

技職大學管理實習績效評估之研究

A STUDY ON PERFORMANCE EVALUATION FOR MANAGEMENT INTERNSHIP IN TAIWAN'S TECHNICAL AND VOCATIONAL UNIVERSITY

李啓誠*

正修科技大學企業管理系副教授

Chi-Cheng Lee

*Associate Professor, Department of Business Administration,
Cheng Shiu University*

摘要

管理實務比校園內學習的理論更為複雜，因而管理教育必須兼顧理論與實務。為讓管理教育能夠務實致用，校外實習已是管理教育中重要且必要活動。本研究旨在探討管理實習生之實習成效，在由207名企業督導對管理科系實習生進行評量下，除建立一具有信度及效度之實習績效衡量指標外；研究結果也發現，管理實習生於人際關係、專業行為及績效面等表現良好，而表現較低分為「商業常識」及「專業知識」。這結果指出管理科系學生的弱勢與努力議題；也有關於多數實習在零售服務業、從事門市銷售與門市服務工作，工作性質偏向重複例行性之管理「作業」層級，較無領導、組織及規劃等管理功能的體驗與學習。文中最後就研究結果提出建議，以為管理教育在課程規劃與實習之參考。

關鍵字：校外實習、企業管理、績效評估

*通訊作者，地址：高雄市苓雅區四維二路 54 巷 8 號 3 樓，電話：0931-863729
E-mail：jerry_4968@yahoo.com.tw

ABSTRACT

Management practice and work is far more complicated than school learning, so management education has to include workplace practice, i.e., internships. To make management education to learn and consistent application, internships, therefore, is an important and necessary activities. The major focus of this study is on evaluation of internship performance of management interns. Through 207 company supervisors as the samples to evaluate, in addition to having established a measure of performance with good reliability and validity for internship performance, the study also found that company supervisors rated their interns better in interpersonal relationship, professional conduct and performance, but poorer in “general commercial knowledge,” “knowledge related to the major.” It concluded that the weaknesses and teaching issues for management department; also on the majority of internships in store sales and services, those jobs are repeated and routine, tend to “operational” level management, the relatively experience and learn without leadership, organizing and planning and other management functions. The paper concludes with recommendations on the findings, that the reference to curriculum planning and internship of management education.

Keywords: Internship, Business Administration, Performance Evaluation

壹、研究動機與目的

實習課程最早實施在美國，存在已超過百年，美國商學院有94%提供某些不同型式的實習機會（Weible, 2010）。如同Maskooki, Rama, and Raghanandan（1998）的研究指出，那大多數商學院提供實習為課程的一部分，實習已變成商學院一項標準。而綜觀臺灣150多所的大學院校，除醫護科系普遍在其課程中加入實習外，就連過半數以上學校設有管理科系（所）而言，將校外實習列入課程中也極為少數，甚至以「務實致用」為訓練宗旨之技職體系，如學者所謂實習課程未普遍使用於管理教育以整合教室知識及應用（Buckley, Wren, & Michaelsen, 1992；Calloway & Beckstead, 1995）。有鑑於此，教育部於2010年頒布「補助技專院校開設校外實習課程作業要領」；並於2012年成立「技專院校校外實習發展委員會」，號召企業界加入此一平台，共同推動校外實習活動，以培育企業界所需的人才。

從開設實習課程的教育機構而言，實習係將學生的學習場所從學校教室延伸至企業工作所在地，本質上為學校未畢業生教育的補充活動；而其差異在於學校偏向於理論的學習，企業場所以體驗實務，應用理論於實際工作。儘管實習課程的開設有必修及選修之分，但皆會授予學分。因此，建立一套實習績效的評估機制以為學分授予之依據，是教育機構推動實習課程不可或缺的。

就雇主而言，期望學生實習生能夠協助企業的營運工作，以紓解人力不足或降低人力成本；而實習期間實習生的表現，形同展現學校教育的品質，在考驗著所學到的專業知識水準，及其專業與職場之所需是否符合，此也有賴一具有信度與效度之績效評量制度，以做為傳達學校課程之修正及輔導的依據。就如同Divine, Linrud, Miller, and Wilson (2007)所言，學生完成實習之後，雇主進行績效評估，提供一獨立、無偏見及可信的評價，這評估的資料對認定學生間共同的強勢與弱勢是非常有用的，且可協助一科系持續的改善。很多研究指出，企業界與教育機構皆認同實習課程為一價值元素，但很少致力於經營此課程的機制及評估學習成果 (McDonough, Rodriguez, & Prior-Miller, 2009)，亦為本研究動機所在。

實習成效之評量，因實習課程涉及教育機構、學生實習生及企業單位等三方的參與，參與者各自有其對實習的理念，導致在推動實習課程中有不同的評量機制與評量者。而雇主的實習回饋（含評量）有助於評估現有學校的課程及學生的專業 (Divine, Linrud, Miller, & Wilson, 2007)。而學生實習生有傾向評估他們的績效高於企業的督導 (Supervisors) (McDonough et al., 2009)。我們希望管理科系畢業生能夠很順利的轉為職場的工作者，則此更需要學生瞭解其強勢與弱勢，雇主的觀點更易達成此種實習的成果。從經濟學的理論，對教育的資源投資，期望所製造出的產品（學生）能夠滿足市場顧客（雇主）的需求；尤其有愈來愈多的學生瞭解，實習為畢業後於工作市場具有競爭優勢之一種手段，有助於獲得市場新工作 (D'Amico, 2010)，故瞭解市場顧客（雇主）對產品（學生）品質之有關資訊是頗為重要，此為本研究另一種動機。

有關高等教育校外實習的研究，過去的文獻多數在探討影響校外實習成功或滿意的因素（學分、實習薪資、實習生人口統計變數、管理因素）、校外實習對職涯規劃或就業影響，很少論及實習績效評量的標準、實習評量因此，本研究從企業的觀點進行實習生之實習績效的評估，擬建立一實習績效之評量指標，並實證臺灣技職大學院校管理實習生之實習績效，藉以傳達職場雇主之需求，以為教育機構改善教學、輔導與課程規劃之參考，培育出更符合企業界所期待的人才。

貳、文獻探討

一、管理教育與實習

管理科系以培養企業組織所需的管理人才，使其具備從事管理工作應有的管理能力。此一管理能力如同早期Fayol (1916)所提出的管理程序或管理功能，即規劃、組織、命令、協調及控制等；現代學者歸納為規劃、組織、領導及控制等能力（許士軍，1998）。Katz (1955)認為一位專業的管理者應有的能力有技術性的能力、人際關係能力、及觀念化能力。Hellriegel and Slocum (1986)則指出有效的管理者需要具備技術、人際關係、觀念與溝通等四種基本能力。另外，Sandwith (1993)基於從培訓管理才能的角度進行探討，並以Katz三種管理能力為基礎，再將管理能力細分為理念領域、領導領域、人際關係領域、行政領域以及專業領域等五種領域，並提出才能模型(Competency domain model)，以作為企業管理才能發展方案的參考。

教育機構對管理教育之訓練，以應用於企業組織所從事的業務活動為主。企業營運所涉及之業務有生產、行銷、人力資源、財務等四種活動，再加上資訊應用的普及化，使得管理教育的重點偏向於生產管理、行銷管理、人力資源管理、財務管理及資訊管理等五種主軸的領域；並由每一種主軸領域予以細分管理專業課程。而由於管理教育的五種領域範圍廣泛，不易養成專精的管理技能，故有些教育機構從五種管理領域獨立而出，而直接成立如行銷（流通）系、財務管理系、人力資源管理系、資訊管理系等科系，使管理學習作更專業的定位。

教育機構的管理教育偏向於管理理論學習，儘管管理教師們也嘗試使用多元的教學方式，以輔助管理實務的學習。例如導入企業實例、個案研究、角色扮演、企業模擬競賽、企業界人士演講或校外參訪工廠等（Gore, 1968）。但因管理實務涉及因素複雜，隨情況而異，有其特殊性，故Koontz and O'Donnell (1976)視管理學為「不精確的科學」；管理是一種科學，也是一種藝術（許士軍，1998）。在此管理工作特性下，Conroy and Khan (2009)認為管理領域既要正式訓練及經驗需求同時提高，才能在現實工作上與人群互動、快速診斷問題及進行決策，這些能力的養成是無法在校園內訓練與複製，因管理實務比校園內所學課程更為複雜。因此，管理教育必需兼顧理論與實務的學習，使理論與實務應用作更緊密的結合；亦即在管理教育加入職場實地練習（校外實習），從「做中學」（Learning-through-doing）的訓練方式中以增進管理的技能與經驗。

二、校外實習（Internship）

校外實習為合作教育之一種型式，Chouinard（1993）認為合作教育是一種應用於學習的策略，係由一教育機構與一受雇機構合作發展及監督之一結構化學程，而受雇機構之相關產生的工作是一整合學生大學學程的一部分，且為最後評量之重要要素。Koehler（1979）對實習的定義是學生為其生涯之教育準備一元素，係從事外部學習，這學生直接置身於一具有熟練實務業者為導師的場所，允許有機會對一真實工作環境負擔責任及完成工作。對實習如同教育機構、學生及企業組織等三者間共同合作的公司，學生實習生在此學科從事於挑戰一系統性經驗上的學習（Inkster & Ross, 1998）。Weible（2010）認為實習是一位學生實習生正工作於一暫時職位，其強調學習遠超過雇用。因此，管理校外實習是屬於教育工作之實地學習，其由課程中設立專業實習科目，再由修課同學赴業界實地學習，期望學生藉由角色扮演職場的員工，進行體驗與學習企業實務運作，以對管理工作特性與內涵有所理解，從而促進其管理技能之學習（李啟誠、江建良，1998）。

實習教育對教育機構、學生及企業皆有益處。首先，學生可經由實習填補教室所學與實際工作之間空隙，可以擴展工作所需技能，例如時間管理、溝通技術、自律、提高積極性及自我較好整體的概念（Dennis, 1996）；縮短與職場工作的差距，使更具市場性（Hyman-Parker & Smith, 1998；Swift & Kent, 1999；Maynard, 1999；Divine et al., 2007）。因此，校外實習對學生最重要的利益是具有工作經驗，可協助學生畢業後更容易就業（Gore, 1968；Taylor, 1998；Swift & Kent, 1999；Beard & Morton, 1999；Coco, 2000；Perez, 2001；Divine et al., 2007；Knouse & Fontenot, 2008），及引導到相同實習單位獲得一全職工作（Gault, Redington, & Schlager, 2000）。實習也提供學生有機會釐清將來生涯方向，協助生涯規劃（Gore, 1968；Beard & Morton, 1999；Perez, 2001；Divine et al., 2007）；對工作理解，對工作期望更為務實（Knouse, Tanner, & Harris, 1999；Divine et al., 2007）；甚至改善對人性的理解，提昇人際關係技巧（Gore, 1968；Beard & Morton, 1999）及領導統御技術（Cook, Parker, & Pettijohn, 2000；Divine et al., 2007）。如果實習是安排在學校課程未完成之前，則有機會讓學生瞭解及應用學術理論於實際經營操作（Koza, 2004；Fender & Watson, 2005）；實習後的經驗帶回學校，有助於分享工作經驗（Swift & Kent, 1999）及對往後學習課程與實務工作更為相關（Hyman-Parker & Smith, 1998）。

對教育機構而言，管理教育實施校外學習可以有效利用合作單位的廠房及設施，對教職員具有刺激與挑戰作用（Gore, 1968）；增強與企業作更緊密的連結（Gore, 1968；Coco, 2000；Gault et al., 2000；Divine et al., 2007）；與企業建立友善關係，有助於提高資源（財務）凝聚（Coco, 2000）。而因實習具實用的背景，也有助於學生

畢業後的就業，有辦理實習的教育機構，更可提高學校或科系的聲譽與能見度（Coco, 2000；Divine et al., 2007）；也常為學生進入大學選擇學校的誘因之一，對招生工作頗為有利（Coco, 2000；Gault et al., 2000）；也會提高註冊率（Divine et al., 2007）。而就合作的企業組織而言，經由實習課程被雇用的實習生，有很高的機率將來被公司所任用，意指其在公司可能有非常好的未來（McCollum, 2001）；校外實習可有機會獲得有動機、低成本及有能力之人才（Pianko, 1996；Coco, 2000；Gault et al., 2000；Joseph, 2003；Divine et al., 2007）；有完成實習的新雇用者比那些未有實習的新雇用者，是不須等量的訓練（Pianko, 1996）。實習也有機會評估具潛力的未來員工，係一有價值招募員工的管道（Coco, 2000；Gault et al., 2000；Divine et al., 2007）。而在企業正值工作量尖峰時，實習生可舒緩員工的不足，在人力上作彈性的調配（Gore, 1968；Divine et al., 2007）；亦可增強與商學院的關係（Divine et al., 2007）。

此外，Weible（2010）對管理學院的實證研究中顯示，實習亦可顯著的連結到社區，實習的學生可增加被小企業雇用的數量，創造經濟發展。但實習的背後是要有些條件的配合（Verney, Holoviak, & Winter, 2009）。Rothman（2007）從實習生的滿意度提出，實習應有清楚任務、有挑戰性指派、持續回饋、於企業不同領域展露及有尊嚴的對待。而Divine et al.（2007）從教育機構的立場說明，行銷科系實習的挑戰在於雇用良好指導員、找到足夠實習機會、維繫註冊率、及提供足夠對企業機構監督。對企業單位而言，White and Fuller（2002）認為成功的實習，應有定義理想的實習生、尋求雇用協助、選擇頂尖者、建立一工作計畫、及創造挑戰與機會。Knouse and Fontenot（2008）從許多文獻中回顧並歸納校外實習可以改善的因素有：(1)學生積極參與在實習之程序；(2)雇主積極參與實習之程序；(3)有清楚及明確目標；(4)實習生正向態度與適當技能的加入；(5)建立導師（Mentor）制；(6)實習生撰寫實習日誌。

三、實習績效衡量

實習涉及教育機構、學生及企業組織等三方的群體，對於實習績效的評量，也因彼此角色及目標的差異而有不同的認知。Mason（1990）；Henry, Rehwaldt, and Vineyard（2001）認為實習涉及多方的群體，應由不同利害關係人（Stakeholders）所評估。亦即實習績效應由學生、企業督導及教育機構協調者等進行評量。

McLeod and Chaffee（1973）對於實習評估提出一共同適應理論（Coorientation theory），以應用於學生及企業雇主雙方的評量；McDonough et al.（2009）曾利用共同適應理論對美國主修廣告、新聞與傳播共111名實習生進行實習的績效衡量，此評量由實習生及企業督導（Supervisor）共同實施於實習之期中及期末，以瞭解實習生及企業督導在評估實習績效的一致性程度。這實習績效評量的指標共分為六

類，分別是工作場所一般能力、特定技能、人際技能、專業行為、工作相關技能、及整體評價，其各類衡量細項共有34項（詳如表1）。就問卷調查實證的結果，其以t檢定比較實習生及企業督導對於期中及期末評量的差異，可以發現期中與期末評量，學生實習生有傾向評估他們的績效高於企業督導的現象。儘管二者在評量績效仍有些差異，但McDonough et al.（2009）認為隨著二者有更多時間的互動，共鳴的領域也會愈來愈多，共同適應理論應用於實習生及企業督導二者評量的觀點，仍然提供一有用的理論架構；而在這次的實證研究中，大部分企業督導對實習生評量較低的分數有「渴望學習新技能」、「當不瞭解時會發問」、「配合工作需要且準時工作」及「配合環境穿著合宜的」等；並建議實習生在聆聽、書寫及報告等能力上要加強，及建立多才多藝能力，最好納入課程或在教學方法上改善，使培育出更符合企業環境所需的人才。

Gault et al.（2000）在其「商學院未畢業生的實習與其生涯成功之相關性」的研究，從學生進入職場的觀點，透過專家訪談建立學生在職場上應具備的技能有四類、共有13項技能，其內容有(1)一般技能（Academic skills）5項：分析技能、電腦應用、創造力思考、尋找資訊及解決問題；(2)溝通技能3項：口頭報告、提案撰寫及書寫溝通；(3)人際技能2項：領導統御／團隊合作、建立關係；(4)工作取得技能3項：工作面試、工作網路及履歷表撰寫。這些技能經由美國大學商學院未畢業生之調查，可發現實習生與非實習生有顯著差異的項目有電腦應用、創造力思考、建立關係、工作面試及工作網路等五項，亦即有實習的學生在一般技能、人際技能及工作取得技能等能力高於無實習的學生。

另外，Verney et al.（2009）在「提高實習評量的可信度」的研究，認為假如教育機構意圖讓其學生的表現遠超過雇主的期待，則須在課程中傳達雇主的態度，其方法是課程中加入雇主滿意的標準，由雇主評估實習生的績效如同對一教育機構整體課程的檢核；假如雇主滿意其實習生，即視為教育機構的課程是滿足或超過雇主的期待。Verney et al.（2009）針對主修管理及行銷的實習生進行實證研究，而建立一具有良好信度與效度之實習績效衡量指標，該指標有四大類共16個項目，分別是(1)技能（Skill），包含有書寫及口頭溝通技能、批判性思考／問題解決技能、與他人工作合作性、及電腦／技術技能等5項；(2)知識（Knowledge），有主修內知識、一般商業知識、學習意願、學習能力等4項；(3)人格特質（Character trait），有責任感／可信任、積極性、面對工作態度及出席／準時等4項；及(4)績效目標（Performance objective），包含有工作品質、工作數量及整體績效等3項。

表1 六種評量類別的衡量變項

一、工作場所一般能力（5項）	四、專業行為（6項）
1.瞭解工作的角色	1.具自信心
2.具專業原理及法律	2.具正向工作態度
3.具工作倫理	3.具有工作配合度
4.具對多元文化議題敏感度	4.穿著合宜的
5.具批判及獨立思考能力	5.肯承擔責任
	6.具工作禮儀
二、特定技能（特定工作）（7項）	五、工作相關技能（7項）
1.文筆表達精準	1.具足夠學術理論
2.具溝通觀念及技術	2.渴望學習新技能
3.具創造力	3.具組織力及工作習性
4.具應用數字及統計觀念	4.工作具抗壓性
5.具技術及軟體技能	5.具解決問題技能
6.具研究或發現事實技能	6.能限期完成工作
7.評估具鑑別力	7.完成足夠份量工作
三、人際技能（6項）	六、整體評價（3項）
1.具與人工作能力	1.貢獻度
2.具與人溝通能力	2.工作品質
3.具處理衝突能力	3.整體績效
4.具指（引）導能力	
5.肯接受建設批評	
6.肯發問	

資料來源：McDonough, Rodriguez, and Prior-Miller (2009).

在Good and Weaver (2005)對「服務前教師的實習：一模式鼓舞生涯繼續及課程改革」之研究中，其認為評估實習前教師之方法應連結於這課程目標，並使用多元的評估方法，甚至要如同在職教師能夠鼓舞專業的成長與發展；其使用PEPE（專業教育個人評估）系統，針對113位服務前教師實習於九個不同課程進行績效評估，這PEPE績效評估系統包含有教學準備、有組織力教學展現、學生績效評估、教室管理、正向學習氣氛、溝通、及專業責任等七種能力的衡量；每一種能力至少有二個衡量項目所組成共41項的評量表。實習督導於實習期間依據評量表的各個項目予以衡量，評量後並對每一種評量透過一追蹤的回饋會議進行討論，以建議實習生弱勢的領域的認同與成長；而為培養實習生的自省能力，每一位實習生需要完成一份多元組合項目給其督導於實習的持續期間，之後，再由大學督導於實習結束前評量多元組合的內容。在Good and Weaver (2005)對服務前教師實習之績效評估的實證分析，可以發現評量實習生績效之七種能力皆有很好的信度；而不同課程之實習生對七種能力之展現好壞不盡相同，但如以七種能力的整體平均數而言，服務前教師展現較高分在溝通及專業責任二

種能力，而教室管理是最低的，此顯示教室管理能力之複雜度高，實習生掌控制度較為不易，在考慮將來教師之效能，也暗示某些領域上課程發展上的必要性，是實習生共同要努力的議題。此一評量表亦可做為分享實習生強勢與弱勢之依據，可打開教師與課程設計者之對話，進而持續對課程改革提出建議。因此，他們認為實習前教師之績效評量，不僅要配合課程目標；且採用多元的資料與程序是必要的。

由以上學者對實習績效評量的論述，McDonough et al. (2009) 利用共同適應理論於實習績效的衡量，且由實習生及企業督導共同評量實習績效，而經彼此互動過程可以減少評量的差異性，但可以發現彼此差異性仍大，無法有效代表企業界觀點。在Gault et al. (2000) 的研究，從學生進入職場的觀點對商學院學生實習的評估，其將求職技能納入評量項目，其衡量項目缺乏信度與效度的依據。再者，Good and Weaver (2005) 之服務前教師實習之績效評估，評量者有包含督導及實習生自省的評估，然而這些服務前教師實習生，最終的職場主要在教育機構，多屬於非營利機構（學校），其評量項目亦較不能反映出以營利為主的企業機構。因此，在考量企業界觀點、及評量指標信度與效度，我們以Verney et al. (2009) 所發展出的實習評量為基礎，即技能 (Skill)、知識 (Knowledge)、人格特質 (Character trait)、及績效目標 (Performance objective) 等四種構面；並融入管理科系所學習的管理才能，即納入Katz (1955) 技術、人際關係、及觀念化三種能力，以發展出業界觀點之實習績效評量內容。

管理科系所學習的管理才能，以Katz三種管理技能 (Management skills)，如同對應於Verney et al. (2009) 之「技能」衡量構面。在Katz所主張的管理技能內容，其「技術」能力所指的是應用於作業或業務工作的知識與經驗（許士軍，1998），例如會計作帳、推銷、...等等解決問題技能 (Gault et al., 2000; McDonough et al., 2009; Verney et al., 2009) 及普遍應用於各項作業的電腦應用技能 (Gault et al., 2000; Verney et al., 2009)。而「人際關係」技能指的是建立信任與合作的人際關係，其含蓋有較多的溝通及領導能力（許士軍，1998）；溝通能力係將自己的觀念明白讓他人瞭解，此能力有如口語及書寫二種溝通方式 (Gault et al., 2000; McDonough et al., 2009; Verney et al., 2009)；領導力係為建立關係在取得他人信任與合作的能力，如學者所謂與他(她)人工作合作之團隊合作 (Gault et al., 2000; McDonough et al., 2009; Verney et al., 2009)、指(引)導他(她)人工作力 (McDonough et al., 2009)、工作不瞭解時肯發問 (McDonough et al., 2009)、肯接受建設性批評 (McDonough et al., 2009) 等。而「規劃」能力，許士軍 (1998) 解釋為“如何從工作中發掘問題及因素，權衡各種方案之優劣與風險之能力”，此包含學者所謂的蒐集資料之尋找資訊技能 (Gault et al., 2000)、研究或發現事實的分析技能 (Gault et al., 2000; McDonough et al., 2009)。因此，Verney et al. (2009) 之「技能」評量構面，加入Katz的管理技能，因「人際關

係」技能構面的重要性，故予以獨立為新的構面，此構面除原先的書寫溝通、口頭溝通及團隊合作等3項外，再加入指導力、肯發問、接受批評等3項；而「技能」構面之衡量項目也因剩下原來批判性思考／問題解決技能、電腦／技術技能2項，再加入尋找資料、分析能力等2項，且因與個人工作直接有關的技能，改稱為「工作技能」。

在天下雜誌持續18年對臺灣大企業人資主管進行「企業最愛大學生」之問卷調查，有連續三年企業最重視能力前三名分別是(1)學習意願、可塑性高，(2)抗壓性與穩定性高，(3)團隊合作；並於2012年的調查中，臺灣企業認為大學生最有待加強的是「抗壓性與穩定性高」。此亦表達出從企業觀點對大學生之期許與重視能力，因學習意願及團隊合作已於衡量項目內，故再納入工作具有抗壓性項目。另外，由於產業外移，服務業興起，及社會價值觀的改變，商業科系畢業生之就業傾向於服務業與買賣業(正修科技大學2011-2015校友調查)，工作場所重視服裝儀容及禮貌，以展現其專業行為；如同Parasuraman, Zeithaml, and Berry (1994)所發展出的服務品質之衡量構面中，對於服務人員外表與穿著(有形性)、服務禮貌(保證性)二者普遍使用於學術界與實務界，二者再予以列入衡量項目。因此，Verney et al. (2009)的「人格特質」中加入對工作具抗壓性(抗壓性)、配合環境服裝合宜(工作服飾)及展現適當的工作場所禮儀(工作禮儀)3項，也因新項目的加入更能展現專業的行為，我們將「人格特質」構面的名稱更名為「專業行為」。

綜合以上相關文獻的探討，本研究從管理技能上彙整出以雇主為觀點之實習績效衡量項目，計有工作技能、人際關係、知識面、專業行為及績效面等五大構面總計24個衡量變數，其內容如表2所示。

參、研究設計

本研究資料來源除蒐集相關文獻外，主要以問卷調查法以取得初級資料。

一、樣本選擇與抽樣

有關學生實習生之實習績效，為能真實反映企業的觀點，本研究對象為國內具有接受管理相關科系實習生的企業督導。在國內技職大學院校之管理科系實施校外實習情況不一，為找到適合的企業督導，首先透過校園網路搜尋管理相關科系有實施實習之學校，再親自以電話向科系主管請教其目前推動校外實習情形，並諮詢負責校外實習之教職員；繼而再接觸推動的教職員，請其協助寄發問卷給其實習的合作單位。由

表2 實習績效評估項目彙整表

一、工作技能（4項）	四、專業行為（7項）
1.電腦應用	1.責任感
2.解決問題	2.積極性
3.尋找資訊	3.配合度
4.分析能力	4.出席率
	5.抗壓性
	6.工作服飾
	7.工作禮儀
二、人際關係（6項）	五、績效面（3項）
1.書寫溝通	1.工作品質
2.口語溝通	2.工作數量
3.團隊合作	3.整體績效
4.指導力	
5.肯發問	
6.接受批評	
三、知識面（4項）	
1.專業知識	
2.商業常識	
3.學習意願	
4.學習能力	

資料來源：本研究

於北部地區技職大專院校較多，因而於台灣北部、中部、南部各選取4所、2所、3所學校的管理相關科系之校外實習合作單位為問卷發放的對象，分別寄出185份、95份、及135份等合計415份的問卷；9所學校的實習生除了1校為行銷與流通系外，其餘皆為企管科系。

二、問卷設計

本研究經由回顧相關文獻初擬實習績效評量項目，為讓評量能夠反映企業的觀點，在進行正式問卷調查前，首先就本系實習合作企業中找出五名督導進行深度訪談。在認同Good and Weaver(2005)之服務前教師實習之績效評估應如同在職的教師，要能夠促進專業的發展與成長下，訪談重點在於蒐集管理實習生工作性質、實習機制、企業對管理實習生期望及管理實習評核指標等項目，據此建立問卷的初稿。其次，再選擇與本系合作企業20家進行問卷預試，就預試結果修飾問卷語意模糊之處，並利用題項分析刪除「肯發問」不適合題項1題，最後確定本研究之問卷內容。

五名督導的深度訪談，其任職企業分別是統昶行銷公司、神腦國際公司、寶島眼鏡公司、A+1百貨公司及台灣屈臣氏，以下為扼要的訪談內容。就實習生的工作性質，除統昶公司以理貨與揀貨外，其餘皆為賣場的門市服務工作。這五家實習合作單位皆屬於連鎖企業，其與學校合作接收實習生，主要目的在穩定現有的人力需求，其次是尋求有潛力的未來員工。而對於實習機制之看法，一位督導說明：「位於高雄地區的甲學校要求實習生每週有一日返回學校上課，而其他學校並無此要求，對於我們全省有北、中、南三區的18個據點，僅能將甲學校之實習生安排就近學校的據點，使得供給甲學校實習生的名額也較少。」另一督導反映著：「學校要加強掌握實習生的實習狀況，例如學校代表於實習期間對實習生的訪視及互動、與實習單位督導接觸、...等等，除展示關懷學生外，並可掌握實習狀況，進一步調整或改善運作機制，使實習運作模式更趨於完善。」而業界督導對理想實習生之看法，三位重積極主動性與學習意願，即實習生是否願意從基層做起，且主動積極學習業界實務，許多實務內容可以透過做中學予以強化；另外，有督導也提及大學生在學校接受許多理論知識，但理論與實務差異大，例如賣得好的商品不可缺貨，那些滯銷品又如何處置、...等等實務，亦即學生將理論轉換為實務之能力較差。針對實習績效之衡量指標，各督導們認為所歸納出的工作技能、人際關係、知識面、專業行為及績效面等構面指標，已含蓋實習生的專業能力與基本工作態度，故無建議增刪績效指標。此外，統昶公司的督導再指出，公司於實習期間對管理實習生也會集中一或二次進行有關管理面之教育訓練，甚至在某些據點，亦有實施機能輪調，使實習生認識更為廣泛的管理知識；而其他公司對管理實習生之訓練，僅在上線前就實習工作進行短暫的職前訓練，之後則依各門市需要個別施予訓練，並無特別對管理專業內容有計劃性的訓練。

本研究的問卷分為三部分，第一部分用以衡量實習績效，其衡量項目係根據 Verney et al. (2009)；Katz (1955) 管理技能、臺灣企業主管態度、PZB服務品質衡量項目等學者之理論及實務發展整理而成，共有五構面23個變項，分別是工作技能4題、人際關係5題、知識面4題、專業行為7題、及績效面3題；量表每一題項採用李克特5點尺度量表，由企業督導對實習生實習經驗就各題項依序從「非常差的」（1分）到「非常好的」（5分）進行評估，得分愈高表示受測者的滿意度愈高。問卷第二部分為實習生部分，包含學校、性別、實習時間、實習工作性質、實習津貼、必／選修等6題問項。第三部分為督導資料，有職稱、年齡、推薦全職等3題問項。

三、問卷回收與樣本結構

本研究於2014年5月底共發出415份問卷，經由訪視教師的催收及實習生再請示督導填寫的過程，至8月中旬，總回收問卷有226份，其中有13份填答資料不完整、6份

資料有極端值（答案皆為“非常好的”）現象，分別予以刪除，最後有效問卷的總數是207份（49.9%）。就受測者基本資料而言，督導的職稱以幹部（經理、店長、主任、組長、股長、...）居多（71.4%），其次分別是員工（14.4%）、負責人（14.2%）；而年齡以30-39歲（38.6%）最多，其次是40-49歲（27.5%）、21-29歲（27.1%）；且皆願意推薦實習生為全職生。就實習生部分，以私立技職大學院校居多（89.9%）；女性比例較多（71.5%），男性28.5%；有八成以上實習生領有實習津貼；實習課程為選修的學校有55.1%，必修44.9%；實習實施的期間在寒暑假有44.9%，一學期41.1%，14%實施於整個學年；而實習單位遍布於便利商店（33.5%）、餐飲業（速食店、火鍋店、咖啡簡餐店、...）（18.0%）、一般公司（16.5%）、百貨公司（11.9%）、工廠（8.2%）、服飾店（5.2%）、其他（6.7%）等等。由此顯示出實習生的特徵是，私立技職大學院校女學生居多，大部分從事於零售服務業、擔任門市服務及銷售工作，少數是在一般公司擔任助理及行政工作，亦有少數於工廠從事理貨及倉管的實習；而實習課程的開設有必修及選修學分皆有，且大多數實施於寒暑假及一學期（4~6個月）。

肆、研究結果與分析

一、信度與效度

為瞭解量表的信度，本研究以Cronbach's α 信賴係數衡量實習績效各構念內容之間是否相互符合，依據Nunnally（1978）認為Cronbach's α 值若大於0.7代表具有高信度；介於0.70與0.35之間表示尚可；若小於0.35則為低信度者，則應拒絕使用。在使用SPSS V.16統計套裝軟體進行問卷處理，實習績效衡量各個構念之Cronbach's α 值分別是工作技能0.802、人際關係0.838、知識面0.835、專業行為0.891、績效面0.938， α 值皆大於0.7，表示構念各變項間的內部一致性很高，即具有可靠之信度。

再者，本研究經由文獻與實務面之探討，並對實習單位的督導進行訪談及預試過程，以修正實習績效之衡量指標，在問卷的發展程序上，具有相當程度的內容效度（Content validity）。而為瞭解本量表的建構效度（Construct validity），本研究利用因素分析進一步驗證，驗證性因素分析的結果顯示，每一因素各個變數之因素負荷量皆大於0.7；且各因素之解釋變異量皆大於60%，分別是工作技能67.10%、人際關係65.80%、知識面72.46%、專業行為65.68%、績效面89.18%，此證明量表也有良好的建構效度。另外，再從皮爾森相關分析（Pearson Correlation analysis）檢視各構念彼此相關矩陣（如表3），其結果亦發現同一構念各衡量變數之間相關係數比跨構念為高

表3 實習績效評估項目相關係數表

	電腦應用	解決問題	尋找資訊	分析能力	書寫溝通	口語溝通	團隊合作	領導力	接受批評	專業知識	商業常識	學習意願	學習能力	責任感	積極性	配合度	出席率	抗壓性	工作服飾	工作禮儀	工作品質	工作效率	整體績效
電腦應用	1																						
解決問題	.516	1																					
尋找資訊	.423	.562	1																				
分析能力	.392	.558	.506	1																			
書寫溝通	.494	.503	.299	.525	1																		
口語溝通	.405	.348	.399	.459	.733	1																	
團隊合作	.287	.360	.493	.508	.492	.642	1																
領導力	.161	.440	.274	.313	.558	.504	.460	1															
接受批評	.244	.361	.158	.363	.509	.410	.310	.417	1														
專業知識	.311	.353	.155	.244	.494	.422	.228	.628	.382	1													
商業常識	.303	.295	.083	.294	.457	.136	.111	.355	.447	.625	1												
學習意願	.257	.452	.167	.503	.546	.311	.296	.376	.557	.496	.643	1											
學習能力	.345	.385	.129	.422	.520	.336	.397	.320	.595	.446	.528	.650	1										
責任感	.223	.324	.451	.285	.526	.534	.547	.401	.476	.248	.129	.395	.396	1									
積極性	.312	.207	.395	.460	.446	.466	.413	.179	.453	.277	.270	.440	.479	.647	1								
配合度	.228	.255	.368	.368	.409	.312	.383	.275	.466	.232	.191	.324	.609	.583	.684	1							
出席率	.259	.305	.618	.364	.339	.502	.554	.160	.217	.228	.014	.235	.198	.677	.561	.412	1						
抗壓性	.146	.221	.406	.286	.300	.463	.448	.159	.393	.007	-.146	.142	.391	.706	.654	.573	.600	1					
工作服飾	.252	.417	.378	.514	.452	.375	.527	.398	.460	.427	.443	.492	.516	.474	.467	.453	.532	.264	1				
工作禮儀	.287	.432	.388	.350	.519	.405	.533	.397	.337	.401	.477	.442	.488	.562	.479	.516	.483	.245	.740	1			
工作品質	.212	.361	.322	.404	.605	.473	.520	.476	.310	.231	.385	.595	.404	.638	.437	.417	.399	.254	.599	.675	1		
工作效率	.260	.415	.358	.381	.615	.568	.626	.540	.401	.335	.381	.518	.535	.561	.420	.463	.411	.291	.638	.713	.841	1	
整體績效	.293	.378	.338	.420	.603	.422	.503	.533	.348	.411	.489	.600	.510	.592	.503	.542	.387	.203	.659	.738	.858	.813	1

資料來源：本研究

之相對一致型式，即組內差異小、組間差異大，可印證本研究量測工具同時具有凝聚與區別效度。

二、評量結果與討論

在207名企業界督導針對實習生在實習中表現進行評量，各構面平均分數的範圍（如表4）：工作技能3.87~3.96，人際關係3.97~4.40，知識面3.53~4.08，專業行為4.20~4.33，績效面4.21~4.31。此顯示出實習生對於人際關係、專業行為及績效面等表現在「好的」到「非常好的」之間，堪稱表現良好；而工作技能及知識面的表現是在「普通」到「好的」之間，尤其是平均得分最低的是「商業常識」（平均數=3.53），其次是「專業知識」（平均數=3.60），除指出實習生必須努力的議題；且與訪談督導所言相吻合，即學生專業實務知識弱，在職場能夠應用技能解決非作業層級管理問題的能力尚差。此結果顯示與之前學者之研究有所差異，首先是McDonough et al. (2009)的企業督導對實習生評量較低的分數有「渴望學習新技能」、「當不瞭解時會發問」、「配合工作需要且準時工作」及「配合環境穿著合宜的」，其差異是McDonough et al. (2009)之實習生為主修廣告、新聞與傳播等專業，其實習單位與實習工作性質與主修的專業關聯度高（實習單位於媒體通路、廣告代理商等）。而管理實習生大部分是在連鎖零售業、擔任基層門市人員，雖與主修仍有些相關性，但實習工作性質與專業契合度不高。另外，再比較與Good and Weaver (2005)對服務前教師實習之績效評估，這些服務前教師的實習直接於學校單位，與未來就業職場是一致的，且實習工作性質與專業是相同的，而發現這些服務前教師實習績效表現較佳的在溝通及專業責任，而分數較低的是複雜度較高的教室管理。而管理實習生的實習多從事於複雜性不高、例行性的工作。此隱含著實習工作有不同領域及難易之分，複雜度愈高的工作則須更紮實與加強訓練，除列入學校的正式課程中學習，宜應納入實習計畫體驗、訓練與落實。

訪談中，督導重視實習學生的積極性與學習意願，本研究結果並未凸顯此問題的存在。在多數的管理實習生於零售服務業、擔任門市基層人員，而從事門市銷售與門市服務工作，這些門市工作之特性強調的是「人的特質」、「標準作業程序」。實習生之實習大部分領有津貼及受業界督導評核成績狀況下，是有助於工作配合意願與正向「人的特質」展現；另外門市基層人員之實習偏向「作業」層次，其工作只要依據「標準作業程序」即能隨著作業時間的增加而「熟能生巧」，故於專業行為及工作績效等皆有較佳的表現，也讓這些督導們如有適當的職缺願意推薦實習生擔任公司正式的全職員工。管理科系學生以培養企業之生產、財務、行銷、或人力資源等業務活動之「管理」能力，雖管理層次有差異（基層、中階及高階），而以目前大學院校管理畢業生進入職場，大部分在各行各業也都從基層工作歷練起，如無基層作業的技術，

表4 各實習績效評估項目平均數與標準差

構面與變數	平均數 (標準差)	構面與變數	平均數 (標準差)
工作技能：		專業行為：	
1.電腦應用	3.96 (.610)	1.責任感	4.28 (.660)
2.解決問題	3.97 (.582)	2.積極性	4.20 (.734)
3.尋找資訊	3.87 (.656)	3.配合度	4.24 (.668)
4.分析能力	3.90 (.693)	4.出席率	4.42 (.670)
		5.抗壓性	4.23 (.655)
		6.工作服飾	4.33 (.599)
		7.工作禮儀	4.32 (.635)
人際關係：		績效面：	
1.書寫溝通	4.07 (.686)	1.工作品質	4.26 (.613)
2.口語溝通	4.02 (.769)	2.工作數量	4.21 (.669)
3.團隊合作	4.40 (.682)	3.整體績效	4.31 (.594)
4.指導力	3.97 (.678)		
5.接受批評	4.08 (.610)		
知識面：			
1.專業知識	3.60 (.652)		
2.商業常識	3.53 (.598)		
3.學習意願	4.08 (.581)		
4.學習能力	4.03 (.675)		

資料來源：本研究

是較難進階至主管層級。是故，作業層次的技術是必須的訓練與具備的能力。但從本研究管理實習生之實習工作，它是偏向作業層次、複雜度不高的工作，一般只須二星期時間即可熟悉養成的技術，然而卻花費整個實習期間（寒暑假2個月、一學期4-6個月）於重複的例行作業上，其實習內容顯然與複雜度較高的「管理」經驗有很大的落差，有淪為解決或穩定企業人力不足的打工現象，亦即藉「實習」之名行「打工」之實。

管理工作複雜度較高的規劃、組織及領導工作，甚至企業在運作過程中所需商業判斷知識，其知識面向廣而雜，需要專業知識與實際經驗結合，短期間實習生欲養成這些能力實非易事，但可透過參與或管理幹部（督導）帶領等方式接觸到管理實務，使管理實習生能夠體驗、感受管理工作的訣竅（Know-how），進而增強管理實務能力。本研究結果顯示，管理實習的內容未能與專業結合，除了突顯實習課程內容未有妥善的規劃外，另一方面來自未能有足夠的合作實習單位願意配合實習活動。因此，如同很多學者的主張，推動實習活動是需要有條件的，管理實習也不例外，不僅要找到足夠的實習機會（Divine et al., 2007），以能帶給實習生往專業的發展、成長；另一方面，建立實習的工作內容（White & Fuller, 2002），能夠於不同領域接觸與展露（Rothman, 2007）、及有挑戰性實習工作（Rothman, 2007；Divine et al., 2007），讓

實習生有接觸到管理專業的工作，在「做中學」過程中印證管理理論與實務，而延伸學校內知識的補充與學習。

伍、結論與建議

企業為一真實的就業環境，企業經營者也最瞭解用人需求，學生於企業界實習，經由企業督導評量實習績效，不僅可反映出學校所學之應用成效，及指出實習生之強勢與弱勢，並據以為學校教育於課程改革與輔導之參考。本研究旨在探討管理實習生之實習成效，擬建立一評量管理實習績效之指標，並進一步以企業的觀點實證臺灣技職大學院校管理科系實習生之實習績效，以瞭解現階段管理實習生之實習成效，並兼顧傳達企業對管理教育之需求，以為高等教育機構改善管理課程、教學及輔導之參考，培育出更符合企業界所期待的管理人才。

在經由文獻理論與實務探討、企業督導的訪談與預試的過程，建立一具有良好信度、效度之實習績效衡量指標；並繼而調查207名企業督導對管理實習生之實習看法。研究發現，企業督導普遍認為實習生的人際關係、專業行為及績效面等方面表現良好；而表現相對低分的是「商業常識」及「專業知識」，此指出實習生的弱勢、亟須努力的議題。而在管理實習生多擔任門市基層人員，以從事門市銷售與門市服務等工作，此為複雜度不高之管理「作業」層次，而無涉及複雜度較高的領導、組織及規劃等「管理」層次的體驗與學習，因而無法展露管理實習生的專業知識與商業常識；另外，學校也應強化在管理課程上之領導、組織及規劃等功能的學習。在讓管理實習生花費大部分時間於重複而例行的實習作業，有淪為解決或穩定企業人力不足的打工現象；也暴露出管理實習課程內容未有妥善的規劃，及找不到足夠的合作實習單位願意配合實習活動。因此，建議管理實習課程應規劃有關生產與作業、人力資源、行銷等各領域，且能讓實習生親自參與或透過督導接觸這些不同領域之領導、規劃等活動，體驗與感受管理工作的訣竅（Know-how），增強管理實務經驗。另外，建議廣泛建立多元業種與業態之合作實習單位，並與企業界本著密切合作、互蒙其利原則，共同設計管理專業的實習課程，使落實管理實習將更為可期。

管理科系所需的專業是多面向的，舉凡生產與作業、財務、人力資源、及行銷等活動的管理，而本研究所取樣的實習生偏向於門市基層人員，以從事門市銷售與服務工作為主，門市工作僅是企業眾多業務活動中其一行銷領域的基層作業，其他還有如生產與作業、財務、及人力資源等多種領域可以納入的實習活動。因此，建議後續研

究者可朝更多元管理領域的實習工作進行調查，據以建立更為周延的實習績效之衡量指標，並進一步邁向提升管理實習績效而努力。

參考文獻

一、中文部分

1. 李啓誠、江建良(1998)，專科學校企業管理科校外實習之研究，正修學報，11，197-216。
2. 許士軍(1998)，管理學，台北：東華書局。

二、英文部分

1. Beard, F., & Morton, L. (1999). Effects of internship predictors on successful field experience. Journalism & Mass Communication Educator, 53, 42-53.
2. Buckley, M. R., Wren, D. A., & Michaelsen, L. K. (1992). The role of managerial experience in the management education process: Status, problem, and prospects. Journal of Management Education, 16, 303-313.
3. Calloway, D., & Beckstead, S. M. (1995). Reconceptualizing internships in management education. Journal of Management Education, 19, 326-341.
4. Chouinard, N. (1993). Some insights on meaningful internships in sport management: A cooperative education approach. Journal of Sport Management, 7, 95-100.
5. Coco, M. (2000). Internships: A try before you buy arrangement. SAM Advanced Management Journal, 65, 41-43.
6. Conroy, R., & Khan, R. (2009). Integrating virtual internships into online classrooms. Journal of Commercial Biotechnology, 15(2), 97-112.
7. Cook, S. J., Parker, S. R., & Pettijohn, C. E. (2000). The perceptions of interns: A longitudinal case study. Journal of Education for Business, 79(January/February), 179-185.

8. D'Amico, G. S. (2010). Internship programs offer students and employers great value. Printing News, 9.
9. Dennis, A. (1996). The benefit of using college interns in a firm. Journal of Accountancy, 181, 889-892.
10. Divine, R. L., Linrud, J. K., Miller, R. H., & Wilson, J. H. (2007). Required intership programs in marjeting: Benefits, challenges and determiants of fit. Marketing Education Review, 17(2), 45-52.
11. Fayol, H. (1916). Industrial and General Administration. Paris: Dunod.
12. Fender, D. L., & Watson, L. E. (2005). OSH internships: One program's perspective on benefits for students, employers and universities. Professional Safety, 50(April), 36-40.
13. Gault, J., Redington, J., & Schlager, T. (2000). Undergraduate business internships and career success: Are they related? Journal of Marketing Education, 22, 45-53.
14. Good, J., & Weaver, A. (2005). Evaluation of preservice teachers' internships: A model to encourage career continuity and program reform. Journal of Personnel Evaluation in Education, 17(3), 263-275.
15. Gore, G. J. (1968). The management internship. Academy of Management Journal, 11(2), 163-176.
16. Hellriegel, D., & Slocum, Jr. J. W. (1986). Management(5th Ed.). Addison-Wesley.
17. Henry, J. S., Rehwaldt, S. S., & Vineyard, G. M. (2001). Congruency between student interns and worksite supervisors regarding critical elements of an internship experience. Information Technology, Learning, and Performance Journal, 19, 31-41.
18. Hymon-Parker, S., & Smith, C. (1998). Benefits and limitations of internships as viewed by educations and retailers/commentary. Journal of Family & Consumer Sciences, 90(Winter), 76-81.
19. Inkster, R. P., & Ross, R. G. (1998). The Internship as Partnership: A Handbook for Business, Nonprofits, and Government Agencies. MA: Simon and Schuster.
20. Joseph, L. (2003). Making internships work. Canadian HR Reporter, 16(November), 7-8.
21. Katz, R. L. (1955). Skills of an effective administration. Harvard Business Review, 23, 33-42.

22. Knouse, S. B., & Fontenot, G. (2008). Benefit of the business college intership: A research review. Journal of Employment Counseling, 45, 61-66.
23. Knouse, S. B., Tanner, J. R., & Harris, E. W. (1999). The relation of college internships, college performance, and subsequent job opportunity. Journal of Employment Counseling, 25(Winter), 35-43.
24. Koehler, H. (1979). Public Administration and Public Sector Internships: 1960 Through 1977. Vance bibliographics.
25. Koontz, H., & O'Donnell, C. (1976). Management: A System and Contingency Analysis of Managerial Functions(6th). NY: McGraw-Hill.
26. Koza, R. (2004). College programs can help agencies meet staffing needs. American Agent & Broker, 76(January), 53-54.
27. Maskooki, K., Rama, D., & Raghunandan, K. (1998). Internships in undergraduate finance programs. Financial Practice and Education(Fall/Winter), 74-82.
28. Mason, G. E. (1990, November). Assessing Internships as Experiential Learning: The Views of Interns, On-Site Supervisors, and Intern Coordinators. Paper presented at the annual meeting of the speech Communication Association, Chicago, IL.
29. Maynard, M. L. (1999). Challenging the 3.0 GPA eligibility standard for public relations internships. Public Relations Review, 25(Winter), 495-507.
30. McCollum, M. (2001). Student Interns Continue to Be in Demand. Arizona Daily Wildcat.
31. McDonough, K., Rodriguez, L., & Prior-Miller, M. R. (2009). A comparison of student interns and supervisors regarding internship performance ratings. Journalism & Mass Communication Educator, 64(2), 140-155.
32. McLeod, J. M., & Chaffee, S. H. (1973). Interpersonal approaches to communication research. American Behavioral Scientist, 16, 469-499.
33. Nunnally, J. C. (1978). Psychometric Theory. New York: McGraw-Hill.
34. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Alternative scale for measuring service quality: A comparative assessment based on psychometric and diagnostic criteria. Journal of Retailing, 70(3), 201-230.

35. Perez, J. (2001). The internship edge. Hispanic Business, 23(October), 90-92.
36. Pianko, D. (1996). Power internships. Management Review, 85(12), 31-33.
37. Rothman, M. (2007). Lessons learned: Advice to employers from interns. Journal of Education for Business(January/February), 140-144.
38. Sandwith, P. (1993). A hierarchy of management training requirement: The competency domain model. Public Personnel Management, 22(1), 43-62.
39. Swift, C. O., & Kent, R. (1999). Business school internships: Legal concerns. Journal of Education for Business, 75(1), 23-26.
40. Taylor, M. S. (1998). Effects of college internship success. Journal of Applied Psychology, 73, 393-401.
41. Verney, T. P., Holoviak, S. J., & Winter, A. S. (2009). Enhancing the reliability of internship evaluations. Journal of Applied Business and Economics, 9(1), 22-33.
42. Weible, R. (2010). Are universities reaping the available benefits internship programs offer? Journal of Education for Business, 85(2), 59-63.
43. White, S. D., & Fuller, W. H. (2002). Managing a student internship. Internal Auditor(June), 37-41.

104 年 03 月 19 日收稿

104 年 03 月 25 日初審

104 年 07 月 21 日複審

104 年 11 月 18 日接受

作者介紹

Author's Introduction

姓名 李啓誠
Name Chi-Cheng Lee
服務單位 正修科技大學企業管理系副教授
Department Associate Professor, Department of Business Administration, Cheng Shiu University
聯絡地址 高雄市苓雅區四維二路 54 巷 8 號 3 樓
Address 3F, No.8, Ln.54, Sihwei 2nd Rd., Lingya Dist., Kaohsiung City, Taiwan
E-mail k0011@gcloud.csu.edu.tw
專長 策略管理，行銷管理，創業管理
Speciality Strategic Management, Marketing Management, Entrepreneurial Management