

物流主管職能基準

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	RLM1324-001v2	物流主管	最新版本	略	2019/12/31
	RLM1324-001	物流主管	歷史版本	已被《RLM1324-001v2》取代	2016/12/31

職能基準代碼		RLM1324-001v2			
職能基準名稱 (擇一填寫)		職類			
		職業	物流主管		
所屬類別	職類別	物流運輸 / 物流規劃及管理		職類別代碼	RLM
	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	H49
工作描述		制定物流策略，規劃與管理物流作業之相關活動。			
基準級別		5			

主要職責	工作任務	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管理專案	T1.1定義專案		P1.1.1取得專案範疇與其他相關文件。 P1.1.2定義專案利害關係人。 P1.1.3釐清代表機關對於與專案及專案要素相關問題的看法。 P1.1.4確認自身的職責與呈報要求。 P1.1.5釐清專案和其他專案與組織目標的關係。	4	K01組織結構、權責鏈 K02專案與組織經營目標之相關性	S01溝通協調能力 S02制定、審核、讀寫能力 S03作業流程監控能力 S04成本分析計算能力

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P1.1.6判定與取得可用的專案資源。			
	T1.2管理與監控專案	O1.2.1專案執行相關紀錄	<p>P1.2.1確認專案團隊成員清楚瞭解其職責與專案要求。</p> <p>P1.2.2提供專案團隊成員支援，以確保符合專案預期的成果品質與工作期程。</p> <p>P1.2.3建立與保存專案所需的紀錄。</p> <p>P1.2.4實施與監控專案的財務、資源(人力、實體與技術)與品質管理計畫。</p> <p>P1.2.5完成並提交專案報告予利害關係人。</p> <p>P1.2.6進行風險控管，以確保符合專案成果。</p> <p>P1.2.7完成專案各項交付事項。</p>			
	T1.3審核專案		<p>P1.3.1依據專案範疇與計畫書，審核專案的程序與成果。</p> <p>P1.3.2由團隊成員參與審核專案。</p> <p>P1.3.3專案學習心得應詳實記錄，並在組織中進行報告。</p>			
T2發展培訓策略	T2.1發展培訓策略		P2.1.1制訂培訓架構與執行策略，並連結組織中的其他人力資源政策。	4	<p>K03道德規範</p> <p>K04人力資源策略及教練 / 指導策略</p>	<p>S01溝通協調能力</p> <p>S05研究分析能力</p> <p>S06規劃能力</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>P2.1.2 確認涉及培訓所有當事人的效益，並與組織的經營目標一致。</p> <p>P2.1.3 與重要利害關係人共同制定策略執行期程。</p> <p>P2.1.4 根據組織程序，取得組織對策略的支援與資源。</p>		<p>K05 策略目標與計畫</p> <p>K06 組織策略的教練與指導原則和作業規範</p> <p>K07 教練 / 指導的方法與策略</p>	S07 資訊科技應用能力
	T2.2 監控教練和指導的安排		<p>P2.2.1 鼓勵參與教練與指導的人員針對組織相關程序、與活動進行回饋，促進組織改善與創新。</p> <p>P2.2.2 評估與執行教練/指導策略的改善建議。</p>			
T3 制定運輸策略	T3.1 分析運輸需求		<p>P3.1.1 分析資訊，判定整體運輸需求。</p> <p>P3.1.2 確認與評估不同之利害關係人的特定運輸需求。</p> <p>P3.1.3 判定專家協助與機關參與運輸規劃流程的需求。</p>	5	<p>K08 專屬運輸活動類型的策略</p> <p>K09 協助複雜運輸規劃的專家資源</p> <p>K10 不同運輸選擇方案</p> <p>K11 影響運輸規劃的法律、法規與產業規範</p> <p>K12 與運輸相關的風險管理知識</p> <p>K13 運輸策略的資源要求，包括財務、人力與物質</p>	<p>S01 溝通協調能力</p> <p>S02 制定、審核讀寫能力</p> <p>S04 成本分析計算能力</p> <p>S05 研究分析能力</p> <p>S06 規劃能力</p> <p>S08 異常狀況處理能力</p>
	T3.2 制定符合不同運輸需求的策略		<p>P3.2.1 諮詢相關供應商，評估與確認不同的運輸方式與資源。</p> <p>P3.2.2 根據活動之地點、地形及環境的不利條件，評估特定的運輸問題與風險。</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P3.2.4分析並將特殊運輸問題與風險納入運輸策略的制定。		資源	
	T3.3制定運輸物流計畫	O3.3.1運輸物流計畫	<p>P3.3.1確認重要的任務，並指定執行人員及規劃工作期程。</p> <p>P3.3.2配置運輸資源，使空間的有效使用、成本效益與獲利能力極大化。</p> <p>P3.3.3將人力資源需求整合至物流計畫。</p> <p>P3.3.4制定與確認物流計畫中的意外事故和重大事件程序。</p> <p>P3.3.5向運輸服務人員與其他利害關係人提供相關資訊。</p>			
	T3.4評估運輸策略		<p>P3.4.1依據組織規範要求，評估運輸策略的效率與效能</p> <p>P3.4.2確認將評估成果納入未來活動的準備項目</p>			
T4管理緊急及異常事件	T4.1回應緊急情況	O4.1.1緊急及異常事故處理報告	<p>P4.1.1立即確認與評估緊急及異常狀況處理報告。</p> <p>P4.1.2處理緊急及異常狀況。</p> <p>P4.1.3依據組織規範督導完成異常事故處理報告。</p>	5	<p>K14職業安全衛生相關緊急狀況標準作業程序</p> <p>K15緊急情況的文件管理規範</p> <p>K16緊急情況的資料蒐集與分析技術相關知識</p>	<p>S01溝通協調能力</p> <p>S03作業流程監控能力</p> <p>S06規畫能力</p> <p>S07資訊科技應用能力</p> <p>S09閱讀與說明能力</p> <p>S10文書處理能力</p>
	T4.2在緊急及異常		P4.2.1根據工作場所緊急及異常狀況			

主要職責	工作任務	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)
	狀況下採取必要行動		<p>處理程序與法令/法規要求，完成其責任。</p> <p>P4.2.2緊急事故現場初步調查進行時，遵守負責管理緊急事故主管機關的規定，給予其他人員必要的協助。</p> <p>P4.2.3在緊急協助人員到達前後，協助現場管控。</p>			<p>S11團隊合作</p> <p>S12人際互動適應力</p> <p>S13危機處理能力</p> <p>S14安全防護能力</p> <p>S15標準作業流程執行能力</p> <p>S16安全裝備 / 工具操作能力</p>
	T4.3安排後續支援與協助		<p>P4.3.1根據工作場所程序，於緊急狀況時提供客戶服務、安排醫療協助或其他支援。</p> <p>P4.3.2根據工作場所程序，在醫療協助到達前，依職責與能力所及範圍內先給予急救。</p>			
T5制訂與維持物流的標準作業程序	T5.1規劃與制定運作程序	O5.1.1物流標準作業相關文件	<p>P5.1.1依據組織規範物流標準作業程序，辨識需要制定/變更的運作程序，與相關人員和業務單位進行確認。</p> <p>P5.1.2制定績效指標以衡量運作程序的有效性。</p>	5	<p>K17職業安全衛生相關異常狀況處理標準作業程序</p> <p>K18職業安全衛生相關風險管控處理標準作業程序</p> <p>K19職業安全法及工作場所標準作業程序</p> <p>K20設備之應用、功能、設定、危險和控制機制</p>	<p>S01溝通協調能力</p> <p>S07資訊科技應用能力</p> <p>S09閱讀與說明能力</p> <p>S10文書處理能力</p> <p>S11團隊合作</p>
	T5.2監控作業程序標準化		<p>P5.2.1有效監督與支援人員執行標準作業程序。</p> <p>P5.2.2監控人員績效，確保其遵守標</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>準作業，並評估修訂程序的需求。</p> <p>P5.2.3主動徵詢實施運作程序人員的回饋。</p>			
	T5.3評估標準作業程序的實施	O5.3.1標準作業程序評估/變更相關文件	<p>P5.3.1依所發展之績效指標，評估標準作業程序的有效性。</p> <p>P5.3.2根據評估機制與企業的需求，視需要調整/刪除標準作業程序。</p> <p>P5.3.3持續向相關人員告知評估之程序，與針對後續標準作業程序變更的建議。</p> <p>P5.3.4利用資訊系統，管理改善的紀錄、報告與建議。</p>			
T6規劃與管理企業安全程序	T6.1評估安全風險		<p>P6.1.1檢視違反安全、竊盜與損壞紀錄，以確認過去的安全事件。</p> <p>P6.1.2評估存貨、人員、設施、資訊與設備的潛在風險，同時考量內外部因素。</p> <p>P6.1.3評估各種來源的相對風險，並與現行的安全措施對照。</p> <p>P6.1.4注意風險與現行安全程序間的落差。</p>	5	<p>K18職業安全衛生相關風險管控處理標準作業程序</p> <p>K21職業安全衛生法、環境保護法、交通法規其他相關程序、準則</p> <p>K22安全防護知識與作業安全相關措施</p>	<p>S01溝通協調能力</p> <p>S08異常狀況處理能力</p> <p>S09閱讀與說明能力</p> <p>S10文書處理能力</p> <p>S11團隊合作</p> <p>S12人際互動適應力</p> <p>S17預防矯正處理能力</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
	T6.2確認安全的需求	O6.2.1安全程序管理相關文件	<p>P6.2.1根據與組織效益相關的風險評估，決定與調整安全之設備、設施和服務。</p> <p>P6.2.2記錄安全的安排事項，並制定實施策略。</p> <p>P6.2.3即時回應利害關係人提出的問題與回饋，並且在適當的情況下，納入計畫之中。</p>			
	T6.3實施安全計畫		<p>P6.3.1確認實施的優先順序，並協調相關管理階層與告知管理階層與工作場所人員。</p> <p>P6.3.2確認作業需必備的職能，訓練作業人員以符合相關職。</p> <p>P6.3.3配置與/或取得安全相關設備與設施。</p> <p>P6.3.4修改與測試工作場所安全政策和程序，以改善績效。</p> <p>P6.3.5向工作場所人員說明作業程序與方法，持續溝通以符合工作需求。</p>			
	T6.4監控與檢核系統績效	O6.4.1安全管理相關紀錄	<p>P6.4.1將報告進行比較，確認違反事項。</p> <p>P6.4.2修改安全程序，矯正各種有落</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			差之事項。			
T7規劃與管理危險貨物的轉移和運輸安全程序	T7.1釐清危險或高風險貨物的搬運情況		<p>P7.1.1與業務主管、監督主管與裝載人員規劃運輸期程、風險屬性、特殊預防措施與程序。</p> <p>P7.1.2視需要取得/確認搬移現場/運輸路線的許可證與執照。</p> <p>P7.1.3確認、評估潛在的風險或危險，與規劃風險管理。</p> <p>P7.1.4依工作場所程序與相關法律架構檢查所蒐集的資訊。</p> <p>P7.1.5向相關人員佈達安全程序。</p>	5	<p>K18職業安全衛生相關風險管控處理標準作業程序</p> <p>K21職業安全衛生法、環境保護法、交通法規其他相關程序、準則</p> <p>K22安全防護知識與作業安全相關措施</p> <p>K23資訊科技相關知識</p>	<p>S01溝通協調能力</p> <p>S03作業流程監控能力</p> <p>S06規劃能力</p> <p>S07資訊科技應用能力</p> <p>S08異常狀況處理能力</p> <p>S09閱讀與說明能力</p> <p>S10文書處理能力</p> <p>S11團隊合作</p> <p>S12人際互動適應力</p> <p>S14安全防護能力</p> <p>S15標準作業流程執行能力</p> <p>S16安全裝備 / 工具操作能力</p>
	T7.2實施裝貨、卸貨或搬運的程序		<p>P7.2.1向相關緊急應變小組(內外部)或其他受影響的人員或承包商提供建議。</p> <p>P7.2.2啟動管控作業廠區內的設備與人員活動的程序。</p> <p>P7.2.3監控安全程序，在必要時修改程序。</p> <p>P7.2.4依據組織規範與政府相關法規搬移貨物。</p>			
	T7.3檢查與監控作業區內的人員和貨物	O7.3.1貨物接收與運送紀錄	<p>P7.3.1依據組織規範與政府相關法規，檢查人員與車輛。</p> <p>P7.3.2依據組織規範，記錄運輸業</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			者、車輛、貨物、收件人與文件等貨物之接收與運送資料。			
	T7.4 協調安全事件/ 緊急應變		P7.4.1 根據政府相關法規與工作場所營運程序，處理安全事。 P7.4.2 依據組織規範，觀察與呈報潛在安全風險。			
	T7.5 控管作業區		P7.5.1 依據組織規範與政府相關法規，監控作業區。 P7.5.2 適當管控建築物與車輛。 P7.5.3 根據工作場所安全程序，授權安全區的人員與車輛行進。 P7.5.4 進行檢查以確保儲存區與貨物之安全。 P7.5.5 根據工作場所程序，確認設備安全性。			
	T7.6 檢視與完成貨物的搬移操作	O7.6.1 危險貨物處理之相關文件	P7.6.1 依營運計畫檢視已完成的相關作業。 P7.6.2 完成相關文件。 P7.6.3 維護與儲存特殊設備。 P7.6.4 檢查工作現場，並回復原本的操作狀態。			
T8 制定物流營運計	T8.1 進行情境與市場分析	O8.1.1 市場分析相關文件	P8.1.1 確認物流業務的主要服務、市場、產品與成功因素。	5	K17 職業安全衛生相關異常狀況處理標準作業程序	S01 溝通協調能力 S03 作業流程監控能力

主要職責	工作任務	工作產出	行為指標	職能級別	職能內涵 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
畫			<p>P8.1.2利用人員資訊、客戶回饋與外部資源，定義與評估物流的商業/營運環境。</p> <p>P8.1.3提供質化與量化的市場分析資料。</p> <p>P8.1.4確認目標市場與相關法規要求。</p> <p>P8.1.5確認物流業的競爭者、客戶認知與現行競爭者之市佔率。</p> <p>P8.1.6針對特定目標市場、價格、銷售與訴求點，提出商業重點。</p> <p>P8.1.7確認並記錄潛在的獲利機會。</p>		<p>K24市場與其他外部環境因素</p> <p>K25組織運作與相關成員人力提升相關規劃</p>	<p>S06規劃能力</p> <p>S07資訊科技應用能力</p> <p>S08異常狀況處理能力</p> <p>S09閱讀與說明能力</p> <p>S10文書處理能力</p> <p>S11團隊合作</p> <p>S12人際互動適應力</p> <p>S14安全防護能力</p> <p>S15標準作業流程執行能力</p>
	T8.2分析組織環境		<p>P8.2.1分析現行物流業務之營運、實務、作業流程、設備與設施。</p> <p>P8.2.2根據現有或是可能的資源，評估營運的機會點。</p> <p>P8.2.3評估與分析商業計畫期程內的技術發展。</p> <p>P8.2.4針對優勢與劣勢，依人員、設備、技術、研發與工具面向、營運系統與財務狀況，評估組織能力。</p> <p>P8.2.5評估現行與新業務，調整影響</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			獲利的能力與確定營運成本。			
	T8.3制定策略	O8.3.1營運計畫書	<p>P8.3.1依實際內外部環境因素，確認與制定目標。</p> <p>P8.3.2針對不同產品與服務的內外部分析，決定和調整資源配置。</p> <p>P8.3.3記錄組織調整，並制定執行策略。</p> <p>P8.3.4根據企業需求制定包含績效指標的營運計畫，並提供予利害關係人。</p> <p>P8.3.5立即回應利害關係人的問題與回饋，並視需要納入計畫書中。</p>			
	T8.4實施與評估營運計畫		<p>P8.4.1實施計畫以管理工作場所、人員、業務運作與營運系統，並視需要調整。</p> <p>P8.4.2詳述與實施現行和未來之行銷策略及各專業領域工作。</p> <p>P8.4.3定期監控與評估組織績效指標。</p>			
T9管理物流事業單位	T9.1確認市場		<p>P9.1.1確認現有客戶和其業績貢獻。</p> <p>P9.1.2規劃須改善之項目，以提升服務效能。</p>	5	<p>K17職業安全衛生相關異常狀況處理標準作業程序</p> <p>K18職業安全衛生相關風險</p>	<p>S01溝通協商能力</p> <p>S03作業流程監控能力</p> <p>S07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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			P9.1.3 確認潛在客戶，針對目標潛在客戶進行市場佈局。		管控處理標準作業程序	S08 異常狀況處理能力
	T9.2 設定物流事業單位的目標	O9.2.1 事業單位營運策略	<p>P9.2.1 根據企業營運計畫，確認物流事業的目標。</p> <p>P9.2.2 定義並記錄關鍵績效指標。</p> <p>P9.2.3 制定短、中、長期物流事業單位目標的策略。</p> <p>P9.2.4 在目標須變更時制定應變計畫。</p>		<p>K26 管理運輸與物流事業單位的工作場域政策和程序</p> <p>K27 與事業運作相關的市場情報</p> <p>K28 重要競爭者的營運資訊、優勢與劣勢分析報告</p> <p>K29 品質與客戶服務的標準、政策及程序</p>	<p>S09 閱讀與說明能力</p> <p>S10 文書處理能力</p> <p>S11 團隊合作</p> <p>S12 人際互動適應力</p> <p>S13 危機處理能力</p> <p>S14 安全防護能力</p> <p>S15 標準作業流程執行能力</p>
	T9.3 蒐集營運計畫的運作資訊		<p>P9.3.1 針對物流事業單位進行 SWOT 與 TOWS 的相關分析，並制定改善策略。</p> <p>P9.3.2 評估客戶需求與營運商業目標，確認可用的資源。</p>			
	T9.4 建立資源以達成目標		<p>P9.4.3 確認與估算人員和資源要求，以符合事業需求。</p> <p>P9.4.4 向員工說明運輸與物流事業單位的目標、相關政策及作業規範。</p> <p>P9.4.5 整合管理資源，以確保達成事業目標。</p>			
	T9.5 管理事業單位績效	O9.5.1 績效報告	P9.5.1 建立系統與程序，以評估獲利/生產力計畫和目標的達成進			

主要職責	工作任務	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)
			<p>度。</p> <p>P9.5.2建立資源整合取得與使用的系統。</p> <p>P9.5.3分析與解讀財務資訊，以監控獲利/生產力的績效。</p> <p>P9.5.4監控系統與流程，以確認資源是否依規劃妥善使用。</p> <p>P9.5.5調查與矯正資源使用的問題</p> <p>P9.5.6採取有效行動來降低成本，和增加客戶與/或企業價值。</p> <p>P9.5.7由相關當事人針對操作計畫的變更建議，進行協商與核准。</p> <p>P9.5.8根據企業程序，產出績效報告。</p>			
T10制定與評估運輸和物流業策略	T10.1分析企業內外部營運環境	O10.1.1策略管理相關文件	<p>P10.1.1透過市場分析識別與確認企業的主要服務、產品和競爭優勢的有效性。</p> <p>P10.1.2研究與分析外部因素，包括法規要求、技術變化、國內和國際市場變動以及政策對企業營運的限制。</p> <p>P10.1.3判斷內部營運或外部環境變化。</p>	5	<p>K17職業安全衛生相關異常狀況處理標準作業程序</p> <p>K18職業安全衛生相關風險管控處理標準作業程序策略</p> <p>K21職業安全衛生法、環境保護法及其他相關程序、準則</p> <p>K30業務開發與技術研發相</p>	<p>S01溝通協調能力</p> <p>S07資訊科技應用能力</p> <p>S08異常狀況處理能力</p> <p>S09閱讀與說明能力</p> <p>S10文書處理能力</p> <p>S11團隊合作</p> <p>S12人際互動適應力</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 (K=knowledge 知識)	職能內涵 (S=skills 技能)
			<p>P10.1.4分析企業在市場環境的能力、提升市占率與/或定位的機會。</p> <p>P10.1.5考量內外部分析與企業的目標和價值，提出工作場所結構、系統、工作程序、勞動力組合、市場導向等改善的建議與文件。</p>		<p>關知識</p> <p>K31市場與其它外部環境因素</p> <p>K32組織運作與相關成員人力提升相關規劃</p>	
	T10.2制定企業的最佳營收策略		P10.2.1針對可行性與短-長期的成本效益，評估企業營運改善的建議。			
	T10.3實施與評估策略	O10.3.1營運績效指標	<p>P10.3.1訂定有效衡量策略變更的績效指標。</p> <p>P10.3.2清楚定義實施策略變更的職責，並分派予指定的人員。</p> <p>P10.3.3監控實施程序，並視需要調整策略。</p> <p>P10.3.4依所定義的企業績效，定期監控與檢核，並進行所需之調整。</p> <p>P10.3.5持續向組織成員告知變更的執行進度。</p>			
	T10.4回應物流環	O10.4.1策略	P10.4.1識別各種議題或變化，及對			

主要職責	工作任務	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)
	境的變化	執行相關紀錄	於企業營運的影響與程度。 P10.4.2制定調整並管控策略，以符合物流環境的變化。 P10.4.3與受營運改變影響的組織/個人持續保持聯絡。 P10.4.4將所採取的行動清楚記錄與歸檔。			

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。
- 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。
- A05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。
- A06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。
- A07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。

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：大學以上學歷，5年以上物流管理相關經驗。