

The Content, Implement and Development Trend of Experiential Education Training

Jen-Chia Chang, Shao-Wei Yu

Institute of Technological and Vocational Education, National Taipei University of Technology, Taipei
Email: longhappy75@gmail.com

Received: Dec. 23rd, 2012; revised: Dec. 31st, 2012; accepted: Jan. 19th, 2013

Abstract: The purpose of Experiential Training Course (ETC) is after profound experience in designed virtual reality, the trainees can change their cognitive structure. Meanwhile, in order to demonstrate the key points of course design and flow of training activity, this study takes how a team inside group trying to reverse its bad atmosphere to be good by designing and executing ETC completely as an example; so that, the course with successful result can be guideline to a corporation who like to promote the training in their organization. Due to rapid development in ETC, description of ETC future trend of develop, includes: 1) emphasis on team cooperation, and create a harmonious organization atmosphere; 2) development staff potential innovation, the creation of capacity; and 3) highlight the spirit of enterprise, shaping enterprise characteristics.

Keywords: Experiential; Education Training

体验式教育训练的内涵、实施及其发展趋势

张仁家, 游邵葳

国立台北科技大学技术及职业教育研究所, 台北
Email: longhappy75@gmail.com

收稿日期: 2012年12月23日; 修回日期: 2012年12月31日; 录用日期: 2013年1月19日

摘要: 体验式教育训练的目的系学习者透过实际的深刻经验后, 对经验加以反思, 并重新建构自己的认知架构, 藉此改变原有的心智模式。本文以组织内部团队气氛不佳为例, 设计一份体验式教育训练的单元活动课程, 试图改善组织气氛, 清楚说明课程设计的要项和教学活动流程, 供企业推展体验式教育训练之参考; 由于体验式教育训练发展迅速, 文末并说明体验式教育训练未来的发展趋势, 包括: 1) 重视团队合作, 营造融洽的组织气氛; 2) 开发员工潜在创新、创造的能力; 3) 彰显企业精神、形塑企业特色。

关键词: 体验式; 教育训练

1. 绪论

体验式教育训练的基础源自于体验学习(或称经验学习)是一种有意义的学习, 学习者透过实际的主观经验, 强调对经验的反思整理, 获得对自己有意义的结果, 建构在自己的认知架构中, 成为可以应用解决

新问题的能力(蔡居泽, 2010)^[1]。伟大的教育家孔子曾说: 学而不思则罔; 思而不学则殆, 即明白揭示学习者若只是学习, 而不从实际过程中思维观察以及抉择, 自己终究会茫然无所得, 甚至误解了其中的义理; 反之, 只注重思维而不学习前人的典籍模范, 容易产

生疑惑而无法肯定力行,所以(学)及(思)必须同时注重(宋文里, 2001)^[2]。

体验式学习并无直接的理论,但检视中外相关的学习理论,有论及到(经验)、(发现)、(反思)等核心理论作为本文的理论基础。Dewey 的经验理论认为,经验是由连续性与互动性两种理论交互而成(贾馥茗, 1992)^[3]。在实际的教学活动中,应该让学习者自觉的、主动的探索,并鼓励学习者对其所处的环境采取积极的行动,透过尝试与经历的交互作用历程,而获得新的认知方式与结果,体验式教育训练正是这样的精神。

认知心理学家 Bruner (1960)认为:在教育上仅传授知识不能算是完整的教育,应让学习者探索、推理思考、解决问题、发现事实或法则、享受学习结果之快乐,进而培养好奇心,鼓励创造与探索未知世界,培养革新、创造、负责、手脑并用的现代人。所以,他提倡(发现教学法)即强调(结构)的重要性,因此教师必须(配合)学生的认知发展阶段,使学习者发现教材包含的(结构),更进一步提出(发现学习)应具备下列三种特质:探索解决方案、能活用组织学习内容、耐力与努力的特质(宋文里, 2001; 邵瑞珍, 1960)^[2,4]。

Kolb (Kolb's Experiential Learning Model)经验学习模式强调经验在个人学习过程中的重要性。Kolb 认为在学习或问题解决过程是一个四阶段的周期(4 stages cycle): 第一阶段是具体经历(concrete experience); 第二阶段是观察反思(observations and reflections); 第三阶段是抽象思维(abstract conceptualization); 第四阶段是主动验证(active experimentation),这四个阶段亦代表四种学习能力,且构成两组不同的特质。第一组特质称为认知能力,具体经历与抽象思维是这组特质的两个极端。第二组特质称为处理能力,而观察反思及主动验证是这组特质中的对立能力(Kolb, Rubin, & McIntyre, 1971)^[5]。一个有效率的学习者必须具备上述四个阶段所需的能力;在体验学习模式里不仅是经验的累积,也是藉由省思行为验证结果去作决定或解决问题(梁继权, 2009)^[6]。

综合上述可以解释体验式教育训练为:是透过一系列设计的活动,在专业的引导师带领下,让学习者藉由经验的分享、统整,进而转移到工作经验和人生的启发,促进自我的成长与组织的发展,以及追求卓越的精神和行动力。

2. 体验式教育训练的课程设计

体验式教育训练的实施首先要评估或调查组织内目前员工的工作需求,调查的项目内容包含:团队目标、团队准备程度、团队受影响程度、团队整理行为表现、生理状况、阶段性成长、环境(杨国梁, 2006)^[7],经由需求评估后拟订体验式教育训练课程的教学计划,计划的内容包含人员配置、资源分配、课程或活动流程或动向,接着因应计划着手准备课程教材、联系相关工作人员或教育训练教师、场地的探勘与规划等,训练当天由体验式教育训练教师带领学习者进行训练课程及训练活动,藉由体验式教育训练启发学习者工作知能及提升反思意图,训练结束前进行总结回馈活动,教育训练教师与学习者进行问答式教学,并以意见回复表反馈给教育训练单位,让教育训练单位了解课程实施成效,训练结束后评估各学习者意见回复表及参与筹措教育训练人员之建议,汇整后进行企业内部的反思与调整企业规范(Freield, 2012)^[8]。体验式教育训练流程图如图 1。

本文以企业组织内部团队气氛不佳为例研拟一份体验式教育训练课程设计,详细的教学活动流程如表 1 体验式教育训练教案。

体验式教育训练执行的成效

教育训练成效评估乃是从训练的过程至训练结束后,针对此训练计划与课程有系统的搜集信息,并依据一定的标准判断且衡量训练为组织及学习者所带来的改变与价值,比较是否达成学习效果与组织的绩效目标,作为现有方案之检讨与未来方案之决策的过程(Linda, 2010)^[9]。

由于体验式教育训练的目的在于学习者透过习得的深刻经验加以反思,进而调整自我的认知结构(蔡居泽, 2010)^[1],然而心理层面的成效不易被具体的评估或察觉,是以长时间的观察学习者于职场中处事的态度、行为或观念,才能得知心理层面的改善成效

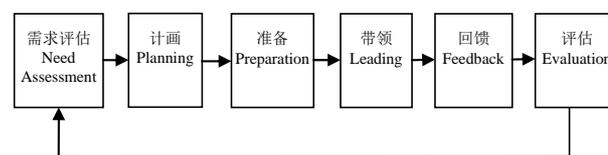


Figure 1. ETC curriculum design flowchart
图 1. 体验式教育训练课程设计流程图

体验式教育训练的内涵、实施及其发展趋势

Table 1. ETC teaching plan
表 1. 体验式教育训练教案

课程名称	跳脱框框、头好创创		授课教师	Lion	
			时间	4 小时	
授课单位	L 汽车研发部 - 生产业务 Team		人数	50 人	
教材来源	教科书：齐若兰(译)(2009)。真希望我 20 岁就懂的事：史丹佛大学的创新×创意×创业震撼课程(原著者：Tina Seelig) 台北市：远流 参考书目：李宗吾(2011)。真图解厚黑学大全集。台北市：江西科学技术出版社				
教材研究	1) 本次教学重点在于打破低迷、沉闷的组织气氛，以团体分组进行活动，学习如何分工合作创造 1 + 1 大于 2 的局面 2) 教师在教学的过程中，仅扮演引导者的角色，主要在于解说活动意义和说明活动规则 3) 员工在学习过程中增加对组织的向心力和归属感，了解团队合作的相处之道，打破狭窄思路提升创意知觉				
部门学习条件分析	1) 员工缺乏团队合作的群性，较喜欢个别完成职务 2) 员工与员工之间的相处宛如陌生人，生疏且过于客气 3) 员工的思考模式趋向于保守，容易故步自封 4) 男女比例 3:1				
教学方式	讲述、问答、实作练习、角色扮演、团队合作、分组讨论				
教学资源	白板、白板笔、板擦、投影机、光笔、音响、音乐、影片、叉子、蕃茄				
教学目标					
	单元目标	具体目标			
认知	1) 团队凝聚力、活络组织气氛	1-1. 员工能依据教师的提问分工寻找资料共同解决 1-2. 员工之间能协同解决教师或关主给予的任务			
技能	2) 创新的概念、感知启发	2-1. 员工能因应角色扮演后在职场上表现出较合宜的处事态度和行为 2-2. 员工能经由影片或展示品，制做或提出一件相关属性但新颖的产品或设计			
情意	3) 养成积极的学习态度	3-1. 能主动回答教师的提问 3-2. 能主动表达对于课程疑惑的地方 3-3. 员工能藉由讲师的引导，能圆融的表达对其它队员之感谢			
教学目标	教学活动		教学方式	教学资源	时间 (加总)
	教师活动	员工活动			
2-2	1. 准备活动 1) 课前准备 ①熟读本单元教材并研读相关资料 ②编写教案 ③制作课程相关教具 2) 课间准备 投影机开机、音响拨放音乐 3) 引起动机 观看群组影片1-6千便利贴、影片2-食材变变变动、影片3-不要不理我、影片4-动画版复仇者联盟，教师开始解说四部连环影片代表意涵：创意、创造、感性、团队，企业要茁壮靠的是在座每一位的努力，除了要在这个组织里寻找自己遗漏的拼图，更要想着身旁的他是协助你找寻拼图的人。 今天我们要上的课程是让大家重新检视你的组织气氛、你的职场同事、你自己的内心世界，请大家保持愉悦的心情，上课了！	专心听讲	讲述	投影机 音响 音乐 光笔 影片	9(9)
2-2	4) 决定目的 揭示课程名称：跳脱框框、头好创创	专心听讲	讲述	投影机	1(10)

续表

	2. 发展活动								
	随机分组、每组 5 人共 10 组, 每组组员必须有两位女性, 约 5 分钟完成简式队员互相自我介绍。						投影机		
	活动1: 10个回形针的妙用:	专心					音响		
1-1	员工必须在30分钟内尽量发挥想象力思考、设计10个回形针的最大(价值), 30分钟后抽签决定上台报告的组员, 报告时间3分钟, 如果报告的时间超时或未超过2.5分钟则全组进行处罚-全组成员手勾住手下下巴夹橘子走1公尺。	听讲					音乐		
1-2		分组					光笔		
3-1		讨论	讲述				白板		
3-2		实作	问答				白板笔	10	
2-1	活动2: 五斗米折腰(企业版)角色扮演-3分钟短剧:	练习	讲述				板擦	(20)	
2-2	假设部门每天可使用的资源严重不足, 事实上是因为部门经理暗地里自己挪用, 员工要如何向营运长反映? 饰演角色包含营运长、部门经理、员工A、员工B、工读生, 抽签决定饰演的角色, 演戏时间3分钟, 如果时间超时或未超过2.5分钟则全组进行处罚-全组成员手勾住手, 然后喂右手边的组员吃蕃茄。	角色	问答				投影机	80	(100)
3-1		扮演	讲述				音响	80	
3-2		团队合作	问答				音乐	(180)	
	活动3: 真情大告白:						白板		
	播放前面三个小时的团体活动特写, 你是不是对你的同事有新的看法? 对于组织较有归属感? 你是不是想起刚踏入职场活力充足、热血沸腾的自己? 经过这一次体验式教育训练课程你是不是有些话想要对“他”说! 每一位组员限时 30 秒发表今日感性话语。	专心					投影机		
3-3		听讲	讲述				音响	50	
		员工	问答				音乐	(230)	
		回答					影片		
	3. 综合活动								
	1) 复习归纳上课内容重点:								
	①创意、创造、感性、团队的重要性								
	②关心是打破陌生的槌子								
3-1	③让快乐充满生活周遭的每一个角落	专心					投影机		
3-2	2) 指定回家作业:	听讲	讲述				影片	10	
	上 L 汽车研发部网站, 点选哪一个脑筋转最快、最热情的星座? 101/06/17 止答对者可获得精美小礼物一份。	员工	问答				音响	(240)	
	A 射手座, B 天秤座, C 水瓶座	回答					音乐		
	3) 预习课程: 企业品牌								

(Kirkpatrick, 2006)^[10], 由于体验式教育训练的主要目的乃在于改善员工的思维模式, 有别于传统的教育训练着重技能的培养, 故以外在工作环境因素影响学习者相较于参与体验式教育训练较能察觉学习者明显之改变。在彭建仁(2006)^[11]的研究指出受训者六个月之后才会逐渐打破个人内在的藩篱, 有效改善组织气氛。

体验式教育训练成效的测量方式分别有: 竺定宇(2005)^[12]测量团队工作状况量表、许煌龙(2008)^[13]主管部属互动量表、蓝元杉(2009)^[14]冒险式体验学习团体历程经验量表等, 除了在接受训练后 1 个月以量化检测成效外, 还进行深度的专家访谈, 研究期间约接近 1 年。由于本文着重于体验式教育训练课程模式之规画介绍, 内容详尽说明学习者体验学习后需经历一段期间才能逐渐改善自我认知结构并达成训练目标。所以对于高层次的思想或行为的改变不易在短时间内量测其成效。如要量测体验式教育训练之成效, 建议采个案研究法, 研究者之角色为完全的观察者参与个案, 利于搜集更深入之资料(彭建仁, 2006)^[11]。

国内对于体验式教育训练的研究仅见于少数的硕士论文, 吴嘉荣(2008)^[15]以参与过体验式训练活动的团体进行问卷调查, 从中了解体验式教育训练三要素——自发性选择挑战、全方位价值契约、目标设定与团队互动过程、团队效能之间的关联性。结果得到体验式训练三要素会透过团队互动过程对团队效能产生部分效能之影响。因此, 企业在投入体验式教育训练, 可以使团队成员藉由训练课程, 与其他成员进行信息经验的交换、产生彼此互信的程度, 最后促使团队达到增强的效益。

许煌龙(2008)^[13]以个案行动研究的方式为彰化一间清洁环保企业进行体验式教育训练, 探讨体验式教育训练介入对部属主管间互动关系、员工问题解决能力之影响以及教育训练所产生之延宕效果^[13]。实施期间为九个月, 研究结果发现虽然仅有少数的量化资料达到显著的差异水平, 但是从专家学者训练前后的访谈内容、活动后参与成员的心得分享、训练时的专家观察记录、研究者的观察日志等质性数据中, 多数学习者表示体验式教育训练介入对部属主观互动关系、

员工问题解决能力会产生正向的影响，特别是部属主管间互动关系，又以员工的感受最深。

蓝元杉(2009)^[14]以社会工作者为对象，了解参与冒险式体验学习团体对个人自我强度的影响以其延宕效果，同时探讨团体活动历程经验与自我强度变化之关联性。以随机抽样方式遴选 39 位社会工作参与实验的团体。研究结果显示体验学习团体能够做为提升社会工作者自我强度状态的处遇方式。

徐正芳(2005)^[16]以参加次数、学习兴趣、引导者技能与特质、团队大小来检验影响训练成效的因素及受训者的课程满意度(反应层次)、团队知识(学习层次)来检验训练成效，并针对受训者的个人特质(自我效能与参与训练动机)在课程满意度对团队知识的影响中是否会产生干扰作用来探讨。研究结果显示体验式教学训练课程的确有助于学员团队知识(观念)的建立，确实达到培养学员团队知识(观念)的效果。

综合以上研究可知，使用体验式教育训练做为企事业主要教育训练时，部属主观互动关系、员工问题解决能力会产生正向的影响，特别是部属主管间互动关系又以员工的感受最为重要，与同事进行信息经验交换时易产生彼此互信，在职场遇到问题以及问题解决时自我强度状态的处遇方式有提升的显著程度。

3. 体验式教育训练发展趋势

本文汇整文献时发现体验式教育训练的课程内容是当前企业跳脱传统执行教育训练的潮流，以此归纳几项说明企业办理体验式教育训练的发展趋势：

3.1. 重视团队合作，营造融洽的组织气氛

体验学习活动依循 Lewin 的团体动力概念，强调成员在合作情境中学习新技巧、发展新态度，获得团体新知等，并也认为透过共同经验的仔细思考，所得知学习成效最为理想(蓝元杉，2009)^[14]。当同事间产生良好互动时，便可在往后发现部门中员工与其他同事有较高的合作意愿，在主管与部属的工作情形、相处互动等气氛较融洽。

3.2. 开发员工潜在创新、创造的能力

从体验课程中得到的改变并不是一个自动化的结果，但是透过联结与反思能够促进学习者改变内

化，反思能够透过许多方式达成，包括个人或团队的讨论、引导分享、独处经验、日志撰写、画图、或其它有创意的艺术来展现，参与体验式教育训练的员工作本身自我的心态调整，活动引导师的本质、环境的选择等都可能是影响往后在职场一展身手的关键因素，教育训练人员会适时协助员工知道在不同的活动挑战应采取怎样的态度进行，环境的不同也可能导致员工成效的不同(许哲诚，2011)^[17]。

3.3. 彰显企业精神、形塑企业特色

团队之所以被企业寄以重望，主要是随着员工间高度的合作与协调相应而生的效能，探索教育因其课程内涵能协助整合团队及发掘团队潜在问题，已受到学术界、企业界的正视(竺定宇，2005)^[12]。Mowday, Porter & Streer (1974)^[18]认为组织承诺(organizational commitment)(组织成员对于该组织的认同与投入程度)，在 1979 年进一步指出，组织承诺强的成员对组织表现出坚定相信并接受组织的目标和价值；愿意为组织付出更多的心力及强烈地希望能成为组织的一份子。

企业训练员工的方式渐渐转变，在于他们体会到商品如果要创新前提是必须先让员工能(脑力创新)；管理界也慢慢发现，幽默是衡量管理才能、情绪智商和右脑思考的指标。一个成功经营者的背后一定有一个目标支持的经营团队，他们遇到任何工作上的问题都能适时适切的解决，他不仅仅是员工也是具有共同信念的一群人。

4. 结论

近年来国内推动体验学习的团队活动，学习者透过活动之参与、反思内省、回馈分享、尝试应用于实际生活中之下(谢智谋、许涵菁、体验教育团队，2010)^[19]，学习者在自信、逻辑思维、领导才能、团队精神、人际关系等都有显著的成效。

企业的价值观、组织特色、精神都涵盖在企业文化之中，对于一个新进的员工他要如何融入？多数是藉由教育训练让新进员工了解他的职务、体会组织文化，本文探讨体验式教育训练内涵的影响及其发展趋势主要在张显目前各大企业在教育训练的选择如果以体验式教育训练为主则有显著的成效，藉由体验学

习或探索活动等模式让主管及员工、员工与员工之间的弹性变大许多。让营收持续正成长、低离职率、团队默契的前提，是要组织、管理每一位员工，这些为公司付出的每一位员工如果不能在适当的位置一展长才，那不如营造团队合作的氛围达到一加一大于二的局面。

如同天文学家 Galileo Galilei 所说的：(你无法教别人任何东西，你只能帮助别人发现一些东西)。在体验式教育训练的执行过程中，或许让你学到的只是一些求生的知识或团队合作的精神，也或许只让你获得单日活动几天体验的经验，甚至你会开始怀疑公司对员工的教育训练居然将舞台搬至大自然之中，但它的用意是激发个人内在的潜能、让你感受到同事间友善跟合作的重要性、了解企业文化的深远意义(Chisholm, Harris & Northwood, 2009)^[20]。

参考文献 (References)

- [1] 蔡居泽. 体验教育反思活动之探讨与实例[J]. 教师天地, 2010, 165: 11-18.
- [2] P. Bruner, 著, 宋文里, 译. 教育的文化: 文化心理学的观点[M]. 台北: 远流, 2001.
- [3] J. Dewey, 著, 贾馥茗, 译. 我们如何思维[M]. 台北: 五南, 1992.
- [4] P. Bruner, 著, 邵瑞珍, 译. 教育的历程(The Process of Education)[M]. 台北: 五南, 1960.
- [5] D. A. Kolb, M. I. Rubin and M. J. McIntyre. Organizational psychology: A book of readings (2nd Edition). Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1971.
- [6] 梁继权. 体验学习(Experiential learning)[URL], 2009. <http://med-humanity.blog.ntu.edu.tw/2009/11/28/%E9%AB%94%E9%A9%97%E5%AD%B8%E7%BF%92experiential-learning/>
- [7] 杨国梁. GRABSS: 团队凝聚力评估[URL], 2006. <http://www.wretch.cc/blog/pataiwan/7548350>
- [8] L. Freield. Field tips. Training, 2012, 49(1): 118-124.
- [9] M. Linda. Experiential leadership education: Building the foundation for a lifetime of success. Vienna: Envision EMI, 2010: 1-16.
- [10] D. L. Kirkpatrick, J. D. Kirkpatrick. Evaluating training programs: The four levels (3rd Edition). San Francisco: Berrett-Koehler, 2006.
- [11] 彭建仁. 体验式学习运用于团队建立之训练迁移研究[M]. 台北: 国立台湾师范大学工业科技教育所, 2006.
- [12] 竺定宇. 探索教育对企业团队效能之影响[D]. 国立台湾师范大学运动与休闲管理研究所, 2005.
- [13] 许煌龙. 体验式教育训练对部属主管互动关系与员工解决能力之探究[M]. 台中: 朝阳科技大学休闲事业管理研究所, 2008.
- [14] 蓝元杉. 冒险式体验学习团体对提升社会工作者自我强度效能之研究[M]. 台中: 东海大学社会工作学习研究所, 2009.
- [15] 吴嘉荣. 体验式教育训练要素组合对团队成员互动过程、团队效能影响之研究[M]. 台北: 中华大学经营管理研究所, 未出版, 2008.
- [16] 徐正芳. 体验式教学训练成效之因素探讨[D]. 未出版硕士论文, 国立中央大学人力资源管理研究所, 2005.
- [17] 许哲诚. 探索教育对营队指导员团队发展之研究[M]. 云林: 国立云林科技大学休闲运动研究所, 2011.
- [18] R. T. Mowday, L. W. Porter and R. M. Steers. Employee-organization linkages: The psychology of commitment. New York: Academic Press, 1974.
- [19] 谢智谋、许涵菁暨体验教育团队. 体验教育——从 150 个游戏中学习 II[M]. 新北: 亚洲体验教育学会, 2010.
- [20] C. U. Chisholm, M. S. G. Harris and D. O. Northwood. The characterization of work-based learning by consideration of the theories of experiential learning. European Journal of Education, 2009, 44(3): 319-337.