

# 活動企劃專員職能基準在會展活動產業之應用 研究

李培銘

宏國德霖科技大學會展活動管理系副教授兼主任

## 摘要

本研究係活動企劃專員職能基準在會展活動產業之應用研究，以滿足會展活動產業在活動企劃人才之需求。本研究之研究方法為職能訪談法，在考量疫情影響及 SDGs 與 ESG 議題下，針對 2 位活動公司總經理、2 位經理、2 位從業人員進行活動企劃專員職能內涵之訪談，以更新或增加活動企劃專員之職能基準內涵，協助會展產業培養適當活動企劃人才，為本研究主要之貢獻。研究結果發現在完成活動企劃專員職能基準內涵更新或增加後，提供會展活動產業之企業進行應用，均有較高滿意度，最後，根據研究結果提供未來研究與管理實務之建議。

**關鍵詞：**職能基準、活動企劃、滿意度

## 壹、緒論

### 一、研究背景

本研究之會展活動產業包括會議 (Meeting)、企業會議暨獎勵旅遊 (Incentive)、大型國際會議 (Convention) 以及展覽 (Exhibition)，若以頭字語可簡稱為 MICE 產業，近年來歐美亦以活動 (Event) 來統稱會展產業。劉家瑜 (2020) 指出會展產業通常被視為火車頭型服務業，依據國際展覽產業協會 (UFI) 統計會展產業年產值已高達 1 兆 1,600 億美元，可為國家及城市帶來非常可觀的經濟效益，更是全球貿易非常重要的活動。根據 MEET TAIWAN (2024) 統計資料，2014 至 2019 年我國會展產業產值逐年成長，2019 年已達新台幣 482 億元，但因 2020 至 2021 年 COVID-19 疫情嚴重影響，會展活動全球幾乎停擺，產值大幅降低到新台幣 189 億元，2022 年開始有疫苗問世與施打，2023 年產值開始回升到新台幣 424 億元，並且逐漸加溫，可望早日回到 2019 年的水準。我國會展產業產值逐年變化請見圖 1。

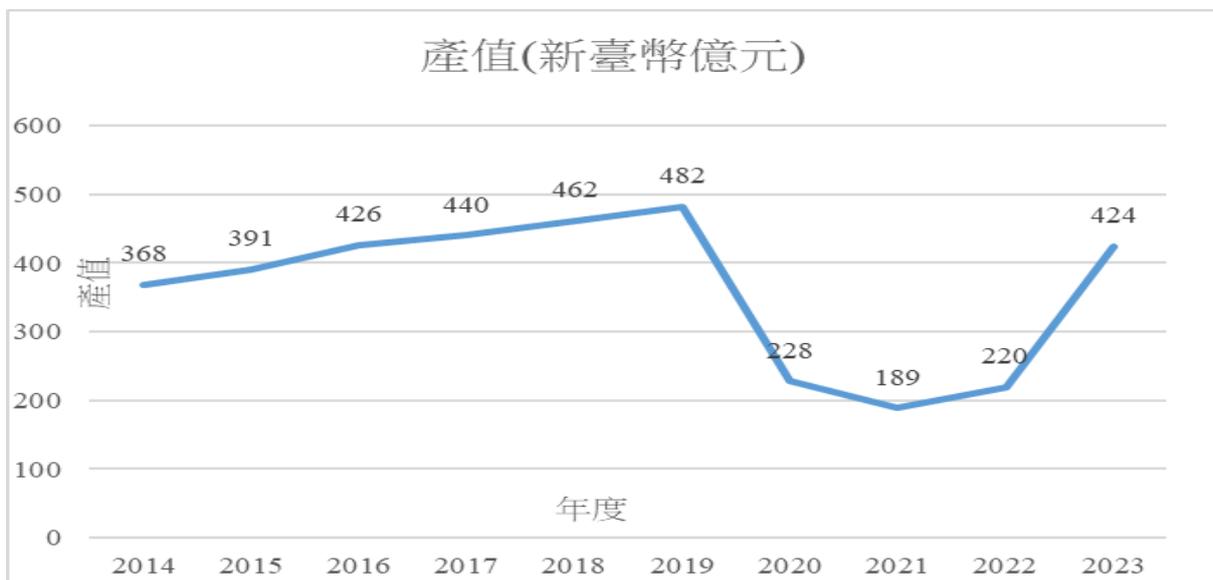


圖 1 我國會展產業產值逐年變化圖

說明：

(1) 因疫情影響 2020 至 2021 年來臺參加會展之外籍人士人數皆含線上參與會展人士。

(2) 因疫情影響 2020 年 ICCA 僅針對會議(包含實體、線上、混合)場次進行統計及分析。隨著疫情日漸趨緩，ICCA 於 2021 年調整每年國家及城市會議場次呈現方式，特別開發「目的地表現指標 (Destination Performance Index, DPI)」6 大績效指標項目，包含：預計舉辦會議 (Planned meetings)、如期舉辦會議 (Unaffected meetings)、線上會議 (Virtual meetings)、混合會議 (Hybrid meetings)、數位化運用(包含線上及混合會議) (Digitalization: Virtual/Hybrid)、商業延續性 (包含如期舉辦/線上/混合會議) (Business continuation: Unaffected/Virtual/Hybrid)。

(3) 2022 年來臺參加會展之外籍人數總計為 85,345 人 (實體外籍人數為 44,271、線上外籍人數為 41,074)。由於我國 2022 年上半年受到邊境管制影響，直至 10 月 13 日起入境免隔離及取消開立居家檢疫通知書，故來臺參加會展之外籍人數相較於疫情尚未發生前 (2019 年) 少。

(4) 2022 年 ICCA 認列協會型國際會議場次包含實體會議及混合會議，不列計線上會議。

資料來源：MEET TAIWAN(2024, 07 月 20 日)。臺灣會展概況。2024 年 07 月 20 日，取自 <https://mice.meettaiwan.com/meettaiwan/home/zh-tw/mice-figures/menu/info.html>。

溫金豐，謝孟蓉 (2013) 指出以職能為基礎的人力資源管理可以因應變動快速的外在環境，也能強化競爭優勢，是以會展活動產業人力需求的工作與能力內涵清楚載明，期使產官學界能夠修訂符合現在及未來人才的需求條件，並提供適當的訓練與培育課程，以提升產業發展的動

能。陳怡廷 (2019) 指出「企劃力」是讓工作產生創新價值的重要能力，並非單一能力，而是一種整合能力，也是會展活動產業所需求的活動企劃專員的核心能力，活動企劃專員要在工作上有所發揮，必須具備活動企劃專員職能基準之職能內涵，包括具備活動企劃相關專業知識、技能、態度，以完成各項工作任務、行為指標、工作產出。但會展活動業者如何讓活動企劃專員在職場中具備完整職能是業者的重要課題。洪于婷 (2020) 研究發現，活動企劃應該培育人員具備專業知能與核心能力，包括活動企劃撰寫能力、活動執行與管理能力、問題解決、團隊合作及創意發想等能力。陳怡廷 (2019) 研究指出，在引導活動企劃學習時，有以下四個階段研究發現：

#### (一) 認知 (awareness) 階段

活動企劃即便是同類型活動，面對不同的活動對象時，其溝通管道及內容更是有所差異。因此，不同的會展活動案例與學習設計可以建立學習者對活動企劃邏輯結構的認知，並強化學習者對不同對象重要資訊的蒐集和檢討能力。

#### (二) 興趣 (interest) 階段

活動企劃的養成需要透過實作案例的演練，讓學習者具備考察專例課題的潛在機會並能具體說明實現想像的可能性、方法與規劃。因此，如何啟發學習者對會展活動學習案例產生興趣與熱忱，並找到具備活動企劃發展潛力的實作主題，透過探索和啟發，養成其創造力。

#### (三) 欲求 (desire) 階段

活動企劃的培育，包括邏輯思考、創意思考、設計思考。除了創造力之外，如何讓學習者具備邏輯組織與協調溝通的能力，以激發在會展活動創新發展的實踐應用欲求。

#### (四) 行動 (action) 階段

養成活動企劃能力最好的方法就是透過實作，將企劃構思真正落實施行。因此如何讓學習者在有限的資源條件下，發展出可落實的會展活動執行項目、內容。

Babiak and Wolfe (2009) 研究發現企業投入社會責任應結合企業的相關資源，不但能夠回應利害關係人的需求，更能為企業創造永續的競爭優勢。邱建銘 (2016) 指出隨著人口急遽成長、經濟與科技的高度成長，國際間對於環境及永續等議題開始重視。許千雅 (2017) 研究發現企業成長可以與環境永續發展議題作結合。陸佳驊 (2021) 指出「永續發展目標」(sustainable development goals, SDGs) 是聯合國於 2015 年提出，通過了 2030 年永續發展議題 (2030 agenda for sustainable development)，包括 17 項永續發展核心目標，在兼顧經濟成長、社會進步與環境保護的三大面向下，亦能提升消費者對企業的認同與競爭力。林雅慧 (2020) 研究指出，納入 ESG 議題的企業有助於提升業者品牌形象，強化員工 ESG 認同感，提升競爭優勢。包沂靄(2022)研究發現，企業執行 ESG 績效，對企業價值有顯著正向影響。綜合前述，會展活動產業在更新或調整活動企劃專員職能基準時亦需將 SDGs、ESG 等議題納入，以提升從業人員認同與企業競爭力。

## 二、研究問題

本研究問題為會展活動職場，活動企劃專員在 COVID-19 疫情前、疫情後其活動企劃專員職能基準內涵演變為何？再者，後疫情時代，納入 SDGs、ESG 等議題活動企劃專員職能內涵需調整的知識、技能、工作任務、工作產出與行為指標為何？

## 三、研究目的

本研究目的則為瞭解活動企劃專員職能內涵在 COVID-19 疫情前、疫情後其職能基準內涵之演變，以及納入 SDGs、ESG 等議題活動企劃專員職能內涵需調整的內涵為何，以協助會展活動產業培養適當的活動企劃專員職能，提升產業競爭力。

## 貳、文獻探討

### 一、職能與職能基準相關研究之探討

本研究回顧過去職能 (Competency) 相關研究，發現 1973 年 McClelland 最早提出職能一詞並認為績效表現優良的工作者，相較於一般工作者，最大的差別在於職能 (McClelland, 1973)。Spencer and Spencer (1993) 定義職能為「一個人所具有之潛在基本特質 (Underlying Characteristic)」。Spencer and Spencer (1993) 指出基本特質是個人個性中，最深層與長久不變的部分，即使身處不同的職務或工作中，都可以藉由這些基本特質來預測個人可能會有的思考與行為表現，換言之，這些潛在的基本特質，不僅與其工作所擔任的職務有關，更可以瞭解其預期或實際反應，以及影響行為與績效表現，以下是 Spencer and Spencer (1993) 提出「冰山模型」理論 (Iceberg Model Theory) 說明：

- (一) 冰山模型理論將人的能力，依照冰山在海平面上下，區分成知識技能與工作動力。
- (二) 知識技能是可以展現的顯性能力，工作動力則是比較不容易被發覺的隱性能力，絕大部分的人都只著重顯性能力，而忽略隱性能力，但是，隱性能力對工作與人的影響卻是最大的。
- (三) 露出海平面的冰山尖端是容易觀察和測量的，但海平面下的冰山底部則是剛好相反。
- (四) 海平面之上的冰山(職能)為「技能、知識」，可藉由學習與訓練來取得其能力，也是學者比較容易發覺與重視的部分。海平面之下的冰山(職能)分為「動機、特質和自我概念」，這幾個部分的能力則是天生，或是在成長過程中不斷學習累積而成的，是比較不容易被發覺，但這幾個部分卻是決定未來成就的重要關鍵。

Parry (1998)、Marrelli (1998) 認為職能是影響個人工作的主要關鍵，可以藉由一個可接受的標準來衡量，並且可以透過訓練與發展來加以改善。Houtzagers (1999) 指出，藉由員工職能與技能之確保，可為組織帶來競爭優勢、創新能耐與效能。劉亦倫 (2005) 認為職能是一種潛在的人格特質，若將用途擴大運用至工作環境中，可以預測工作績效，且可根據此特質加以開發與管理，進而達到組織的競爭力。國內外企業及政府機關嘗試利用職能模式促使員工個人績效符合組織制訂的工作要求 (Draganidis and Mentzas, 2006)。何俐安、李依涵 (2015) 研究發現員工職能評鑑與改善，對組織競爭力有很大的關連。莊淑婷 (2021) 綜合出職能的特性為：1. 一個包含知識、技能及態度相關的集合體，是影響一個人工作成效最主要的因素；2. 與工作績效密切相關並能透過可接受的標準來衡量；3. 可以經過訓練和發展予以增強。至於如何評估學生畢業後職場表現所具備的職能，則可採取多重評估者(陳邠婕, 2020)。因此在學校端亦可依據職能基準來規劃培訓課程以降低學界與業界之落差(賴宜妙, 林弘昌, 2020)。

iCAP 職能發展應用平台 (2024) 針對職能基準(Occupational Competency Standard, OCS) 說明如下：

係指產業創新條例第 18 條所述，由中央目的事業主管機關或相關依法委託單位發展，為完成特定職業或職類工作任務，所應具備之能力組合，包括該特定職業或職類之各主要工作任務、對應行為指標、工作產出、知識、技術、態度等職能內涵。職能基準之發展目的，期能透過有系統的職能分析方法，訂定人才的能力規格，使培育端之學校、應用端之培訓機構與企業能夠對準產業需求，發展職能導向課程，以縮短訓用落差，達成訓用合一的目標。為促使發展職能基準所屬職類之中央目的事業主管機關及同業公會，依據職業(職務)內容建構其職能內涵，勞動部勞動力發展署建立「職能基準發展指引」作為系統化職能基準發展流程之參考依據，並於指引中依各發展流程所對應之「相關品質要求」。

至於活動企劃專員職能基準未來如何因應環境變化、產業趨勢及政府政策，可參考 2022 年勞動部勞動力發展署之職能基準發展與應用推動計畫-職能基準發展指引，所提出職能基準發展流程與說明，經由職能訪談更新活動企劃專員職能基準，以符合業界需求。

綜合上述之專家、學者對職能的研究，可發現職能進一步延伸與工作相關聯，並發展成為達成工作績效的因果相關能力，亦即職能展現可以連結企業經營績效。Armitage, Brooks and Carlen (2006) 認為職能基準必須跟隨市場環境改變而有所改進，因此提出以循環的方法不斷改進並修正，才可以確認更卓越的績效表現，因此本研究試圖瞭解活動企劃專員職能內涵在 COVID-19 疫情前、疫情後其職能基準內涵之演變，以及納入 SDGs、ESG 等議題活動企劃專員職能內涵需調整的內涵為何，以協助會展活動產業培養適當的活動企劃專員職能，提升產業競爭力。

## 二、活動企劃專員職能基準之相關研究

本研究先提出 2018 年行政院經濟部國貿局之「活動企劃專員」職能基準(如表 1)，以利後續進行職能訪談，針對 COVID-19 疫情前、疫情後其職能基準內涵應有之演變，以及納入 SDGs、ESG 等議題後活動企劃專員職能基準需調整的內涵進行探討。

表 1 活動企劃專員職能基準內涵一覽表(疫情前)

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
T1 蒐集與分析產品/服務資訊	T1.1 取得活動或產品/服務資訊 T1.2 分析產品/服務資訊	O1.1.1 活動或產品/服務資訊分類表 O1.2.1 產品/服務資訊分析報告 O1.2.2 市場分析報告	P1.1.1 確認活動或產品/服務資訊需求 P1.1.2 運用正式或合法正當方式，取得活動目標所需資訊 P1.1.3 依組織政策與程序要求，記錄與儲取得之資訊 P1.2.1 正確詮釋並理解所蒐集產品或服務資訊當中專業術語、行話、相關法規 P1.2.2 研究利用所蒐集產業或服務資訊運用於活動目標之方式 P1.2.3 依照客戶需求提供產品/服務資訊分析報告	K01 消費市場分析，包括市場趨勢和消費者偏好 K02 活動目標產業/產品/服務基本知識 K03 資料管理 K04 活動目標相關法規	S01 市場調查技巧 S02 基礎文書與資訊記錄能力 S03 問題分析與尋求資源解決問題 S04 科技運用技能：包括基本電腦操作能力、活動需要之資訊系統操作與資訊蒐集
T2 擬定活動企劃	T2.1 確認客戶目標需求、活動範疇、項目預算與成果效益 T2.2 擬定活動計畫書 T2.3 制訂活動管理計畫 T2.4 追蹤專案進度	O2.1.1 客戶需求與活動財務需求表 O2.2.1 活動管理計畫書 O2.3.1 活動需求資源列表(軟硬體資源、財務運用、人力資源配置等) O2.3.2 活動管理時程表(甘特圖、各項活動查核點) O2.3.3 解決問題方案 O2.3.4 風險應變及備案計畫書 O2.4.1 專案管理時程管	P2.1.1 與客戶釐清整體專案目標、活動範疇、項目內容、組織與關係人及經費預算 P2.1.2 蒐集報價、採購資訊 P2.1.3 確認各利害關係人參與活動的個別需求 P2.1.4 判定專案所需資源及預算 P2.2.1 根據客戶需求與所蒐集的產品/服務資訊，進行場地、設備、活動規劃、人力配置等軟硬體評估與規劃 P2.2.2 依潛在競爭者資訊及客戶反饋，做出因應調整規劃 P2.2.3 考量產業或組織之主流理念，規劃活動內容及管理計畫 P2.2.4 明確標示活動內容、預算、法規、行銷公關、客戶服務及預防旅遊糾紛處理、資源取得、專案計畫管理、風險管	K04 活動目標相關法規 K06 顧客關係與客戶服務 K07 問題分析 K08 財務管理 K09 專案管理 K10 風險管理 K11 危機處理 K12 行銷原理 K13 創新思考 K14 相關案例搜尋與研究	S02 基礎文書與資訊記錄能力 S03 問題分析與尋求資源解決問題 S07 客戶服務技巧 S08 與客戶和同事有效溝通能力 S09 籌辦活動所需使用現有和新穎技術 S10 簡報技巧 S11 預算規劃與執行技能 S12 客戶要求之語言能力 S04 科技運用技能：包括基本電腦操

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
		控表	理及緊急狀況處理 P2.3.1 與所有參與者溝通計畫與其權責 P2.3.2 協調溝通活動執行相關事宜，促進公司內外部相關人員與部門共識形成 P2.3.3 確認活動管理、個人責任、通報層級的行政結構 P2.3.4 整合活動的規格、財務、人力與有形資源 P2.3.5 確認風險、糾紛權益及相關法規，將其納入計畫中 P2.3.6 制訂並整合活動評估方法 P2.4.1 掌控專案進度及品質控管		作能力、活動需要之資訊系統操作與資訊蒐集 S14 計畫書撰寫技能 S15 團隊合作技能
T3 洽談與管理供應商及贊助商事宜	T3.1 研擬供應商及贊助商募集目標與計畫 T3.2 洽談供應商協議 T3.3 洽談贊助協議 T3.4 執行贊助商/供應商管理	O3.1.1 潛在供應商/贊助商名單 O3.1.2 績效預估表 O3.1.3 採購需求書 O3.1.4 招攬計畫書 O3.2.1 供應協議書 O3.2.2 採購契約書 O3.2.3 採購資源統計表 O3.2.4 贊助商管理名冊 O3.3.1 贊助協議書 O3.3.2 採購契約書 O3.3.3 贊助資源統計表 O3.3.4 供應商管理名冊 O3.4.1 資源運用/分配計畫 O3.4.2 贊助商/供應商資源管理紀錄	P3.1.1 依據活動需求，找出贊助機會 與制定財務募款目標，並完成採購需求書及招攬計畫書 P3.1.2 制定供應商/贊助商資源組合與預估績效(投資報酬估算) P3.2.1 擬定供應商協議書/契約書 P3.2.2 根據潛在供應商名單進行活動資源內容組合協商或採購 P3.2.3 提供採購協議書/需求書及契約書給潛在供應商 P3.2.4 依照組織政策、活動需求、相關法規與作業規範進行招商 P3.2.5 協助進行採購協議書/契約書簽署與發布 P3.3.1 擬定贊助商招商提案書/契約書 P3.3.2 根據潛在贊助商名單進行活動資源內容組合或邀約 P3.3.3 提供贊助協議書/需求書及契約書給潛在贊助商 P3.3.4 依照組織政策、活動需求、相關法規與作業規範進行招商 P3.3.5 協助進行贊助協議書/契約書簽署與發布 P3.4.1 根據贊助協議進行活動贊助資源運用，確保所有協議內容均被遵守 P3.4.2 尋求提升贊助商價值及委託客戶活動效益的方式，並予以達成 P3.4.3 進行成果分析與後續追蹤，包括評估未來潛在贊助機會	K04 活動目標相關法規 K06 顧客關係與客戶服務 K09 專案管理 K18 採購政策與作業規定，包括採購法規 K19 履約管理	S02 基礎文書與資訊記錄能力 S03 問題分析與尋求資源解決問題 S08 與客戶和同事有效溝通能力 S11 預算規劃與執行技能 S12 客戶要求之語言能力 S04 科技運用技能：包括基本電腦操作能力、活動需要之資訊系統操作與資訊蒐集 S14 計畫書撰寫技能 S15 團隊合作技能 S17 人際關係建立 S18 協商與衝突解決技巧 S20 顧客資料管理能力 S21 贊助商行業別的基本分析能力 S22 基本消費行為數據分析能力
T4 協調與	T4.1 確認	O4.1.1 行銷	P4.1.1 使用行銷部門提供的	K01 消費市場	S02 基礎文書

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
執行行銷計畫	目標市場與機會評估 T4.2 取得行銷資源 T4.3 執行行銷計畫與預算控管	機會比較分析 O4.1.2 跨部門會議紀錄 O4.1.3 市場目標調查分析表 O4.2.1 跨部門會議紀錄 O4.2.2 行銷資源彙整表 O4.2.3 使用行銷工具建議清單 O4.3.1 行銷計畫執行紀錄 O4.3.2 行銷預算支用表。 O4.3.3 行銷執行成效與檢討報告	市場情報,辨別與確認目標市場 P4.1.2 辨別與評估進行活動行銷的機會 P4.2.1 依據行銷企劃、跨部門合作與對外採購程序,確認行銷資源取得程序與可運用時機 P4.2.2 依據行銷執行計畫,準備各項行銷資源,包括與相關部門協調,確認可在適當時間提供可運用的行銷資源 P4.3.1 運用利害關係人和媒體建立的關係,執行行銷計畫 P4.3.2 按照計畫時間依各項活動執行行銷計畫,並確認行銷績效 P4.3.3 控制預算花費 P4.3.4 製作行銷執行成果與檢討報告	分析,包括市場趨勢和消費者偏好 K02 活動目標產業/產品/服務基本知識 K07 問題分析 K09 專案管理 K13 創新思考 K19 履約管理 K12 行銷原理 K16 媒體溝通原理 K17 媒體行銷原理 K20 行銷及廣告管理	與資訊記錄能力 S03 問題分析與尋求資源解決問題 S08 與客戶和同事有效溝通能力 S11 預算規劃與執行技能 S12 客戶要求之語言能力 S04 科技運用技能:包括基本電腦操作能力、活動需要之資訊系統操作與資訊蒐集 S14 計畫書撰寫技能 S15 團隊合作技能 S17 人際關係建立 S18 協商與衝突解決技巧 S23 評估不同行銷活動運用機會與效益技能 S24 為行銷活動發展細節行動計畫 S25 媒體溝通技巧 S26 運用傳統與新興媒體進行行銷
T5 協調現場活動操作	T5.1 確保活動現場業務依計畫書及客戶需求進行 T5.2 解決現場危機與應變	O5.1.1 工作手冊(工作與人力配置表) O5.1.2 檢覈表/驗收表 O5.2.1 緊急應變流程與會議紀錄 O5.2.2 問題紀錄與處理表 O5.2.3 緊急處理經驗學習報告	P5.1.1 依據活動計畫書和活動管理計畫安排活動執行次序 P5.1.2 確認場地問題或風險,將應變策略納入活動計畫 P5.1.3 發布現場各項活動、資源、人員安排給予主要負責人員、供應商,並依現場需要即時更新 P5.1.4 活動前彩排並向主要工作人員和供應商進行工作簡報,並釐清任何問題 P5.1.5 與主要人員和供應商建立現場聯繫方式,並再次確認 P5.1.6 對照活動計畫與細部執行計畫確認各項軟、硬體佈置,並找出缺失迅速解決 P5.1.7 確認各項安全規劃符	K02 活動目標產業/產品/服務基本知識 K09 專案管理 K10 風險管理 K11 危機處理 K15 應遵守之安全衛生法規與作業規定	S02 基礎文書與資訊記錄能力 S03 問題分析與尋求資源解決問題 S08 與客戶和同事有效溝通能力 S11 預算規劃與執行技能 S04 科技運用技能:包括基本電腦操作能力、活動需要之資訊系統操作與資訊蒐集 S15 團隊合作技能

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
			合法規與活動計畫要求 P5.1.8 確認活動人員安全進出動線 P5.1.9 透過觀察及人員訊息即時交換，監控與協調現場活動依照活動計畫與客戶要求進行 P5.1.10 依照商定期限及組織政策與程序完成活動收尾 P5.2.1 確認專案進行問題的範圍、原因 P5.2.2 聯繫協調組織內外部利害關係人，協議解決問題方案或風險應變計畫，以確保專案目標進度達成 P5.2.3 運用適當資源解決現場突發事件，使危機衝擊最小化 P5.2.4 與客戶保持溝通聯繫，確保活動執行滿意度並做出必要調整 P5.2.5 完整且正確記錄問題/突發事件處理情形		S18 協商與衝突解決技巧 S06 危機處理技巧
T6 撰寫結案報告	T6.1 撰寫結案報告 T6.2 結算核銷費用	O6.1.1 專案結案報告(包含文字、影音、圖片等) O6.2.1 費用明細表	P6.1.1 完成各階段活動執行、贊助及外包商管理、財務管理、及各項履約管理紀錄 P6.1.2 向利害關係人提出活動執行之結果報告，包含效益分析，並提出改善建議 P6.2.1 依據活動結算表，進行各項請款及核銷作業 P6.2.2 確認供應商履行契約事宜，並支付費用	K08 財務管理 K09 專案管理 K08 財務管理 K09 專案管理 K19 履約管理	S02 基礎文書與資訊記錄能力 S03 問題分析與尋求資源解決問題 S13 結案報告撰寫技能 S05 提案改善能力 S02 基礎文書與資訊記錄能力 S18 協商與衝突解決技巧

資料來源：iCAP 職能發展應用平台(2018, 07 月 20 日)。活動企劃專員職能基準。2018 年 07 月 20 日，取自 <https://icap.wda.gov.tw/File/datum/104022001v4.pdf>。

## 參、研究方法

本研究透過職能訪談法，進行職能訪談，針對 COVID-19 疫情前、疫情後其職能基準內涵應有之演變，以及納入 SDGs、ESG 等議題後活動企劃專員職能基準需調整的內涵。

### 一、職能訪談法

職能訪談法之訪談對象係以從業人員、主管、下屬為限，因訪談屬於結構式訪談，訪談題目以職務上的職能為主(賴春金，李隆盛，2011)，因此本研究依據 2018 年行政院經濟部國貿局活動企劃專員職能基準，擬訂職能訪談大綱說明如下：

(一)請問貴公司該職務別人員的「工作描述」為何？(可以請您描述一下該人員在 COVID-19 疫情後，以及納入 SDGs、ESG 等議題後，針對此職務工作內容進行整體描述，包含最主要的工作內容及工作產出之重要成果。)

(二)請問貴公司該職務別人員的「職能基準」屬於哪一級？(在 COVID-19 疫情後，以及納入 SDGs、ESG 等議題後，請參考行政院勞動部勞動力發展署之職能基準級別，以最主要或最多數的工作任務所對應之職能級別為準)。

(三)請問貴公司該職務別人員的「主要職責」為何？(通常會有 4-6 項主要職責，可以列舉描述該人員在 COVID-19 疫情後，以及納入 SDGs、ESG 等議題後主要職責嗎？依據該職務別之主要工作進行分析，分層展開主要職責、工作任務、工作產出、行為指標，視工作複雜度決定分層數。)

(四)請問貴公司該職務別人員在每一個主要職責的「工作任務」為何？(通常會有 1-5 項工作任務，請加以命名，可以列舉描述該人員在 COVID-19 疫情後，以及納入 SDGs、ESG 等議題後工作任務嗎？)

(五)請問貴公司該職務別人員在每一個工作任務之「工作產出」為何？(例如：產業趨勢分析報告。指該人員在 COVID-19 疫情後，以及納入 SDGs、ESG 等議題後執行某任務最主要的關鍵工作產出，包含過程及最終的關鍵產出項目。)

(六)請問貴公司該職務別人員在每一個工作產出所呈現之「行為指標」為何？(例如：產業趨勢分析報告，其所呈現行為指標會有 1-5 項包括：收集相關市場資訊，估計產業目前發展趨勢等等。用以評估是否成功完成工作任務之標準。需具體描述該人員在 COVID-19 疫情後，以及納入 SDGs、ESG 等議題後之任務情境下，有哪些應有的行為或產出。)

職能訪談過程中為避免被訪談從業人員在回憶工作內容有所疏漏，因此將與活動企劃專員工作有直接相關的主管與下屬納入訪談對象，以求更全面的瞭解活動企劃專員之職能，因此本研究於 2024 年 08 月訪談 2 位活動公司總經理(年資 20 年以上，男女性別各 1)、2 位經理(年資 10 年以上，男女性別各 1)、2 位從業人員(年資 3 年以上，男女性別各 1)關於「活動企劃專員」針對 COVID-19 疫情前、疫情後其職能基準內涵應有之演變，以及納入 SDGs、ESG 等議題後活動企劃專員職能基準需調整的內涵之意見，並將訪談內容轉換成逐字稿後，進行編碼將有相關、同質的內容予以彙整。

## 二、職能訪談信效度

信效度是判斷研究客觀性的依據，信度是測量方式的可重複性，效度是研究過程中獲得正確答案的程度，Kvale (1996) 指出可於訪談的各項步驟中逐一建構研究效度，訪談效度決定於訪談的目的、客觀性及知識論概念。訪談的研究效度取決於研究者之專業技術、對於訪談結果進行檢核、詢問和理論性，本研究信、效度之說明如下。

### (一)抽樣與訪談設計以滿足建構效度

1.依據本研究之研究目的進行立意抽樣，訪談過程中進行一對一訪談 2 位活動公司總經理、2 位經理、2 位從業人員。依據活動舉辦數量前 2 大活動公司作為本研究職能訪談樣本公司，以具備訪談代表性。

2.考量職能可能因產業變化或需求而有所改變，因此所有訪談在一個月內完成，以確保訪談內容的正確性。

### (二)多元資料蒐集方法

由於受訪者對於職能的敘述，較為口語化，因此多元檢視「活動企劃專員」相關研究對從業人員之專業能力的定義，以相互驗證訪談內容，並以 2018 年行政院經濟部國貿局所建置「活動企劃專員」職能基準為比照標準，進行該職務別職能基準內涵更新與調整。

### (三)歸納一致予以資料編碼以符合信度

訪談所得資料容易產生信度的問題，因此本研究除研究者外，另邀請 2 位熟悉「活動企劃

專員」職能的學者，針對訪談結果進行分類歸納，3人歸納一致者，則納入編碼，以符合信度。

## 肆、資料分析結果

COVID-19疫情肆虐期間，我國會展活動產業受到非常大的衝擊，特別是需與客戶面對面接觸的業務推廣均無法進行，更使會展活動產業面臨著生存危機。本研究依據2位活動公司總經理、2位經理、2位從業人員之職能訪談彙整結果，在現今後疫情時期，探討活動企劃專員職能基準因應疫情、SDGs、ESG等議題需更新或調整的內涵。訪談結果發現後疫情期間，會展活動產業在會議方面，以線上虛擬會議接軌國際的數位商業型態，Webinar更取代了傳統的實體國際研討會，即便2022以後疫苗問世、COVID-19疫情趨緩，會議仍保留了其虛擬的形式，逐漸從線上轉為虛實整合的新型活動。在展覽方面則增加「運用數位AR/VR，創造革命性的客戶體驗」、「線上展覽小間」、「線上媒合會議」。在活動方面，以AI應用於活動企劃專員工作之中，例如應用ChatGPT來蒐集與分析大型慢跑賽事參賽者對地點、補給品之需求資訊，以融入活動企劃內容，提升報名人數。因此相較於疫情前、疫情後的活動企劃專員之職能基準內涵，需更新或增加部分如表2所示。再者，在納入SDGs、ESG等相關議題後之活動企劃專員之職能基準內涵，需更新或增加部分如表3所示。

表2 後疫情時期活動企劃專員職能需更新或增加內容

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
T1 蒐集與分析產品/服務資訊	T1.1 取得活動或產品/服務資訊		P1.1.1 運用 AI 科技及大數據管理，以正式或合法正當方式，從市場中取得活動目標所需資訊(更新) P1.2.3 提出競標企劃書，規劃線上與現場活動，爭取活動標案(增加)	K21 產業趨勢分析(增加) K23 國際視野(增加) K82 AI 技術應用(增加)	S13 外在環境感知力(增加) S14 策略性思考(增加) S47 生成式 AI 應用能力(增加)
T2 擬定活動企劃	T2.1 確認客戶目標需求(更新)	O2.1.1 客戶需求表(更新)		K03 創意思考(更新) K31 會展相關法律知識(更新) K62 政府採購法(更新) K64 採購管理(更新) K82 AI 技術應用(增加)	S47 生成式 AI 應用能力(增加) S51 預算規劃(增加)
	T2.3 擬定活動計畫書		P2.3.1 運用 AI 科技及大數據管理，根據客戶需求與所蒐集的活動專案資訊，進行場地、設備、規劃線上與現場活動、人力配置等軟硬體評估與規劃(增加) P2.3.4 運用 AI 科技及大數據管理，明確標示活動內容、預算、法規、行銷公關、風險管理、客戶服務、資源取得、專案計畫管理、緊急狀況處理及替代方案(增加)		
	T2.4 制訂活動管理計畫		P2.4.4 運用 AI 科技及大數據管理，整合活動(含線上與現場)的規格、財務、人力與有形資源(增加) P2.4.7 運用 AI 科技及大數據管理，製作整合活動(含		

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
			線上與現場)管理計畫(增加)		
T3洽詢管理 供應商及贊助商 (更新)	T3.2洽談供應商協議		P3.2.1運用 AI 科技擬定供應商協議書/契約書(增加)	K49承包商管理(增加)	S21正確傾聽(增加)
	T3.3洽談贊助協議		P3.3.1運用 AI 科技擬定贊助商招商提案書/契約書(增加)	K64採購管理 K82 AI 技術應用(增加)	S47生成式 AI 應用能力(增加) S51預算規劃(增加)
T4行銷企劃 與預算控管 (更新)	T4.1 取得行銷資源與編制行銷計畫(更新)		P4.1.1經由跨部門合作與對外採購，確認行銷資源、工具可取得與運用時機(更新) P4.1.2 運用 AI 科技編制行銷計畫(增加)	K22行銷策略規劃(增加) K82 AI 技術應用(增加)	S47生成式 AI 應用能力(增加) S51 預算規劃(增加) S52 成本控管(增加) S56媒體整合行銷能力(更新) S57採購技巧(增加) S60效益評估(增加)
T6撰寫結案報告	T6.1 撰寫結案報告	O6.1.1 行銷執行成效與檢討報告(更新)	P6.1.1製作行銷執行成果與檢討報告(更新) P6.1.2運用 AI 科技及大數據管理，完成各階段活動執行、贊助及供應商、財務管理、及各項履約管理紀錄(更新) P6.1.4運用 AI 科技及大數據管理，向贊助商提供贊助成果報告書(更新)	K82 AI 技術應用(增加)	S47生成式 AI 應用能力(增加) S49請款作業能力(增加) S55評估與檢討(增加) S58資訊管理能力(增加)
	T6.2 結算核銷費用		P6.2.1運用大數據管理，依據活動結算表，進行各項請款及核銷作業(更新)		

資料來源：本研究自行整理。

表3 納入 SDGs 與 ESG 議題後活動企劃專員職能需更新或增加內容

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
T1 蒐集與分析產品/服務資訊	T1.1 取得活動或產品/服務資訊			K21產業趨勢分析(增加) K23國際視野(增加) K66永續會展(更新)	S13外在環境感知力(增加) S14策略性思考(增加)
T2擬定活動企	T2.1 確認客戶	O2.1.1 客	P2.1.1獲得活動標案後，與	K03 創意思考	S51 預算規劃

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	知識	技能
劃	目標需求(更新)	戶需求表(更新) O2.1.2 利害關係人合作說明書(增加)	客戶確認整體專案目標、活動範疇、項目內容、組織與關係人及經費預算(更新) P2.1.3 尋找並確認各利害關係人參與活動的個別需求(更新)	(更新) K31會展相關法律知識(更新) K62政府採購法(更新) K64採購管理(更新) K66永續會展(更新) K73利害關係人管理(增加)	(增加)
	T2.4制訂活動管理計畫		P2.4.5確認風險、法規與永續議題，將其納入計畫中 P2.4.6制訂並整合活動(含線上與現場)評估方法(更新)		
T3洽詢管理供應商及贊助商(更新)	T3.2洽談供應商協議		P3.2.2根據潛在供應商名單建立活動資源內容組合，以利後續向供應商談判或採購(增加)	K49承包商管理(增加) K64採購管理 K73利害關係人管理(增加) K81履約管理	S21正確傾聽(增加) S25人脈建立(增加) S51預算規劃(增加)
T4行銷企劃與預算控管(更新)	T4.1 取得行銷資源與編制行銷計畫(更新)		P4.1.1經由跨部門合作與對外採購，確認行銷資源、工具可取得與運用時機(更新)	K22行銷策略規劃(增加) K73利害關係人管理(增加)	S25人脈建立(增加) S51 預算規劃(增加) S52 成本控管(增加) S56媒體整合行銷能力(更新) S57採購技巧 S60效益評估(增加)
T5協調現場活動操作	T5.3 解決現場危機與應變		P5.3.2聯繫協調組織內外利害關係人，協議解決方案或應變計畫，以確保專案目標進度之達成(增加)	K60 公共安全(更新) K70公共衛生(增加) K81相關特別保護法規(性平法、兒少法)(增加)	S20緊急應變能力(更新) S51 預算規劃(增加)
T6撰寫結案報告	T6.1 撰寫結案報告	O6.1.1 行銷執行成效與檢討報告(更新)	P6.1.1製作行銷執行成果與檢討報告(更新) P6.1.3向利害關係人提出活動執行之結果報告，包含效益分析，並提出改善建議		S49請款作業能力(增加) S55評估與檢討(增加) S58資訊管理能力(增加)

資料來源：本研究自行整理。

本研究在完成活動企劃專員職能基準內涵之更新或增加後，於2024年9月9日提供活動企劃專員職能基準給2家活動公司共6位活動企劃專員進行職能業務操作，並於9月30日收回這6位活

動企劃專員對於職能操作後之問卷，發現這6位活動企劃專員認同職能基準所更新及增加部分達到90%、對活動企劃專員職能基準內涵感到滿意達到92%、對於納入 SDGs、ESG 等相關議題所增加內涵感到滿意達86%以上。本研究對於活動企劃專員所發放職能操作後之問卷，分析結果如表4。

表 4 活動企劃專員所發放職能操作後之問卷分析

問卷題項	認同職能基準所更新及增加部分	對活動企劃專員職能基準內涵感到滿意	對於納入 SDGs、ESG 等相關議題所增加內涵感到滿意
分數(%)	4.5(90%)	4.6(92%)	4.3(86%)

註：分數為1~5分，共6份填答。問卷題項由本研究自行設計。

## 伍、結論與建議

### 一、結論

我國現今處於後疫情時期，相較於疫情前以及為符合 SDGs 與 ESG 要求，活動企劃專員職能內涵更新或增加以及企業從業人員應用滿意度，研究結果總結如下：

#### (一)活動企劃職能需具備虛實整合能力

本研究結果發現，活動企劃專員職能基準在歷經 COVID-19疫情洗禮後，從業人員在知識面，增加了產業趨勢分析、國際視野、AI 技術應用、承包商管理、採購管理、行銷策略規劃，以利線上線下虛實整合的活動內容企劃，並且更新了創意思考、會展相關法律知識，以期在發揮創意時能恪遵智慧財產權及個人資料保護法的規定。從業人員在技能面，增加了外在環境感知力、策略性思考、生成式 AI 應用能力、預算規劃、正確傾聽、成本控管、採購技巧、效益評估、請款作業能力、評估與檢討、資訊管理能力，以利運用 AI 科技及大數據管理，以正式或合法正當方式，製作整合活動(含線上與現場)管理計畫，並且更新了媒體整合行銷能力，以期更大整合行銷效能。

#### (二)活動企劃職能要能滿足 SDGs 與 ESG

本研究結果發現，活動企劃專員職能基準在納入 SDGs 與 ESG 相關議題後，從業人員在知識面，增加了產業趨勢分析、國際視野、利害關係人管理、承包商管理、採購管理、利害關係人管理、履約管理、行銷策略規劃、公共衛生、相關特別保護法規(性平法、兒少法)，以利滿足各利害關係人不同 SDGs 核心目標及欲達成 ESG 目標的活動企劃內容要求，並且更新了創意思考、會展相關法律知識、政府採購法、永續會展、公共安全，以期在發揮活動創意時能符合永續及合法的相關規定。從業人員在技能面，增加了外在環境感知力、策略性思考、預算規劃、正確傾聽、人脈建立、預算規劃、成本控管、請款作業能力、評估與檢討、資訊管理能力、效益評估，以利尋找並確認各利害關係人參與活動的個別需求，並將風險、法規與永續議題納入活動計畫，並且更新了媒體整合行銷能力、緊急應變能力，以期面對不同永續或治理議題，能夠及時因應，一方面降低媒體負面影響，另一方面增加企業形象與認同度。

#### (三)活動企劃專員職能應用滿意度佳

本研究所更新或增加之活動企劃專員職能基準內涵，在提供6位活動企劃專員進行職能業務操作後，透過職能操作後之問卷，發現這6位活動企劃專員認同職能基準所更新及增加部分達到90%、對活動企劃專員職能基準內涵感到滿意達到92%、對於納入 SDGs、ESG 等相關議題所增加內涵感到滿意達86%以上。

### 二、建議

#### (一)AI 活動企劃時代來臨

本研究從職能訪談過程中發現，現在的活動企劃專員，在進行活動企劃操作時，必需熟悉 ChatGPT 等 AI 工具，執行大數據管理或客戶需求分析，以利短時間內企劃出更多不同客戶需求的活動創意計畫，以期提高活動企劃產出與標案得標績效。

#### (二)永續發展與公司治理目標並重

本研究從職能訪談過程中也發現，會展活動產業經營在國際化、全球化的浪潮之下，更應該自動自發納入 SDGs 與 ESG 目標，並將相關議題融入活動企劃專員職能基準內涵，在進行活動企劃操作時，瞭解各利害關係人的需求，以利所企劃出的活動內容與計畫，一方面滿足各利害關係人的需求，另一方面又增強企業競爭優勢。

(二)未來研究主題可進行智慧財產權或個人資料保護相關研究

本研究從職能訪談過程與實際應用時發現，不管是使用 ChatGPT 等 AI 工具，企劃活動計畫，或者是在蒐集或分析各利害關係人的需求，如何確保智慧財產權或個人資料保護，目前尚無相關法律規定可以遵守，是後續可以進行研究的相關主題。

(三)將 ESG、SDGs 議題融入活動企劃專員職能基準應考量實務應用是否受限

在應用本研究修正後之活動企劃專員職能基準進行人員訓練時，需考量實務應用上客戶之需求與 ESG、SDGs 議題是否有所背馳?或客戶有部分或無 ESG、SDGs 需求，以符合實際適用之情形，

致謝：

本研究感謝宏國德霖科技大學產學合作計畫提供經費支持，計畫編號：宏德研(會展)11205、11305。

## 參考文獻

- Babiak, K., & Wolfe, R. (2009). Determinants of corporate social responsibility in professional sport: internal and external factors. *Journal of Sport Management*, 23(6), 717-742.
- Draganidis, F., & Mentzas, G. (2006). Competency based management: A review of systems and approaches. *Information Management & Computer Security*, 14(10), 51-61.
- Houtzagers, G. (1999). Empowerment, using skills and competence management. *Participation & Empowerment: An International Journal*. 7(2), 27-32.
- Kvale, S. (1996). The 1,000 page question. *Qualitative Inquiry*, 2(3), 275-284.
- Marrelli, A.F. (1998). An introduction to competency analysis and modeling. *Performance Improvement*, 37(5), 8-17
- McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for Intelligence, *American Psychologist*, 28(1), 1-24.
- Parry, S. B. (1998). Just what is a competency? And why should you care? *Training*, (Jun), 58-64.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competency at work*, New York: John Wiley & Sons.
- iCAP 職能發展應用平台 (2018, 07 月 20 日)。活動企劃專員職能基準。2018 年 07 月 20 日，取自 <https://icap.wda.gov.tw/File/datum/104022001v4.pdf>。
- iCAP 職能發展應用平台 (2024, 07 月 20 日)。職能相關概念。2024 年 07 月 20 日，取自 [https://icap.wda.gov.tw/Knowledge/knowledge\\_introduction.aspx](https://icap.wda.gov.tw/Knowledge/knowledge_introduction.aspx)。
- MEETTAIWAN (2024, 07 月 20 日)。臺灣會展概況。2024 年 07 月 20 日，取自 <https://mice.meettaiwan.com/meettaiwan/home/zh-tw/mice-figures/menu/info.html>。
- 包沂靄 (2022)。ESG 對公司價值之影響。中原大學會計學系碩士論文，未出版，桃園市。
- 何俐安，李依涵 (2015)。職能模式的發展與評鑑。T&D 飛訊，210 期，1-24。
- 邱建銘 (2016)。SOA 雲端運算服務應用於環境永續發展之研究-利用水資源品質監控。中原大學資訊管理學系碩士論文，未出版，桃園市。
- 林雅慧 (2020)。ESG 浪潮下資產管理業者的經營策略。國立臺灣大學碩士在職專班財務金融組碩士論文，未出版，台北市。
- 洪于婷 (2020)。問題導向學習在觀光活動課程之設計與實踐。教學實踐與創新，3(2)，1-46。
- 劉家瑜 (2020)。科技化、永續化、娛樂化、Lifestyle 四大趨勢 遇見新會展產業。貿易雜誌，345 期，取自 <https://www.ieatpe.org.tw/magazine/ebook345/storypage06.html>。
- 陳怡廷 (2019)。企劃力養成的學習脈絡：以創造性問題解決教學模式和學習風格之探討。2019 年教育部教學實踐研究計畫成果報告，取自 <https://tpr.moe.edu.tw/achievement/reportFile/4b1141f27a98e1c0017abd36f8de6fe5>。
- 陳邠婕 (2020)。運動中心初階經理人職能落差分析。國立體育大學休閒產業經營學系碩士論文，

未出版，桃園縣。

莊淑婷 (2021)。運動中心執行長職能模型與職能導向課程發展之研究。國立體育大學體育研究所博士論文，未出版，桃園市。

劉亦倫 (2005)。職能模式在企業中實施之現況調查-長期比較研究。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，桃園市。

陸佳驊 (2021)。臺灣太古可口可樂企業社會責任在地實踐之研究：無自來水山區部落雨水貯集系統計劃。國立臺灣師範大學運動與休閒學院樂活產業高階經理人企業管理碩士在職專班碩士論文，未出版，台北市。

許千雅 (2017)。從環境永續創造社會企業發展之研究-以歐萊德公司為例。文化大學社會企業管理碩士在職學位學程碩士論文，未出版，台北市。

溫金豐，謝孟蓉(2013)。公務機關的策略性人力資源管理。T&D 飛訊，166，1-15。

賴宜妙，林弘昌 (2020)。申請「職能導向課程認證」關鍵成功因素之初探。科技與人力教育季刊，6(4)，45-66。

賴春金，李隆盛 (2011)。職能分析的方法與選擇，T&D 飛訊，114，1-22。

## **Application of Occupational Competency Standard for Event Planning Specialists in the Event Industry**

**Lee, Pei-Ming**

Associate Professor and Director, Department of Event Management, Hungkuo Delin University of Technology

### **Abstract**

This study is the application of occupational competency standard for event planning specialists in the event industry to meet the demand for event planning talents. The research method of this study is the occupational interview method. Taking into account the impact of the epidemic and SDGs and ESG issues, interviews were conducted with 2 event company general managers, 2 managers, and 2 employees on the occupational connotation of event planning specialists to update or add the occupational competency standard of event planning specialists assists the event industry in cultivating appropriate event planning talents, which is the main contribution of this study. The research results found that after the completion of the update or addition of the occupational competency standard of event planning specialist, companies applying to the event industry have a high level of satisfaction. Finally, based on the research results, suggestions for future research and management practices are provided.

**Keyword:** occupational competency standard, event planning, satisfaction

