

客運營運經理職能基準

版本	職能基準代碼	職能基準名稱	狀態	更新說明	發展更新日期
V2	RTM1324-001v2	客運營運經理	最新版本	略	2018/12/21
V1	RTM1324-001	客運營運經理	歷史版本	已被《RTM1324-001v2》取代	2015/12/31

職能基準代碼		RTM1324-001v2			
職能基準名稱 (擇一填寫)		職類			
		職業	客運營運經理		
所屬 類別	職類別	物流運輸 / 運輸規劃及管理	職類別代碼	RTM	
	職業別	供給、配送及倉儲經理人員	職業別代碼	1324	
	行業別	運輸及倉儲業 / 陸上運輸業	行業別代碼	H4931	
工作描述		規劃客運營運，並督導業務執行與績效。			
基準級別		4			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能 級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
T1 運輸營運系統的維持、監控與改善	T1.1 判定與作業有關的系統		P1.1.1 確定涉及運輸作業有關的系統 P1.1.2 確定有關營運系統的安全與效率議題	4	K1 國家法規與工作守則、職業安全衛生的相關規章 K2 工作相關文件紀錄規定 K3 與他人共同合作的工作守則 K4 控制、監控裝置與系統的原則、目的與地點 K5 工作活動規劃的步驟	S1 與他人有效溝通以維護、監控並改善運輸作業系統
	T1.2 監督安全與有效的作業系統所需之條件	O1.2.1 營運系統改善程序報告	P1.2.1 實施企業營運系統改善程序 P1.2.2 與相關人員溝通因作業系統改善造成的改變 P1.2.3 根據技能程度分配並監督其成員的職責角色			S2 理解與工作活動相關的指示、程序、資訊與標示 S3 完成工作相關各式文件 S4 操作電子通訊設備 S5 在工作場所中適應文化差異 S6 對未規劃事件實施緊急應變

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	T1.3 評量運輸作業系統的整體效能	O1.3.1 運輸系統改善報告	P1.2.4 利用適當的管理系統監督系統運作 P1.3.1 評量企業營運系統的改善程序，並視需要採取適當行動 P1.3.2 按照組織要求定期提供工作產出的回饋給團隊成員		K6 調整控制值以優化設備作業的程序 K7 緊急事件應變的程序	計畫 S7 根據不同的作業意外事故、風險情況與環境來調整活動 S8 依計畫時間表監控工作活動 S9 應用疲勞管理之知識與技巧 S10 適應不同設備與相關之標準作業與服務程序 S11 具有獨立發佈新聞並維持妥適媒體關係之能力
T2 推動乘客運輸計畫	T2.1 分析乘客的交通運輸需求	O2.1.1 乘客交通運輸需求分析報告	P2.1.1 分析客戶與利害關係人的要求 P2.1.2 根據對客戶與利益關係人的分析，確認乘客的交通運輸需求 P2.1.3 利用分析作為推動乘客的運輸服務計畫之基礎	5	K8 乘客運輸計畫成本要求 K9 顧客與客戶服務關係 K10 在規劃流程中應考慮的各種替代運輸方案 K11 影響乘客運輸計畫的法律、規定與產業準則 K12 乘客運輸策略的資源需求，包括人力與設備資源 K13 與乘客運輸相關的風險管理議題 K14 整合乘客運輸規劃的相關資源 K15 協調乘客運輸服務的科技與設備	S12 分析並達成客戶要求 S13 與利害關係人進行口頭與書面的有效溝通 S14 諮詢與協調利害關係人 S15 發展複雜計畫與文件 S16 有關乘客運輸的緊急事件課題管理 S17 乘客運輸後勤作業管理 S18 與供應商協商安排 S19 規劃並安排工作量 S20 研究並分析乘客運輸的選擇方案 S21 在預算範圍內發展不同的情境方案
	T2.2 判定乘客對交通運輸服務的需求		P2.2.1 確認乘客的運輸議題、風險與緊急意外事故 P2.2.2 確認遵循規範要求 P2.2.3 確認乘客交通運輸所需之資源，包括人力資源需求			
	T2.3 發展乘客交通運輸服務計畫	O2.3.1 運輸系統時刻表 O2.3.2 運輸系統值班表與	P2.3.1 確認適用的乘客交通運輸需求 P2.3.2 為乘客運輸計畫研訂時刻表 P2.3.3 乘客運輸資源分配 P2.3.4 將人力資源需求整合至乘客運輸服務			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		人力配置計畫 O2.3.3 乘客運輸服務計畫書	計畫 P2.3.5 將緊急意外事故與危機事件流程整合至乘客運輸服務計畫 P2.3.6 確認重要之任務、責任與時程表 P2.3.7 確認乘客運輸服務計畫的成本 P2.3.8 確認乘客運輸服務計畫的持續改善流程 P2.3.9 按照產業與工作場所要求，將乘客運輸服務計畫書面化			
T3 確保團隊效率	T3.1 建立團隊績效計畫	O3.1.1 團隊績效目標說明 O3.1.2 團隊績效指標	P3.1.1 按照組織計畫與目標諮詢團隊成員，強化對團隊宗旨與職責之理解 P3.1.2 為工作團隊發展績效計畫，建立預期之結果、產出、關鍵績效指標與目標 P3.1.3 協助團隊成員達成預期之績效	4	K16 團體行為 K17 透過輔導及訓練策略引導團隊成員 K18 議題解決 K19 取得共識的策略	S22 解釋團隊目標、解決團隊衝突以及建立互信環境的溝通技能 S23 維持團隊集中力與工作成果的規劃與組織技能 S24 具有規劃並安排內部品質相互稽核的技能
	T3.2 發展並促進團隊凝聚力	O3.2.1 團隊工作守則 O3.2.2 獎勵與薪酬辦法規章	P3.2.1 發展策略以確保團隊成員能參與工作團隊的規劃、決策與營運面向 P3.2.2 發展政策與程序以確保團隊成員對所屬工作負責，並協助他人對他們的角色職責與責任負責 P3.2.3 提供團隊成員回饋以鼓勵、珍惜與獎勵個人與團隊的付出與投入 P3.2.4 發展流程以確保團隊成員指出的問題、疑慮與問題受到正視與處理			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	T3.3 促進團隊合作		<p>P3.3.1 鼓勵團隊成員和個人參與並負責團隊活動，包括溝通流程</p> <p>P3.3.2 協助團隊以確定與解決工作績效問題</p> <p>P3.3.3 確保個人對工作團隊的貢獻可作為他人典範，以提升組織形象</p>			
	T3.4 與利害關係人協調		<p>P3.4.1 建立並維持與全部利害關係人的開放溝通流程</p> <p>P3.4.2 向團隊傳達來自基層經理及管理階層的訊息</p> <p>P3.4.3 與團隊成員溝通所提出之未解決的議題、考量與問題，並與基層經理、管理階層與其它相關利害關係人進行後續追蹤</p> <p>P3.4.4 針對內部或外部利害關係人所提出之未解決的議題、考量與問題，進行評估並採取必要的修正作法</p>			
T4 維修排程的計畫與執行	T4.1 建立維修之要求	<p>O4.1.1 設備定期檢查日期規劃</p> <p>O4.1.2 維修方案工作計畫書</p> <p>O4.1.3 維修</p>	<p>P4.1.1 依據維修週期與程序進行設備規格、服務要求以及工作程序之檢查</p> <p>P4.1.2 確認儲存區域維護的特殊要求</p> <p>P4.1.3 進行與以往經驗、未來設備之使用、工作之要求以及標準作業之程序的比較，以知會規劃流程</p> <p>P4.1.4 發展工作計畫和工作時程</p>	3	<p>K20 我國和國際運輸相關法規</p> <p>K21 聯繫製造商和供應商的程序</p> <p>K22 建立或監測適當之維修系統的程序</p> <p>K23 維修系統、資源、管理以及工作區的操作系統運作</p>	<p>S25 閱讀和解釋有關維修時程之計畫與執行的說明、程序、資訊和標誌</p> <p>S26 解釋並按照操作說明並排序優先工作</p> <p>S27 製作有關維修時程的規劃與執行的文件</p>

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		工作期程表 O4.1.4 維修紀錄 O4.1.5 維修成本預算表	P4.1.5 確認承包商以及維修提供者(內部/外部) P4.1.6 依據工作時程(設備、人員)、設備製造商的建議、材料費用、設備及耗材以及外/內部的勞工費用，來確認流程的成本 P4.1.7 書面化並記錄所要求之流程 P4.1.8 獲取任何要求維修之成本的許可		K24 所使用設備、材料與流程的特點與能力 K25 品質和客戶服務標準、政策和程序 K26 資源的可用性，包括個人在團隊裡的能力 K27 以訓練和指導的方式協助團隊成員分享知識和技能 K28 相關的工作記錄程序 K29 實施維護系統時，所需資訊的聯絡與來源 K30 操作電子通信設備的程序	S28 適應不同工作場所裡的文化差異 S29 依照監管要求和職場程序，及時回報並矯正錯誤 S30 突發事件的緊急應變措施 S31 運用注意事項，以降低、控制或消除在工作活動中可能存在的危害 S32 監測工作活動之進度 S33 根據不同的突發事件、風險處境和環境以修正活動 S34 按照標準作業程序適應不同的設備 S35 依維修時程以及標準作業程序以確保設備能提供服務
	T4.2 安排維修活動	O4.2.1 維修檢查人員名冊 O4.2.2 維修檢查工作時程表 O4.2.3 維修人才訓練活動與教材設計	P4.2.1 检查工作之時程與人員名冊，以確認安排維修過程的時間 P4.2.2 獲得來自監督人員的許可來規劃維修時程，以便最佳化維修之過程與作業 P4.2.3 建立詳細的工作計畫以符合工作之時程、專業以及資源的可使用性 P4.2.4 確定員工與所需能力，促進必要的培訓與考評 P4.2.5 審核工作之時程、調整員工工作模式以及維修計畫，並且調整工作計畫以確保維修方案			
	T4.3 安排資源	O4.3.1 外包設備檢修清單	P4.3.1 按照職場程序來分配所需設備、人員和耗材 P4.3.2 協調耗材、設備和專家，以符合維修的工作時程			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P4.3.3 確認外包設備、耗材和專家，進行適當的採購協議			
	T4.4 完成維修程序	O4.4.1 維修工作成果報告	P4.4.1 依維修時程與工作計畫，檢查工作成果 P4.4.2 製作工作紀錄，並轉發給相關人員			
T5 體力調配的管理政策和程序	T5.1 釐清或確認疲勞管理的法律要求和責任		P5.1.1 確認並闡釋組織目前疲勞管理相關的法律要求、責任和義務 P5.1.2 取得並評量現有疲勞管理的計畫、政策和程序 P5.1.3 釐清或確認並評量在疲勞供應鏈內所考量的內部風險 P5.1.4 按照疲勞管理的規章及相關責任鏈，釐清或確認並評量在組織服務或產品所考量疲勞的潛在影響之供應鏈的外部風險	4	K31 疲勞管理相關的法律、規章、許可證和執照要求 K32 與疲勞相關之職業衛生與安全 K33 疲勞風險管理系統和政策的要素、與疲勞管理有關的程序，以及和可能導致疲勞及疲勞相關的意外事故之因素控制 K34 適用於實施疲勞管理法規和政策之組織和個別員工的責任 K35 組織的疲勞風險管理系統與相關政策的稽核與審查，以及稽核的結果回報之程序 K36 組織的疲勞風險管理系統執行所需的預算和資源需	S36 當執行組織的疲勞風險管理系統時，能與別人進行有效的溝通 S37 閱讀和解釋有關疲勞管理法規、組織的疲勞風險管理系統的文件，並將其應用到管理活動 S38 認識疲勞管理策略和法規，並採取與組織的疲勞風險管理系統相一致的合適行動 S39 與員工及其他管理人員相互合作，以實現組織的疲勞風險管理系統 S40 為組織的疲勞風險管理系統之實施來進行預算要求和資源分配的規劃與安排 S41 安排稽核與檢視組織的疲勞風險管理系統
	T5.2 建立並改善疲勞管理的政策和程序	O5.2.1 疲勞管理程序 O5.2.2 疲勞評量指標 O5.2.3 發展疲勞風險管理系統實施計畫 O5.2.4 疲勞	P5.2.1 發展或評量及改善組織之疲勞風險管理系統的實施計畫 P5.2.2 與相關人員一同發展及改善組織疲勞風險管理的政策和程序 P5.2.3 在組織內外部執行計畫，獲得來自利害關係人的回饋 P5.2.4 根據所獲得之回饋，進行計畫、政策和程序的調整			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
		風險管理審核表	P5.2.5 按照組織程序，獲得疲勞風險管理系統實施計畫與相關政策及程序的管理審核同意 P5.2.6 簡介疲勞風險管理系統實施計畫和相關政策給組織內的相關執行人員		求 K37 在疲勞管理政策內評量員工能力的程序與資源 K38 有效的稽核方式以及組織的疲勞風險管理策略、政策和程序的效能之系統 K39 確保錯誤、安全事故與在何種程度下疲勞因素導致了意外的調查與分析之策略 K40 提供員工有關疲勞管理訓練和學習機會的選項和資源，以及組織的疲勞風險管理系統之實施，包括最初的就職訓練、疲勞的深入訓練與疲勞管理技術、被評估為既有職能不足的輔導訓練，以及疲勞管理的進修訓練 K41 疲勞的資訊來源 K42 在職場上因疲勞所產生的風險和危害 K43 疲勞如何影響工作表現 K44 疲勞如何導致工作的意外	S42 依據不同的脈絡、風險情況和環境，來修正活動，並採取適當的措施，以管理組織的疲勞風險管理系統的執行狀況 S43 配合疲勞管理相關法規的變動 S44 幫助員工確認其與疲勞管理有關的學習需求
	T5.3 依據疲勞管理政策的執行報告採取行動	O5.3.1 意外和安全事故分析報告	P5.3.1 疲勞風險管理系統的實施計畫與執行的報告 P5.3.2 調查與分析意外和安全事故，以釐清在何種程度上，疲勞可能是主要因素 P5.3.3 分析在報告裡有關疲勞管理政策和程序未正確實施之資訊 P5.3.4 確認組織風險管理系統實施的改善機會及其相關程序，並進行適當的調整			
	T5.4 針對違反管理之規定採取行動	O5.4.1 違反管理政策事件報告	P5.4.1 按照組織程序和法規要求，調查或呈報違反管理之政策 P5.4.2 避免任何在管理流程的規劃中重複發生的錯誤 P5.4.3 當組織的程序或文化被發現違反管理政策時，採取改善程序以解決錯誤方式 P5.4.4 備妥違反管理政策的報告，並其依照組織程序呈交相關人員，以避免錯誤再次發生			
	T5.5 確保業	O5.5.1 疲勞	P5.5.1 評量有關組織疲勞管理法規和政策的			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	務系統都符合疲勞管理法規和政策	管理作業系統和標準作業程序	<p>作業系統和標準作業程序</p> <p>P5.5.2 執行作業系統和標準作業程序，以確保其合規性</p> <p>P5.5.3 依照責任鏈原則，與供應商或承包商公司討論，以確保操作系統與標準作業程序符合疲勞管理規章和政策</p>		<p>事故</p> <p>K45 認識疲勞的方式</p> <p>K46 組織可運用之減輕疲勞的策略，以降低因疲勞而導致的錯誤與安全事故之風險</p> <p>K47 疲勞對員工的原因和影響</p> <p>K48 管理疲勞的策略與方法</p> <p>K49 可能增加疲勞相關之錯誤和事故的因素</p> <p>K50 疲勞有效管理的生活方式</p>	
	T5.6 規劃並組織足夠的資源和操作系統	<p>O5.6.1 疲勞管理預算表</p> <p>O5.6.2 疲勞管理資源配置表</p>	<p>P5.6.1 規劃預算和資源分配策略，以提供足夠的資源來實施組織的疲勞風險管理系統</p> <p>P5.6.2 定期檢查預算和資源分配</p>			
	T5.7 促進員工在疲勞管理政策與程序的訓練和評量	O5.7.1 疲勞管理訓練活動績效評量表	<p>P5.7.1 規劃組織訓練系統，提供以職能為基礎的評量機會</p> <p>P5.7.2 提供適當機會給團隊領導者、監督者以及訓練人員，發展有助於組織疲勞管理的培訓和評量活動</p> <p>P5.7.3 進行疲勞管理訓練系統的定期評量，視需要進行適當的改善</p>			
T6 控制和協調對意外事件的回應	T6.1 回應意外事件		<p>P6.1.1 接收、分析、確認並排定意外事件細節的優先順序</p> <p>P6.1.2 按照組織和法規程序，確認並採取行動以協調需求</p>	4	<p>K51 職業安全衛生與其他監管規章、程序有關回應意外事件的準則</p> <p>K52 以風險和危害相關的預防措施來管控風險</p>	<p>S45 當執行和協調意外事件的回應時，有效地與他人溝通</p> <p>S46 閱讀和解釋指令、程序及有關執行和協調意外事件回應的資訊</p>
	T6.2 協調意		P6.2.1 基於關懷職責與組織之要求，協助客			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	外事件的反映活動		戶和營運者 P6.2.2 依照職場政策和法律要求，提供相關單位援助 P6.2.3 依照職場程序，蒐集並傳遞資訊給利害關係人		K53 回應意外事件的組織的程序和政策 K54 在每一種案例內可能發生的事件類型，並採取適當行動 K55 控制和組織意外事件的方法，並視需要提供實際援助 K56 聯繫應急人員和其他利害關係人的程序	S47 意外事件判斷能力 S48 解釋並遵從操作指示並且優先處理工作 S49 製作有關意外事件回應的執行和協調之文件 S50 操作電子通訊設備 S51 當執行和協調意外事件之回應時，與其他人合作 S52 危機處理能力 S53 危險因子判別與解決能力
	T6.3 完成後續追蹤行動	O6.3.1 意外事件處理報告	P6.3.1 依照組織程序蒐集、記錄並管理事件的細節 P6.3.2 視需要聽取報告，並且備妥及遞交建言			
T7 客戶服務管理	T7.1 規劃以達成內部與外部客戶要求	O7.1.1 客戶需求分析	P7.1.1 研究、理解並評估客戶需求，並納入計畫流程 P7.1.2 在計畫內制定條款以達到與客戶協議的品質、時間與成本規格	3	K57 國家各式法令規範與工作守則，例如消費者保護法的相關章節 K58 相關職業安全衛生安全與環保之程序與規範 K59 組織政策、原則、守則與績效標準 K60 與客戶服務相關的風險管理，以及如何管理劣質的客戶服務 K61 組織內所使用的績效管理系統 K62 品質管理系統	S54 製作報告以展現與傳遞關於客戶服務績效的訊息 S55 理解並遵循作業指示，並將工作排列優先順序 S56 在工作場所中適應文化差異，包括行為方式以及與他人互動的方式 S57 有效處理未在規劃中的活動，例如客戶詢問量的改變 S58 根據所商定的時間和品質標準，監控工作活動的進度
	T7.2 確保提供具品質的產品與服務	O7.2.1 產品(服務)規格說明書	P7.2.1 在組織的商業計畫內，根據客戶規格來提供產品與服務 P7.2.2 個人與團隊績效持續符合品質、安全、資源之一定標準 P7.2.3 協助同事達到客戶服務的標準 P7.2.4 有效率地使用資源，以提供客戶具有品質的產品與服務			
	T7.3 監控、調整並呈報		P7.3.1 運用組織系統與技術以監控達到產品與服務目標的進度			

工作任務	工作活動	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	客戶服務		<p>P7.3.2 取得客戶回饋，並利用於改善產品與服務的提供</p> <p>P7.3.3 藉由向指定人士及團體諮詢，改善產品與服務</p> <p>P7.3.4 針對產品與服務進行調整，並將其改變通知相關人員</p>		<p>K63 製作相關文件紀錄的要求，例如客訴與解決方式的呈報</p> <p>K64 規劃工作活動所涉及的步驟</p>	

職能內涵 (A=attitude 態度)

- A01 自我管理：設立定義明確且實際可行的個人目標；對於及時完成任務展現高度進取、努力、承諾及負責任的行為。
- A02 謹慎細心：對於任務的執行過程，能謹慎考量及處理所有細節，精確地檢視每個程序，並持續對其保持高度關注。
- A03 追求卓越：會為自己設定具挑戰性的工作目標並全力以赴，願意主動投注心力達成或超越既定目標，不斷尋求突破。
- A04 團隊意識：積極參與並支持團隊，能彼此鼓勵共同達成團隊目標。
- A05 彈性：能夠敞開心胸，調整行為或工作方法以適應新資訊、變化的外在環境或突如其來的阻礙。
- A06 應對不明狀況：當狀況不明或問題不夠具體的情況下，能在必要時採取行動，以有效釐清模糊不清的態勢，完成任務。
- A07 面對危機時：能夠冷靜沉著，做正確的決斷與行動，將傷害及損失降至最低。

說明與補充事項

- 此項職能基準乃參考國外職能資料發展並經國內專家本土化及檢視完成。
- **建議擔任此職類/職業之學歷/經驗/或能力條件：**
 - 高中（職）以上畢業，具3年以上客運營運相關經驗。