

# 綜合零售業門市主管職能基準在其職能本位教育與訓練的適用性

李佳蓉

天仁茶業股份有限公司業務部教育訓練助理

國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士在職專班研究生

李隆盛

中臺科技大學文教事業經營研究所教授

## 一、前言

我國勞動部勞動力發展署建置的「職能發展應用平台」(Integrated Competency and Application Platform, iCAP)，截至 2019 年 3 月 20 日已收納各中央部會因應產業需求開發之產業職能基準 446 個，綜合零售業門市主管職能基準是其中之一。《財訊》中曾有短文〈草根影響力新視野，2015〉指出：台灣的零售服務業強勁，其中占比最大的就是綜合零售業，便利商店又占其最大宗，而店長是成功關鍵。上述由經濟部商業司委託財團法人商業發展研究院(商發院)建置的綜合零售業門市主管職能基準被期望能裨益人才素質、企業求才、教育訓練、以及產業管理品質向上提升四個層面。

依 iCAP 定義，職能基準(Occupational Competency Standard, OCS)係為完成特定職業(或職類)工作任務，所需具備的能力組合。此能力組合應包括該特定職業(或職種)之主要工作任務、行為指標、工作產出、對應之知識、技術等職能內涵的整體性呈現。在前述教育訓練層面，職能基準建置是職能本位教育與訓練(competency-based education and training, CBET)的基礎工程，建置出適用的職能基準才能有效用作 CBET 的育才效標。著眼於社會大眾和綜合零售業門市互動頻仍，綜合零售業門市主管素質影響廣泛，本文旨在檢視綜合零售業門市主管職能基準在其 CBET 的適用性，以彰顯其優點和建議未來可調適方向。

## 二、五項標準檢視綜合零售業門市主管職能基準在其職能本位教育與訓練的適用性

職能本位教育網絡(Competency-based Education Network, 2017)主張「明晰、可測量、有意義和已統合的職能」是優質 CBET 班制(program)設計與實施的八大要素之一。並進一步指出此一要素的原則如下：每項職能都有明確敘述，並提供學習者在完成學習計畫後必須精熟之內容的明確說明；每項職能包括待取得證照所要求精熟層級的理論和理論之應用；每項職能都關聯被設計來支持學習者培養授予證照之班制所要求能力的內容和學習活動；每項職能都可測量且能可靠和有效地被評估。而達成此一要素的五項標準如下(Competency-based Education Network, 2017)：1.職能代表顯明的知識、技能、能力和智慧行為，在

精熟的展現中平衡理論和應用。2.職能借重多元社群(如雇主、專家從業人員、內容專家、大學教師、學習者、顧問委員、近期畢業生以及專業/發照機構)的投入共同構建。3.個人職能是適切地、時宜地和準確地描述雇主和社會的需要。4.職能可錨定、指明和引導學習者的經驗，包括課程設計以及教學內容、活動、補救教學和評估策略的發展。5.個人職能對準使用公認的分類法（例如 DQP 或 Bloom's）的學習認知層次和/或產業標準。

以上五項標準中 2.和 3.項屬程序標準，其餘三項則屬內容標準。五項標準可據以檢視綜合零售業門市主管職能基準在其職能本位教育與訓練的適用性，符合標準的程度愈高則基準的適用性愈高。上述標準之敘述中，錨定(anchoring)指將學習內容關聯真實情境脈絡；DQP 指學位資歷圖譜(Degree Qualifications Profile, DQP)，含下列五種學習結果：專門知識(specialized knowledge)、廣泛與統合型知識(broad and integrative knowledge)、智慧型能力(intellectual skills)、應用型與協作式學習(applied and collaborative learning)和公民與全球學習(civic and global learning)(Lumina Foundation, 2014)。Bloom 的分類則指其原始的知識、理解、應用、分析、綜合、評鑑六層次或經修訂的記憶、了解、應用、分析、評鑑、創造六層次。

### 三、綜合零售業門市主管職能基準在其職能本位教育與訓練的適用性

對比前述標準 A-E 和已收納在 iCAP 的綜合零售業門市主管職能基準（勞動部勞動力發展署職能發展應用平台，2017；以下簡稱該基準）及其建置說明（商發院，2016），該基準適用在綜合零售業門市主管職能本位教育與訓練的情形如下：

#### (一)未敘明參與建置專家「勝任工作及顯有績效」程度且具重要層面之代表性

該基準係採用先專家訪談再座談程序建置職能，參與訪談主管 9 人次、參與座談主管 8 人次，專家具實務經驗且具 3 年以上實務經驗者占 6 成以上、來源兼顧不同規模企業組織（商發院，2016）。對比標準 2.和 3.，除了多元性較不足外，由於職能分析須相當借重「勝任工作及顯有績效」的從業專家及其直屬主管，該基準建置之說明中宜敘明所選採專家相當「勝任工作及顯有績效」程度且在「不同規模企業組織」（對應該基準之適用範圍）、「雇主與受雇者」（直屬主管可相當程度代表雇主）等層面各有頗具代表性的樣本。

(二)呈現的職能含知識、技能和態度，且兼顧理論及其應用，但可用以證實精熟程度的描述不足

對比標準 1 和 5，該基準呈現的職能含知識(knowledge, K)、技能(skill, S)和態度(attitude, A)，且兼顧理論及其應用，但可用以證實職能之精熟程度的描述不足。就後者而言，主要原因在 KSA 均只有一層，未能就各項 KSA 做進一步的詮釋。該基準在「職能內涵」之前有「行為指標」，各項行為指標該是其對應 KSA 的統合行動(actions)並納入職能範圍，且宜進一步透過評量尺規(rubrics)等方式詮釋此種統合職能的精熟程度。而行為指標或統合職能的敘寫則宜更對準標準 5 所述的公認之層次分類法。

(三)另規劃有職能導向課程藍圖可供參採，但規劃程序宜更嚴謹，職能評估方法亦須建議

對比標準 4，該基準另規劃有職能導向課程藍圖(商發院，2016)可供參採，提高了職能基準之實用性，但規劃程序為參考坊間已開立之培訓課程和訪談與座談，宜採如 SCID (Systematic Curriculum and Instructional Development; Norton, nd) 等更嚴謹程序，並就職能精熟程度之評估方法做出建議。

綜合上述，該基準瑕不掩瑜，仍具高度適用性。但本文建議未來：(1)改善上述 1 至 3 所指陳參與專家「勝任工作及顯有績效」程度且具重要層面之代表性須更彰顯、職能中可用以證實精熟程度的描述宜充分、以及職能導向課程規劃程序宜更嚴謹並須提陳職能評估方法；和 2. 借重客觀比較職能高和低的綜合零售業門市主管組別之績效，驗證該基準之妥切性，並做必要處理。

### 參考文獻

- 財團法人商業發展研究院(商發院) (2016)。關鍵人才基準建置－綜合零售業門市主管、綜合零售業區域主管。臺北：作者。
- 草根影響力新視野 (2015)。台灣零售服務業強勁 店長是成功關鍵。取自 <https://www.wealth.com.tw/home/articles/5584>
- 勞動部勞動力發展署職能發展應用平台 (2017)。綜合零售業門市主管職能基準。取自 <https://icap.wda.gov.tw/File/datum/104004001v1.pdf>
- 勞動部勞動力發展署 (2014)。勞動部勞動力發展署 102 年度職能發展與應用推動計畫－職能基準發展指引。取自 [http://icap.evta.gov.tw/Knowledge/Knowledge\\_file.aspx](http://icap.evta.gov.tw/Knowledge/Knowledge_file.aspx)
- Competency-Based Education Network. (2017). *Quality principles and*

*standards for competency-based education programs*. Retrieved from <https://www.luminafoundation.org/files/resources/quality-principles-and-standards-for-cbe.pdf>

■ Lumina Foundation. (2014). *The degree qualifications profile*. Retrieved from <https://www.luminafoundation.org/files/resources/dqp.pdf>

■ Norton, R. (nd). *Competency-based education via the DACUM and SCID process: An overview*. Retrieved from [https://unevoc.unesco.org/e-forum/CBE\\_DACUM\\_SCID-article.pdf](https://unevoc.unesco.org/e-forum/CBE_DACUM_SCID-article.pdf)

