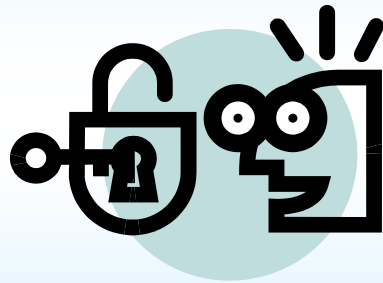


TTQS談職能分析



講師：謝萍萍

peggy@tcps.com.tw / 0938860440

謝萍萍 講師簡介(1/2)

現職:昂志國際有限公司 總經理

經歷:勞動部勞動力發展署TTQS人才發展品質管理系統 合格講師
勞動部勞動力發展署TTQS人才發展品質管理系統 輔導顧問
工研院產業學院 講師
104、1111全球華人、德鍵、銓國人才發展育成、國立臺南
大學創新育成中心、南科產學協會、台南科學園區產業同業
公會、企業經理協進會、塑膠技術工業發展中心等 合作講師
46家上市櫃公司 專題講師
16所大學 合作業師
勞動部勞動力發展署3C共通核心職能 講師
HRD南區服務團 顧問
勞動部勞動力發展署大小人提計畫 訓練講師

謝萍萍 講師簡介(2/2)

- 經 歷：** 勞動力發展署高屏澎東分署-人才資源發展中心(TDC)
輔導顧問團 顧問&專題講師
雲嘉南及高屏澎東地區在地計畫 輔導委員
台灣工業區廠商聯合總會 專案講師
台南市政府勞工領袖大學 講師
12處公部門 合作講師
台南高雄地區五星級飯店 合作講師
- 專長領域：** 經營管理 / 業務行銷 / TTQS訓練 & 輔導 / 講師培訓
人力資源 / 職能建構
- 實 績：** 訓練輔導總場次4526場
訓練輔導總家數428家
擔任TTQS輔導顧問15年，輔導金牌 14家、銀牌14家

3

重點大綱

- 1.職能的定義
- 2.職能冰山模型運用
- 3.職能種類
- 4.TTQS與職能分析應用及發展

4

前言



5

TTQS概述

勞動部勞動力發展署（改組前為行政院勞工委員會職業訓練中心）自民國96年開始，為因應國際人力資源發展趨勢，活絡國內人才投資及人力資本的發展，參酌英國「人力投資促進方案」（Investors in People，簡稱IiP）與國際標準化組織（International Organization for Standardization，簡稱ISO）ISO10015之指引融入我國訓練發展產業，制定一套訓練品質評核系統（TTQS）。為促使TTQS能與國際同步，於103年更名為「人才發展品質管理系統（TTQS）」

6

人才發展品質管理系統評核指標



勞動部勞動力發展署版權所有

7

TTQS指標版本

TTQS訓練品質評核表依其適用對象說明如下：

- (一)企業機構版 適用於辦訓單位對內實施培訓課程管理
- (二)訓練機構版 適用於辦訓單位對外實施培訓課程管理
- (三)外訓版 適用於依工會法成立之工會團體對外實施培訓課程管理
- (四)辦訓能力檢核表 適用對象為合於經濟部頒佈「中小企業認定標準」且尚未導入TTQS之中小企業，作為對內辦訓能力初次檢核使用

勞動部勞動力發展署版權所有

8

TTQS指標版本與分數

企業機構版/訓練機構版

等級	等級分數標準
金牌	85.5以上
銀牌	85-74.5
銅牌	74-63.5
通過	63-53.5
未通過	53以下

外訓版 / 辦訓能力檢核表

等級	等級分數標準
合格	50以上

勞動部勞動力發展署版權所有

9

人才需求依據

- 符合組織短中長期目標
- 符合組織願景、使命與核心價值
- 符合職務能力的人
- 符合組織的人力結構

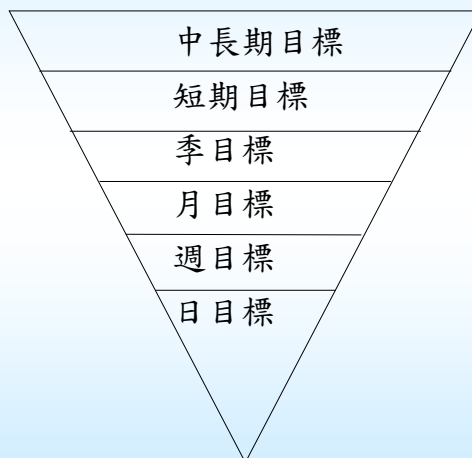
10

目標的層次

- 超標
- 高標
- 均標
- 低標
- 未達標

11

目標倒金字塔原理



12

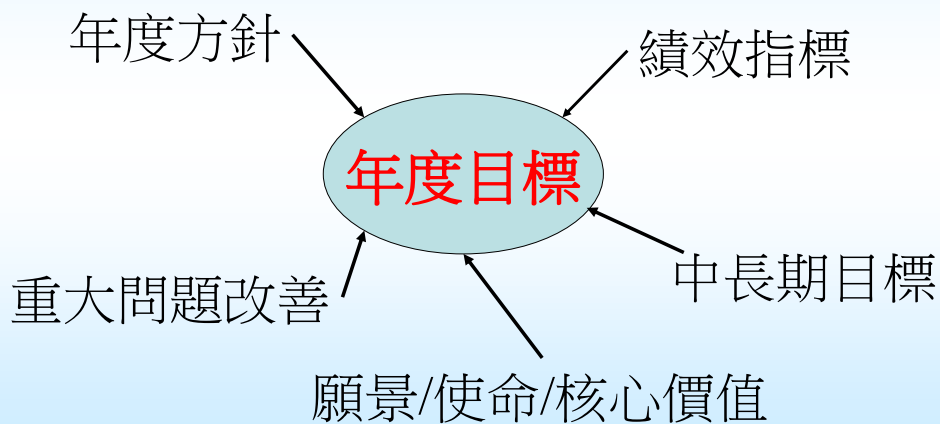
目標完成後的好處

人們不會被方法所激勵，人們會被**目標**所激勵
目標不是文字、數字、收入，而是後面那個**好處**



13

年度目標來源



14

人才需求 vs. 組織願景



15

製造快樂 的公司

迪
士
尼
的
願
景

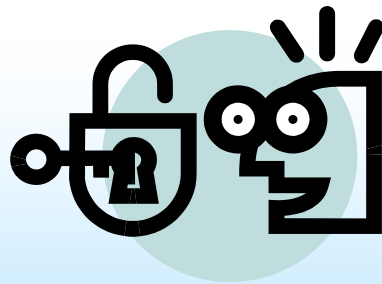


高度熱情與強烈使命感



17

1.職能的定義



18

職能概念

- 職務能力
- 適合職位（某一職位）的多項能力
- 具備這能力的人，可以把此一職位工作做得最好
- 工作上所需的技能與知識、工作動機與所表現出來的特質、行為及能力

19

職能與專業能力的比較

	職能competency	專業能力competence
起源	美國	英國
目的	確認表現優秀者	確認最低標準
焦點	人	工作/角色
摘要	個人特質	任務/產能
目標	經理人	每個人, 較少針對經理人

職能的發展與學說(1/2)

- 1920 年代，美國普林斯頓大學Brigham 教授主張員工工作成效的好壞，主要是由於工作者先天智力高低來決定。導致當時的許多企業在甄選員工時，係利用智力測驗成績的高低來作為選拔或晉升人才的標準
- 戰後，智力測驗普遍使用於員工甄選中
- 但是，出現了嚴重的問題!
- IQ的分數與個人在工作中成就表現，相關很低。WHY?

職能的發展與學說(2/2)

- McClelland (1973) –
- 1970年代開始研究的Competency，職務上高績效者的行動特性
- 高績效者係指穩定、經常維持高績效的人而言
- 在美國最具代表性的Competency定義，即是與卓越的職務績效有密切關係而且持續的個人特徵

職務說明書與職能的關聯性

23

職務說明書撰寫原則

清楚

界定職權範圍

特定

詳細清楚

確認

職務說明書內容

- 一. 基本資料
- 二. 工作規範
- 三. 工作目標
- 四. 工作執掌說明
- 五. 職能標準

職務說明書填寫(一)-基本資料範例

一、職務基本資料			
職務名稱	品管課長	製作日期	111年2月8日
擔任同一職務人數	1	姓名	
所屬處部	品管處品管部	職務代理人	品管組長
所屬單位	品管課	直接帶領人數	4人

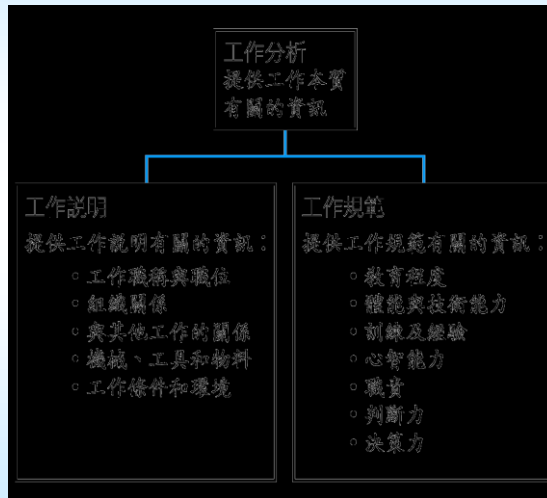
職務說明書與工作規範

■職務說明書

- 載述關於某職位的人員做些什麼，如何做，與為何要做的書面說明。

■工作規範

- 說明一位員工為了將某特定工作順利執行，所需具備的資格與條件。



27

工作規範參考項目

- 學歷
- 工作經驗
- 管理經驗
- 教育訓練
- 證照
- 特殊專長
- 其他

28

工作規範撰寫原則

- 工作規範其撰寫原則可歸納為：
 1. 必須清楚易懂
 2. 偶然發生之職務應註明
 3. 稱謂須統一
 4. 主觀裁斷之敘述必須和事實吻合
 5. 應予執行者確認無誤

29

職務說明書填寫(三)-職務工作目標

- 本職務的主要工作目標是什麼？
- 思考點
 - 本職務的工作任務為何？
 - 對於所屬單位的貢獻為何？
 - 對於上級部門的貢獻為何？
 - 對於公司的價值與貢獻為何？

職務說明書填寫(三)-職務工作目標

·範例說明：品管課長

協調公司各環節之產品質量檢驗及督導
單位同仁克盡職守與職能的提升指導
以確保產品符合客戶的需求

職務說明書填寫(三)-職務工作目標

·職稱：

職務說明書填寫(四)-工作執掌說明

- 職務細項內容
 - 依據職務要項產出細部作業內容
 - 細部工作內容以實際動作或執行項目為主
 - 避免形容詞或感覺描述

您清楚您的工作內容嗎？



工作內容 vs. 優先順序

您清楚您工作內容
的優先順序嗎?

35

工作內容 vs. 績效比重

您了解您工作內容
的績效比重嗎?

36

個人作業(表格範例)

項次	工作內容要項	優先順序	績效比重
1			
2			
3			
...			
...			
...			
...			
...			

37

職務說明書填寫(四)-工作執掌說明

職稱：品管課長

職務要項 (績效比重)	優先 順序	績效 比重	職務細項內容
現場質量管理	1	40%	計畫實施質量內審查計畫
			指導宣傳質量標準
			分析質量內審問題與報告產出
			向上級建議質量控制重點
		

訓練機構範例~理事長之工作職掌

- 1.對外代表本會，參加對外活動
- 2.對內綜理督導會務
- 3.簽認會議通過記錄及財務報表
- 4.積極推動本年度工作計劃
- 5.健全組織功能，充實各項活動內容
- 6.聘免工作人員
- 7.決定本促進會之經營方針
- 8.對外尋求策略聯盟管道
- 9.其他重要的審議事項

39

副理事長-工作職掌

- 1.襄助會長處理會務
- 2.會長因故不能執行會務時，代理會長職務
- 3.督促專案組及行政組完成工作目標

40

秘書長-工作職掌

- 1.秉承會長交付之任務，推展年度活動計劃
- 2.協助督促專案組及行政組，推展各項會務工作
- 3.保管本會行政工作檔案、印鑑及往來文件
- 4.本會會議之準備工作
- 5.對外公關及會員聯誼之執行

41

執行秘書-工作職掌

- 1.各項會務之規劃與執行
- 2.會員動態之關心與反應
- 3.會務訊息通知與協助秘書長辦理會議事務
- 4.各項課程活動及專案之規劃與執行
- 5.各項課程與活動之成效檢核
- 6.各項資料建檔
- 7.會員增員之統計與彙總
- 8.整合人力資源,以利會務推動
- 9.本會會議之紀錄
- 10.網站維護
- 11.其他有關知識經濟或產業促進等推展事項
- 12.會員資料之建檔與維護
- 13.編製年度收支預算表
- 14.製作收支表,提報理事長簽認

42

監事-工作職掌

- 1.監察理事會工作之執行
- 2.審核年度決算
- 3.選舉及罷免常務監事
- 4.議決監事及常務監事之辭職
- 5.其他應監察之事項

43

講師-工作職掌

- 1.課程需求分析
- 2.負責課程之講授
- 3.課程設計規劃
- 4.教材編撰
- 5.上課氣氛、流程及品質的控制
- 6.確立訓練目標

44

志工-工作職掌

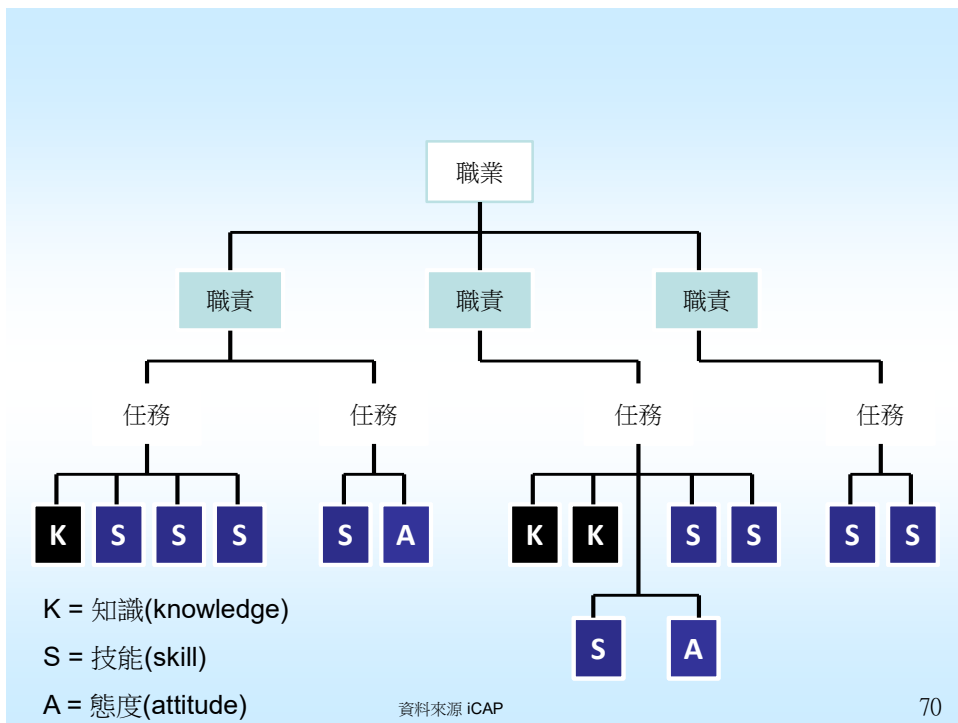
- 1.協助執行秘書推動本會各項活動
- 2.援助理事會臨時交辦之工作任務
- 3.服務本會會員及相關之個人與團體

45

工作職責 vs. 工作任務 vs. 工作活動

- 工作職責(duties)係指任職者為實現一定的組織職能或完成工作使命而進行的一個或一系列的工作
- 工作任務(task)是指工作中為了達到某種目的而進行的一系列活動。
 - 工作任務可以由一個或多個工作活動或要素組成
 - 每項工作任務都是獨立的並有確定的起點和終點
 - 工作任務清楚界定執行工作任務的方法、程序與技巧，會呈現以下
 - 做了哪些事（行動）
 - 是如何做的（程序以及使用的工具或設備）
 - 為何要作這件事（目的）
- 活工作動(activity)是為完成每項任務所進行的行動

46



K = 知識(knowledge)

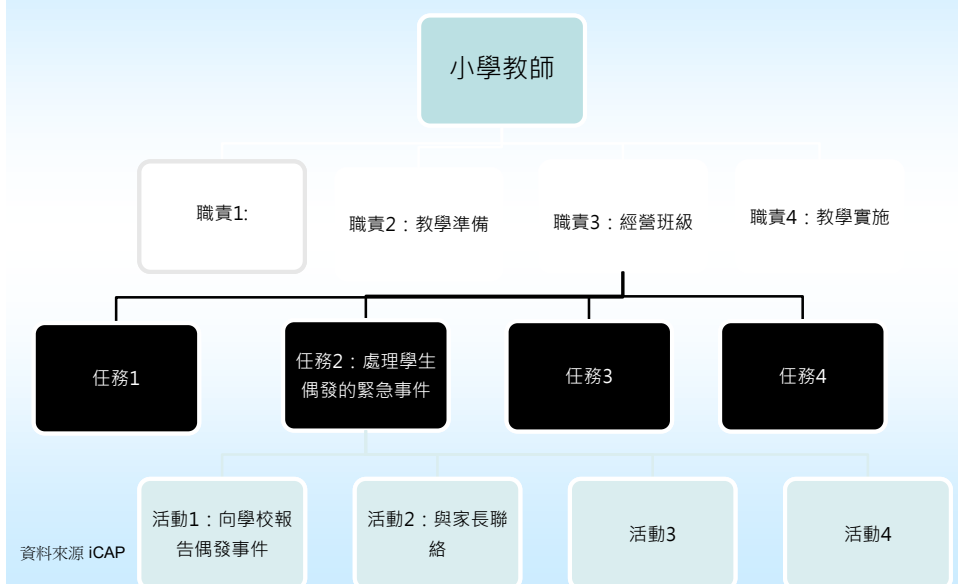
S = 技能(skill)

A = 態度(attitude)

資料來源 iCAP

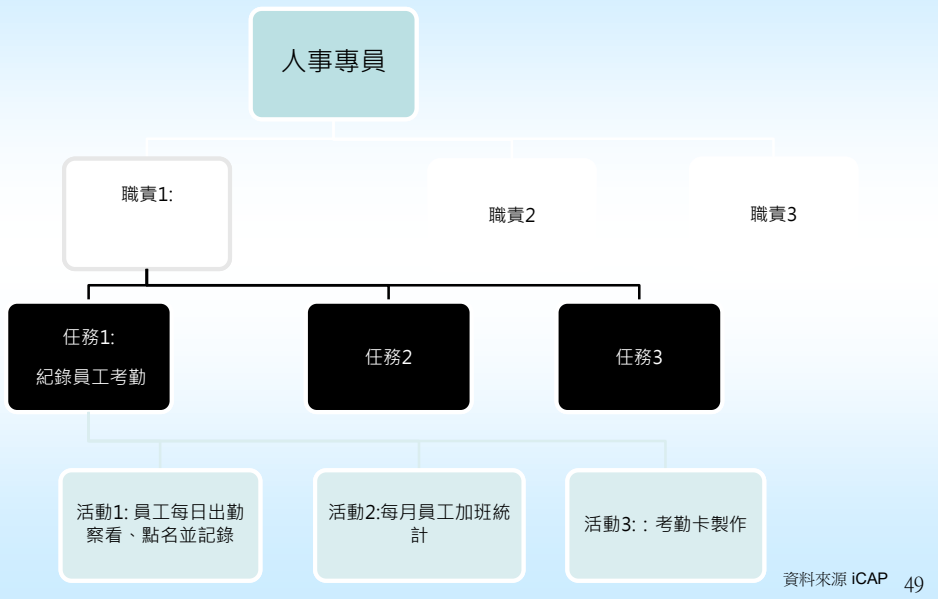
70

範例1：工作職責vs工作任務vs工作活動



資料來源 iCAP

範例2：工作職責vs.工作任務vs.工作活動



Practice

目的

進行職能分析：辨認工作職責、任務與活動
練習題一

進行方式

自行回答下列問題：請正確判別出下列職業之工作職責、任務與活動

- 職業A—人事經理：
 - 面試與聘用員工：_____
 - 與求職者進行面試：_____
 - 詢問面試者過往的優秀表現：_____

Practice

目的

進行職能分析：辨認工作職責、任務與活動
練習題二

進行方式

自行回答下列問題：請正確判別出下列職業之工作職責、任務與活動

- 職業B—警察：
 - 請摩托車騎士靠邊停：_____
 - 取締交通違規者：_____
 - 維護交通：_____

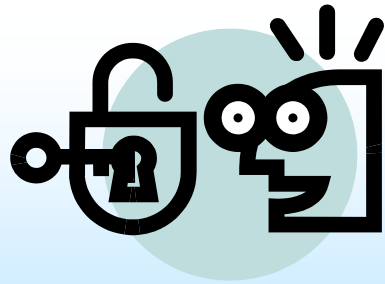
資料來源 ICAP

51

職務說明書填寫(五)-職能標準

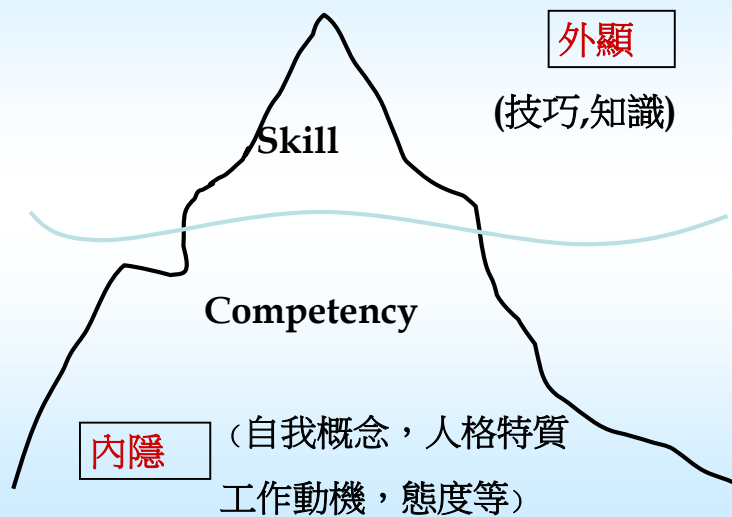
- 核心職能：
 - 全公司共同需求的職能
- 管理職能：
 - 各階層
- 專業職能：
 - 依據功能別來發展共同的專業職能
- 重要度配比為各職能的重要度來作分配，合計100%

2. 職能冰山模型運用



53

職能的冰山理論



54

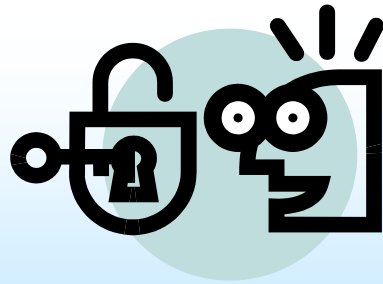
職能內涵

- Knowledge：知識
- Skill：技能
- Attitude：態度

每項工作內容
一定有其相對應
所需具備的職能



3. 職能屬性



57

職能的屬性

組織

核心職能(全員)

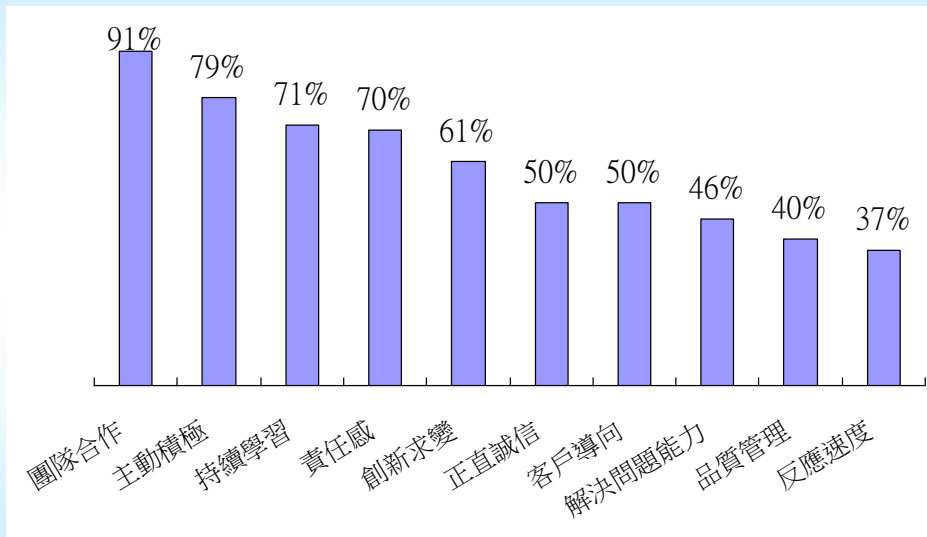
專業職能(依職務／依功能)

管理職能(依階層)



58

一般員工十大核心職能排名



By Linda Lee 59

管理職能練習

- 高階主管:
- 中階主管:
- 基層主管:
- 一般員工:



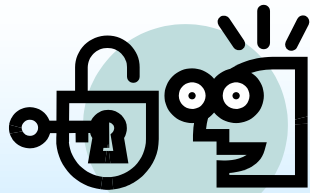
60

管理職能向度

目標管理	自我管理	衝突管理	招募任用
時間管理	策略分析	提升績效	充份授權
日常管理	整合能力	會議管理	激勵士氣
溝通能力	主動學習	工作教導	引導創新
問題解決	培育部屬	資源運用	組織發展

61

4.TTQS與職能分析、 應用及發展



62

人員能力分級表(範例)

類級	•描述
新手 1 (Novice)	•依照字面意思，指的是一個人剛進入一個新的工作環境。通常的情況是，在此之前對於這份工作粗略知悉或是所知不多，反映這個人缺乏對該工作的知識與技能，為了勝任這份工作必須接受相當訓練
專業技術者 2 (Specialist)	•在沒有監督的情況下，可以信賴這個人圓滿完成某項工作單元但操作的範圍僅限於某份重複的工作。這個等級在很多時候需仰賴於外部的指導，以協助這些人達成最適當的工作表現
資深專業技術者 3 (Experienced Specialist)	•一個人能夠圓滿完成某項重複性的特定工作單元，而且是在相當輕鬆熟練的情況下完成。一個人處於這個等級的時間，可能延續一段相當的日子
專家 4 (Expert)	•對於一個特別的工作單元，這樣的人總是可以憑藉著豐富的知識與經驗順利達成任務的要求。這樣的人獲得眾人的尊敬，並且在同業中由於其完美的技巧與專業能力，受到高度的推崇。這樣的人也能毫不費力的處理重複性的工作，甚至突發的情況
大師 5 (Master)	•這個人被尊稱為「專家中的專家」，或者是員工中「真正的」專家，在整個精英圈中這個人的判斷、其所設立的標準以及看法成為其他人遵循的標的

表：員工職能程度的層級(Jacobs, 2001; 2003)

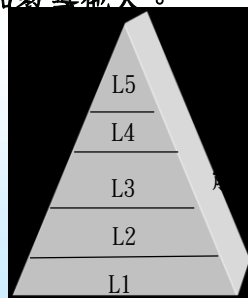
63

職能模型設計的型式

•層級式

➢成效導向 (Result Orientation)

- (1) 僅具粗淺概念；
- (2) 已入門，但需他人支援；
- (3) 能獨立，偶需他人支援；
- (4) 能獨立，並能支援他人；
- (5) 專家，能支援和教導他人。



L5 專家，能支援和教導他人

L4 能獨立，並能支援他人

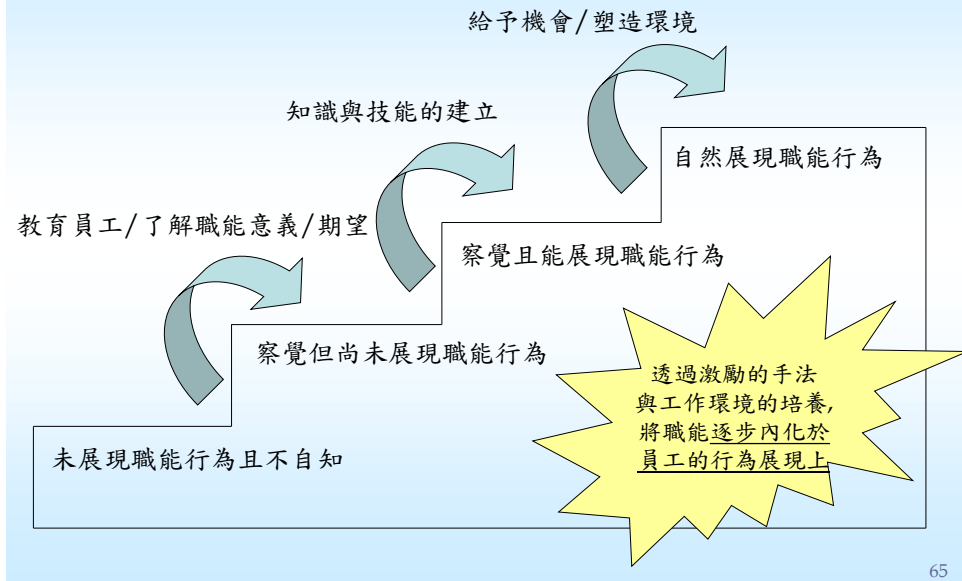
L3 能獨立，偶需他人支援

L2 已入門，但需他人支援

L1 僅具粗淺概念

64

職能學習發展四部曲



職能級別

級別	能力內涵說明
6	能夠在高度複雜變動的情況中，應用整合的專業知識與技能，獨立完成專業與創新的工作。需要具備策略思考、決策及原創能力
5	能夠在複雜變動的情況中，在最少監督下，自主完成工作。需要具備應用、整合、系統化的專業知識與技能及策略思考與判斷能力。
4	能夠在經常變動的情況中，在少許監督下，獨立執行涉及規劃設計且需要熟練技巧的工作。需要具備相當的專業知識與技能，及作判斷及決定的能力
3	能夠在部分變動及非常規性的情況中，在一般監督下，獨立完成工作。需要一定程度的專業知識與技能及少許的判斷能力。
2	能夠在大部分可預計及有規律的情況中，在經常性監督下，按指導進行需要某些判斷及理解性的工作。需具備基本知識、技能。
1	能夠在可預計及有規律的情況中，在密切監督及清楚指示下，執行常規性及重復性的工作。且通常不需要特殊訓練、教育及專業知識與技能。

職能級別判別參考

級別/ 構面	1	2	3	4	5	6
工作複雜度 (變動性高低)	可預計+有規律	大部份可預計+有規律	部分變動+非常規	經常變動	複雜	高度複雜
監督需求	嚴密監督	經常性監督	一般監督	少許監督	最少監督	無須監督
工作性質與 完成性	執行常規性 與重複性工 作	按指導進行 需要某些判 斷及理解性 的工作	獨立完成	獨立執行規 劃設計與需 技巧之熟練	自主完成	獨立完成專 業與創新、 自主完成
應具備 能力	不需要特殊 訓練、教育 及專業知識 與技術能力	基本知識、 技術能力	一定程度的 專業知識與 技術及少許 的判斷能力	具備相當的 專業知識與 技術，及作 判斷及決定 的能力	需要具備應 用、整合、 系統化的專 業知識與技 術及策略思 考與判斷能 力	策略思考、 決策及原創 能力

資料來源 ICAP 67

訓練機構版 P(計畫)

檢核指標項目		內涵說明 (以下為例，但不 以此為限)	分數
能力	6訓練機構的行政管理 能力與訓練主管相關 職能	1.展現訓練單位有適當的分 工及人員有足夠的訓練相 關能力以執行對外訓練業 務。 2.展現訓練部門主管能充分 了解訓練單位發展方向訂 定與執行之能力。	

企業機構版 P(計畫)

檢核指標項目		內涵說明 (以下為例，但不 不以此為限)	分數
能力	6. 訓練單位與部門主管訓練發展能力與責任 部門主管包含事業部、利潤中心及功能性(研發、財務、行銷、業務、人資與其他等)部門主管	1. 展現訓練單位有適當的分工及人員有足夠的訓練相關職能。 2. 展現部門主管對人員發展之責任且具備適當的人員發展能力。	

69

Knowledge：知識

指執行某項任務所需了解可應用於該領域的原則與事實

1. 人力資源管理學基礎：能對現代人力資源管理，管理學等學科有所了解，且能運用人力資源管理各知識，對培訓進行更好的指導
2. 培訓與開發：熟知培訓與人員開發的相關知識，如現代培訓需求調查，培訓方式選擇，培訓管理，培訓費用預算

Knowledge：知識

- 3.成人教育理論：對成人教育的特點，方法有針對性的開展
- 4.教育心理學：針對不同年齡階段的人群實施不同的教學方法
- 5.調查理論與方法：教育訓練實施整個過程進行全面的追蹤調查，發現問題及時反饋，根據側重點的不同來設定考核標準，統一對結果匯總
- 6.TTQS系統運作:了解與熟悉TTQS基礎概念

Skill：技能

指執行某項任務所需具備可幫助任務進行的認知層面能力,或技術性操作層面的能力

- 1.職能盤點的能力
- 2.訓練需求蒐集能力(plan)
例如:培訓資料收集與分析：設計合理的培訓需求調查表，能對培訓資料進行有效的發放，收集與分析整合
- 3.訓練規劃能力(plan)
- 4.課程設計能力(ddsion)
- 5.教學方法選用能力(do)
- 6.講師遴選能力(ddsion)

Skill：技能

7. 諮商協調能力(do)

8. 訓練實施能力(do)

9. 訓練分析與改善能力(review)

例如:培訓中期管理：合理的對培訓進行中出現的問題和突發事件進行合理的控制。例如:培訓反饋能力：能對培訓前，中，後的相關問題進行及時的反饋與追蹤。

10. 訓練績效評核能力(review)

11. 訓練成果的整合與展現能力(outcome)

12. 訓練資料分類及歸檔能力(do)

13. 職能評估與職能落差分析能力(design)

訓練機構版 D(設計)

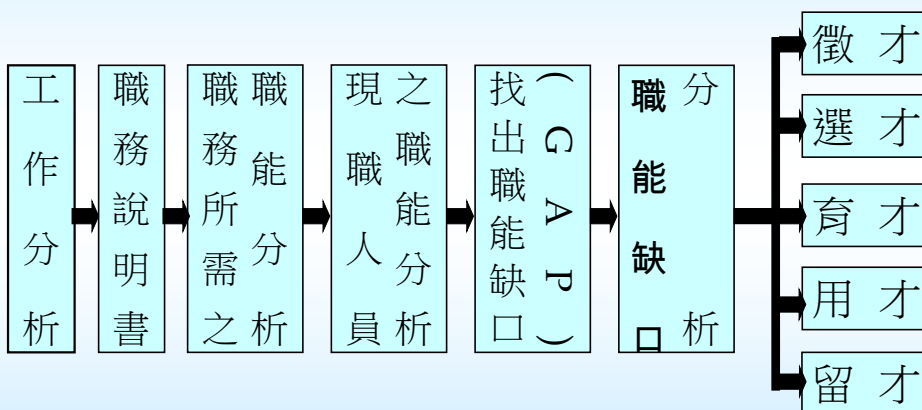
檢核指標項目	內涵說明 (以下為例，但不以此為限)	分數
7 訓練需求相關的職能分析與應用	1. 展現課程設計過程中有適當的確認客戶或市場訓練需求，據以進行適當的職能落差分析 2. 展現職能分析與運用之方法及紀錄	

企業機構版 D(設計)

檢核指標項目	內涵說明(以下為例，但不以此為限)	分數
7 訓練需求相關的職能分析與應用	1.展現課程設計過程中有進行適當的職能落差分析 2.展現職能分析與運用之方法及紀錄	

75

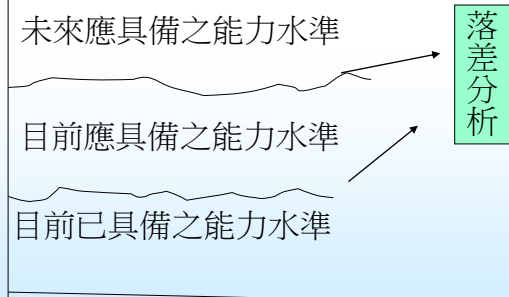
職能分析之應用



76

職能落差分析

- 部屬技能盤點
- 績效評估考核
- 人才培育發展



77

ICAP架構



78

職能發展與應用緣起

- **先進國家作法**

現今產業變動非常快速，再加上全球化競爭與知識經濟時代的來臨，許多先進國家政府都積極發展人力政策，透過建立產業職能或技能標準（也就是人才規格），作為暢通人力供需兩端的機制。

- **政策推動依據**

- **「產業創新條例」第18條：**

除法律另有規定外，各中央目的事業主管機關得依產業發展需要，訂定產業人才職能基準及核發能力鑑定證明，並促進國際相互承認。

- **「職業訓練法」第4條之1：**

中央主管機關應協調整合中央目的事業主管機關所定之職能基準、訓練課程、能力鑑定規範與其辦理職業訓練相關服務資訊，以推動國民就業所需之職業訓練及技能檢定。

- | |
|------------------------------------|
| → 勞動部：協調、整合各部會所定職能基準(依職訓法第4條之1) |
| → 各部會：依產業發展需要訂定產業人才職能基準(依產創條例第18條) |

資料來源 iCAP

79

職能基準定義

職能基準(Occupational Competency Standard-OCS)指產業創新條例第18條所述，為由中央目的事業主管機關或相關依法委託單位所發展，為完成特定職業（或職類）工作任務，所需具備的能力組合。此能力組合應包括該特定職業（或職種）之主要工作任務、行為指標、工作產出、對應之知識、技能等職能內涵的整體性呈現

資料來源 iCAP

80

職能基準格式

適切之職能分析方法，分析發展出完整之職能基準，其職能基準產出項目應包含工作描述、入門水準、工作任務、工作產出、對應知識、對應技能、對應態度、行為指標及職能級別。格式如下表所示：

81

勞動力發展署職能基準標準格式

職能基準代碼	免填					
職能基準項目	依職類別	依據職業別者免填			職類別代碼	項目依據職業別者免填
(擇一填寫)	依職業別	依據職業別者免填			職業別代碼	依據職業別者/或標準分類中無相關項目者免填
所屬行業別	依據中華民國行業標準分類認定				行業別代碼	依據中華民國行業標準分類認定之代碼
工作描述	針對此職務工作內容進行整體描述，包含最主要的工作內容及工作產出之重要成果。					
入門水準	要擔任此職務之必要學歷及能力條件的最低門檻（並非能勝任所有工作內容的水準）。					
基準級別	以最主要或最多數的工作任務所對應之職能級別為準。（例如：機械設計工程師的工作任務，包含級別3、4、5等不同能力層級，但幾項最主要任務之級別為4，故基準級別為4。）					
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)
依據該職業（職類）之主要工作進行分析，分層展開主要職責、工作任務、工作活動（視工作複雜度決定分層數）。	指執行某任務最主要的關鍵工作產出，包含過程及最終的關鍵產出項目。	用以評估是否成功完成工作任務之行為指標的能力層級。需具體描述在何種任務情境下，有哪些應有的行為或產出。	依不同工作任務與執行某項任務所完成工作任務之行為指標的能力層級。設定「級別」領域的原則與事實表）。		指執行某項任務所需具備可幫助任務進行的認知層面能力或技術性操作層面的能力（通稱hard skills），以及跟個人有關之社交、溝通、自我管理行為等能力（通稱soft skills）。	
T1	T1.1 T1.2	O1.1.1 O1.1.2	P1.1.1 P1.1.2	1-6	K01 K02	S01 S02
T2	T2.1	Q2.1.1	P2.1.1	1-6	K03	S04 S05
職能內涵 (A=attitude態度)						
指個人對某一事物的看法和因此所採取的行動，包含：內在動機及行為傾向。（此項僅提供參考，無須列入訓練培育規劃）						
A01						
A02						

資料來源 iCAP

職能基準代碼	P168574-13			職能別代碼	16		
職能基準項目	依職類別	企業經營管理-職能分析人員		職業別代碼			
(擇一填寫)	依職業別			職業別代碼			
所屬行業別	教育服務業			行業別代碼	P8574		
工作描述	選定發展產業領域及勞動市場具有重要性與影響性之關鍵職業，蒐集盤點相關職業/職務資料，並分析工作任務所需之知識技能與態度，進行職能驗證確保職能內涵之正確性。						
入門水準 基準級別	大專以上畢業且具備3年以上人力資源管理教育訓練或特定專業領域實務工作經驗。 5						
主要職責 (摘錄)	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)	職能內涵 (A=attitud 態度)
T1.進行產業/機構職能需求項目分析及前置作業	T1.1分析產業/機構職能需求的範圍與標的	O1.1.1產業與勞動力需求分析文件 O1.1.2職業/職務藍圖及其工作描述 O1.1.3選定標的項目及應用效益說明文件	P1.1.1依產業趨勢/機構需求與專家意見確認範疇並訂定關鍵職業/職務/職務藍圖。 P1.1.2設定篩選條件(如：依據產業領域/機構與勞動市場之重要性與影響性)，選定發展標的之職業/職務/職務項目。 P1.1.3蒐集完整關鍵職業/職務/職務文獻資料，以確認該職業/職務/職務之從業人員的工作範疇。 P1.1.4.依關鍵職業/職務/職務項目規劃未來的應用方式及預期效益。	5	K01.產業/企業人力政策發展趨勢 K02.行業與職業分類 K03.職能導向人力資源管理 K09.產業職能應用概念 K11.職能概念	S01.資料蒐集能力 S02.資料正確判讀與分析能力 S03.外部意識 S04.策略性思考 S05.有效聯結 S06.問題分析	A02.主動積極 A08.謹慎細心 A12.應對不明狀況 SS21.顧客取向
	T1.2規劃設計方法工具	O1.2.1選用方法工具規劃表 O1.2.2職能蒐集工具(如：訪談題綱、問卷等)	P1.2.1依據建置標的，透過評估過程選擇適合之職能蒐集、產出、驗證之方法。 P1.2.2依據所選擇的方法設計對應工具。 P1.2.3依據建置標的所選擇之方法，選擇具代表性之利害關係人參與。	5	K05.職能分析方法之特性	S02.資料正確判讀與分析能力 S05.有效聯結 S7.職能發展工具設計能力 S08.分析推理 S09.彈性思考 S10.人脈建立	
T2.分析關鍵職業/職務職能	T2.1進行工作任務的分析	O2.1.1職業/職務名稱與工作描述 O2.1.2入門水準 O2.1.3工作任務 O2.1.4工作產出	P2.1.1依據選定之方法進行工作任務的分析，以確認內容完整性與正確性。 P2.1.2確保工作任務的分析內容，符合實際工作內容狀況。	5	K04.工作分析	S11.工作分析能力 S12.訪談技巧 S13.引導技巧 S14.會議技巧	

資料來源：iCAP

職能基準

1. 依據公告職能基準內涵去盤點

2. 找出有急迫性或重要性的工作職責/任務能力缺口

3. 依據選定的工作職責/任務能力缺口去做後續職能重組與課程設計

機械設計工程師					
描述	根據顧客需求及市場需求，研究開發符合需要的產品，繪製出組立及零件圖面，在產品製作過程中與相關單位人員進行溝通，並在產品組裝完成後參與測試檢驗。				
水入專門	1.專科以上機械相關科系 3.基本機械識圖與繪圖能力【如:2D電腦繪圖能力】				
職能級別	L4-L5				
主要職責	工作任務	職能級別	行為指標	職能 (K=knowledge知識, S=skills技能, A=attitude態度)	工作產出
1. 收集產品資料	1-1收集市場產品資訊與專利 1-2學習與引進新技術	L4	1.能夠善用資訊工具快速完成市場產品分析 2.將新技術轉換成可應用的參考依據	K 1.專利知識 2.市場調查 3.專利知識 4.機械常識	1.市場調查報告 2.同業競爭分析
	2-1確認需求：溝通產出產品需要的規格、尺寸、功能、用途、特色、賣點 2-2規格制定與確立 2-3技術可行性評估：含技術、成本、生產時程、專利檢索及佈局 2-4依產品規格需求提出設計方向及說明 2-5選擇最佳開發方案 2-6與廠商進行溝通				L5
3. 裝機設計	3-1整機模組配置 3-2整機分析 3-3動力與傳動方式	L5	1.善用分析軟體，完成整機設計 2.繪製正確符合規格的組合圖	K 1.機械元件選用 2.機構設計與分析 S 3.識圖表達能力	組立圖
	4-1單元設計 4-2零件設計與選用 4-3結構分析 4-4選定模組設計				L4

職能落差分析做法

重要程度

- 該項能力對於產業/企業/組織發展的重要程度
- 該項能力對於做好該工作的重要程度與影響關係

急迫程度

- 該項能力對於產業/企業/組織發展的急迫需要程度
- 該項能力對於做好該工作急迫需要的程度與影響關係

難易程度

- 該項能力在學習上的難易程度
- 難易程度與職能級別要求有關
- 難易程度與學習先後順序安排的关系

熟練程度

- 學習者對於該項能力的精熟與正確程度
- 學習者使用該項能力的頻率

勞動部勞動力發展署版權所有

85

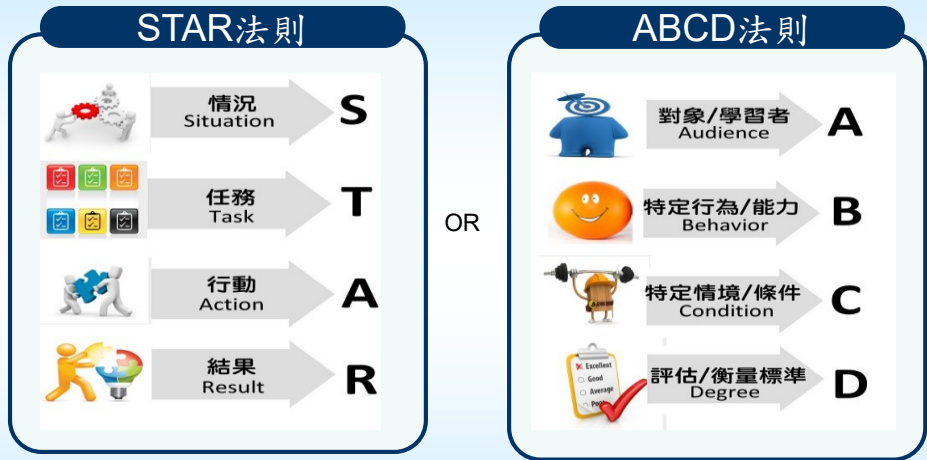
職能分析方法



資料來源 ICAP

86

行為指標撰寫技巧

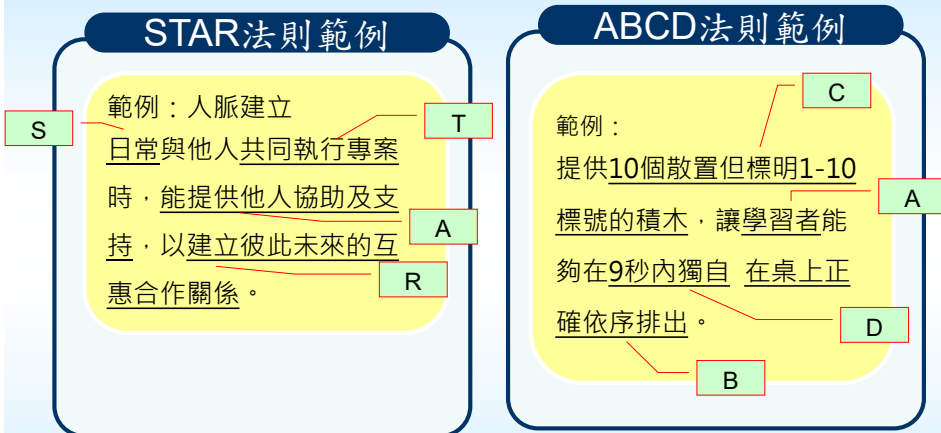


撰寫原則

至少針對行為作描述，需包含：動詞(行為動詞)+名詞(學習內容)

87

行為指標撰寫技巧



撰寫原則

至少針對行為作描述，需包含：動詞(行為動詞)+名詞(學習內容)

88