

### 培訓專案主管人員職能基準

| 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     |
|----|---------------|----------|------|---------------------|------------|
| V3 | BHR1212-001v4 | 培訓專案主管人員 | 最新版本 | 略                   | 2021/12/21 |
| V2 | BHR1212-001v3 | 培訓專案主管人員 | 歷史版本 | 已被《BHR1212-001v4》取代 | 2018/12/21 |
| V1 | BHR1212-001v2 | 培訓專案主管人員 | 歷史版本 | 已被《BHR1212-001v3》取代 | 2015/12/31 |

|                  |     |  |          |       |       |
|------------------|-----|--|----------|-------|-------|
| 職能基準代碼           |     | BHR1212-001v4  |          |       |       |
| 職能基準名稱<br>(擇一填寫) |     | 職類   |          |       |       |
|                  |     | 職業   | 培訓專案主管人員 |       |       |
| 所屬<br>類別         | 職類別 | 企業經營管理 / 人力資源管理  |          | 職類別代碼 | BHR   |
|                  | 職業別 | 人力資源經理人員   |          | 職業別代碼 | 1212  |
|                  | 行業別 | 教育服務業  |          | 行業別代碼 | P8579 |
| 工作描述             |     | 依據產業情境與需求，進行組織培訓產品市場定位分析，並擬訂組織年度培訓專案接案目標，鎖定目標客群進行提案，並於正式接案後執行專案與督導專案之進程、成本與品質。 |          |       |       |
| 基準級別             |     | 4  |          |       |       |

| 主要職責           | 工作任務             | 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)                      |
|----------------|------------------|-----------------|---|----------|--|--|
| T1 進行內外部市場環境分析 | T1.1 分析產業趨勢與市場定位 | O1.1.1 產業趨勢評估報告 | <p>P1.1.1 蒐集、彙整並分析產業資訊，提供組織產業趨勢報告。</p> <p>P1.1.2 蒐集市場情報，進行資料處理和分析，找出組織內部經營的優勢與劣勢，以決定產品市場定位。</p> | 4        | <p>K01 組織政策與程序</p> <p>K02 人力資源策略和規劃流程</p> <p>K03 策略分析方法論<sup>【註1】</sup></p> <p>K04 競爭者資訊</p> | <p>S01 產業資訊蒐集及分析能力</p> <p>S02 資訊科技應用能力</p> |

| 主要職責           | 工作任務             | 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 )                                  |
|----------------|------------------|---------------------|--|------|--|--|
|                | T1.2 確認優勢產品與分析客群 | O1.2.1 組織內外分析文件【註2】 | P1.2.1 歸納組織優勢、劣勢、所面對之機會與威脅，確認競爭策略，並找出相對優勢產品。<br>P1.2.2 依產品市場定位，找出潛在客群，並確認其偏好與需求。 | 4    | K05 組織現有培訓產品特色<br>K06 產業與市場資訊<br>K07 行銷與銷售策略規劃 | S01 產業資訊蒐集及分析能力<br>S03 消費者行為分析能力                         |
| T2 研擬組織策略      | T2.1 規劃年度目標與計畫   | O2.1.1 年度計畫         | P2.1.1 依據優勢產品的市場定位與客戶需求，訂定年度專案業務目標、計畫與相關行動方案。                                    | 4    | K08 年度目標設定方法                                   | S02 資訊科技應用能力<br>S04 工作計畫建立能力<br>S05 工作計畫監督管理能力           |
|                | T2.2 編列與管理年度預算   | O2.2.1 年度預算編列表      | P2.2.1 依據年度目標，籌畫與編列年度預算，並管理各專案預算分配。  | 4    | K09 成本編列原則                                     | S06 預算編列能力   |
|                | T2.3 分析組織資源      | O2.3.1 資源盤點文件       | P2.3.1 依據年度目標，分析與盤點組織內外部之可用資源【註3】，並確認專案資源分配的優先順序。                                | 4    | K10 組織培訓整體運作方針<br>K11 組織人力資源政策                 | S07 檢視企業營運目標以開發人力資源策略之能力<br>S08 需求分析能力<br>S09 組織資源規劃分配能力 |
| T3 確認目標客群並展開專案 | T3.1 確定目標客群      | O3.1.1 目標客群行銷策略相關文件 | P3.1.1 依據年度目標與組織優勢產品，確定目標客群。<br>P3.1.2 運用各種媒介來源【註4】，尋找目標客群需求【註5】，並發展行銷策略。        | 4    | K07 行銷與銷售策略規劃<br>K12 潛在客群資訊                    | S10 市場定位能力   |

| 主要職責 | 工作任務           | 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 )  |
|------|----------------|----------------------------|--|------|---|--|
|      | T3.2 評估專案承接可行性 | O3.2.1 接案評估表<br>O3.2.2 提案書 | P3.2.1 透過分析客戶培訓需求 <sup>【註6】</sup> ，考量組織內外部可運用資源，進行接案可行性評估，並決定專案資源配置與來源。<br>P3.2.2 依據接案可行性評估結果，規劃提案策略，發展提案書 <sup>【註7】</sup> 。 | 4    | K13 各培訓類型之資源需求<br>K14 組織提案書體例與內容<br>K15 政府採購法相關知識<br>K16 企業採購程序<br>K17 外包商評估原則  | S11 簡報提案能力<br>S12 專案評估能力   |
|      | T3.3 承接專案      | O3.3.1 專案執行計畫書             | P3.3.1 依據客戶要求與回饋，釐清並確認專案範圍，將原提案內容修訂為專案執行計畫書，並進行簽約。   | 4    | K18 專案計畫書形式與執行程序<br>K19 專案管理方法 <sup>【註8】</sup>  | S13 溝通協調能力<br>S14 專案管理技能   |
|      | T3.4 發展專案團隊    |                            | P3.4.1 依專案人力需求狀況，招募與遴選適切人才。<br>P3.4.2 依組織目標，建立部門同仁的績效目標。<br>P3.4.3 考核部門同仁績效，並提供合適的個人發展建議。                                    | 4    | K11 組織人力資源政策<br>K17 外包商評估原則<br>K20 績效管理方法與執行程序<br>K21 員工特質分析<br>K22 招募和遴選方法<br>K23 聘僱條款和條件<br>K24 心理測量和技能測試方法<br>K25 職場相關法規 | S15 績效管理能力<br>S16 個人發展計畫評估能力<br>S17 抱怨處理及協調能力<br>S18 面談技能<br>S19 面談問題設計能力<br>S20 諮詢與助人技巧 |
|      | T3.5 管理利益關係人   | O3.5.1 利益關係人管理檔案           | P3.5.1 督導各專案負責人針對過往 / 現有 / 潛在利益關係人 <sup>【註9】</sup> 資料，進行建檔與更新管理。<br>P3.5.2 與利益關係人保持溝通互動，以蒐集市場與目標客戶 <sup>【註10】</sup> 資訊需求。    | 4    | K26 利益關係人管理   | S21 利益關係人分析能力  |

| 主要職責        | 工作任務                  | 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 )   |
|-------------|-----------------------|-------------------------------------|--|------|----------------------------|---|
| T4 督導專案管理計畫 | T4.1 管控專案時程 / 成本 / 品質 | O4.1.1 專案管理計畫書<br>O4.1.2 異常矯正行動方案計畫 | P4.1.1 依客戶需求與專案合約，審核各專案細部時程、工作項目所需的專案資源與成本。<br>P4.1.2 督導專案執行過程，協助專案推動及異常矯正，擬訂專案品質改善機制。 | 4    | K19 專案管理方法                 | S14 專案管理技能<br>S22 問題分析與解決能力   |
|             | T4.2 評估與管控專案風險        | O4.2.1 風險評估流程表<br>O4.2.2 風險因應對策文件   | P4.2.1 擬訂風險評估流程。<br>P4.2.2 依風險評估流程，評估專案風險，並擬訂因應對策。                                     | 4    | K27 風險評估方法與因應對策            | S23 專案風險分析及制訂因應對策能力   |
|             | T4.3 進行專案結案           | O4.3.1 專案結案報告                       | P4.3.1 檢視專案合約，與各專案負責人討論結案報告，並確認執行產出與成果符合專案要求。  | 4    | K28 專案結案文件形式與程序            | S13 溝通協調能力<br>S14 專案管理技能<br>S22 問題分析與解決能力<br>S24 專案成果報告撰寫能力<br>S25 成果分析報告技能<br>S26 簡報技巧 |

| 主要職責         | 工作任務          | 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 )                     |
|--------------|---------------|---------------|--|------|-------------------------------|---|
| T5 設計與管理專案紀錄 | T5.1 制訂標準作業流程 |               | P5.1.1 統整專案執行過程相關作業表單，並將其文件化，納入標準作業程序，作為未來接案與專案執行之參考。<br>P5.1.2 彙整個別專案執行所遭遇問題與異常處理狀況，並將其文件化，以作為未來接案與專案執行之參考。 | 4    | K19 專案管理方法<br>K29 專案標準流程與紀錄規範 | S14 專案管理技能                                  |
|              | T5.2 建立內部稽核機制 | O5.2.1 內部稽核機制 | P5.2.1 依組織規定及專案合約要求，建立查核點。<br>P5.2.2 依組織規定及專案合約要求，建立內部稽核機制。  | 4    | K19 專案管理方法<br>K30 內部稽核機制規範    | S14 專案管理技能<br>S22 問題分析與解決能力<br>S27 內部稽核執行能力 |
|              | T5.3 管理客訴問題   |               | P5.3.1 督導各專案負責人釐清客訴問題，並適切處理回應，管控客訴問題處理結果。  | 4    | K31 客戶關係處理方法                  | S17 抱怨處理及協調能力<br>S22 問題分析與解決能力              |

#### 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 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。
- A03 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。
- A04 應對不確定性：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。
- A05 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。

#### 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：

- 大專以上畢業且具培訓相關工作5年以上，或具培訓主管經驗1年以上。

● **其他補充說明：**

- 【註1】策略分析方法論：如政治、經濟、社會和科技分析以及優勢、劣勢、機會和威脅分析（SWOT）等。
- 【註2】組織內外分析文件：包含產業趨勢、市場定位及潛在客群等。
- 【註3】可用資源：包含：財務、人力、材料及設備等。
- 【註4】媒介來源：依不同客群有不同管道，如政府採購網、組織之客戶管理系統、現有客戶轉介等。
- 【註5】目標客群需求：依政府或民營組織之培訓需求，客戶培訓需求依不同客群可能名稱不同，如標案需求書、企劃書等。
- 【註6】培訓需求：如培訓時間、地點、方式、預算等。
- 【註7】提案書：依據不同客群可能名稱不同，如服務建議書、企劃書等。
- 【註8】專案管理方法：如時程管控、成本管控、風險評估與管控、品質管控等。
- 【註9】利益關係人：如客戶（即培訓專案的委託單位、參訓學員、參訓學員之主管）、授課講師及供應商（如外包單位）等。
- 【註10】目標客戶：包含所提供專案服務之先前 / 現行企業組織群體或者個體，特別強調「執行中提供服務之專案客戶」。