

## 第五章 結論與建議

本研究主要探討參訓學員在利用網路化訓練，接受資訊及網路專業課程後的訓練移轉成效，以提供日後進行網路化訓練的單位，增強學員受訓後將所學運用於工作職場之參考。為達研究目的，首先採用文獻分析的方式，整理現有網路化訓練及訓練移轉的相關文獻，並探討訓練移轉理論與相關研究，作為本研究之理論基礎，且以自編之「網路訓練移轉成效問卷」為工具，將調查所得資料經統計、分析，獲致研究結果並討論之。本章即以分析結果進行結論整理，再根據結論提出建議。

### 第一節 結論

本節依第四章研究發現的結果，提出本研究之結論，茲分別敘述如下：

#### 一、學員之受訓者特質越強，訓練移轉成效越好

由基本資料中可知，參與相關資訊及網路專業課程的學員中，以女性佔多數，且多為剛進社會的新鮮人或年輕的轉職者，他們本身都具有一定程度的學歷背景，可能是為了想擁有實用的資訊及網路技能，或是學習第二專長，而來參加這類的課程。學員電腦態度良好，在學習過程中肯定自我學習成就感，唯課程操作技術的知覺情形反應偏低。由於是採用新科技媒介來從事訓練，因此其認為需強化自己的先備知識，好讓所要教導的新知識與技能可達到學習目標。

先前的學者，不是認為訓練移轉成效不因參訓學員的總工作年資而有差異，就是認為資深人員的訓練移轉效果較佳。但本研究發現，總工作年資越少者，其訓練移轉成效越高。之前學者的研究單位，多為流動性較低，工作較穩定的產業或國營事業，資深員工職等通常也越高，對於組織之決策與管理較資淺者更具有影響力，且對於參加訓練有較清楚

的目標，因此在訓練遷移方面可有較佳的表現；而本研究的樣本為處於產業變動劇烈的資訊相關產業，學員年齡也較為年輕，其訓練移轉的效果以資淺者較為顯著。另外，本研究結果指出教育程度越高者，其訓練移轉成效也較好。學歷較高者，其基本的學習能力與吸收能力較學歷低者好，所以，其訓練移轉成效也較高。

但 26~30 歲的受訓學員，其所知覺到的訓練移轉成效，是顯著低於其他年齡組別的學員，可能是年齡層較低的學員，之前在學校就已經學習過基礎的程式設計、資料庫或數位學習概論等課程，因此其認為並非是參加網路化訓練課程後，才使得移轉成效出現；而 25 歲以下的參訓學員所知覺到的訓練移轉成效，是所有年齡層當中最高的，這也許是因為年紀輕的參訓學員，基本上對於所參與的訓練課程，皆抱持著較高的期望，且由於剛離開學校，對於資訊及網路專業課程的學習吸收能力較佳，因此其所知覺到的訓練移轉成效也最高。

最後，本研究發現，學員受訓者特質與訓練移轉成效之相關性，皆達統計上之顯著水準，且均為顯著正相關。其中以「電腦態度」與訓練移轉成效之間的相關最大。

## 二、學員之訓練設計知覺越強，訓練移轉成效越好

學員對於有關學習原理的訓練設計，有較一致性的認同，覺得訓練設計有條理，運用多媒體使得課程生動有趣，教材與實際情形大致上也能互相配合，實際操作的課程也提供了練習的機會。但是，會參加課後測驗練習檢定的學員，並非絕大多數。由於當課後評量給予學員過度的壓迫感時，可能會造成學員對於參加課後測驗練習檢定的反感。所以在這方面的知覺情形，相對於整體的訓練設計而言是較差的。

經由本研究調查分析結果顯示，學員大都認為在受訓後，可更有效率且減少工作上的錯誤，也比較有挑戰工作的信心。顯示利用網路線上

教學，可達成一定的訓練移轉。

普遍而言，訓練設計知覺越強，其訓練移轉成效也較好。但本研究發現，當中的「課程成就檢定」與訓練移轉成效之間的相關最小，且和訓練移轉成效呈現負相關，這也許是因為學習評量並未與課程內容完全緊密結合，或是測驗讓受訓者感覺過度壓迫，進而影響訓練移轉成效。

### 三、學員之工作環境知覺越強，訓練移轉成效越好

學員所服務的事業單位，大都鼓勵學員應用所學於工作崗位上，並與同事討論訓練所學的內容，顯示學員在主管同儕與組織學習氣候上，均獲得支持。同樣的，學員認為組織的薪酬考績制度，也大致能與個人能力評量相配合。而組織中也有適當的機會，讓學員應用所學。

整體而言，學員之工作環境知覺越強，則訓練移轉成效亦越好，且組織文化與氣候越良好，主管支持越高，訓練移轉成效也會越高。特別的是，在本研究中發現，主管支持程度相對於同儕支持而言，對訓練移轉成效的相關度較高。由於本研究以科技產業當中的人員為對象，而其研究結果也和之前有相似樣本的研究發現趨於一致。

### 四、學員之受訓者特質、訓練設計、工作環境與訓練移轉成效間存在線性關係

自我評估課程操作技術、電腦態度、學習環境建構、教學互動性等變項為「訓練移轉成效」之顯著預測因素。當其他變項被控制的情況下，變項的知覺程度越高者，其訓練移轉成效較好。其中，以電腦態度這個變項預測訓練移轉成效時，其解釋力最高；其次為學習環境建構，再者是自我評估課程操作技術這個變項，而訓練移轉成效與各解釋變項間存在線性關係。

## 第二節 建議

本研究依文獻探討、研究發現與結論，提出研究建議，提供給有關單位參考。以下分別從受訓者、訓練單位、事業單位及後續研究建議四個面向，茲分別說明如下：

### 一、對受訓者建議

#### (一) 形成同伴系統

因為研究指出，同儕給予的支持，會影響訓練移轉成效，所以受訓者本身除對於學習應抱持高度的自信外，也要與受訓同儕保持聯繫，形成同伴系統，相互砥礪學習，對於提升訓練移轉成效會有莫大的助益。

### 二、對訓練單位建議

#### (一) 課程內容理論實務合一

參訓學員大多認為，當課程內容有實用性且有實際演練的機會時，可增進訓練移轉成效，因此建議可採用多元互動式教學法，結合理論與實務，增加操作性技術課程練習的機會，並提醒學員思考如何將受訓所學移轉至工作場域中。

#### (二) 詳加設計學習評量

本研究發現「課程成就檢定」與訓練移轉成效之間的相關最小，且和訓練移轉成效呈現負相關，所以建議可適時採形成式評鑑於課堂上評量學習成效，且立即改進錯誤之處，並鼓勵學員嘗試向高難度挑戰，以提高學習動力。除了在課程一開始時，便告知學員有相關的課後測驗練習，可得知自己的學習狀況外，若對學員進行課後學習評量，應詳加設計使其與課程內容完全緊密結合，而且不應讓受訓者感覺過度壓迫，相信對於學員訓練移轉上必有幫助。

### 三、對事業單位建議

#### (一) 事先給予學員必要的先備知識

由於受訓者特質構面得分的變異數最大，顯示學員間的特質差異大，且學員對於自我評估課程操作技術的得分並不高，所以人力資源部門應了解不同參訓者的先備知識，並依學員不同的特質與公司求才需要，事先分別給予參訓學員，訓練課程內容所要求的基礎知識。

## (二) 主管支持並鼓勵學員

主管的支持程度於本研究中發現，在訓練移轉成效上，相對於同儕的支持，其相關度較高。對此，建議主管應協助解決學員在受訓時所遭遇的問題，並持續鼓勵學員，將所學習的知識或技能運用於實際工作改善中，制定應用在工作上的計畫。而且，主管若能適時增加學員個人自信心與工作成就感，相信對於訓練移轉成效也會產生莫大的幫助。

## (三) 營造有利學習運用的環境

組織學習的過程，最重要是要讓知識產生綜效。因此，營造一個有利學習運用的組織環境，對企業投資在學習上，可收事半功倍之效。由於工作環境與訓練移轉成效有顯著正向相關，所以企業應創造適當的學習環境，培養員工的終身學習風氣，並建立良好的同事間人際關係與合作的團隊精神，形成組織文化。這種全員的參與支持，能促使員工將思維轉化為行動的良性循環。因此，訓練活動需加強環境塑造，以達成增加訓練移轉成效的目的。

## (四) 績效制度與訓練活動相互結合

本研究發現，績效制度與訓練活動相互結合，可增進訓練移轉成效。因此，對企業而言，要促使組織進步，必須將個人成長目標與組織發展目標結合，則教育訓練活動才能發揮加速進步之效果，這是企業不容忽視的課題。在課程結束後，成績優良者，組織應給予實質性獎賞，以肯定學員之努力，提高個人學習成就。並建立完善的績效獎勵回饋系統，讓員工的移轉成效有所獎勵報酬，避免讓員工認為教育訓練與工作

獎勵無關。

#### 四、對後續研究建議

##### (一)縱貫性追蹤研究

本研究以橫斷性研究法，探討參訓學員之自評訓練移轉成效，學員只能以回憶方式填答對受訓時的訓練設計知覺程度，恐有遺忘之慮，故建議能在結訓時、結訓後三個月、結訓後六個月及結訓後一年，利用縱貫性追蹤研究法，以便對訓練移轉成效的研究更臻完善，更有利於訓練移轉效果的促進。

##### (二)其他因素之考量

應尚有其他影響訓練移轉成效之因素，未納入考量，例如行業特性等，雖不致影響其研究結果，但可使研究更為周詳。

##### (三)加入定性分析

加入定性的研究，如專家訪談或內容分析，互動式的討論，將可獲得更深入的研究結果，使其更臻完善。