

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

## 我國商業及服務業基層技術人員

### 工作基本能力內涵之研究

A Study of Workplace Basic Competencies for Entry-Level

Workers in Business and Service Occupations

計畫編號：NSC 87-2413-H-018-022

執行期限：86年8月1日至87年7月31日

主持人：溫玲玉 國立彰化大商業教育學系（所）

e-mail：bumelody@cc.ncue.edu.tw

#### 壹、中文摘要

本研究之主要研究目的為探討商業及服務業基層技術人員工作基本能力之內涵。其研究方法係以「名義團體技術」(nominal group technique)為主，「綜合座談」及「實地訪談」為輔之方式，以探討出「商業及服務業基層技術人員工作基本能力之內涵」，並提出增進「商業及服務業基層技術人員工作基本能力」之具體建議，以期能縮短學校教育與企業界需求之差距(gap)，減少企業教育訓練之成本，提昇企業之競爭力。

**關鍵字：**工作基本能力、工作技能、基層技術人員、商業、服務業、名義團體技術

#### Abstract

The major purpose of the study was to establish the workplace basic competencies for entry-level workers in business and service occupations. To accomplish the purpose, nominal group technique, general discussion, and interview methods were used. The result of the study would provide the needed workplace basic competencies and concrete suggestions. This information should help business teachers better prepare students for the workplace and close the gap between the schools and businesses/industries. Also, it would reduce corporations' training cost.

**Keywords:** workplace basic skills, workplace competencies, entry-level workers, business, service industry, nominal group technique

#### 貳、緣由與目的

由於經濟快速成長、資訊科技突飛猛進、社會加速變遷及全球性競爭市場影響等因素，使得學校教育所培育出的學生與企業界所需要的員工間產生差距(gap)；因此，當學生畢業後進入職場工作，企業界必須花費相當多的時間與金錢進行再訓練，而造成企業缺乏競爭力及教育資源浪費。在外國的文獻中，有不少學者、專家以及政府部門提出研究報告認為員工除了擁有專業知能外，還必須具備「學習能力」、「傾聽與口語溝通」、「創造性思考」、「人際關係」、「團隊合作」、「運用資訊」等工作基本能力(Carnevale et al., 1991; U.S. Department of Labor, 1991)。然台灣所處的環境與文化皆與外國不同，外國文獻所歸納出之工作基本能力內涵，未必完全能適用於我國。故建立符合台灣本土化的「商業及服務業基層技術人員工作基本能力之內涵」實有其必要性，此為本研究之緣由。

本研究主要的目的在探討商業及服務業基層技術人員所應具備之工作基本能力，其主要研究目的如下：

- (一) 探討企業界認為商業及服務業基層技術人員所應具備的工作基本能力之內涵及其重要性。
- (二) 瞭解企業界中不同背景的受訪者，對於各項工作基本能力認知之差異性。
- (三) 探討商業及服務業基層技術人員最欠缺的工作基本能力。
- (四) 提出有關增進「商業及服務業基層技術人員工作基本能力」之具體建議。

## 參、研究結果與討論

本研究主要係採「名義團體技術」及「實地訪談」等「質的研究」方法，以探求出「商業及服務業基層技術人員工作基本能力」之內涵。並利用「名義團體技術」討論之結果，配合受訪者之基本背景資料，從事統計分析。此外，藉由「綜合座談」及「實地訪談」的方式，探討出其最欠缺的工作基本能力，並提出增進「商業及服務業基層技術人員工作基本能力」之具體建議。

經由「名義團體技術」討論結果，計有23項工作基本能力參與統計分析，其能力項目重要性依序如下：「溝通協調能力」、「人際關係」、「敬業精神」、「合群與團隊」、「語文能力」、「自我管理」、「解決問題能力」、「職業道德」、「學習能力」、「應變能力」、「使顧客滿意能力」、「情緒管理能力」、「電腦能力」、「思考能力」、「時間管理能力」、「工作執行能力」、「主動積極」、「運用資源的能力」、「成本觀念」、「品質觀念」、「規劃能力」、「基本工作禮儀」及「分析判斷能力」。此結論與國外相關的研究結果頗為相似(Carnevale et al., 1991; Waugh, 1990; U.S. Department of Labor, 1991)。由本研究之發現得知「職業道德」已逐漸受到台灣企業界重視，被視為是商業及服務業基層技術人員須具備的工作基本能力之一。此外，企業取才的關鍵已逐漸強調員工的「人際關係」、「敬業精神」、「合群與團隊」等態度，此觀點與楊淑娟（1998）的調查結果頗為一致。

有關本研究受訪者之基本背景資料，以「t考驗」來探討「性別」與「工作基本能力」間之關係；並利用單因子變異數分析瞭解「學歷」、「公司類別」、「服務部門」、「位階」及「地區別」等背景變項與「工作基本能力」間之關係。然在使用統計方法分析資料前，必須先檢驗所蒐集到的資料是否符合「變異數同質性」之假設。若符合條件，才可以進行單因子變異數分析；否則就採用無母數之統計方法。對於「年齡」、「年資」及「公司員

工數」等背景變項，以「Pearson積差相關」探討其與各項「工作基本能力」之關係。

在本研究參與「名義團體技術」99位受訪者當中，男性62人，佔62.62%；女性36人，佔36.36%；遺漏填答者1人，佔1.01%。在年齡方面，以「29歲至39歲(含)」的受訪者最多，人數為41位，約佔41.41%；而「49歲以上」的受訪者最少，人數為7人，約佔7.07%。在工作累積年資方面，年資為「5年(含)以下」的受訪者最多，人數為29人，約佔29.29%；工作年資「20年至25年(含)」及「25年以上」者的受訪者最少，人數皆各有8位，約各佔8.08%。在學歷方面，以「大學畢業」的受訪者最多，人數為42人，約佔42.42%；而「研究所畢業」的受訪者所佔的比例最低，人數僅7人，約佔7.07%，佔6.06%。在公司類別方面，以任職「工商服務類」者最多，人數為22人，約佔22.22%；「食用雜貨類」、「車輛及其零件、配備類」及「營造、工程類」最少，人數為1人，佔1.01%。在公司員工數方面，「超過500人以上」者最高，人數為35人，約佔36.36%；公司員工數為「50人(含)以內」者最少，人數為23人，約佔23.23%。就服務部門而言，「人事、管理、總務」等單位最多，人數為45人，佔45.5%；屬於「會計、財務」部門者最少，人數為5位，約佔5.05%。在位階方面，「基層人員」最多，人數為44人，約佔44.44%；「高階主管」最少，人數為20人，約佔20.20%。在地區別方面，「中部地區」受訪者最多，人數為42人，約佔42.42%；「北部地區」受訪者最少，人數為28人，約佔28.28%。

### 一、性別

不同「性別」和「合群與團隊」、「情緒管理能力」、「基本工作禮儀」等工作基本能力達顯著水準。女性普遍較男性認為商業及服務業基層技術人員須具備「合群與團隊」、「情緒管理」等工作基本能力。此外，男性普遍較女性認為商業及服務業基層技術人員須具備「工作禮儀」之工作基本能力。

### 二、學歷

不同學歷的受訪者，對商業及服務業

基層技術人員所應具備之工作基本能力重要性並無顯著性的差異。

### 三、公司類別

不同公司類別的受訪者，對商業及服務業基層技術人員所應具備之工作基本能力重要性並無顯著性的差異。

### 四、服務部門

「生產、行銷部門」受訪者對於「主動積極」重要性之評定，顯著性高於「會計、財務部門」的受訪者。而依據Holland「類型論」之理論認為：推銷員是屬於「企業型」的人格類型，具有冒險、樂觀、自信等特質；會計、出納人員是屬於「傳統型」的人格類型，具有謹慎、保守、規律等特質（林幸台，1996）。因此，「生產、行銷部門」由於必須和顧客及廠商接觸，本身必須具有「主動積極」的特質，所以「生產、行銷部門」普遍較「會計、財務部門」重視「主動積極」之能力。

### 五、位階

- （一）「基層人員」對於「學習能力」重要性之評定，顯著性高於「高階主管」。可能「基層人員」本身瞭解商業基層技術人員因較缺乏經驗，對於很多事物都必須學習，故特別重視學習的能力。
- （二）「基層人員」對於「應變能力」重要性之評定，顯著性高於「中階主管」。可能「基層人員」比較瞭解其工作情形，因為處於工作現場，隨時都會有突發狀況發生，故必須具備「應變能力」。
- （三）「高階主管」對於「工作執行能力」重要性之評定，顯著性高於「基層人員」。可能「高階主管」較重視基層技術人員是否能確實執行上級交辦的工作；而「基層人員」反而不容易觀察到本身執行的能力，因此對此能力的評分較低。
- （四）「中階主管」對於「主動積極」重要性之評定，顯著性高於「基層人員」。可能「中階主管」因其必須身負成敗之責，如果其部屬能主動積極，較易達成工作績效。而「基層人員」普遍只做主管交代的事，而較不願多負擔工作。

### 六、地區別

- （一）南部地區受訪者對於「人際關係」重要性之評定，顯著性高於中部地區受訪者。可能是南部地區民風較為純樸，商場工作往來較重「人際關係」。
- （二）北部地區受訪者對於「合群與團隊」重要性之評定，顯著高於中部地區受訪者。可能是北部地區企業的規模，通常較中部地區的企業規模來得大；而大企業講究專業分工，且面對全球國際化競爭之壓力，必須特別重視「合群與團隊」的能力。
- （三）南部地區受訪者對於「解決問題能力」重要性之評定，顯著高於北部地區受訪者。南部地區企業的規模相對比北部小，而企業診斷或管理諮詢的機構也相對比較少，有問題就必須自己面對與解決。

### 七、年齡

- （一）「年齡」與「人際關係」重要性之給分有顯著的負相關。亦即是年紀愈輕的受訪者愈重視「人際關係」的能力。可能是因員工年紀愈輕，往往在人際關係處理時可能較欠缺圓融；因此，「年齡愈小」的受訪者就愈會覺得「人際關係」是非常重要的工作基本能力。
- （二）「年齡」與「基本工作禮儀」重要性之給分有顯著的正相關，亦即是年齡愈大的受訪者，愈重視「基本工作禮儀」。可能年紀較大的人比較重視傳統禮數；而年紀較輕者，通常較不拘小節。

### 八、年資

「年資」與「人際關係」重要性之給分有顯著之負相關，亦即是工作年資愈短者，愈重視「人際關係」的能力。通常可能年資愈短者，處理人際關係較欠缺圓融，所以會愈覺得其重要性。本研究之「年資」與「年齡」呈正相關，而「年資」與「人際關係」成負相關，更與前述「年齡」與「人際關係」呈負相關之發現相互印證。

### 九、公司員工數

「公司員工數」與各項「工作基本能力」之相關性，皆未達顯著水準。

## 肆、結論與建議

### 一、結論

- (一) 經由「名義團體技術」討論結果得知，目前商業及服務業基層技術人員「須具備」(must have)的工作基本能力，其前十項依其重要性排列如下：「溝通協調能力」、「人際關係」、「敬業精神」、「合群與團隊」、「語文能力」、「自我管理」、「解決問題能力」、「職業道德」、「學習能力」、「應變能力」等項目。
- (二) 就未來而言，經由「綜合座談」討論結果得知，商業及服務業基層技術人員未來「應具備」(should have)的工作基本能力包括：「外語能力」、「瞭解文化差異性能力」、「電腦能力」、「應用資訊能力」、「學習能力」、「創新能力」及「人際關係」等能力。
- (三) 根據本研究受訪者的背景變項分析得知，女性受訪者對商業及服務業基層技術人員之「合群與團隊」與「情緒管理」能力較男性受訪者來得重視。而男性受訪者則對「工作禮儀」之能力較女性受訪者的評分來得高。「基層人員」對「應變能力」之重要性，顯著性高於「中階主管」，而對「學習能力」之重要性，則高於「高階主管」；「高階主管」對「工作執行能力」之重要性評定，顯著性高於「基層人員」；而「中階主管」對「主動積極」重要性評定高於「基層人員」。「生產、行銷部門」普遍較「會計、財務部門」重視「主動積極」之能力。「南部地區」受訪者對「人際關係」重要性評分，顯著高於「中部地區」受訪者；而對於「解決問題能力」，則顯著性高於「北部地區」的受訪者。「北部地區」受訪者對於「合群與團隊」重要性之評定，則顯著性高於中部地區受訪者。「年齡」與「年資」皆與「人際關係」呈負相關；而「年齡」與「基本工作禮儀」則呈正相關。
- (四) 經由「綜合座談」及「實地訪談」

結果得知，商業及服務業基層技術人員「最欠缺」的工作基本能力包括：「敬業精神」、「解決問題能力」、「合群與團隊」、「人際關係」、「語文能力」及「職業道德」等項目。

### 二、建議

根據本研究研究發現與結論，提出下列各項建議，以供學校、教育主管機關、企業教育訓練單位及未來研究者參考。

- (一) 學校應積極培養學生本研究所探討出之商業及服務業基層技術人員「目前」及「未來」所需的工作基本能力，並將其融入課程中，以及鼓勵發展出適切的教材與教法。
- (二) 教師擔負培育「商業及服務業基層技術人員工作基本能力」之重責大任，因此必須不斷地充實自我，並多與企業界交換心得。
- (三) 企業單位應多鼓勵員工在職進修，且應給予獎勵與補助。而在進行企業教育訓練課程規劃時，亦可以根據本研究之結論與建議，以發展出增進商業及服務業基層技術人員工作基本能力之教材。
- (四) 本研究係探討商業及服務業基層技術人員工作基本能力之內涵，未來的研究者可以將本研究之結論融入課程與教材中，並進而將研究擴展至探討「中階主管」或「高階主管」工作基本能力之內涵，亦可應用至不同的職業領域中，探討其工作基本能力的內涵。

### 伍、計畫成果自評

本研究邀請業界先進分北、中、南三區以「名義團體技術」、「綜合座談」及「實地訪談」等方式，針對「商業及服務業基層技術人員工作基本能力之內涵」，提供寶貴的實務經驗與建議。此研究成果建立了符合台灣本土化的「商業及服務業基層技術人員工作基本能力之內涵」，不但可以提供學校培育未來商業及服務業基層技術人員的方向，發展出相關的課程與教材，縮短學校培育學生與業界需求人才之差距(gap)；並可提供業界招募人選與教

育訓練的重要指標，以期減少企業的不適任員工與教育訓練費用成本，以及可提昇企業的競爭力。因此，本研究不論是對學生、學校、企業或社會頗有貢獻，可謂成功的研究計畫成果。

## 參考文獻

- 林幸台（1996）。生計輔導的理論與實施。  
台北：五南
- 楊淑娟（1998）。1998企業最愛的大學生。  
天下雜誌，特刊（20），130-137。
- Carnevale, A. P., Gainer, L. J. & Meltzer A. S.  
(1991). Workplace basic: The skills  
employers want. Alexandria, VA:  
American Society for Training and  
Development.
- U.S. Department of Labor. (1991). What work  
requires of schools: a SCANS report for  
America 2000. Washington, D.C.: U.S.  
Government Printing Office.
- Waugh, S. (1990). Workplace literacy and  
basic skills. (ERIC Document  
Reproduction Service No. ED 329 672)