

如何讓 TTQS 協助企業提升競爭力

黃松裕

隨著科技進步管理方法不斷推陳出新，市場競爭仍是波濤洶湧，而企業追求人才更是不遺餘力。然而造就世界百大成功企業其共通特性之一就是對於人才培育都視為公司極重要策略及機密，政府為協助企業追求永續經營，不斷致力於開發 TTQS 系統，協助企業構建策略性人力資源系統，由於產官學各方專業人士積極參與加上政府獎勵措施，使得企業紛紛導入構建 TTQS 系統，導人家數年年倍增，TTQS 頓時成為企業間談論的熱烈話題。

導入 TTQS 的主要誘因有：

- 提升企業人才擁有多項第二專長，提高企業獲利能力及市場競爭力。
- 提升企業知名度，增加國際視野。
- 獲得人才培訓經費補助。

然而隨著 TTQS 推廣以歷經五個年頭，睿智的企業領導人不經要問 TTQS 功效是否如導入時所認知的一樣，能讓公司體質改善，競爭力提升擁有顯著的效果。這與企業全員投入之專注程度呈正比，如想知道公司 TTQS 系統健全度如何可透過下列問題來檢視公司狀況：

1. 公司績效與獲利如何?
表現不佳，可能是市場分析、策略擬定產生盲點，組織功能界限模糊，權責劃分不清，績效指標定義不明所引起。
2. 公司成員士氣如何?
低落，可能是系統與績效考核未能有效結合，無法產生激勵效果。
3. 人員流動率如何?
大，可能是工作壓力大、無升遷管道，組織功能界限模糊，權責劃分不清，工作內容及人力配置負荷不均，職能劃分不清，無未來性個人無法成長所引起。
4. 公司人員訓練參與度、出席率如何?
不佳，可能是訓練課程內容、時間安排與計畫關聯產生溝通不良結果。

5. 公司是否提供環境、機會讓受訓人員展現訓練成效?
無，可能是對於職位輪調，任務指派、晉升管道、年度計畫關聯性欠缺或是有待改進。

系統核心精髓著重的是持續改善，通過 TTQS 評核不是階段的結束而是永續的開始，針對企業策略性人資系統提升效益，提供幾項作法可列入階段性持續改善：

- 針對組織部分，依循公司組織架構，重新檢討組織對應之功能、職掌、權責、人力配置、成員職能，檢查是否有重疊或重複地方，是否已涵蓋組織完整面向。
- 職能分析部分：逐步建立職能辭典，訂定公司所需之各項行為能力指標(涵蓋核心、技術、管理部分)。
- 每年進行人力、職能盤點，確保公司用人策略。
- 強化策略與年度計畫關聯性，向下展開，結合公司可運用資源與職能瓶頸差異，擬訂出年度訓練計畫。
- 課程規畫考量績效指標便能回饋訓練 R.O.I.。
- 每年檢討修正系統，結合績效考核晉升制度，可提升人員士氣及減少人員流動率。

如此一來讓制式 TTQS 系統藉由持續不斷改善，轉換成公司獨創自有的系統時，便可感受系統為公司所帶來的強大貢獻及震撼效果。