

## 一、前言：後進學習<sup>1</sup>國家廠商<sup>2</sup>的教育訓練與數位化訓練<sup>3</sup>

我們根本不可能去考慮數位化訓練。……我們是求生存。……  
我們都不確定自己能夠活多久，怎麼會有空閒去妄想說要實施  
e-learning 呢！

你覺得工廠裡面生產線上的員工培訓，如果錄製成數位課程，  
員工有辦法在看數位課程的過程中就學到嗎？……這些都需要  
直接在製造現場訓練才會比較有效果……。

如果今天是一個設計公司……你是要 design，新的技術出來、  
新的專利出來了……你必須要創新、必須要開發新的東西……  
e-learning 就非常有必要……。

---

<sup>1</sup> 瞿宛文(2003)將先進國家的領導性廠商稱為先行者（先進者），將台灣這種後進國的領導性廠商稱為後起者（後進者），此後進是因為不具有先進技術，主要競爭途徑是以能提供即時且價廉物美的生產服務來爭取先進國先行者的代工訂單。這種「先進」廠商或者「後進」廠商的詞彙，亦在學界被普遍使用。在本研究中，筆者所提及的「後進」，即是強調一種相較於西方領導性廠商而言，比較不具有先進技術的台灣廠商。

<sup>2</sup> 本研究是一個組織研究的作品。但考量「組織」這個詞彙稍嫌生硬，以及為了行文的流暢性，所以在本研究中，會視文章的脈絡交互採用「組織」、「廠商」與「公司」詞彙。除此之外，「員工教育訓練」、「人才培育」與「人才培訓」，皆意涵著組織提供員工訓練的制度性安排，因此，亦會在文章中，視行文脈絡而同時援用此三個詞彙，以讓文章敘述更為順暢，讓讀者更易閱讀。

<sup>3</sup> 數位化訓練，一般是指以數位工具，經由有線或無線網路取得數位教材，進行線上或離線學習以提高成效的學習活動。這種結合通訊、電腦與影音多媒體技術，同時突破時空限制，從傳統教室的教育訓練型態，轉型成為運用網際網路的學習方式，提供使用者隨時隨地進行訓練與學習的環境。一般來說，數位化訓練的英譯是“e-learning”，在實務界常被翻譯成「數位化人才培訓」、「數位化教育訓練」、「線上學習」、「數位學習」、「線上訓練」。因此，為了行文的順暢考量，本研究亦會視情況交互採用這些詞彙。

我們當初主要的手法是做benchmark——標竿學習。我們立志要做world-class的公司，我們很努力跟各個公司學習，……譬如說很多地方CISCO做得很好……我們是他們很大的客戶之一，……IT訓練這些……回來我們看看自己，該設立什麼樣的目標去達成。

我們……，南部加工區就有五個廠區，員工都是很分散，所有成本因為是分散的廠區都要兩倍……所以數位訓練能夠節省成本。

上面的故事，是來自筆者田野調查的真實故事，與西方社會的經驗極為不同。誠如，先前(2009/10/27)在台大演講的美國著名學者 Annalee Saxenian 所指出的，西方解釋觀點不見得適合台灣產業發展的經驗。那什麼是台灣廠商人才培育經驗的故事？特別是廠商採用數位化人才培訓的解釋機制與理由邏輯，即是本研究最為主要的關切。組織員工訓練的探討，不論在國內、外皆已成爲組織研究、人力資源管理、商管等領域中極重要的研究議題之一。知名的組織社會學者即提到，教育訓練除了會影響員工在組織中的位置外，對組織而言，亦是面對競爭的世界經濟壓力環境下，應付科技創新、市場競爭、組織重構及人口轉型的一個重要手段(Knoke and Kalleberg 1994)。鑑於組織員工訓練的重要性，我們開始將組織人才培育的分析作爲研究關懷的核心，<sup>4</sup>尤其伴隨著科技發達、網際網路興起、政府推動數位學習的不遺餘力，促使筆者將焦點著重在人才培訓與科技的結合。然而，儘管數位化的人力資源制度在近年來已

---

<sup>4</sup> 本研究是從2006年開始，於年中設計好組織教育訓練制度的問卷；2007年到124家組織進行面訪的問卷施測；到2009年3月深度訪問完41家台灣企業組織的主管，以及相關政府單位、專業協會、專業訓練機構等負責人總共72人。這將近3年的研究調查與田野觀察過程，促使筆者對於台灣組織學習與技術提升所奠基的人才培育制度產生許多反省與濃厚的研究關懷。