

# 第一章 緒論

本研究旨在建構企業大學評鑑指標，本章共分為四節，首先說明研究緣起與動機，其次發展出研究目的，進而界定研究範圍與限制，最後提出重要名詞釋義。

## 第一節 研究緣起與動機

自世界各國加入 WTO 後，從文化、教育與技能、經濟體制、法政體制層面席捲到全球各地市場，Noe, Hollenbeck, Gerhart and Wright (2005) 認為企業在面臨全球化競爭趨勢下，組織型態逐漸轉變為國際化組織，於是成立跨國公司或成為全球化組織（林佳蓉譯，2005）。

這股國際化浪潮，企業內部包括科技、工作型態與知識學習內容產生巨幅的變動，也影響內部人力資源管理角色的改變。Ulrich (1997) 提出在建立具競爭力的組織中，人力資源管理扮演新的關鍵角色，例如從事策略性人力資源管理的「策略夥伴」角色，進行公司基礎建設管理的「行政管理專家」，促進員工對公司貢獻與承諾管理的「員工鬥士」，以及推動轉型與變革管理的「變革代理人」等四種新興角色，企業人力資源管理因應國際化的影響，將提昇至策略管理與變革管理的層次。

人力資源管理角色重新定位後，企業在新世代人才的培育方面，

不能只有傳統二十世紀員工訓練的觀點，更需要加入二十一世紀的以學習為主的教育訓練。隨著企業教育訓練思潮改變，原本著重技能與知識的傳授，進而結合員工訓練與企業需求，最後希望員工能運用訓練以達到知識的創造與分享 (Noe, 1999)。

Meister (1988a) 提到企業傳統的訓練焦點集中在企業的策略反應 (reactive) 上，大型企業的訓練單位多是分散式舉行與因地制宜的區域性組織，訓練部門主管也定位自己為幕僚角色，單位主管的任務就是追求量化的訓練績效。如今企業以學習為主體，訓練部門也逐漸轉型，對於企業變革的焦點轉為提前反應 (proactive)，將訓練組織納回中央式管理，而有必要成立企業大學 (Corporate University) 以利全盤掌控企業教育訓練全貌 (Meister, 1998a)。

企業主導成立的企業大學，結合外部學術界與顧問業進行策略聯盟，企業大學開辦的訓練課程更強調企業文化與價值的重要性，並確保事業單位採用的最佳訓練實務能夠傳播到每個部門 (Noe, 1999)，同仁瞭解到企業龐大的技術或知識資料需要有系統管理與傳遞，則會主動詢問訓練單位該如何有效率的學習。

企業大學協助學習的方式，以顧問角度切入企業議題，採取電子化學習 (E-learning) 或行動學習等教學工具，調整員工學習形式 (白景文, 2002)，並協助公司控制成本 (Noe, 1999)。由於企業大學不同於以往企業訓練部門或訓練中心的運作，因此公司規劃企業大學的發展，也隨專家學者加入基礎研究而更豐富實務內容。

企業在 1990 年中期以後開始大量增設企業大學，逐漸受到專家學者研究的青睞，但探索焦點均集中在如何建構企業大學的「模式」，或是成功建構企業大學的「原則」(Mailliard, 1997; Meister 1998a, 1998b; European Foundation for Management Development [EFMD], 2000)。國內

討論企業大學的學者不多，由全國碩博士論文資訊網查詢「企業大學」關鍵字，僅有四篇碩士論文，除了一篇談到企業大學在知識管理歷程中的角色外，其中三篇均談論企業大學辦理模式、可行性方法與關鍵成功要素（何榮桂，2001；張素娟，1999；賴慶樹，2003）。此外林尚平、廖仁川、蕭清松、蔡琇琳（2001）是針對 3 家台灣企業大學 130 位員工調查企業大學與傳統教育訓練的成效差異，發現企業大學成效優於傳統教育訓練，能夠有效提升技能與激發學習意願。

設立企業大學後，為瞭解企業大學執行現況的優劣，需要進行評鑑。由於企業重視績效導向，企業大學需達成企業策略與目標的需求，就評鑑的模式而言，究竟企業大學應採取訓練方案評鑑模式？還是採取人力資源發展（Human Resource Development；HRD）方案評鑑模式比較合適？關於企業大學的評鑑模式，是值得深入研究的課題。

大多數國內外企業大學之研究，均優先探討建置企業大學模式或原則，但是成立企業大學後，如何「評鑑」企業大學的成效，只有幾位學者曾就不同層面提出建議：如 Prince（2003）是由企業大學的正式學分與學位著手，以傳統大學評鑑方式，採認證制觀點；Kiely（2002）則以 Kirkpatrick 四層次的訓練評鑑為基礎，發展為八個層次，以衡量企業大學學習環境；Barney（2002）則以「摩托羅拉大學」的績效差距分析模式為基礎，發展出企業大學衡量投資報酬率（Return on Investment; ROI）的四個步驟；Peatross（2003）則以六項任務流程，發展企業大學的績效衡量系統。因此為了評鑑能夠成功，選擇適切的評鑑內涵，具有更進一步探討的必要性。

企業評鑑企業大學的重點在達成績效，採取合適評鑑模式與評鑑內涵後，由於模式內各項指標對企業有不同層次的重要性，建構可量化評鑑指標，也成為重要的研究課題。而參與評鑑標準之制訂，需要

以客觀計量方法整合眾人的意見與各標準之權重（吳政達、郭昭佑，1997）。

企業大學評鑑指標形成後，建構適當企業大學的評鑑指標，必須先瞭解指標相關理論與指標建構方法，其次探討評鑑指標，企業如何選擇適當的評鑑方法與工具建構評鑑指標；最後個別評鑑指標間，彼此權重該如何訂定百分比？值得進一步提出探討。

## 第二節 研究目的

根據上述研究緣起與動機，本研究之研究目的如下：

- 一、探討適用於企業大學之評鑑模式
- 二、分析企業大學評鑑內涵
- 三、建構企業大學評鑑指標
- 四、分析企業大學評鑑指標之相對權重

## 第三節 研究範圍與限制

基於研究目的，茲將本研究之研究範圍與研究限制，分述如下：

### 壹、研究範圍

本研究以台灣地區企業為研究對象，目前國內中大型企業且設有

企業大學者仍屬有限，實證研究係採取 2006 年天下雜誌「一千大企業光碟」，共有 1000 大製造業、500 大服務業與 100 大金融業出版等 1600 家企業資料，選取 1000 家為研究對象。

## 貳、研究限制

本研究建構指標採取德懷術，邀請專家反覆審查；實證調查採取因素分析法則發函企業人力資源工作者填答；衡量權重採用層級分析程序法，也邀請專家學者審定，因此衡量本研究限制，主要來自填答者的主觀判斷，與其對企業大學認知程度的影響。

本研究以台灣地區企業為研究範圍，並採探索性因素分析，建構企業大學評鑑指標，後續研究者採用本研究成果，進行不同地區與國家驗證性因素分析，需進一步考量跨文化差異。

## 第四節 重要名詞釋義

茲將本研究重要的四個名詞：企業大學、評鑑、指標與評鑑指標，分別釋義如下：

### 壹、企業大學（Corporate University）

基於近年來企業大學由教育機構的角色轉型為組織學習或知識管理的中心，甚至提升到企業策略管理層次的定位，本研究彙整「企業大學」定義如下：

「企業大學是一個不同於傳統大學的企業教育機構，實質上提昇教育訓練部門角色與位階，並公開宣示為大學或學院名義者。設計的目的是協助企業達成願景與使命，傳輸企業文化價值，實施的對象是員工、顧客與供應商等企業利害關係人，從事四種不同層次的學習活動：包含提供訓練、訓練加上管理能力的發展、學分制和學位制的課程，並且建立學習與教學管理系統、整合網路學習與組織學習，管理企業知識資產，以及改善企業競爭力、提升形象與獲利能力。」(張素娟，1999；楊國德，1999；Bachler, 1997; Meister, 1998a; Aronovitz, 2000; Allen, 2002; McCarty, 2002; Prince & Beaver 2002)

## 貳、評鑑 (Evaluation)

本研究綜合「評鑑」定義如下：

「管理者根據決策發展需要，賦予評鑑者設計與選擇評鑑的準則，對於評鑑對象在方案規劃、執行、考核與再行動的 PDCA 程序，系統地從事前、事中與事後收集描述性和分析性資料，評鑑者以質性與量化的專業研究能力，賦予價值判斷後做出最終的結論；評鑑過程的資訊與成果報告，將督促評鑑對象，並作為改進品質、問題解決、與制訂決策的策略性循環歷程。」(魏惠娟，1997；謝金青，1997；陳鎰明，2003；Alkin, 1973; Stufflebeam, 1983; Worthen & Sanders, 1987; Desimone et al., 2002)

## 參、指標 (Indicator)

本研究綜合「指標」定義如下：

「指標通常為指標體系的一部份，以理論為建構基礎，描述既存在又抽象的社會現象，因不易直接或不便測量，而使用客觀指標（有代表性且足以描述真實狀況的統計量數）或主觀指標（以抽象態度、情意層面的描述或反映），對現象提供一個實然性的描述與有系統的解釋，但不做深入的價值判斷，具有中性之屬性；需清楚敘述參照點，如常模參照、標準參照與自我參照等比較；藉由整合或分割，表現各變項間的關連性；指標的選擇往往反映出企業教育的思潮與策略的需求。」（黃政傑、李隆盛，1996；湯堯，1999；張鈿富，2000；Kaggan & Smith, 1985; Chapman, 1990）

## 肆、評鑑指標（Evulation Indicator）

本研究綜合「評鑑指標」定義如下：

「管理者根據績效發展的需求，對受評者建構具信度與效度的指標體系，其中包括系統化構面與指標；評鑑者依據指標收集事前、事中與事後描述性和分析性資料，予以質性與量化的價值判斷，督促受評者改進品質、問題解決、與制訂決策。」（謝文全，1993；黃政傑，1994；吳政達、郭昭佑，1997；秦夢群，1999；郭昭佑，2000；Scheerens, 1992）