

工讀實習制度改善及實習生心態轉變¹

Improvement of the Co-op Practical Training Program of Internship and Changes in the Mentality of Interns

虞邦祥	簡匯懿	余艾庭	陳旻萱	陳奕茹	陳美云	蘇筱元
Pan-Hsiang Yu	Hui-Yi Jian	Ai-Ting Yu	Min-Xuan	Yi-Ru Chen	Mei-Yun	Xiao-Yuan
			Chen		Chen	Su
明志科技大學	明志科技大	明志科技大	明志科技大	明志科技大	明志科技大	明志科技大
管理暨設計學	學經營管理	學經營管理	學經營管理	學經營管理	學經營管理	學經營管理
院助理教授	系	系	系	系	系	系

摘要

為使學生培養就業能力與良好工作習慣，技職院校規劃實習課程，對於學生未來工作態度與生涯規劃為重要教育。其中明志科大的工讀實習制度，向來為科技大學的翹楚，本研究希望了解，學生在此一年工讀實習期間，心態是如何改變，包括：工讀前訓練、任職、對工讀實習職務的期待及在職期間心態與能力的轉變等。本研究以一年期質性紀錄及後量化問卷的方式，希了解學生在此階段心態轉變。經過研究者一年的質性紀錄，進而找出影響因素進行量化驗證，更深入探討學生在工讀實習後之角色的職場轉換、透過工讀實習環境等互動影響歷程，進而提出對工讀實習制度的改善及建議，以提升其未來的就業力與生涯滿意度。

關鍵字：工讀實習、社會化、人力資源實務、導師制、生涯規劃

ABSTRACT

In order to enable students to develop employability and good work habits, universities arrange the internship courses, which is an important stage for students' future work attitude and career planning. Among them, the Co-op practical training program (full time internship) of Ming Chi University of Technology has always been the leader of the University of Technology. This study want to understand what are the students have experienced this year. How the mentality changes during employment. This study hopes to understand the changes in students' mentality at this stage in a one-year qualitative record and quantitative way. After a year's qualitative record of researchers, the authors find out the affect factors to carry out quantitative verification, and further clarifies the career transition of the students in the role of the internship, and through the interactive influence process such as the internship environment, and then proposes the improvement of the internship system. Suggestions to enhance their future employability and career satisfaction.

Keywords: Internship, Socialization, Human resource practice, Mentoring, Career planning

¹ 本研究承明志科大 108 年校務研究計畫支持，特此致謝。

1.研究緒論

大學法中明文規定，大學肩負國家社會培育人才的使命，為讓大學學生有產學經驗與職涯接軌是工讀實習制度設計的美意。本研究以工讀實習制度與實習生適應為研究核心，希望藉由工讀實習生一年的工讀實習經驗真實的心得，更深入了解學生角色的職場轉換、學生心態的調整及工讀實習環境中主管引導、工作環境等互動影響過程。進而提出對工讀實習制度的微調與改善建議，使多數的大學生在工讀實習階段可有更好的學習與轉變，以提升其就業力與生涯滿意度，希望可為莘莘學子帶來不同的視野與更正向的職場體驗。

本緒論以下分為：研究背景與動機、研究問題與目的、研究程序。

1.1 研究背景與動機

台灣技職教育發展對我國經濟發展與社會結構影響甚深，從早期農業社會歷經工業製造，爾後到強調設計、研發製造及知識經濟的時代，技職教育可謂是重要之領航(張仁家，游宗達，2014)。近年來因整體風氣的影響，畢業大學生待業期間變長，根據 Yes123 人力銀行調查，新鮮人預計待業期約 3.2 個月，比 2016 年的 2.2 個月足足多的一個月(楊宗斌，2021)。在大學期間跟企業的合作，可以讓學生提早適應職場上的環境，使學生不再為未來工作焦慮、調適新進企業心態及解決居高不下的失業率。

本校為工讀實習典範，在創校第一年即開始工讀實習制度，加上台塑文化止於至善的精神，每年都做制度改善。作為工讀實習制度的主角，學生在此過程中心態如何轉變?哪些因素會影響學生對工讀實習的評價?這是本研究希望探究的問題。因此本研究以大學實習學生為研究對象，衡量工讀實習制度中學生立場、心態調適、及社會化過程。

1.2 研究問題與目的

本研究目的在工讀實習生的心態轉變，透過

學生在工讀實習單位每日撰寫心得的方式，紀錄工讀實習生在職場上的前、中、後三期之心態調適，進而分析「產學合作」帶來之效益及目前工讀實習制度的改善方式。

1.3 研究程序

為達到此目的，本研究程序依序為：

- (1) 透過文獻與次級資料了解各主要學校工讀實習規章之共同點與特色
- (2) 以研究者為主體，撰寫工讀實習日記與筆記，從準備甄試工讀實習職位到工讀實習結束
- (3) 工讀實習前、中、後期的心態轉變及應具備條件
- (4) 透過主管、工讀實習生的問卷驗證質性研究推論出對工讀實習學生評價影響的因素
- (5) 藉由兩研究結果提出對學生、學校、企業工讀實習單位之工讀實習歷程優化之建議與結論

2.文獻探討

本章文獻分析分為實習制度、實習制度之相關規定、社會化、職涯發展、新人訓練、導師引導訓練。

2.1 實習制度

實習制度意指學校與企業合作，學校配合勞力市場及企業需要，讓學生在學校學習相關的技術教育，企業或雇主則提供訓練職務，此種制度是由學校與雇主雙方合作督導下實施(蔡欣蓓、林宜玄 2009)。Weible(2010)指出學校因為實習制度與社會中上社群(community)的連結更強，學生們也因參與實習計畫而增加其受雇用、甚至是創業的機會，因此完善的實習制度能間接創造出社會經濟的成長。廠商亦認為經歷過實習制度洗禮的學生，有較完善的知識技能，廠商也有較高的意願聘僱。Morre 與 Plugge(2008)表示學校可提供企業的經營所需的資源，是平衡關係，才能是合作的關係。「業界實習」泛指學校在學生就學期間安排相關領域之企業或機構，讓學生提早體驗職場工作，並善加利用在學期間所學之專業知

識，以提升學生的適應力及競爭力，為將來進入職場做準備。

在教育部擬定的實習教育法案草案中有以下相關規定：

- 將專科以上學校辦理校外實習教育之原則法制化，明定學校應依科系專業性質及職能培育需求開設校外實習課程，如為學生畢業條件應納入學校學則，且為學生選擇符合條件之實習機構。
- 健全學校辦理校外實習教育之機制，明定學校辦理校外實習應成立各級校外實習委員會，並應指派人員於學生實習期間進行輔導及訪視，學生於實習期間認為有損及權益情形，應有處理爭議或申訴之機制。
- 將實習生實習權益保障明確化，視實習內涵，將校外實習分為校外實習一般型及校外實習工作型，明定各類型學生適用之權益保障，並強化學生因學習訓練或實習工作而致相關傷害之補償規定，以確實保障實習生實習期間之權益及安全。
- 強化學校安排學生至境外地區實習之辦理原則，加強境外實習生之權益保障，明定學校應確實釐明當地相關法令及簽證規定，並妥適評估實習機構，如有發生實習生權益受損且情勢急迫應立即召回實習生。
- 建立處罰機制，針對學校及實習機構違反相關規定，明示各違反情形之處罰條款，且針對部分違反項目訂有改善期限，如未完成或改善無效者，主管機關得禁止學校或該實習機構辦理及參與校外實習教育。

因此，業界實習亦被列入教育部推動各項獎勵型專案的重點工作。關於業界實習，吳淑媛

(2015)用四個面向來探討，分別為「投入面」、「執行面」、「產出面」及「回饋面」。「投入面」代表實習前的前置作業；「執行面」代表實習中的學習狀況及相關輔導；「產出面」代表實習後的成果；「回饋面」代表依據實習成果修改相關計畫，讓實習制度更完善且發揮更大效益。以下更詳細的分述與討論：

(1) 投入面

在投入面，學校必須投入大量人力及時間，有效的規劃實習制度及尋找可合作之相關領域之企業或機構，以提供學生良好的工作環境、學以致用。

學校扮演著學生與企業或機構之間的橋樑，對學校而言，尋找實習企業或機構是相當高難度考驗，若學校有企業支撐，則難度相對降低不少，大多數學校都面臨合作廠商不足的問題(吳淑媛，2015)。

學校在尋找合作廠商時，考慮以下幾個因素：廠商地理位置、個別公司特性、產業群聚之區位、特殊性質科系的適當性(吳淑媛，2015)。

由於提升學生適應力及競爭力為最終目標，學校需考量學生程度問題，篩選出適合學生的企業或廠商是相當重要的，這樣才能有效地提升學生的能力。

學校應依循實習教育專法之草案設立基本作業辦法，以保障學生、學校及合作廠商之權益，包括：工作內容、工時、薪資、教育訓練及輔導、安全維護及保險、違約處理、學分抵免、停止實習之條件等，該辦法可促進學校與合作廠商能達成共識及維護學生基本權益共同擬定學習計畫，一同為了提升學生的學習成效做努力。

(2) 執行面

學生在實習的過程中，學校須注意學生實習狀況，應安排實習輔導老師，關心學生實習情形，作為合作廠商及學生溝通之間的橋樑，透過學生實習輔導紀錄，關懷學生並協助改善情況，以提升學生的學習成效。

學生在實習單位之工作內容，有時會出現認知上的誤差，合作廠商認為的工作內容，不見得和學生所想的一樣。因此建議在確認實習單位之前，廠商應該事先面試學生，讓學生更加了解其工作性質及內容(吳淑媛，2015)。同時因為學生參與面試競爭與篩選，會更珍惜工作實習機會。

想要認識實習單位之工作內容，不一定要等到面試，若實習廠商為長期合作之廠商，在校生可透過詢問學長姊等方式確認職缺。

因校外實習牽涉學分，為保障學生權益及公平性，應該請實習輔導老師與合作廠商取得共識，透過實習主管給予學生工作表現評估。

(3) 產出面

實習結束後，可透過實習成果發表與問卷的方式，了解學生在實習過程中的學習情形及收穫、實習廠商對於實習生表現之滿意度等，針對問卷結果加以分析，評估學生實習成效、學生實習後的後續轉變，像是升學或就業等，合作廠商是否有意願留才等，都可詳細紀錄。

(4) 回饋面

針對問卷調查結果進行分析，以改善實習制度，提供學生更好的實習方式及環境等，同時，可透過學生心得分享及其建議之改善方式，和師長討論，達成共識，讓學校和合作廠商進行溝通，加以改進，使得實習制度更加完善。

本研究為完善分析實習制度善，將以學校、學生、公司三方對於知識、態度、技能（KSA）提升彙整以下表格。

表 2-1 實習制度中 KSA 矩陣

	學 校	學 生	公 司
知 識	提供學生專業上的知識，讓學生在學習的過程中理解所學內容，並運用在職場上。	學習專業知識，並善加利用所學，使自己更有競爭力。	讓學生不只學習課堂內容，而是將職場智慧傳遞給學生，讓學生進入職場後，能更快的上手。

態 度	學校教育學生對師長及在課堂上等該有的態度，從小處學起，讓學生知道，面對各種人、事、物應該有怎樣的態度。	不論在學校或職場上，應有正向積極的態度，除了是尊重他人之外，同時也是為自己創造機會的開始。	公司針對學生的態度，判斷是否是公司所想要的，職前訓練的教育，改正學生觀念，讓學生擁有良好的態度，在公司日後運作上，會是個不錯的教育訓練。
技 能	學校推動考照制度，鼓勵學生考取專業證照，讓學生在求職的過程中，多一些證照加分。	學生考取證照，除了鍛鍊自己的專業技能之外，讓學生在求職階段多一些成功的機會。	1.針對學生擁有之專業證照，考慮公司在某些職位上選擇適合的學生；2.公司提供在職進修(技能相關教育訓練課程)的機會，幫助學生增強技能。

資料來源：本研究整理

2.1.1 實習制度之相關規定

校外實習對企業機構的工作職位之訓練要求須與學校密切聯繫，且應有實習輔導老師及現場業師負責整體教育及訓練計畫之協調、執行、督導及有關學習評量之工作(徐恆鑑，2007)。學校規定學生到相關的工讀實習單位，其目的是希望學生累積實務經驗，使理論與實務能相互結合以提升未來就業的能力。

各大專院校對工讀實習都有一定的限制及規定有最低時數、工作必須與所學相關、學分的給予和工讀實習學分；關於校外工讀實習的類型，有以下三種以工讀實習制度：

- (1) 可調式實習：將學生分成兩個部分，學生可以選擇自己想在校外工讀實習，另一個是選擇在校內上課。
- (2) 階梯式工讀實習：剛入學的前幾年先在校內上課，有些學校會在大三一整個學期或是在

最後一年在外工讀實習。

- (3) 零碎式工讀實習：利用寒暑假的假期或是課餘時間到業界工讀實習。

實習制度流程與做法

一、行前說明會

主要內容在說明工讀實習報到時間、相關注意事項及規範，以及需要繳交給予工讀實習單位的文件或需要向工讀實習單位申請的證明文件等。最重要的是說明工讀實習期間，學生不適應工讀實習的解決方法與發生問題的求助管道、指導老師的聯絡方式等。

二、工讀實習相關保障

為了要讓在學生工讀實習期間具有如同真正就業的保障制度，讓學生安心地在工讀實習的單位工作，有以下步驟：

(1) 簽署合約書

學生自行尋覓工讀實習機構或接受學校所安排的工讀實習機構後，學校會要求學生與廠商進行簽約動作，學校皆有制式表格供學生下載後與廠商進行簽約，以保障雙方在工讀實習期間的相關權利並列明應盡的義務。

(2) 辦理保險

為保障工讀實習學生在工讀實習期間的安全，學校或工讀實習單位會替學生辦理保險或要求學生參加勞工保險或意外保險，以保障工讀實習期間意外事故發生，部份與工讀實習機構簽訂合約的學校，則會於合約內註明工讀實習學生須辦理勞保、健保及團保(蔡欣蓓、林宜玄 2009)。

(3) 薪資福利

大部份學校的校外工讀實習是沒有給學生薪資，少部份學校則在工讀實習結束後，對工讀實習表現良好的學生給予工讀實習獎學金，僅極少數的學校會於合約書中註明工讀實習企業須付予學生薪資，一為月薪待遇比照相關科系同職位之大學畢業學歷員工薪資之八成，另一則是薪資福利比照正式員工(蔡欣蓓、林宜玄，2009)。

2.1.2 工讀實習成績評量

工讀實習開始至工讀實習結束，工讀實習成果的評量非常重要，因此如何訂定工讀實習成果的評量項目及比例，攸關工讀實習成果評量的客觀性(蔡欣蓓、林宜玄，2009)，因此在本研究彙整明志科技大學工讀實習成績評量的向度、評核者與評估項目如表 2-2。

(1) 成績評量比重

由工讀實習單位及工讀實習指導教師共同評量，評量分數比重各佔 50%，工讀實習成績的評量分為三項，有「工讀實習單位評量」、「工讀實習指導教師評量」、「工讀實習期末報告」，項目包含學生的出勤率、工讀實習態度、專業表現、人際溝通及工作的成果。

(2) 工讀實習指導教師評量

工讀實習指導老師會在學生工讀實習期間定期到指定工讀實習單位訪視學生狀況，觀察學生的工讀實習態度及發生的問題，指導老師會把這些列為工讀實習評分方式，「學生於工讀實習間的工讀實習記錄及日誌」、「工讀實習結束時需繳交的工讀實習期末報告」。

(3) 工讀實習單位主管評量

由工讀實習單位指導人員或主管進行評量，為評斷學生是否能得到學分的重要依據，評量方式有「工讀實習學生的出勤率」、「工讀實習態度」、「專業表現」、「人際溝通及工作成果」。

(4) 工讀實習的成效

以明志科大為例，學校會在學生工讀實習完畢後，辦理工讀實習成果發表會，讓在不同工讀實習單位工讀實習的同學彼此交流心得感想及學習成果，工讀實習成果發表以口頭及簡報發表來呈現，並作為未來學弟妹工讀實習的參考。

故本研究整理出表 2-2，我國大學校院學生校外實習制度之探討(蔡欣蓓、林宜玄，2009)和明志科技大學的工讀實務課程實施辦法之比較。

表 2-2 工讀實習成績評量

我國 60 所大學校外工讀實習			明志科技大學	
工讀實習 單位	50%	出勤率	學習表現 評核 60%	學習成果與效益 20%
				處事態度與觀念 20%
		工讀實習 態度		學習熱忱 10%
				平時聯繫與互動 10%
		專業 表現	工讀實習 報告評核 40%	報告結構與編排 10%
				內容專業與深度 20%
		人際 溝通		學習心得與建議 5%
				繳交報告準時性 5%
工讀實習 指導老師	50%	參考工 讀實習 記錄與 日誌	學習表現 評核 60%	敬業精神 20%
				品質效率 20%
				學習熱忱 10%
				團隊合群與職業 倫理 10%
		工讀實習 期間的訪視 情形	工讀實習 報告評核 40%	報告結構與編排 10%
				內容專業與深度 20%
				學習心得與建議 5%
				繳交報告準時性 5%
階段考勤(請假 扣分)				
期末報告				

資料來源：本研究整理，我國大學校院學生校外工讀實習制度之探討(蔡欣蓓、林宜玄，2009)和明志科技大學的大學部工讀實習課程實施辦法

2.2 社會化

一、社會化、再社會化之定義

社會化(Socialization)：社會化係指個人為了適應現在及未來的社會生活，在家庭、學校等社交場合中，經由教育活動或人際互動，使個人認同並接受社會價值體系、文化規範、以及行為模式等，並內化至個人心理層面，成為個人的價值觀與行為準則。

再社會化(Re-Socialization)：再社會化係指社會化的個人在生涯發展或人際互動歷程之中，因為新的角色、情境或經驗而對自我的價值、態度與行為產生調整，重新學習或改變，以獲得適應(高強華，2000)。與本研究有關的有：

(一) 嬰幼兒及兒童社會化：

兒童與家庭的關係最為密切，受家庭的影響也最大。家庭是兒童的最初學校、父母是兒童的首任老師，父母對子女社會化的影響遠大於其他人的影響。

(二) 青少年社會化：

學校和家庭的各種差異以及青少年在校期間的增加，使青少年時期成為個人社會化的轉折期。

(三) 成人社會化：

包含了職業社會化與婚姻社會化，因此含有各方知識、價值觀的態度、人生態度、道德與宗教信仰等。

二、社會化的目的與功能

學生在大學期間透過社會化的學習方式，將所學的知識運用在一年的實務經驗上，所謂社會化的學習，即是學生在大學期間，用一年工讀實習提早與社會接軌面對職場，讓學生能學以致用，並在實習過程中，達成心態的社會化。表 2-3 是工讀實習輔導時，學校所教授的重點：

表 2-3 工讀實習輔導的重點

階 段	重 點
前 期	如何適應公司制度？ 1.了解公司工作範疇 2.不懂得要主動詢問 3.密切與輔導老師聯絡 4.注意對主管的態度
中 期	工作如何上手？ 1.學習應變能力 2.主動詢問同事是否需要幫忙
後 期	檢視自己是否在工讀實習公司有所成長？ 1.在工讀實習的過程中獲得什麼？ 2.從公司中吸取的職場經驗是什麼？

資料來源：本研究整理

工讀實習階段的成長歷程，讓學生在大學畢業前，就有一年的工作經驗，未來畢業後在就業上，能減輕學生適應職場環境的壓力，也希望工讀實習單位採用「留才」的機制，讓工讀實習期間表現優異的學生，在畢業後能即順利找到工作，避免「畢業即失業」的危機。

2.3 職涯發展

Super (1994)提出職涯發展理論，他認為人生與職業發展可分為五個階段，每一階段有其發展任務(如圖 2-1)，由此圖可知在探索期時個人會在學校教育中測試對職業的想法，並開始有偏好與興趣的選擇，因此大學階段對職業的試探對個人職涯發展是重要的里程碑。

Super 與 Nevill(1984)修訂的職涯發展理論，依人生階段與多職涯的發展配合。因每個生命(青年期、成年期、老年期)與職涯發展階段(成長、探索、建立、維持、衰退)交叉後各有獨立發展任務(如表 2-4)，在此說法下，如何在青年期第一職涯成功完成發展任務，對個體發展對後續成年期、老年期的職涯發展與適應具有重要影響。

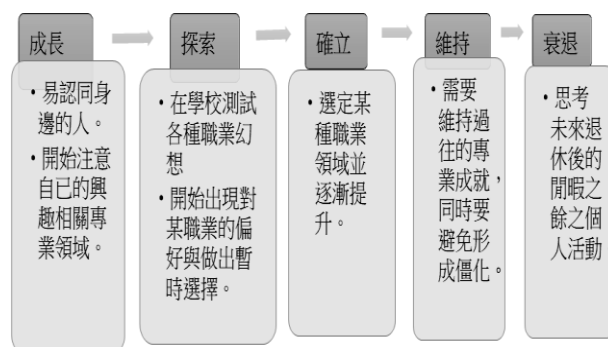


圖 2-1 生涯發展理論(Super, 1994).

表 2-4 生涯發展五階段

生涯階段	青年期 14-25 歲	成年前期 25-45 歲	成年後期 45-65 歲	老年期 65 歲以上	主要任務
成長期	發展自我概念	學習與他人相處	接受自身的限制	發展非職業性角色	發展自我概念，由遊戲模式轉至工作模式。
探索期	了解更多機會	尋找最佳工作機會	便是新問題並解決	尋找合適退休生活	透過角色體驗，發展切合實際的自我概念，實現職業偏好。
建立期	選定領域的起步	安頓所選的工作	發展新技能	完成未完成的夢想	在所屬領域中確定穩定根基，並繼續向上發展。
維持期	驗證目前職業選擇	致力維持工作穩定	鞏固自己面對競爭	維持生活樂趣	維持既有的成就，發展非職業角色，實踐理想。

衰退期	減少休閒活動時間	減少運動時間	專注於重要活動	減少工作時間	逐漸退出職場，計畫退休，並尋找新的成就感。
-----	----------	--------	---------	--------	-----------------------

資料來源：職業發展理論探討

2.4 新人訓練

2016 年經理人雜誌以大型外商連鎖餐廳做為調查對象，調查結果顯示在 3 個月內離職的新人高達 42%，而在一個月內離職的新人中，更有 40% 的人只做了 3 天就離職。新人的高離職率，一直是企業普遍存在的重要議題，為了讓新進員工能夠融入公司，公司會對新人採取一些社會化的措施，包含導師制或是新人導引訓練等(林芳伊 2009)。

新人訓練的目的是在協助新進人員了解公司的文化、價值觀以及整體目標，而對公司的組織、相關人員與基礎硬體環境等有初步的認識(Anderson, Conningham-Snell & Hiagh, 1996)。因此，大多數的企業都會為新進人員安排相關的新人訓練課程，以此來幫助他們能快速地適應企業環境，並且降低新進人員面對新環境所產生的不安與焦慮(Bassi & Van Buren, 1998)。明志科大的工讀實習制度將部分公司的新人訓練重點，放入實習前教育訓練，以彌補實習單位大小不同，訓練重視程度不同的影響，因此本研究將新人訓練及與明志工讀實習前教育訓練比較如表 2-5。

表 2-5 新人訓練

新人訓練 New Employee Orientation		與明志工讀實習制度作比較
對象	新進同仁 - 全公司整體性的引導課程	明志科技大學三年級即將去工讀實習的學生
	轉換職類的內部同仁 - 職類的專屬工作與職涯資訊	
時間	最好在新人報到後就開始實施	工讀實習前兩個月

內容	不宜超過試用期的一半期間後才實施	(每年七月、八月)
	大多規範在一個月內實施完畢	由各系主任、導師向全系工讀實習學生作行前輔導。
	組織文化與核心價值： 此為新人社會化的第一步，讓新進人員了解公司組織的歷史與文化價值，可以快速融入組織並凝聚核心共識。	未實施
	勞動衛生與安全： 介紹企業的安全措施，讓員工瞭解如何做好安全防治，避免新人發生職業災害，提高他們的安全意識。	由研究發展處工讀實習就業輔導組召集全體工讀實習學生，邀請專家講授「安全衛生」課程
	資訊安全： 加強個人資料保護法、資訊安全的管理辦法以及內部網路使用等相關政策與辦法。	未實施
	組織政策： 讓新進人員知道公司的規章制度、工作規則、權利和義務，並向新進人員說明公司的願景與策略方向，讓他們瞭解組織所追求的目標。	工讀實習廠區簡介講座 (個別為企業內、企業外以及境外公司)
	分享如何處理組織與工作問題的行為模式與細節，避免犯錯，提高效率	一、培養敬業樂群及勤勞樸實的習性。
	減少心理壓力，降低對環境的陌生感	二、在「工作中學習」，培養專業技能及實務經驗。
	減少對組織高度的期待，降低實際與理想的極大落差	三、訓練處世應對之道，培養團隊合作精神及職業倫理。
功用		四、激發學習意願與

	對企業績效有正確的認知	可塑性。 五、訓練發掘問題及解決問題的能力。 六、培訓創新能力。 七、加強外語能力。
--	-------------	---

資料來源：本研究整理，合併明志科大工讀實習制度

2.5 導師制度／師徒制度

職場與校園是有著極大差異的環境，公司如何幫助新進員工跨越此差異。有些企業倡導「導師制」(或師徒制)(mentor)或「夥伴制」(buddy)(王毓瑞，黃能堂，2009)。表 2-6 以台電、中研院和台積電制度設計異同，比較如表 2-6。透過夥伴制或師徒制，可建立人際關係，不但對雙方職涯上有所發展，對組織而言，更有助留住人才、增加組織承諾以及提高工作動機(陳秉沛，2009)。

表 2-6 師徒／導師引導訓練

	中央研究院	台積電	台灣電力公司
實施計畫	夥伴制(buddy)	夥伴制(buddy)	導師制(mentor)
實施目的	協助新進人員生活上的照應、盡速適應及融入環境、加強人際關係、使其產生歸屬感，展現服務熱忱。	協助新進人員使其能夠盡快地適應環境和工作，進而能享受工作的樂趣。	對新進人員在工作及生活方面進行適度的協助，使其能夠快速適應並且成長。除培育新進人員為公司的人力及技術做傳承，同時也藉此促進世代的融合。
實施對象	各單位新進人員及約聘人員	新進人員(包括基層工程師到處長級主管)	每一位新進人員
實施方式	依照新進人員的屬性由主管單位指派適當	每一位新進人員由公司指定的一位資深人	每一位新進人員在工讀實習或工作訓練的

	的人員來擔任新進人員的夥伴(buddy)。	員來做為夥伴(buddy)	期間，皆會指派一名人員做為導師(mentor)
實施重點	1.環境的適應與協助 2.成員介紹 3.工作觀摩與學習 4.生活的調適與安排 5.夥伴關係經驗分享	1.快速地熟悉工作環境與同事 2.解決生活上或工作上的問題 3.工作經驗的分享及提供支援	1.適應工作的環境 2.解決生活及工作上面的問題 3.經驗傳承
夥伴/導師角色特色	夥伴為新進人員的良師益友，予以工作及心情上的輔導，同時會給予「同輩」、「同儕」的關懷。	亦師亦友的關係，是帶領者是顧問，有時也擔任心理諮商輔導師的角色。	以分享及輔導的理念，給學生發揮所長的機會，並在旁給予支持並適時幫助。
夥伴/導師的培養及預期效益	1.夥伴可提供協助與關懷，讓新進人員順利熟悉環境，且對環境到溫馨的感覺。 2.轉達新進人員需要，作為相關單位的參考。 3.了解新進人員的狀況與性向，以檢討及調整招聘作業。	為讓新進人員可順利適應公司文化，讓工作上上手，也讓夥伴能真正發揮功用，台積電設立「夥伴訓練的機制」，培育資深且優良的夥伴，將他們訓練成為講師來輔助其他的夥伴去完成協助新人的任務。	防止人力及技術的中斷，並讓經驗傳承，以達世代的交替融合。也讓新進人員體會到自己工作所背負的責任及使命。夥伴也要學習信任新進人員，給予他們發揮表現的舞台並在一旁提點他們，讓他們一展長才，並更有心把事情做到最好，進而會更加願意將事情

			做到完美，這樣便是一很好的循環。
--	--	--	------------------

資料來源:本研究整理

3.研究方法

本研究採用「質性研究」及「量化研究」，「質性研究」透過本研究六位研究者紀錄個人在工讀實習階段每日心情，在工讀實習結束後回收分析，並進一步分析工讀實習生在實習過程中前期、中期、後期的心態變化，找出影響工讀實習生評價工讀實習制度的因素，進一步進行量化分析；「量化研究」是針對工讀實習生及主管進行問卷調查進行統計分析。

研究程序：

- 「質性研究」研究程序是由六位研究者自願撰寫為期一年的工讀實習工作日記，紀錄工讀實習過程(心態轉移，工作狀態)(示例如附錄一)。
- 「量化研究」研究程序是本研究透過發放問卷的方式，進行調查與分析。

4.研究結果

4.1 質性研究

4.1.1 背景介紹

學校為了讓工讀實習生能盡快適應工讀實習生活，進行職前教育，透過講座的方式，讓學生了解職業安全及如何在職場上保護自己，遇到問題如何解決。在工讀實習期間，學校會定期(第一個月、第一季、每季)派輔導老師到工讀實習單位訪視學生，以確保學生在職場社會化不會遇到任何困難。

在公司方面，一年的工讀實習期間如何讓工讀實習生能盡快適應職場生活，了解公司的文化及相關規定，將職場經驗分享給學生，讓學生進入職場後，能更快的上手。

但身為被社會化的工讀實習生是如何轉變的？因此我們進行了「質性日記」記錄。

4.1.2 質性研究的進行方式

分派到單位後，研究者每天撰寫一則短語或心情，紀錄工讀實習心態。一年後於九月下旬返回學校後，研究成員兩兩互相閱讀對方的紀錄，找出相關心態轉變的潛在可能因素，彙整到表4-1。

相關紀錄如下：

第一天與初期：了解公司文化制度，認識部門同事及主管，熟悉環境。

雖然還沒工讀實習前就已跟學姐交接過了，但今天是在公司最後一天，也是最後一天當面有不懂的地方，可以詢問所有工作內容細節，實際在旁操作給我們看(2017/9/13)。

第二天上班沒有像第一天還有學姐還可以輔助我們，所以覺得非常緊張、又無助，每當回到家時想到都會忍不住想哭，覺得什麼事情都做不好，而且感覺很有挫折感(2017/9/14)。

因為學姐當初只是短短兩天預先教我們大概的工作內容，但有時還是會忘記、不懂，所以細節的部分都要透過學姐給的講義從中自我摸索(2017/9/18)。

而經過一個假日，我就忘了一乾二淨，都必須做筆記來提醒自己(2017/9/21)。

一個禮拜後，開始慢慢有些適應，部分工作內容不用去詢問學姐或營業員，已經可以自己上手了(2017/9/25)。

因為同事交代的工作內容都已經知道怎麼做，所以會覺得一直在做重複性的事情，生活上覺得有些無聊

(2017/9/28)。

三個月：工作上相對剛來的第一個月更上手，開始要求、督促自己，能力上有不足的地方，透過其他方式來增進自己。

三個月後看到很久不見的老師，莫名有一種溫馨感，覺得遇到一個熟悉的人，有一種說不出的安全感。

(2017/10/16)

業界輔導老師平時也有默默在觀察我們的狀況，有時工作到一半，他也會時不時來關心我們，問我們的工作量會不會太多、不要緊張

(2017/10/19)。

今天也非常忙，還會一直有主管的電話聲狂響，有時他們不在時，需幫忙接聽電話，有時還會碰到難搞的廠商或客戶，主管會對著電話大罵，讓我有點快要躁鬱症

(2017/10/23)。

覺得自己口語表達有待加強，主管交代的事情，我無法一次問清楚和搞懂怎麼解決，需問個第二次才搞清楚(2017/10/26)。

來公司快二個月多了，有時會想明明已經有做過，為什麼還是會忘記，莫名覺得很自卑(2017/11/01)。

六個月：遇到問題時，獨立面對及思考，並解決問題，與部門同事彼此產生深厚的友誼。

經過六個月後，我覺得與人溝通的技巧很重要，要如何講的有條有理，是我必須學習的，而可能可以從別人的對話中來學習

(2017/12/13)。

今天跟主管聊天的時候，他們跟我們說了一些人生大道理，像是未來

人生方向，除了可以學習語言外，未來也可以出國拓展自我的視野

(2017/12/24)。

來這麼久了，還是跟部門的營業員不熟，可能我常常臉看起來臭臭的，不太容易親近，或是有人找我聊天，我都點頭來做為回應，想試著面帶微笑，當別人問話時，我也能有禮貌答覆對方(2018/1/15)。

尾牙是到 XX 酒店，人生中第一次是以員工的身分參加，之前都是參加我家公司尾牙，雖然工讀實習生不能抽獎，還是覺得很新奇，中獎機率也蠻高的(2018/2/15)。

年假放完回來工作，就覺得全身好累很不想工作，心裡想著還沒放完假還想繼續放假(2018/2/21)。

九個月：感受到公司整個福利制度，參與不同場合的活動。

剛進來這個部門，覺得好像要逼迫自己快速長大，來不及消化，現在反而自己成長慢了，沒時間了休息，現在想要平常多增進自己，所以固定每周看書、讀英文，前陣子因為考證照而耽誤到了(2018/4/12)。

時間過好快啊!工讀實習只剩三、四個月了，心裡開始捨不得離開這裡，捨不得這裡的每個人對我很好，捨不得現在的工作，不知未來也可以在大公司大辦公室工作嗎?(2018/5/11)

慢慢開始想把工作內容重點從新整理一遍，做一份講義給學妹，順便想想怎麼教學妹，讓她們做起來很輕鬆，不像我之前學姊雖然細心在

講解，但教得太急促了，導致正式來時全都忘光(2018/5/14)。

聽到學弟妹說開始選擇工讀實習，讓我替他們既緊張又興奮，不知誰會來我們部門，這也讓我回想到我當初的心情是跟他們一樣的(2018/5/15)

十二個月：經過一年工讀實習，對公司有很多的感觸，對於自己未來有不一樣的想法及期許。

時間過得好快，現在倒數不到一個月了，開始有點捨不得，捨不得這裡的人對我們的好，捨不得我已經習慣在這個部門工作，想起一開始來的時候還覺得度日如年要怎麼撐過，沒想到我做到了(2018/8/24)。

最近開始整理最後剩下的歸檔，這一年做的文件真的多到數不完，想整理需花很多時間，想讓學妹有好的工作環境(2018/8/27)。

今天輔導老師跟我們說處長要在最後一天或是倒數第二天要請我們吃飯，順便告知學妹也一起，聽到這個處長請吃飯就超開心的(2018/8/28)。

學弟妹他們很認真要求下禮拜連續三天都想要來事先了解一下工作內容(2018/9/05)。

部門迎新、送舊會，去公司附近一家吃和菜，一邊唱歌一邊聊天，等到最後原來部門都蠻會唱歌，而且都超嗨的，跟平常工作完全不一樣，有嚇到(2018/9/9)。

工讀實習最後一天，會默默想要掉眼淚，捨不得這裡的人，有機會的

話想探望探望大家，部門叔叔還說如果有揪唱歌，也可以一起來(2018/9/12)。

最後分析如表 4-1-2-1 工讀實習前、中、後三期之心態轉變。

表 4-1 工讀實習前、中、後三期之心態轉變

階段	時點	自己	主管	公司
前期	第一天	1.雖然很緊張，但因為還有學姊在可以帶著我做(5人)	1.第一天，主管請吃飯，互相認識(4人) 2.安排工作(2人)	1.介紹公司制度(6人) 2.介紹公司環境(6人) 3.新人教育訓練(6人)
	第一週	1.開始習慣工讀實習生活(4人) 2.摸索期、熟悉期(3人)	1.主管主動關心工讀實習生適應狀況(6人)	1.適逢中秋節，公司發放中秋月餅、柚子及中秋獎金給工讀實習生(5人) 2.公司配給工讀實習生專屬系統帳密，以方便工作業務(5人)
	一個月	1.已經熟悉工作內容，也漸漸熟練(6人)	1.部門主管時常請同事吃東西(3人) 2.產線觀摩(2人)	1.在員工福利方面，工讀實習生的福利與正職一樣(5人)
中期	三個月	1.學習遇到問題，主動詢問同事，但是同樣的問題不能一直問(5人) 2.學習如何向客戶清楚表達	1.主管開始放心交代工作給工讀實習生(5人) 2.鼓勵工讀實習生有空時要增進自	1.參與公司歲末尾牙活動(5人) 2.發放年終獎金給員工(5人)

		(5 人)	己的英文能力(3 人)	
	半年	1. 面對問題時，勇於挑戰，學習同事解決事情的方式(4 人)	1. 同事請產假，工作量增加(2 人) 2. 有機會就會讓工讀實習生觀摩股東大會(1 人)	1. 員工一日遊(1 人) 2. 發放端午節獎金(5 人) 3. 當月壽星會發禮金(3 人) 4. 公司經常聚餐，促進員工間彼此感情(5 人)
後期	一年	1. 培養出自信心，面對問題可以獨自解決(5 人) 2. 職場上跟同事相處融洽(5 人) 3. 工讀實習最後一天請同事、主管吃東西(2 人) 4. 準備交接(6 人)	1. 工讀實習最後一天，部門主管請喝飲料(3 人) 2. 分享人生經歷，給予許多有關未來生涯發展的建議(4 人)	1. 不管是在企業內或企業外，部門主管對工讀實習生都很好(4 人) 2. 將公司的資料文件、工作證交還給公司(5 人)

資料來源：本研究整理

此表為本研究作者將工讀實習一年分為前期、中期、後期三階段，每一階段的心情轉變共同點之整理。從表中就能看出，工讀實習生在前期心態上通常較為緊張，但一個月後漸漸習慣工作內容，也慢慢熟悉上手；中期的心態上開始能解決工作上的問題，遇到無法解決的問題時，也能虛心地向同事們請教；後期的心態開始能夠獨當一面的解決問題。

參考質性紀錄彙整再找出共同點後，分別針對工讀實習生及主管，進行問卷問題之研究，下

表為本研究之問卷調查構念，問卷內容參考附錄二與附錄三。

表 4-2 問卷調查內容

工讀實習生問卷調查	第一部份：基本資料 第二部份：輔導員基本資料 第三部份：公司-新人訓練 第四部份：師徒制 第五部份：對工讀實習的評比 第六部份：公司制度 第七部份：工讀實習制度
	第一部份：基本資料 第二部份：新人訓練 第三部份：師徒制 第四部份：對工讀實習生的評比 第五部份：公司制度 第六部份：工讀實習制度

資料來源：本研究整理

4.2 量化研究

透過網路問卷及紙本問卷收集共 241 份，本章將以「量化分析」問卷結果，進行敘述性統計分析、Pearson 相關性分析、信度分析、迴歸分析，研究工讀實習生針對工讀實習制度與工讀實習評價及輔導員(業界主管)針對工讀實習制度、師徒制與新人訓練進行調查，以下將依序分析調查結果。

4.2.1 敘述性統計分析

本研究以大學工讀實習學生、與其輔導主管為研究對象，發放主管與工讀實習生對偶問卷。針對已完成工讀實習階段之同學進行問卷調查，我們以兩種方式發放：網路問卷、紙本發放，總發放數 400 份，總回收數 241 份，下表為本研究問卷發放與回收狀況：

表 4-3 問卷發放與回收狀況

項次	類別名稱	發放	回收	回收率	無效問卷	有效問卷	有效率
----	------	----	----	-----	------	------	-----

1	工讀實習生	200	154	77%	37	117	76%
2	主管	200	87	43.5%	18	69	79%

資料來源：本研究整理

T 檢定：

因本研究的問卷來源有兩種：網路問卷及紙本問卷，所以為了驗證兩種來源的受測者是否可視為同種樣本，根據獨立樣本 T 檢定之檢測，主管問卷之題目除了主管任職公司及年資外，其餘題目無顯著之差異，因此本研究將其兩者族群視為同種樣本；而工讀實習生問卷因紙本問卷數量只有 5 份，因此本研究亦將兩者族群視為同種樣本。

回收問卷：網路問卷若未完整填寫，無法送出；紙本問卷經反映反應模式篩檢：若回答呈現全部相同、規律 S 曲線者，一律以廢卷處理，不做進一步分析。排除廢卷後本研究共有工讀實習生樣本 117 份。其基本資料分布如下表：

表 4-4 工讀實習生、已完成工讀實習生相關資料

項目	區分	人數	百分比
工讀實習生性別	男	68	58.1%
	女	49	41.9%
目前身分	工讀實習生	36	30.8%
	已完成工讀實習生	81	69.2%
工讀實習期間學校	明志科技大學	89	76.1%
	其他	28	23.9%
工讀實習公司	台塑相關企業	36	30.8%
	非台塑相關企業	81	69.2%
公司規模	資本額 500 萬以下	11	9.4%

	資本額 1000 萬以下	9	7.7%
	資本額 5000 萬以下	17	14.5%
	資本額 5001 萬到 10 億之間	29	24.8%
	資本額大於 11 億	51	43.6%
公司人數	10 人以下	8	6.8%
	11~100 人	21	17.9%
	101~300 人	16	13.7%
	301 人以上	72	61.5%
輔導員性別	男	77	65.8%
	女	40	34.2%
輔導員年齡	20~25 歲	6	5.1%
	26~30 歲	27	23.1%
	31~35 歲	21	17.9%
	35~40 歲	18	15.4%
	41~45 歲	25	21.4%
	46~50 歲	10	8.5%
	51~55 歲	3	2.6%
	56 歲以上	7	6%
輔導員年資	5 年以下	34	29.1%
	6~10 年	46	39.3%
	11~15 年	18	15.4%
	16~20 年	8	6.8%
	21 年以上	11	9.4%

資料來源：本研究整理

主管問卷經同樣處理，共得 69 份。

可配對樣本在本研究僅 24 份，因份數過少，本文不再做進一步分析。

表 4-5 主管相關資料

項目	區分	人數	百分比
主管性別	男	47	68.12%
	女	22	31.88%
主管年齡	20~25 歲	9	13.04%
	26~30 歲	17	24.64%
	31~35 歲	9	13.04%
	36~40 歲	8	11.59%
	41~45 歲	8	11.59%
	46~50 歲	7	10.14%
	51~55 歲	3	4.35%
	56 歲以上	8	11.59%
主管任職的公司	台塑相關企業	46	66.67%
	非台塑相關企業	23	33.33%
主管年資	5 年以下	28	40.58%
	6~10 年	13	18.84%
	11~15 年	6	8.70%
	16~20 年	9	13.04%
	21 年以上	13	18.84%

資料來源：本研究整理

4.2.2 Pearson 相關性分析

依據「質性研究」發展的問卷變數的相關分析如表：

表 4-6 本問卷之自變數、依變數

工 讀 實 習 生	自變數	性別、身分、學校、工讀實習公司、公司規模、公司人數、輔導員性別、輔導員年齡、輔導員年資、公司新人教育訓練、適應公司文化、部門教育訓練、理想工讀實習期間
	依變數	新人訓練、師徒制、對工讀實習的評比、公司制度、工讀實習制度
主 管	自變數	性別、年齡、任職公司、年資、帶過工讀實習生、教育訓練會影響考績、理想工讀實習期間
	依變數	新人訓練、師徒制、對工讀實習生評比、公

	司制度、工讀實習制度
--	------------

利用 Pearson 相關分析方法來檢驗各變數間之相關程度、平均值、標準差及信度(以括弧表示)，其次，本研究相關係數以 P 表示之，經研究分析統整後，如表 4-7、4-8(因篇幅關係移至文後)所示。在相關程度部分可看出，在工讀實習生方面其對工讀實習制度的評比與師徒制相關 0.653(P<0.01)、對工讀實習制度的評比與公司制度相關 0.69(P<0.01)；在主管方面，其對工讀實習制度與師徒制相關 0.475(P<0.01)、對工讀實習制度的評比與公司制度相關 0.357(P<0.01)；對工讀實習制度的評比與新人訓練相關 0.338(P<0.01)。可見工讀實習制度與公司制度、新人訓練、師徒制等呈現顯著正相關。與本研究推論之假設初步相符合。

4.2.3 信度分析

本研究探討工讀實習制度、師徒制、對工讀實習的評比、公司制度、新人訓練之關聯性。

檢定 Cronbach's α 係數信度分析標準 $0.9 < \alpha$ 高信度； $0.7 < \alpha < 0.9$ 中上信度； $0.5 < \alpha < 0.7$ 中下信度； $\alpha < 0.5$ 沒有信度意義，宜重新設計量表。

量表信度的考驗方法為 Cronbach's α 係數，每個因素構面針對其所屬問卷題目，執行計算 Cronbach's α 係數，下表為工讀實習生與主管的信度分析，代表題目間一致性分數。因表 4-10 中主管對工讀實習生的評比 Cronbach's $\alpha < 0.5$ 因此後續迴歸分析不列入此構面。

表 4-9 工讀實習生信度分析表

構面	Cronbach's α
新人訓練	0.67
師徒制	0.87
對工讀實習的評比	0.87
公司制度	0.76
工讀實習制度	0.72

資料來源：本研究整理

表 4-10 主管各項 Cronbach's α 值總量表

構面	Cronbach's α
師徒制	0.86
對工讀實習生的評比	0.34
公司制度	0.70
工讀實習制度	0.71

資料來源：本研究整理

4.2.4 迴歸分析假設驗證

本研究主要以迴歸分析，以驗證工讀實習期間，工讀實習生對工讀實習評比之影響，及主管對實習制度之影響。此外，本研究為檢視共線性問題，於進行迴歸分析時，亦以 VIF 值作為判斷共線性之依據。

(一) 工讀實習生對工讀實習評比之影響(如表：4-9)

師徒制對工讀實習評比具有顯著的正向關係($\beta = 0.415$, $P < 0.01$)。公司制度對工讀實習評比具有顯著的正向關係($\beta = 0.507$, $P < 0.01$)。但部門教育訓練、理想工讀實習期間、新人訓練、工讀實習制度皆無顯著影響。

(二) 主管對工讀實習制度之影響(如表：4-12) 師徒制對工讀實習制度具有顯著的正向關係($\beta = 0.384$, $P < 0.01$)。新人訓練對工讀實習制度具有顯著的正向關係($\beta = 0.250$, $P < 0.05$)。但對工讀實習生評比、公司制度皆無顯著影響。

表 4-11 工讀實習生對工讀實習的評比之迴歸分析表

依變項 控制變項	對工讀實習的評比
部門教育訓練	0.119
理想工讀實習期間	-0.025
新人訓練	0.018
師徒制	0.415**
公司制度	0.507**
工讀實習制度	-0.034

R^2	0.642
調整後 R^2	0.623

註：N=117；* $P < 0.05$ ，** $P < 0.01$ 雙尾檢定

表 4-12 主管對工讀實習制度之迴歸分析表

依變項 控制變項	對工讀實習生的評比
對工讀實習生 評比	0.119
師徒制	0.384**
公司制度	0.195
新人訓練	0.250*
R^2	0.359
調整後 R^2	0.319

註：N=69；* $P < 0.05$ ，** $P < 0.01$ 雙尾檢定

5.研究結論與建議

5.1 研究結論

本研究以大學實習學生為研究對象，衡量工讀實習制度中學生立場、心態調適及社會化過程。

近幾年大專院校實施「產學合作」，希望透過與企業合作，增加學生校外實務經驗，本文研究目的將分為工讀實習生的心態轉變與工讀實習成果的關係，透過學生在工讀實習單位每日撰寫心得的方式，紀錄工讀實習生在職場上的前、中、後三期之心態調適，進而分析工讀實習帶來之效益及工讀實習規章的改善方式。

本研究透過一年的工讀實習的質性日記撰寫，找出學生對工讀實習制度評價以及主管對工讀實習生潛在評價的可能因素，透過這些找出以下五個構面：新人訓練、師徒制、公司制度、工讀實習制度及對工讀實習生的評比，針對這五個構面編成問卷進行量化的問卷調查，並運用 SPSS 系統，進行統計分析，找出目的影響學生對工讀實習的評價以及影響主管對此制度評價的因素，並達計上的顯著性。

5.2 研究建議

根據研究結果，歸納出以下建議：

針對工讀實習生問卷分析結果發現，師徒制

(學生與主管的關係)與公司制度會影響工讀實習生對工讀實習評價，有顯著影響。本研究建議分為工讀實習學生心態建立、學校工讀實習制度、工讀實習輔導主管三方面：

工讀實習學生若與主管互動良好或公司制度完整，學生對工讀實習評價較高。因此工讀實習生可能會因與主管的相處或指導方式，影響他對整體工讀實習的評價，也可能因公司制度，像是員工薪資和員工福利等，影響他對工讀實習的評價。因此建議工讀實習學生可以工讀前學習立職場中交辦任務回報的習慣，與在職場培養良好人際關係的能力，以強化職場與主管關係。

第二，建議學校在媒合學生工讀實習單位時，可要求學生事先了解該公司制度、員工薪資與福利等資訊，其次盡可能讓工讀實習學生經過和主管面試或訪談，讓學生可預想工讀實習時與直屬主管相處狀況，以免學生到該工讀實習單位後，對於單位給予低評價，也避免學生在不符預期的一年工讀實習耗費時間與失望。

最後，針對主管問卷分析結果顯示，新人訓練和師徒制會影響主管對工讀實習生的評價，從中發現主管若公司制度中將提供新人訓練列入考核，會影響個人考績，對工讀實習生互動與實習工讀涉入較高，也因此對工讀實習生評價亦較高，因此學生與直屬主管相處時，須先了解主管的相關考核項目讓工讀實習生可順利完成工讀實習且對所獲滿意。

5.2.1 研究限制

問卷題目設計：本研究由研究一的質性研究找出影響學生與主管對工讀實習評價的因素，分別針對工讀實習生及主管進行問卷問題之設計，過程中部分題目雖未經專家評比，但各個構面之信度約大於 0.7，因此表示各構面之問題皆無偏差。

問卷回收率偏低：因研究對象為大學工讀實習生以及其主管，其中主管不方便填、工讀實習生畢業不好找，導致回收率偏低。

配對樣本數少：因可配對樣本數只剩下 24 對，因此在本研究中不再做進一步分析。

5.2.2 未來研究

由於本研究配對樣本數少，僅有 24 對，認為後續研究可以增加配對樣本數。研究中發現，主管和工讀實習生的互動會影響工讀實習生對工讀實習的評價，後續研究可探討主管和工讀實習生之間如何相處，提供管理技巧包括，初期主管的關心或詢問工讀實習生工作狀況、逢年過節或生日時主管邀請聚餐、主管親自實作教學等，都可能提高工讀實習生對工讀實習的評價。在實習輔導制度中學校輔導老師的角色與影響也應在未來研究納入。

公司制度、工讀實習生和主管之間的關係可能會影響工讀實習制度的評比，可以探討彼此之間的互補性，像是工讀實習生和主管之間關係良好，使工讀實習生在工讀實習期間獲益良多，且主管在工作的過程中減輕工作量與工作壓力，甚至可能因為把新人帶得不錯使得績效提升等因素，彼此對於工讀實習制度給予良好的評價。最後，未來研究可長期找出工讀實習過程與評價對學生長期人生職涯的影響。

參考文獻

1. Anderson, N. R., Cunningham-Snell, N. A., & Haigh, J. (1996). Induction training as socialization : Current practice and attitudes to evaluation in British organizations. *International Journal of Selection and Assessment*, 4(4), 169-183.
2. Bassi, L. J., & Van Buren, M. E. (1998). The 1998 ASTD state of the industry report. *Training & Development*, 52(1), 21-44.
3. Morre, D. J., & Plugge, P. W. (2008). Perceptions and Expectations: Implications for Construction Management Internships
4. Super, D. E. (1994). A life span, life space perspective on convergence.
5. Super, D. E., & Nevill, D. D. (1984). Work role salience as a determinant of career maturity in high school students. *Journal of Vocational Behavior*, 25(1), 30-44.
6. Weible, R. (2009). Are universities reaping the available benefits internship programs offer?. *Journal of education for business*, 85(2), 59-63.
7. 王毓瑞、黃能堂.(2010)，導師制度之運用與企業人才之培訓—以台電公司新進人員培訓實務為例。台灣教育，662，頁 50-56。
8. 吳淑媛.(2015)，建構完善實習制度有效提升學生就業力。評鑑雙月刊，(54)，1-11
9. 吳惠玲.(2011)，我患了「職場新鮮人適應不良症候群」！2011 年 8 月號 Cheers 明日工作論壇。
10. 林芳伊.(2009)，個人與工作契合度和個人與組織契合度對幸福感之影響-以新人輔導為干擾變數。中興大學企業管理學系所學位論文，頁 1-83。
11. 徐恆鑑.(2007)，校外實習成效之評估-以明志科技大學三明治教學為例。未發表的碩士論文，台北市：世新大學行政管理學研究所。
12. 高強華.(2000)，新制師資培育與教師專業發展。新世紀的教育展望 (頁 247-264)。高雄市：復文。
13. 張仁家、游宗達.(2014)，德國雙軌技職教育對我國技職教育之啟示。臺灣國際研究季刊，10(3)，頁 173-188
14. 陳秉沛.(2009)，組織承諾對師徒功能認知與組織公民行為之中介效果----以台灣高科技產業為例。企業導師制度評量構面之建立—以中央大學人力資源管理所企業導師制度為例，未發表之博士論文。
15. 楊宗斌.(2021)，創九年次低！87%新鮮人搶就業！恐慌度新高！預估待業期破紀錄！
【 2021 年 06 月 調查主題 】 新鮮人職涯規劃與求職恐慌調查，取自
https://m.yes123.com.tw/member/white_paper/article.asp?id=20210604120446
16. 蔡欣蓓、林宜玄.(2009)，我國大學校院學生校外實習制度之探討。Business Education Quarterly, 112, 頁 17-22。

表 4-7 工讀實習生 Pearson 相關分析彙整表

實習生Pearson相關分析彙整表																		
	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1.性別	1.42	0.495	-															
2.身分	1.69	0.464	0.153	-														
3.實習學校	1.24	0.429	-0.111	-0.06	-													
4.實習公司	1.69	0.464	-0.072	0.157	0.374**	-												
5.公司規模	3.85	1.315	-0.065	-0.102	-0.366**	-0.357**	-											
6.公司人數	3.30	0.994	0.006	-0.098	-0.433**	-0.191*	0.707**	-										
7.主管年齡	3.91	1.824	0.035	0.084	-0.064	0.055	-0.195*	-0.017	-									
8.公司新人訓練	1	0.000	-0.062	0.052	0.267**	0.01	-0.129	-0.019	0.306**	-								
9.適應公司文化	1.61	0.629	-0.026	-0.165	-0.212*	-0.317**	0.245**	0.228*	-0.011	-0.04	-							
10.部門教育訓練	1	0.000	-0.059	-0.065	0.126	-0.044	0.036	-0.191*	-0.102	-0.07	0.015	-						
11.理想實習期間	1.26	0.439	0.022	-0.205*	-0.169	0.004	0.17	0.267**	0.046	-0.037	0.098	0.136	-					
12.新人訓練	3.08	0.666	0.18	-0.072	-0.156	-0.407**	0.282**	0.134	0.004	0.011	0.633**	0.232*	-0.04	(0.668)				
13.師徒制	3.90	0.578	-0.139	-0.055	0.123	0.17	0.035	-0.115	-0.03	0.018	-0.022	0.296**	0.233*	-0.034	(0.867)			
14.對實習的評比	4.13	0.574	-0.007	-0.007	0.089	0.065	0.094	-0.108	-0.171	-0.162	0.045	0.336**	0.292**	0.112	0.653**	(0.868)		
15.公司制度	3.80	0.643	0.032	-0.081	-0.065	0.063	0.097	-0.022	-0.092	-0.165	0.106	0.194*	0.419**	0.164	0.439**	0.69**	(0.761)	
16.實習制度	3.89	0.572	0.006	-0.101	-0.056	-0.047	0.013	0.02	-0.145	-0.139	0.1	0.151	0.221*	0.09	0.401**	0.371**	0.444**	(0.719)

註：N=117 * .相關性在 0.05 層上顯著(雙尾) ** .相關性在 0.01 層上顯著(雙尾)

a.無法計算，因為至少其中一個變數為常數

表 4-8 主管 Pearson 相關分析彙整表

主管Pearson相關分析彙整表														
	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.性別	1.32	.469	—											
2.年齡	3.90	2.263	0.086	—										
3.任職公司	1.33	.475	-0.022	-0.201	—									
4.年資	2.51	1.578	0.156	0.851**	-0.268*	—								
5.帶過實習生	2.04	.898	0.071	0.574**	-0.138	0.628**	—							
6.教育訓練會影響考績	1.78	.415	0.059	0.023	-0.298*	0.126	0.065	—						
7.理想實習期間	1.42	.497	0.047	-0.275*	0.394**	-0.313**	-0.074	-0.192	—					
8.新人訓練	2.739	1.093	-0.093	-0.237	0.283*	-0.280*	-0.213	-0.418**	0.096	—				
9.師徒制	4.138	.495	-0.097	0.194	0.033	0.162	0.029	-0.002	-0.029	0.095	(0.857)			
10.對實習生評比	4.449	.543	0.007	0.139	-0.190	0.176	0.170	0.081	0.053	-0.023	0.185	—		
11.公司制度	3.649	.561	-0.061	-0.008	0.280*	-0.019	0.002	-0.218	0.114	0.275*	0.231	0.042	(0.698)	
12.實習制度	3.865	.567	-0.093	0.234	-0.085	0.182	-0.075	-0.064	-0.021	0.338**	0.475**	0.192	0.357**	(0.712)

註：N=69 * .相關性在 0.05 層上顯著(雙尾) ** .相關性在 0.01 層上顯著(雙尾)

附錄一 每日工讀實習心得(示例)

九月份

9/13(三)雖然還沒工讀實習前就已跟學姐交接過了，但今天是在公司最後一天，也是最後一天當面有不懂的地方，可以詢問所有工作內容細節，實際在旁操作給我們看

9/14(四)第二天上班沒有像第一天還有學姐還可以輔助我們，所以覺得非常緊張、又無助，每當回到家時想到都會忍不住想哭，覺得什麼事情都做不好，而且感覺很有挫折感

9/18(一)因為學姐當初只是短短兩天預先教我們大概的工作內容，但有時還是會忘記、不懂，所以細節的部分都要透過學姐給的講義從中自我摸索

9/25(一)一個禮拜後，開始慢慢有些適應，部分工作內容不用去詢問學姐或營業員，已經可以自己上手了

9/26(二)1.有些細節及小問題還需問學姐或交代事情給我們的營業員問清楚一點
2.跟全部部門同事和處長一起吃飯

9/27(三)算是已經做了一個禮拜，慢慢開始有些適應，部分工作內容不用去詢問學姐或營業員

9/28(四)因為同事交代的工作內容都已知道怎麼做，所以會覺得一直在做重複性的事情，生活上覺得有些無聊

9/29(五)開始帶英文相關書籍，在空閒的時候可以拿出來看。

9/30(六)雙十補班，上班一整天都在想撐過今天就可以好好休息。

十月份

10/3(二)想除了到時要報 12 月 16 日多益外還要順報考高業，由於我有修下學期的專業證照

(二)，想事先考，這樣就不用還要開著電腦上課。

10/9(一)因為我有點金魚腦又有時聽不太懂營業員，所以需常常還要詢問，或是他來提醒我，覺得有點抱歉。

10/16(一)三個月後看到很久不見的老師，莫名有一種溫馨感，覺得遇到一個熟悉的人，有一種說不出的安全感。

10/19(四)界輔導老師平時也有默默在觀察我們的狀況，有時工作到一半，他也會時不時來關心我們，問我們的工作量會不會太多、不要緊張

10/20(一)覺得自己口語表達有待加強，主管交代的事情，我無法一次問清楚和搞懂怎麼解決，需問個第二次才搞清楚

10/20(一)今天也非常忙，還會一直有主管的電話聲狂響，有時他們不在時，需幫忙接聽電話，有時還會碰到拿搞的廠商或客戶，主管會對著電話大罵，讓我有點快要躁鬱症

附錄二 針對工讀實習生問卷調查

您好:

這是一份學術性的研究調查問卷，關於職場上學生與輔導主管的互動情形，請就您在職場上與主管之間的工作狀況，撥冗 5 分鐘的時間提供您的寶貴意見。本問卷所有資料僅供學術分析使用，絕不會公開或進行個案分析，問卷中的答案無所調對與錯，敬請您依所列問題，就本身實際的感受或看法詳細填答。

敬祝 身體健康 萬事如意

明志科技大學 經營管理系

第一部分：基本資料

學生編號：_____

1. 請問您的性別？
☐男 ☐女
2. 請問您目前的身分？
☐工讀實習生 ☐已完成工讀實習
3. 請問您工讀實習期間學校為？
☐明志科技大學 ☐其他
4. 請問您的工讀實習公司為？
☐台塑相關企業 ☐非台塑相關企業
5. 請問您工讀實習的公司規模為？
☐資本額 500 萬以下 ☐資本額 1000 萬以下
☐資本額 5000 萬以下 ☐資本額 5001 萬到 10 億之間 ☐資本額大於 11 億
6. 請問您工讀實習的公司人數為？
☐10 人以下 ☐11-100 人 ☐101-300 人
☐301 人以上

第二部分：輔導員的基本資料

1. 請問輔導員的性別？
☐男 ☐女
2. 請問輔導員的年齡？
☐20~25 歲 ☐26~30 歲 ☐31~35 歲
☐36~40 歲 ☐41~45 歲 ☐46~50 歲
☐51~55 歲 ☐56 歲以上

3. 請問輔導員在此職位的年資？

☐5 年以下 ☐6 年~10 年
☐11 年~15 年 ☐16 年~20 年
☐21 年以上

第三部分：公司-新人引導

請評估您在工讀實習期間該公司所執行的新人教育訓練，並在欄位中選出您對這些敘述的同意程度。

1. 請問該公司是否有對您進行新人教育訓練？
☐有 ☐無(若無直接跳第三題)
2. 您工讀實習公司所提供的新人教育訓練課程內容：
 - (1). 課程內容讓你對公司文化更加了解
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
 - (2). 課程內容對今後工作有實質上的助益
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
3. 請問您花多少時間來適應公司環境與文化？
☐1 個月內 ☐未滿 3 個月 ☐未滿 6 個月
☐半年以上至未滿一年 ☐一年以上
4. 請問您工讀實習部門是否對您進行教育訓練？
☐是 ☐否(若無直接跳第四部分：師徒制)
5. 請問您工讀實習部門對您進行的教育訓練有實質上的助益？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

第四部分：師徒制

1. 輔導員會跟您分享他的工作經驗和心情？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
2. 輔導員會提醒您在工作上的不足或心態上的調整？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

3. 您感覺輔導員和您是亦師亦友的關係？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
4. 輔導員會關心您工作以外生活上的事情？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
5. 輔導員會協助解決生活上遇到的困難？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
6. 下班後的時間您會與輔導員從事社交活動？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
7. 剛進公司前期，自己負責的工作遇到問題或出錯時，輔導員會趕緊出手協助？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
8. 進公司中期，自己負責的工作遇到問題或出錯時，輔導員會讓我先思考後才出手引導？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
9. 進公司後期，自己負責的工作遇到問題或出錯時，除非是非常嚴重的情況，否則輔導員不會出手協助？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
10. 對於輔導員的工作能力您感到相當佩服？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

第五部分：對工讀實習的評比

1. 您主觀判斷這次的工讀實習經驗是值得的？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
2. 廣泛來說，您很喜歡所選的工讀實習單位？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

3. 您認為這次的工讀實習對未來找工作很有幫助？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
4. 該工讀實習工作與您的期望一致？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

第六部分：公司制度

1. 工讀單位提供合理的薪資待遇？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
2. 工讀實習單位提供合理的福利制度？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
3. 您對於工讀實習的勞動權益保障感到滿意？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
4. 您的工讀實習單位是否有提供公司系統專屬帳密？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

第七部分：工讀實習制度

1. 您認為工讀實習期間應為？
☐大三 ☐大四
2. 您認為學校應在工讀實習前提供職前教育？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
3. 工讀實習前學校提供完善的工讀實習資訊或諮詢管道？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意
4. 工讀實習學生應定期繳交工讀實習報告及聯繫表？
☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

5. 輔導老師應定期訪視學生，關心工讀實習狀況？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

6. 您認為工讀實習中，主管應定期和您面談了解工讀實習狀況並做工作上的調整？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

7. 對於工讀實習成績評量可以代表學習的表現？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

附錄三 針對主管問卷調查

您好:

這是一份學術性的研究調查問卷，關於職場上學生與輔導主管的互動情形，請就您在職場上與學生之間的工作狀況，撥冗 5 分鐘的時間提供您的寶貴意見。本問卷所有資料僅供學術分析使用，絕不會公開或進行個案分析，問卷中的答案無所調對與錯，敬請您依所列問題，就本身實際的感受或看法詳細填答。

敬祝 身體健康 萬事如意

明志科技大學 經營管理系

第一部分：基本資料

學生編號：_____

7. 請問您的性別？

☐男 ☐女

8. 請問您目前的年齡？

☐20~25 歲 ☐26~30 歲 ☐31~35 歲

☐36~40 歲 ☐41~45 歲 ☐46~50 歲

☐51~55 歲 ☐56 歲以上

9. 請問您輔導該學生時，任職的公司為？

☐台塑相關企業 ☐非台塑相關企業

10. 請問您在該期間公司年資為？

☐5 年以下 ☐6 年~10 年 ☐11 年~15 年

☐16 年~20 年 ☐21 年以上

11. 請問您在該期間共帶過幾屆本校工讀實習生？

☐本屆為第 1 屆 ☐2~5 屆 ☐6~10 屆 ☐超過 11 屆

第二部分：新人訓練

1. 請問貴公司有規定必須提供新人教育訓練給工讀實習生？

☐是 ☐否

2. 請問提供新人教育訓練是否會影響您的個人考績？

☐是 ☐否

3. 請問您認同提供新人教育訓練會影響您的個人考績？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

第三部分：師徒制

1. 您會和工讀實習生分享您的工作經驗？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

2. 工讀實習生在工作上的不足或心態，您會適時提醒工讀實習生，也會適時給予一些觀念和建議？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

3. 您希望和工讀實習生之間的關係是亦師亦友的關係？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

4. 有時候會找機會關心一下工讀實習生在生活上的狀況？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

5. 假如工讀實習生在生活上遇到困難，如果您有能力的話，會盡量協助工讀實習生？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

6. 下班後如果有合適的場合也會邀約工讀實習生一起從事社交活動？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

7. 工讀實習生剛進公司前期，在工作上遇到問題或出錯的時候，您會趕緊先出手了解及協助處理？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意

☐非常同意

8. 工讀實習生進公司中期，在工作上遇到問題或出錯的時候，您會待工讀實習生思考完並

提出解決辦法後才會出手引導？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

9. 工讀實習生進公司後期，在工作上遇到問題或出錯的時候，除非是嚴重的情況，不然您不會輕易出手協助？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

10. 對於工讀實習生的工作表現有一定程度的肯定？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

第四部分：對工讀實習生的評比

1. 該工讀實習生表現與您的期望一致？

☐超出期待 ☐滿足期待 ☐差不多
☐低於期待 ☐遠低於期待

2. 學生的工讀實習表現在您心中的四分位數？

☐0%~25% ☐26%~50%
☐51%~75% ☐76%~100%

第五部分：公司制度

1. 工讀實習生工讀實習前須待加強教育訓練及輔導？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

2. 來工讀實習的學生應具備此職位一定程度的專業知識(如：修過和工讀實習單位相關的課程等)？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

3. 您會希望透過面試決定是否錄用此工讀實習生？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

4. 這屆工讀實習生的表現會決定下一屆是否加開或減少原來開出的職缺？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

5. 您認為公司已提供合理的福利制度給工讀實習生？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

第六部分：工讀實習制度

1. 您認為工讀實習期間應為？

☐大三 ☐大四

2. 對系上在工讀實習制度的行政配套措施(如：分發作業的時程規劃、系上教師至工讀實習單位的指導及訪視)上感到滿意？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

3. 關於學生工讀實習內容與狀況，學生應定期繳交報告給主管？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

4. 學校應在工讀實習前提供學生職前訓練？

☐非常不同意 ☐不同意 ☐普通 ☐同意
☐非常同意

