

第三章 研究設計與實施

本章共分為六個章節，分別為研究架構、研究方法、研究步驟、研究對象、研究工具與資料分析。

第一節 研究架構

本研究旨在探討個案公司參加體驗式學習之團隊建立訓練後，學員產生行為遷移的情況，先於訓練前了解個案公司訓練主辦人對於訓練後預期學員的行為改變，再分別於訓練後一個月以及六個月進行訪談，以了解學員之學習保持與行為改變之情況，並分別就主管職學員以及員工職學員進行分析比較，本研究之架構如圖 3-1：

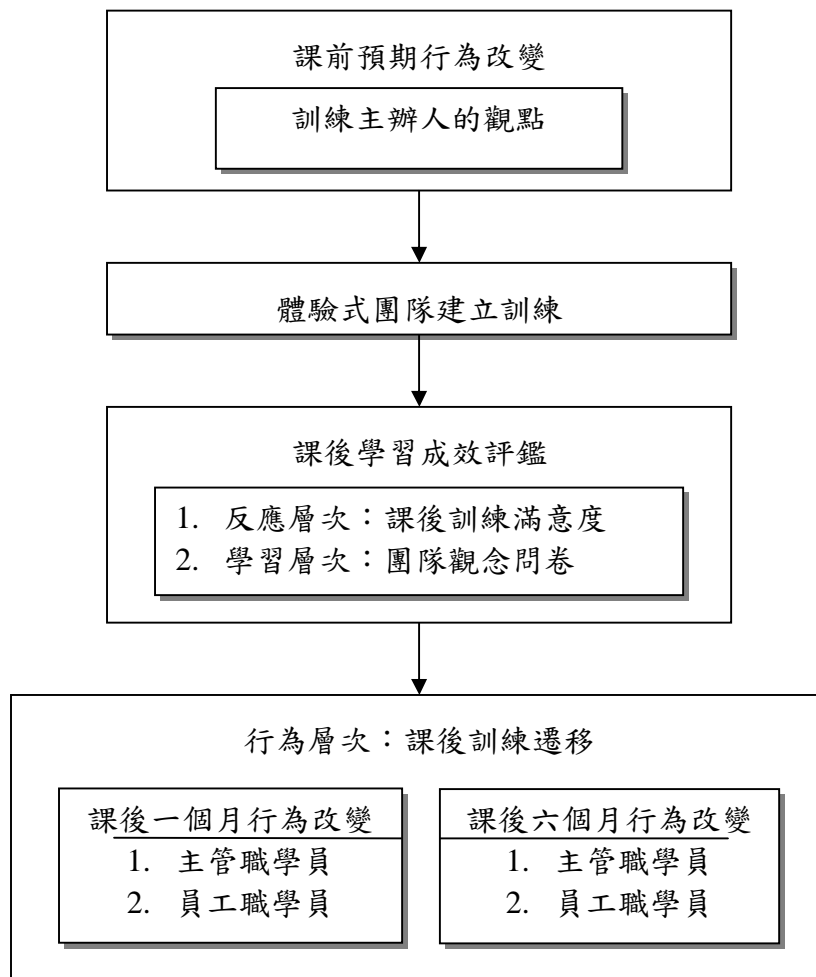


圖3-1 研究架構

第二節 研究方法

藉由文獻探討中發現，國內關於訓練成效之研究多採用問卷調查之方法蒐集資料，並以統計資料作為訓練成效之判斷依據，雖有一數量化的標準，然而卻也有其無法反映真實狀況以及無法定性推論的缺點。而本研究主要的目的在於探討個案公司運用體驗式學習於團隊建立之訓練遷移，以個案公司受訓學員於訓練後之行為改變情況為分析之資料，而質性研究是產生描述性資料的研究，是以文字而非數字的方式呈現資料，藉以描述人們的語言與可觀察的行為，加上質化研究的個案研究法進行過程中，研究者並不對個案作任何控制，可以保留個案的全貌(尚榮安譯，2001)，較利於本研究目的之達成，因此本研究採用質化研究中的個案研究法，以訪談、觀察與調查的方式進行研究資料的蒐集，茲將本研究所運用之研究方法陳述說明如下：

壹、 個案研究法

個案研究是指利用各種方法蒐集有效且完整的資料，對單一個人或單位做縝密而深入的研究(郭生玉，2001)，並將焦點集中於單一背景環境下，理解研究對象展現的各種事物互動狀態之一種研究策略(狄家葳，1999)。本個案研究的實施程序，依照研究設計、資料蒐集、資料分析與報告三格階段進行(潘慧玲，2004)，實施程序如下：

一、 研究設計階段

(一) 確定個案研究的設計元素

首先透過文獻探討確定研究問題的本質與命題，即探討體驗式學習如何對受訓學員產生行為上的遷移，以及學員發生行為改變其背後的原因，接著確認分析單位，以單一個案公司為研究對象，受訪者共有七人。

(二) 確定個案研究的分類

依報告呈現方式，本研究屬於描述性 (descriptive) 的個案研究，主要目的在於完整地描述個案公司受訓學員之行為資料。

二、 資料蒐集階段

(一) 研究者所應具備之特質

進行資料蒐集前，研究者應具備包容不確定性以及敏感性的特質，才能在不確定的過程、情境脈絡中蒐集到其背後的意義。

(二) 研究者角色設定

研究者在本研究所扮演的角色為將個案公司受訓學員之行為描述歸納並連結新意義的「詮釋者」(interpreter)

(三) 資料蒐集

在個案公司訓練活動進行中，研究者採取直接觀察的方式在一旁實地觀察學員互動現象以及情境脈絡；在訓練前後採取半結構式訪談來蒐集資料。

三、 資料分析與報告撰寫

(一) 運用檢視、分類、列表等方法把所蒐集到的資料重組，以探究個案公司學員在受訓後產生行為改變的情形以及促使其行為發生的原因。

(二) 書面報告撰寫的方式，以按時間先後順序為原則，呈現個案公司訓練前、訓練剛結束以及訓練後一個月與六個月的行為描述。

貳、 半結構式訪談法

文獻探討後形成半結構式訪談大綱，於訓練實施前訪談訓練主辦人員以瞭解其對學員接受過體驗式團隊建立訓練之預期行為改變以及整體訓練的預期成效；再於訓練後一個月以及六個月分別實施學員訪談以瞭解學員於訓練後行為遷移之情形，並分別以主管職學員以及員工職學員作分析比較，以呈現真實的行為改變現象，茲將各階段訪談重點及實施程序說明如下：

一、 訓練前訪談

訪談對象為訓練主辦人，即個案公司人力資源主管，訪談大綱分為兩大部份：訓練背景資料以及訓練目標行為。訓練背景資料主要蒐集訓練緣起、參訓成員組成、動機、訓練前所面臨的問題與參訓的需求為何；訓練目標行為則是希望訓練後學員所表現出來的行為改變，包含角色界定、人際關係運作、目標設定、問題解決四種團隊建立類型方面以及其它方面的行為表現或是預期公司制度上的調整與配合。

二、 訓練後一個月訪談

訪談對象為受訓學員，訪談大綱同樣亦分為兩部份：訓練體驗經驗以及訓練後行為改變。訪談之初先詢問受訪者對於訓練當天印象最深的活動、事件或是言語，了解其具體體驗的事項，之後詢問讓他印象深刻的原因，了解是否有相同的經驗發生在工作情境上、是否團隊在工作上的確存在類似的問題，而訓練時發展出的解決方法為何以及實際工作情境上應用之狀況；而訓練後行為改變則是具體將學員回答中的行為作初步歸類後，加以追問、補充或是協助學員描述訓練後學員行為改變之情形。

三、 訓練後六個月訪談

訓練後六個月訪談主要係針對訓練前訪談以及訓練後一個月訪談之資料作比較，先藉由詢問公司最近狀況、學員於訓練後一個月未發生之行為改變是否在這段期間有了變化以及其發生變化的背後原因，了解課後一個月到六個月之間外在工作環境等因素對於學員行為改變之影響。

第三節 研究步驟

本研究的研究步驟如圖 3-2 所示，茲將每個步驟的工作說明如下：



圖3-2 研究步驟

壹、 蒐集及閱讀文獻

根據研究動機，蒐集並閱讀國內外與「體驗式學習」、「團隊建立」、「訓練成效評估」、「訓練遷移」的相關文獻，以形成初步的研究方向。

貳、 界定研究目的及方向

根據文獻蒐集和指導教授的建議，界定研究主題與研究目的。

參、 擬定論文計畫並進行論文計畫審查

於 94 年 10 月完成本研究的研究計畫，且先行與指導教授進行討論並修正，最後召開論文計畫審查會，以確認本研究之方向。

肆、 確定研究對象

根據研究計畫擬定之研究對象，於 95 年 5 月初確定個案公司以及預定訪談的人員，並取得其同意。

伍、 擬定訪談大綱

依據研究目的，本研究資料的蒐集分為訓練前、訓練後一個月、訓練後六個月三個階段，因此本研究於 95 年 5 月中擬定初步的訪談大綱，並分析初步的訪談大綱是否能取得滿足本研究之目的的資料，進一步與個案公司相關人員討論、修正訪談大綱，以利研究資料之蒐集。

陸、 訓練前訓練主辦人訪談

訪談大綱修正完成後，於 95 年 5 月底訓練實施前與個案公司之訓練主辦人員進行訪談，瞭解其對於體驗式學習運用於團隊建立訓練之預期成效以及預期學員之行為改變。

柒、 訓練後學員訪談

於體驗式學習團隊建立訓練活動結束後一個月，即 95 年 6 月底從學員裡抽樣進行第一次訪談，六個月後，即 95 年 11 月底針對同一批受訪者進行第二次訪談，以了解學員在訓練結束後行為的遷移情形。

捌、 資料整理與分析

資料共分三部份，即訓練前訪談所得之資料，訓練後一個月以及六個月訪談所得之資料，整理三方資料並進行分析，於 95 年 12 月底完成資料分析。

玖、 呈現研究發現

依據資料的整理與分析，呈現本研究的研究發現，並提出研究結論及相關建議。

壹拾、 撰寫研究報告

完成上述步驟之後，於 96 年 1 月撰寫研究報告，形成論文。

第四節 研究對象

本節將針對個案之選取、訪談對象之選取以及訪談對象之背景說明如下。

壹、 個案公司之選取

本研究旨在探討體驗式學習運用於團隊建立訓練之成效，而本研究以半結構式訪談作為蒐集資料的工具，於課前、課後進行訪談，且本研究採單一個案，所以在個案公司的選擇上，需要格外謹慎說明，以利掌握充份資訊以達成本研究之目的，故本研究之個案公司選取主要考量以下三點：

一、 所選取之個案公司不限制產業背景

本研究主要針對體驗式學習運用在個案公司團隊建立訓練上之訓練成效作深入探討，並無探討個案公司之經營業務與公司規模。因此在選取個案公司時，並無產業別或規模上的限制，只要符合研究範圍即可列為本研究之對象。

二、 個案公司有計畫要舉行體驗式學習之團隊建立訓練

由研究目的得知，本研究旨在探討個案公司舉行體驗式學習團隊建立訓練之成效，因此個案公司須實際有計畫要舉行體驗式學習之團隊建立訓練，故本研究擬與顧問公司合作，以實際委託顧問公司辦理團隊建立訓練課程之個案公司為研究對象。

三、 訪談意願

由於本研究主要的資料需要個案公司提供適當的訪談者、時間、與地點才能進行蒐集方式，且研究時程長達半年之久，故在個案公司的選取上，必須考量個案公司接受訪談之意願，以利本研究能順利進行。因此本研究擬以實際參與體驗式團隊建立訓練課程之企業並有意願與本研究合作之公司作為研究對象。

貳、 訪談對象之選取

訪談對象的選取上，依照研究目的去尋找個案公司合適的受訪對象，分述如下：

一、 了解訓練前之預期行為改變

針對本目的，本研究將於訓練實施前訪談個案公司之訓練主辦人員，以了解訓練相關背景資料以及對本次訓練結束後成員之預期行為改變。

二、 了解訓練後之行為改變情況

本目的旨在了解訓練結束後成員實際的行為改變情況，並分別探討員工與主管的看法，因此本研究分別於訓練後一個月以及六個月進行兩次訪談，對象為個案公司參加本次體驗式學習之主管以及員工學員，人數為 35 人。

參、 個案公司簡介

X 公司為以研發團隊為主體的科技公司，資本額為新台幣四億兩仟萬元，員工數約五十五人，平均年資為 5~6 年，規模不大但擁有和善溫馨的公司文化，開放自主的人性化管理，明確的工作目標以及前瞻創新的產品。多年來公司都在研發同一個產品，因此在研發處之下雖然有設立不同部門，如：機構設計部門、產品工程部門、電子設計部門、系統工程部門，實際上各部門的工作卻是環環相扣，因此整個公司儼如一個研發的團隊，成員們多需互相支援。但因多年來研發之產品遲未上市，員工的士氣就會愈來愈低落，員工的對公司的信心就會動搖，部門之間會出現相互指責的聲音，缺乏良好的互動、溝通模式，因此希望藉由舉辦體驗式團隊建立訓練以提昇士氣並讓團隊產生行為上的改變。參訓人員以研發處各部門成員為主，加入相關支援部門的主管，董事長以及總經理也一同參加，受訓人數為 35 人。

肆、 個案公司大事紀

本個案研究時間前後約半年之久，其中許多外在因素亦有可能影響研究結果，茲將個案公司於研究之初到訓練後六個月之重大事紀以及對公司之影響整理如下表：

表 3-1 個案公司大事紀與影響

時間	重大事件紀錄	對公司的影響
2006 年 5 月中 2006 年 5 月底	本研究課前訪談 舉辦體驗式團隊建立訓練	1. 員工職學員受訓後彼此溝通時態度比較和緩，不會堅持己見 2. 受訓後學員在討論問題時互相指責的情況明顯減少 3. 形成「放下我執，積極參與溝通」之共識口號互相提醒
2006 年 6 月 2006 年 7 月	課後第一次訪談 合作夥伴進駐	1. 帶給員工與主管壓力，工作投入程度提高，較積極參與自己的工作
2006 年 8 月	客戶確定	1. 員工比較安心，加強對公司產品的信心，以及對公司目標的認同
2006 年 9 月	聘任新主管帶領合併之部門	1. 嚴謹的態度以及明確的要求，讓部門工作效率愈來愈好
2006 年 11 月中	產品工程與機構設計部門合併	1. 重新釐清員工的工作職責，扮演的角色，員工工作投入程度提高
2006 年 11 月底	課後第二次訪談	

伍、 訪談對象背景說明

為符合研究目的，本研究在取得 X 公司同意訪談後，便與其訓練主辦人聯繫，請其代為選擇適當之訪談對象，訪談人數為六人，茲將訪談對象之代號說明如下：

表 3-2 訪談對象背景介紹與訪談時程對照表

學員代號	服務單位	職務別	課前訪談	課後一個月	課後六個月
a	產品工程部	員工		✓	✓
b	系統工程部	員工		✓	✓
c	光電部	員工		✓	
d	機構設計部	員工		✓	✓
e	電子設計部	主管		✓	✓
f	研發處	主管		✓	✓
h	人力資源部	主管	✓		✓

其中於訓練前訪談訓練主辦人，即人力資源部主管 h 學員；訓練後一個月訪談六名學員，包括 a、b、c、d 四位員工職學員以及 e、f 兩位主管職學員；訓練後六個月原訂要訪問同一批學員，但學員 c 因時間上無法配合而改訪談同樣為學員之訓練主辦人 h 學員，因此訓練後六個月訪談 a、b、d 三位員工職學員及 e、f、h 三位主管職學員。

第五節 研究工具

本研究之研究工具將分研究者本身、資料蒐集工具以及個案公司訓練方案三部份探討：

壹、 研究者本身

質的研究，研究者本身即為搜集資料的主要工具，研究者需要進入現場，為了幫助資料的蒐集，避免盲目地嘗試錯誤，研究者在進入現場時，需進行評估並運用一些進入現場的策略(黃瑞琴，1991)，而進入研究現場有兩種基本的策略(Jorgensen, 1989)：暗中的策略以及公開的策略；本研究採取公開的策略，即於個案公司訓練活動舉辦當天，經由講師以及個案公司訓練主辦人介紹研究者，向學員表明身份，進行參與觀察。

而研究者在現場觀察時，依其介入或參與觀察對象活動的程度有高低的不同，可分為四種參與者的角色(Gold, 1958)：

- 一、 一個完全的觀察者(a complete observer)
- 二、 一個觀察者即參與者(an observer-as-participant)
- 三、 一個參與者即觀察者(a participant-as-observer)
- 四、 一個完全的參與者(a complete participant)

本研究之研究者在現場所扮演的角色，是完全的觀察者，即於活動進行時，並不參與現場活動，而是完全從旁觀察。

貳、 資料蒐集工具

根據研究目的，本研究蒐集之資料共分兩部份：訪談資料以及問卷資料。訪談資料包括訓練舉行前訓練主辦人員對預期行為改變之訪談資料、訓練後一個月、六個月主管以及員工學員對實際行為改變之訪談資料；問卷資料包括訓練後學員滿意度問卷填寫以及團隊觀念問卷前後測資料。以下就訪談資料以及問卷資料蒐集工具說明如下。

一、 訪談資料

本研究經過文獻探討與修正，擬定訪談大綱以進行訪談資料之蒐集，訪談的進行以半結構性問題做為訪談之基礎，訪談大綱之設計因應受訪者身份不同而有所些微調整，以個案公司訓練主辦人員以及學員兩種身份來編擬兩種訪談大綱，以蒐集本研究需要之資料，訪談大綱詳見附錄。

二、 問卷資料

另外，為符合研究目的，除了訪談以外，部份資料是從文獻裡探討分析而得，如訓練設計者對訓練課程之預期成效，乃節錄自個案公司所委託辦理體驗式學習之顧問公司所提供之訓練企畫並參考文獻整理所得；而在探討行為遷移之前必先確立反應以及學習層次之訓練成效，方有探討行為層次之意義，本研究取得該公司同意，節錄個案公司學員之課後滿意度問卷統計資料以及團隊觀念問卷分析結果，以作為本研究進行行為遷移探討之依據。

參、 個案公司訓練方案

一、 訓練背景

X 公司因多年來研發之產品遲未上市，員工的士氣就會愈來愈低落，員工的向心力以及對公司的信心開始動搖，部門之間出現相互指責的聲音；在工作的心態上，團隊成員較不容易與他人分享知識，部門之間缺乏良好的互動、溝通模式。另外，在公司內部有少數人員產生負面心態、投入度不佳以及缺乏團隊紀律，因此希望透過本次訓練提昇士氣、凝聚共識，進而讓員工產生行為上的改變。

二、 訓練目標

由上述個案公司背景可知，就成功團隊建立成員應有的行為來看，個案公司之成員在角色界定方面對自身工作責任參與投入程度降低；在人際關係運作方面，欠缺相互信任、彼此協調的溝通環境；在目標設定方面缺乏對公司的信心，也不敢承諾；在問題解決方面也找不到好的問題解決模式來解決衝突。因此，本次訓練目標可分為下列三部份說明：

（一）衝突管理

藉由體驗活動，讓參與者自我覺察與反思，在衝突的過程中，思考自己的態度，是堅持己見、冷漠以對還是順應妥協；而為了解決問題或是達到雙贏應該怎麼做。

（二）破除本位、共創佳績

藉由共同具體的體驗活動，凝聚團隊成員的共識，讓參與者體認到團隊的整體績效重於個人的績效，進而思考個人目標與團隊目標之連結，了解要達到團隊績效就要破除本位思考，共創雙贏。

（三）Out of Box 思維建立

讓參與者從觀念面的改變開始，在面對熟悉的人、事、物，能夠調整自我意識與主觀態度，能夠接納、傾聽以及尊重不同的想法與觀點，進而能以跳脫框架的思維模式因應未來的變化，並擴大視野。

三、 課程內容

個案公司本次之訓練為一天之體驗活動，參與人數為 33 人茲將其訓練課程內容以及活動效益整理如下表 3-3 所示：

表 3-3 個案公司體驗學習活動效益

活動項目	體驗重點	活動效益
齊眉棍 Helium Stick	溝通 協調	<ul style="list-style-type: none"> 透過團隊破冰活動，打破人際隔閡，突顯出溝通協調的重要性。 確認共同目標，經由積極熱情的參與才能達成。
鐵釘 Porcupine Progression	堅持信任 共識的達成 等目標	<ul style="list-style-type: none"> 凸顯堅持與放棄的心理歷程，對工作同仁的行為會有重要影響。 目標達成的可能與不可能，都需要團隊共識來解答。 同仁間的信任與瞭解，是達成目標的先決條件。
雪花片片 Snow Flake	傾聽 表達 雙向溝通	<ul style="list-style-type: none"> 瞭解人際溝通相互尊重的必要性。 察覺人際之間認知上的差異，有助於關係的維繫。 理解雙向溝通的組織的重要性，同時找出良性溝通的要素。
諾曼地登陸 Normandy	決策 領導 溝通 協調	<ul style="list-style-type: none"> 凸顯溝通協調是完成任務的關鍵。 領導者可以體會到，不明確狀況下的帶領與合作。 任務達成需要各個成員發揮自己的能力來完成。
星際之門 Star Gate	同理 信任	<ul style="list-style-type: none"> 強調同理心的思維，體會合作達到目標的過程是重要的。 在相互信任支持下，突破思考限制，找出新方法，挑戰更高難度的任務。
交通阻塞 Traffic Jam	溝通 引導	<ul style="list-style-type: none"> 透過問題解決的過程，理解團隊成員如何溝通與表達。 如何扮演好一位指導者的角色？ 如何塑造一個好的團隊環境，使得團隊成立能盡情參與？
收銀機 Key Punch	工作價值 承諾 決策 領導	<ul style="list-style-type: none"> 詢問問題與回答問題的內容，可反映出個人工作的價值與貢獻。 藉由工作價值的檢視，展現出正面積極的工作態度與承諾感。 瞭解個人貢獻，對團隊未來有正面的影響。
衝突管理 Conflict Management	衝突管理	<ul style="list-style-type: none"> 體驗團隊共識形成的重要性及困難點 了解現在彼此的位置在哪?(堅持、順應、妥協) 了解未來彼此預計要走向哪裡?(問題解決、雙贏)

資料來源：研究者整理

四、 實施程序

茲將各活動之實施程序與規則說明如下：

(一) 齊眉棍 (Helium Stick)

將學員平分成兩組，兩組學員再各排成兩排，彼此面對面，並伸出雙手的食指互相交錯，講師在兩排學員的食指上放上一根竿子，讓每位學員的食指都能托住此竿。規則為任何一個人的食指離開長竿就要重來，任務是要組員共同將長竿向下移動，直到放至腳部為止。

(二) 鐵釘 (Porcupine Progression)

將一鐵釘釘於一木頭上為基座，另外取十二根鐵釘，講師詢問學員，認為有沒有可能，將十二根鐵釘都放在釘在木頭上的鐵釘上而不碰觸到木頭，有或沒有都是答案，只要大家有共識活動就結束。

(三) 雪花片片 (Snow Flake)

學員圍成一圈，發給每人一張紙，要求學員閉上眼睛，然後請所有學員遵循講師的指令對紙做動作，例如：對折、撕下一個3公分的正方形等…。最後請所有學員將紙攤開來看，看看是否每個人所撕出來的形狀都相同。

(四) 諾曼地登陸 (Normandy)

學員分成四組，每一組分配人員分別擔任：研發、傳令、製造，四組各提供四個不同形狀、顏色積木組成的成品，研發看完成品之後向傳令描述相關的形狀、位置以及顏色，傳令接獲訊息之後傳回給製造人員，製造依據傳令的資訊去建造，並透過傳令來作確認動作，限時最後看各組完成的作品跟原先的成品相符程度為何。

(五) 星際之門 (Star Gate)

學員分兩組，每組圍成一個圈並手牽手，將其中兩位相鄰學員手分開，分別握住一個呼啦圈的兩端，形成一個通道，所有組員都要從呼啦圈穿過，而身體不能觸碰到呼啦圈，手也不能放開，所有組員都通過即完成任務。

(六) 交通阻塞 (Traffic Jam)

每人各給一塊踏板，所有學員站在踏板上排成一列，將空板子放在列的中央點把隊伍分成兩邊，兩邊學員一邊向左、一邊向右，面朝中央點而面對面，一次一個人以跳棋的規則移動，只能前進不能後退，若前面有空板子，可前進一個或跨過前人進佔空板子；任務是兩邊學員都能通過空板子互換位置。

(七) 收銀機 (Key Punch)

用一長繩圍成一個方框，方框裡隨機擺放 1-30 的數字卡，將全體學員帶至另一端起跑線後，活動開始，組員跑至方框區，一次一人進入方框，數字卡必須 1-30 依序被踏過，多一人進入方框加十秒，踏錯數字卡也加十秒，所有數字依序踏完全體學員回到起點即達成任務。

(八) 衝突管理 (Conflict Management)

講師提問：「從早上到現在，在團隊互動過程當中，覺得對團隊最重要的態度、行為或想法是什麼？」學員開始說出想法，大家都不一樣，講師重複提問：「哪一個最重要？」直到大家意見慢慢收斂成一個共識；而講師再要求三-四人一組，想一個最能代表這個共識的動作，同樣到各組的動作都一致之後活動才停止。

肆、 小結

本研究主要之研究工具為研究者本身、訪談大綱以及訓練方案，而另外相關問卷資料之蒐集，乃自文獻探討分析以及顧問公司統計資料分析結果之節錄。研究者本身在研究現場扮演完全的觀察者的角色在訓練活動中進行觀察，訓練後進行兩次的訪談，配合訓練方案的活動內容，引導出學員體驗最深的活動，進而蒐集體驗式學習對學員訓練後行為改變之影響。

第六節 資料分析

依照 Creswell (1998) 的資料分析螺旋來進行資料的分析與解釋，將資料分析過程分為資料整理、閱讀與記錄、敘述分類和分析、資料呈現等四個步驟，分述如下：

壹、 資料整理

本研究的資料主要來自於深度訪談的記錄結果。必須將所蒐集的資料加以整理建檔，於完成每一位訪談之後將訪談內容謄錄為逐字稿，並註明訪談基本資訊，包括受訪者代碼、訪談時間及地點。

貳、 閱讀與記錄

研究者反覆仔細閱讀訪談逐字稿及訪談記錄，並將閱讀過程中所發現的概念或看法記錄下來，保留住可能的線索，以利後續研究的進行，也可做為進一步分析和解釋資料的依據。

參、 敘述分類和分析

此步驟乃根據訪談逐字稿、文獻等資料，將個案的訪談資料進行編碼及分類，以分析歸納出本研究之主要發現，步驟如下：

一、 資料單位編碼

仔細閱讀訪談資料之逐字稿，若發現可呈現出某個初步形成之概念，則將相關之文字描述劃記以區別為關鍵字句，註明資料單位編碼，編碼方式為「個案訪談代號-頁次-關鍵字句編碼流水號」，而將該關鍵字句所形成一個或以上之概念記錄於後方，並給予編號，如下表 3-4 所示：

表 3-4 資料單位編碼

編碼	逐字稿	形成概念
a1-3-14	Q：體驗式的課程，有沒有一些幫助，包括把士氣提昇、或是凝聚一些向心力？ A：我覺得可能士氣的提昇是沒有很明顯，可是我覺得大家在溝通的語氣上跟認知上是有一點點的改變。	1、體驗的課程對士氣的提昇沒有明顯的幫助 2、體驗式的學習後大家在溝通的語氣上跟認知上有一些改變

二、 相同概念整合

每個關鍵字句形成的概念之編號方式為「個案訪談代號-頁次-關鍵字句編碼流水號-形成概念之編號」，將類似的概念整合，並以適當文字敘述該類似概念，形成概念編碼，如下表 3-5 所示：

表 3-5 相同概念整合

概念編碼	概念編號	類似概念
成員之間溝通的語氣上、態度上比較緩和，不會一下就產生衝突	a1-3-14-2	體驗式的學習後大家在溝通的語氣上跟認知上有一些改變
	b1-5-17-1	受訓後至少在言語上不會一下把衝突提起
	d1-3-10-1	受訓後在工作上在處理問題時，遇到意見不同在溝通時，經當提醒在活動中學習到如何處理衝突，大家在溝通的態度及方法會有轉變

三、 研究主題編碼

依照研究目的，本研究透過訪談了解訓練前訓練主辦人之預期行為改變、訓練後一個月與六個月之行為改變，並探討主管職與員工職學員看法之異同，因此將本研究之研究主題分為下列五項：

表 3-6 研究主題編碼

研究主題代碼	研究主題
甲	團隊建立訓練之預期行為改變
乙	團隊建立訓練課後一個月之行為改變(員工職學員之看法)
丙	團隊建立訓練課後一個月之行為改變(主管職學員之看法)
丁	團隊建立訓練課後六個月之行為改變(員工職學員之看法)
戊	團隊建立訓練課後六個月之行為改變(主管職學員之看法)

四、 範疇編碼

所有訪談資料都以相同方式形成若概念編碼之後，根據文獻以及研究目的形成之研究主題之內涵，形成範疇編碼，將各概念編碼分別歸納至不同範疇編碼內涵之下，如表 3-7 所示，無法歸類者則另外設立一個範疇編碼，不適合本研究者則捨棄。如此重複直到所有概念編碼都已完成歸類，資料呈現穩定後方停止。

表 3-7 範疇編碼

研究主題	範疇編碼	概念編碼
乙、 團隊建立訓練 課後一個月之 行為改變(員工 職學)	乙-01 角色界定	乙-0101 了解團隊的工作是需要每個人積極參與
		乙-0102 員工有多重角色而無法積極參與每項工作
	乙-02 人際關係 運作	乙-0201 成員之間溝通的語氣上、態度上比較緩和， 不會一下就產生衝突
		乙-0202 大部份成員溝通時比較不會那麼堅持己見
		乙-0203 本身跟他人在溝通上比較有問題的同仁，訓 練後並沒有任何的改善

肆、 資料呈現

在完成了上述的三個步驟後，歸納受訪者對體驗式學習運用於團隊建立訓練成效之看法與建議，以回答本研究之研究目的，並撰寫研究報告。