

國立屏東科技大學 技術及職業教育研究所

106 年 5~7 月電子報



本刊物為技職所之學會幹部及系所師長全員共同努力所創設之電子報，藉由電子報的園地，讓學生可以在此發揮個人的專長及學術領域，提供學術性文章及交流之處。本電子報為季刊，由技職所學生所組之學會出版組負責編輯及徵稿，在此歡迎大家踴躍投稿，感謝各位的支持及指教。

發行單位：國立屏東科技大學技術及職業教育研究所

發行人：吳雅玲 教授 指導老師：鄭明長 副教授

編輯者：105 出版組 葉時亨、李采桔、孔韻景

資料提供：劉宏慈助教、鄭士榮助教

聯絡電話：(08)7740491 傳真：(08)7740396

105 學年徵稿信箱：

M10570008@mail.npust.edu.tw

地址：屏東縣內埔鄉老埤村學府路 1 號

目錄

精進技職教育研討會	3
業師經驗分享	5
組織領導與管理研究-成功領導人「張榮發」.....	7
我國與日本美容證照制度之比較	21
職能理論、益處及分析方法簡介	27
藍領與白領職業職業介紹	37



精進技職教育研討會



精進技職教育研討會



業師經驗分享

技職所於 105 學年度，聘請各界具豐富實務經驗之業界人士參與課程共同教學，除增加本所學生對業界實務工作的瞭解，以提昇規劃產學合作計畫的能力外，亦藉此提供本所學生與業界交流及參與業界相關計畫案的機會。

建教合作辦理概況及實務分享

中山工商實習組—

宋由禮 主任



職業訓練與人力培訓問題分析

高雄市工業會—

李威穎 總幹事



中文資料與館際合作檢索 Turnitin 論文比對軟體實務

圖書館視聽資訊組—

蘇榮裕 老師



業師經驗分享

實務參訪-屏東市國民運動中心

國民運動中心管理部—

黃基洋 主任



薪酬管理:企業實務分享

大魯閣人資部經理-張雄喬經理



漫談就業服務員證照之準備及進路

大葉大學人力資源暨公共關係學系

—張秋蘭助理教授



組織領導與管理研究-成功領導人「張榮發」

蔡孟凌

國立屏東科技大學技職教育研究所研究生

壹、個人背景與特質

生平介紹:

1927年10月6日出生於日據臺灣臺北州蘇澳郡蘇澳街（今宜蘭縣蘇澳鎮）

企業家、長榮集團創辦人暨首任總裁。

2016年1月20日上午11時5分逝世，享壽90歲。

日本對統治下其家族改為日本姓「長島」，張榮發名字也改成「發男」，在家中排行老三，上有兩個哥哥，下有兩個弟弟、兩個妹妹，父親本在澎湖郵便局（郵局）做事，25歲改行在大阪商船株式會社當船員，舉家由馬公遷移至基隆，後因調到往返蘇澳及花蓮的定期船當木匠，故又舉家遷移至蘇澳。

個人性格簡述:

一位虔誠的一貫道信徒，長年吃素，心存善念，樂於助人，宛若一位鄰里的好好先生，然而一旦掌起長榮令旗，則猶如一位戰鬥力超強的三軍統帥，嚴肅地要求集團人員「碰到挑戰，不能講『不能做』，碰到困難，一定要突破」

成就事蹟簡述:

1968年，創立長榮海運。

1985年，創立世界最大的貨櫃（集裝箱）船隊，躍居為世界貨櫃船王。

1989年，成立台灣第一家民營的國際航空公司—長榮航空，成為唯一能跨進國際市場的民航業者。

2000年，陳水扁當選總統後，張榮發為陳水扁的「國策顧問團」，直到陳水扁對於兩岸貨運直航不肯鬆綁逐漸淡出。

2006年，財團法人張榮發基金會以23億元購買市價新台幣40億元的原中國國民黨中央委員會大樓。於該大樓規劃設置海事博物館、音樂表演廳等公益會場，同時要對國內外人士就文化藝術、急難救助、社會公益等領域，有卓越貢獻者予以表揚，以帶動國際間行善助人的風氣。張榮發認為「我買厝，是為了公益，不是為賺錢」。

2007年~2008年，籌備中的「重粒子線醫療研究院」裁撤，已經投入的籌備費用認賠，相關人員解散。

2008年1月起，道德月刊發行。

2012年，張榮發為求兩岸直航順利發展，並支持當時的馬英九總統競選連任。

家庭

居住地變遷：

七歲時隨著父親職務的調動，全家遷移到基隆，因此基隆的海是伴隨他成長的伴侶，也是誘引他實現夢想的美麗園地。在現實生活壓力下，父親只好在海上行船，18歲當年他父親因為要補給船走到菲律賓時被美軍突擊沉沒，而他父親很不幸的被當地土著誤殺而身亡。

母親是一位心腸慈悲、善於持家的婦女，十分勤儉持家，一家人生活勉強還過得下去，且對兒女的照顧與教育也不曾忽略，管教子女也相當嚴格，尤其是對於做人處事的道理及倫理道德的觀念，更是十分注重，母親在他 48 時過世。

母親對其教育尤其強調「誠實」，因此養成了子女坦然磊落、勇於負責的性格。常教導子女「心存善念，多做善事」，影響張榮發極深，導致他日後始終遵循這些原則行事。

夫人就在 27 歲當年透過楊姓船長的介紹認識而結婚完成了他的終身大事，而當時張榮發還是個三副，而他認為孩子與妻子的相處時間就是對家庭觀照的時間太少。（因自幼家庭的觀念影響）

求學歷程：

珍珠港事變後，1941 年戰亂的台灣，14 歲的張榮發，白天在基隆的南日本船株式會社賺錢，晚上趕搭火車到台北商校講習所讀書。因為基隆多雨，他常常穿著雨衣、雨鞋就趕進教室，「大家都叫我基隆雨衣！」他說：「戰亂還能讀書，是種幸福！」

工作

工作經驗：

1943 年年底，張榮發升職為課員，被調派至台北總公司船舶部服務。當時日本船公司有項內規，在公司工作一段期間後，要上船見習，目的在於讓員工能深入了解海運實務，以提升未來處理海運業務的專業能力，也希望員工藉此開拓自己的視野。張榮發也不例外接到上船見習的命令。當時由於戰爭激烈進行，聽到張榮發要上船見習，他母親難免擔心，因父親及大哥皆在船上工作，二哥也在船公司上班，都是從事相同的海運行業，但她也知道這是無可奈何的事，畢竟違抗命令，就會被提報到日本憲兵隊接受制裁。張榮發為免母親擔心，安慰她說：「上船總比去當兵好呀！我會照顧自己，免煩惱啦！」雖知這樣對母親未必有用，因為戰爭中船隻航行危險未知，但張榮發卻覺得在海運公司做事，能上船見習是一件必要且光榮的事。

工作事務一：

1944 年年初，奉派至「貴州丸」客貨船任事務員一職，報到第二天便上船出海了。在第一趟從基隆經高雄航往海南島的航程中，一上船，渡邊事務長便要求張榮發需在當天晚上複寫十八份裝貨單和進港的相關文件，以便船到高雄港時，提供給前來檢查的相關人員審查。船一啟程後就遇到大風浪，船身不斷搖晃擺盪，暈得他嘔吐不斷，根本無法提筆寫字。但為了完成任務，他使用毛巾緊緊地綁住額頭，極力忍住胃部的翻攪，一個人在房間拼命的寫。當時沒有影印機，只能靠複印紙墊著寫，但因紙張厚度關係，最多一次只能複寫四份，也即是必須抄寫五遍才行。然而，真的暈船暈得太厲害了，有時甚至來不及站起就吐在紙上，結果又得重頭來過，折騰了一夜，到隔天早上十點，船到

高雄港時，還不足十八份。事務長到他房間，問他寫好了沒，既擔心又抱歉地向他解釋，沒想到他聽完解釋後，便說：「沒關係，這樣就好了。」然後在複寫好的十份文件中取出四份，交給港口檢查船隻的憲兵隊、水上警察、海關及移民局四個單位，剩下的叫他拿去燒掉。當下心中湧起一陣的怨氣及委屈：「明明只要四份就夠了，為何要故意刁難我寫到十八份！」對他如此刁難屬下，內心十分不諒解。一直到船抵達海南島，事務長才把張榮發叫進他房間，對他說：「我叫你寫那們多份的目的，其實是為了讓你集中精神做事，才能盡早克服暈船的不適，這樣你很快地就可以適應在船上工作了；若一暈船便躺著，就會一直無法習慣。」聽了這一席話，加上已行船多日後，他已開始體悟到渡部事務長的用心，進而對他心存感謝與佩服，真正目的是訓練張榮發，而非只是因為是新人而故意為難。

工作事務二：

在一次新的服務生初到船上工作，渡部事務長要他找間最髒亂的房間讓他打掃，並做檢查。事後，渡部事務長問其打掃情形，答說：「已經打掃乾淨了。」話一說完，他就帶張榮發進入那間房間，親自指導他如何進行檢查的工作。渡部事務長逕自檢查一些小角落和窗框等一般人不會注意到的地方，若伸手一摸仍有灰塵，便表示服務生打掃不夠徹底，需重新打掃乾淨；渡部事務長告訴他—看事物不能只由表面判斷，要切入重點，觀察細微之處，即可知道服務生是否敷衍了事。在初次航海，渡部事務長讓他學習到了很多事務，尤其他做事態度的認真仔細和徹底，為其提供了良好的典範與參考經驗。這次隨船見習，有前所未有的體驗，也深刻體會到公司安排員工上船見習的用心及重要性。在日後成立長榮海運時，也創立「營業人員隨船見習制度」，讓營業人員了解船舶海上作業及各港口裝卸貨物的情形，進而對各地碼頭設施、配合環節等方面，有一番體認。不僅讓營業人員了解航運部門的作業及辛苦，促進公司內部和諧外，營業人員也能藉此了解市場狀況，增加海運專業知識和視野，能為顧客提供一流的服務。

職場轉換：

由於其工作精神受到長官及同事的讚賞與信賴，因此雖然他只有一年多的船務經驗，年紀又輕，但長官仍調任他擔任船公司裡船員調派的人事工作。

台灣光復後，在林泰山與林添福的介紹下，到「鳳山輪」擔任船上的倉庫看管人員，由於光復前在日本船公司擔任的職務事船員的調派工作，如今卻成為職務較低的「管艙」，因此與昔日同仁一起在船上工作，難免遭受諸多奚落與嘲諷，當時內心充滿了無限的悲憤和鬱悶。

但是，同事的壓力與打擊，卻反而激發他奮發圖強的強烈意念，他誓言將來必以大展宏願來洗滌今日之羞，那個時候的他，在波濤洶湧的心海中，早已掀起了陣陣長榮願景的美麗浪花了。

職位爬升：

一面工作，一面苦讀，由於毅力堅強，領悟力好，新知吸收快又豐富，終於順利考上三副、二副及船長執照，並累積了雄厚的航運知能與經驗。

創業

創業歷程：

曾兩次與朋友合夥開設船公司，卻因理念不合，而兩度拆夥，這時張榮發學到一個經驗——一個企業要經營成功，初期絕對要有一個專業的經營者，以「獨裁」方式為公司做重要決策並且極力推動、徹底執行。任何合夥企業，不管規模大小，往往只要兩個人理念不同，就會影響公司的經營及發展。

而後創立了長榮海運公司，且成功開闢中東航線，此舉也讓一向為外輪把持的航線，首度出現台灣的船隻加入營運。而後又陸續開闢了中南美航線，且以全貨櫃船之姿，首航遠東-美國東岸航線，而後也陸續開闢遠東-美西航線、遠東到紅海、地中海航線，且將遠東-中南美航線及第一條定期航線：遠東-中東航線進行全貨櫃化。至此，長榮海運定期航線，全面邁入全貨櫃化。而後又力抗遠東運費同盟，成功打入歐洲市場，且最後完成橫越大西洋，並完成環球雙向航線的創舉。長榮海運在一九八四年完成開闢東、西雙向航線的壯舉後，長榮海運在全球的海運、陸運網絡，可說已完備。

1988年政府開放天空後，決定進軍航空業，創立長榮航空，雖中途面臨許多阻礙與磨難，幾經波折，長榮航空還是在一九九一年七月一日如期飛航了。對於成立航空公司一路來的風風雨雨，他告訴自己，也許是上天在考驗他吧！要他先通過這些磨難，才有資格去經營這項服務人群的行業。

慈善事業：

在企業穩定成長之餘，一肩扛起企業社會責任，「關懷台灣、回饋社會」，於1985年成立張榮發基金會，慈善文教，慈善醫療救助等公益活動。創辦「長榮交響樂團」、成立「長榮海事博物館」、提供清寒助學金、發行《道德月刊》等等。且在2011年在屏東瑪家鄉建立了長榮百合小學。

道德月刊，最主要是長榮集團總裁張榮發有感於現今社會亂象頻仍，道德秩序逐漸淪喪，為了喚醒人性的真善美，希望能改變社會的風氣。

他貢獻一些支援在學校方面，各個海事學校、科系均設有長榮海運助學基金，是為國內之海運發展培養專才以及實施建教合作，於1976年~1977年分別成立航海、輪機兩學系，更獨力捐出建商船學館一棟。也提供我國第一艘海事實習船給國內各海事學校與航海及輪機科系學生上船實習的機會。

讓人折服的特質

張榮發身上有很多高反差的特質。既本土又國際；既獨裁又仁慈；既護衛傳統道德價值，在經營事業上又極創新、前衛，寬厚與嚴苛；霸氣與細膩並存。他的細膩不只是個人特質，也內化為長榮的企業文化之一。

1、認真專業，腳踏實地

他眼光獨到，深謀遠慮，白手起家，事業成功。國際化及多角化的經營是長榮集團的特色，旗下包括海、陸、空、酒店、文化事業等範疇。目前經營170艘船舶，在五大洲設有250個服務據點，以自有船隊來說，長榮是全球第一名的船運公司。

2、提倡藝術，愛護文化

我們在一般飛機上通常聽到的是世界名曲，在長榮航空飛機上則加上了優美而動人心弦的台灣民謠[雨夜花]與[望春風]！由於他對本土文化的大力鼓吹，加上「建立人文社會，用音樂感動世界」的願景，他讓全世界的旅客，在還沒踏進台灣的土地之前，就

有機會欣賞台灣悅耳動聽的樂曲。他對國際文化也極度重視，長榮交響樂團的成立與永續經營就是最好的例子。

3、樂善好施，熱心公益

在不斷擴展事業體的同時，也成立文教與慈善基金會，持續進行「關懷台灣、回饋社會」系列公益活動，如文化藝術活動的推廣、急難救助、醫療補助及喪葬補助等社會工作。「種下希望種籽」的「長榮精神」，在城鄉各處散播愛的力量，這真的就是台灣充滿豐沛生命力的活水源頭！

4、重視道德，全力推廣

張總裁對於現在道德秩序淪喪的社會亂象，內心充滿憂慮。他認為，台灣社會其實有許多感人的事，卻都沒有被報導出來，媒體始終對焦在政治惡鬥及社會八卦腥羶，因此出版發行【道德月刊】，以「人生十二堂道德課程」為核心價值，希望喚醒人性的真善美。這份雜誌完全免費，還自付郵資寄給讀者。令人驚訝的是，由於讀者反應太熱烈了，未演先轟動，從原本估計印行兩萬本，現已逾二十五萬本。

5、熱心拓展國際事務

長榮集團對於台灣與外界的實質交往，具有不可忽視的影響力。多年前巴拿馬某次總統大選後，因為政府與新上任的總統並無任何淵源，難免擔心雙方關係因而生變。沒想到，張總裁與新任總統竟然是舊識，透過他的安排，順利邀請新任總統到台灣訪問，增加他對雙方的了解與認同，也從而穩住了岌岌可危的情勢。

6. 鐵意志的執行力

過去的海上生活，磨練出他過人的意志力。如果一個人可以駕御自己的內心，這個世界便沒有可懼之物，自律讓他得以成為自己人生的主宰。

張榮發說：「我做總裁，管理企業就跟當船長的『奇摩子』是一樣的。」做為公司的大家長，其比照當初擔任船長時，親自擬定公司管理相關條例，厲行獨裁統治。對外，他充分展現「船長性格」，決定公司發展方向、勇於挑戰其他海運強權、大破大立；對內他又化身為疼惜自己人、照顧自己人的大家長，他常說：「員工是公司最大的資產。」

7. 柔軟心：

他深深懂得鼓舞員工，之前長榮集團招募警衛員，他在新訓結束後親自訓勉安全人員，說一句令屬下感動萬分的話：「您是警衛員，不是守衛仔。」打從心底要他們建立對自己職業的尊榮感。他的身上散發著「鐵意志」與「柔軟心」特質。

8. 執行力：

他有很強的決心及執行力，一位貼身幕僚說：「總裁一遇到人生遭遇及挫折，心裡反而有股正氣，『好像是說，我站在天理之上，沒有什麼好畏懼的！就是勇往直前，不管什麼困難都可以過得去。』他就有一股正氣，可以走自己的正道，仰不愧天、俯不愧地，他有這種氣魄。」

9. 格局方正：

所有長榮血統的建築物必定是格局方正、穩重對稱，綠得像貨櫃一樣。他桌上少不了兩件製圖工具 $\frac{3}{4}$ 三角板與分規，用這兩種工具所規劃出的基地必然是絕對方正。

長榮集團的員工都十分清楚，總裁下令是一，執行到最下面還是一，不是零點九或是一點一，空間最大化的利用，反映的是人力的極致運用。這就是長榮的紀律。

10. 敏銳的觀察力

他是個非常用功、上進的人，會不斷閱讀書籍，去追求專業新知，且對周遭的事物具有敏銳的觀察力，一發現有任何質疑之處，就會追根究柢，尋找答案，這種實事求是的精神，對他日後事業的發展有很大的影響。

11. 獨到的見解及魄力

腦筋靈活、行動快速的人，想得到就做得好，那怕多困難，仍會努力去完成，對很多事情有自己獨到的見解及魄力。

----- 【以下是補充】 -----

成功領導者的五大特質

著名領導理論大師 Warren Bennis 曾說：「管理者是那些把事情做對的人，領導者則是那些做對的事情的人。」(Leaders are people who do the right thing; managers are people who do things right.)

在一個企業中，有能力的人很多，能夠完成許多任務，但真正稱得上出色的領導者還是少數。那麼，那些不只是把事情做對、更會做對的事情的人，具備了什麼樣的特質呢？也許並不是每個人都有以下的特質，但若是願意花點心思培養，對於未來職涯發展、創業都能有不小的幫助。

1. 決斷力

身為一個領導者，每天都必須做出大大小小的決定，難度和急迫性都大不相同。優秀的領導者在做決定時，不會猶豫不決、左右逢迎，他知道這個決定必須是對整個組織有益，不迎合特定人或單位的需求。但如此堅定的決策，不代表著領導者只能一意孤行，優秀的領導者還是能透過集體討論、決策，幫助組織找到對的方向。

2. 同理心

領導者作為組織的權力與決策中心，通常必須具備冷靜理性、明辨是非的腦袋，但是在面對同事、下屬時，則要擁有同理心。當遇到問題時，傑出的領導者不會特別責怪某個人，反而是藉由這一次的挑戰，帶領大家找到具建設性的解決方案，讓組織持續向前，如此一來，也為組織建立起長期成功的模式。

3. 承擔責任

好的領導者不只是把自己分內的事情做好，更必須整個組織表現負責：隨時注意每個人的狀況，追蹤組織內重要的議題，也時時觀察組織現行的政策與程序是否有效率。當問題產生時，領導者才有辦法快速的定義問題、找到解決方案，讓組織快速回到正軌。

4. 保持樂觀

樂觀的領導者，通常也是組織內部正向能量的來源，他們善於溝通、樂於助人，並且關心每個人的福利，在面對問題時，懂得激勵他人，帶領團隊找到解決方案，讓組織有效且有效率的運作。從他們身上散發出來的能量，是組織持續前進的動力之一。

5. 專注向前

面對問題時，領導者會思考各種情境，並思考不同決策可能帶來的衝擊，一旦做好策略規劃，領導者將建立起一連串具備彈性、清楚規範、容易掌控的步驟。但接下來並非就一股腦的向前衝，他們仍會持續溝通與調整，即便在執行計畫的過程中，情況與方向仍有可能改變，但好的領導者知道自己專注在「對的目標」上，而不只是盲目的把計畫中的事情做對。

貳、領導行為與秘訣

張總裁的領導特質，無論是領導自我，抑或是領導所屬，他都是從「心」出發的一位領導者，他用一顆熾熱的心，蒸熟了每一位部屬生冷的心，使整個團隊形成了一顆堅固的「長榮心」。

張總裁創業之初，曾兩度與友人合夥經營，但是兩次的合作經驗，卻因經營理念的衝突以及領導權的紛爭，讓他感觸良多。其衝突與紛爭的癥結所在，即是：誰是公司的領導者？

補充：【所謂公司的領導者，簡單地說即是擁有公司決定權的人，這個決定權是一種控制力及影響力，可以決定公司的營運方向與策略，可以決定公司的人事，包括人才招募、員工考核、獎懲、員工去留等事務。】

當然公司的領導者應該透過公司的組織章程與規範，依法產生，也依法取得合法的權利，來發揮企業中的權威；以統一意志、統一目標、貫徹企業意圖。因此他很堅定地認為：「一個企業若要經營成功，初期絕對要有一個專業的經營者，以『獨裁』的方式為公司作重要決策並且極力推動、徹底執行。」在此張總裁所謂的「獨裁」，並非無理性的「專制」，其真正意義概約如下：

（一） 確定獨一無二的領導者

這個觀念與作法在政府機關或軍中，很容易建立起來，但是在企業中並不容易，因此張榮發認為唯一的辦法就是獨資經營，如此公司裡他就是獨一無二的領導者，任何他所聘雇的人員，完全以他馬首是瞻，這樣才能徹底解決公司領導權的無謂紛爭。

（二） 建立有效率、有效能的運作模式

若公司沒有其他合夥人的干擾，任何事務他可以「獨自裁定」，而一旦下達決策，可立即執行，且講求效率與效能。

由於獨資成立長榮公司，又採用「獨裁」式領導，再加上他坦承正直、率性耿介的個性，因此早期在部屬的眼中，他是一位要求嚴格、霸氣十足、喜歡罵人的老闆。不過大家都知道它是個最硬心軟的老闆，罵了部屬並不代表否定他，而是讓他有更成長的空間。

補充：【領導學上所謂『獨裁式領導』，領導者的決策不允許部屬參與；對部屬只有命令，沒有指導；領導人獨享功勞，部屬卻必須承擔過錯；領導者的霸氣容易與部屬產生疏離感】

他除了比較堅持經營理念決策的「獨裁」之外，他喜歡與員工一起打拼，一起研討，並與員工一起分享利益，所以他並非是領導學中霸道專制或緊抓權力不放的「獨裁式」領導人。而且他了解企業在不斷發展、茁壯之後，很多思維、理念、制度也必須隨著企

業成長，因此他認為企業在「基礎奠定、營運上軌道後，就要培養主管人員，公司的管理方式也漸漸走向『民主』，所以第二階段是『半獨裁、半民主』的管理方式，讓能幹的人事得其所，並信任他們，讓他們盡量發揮所長。」

領導的秘訣

當初為了考上技術人員的執照，他日夜苦讀，且苦讀得來的知識理論，也隨時在船上印證，且當時船長林添福先生破例讓張榮發上駕駛台，由林泰山先生親自教導航海實務操作。且船上的各項儀器、設備與航海技術等知識，一有疑問，就能立即向船上的船副人員請教，甚至和他們討論並做實地演練。如此一來，書上的理論更容易融會貫通，且越念越有趣味，並有自己獨到的心得。在當時，測定船位，皆必須以六分儀觀測太陽、月亮、星星和水平的角度，再加以人工方式計算，且需要在幾分鐘之內計算出結果。

因此，張榮發發覺這是考驗一個人專心程度夠不夠的絕佳機會，所以後來成立長榮海運公司後，在新人考試中列入「心算」一項，目的在於在於測驗一個人做是能否專心。

他領導公司從小公司到跨國企業，一路上都很照顧員工，他認為公司最重要的資產是人才不是錢財，經營事業強調的是共利的哲學，而且在追求穩健獲利的同時，也希望可以客戶與合作夥伴能夠兩露同霽。也就是我們所謂的：賺錢取之有道。

另外，他對於自己生活周遭的一些小細節是非常重視的，其管理哲學如：最細微的打包行李、穿著衣物、挑選布料材質上、老花及近視眼鏡的區分等等，都會用顏色(不同顏色的貼紙)管理來區分，種種都可以看出他有獨特的一套方法。

長榮精神-「挑戰」、「創新」、「團隊」，這是在公司開創初期，張榮發跟公司元老級同仁們大家所凝聚出的共識，並以此精神世代傳承。

以身作則、身先士卒的企業領導人，他認為：「做老闆的，不能光叫人家去看，而是自己要去，這樣才能告訴底下的人，怎麼做才對，這樣老闆才做得起。」

張總裁說：「我始終相信『人才』是企業最重要的資產，企業如果沒有人才，不論創業或擴大事業規模，都很難成功。」

《螃蟹哲學》螃蟹是多腳的水產生物，由於眾腳協同動作，因此行動靈活，橫行無阻，一旦有殘肢，牠即動彈不得，甚至走向死亡。

張總裁是一位非常重視團隊精神，率領全體員工一起打拼的領導者，他有一句名言：「長榮沒有個人英雄主義。」

因此，在長榮每一位員工彼此都很重視相互的尊重、互相的體恤、相互的協調與合作，因為人人都是一起行走的「蟹腳」。

紮實的市調工作-其實長榮能發展到今日的規模，沒有所謂的奇蹟或神話存在，完全是靠著許多人一步一步腳踏實地努力所獲取的。企業要發展，除必須具備有前瞻的洞察力和果斷的魄力外，時機的掌握、計畫的周延以及付諸行動的效率，都是不可或缺的重要因素。所以，在從事任何投資前，張榮發都堅持需做過詳實徹底的市場調查，具充分準備和計畫後，才會付諸實行；唯有透過紮實的市場調查工作，才能做出正確決策，掌握住市場脈動及商機。

----- 【以下是補充】 -----

企業發展的生命週期

一般都將之分為生存期、成長期、成熟期和衰退期等四個階段。每個階段都有其不同的目標、政策與策略。因此，也都要有不同的領導，縱使領導人不變，領導風格卻不能不變。

「生存期」

企業要充分了解本身所處的地位和條件，應採取「生存第一」的策略，盡力在艱困的夾縫中求表現、開活路。也就是要無條件承認自己實力不足，以「有進無退」、「退一步即無死所」的隱忍，採賭命的方式力圖脫穎而出。此一階段，越是弱勢的企業就越需要具有強勢性格的領導者，才不至於未戰先敗、稍戰即降。

「成長期」

企業所需要的已經不是「有勇無謀」或「拼命三郎」式的領導。此時的領導者，最重要的是「意志力」、「判斷力」和「組織力」。因為企業已經由弱轉強，規模也由小變大，人力、資源也相對增加，如何有效規畫、運用，以發揮最高的效率和效果，是企業能否更上層樓的關鍵，也是領導者領導力最重要的考驗。

「成熟期」

企業所需要的是具有「謀略」與「智慧」的領導者，他能知人善任、用人之智，充分授權、專業分工，領導者的功能逐漸變成協調、溝通、整合以及感召部屬、凝聚同心的角色。

「衰退期」

為了延續企業的升命與活力或創造第二春，此時需要的又是具有魄力、霸氣的強勢領導，否則就無以面對激烈的競爭，企業的再造工程也無法進行。

長榮集團的張總裁說：「生存期的領導者最重要，因為不能存活的話，道理談得再多也是枉然。而以我創業的經驗，一個企業若要經營成功，初期絕對要有一個專業的經營者，以『獨裁』的方式為公司作重要的決策，並且極力推動，徹底執行。尤其是任何合夥型態的企業，不管規模大小，往往只要有兩個人的理念不同，就會影響整個公司的經營和發展。」

參、領導成功小故事

張總裁年過八十，但是經歷充沛，對於長榮集團有著極強的控制力。四十多年的從商經歷使得張榮發養成了事必躬親的習慣，公司很多的事情都是由他親自設計。他認為，工作上沒有小事，只要自己經歷允許就會不停的思考，不停的創新。

(1)在一次辦公室上，一位主管自己戴著勞力士，而發現張榮發戴的卻是一只普通的手錶，於是下意識的摘下了自己的手錶，放在口袋裡，張總裁發現了這個細節，當時就表示「沒有關係嘛!你戴好的錶，表示我們公司的待遇好啊!」

事情並沒有到此結束，沒過多久，令全體員工驚嘆的是張榮發居然自己設計了一款手錶。現在長榮上上下下，人手一支長榮牌太陽能錶，從錶型、蓄電方式都由張總裁自己構思，再交給日本錶廠生產，用意是當大家都帶同樣的長榮牌手錶，不管從總裁、董事長，到科員及駐衛警，在長榮之前，人人平等。

(2)長榮集團各會議室裡，桌上圓弧特製橘、綠兩款長榮代表色的咖啡杯，杯肚與杯底分別打上 EVERGREEN 字樣，也出自張榮發巧思，「燒杯子的土還是日本進口的。」他一絲不苟，就像打造新貨輪、新飛機的每一個細節，也如他堅持杯子恰如其分的容量，握柄的觸感深度，全要照顧到。

這樣的細節，從長榮牌的皮夾、徽章、飛機座椅舒適度，到空服員制服、交響樂團服飾、髮型，每一種都充滿著張榮發式的生活哲學，又貫徹地融入長榮的管理文化。

(3)長榮空廚的每一種新產品，張榮發都要親自試吃過。在一次水災期間，長榮空廚在張榮發令下提供麵包給救災官兵，後來發現麵包吃不飽，他立即決定改做油飯，「好吃又能吃飽。」

一個企業有了宏偉、英明的戰略，沒有嚴格、認真的細節執行，再英明的決策也是難以成為現實。「泰山不讓土壤，故能成其大；河海不擇細流，故能就其深」所以，大禮不辭小讓，細節決定成敗，可以毫不誇張的說，現在的市場競爭已經到細節制勝的時代。不論是從企業的內部管理，還是外部的市場行銷、客戶服務，細節問題都可能關係到企業的前途。

(4)在長榮海運還未開發歐洲市場前，遠東-歐洲航線長期被「遠東運費同盟(FEFC)」所壟斷，張總裁為了幫助台灣人打天下，提供足夠的艙位，外銷台灣商品爭取國際訂單，不惜和「遠東運費同盟」抗爭，堅持開航(定期航線)的立場，不畏「遠東運費同盟」的百般封殺、威脅、打擊逼退、抵制、施壓和刁難，因為總裁早有抗戰的心理準備。

由此事可以看出張前總裁藝高人膽大、勇於冒險及沒有在怕的精神，才有辦法開出一條利於台灣產品行銷國際市場的航線，也為台灣創下「小蝦米勇於對抗大鯨魚」一個成功典範。

(5)當時「貨櫃化」還未開始應用於商船上，只有美國軍方用來運載補給品，因此世界海運業界對「貨櫃化」的觀念尚未普及；但張榮發在當時閱讀過許多關於貨櫃運輸方面的日文書刊，對於貨櫃運輸的特性及應用，已有了相當的認知與了解，並密切注意它的發展。也在某次，林添福先生搭他值勤的船由日本返台，在航行途中，張榮發趁機向他提起：「『貨櫃化』運輸將是未來商船的必然趨勢！」沒想到十幾年後，「貨櫃化」在海運界掀起了運輸型態的革命，而張榮發所創立的長榮海運公司也成了台灣率先採用貨櫃運輸的先驅，進而躍昇為全世界最大的貨櫃船公司，這在當時，實在是很難預料得到。直到後來，林添福先生仍偶爾向張榮發提起這段往事，當時真的沒想到他竟然對貨櫃運輸的發展，預料得如此準確。

肆、結論

管理者的程序

挑戰遠東運費同盟

在當時，張榮發先生所創立的長榮海運，航線已遍及美國、中南美洲、中東地區及地中海各國之際，船隊也朝向全貨櫃化方向發展，此時長榮海運的品質已在貨主及業界有不錯的口碑，故在如此雄厚的基礎下，張榮發先生決定將開闢遠東-歐洲的全貨櫃航線定為下一個發展目標。

因為當時，遠東-歐洲定期航線由遠東運非同盟所把持，盟外公司很難進入開闢航運，以往想進入此航線經營的船公司，都會遭受遠東運盟的抵制，最後只得退出這條航線的市場。

規劃:決定開闢遠東-歐洲航線後，為對抗多達數十家船公司組成的運盟，長榮當時選擇和韓國朝陽海運結盟，共同以盟外身分進軍此行路，且為了深入了解歐洲航線的市場狀況，張榮發先生派遣了數批市調小組，前往歐洲進行為期一年餘的實地調查作業，對當地的貨源分布及港口設備等做徹底的了解工作，且就航路可能經過的地點，進行營運費用估算、擬定新船舶的建造計畫等。

組織:透過丸紅商社，與朝陽海運商談聯營進軍遠東-歐洲航線、派遣市調小組前往歐洲實地考察、派遣營業人員拜訪貨主，讓他們將貨物交由長榮海運運送。在周密市場調查後，配合新航線建造兩艘新型全貨櫃輪

領導:在宣布決定開闢航線時，張榮發向同仁們說:「大家一定要佑這樣的認知，我們所要挑戰的，是世界上最強勢的運費同盟組織，決不能輕忽，大家要凝聚共識。」「這將是場硬戰，時間恐怕會拖很久，而且不是隨隨便便可以應付了結的；我們既然要做，就要有破釜沉舟的決心，不能半途而廢，這樣對貨主才有交代，大家要有萬全的準備，拿出魄力、毅力和勇氣來打贏這場仗。」

在拜訪貨主時，張榮發向營業人員指示:「你們一定要弄清楚貨主是否真有誠意支持長榮海運，要肯定貨主把貨交由長榮海運運送，否則航線是開不成的」，而在貨主對長榮海運進軍遠東-歐洲航線的誠意提出疑慮時，張榮發告訴營業人員們:「你們立即再去拜訪貨主，向他們擔保，放心裝長榮貨運的船，我們會堅持到底。」向貨主提出保證，即使虧錢，長榮也會繼續派船行駛，必維持一定的服務水準，請貨主放心。

開航前，張榮發先生更是親自率領考察團隊，用兩個月時間走訪歐洲各地，進一步掌握各地市場的區隔和變化，並擇定泊靠港口及代理行等。

控制:在開航前長榮已做過詳盡的市場調查工作，並向貨主再三保證開航的決心。再將開航時，朝陽海運卻因運盟的對韓國政府的施壓，突然終止聯營的計畫，長榮為信守對貨主的承諾，毅然接下朝陽貨運在日本建造的兩艘新船，縱使船款與原先相比高出很多，為了順利開航，張榮發先生也未多作計較。

達成:長榮海運在一九七九年四月十日，如期首航，開啟遠東-歐洲全貨櫃航線，業績也持續增長。

管理者的能力

台灣有那麼一段時間，外交部比較像斷交部，有人說張榮發那裡才是外交部。當長榮的海空航線遍布全球後，張榮發的投資版圖與政經影響力也延伸到世界各國，其中最舉足輕重的國家，就是巴拿馬。

那為什麼長榮的貨櫃航線會先選擇美東呢？當時美東的消費能力較高、貨源充足，而且美東航線須繞過巴拿馬運河，花費較多時間，運費也較高，因此長榮決定以美東做為貨櫃運輸航運的第一步。

觀念化能力

張榮發就巴拿馬的地理優勢—藉由巴拿馬運河是連接大西洋與太平洋最近的海上走廊，來發展海運優勢，也打算利用巴拿馬在拉丁美洲的樞紐位置，在巴拿馬建立航空軸心。張榮發說，與巴拿馬有邦交的國家有一百三十多國，便於與外國公司談航權，更可藉此飛入中南美各個國家。「長榮看得遠，看中未來南美的潛力，」中華民國駐巴拿馬大使館經濟參事劉志英說。（經營管理，天下雜誌 176 期）

人際關係能力

長榮集團成立 40 多年來，替國家社會培養了許多運輸專業人才。目前長榮集團有許多員工是成功大學的校友，其中包括長榮海運、長榮航空、長榮航太的主管、長榮航空的機長/副機長、長榮航太的工程師等等，他們在公司的表現都非常的優秀。很高興從今天開始，本人就是成功大學的校友，對海運運輸及航空產業未來的發展將會更加全力支持，希望在大家的努力下，可以大幅增加國家的競爭力。張榮發總裁也指出，長榮集團所有的企業在創立期間經過很多的困難和波折，才發展成今日海、陸、空多元化的國際性企業，對於長榮今日的成就和規模，本人時常感謝員工的努力和社會各界的幫忙，所以本人現在全力在做慈善公益事業，希望能夠善盡企業家的社會責任，時時回饋社會、造福大眾。

技術能力

巴拿馬運河的主權在 1999 年回歸國有，當時的政府就成立一個諮詢委員會，他也獲邀擔任首屆委員，那時曾幫助他們分析過全球港口與航運的發展趨勢，更提出擴建計畫，巴拿馬政府也從善如流，果然在 2007 年開工，後來當局仍邀請張榮發參與。

政治能力

長榮海運是少數很早就將權宜船設籍在巴拿馬的企業，而且也長期投資當地碼頭，也帶動城鄉發展，一度還打算成立巴拿馬航空，瞄準北美與中南美洲的航空市場。張榮發縱橫巴國前後五任元首，與該國政府維持深厚情誼，「喊水會結凍」的時間長達 25 年。

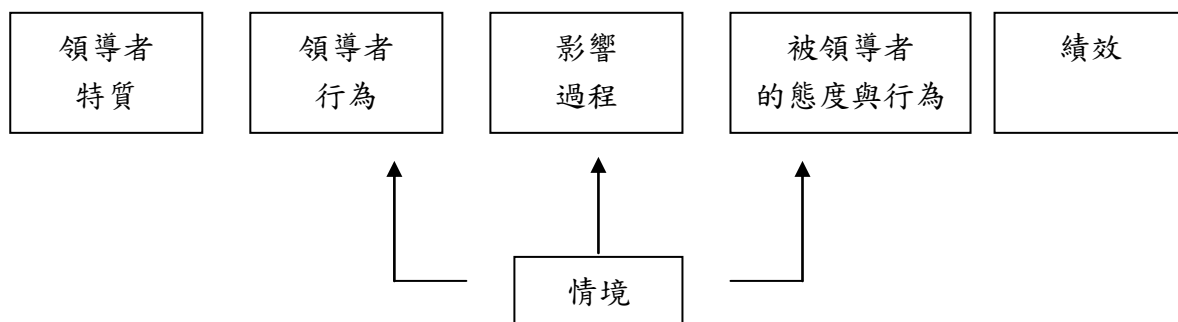
領導事件：

對於維繫航空事業命脈的維修員、飛行員及空服員，張榮發決定全部由長榮航空自己栽培，他先從長榮海運中，挑選出 24 名高資歷的輪機維修員，將他們送往美國奧克拉荷馬州斯巴頓學校，接受為期 13 個月的飛機維修訓練，以取得美國聯邦總署簽發的 FAA 維修專業執照。接著，將這 24 名同仁送往美國大陸進行半年維修實務訓練，再到波音飛機製造廠商接受長榮 797-300ER 機種的專業維修訓練，最後則轉往全日空航空學習機坪維修訓練。

接著他更投資興建訓練中心，建立自己的維修團隊，確保維修品質，務必達到安全第一，零疏忽、零冒險的要求。

除了維修團隊，長榮航空是第一家啟用高中職學歷空服員的航空公司，在遴選第一批空服員時，特別招收了 24 名高中職畢業女性（將大學學歷以上的空服員訓練稱為『培訓空服員』，高中職畢業者稱為『養成空服員』），他認為空服員的工作是服務旅客，屬於「專業領域」，其訓練時間長達 3 個月甚至半年，並要求受訓的空服員集體住宿，除了學習專業技能以外，還不斷灌輸空服員責任感與榮譽心，他認為高中職學歷者，只要經過良好的訓練，也能成為專業空服員，甚至會因為工作得來不易而更加珍惜，更有責任感，流動率也更低。

領導的程序



維修團隊

「領導者的特質」：獨裁但具有道德心、榮譽感、責任心、要求十分嚴格。

「領導者行為」：挑選高資歷的輪機維修員，將其送往美國學校。

「影響過程」：挑選高資歷的輪機維修員>將其送往美國學校接受飛機維修訓練>取得美國 FAA 維修專業執照>送往美國大陸進行半年維修實務訓練>到波音飛機製造廠商接受特定機種的專業維修訓練>轉往全日空航空學習機坪維修訓練。

「被領導者的態度與行為」：取得美國聯邦總署簽發的 FAA 維修專業執照。

「績效」：建立自己的維修團隊。

空服員

「領導者的特質」：獨裁但具有道德心、榮譽感、責任心、要求十分嚴格。

「領導者行為」：特別招收高中職畢業女性，稱為『養成空服員』

「影響過程」：空服員的工作屬於「專業領域」，訓練時間長達 3 個月甚至半年，並要求受訓的空服員集體住宿。

「被領導者的態度與行為」：工作得來不易而更加珍惜，更有責任感，流動率也更低。

「績效」：長榮航空是第一家啟用高中職學歷空服員的航空公司。

參考文獻

1. 張榮發(1997)。張榮發回憶錄：長榮集團總裁與海結緣的一生。台北市：遠流。
2. 張永誠(2001)。100個領導高手的故事(初版)。台北市：遠流。
3. 黃金山(2009)。我所看到的、知道的張榮發(初版)。台北市：張榮發基金會。
4. 王擁軍(2010)。台灣十大企業家創富傳奇(一版)。台北市：廣達文化。
5. 許龍君(2004)。台灣世界級企業家領導風範(初版)。台北市：智庫。
6. 張榮發、吳錦勳(2012)。鐵意志與柔軟心 張榮發的33個人生態度。台北市：天下文化。
7. 張榮發、陳偉任(2014)。本心：張榮發的心內話與真性情。台北市：天下文化。
8. 維基百科(2016)。張榮發。取自
<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%BC%B5%E6%A6%AE%E7%99%BC>
9. 篤信一貫道 60歲轉吃素 張榮發有文憑給不了的人生智慧. 中時電子報. [2016-01-20]
10. 張榮發過世 享壽90歲，中央社，2016年1月20日
11. 鐵意志與柔軟心 - 張榮發先生特展. 長榮集團. [2016-01-20].
12. 澎湖縣地方唸謠 白沙鄉
13. 張榮發. 《張榮發回憶錄：長榮集團總裁與海結緣的一生》. 台灣：遠流出版社. 1997-10-01. ISBN 9573233274 (中文(台灣)).
14. 長榮籌設重粒子線癌症醫院. 自由時報. 2008-07-13 [2008-10-08].
15. 癌症醫院夭折 張榮發批公務員無恥. 自由時報. [2008-10-08].
16. 建院遭駁回 張榮發怒罵官員. 中國時報. 2008-10-07 [2008-10-08].
17. 法令限制多 長榮跨足醫療業夢碎. 經濟日報. 2008-10-07 [2008-10-08].
18. 邱瓊平. 長榮集團總裁張榮發辭世 享壽90歲. 聯合報. 2016-01-20 [2016-01-20].
19. 張榮發遺囑曝光 張國煒繼承財產接總裁，中央社，2016年2月18日
20. 飛行員董事長 張國煒爭氣也得厚愛，中央社，2016年2月18日
21. 富比士評比 台灣首富蔡宏圖
22. 張榮發：我有決心. 中央社. [2011-08-22].
23. 台日斷交後首例 辜濂松、張榮發 榮獲旭日重光章. 中時電子報. [2012-04-29].
24. 王樵一(2008)。鷹揚藍海(一版)。台北市：超邁文化國際。

我國與日本美容證照制度之比較

陳頂峰

國立屏東科技大學技職教育研究所研究生

壹、前言：

專業技術人才是國家經濟發展的重要基石，實施美容職業證照制度能提升產業人力的素質。近年來美容乙、丙級技能檢定報考人數逐年在增加，美容乙丙級證照對未來想從事美容相關產業或正在從事美容工作的人員有莫大的幫助，擁有專業證照是專業能力的呈現與保證。所以為因應我國環境與經濟的快速發展，國人生活水準的提升及對「美」的重視與要求日益升高，再加上護膚、美體、整容、瘦身等相關技術與儀器的進步，其服務項目已從傳統的護膚進展至醫學美容的新境界。但我國的美容從業人員是否能跟上時代，以因應社會需求，是我們所要了解的。

貳、研究動機：

為提升其美容服務水準，需檢視我國在美容方面從業人員各種養成制度，而一般人認為美容證照的取得則是可以獲得較多消費者的信賴。但莊惠如（2011）的研究指出，現行美容證照不是美容業者專業能力鑑定的依據，業者對我國現行美容證照的實質效用與認同感並不高，對其價值是持負面且不需要的態度。所以我國的美容證照制度是否需重新檢視？而反觀離我們比較近的日本，在美容行業的領域是國際間享有盛名的，國內美容教育資深學者邱素沁（1993）曾指出：要取得日本美容師資格，除了必須經過美容師養成機構法定時數的訓練外，還需通過國家認定的證照考試評價，才得以正式參與營業。且依日本美容師法第六條規定：非美容師不得從事美容業。而欲取得美容師資格，則必須於合法機構修習課程及實習，經考試合格方能獲得「美容師免許證」即「美容師合格證書」（上野 玲，2002；石井 至，2002）。反觀我國除了法令規章不完備以外，未受過美容訓練之合格員工亦能從事美容工作之相關行業。所以依此動機，想要了解的是從美容從業人員的養成，尤其是證照這一區塊，我國與日本的證照制度有何不同之處。

參、研究目的：

就上述的研究動機，想要了解以及比較我國與日本美容證照的相異之處，並擷取其優點，做為我國美容證照修訂之參考

肆、我國與日本在證照制度上之比較

比較內容	日本	台灣
法源及法令依據	<p>日本於 1957 年頒佈「美容師法」、「美容師法施行規則」，以法律保障美容師，並作為行政管理上應遵循的依據及執行的依憑。</p> <p>日本美容證照制度的法令依據係建構於此專門法令之上，透過立法的主要目的在於透過法令規章以維護美容從業人員的工作能力與服務品質，促進美容業的健全發展。在其美容師法施行令及施行細則的條文制定上，亦清楚的規定美容師考試、美容證照及登錄、美容所等相關事務。</p>	<p>我國美容證照制度尚無專屬法令與行業主管機關之設置；與美容從業者本身及其營利行為之權益、義務有關的法令目前只有「化妝品衛生管理條例」及「營業衛生管理規則」</p> <p>其他專業領域的法令可以加以解釋管理者的，則只有「醫師法」及「醫療法」</p>
檢定主管單位	<p>主管單位為厚生省（衛生部）與文部省（教育部）、通產省（經濟部）及都道府縣，聯成管理網，井然有序的執行業務。</p> <p>目前日本厚生省已經與勞動省合併為「厚生勞動福利省」</p>	<p>根據「技術士技能檢定及發證辦法」明定主管技能檢定的機關，在中央為行政院勞動部勞動力發展署，在直轄市為直轄市政府，負責推動、辦理、監督、協調及考核技能檢定各項業務。</p>
證照級別	<p>日本美容師證照係分為兩個等級，即「美容師」及「美容管理師」</p>	<p>我國美容證照考試係屬技術士技能的檢定考試，目前採分級制，初級為「丙級」、進階為「乙級」</p>
報考資格	<p>1. 美容師證書 欲取得「美容師證書」之條件，美容師考試分為術科及學科兩種，考生資格以國中或高中以上畢業者，在合法的美容師養成機構修習法定課程方具有學科測驗應考資格；並過術科測驗即獲得美容師證書得以合法從事美容業務。</p> <p>2. 美容管理師證書 獲得美容師證書後，從事美容業務三年以上者，得以參加法定的美容管理師講習會，即可獲得「美容管理師」證書，可擔任美容所的管理工作。 如圖 4-1 所示。</p>	<p>1. 丙級技術士報考資格： 依據「技術士技能檢定及發證辦法」第 5 條規定：年滿 15 歲或國民中學畢業，持有證明文件者，得參加丙級技術士技能檢定。</p> <p>2. 乙級技術士報考資格： 需年滿 18 歲，並依據「技術士技能檢定及發證辦法」第 6 條規定，需具下列資格之一： (1) 取得應檢職類丙級技術士證後，從事相關工作 3 年以上者。 (2) 接受職業訓練時數累計 800 小時以上，從事相關工作 4 年以上者。 (3) 接受職業訓練時數累計 1,600 小時以上，從事相關工作 3 年以上者。</p>

		<p>(4) 接受公共職業訓練機構養成訓練 3,200 小時以上者。</p> <p>(5) 接受事業機構技術生訓練結訓後，從事相關工作 2 年以上者。</p> <p>(6) 高級中等學校畢業後，接受職業訓練時數累計 1,600 小時以上，從事相關工作 2 年以上者。</p> <p>(7) 高級中等學校應屆畢業生，並取得應檢職類丙級技術士證者。</p> <p>(8) 取得應檢職類丙級技術士證後，繼續在專科以上學校相關科系進修 2 年以上者。</p> <p>(9) 大專以上院校畢業。</p> <p>(10) 從事職職類相關工作 6 年以上者。</p>
<p>考試方式 ／內容</p>	<p>1. 美容師證書 考生須在合法的美容師養成機構修習法定課程，如表 4-2，如此方具有學科測驗應考資格；學科測驗通過後在依法開業的美容所實地習練一年以上方具資格參加術科測驗。</p> <p>術科：(1) 美容(美髮)之基礎技術 (2) 從事美容業器具衛生處理</p> <p>2. 美容師管理證書 美容師取得美容師合格證，正式從事美容業務，具三年以上的工作經驗，參加法定的美容管理師講習會，修習完畢課程，即可獲得美容管理師證書，擔任美容所的管理工作。</p>	<p>1. 丙級技術士 術科： (1) 化粧技能測試：化粧技能包括宴粧會及一般粧 (2) 護膚技能測試 (3) 衛生技能測試</p> <p>學科考試內容： 「職業道德」、「化妝品的認識」、「公共衛生」及「公共安全」、「皮膚的認識」、「護膚」、「彩妝」、「化妝設計」</p> <p>2. 乙級技術士 術科： (1) 化粧技能測試：化粧技能包括攝影或舞台粧及新娘粧 (2) 護膚技能測試：含填寫顏面頸部肌肉分布圖或顏面頸部骨骼分布圖測試 (3) 衛生技能測試</p> <p>學科考試內容： 「職業道德」、「化妝品的認識」、「公共衛生」及「公共安全」、「人體生理學概要」、「專業護膚」、「彩妝造型設計」、「管理」、「職業道德」</p>
<p>培育機關</p>	<p>養成機構按學校的屬性分為兩種，即</p>	<p>技職院校、各地區職訓局</p>

	<p>「專修學校」與「各種學校」前者稱為「美容專門學校」，後者稱為「美容學校」或「高等美容學校」，相當我國的補習班。</p> <p>兩種學校皆可招收高中或初中畢業生(包含同等學力者)，設置日間部、夜間部及函授部，修業期間依序為一年、一年四個月、兩年。</p> <p>合法的美容院現場實習，兼含美容及美髮之基本技能及應用實習，藉以補強養成課程實習時數之不足，並獲取實地工作經驗。</p> <p>美容師經從業美容業務三年以上，得參加講習課程，取得美容管理師證照，始得任美容所的管理工作。</p>	
<p>從事美容行業的規範/就業資格</p>	<p>依日本美容師法第六條規定：非美容師不得從事美容業。</p> <p>美容師經從業美容業務三年以上，得參加講習課程，取得美容管理師證照，始得任美容所的管理工作。</p>	<p>衛生營業管理規則：</p> <p>第 24 條，第 1 項「理髮、燙髮、美容業者應雇用經衛生主管機關規定人數之領有相關職類之技術士證者始得營業」。</p> <p>台灣省於民國 77 年修訂及高雄市於民國 81 年修訂的營業衛生管理規則分別於第 17 條第 1 款第 1 項及第 14 條，第 4 項有類似的規定。其條文內容如下：</p> <p>(1) 民國 77 年 4 月修正之「台灣省營業衛生管理規則」第 17 條第 1 款第 1 項規定：「未領有相關職種檢定技術士證者，不得充任燙髮美容從業人員」。</p> <p>(2) 民國 68 年 8 月修正之「台北市衛生營業管理規則」，第 19 條至第 27 條為第三章理燙髮篇，明文規定從業人員應領有技術證等類條文。</p> <p>(3) 民國 72 年 1 月發布之「高雄市衛生營業管理規則」第 18 條第 1 款第 4 項規定：「技藝及衛生常識未經衛生主管機關臺灣省營業衛生輔導要點第十一點台北市營業衛生管理條例第二十七條、高雄市營業衛生管理自治條例第十四</p>

		<p>條中規定：「理髮美髮美容從業人員應取得相關職類技能檢定技術士證」。</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 但因美容業尚未有明確的目的事業主管機關，因此對無照執業者並沒有強迫性的管制。 ● 具有美容乙級合格證書，可以作為任教職業學校美容技術課程技術教師的資格依據。
證照取得條件	<p>1. 美容師證照： 學科測驗通過後在依法開業的美容所實地習練一年以上方具資格參加術科測驗，通過後即可取得。</p> <p>2. 美容管理師證： 美容師取得證照並工作三年後，依規定參加法定研習課程即可取得。</p>	<p>1. 學科、術科同時考過者，即可取得</p> <p>2. 104年1月1日起，學科測試成績及格者不再保留</p> <p>3. 術科考過二年內可保留，再學科考試者，即可取得</p>

下圖是日本美容師的培育模式

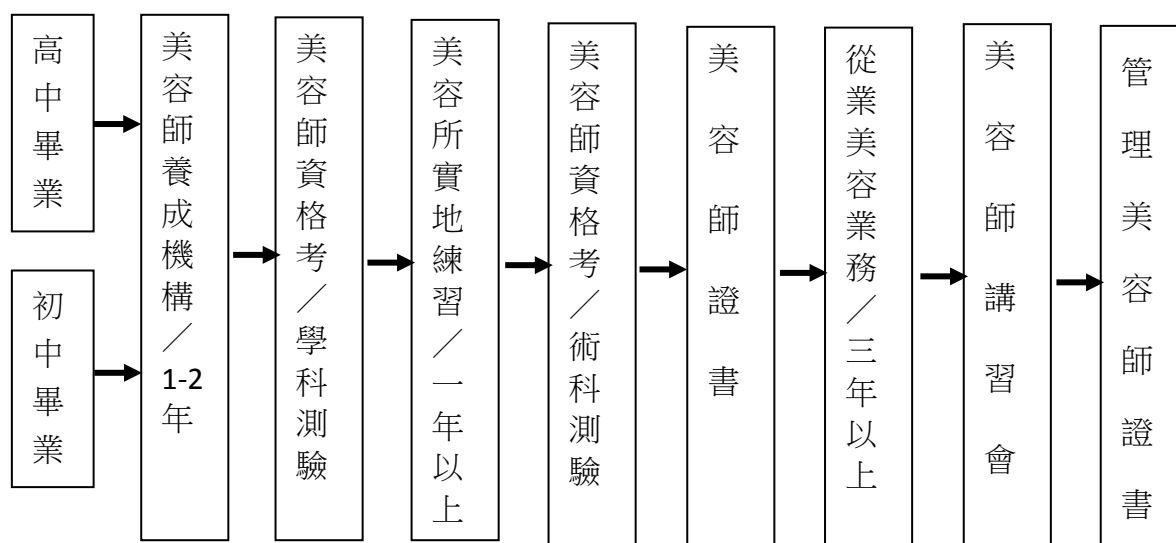


圖 4-1 美容師養成、考試及發證程序

資料來源：邱素沁（1993）。；日本厚生勞動省（2004）。

表 4.2 日本美容師養成機構必修科目及教學時數

科目	時數	百分比 (%)
衛生法規	40	3.3
生理解剖學	80	6.7
消毒法理論	35	2.9
實習	15	1.3
傳染病學 (含細菌學)	50	4.2
公共衛生學	80	6.07
皮膚科學	90	7.5
物理及化學 (化妝品化學等)	120	10.0
社會學	40	3.3
美容理論與實習	650	54.1
合計	1200	100

伍、結論

- 1、取得證照：日本與我國證照制度的取得條件有顯著的差異性
- 2、考試內容：日本從事美容業務三年以上者，得以參加法定的美容管理師講習會；而我國在取得乙級技術士之規定有較多條件之報考資格
- 3、法源依據：日本美容師法比我國的法令規章更加完備，日本未取得美容師證書前，不得執業，否則有相關之法令依據；而我國並沒有嚴格限制美容從業人員之條件資格

參考文獻

- 莊惠如 (2011)。美容業者對現行美容證照之效用評估。台南應用科技大學生活應用科學研究所，台南，未出版。
- 邱素沁 (1993)。日本美容師培育制度及現況。美育，26，43-54。
- 陳淑娟 (2004)。美容證照制度改革之研究。國立臺灣師範大學工業科技教育研究所博士論文，台北，未出版。
- 勞動部勞動力發展署技能檢定中心全球資訊網 <http://www.labor.gov.tw/>
- 上野 玲 (うえの わい) (2002)，理容師・美容師になろう。オーエス出版株式会社。
- 石井 至 (2002)，美容師国家試験—過去問答集。日本能率協会マネジメントセンター。

職能理論、益處及分析方法簡介

陳品蓁

國立屏東科技大學技職教育研究所研究生

摘要

職能概念現已廣為企業界、非營利組織，甚至政府部門所重視及運用，台灣於 99 年 5 月立法通過「產業創新條例」，訂定產業人才職能基準及核發能力鑑定證明，並促進國際相互承認；100 年 9 月「職業訓練法」修正通過該法第 4 條之 1：「中央主管機關應協調整合中央目的事業主管機關所定之職能基準、訓練課程、能力鑑定規範與其辦理職業訓練相關服務資訊，以推動國民就業所需之職業訓練及技能檢定。」（勞動部勞動力發展署，2015），藉由探討職能的理論，結合勞動部勞動力發展署所推動產訓認同與應用職能基準計畫，由此架構訂定出的職能基礎可作為企業內部職能模型建置/招募選才/訓練地圖規劃的參考；供學校/訓練機構做為課程規劃的依據或發展能力鑑定的參考。

在此就職能概念、職能理論基礎、職能模型的建構與功用等進行探討。本節將從職能一詞的介紹到職能基準的界定與職能模型內涵的發展說明介紹，接下來說明職能發展對於各單位的益處，最後說明職能分析方法與勞動部勞動力發展署現行的職能分析步驟。

壹、職能要素與職能基準概念說明

職能（Competency）是指成功完成某項工作任務或為了提高個人與組織現在與未來績效所應具備的知識、技能、態度或其他特質等能力組合（勞動部勞動力發展署，2015）。職能此一名詞，構念來源最早在 1973 年，因當時的高等教育大多都使用智力測驗來篩選學生，美國哈佛大學教授 David McClelland 根據其研究團隊的發現：大家常用的智力測驗、學術成績和知識技能測驗評量並不能預測實際績效的好壞或是個人生涯的成敗，提出應該注重的是會實際影響學習績效的能力（competency）而非智商（McClelland，1973），在美國心理學會的「Testing for competence rather than for intelligence」專文中，首先提出「competence」（又名 competences、competency、competencies，中文翻譯名為職能、能力）的概念。智力不是決定工作績效好壞的唯一因素，真正影響

卓越績效的行為要素則是態度、認知、及個人特質...等，而這些要素稱之為職能（蔡聖賢，2014）。

倘以職能運用而言，Parry（1998）認為職能為影響個人工作表現的主要相關知識、態度和技能的群體，與工作績效相關，可以藉由一個可接受的標準來衡量，且可以透過訓練與發展來加以改善（蔡聖賢，2014）。關於職能之意義有諸多看法，整理出過去觀點如表 1：

表 1、過去學者提出之職能定義

提出的學者與年代	定義
Hager & Gonczi (1980)	職能包含三個要素，知識、技巧跟態度，其研究指出藉由這三個因素相互產生作用並會同時發生在具體的事件上。
Jarvis (1990)	依據某個專業或職業在某段時間裡所接受的標準，個人欲有效擔任工作所必須有的知識和技能。
Thornton (1992)	職能是和工作表現有顯著相關的一群或同一構面的行為。
Nordhaug & Gronhaug (1994)	認為職能概念區分為投入基礎的合法能力與績效基礎的真實能力。
Hellrigel, Jackson and Slocum (2002)	職能，指的是一組知識、技能、行為與態度的組合，能夠有助於提昇個人的工作效能，進而帶動企業對經濟的影響力與競爭力。
李聲吼 (1997)	人們在工作時所必須具備之內在能力或資格，這些職能可能以不同的行為或方式表現於工作場合中。
吳佳儒 (2000)	職能是一種使人能勝任工作的行為尺度，其中包括了知識、技能、態度、價值觀等等的構面。職能是除了工作所需之知識、能力、技術、價值觀之外，更重要的因素應該是工作動中所展現來的成果，亦即工作表現。職能除了已具有的知識、技能之外，更應涵蓋尚未開發或潛在的部分。
吳偉文 (2007)	職能模型是個人意圖誘發行動而產生結果的流程。
勞動部勞動力發展署 (2015)	就產業界所重視的職能，職能的建置必須能反應企業的核心價值、願景、使命與短中長期的經營策略。

資料來源：吳宗樺（2004）；蔡聖賢（2014）；林柏翰（2015）；本研究整理

Mulder（2000）強調職能應遵循八項原則特性：

- 一、職能同時具備無形與有形的特性。
- 二、職能包含知識、技能、態度的要素。
- 三、職能是潛能，激發其潛能就能完成個人與組織所要求的工作任務。

- 四、職能是在其專業領域、單位、公司、組織展現優良績效與成果根源。
- 五、職能能夠維持專業水準，並能夠持續被發展。
- 六、職能雖無法直接評斷，但能藉績效表現來測量、觀察是否具備此能力。
- 七、職能具有彈性，在某些場合情境中可被改善調整。
- 八、職能對執行能力而言是必要的條件。

鄧國宏（2000）引用國內外研究觀點，說明職能具有五個性質：(1) 職能必須具有可被確認出來的行為；(2) 職能必須帶來卓越的績效；(3) 不同的企業，可能需要不同的職能；(4) 因不同的職能，需要不同程度的行為；(5) 職能是能經過學習而漸漸發展的。

蔡聖賢（2000）提出職能概念的意涵，應包含以下三要素：職能具有可衡量及預測性、職能含高績效者的潛在特質層面、職能是高績效者的能力要素，並以圖示說明。

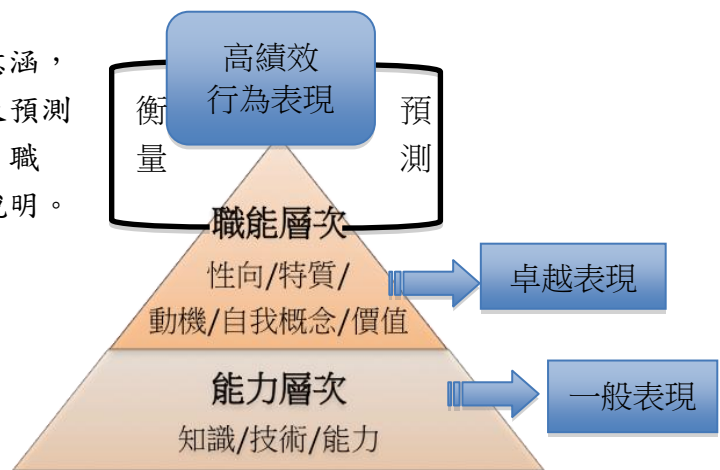


圖 6、職能的概念圖
資料來源：蔡聖賢
(2000)

貳、職能的要素

依 Spencer 與 Spencer (1993) 的「冰山模型」，將職能要素分為五大類別：

- 一、動機 (motives)：指一個人對某種事務的渴望，進而付諸行動的念頭。如：成就動機。
- 二、特質 (traits)：指身體特性及擁有對情境或訊息的持續反應。如：壓力忍受度。
- 三、自我概念 (self-concept)：指一個人的態度、價值及自我印象。如：自信心。
- 四、知識 (knowledge)：指一個人在特定領域所具備的專業知識。如：律師對律法條文的專業知識。
- 五、技巧 (skill)：指個人所具備的生理或心理上在執行任務的能力。如：演繹或歸納能力等。

依上述五種要素包涵動機、特質、自我概念、知識、技巧，可再將職能要素區分為兩大類型：

一、為外顯職能，如同冰山的上方，凸顯於海平面上方的部分，該職能是可以直接受到觀察與評鑑的職能項目，知識與技巧就屬於此類。

二、為內隱職能，是指隱藏於水面下那看不見的巨大冰山，屬於個人生理與心理層面的意念、特質、自我概念的職能。

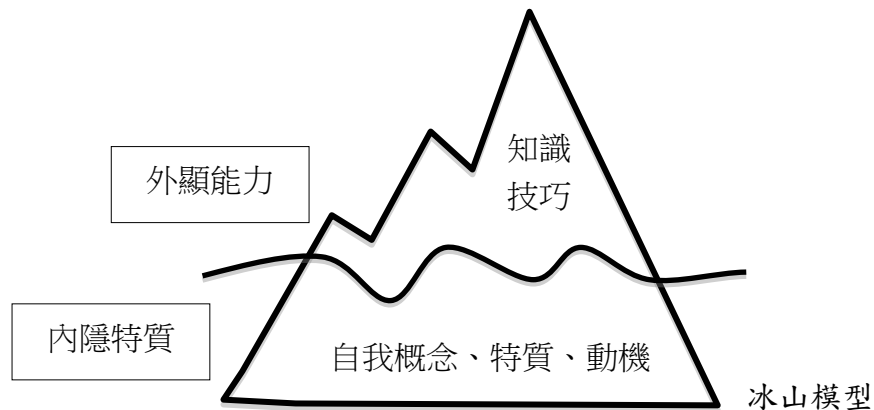


圖 1

冰山模型

資料來源：修改自 *Competence at work: Model for superior performance* (p. 11), by L. M. Spencer and S. M. Spencer, 1993, New York, NY: John Wiley & Sons.

歸納本節結論本研究認為冰山理論的職能要素分類原則，專業職能模型及其運用的理論基礎，亦即以工作者應達成的工作內容與項目，其對應行為展現為何，探討要能夠展現出此行為，背後所代表的知識與技能為何，而內隱的特質即態度，則是讓一個工作者能夠好還要更好，從合格邁向卓越與專家的要素。

參、職能基準

職能基準就是職業基本資料（職稱、所屬行業別）、工作內涵（工作描述、入門水準、主要職責、工作任務、工作產出）及能力內涵（知識、技能、態度、行為指標等）等內容及相關資料，以有系統的方式記錄下來。

職能基準(Occupational Competency Standard-OCS)，以產業創新條例第 18 條所述，為中央目的事業主管機關或相關依法委託單位所發展，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、技能等職能內涵的整體性呈現。在職能的分類上，是為專業職能，闡述專業職能是員工從事特定專業工作（依部門）所需具備的能力。

從人力資源發展的角度而言，職能對應的是組織裡的個體層次，透過知識、技巧、

能力及個人潛在特質的部份（如人格、動機、態度、價值觀、自我概念、自我效能等個人心理層面部分），使組織成員能在符合組織要求與企業核心能力的標準之下，展現高效率、高績效的個人表現，完成企業策略，達成企業核心價值。因此，職能是組織成員要有高績效所必須具備或符合的能力與特質；職能模型則是將各職務別的職能建構，主要以該職務具高績效者為效標，找出高績效者的能力及特質，對應組織策略需要發展制定（高文彬，2012;Athey & Orth, 1999）。

本研究歸納上述學者見解，認為所謂職能應為說明該職務所需具備的知識、技能與態度；因知識、技能、態度三個因素的混和，會相互作用影響於工作展現上，職能基準是指以某職務高績效者為典範，從中找出其卓越的知識、技能與態度等職能要素，經過分析與、類型化後呈現。簡言之職能基準是某一職務以高績效者為效標的能力指標系統，用以說明與解釋擔任某特定職位者的重要能力指標。而此系統模型中明確描述知識、技能、態度行為說明、工作內容說明、工作績效測量的準則、分項或分級的程度區分，則為職能基準，如能高度符合該職業的職能水準也就代表越有機會成為卓悅的專業領域工作者。

肆、職能基準建立之效益

建立職能基準的目的，在於確保職能基準之內容結構品質，及其職能內涵與對應工作（職務）內容之關聯性。藉由職能基準管理機制，能將產業所需能力規格具體與明確化與系統化，以加速人力發展，符應勞動市場及產業的需求。發展具有品質之職能基準，其具體效益如表 2：

表 2、職能基準效益

對象別	益處
企業	<ul style="list-style-type: none"> ● 內部人力資源選育用留的參考依據評估 ● 預測企業人力資源的需求 ● 作為企業組織人力發展配合產業需求的參考 ● 績效評估指標定義參考 ● 發展工作說明文件參考 ● 發展或補強評估員工工作特性的工具 ● 作為建構薪酬及獎勵制度標準的參考

學校/ 職訓/ 就業服 務機構	<ul style="list-style-type: none"> ● 發展符合產業需要的學習地圖及訓練課程 ● 依據產業與職場對能力的實際要求，作為培訓（或提供求職者服務）需求的依據，規劃符合需求的訓練課程。 ● 作為學生就業輔導的依據。
政府	<ul style="list-style-type: none"> ● 掌握產業與職場對能力的實際要求，作為相關政策擬定的參考依據職業發展相關研究。 ● 勞動力及經濟發展參考。
個人	<ul style="list-style-type: none"> ● 履歷參考及自我能力評估。 ● 轉職能力養成參考。 ● 求職前依據自我能力搜尋相關職業。

資料來源：賴春金 & 李隆盛 (2011)；勞動部勞動力發展署 (2015)；本研究整理

整理上述內容，發展職能應用方式，其效益有：(1) 幫助對於該職業有興趣者了解所需技能，入門門檻清晰幫助了解其投入產業的路徑；(2) 結合學校培訓學程教育與學會相關認證訓練課程，針對未來的該職業工作者提供適當的教育訓練；(3) 使雇主更容易在勞動市場中，找到適任的員工；(4) 提供工作者永續就業、升遷以及進修的生涯發展路徑；(5) 促進相關教育與訓練機構的發展，並提升工作者的長期就業能力。

伍、職能分析的方法

經文獻與實務經驗整理，參考 Gonczi、Hager 與 Oliver(1990)所提出的架構，將目前所常用之職能方法分成以下四大類，如圖 9：

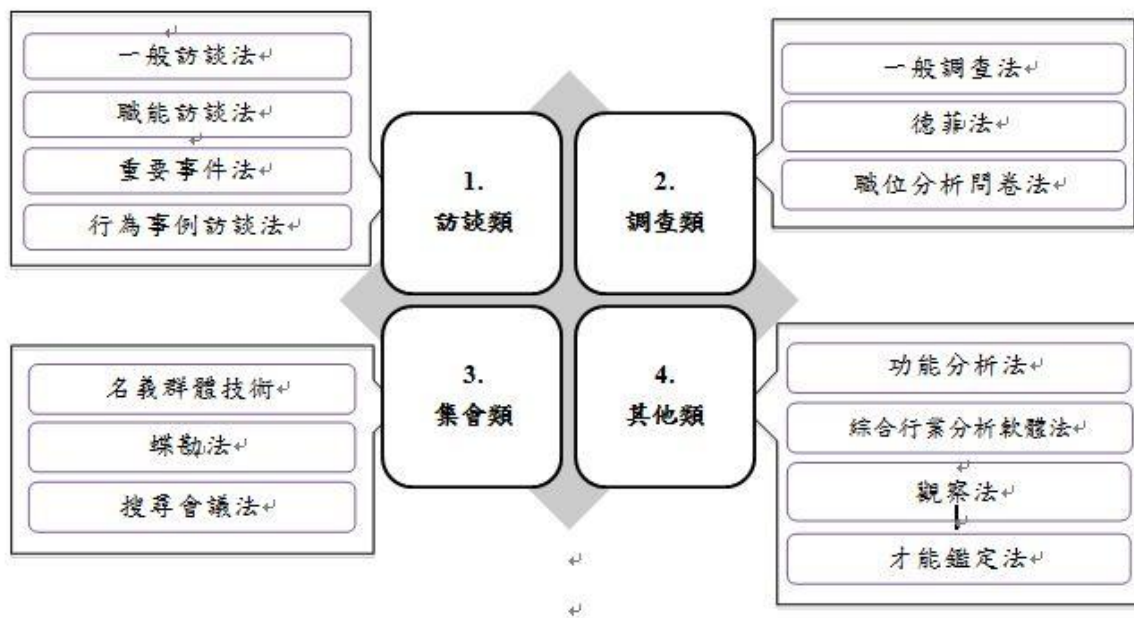


圖 9、職能分析方法分類圖

資料來源：Gonczi & Hager & Oliver(1990)；賴春金 & 李隆盛 (2011)；
勞動部勞動力發展署，2015

職能分析方法之選用依據所需資訊類型、分析結果運用方式、實務考慮。逐項整理既有資源與可行度的程度判斷，表 3 列出各種訪談方法特別之處。

表 3、職能分析方法比較參考表

職能分析方法	優缺點
訪談法	<ul style="list-style-type: none"> ● 需大量整理資料，耗時。 ● 費用隨著訪談人數增減。 ● 可得到更深入、全面資料。 ● 訪談人員須經過訓練。
調查法	<ul style="list-style-type: none"> ● 標準化的量化回答，易於資料的分析與比較。 ● 受訪者可不受他人引響，依據自身想法作答。
集會類職能分析法	<ul style="list-style-type: none"> ● 與會人數約 8-10 個專家。 ● 面對面可能產生專家權威。 ● 專家團體的意見經過討論可產生更正確的判斷。
功能分析	<ul style="list-style-type: none"> ● 分析過程系統化與邏輯化。 ● 從團隊或組織觀點分析職能，有時無法類推至其他團隊或組織。
綜合行業分析軟體	<ul style="list-style-type: none"> ● 高度文件化。 ● 可分析大量資料。
觀察	<ul style="list-style-type: none"> ● 屬於第一手資料，精確度最高。 ● 時間和成本最高。 ● 受觀察者主觀意識影響。
才能鑑定	<ul style="list-style-type: none"> ● 需借重專業訪談者和資料分析者之協助 ● 統合許多方法，是故可以克服傳統方法的缺失 ● 執行步驟較為複雜，且資料太瑣碎 ● 此方法之設計是針對單一組織，其結果傾向於個案企業

資料來源：勞動部勞動力發展署，2015；研究者整理。

進行職能分析開始需要先將工作範疇框架明確，才能依所選方法逐項展開進行後續的分析作業。根據勞動部勞動力發展署職能分析方法，職能基準之資料內容進行分析順序如下表 4：

表 4、勞動部勞動力發展署職能分析方法

工作描述	入門水準	基準級別	工作任務	行為指標	職能級別	工作產出	職能內涵
項目	說明						
職能基準項目	以行政院主計總處訂頒之「中華民國行業標準分類」為準，或針對該職業未來 3-5 年內發展可能使用之名稱。						
工作描述	此職業或工作內容進行整體描述，包含最主要的工作內容及工作產出之重要成果。						
入門水準	要擔任此職務之必要學經歷及能力條件的最低門檻（並非能勝任所有工作內容的水準）。						
基準級別	<p>基準級別的訂定有兩種方式：</p> <ol style="list-style-type: none"> 由上往下：先訂「基準級別」，再一一盤點職責任務之「職能級別」。 註：但職責任務會跨級別，不會只有鎖定在某一級 由下往上：先各別盤點職責任務之「職能級別」，最後以最主要或最多數的工作任務所對應之職能級別，訂定為「基準級別」。 <p>級別的訂定須經過一定程序決定，而程序取決於職能分析方法。</p>						
工作任務	依據該職業（職類）之主要工作進行分析，分層展開主要職責、工作任務、工作活動（視工作複雜度決定分層數，建議以職責、任務 2 層為主）。						
行為指標	用以評估是否成功完成工作任務之標準。需具體描述在何種任務情境下，有哪些應有的行為或產出。						
職能級別	依不同工作任務與行為指標的能力層次，設定「級別」（參考 職能級別表 ）。						
工作產出	指執行某任務最主要的關鍵工作產出，包含過程及最終的關鍵產出項目。（工作產出乃對應該工作任務及行為指標之關鍵產出項目，產出可以是表單、行動及報告，考量職能基準後續應用，儘量以書文件圖表等有形交付標的為主，若該項任務僅有行動或操作性質之工作成果，則不必列出工作產出，建議將相關成果列於行為指標之描述中）						
職能內涵	<ul style="list-style-type: none"> 知識：指執行某項任務所需瞭解可應用於該領域的原則與事實。 						

項目	說明
	<ul style="list-style-type: none"> • 技能：指執行某項任務所需具備可幫助任務進行的認知層面能力或技術性操作層面的能力（通稱 hard skills），以及跟個人有關之社交、溝通、自我管理行為等能力（通稱 soft skills）。 • 態度：指個人對某一事物的看法和因此所採取的行動，包含：內在動機及行為傾向。（考慮各工作任務所需態度項目多屬共通，無太多差異，以合併呈現於職能基準下方欄位） <p>*註：職能內涵中偏特質面的項目，因較不易由教育及訓練改變，故不納入職能基準中。建議由企業機構於人員招募晉用時自行考量。</p>

資料來源：勞動部勞動力發展署，2015

陸、總結

運用經濟部的職能發展可以發展出更結構化與更貼近公司需求的人才地圖，同時用一個更全面的架構來看該職業所需的能力、知識與態度為何時，更清楚再整體的環節中，哪些關鍵行為將會影響成敗。職能建立如同建立就業的學習地圖，是引導學習者進入某一產業的路徑，以產業職能為基礎發展學習地圖，描繪出人才的樣貌，一方面讓欲投入產業之人員，清楚產業所需人才之專業職能，進而能夠了解自己是否擁有進入產業的門票，或是該進修增備參加訓練課程；另一方面則讓已在產業界欲自我提升之人力，有依循的方向。企業發展出自己專屬的人才圖庫，配合公司整體策略目標，以此辦理規劃各項訓練活動，準確提供同仁所需知識、技能，能精準學習並強化職能聯結，讓人才訓練工作更系統化，也更貼近產業與公司需要，為公司提升企業整體競爭力。

從人才的甄選到培育了解職能的應用與重要，接下來則是能夠進入第二階段的認證考核，即各單位依其「專業職能」需求提出選訓計畫，第二階段則可辦理『能力鑑定』，藉由考試認證的方式，達到檢視人才的能力，可透過考試認證的方式，讓人才努力達成或符合能力的要求，使人員能力不斷精進，藉由這樣的模式可重複循環，也就增強了整個企業到產業的能力，運用這樣的模組方法，是不論產業別、公司規模的大小或是職位的高低等，都可以去客製化完成與實施的。

參考文獻

一、中文部分

吳佳儒，2000。HR 專業人員才能需求模型之建立—以個案公司為例，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

吳宗樺(2004)。人力資源部門高階主管之才能需求評估—以台灣地區百貨流通業為例。碩士論文，朝陽科技大學企業管理系，台中。

吳偉文(2007)，創新管理-事業經營與企業家職能，台北：普林斯頓。

吳偉文、李右婷著(2006)，人力資源管理—讀解職能密碼。初版，台北：普林斯。

李聲吼(1997)，人力資源發展的能力內涵，就業與訓練，15(2)，51。

林柏翰(2016)。台灣電子電機產業關鍵職務職能建置之研究。義守大學工業工程與管理學系學位論文。

高文彬，(2012)，人力資源發展-職能基礎觀點。初版，雙葉書廊出版。

勞動部勞動力發展署(2015)。iCAP 職能發展應用平台：職能基準發展指引。2015年5月15日，取自 <http://icap.evta.gov.tw/>

蔡聖賢(2015)。國民中學校長職能模型建構之研究。國立臺北教育大學教育經營與管理學系，為出版博士論文。

鄧國宏(2000)，主管管理才能評鑑量表之建立與信、效度分析—以某商銀為例，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

賴春金、李隆盛(2011)，職能分析的方法與選擇，T&D 飛訊，(114)，1-22。

二、英文部分

Athey, T. R., Orth, M. S. (1999). Emerging Competency Methods for the Future. *Human Resource Management*, 38(3), 215-226.

Gonczi, A., Hager, P., & Oliver, L. (1990). Establishing competency standards in the professions (National Office of Overseas Skills Recognition Research Paper No. 1).

Hager, P., & Gonczi, A. (1980), "What is competence?", *Medical Teacher*, 18(1), pp. 15-18.

Hellriegel, D., Jackson, S. E., & Slocum, J. W. (2001).

Competency-based management. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

Jarvis, P. (1990). *An International Dictionary of Adult and Continuing Education*. New York: Routledge.

Lyle M. Spencer & Signe M. Spencer, 1993. *COMPETENCE AT WORK: Models for Superior Performance*, New York: John Wiley & Sons, Inc.

Nordhaug, O. & Gronhuag, K.. "Competence as resources in firms", *The International of Journal Human Resource Management*, 5(1), pp. 89-106. (1994)

Parry, S. B. (1998), "Just What Is a Competency? And Why Should You Care?", *Training*, 35(6), pp. 58-64.

Thornton III, G. C. (1992) *Assessment centers in human resource management*. Reading MA: Addison Wesley.

藍領與白領職業職業介紹

陳 葶

國立屏東科技大學技職教育研究所研究生

壹、前言

因學習藍領階級與白領階級這兩個名詞時，是從服裝的差異上去理解的，所以就個人的認知上而言，藍領與白領的職業定義為：

一、藍領階級職業：工作過程中勞動力大，且工作環境容易弄髒衣服，所以會穿著深色且耐磨的服裝，如同過去礦工所穿著的牛仔工作服，故稱為「藍領」，偏技術性的勞力工作。

二、白領階級職業：工作過程不需花費太多的勞動力，工作環境在室內且較為正式，因場合需求大多時候會穿著白色襯衫，故稱為「白領」，需具備專業化的知識。

用以上定義區分，將分別介紹藍領職業——便當店的經營管理者與白領職業——內衣設計助理兩項職業的職業內容、職業特性、職場文化、工作管轄權、工作壓力及工作問題與困境，並進行比較分析。

貳、藍領職業——便當店經營管理者

一、職業內容

- (一)、經營管理：管理店內營運狀況、人事控管、資金運作
- (二)、品牌形象管理：店內裝潢、文宣設計
- (三)、產品開發：開發新菜單、決定每日菜色、尋找優良食材通路，控制產品成本
- (四)、生產管理：管理各職務作業內容、制定店內規範、制定 SOP 作業流程
- (五)、內外場監控：出餐時間控管、內外環境衛生管理
- (六)、顧客溝通：接洽客製化訂單、大量訂單、解決客訴問題

二、職業特性

(一)、專業化：

- 1. 知識：經營管理知識、洞悉消費者心理、資金運作、成本概念、烹飪食材的基本知識。
- 2. 技能：基本的烹飪技術、油炸機操作保養、繪圖軟體應用、園藝及環境衛生整理。
- 3. 價值觀：讓所有顧客在外用餐時也能如同回到溫暖的家裡吃飯一樣，吃得安心、美味與幸福！

(二)、工作條件：符合法規資格、擁有基本財力、具備相關知識與技能、健康的身心狀況。

(三)、責任：維持整體營運狀況、滿足員工訴求、提供顧客所需服務、符合家庭期望。

(四)、人際關係：與共同經營者目標一致、與員工有效通、與廠商通路有效協調、與顧客有良好的互動。

(五)、生產或服務的提供：外送服務、客製化便當、不定期開發新菜色，給予顧客新鮮感。

(六)、工作倫理道德：

嚴選新鮮、健康的台灣在地食材

重視用餐及烹食環境整潔，讓顧客吃得安心

積極誠懇的面對客訴或訂單要求，並解決問題

(七)、興趣：

1. 為工作而產生興趣：經營管理、產品開發

2. 將興趣與工作結合：品牌視覺設計、環境衛生的管理

三、職業管轄權

完全管轄權：有餐飲衛生相關法規及大高雄餐飲職業工會的支持。

分工管轄權：雖會管理到各階層的工作事務，但不涉及各職務的專業技能，例：炒菜技術、會計技能。

客戶區分管轄權：負責對應特殊訂單，評估顧客的需求、送達時間、訂購數量及地點來決定是否接單及便當價格。

四、職場文化

(一)、思想：遵守 SOP 作業程序、掌握出餐的效率與效能、對環境整潔有一定程度的要求、重視顧客的需求與感受。

(二)、制度：內部有標準化作業流程，對外有消費規範

(三)、器物：智慧型電子油炸機、具有品牌形象的餐具、餐盒

五、工作壓力

(一)、資金運作的壓力：包含食材成本、人事成本及家庭開銷

(二)、人力資源不穩定：部分人力流動率高，需重新教育；當有大量訂單突然湧入時，人手相對吃緊。

(三)、與共同經營者價值觀有差異：與老闆的經營管理理念有差異，須不斷磨合溝通；在管理人員方面也偶有和會計意見不合的時候。

六、問題與困境

(一)、無法提高利潤：因重視食材，池上米及主食肉品的成本高，又為符合基本勞工的薪資福利，人事成本相對高，便當價格無法調漲太多，故每個便當的利潤相當低。

(二)、客群有限：因位於旗山地區，除當地居民之外，主要客群以大學生居多，或是公家機關團體，但遇寒暑假學生返鄉時期營業額就相對降低；其他地區則因路途遙遠，為保食物新鮮，無法提供外送服務。

(三)、開拓市場不易：本店在生產與服務方面都是老闆與店長共同創立，擁有許多的個人的經營理念與價值觀，各項工作內容都需親自監督；為顧及品牌形象，從經營管理至顧客服務，無法以連鎖店的方式開拓市場。

參、白領職業—內衣設計助理

一、職業內容

內衣設計及修版、版型研發及設計、完成設計師交辦事項

(一)、研發設計：協助樣品製作、計算材料用量、訂單資料整理

(二)、大貨生產：協助型版放縮製作、生產資料整理、大貨裁剪資料整理、生產現場溝通

(三)、商品上架：攝影資料整理與溝通、大貨商品檢驗、提供賣場商品資訊

二、特性

(一)、專業化

1. 知識：服裝相關基本知識、內衣領域的專業知識，例：專業用語、標誌、材料機能、名稱、用途…等

2. 技能：除基本服裝製作技能外，內衣打版、材料染色、裁布機的使用技巧…等專業化的技能

3. 價值觀：助理職務需處理商品各階段最初步但卻繁雜的工作，內容學習容易但是工作量多，所以要有刻苦耐勞的精神而且態度要謹慎，因為一步錯步步錯，再因專業能力尚淺，可利用與各技術師溝通的時候學習更專業化的知識及技能。

(二)、工作條件：專科以上、服裝設計相關學類、具女裝丙級檢定證照、應屆畢業者尤佳、居住在地縣市者尤佳。

(三)、責任：不須負擔管理責任，僅需將份內事物做好並於時間內完成。

(四)、人際關係：

1. 對上層主管(總監、設計師)：盡力完成交辦事項，雖為上對下的關係，但同時也是最能夠直接解決自己工作問題的角色，所以應保持良好的互動關係，而非單純的接收命令而已。

2. 對專業技術人員：技術師是學習專業化知識、技能的最佳管道，應以學習的態度與技術師互動、溝通。

3. 同事：與同事之間的工作內容雖有明顯的區別，但是卻環環相扣，所以要用很謹慎的態度將自己的資訊傳遞出去，避免造成他人工作上的不便。

4. 委外加工場：因角色立場是建立在利益關係之上，進對應退都要小心謹慎，除了要保持良好的合作關係，更要堅守公司的立場與原則。

(五)、生產或服務的提供：作為各單位之間的溝通橋樑，建立作業之間的溝通資料與訊息，並提供相關的材料及物品。

(六)、工作倫理與道德：嚴守公司專業機密、盡力完成上司交辦事項、減少同事工作困擾、為消費者親身試用商品

(七)、興趣：透過本身對內衣的喜好與專長結合，進入相關職場工作，培養更多專業技能與知識。

三、職場文化

- (一)、組織思想：愛玩、勇於嘗試新奇事物
- (二)、組織制度：各司其職但會互相幫忙，完成共同目標
- (三)、使用器物：多種專業製衣、加工機器

四、職業管轄權

- (一)、附屬管轄權：附屬於大公司體系裡的小公司，其福利制度都依大公司規定。
- (二)、理智上的管轄權：內衣的特殊車縫方式或版型，因生產需求必須傳遞給委外的成衣工廠。
- (三)、分工管轄權：無法涉及其他技術師的專業領域，例：打版放縮師的電腦軟體應用，特殊車縫機台的使用技術。

五、工作壓力

- (一)、時間壓力：商品生產行程緊迫
- (二)、溝通壓力：各部門單位有各自的立場，需取得共識
- (三)、生產過程的壓力：工作量大，資料、版型若錯誤會造成其他同事的困擾，嚴重的話甚至會造成公司大量損失。

六、問題與困境

- (一)、需長時間付出才可能有晉升(加薪)機會
- (二)、公司人力不足，一人必須分擔多項職務
- (三)、學習深度有限
- (四)、多單位分工，許多生產上的問題無法解決
- (五)、設計助理普遍低薪

肆、職業比較與討論

一、便當店經營管理者(藍領)：

屬管理經營職，除了花費大量的勞動力之外，還須具備許多相關知識，而非單純付出勞力而已。

工作範圍很廣，工時長，收入會因時期而有所差異，但基本上還算高；同時，身為經營者也須負擔資金上的風險。

此店為個人經營創業，職場文化呈現了經營者的獨特風格，雖在工作上擁有較大的管轄範圍，但須承擔相當大的工作壓力，並想辦法解決困境。

二、內衣設計助理(白領)：

職業內容較為具體，工作環境也較舒適，但需具備更專業化的知識與溝通能力。工作範圍雖廣，工作量大，但都屬基本層面的資料建立，所以不須負擔太大的責任，只需將份內事物做好即可。

每月雖有固定薪資，但是加薪的機會不多，加薪幅度也不高；大公司福利制度較完善，學習的資源也較多。

職場文化受主管的風格影響，但在整個公司體制上還是較為嚴謹，專業化的設備資源豐富。工作壓力與困境大多都是工作內容與公司體內的制度所造成，並非個人努力就能改變