

# 聚隆纖維股份有限公司

## 關鍵職位人才發展管理辦法

### 【第一條】：目的

為因應公司發展策略，有效提升關鍵職位人才能力及培養公司潛力人才，建立公司人才庫，提升企業人才競爭力，特訂本辦法。

### 【第二條】：範圍

本公司設定關鍵職位的現任與潛力人選、關鍵職位直屬主管、人才發展委員會及負責關鍵職位培育的指導員等相關人員。

### 【第三條】：權責

#### 一、制度建立與維護

(一)人資課負責關鍵職位制度建立、修訂與更新。

(二)人資課負責召開人才發展委員會，討論與決議關鍵職位人才發展相關運作事宜。

#### 二、人才發展委員會

(一)由人資課召集關鍵職位相關之高階主管共同組成之。

(二)負責討論、決定關鍵職位職能設定、培育及評鑑等工作。

(三)督導與執行關鍵職位專案計畫。

### 【第四條】：程序

#### 一、關鍵職位潛力名單提報

(一)人資課依公司年度發展策略及組織人才需求狀況，於人才發展會議中提出討論，並決議年度關鍵職位項目。

(二)各職位的關鍵職位潛力人選皆可由上一階層以上的主管提報，於時間內提報潛力名單，例如：課長的關鍵職位潛力人選由課長(含)以上的主管負責提報，以此類推。

(三)各主管提出關鍵職位潛力名單後由人資課負責填入關鍵職位的各項歷練紀錄及近三年考績等，再由關鍵職位的直屬主管進行職能評估，填寫完職能評估後，由人資課計算結果，造冊提送人才發展委員會審查。

#### 二、關鍵職位潛力名單資格審查

(一)人資課將年度關鍵職位潛力名單資料，提交人才發展委員會進行初審，由各關鍵職位的相關委員進行討論及審核，列入初審合格名單。

(二)由人資課彙整通過關鍵職位初審名單，呈送董事長核定，通過後列為正式關鍵職位潛力名單中，展開後續的個人培育發展計畫。

### 三、關鍵職位個人發展計畫

(一)關鍵職位指導員(直屬主管)依據職能評鑑結果中有職能不足的項目，設定「關鍵職位個人發展計劃表」(附表一)的培育計畫，依各項能力設計適合的方式展開能力養成方案。

### 四、關鍵職位培育

(一)各關鍵職位指導員依「關鍵職位個人發展計劃表」進行培育，為確保計畫落實執行，針對培育中有效監控與管理，將請相關人員配合下列事項：

1. 關鍵職位培育人選及指導員，每2個月需繳交「關鍵職位學習進度報告」(附表二)，受培育人選需填寫學習內容及心得，再交由指導員填寫觀察及回饋事項。

2. 人資課每2個月需彙整關鍵職位執行進度報表。

### 五、關鍵職位培育後職能評鑑

(一)人資課於年度統一安排各職位的關鍵職位職能評鑑，由人才發展委員會成員組成評鑑小組，評鑑小組成員3-7人，其成員包含該職位高階主管專家、人資課或外部專家(產業專家/職能專家/人資專家)等共同組成。

(二)儲備關鍵職位人員需參加每年的關鍵職位評鑑，先提出書審文件，經相關委員審查過後，分為「通過」、「補件」及「不合格」，通過者或補件通過者進行15分鐘的口頭報告；其內容主要為：學習歷程、工作成果進行及未來工作期許等，再由評鑑小組委員進行口頭問答。

(三)職能評鑑小組及關鍵職位委員會得依各項資料與結果，經討論後做出評定，評定結果分為：

「能力合格」者給予獎勵金 貳萬元鼓勵；

「能力提升」者代表明顯有工作職能上的提升，但尚未符合關鍵職位的職能要求，給予獎勵金 壹萬元鼓勵；

「尚待努力」者須重新評估與檢討，由人資課召集指導員與直屬主管進行討論判斷是否延長培育時間，或不列入關鍵職位潛力人選。

【第五條】： 關鍵職位人選指導員

一、指導員資格條件：

- (一)認同公司企業文化，並表現在日常工作和言行中。
- (二)擔任關鍵職位工作經驗2年以上，精通該職位業務內容及工作技能。
- (三)為人正直、熱情、公正、責任心強。
- (四)有能力對關鍵職位人選進行工作指導、幫助、督促、檢查，並安排相對應之工作任務給予歷練的機會。
- (五)潛力人選之直屬主管。

二、指導員職責：

- (一)負責教導關鍵職位人選，並適時反應關鍵職位人選的學習狀況。
- (二)規劃關鍵職位發展計劃，及負責完成訓練項目之教導後，並做學習成效確認。
- (三)指導員應熟悉關鍵職位之《職務說明書》，瞭解其職務應具備的技能、經驗等方面要求。
- (四)瞭解關鍵職位培育人選的思想動態，以身作則，正確傳達意見，當地進行溝通交流，建設良好的工作態度。
- (五)掌握關鍵職位培育人選其工作及學習狀況，每2個月提出書面報告。
- (六)每位指導員同時間輔導以3人為上限。

【第六條】： 獎勵

一、本計畫為專案工作，對於相關參與人員付出與貢獻給予肯定，提出獎勵部份如下：

- (一)指導員：當被輔導的關鍵職位人選完成培訓後職能評鑑結果為：

果為：

「能力合格」者，頒發輔導獎金：貳萬元/人次。

「能力提升」者，頒發輔導獎金：壹萬元/人次。

(二)關鍵職位潛力人選完成培育後，接受關鍵職位職能評鑑，  
結果為(參照第四條第五項第三款)：

「能力合格」者給予獎勵金貳萬元鼓勵。

「能力提升」者給予獎勵金壹萬元鼓勵。

【第七條】：實施與修改

本辦法經董事長核准後公告實施，修正時亦同。

【第八條】：修訂記錄

本辦法訂立於中華民國110年05月27日。