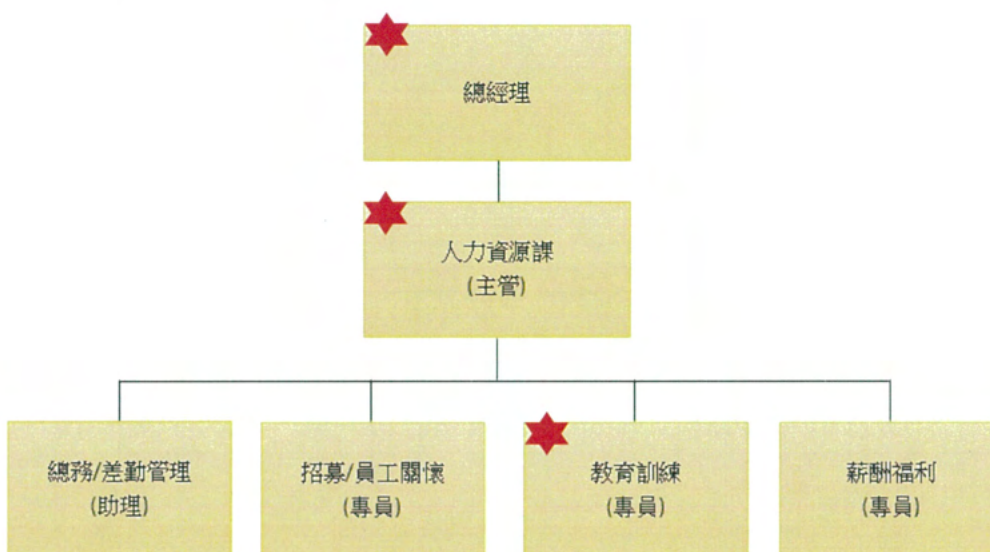


### 第二章

#### 2. 訓練組織架構與職責

##### 2.1 組織架構與分工



##### 2.1.1 總經理室

- 2.1.1.1 訂定訓練目標。
- 2.1.1.2 審核訓練預算。
- 2.1.1.3 訓練成果建議及點評。

##### 2.1.2 人資主管

- 2.1.2.1 參與與審核訓練計畫、預算。
- 2.1.2.2 參與檢討會議。
- 2.1.2.3 審閱各階段執行進度。
- 2.1.2.4 督導進度。

##### 2.1.3 教育訓練承辦員

- 2.1.3.1 擬訂本公司教育訓練年度計畫。
- 2.1.3.2 訓練需求調查。
- 2.1.3.3 計畫及課程評估與分析。
- 2.1.3.4 確認開課前、中、後作業。
- 2.1.3.5 督導本公司年度教育訓練計畫推動成果及檢討事宜。
- 2.1.3.6 訓練資料管理。

### 2.1.4 各部門

- 2.1.4.1 提出單位訓練計畫。
- 2.1.4.2 參與課程規劃與設計。
- 2.1.4.3 訓練績效評估。

2.2 訓練職務能力：本公司設有辦理課程訓練專職人員，負責規劃辦理各類教育訓練課程，本公司之訓練承辦人員應具備執行訓練行政與專業訓練職能，訂有工作職掌及職能要求。

### 2.2.1 職務能力

- 2.2.1.1 課程需求調查能力。
- 2.2.1.2 課程規劃設計能力。
- 2.2.1.3 課程開課執行能力。
- 2.2.1.4 課程滿意度分析能力。
- 2.2.1.5 訓練成效評估能力。

### 2.2.2 專業訓練

- 2.2.2.1 TTQS相關課程。
- 2.2.2.2 人力資源相關課程訓練。

### 2.2.3 其他能力或特質

- 2.2.3.1 電腦操作基本能力。
- 2.2.3.2 服務熱誠、積極主動特質。

### 2.2.4 評估機制

- 2.2.4.1 提供相關上課證明、證書或證照。
- 2.2.4.2 執行作業。

2.3 教育訓練體系圖詳附件二。

## 第三章

## 3. 計畫(Plan)

## 3.1 訓練需求調查

3.1.1 目的：為提升公司競爭力、滿足客戶需求，有效地達成組織的願景、中長期目標等，依據年度檢討會議所佈達之目標及年度訓練需求調查所顯示之職能落差來規劃完整的教育訓練體系(核心學程:專業課程、階層課程、專案課程)，給予各階層員工適當的教育訓練，以達人才養成之目的，發揮人力資源最大潛能，進而創造公司最大利潤。

## 3.1.2 年度訓練計劃作業原則與程序

3.1.2.1 每年年底人資單位依各部門繳交之【教育訓練課程年度需求調查表】，以作為公司人力資源與教育訓練規劃之依據之一，並於次年一月底前完成編制該年度教育訓練計劃內容，定案後即為該年度辦理教育訓練之依據每年年底依據各部門提出訓練課程之需求，進行評估及統計。

3.1.2.2 徵詢各部門主管意見，規劃需求及進行設計課程，以落實學員學習之效果。

3.1.2.3 人資單位製作及發出【教育訓練課程年度需求調查表】彙整統計分析問卷調查結果，同時參考員工績效考核需加強職能項目、再檢視員工職能落差需求、及高階主管意見等為訓練課程規劃之依據，按公司預算、發展與經營目標等因素，擬定年度核心訓練重點及完成全公司【年度教育訓練實施計劃表】，並召開年度教育訓練計畫會議確認計畫內容之適切性與周延度。

3.1.2.4 人資單位所擬【年度教育訓練實施計劃表】需依公司目標及財務預算提出簽呈，呈總經理審核過後，方可執行。

## 3.1.3 訓練需求分析

3.1.3.1 以各部門所提訓練需求之結果，彙整分析。

3.1.3.2 各相關單位依年度訓練計畫，推動各項訓練工作。於計畫執行期中，得依「開課狀況」與「學員需求」提出計劃檢討或調整。

## 3.2 訓練與目標連結

3.2.1 年終依「檢討會議」訂定次年度課程規劃，應符合組織願景與使命之發展方向。

3.2.2 定期召開辦訓檢討會議，檢視辦訓成效與實績情形；每半年應檢討年度訓練需求規劃每月執行情形，得視需要修正年度訓練計畫中，尚未執行之月份訓練規劃目標。

## 第四章

## 4. 設計(Design)

4.1 訓練方案系統設計：課程應規劃設計作業，由人資單位應依據【教育訓練課程年度需求調查表】員工績效考核需加強職能項目、員工職能落差需求及高階主管意見等需求項目設計課程，每一課程應根據該課程計畫需求，與相關單位協商該課程具體訓練目標(或效益)等事項，設計及安排課程內容，以確保課程之規劃與執行能有效實現預期目標，詳附件三【教育訓練流程圖】。

4.1.1 課程規劃：規劃訓練課程可召開會議或其他方式，得視課程屬性邀請相關利益關係人共同參與課程審查討論，依需求完成【內部教育訓練課程教案計畫表】確保教育訓練課程設計與訓練需求及訓練目標結合。

4.1.2 課程規劃設計依循PDDRO架構制定，應檢核、回饋與修正各階段之產出。

4.1.3 外部訓練課程或聘用外師評選機制：為確保提供相關訓練課程之品質，本公司進行所購買之訓練課程時(因課程特殊性，需結合顧問、講師或其他外包廠商合適之訓練資源)，需以下列方式進行評選及填寫，若課程金額達4,000元以上須填寫【課程遴選表】，其內容含師資遴選、課程費用等，必要時應進行簽約手續。如為前已購置之產品，得予免除評核之程序。

4.1.3.1 辦課單位或講師須有開課經驗或具相關資格。

4.1.3.2 訓練適用對象。

4.1.3.3 費用費用之評估。

4.1.4 【內部講師管理辦法】需明訂課程講師聽任或續聘標準，並依相關規定或辦法執行。

4.1.5 訓練類別：

4.1.5.1 新進人員教育訓練

1) 各部門主管應於新進(或轉調)人員報到後擬訂新人教育訓練計劃與內容，促使新進(或轉調)人員順利融入工作，其培訓內容須附相關資料予人資單位備查。

2) 人資單位依新進人員到職60日內安排新進人員訓練之相關課程，內容包含：

(1) 基礎課程(企業核心價值與文化、ISO 品質程序認知等)。

(2) 一般安全教育訓練。

(3) 能源管理基本概念。

(4) 環境保護認知訓練。

相關內容記錄於【新人訓練簽到表】。

3) 新進(或轉調)人員依【新進人員培訓計劃表】內容進行培訓，於考核前

由人資單位參照【新進人員培訓計劃表】之職務內容設計【職務評核表】交由單位主管評核，並作為【新進人員試用考核表】之附件作為評改敘之依據。

#### 4.1.5.2 在職教育訓練

- 1) 針對專業技術人才，配合工作或預期未來需求，得由本人或單位主管申請參與工作相關之技術學識等訓練。
- 2) 對於品質作業有直接影響之人員，應視需要派員參加專業訓練課程，經主管評定合格後方可繼續從事該職，並留存記錄【教育訓練全廠總時數】。
- 3) 內部教育訓練：公司內部所舉辦之教育訓練活動。考量課程需求、對象、資源與訓練目標等訓練承辦人員應與授課講師討論，必要時請需求部門(單位)主管參與討論，以決定課程實施之形式並依【內部教育訓練課程教案計畫表】訓練承辦人應邀集各利益關係人檢討適切性與完整性，確保教育訓練課程設計與訓練需求及訓練目標結合，討論過程與結論應留下紀錄。
- 4) 外部教育訓練：為全面提昇同仁各項專業知識技能，搭配廠外相關課程的教育訓練，補公司內部課程之不足。
  - (1) 依各單位紙本或 mail 方式提出上課需求，由人資進行至少兩間辦課單位或不同講師之評估，並依據【課程遴選表】之內容與申請單位主管進行討論及確認，申請單位方可進行填寫【教育訓練申請表】。
  - (2) 舉凡訓練相關課程(含內部訓練、外部訓練、管顧公司等課程)各部門應提前四周向人資單位提出申請；免費課程得由人資單位之主管核准方得參加訓練，人資單位應於前置作業完成及訓練申請核准後，主動代為申請所需費用及協助課程舉辦。需求單位若未向人資單位申請課程須於一周內補件者，辦訓人員需填寫【辦訓異常事件矯正與預防措施單】，補件單位配合相關檢討改善事宜；上課超出一周末向人資單位補申請，本課程之受訓人員皆不列入時數統計亦需配合檢討改善事宜。
  - (3) 工作教導
    - (A) 主管應視個別同仁需求適時於工作上直接教導，應符合因材施教之教學方式。
    - (B) 師徒制：屬技術職系適用，為培育人才、技術傳承之目標，由部門/單位主管、人資主管或本人提出【訓練計畫專案】申請，教授方由主管指派，考核定義：培養獨立開機者以上(含)之能力。術科：由單位主管及相關單位(如：

生管、品保)至少二位主管出題測驗並由人資單位陪同，並於測驗結束後撰寫【訓練計畫專案】之評核內容，為公平原則教授方不得參與出題內容。

(C) 進修活動：偏重於休閒或個人發展，和工作較無直接相關，一般於非上班時間舉行，如進修課程、學位進修等；若於上班時間進修者須提出申請並由總經理核准。

4.1.6 各部門得視需求申請非年度計畫內之教育訓練(預算外之即時性教育訓練需求)，凡於年度訓練計劃以外之課程，各部門因應即時性訓練需求，可由部門主管提出申請，經人資單位確認、總經理核准後得即時實施或派訓；免付費課程得由部門主管提出申請，經人資單位確認即可。

4.2 利益關係人詳附件四【教育訓練作業流程利益參與人表】。

4.3 訓練與目標需求的結合

4.3.1 課程規劃與設計產出，應滿足人員的訓練需求期待。

4.3.2 各項訓練課程內容規劃，應緊密連結課程目標及訓練評估指標。