

在職評量之實施方法

何華國

壹、引言

在職評量英文有稱之為 Job site evaluation，也有稱之為 on-the-job evaluation 者。其作法無非是將殘障者安排於實際的工作情境中，以評量其工作潛能。評量的重點是置於當事人的人格、態度、性向，工作習癖，工作技能，與體能（Nadolsky, 1973）。在職評量常見的定義為：

在職評量通常是指復健機構之外的實際工作環境中，所實施的評量工作。評量工作是由產業界的雇主來實施。然而，它也可以使用復健機構中的實際工作以供評量，但須符合勞工部對工資與工時的規定。

當事人獲得完成某一特定工作要求的機會。他接受督導人員的指示，正如他是那一產業的受雇者一樣。（Task Force #2, 1975, P. 53）

從上述的這個定義看來，可知在職評量與情境評量（Situational assessment）實相近而不相同。情境評量實施的場所多在復健機構中，而在職評量多強調於復健機構以外的實際競爭性工作環境中來進行。另外，在情境評量中評量者有時企圖控制工作情境中有關的因素，以觀察當事人的工作行為；而在職評量中，評量者却讓影響當事人工作行為的因素自然存在與交互運作；因此在職評量實比情境評量，更符合工作的真實性（realism）。另外，在職評量與吾人常見的對學生的集中實習（即全日制而連續相當時日之實習）之考核，也十分相似。只要實習生與一般工作人員一樣，擔負應有的職責，並享有同等之

待遇，則吾人對其所作的考核，即屬在職評量。一般而言，在職評量具有下列六個特質（Task Force #2, 1975）：

1. 當事人並一定要得到薪資。
2. 在職安置主要是基於當事人的利益。
3. 在職安置並不一定要最後給予雇用。
4. 雇主可能不會得到任何立即性的好處。
5. 當事人不替換另外的人員或補充人員的缺額。
6. 當事人的工作表現係由雇主或評量者督導與評估。

綜觀而言，所謂在職評量，係將受評量者安置於競爭性的實際工作環境，以評估其工作表現的方法。由於工作情境的真實性，因此如能對在職評量的實施妥善加以規畫，其所獲得的結果應能客觀而確實地反映其工作的潛能。

貳、在職評量之實施

對在職評量的實施之討論，首先應瞭解在職評量的內涵為何，其次須探討為完成在職評量工作，應如何對相關事項作妥善的規畫與決策。

一、在職評量之內涵

波特布希（Botterbusch, 1978）曾指出，在職評量於當事人職業能力的評估上，可發揮五種重要的用途，它們分別是：

(一) 工作表現的評估（當事人能做這項工作嗎？）

1. 一般的工作技能。
2. 特殊的工作潛能。

3. 特殊技能的檢定。

(二) 工作行為的評量 (當事人擁有必需的行為技能嗎?) 如與同事、上司之互動關係, 出勤情形, 對生產要求之反應等。

(三) 工作環境的評估 (當事人能忍受嗎?)

1. 生理的要求: 體能情況是否可從事某一工作。

2. 環境狀況: 如對塵埃、異味、溫度、溼度之忍受程度。

3. 工作耐力: 包括生理與情緒的耐力。

(四) 對自我的評估 (如何使當事人了解其自己)

1. 對實際工作的定向輔導。

2. 職業興趣的探索。

3. 對現實工作的考驗: 幫助當事人了解其是否能承擔某一工作。

(五) 求職技能的評估 (當事人是否能自個兒找到工作)

上述的這五種在職評量的用途, 實亦指出在職評量可能的內涵。在實施評量之前, 評量者應先決定在職評量的運用是否有其必要; 如有需要, 評量的重點又應置於那一方向, 然後據以規劃有關的評量事宜。

二、在職評量相關事項之決策

(一) 選定在職評量的型態: 在職評量之實施, 其性質有將當事人安置於專任或兼任的競爭性工作, 也有採競爭性的團體工作安置。實施評量的地點, 有位於機構內之工作站者, 也有屬於一般產業界之工作場所者, 門類堪稱繁多。對於當事人工作型態的選擇, 宜考慮評量的目標, 選擇適合的工作性質與地點, 並須與可能提供在職評量處所的雇主協商, 以獲得實施在職評量的機會。

(二) 建立在職評量的處所: 此即與雇主作適當的溝通, 以獲得實施在職評量的場所。在職評量處所的建立過程, 波特布希 (Botterbusch, 1978) 認為應注意下列事項:

1. 接觸雇主的方法——為爭取在職評量所需利用之廠商, 可透過下列途徑, 接觸有關的雇主:

① 透過諸如獅子會、扶輪社、青商會等服務性社團的協助。

② 已雇用殘障者之產業團體或事業體。

③ 與評量單位已有業務往來之廠商。

④ 利用新聞廣播媒體之公共服務。

⑤ 利用機構指導委員會委員之協助。

⑥ 不可忽略小型企業提供協助之可能性。

2. 與雇主初步約談——約談之方式, 或採電話、或用書信, 或其他適當的方式皆無不可。約談的次數可能一次, 亦可能數次。但最後的目標, 即在讓雇主瞭解在職評量之性質及其與雇用單位之關係。

3. 針對欲提供為在職評量的職種, 實施職業分析 (Job analysis), 以瞭解工作狀況, 並據此作為發展評量工具之基礎。

4. 與雇主討論在職安置與實施在職評量的細節, 其內容可能包括:

① 討論職業分析的結果, 並說明評量表格即根據職業分析的結果而來。

② 強調對當事人須與其他工作人員一樣看待, 當事人並應擔任指定的工作。

③ 討論如何向其他工作人員解釋在職評量的作法。

④ 安排諸如工資、工時、及保險等問題。

⑤ 將評量過程有關之步驟, 一一的以書面向雇主提出。

⑥ 儘快安排開始進行在職評量的日期。

5. 在第一個當事人已安置到在職評量的處所後, 評量者須注意下列事項:

① 早期須多作訪視。

② 多與當事人、督導人員等溝通。

③ 指導有關人員填寫評量表。

(三) 評量工作人員之選任: 對當事人之在職安置實施評量者, 最適當之人選莫過於其領班 (foreman) 或督導人員 (supervisor), 或小型產業的雇主 (employer)。此處之領班、督導人員與雇主可視為同義語。由於督導人員對

於本行工作知能的熟稔，其對當事人工作表現的評估，信度應是相當高的。然而，由於一般領班多缺乏觀察技能與行為記錄方面的訓練，因此需要職業評量人員經常訪視在職評量的現場，檢視當事人的生產記錄，並與領班多作討論與溝通，以免其忽略了對當事人重要工作行為的觀察。所以在職評量的實施，應由督導人員及職業評量者共同來負責。

(四)評量工具與記錄：評量工具之內容，大致係依據在職評量的目標與職業分析的結果而來。評量工具的形式或採評量表的型態，或着重文字上的描述皆無不可。惟為讓一般領班或督導人員方便使用，並避免花費過多的時間，評量表式的工具似較受歡迎。評量記錄或由督導人員直接為之，或由職業評量員與督導員溝通過後再作記錄，皆無不可，惟以後者較可避免可能的差誤之出現。評量記錄除着眼於工作行為之觀察外，對於當事人生產力與一般標準之比較亦可列入，以瞭解其工作生產能量的進步情形。

(五)評量報告：在完成在職評量後，評量者須與當事人再作最後一次的面談，以瞭解下列的問題：

1. 當事人對在職工作的感想。
2. 當事人是否喜歡此項工作。
3. 當事人如何學會此項工作。
4. 當事人與同事交往是否有困難。
5. 當事人的傷殘狀況是否允許他在所安排

的環境中工作。

職業評量者將上述問題所獲得的解答，再與本身及督導人員（領班）的評量結果統整後，即可據以撰成評量報告。此項評量報告並不需長篇大論。它可以採用一般的在職評量表格，並附加簡短的敘述性結論與建議而構成，或採取純粹敘述性的評量報告亦無不可。在評量報告中，常因評量結果是否能解答原先的評量問題（評量目標），而提出不同的建議與決策。如評量結果已可充份達到預定的評量目標，則所作的建議可能與當事人的未來去向或就業上的輔導有關。如評量結果所獲得的資料並不完整，則可能建議將當事人安置到其他的工作或再安置在同一工作環境，

以獲得更多補充的資料。

三、實施在職評量其他應注意事項

在職評量除須注意前述實施過程中每一重要事項的決策外，為使在職評量工作得以有效地推動，評量者對於下列可能影響在職評量的因素，仍應予以考慮：

(一)如果受評量者（當事人）的傷殘狀況，有必要對所需的工具、設備、作業方法等加以修改時，則把當事人安置在現場工作之前，這些有形的障礙應考慮加以消除。

(二)在職評量付諸實施之前，對當事人的交通、保險、工資與工時的規定，應先與雇主有所溝通，並作合理解決。

(三)在職評量的實施，需要社區資源的支持，而這種支持却有賴評量者的積極爭取，因此評量者的溝通能力，就成為成敗的關鍵。

(四)評量者對於有些雇主或督導人員基於同情當事人的心理，未能提供其真實的工作經驗之情事，應有所覺察，以免失却在職評量的意義。

(五)在職評量實施過程中，如發現對當事人的在職安置並不合適，則對安置計畫應及早加以修正，以免造成評量上人力與時間的浪費。

(六)為提高在職評量的成效，於實施在職評量之前，評量者對當事人之社會、教育、職業、與醫學上之背景資料，應已有基本的瞭解。在職評量應被視為驗證上述瞭解的可靠途徑。換句話說，如與心理測驗、工作樣本評量、情境評量等相提並論，則在職評量的實施，在程序上應列為最後。

叁、對在職評量之評價

在職評量最大的特色，乃是針對安置於真實工作情境的當事人，實施工作潛能的評量。它與其他評量技術如心理測驗、工作樣本、情境評量等相較，更能反映當事人在實際工作上的行為。尤有進者，在職評量之使用，亦可避免心理測驗與工作樣本的運用上常感困惱的一些技術問題，如常模、產業界的標準、效度、信度等。在職評量亦可免除情境評量給當事人只是從事「模擬」而非「競爭性」工作的印象。因此，在職評量係

安排最實際的工作場合，以具體地評估當事人的工作潛能。在職評量除了具有上述的特色外，下列的優點亦常被提及（ Poor & others, 1975 ; Rubin & Roessler, 1983 ）：

1. 產業界透過在職評量之實施，可以直接參與協助殘障者之行列。

2. 個人的工作表現，係在正常的工作環境中受到評量，此項資料可用以和一般人員的表現作比較。

3. 在職評量可利用現成的設備與環境，因而減少評量單位在財務上之投資。

4. 現職工作的雇主總是那一領域的專家，他能對當事人提供確實的協助。這可以彌補評量者在專門職業上知識的不足。

5. 它提供個人競爭性的工作環境（工作有固定時數，須與同事共處，所做的也是其感興趣的），在這種環境中也有機會作工作表現的自我評量，因此可以幫助當事人更加瞭解其自我，並增進其獨立生活之能力。

6. 在職評量中之工作，具有急切性與立即性，可以激勵當事人盡其所能。

7. 在職評量可以讓當事人決定，他願意在那種工作上接受評量，以及對某種工作他是否喜愛。因此評量者或雇主雖對當事人作評估，事實上，當事人也在對工作加以評鑑。

8. 在職評量所獲得的正面結果的評量報告（從雇主而來），其份量將非尋常，對當事人俟後的就業安置極為有利。

在職評量雖有前述之優點，但其也有若干限制（ Rubin & Roessler, 1983 ）：

1. 有些在職安置的當事人常得不到薪資，因此這種安置自與實際的工作情境有些出入。

2. 大致而言，一般雇主多不願承擔額外的評量責任；有時甚且利用在職安置以獲得廉價的勞力。其接受在職評量的要求之意願多不一致，因此要得到彼等的衷心合作，並非易事。

3. 能夠提供在職評量的場所，相當有限。

4. 在職評量是非常耗費時間的評量技術。

（作者係特教系副教授）

（參考書目省略）



鼓手 約翰·納許 作