

勞動部勞動力發展署北基宜花金馬分署
102 年度及 103 年度北基宜花金馬地區就業市場人力及
職訓需求資訊蒐集分析計畫

連江縣博弈產業職訓需求分析
焦點團體座談會議

主辦單位：勞動力發展署北基宜花金馬分署

承辦單位：財團法人中華民國職業訓練研究發展中心

目錄

壹、計畫摘要.....	3
貳、計畫執行方式.....	5
參、主題調查產業範圍、調查職類.....	6
肆、調查執行方式.....	22
伍、各職類職訓課程規劃方向（敬請提供建議）.....	25
陸、參考文獻.....	29

壹、計畫摘要

一、計畫緣起

配合政府組織改造，行政院勞工委員會職業訓練局改制為勞動部勞動力發展署，北區職業訓練中心與北基宜花金馬區就業服務中心整併成為北基宜花金馬分署，成為勞動力發展署在北部地區統籌服務窗口，提供臺北市、新北市、基隆市、宜蘭縣、花蓮縣、金門縣及連江縣等轄區企業、勞工、民眾職訓、就業、技檢、創業相關服務。整合職業訓練、就業服務、技能檢定職能基準、創業協助及跨國勞動力等業務，以促進地區勞動力發展，提供全方位之終身職涯服務。勞動力發展署擬定政策，架構勞動力發展所需的基礎建設，勞動力發展分署則是落實策略的重要支柱。

因應全球化競爭的來臨，提昇全民工作競爭力和增加人力資本的投資成為刻不容緩之事，因此政府積極規劃推展相關職業訓練政策，以期達到強化就業力之效果。而勞動力發展分署即扮演相當重要之角色，除了規劃自辦、委辦及補助勞工職業訓練外，更致力於訓練資源整合、建構職業訓練網絡、職業訓練成效評估，以及參考其他國家職業訓練政策推動經驗，規劃適宜之政策以加強我國勞工職場專業技能，培訓出具有學習力、專業力、創新力及應變力的勞動者，進而提高國家生產力與經濟發展。

為能更加發揮區域勞動力發展運籌中心角色功能，有效整合、規劃、連結各項資源，提供事業單位、勞工、民眾適切及高品質之職業訓練及就業服務，使各項訓練課程更貼近地方產業脈動及區域特性，並降低人力供需落差，爰依據前行政院勞工委員會職業訓練局所訂「區域職業訓練供需資訊蒐集及評估」作業原則暨「就業服務法第 16 條」規定規劃辦理本計畫，以掌握區域職業訓練供需資訊，並進行評估。

二、計畫目標

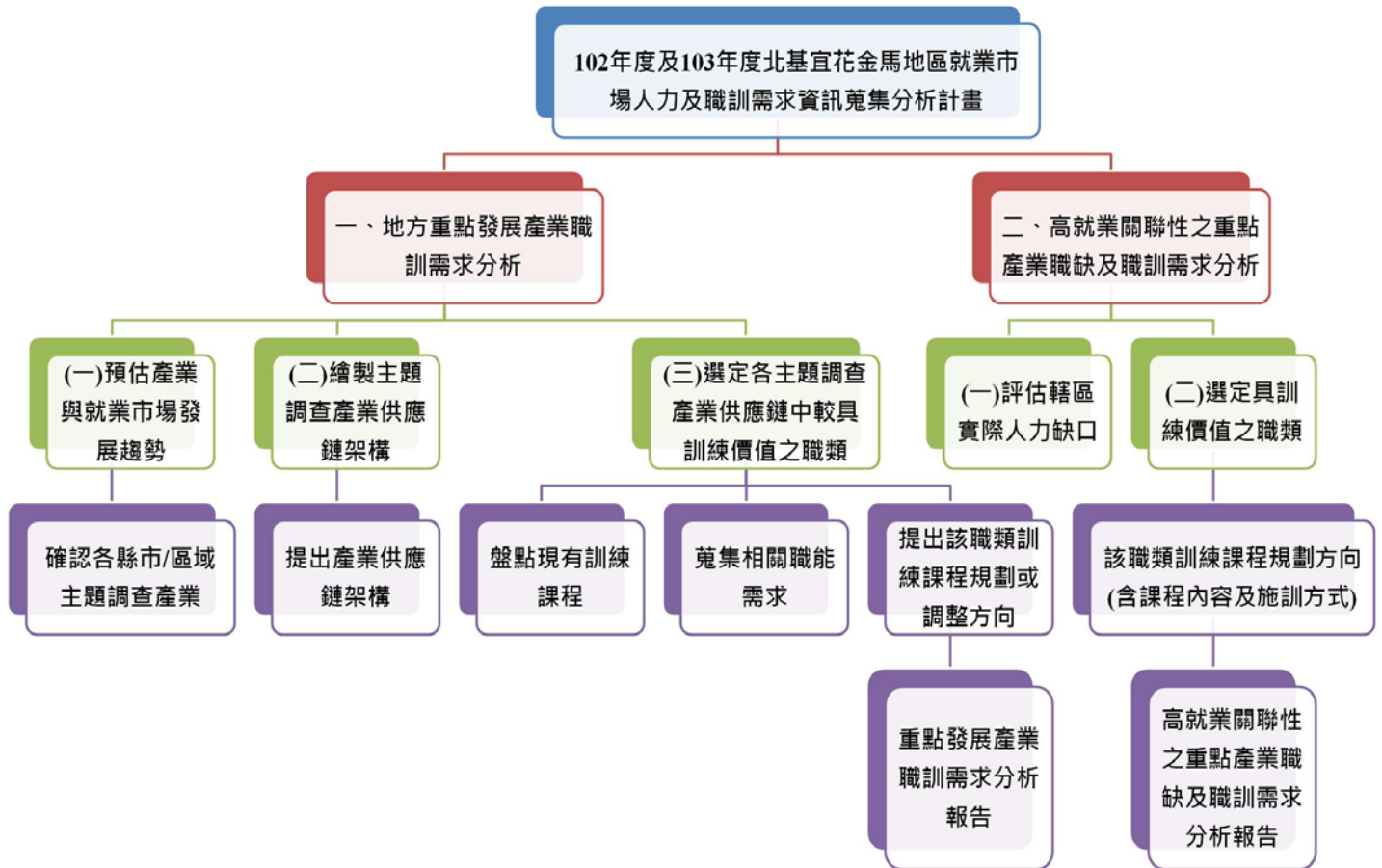
本計畫冀藉由次級資料及第一手資料之蒐集分析，蒐集區域產業發展、勞動市場及職業訓練需求等資料，探討區域重點發展產業、政策性產業或熱門缺工職類中事業單位所需人才特質、專業技能條件等，並依區域勞動力特性，掌握各縣市重點產業勞動供需狀況、人力缺口及職業訓練需求，並深入探討重點產業中重要行職業之入門及專業技術內涵，配合區域勞動力、經濟、文化特性，提出職業訓練課程規劃方向，並追蹤分析成果落實情形，內容包括：

- (一) 蒐集臺北市、新北市、基隆市、宜蘭縣、花蓮縣、金門縣及連江縣等轄區重點產業相關資料，並依各縣市指定調查之產業，深入瞭解中央、地方政府對於該產業發展規劃相關政策內涵，掌握各該產業(含上中下游)供應鏈架構、整體與轄區勞動供需狀況，並深入探討各該指定產業中重要行職業相關職缺之工作內涵、入門技術水準、專業技術要求及職業訓練需求，提出訓練課程建議規劃或調整之方向；預計完成 6 個產業至少 30 個職類之調查。
- (二) 依勞動力發展署 101 年、102 年就業市場資訊蒐集分析服務案有關就業關聯性高之重點產業分析結果，針對產業供應鏈未來 3 年勞動力需求較高之職類別，蒐集分析北基宜花金馬地區轄區人力實際缺口狀況，並探討該類職缺工作內涵、所需入門技術水準、專業技術要求及職業訓練需求，提出訓練課程規劃方向；預計完成 4 個產業 8 個職類之調查分析。
- (三) 定期彙整評估結果落實執行情形，提出年度落實運用情形檢討分析。

貳、計畫執行方式

一、計畫整體架構

本計畫根據計畫需求書之工作項目，擬訂整體架構如下：



本計畫主要工作重點包含「地方重點發展產業職訓需求分析」、「高就業關聯性之重點產業職缺及職訓需求分析」二部分。「地方重點發展產業職訓需求分析」藉由次級資料及第一手資料(深度訪談、焦點團體座談)之蒐集分析，掌握各縣市重點產業勞動供需狀況、人力缺口及職業訓練需求，並深入探討重點產業中重要行職業之入門及專業技術內涵，配合區域勞動力、經濟、文化特性，提出職業訓練課程規劃方向。

本計畫於102年6月4日邀集轄區內各縣市代表及專家召開焦點團體座談會議，遴選各縣市職訓需求分析主題調查產業，並經主辦單位核備後依序進行各階段地方重點發展產業職訓需求分析調查。第三階段地方重點發展產業職訓需求分析，自103年5月開始進行花蓮縣-觀光旅遊產業、連江縣-博弈產業職訓需求資訊蒐集與調查分析。

參、主題調查產業範圍、調查職類

一、連江縣博弈產業

(一) 產業發展趨勢及產業範圍

1. 前言

立法院於 2009 年一月通過《離島建設條例》，其中最受矚目的莫過於開放離島設置觀光賭場的「博弈條款」，離島地區只要依公民投票法辦理地方性公民投票，有超過二分之一同意便可設置觀光賭場。政府為因應未來觀光賭場的設置，已經開始著手規劃相關觀光賭場規範與籌備相關人力資源之規劃。其中有關於博弈產業人力資源規劃涉及不少法律問題，未來博弈產業將聘用許多人員，有助於增加大量的工作機會，降低失業率。惟博弈產業中的許多工作涉及專業知識，因而勞動部正規劃博弈各項職缺相關專業證照。

然而離島建設條例通過的第一年(2009 年)，澎湖舉辦公投，正式否決賭場的設立；繼澎湖之後，因為基礎建設缺乏的馬祖(福建省連江縣)於 2012 年 7 月 7 日以 1,795 對 1,341 通過「博弈公投」；因連江縣將地方發展的希望，寄託在大型觀光綜合(整合型)度假村開發上，而這個結合了博弈產業的娛樂場(賭場)的所謂「國際綜合度假村(Integrated Resort, IR)」計畫，則是用來訓練度假區所需的龐大勞動人力。博弈產業是一個相當專業化的產業，政府相關規劃務必十分謹慎。

2. 博弈產業發展現況、未來趨勢與產業範圍

娛樂場(賭場)(casino or gaming industry)不只是經營娛樂場經營，還包括旅館經營、餐飲經營、購物商場經營、休閒娛樂業經營、旅遊業經營、會議展覽業經營、航運業經營等，未來臺灣一旦開放離島博弈產業，除了賭場(含賭桌活動、博弈機台)的商機，還可能將帶動綜合度假村、觀光旅遊、主題樂園、交通、會議展覽、娛樂表演、精品等周邊產業的商機。發展博弈賭場事業將可帶來許多商機，並創造就業機會。從 1950 年代以來，世界已有 140 個以上國家用博弈與其相關事業來做為地方與國家發展或振興觀光

市場，以及協助政府平衡預算的方法的重要政策工具之一。

根據美國博弈協會(American Gaming Association, AGA)統計，2012年美國可合法經營商業賭場的23州，商業賭場博弈收益共373.4億美元，比前一年增加4.8%，博弈稅收收入86億美元，整個商業賭場博弈產業共提供332,000工作人口，而到賭場的美國遊客達7,610萬人，佔全美二十一歲以上2億2370萬總人口的34%(AGA, 2014；朱純孝、涂維穗，2014)。

博弈產業可以主要概分為包含樂透彩券(lottery)、跑道式下注(On-track)、非跑道式下注(Non-track)與賭場博弈(Casino Gaming)四大領域(Thompson, 1998)。另一種分類博弈產業概分為賭場(Casino)和彩券(Lottery)兩大領域，臺灣挾著工業電腦及遊戲軟體的發展基礎，臺灣廠商所製造之博弈機台(吃角子老虎、大型電子博弈檯台、大型輪盤機、牌桌機檯、水果盤等)外銷全球；不過，臺灣開放觀光賭場始終只聞樓梯響，「對廠商來說，空有本事卻沒機會」(羅梅英，2008)。2012年在美國由博弈遊戲設備製造和技術部門的直接經濟產出增長為130億，跟2011年比增加了5.7%為歷史新高。較2011年的數字，就業數字增長了3.0%，薪資增加4.6%，在2012年大約有31,200人直接受僱於此行業，薪資總和為23億美金，本行業的職工平均工資達到約73,300美元，比美國勞工統計局統計的平均年薪的45,790美元來的高(American Gaming Association, 2014)；

而澳門特區政府博彩監察協調局公布澳門2013年博彩(博弈)收益達3607.49億澳門幣(452億美元，收益增長18.6%)，是賭城拉斯維加斯的近7倍，博弈稅收佔澳門總稅收76%，觀光人潮達2,800萬人次(徐艷清，2014)，其中主要吸引旅客多來自大陸(佔50%以上)；新加坡自2009年開始，已成立兩個綜合度假勝地(Integrated Resort, IR)，2013年旅遊業收入高達235億新元，博弈收入達60.77億美元，2013年觀光人潮(入境遊客)達1,560萬人次(Stutz, 2014；陶杰，2014)；鄰近各國如澳門的娛樂場現有三十五間，新加坡於2010年開幕兩個綜合度假村(IR)，南韓擴大合法賭場至十七間，以及馬來西亞等國均已經設置賭場(賴宏昇，2010)，從美國拉斯維加斯、澳門和新加坡的經驗來看，商業賭場的博弈收入約佔40%-55%，另外的收入來自餐飲、住宿與其他旅遊消費(American Gaming Association, 2014；Stutz, 2014；陶杰，2014)。

連江縣發展博弈產業，根據目前唯一明確表態投資意願之業者(台灣懷德聯合開發有限公司)所提供資料，第一期預估投資新台幣 700~800 億資金(其中 300 億將用於機場之基礎設施提升)。國際綜合度假村之規劃包含國際觀光度假飯店(初期預定完成觀光旅館 2000 間客房)、大型精品購物中心、多功能綜藝展演館、國際會議展覽中心、多元化休閒設施以及國際觀光博弈專區，預估附設賭場的度假村第一年博弈總收入可望達到 14.56 億美元。初期可提供 5000 個以上直接工作機會，以及 3000~4000 個間接就業機會(威廉·懷德，2013)。在籌設觀光賭場相關事宜的初步階段，必須在人力資源方面進行規劃，人員若能妥適規範，賭場經營已經成功的一半。

未來離島發展博弈產業，並非僅限於開設賭場，而是在觀光產業中，配合綜合度假村經營型態，發展博弈娛樂事業，綜合度假村(賭場)可以帶動周邊產業，例如旅館、餐飲、購物、會議展覽、娛樂等。下列三圖為博弈觀光產業範圍、大型綜合度假村(Mega International Integrated Resort)與賭場部門的組織架構。



圖 3-3. 博弈觀光產業發展範圍圖

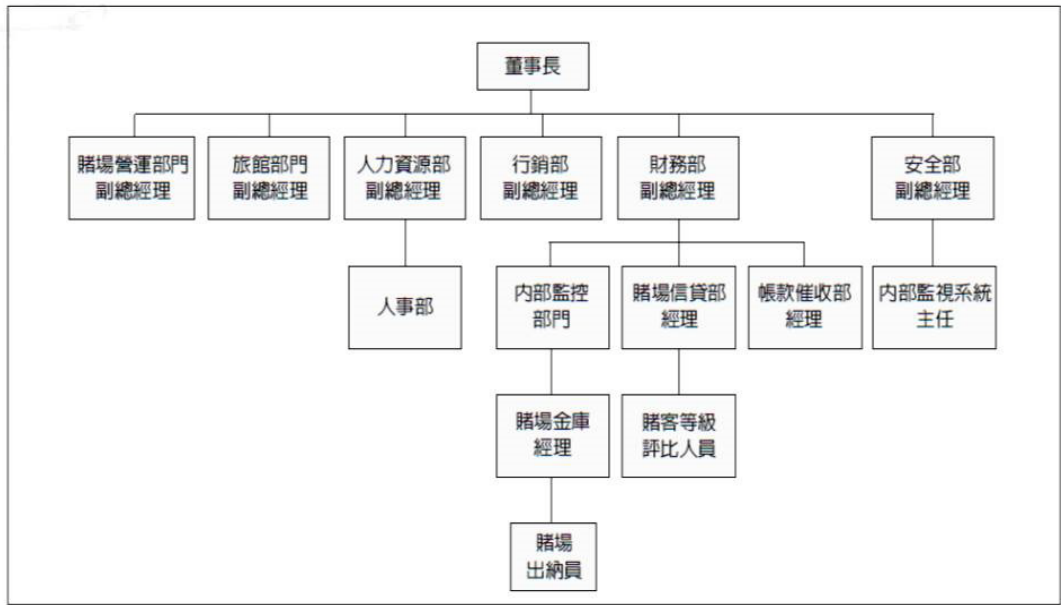


圖 3-4. 綜合度假村/娛樂場旅館/賭場旅館組織架構

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)。

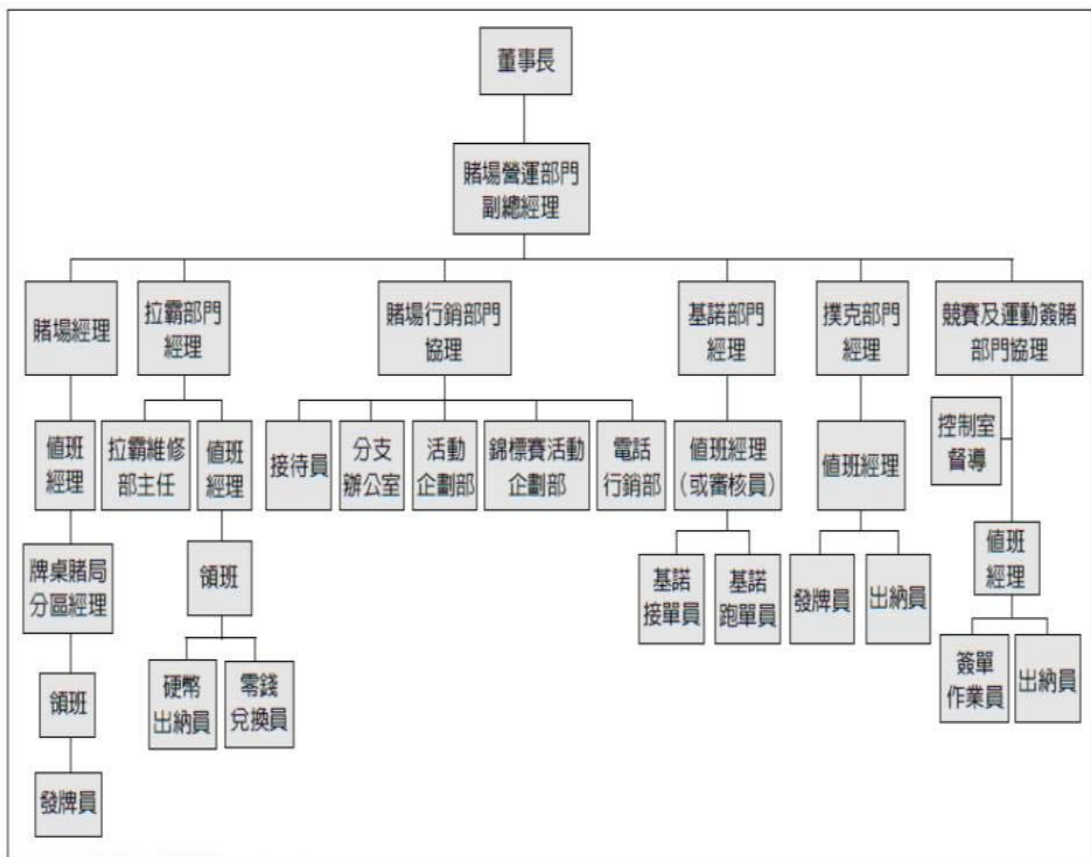


圖 3-5. 娛樂場/賭場營運部門組織架構

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)。

(二) 產業範圍中重要職業人力需求與工作內涵

根據博弈產業(Gaming)，在世界各國的總體博弈性質分類，包含四種模式：樂透彩券(lottery：我國已合法化)、跑道式下注(On-track：如賭狗、賽馬、賽車)、非跑道式下注(Non-track：如鬥雞、職業運動下注等)與賭場博弈(Casino Gaming) (Thompson, 1998)。博弈娛樂業工作必須先學習五項基本的營運觀念，包括旅館經營、餐飲經營、賭場經營、商店經營、娛樂經營。博弈產業為一個結合五星旅館、國際會議廳、貿易展覽場、美食商店街、大型表演場、主題樂園、親子綜合娛樂場及民俗與體育競賽的觀光特區。

美國內華達大學(UNLV)博弈暨酒店管理學院院長 Dr. Mann 於 2007 年來臺參加「臺灣博弈娛樂觀光產業論壇」時也表示，由於博弈產業，將對彩券、運動、休閒娛樂、觀光、旅遊、會展、飯店、航空...等周邊產業產生有如火車頭般的帶頭效應，對其他產業的發展有正面助益。簡言之，博弈產業可以帶動旅館業、餐飲業、觀光休閒業、娛樂業、藝術表演等服務產業，及電子科技等製造業的發展。

因此從博弈機台的開發、賭場經營、旅館經營、餐飲經營、到觀光旅遊、交通、會議展覽，具備專業技能與國際經驗的人才，將成為最當紅的高薪人才。博弈產業解禁，就業效應驚人，但博弈產業的政策與人力有相關，如澳門的荷官(發牌員)須有澳門身分證，而且各娛樂場之人力主要以使用當地人力為主，可說是不會外移，未來連江縣博弈應該絕對「根留臺灣」的產業，加上博弈活動可帶動觀光關聯產業發展，是服務業中的新興事業，因此提昇博弈人力資源是極為重要的目標，臺灣在欲發展博弈產業的同時，相關領域之專業人才的不足，實為造成發展滯礙的主因之一。

前行政院勞工委員會職業訓練局泰山職業訓練中心於「2009 年博弈產業人力職能需求與職類開發之研發」結案報告指出，為了累積適合博弈產業需要的專業人才，使其符合企業需求，成為企業的人力資產，應以系統性的方法，分析、歸納及比較國內外博弈產業之人力需求現況及職能與職類的供需特性。博弈產業之綜合度假村/賭場旅館人才工作類型與工作職務分類如下(前行政院勞工委員會職業訓練局，2009)：

- (一) 賭場經營部門：發牌員、發牌員主管、賭區主任、吃角子老虎機技師、吃角子老虎機部門經理。
- (二) 賭場服務部門：系統監督人員、保安經理、採購人員、設施維護人員、賭場出納人員、服務生。
- (三) 賭場行銷部門：公關人員、VIP 接待人員、市調人員、廣宣人員。
- (四) 賭場人力資源部門：人事專員、訓練專員。
- (五) 賭場財務行政部門：出納人員、出納主任、法務人員、會計人員、稽核人員。
- (六) 賭場旅館部門：服務中心人員、機場代表、服務中心領班、前檯服務員、訂房人員、業務專員、房務員、樓層領班、房務辦事員、行政主廚、主廚、副主廚、餐廳服務員、領檯、總機人員、公關專業人員、資訊經理人、系統維護員、人事專員、訓練專員。
- (七) 會議及展覽部門：會場活動設計、會場管理人員、會場視聽整合人員、國外參展員、展覽佈置人員。
- (八) 運動及休閒部門：俱樂部櫃檯員、運動教練、運動秘書、運動行銷專員。

連江縣博弈產業基於人力資源的重要性和長遠的角度解析博弈產業人力供需分析及未來發展趨勢，掌握勞動市場目前博弈產業人力供需資訊，並以此目的培養具備博弈相關企業需求之工作職能人才，上述八大工作類型為未來之綜合度假村/賭場旅館的職業訓練重點方向。連江縣未來發展博弈產業之綜合度假村/賭場旅館人才的八大工作類型中，有急迫且專業性的為前五大類型：「賭場經營人才、賭場服務人才、賭場行銷人才、人力資源人才、財務行政人才」，而後三項賭場旅館部門、會議及展覽部門與運動及休閒部門則可配合其他單位共同訓練。

表 3-10. 綜合度假村/賭場旅館與其相關產業人才需求一覽表

綜合度假村/賭場旅館人才	綜合度假村/賭場旅館相關產業人才
賭場經營部門人才	餐飲產業人才
賭場服務部門人才	娛樂產業人才
賭場行銷部門人才	精品購物產業人才
賭場人力資源部門人才	旅行業人才
賭場財務行政部門人才	交通運輸業人才
賭場旅館部門人才	
會議及展覽部門人才	
運動及休閒部門人才	

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)；行政院勞工委員會職業訓練局(2009)；本研究整理。

表3-11. 博弈產業工作職務與專業需求表-賭場經營部門

項目	工類別	工類型	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
1	賭場經營部門	賭桌部門	發牌員	Dealer:澳門稱荷官。其主要工作是負責每張賭桌的運作及秩序，基本上每張牌桌有1-3個發牌員，為第一線面對賭客的員工。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉各賭局遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需具有熟練之發牌技巧與手勢 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭桌專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程
2			發牌員主管	Dealer Inspector: 監督發牌員，看發牌員是否有出錯或是監守自盜的行為，基本上每位主管要負責4至6張的賭桌。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉各賭局遊戲之遊戲規則與法規 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭桌專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 需具有領導能力 ● 需了解賭場資訊系統操作

表3-11. 博弈產業工作職務與專業需求表-賭場經營部門

項目	工類別	工類型	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
3	賭場經營部門	吃角子老虎機部門	賭區主任	Pit Supervisor: 澳門稱為站台，較發牌員高級，負責賭場內一個區域的賭桌；負責監控每張賭桌均按照賭場及政府部門的法規進行遊戲；並確保發牌員的服務品質。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉各賭局遊戲之遊戲規則與法規 ● 需具有進階之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭桌專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 需具有領導能力 ● 需了解賭場資訊系統操作 ● 需具有與賭場其他部門溝通與協調能力
4			拉霸機技師	Slot Technician: 負責機檯設定及修護，大致上1個技師得負責40檯吃角子老虎(拉霸)機器。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉機器遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需了解機器系統及維護程序 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭場專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程
5			拉霸機部門經理	Slot Supervisor: 負責管理整個吃角子老虎機的部門經理；分析吃角子老虎機營業表現並確保部門達成預計之營運目標。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉機器遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需了解機器系統及維護程序 ● 需具有分析營運資料之能力 ● 需具有進階之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭場專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 需具有領導能力

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)；各國賭場所具備的人力(Marina Bay Sands Singapore)；郭春敏(2008)；行政院勞工委員會職業訓練局(2009)；104 人力銀行網站。

表3-12. 博弈產業工作職務與專業需求表-賭場服務部門

項目	工類別	工類型	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
1	賭場服務部門	保全部門	系統監督人員	Surveillance Technician: 建置監視系統網路, 監控賭場運作, 分析機器及賭桌運作情形, 以提早發現異常情形並預防之	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉賭桌及機器遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需了解機器系統及維護程序 ● 需具有分析營運資料之能力 ● 需具有進階之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭場專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程
2			保潔經理	Security Manager: 保安經理就是率隊負責保安秩序的工作。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉賭桌及機器遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭場專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 需具有操作監視器及保安系統之能力
3		採購部門	採購人員	Procurement Officer: 負責採買賭場內所需之用品及器具, 包括採購新型的遊戲電玩、吃角子老虎機等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉賭桌及機器遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需了解機器系統及維護程序 ● 需具有分析營運資料之能力 ● 需具有進階之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭場專業術語 ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 需了解公司採購流程與規範
4		設施維護部門	設施維護人員	Equipment Technician: 負責賭場內所有設施之維護。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉賭桌與機器遊戲之遊戲規則與法規規範 ● 需了解賭場設備與機器系統及維護程序 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭場專業術語 ● 需了解專業賭場服務流程
5		賭場出納	賭場出納人員	Cashier/Cage Officer: 負責兌換籌碼給賭客, 並協助其辦理開戶。	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉賭場法規規範 ● 須了解專業會計原則與出納事項 ● 須具有辨識外幣真偽的能力 ● 須具有察覺可能的違法行為(如洗錢)的能力 ● 須具有進階之語言能力(中文與英文) ● 須了解賭場專業術語 ● 須了解賭客心理以及專業賭場服務流程

表3-12. 博弈產業工作職務與專業需求表-賭場服務部門

項目	工類別	工類型	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
6	賭場服務部門		服務生	Floor Attendants: 負責提供飲料給賭場客人飲用;完成賭客要求事項,例如購菸、點餐等等。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉賭場法規規範 ● 需具有專業餐旅服務技巧 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 需了解賭客心理以及專業賭場服務流程

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)；各國賭場所具備的人力(Marina Bay Sands Singapore)；郭春敏(2008)；行政院勞工委員會職業訓練局(2009)；104 人力銀行網站。

表3-13. 博弈產業工作職務與專業需求表-賭場行銷部門

項目	工類別	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
1	賭場行銷部門	公關人員	International Marketing: 負責接待全世界各地的豪客或潛在的豪客,並且從客人的機場接送到安排房間都要一手包辦。	<ul style="list-style-type: none"> ● 需熟悉賭場法規規範 ● 需具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 須完全熟稔博弈整體運作情形 ● 具備危機處理能力 ● 須具備以博弈為中心的能力
2		VIP 接待人員	Butler: 負責接待全世界各地的豪客或潛在的豪客,並且從客人的機場接送到安排房間都要一手包辦。	<ul style="list-style-type: none"> ● 熟悉賭場法規規範 ● 須具有基礎之語言能力(中文與英文) ● 須完全熟稔博弈整體運作情形 ● 具備危機處理能力 ● 須具備以博弈為中心的能力 ● 須具備以客為尊的能力
3		市調人員	Market Researcher: 負責市場調查走向及市場趨勢,以做為行銷之考量。	<ul style="list-style-type: none"> ● 須完全熟稔博弈整體運作情形 ● 須具備企劃撰寫能力 ● 須具備市場分析能力 ● 須具有市場調查經驗 ● 具備基礎電腦能力,如: Word、Excel、PowerPoint 等
4		廣宣人員	Public Officer: 負責賭場宣傳事宜。	<ul style="list-style-type: none"> ● 須完全熟稔博弈整體運作情形 ● 須具備企劃撰寫能力 ● 須具備美術設計、照相、攝影等基礎能力 ● 須具有市場宣傳等相關工作經驗

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)；各國賭場所具備的人力(Marina Bay Sands Singapore)；郭春敏(2008)；行政院勞工委員會職業訓練局(2009)；104 人力銀行網站。

表 3-14. 博弈產業工作職務與專業需求表-人力資源部門

項目	工類別	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
1	賭場人力資源部門	人事專員	<p>HR Officer :</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 負責人員招募、選用與解雇 ● 負責員工薪資福利 ● 相關工作規章之頒訂 ● 負責員工關係之發展 	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉旅館各部門作業職能須求 ● 須充分掌握各部門人力及跨部門支援情形 ● 具備基礎電腦能力，如： Word、Excel、PowerPoint 等 ● 須有良好的文宣/文書處理
2		訓練專員	<p>Training Officer: 訓練及發展員工各項技能</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉旅館各部門作業職能須求 ● 須充分掌握各部門人力及跨部門支援情形 ● 須熟悉旅館服務流程與工作內容 ● 具備基礎電腦能力，如： Word、Excel、PowerPoint 等 ● 須有良好的文宣/文書處理能力 ● 須有相關實務經驗佳 ● 須具備良好的訓練技巧

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)；各國賭場所具備的人力(Marina Bay Sands Singapore)；郭春敏(2008)；行政院勞工委員會職業訓練局(2009)；104 人力銀行網站。

表3-15. 博弈產業工作職務與專業需求表-財務行政部門

項目	工類別	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
1	賭場職務門	出納人員	<p>Cage Officer/Cashier: 負責兌換籌碼給賭客，並協助其辦理開戶。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉賭場法規規範 ● 須了解專業會計原則與出納事項 ● 須具有辨識外幣真偽的能力 ● 須具有察覺可能的違法行為(如洗錢)的能力 ● 須具有進階之語言能力(中文與英文) ● 須了解賭場專業術語 ● 須了解賭客心理以及專業賭場服務流程
2		出納主任	<p>Director of Cage Officer: 負責監督出納員，並核對帳務及製作報表</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● 熟悉賭場法規規範 ● 須了解專業會計原則與出納事項 ● 須具有辨識外幣真偽的能力 ● 須具有察覺可能的違法行為(如洗錢)的能力 ● 須具有進階之語言能力(中文與英文) ● 須了解賭場專業術語 ● 須了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 須具有領導能力

表3-15. 博弈產業工作職務與專業需求表-財務行政部門

項目	工類別	工作職務	工作內容與範圍	專業需求
3	賭場職務門	法務人員	負責帳款催收、法律行動、談判等工作，並且須注意防範及處理問題賭博。	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉賭場經營與相關法規規範 ● 須具有進階之語言能力(中文與英文) ● 須了解賭客心理以及專業賭場服務流程 ● 須了解賭場專業術語 ● 須具有談判協商技巧 ● 須具有察覺可能的違法行為(如洗錢)的能力
4		會計人員	Casino Accounting Officer: 負責管理應付款明細及固定資產項目; 準備每日與定期會計報表; 協助月底結算相關事宜。	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉賭場法規規範 ● 須了解專業會計原則 ● 須具有察覺可能的違法行為(如洗錢)的能力 ● 須具有進階之語言能力(中文與英文) ● 須了解賭場專業術語 ● 須了解賭客心理以及專業賭場服務流程
5		稽核人員	Gaming Auditor: 負責蒐集完整博弈娛樂操作形式; 審核賭場各單位(例如:金庫、吃角子老虎機、賭桌遊戲、豪客交易)之收支狀況; 準備每日日報表。	<ul style="list-style-type: none"> ● 須熟悉賭場法規規範 ● 須了解專業會計原則 ● 須具有察覺可能的違法行為(如洗錢)的能力 ● 須具有進階之語言能力(中文與英文) ● 須了解賭場專業術語 ● 須了解賭客心理以及專業賭場服務流程

資料來源：Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004)；各國賭場所具備的人力(Marina Bay Sands Singapore)；郭春敏(2008)；行政院勞工委員會職業訓練局(2009)；104 人力銀行網站。

目前馬祖地區雖已於 2012 年通過「博弈公投」，但礙於博弈專法(離島地區博弈事業管理法)仍停留於草案審查階段，目前尚未開放企業進駐馬祖發展博弈事業，因此尚未有相關職缺出現。目前人力銀行中所搜尋到之博弈產業職缺，工作地點皆為澳門或新加坡，職缺類型以賭場公關或接待人員為主。本計畫之調查主要著眼於未來離島地區發展大型綜合度假村之博弈娛樂場時，預估將出現的人力缺口，並配合未來產業發展之人力需求，及早規劃相關職業訓練方向。

(三) 相關訓練課程盤點

搜尋全國各地區近三年來開辦之博弈產業相關訓練課程，可分為職業訓練課程及大專院校開辦之相關學程，課程名稱如下(詳細課程資料如附錄)：

➤ 職業訓練課程：

1. 全方位荷官課程(亞太荷官培訓學院)
2. 百家樂課程(亞太荷官培訓學院)
3. 二十一點課程(亞太荷官培訓學院)
4. 德州撲克基礎班(亞太荷官培訓學院)
5. 德州撲克精修班(亞太荷官培訓學院)
6. 輪盤班(亞太荷官培訓學院)
7. 專業發牌員培訓班(全采博弈訓練中心)
8. 博弈種子講師培訓課程(全采博弈訓練中心)
9. Casino 賭場導遊領隊導覽班(全采博弈訓練中心)
10. 臺灣博弈達人系列專業證照輔導班(稻江科技暨管理學院推廣教育中心/中華民國博弈管理學會)

➤ 大專院校課程：

1. 博弈管理學分學程(國立高雄餐旅學院)
2. 博弈業經營管理學分學程(銘傳大學觀光學院)
3. 博弈服務基礎技術(修平科技大學觀光與遊憩管理系)

上述博弈領域相關訓練課程主要針對發牌員、賭場經營人員、訓練專員及業務專員進行培訓，課程類型整理如下表：

表 3-16. 博弈領域相關訓練課程類型

類型	人才需求職類	訓練課程
賭場經營部門	發牌員	全方位荷官課程 百家樂課程 二十一點課程 德州撲克基礎班 德州撲克精修班 輪盤班 專業發牌員培訓班 臺灣博弈達人系列專業證照輔導班
	經營人員	博弈服務基礎服務(修平科技大學觀光與遊憩管理系) 博弈管理學分學程(國立高雄餐旅學院) 博弈業經營管理學分學程(銘傳大學觀光學院)
賭場人力資源部門	訓練專員	博弈種子講師培訓課程
賭場行銷部門	廣宣人員	Casino 賭場導遊領隊導覽班

(四) 博弈產業職訓需求調查職類

參考上述相關次級資料，本計畫連江縣博弈產業職訓需求調查，於 103 年 6 月 13 日邀請代表性企業之高階主管，以及產業發展、人力資源發展與職訓領域專家學者等，召開焦點團體座談會議，考量以下遴選標準，進行連江縣博弈產業職訓需求調查職類遴選。

- 1.具有人力需求：屬於未來產業發展過程中將增加人力需求的職類。
- 2.具有職前訓練價值：該職類之職前訓練將有助於提升受訓者之就業率，且屬於未來具有長期職涯發展機會(非屬臨時聘雇人員或短期兼職)之職類。
- 3.產業發展之重要職類：產業發展過程中扮演重要角色的關鍵人才類型。
- 4.轄區內開辦相關課程情形：轄區內對於該職類之職前訓練辦理情形，若有不足，應提出該職類訓練課程之規劃方向；若目前已有相關職前訓練課程，後續調查將進一步探究課程規劃內容是否有需要調整之處。

人才的培訓為發展博弈產業成功與否的重要因素之一，博弈產業發展具有人力需求之職類如下，本計畫根據上述標準，從以下職類中遴選後續職訓需求調查與課程規劃職類：

1. 負責賭桌活動、博弈機台等博弈操作工作之**經營部門人員**，職類包含：發牌員、發牌員主管、賭區主任、拉霸機技師、拉霸機部門經理。
2. 負責保全、採購、設施維護與出納等工作之**服務部門人員**，職類包含：系統監督人員、保安經理、保安人員、採購人員、設施維護人員、賭場出納人員、服務生。
3. 負責公關、VIP 接待、市調與宣傳之**行銷部門人員**，職類包含：公關人員、VIP 接待人員、市調人員、廣宣人員。
4. 負責人事管理與員工訓練之**人力資源部門人員**，職類包含：人事專員、訓練專員。
5. 負責出納、法務、會計與稽核之**財務行政部門人員**，職類包含：出納人員、出納主任、法務人員、會計人員、稽核人員。

考量連江縣未來發展博弈產業之初期人力需求，將以上述各部門之基層人力為主。但即使是同一部門，以賭場經營部門為例，其中不同職類的人員(例如發牌員、拉霸機技師)所需具備的職能截然不同，就辦理職業訓練的角度而言，應以職類為基準。雖然國內尚無賭場之實際工作場域，但未來連江縣開放博弈產業後，必定會出現相關人力需求。就職業訓練的角度而言，為讓受訓者順利進入職場就業，業者可快速尋得所需的人力，針對博弈產業的初期人力需求，職業訓練的方向將以培訓基層員工為主。上述博弈產業發展具有人力需求的職類中，第一項負責賭桌活動、博弈機台等博弈操作工作相關人員，由於是國內發展博弈產業的新興職務，本計畫在探討博弈產業人力與職訓需求時，將以此類核心部門之職類為首要探討職類。

參考前行政院勞工委員會職業訓練局(2009)之研究，根據博弈產業專家建議、相關文獻探討以及問卷調查結果，博弈產業之企業人力需求最高之工作職務為賭場經營相關基層員工(例如 21 點發牌員、百家樂發牌員、輪盤發牌員等)。除此之外，參考美國市場前五大熱門賭場遊戲調查結果，超過 61% 的遊客表示他們最喜愛的賭場遊戲種類為電子博弈機台(slot machines & video poker)；就數量而言，美國內華達州之拉霸機總數超過 160,000 台，澳門地區拉霸機總數超過 14,000 台，澳門地區每間大型觀光賭場之拉霸機

台至少超過 1,000 台，其中最大規模的澳門威尼斯人賭場酒店，拉霸機台甚至超過 2,000 台(尊博科技，2010)，負責機檯設定及修護之拉霸機技師，為觀光賭場內不可或缺的基層技術人力。

為確認連江縣-博弈產業職訓需求分析調查職類，本計畫於 103 年 7 月 4 日召開調查職類審查會議。會議中探討未來連江縣博弈產業具有人力需求、訓練價值與產業發展關鍵職類。本計畫博弈產業職業訓練之規劃方向，以博弈事業發展人力需求較高之基層職務：**發牌員、拉霸機技師**進行後續職訓需求調查與課程規劃。其他與服務或接待相關職類，建議可結合觀光產業之職業訓練，培訓其專業服務能力與接待禮儀，再加上博弈方面的專業知識課程，使其具備博弈服務的基本能力。

肆、調查執行方式

本計畫針對各主題調查產業範圍中較具訓練價值之職類，運用深度訪談、焦點團體座談之方式，蒐集代表性企業、相關產業團體代表與業界專家意見，以了解勞動市場上該職類實際人力缺口、專業技術要求及職業訓練需求，彙整調查結果，提出該職類訓練課程規劃或調整方向，調查執行方式說明如下。

一、深度訪談

(一) 訪談目的：

在訪談主題調查產業代表性企業或該領域專業人士過程中，可瞭解與掌握勞動市場上各項職訓需求調查職類的入門專業技術要求及職業訓練需求，包括：知識、技能與態度面等未來參訓者的先備條件。

(二) 訪談對象：

連江縣博弈產業職訓需求調查職類為「發牌員、拉霸機技師」。目前礙於博弈專法仍停留於審查階段，未開放企業進駐連江縣發展博弈事業。為評估未來離島地區發展博弈產業之人力與職訓需求，已針對上述二項職類訪談二位曾接受過專業職業訓練、具備該領域實務工作經驗之專業人士，提供職訓需求與課程規劃建議。

(三) 訪談方式：

問題或討論的形式採取較具彈性的方式進行半結構性訪談，並逐次作滾動式修正，以提供受訪者認知感受較真實的面貌呈現。

(四) 訪談題綱：針對該職類的人才養成與訓練方向規劃，進行下列設定之議題：

- 該產業的季節性人力需求狀況？哪段時期為人力需求高峰期？
- 該職務的主要人力來源屬性為何？
- 請描述該職務工作內容與範圍(工作分析)？
- 該職務工作應具備的能力？知識面、技能面及態度面？
- 該職務工作的入門之先備條件為何？
- 該職務工作主要的培訓管道為何？
- 未來在人才的訓練上，應如何訂其方向？

- 其他具備人力與職訓需求職類建議

二、焦點團體座談

(一) 會議目的：

為蒐集企業或產業團體職訓需求相關意見，每項職類除了進行前述各職類之深度訪談外，觀光旅遊產業與博弈產業將各召開一場焦點團體座談會議，以獲取代表性企業、產業團體代表或該領域專業人士之職業訓練規劃方向意見。

(二) 邀請對象：

焦點團體座談會議邀請欲發展博弈產業之企業、產業發展相關團體代表，或曾接受過博弈產業相關專業職業訓練、具備該領域實務工作經驗、目前從事教學或顧問工作之專業人士，以及了解博弈產業發展與人力需求之專家等(含產業召集人)，以期廣泛蒐集意見，使調查結果更能掌握產業職訓需求。

表 4-2. 連江縣博弈產業焦點團體座談擬邀請對象

No.	對象屬性	對象來源
1	欲發展博弈產業之企業	未來有意於離島發展博弈事業之企業代表
2	博弈產業團體代表	產業發展相關公、協、學會代表
3	了解博弈產業發展與人力需求之專業人士或專家學者	曾接受過博弈產業相關專業職業訓練、具備該領域實務工作經驗、目前從事教學或顧問工作之專業人士，以及熟稔產業發展、人力需求、人力資源發展與訓練之專家學者

(三) 座談題綱：

針對該職類的人才養成與訓練方向規劃，進行下列設定之議題討論(以主辦單位核定為準)：

- 該產業的季節性人力需求狀況？哪段時期為人力需求高峰期？
- 該職務的主要人力來源屬性為何？
- 該職務工作應具備的能力？知識面、技能面及態度面？
- 該職務工作的入門之先備條件為何？

- 該職務工作主要的培訓管道為何？
- 該職務工作未來在人才的訓練上，應注意哪些面向？
- 該職務工作未來在人才的訓練上，應如何訂其方向？

伍、各職類職訓課程規劃方向（敬請提供建議）

產業別名稱	博弈產業	
職類別名稱	發牌員	
工作描述	負責每張賭桌(21點、百家樂、牌九、輪盤等遊戲)之運作及秩序，幫顧客驗證 ID 與兌換籌碼，依據各種遊戲規則進行發牌、洗牌、輪盤操作、籌碼收付，為第一線面對賭客的員工。	
工作內容	相關知識	相關技能
負責每張賭桌之運作及秩序	<ol style="list-style-type: none"> 1. 賭桌遊戲規則 2. 博弈相關法規規範 3. 賭桌專業術語 4. 賭客心理 5. 專業賭場服務流程 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 熟練之發牌技巧與手勢 2. 手握籌碼技巧 3. 顧客服務技巧 4. 臨場應變能力
應具備態度	誠實正向、高 EQ 與抗壓性、反應靈敏	
入門先備條件	人格特質誠實正向、無前科	
訓練課程規劃方向	<p>1.共通課程（建議佔總時數之 10%）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 共通核心職能課程(動機、行為、知識) <p>2.發牌員專業課程（建議佔總時數之 30%）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 賭場營運概論 • 賭場博戲介紹 • 專業賭場服務作業流程 • 顧客服務技巧與臨場應變(情境模擬演練) • 博弈專業術語 • 博弈相關法規 • 21 點發牌課程 <ol style="list-style-type: none"> A. 21 點發牌作莊基本要點 B. 洗牌 C. 多副牌的發放 D. 幾手的牌、跟注、程序、精確及牌戲速度 E. 點數計算 F. 籌碼收付 	

	<ul style="list-style-type: none"> • 百家樂發牌課程 <ul style="list-style-type: none"> A. 百家樂發牌作莊基本要點 B. 基本技巧訓練 C. 百家樂程序操作 D. 籌碼操作 E. 抽佣計算 F. 詐術預防訓練 • 牌九發牌課程 <ul style="list-style-type: none"> A. 客人做莊訓練 B. 基本技巧訓練 C. 牌九撲克程序操作 D. 速算訓練 E. 抽佣計算 F. 詐術預防訓練 • 輪盤操作課程 <ul style="list-style-type: none"> A. 轉盤擲球技巧操作 B. 籌碼操作 C. 輪盤程序操作 D. 賠率操作 E. 速算訓練 <p>3.應用實習課程（建議佔總時數之 60%）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 發牌員實習訓練
<p>訓練規劃建議</p>	<p>► 職前訓練：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 行為指標：訓後學員應具備 21 點、百家樂、牌九發牌與輪盤操作基礎能力。 • 專業課程中發牌與輪盤操作技術課程，應以示範與實作演練為主要訓練方式(實作演練建議佔課程單元時數七成以上)，應用實習課程建議佔課程總時數之六成，師資人選應具備發牌專業技術與豐富實務經驗。 • 未來規劃相關課程之時數安排，應考量受訓對象的先備條件與經驗，若要針對發牌員基礎專業職能進行培訓，課程時數建議至少需規劃 250 小時以上，課程內容重點應包含上述訓練課程規劃方向。

產業別名稱	博弈產業	
職類別名稱	拉霸機技師	
工作描述	負責拉霸機檯設定、例行保養維護、異常與故障維修。	
工作內容	相關知識	相關技能
拉霸機檯設定、 例行保養維護、 異常與故障維修	<ol style="list-style-type: none"> 1. 實體拉霸機機械原理 2. 螢幕拉霸機單晶片電路零件原理 3. 拉霸機系統及保養維護程序 4. 拉霸機遊戲規則 5. 專業賭場服務流程 6. 賭場專業術語 7. 博弈相關法規、規範(例如 GLI 國際認證) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 拉霸機設定及例行維護(取錢、開分、洗分…等) 2. 拉霸機異常狀況處理簡易維修 3. 檢測故障的元件及作弊預防 4. 實體拉霸機脫軌斷線維修 5. 螢幕拉霸機短路異常維修、晶片焊接 6. 臨場應變能力
應具備態度	誠實正向、謹慎細心、反應靈敏	
入門先備條件	<p>場務拉霸機技師(技術門檻較低)：人格正向、無前科、學習力強</p> <p>專業拉霸機技師(技術門檻較高)：電子、機械相關學經歷背景，具備拉霸機維修專業技術能力</p>	
訓練課程規劃方向	<p>1.共通課程 (建議佔總時數之 10%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 共通核心職能課程(動機、行為、知識) <p>2.拉霸機技師專業課程 (建議佔總時數之 50%)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 賭場營運概論 • 賭場博戲介紹 • 機檯與電子設備介紹 • 專業賭場服務作業流程 • 博弈與博戲專業名詞 • 博弈專業英文 • 博弈相關法規、規範(例如 GLI 國際認證) • 基礎電子電路學、電工原理 • 拉霸機基本構造、機械與電路零件原理 	

	<ul style="list-style-type: none"> • 拉霸機系統、安裝設定技巧 • 拉霸機例行保養維護 • 拉霸機遊戲規則 • 拉霸機異常處理簡易維修 • 實體拉霸機脫軌斷線維修 • 螢幕拉霸機短路異常維修、電子電路檢測故障元件、晶片焊接 • 拉霸機作弊預防 • 拉霸機維修安全知識 <p>3.應用實習課程（建議佔總時數之 40%）</p> <ul style="list-style-type: none"> • 拉霸機設定、保養維護、異常維修訓練
<p style="text-align: center;">訓練規劃建議</p>	<p>➤ 職前訓練：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 行為指標：訓後學員應具備拉霸機檯設定、例行保養維護、異常與故障維修基礎能力。 • 專業課程中屬於實務性課程單元，應以示範與實作演練為主要訓練方式(實作演練建議佔課程單元時數七成以上)，應用實習課程建議至少佔課程總時數之四成。 • 師資人選應具備拉霸機維修專業技術與豐富實務經驗，建議邀請業界拉霸機檯場務與維修管理，或資深專業人員教授實務技能。 • 未來規劃相關課程之時數安排，應考量受訓對象的先備條件與經驗，若要針對拉霸機技師基礎專業職能進行培訓，課程時數建議至少需規劃 250 小時 以上，課程內容重點應包含上述訓練課程規劃方向。

陸、參考文獻

1. 朱純孝、涂維穗 (2014)，發展觀光博弈應審慎規劃配套措施，Retrieved from <http://www.npf.org.tw/getqr/11229>
2. 行政院勞工委員會職業訓練局(2009)，博弈產業人力職能需求與職類開發之研發，行政院勞工委員會職業訓練局泰山職業訓練中心，臺灣。
3. 行政院經濟建設委員會(2008)，台灣發展觀光賭場之策略規劃行政院經濟建設委員會委託研究報告。
4. 行政院經濟建設委員會(2008)，我國開放觀光賭場之競爭分析，行政院經濟建設委員會委託研究報告。
5. 行政院經濟建設委員會(2010)，強化我國人力投資政策之研究行政院經濟建設委員會委託研究報告。
6. 威廉·懷德(2013)，馬祖夜未眠-亞洲的地中海，出版社：時英出版社，臺灣。
7. 徐艷清(2014)，2013年澳門博彩收入破3600億澳門元再創新高，網易新聞，Retrieved from <http://news.163.com/14/0103/13/9HLU9B6000014JB5.html>
8. 高孟瑋、蔡仁惠(2007)，從現代觀光趨勢談臺灣來觀光發展，2007臺灣環境資源永續發展之研討會，中華民國桃園：臺灣環境資源永續發展協會/國立中央大學，2007/12。
9. 郭春敏(2008)，博弈娛樂事業概論，出版社：揚智文化，臺灣。
10. 陶杰(2014)，2013年新加坡旅遊業收入達235億新元，Retrieved from <http://finance.china.com.cn/roll/20140513/2398138.shtml>
11. 尊博科技(2010)，東西方賭桌及機噐量及營收比，Retrieved from <http://163.27.8.55/mediafile/403/fdownload/564/663/2010-7-26-9-12-24-663-nf1.pdf>
12. 潘貴人(2013)，花蓮觀光發展蓬勃 人力需求增加，中廣新聞網，Retrieved from <http://news.cnyes.com/Content/20130914/KHA9K7GLQQVYM.shtml>
13. 賴宏昇譯(2010)，博弈產業發展：亞太地區的發展與影響 (Casino Industry in Asia Pacific: Development, Operation, and Impact)。Editor：Cathy H.C. Hsu。出版社：揚智文化，臺灣。
14. 羅梅英(2008)，賭場·彩券·博弈機台正夯：博弈人才「賭」出高薪未來，Career 職場情報誌，382，Retrieved from http://media.career.com.tw/industry/industry_main.asp?CA_NO=382p100&IN_O=28

15. American Gaming Association (2014). State of the States: The AGA Survey of Casino Entertainment. Retrieved from <http://www.americangaming.org/industry-resources/research/state-states>
16. Christian, M., Fernandez-Stark, K., Ahmed, G., & Gereffi, G. (2011). The tourism global value chain: economic upgrading and workforce development. Durham: Duke University Center on Globalization, Governance and Competitiveness.
17. Kilby, J., Fox, J., & Lucas, A. F. (2004). Casino Operations Management (2nd ed.). Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. ISBN: 9780471266327
18. Stutz, H. (2014). Singapore casinos produce \$6 billion in gaming revenue in 2013; market still trails Las Vegas Strip. Retrieved from [http://www.casinocitytimes.com/article/singapore-casinos-produce-\\$6-billion-in-gaming-revenue-in-2013;-market-still-trails-las-vegas-strip-63014](http://www.casinocitytimes.com/article/singapore-casinos-produce-$6-billion-in-gaming-revenue-in-2013;-market-still-trails-las-vegas-strip-63014)
19. Thompson, W. (1998). Gambling: Socioeconomic Impacts and Public Policy. Thousand Oaks, Calif: Sage Periodicals Press, pp.11-21.