

XXXX 工業股份有限公司

訓練品質管理手冊

草擬日期：XXXX/XX/XX

訂定日期：

修訂日期：

版 本：

訓練品質管理手冊

序

XXXX 股份有限公司(以下簡稱本公司)之「訓練品質管理手冊」，係依據本公司 ISO 9001:2008 版教育訓練管理作業及 TTQS(Taiwan TrainQuali System)指標要求建立，作為辦理訓練最高指導原則，以維持本公司訓練品質管理系統之正常運作。

「訓練品質管理手冊」，每年得於本公司之「教育訓練推動小組」中提出檢討，以維持其適切性。

本「訓練品質管理手冊」之訂定、修訂、核准等庶務作業，由相關權責人員負責辦理，並提本公司「教育訓練推動小組」討論通過後，呈請本公司總經理核准後發行。

本訓練品質管理手冊第 0 版，從 XXXX 年 XX 月 X 日起先試行三個月後實施。

培養訓練管理手冊

1. 摘要
 - 1.1 簡介
 - 1.2 組織
 - 1.3 任務
2. 人力訓練發展
 - 2.1 訓練發展政策
 - 2.2 訓練的種類
 - 2.3 訓練職務能力
3. 計劃
 - 3.1 執行訓練需求調查
 - 3.2 訂定年度訓練計畫
4. 設計
 - 4.1 訓練方案系統設計
 - 4.2 訓練產品與服務之購買程序
5. 執行
 - 5.1 課程開課規劃
 - 5.2 學員遴選規劃
 - 5.3 教材選擇規劃
 - 5.4 師資遴選規劃
 - 5.5 教學方法選擇
 - 5.6 訓練場地選擇
 - 5.7 開課前、中、後的作業
 - 5.8 訓練資料管理
6. 查核與成果發表
 - 6.1 計畫評估報告與分析
 - 6.2 課程評估報告與分析
 - 6.3 訓練過程監控與矯正
 - 6.4 異常矯正與處理程序
7. 附件

訓練品質管理手冊 附件

附件一：流程圖

- 1-1 【訓練流程】
- 1-2 【訓練方案設計流程】
- 1-3 【異常與矯正處理流程】
- 1-4 【學員意見反應處理流程】
- 1-5 【滿意度調查流程】

附件二：說明、注意事項

- 2-1 【訓練專業人員職能標準】
- 2-2 【教學方法參考說明】
- 2-3 【訓練課前準備注意事項】

附件三：表單表格

- 3-1 【訓練工作職掌表】
- 3-2 【訓練課程需求表】
- 3-3 【訓練班別計劃表】
- 3-4 【講師資料庫】
- 3-5 【講師評選表】
- 3-6 【講師資料表】
- 3-7 【教學環境資料表】
- 3-8 【開課前、中、後作業檢核表】
- 3-9 【課後課程檢討表】
- 3-10 【課程結案成果報告】
- 3-11 【培訓過程監控表】
- 3-12 【異常處理紀錄表】
- 3-13 【課後行政檢討表】
- 3-14 【滿意度調查表】
- 3-15 【訓練測驗成績表】
- 3-16 【心得報告表】
- 3-17 【課後追蹤調查表】

1. 摘要

1.1 簡介

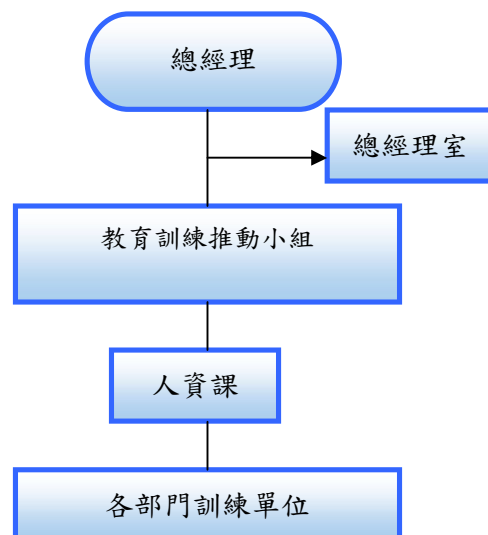
「XXX 股份有限公司」(以下簡稱本公司)成立於 XXXX 年，是一個優良零組件製造廠，累積了二十年零件製造的技術與經驗，產品線由初期的金屬沖壓件及精密塑膠成型零組件擴展至 3C 連接器和其相關通訊產品。垂直整合，以最佳的製程使公司的經營更能接近市場的脈動，並快速服務客戶，進而提高客戶採購的效率，滿足其日新月異之需求。

品質保證與客戶作長期深耕之服務是吸引顧客的主要原因。永遠秉持顧客第一的信念，成為一個可靠並值得信賴的供應商。我們堅持第一次就把工作做對而且做好，換言之，我們服膺管理大師彼得杜拉克(Peter F. Drucker)：做對的事及把事情做對-----確立組織的價值目標並以最經濟的投入，有效的管理，使其產出永遠大於投入；我們相信這些精神理念的貫徹是使公司不斷進步的原動力。

我們深深的瞭解，唯有透過全製程自製能力技術的研發和提昇，方能滿足 OEM & ODM 之所需。而確切的落實品質系統並有效的製程管制，更是成就品質要求之所繫。有鑑於此，公司也透過電子零件認證委員會進行 IECQ (國際電工協會電子零件品質評估制度)及 CNLA(國家實驗室認證)的認證通過，積極推動含實驗室等系統成為符合國際標準的驗證公司，以迅速、即時的不確保品質系統作有效正確的運作；並樂於與所有的客戶分享這些資源和提供相關的服務。

1.2 組織架構

依據本公司教育訓練業務推動需求，訂定本公司教育訓練推動小組(以下簡稱訓練推動小組)設置要點。其組織架構如下：



1.2.1 總經理室

- 1 訓練品質手冊之撰寫
- 2 訓練品質手冊之宣導
- 3 申請政府人力資提昇計畫
- 4 TTQS 評核簡報

1.2.2 訓練推動小組

由本公司各部門主管(副理級以上)組成本公司教育訓練推動小組，並由總經理指派管理部經理擔任小組召集人。

本訓練推動小組任務如下：

1. 審議本公司教育訓練有關規定。
2. 擬訂本公司教育訓練年度計畫。
3. 督導本公司年度教育訓練計劃推動成果及檢討事宜。

1.2.3 人資課

1. 執行訓練推動小組規定事宜
2. 訓練資料管理
3. 確認開課前、中、後作業
4. 訓練需求調查
5. 計畫及課程評估與分析

1.2.4 各部門訓練單位

1. 教材編訂
2. 課程規劃與設計
3. 遴選教學師資、教學方法規範
4. 訓練績效評估。

1.3 任務

1.3.1 本公司訓練機構經營理念、使命及願景

- 理念：1. 堅持承諾（Commit the Commitment）
2. 創新與實踐（Innovation & Execution）
3. 合作與聯盟（Collaboration）

- 使命：1. 創造客戶（Customer Creation）
2. 企業國際化（Internationalization）
3. 社會責任（C.S.R.）

- 願景：1. 成為一個優良零組件製造廠、可靠並值得信賴的供應商、確切落實品質系統與有效的製程管制，成為符合國際標準驗證的公司。

2. 人力訓練發展

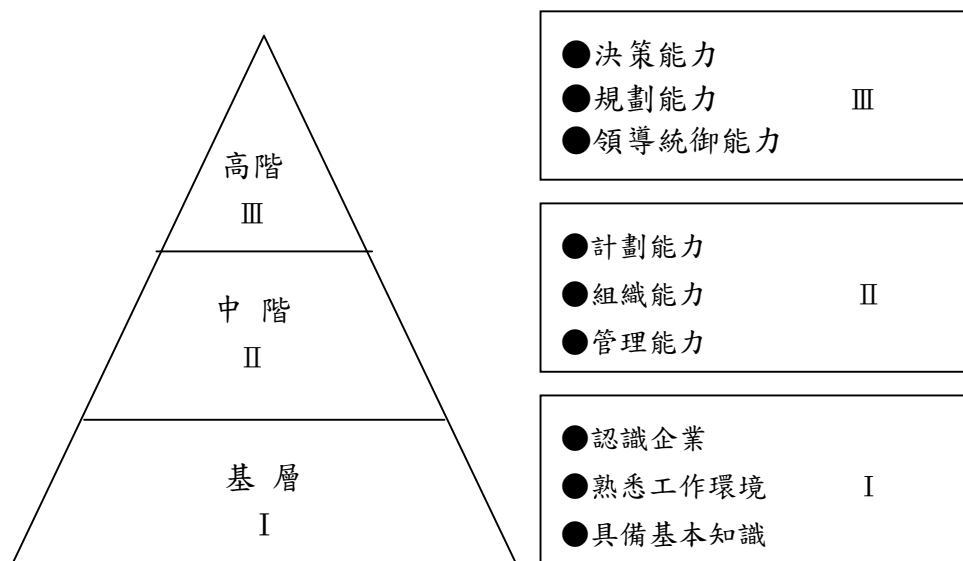
2.1 訓練發展政策

員工是公司績效之執行者；中階是公司績效的規劃及監控者；高階是公司績效的激勵與策略者。執行公司經營的策略，強化公司營運的作業能力，以提升生產力與競爭力。

秉持本公司任務，辦理教育訓練其政策目標為

1. 配合辦理產業在職人員訓練，達成終身學習之目標。
2. 開發符合產業需求課程，提升師資及訓用合一。

2.2 訓練的種類



訓練的種類有職前訓練(orientation)、技術發展、安全訓練、專業與技術教育、督導和管理訓練。

2.2.1 職前訓練：1. 提供組織的方向、知識、及公司的產品、服務、沿革；

2. 提供組織的政策與業務狀況；

3. 提供員工了解新的工作設備、工作程序和工作方法；

4. 公司的管理制度、福利措施及工作環境。

2.2.2 技術發展：1. 當工作方式改變，或裝備新的設備及作業流程

2.2.3 安全訓練：1. 為防止災害或損害之發生，學習操作安全的方法；

2. 解釋材料、原料的知識，了解其處理的方式。

2.2.4 專業和技術教育：1. 避免固置於習慣行為，防止技術落後，而定期給予教育訓練，使之員工在觀念與技術上更新。

2.2.5 督導與管理的訓練：1. 為做出正確的行政決策、計畫和策略的擬定與執

2. 為推動組織活動所需的運作組織能力及效率的發揮；

3. 監控、稽核、改進等方法知識。

2.3 訓練職務能力

本公司設有課程訓練人員，負責規劃辦理各類教育訓練課程，本公司對於訓練承辦人員、訓練承辦相關人員應具備執行訓練行政與專業訓練職能之程度，訂有工作職掌及職能要求。包括：

1. 課程需求探討的能力
2. 課程規劃設計的能力
3. 課程開課執行的能力
4. 課程評估追蹤的能力
5. 具備 TTQS 相關認知
6. 相關講習訓練經驗

7. 電腦操作基本能力

8. 服務熱誠、積極主動特質

3. 計畫篇(P)

3.1 執行訓練需求調查

本公司每年依公司政策及部門需求,擬定年度相關開班訓練需求計畫表。

3.1.1 需求調查時機

1. 每年依據各部門訓練課程之需求計畫,進行訓練需求之諮詢調查。

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 訓練需求分析

1. 以各部門所提訓練需求之結果,彙整分析。

3.1.3 參考資料:【訓練課程需求表】

3.2 訂定年度訓練計畫

3.2.1 依公司政策,擬定本公司之年度訓練計畫,提訓練推動小組審議定案。

3.2.2 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」提出計畫修改檢討。

3.3.3 訓練承辦單位應檢視訓練辦理結果、專案需求狀況等,每半年檢討修訂年度訓練需求表,並提訓練推動小組審議,以更新年度訓練需求。

3.3.4 參考資料:【訓練班別計畫表】

4. 設計篇(D)

4.1 訓練方案系統設計

依據年度訓練計畫,進行課程設計時,應依「訓練方案設計流程」進行課程規劃。

參考資料:【訓練方案設計流程】

4.2 訓練產品與服務之購買程序

為確保訓練產品與服務之品質,本公司所購買之訓練產品,或進行委外訓練服務時,需以下列程序進行評選,必要時應進行簽約手續。

4.2.1 課程評選項目:講師資源、計畫書完整性、服務完整性、知名度。

4.2.2 講師評選項目:專長課程、學歷、教學方式、課程大綱、上課時間、訓練費用。

5. 執行篇(D)

5.1 課程開課規劃

5.1.1 每個課程在開課之前,應進行確認各項單元教學之細項。

5.1.2 如為時數較長之系列課程或異地訓練課程,為確保課程開課之成效,必要時,可與講師於課前溝通,或委請講師專業知識後,確定相關項目。

5.1.3 相關項目內容包含有:學員遴選、教材選擇、師資遴選、教學方法、及訓練場地的選擇等項目。

5.2 學員遴選規劃

5.2.1 依開班課程之規定辦理學員資格之遴選。

5.2.2 依相關計畫有關學員必備之條件規定。

5.3 教材選擇規劃

5.3.1 在課程規劃之時，就要依照單元課程之需要及講師之要求，確認教材準備的方式。

5.4 師資遴選規劃

5.4.1 講師資格：符合相關單位規定之師資條件。

5.4.2 遴選項目：依講師專長考慮講師；並經總經理核准。

5.4.3 參考資料：【講師資料庫】，【講師評選表】，【講師資料表】

5.5 教學方法選擇

5.5.1 依各單元課程之性質，由講師視必要，於下列教學方法中，選取一樣或多樣混合教學。

1. 講述法
2. 討論法
3. 個案研討法
4. 角色扮演法
5. 媒體教學法
6. 工作教導法
7. 電腦輔助教學
8. 作業練習法
9. 其他

5.5.2 參考資料

【教學方法參考說明】

5.6 訓練場地選擇

5.6.1 一般條件：

本公司規劃之訓練場地皆已通過消防安全、公共安全之檢查，為合法之訓練場地。

5.6.2 特殊條件：

1. 投影機
2. 教學用麥克風
3. 環境整潔、光線充足、空調佳。
4. 一般會議桌、椅。
5. 冷氣設備、安全優質環境。

5.6.3 參考資料

【教學環境資料表】

5.7 開課前、中、後的作業

5.7.1 課前作業

1. 確定進度、選定日期
2. 行進進度管控
3. 場地選擇
4. 呈報訓練計畫書
5. 確認講師
6. 講義編印
7. 教材準備
8. 訓練方式準備

9. 採購作業
10. 教具準備
11. 準備學員名冊
12. 準備學員結業證書

5.7.2 開課中作業

1. 出席率（上課人數、缺課人數）
2. 上課紀錄（全程監控、發問、互動）
3. 異常處理（講師因故缺席、學員曠課、電腦當機、….等）
4. 宣讀上課相關規定事項
5. 掌控學員進出情況（電話、喧鬧）
6. 講堂環境維護、整理、歸還
7. 隨時注意學員上課反應、學習動機
8. 學員意見或滿意度調查

5.7.3 開課後作業

1. 統計課後課程滿意度
2. 上課意見反映調查
3. 資料統計分析
4. 授課學員資料登錄
5. 成果紀錄展示、發表及追蹤
6. 績效不良的改善檢討
7. 召開訓練檢討會議

5.7.4 參考資料

2-3【訓練課前準備注意事項】

3-8【開課前、中、後作業檢核表】

5.8 訓練資料管理

5.8.1 資料的分類建檔與管理

1. 依單位
2. 依年度
2. 依課程
3. 依性質（課程規劃、講義、簽到表、學員資料、講師資料、心得報告、分析資料、相關憑證）

6. 查核篇(R)

6.1 計畫評估報告與分析

在訂定與執行訓練計畫時，應執行計畫評估與分析。

6.1.1 年度訓練計畫確定前，應瞭解是否與訓練需求相符。

6.1.2 年度訓練計畫執行中，應作期中檢討，必要時因應調整。

6.1.3 年度訓練計畫結束後，應作期末檢討，做為未來改善參考。

6.2 課程評估報告與分析

在執行訓練課程時，應進行課程評估與分析。

- 6.2.1 課程規劃時，應注意課程目標與預期效果，是否符合需求。
- 6.2.2 課程進行中，每堂開班是否順利，可否如期開辦，否則需考量延期或取消等事宜。
- 6.2.3 課程進行後，應製作「課程結案成果報告」，記載開課實務相關事項。
- 6.2.4 參考資料：【課後課程檢討表】，【課程結案成果報告】

6.3 培訓過程監控與矯正

為了解執行培訓過程是否符合流程需求，特依據培訓過程的階段，分別採取下列各種監控作業：

- 1. 界定目標需求的監控
- 2. 培訓設計與規格的監控
- 3. 提供與執行培訓的監控
- 4. 評估訓練結果的監控
- 5. 參考資料：【培訓過程監控表】

6.4 異常矯正與處理程序

為因應執行培訓過程的突發狀況，避免影響訓練課程辦理之品質，針對日常或突發情況，訂定相關的矯正處理程序，並考量學員反應作適當處理。

- 6.5 參考資料：【異常矯正處理流程】，【學員意見反應處理流程】，【異常處理紀錄表】，【課後行政檢討表】

7. 成果篇(0)

為確認訓練品質有成效，每堂課程皆因不同性質與條件，做不同的訓練評估方式。評估方式共分為 L1「反應訓練評估」、L2「學習訓練評估」、L3「行為訓練評估」、L4「成果訓練評估」四種，其方法如下：

7.1 訓練成果評估的多元性及完整性

- 7.1.1 反應訓練評估：滿意度調查
- 7.1.2 學習訓練評估：考試、心得報告
- 7.1.3 行為訓練評估：課後行動計畫查核
- 7.1.4 成果訓練評估：訓練績效追蹤與回饋

7.2 訓練系統一般性功能評估

訓練執行情形及成果登錄於本公司網站，提供學員瀏覽與回饋反應，並作為本公司訓練執行之改善依據。

7.3 訓練成果

分為財務面、社會面等項，具體表現於訓練投資報酬率、公司對學員受訓成果之滿意度、教育訓練時數登錄等。

7.4 參考資料

- 1-5 【滿意度調查流程】
- 3-14 【滿意度調查表】
- 3-15 【訓練測驗成績表】
- 3-16 【心得報告表】
- 3-17 【課後追蹤調查表】