的支 持	各部門的 配合	訓練時間 無法搭配	其他	總計
家數	47	131	9	84	83	18	372
比例	12.6%	35.2%	2.4%	22.6%	22.4%	4.8%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 6. 辦理個別型計畫的主要方式

結果如表 39，與全體資料相近，有 70.4%的申請單位是屬於自行辦理的方式。

表 39 北區辦理個別型計劃方式的比例

資料	委外辦理	自行辦理	外派受訓	其他	總計
家數	48	262	43	19	372
比例	12.9%	70.4%	11.6%	5.1%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 7. TTQS 最需要改善的部份

結果如表 40。與全體資料相近，但北區認為需改善的比例較全體申請單位增加 3%，仍有 36.6%的申請單位認為 TTQS 最需要改善的部份為提升評鑑指標明確性，增進實務運作程度。

表 40 北區認為 TTQS 最需改善部份

資料	無需改善	提升委員評核的一致性	訓練結果的有效性明確化	提升評鑑指標明確性，增進實務運作程度	強化 TTQS 輔導資源的提供	其他	總計
家數	30	46	49	144	80	23	372
比例	8.1%	12.4%	13.2%	12.4%	21.6%	6.3%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 8. 個別型計畫在制度設計上需要改善的部份

結果如表 41。與全體資料相比較，增加 5% 的申請單位比例認為制度設計上需要改善的部份為過程複雜不易瞭解（佔 37.6%）、花費太多時間人力（佔 33.3%）。

表 41 北區認為制度設計最需改善部份

資料	補助金額的項目太少	花費太多時間人力	過程複雜不易瞭解	訊息提供不夠充分	其他	總計
家數	60	124	140	18	30	372
比例	16.1%	33.3%	37.6%	4.8%	8.1%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 9. 個別型申請手續最需改善的部份

結果如表 42。與全體資料相比較增加 4% 申請單位比例，亦即認為申請手續最需改善的部份為規範過於嚴苛瑣碎（47.3%）。

表 42 北區認為申請手續最需改善部份

資料	電腦系統操作	流程複雜	規範過於嚴苛瑣碎	其他	總計
家數	58	121	176	17	372
比例	15.6%	32.5%	47.3%	4.6%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 10. 個別型實地查訪最需改善的部份

結果如表 43。雖然北區申請單位仍認為實地訪查最需要改善的部份為所需準備文件太繁雜及未公佈評核結果以致企業無法精進二項為主因。但就全體申請單位而言係以前者為主，北區則認為未公布評核結果最應改善。

表 43 北區認為實地訪查最需改善部份

資料	所需準備文件太繁雜	訪視時間過短	未公佈評核結果，而無法精進	其他	總計
家數	167	3	181	21	372
比例	44.9%	0.8%	48.7%	5.6%	100.0%

資料來源：本研究調查

#### 11. 個別型計畫核銷作業最需改善的部份

結果如表 44。有 47.8% 的北區申請單位認為核銷作業最需要改善的部份為檢附文件太多。

表 44 北區認為核銷作業最需改善部份

資料	檢附文件太多	規範不明確	規範太瑣碎	其他	總計
家數	178	25	145	24	372
比例	47.8%	6.7%	39.0%	6.5%	100.0%

資料來源：本研究調查

綜合以上資料顯示，北區要辦理訓練課程的考量因素，與全體申請單位大致相同，僅有一些比例上的增加或降低。

### 四、 研究發現、結論與建議

#### (一) 研究發現

本研究經以非連續性選項及開放性文字敘述的方式進行相關問卷調查與計量模型基本架構問卷調查發現。

##### 1. 就整體而言

- (1) 事業單位申請個別型計畫的主要理由在於：獲得政府補助者不到一半、強化企業訓練者超過一半、另有 87.8% 認為要提高組織競爭力。
- (2) 事業單位辦理訓練是如何滿足員工的需求才是首要考量。
- (3) 手續的簡繁規範與嚴苛程度為重要因素。(補助款的高低、經濟的景氣與否、計畫申請、實訪訊息、電腦操作及時間安排，不是影響因素。)
- (4) 有一半的事業單位認為 TTQS 評核結果未公布而不能精進訓練，直接反映了 PDDRO 的限界。
- (5) 就 TTQS 推動現階段而言，個別型計畫申請單位並不在意評核的一致性或有效性，而是關注 TTQS 評核的明確性。

- (6) 有高達 43.3% 的事業單位認為內部管理的配套為辦訓的欠缺要素。
- (7) 個別型計畫申請單位主要都是自辦訓練，少數是委外辦訓，只有極少數是外派受訓。
- (8) 就交叉分析而言，申請單位規模不論多大多小的企業在各別型計畫申請意願的影響差異不大。首次與非首次申請企業對於評核結果有較高的需求 (47.5% VS 43.8)。

## (二) 結論

本研究透過外在環境、內部因素、申請流程三大因素及單位規模、規劃單位、是否首次申請三個控制變數，瞭解對辦理訓練意願的影響，研究結果歸納如下。

1. 三大因素所設計的 8 個問項中，以提升員工能力、評核委員給予申請單位的計分及核銷作業的簡繁程度為影響個別型計畫申請意願的主要因素。其餘各問項包括經濟景氣好壞、賦稅抵減、補助款的多寡、具備訓練經費及講師等，對辦訓意願有相當程度的影響。唯一個別型計畫的時間對申請意願沒有影響。
2. 就外在環境，經濟景氣對企業辦理訓練只有相對的影響，並非絕對影響；儘管如此，若政府能對辦理訓練單位給予賦稅抵免優惠，將可能擴大事業單位培訓課程的規模。
3. 就內部因素，事業單位希望經由辦理訓練提升員工工作能力；申請個別型計畫的企業大多具有足夠的經費與人力，除非擴大辦理訓練規模時才會影響補助款的多寡。
4. 就流程而言，不論評核委員是否具有專業客觀條件或核銷作業的簡繁程度，對企業申請個別型計畫皆具顯著影響。
5. 不同規模的事業單位在上述三個因素上對辦訓意願皆有影響，並無太大差異。
6. 不論委外辦理、自行辦理、外派受訓或這三種訓練方式的混合，對辦訓意願皆有影響。另外委外辦理較著重辦訓練績效；自行辦理不會受到景氣影響或任意變更辦訓規模；外派受訓主要提升員工能力與評核委員的評分因素。
7. 本年度第一次申請在上述三個因素上對辦訓意願皆有影響，並無太大差異。相對而言，本年度第一次提出申請的事業單位認為辦理訓練的規模不能受到經濟景氣的影響。

## (三) 建議

本研究提出下列個別型計畫申請意願的幾點建議。

1. 針對事業單位重視提升員工能力、透過個別型計畫加強企業訓練；在個別

型計畫的推動，可設計推動個別型計畫策略地圖，協助事業單位落實、強化企業訓練，而不以政府經費的補助為已足。

2. 整合個別型計畫現行申請、初審、實訪、核銷手續及相關規範。就手續而言，可以「一個作業、一張標籤」的方式加以記載，將重複及不必要的作業項目予以剔除、修正、補充，再製作作業項目結構圖，再依此結構圖製作申請、初審、實訪及核銷手續的步驟流程，據以審核，並公布周知。
3. 全面深入地檢討現行使用的 TTQS 評核計分卡四個版本，包括邏輯、架構及指標的合理性與明確性。再進一步檢討 TTQS 的一致性、有效性，以及衍生性議題。
  4. 為強化事業單位對 TTQS 的循環改善運作，並增強 TTQS 評核的透明度，進一步公布 PDDRO 各環節的總分，來滿足事業單位的需求，並據此提高個別型計畫申請意願。
5. 委外辦訓方式的事業單位，辦訓變數較多，宜強化成效的評估，避免發生 TTQS 評分通過、志在補助或有意願而對企業訓練幫助不大的情形。
6. 近年來經濟景氣問題，企業裁減員工，部門主管更加注意節流工作。雖然事業單位有意願提升員工工作能力的訓練課程，但在沒有更充裕的經費下，部分事業單位辦訓規模與次數可能因此縮減。
7. 大型企業在訓練課的經費及專業講師等，多數已具備相關的條件；但中小型企業的在這方面較無條件及經驗，因此在其申請之初時，宜給予更多的細部協助來規劃訓練課程。



#### 四、 附錄

##### (一) 問卷內容

各位先進您好：

這份問卷的目的，是在探討企業與組織團體參與提升個別型計畫的動機與意願關係之研究。十分感謝您能在百忙當中撥冗賜答，使得本研究可以順利進行，所填答案僅供勞委會職訓局作為改善提升個別型計畫之用，感謝您的協助填寫。

敬祝 身體健康、萬事如意

行政院勞委會職業訓練局 敬啟

**第一部分 以下問題就貴單位在申請個別型計畫時是否考量的因素，請在適當的□中打√**

非常  
不  
同  
意  
非  
常  
同  
意  
普  
通  
同  
意

1. 經濟景氣好壞與否將影響貴單位辦理教育訓練之規模-----□□□□□
2. 若政府利用賦稅抵減方式後，貴單位會增加教育訓練之辦理意願 □□□□□
3. 貴單位參與個別型計畫的實施能有效提升員工的工作能力-□□□□□
4. 貴單位會因個別型計畫補助款的多寡，而對訓練之規模產生決定性影響  
□□□□□
5. 貴單位已具備辦理完善訓練所需的經費、講師及負責人的支持-□□□□□
6. 辦理個別型計畫的時間常會影響貴單位日常的營運活動----□□□□□
7. 評審委員在評斷貴單位訓練活動績效時，是專業且客觀的-□□□□□
8. 貴單位會因核銷作業的簡繁程度而考慮是否放棄計畫的申請□□□□□
9. 貴單位會繼續申請明年度的個別型計畫-----□□□□□

**第二部份 請勾選貴單位在辦理訓練課程時所考量的因素(單選)**

1. 貴單位辦理訓練的主要考量是：營運狀況 辦訓能力 訓練成本 主管的意願 員工的需求 其他\_\_\_\_\_
2. 下列何種情形最可能影響貴單位申請個別型意願：經濟不景氣，訓練活動減少 主管的意願 補助款高低 計畫作業簡繁程度 其他\_\_\_\_\_
3. 貴單位申請個別型計畫的主要理由：獲得政府補助 學習 TTQS 運作 接受專家輔導 檢視 HR 部門績效展現 其他\_\_\_\_\_

4. 下列何種描述最適合貴單位訓練現況：想辦訓但不會辦 主管要求辦訓 企顧公司建議 期待訓練能增加競爭力 檢視訓練規劃符合組織目標 其他\_\_\_\_\_
5. 貴單位辦理訓練活動時最欠缺的要素為：專業人力 訓練經費 主管的支持 各部門的配合 訓練時間無法搭配 其他\_\_\_\_\_
6. 貴單位辦理個別型計畫的主要方式：委外辦理 自行辦理 外派受訓 其他\_\_\_\_\_
7. 您認為 TTQS 最需要改善的部份是：無需改善 提升委員評核的一致性 訓練結果的有效性明確化 提升評鑑指標明確性，增進實務運作程度 強化 TTQS 輔導資源的提供 其他\_\_\_\_\_
8. 您認為個別型計畫在制度設計上需要改善的是：補助金額的項目太少 花費太多時間人力 過程複雜不易瞭解 訊息提供不夠充分 其他\_\_\_\_\_
9. 個別型申請手續最需改善的是：電腦系統操作 流程複雜 規範過於嚴苛瑣碎 其他\_\_\_\_\_
10. 個別型實地查訪最需改善的是：所需準備文件太繁雜 訪視時間過短 未公佈評核結果，而無法精進 其他\_\_\_\_\_
11. 個別型計畫核銷作業最需改善的是：檢附文件太多 規範不明確 規範太瑣碎 其他\_\_\_\_\_

### 第三部份 單位的基本資料(第 4~8 題系統自動產生,不必填寫)

1. 貴單位是否知道政府部門相關的訓練計畫：是 否
2. 貴單位是否曾申請政府部門的訓練計畫：是 否
3. 貴單位曾申請政府部門相關訓練計畫的名稱：政府部門\_\_\_\_\_ 計畫名稱\_\_\_\_\_
4. 單位規模：大型 中小型
5. 產業別：製造業 服務業 組織團體 其他
6. 職訓區域：北區 桃園區 中區 台南區 南區
7. 本年度第一次提出申請：是 否
8. 申請案號：

#### (二) 問卷選答其他項的文字內容摘要

問卷第二部份的題項是探討辦理訓練課程考量之因素，共計 11 題，若題項的選項不能符合現況皆有其他的勾選項，請申請單位就現況填

入，以下為整理後之分析：

#### 1. 辦理訓練的主要考量

除營運狀況、辦訓能力、訓練成本、主管的意願、員工的需求外，主要是配合公司目標與營運計劃、提昇員工專業能力、激勵員工等。

#### 2. 影響申請個別型意願

除經濟不景氣，訓練活動減少、主管的意願、補助款高低、計畫作業簡繁程度外，包括人手不足、員工配合的意願等。

#### 3. 申請個別型計畫的主要理由

除獲得政府補助、學習 TTQS 運作、接受專家輔導、檢視 HR 部門績效展現外，主要有提升員工競爭力、降低教育訓練費用的成本、提昇員工向心與激勵、提升服務品質等。

#### 4. 申請單位的訓練現況

除想辦訓但不會辦、主管要求辦訓、企顧公司建議、期待訓練能增加競爭力、檢視訓練規劃符合組織目標外，包括加強員工團隊合作與管理能力、有理念但資料建構不健全、依循策略目標循序辦理等。

#### 5. 辦理訓練活動時最欠缺的要素

填寫其他部份的申請單位，有 37% 表示無欠缺之要素，因此除專業人力、訓練經費、主管的支持、各部門的配合、訓練時間無法搭配外，尚包括整體的規劃、與工作衝突、評量工具的搭配、績效的呈現等。

#### 6. 辦理個別型計畫的主要方式

除委外辦理、自行辦理、外派受訓外，其餘都是二種或三種方式都有辦理。

#### 7. TTQS 需要改善的部份

除提升委員評核的一致性、訓練結果的有效性明確化、提升評鑑指標明確性，增進實務運作程度、強化 TTQS 輔導資源的提供外，有不少申請單位希望簡化文件及流程，亦有單位認為小型企業要推展 TTQS 相

當不容易及 TTQS 本身太過理想，希望能因應不同體質的公司，能有增加實務方面的評核。

#### 8. 在制度設計上需要改善的部份

除補助金額的項目太少、花費太多時間人力、過程複雜不易瞭解、訊息提供不夠充分外，有 13 家（佔全體 0.9%）的申請單位認為無需改善，其餘大致可區分為 3 類，包括線上系統的改善、課程補助的評估基準、核銷項目限制過嚴與補助金額不足等。

#### 9. 申請手續需改善

除勾選電腦系統操作、流程複雜、規範過於嚴苛瑣碎外，有 60 家（佔全體 4.2%）的申請單位認為無需改善，有 7 家認為以上三種皆須改善，其餘幾乎都是認為文書作業太多，並有申請單位建議以電子郵件通知訊息。

#### 10. 實地查訪需改善

除所需準備文件太繁雜、訪視時間過短、未公佈評核結果外，有 43 家（佔全體 3.0%）的申請單位認為該項無需改善，其餘大多認為應改善評核委員的專業與態度，亦有申請單位希望能針對本身的缺失進行輔導、優質/培育型的實訪委員要區分等意見。

#### 11. 個別型計畫核銷作業需改善

在這個題項上，勾選其他的申請單位檢附文件太多、規範不明確、規範太瑣碎。

#### 參考資料

1. 黃惇勝(2009)，「98 年度訓練品質規範評核與服務工作實施計劃」分區作業服務(北區)-TTQS 計分卡評核標準說明，行政院勞工委員會職業訓練局主辦，財團法人中華民國職業訓練研究發展中心承辦。
2. 黃惇勝(2009)，「98 年度訓練品質規範評核與服務工作實施計劃」分區作業服務(北區)輔導顧問期初共識會-TTQS 計分卡評核標準說明，行政院勞工委員會職業訓練局主辦，財團法人中華民國職業訓練研究發展中心承辦。

3. 黃惇勝(2008),「TTQS 評核案例分析與經驗分享」,行政院勞工委員會職業訓練局主辦,中華民國全國工業總會承辦。
4. 黃惇勝、黃素玫(2008),「97 年度協助企業人力資源提升各別型計畫實施情形問卷調查研究」,社團法人中華民國中小企業協會委託。
5. 黃惇勝(2008),「TTQS 回流訓練講義-個案研究」,中華民國全國工業總會。
6. 黃惇勝(2008),「TTQS 評核經驗分享」,行政院勞工委員會職業訓練局主辦,中華民國全國工業總會承辦。
7. 黃惇勝(2008),「『行』在訓練中角色與方法」,TTQS 國家訓練品質記分卡案例討論引言,行政院勞工委員會職業訓練局主辦,中華民國全國工業總會承辦。
8. 黃惇勝(2008),「北區 TTQS 評核個案分析」(期初、期中、期末),行政院勞工委員會職業訓練局主辦,財團法人中華民國職業訓練研究發展中心承辦。
9. 黃惇勝(2008),「97 年度訓練品質規範評核與服務工作實施計劃評核期末檢討會-評核個案分析與討論」,行政院勞工委員會職業訓練局主辦,財團法人中華民國職業訓練研究發展中心承辦,環球經濟社承辦。
10. 黃惇勝(2007),「TTQS 訓練品質計分卡診斷實務」,行政院勞工委員會職業訓練局主辦。
11. 黃惇勝(2007),《企業內訓練日台比較研究》,致良出版社。