

大學學習與職涯發展之關聯性

—以私立玄奘大學為例

邱冠彰*

勞動部勞動力發展署

E-mail: b7300027@wda.gov.tw

摘要：近年來台灣地區，大學校系數及大學生人數在開放新設大學及技職院校改制升格以來，急速擴增。大學人才培育及畢業生投入職場後的就業情況，已是引人關切的問題，值得肯定進修學習的價值；但是大學生在校學習與畢業後就業表現間的關聯，更值得政府部門關切。大學教育普遍化的結果，一方面增加了弱勢學生就讀大學的機會，一方面也增加了大學生之先備知能極大落差。根據新竹地區私立玄奘大學的統計，大學對弱勢家庭子女的教育深造，提供了較多的機會。假如這些大學生，畢業之後都能有相當良好的職涯發展，對於這些弱勢家庭子女向上社會流動將會有相當大的幫助，也有助於社會正義的實現。然而，目前各大學雖建置有學生在校學習歷程系統之資料庫，但對於畢業之後的流向調查，缺乏畢業後發展聯結追蹤資料庫之建置。假如有一套可資追蹤分析的資料庫系統，做為大學辦學及政府制訂政策之分析參考，相信會有相當高的價值與效益。

關鍵詞：職涯發展、就業競爭力

壹、計畫緣起與目的

由於全球化潮流、科技進步，與政治經濟環境造成之變遷，現代的競爭環境要求組織在短時間內做出有彈性的可行決策，衍生出不同以往之人力需求。

近年來台灣地區，大學校系數及大學生人數在開放新設大學及技職院校改制升格以來，急速擴增。大學人才培育及畢業生投入職場後的就業情況，已是引人關切的問題，值得肯定進修學習的價值；但是大學生在校學習與畢業後就業表現間的關聯，更值得政府部門關切。

大學教育普遍化的結果，一方面增加了弱勢學生就讀大學的機會，一方面也增加了大學生之先備知能極大落差。

根據新竹地區私立玄奘大學的統計，該校弱勢減免及助學貸款學生平均人數占全校學生數的 38.26%，比例相當高(參見表 1-1)，其中尚不包含特殊境遇及身障生。顯然某些大學對弱勢家庭子女的教育深造，提供了較多的機會。假如這些

* 邱冠彰，現職為勞動部勞動力發展署國會聯絡人。

大學生，畢業之後都能有相當良好的職涯發展，對於這些弱勢家庭子女向上社會流動將會有相當大的幫助，也有助於社會正義的實現。

表 1-1 玄奘大學相對弱勢家庭學生比率

學年學期	100-1	100-2	101-1	101-2	102-1	百分率*
弱勢減免	595	580	643	620	690	38.26
助學貸款	1668	1582	1589	1477	1650	

*百分率是指弱勢減免及助學貸款學生平均人數占全校學生數之比例。

資料來源：玄奘大學校務研究資料庫。

另，根據 100 學年指考社會組最低錄取分數的叢集分析發現(表 1-2)，各校系最低錄取的最高分集群與最低分集群平均分數比為 2.49 倍(78.46/32.57)。顯示大學生的先備知能差異相當大。這項差異揭示「同樣大學生的學習效率會有相當大的差別」，如果在大學期間的學習校果無法「追平」，那麼畢業後的就業競爭力及職涯發展情形也會有所不同。其間差異與學生畢業後之發展情形之追蹤分析，不但有助於政府對於大學教育資源分配效益的評估，更能讓社會各界有效檢核大學教學成果。

表 1-2 民國 100 年指考社會組最低錄取分數叢集

集群	N	組合的 %	總計的 %	M100 平均	
				平均數	標準離差
最高分	166	18.8%	18.1%	78.46	4.060
高分	170	19.2%	18.6%	67.65	2.781
中間	204	23.1%	22.3%	58.46	2.888
低分	202	22.9%	22.1%	47.75	3.421
最低分	142	16.1%	15.5%	32.57	8.423
組合	884	100.0%	96.5%	57.38	15.649
排除觀察值	32		3.5%		
總計	916		100.0%		

資料來源：玄奘大學 101 年校務研究資料庫。

然而，目前各大學雖建置有學生在校學習歷程系統之資料庫，但對於畢業之後的流向調查，缺乏畢業後發展聯結追蹤資料庫之建置。假如有一套可資追蹤分析的資料庫系統，做為大學辦學及政府制訂政策之分析參考，相信會有相當高的價值與效益。

再者，由於全球化潮流、科技進步，與政治經濟環境造成之變遷，現代的競爭環境要求組織在短時間內做出有彈性的可行決策，衍生出不同以往之人力需求。在策略面，各種機構可分析未來之人力需求與配置，建構持續改善與標竿學習之學習型組織，建立知識分享之企業文化並落實知識管理；在實務面，各種機構亦可提供員工評量工具與職涯發展管道，以培育所需之人力資本。

據此，本研究之目的如下：

- (一)發展性目標：經由從大學學生入學、學習過程、專業知能學習、基本素養形成及其他軟實力之培養等，觀測其畢業後職涯發展，全面性整體評估、預測高等教育人才培育與職涯發展趨向，以做為政策形成或調整之參考。
- (二)建構性目標：嘗試將勞動部勞工保險局的勞工保險及就業資料與大學學生學習為中心的校務資料進行串接，建構從大學教育投資至畢業後就業職涯發展的縱貫追蹤資料庫。
- (三)直接性目標：洽定已建有學生學習為中心的校務資料之特定大學，進行資料庫串接之實驗，做為建構性目標之基礎。
- (四)檢驗性目標：以直接性目標建構之資料，進行各已有資料變項間關係之探討，以評估資料庫建置之價值。

貳、文獻檢視

傳統的職涯規劃(Career)概念視個人在組織中的升遷為穩定的，依循組織階層向上線性發展(Arthur, 1994; Driver, 1982; Eby, Butts, & Lockwood, 2003)。Arthur (1994)調查5份跨領域的期刊發現：由1980至1992年間，78%以上關於職涯的論著重於環境穩定性、74%以上著眼於單一組織內部、44%以上討論500名員工以上之大型企業內部的職涯發展(Career Development)，因大型企業較容易發展階層式之職涯。然而由於全球化潮流、科技進步，與政治經濟環境造成之變遷，現代的競爭環境要求組織在短時間內做出有彈性的可行決策；企業文化因而改變(Baruch, 2004)，衍生出不同以往的人力需求。

個人需要持續發展自身技能，增加就業能力(Employability)與對組織的價值(Werner & DeSimone, 2008)，否則可能無法勝任未來的工作；以競爭優勢的角度而言，人力資產(Human Capital)是組織競爭力之來源(Pfeffer, 1998)，個人的職涯行為會影響組織競爭策略與成就(Starr & Bygrave, 1991)；以就業能力的觀點而言，組織有訓練員工的義務(Baruch, 2004)，發展並滿足組織預期的人力資源需求(Werner & DeSimone, 2008)。在這樣的前提下，職涯發展成為雙方的橋樑，引導員工改變心態，將企業目標視為自身成就，企業願景視為自我實現，為個人與組織尋求雙贏的合作。

職涯規劃的歷程並非放諸四海皆準，常隨不同的人而有不同的意義及不同的考慮(張添洲, 1993)。不過職涯發展是終生的歷程，知己知彼也不是一時之間可以完成的工作，它必須持之以恆，在生活經驗中逐漸累積、成長。而在漫長的職涯路上仍有許多關鍵時刻，需要下判斷、做決定，因此在知己知彼之外，似乎還應加上抉擇、計畫與行動的這一環，始能確定職涯發展有確切的成果。因此，從職涯規劃的角度來看職涯發展能否成功，實與知己、知彼、抉擇三要素有密切關聯(林幸台, 1990)。

職涯規劃意指一種追求生涯發展的個人定位。本文採用文獻分析法，探討職涯規劃的概念及其重要實務，首先引介職涯規劃的內涵，包括從過去及現在的

職涯經驗定位自我；其次探究職涯規劃的實務，包括職涯規劃準備階段的自我評估、個別諮商、內部之勞力市場資訊、發展潛能，以及實施階段的系統化職涯規劃與職涯發展方案。

一、 職涯規劃的內涵

職涯規劃是一種依照過去及現在的職涯經驗對未知的未來職涯做一符合個人需求及個人生活的抉擇計劃，而作抉擇時的實際或有效程度則取決於個人對自己和對環境狀況的瞭解。因此，職涯規劃的基本問題意識有：自己是誰、自己想要如何生活、自己想要在哪裡生活、自己將如何營生、自己將和誰共度人生時光等（李素卿譯，1997）。不確定的經濟前景，使多數的職涯選擇過程由理想主義轉為實用主義，即是注重哪裡有最佳的就業機會、如何推銷自己以獲得工作。經濟的現實面所影響的不只是職涯的選擇，也影響了個人對工作沒有太多的選擇餘地（Zunker, 1998）。

以下闡述職涯規劃相關之概念，包含職涯之定義及現代意涵、職涯發展與職涯發展模型、職涯規劃與職涯管理、職涯規劃與管理之相關成員、企業策略與組織職涯管理、人力資源發展活動及個人職涯規劃。

（一） 職涯之定義及現代意涵

Koike (1977) 將職涯定義為個人在組織內部的連續發展流程，需依靠在職訓練行之。Schein (1978) 將之區分為內部職涯（Internal Career）與外部職涯（External Career）。內部職涯包含個人自我認定的價值、心態、需求、才能、興趣、動機（Gattiker & Larwood, 1988），對職涯選擇與方向有極深的影響（Ituma & Simpson, 2007），屬於心理層面上對工作的主觀認知（Schein, 1990），例如工作的穩定與安全感來自於個人，而非組織的保證（Schein, 1996）；外部職涯則牽涉到組織結構中明確定義的工作層級、角色（Schein, 1978, 1990）。Arthur 和 Rousseau (1996) 發現，在 1990 至 1994 年之間，有 75% 關於職涯的文章注重在外部職涯。

然而 Schein (1996) 認為由於中小企業與專業分工興起，越來越多打工性質的工作是否屬於個人職業生涯純屬個人認定，因此內部職涯變的越來越重要；而外部職涯則會越來越稀少。Hall (2002) 也主張在個人職涯發展過程中會希望承擔更多責任，進而增加內部職涯的重要性。這個轉變與多變職涯 (Protean Career) 及無疆界職涯 (Boundaryless Career) 觀念之興起有關 (Ituma & Simpson, 2007)。

全球化改變了競爭環境，隨之而來的人才流動也讓學者開始注意到不同國家間的社會、文化、經濟對職涯產生的影響 (Ituma & Simpson, 2007; Thomas & Inkson, 2006)，多變職涯的概念因此而生。Hall (1976) 認為在工作環境的改變與價值觀、興趣、能力間的交互影響下，個人追求自我實現的的就業經歷即是多變職涯，不受限於個人經歷與組織結構，且員工要對自身的職涯管理負責。

而無疆界職涯是組織職涯的反義詞 (Arthur, 1994)。組織職涯 (Organization Career) 是指個人在單一組織內部根據既有的工作層級發展，穩固的升遷原則有一定的背景脈絡可循 (Arthur, 1994; Cappellen & Janssens, 2010)；無疆界職涯則跨越

組織界限、連結起外部社會網路，充滿變異性的發展機會視個人的人際關係、資訊掌握而定，不再受限於工作形式與組織結構(Arthur, 1994; M. B. Arthur & DM. Rousseau, 1996; Bird, 1994; Burt, 1992)。

(二) 職涯發展與職涯發展模型

Schein (1978)認為職涯發展包含員工職涯規劃(Career Planning)及組織職涯管理(Career Management)，組織與個人相互磨合以滿足雙方之責任與需求(Werner & DeSimone, 2008)。對大多數人來說，職涯規劃是一個終身不斷選擇職業的過程(Brown, Brooks, & Associates, 1996)。由於成年人擁有共同的生活發展階段(Erikson, 1963; Levinson, 1986)，職業生涯與人生重大事件也會交互影響(Werner & DeSimone, 2008)，因此學者由實證研究歸納出許多職涯發展模型(Hall & Nougaim, 1968; Super, 1992)，不但使個人能適當處理各特定年齡階段面臨之難題，組織也可依此設計滿足雙方需求之職涯管理體系(Werner & DeSimone, 2008)。

多元職涯概念模型(Multiple Career Concept Model)(Driver, 1994)則依不同的職涯經歷區分出4種職業生涯概念，茲分述如下：

- (1)線性發展型 (Linear)：個人在組織中追求更高階之層級與職位，激勵因子為權力及成就感。此概念被認為是傳統的職涯觀點，企業常採用升遷方式賦予員工更多權力與責任。
- (2)專家型(Expert)：於專業領域中深耕而獲得知識和技能，激勵因子為能力及穩定性，通常以學徒到專家之形式表現，但在傳統的公司層級中很少獲得升遷。企業可實行雙梯職涯(Dual Ladder)，分別提供技術職(Technical Ladder)與管理職(Regular Ladder)之升遷管道，滿足員工之需求。
- (3)螺旋型 (Spiral)：在水平層級中學習再垂直發展，激勵因子為創新及個人成長。企業可採行工作輪調或調整工作內容使員工在相關領域提升能力，為升遷做好準備後再往上晉升。
- (4)轉換型 (Transitory)：頻繁轉換工作而取得經驗與進步，激勵因子為變化及獨立。企業可透過不同功能、事業部之間的調動刺激人員成長。

由於組織扁平化、企業人力需求與就業人口之改變，現今個人之職涯逐漸由傳統之線性發展或專家型轉移為螺旋或轉換型，因此組織與個人雙方須同時考慮個人之職涯觀念與組織策略，以新形式之職涯管理手法面對環境之挑戰(Werner & DeSimone, 2008)。

(三) 職涯規劃與職涯管理

前揭職涯發展包含個人職涯規劃與組織職涯管理(Beach, 1980; Glueck & Milkovich, 1982; Hall, 1986; Schein, 1978)。個人對未來職涯的概念與目標稱為職涯規劃(Greenhaus, 1971)，在自我評估並蒐集完整且可靠的資訊後，員工可依自身之規劃尋找適合之職業與組織(Zikic & Klehe, 2006)。職涯管理則是組織考量員工之職涯發展，依雙方需求設計並實行的正式組織活動(Hall, 1986; Orpen, 1994; Sturges, Guest, Conway, & Davey, 2002)，包含職涯探索、職涯目標發展，使用職涯策略以達成職涯目標等流程(Noe, 1996)，重點在於盡量滿足組織人力需求。

Werner和DeSimone (2008)認為職涯規劃即個人為瞭解和控制自身的工作生涯而實施的行動，規劃的焦點在於個人；職涯管理是以滿足組織人力需求為導向，兩者之間的平衡即是職涯發展中雙方互動、磨合的過程，使雙方能在溝通中更瞭解貼近彼此之需求，其中扮演橋樑角色的就是企業之人力資源發展(Human Resource Development, HRD)人員。

(四) 職涯規劃與管理之相關成員

職涯規劃與管理之基本成員為個人、HRD 人員及組織。個人在進入組織後才開啟或實現其職業生涯，HRD 人員與組織在不同之職涯發展階段扮演不同之角色，具有不同程度之重要性及影響力。雖然大部分職涯發展之定義偏重於個人發展過程，相關模型也以個人觀點做為階段區分，但員工仍可隨時向主管或HRD人員尋求諮商，獲得組織之協助(Werner & DeSimone, 2008)。此時個人在職涯規劃階段握有選擇工作與企業之主導權；企業在職涯管理時則依人才缺口與發展方向實施對應之組織活動，依企業策略需求擬定人力資源管理策略(Human Resource Management Strategy, HRMS)。

(五) 企業策略與組織職涯管理

Porter (1996)認為策略是確認企業定位，衡量利弊得失後訂立適當之活動，為管理之核心；Bird 和Beechler(1995)已驗證企業策略與HRMS 一致之組織擁有較佳之組織與HRM 績效。執行企業策略之人力資源與人才配置需仰賴HRMS 與知識管理(Knowledge Management, KM)策略，依HRMS 展開之組織職涯管理連結企業目標與員工能力，主動培養未來企業所需之人才而非被動適應環境變革，因此在職涯管理階段應著眼於長期人力資源管理策略。

企業在此階段之重點在於高階主管需結合企業使命(Mission)，瞭解各階段所需之人力資本，培育持續改善與標竿學習之學習型組織，建立知識分享之企業文化並落實知識管理，以發揮人力、知識資本之最大價值。屬於個人的職涯管理流程則需連結自身職涯規劃（包含職涯探索、目標發展）與企業策略，擬定個人的職涯管理策略以完成職涯目標。

依據Sullivan 和Arthur (2006)提出之職涯競爭力定義，個人在此階段應透過實際經驗累積來獲取Knowing-How，包含瞭解職務及任務之要求、達成任務所需的內隱知識和外顯知識，與職業、工作相關之技能，及職涯認同(CareerIdentity)。

(六) 人力資源發展活動與個人職涯規劃

個人職涯規劃是為了實現職涯目標而訂立、實施的一系列活動，包括：
(1)自我評估，瞭解環境、機會、限制、選擇與相關結果；(2)確認職涯發展相關目標；(3)規劃工作、教育與相關發展(Storey, 1976; Werner & DeSimone,2008)，與組織的職涯管理活動密切相關(Baruch, 2006)。Noe等人(2005)認為除了接班人計畫之外，包含自我評估、現況與環境評估、目標設定與設立行動方案的職涯管理系統(Career Management System)也能有效協助員工職涯發展，並歸納出4類企業協助員工發展之行為：

(1)員工評量(Employee Assessment)：企業蒐集員工行為、知識技能、溝通與管

理能力等資訊使組織瞭解員工潛能(Matthews, Gallus, & Henning, 2010)，當人才缺口出現時可立即遞補；員工也能更加瞭解自己，依此規劃相關發展與職涯目標。常見的方法有360度回饋(360 degree feedback)與績效評估(Performance Appraisals)。

- (2) 工作經驗(Job Experience)：以工作輪調或短期派任等方式累積工作經驗，在獲取新知的同時能對組織與其他功能部門有更深的認識。即使在全球化經濟與無疆界職涯之發展下，個人發展仍與組織文化背景密切相關(Cappellen & Janssens, 2010)。
- (3) 正規教育(Formal Education)：包含企業內外部之進修課程，或學校提供之學位、學分計畫。
- (4) 人際關係(Relationships)：與高階管理者互動而獲得知識與Knowing-Whom，不但對雙方職涯發展有幫助，也能增強組織價值與對組織的承諾(Werner & DeSimone, 2008)，如導師制。這些協助個人發展的組織活動與前述Gutteridge等人(1993)提出之概念不盡相同，代表個人職涯規劃與組織職涯管理活動密不可分。管理者對個人職涯發展的支持、個人職位與目標之差距，以及自身對環境的探索認知，皆對員工參與職涯發展之意願與行為有顯著影響(Noe, 1996)。職涯規劃與個人績效之間亦有相同之驅動力，即積極主動的學習，當組織積極推動學習型組織、知識管理與籌辦內外部課程時，HRD人員在其中扮演關鍵角色。

KM的成功需HRD人員之推動與落實(Glourlay, 2001)，協助知識之取得、儲存、擴散與運用；且無論是企業內外部之正式課程，均需由HRD人員分析需求、設計訓練內容，評估學習成效與員工績效。工作輪調與導師制一方面瞭解員工職涯發展之需求，另一方面則可依此媒合組織人力缺口，實現員工在組織內部之職涯規劃，在整個過程中，個人職涯規劃與組織職涯管理密切互動。

二、 職涯規劃的實務

(一) 準備階段

個人在發展自我觀念及職涯規劃中，必須吸取很多的經驗與資源，其重要的影響來自童年生活，家庭經驗，友誼，教育和連續的工作經驗。人格因素形成個人獨特的見解，但這些也明顯受到社會和文化觀念的影響。要冒多大的風險，選擇生活型態、成就動機水準和能量等，都是影響個人長程規劃方向及發展的基本因素(Hall, 1976; Schein, 1978; Super, 1957)。從職涯發展的觀點看，每個人都有不同的發展階段與歷程，職涯規劃的重點也就有所差異，不同的人在做職涯規劃都會有不同的考慮因素。不過吾人仍得以歸納出職涯規劃的大方向為一時時自我充實、充分準備，累積實力，方能截長補短。就一般人在職場中的職涯規劃而言，企業體於輔導及協助員工做職涯發展時，通常運用以下措施(羅文基等, 1991: 181-183)：

- 1、協助員工工作自我評估(self-assessment)：

- (1)編印《職涯發展工作手冊》(workbook)
係以透過靜態資料的研讀或練習，幫助員工瞭解做職涯發展的程序與方法。
 - (2)舉辦職涯發展「研習營或研討會」(workshop or seminar)係透過動態的團體研習或討論活動，幫助員工瞭解如何準備及實踐個人的職涯策略。
 - (3)退休前的研習營(pre-retirement workshop)
提供有關財務，保健及生活調適等研習活動。
- 2、實施員工的「個別諮商」(individual counseling)：
係交由人力資源管理人員負責或委請專業諮商人員(包括內聘與外聘)擔任的工作諮商服務與「轉業」(outplacement)的諮商安排。
- 3、提供企業「內部之勞力市場資訊」(internal labor market information)充分提供組織內部之勞力市場資訊，為協助員工做職涯發展之重要工作，主要有：
- (1)定期或不定期公告企業內之職位出缺狀況。
 - (2)提供企業內各項職位之資格條件與所需具備之能力清單。
 - (3)企業內各項領域之「職涯階梯」(career ladders)或職涯發展路徑之設計，包括橫向流動和縱向之職位進階。
 - (4)設置「職涯資訊中心」(career resource center)，提供各種資訊以供員工學習或參考。
 - (5)編印各種手冊、傳單、小冊子或其他印刷品等，供員工流傳參考。
- 4、評鑑員工的「發展潛能」(potential assessment)
評鑑員工發展潛能，亦為企業在輔導員工工作職涯發展時經常採行之措施。其中較為常見的有下列幾種作法：
- (1)設立「評鑑中心」(assessment center)，有計畫地針對督導及管理階層以上人員實施發展潛能的評鑑。
 - (2)對個別員工升遷之可能性作預估，讓員工瞭解個人未來發展機會。
 - (3)實施繼任計畫，考驗員工之發展潛能。
- 5、透過心理測驗，深入評量員工之性向、能力和價值觀念。

(二) 實施階段

職涯規劃的實施方法有很多種，最被廣泛使用的有第一，自然發生法，即採自然方式，如學生在聯考後填寫志願，並未仔細考慮自己的性向、興趣並以能找到好的錄取學校或科系為優先。年齡層愈小愈能順應自然，例如，高中與高職的就讀意願，絕大多數的人都以高中為優先考慮對象，且以公立的為優先；第二，目前趨勢法，即跟隨目前就業市場的趨勢，盲目的投入新興熱門行業；第三，最少努力法，即選擇最容易的科系或技術，並祈求有最好的結果；第四，拜金主義法，即選擇待遇較好的行業；第五，刻板印象法，即以性別、年齡、社會地位等刻板印象來選擇；第六，櫥窗遊走法，即到各種工作場所走馬看花，選擇最順眼的工作；第七，假手他人法，即經由他人替自己決定和選擇(羅文基等，1991)：

- (1)覺知與允諾：在做職涯規劃時，要求自己一定要堅持到底，不達目的，絕不罷休。

- (2)設定方向：憑著過去的經驗和直覺，選定一個方向。
- (3)認識自己：經由自我反省來評估自己，或透過親朋好友的建議來定位自己。
- (4)認識工作世界：清楚認識自己身處的政治、經濟、社會、文化等因素。
- (5)確立目標：整合各種相關因素，並評估其可行性，在修定方向後，定出具體可行的方案與目標。
- (6)付諸行動：要考慮教育與訓練是否足夠，如何進修與充實等行動。
- (7)評估回饋：即評估實行的效果，滿意時再接再勵，更上一層樓；偶遇挫折和不快，也不用氣餒，採取必要的因應措施，就當做是人生經驗，自信將提高，更有信心的面對另一個目標的開始。

(三)組織職涯發展實務

Gutteridge (1986) 將組織職涯發展方案的實務工作分為6項：提供員工自我評估的工具與機會、組織的潛能評估過程、內部勞動市場資訊交流、職涯諮商或輔導、發展方案、員工協助計畫。為配合有關員工對組織職涯發展的公正認知的研究內容，在此僅選擇其中較重要的4項，分述如下(王惠芳, 2002: 7-8)：

- 1、提供員工自我評估的工具與機會：舉辦職涯規劃研習會、利用職涯規劃手冊幫助員工瞭解自己、舉辦退休前的職涯研習會、利用電腦軟體輔助員工的職涯規劃、上司或專業人員的諮商、心理測驗及績效評估時與員工討論其發展潛力。
- 2、組織的潛能評估過程：利用測驗工具預測員工的升遷潛力、利用考核標準預測員工的升遷潛力、利用心理測驗或性向測驗瞭解員工的興趣、價值觀、態度和潛能、藉由面談以瞭解員工的發展潛力、指派特定任務以評估員工表現。
- 3、內部勞動市場資訊交流：編印工作手冊、為員工規劃可能的發展途徑、提供其他部門職位的相關資訊、提供不同的工作發展管道以利員工職涯轉換、將員工的資料建檔。
- 4、發展方案：工作豐富化或工作再設計、工作輪調、公司舉辦的教育訓練活動、提供參加公司外之研討會或研習會的經費補助、提供進修的學費補助、新進員工訓練、師徒制度、管理人才的培訓計畫。組織實施職涯發展方案目標：

- (1)使員工發展需求與組織發展需求相互配合。
- (2)發掘人才、培養人才。
- (3)協助員工瞭解自己，發展自我潛能。
- (4)鼓勵內部發展與升遷。
- (5)提升員工知識、技能與改善態度。
- (6)降低流動率。
- (7)有正面的招募形象。
- (8)提高生產力。

三、個人人格特質機先備特質方面

許茗雯(2013)在「高中職實用技能學程學生人格特質與職涯發展能力關係之研究」結果顯示：自己有興趣就讀實用技能學程之學生在職涯發展能力中的職

涯規畫能力較佳；高中職實用技能學程學生人格特質與職涯發展能力整體與各層面有正相關；高中職實用技能學程學生人格特質對職涯發展能力具有預測力。林清文、鍾群珍與林馥嘩（2002）則認為職涯發展是指系列的職涯選擇的萌芽、探索、建立、維持和淡出的過程，因此職涯發展包括職涯角色的選擇、職涯型態的選擇，使個人的價值觀、性向、興趣及其他人格特質等得以實現。林聰哲、李政道（2008）探討體育系在職生的人格特質、學習動機及生涯動機之關係，以台灣體育學院研究所及大學部在職班學生為對象，結果顯示，性別在人格特質呈現顯著差異；人格特質會影響學習動機與生涯動機。洪谷松（2009）探討大專跆拳道社團學生的人格特質與運動態度的相關情形，研究對象為大專校院參與跆拳道社團的 552 位學生。研究所得的結果：1.大專跆拳道社團學生人格特質中「開放性」、「謹慎性」、「外向性」、「友善性」和「神經質」與運動態度中的「情意」及「認知」有相關性。2.大專跆拳道社團學生人格特質中「開放性」、「謹慎性」、「外向性」、「友善性」和「神經質」可有效預測運動承諾中的「運動樂趣」、「涉入選項」、「個人投資」、「社會規範」及「涉入機會」。

四、在學習感知、學習滿意度與學習成效方面

陳麗娟（1994）認為學習壓力應該是學生在學習的過程中，對於課程學習、學習方法和以及在學習情緒方面產生焦慮或挫折，導致無法與外界達成一種圓滿而和諧的適應狀態。Helms（1996）則表示，學習壓力是學生對他們課業表現或成就的知覺。

陳佳琪（2002）研究發現「學業壓力」為現代青少年主要生活壓力來源。王文琪（1994）、吳明隆與陳昭彬（1995）的研究中發現，學生知覺的主要生活壓力，大都與考試相關，可見考試壓力是青少年容易感受到的一種生活壓力。

Abraugh（2000）認為學習滿意度的涵義是指學習者在學習過程中的一種個人內在的感覺或態度，並在學習過程中學習者之慾望需求獲得滿足與達成的程度。即學習滿意度是指參與學習活動的感覺或態度（鄭寶菱，2010）。

Tough（1982）指出學習滿意度是一種對學習活動的感覺或態度，此種感覺或態度是由於學習者喜歡學習活動，或在學習過程中其願望及需求獲得滿足。

林博文（1998）認為個體參與學習活動的感覺或態度，這種感覺或態度表示個體對學習活動的喜歡程度或個體願望、需求獲得滿足或目標達成的程度。

林博文（1999）認為影響學生學習滿意度之因素係綜合性的，將滿意度分為五個構面：課程安排、教材內容、教師教學、學習環境及人際關係。而將影響學生學習滿意度之因素歸納成下列三項：

（一）學生個人因素：學生之背景（如性別、年齡、學歷）、人格特質、興趣、傾向、參與動機、學習興趣、過去經驗、家庭背景、自我觀念、自尊等，與學生學習滿意度有關。

（二）教師因素：教師的專業智能，教師的特質、教學策略、教學行為、教學方法、教學內容、對學生之態度、教學態度、熱忱等，影響學生學習滿意度的高低。

(三)學校因素：學校地點、學校所在市區環境、學習環境、教學設備、行政事宜、交通運輸等，也影響學生學習之滿意度。

林博文（1999）與王秋華（2001）表示，學習滿意度的形成並非只由單一要素形成，影響學生學習滿意度之因素是綜合性的，歸納學生的個人因素及外在的因素，例如：教師、課程規劃、學習環境、家庭因素等都可以影響學生學習滿意度的原因。

林姿利（2006）綜合學者對學習成效滿意度的看法，對學習成效滿意度的界定，大都強調個人內在主觀的感受；歸納對「學習成效滿意度」的涵義，是指學習者對學習過程的一種感覺或態度，在學習過程中學習者的需求或期望，最終能知覺獲得或滿足的程度。

學校的學習有時並無法成功轉化為我技職職場經驗，但透過校外實習可結合學生個人與企業組織很好的職場經驗及其滿意度，並提昇學習成效（Parsons, Caylor, & Simmons, 2005）。

實習工作是大專學生嘗試生涯選擇的模擬歷程，學校規劃校外實習的本意是為了使學生能夠於在學期間到業界實際運作，落實將理論與實務結合的理念，並期望學生能具備畢業後馬上進入職場的能力（郭德賓、莊明珠，2005）。校內學習滿意度與校外實習滿意度正向影響生涯自我效能，校內學習滿意度與校外實習滿意度呈顯著正相關（何光明，2010）。

楊熾能（2012）之研究顯示，學生經由校外實習，可養成其服務人群的精神、協助其就業、激發其對在實習單位服務的興趣與顧客的肯定讓其感到有成就感，甚至透過校外實習讓他們在學校所學的理论能學以致用等因素。

Emenheiser, Clayton, & Tas (1997)的研究中發現大部分學生都認為校外實習制度增強了他們未來進入餐旅產業的決心。而 Fox (2001)表示不好的實習經驗會使年輕學子離開這個產業。劉瀚升、葉龍泰、楊雅閔、鄭富元（2009）研究發現餐旅管理學系實習滿意度高之同學，顯著地願意畢業後繼續從事餐旅業。

統整相關文獻與實證研究結果，可得知：先備特質、人格特質會影響學習動機與生涯動機，而影響職涯發展。學習感知與學習成效知覺影響未來職涯方展之可能性，再有學生透過校外實習，可學得實用的工作技能、人際關係技巧，養成獨立的精神，增進社會經驗以及有助其生涯規劃，亦可省思未來之職涯規劃；更高的實習滿意度認知，未來愈可能進入相關產業任職，進而激發個人職涯選擇的行為與未來從事相關產業的意願；不好的實習經驗會使年輕。

學子離開這個產業；如果經歷校外實習時所感受到的「衝突」，對到「相關產業就業」有顯著的負向影響。因此可以得知，實習期間的學習滿意度與學習壓力壓力（衝突），將會影響學生之職涯發展。

參、研究範圍與限制

一、本研究之研究範圍與重點

(1)大學學習與職涯之關聯性為何？包括：「學生先備特質、學習成效與畢業後

表現的關係」,「不同類型學校、學科與就業及其發展之關聯」、「專業知能、軟實力素養與職業發展的關係」、「學生原先職涯意向與就業發展實況之關係」、「大學教育對弱勢學生職涯發展及向上社會流動的影響」等等。

(2)大學學習與職涯之關聯性是否可經由公部門之資料庫與大學學生學習資料庫串接而獲得可進行分析解釋及預測的可能?

(3)這項資料庫是否得經公部門是與大學合作建置、共享,而成為人才培育及其社會效益之評估資源?

預期玄奘大學能已建置或可配合建置之資料庫至少包括:學生先備特質、生涯意向、學習成效、學習感知與行動知覺、學習成效影響因素、資源評價、生活適應。經與學生畢業後之就業、所得及職涯發展情形資料串接,將可達成本研究之目標。至於公部門可用為串接的資料則可包括:就業後的職業、職業的異動、薪資、薪資異動等資料。如此,可觀測與探討的變項關係將極為豐富,如學系與就業的關聯性、在校學習與就業的關聯性、先備特質與職涯的關聯、職涯意向與職涯發展的關聯等等,並可由所得與就業提供國家高等教育與發展方向之建議。

二、各項資料界定

(1)先備特質:入學年、學校名稱、地區、入學管道、學系、學制、轉系註記及入學考試成績等等。

(2)職涯意向與生活適應:「職涯意向」是指學生進大學前的學習經驗感受、對進大學進修價值的肯定,以及進大學後是否積極的就未來職涯及發展增進本身能力。「生活適應」則是指學生在求學期間對大學生活的適應情況。

(3)學習感知與行動:「學習感知與行動」是指學生對課業學習的投入、課堂提問與課後請益、課後學習、學習困擾及自我學習效能感。

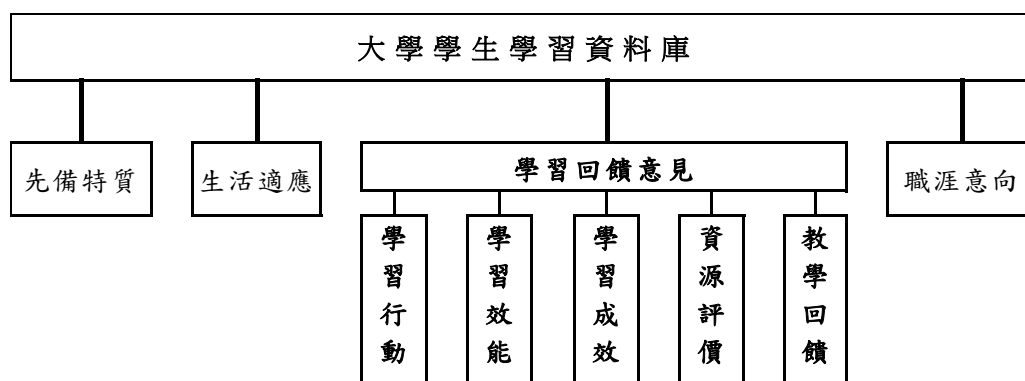
(4)學習成效知覺:學習成效包括:「學習成效知覺」、「學習滿意感」及「學業成績」。其中「學習成效知覺」是只學生對於進大學後在基本素養與專業核心能力上所自覺的提升情形。

(5)學習成效影響因素:「學習成效影響因素(歸責)」是指學生認定影想其學習成效之教師教學、課程、課堂、環境、自己等因素。

(6)教學回饋意見:教學回饋意見包括:對任課老師教學態度的覺知、對任課老師教學方式與資源引用的覺知、對任課老師教學內容安排與表達的評價、教學基本成效的評價、對教師評量學生成績的評價。

(7)學習資源評價:「資源評價」是指學生對於校園學習生活所需及應用資源的評價。所指資源包括:教師、行政支援、規章要求、學習有關之軟硬體。

綜上各構面之界定,這些屬性的學校應建構之資料庫如圖一所示:



圖一 大學學生學習資料庫架構

三、研究限制

本研究中因為合作學校之洽談不易，相關資料受於個資法之規範取得困難，且部分機關(構)本位主義強烈，資訊交流有限，故在初期的資料庫建置及資料分析將從單一學校之合作為限。

肆、研究方法與流程

本研究係採文獻分析配合問卷調查及次級資料分析為主要研究方法，而有關資料庫建置的格式則採用微軟 excel 格式建置；有關資料探勘、資料分析則使用 spss 套裝軟體適當之模組處理。資料內容除本計畫初擬項目之外，可經計畫之執行，將與合作大學研議增減；資料對象則以普查為原則，俟合作大學擴增至特定數量及群組差異區隔明確後，依群組分層抽樣建置資料庫。

一、實施步驟

本研究之執行步驟如下：1.洽妥合作大學。2.釐清合作大學現有資料、資料格式、串接或分散情形。3.合作大學現有資料串接及變項增置。4.公部門資料撈取。5.雙方資料串接。6.變項關聯性分析。7.確定資料庫變項內容。8.提出資料庫擴大建置方案。

二、可能發生之問題及未來之發展：1.公部門之資料獲取不易。2.個人資料保護法之限制。3.料資之分析無法完全反映現況。4.如能建置成功，將可提供相關部門作為職業訓練規劃與就業服務政策制訂之參考。5.可提供學校在招生及相關課程規劃的參考。

伍、研究執行結果

本研究為探討學生畢業後之就業發展與在校學習之關聯，由於合作大學(玄奘大學)99 及 100 學年度畢業生追蹤調查資料尚涉及教育部畢業生流向調查資料之取得與清理，時程難以配合本計畫之時程；102 學年度畢業生甫於 103 年 6 月畢業，尚未進行完整的追蹤調查，資料串串接上嫌不足；因此本研究先暫以玄奘大學 101 學年度畢業生(102 年六月畢業)為分析對象。

本案納入分析的學生，經排除碩博士班學生後，計有 890 名大學部畢業生在學資料與本部資料串接並清理後納入本計畫試行統計。本項分析，樣本單元數雖

然不多，但仍適宜做為計畫探索之用，並可據此延展出資料庫擴大建置之參考。

學校資料庫之建置

玄奘大學雖為設立不久之學校，但其為履行教學輔導功能，自有畢業生以來就蒐集有多項教學與輔導的學生特質與學習有關資料，並每年進行畢業生相關問卷調查。本計畫先由玄奘大學就部分現有數值資料，以及直接施測的初級資料，進行串接之嘗試。本案串接完成的學生先備特質、學習歷程及畢業追蹤資料項目包括：「學籍與基本資料」、「強弱勢特質」、「先備能力」、「學業成績」、畢業滿一年追蹤調查，以及包括前測及三次追蹤測驗的「生涯意向」、「學習行動」、「學習效能感」、「學習行為」、「學習成效知覺」、「學習感知」、「資源評價」、「生活適應」、「健康知覺」、「職涯意向」、「教學回饋」。前述變項採行列矩陣模式串接勞動部資料變項後另為編碼，進行相關分析。

一、嘗試性分析結果

(一)學生的就業狀況

1. 以加保情形觀察

根據玄奘大學的追蹤調查發現，有相當比率的學生在大學畢業前或進大學前即已進入職場(打工)並加保勞工保險。(參見表 5-1) 玄奘大學學生於大學入學前已有 19.3% 進入職場且投保勞保；進大學後未畢業前則有 35.6% 進入職場且投保勞保；畢業後 2 年內(一年四個月)則有 57.8 的畢業生就業且加入勞工保險，另有 31.7% 畢業生曾就業並加入勞保但目前(103 年 10 月)處於退保或加入其他保險(如軍公保險等)。

表 5-1 學生就業狀態

就業狀態		次數	有效百分比
入學前	1 就業	172	19.3
	2 無業(或非勞保)	718	80.7
畢業前	1 就業	317	35.6
	2 無業(或非勞保)	573	64.4
畢業後 2 年內(一年四個月)	1 就業	514	57.8
	2 曾就業目前無業(或目前非勞保)	282	31.7
	3 無業(或非勞保)	94	10.6

2. 學校追蹤調查觀察

玄奘大學於 103 年 9 月的調查顯示，畢業學生目前的工作狀況：(一) 私人企業全職工作者占 55%；(二)軍公教全職工作占 13.2%；(三)部份工時占 7.4%；(四)目前未就業占 24.4%。(參見表 5-2)

就玄奘大學資料調查結果與勞保投保情形，將軍公教 115 人加入後按比例計算，該校 101 學年畢業生全職就業比率約為 70.7%。其餘則為部分工時工作或未就業。

表 5-2 就業類型

		次數	百分比	有效百分比
有效的	1 全職工作-私人企業	480	53.9	55.0
	2 軍公教全職工作-	115	12.9	13.2
	3 部份工時	65	7.3	7.4
	4 目前未就業	213	23.9	24.4
	總和	873	98.1	100.0
遺漏值	系統界定的遺漏	17	1.9	
總和		890	100.0	

玄奘大學畢業生就業多集中於苗栗以北地區，應該是與學校所在地、居住地區、都會區有關聯。從表六可看出，該校已就業畢業生有 11.5%，台北占 19.4%，桃園縣占 10.9%，新竹縣占 10.8%，新竹市占 26.9%，苗栗縣占 7.8%，其他縣市 83 人合計只占 12.7%。(參見表 5-3)

表 5-3 工作所在地點

		次數	百分比	有效百分比
有效的	1 新北基	75	8.4	11.5
	2 台北市	126	14.2	19.4
	3 桃園縣	71	8.0	10.9
	4 新竹縣	70	7.9	10.8
	5 新竹市	175	19.7	26.9
	6 苗栗縣	51	5.7	7.8
	7 其他	83	9.3	12.7
	總和	651	73.1	100.0
遺漏值	系統界定的遺漏	239	26.9	
總和		890	100.0	

玄奘大學學生畢業後找到第一份工作時間，已畢業前已有工作及畢業一個月找到工作兩者比率最高，合計占本案有效樣本的 49.8%。另超過一個月找到工作的畢業生占 23.4%；其餘有 26.9%的畢業生未就業。(參見表 5-4)

表 5-4 多久時間找到第 1 份工作

		次數	百分比	有效百分比
有效的	1 約 1 個月內	200	22.5	30.7
	2 約 1 個月以上至 2 個月內	76	8.5	11.7
	3 約 2 個月以上至 3 個月內	36	4.0	5.5
	4 約 3 個月以上至 4 個月內	19	2.1	2.9
	5 約 4 個月以上至 6 個月內	33	3.7	5.1
	6 約 6 個月以上	44	4.9	6.8
	7 畢業前已有專職工作	243	27.3	37.3
	總和	651	73.1	100.0
遺漏值	系統界定的遺漏	239	26.9	
總和		890	100.0	

就玄奘大學的資料調查結果顯示，找工作的時間較長的畢業生，其就業薪資較高。就直線關係觀察，找工作時間的長短對於薪資高低的影響達 10.3%；如以二次曲線關係觀察，期預測效力更提高為 17.2%。(參見表 5-5)從圖 1 觀察，除了找工作時間越長薪資越高的簡單觀察之外，就曲線關係觀察則又可發現找工作時間在三個月內的情形下，找工作時間越長薪資反而是越低；但找工作時間超過三個月之後，隨著找工作(待業)時間的拉長，找到的工作薪資越高。

表 5-5 月薪與找到工作時間之迴歸分析

方程式	模式摘要		參數估計值					
	R 平方	F	df1	df2	顯著性	常數	b1	b2
線性	.103	74.661	1	648	.000	25937.505	2079.708	
二次方	.172	66.968	2	647	.000	39583.230	-9602.889	1441.341

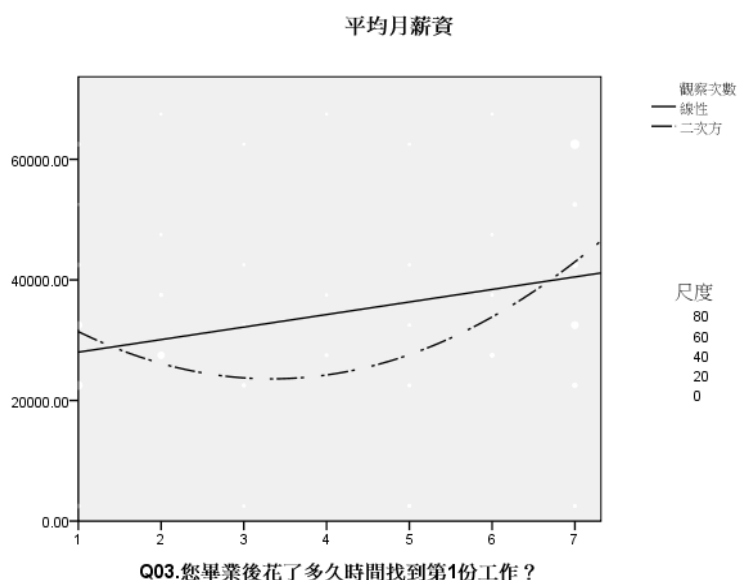


圖 5-1 謀職時間與平均月薪關係曲線圖

(二) 薪資的比較分析

1. 投保薪資的變化

玄奘大學學生畢業前就業之勞保投保薪資平均值為 19983 元，畢業後三個月內投保薪資平均值為 22584 元，畢業後兩年內投保薪資平均值為 25208 元。就其遞增情形來看，經大學教育後，薪資有明顯提高。(參見表 5-6)

表 5-6 前後投保薪資

	個數	最小值	最大值	平均數	標準差	偏態	峰度
畢業前投保薪資	317	11100	43900	19982.98	9249.436	1.060	.348
畢業後 3 月內投保薪資	369	11100	43900	22583.54	8455.436	.636	.032
畢業後 2 年內投保薪資	514	11100	43900	25207.99	7794.112	.396	-.085

2. 畢業後的薪資

玄奘大學畢業生畢業後一年，不含軍公教全職工作之平均月薪資為 32033 元；含軍公教及海外就業學生之平均月薪資為 34464 元，薪資水平上可接受。(表 5-7)

表 5-7 畢業一年之平均月薪

	個數	最小值	最大值	平均數	標準差	偏態	峰度
平均月薪資(不含軍公教)	445	1500.00	62500.00	32033.48	15173.456	.300	.416
平均月薪資(含軍公教)	650	1500.00	62500.00	34464.31	17076.248	.117	-.365

註：月薪未達 20000 元者，以 15000 元計。

3. 職業類型之薪資比較

就學校的調查顯示，軍公教全職工作的畢業生享有最高的薪資，達 46450 元之月薪平均，私人企業/個人工作的全職工作也有 32813 元的月薪平均。部份工時畢業生的薪資平均亦達 23979 元。(參見表 5-8)

表 5-8 畢業後一年平均月薪資之就業類別比較

工作類型	個數	平均數	標準差	F	顯著性
1 全職工作-私人企業/個人工作	479	32812.73	14570.12	46.946	0.000
2 軍公教全職工作-	115	46449.57	16716.27		
8 部份工時	56	23978.57	24096.34		
總和	650	34464.31	17076.25		

4. 工作地點之薪資比較

就學校的調查顯示，於苗栗縣就業的畢業生平均月薪 48060 元最高，其他依序為新竹縣的 37560 元、新北市及基隆的 36191 元、台北市的 34348 元、新竹市的 32647 元、桃園縣 30390 元及中南部等其他地區的 29596 元。(參見表 5-9)

表 5-9 畢業後一年平均月薪資之工作所在地點比較

工作地點	個數	平均數	標準差	F	顯著性
2 新北市	75	36190.67	18601.40	8.470	0.000
3 台北市	126	34347.62	15723.40		
4 桃園縣	71	30390.14	14038.35		
5 新竹縣	70	37560.00	15516.74		
6 新竹市	175	32647.43	15509.45		
7 苗栗縣	50	48060.00	14717.97		
23 其他	83	29596.39	20953.15		
總和	650	34464.31	17076.25		

以畢業後 2 年內的投保薪資觀察，則以新竹縣投保薪資平均數 27315 元最高，其他依序為桃園縣的 26593 元、苗栗縣的 25842 元、台北市的 25667 元、新北市的 25611 元、新竹市的 25594 元，以及中南部等其他地區的 25206 元。(參見表 5-10)

表 5-10 投保薪資之工作所在地點比較

工作地點	個數	平均數	標準差	F	顯著性
2 新北市	51	25610.92	7491.492		
3 台北市	92	25667.07	6197.228		
4 桃園縣	54	26592.65	8175.956		
5 新竹縣	49	27314.65	8624.897	0.480	0.824
6 新竹市	129	25593.62	8078.604		
7 苗栗縣	16	25842.06	7219.573		
23 其他	55	25206.20	8217.806		
總和	446	25881.93	7697.748		

5. 專業證照之薪資差異

就學校的調查顯示，從事工作需有證照(含公教)的畢業生平均月薪為 43193 元，遠高於不需要專業證照的 30386 元平均月薪。(參見表 5-11)

表 5-11 平均月薪之是否需要證照比較

是否需要證照	個數	平均數	標準差	F	顯著性
1 需要	207	43192.75	16666.39		
2 不需要	443	30385.78	15695.60	90.269	0.000
總和	650	34464.31	17076.25		

以畢業後 2 年內的投保薪資觀察，需要證照的職業平均投保薪資為 27748 元，高於不需要證照的平均投保薪資 25218 元。(參見表 5-12)

表 5-12 投保薪資之是否需要證照比較

是否需要證照	個數	平均數	標準差	F	顯著性
1 需要	117	27748.31	9099.479		
2 不需要	329	25218.20	7030.262	9.502	0.002
總和	446	25881.93	7697.748		

(三) 弱勢與一般學生的薪資比較

1. 平均月薪及投保薪資的比較

就學校的調查顯示，弱勢學生之平均月薪 30902 元，顯然遠低於一般學生的 36605 元的平均月薪，差距達 5703 元。(參見表 5-13)

表 5-13 弱勢學習與否之平均月薪資比較

弱勢學習與否	個數	平均數	標準差	F	顯著性
0 一般	304	25482.71	7891.345		
1 勢弱	210	24810.29	7652.388	.924	.337
總和	514	25207.99	7794.112		

以畢業後 2 年內的投保薪資觀察，弱勢學生畢業後 2 年內的投保薪資 24810 元；一般學生平均投保薪資 25483 元，兩者差距相當有限。以之視為樣本，期檢定結果亦未達顯著機率值。(參見表 5-14)

表 5-14 弱勢學習與否畢業後 2 年內投保薪資之比較

學習與否	個數	平均數	標準差	F	顯著性
0 一般	553.00	14008.58	13971.76		
1 勢弱	337.00	15460.42	13468.79	2.32	0.128
總和	890.00	14558.32	13793.86		

2. 弱勢學生平均月薪分布的比較

以學校的調查中全職工作畢業生的原始薪資分類觀察，弱勢學生畢業後的平均月薪仍有低於一般學生平均月薪的趨勢。從表 5-16 可看出一般學生在較高平均月薪部分人數比例略高於弱勢學生，而高平均薪資類別中，弱勢學生人數比率減少比率超過一班學生。從圖 2 中更可看出其分部曲線。平均月薪在第六類(新臺幣 31001 元至 34000 元)以上之後，弱勢學生人數比率均低於一般學生人數比率；而在第六等級以下，尤其是第三等級(約新臺幣 22001 元至 25000 元)則以弱勢學生之人數比率較高。顯示弱勢學生可能對於工作薪資高低較不挑剔，先有穩定工作為先。(參見表 5-15)

表 5-15 平均月薪與學習弱勢學生之交叉分析

薪資高低類別		ROAI 學習強弱勢				總和	
		一般	%	弱勢	%		
您現在工作平均每月收入為何？	1 約新臺幣 20,000 元以下	14	4.0%	15	6.9%	29	5.5%
	2 約新臺幣 20,001 元至 22,000 元	16	4.6%	17	7.9%	33	6.3%
	3 約新臺幣 22,001 元至 25,000 元	41	11.8%	37	17.1%	78	14.8%
	4 約新臺幣 25,001 元至 28,000 元	73	21.1%	42	19.4%	115	21.9%
	5 約新臺幣 28,001 元至 31,000 元	46	13.3%	42	19.4%	88	16.7%
	6 約新臺幣 31,001 元至 34,000 元	43	12.4%	18	8.3%	61	11.6%
	7 約新臺幣 34,001 元至 37,000 元	18	5.2%	11	5.1%	29	5.5%
	8 約新臺幣 37,001 元至 40,000 元	13	3.8%	10	4.6%	23	4.4%
	9 約新臺幣 40,001 元至 45,000 元	15	4.3%	8	3.7%	23	4.4%
	10 約新臺幣 45,001 元至 50,000 元	23	6.6%	12	5.6%	35	6.7%
	11 約新臺幣 50,001 元至 55,000 元	17	4.9%	0	0.0%	17	3.2%
	12 約新臺幣 55,001 元至 60,000 元	9	2.6%	2	0.9%	11	2.1%
	13 約新臺幣 60,001 元至 65,000 元	11	3.2%	0	0.0%	11	2.1%
	14 約新臺幣 65,001 元至 70,000 元	7	2.0%	2	0.9%	9	1.7%
總和		346	100%	216	100%	562	100%

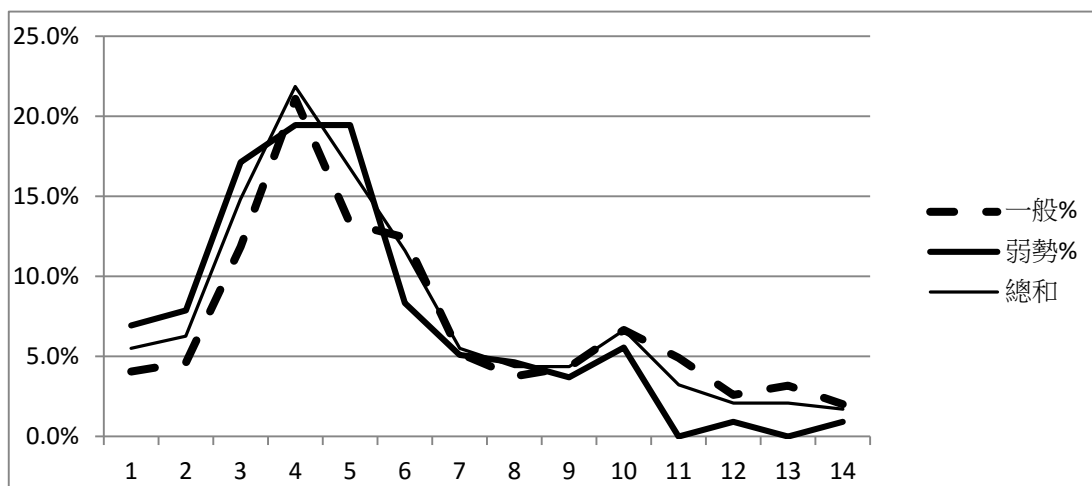


圖 5-2 強弱勢學生平均月薪人數比率分布圖

(四) 薪資與專長的關係

專長符合的影響。根據學校的調查顯示，專業能力與工作所要求的相符合程度越高，其平均薪資越高(參圖 5-3)。其解釋效力達百分之七以上。(參見表 5-16)

表 5-16 平均月薪資與專長符合程度之迴歸分析

方程式	模式摘要		參數估計值					
	R 平方	F	df1	df2	顯著性	常數	b1	b2
線性	.073	51.403	1	648	.000	18806.374	4444.392	
二次方	.077	26.976	2	647	.000	25542.810	-255.139	727.684

註：自變數是 Q07101 Q07；依變項是：您目前所具備的專業能力與工作（公司主管）所要求的相符程度為何？。

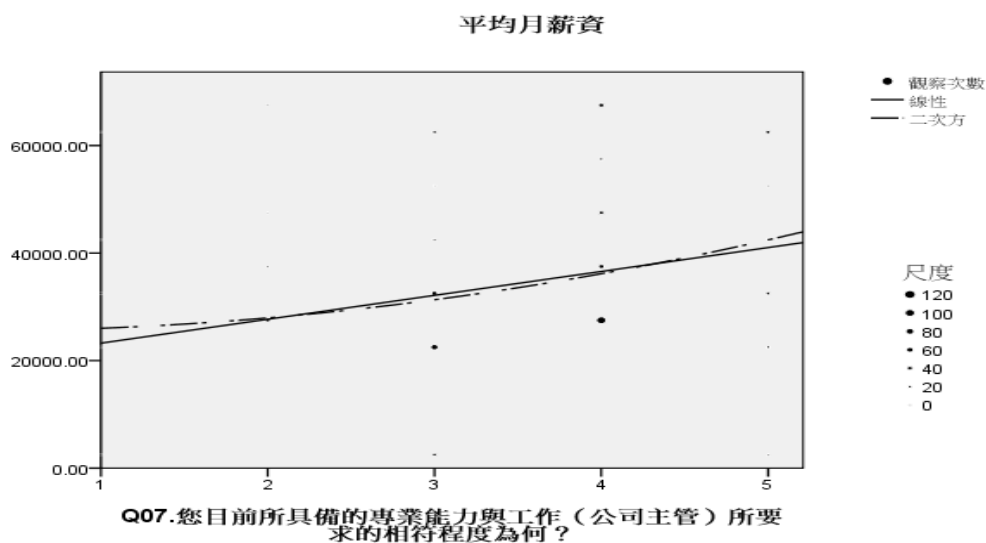


圖 5-3 職能滿意度與平均月薪關係曲線圖

畢業學系之薪資比較。以學校調查畢業後一年之平均月薪觀察(如表 5-17)，畢業生平均薪資以宗教及生命禮儀學系平均薪資 41689 元最高，其次為文史科系平均月薪 38835 元，再次為應用心理及社會工作科系學生平均月薪分別 36153 元、36756 元。平均未達 30000 元者為視覺傳達設計學系。較高平均月薪科系高低依序為：宗教生命學系、文史科系、應用心理學系、社福社工學系、法律行政。較低平均月薪科系由低而高依序為：視覺傳達設計、圖書資訊、傳播新聞、應用外語及企業管理。(參見表 5-17)

表 5-17 平均月薪資之學系比較

畢業學系	人數	平均數	標準差	F	顯著性
2 傳播新聞	104	31776.92	17226.34		
3 文史科系	62	38835.48	20211.95		
6 企業管理	66	33769.70	16589.65		
8 宗教生命	56	41689.29	21755.82		
9 法律行政	42	35714.29	13410.11		
10 社福社工	106	36152.83	13904.42	3.951	0.000
14 視覺傳達設計	78	27415.38	14135.65		
16 圖書資訊	32	30743.75	17139.63		
19 應用心理	61	36755.74	16328.59		
20 應用外語	43	33239.53	16701.84		
總和	650	34464.31	17076.25		

以畢業後 2 年內的投保薪資觀察，則以社福社工科系最高，其次依序為應用心理、應用外語、宗教生命、企業管理、視覺傳達設計、法律行政、傳播新聞、圖書

資訊，最低為文史科系畢業生。(參見表 5-18)

表 5-18 各學系畢業後 2 年內投保薪資之比較

畢業學系	人數	平均數	標準差	F	顯著性
2 傳播新聞	89	23368.17	6540.032		
3 文史科系	32	21703.03	5475.377		
6 企業管理	61	24098.36	7830.215		
8 宗教生命	34	25068.74	9719.871		
9 法律行政	33	23605.00	8318.792		
10 社福社工	90	30240.63	6915.043	7.033	.000
14 視覺傳達設計	65	24004.95	6222.630		
16 圖書資訊	34	23269.94	7315.491		
19 應用心理	43	26719.47	9071.990		
20 應用外語	33	26037.76	7956.577		
總和	514	25207.99	7794.112		

薪資與專業課程之關聯。以學校調查畢業後一年之平均月薪與在校專業課程學習的關係觀察，認為工作內容與研讀科系、所、學位學程之專業訓練課程符合程度越高的畢業生，其薪資也越高。(參圖 5-4)。其解釋效力達百分之五以上。(參見表 5-19)

表 5-19 平均月薪與專業課程符合程度之迴歸分析

方程式	模式摘要		參數估計值					
	R 平方	F	df1	df2	顯著性	常數	b1	b2
線性	.051	34.955	1	648	.000	25087.688	3161.205	
二次方	.052	17.744	2	647	.000	27432.461	1256.811	321.108

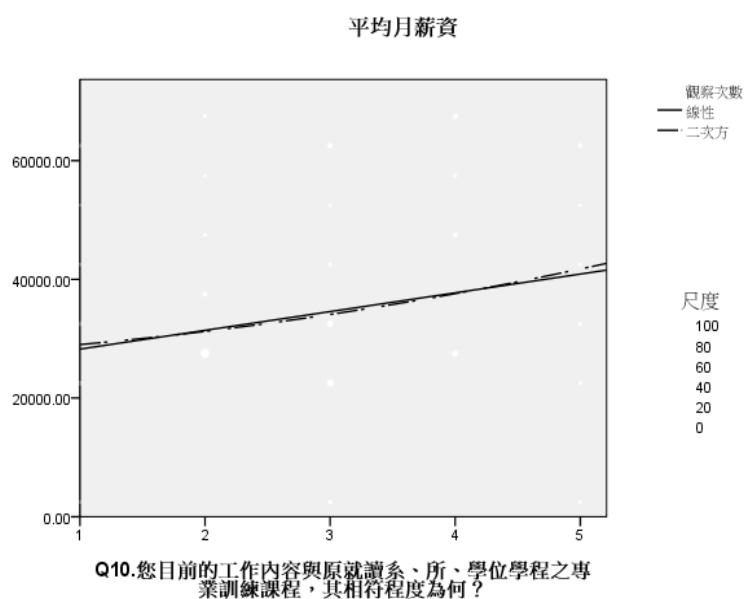


圖 5-4 專業訓練課程與平均月薪關係曲線圖

(五) 學習成效與薪資的關聯

學業成績與薪資。本計畫選擇 99 學年下學期、100 學年上學期及 101 學年上學期必修課個人學期平均分數為自變項進行分析。就 101 學年畢業學生的分析結果觀察，以核心專業課程為主的大三學業成績與畢業三個月及畢業兩年內(超過一年，未達兩年)之投保薪資，以及與全體全職工作之畢業生月薪具有顯著關聯；至於其他學期之學業成績未發現具有關聯性。(參見表 5-20)

表 5-20 學業成績與薪資之關聯性

		畢業三個月內 納入勞保者	畢業後 2 年內 納入勞保者		畢業後 2 年內 全職工作者
		投保薪資	投保薪資	平均月薪資	平均月薪資
99 學年下學期必修課個人學期平均	Pearson 相關	.028	-.007	-.093	-.008
	顯著性(雙尾)	.643	.895	.081	.868
	個數	282	411	350	474
100 學年上學期必修課個人學期平均	Pearson 相關	.137*	.128**	-.036	.083*
	顯著性(雙尾)	.013	.005	.477	.049
	個數	330	466	401	570
101 學年上學期必修課個人學期平均	Pearson 相關	.087	.070	-.069	-.040
	顯著性(雙尾)	.124	.144	.179	.361
	個數	317	442	378	517

學習回饋及成效與薪資。本計畫又玄奘大學對學生直接施測的學習特質及學習回饋有關變項進行分析。發現學生「對於學習效益的認定」、「積極增能傾向」、「學習參與」、「學習效能感」、「對學校學習資源、教職員支持、學校規章制度的評價」、「情緒困擾」、「同儕支持感受」、「自我健康知覺」等項與畢業三個月及畢業兩年內(超過一年，未達兩年)之投保薪資，以及與全體全職工作之畢業生月薪具有顯著關聯；較令人意外的是「學生專業發展定向越強的畢業生反而薪資越低」，是數據錯誤或是另值得深入探討之處？有必要進一步探究。(參見表 5-21)

表 5-21 學習回饋及成效與薪資之關聯

		畢業三個月內 納入勞保者	畢業後 2 年內 納入勞保者		全職工作者
		投保薪資	投保薪資	平均月薪資	平均月薪資
AA01C 學習效益 (追二)	Pearson 相關	.173**	.143**	0.087	.120**
	顯著性(雙尾)	.002	0.003	0.091	.005
	個數	325	445	383	555
AA02C 學習經驗 (追二)	Pearson 相關	.068	.097*	0.034	.093*
	顯著性(雙尾)	.225	0.04	0.511	.028
	個數	325	445	383	555

* P < .05; ** P < .01

表 5-21 學習回饋及成效與薪資之關聯(續 1)

		畢業三個月內 納入勞保者	畢業後 2 年內 納入勞保者		全職工作者
		投保薪資	投保薪資	平均月薪資	平均月薪資
AA01C 學習效益 (追二)	Pearson 相關	.173**	.143**	0.087	.120**
	顯著性 (雙尾)	.002	0.003	0.091	.005
	個數	325	445	383	555
AA02C 學習經驗 (追二)	Pearson 相關	.068	.097*	0.034	.093*
	顯著性 (雙尾)	.225	0.04	0.511	.028
	個數	325	445	383	555
AA03C 積極增能 (追二)	Pearson 相關	.194**	.128**	0.081	.117**
	顯著性 (雙尾)	.000	0.007	0.113	.006
	個數	325	445	383	555
AA04C 消極冷漠 (追二)	Pearson 相關	.065	-0.003	0.094	.035
	顯著性 (雙尾)	.240	0.943	0.066	.411
	個數	325	445	383	555
CC01C 討論提問 (追二)	Pearson 相關	.084	0.089	0.067	.116**
	顯著性 (雙尾)	.130	0.06	0.187	.006
	個數	325	446	384	556
CC02C 課後求解 (追二)	Pearson 相關	.065	0.041	-0.081	-.023
	顯著性 (雙尾)	.244	0.385	0.114	.583
	個數	325	446	384	556
BB01C 學習參與 (追二)	Pearson 相關	.209**	.145**	0.084	.165**
	顯著性 (雙尾)	.000	0.002	0.102	.000
	個數	325	445	383	555
BB02C 學習效能 (追二)	Pearson 相關	.184**	.126**	0.049	.094*
	顯著性 (雙尾)	.001	0.008	0.337	.026
	個數	325	445	383	555
BB03C 學習困擾 (追二)	Pearson 相關	.014	-0.041	-0.012	-.042
	顯著性 (雙尾)	.796	0.386	0.812	.327
	個數	325	445	383	555
DD01C 態度素養 (追二)	Pearson 相關	-.039	-0.044	-0.077	-.033
	顯著性 (雙尾)	.482	0.354	0.133	.442
	個數	325	446	384	556
DD02C 專業知能 (追二)	Pearson 相關	.054	0.068	0.012	.051
	顯著性 (雙尾)	.333	0.151	0.82	.230
	個數	325	446	384	556
DD03C 發展能力 (追二)	Pearson 相關	.031	-0.001	-0.074	.009
	顯著性 (雙尾)	.578	0.979	0.15	.824
	個數	325	446	384	556

* P < .05; ** P < .01

表 5-21 學習回饋及成效與薪資之關聯(續 2)

		畢業三個月內 納入勞保者	畢業後 2 年內 納入勞保者		全職工作者
		投保薪資	投保薪資	平均月薪資	平均月薪資
FF01C 學習資源 (追二)	Pearson 相關	.168**	.144**	0.085	.121**
	顯著性 (雙尾)	.002	0.002	0.096	.004
	個數	325	445	383	555
FF02C 教職支持 (追二)	Pearson 相關	.197**	.131**	0.043	.106*
	顯著性 (雙尾)	.000	0.006	0.403	.012
	個數	325	445	383	555
FF03C 規章制度 (追二)	Pearson 相關	.181**	.148**	0.061	.070
	顯著性 (雙尾)	.001	0.002	0.233	.097
	個數	325	445	383	555
GG01C 同儕支持 (追二)	Pearson 相關	.066	.120*	0.077	.110**
	顯著性 (雙尾)	.237	0.011	0.133	.010
	個數	325	445	383	555
GG02C 情緒困擾 (追二)	Pearson 相關	-.065	-0.091	-0.032	-.137**
	顯著性 (雙尾)	.242	0.055	0.538	.001
	個數	325	445	383	555
GG04CR 健康知覺 (追二)	Pearson 相關	-.034	0.049	0.069	.135**
	顯著性 (雙尾)	.537	0.307	0.175	.001
	個數	325	445	383	555
HH01C 專業發展定向	Pearson 相關	-.196**	-0.095	0.058	.081
	顯著性 (雙尾)	.001	0.06	0.284	.082
	個數	280	395	337	456

* P < .05; ** P < .01

陸、建議

公部門所擁有的資料正是當前獲得熱切關注的巨量資料(BIG Date)，其應用受到世界各國政府及國際研究機構的高度重視，然而如何去有效運用本部所保有之相關資料，並結合相關單位(含學校)之基礎資料，進行交互運用與分析，藉以推動本部(署)相關政策？實值得後續深入探究。本研究就研究過程的了解，提出以下建議：

(一) 資料庫建置與分析進程。在巨量資料概念下，資料會有快速累積的現象，但在快速呈現有用資訊方面則有周期長短的差異。分析運必須包括有各自獨立的分析探勘，以滿足長短周期不同運用需求，而串接後的追蹤資料庫分析則以較長周期的運用為主。

在資料庫的建置上，初期階段宜以個例資料庫串接 (如本計畫資料庫)之建置開始，其後增串其他公部門或他學習發展資料庫，串接成為全國性跨單位資料庫，並逐次增加文字資料庫。(參圖 6-1)

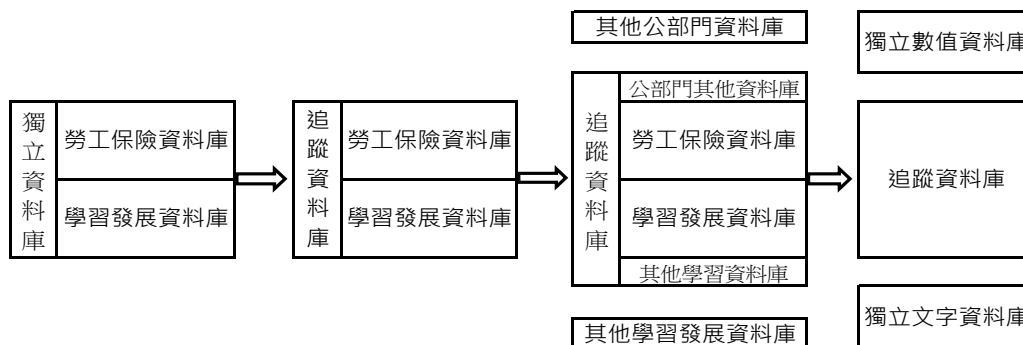


圖 6-1 資料庫建置順序

(二) 有用資訊之呈現。前已述及在巨量資料時代裡，有用資訊的呈現有周期長短的差異。公部門獨立資料庫可開發運用及時運算系統，經由自由探勘及簡易統計呈現短周期有用資訊；而具假設導引或探勘所得線索的資料庫則適宜定期分析以提供有用資訊。(參見表 6-1)

表 6-1 資料型態與分析規劃

	假設導引	自由探勘
獨立資料庫	定期分析	即時呈現
追蹤資料庫	定期分析	定期分析
文字資料庫	定期分析	即時呈現
社群傳媒庫	定期分析	即時呈現

(三) 學校應回溯建置學習歷程資料。串接學校與公部門資料庫確定是有其必要性與價值。如欲以在學習資料串接本部勞動資料，學校除了完整建置在學生學習歷程資料以供日後分析運用之外，必須回溯整理現在已進入職場的畢業生在學資料以求其時效，而本部（署）也可以考慮與部分學校合作，以利建構青年就業相關方案及政策的推動。

(四) 格式化數值資料庫優先。教育部與本部（署）所累積的格式化數值型資料庫極為龐大，而各自獨立的統計次級資料亦能經由整理成為格式化資料庫。這些資料量(筆數*變項數)以理論或經驗指引下的驗證性統計，亦可以探勘技術進行探索，已掌握結果呈現的時效與廣度。其次則就非格式化的半結構或非結構化，以文字探勘及內容分析技術進行分析。

(五) 以探勘獲取線索與假設。本研究中串接之資料將構成巨量資量的特性，應不限於過往以先驗假設導引分析，而應廣泛找出變項關係。此將伴隨的是資料探勘技術。資料探勘可幫助我們找出資料中事前未知的有用規則或知識。常用的探勘技術大致可分為集群分類、相關及時間順序分析三類；就資料性質言有數值、文字、多媒體的探勘等類。這些分析能夠掌握時效的幫我們大海撈針或散彈打鳥，至於資料事實所呈現的伴隨關係是直接關連、間接關聯、巧合、來自於共同因的

不同果？均可做為進一步研究的假設。結合統計控制的分析，可獲得進一步的驗證。

(六) 巨量資料橫切驗證。巨量資料探勘有稱資料考古學(Data Archaeology)，可知在過往累積的資料中探尋未知的規則或知識，而且這些規則之所以有價值是因為資料量夠大，所發現的規則可預測或外推至未納入資料的個體。但經過一段時間累積的資料可能是 N 個個體的 10N 次反應記錄，這種持續性的資料堆疊，很可能放大所發現規則的支持率。因此本計畫將以適當時程橫切資料，進行時間區段資料分析結果的比對，發展巨量資料分析的效度檢合模式。

(七) 發現。本研究基於縮短研究期程之必要，暫先以一個學年度的畢業生進行分析，資料清理也未必完全。未來如能有更充裕的時間，將擴大納入資料分析規模，更進一步檢視資料可能的缺陷與內含的可能有意義的變項。

其次，本研究現階段僅能就玄奘大學與本部(署)之勞保投保資料進行初步分析，未來如能加入教育部或本部(署)職業訓練學員相關資料一併分析，將有可能去就正統教育後之職業訓練對學生的就業薪資或職涯變化加以分析討論。這將會有助於本研究之關聯分析的完整建構。另，學校對於學生資料的分析運用需顧及個資保護及同意原則。

參考文獻

- Arthur, M. B. (1994). The boundarless career - a new perspective for organizational inquiry. [Article]. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4),295-306.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (1996). *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organisational Era*. New York, NY.:Oxford University Press.
- Arthur, M. B., & Rousseau, D. M. (Eds.). (1996). *Introduction: the boundaryless career as a new employment principle*. New York: Oxford University Press.
- Baruch, Y. (2004). The desert generation: Lessons and implications for the new era of people management. *Personnel Review*, 33(2), 241-256.
- Baruch, Y. (2006). Career development in organizations and beyond: Balancing traditional and contemporary viewpoints. *Human Resource Management Review*, 16, 125-138.
- Beach, D. (1980). *Personnel: The Management of People at work*. New York:Macmillan Publishing Co. Inc.
- Bird, A. (1994). Careers as repositories of knowledge: a new perspective on boundaryless careers. [Article]. *Journal of Organizational Behavior*, 15(4),325-344.
- Bird, A., & Beechler, S. (1995). Links between business strategy and human resource management in U.S. - based Japanese subsidiaries: an empirical investigation. *Journal of International Business Studies*, 26(1), 23-46.
- Brown, D., Brooks, L., & Associates. (1996). *Career Choice and Development* (3rd ed.). San Francisco: Jossey-Bass.

- Burt, R. S. (Ed.). (1992). *The social structure of competition* (Vol. 57-91). Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Cappellen, T., & Janssens, M. (2010). Enacting global careers: Organizational career scripts and the global economy as co-existing career referents.[Article]. *Journal of Organizational Behavior*, 31(5), 687-706.
- Cheng, M. T. (1991). The Japanese permanent employment system. *Work and Occupations*, 182, 148-171.
- Driver, M. J. (Ed.). (1982). *Career concepts: a new approach to career research*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Driver, M. J. (Ed.). (1994). *Workforce Personality and the New Information Age Workplace*. Washington, DC: National Council on the Aging and the National Planning Association.
- Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 689-708.
- Erikson, E. H. (1963). *Childhood and Society* (2nd ed.). New York: W. W. Norton.
- Flippo, E. B. (1984). *Personnel Management*. New York: McGraw-Hill
- Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1988). Predictors for managers' career mobility, success and satisfaction. *Human Relations*, 41(8), 569-591.
- Glourlay, S. (2001). Knowledge Management and HRD. *Human Resource Development International*, 4(1), 27-46.
- Glueck, W. F., & Milkovich, G. T. (1982). *Personnel - A Diagnostic Approach*. Plano, Tex.: Business Publications.
- Greenhaus, J. H. (1971). An investigation of the role of career salience in vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 1, 209-216.
- Gutteridge, T. G. (1986). "Organizational Career Development Systems: The State of the Practice" in D. T. Hall & Associates (eds.), *Career Development in Organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Gutteridge, T. G., Leibowitz, Z. B., & Shore, J. E. (1993). *Organizational career development: benchmarks for building a world-class workforce*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in Organizations*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman.
- Hall, D. T. (1986). An Overview of Career Development Theory and Practice. *Development Quarterly*, 42, 28-37.
- Hall, D. T. (2002). *Careers in and out of Organizations*. Thousand Oaks, CA.: Sage.
- Hall, D. T., & Nougaim, K. (1968). An Examination of Maslow's need hierarchy in an organizational setting. *Organizational Behavior and Human Performance*, 3, 11-35.
- Harrington, B. & D. T. Hall. (2007). *Career Management & Work-Life Integration: Using Self-Assessment to Navigate Contemporary Careers*. CA: Sage.
- Hirsch, P. (1987). *Pack Your Own Parachute*. Reading MA: Addison-Wesley.
- Ituma, A., & Simpson, R. (2007). Moving beyond Schein's typology: individual career anchors in the context of Nigeria *Personnel Review*, 36(6), 978-995.
- Jensen, M. B., Johnson, B., & Lorenz, E. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), 680-693.

- Koike, K. (1977). *Syokuba no roudoukumiai to sanko: Roushikankei no nichibehikaku*. Tokyo: Toyo Keizai Inc.
- Levinson. (1986). *Supra Note*, 24.
- Lips-Wiersma, M., & Hall, D. T. (2007). Organizational career development is not dead: a case study on managing the new career during organizational change. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 771-792.
- Matthews, R. A., Gallus, J. A., & Henning, R. A. (2010). Participatory ergonomics: Development of an employee assessment questionnaire. *Accident Analysis & Prevention, In Press, Corrected Proof*.
- Noe, R. A. (1996). Is career management related to employee development and performance? *Journal of Organizational Behavior*, 17, 119-133.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2005). *Fundamentals of Human Resource Management with Online Learning Center Code Card* (2nd ed.). Irwin: McGraw-Hill.
- Orpen, C. (1994). The effects of organizational and individual career management on career success. *International Journal of Manpower*, 15, 27-37.
- Pfeffer, J. (1998). *The Human Equation*. Cambridge, MA: Harvard Business Press.
- Porter, M. E. (1996). What Is Strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Schein, E. H. (1978). *Career dynamic: matching individual and organizational needs*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
- Schein, E. H. (1990). *Career Anchors*. San Diego: Pfeiffer, Inc.
- Schein, E. H. (1996). Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century. *The Academy of Management Executive*, 10(4), 80-88.
- Slevin, D. P., & Pinto, J. K. (1987). Balancing Strategy and Tactics in Project Implementation. *Sloan Management Review*, Fall, 33-41.
- Starr, J. A., & Bygrave, W. D. (Eds.). (1991). *The second time around: The outcomes, assets and liabilities of prior start-up experience*. New York: Elsevier.
- Storey, W. D. (Ed.) (1976). *A guide for career development inquiry: State-of-the-art report on career development*. Madison, WI: American Society for Training and Development.
- Sturges, J., Guest, D., Conway, N., & Davey, K. M. (2002). A longitudinal study of the relationship between career management and organizational commitment among graduates in the first ten years at work. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 731-748.
- Sullivan, S. E., & Arthur, M. B. (2006). The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobility. [Article]. *Journal of Vocational Behavior*, 69(1), 19-29.
- Super, D. E. (1992). *Toward a comprehensive theory of career development*. Springfield, IL: Charles C Thomas.
- Thomas, D. C., & Inkson, K. (Eds.). (2006). *Careers across cultures*. NY: Sage.
- Werner, J. M., & DeSimone, R. L. (2008). *Human Resource Development*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Pub.
- Zheng, Y., & Kleiner, B. H. (2001). Developments concerning career development and transition. *Management Research News*, 24(3), 33-39.

Zikic, J., & Klehe, U.-C. (2006). Job loss as a blessing in disguise: The role of career exploration and career planning in predicting reemployment quality *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 391-409

王惠芳，2002，員工對組織生涯發展方案的公正認知與組織公民行為關係之研究-以組織支持認知、領導者-部屬交換關係為中介變項，東吳大學企業管理學系碩士論文。

李素卿譯，C. G. Carney & C. F. Wells 著，1997，生涯規劃，台北：五南圖書出版有限公司。

林幸台，1990，「從生涯規劃談經社變遷中就業服務工作的走向」，就業與訓練雙月刊，第8卷第6期，頁8-11。

徐秀燕，1999，金融業員工組織生涯發展方案實施現況之研究，國立台灣師範大學工業科技教育研究所碩士論文。

張添洲，1993，生涯發展與規劃，台北：五南圖書出版有限公司。

羅文基、朱湘吉、陳如山，1991，生涯發展與規劃，台北：國立空中大學。