

部隊輔訪執行作法探討-以 105 年部隊輔訪為例



周俊宏士官長

國防部軍備局技術訓練中心士官長正規班 93 年班陸軍工兵學校士官高級班 8 期；曾任助教、教官，現任陸軍工兵訓練中心機械組教官。

提要

- 一、部隊輔訪為兵監用以瞭解工兵部隊訓練狀況，提供有效改進建議，並由發掘部隊短缺職能方式，藉以精進規劃班隊教育內容與流路最佳參考管道，但長久下來部隊輔訪，已有日趨【業務化】狀況，導致部隊常年所見訓練窒礙因素，未能透過輔訪機制發掘並有效改進問題。
- 二、部長指導106年部隊訓練革新作法後，許多訓練方式，與以往將產生很大差異性，部隊如何在不過度緊繃訓練下，能達成訓練目標，採【以測驗訓】方式驗證訓練成效等重要改革目標下，單位要營造良好的訓練環境，且完成各級交付任務，在在考驗主官智慧，部隊輔訪如何和訓練革新與時並進齊頭改革，不增加負擔與額外業務，又能具備解決部隊問題功能，乃本文研究之方向。

關鍵字:部隊輔訪、業務化、訓練革新

前言

部隊輔訪已行之有年，為訓練中心年度重點工作之一，其輔訪行程遍及陸軍基層各工兵部隊，所收集資料頗具數量，可用於分析部隊訓練成效等問題，但依據歷年輔訪報告發現，輔訪後未能質化及量化數據，持續修訂於來年檢查表或問卷內，用以後續追蹤與分析部隊改進作為，導致年度部隊輔訪，逐漸形成流水帳效應，錯失真正發掘部隊潛藏窒礙問題時機，希藉由探討輔訪模式及訓練革新作法，找尋最佳執行方案，以提供未來精進部隊輔訪作法之建議。

輔訪工作定義及部隊訓練權責

一、部隊輔訪目的與執行作法

(一)為瞭解工兵部隊訓練狀況，驗證駐地訓練成效，發掘及解決部隊訓練與工兵裝備維保窒礙，以提升部隊訓練成效，並據以精進班隊教育¹。

(二)納編相關業管幕僚、教官、裁判官等編成「輔訪小組」，對本軍各級工兵部隊實施訓練輔訪，採「問卷調查」、「實況驗證」、「業務訪查」及「座談」等方式實施，輔訪成果據以辦理評鑑，以檢視部隊訓練成效，並作為精進「教、訓、測」規劃參據，俾提升工兵部隊整體戰力²。

二、輔訪定義

就部隊輔訪目的來看，輔導有輔助與指導之義，另藉由「問卷調查」等 4 種方式來實施，行為與訪談(問)做法相同，故筆者認為輔訪較像輔導訪談(問)的縮寫，下列就其輔訪意義來做說明。

(一)Shertzer and Stone(1981)將輔導定義為：「輔導是協助個人瞭解自己及周遭環境的一種過程³」。協助不是強迫矯治，而是提供幫忙、輔助或助力，目的在改善個人(團體)困境⁴。張興春(1989)在主編的心理學辭典中，對輔導的

定義為協助當事人建立有一個人與社會的生活目標，並使其在教育、職業及人際關係獲得最佳生活適應⁵。

(二)訪談是指二個人以上的交談，其要件是至少有一位以上的訪談人，以及一位以上的受訪者，訪談人透過語言溝通獲得某些訊息，探究受訪者真正的想法⁶。

(三)以部隊輔訪報告來看，相關問題狀況易受各單位人員、場地及任務等相關因素影響，較無法給予一致性的建議，倘使用統一之模式，實施輔訪作為，將無法給予部隊較客觀的建議，最佳作法是把每個單位視為『個案』實施輔訪。

三、駐地訓練權責

(一)工兵處

1.策頒工兵部隊訓練計畫、工兵部隊輔訪實施計畫、駐地訓練要項、專精期末評鑑基準、策頒工兵本職學能鑑測實施計畫等相關計畫。

2.執行工兵部隊駐地、基地訓練督考、部隊輔訪及辦理獎懲事宜。

(二)教準部

1.審查工兵訓練中心訂定之基地訓練要項、課目、教案及裁判講習等計畫。

¹ 國防部，〈第七章教育訓練〉《國軍軍語辭典-92 修訂本》，西元 2004 年 3 月 15 日，頁 7-1。

² 工兵訓練中心，〈陸軍工兵訓練中心 105 年「工兵部隊輔訪」實施計畫〉，西元 2005 年 12 月，頁 1

³ 鍾祥，〈輔導志工的親職經驗之研究〉《網路社會學通訊期刊》(南華大學社會學研究所)，第 58 期，西元 2006 年 11 月 15 日。

⁴ 陳春蓮，〈輔導原理與實務-輔導的基本理念〉，<http://t069.camel.ntupes.tw>，西元 2011 年 06 月 01 日。

⁵ 張興春，〈張氏心理學辭典-重訂版二刷〉，東華書局，西元 2007 年 09 月 06 日。

⁶ 萬文隆，〈深度訪談在質性研究中的應用〉《生活科技教育月刊》三十七卷第四期，西元 2004 年 05 月 01 日，頁 17。

2. 審查工兵部隊基地訓練測考實施計畫、工兵部隊基地流路及課程。

3. 呈報工兵部隊輔訪成效評鑑、各梯工兵基地成績與報告。

(三) 工兵訓練中心

1. 訂定工兵訓練中心訂定之基地訓練要項、課目、教案及裁判講習等計畫。

2. 負責工兵部隊訓練流路排定及規劃，並執行訓練期間測考、督訓、內部管理及各項行政支援等事宜。

3. 完成每梯次測考總成績與綜合檢討報告。

4. 負責工兵本職學能鑑測、部隊輔訪及災害防救任務訓練評鑑。

5. 呈報教準部年度工兵部隊基地訓練測考實施計畫。

(四) 軍團(防衛部)

1. 策頒年度工兵部隊訓練計畫、年度工兵部隊專精訓練實施計畫及駐地訓練成效驗收(合格簽證)計畫。

2. 審定工兵群階段訓練實施計畫。

3. 實施工兵部隊駐地訓練成效驗收，並執行所屬工兵部隊駐地專精訓練。

4. 所屬部隊執行工兵基地訓練期間，各級依週期督導，並將記錄副知工兵訓練中心。

5. 辦理年度訓練講習。

(五) 群、旅

1. 各部隊駐防期間所實施之訓練，由旅級單位全權掌握，可考量部隊任務、服勤狀況、可用時間、場地器材等，自行區分階段，規劃實施⁷。

2. 駐地訓練為群(聯兵旅)指揮官之職責，因應各部隊任務性質與駐地訓練各類訓項成效之差異性，群級主官可在賦予之權責範圍內，按部頒階段訓練目標、要項，指導營級彈性調整駐地訓練課表，同時要求貫徹「課目、時間、場地」三不變之原則，照表操課⁸。

四、小節

(一) 以輔訪立場，輔導之目的是在助人自己解決問題，而不是替人解決問題，除發掘部隊問題外，更要結合部隊裝備、場地與任務相關特性，提供個案解決建議，以有效提升單位面對與解決問題之意願，方能發揮輔訪最大效益。

(二) 就訓練權責而言，部隊訓練主官負成敗之責，輔訪程序應該由部隊提出訓練窒礙因素，再由各級依權限與客觀立場給予建議及支持，部隊藉以改變現況或提升訓練成效，而非現在業務化檢查，未結合部隊現況，即建議部隊相關改進作為，導致部隊實務無法配合徒增困擾。

⁷ 同引註 1，頁 7-8。

⁸ 陸軍司令部，《國防部陸軍司令部 105 年工兵部隊訓練計畫》(桃園：陸軍司令部)，西元 2016 年 3 月 24 日，頁 5。

部隊輔訪現行模式分析

一、部隊輔訪模式分析

(一)實施方式分析

1.問卷調查

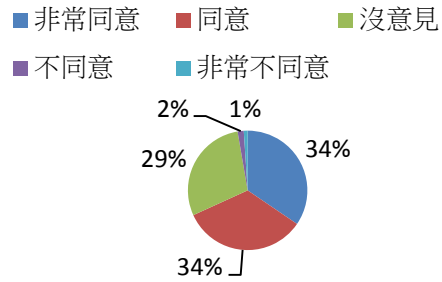
(1)置重點於瞭解中心班隊結訓後，官兵職能是否滿足部隊任職與戰訓需求，掌握部隊訓練及工兵裝備維保現存窒礙，並將問卷結果實施量化分析，以為教育訓練規劃參據⁹。

(2)依筆者輔訪經驗，若未進行填寫問卷人員資格審核(界定母體範圍¹⁰)，單純發問卷填寫，沒經過檢誤及補問，容易造成反映誤差大，導致日後資料分析困擾。由問卷統計項次發現衡量尺度大部分座落於沒意見~非常同意等區間，表示人員對中心教育與部隊訓練有高度的肯定，但從輔訪紀錄(文後說明)來看，歷年普遍性缺失卻與問卷統計結果相反，顯示目前問卷可信度低，且未針對填寫人員特性分析，僅表示對事件滿意度，無法分析人員特性與相對成因，顯示問卷填寫對象、複驗(查)及相對認知之重要性。

(3)另從問卷調查統計來看，像『教官在教學準備前，必定要求學員生準備相關課程之準則(人手一本)，以滿足教學需要等內容』(如表一與圖一)，不應於輔訪節點出現，類項屬訓練中心訓後調查之內容，應刪除以減少輔訪時間浪費，亦可調整至班隊訓後，

圖一 105年54群戰工營問卷調查結果圓餅圖

54群戰工營問卷調查



參考資料：105年，八軍團工兵部隊實況輔訪成效評估報告資料，頁51。

實施問卷填寫更有顯著效果。

(4)這邊運用的問卷調查，較近似於街頭訪問中的一種，其優點是可調查時程較短，可收集大量數據，做為訓後人員評估，但缺點是具開放性選項之問卷，不太可能有時間能深入了解其義，且易受問卷對象自由心證，導致問卷與實際狀況不符。

2.實況驗證

(1)結合部隊課表及作息，依部頒計畫與要求事項，對駐地、專精訓練作法、工兵裝備單位段維保及各級督訓情形實施訪查，以驗證訓練執行成效¹¹，部隊當天課程，早已於一周前訂定完畢，導致在實況驗證，課程無法進行變更時，只能依據當天課程來驗證人員，該方式缺點易受輔訪當日部隊訓練進度影響，無法區分職類做有效驗證，優點是較能獲得操作類訓

⁹ 同引註 2，頁 3。

¹⁰ 梁世武，《市場調查第三版-新式與基礎調查方法及實例》(普林斯頓國際有限公司-新北市)，西元 2015 年 6 月，頁 178。

¹¹ 同引註 2，頁 3。

表一 105 年機械職類問卷調查統計表

調查項目	非常同意	同意	沒意見	不同意	非常不同意
1.工訓中心在教學過程中會調借操作手冊人手一本配合教學	19	11	10	0	0
2.工訓中心於裝備訓練教學前必定下達相關安全規定。	20	15	5	0	0
3.在受訓期間教官必排定裝備實物操作及保養之實作訓練。	14	16	10	0	0
4.完成相關裝備課程教育後，對個人之裝備操作與保養能力有所提升。	12	19	8	1	0
5.連隊在您訓練中心結訓後必定安排相關職缺。	10	10	19	1	0
6.連上對專業專長人員結訓後會持續實施在職訓練及測驗。	13	10	16	1	0
7.若連隊接獲專案任務時，必優先指派相關結訓之合格人員實施支援	14	16	9	0	1
8.部隊會落實執行裝備保養勤務(如操作前中後保養、週保養、連主檢)。	15	15	8	1	1
9.單位每日均能依規定按時進廠實施裝備計畫性維保作業。	15	15	8	2	1
10.連隊幹部對裝備保養勤務有相當的認知，必要時能給予適時指導與協助。	13	15	10	1	1
11.連隊幹部對所頒布之相關規定均能確實遵守及徹底執行	11	10	17	1	1
12.您認為單位現有裝備之妥善率皆符合部頒標準	10	10	20	0	0

參考資料：105 年，八軍團工兵部隊實況輔訪成效評估報告資料，頁 41。

練及訓場影響資料。

(2)分析實況驗證類-輔訪紀錄表得知，『駐地訓練時，授課助教所示範之動作是否正確？』等 7 項，約佔整體檢查項目 25%，該部份必須經由實況驗證方能得知成果，若人員無法全驗或抽驗狀況下，將造成操作專長類 25%資料取得不易。

3.業務訪查

(1)藉幕僚面對面溝通及輔導，查察階段訓練規劃及課目時數配當，能

否與部隊訓練任務、實況相契合，並瞭解訓練準備、專長人員申補、派職、各項計畫策頒、訓練督考、成效驗收暨合格簽證等執行情形¹²。

(2)該項目主要由訓練中心業管幕僚來負責驗證，另分析教官組輔訪紀錄表得知，計有『是否建立師資種能』等 20 項，約佔整體項目 75%比例，須運用此方法來獲得資料，可得知在同地點及時間內，要參考相同報表來查證，容易造成人員分身乏術，無法

¹²同引註 2，頁 3。

同時提供資料給輔導人員，進而降低業務訪查效益。

(3)其優點可藉由書面發覺部隊訓練程序問題，缺點是訓練程序若未詳實規範，易受輔訪個人自由心證產生歧異，增加不必要之程序或問題。

4.座談

(1)召集營、連主官及士官為主，採面對面座談與經驗傳承方式實施，俾供年度教育訓練規劃修訂之參考，並協助單位解決訓練及工兵裝備維保窒礙¹³。

(2)按筆者輔訪經驗，座談會於輔訪完畢後實施，大多由帶隊官主持會議，先由各輔訪人員實施檢查及改進建議報告，再由兵監、軍團承辦人員及駐地人員提問或提供解決建議方案，優點是能將指導或建議確實轉達到每個人，並能得到充分論述，缺點是常因座談時所謂的放炮文化及報喜不報憂觀念，導致部隊實際問題及想發言的窒礙問題，無法浮上檯面，所以經驗傳承力道有其限度。

5.受訓人員訪談

(1)筆者利用部隊人員在訓練中心受訓時，運用課餘時間，採面對面方式，訪談不同專長及職缺人員，藉以了解受訓學員，對部隊訓練及訓練中心教育想法。

(2)此方法缺點為資料收集時間較長，在無問卷狀況下，只能質化內

容，無法量化數據，且無法追蹤訓後成效；優點是可訪談到與課程或駐地現況資料，與各層級不同之意見，該方式獲得之資料較為客觀真實。

6.小節

(1)綜合上述 5 項輔訪方式實施分析得知，最適合操作類輔訪方式為實況驗證，若能建立輔訪候選名冊，區隔駐地與訓練中心數據後，經過分析較能提供部隊或訓練中心精進訓練方向。書面類則為業務訪查方式，但其比例應降低，避免重複類項檢查，以節省人力資源浪費。

(2)單位負有訓練之責，若部隊能建立自檢制度，定能提早了解並改進問題，各級了解自身不足之處後，於輔訪中所提出之訓練癥結點，更能與相關業管單位討論最佳解決方案。

(3)目前問卷調查結果與輔訪記錄有所出入，可見問卷或輔訪記錄有異常，但因輔訪紀錄須經過座談會及各級報告，可信度較高；而問卷調查統計未經過複驗，故可信度較低，未來問卷內容若能適切調整，配合受訓人員訪談手段，能有效取得部隊訓練窒礙問題。

(二)輔訪期程分析

1.依陸軍工兵訓練中心 105 年「工兵部隊輔訪」實施計畫，部隊輔訪期程及時間表(如表二、表三)顯示，工兵群及軍團工兵組輔訪日期為一日、聯

¹³同引註 2，頁 3。

表二 陸軍司令部工兵處 105 年工兵部隊輔訪期程表

國防部陸軍司令部工兵處 105 年工兵部隊輔訪期程表		
項次	時間	單位
1	3 月 1 日 (週二)	十軍團、52 工兵群
2	3 月 2 日 (週三)	234 旅
3	4 月 12 日 (週二)	八軍團、333 旅
4	4 月 13 日 (週三)	54 工兵群
5	4 月 19 日 (週二)	53 工兵群 2B、269 旅、586 旅、蘭指部 (基地輪訓部隊)
6	5 月 10 日 (週二)	六軍團、53 工兵群
7	5 月 11 日 (週三)	542 旅、584 旅
8	5 月 18 日 (週三)	52 工兵群、564 旅、台東工兵連 (基地 輪訓部隊)
9	6 月 7-8 日 (週二-週三)	花防部
10	6 月 14-15 日 (週二-週三)	澎防部
11	7 月 5-6 日 (週二-週三)	金防部
12	7 月 12-13 日 (週二-週三)	馬防部 (含東引指揮部)

資料來源：陸軍司令部，《國防部陸軍司令部 105 年工兵部隊訓練計畫》，附件二，頁 7。

表三 陸軍工兵訓練中心 105 年工兵部隊輔訪行程預定表

陸軍工兵訓練中心 105 年工兵部隊輔訪行程預定表					
日期	起迄時間	使用時間	行程概要	地點	備註
第 1 日	0900-0930	30'	部隊輔訪協調會	營區	
	0930-1200	150'	部隊實況驗證、業務 輔訪、鑑測及問卷	營區	
	1200-1400	120'	午餐及休息	(午餐自理)	
	1400-1800	240'	部隊實況驗證、業務 輔訪、鑑測及問卷	營區	
	1800-		晚餐及休息	(晚餐自理)	
第 2 日	0900-1200	180'	部隊實況驗證、業務 輔訪、鑑測及問卷	營區	
	1200-1400	120'	午餐及休息	(午餐自理)	
	1400-1800	240'	部隊實況驗證、業務 輔訪、鑑測及問卷	營區	
	1800-		晚餐及休息	(晚餐自理)	
第 3 日	0900-1000	120'	部隊實況驗證、業務 輔訪、鑑測及問卷	營區	外島行程
	1100-1130	30'	座談會	營區	
	1200-1400	120'	車程(至機場待機)	(午餐自理)	
	1410		登機返台		

資料來源：陸軍司令部，《國防部陸軍司令部 105 年工兵部隊訓練計畫》，附件三，頁 8。

兵旅工兵連一日、外島一日，以上行程均含路程時間。

2.依筆者所接觸之實際行程安排，輔訪部隊以營為單位，安排一日行程為主，作戰區聯兵旅之工兵連行程(2個連隊亦同)，安排一日為主，目前部隊輔訪期程，依駐地營區區分為主，未能依實際單位數及職類實施期程安排分配。

3.以 105 年輔訪期程分析，輔訪小組在上述期程內要完成『訓練整備及課表排定』等九大類輔訪項目¹⁴，時間規劃稍嫌不足，又因連隊業務人力短少，個人業務重疊，面對多個輔訪人員時分身乏術，一人須提供多種佐證資料，提高時間消耗，降低檢查效率，間接顯示連隊用於訓練之支援業務過多(庶務多)，業務人力過少；且易因輔訪時間關係，輔導者(受訪者)壓縮時間，想趕快結束輔導(訪問)，人員進而欠缺思考，導致紀錄(問卷)表內容填寫不周延，使問卷樣本偏差值大，無法量化或質化相關數據。

4.小結

由輔訪期程分析得知，若想得到較精細的資料，且營區部隊單位數變多時，相對檢查或驗證樣本數就需較多，時間與人力成本自然就會增加；反之依現有輔訪的期程，則必須增加輔訪前協調工作時間，藉以降低輔訪

行程時間浪費，故如何安排有限的時間，提升輔訪效率，乃未來計畫訂定考量的方向之一。

二、年度部隊輔訪成效分析

將 105 年部隊輔訪所產生之問題與授課訪談結果，不做取捨與選擇，將所有項目通通收集起來後，再運用親合圖(如圖二)做一些歸納合併，藉以找出問題之根源，並加以分析檢討，以下是親合過後之要因分析。

(一)顯性問題

依據實施計畫內機械職類輔訪紀錄表，計有『訓練中心教育與駐地訓練結合狀況』與『專長訓練成效驗證』等 2 類 25 項輔訪項目¹⁵，另將訓練成效中裝備保養項目獨立紀錄，筆者稱之為顯性問題(以機械職類為例，如表四)，主要呈現為訓練中心完訓人員後，機械及專長人員可否滿足駐地訓練等相關問題，顯性問題概略說明如下：

1.訓練中心教育與駐地訓練結合狀況

藉由輔訪方式來評估駐地單位，是否依人員專長，建立師資種能，師資是否符合訓練資格，人裝比是否依比例實施授課等方向來檢查，下列是普遍性缺失說明。

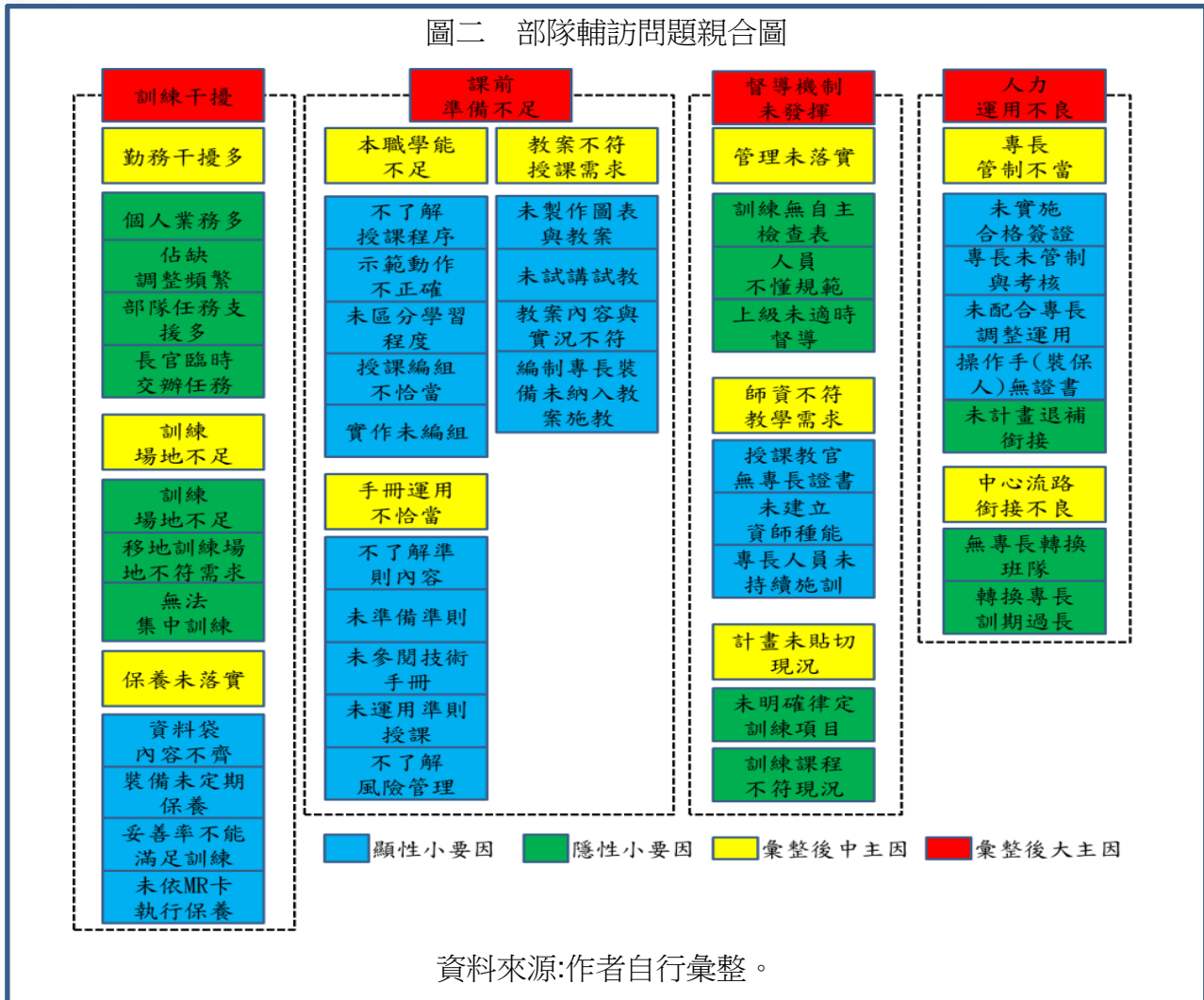
(1)操作專長人員未能適切安排，部分裝備未納入教案內施教，僅依賴較熟練操作人員，恐無法滿足災救及戰備需要¹⁶。

¹⁴ 同引註 2，頁 9~43。

¹⁵ 同引註 1，頁 27~28。

¹⁶ 陸軍工兵學校，〈部隊駐地輔訪成效檢討與精進作法〉《陸軍教準部 105 年訓練工作檢討會》(陸軍司令部-桃園)，西元 2016 年，頁 23~46。

圖二 部隊輔訪問題親合圖



(2)駐地訓練教案未完備或僅沿用基地測驗(想定)教案外，另新撥裝備多未納入教案實作，且駐地訓練受場地限制¹⁷，司令部及軍團未能有效建立移地訓練計畫。

2.專長訓練成效驗證

主要檢視駐地教案、裝備、師資及分組等課程(前)是否完備，授課師資是否善用準則、技令及教範，並按其程序、步驟及要領，實施相關裝備操作及保養授課，藉以發掘相關訓練問題。

(1)授課均未依規定完成試講試教，且無紀錄備查¹⁸。

(2)教案及圖表多以基地教案代替駐地教案，且未完成三審三試表。

(3)各單位裝備均有一級隨裝資料袋，但大部分單位查無相關W保及Q保養紀錄，單位維修程序未落實，恐影響裝備妥善狀況。

(4)受志願役士兵比例偏低及義務役士兵退補影響，士兵專長不足以支援災救時機械作業需要，單位未做好人員退補銜接計畫¹⁹。

¹⁷ 同引註 17，頁 23~46。

¹⁸ 同引註 17，頁 23~46。

¹⁹ 同引註 17，頁 23~46。

表四 105 年部隊輔訪「機械職類」執行統計表

105 年 部隊 輔訪 「 機 械 職 類 」 執 行 統 計 表													
單位	5 2 工 兵 群	5 3 工 兵 群	5 4 工 兵 群	2 3 4 旅 工 兵 連	3 3 3 旅 工 兵 連	5 4 2 旅 工 兵 連	5 8 4 旅 工 兵 連	5 8 6 旅 工 兵 連	金 防 部 工 兵 連	花 防 部 工 兵 連	澎 防 部 工 兵 排	馬 防 部 工 兵 排	東 引 工 兵 排
項目													
教育訓練 結合狀況	✓	×	✓	○	○	○	○	○	○	✓	✓	×	○
專長訓練 成效	○	○	○	○	○	○	○	○	✓	○	✓	○	○
裝備操作 與保養	○	○	○	○	○	✓	✓	○	○	○	○	○	○
備 考	執行情形，良好者：✓ 待改進：○ 未落實：×												

資料來源：陸軍教準部 105 年訓練工作檢討會－部隊駐地輔訪成效檢討與精進作法。

(二)隱性問題

筆者依實施計畫中-工兵訓練中心精進訓練中心與部隊訓用交流問卷²⁰及筆者與受訓人員訪談結果顯示，另有 7 類 15 項，未能在輔訪表格出現之問題，筆者稱之為隱性問題，在本訓練中心方面，主要為人員派訓、中心流路、訓期及課程等相關問題，在駐地方面，主要為人員業務(任務)過多及專長訓練項目過雜等問題，主要之隱性問題(機械職類為例)概略說明如下：

(1)勤務干擾

駐地人員常因業務、任務及臨時交辦事項，影響駐地訓練任務遂行(如站哨、工程構工、演習、講習及示範等任務)。

(2)駐地訓練場地不足

各單位營區內所建置訓練場地狹小，致部分訓練項目無法在營區內實施，如挖土機工作平台設置及土方裝載作業，平路機平刮、鋪散作業等土方區域不足、橋材架設腹地不足及操舟機無相關水域等訓練場地不足，均為歷年待解決輔訪項目。

(3)管理機制

工兵部隊訓練計畫中，明訂各層級訓練權責，使部隊訓練有所依循，但部隊人員不熟捻相關訓練規定，導致部隊對自身駐地訓練事項，未能有效掌握及準備。

(4)流路問題

經訪談後了解，部隊人員常於任務、演習、調缺或基訓時，因無相關專長證書，無法從事相關裝備操作，另部隊長欲派人員受訓，藉以取得相

²⁰同引註 2，頁 41。

關專長時，又因訓練中心流路，無法配合部隊需求調整期程，導致人員無法即時取得專長，必須協請其他單位派人支援，造成任務遂行不易。

(三)小節

1.綜合上述問題分析及輔訪紀錄顯示，發現歷年操作類輔訪缺失大同小異，主要為教案編纂內容不足、未落實試講試教、人員編組不確實及專長訓練未納入施教等項目，顯見相關問題對部隊而言，在執行上應該有某程度的困擾或不明確，導致歷年輔訪改進建議事項，至今仍未有效改善，所提建議事項，能否解決問題，值得我們探討。

2.依輔訪結果來看，目前輔訪範圍大，相對輔訪項目越多，越彰顯輔訪行程的繁、雜及亂，建議未來可藉由分析歷年常犯缺失，進行問卷及訪談內容設計，回歸發掘及解決部隊訓練問題之主要目的，消除形式上的輔導模式，期有效聚焦核心(點)問題，逐年(次)解決窒礙問題。

3.從隱性的問題了解，歷年課程基準設計，僅於訓練中心與司令部間作研討，未能與最有需求層面之連隊，建立起有效交流平台，雖於每月與部隊有做流路協調會，但僅限於當月份開班人員研討，未能有效對訓練內容作研討，導致目前訓練中心訓練項目

與部隊期望有落差。

三、部隊訓練革新作法分析²¹

(一)國防部部長指導作法

1.部長在國軍 106 年部隊訓練重大變革指導內容中提到，部隊訓練整體作為上，應全力照顧官兵生活、消除基層庶務、降低行政干擾、簡併訓練操演、調整訓練節奏、刪除無效訓練，並從嚴從難凸顯出核心訓項，使部隊任務純淨、訓練目標明確、各級權責分明，以營造良好的訓練環境。

2.各級分層負責，各部隊長對權責內訓練，應主動積極、規劃執行，並負完全責任。

3.部隊駐地訓練不宜過度緊繃，應調整每日操課滿 8 小時之思維，凡事以達成訓練目標為首要；上午專注訓練，下午時間由主官自主管理，自行規劃實施。

(二)司令部各級規劃²²

1.駐地訓練期間，採「以測驗訓」方式，輔以年度本職學能、體能鑑測驗證，並加重主官駐地訓練權責，以制度面建立官兵自我訓練風氣。

2.精練連(含)以下所有重要武器、裝備、系統及必具戰技，銜接各兵監及測考中心普測項目為主，刪除不必要訓項，聚焦於各兵科部隊 9 類 54 項駐地訓練要項(如表五)，務實貫徹施訓。

²¹ 陸軍司令部，〈國軍 106 年部隊訓練重大變革指導〉《陸軍司令部 105 年年終工作檢討會》，西元 2016 年 11 月 08 日。

²² 陸軍司令部，〈陸軍部隊訓練檢討與革新具體作為〉《陸軍司令部 105 年年終工作檢討會》，西元 2016 年 11 月 17 日。

表五 陸軍各兵科駐地訓練要項表

陸 軍 各 兵 科 駐 地 訓 練 要 項 表	
步兵	編制(防衛)武器操作、(夜間)射擊訓練、班(單車)戰鬥教練、甲車駕駛、戰技訓練、工事構築、裝備保養。
裝甲	單車教練、駕駛、次口徑射擊、通信作業、裝備保養。
砲兵	射擊、測地、觀測、通信、砲操分項、分業及組合訓練。
化學兵	核生化防護、偵檢、消除作業、發煙操作。
工兵	工事、地雷、爆破、架橋基礎作業、給水站開設、障礙(阻絕)設置與排除。
通信兵	有線電路埋設、無線電通連、通信中心開設及修復、陸區系統及資訊基礎作業。
陸航(含 UAS)	基礎、儀器導航、夜航(夜視鏡)飛行基礎訓練、單一機種教練、UAS 起降及導航操作、外部操作員基礎飛行。
特戰	跳傘、前管、導航、通信、救護、狙擊、爆破、求生。
後勤	補給、保修、運輸、衛生、彈藥。
合計	9 類 54 項

資料來源：陸軍教準部 105 年訓練工作檢討會一部隊駐地輔訪成效檢討與精進作法。

3.增加課程規劃彈性：以達成訓練目標為首要，結合階段性戰演訓任務，策定課表及編組，由旅級部隊長自主規劃，分層負責施訓(如表六)。

4.整併各級督導頻次：為減少部隊訓練行政干擾，整併各級督導頻次，調整以聯合編組型態執行，依週期驗

證部隊執行成效，各級定期督導均以實況驗證或實作評鑑方式執行，不增加部隊業務負荷，排除各項行政接待事宜，使其專心執行戰訓本務，以提升部隊戰力。

(三)小結

1.由各級革新作法，結合部隊輔訪

表六 陸軍 106 年駐地訓練週課表規劃表

陸 軍 1 0 6 年 駐 地 訓 練 週 課 表 規 劃 表		
區分		課程重點
第一週、第二週、(第五週)	專業專長訓練	專業專長、戰技訓練、基本射擊及組合訓練
第三週	戰備任務訓練週	幹部：兵要調查、指參作業兵棋推演及現地戰術 部隊：戰備資料夾檢查、著裝與機動整備、動力、通聯測試及縮短距離演練等。
第四週	裝備保養	主官裝備檢查暨妥善率鑑定

資料來源：陸軍教準部 105 年訓練工作檢討會一部隊駐地輔訪成效檢討與精進作法。

成效來看，未來部隊輔訪執行作法調整，筆者認為首重先從『消除基層庶務』及『刪除無效訓練』等 2 項著手。

2.消除基層庶務：部隊因應各級業務督(輔)導及臨時作業，額外增加行政業務，徒增業務負荷，易導致人力虛耗，無法專注於本務訓練上，就訓練觀點來看，部隊輔訪屬增加行政業務一環，未來輔訪內容應朝向量小、質精、效率高的目標前進，避免輔訪所帶來額外庶務問題。

3.刪除無效訓練：部隊訓練革新作法，工兵駐地訓練要項內，規劃有工事基礎作業等 6 類訓項，可預見未來個人專長訓練，將與訓練要項合訓，例如「障礙(阻絕)設置」課程，人員可配合裝備類實施戰(甲)車阻絕或指揮所工事構築，納編全連人員做一整體訓練規畫(組合訓練)，以減少個人訓練項目，輔訪實況驗證應朝向在駐地組合訓練時，或在專精(基地)訓練時驗證其成效。

精進作法

一、部隊輔訪模式變更

(一)確立調查範圍，形成有效回饋

1.個人專長技術熟練度，會受專長持續訓練影響，輔訪對象若為訓練中心訓後半年內之作業手(有調佔相關專長)，可驗證訓練中心訓練成效，就是所謂「銜接教育落差區域」；訓練中心

訓後半年以上之作業手，可作為分析「駐地訓練成效」數據；驗證對象會影響分析報告趨勢，故輔訪前可協請部隊，先期建立樣本名冊，配合當年度輔訪目標，選定輔訪及驗證對象。

2.操作類人員可配合事前(輔訪前二周)的問卷調查，做為個人操作技術與部隊訓練結果之比對，另針對問卷與驗證不相符人員，做後續複驗及訪談程序，可提高輔訪報告及窒礙原因精準度。

(二)建立自檢制度，減少時間消耗

1.依 105 年工兵部隊訓練計畫及輔訪計畫內容，可了解整個訓練及輔訪程序是非常完善的，但由歷年操作職類輔訪建議事項來看，教案內容不完整、區分不同授課對象及未完成試講試教等建議事項頻繁出現，其問題在訓練計畫僅規範要製作教案與訓練要項，未針對訓練作法詳細律定導致，且輔訪人員以訓練中心立場及既有規範去審視整個內容，必然與部隊需求大相逕庭。

2.筆者曾參加品管工程師班訓練，在製作監造(品質)計畫時，有一張表格叫自主檢查表²³，其目的是讓製作計劃的學員，能依照自檢表註記之內容、順序及格式，自我確認所製作之監造(品質)計畫，與主管機關規範計畫格式是否相同，藉以減少學員手足無措、重複繕打及編排順序的虛耗，更減少

²³ 中國生產力中心，〈參考附件手冊〉《公共工程品質管理訓練班第 EE10537 期土建班》，西元 2016 年 08 月 09 日，附件-監造計畫/品質習作自主檢查表。

委員審查計畫時間，一舉數得，故建議輔訪前可參照相關紀錄表，由群、旅等單位配合制定自檢表，再由部隊自評以切合單位實需，藉以減少不必要的輔訪及部隊時間浪費。

(三)重擬輔訪問卷，量化訓練數據

1.問卷調查目前採當日填寫方式進行，輔訪員對當日產生之問題，可能礙於輔訪期程，無法對提問者進行訪談及了解，導致日後進行問卷樣本分析時，無法找出核心問題點。

2.建議結合歷年輔訪開放式問卷部隊建議事項，改用選單式問卷重新擬定於問卷內，以提供數據分析(逐年再對已確定事項或訓練模式，改用衡量尺度問卷追蹤成效較佳)，再依問卷內容設定訪談資格，配合部隊提供之名冊，篩選適合的受訪者，運用電腦問卷平台(須事前建立)或以檔案交換方式，由部隊先期填寫問卷，做為輔訪行前資料分析。

3.針對問卷有異常或建議事項人員，可以另外區分對象(主官或部屬等)複查，採用大廳測試法，協調連隊人員及行程配合，利用下午主官運用時間，將受訪者集中於餐廳或中山室，來進行問卷複驗，藉以提升問卷可靠度，減少樣本偏差。

(四)彈性期程安排，呈現精準資料

1.由訓練中心輔訪期程發現，模組化之期程排定，不利輔訪作業，建議依據輔訪所派遣之人力、項目及單位數，適做期程調整，讓輔訪小組能適

當停留在部隊內，參與業務及訓練行程，採用類似觀察員方式，從第三者角度紀錄觀察，優點是較能收集核心資料，獲得接近事實資料，例如一個連隊不含路程應使用一日行程、個人專長驗證 20 分鐘/1 人或每個項目查閱時間來評估，以做為行程安排依據。

2.亦可結合基地訓練期程，於部隊專精前一個月前往輔訪，針對訓練課程場地因素，相關人力與機具是否充足等窒礙因素實需進行了解，協助在基訓前完成訓練準備事項。

二、修訂輔訪年度目標

(一)聚焦年度目標，輔訪訓項重點

輔訪過多的主軸會使輔訪方向混亂，建議各職類專注單一主軸，以期發揮輔訪效益，以 105 年度軍工職類輔訪紀錄為例，該職類在平時各級督導時發現，工程人員有工程計畫纂寫不熟捻相關問題，故在年度輔訪時，訓練中心指揮官即要求專注於相關工程班隊輔訪，其軍工專長訓練成效驗證聚焦於『營舍修繕施工專業班』及『生活設施修繕與水電實務班』等 5 個班別訓後狀況分類分析，有效提升輔訪效益，精進訓練中心教育。

(二)重擬輔訪要項，避免業務督導

1.依訓練革新方向來看，部隊將採「以測驗訓」方式，驗證訓練成效，減少督檢(訪)過程中，可能產生之額外業務及庶務，未來輔訪應確立目標，遵循各級訓練權責，從制度面給予可

行之建議，以減少部隊後續缺失改正困擾。

2.個人專長應著重於技術驗證，由現場驗證或駐地成績佐證成效；業務類可藉由層層督導機制，於輔訪臨行前，先期檢視軍團及群旅級督導紀錄後，再對重點項目實施輔訪，以減少業務類驗證時間浪費。

3.輔訪項目應簡化紀錄表內容，例如『訓練整備及課表排定-計畫策頒』與「駐地訓練執行-按表操課執行情形」等多項輔訪內容，其性質相近或其查閱資料雷同，建議應合併由專人分析輔導，避免數據及資料被重複利用，造成人力與時間浪費。

相關建議

一、課程基準設計，部隊參與規畫

輔訪有關課程設計內容，各職類採開放式問卷(如表七)分析，未能將內容做後續量化轉換，無法提供流路及課程數據分析，訓練中心之課程規劃，應考量部隊進訓需求，建議在課程設計前，招集相關連隊基層幹部，共同研討流路、課程規劃，結合部隊任務或訓練需求，提供符合為用而訓之想法，使訓練課程更能與部隊需求目標結合。

二、精簡教材準備，減少課前干擾

1.經查操作手冊(準則)內容與駐地訓練項目大部份相同，且部隊製作之操作類教案內容，多參考準則內容製作，由此得知準則足以取代教案功

能，故建議準則在年度發展體系內，依據各部隊及訓練中心需求，發展部隊訓練手冊或另將駐地訓練項目納入編纂，取代現有駐地訓練教案，使部隊訓練標準化。

2.另教案需安排(纂寫)之授課編組、器材準備及場地等課前事項，可由每週(日)課前會議或操課報告單紀錄取代，可降低部隊行政及庶務干擾，有效銜接國防部訓練革新作法，教案課前準備項目由現有會議取代，更有效管制人員及裝備授課編組，且經各級審核之準則一貫脈絡，更為訓練依據運用。

結語

部隊輔訪成效，建立於輔訪人員與計畫，一個優秀輔訪人員配合完善的計畫，經過訓練後，可真正發掘影響訓練問題，避免對端末枝節小問題，產生無上綱認知，形成過度的建議事項，使部隊產生對輔訪業務化督導及反感的錯覺。當前部隊輔訪觸手如網般散撒出去，所獲取之資料也就如過江之鯽，導致建議事項多如毛氈，部隊無從改進起，進而產生部分缺失歷年仍未改進之情形，故當前輔訪重點目標，應該將問題面歸納於焦點內解決，不好高騖遠，每年設定輔訪重點項目(亦可優先對歷年常見缺失)，逐項(次)解決部隊困擾，即有助於部隊訓練，故筆者藉由分析輔訪模式等相關資訊，提供輔訪相關建議，其輔訪模式調整

表七 工兵訓練中心精進訓練中心與部隊訓用交流問卷

工兵訓練中心精進訓練中心與部隊訓用交流問卷

您好：這份問卷主要想瞭解學校培訓人力是否能滿足目前部隊職能需求以及目前部隊專長人力運用狀況，並針對訓練中心所安排的課程、師資及教學等提出回饋建言，期以精進訓練中心教育，您的寶貴意見將作為我們課程規劃參考依據，請您詳實作答，謝謝。

單位：_____ 畢業學校：_____

階級：_____ 職務：_____

曾在工訓中心受訓班隊：_____

一、單位班、排、連、營領導幹部在領導統御、工兵專業本職學能及品格修為等是否有不足，若有不足或欠佳之處，對此訓練中心在教育上須強化或調整之訓項、課程為何？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

二、單位營、群級幕僚在計畫作為或本職學能等普遍學能不足，若不足其項目為何，對此訓練中心在教育上須強化或調整之訓項、課程內涵為何？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

三、新兵二階段專長班隊完訓後之弟兄，已達半熟手之教育目標，是否可以適任編制專長職務？若能需多久時間適任，不能則其問題與不足項目為何？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

四、進修、基礎、專長、專業等 4 類班隊，在課程設計之課目與內涵，是否可以滿足其編制專長職能實需？若不能須強化或增加之課目或授課內容之建議？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

五、士官回流教育，是否可以提昇其本職學能？若能為何部隊派訓意願不高？若不能須強化或增加之課目或授課內容之建議？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

六、目前單位人員及裝備在訓練、維保上，遇到最大的問題或缺不足處為何？最需要訓練中心給予哪些輔導或支援協助？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

七、單位連、營長，是否瞭解訓練中心年度開辦哪些班隊及訓練流路時程？連、營編制缺額人數從何處可查詢？是否瞭解可採隨班附讀方式受訓？請說明。

非常符合
可以
尚可
不可以
非常不符合

您的寶貴意見：_____

八、其他建議事項？請說明。

您的寶貴意見：_____

參考資料：陸軍工兵訓練中心 105 年「工兵部隊輔訪」實施計畫，附件五，頁 29。

等相關建議，部隊長年訓練沉痾，就算對症下藥，也非一蹴可及，可比照輔訪重點逐年調整，使輔訪計畫更趨完善，同時也能有效解決部隊訓練窒礙根本問題。

參考文獻

一、中文書籍

- 1.國防部，〈第七章教育訓練〉《國軍軍語辭典-92 修訂本》，西元 2004 年 3 月 15 日，頁 7-1。

- 2.工兵訓練中心，《陸軍工兵訓練中心 105 年「工兵部隊輔訪」實施計畫》，西元 2005 年 12 月。
- 3.張興春，〈張氏心理學辭典-重訂版二刷〉，東華書局，西元 2007 年 09 月 06 日。
- 4.陸軍司令部，《國防部陸軍司令部 105 年工兵部隊訓練計畫》(桃園：陸軍司令部)，西元 2016 年 3 月 24 日。
- 5.梁世武，《市場調查第三版-新式與基礎調查方法及實例》(普林斯頓國際有限公司-新北市)，西元 2015 年 6 月。
- 6.陸軍工兵學校，〈部隊駐地輔訪成效檢討與精進作法〉《陸軍教準部 105 年訓練工作檢討會》(陸軍司令部-桃園)，西元 2016 年。
- 7.陸軍司令部，〈國軍 106 年部隊訓練重大變革指導〉《陸軍司令部 105 年年終工作檢討會》，西元 2016 年 11 月 08 日。
- 8.中國生產力中心，〈參考附件手冊〉《公共工程品質管理訓練班第 EE10537 期土建班》，西元 2016 年 08 月 09 日。

二、中文期刊論文/報刊

- 1.鍾祥，〈輔導志工的親職經驗之研究〉《網路社會學通訊期刊》(南華大學社會學研究所)，第 58 期，西元 2006 年 11 月 15 日。
- 2.萬文隆，〈深度訪談在質性研究中的應用〉《生活科技教育月刊》三

十七卷第四期，西元 2004 年 05 月 01 日。

三、網路引用

陳春蓮，〈輔導原理與實務-輔導的基本理念〉，
<http://t069.camel.ntupes.tw>，西元 2011 年 06 月 01 日。