

**採購經理職能基準**

|                         |            |                                  |      |              |       |
|-------------------------|------------|----------------------------------|------|--------------|-------|
| <b>職能基準代碼</b>           |            | BAS3323-002                      |      |              |       |
| <b>職能基準名稱</b><br>(擇一填寫) |            | <b>職類</b>                        |      |              |       |
|                         |            | <b>職業</b>                        | 採購經理 |              |       |
| <b>所屬類別</b>             | <b>職類別</b> | 企業經營管理 / 行政支援                    |      | <b>職類別代碼</b> | BAS   |
|                         | <b>職業別</b> | 採購員                              |      | <b>職業別代碼</b> | 3323  |
|                         | <b>行業別</b> | 專業、科學及技術服務業 / 企業總管理機構及管理顧問業      |      | <b>行業別代碼</b> | M7010 |
| <b>工作描述</b>             |            | 規劃與執行採購策略、推展與管理供應商關係，並督導採購合約之績效。 |      |              |       |
| <b>基準級別</b>             |            | 5                                |      |              |       |

| 工作任務            | 工作活動        | 工作產出             | 行為指標                                                                                                                                                         | 職能級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識)                                                                                                | 職能內涵<br>(S=skills 技能)                                                               |
|-----------------|-------------|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| T1 發展、履行與評量採購策略 | T1.1 定義採購目標 | O1.1.1 採購策略規劃書草案 | P1.1.1 研究和分析組織採購行業基準的適切性<br>P1.1.2 分析企業的採購數據和資訊<br>P1.1.3 進行與相關利害關係人的協商並告知採購目標的發展<br>P1.1.4 草擬採購目標並符合組織目標<br>P1.1.5 獲取相關人員對於採購目標的核准                          | 5    | K1 可能影響企業營運相關法律的關鍵條款、工作守則和國家標準，譬如：消費者保護法、民法契約相關法規、進口與販售商品與服務相關法規範、公平交易法等<br><br>K2 採購的行業基準資訊，包括採購或招標與承包條件與業務條款、道德行為、採購流 | S1 能適切地運用溝通技能與不同背景及不同專業的人士溝通<br><br>S2 具有與採購計畫中相關利害關係者與供應商協商與聯絡的溝通技能                |
|                 | T1.2 發展採購策略 | O1.2.1 採購策略規劃書   | P1.2.1 制定採購策略並符合法規需求及採購目標<br>P1.2.2 納入採購標準的 5 “R” ( Right supplier/ Right price/ Right quantity/ Right quality/ Right time )<br>P1.2.3 發展人力資源、金融與其他計畫以支援採購策略 |      |                                                                                                                         | S3 具有撰寫採購政策與程序以及包含複合概念報告的知識技能<br><br>S4 建立和管理預算以進行採購活動的財務管理技能<br><br>S5 使用軟體進行線上採購的 |

| 工作任務       | 工作活動             | 工作產出               | 行為指標                                                                                                                                                       | 職能級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識)                                           | 職能內涵<br>(S=skills 技能) |
|------------|------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------|
|            |                  |                    | P1.2.4 與相關人員進行採購計畫與策略的意見交換<br>P1.2.5 獲准以進行採購計畫及策略                                                                                                          |      | 程<br>K3 組織要求的商品與服務相關產品知識<br>K4 環境上可持續採購與供應的原則與實踐<br>K5 用於線上採購的軟體程式 | 技術技能                  |
|            | T1.3 履行採購策略      | O1.3.1 採購策略規劃書執行報告 | P1.3.1 與利害關係人與相關人員進行採購策略協商<br>P1.3.2 履行採購策略所需的資源<br>P1.3.3 提供支援以履行採購策略<br>P1.3.4 組織監督採購策略之履行<br>P1.3.5 適別並提出履行採購策略時的問題與議題<br>P1.3.6 向相關人員與利害關係人提出履行採購策略的報告 |      |                                                                    |                       |
|            | T1.4 評估採購策略及進行改善 | O1.4.1 採購策略規劃書改善紀錄 | P1.4.1 評量採購策略的履行<br>P1.4.2 藉由評量過程識別出採購策略須改善者<br>P1.4.3 獲准進行採購策略改善<br>P1.4.4 與相關利害關係人進行協商並提供進行改善的支援<br>P1.4.5 監督並評量改善的進行狀況以確認其有效性                           |      |                                                                    |                       |
| T2 管理供應商關係 | T2.1 管理採購協議      | O2.1.1 供應商採購協議     | P2.1.1 在協議期間監督供應商績效<br>P2.1.2 在合約期間經由風險管理計畫識別、監督與管理風險<br>P2.1.3 識別與提出潛在與實際績效議題                                                                             | 5    | K6 監督與評估供應商表現的方法                                                   |                       |

| 工作任務      | 工作活動              | 工作產出              | 行為指標                                                                                                                       | 職能級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識)                                      | 職能內涵<br>(S=skills 技能)                                             |
|-----------|-------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
|           |                   |                   | P2.1.4 針對績效議題結果做出協商與制定合約修正案<br>P2.1.5 尋求與獲准修正案<br>P2.1.6 向供應商及相關人員協商並獲准修正案                                                 |      |                                                               |                                                                   |
|           | T2.2 解決與供應商的歧見    | O2.2.1 供應商採購合約修正案 | P2.2.1 識別及調查與供應商間歧見原因以及評估候選人有效性<br>P2.2.2 協商與解決歧見<br>P2.2.3 對解決歧見的結果做成合約修正案<br>P2.2.4 尋求與獲准修正案<br>P2.2.5 向供應商及相關人員協商並獲准修正案 |      |                                                               |                                                                   |
|           | T2.3 合約定案         | O2.3.1 供應商採購合約    | P2.3.1 在最後完成合約前確認供應商所有責任<br>P2.3.2 在完成合約前確認採購協議<br>P2.3.3 安排整理文件以完成合約                                                      |      |                                                               |                                                                   |
|           | T2.4 評量供應商成效      | O2.1.1 供應商採購評量    | P2.4.1 評估供應商表現是否符合採購協議的要求<br>P2.4.2 依要求通知供應商評估結果<br>P2.4.3 提供相關人員未來參考的供應商建議                                                |      |                                                               |                                                                   |
| T3 管理國際採購 | T3.1 開發並書面化國際採購策略 | O3.1.1 國際採購規劃草案   | P3.1.1 研究並分析組織的國際採購策略影響<br>P3.1.2 研究國際市場結構<br>P3.1.3 研究並分析供應商國家的出口需求<br>P3.1.4 撰寫草案並提交審批的國際採購組織策略                          | 5    | K7 與供應商國家採購相關的國際市場和文化考量<br>K8 環境永續供應鏈管理的國際性議題<br>K9 國際貿易術語解釋通 | S6 開發並書面化國際採購策略、合約草案和產生國際採購文件的讀寫技能<br>S7 在組織內跨文化成功地進行國際活動的協商和口頭技能 |
|           | T3.2 執行國際採購       |                   | P3.2.1 與相關人員和利害關係人溝通國際採購                                                                                                   |      |                                                               |                                                                   |

| 工作任務 | 工作活動             | 工作產出                                   | 行為指標                                                                                                                                                                                                | 職能<br>級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識)                                                                                                                                                       | 職能內涵<br>(S=skills 技能)                                                                           |
|------|------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|      | 策略               |                                        | 策略<br>P3.2.2 為利害關係人提供執行國際採購策略的支援<br>P3.2.3 監控組織內國際採購策略的執行<br>P3.2.4 確認並列出來自國際採購策略執行所產生的問題和議題                                                                                                        |          | 則的知識<br>K10 適用於國際採購支出的方法，包括易貨貿易和對應貿易<br>K11 國際採購的組織政策和程序<br>K12 參與安排進口安排相關機構組織：顧問、報關行、貨運代理等<br>K13 保險經紀適用的範圍和政策涵蓋確認風險的型態<br>K14 資訊來源和組織的外部援助：商會、報關行、法規機構、國家/地方性政府部門或機構、物流和運輸公司 | S8 確保國際採購活動及時進行組織和時間管理技能<br>S9 克服在國際採購活動產生障礙的問題解決技能<br>S10 影響國際採購的分析國際市場和法規要求研究技能<br>S11 風險管理技能 |
|      | T3.3 進行更多複雜的國際採購 | O3.3.1 國際採購業務例外條款草案<br>O3.3.2 國際採購合約草案 | P3.3.1 確保對於國際採購具有潛在影響的出口市場和文化考量受到研究，並選擇適合的市場<br>P3.3.2 研究並應用貨物銷售相關國際法律要求<br>P3.3.3 應用相關國際商業貿易條款和國際採購的貿易術語<br>P3.3.4 撰寫業務條件例外條款的草案<br>P3.3.5 釐清並解決任何與各方滿意度不一致之處<br>P3.3.6 準備合約草案並藉由法律專業素養以檢查合約協定的合法性 |          |                                                                                                                                                                                |                                                                                                 |
|      | T3.4 決定付款策略      | O3.4.1 國際採購付款單                         | P3.4.1 分析財務風險並實施適用的控制項目<br>P3.4.2 確認支付資金的來源和可用性<br>P3.4.3 研究並分析貨幣付款方式<br>P3.4.4 選擇貨幣付款的方法<br>P3.4.5 規劃並執行階段性費用                                                                                      |          |                                                                                                                                                                                |                                                                                                 |
|      | T3.5 安排易貨貿易      | O3.5.1 國                               | P3.5.1 研究並分析安排具體易貨貿易和對等貿                                                                                                                                                                            |          |                                                                                                                                                                                |                                                                                                 |

| 工作任務 | 工作活動                   | 工作產出                                              | 行為指標                                                                                                                                                                                           | 職能級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識) | 職能內涵<br>(S=skills 技能) |
|------|------------------------|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------------------------|-----------------------|
|      | 或對等貿易                  | 國際採購合約簽署                                          | <p>易的策略性意涵</p> <p>P3.5.2 確定供應商參與國際易貨貿易或對等貿易的意願</p> <p>P3.5.3 協商並與夥伴對所提議易貨貿易或對等貿易的商業條件達成協議</p> <p>P3.5.4 準備合約草案並獲取法律專業素養以檢查合約協定的合法性</p> <p>P3.5.5 同意並發佈合約</p> <p>P3.5.6 調查並解決和各方滿意度不同及不一致之處</p> |      |                          |                       |
|      | T3.6 決定物流策略            | <p>O3.6.1 國際採購檢驗證明</p> <p>O3.6.2 國際採購物流程序作業文件</p> | <p>P3.6.1 安排裝船前檢驗要求的查明</p> <p>P3.6.2 研究並分析海運運輸設備和其他運輸風險</p> <p>P3.6.3 研究並分析進口法規合法性要求</p> <p>P3.6.4 開發組織物流策略以考量合適的運輸方法、保險和法規要求</p> <p>P3.6.5 獲得來自物流相關人員對執行物流策略的核准</p>                           |      |                          |                       |
|      | T3.7 評估國際採購策略並執行已確認的改善 | O3.7.1 國際採購改善辦法                                   | <p>P3.7.1 審查國際採購策略的執行</p> <p>P3.7.2 確認來自國際採購策略評量流程的改善</p> <p>P3.7.3 取得國際採購策略執行改善的核准</p> <p>P3.7.4 與相關利害關係人溝通改革並協助執行改善的提供</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<br>(K=knowledge 知識)                                                                                        | 職能內涵<br>(S=skills 技能)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------|-------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|           |             |                                                  | P3.7.5 監控並評量改革的執行以決定改善的有效性                                                                                                                                                              |      |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| T4 管理合約績效 | T4.1 管理業務關係 | O4.1.1 採購流程與表單文件                                 | P4.1.1 遵照組織要求、法律、政策和和公部門標準管理廉潔<br>P4.1.2 根據合約安排承包商之義務<br>P4.1.3 根據公部門標準和組織要求，記錄所考量衝突的利益及其解決方案<br>P4.1.4 根據公部門標準和組織政策和程序，藉由正式和非正式機制管理公部門利益與承包商的業務關係                                      | 3    | K15 國家或當地方政府法律、政策、實務和指導方針<br>• 合約管理相關知識：合約環境採購和社會企業責任指導方針<br>• 符合職業健康安全原則和平等及多元性                                | S12 下列各項溝通技能： <ul style="list-style-type: none"> <li>• 諮詢並與承包商和利害關係人協商口頭和書面資訊交換</li> <li>• 在廉潔範圍內，與承包商和利害關係人建立網絡</li> <li>• 閱讀複合性文件，譬如合約、法律和指導方針</li> <li>• 撰寫管理報告並維持會議、聯繫、注意事項和追蹤行動的記錄</li> <li>• 提供回饋意見</li> </ul> S13 下列各項團隊工作技能： <ul style="list-style-type: none"> <li>• 廉潔誠實的範圍內與承包商和利害關係人建立有效工作關係</li> <li>• 建立有效團隊管理的途徑</li> <li>• 回應多元性</li> <li>• 轉介給正確人員相關議題</li> </ul> S14 下列各項問題解決技能： <ul style="list-style-type: none"> <li>• 解決爭端、衝突和抱怨</li> <li>• 當涉及爭端、衝突和抱怨他人</li> </ul> |
|           | T4.2 管理合約績效 | O4.2.1 履約紀錄<br>O4.2.2 採購流程與表單文件<br>O4.2.3 合約管理計畫 | P4.2.1 根據合約要求和組織程序執行啟動或變革安排<br>P4.2.2 為有效的監控合約管理計畫，如有必要，在合約有效期進行定期調整<br>P4.2.3 針對績效指標和查核點監控合約績效，以確保達成協議的義務<br>P4.2.4 根據合約要求和組織程序，如有需要時管理電子化採購、財務和其他資源<br>P4.2.5 根據組織風險管理程序，確認和管理暴露和潛在風險 |      | K16 組織採購政策、實務和批准流程<br>K17 合約管理員則：隱私和保密議題、誠實廉潔原則和議題<br>K18 有關契合約管理和承包商關係的行為準則、實務準則、個別行為的標準<br>K19 根據有關合約的財務和會計議題 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|           | T4.3 管理合約議題 | O4.3.1 合約/履約查核                                   | P4.3.1 根據合約管理計畫、組織政策和程序，和廉潔誠實要求，管理合約變革<br>P4.3.2 根據合約溝通和資訊政策，確認績效不                                                                                                                      |      | K20 法律協商的面向<br>K21 貿易實務法律和商業                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

| 工作任務    | 工作活動           | 工作產出               | 行為指標                                                                                                                                                                                                | 職能級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識)                                                                       | 職能內涵<br>(S=skills 技能)                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------|----------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|         |                |                    | 良的早期信號，以採取行動並書面化改善所同意程度的績效<br><b>P4.3.3</b> 根據合約管理計畫和合約，安排調查並解決或轉介爭端和抱怨<br><b>P4.3.4</b> 根據合約的若干規定，進行有關合約的議題協商並獲得同意<br><b>P4.3.5</b> 根據合約安排，解決衝突並採取可能解決的行動<br><b>P4.3.6</b> 及時處理行為準則、實務準則和行為標準的非合規性 |      | 法律相關有關複雜採購的合約管理面向<br><b>K22</b> 平等就業機會<br><b>K23</b> 職業健康安全管理<br><b>K24</b> 環境保護、永續發展和企業社會責任原則 | 時，能作出判斷<br>• 適用於合約管理方面的供應商議題/供應鏈管理的理解<br><b>S15</b> 下列企業管理技能：<br>• 應用複雜文件的內容，譬如合約、法律和指導方針<br>• 應用在合約管理的規劃脈絡職業健康安全、環境、永續性和企業社會責任實務<br><b>S16</b> 下列各項規劃和組織技能：<br>• 管理合約文件<br>• 規劃和組織合約會議、報告和審查<br><b>S17</b> 最新學習發展技能：<br>• 採購實務的最佳實務範例<br>• 相關採購法律、政策和程序<br><b>S18</b> 下列各項科技技能：<br>• 操作組織資訊系統<br><b>S19</b> 使用電子採購模組 |
|         | T4.4 執行溝通和資訊策略 | O4.4.1 合約管理追蹤與結案報告 | <b>P4.4.1</b> 根據組織協議和公部門標準，維持與所有利害關係人溝通合約績效<br><b>P4.4.2</b> 根據追蹤記錄和組織要求進行管理報告<br><b>P4.4.3</b> 根據組織政策和程序維護合約資訊                                                                                     |      |                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| T5 風險管理 | T5.1 建立風險情境    | O5.1.1 組織內外部風險評估報告 | <b>P5.1.1</b> 檢視組織進行風險管理的流程、程序和規定<br><b>P5.1.2</b> 確定風險管理流程的範圍<br><b>P5.1.3</b> 辨識內部與外部利害關係人與其問題                                                                                                    | 5    | <b>K25</b> AS/NZS ISO 31000:2009 風險管理原則和指南<br><b>K26</b> 法規、作業規範和國                             | <b>S20</b> 進行徵詢與協商、準備風險管理相關通訊和鼓勵利害關係人參與的溝通和讀寫技能                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| 工作任務 | 工作活動         | 工作產出               | 行為指標                                                                                                                                   | 職能<br>級別 | 職能內涵<br>(K=knowledge 知識)                                                                                                                                                                                                      | 職能內涵<br>(S=skills 技能)                                |
|------|--------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
|      |              |                    | P5.1.4 檢視政治、經濟、社會、法律、科技和政策情境<br>P5.1.5 檢視現有協議的優勢和弱點<br>P5.1.6 記錄在範圍內的關鍵成功因素、目標或目的<br>P5.1.7 為風險管理事項尋求支持<br>P5.1.8 向相關當事人溝通風險管理流程並邀請參與  |          | 家標準，例如：<br>• 注意義務<br>• 公司法<br>• 民法中契約相關法規<br>• 環保相關法規<br>• 新聞自由法<br>• 勞資關係法<br>• 個資法和營業秘密法<br>• 組織營運相關法規<br>• 企業單位營運相關法規<br>K27 組織的政策和程序，包括：<br>• 風險管理策略<br>• 風險管理政策和程序<br>• 組織的整體運作<br>K28 為身障人士進行工作場域的合理調整<br>K29 保險類別和保險公司 | S21 規劃和實施風險管理流程的組織和管理技能<br>尋求可行方法來管理已確定的風險的解決問題和創新技能 |
|      | T5.2 辨識風險    |                    | P5.2.1 邀請相關人員協助辨識風險<br>P5.2.2 研究在範圍內的風險<br>P5.2.3 使用工具與技術與相關人員一起列出在範圍內的風險                                                              |          |                                                                                                                                                                                                                               |                                                      |
|      | T5.3 分析風險    |                    | P5.3.1 評量風險發生的可能性<br>P5.3.2 評量風險發生的衝擊或後果<br>P5.3.3 評估和排序風險以應對風險                                                                        |          |                                                                                                                                                                                                                               |                                                      |
|      | T5.4 挑選和實施對策 | O5.4.1 風險因應對策或監督報告 | P5.4.1 判定和挑選最適合的風險應對方案<br>P5.4.2 建立行動計畫以落實風險對策<br>P5.4.3 向相關人員溝通風險管理流程<br>P5.4.4 確保所有文件的就緒和適當儲存<br>P5.4.5 實施行動計畫並監督<br>P5.4.6 評估風險管理流程 |          |                                                                                                                                                                                                                               |                                                      |

**職能內涵 ( A=attitude 態度 )**



| 職能內涵 ( A=attitude 態度 )                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------|
| A01 正直誠實：展現高道德標準及值得信賴的行為，且能以維持組織誠信為行事原則，瞭解違反組織、自己及他人的道德標準之影響。           |
| A02 壓力容忍：冷靜且有效地應對及處理高度緊張的情況或壓力，如緊迫的時間、不友善的人、各類突發事件及危急狀況，並能以適當的方式紓解自身壓力。 |
| A03 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。                  |
| A04 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。                 |
| A05 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。                |

| 說明與補充事項                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>● 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。</li><li>● 建議擔任此職類/職業之學歷/經歷/或能力條件：大專以上畢業，具備採購相關經歷至少 3 年以上。</li><li>● 基準更新紀錄<ul style="list-style-type: none"><li>• 因應 2017/05/25 公告職能基準品質認證作業規範修訂版，將原「入門水準」內容移至「說明與補充事項」/【建議擔任此職類/職業之學歷/經歷/或能力條件】。</li></ul></li></ul> |