

TTQS 人才發展品質管理系統【查核佐證文件資料表】—企業機構版

| 單位名稱： | | | 申請案號： | |
|--------------|--------|-----------------------------|---|--|
| 評核範圍： | | | | |
| 項目 | 評核指標項目 | | 內涵說明（以下為例，但不以此為限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
| 計畫 (Plan) | 明確性 | 1.組織願景/使命/策略的揭露與目標及需求的訂定 | 組織願景、使命、策略之揭露。 展現組織策略及未來發展方向。 展現組織年度工作計畫及相關行動方案。 展現組織年度訓練發展方向。 | <input type="checkbox"/> 組織發展策略或策略地圖說明及揭露。(p.13；OOO 手冊中第 0 頁；官網首頁) <input type="checkbox"/> 組織的願景與核心發展使命的說明及揭露。 <input type="checkbox"/> 組織年度的事業行動計畫發展涵蓋人力資源的發展及訓練規劃內容、主題或方向的佐證。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | | 2.明確的訓練政策與目標以及高階主管對訓練的承諾及參與 | 依照組織情境及特性訂有明確的訓練政策，並適當揭露給員工知悉。 展現高階主管對於訓練之承諾及參與。 展現組織年度訓練目標及訓練重點。 | <input type="checkbox"/> 訓練政策與承諾員工年度訓練的佐證資料。 <input type="checkbox"/> 員工訓練或進修辦法。 <input type="checkbox"/> 對員工訓練成果的評估標準的訂定與說明。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | | 3.明確的PDDRO訓練體系及明確的核心訓練類別 | 展示完整之教育訓練體系規劃。 此體系適當反映訓練發展重點及核心能力。 | <input type="checkbox"/> 訓練體系圖解及核心訓練類別名稱。 <input type="checkbox"/> 員工訓練及組織事業發展相關的證明。 <input type="checkbox"/> 員工訓練核心類型及促進關鍵績效指標 (KPI) 的關係。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 系統性 | 4.訓練品質管理的系統化文件資訊 | 展示文件（如：訓練手冊、訓練體系圖表、程序或辦法等相關文件）以說明組織如何運作 TTQS 管理系統。 展示此文件如何核准、公告、更新、保存紀錄。 | <input type="checkbox"/> 人才發展品質管理手冊。手冊內可參考 TTQS 架構精神、ISO 精神，例如「訓練需求之定期的調查與分析」、「不同訓練課程的設計與規劃方向」、「訓練的提供方式與選擇的指標」、「訓練結果的評估」與「訓練實施的標準化作業流程 (SOP)」等內容。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| 連 | 5.訓練規 | 說明如何連結組織 | | <input type="checkbox"/> 員工訓練與組織年度事業計畫 |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為例，但不以此為限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|----------------|---|--|---|
| | 結性 劃及經營目標達成的連結性 | 目標、需求及訓練發展方向。 展現如何連結訓練發展方向與訓練行動計畫及（策略性）重點課程。 | <input type="checkbox"/> 與員工訓練規劃連結的證明。 <input type="checkbox"/> 訓練課程體系、訓練重點與組織業務策略方向連結的證明。 <input type="checkbox"/> 訓練規劃及達到組織訓練績效目標連結的證明。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 能力 6.訓練單位與部門主管訓練發展能力及責任 部門主管包含事業部、利潤中心與功能性（研發、財務、行銷、業務、人資及其他等）部門主管 | 展現訓練單位有適當的分工及人員有足夠的訓練相關職能。 展現部門主管對人員發展之責任且具備適當的人員發展能力。 | <input type="checkbox"/> 訓練或人資部門人員的經驗與專業能力的要求。 <input type="checkbox"/> 訓練或人資部門人員職位所需職能的說明書。 <input type="checkbox"/> 訓練或人資部門的職能評估表等資料。 <input type="checkbox"/> 部門主管訓練發展能力及責任的規範。 <input type="checkbox"/> 訓練人員及部門主管規劃辦理訓練經驗及實際瞭解 TTQS 情形。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| 設計 (Design) | 7.訓練需求相關的職能分析及應用 | 展現課程設計過程中有進行適當的職能落差分析。 展現職能分析之方法及紀錄。 | <input type="checkbox"/> 工作說明書或職務說明書。 <input type="checkbox"/> 職位所需職能落差分析資料。 <input type="checkbox"/> 職能落差分析資料的應用等。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 8.訓練方案的系統設計 | 展現訓練發展課程規劃時，有適當的訓練課程設計流程。 展現適當的訓練方案產出，如訓練目標、訓練方法、課程時程安排、師資遴選、學員遴選條件、訓練教材、設施與環境及訓練評估方法...。 | <input type="checkbox"/> 訓練（方案）設計流程的說明書。 <input type="checkbox"/> 界定訓練目標的說明書。 <input type="checkbox"/> 內訓或外訓均有選擇師資、教材或訓練方法及廠商遴選標準，並訂有契約。 <input type="checkbox"/> 訓練管控、查核及成果評估方法設計說明。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 9.利益關係人的參與過程 可能之主要利 | 展現課程規劃流程，利益關係人有適當參與課程設計 | <input type="checkbox"/> 課程規劃/設計會議的會議紀錄/簽到冊。 <input type="checkbox"/> 學員課程設計問卷調查。 |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為例，但不以此為限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|------------|---|--|---|
| | 益關係人，如：受訓學員、客戶、部門主管、訓練部門人員、高階主管、講師或專家等。 | 及審查。 展現利益關係人參與課程設計及審查有適當之紀錄。 | <input type="checkbox"/> 課程規劃/設計相關訪談紀錄（主管/學員/講師）。 <input type="checkbox"/> 相關內部簽呈...等。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 10.訓練資源的採購程序及甄選標準 | 展現課程設計時，有適當的流程進行師資（含內部講師）、教材或合格廠商評估選擇。 流程應有適當辦法進行評估、採購、簽約及後續管理作業。 | <input type="checkbox"/> 選擇標準/流程（講師/教材）及相關管控表/評量表。 <input type="checkbox"/> 訂定內、外部講師遴選辦法。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 11.訓練計畫及目標需求的結合 | 展現課程之設計產出符合訓練目標及訓練需求。 | <input type="checkbox"/> 課程設計文件及相關訓練設計/規劃書等。 <input type="checkbox"/> 訓練需求調查問卷與訪談結果的統計分析。 <input type="checkbox"/> 訓練需求說明文件，含：職能要求與職能落差清單、過去訓練結果矯正與回饋的紀錄說明等。 <input type="checkbox"/> 訓練目標說明文件。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| 執行 (Do) | 12.訓練內涵按計畫執行的程度 | 12a 依據訓練目標遴選學員切合性 展現學員遴選條件及資格標準切合訓練目標需求。 12b 依據訓練目標選擇教材切合性 展現教材評選作業流程及訓練目標之切合性。 12c 依據訓練目標遴選師資切合性 展現課程講師遴選作業流程及訓練目標之切合性。 12d 依據訓練目標選擇教學方法切合性 展現教學方法及訓練目標之切合性。 展現合適之教學環境及相關設備，並有定期維護紀錄。 | <input type="checkbox"/> 學員遴選條件及資格標準。 <input type="checkbox"/> 教材評選作業流程。 <input type="checkbox"/> 課程講師遴選作業流程。 <input type="checkbox"/> 教學方法。 <input type="checkbox"/> 教學環境與相關設備，並有定期維護紀錄。 <input type="checkbox"/> 訓練課程講師手冊。 <input type="checkbox"/> 課程學員使用的課程手冊。 <input type="checkbox"/> 訓練課程計畫書。 <input type="checkbox"/> 訓練計畫、訓練目標與課程目標佐證說明。 <input type="checkbox"/> 其他： |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為例，但不以此為限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|------------------------|-----------------------------|---|--|
| | 12e 依據課程目標選擇教學環境與設備 | | |
| | 13.學習成果的移轉及運用 | 展現適當機制與安排，促進受訓學員將課程所學運用於工作，或展現適當的獎懲措施，促進訓練達個人、小組團隊及組織績效改善之成果。 | <input type="checkbox"/> 具有訓練移轉行動計畫與行動查核表。 <input type="checkbox"/> 部門主管有創造、參與學習成果轉移環境的證明資料。 <input type="checkbox"/> 促進應用的安排的證明資料。 <input type="checkbox"/> 建構學習心得交流的平台或社群。 <input type="checkbox"/> 績效考核機制。 <input type="checkbox"/> 課後回饋機制（如行動方案）。 <input type="checkbox"/> 相關人事命令。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 14.訓練資料分類與建檔及管理資訊系統化 | 展現訓練流程相關文件有適當系統化紀錄，並有分析及運用紀錄。 對訓練流程相關文件或紀錄有適當的保存及建檔。 | <input type="checkbox"/> 訓練資料與訓練過程及成果的紀錄與分類，均有系統化歸納方法編碼。 <input type="checkbox"/> 訓練檔案管理系統。 <input type="checkbox"/> 完整的訓練文件建檔資料。 <input type="checkbox"/> 是否提供查詢功能，並具持續改善機制。 <input type="checkbox"/> 資訊系統化程度及檢索速度。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| 查核 (Review) | 15.評估報告及定期性綜合分析 | 展現定期的課後檢討紀錄及適當的審查檢討改善機制。 課後檢討紀錄應展現學員建議及回饋、訓練需求、訓練目標、訓練方法等之檢討。 | <input type="checkbox"/> 訓後定期性綜合檢討或管理審查制度會議紀錄。 <input type="checkbox"/> 訓練的結案報告，包括資源的運用、財務的支配、訓練成果的展現、檢討及改進的方法。 <input type="checkbox"/> 訓練執行評估指標分析及相關統計分析。 <input type="checkbox"/> 訓後改善建議追蹤報告。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 16.管控及異常矯正處理 | 展現整體訓練過程中，有持續管控且符合程序要求，並彙整結果進行定期（年度）審查。 建立適當的程序辦法，訓練流程異常時，應有紀錄及因 | <input type="checkbox"/> 訓練過程的管控方法及紀錄。 <input type="checkbox"/> 訓練異常處理方法、紀錄與工具。 <input type="checkbox"/> 訓練的內外稽核流程及紀錄。 <input type="checkbox"/> 其他： |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為例，但不以此為限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|--|----------|--|--|
| | | 應措施，必要時採取適當矯正措施防止再發。 | |
| 成果 (Outcome) 17.訓練成果評估的多元性和完整性 | 17a 反應評估 | 0分 未執行。 1分 執行滿意度調查。 2分 分析及回饋運用在下次之課程規劃之參考依據。 | <input type="checkbox"/> 課後滿意度調查分析表及課後檢討講師、學員、人資、部門主管等利益關係人的建議回饋紀錄。 <input type="checkbox"/> 課程結案報告（含問卷調查統計分析、課程規劃紀錄等含對後續課程的開課建議事項）。 <input type="checkbox"/> 依反應評估進行課程改善的行動方案。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 17b 學習評估 | 0分 未執行。 1分 執行考試或實作評量。 2分 依以上結果納入結案報告中，並對課程評量及學員建議進行檢討。 | <input type="checkbox"/> 評量紀錄與綜合檢討報告、考試成績紀錄與學員升等的相關性佐證、學員心得報告與對課程的改善建議。 <input type="checkbox"/> 如社群討論有關訓練心得分享的資訊等、講師評鑑或講師課後回饋（含對後續課程的開課建議事項）。 <input type="checkbox"/> 回饋會議紀錄（含對後續課程的開課建議事項）...等。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 17c 行為評估 | 0分 未執行。 1分 執行課後行動計畫評估。 2分 有評估機制且有執行。 3分 評估機制及執行確實且有績效。 | <input type="checkbox"/> 課後行動計畫表。 <input type="checkbox"/> 學員課後行為追蹤評估回饋表、學習成效表、課後行動計畫實施成效查核統計表。 <input type="checkbox"/> 訓練項目相關的績效考核表。 <input type="checkbox"/> 主管或高階主管認為訓練後具有員工行為、能力顯著改善的成效。 <input type="checkbox"/> 以及其他如知識管理社群討論、神秘客實地稽核（外部稽核）課後機制等。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 17d 成果評估 | 0分 未執行。 1分 評估訓練成效是否達成組織或工作之需求。 2分 有評估機制且有執行。 3分 評估機制及執行 | <input type="checkbox"/> 訓練相關的組織績效訓練後成果評估調查機制。 <input type="checkbox"/> 組織KPI評估檢討報告。 <input type="checkbox"/> 教育訓練績效報告中，具體呈現訓練與組織績效提升的相關性，如與訓練相關的特定營收成長、成本降低報告。 |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為例，但不以此為限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|------------------------|--------|--|---|
| | | 確實且有績效。 | <input type="checkbox"/> 主管或高階主管認為訓練後具有員工行為、能力顯著改善的成效。 <input type="checkbox"/> 其他如知識管理社群討論、神秘客實地稽核（外部稽核）課後機制。 <input type="checkbox"/> 展現經營績效及訓練貢獻連結的機制或方法。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| 18.高階主管對於訓練發展的認知、支持及評價 | | <p>評分標準：</p> <p>1分 高階主管認為訓練有少許的改善功效。</p> <p>2分 高階主管認為訓練有一定的改善功效。</p> <p>3分 高階主管認為訓練有達成人員能力提升。</p> <p>4分 高階主管認為訓練有達組織績效改善</p> <p>5分 高階主管認為訓練有創造特殊績效或擴散效果。</p> | <p>1分之常見參考佐證資料：</p> <input type="checkbox"/> 相關會議紀錄呈現內容，可為：高階主管支持相關訓練規劃，積極指示導入 TTQS 系統；高階主管認為訓練是必要投資，但改善功效有限。相關證據顯示高階主管認為訓練有少許的改善功效。 <p>2分之常見參考佐證資料：</p> <input type="checkbox"/> 經高階主管確認的滿意度與實作等紀錄證明。 <input type="checkbox"/> 經高階主管確認的不定期查訪紀錄分析表。 <input type="checkbox"/> 與訓練相關的主管參與教育訓練影音檔、相片或文件等佐證。 <input type="checkbox"/> 與訓練相關的高階主管問卷調查表。 <input type="checkbox"/> 主管肯定員工訓後參加證照考驗、技能檢定的成果。 <input type="checkbox"/> 其他： <p>3分之常見參考佐證資料：</p> <input type="checkbox"/> 會議紀錄，如主管參與訓練實施相關的計畫或成果檢討，並確有員工訓後技能提升。 <input type="checkbox"/> 員工薪資提升紀錄（可證明與訓練有關）。 <p>4分之常見參考佐證資料：</p> <input type="checkbox"/> 訓練效益評估報告。 |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為 例，但不以此為 限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|----|----------------|---|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 員工滿意度調查表。 <input type="checkbox"/> 學習心得交流刊物。 <input type="checkbox"/> 年度調查報告。 <input type="checkbox"/> 高階主管認為訓練有達人員能力提升及組織績效改善，並有具體呈現組織績效改善的實績。 <input type="checkbox"/> 主管訓練承諾（對訓練成效具改善之功效、對訓練發展的認知及感受）。 <input type="checkbox"/> 高階主管對訓練達組織績效改善之說明（市場及顧客面、財務面） <input type="checkbox"/> 其他： <p>5分之常見參考佐證資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 特定課程的課程設計書（如課程訓練目的能連結，企業願景、使命、策略相關的公益活動影響平面報導等檔案）。 <input type="checkbox"/> 高階主管可以說出訓練有何特殊績效獲企業內外部擴散效果。 <input type="checkbox"/> 高階主管認為訓練有創造特殊績效或擴散效果。 <input type="checkbox"/> 其他： |
| | 19.訓練成果 | <p>評分標準：</p> <p>1分 有初步成果，但沒有具體的佐證資料。</p> <p>2分 有初步成果，且有部分佐證資料。</p> <p>3分 個人績效改善成果。</p> <p>4分 部門績效改善成果。</p> <p>5分 組織績效改善成果，特殊績效。</p> | <p>1分之常見參考佐證資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 提出心得與知識分享執行成效。 <input type="checkbox"/> 有證據顯示有初步成果，但沒有具體的佐證資料。 <input type="checkbox"/> 其他： <p>2分之常見參考佐證資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 有初步成果，具有部分佐證資料。 <input type="checkbox"/> 有執行訓練，且部分單位人員肯定。 <input type="checkbox"/> 提出員工參訓與薪酬、考核或升遷連結說明。 <input type="checkbox"/> 辦理成本分享會及呈現產能、不良率改善、人事成本降低等改善。 <input type="checkbox"/> 能具體呈現學員能運用所學於職務中。 |

| 項目 | 評核指標項目 | 內涵說明（以下為 例，但不以此為 限） | 常見參考佐證資料 (並註明資料來源及頁碼) |
|----|--------|---------------------------|--|
| | | | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 企業系統及流程面改善提案報告。 <input type="checkbox"/> 其他： <p>3分之常見參考佐證資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 單位內個人工作績效（考核）明顯改善。 <input type="checkbox"/> 個人績效改善成果（生產平均產值）。 <input type="checkbox"/> 提出課後追蹤調查與分析結果、評量紀錄、證照通過情形（學習技能面）。 <input type="checkbox"/> 訓後主管問卷調查表。 <input type="checkbox"/> 員工訓後追蹤調查表。 <input type="checkbox"/> 考試測驗成績表。 <input type="checkbox"/> 心得報告與其應用範例（如促進產能等與訓練內容相關的改善提案報告）。 <input type="checkbox"/> 其他： <p>4分之常見參考佐證資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 部門業績或組織氣氛調查改善。 <input type="checkbox"/> 部門績效改善成果。 <input type="checkbox"/> 提出市場競爭力、營業額、工作流程、成本控制或不良率/客訴率等營運表現（市場及顧客面、財務面）。 <input type="checkbox"/> 公司年度績效逐年提升。 <input type="checkbox"/> 營運單位績效報表（如生產月報、營業月報、品質月報、財務季報等）需能與訓練課程的訓練目的連接。 <input type="checkbox"/> 其他： <p>5分之常見參考佐證資料：</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 組織績效改善成果，特殊績效（ROI、人均產值提升）。 <input type="checkbox"/> 組織特殊績效相關佐證。 <input type="checkbox"/> 提出參與社會公益活動、獲頒公民營單位獎項、結合學校單位產學或研發成果社會面。 <input type="checkbox"/> 與訓練有關的獎狀或感謝函。 <input type="checkbox"/> 與訓練有關的組織重大改善提案報告與成果證明。 <input type="checkbox"/> 其他： |

※計分標準（以是否有無紀錄或書面文字評定）

1分：具本項目基礎認知。

2分：對本項目僅具認知且部分執行，但無明確紀錄或文件證明。

3分：有執行本項目及作業流程，但無完整文書紀錄及手冊。

4分：有執行本項目，且有一致性的作業流程、完整過程紀錄及文書手冊；即具有「說、做、寫」及「流程上下連結」的一致性。

5分：有執行本項目及完整文書手冊與紀錄，分析相關資料並持續改善達到標竿水準。

備註：

1. 計分單位：最小單位為0.5分，以整數1-5或加上0.5為評分標準。除成果（Outcome）之評核指標項目，17、18及19項未執行為0分，惟1分後始具0.5分之調整，其他則依據標尺分數評分。

2. 計分級距：評核委員應參酌各指標內涵，依據前揭計分標準級距評分，經評定級距後，再視申請單位實際評核情形、該級距之表現、與下一級距之程度差距，經專業判斷形成共識後，酌予以0.5分為調整範圍。

3. 評核公開事項：現場評核結束後給予單位整體回饋及分享，收到評核結果公文後，即可上網查詢各項指標建議改善事項。

3-1. 回饋及分享：現場請評核委員就評核綜合意見給予單位回饋及分享。

3-2. 各項指標建議改善事項：委員就各項評核指標項目，依據申請單位現有制度、資料或文件手冊等說明，給予具體改善建議事項。