



人力資源管理—企訓篇



主辦單位：  勞動部勞動力發展署

承辦單位：  中華民國全國中小企業總會

企訓篇導讀

有鑑於人力資源發展對企業的全球化、創新技術更新、人力資源貢獻，以及組織能力的提升扮演的角色之重要性，勞動部勞動力發展署參考瑞士。

ISO10015 與英國人才投資方案 (Investor in People, IIP) 提出我國的訓練品質系統 (Taiwan TrainQuali System, 簡稱TTQS)，以協助事業單位、訓練機構及勞工團體邁入系統化訓練流程，建立自主提升訓練品質之機制，以促進訓練計畫規劃與執行，使組織及個人職涯發展目標緊密結合，提升組織績效，並增進員工就業能力。

企業藉著推動訓練品質評核系統，依計畫(Plan)、設計(Design)、執行(Do)、查核(Review)、成果(Outcome)評量流程循環 (PDDRO)，來解決所有訓練規劃時會遇到的問題，建立一套完整且系統化的策略性訓練體系。

本章節乃依據訓練品質評核系統架構，分章節來闡述TTQS五大循環系統，以利企業未來能充分運用此套系統在員工教育訓練上，以獲得事半功倍之成效。

一、TTQS人才發展品質管理系統

本章節從教育訓練體系 (第一節)、教育訓練系統迷思 (第二節)、訓練品質系統概論 (第三節)、訓練專業人員的角色認知 (第四節) 和個案分享 (第五節) 做綜合性的提綱挈領概述，然後再導入計畫、設計、執行、查核、成果各單元的系列論述。

二、計畫

本章節從策略管理與經營理念 (第一節)、策略規劃及分析 (第二節)、策略管理 (第三節)、策略執行 (第四節)、文件化的階層 (第五節)、職能分析之價值 (第六節) 和個案分享 (第七節) 的論點，對TTQS計畫做一具體說明，以協助企業整合營運目標與教育訓練的規劃，關注訓練規劃與企業營運發展目標之關連性，以及訓練體系之操作能力。

三、 設計

本章節從組織績效分析（第一節）、訓練目標擬定（第二節）、訓練課程設計（第三節）、課程研發的方式（第四節）、外部課程資訊與選擇（第五節）、數位學習（第六節）和個案分享（第七節）的觀點，對TTQS設計做一具體說明，著重在訓練方案的系統化與規格化的設計。

四、 執行

本章節從訓練課程計畫（第一節）、訓練課程設計（第二節）、訓練課程執行（第三節）、訓練課程檢討（第四節）、學習成果移轉（第五節）、員工訓練資料表的定義與設計（第六節）和個案分享（第七節）的構面分節論述，以落實訓練過程紀錄、管理及系統化的執行程度。

五、 查核

本章節從培訓過程的監控與改善（第一節）、異常矯正處理（第二節）和個案分享（第三節）來了解「執行監控/查核/回饋」的步驟，著重在訓練的定期性執行分析、全程監控與異常處理過程的查核。

六、 成果與評核

本章節從訓練評估意義、功能與學習成果（第一節）、訓練評估的模式（第二節）、訓練評估各階段工具與標準（第三節）、蒐集訓練評估資料的方法、限制與潛在問題（第四節）和個案分享（第五節）來落實企業訓練的成效，藉由對訓練內容進行檢核，以瞭解應改進項目的成果。

企業如何藉由培訓品質管理來提升企業投資報酬、有效具體評量人力的訓練績效、激勵企業投資人才，是企業訓練的關鍵議題。勞委會勞動部勞動力發展署所發展之訓練品質計分卡，使政府的教育訓練政策與經濟產業發展、企業人力需求及人力培訓機構間，建立了一套共同依循的原則或標準。

這次修訂版的特色是在六大單元中，各單元都有一節「個案分享」，這些個案除了初版的原有範例外，更採用勞委會勞動部勞動力發展署自 2005 年起舉辦

的「國家人力創新獎」歷屆獲獎的企業的經驗分享案例，以及負責這次修編者丁志達的「人力資源管理」系列叢書的一些經典個案，同時，在各單元的更採用「小知識」的撰寫方式，在不改變原稿的寫作架構上，來補強這幾年來最新的訓練品質評核系統修訂版的新資料，讓理論與實務更加密切接合，以提升企業訓練辦訓品質。

由於本企訓篇的原作者群係採用通俗性、普及化的寫作方法，致力推廣訓練品質評核系統，其所採用的各項資料，當時並沒有採用一般節錄各文章段落的書籍出處、作者名稱與頁數的論文寫作規範，而以參考文獻來註明書籍出處，而在這次修改增訂的引用資料中，則已詳細的加以說明資料出處。對原稿未能在各章節及相關圖表所引用的資料，謹對未註明詳細出處的所有作者或譯者，敬致最高的謝忱。

