



# 動力科技股份有限公司

## SUN MAX TECH LIMITED

標 題	接班計劃作業要點	編號：IA018	版本 1.1
制訂部門	稽核室	制訂日期	110 年 08月20 日 第 1 頁 共 3頁
<p><b>第一條 目的</b></p> <p>本公司藉由系統化、標準化的流程，來評估和發展有潛力的員工，以確保組織的人才供應不至於發生缺口。並確保隨時有優秀的人才可供組成團隊，而當有職缺產生時，也可以有效縮短職缺空缺的時間，讓組織在任務運作和管理上都可以維持連續不斷，進而達成組織目標。</p>			
<p><b>第二條 適用範圍</b></p> <p>本集團接班計劃管理相關作業，應依本作業規範之規定辦理。</p>			
<p><b>第三條 適用對象</b></p> <p>一、本公司董事會成員。 二、本公司重要管理階層：如總經理、副總、協理等職務。</p>			
<p><b>第四條 接班人特質</b></p> <p>一、 決策力與洞察力：首先要有判斷資訊正確性的能力，藉以決策公司一切事務。了解公司內部狀況，深入洞察決策後未來可能發生的變化。</p> <p>二、 創意性與敏銳度：擁有解決問題的創意能力，發現問題的敏銳度也很重要。</p> <p>三、 敏捷性與持續力：發現問題並可以立刻召集相關人員解決問題的敏捷性。且持續追蹤改善直到問題澈底解決為止。</p> <p>四、 柔軟度與成長力：不執著於過去的成功經驗，隨著時代變遷，學習新的經驗時有謙虛的精神，具備變革能力。時時學習新的觀念及技術，不論是科技、財會，各種技術都要學習新的知識，持續成長。</p> <p>五、 多樣性與專業度：多元化的管理，可以接受多國籍、宗教，有效利用個人不同的背景、文化、信仰、技能，使其有效地發揮功能。以及男女平權..等多樣性觀念。培養第一線了解並處理問題的經驗，能將專業發揮極致。</p> <p>六、 育才力與溝通力：身為主管，最重要的工作之一，就是激勵下屬，給下屬活力，並有效的傳承經驗及專業知識予下屬，使其日益成長茁壯。會議中的討論或是平常進行工作的過程，進行跨部門協調溝通，瞭解各部門的問題點，進而解決。</p> <p>七、 自制力與道德感：經理人行事必須遵守企業倫理的規範，履行企業社會責任，不做違反法令或侵害到利害關係人權益的事情。</p>			
<p><b>第五條 接班人需具備之關鍵能力</b></p> <p>一、 核心職能：確保企業組織成功所需的技術與能力的關鍵成功因素，例如包括：團隊合作、主動積極、持續學習、責任感、創新求變及進行突破性思考、正直誠信、客戶導向、問題分析及解決能力、品質管理、反應速度等，這些核心職能同時亦包含個人的道德面、態度面、執行面及行為面等。</p>			
核准：		審核：	
許文昉		陳啟政	
		製作：	
		陳啟政	

# 動力科技股份有限公司

## SUN MAX TECH LIMITED

標 題	接班計劃作業要點	編號：IA018	版本 1.1
制訂部門	稽核室	制訂日期	110年 08 月20 日 第 2 頁共 3 頁
<p>二、 管理職能：組織中管理階層(例如高階、中階、基層主管)所需具備的能力，例如：專案與流程管理、目標設定、溝通技巧、培養部屬、衝突管理與團隊建立、問題解決、激勵部屬、會議引導、創新改進、談判等能力。</p> <p>三、 專業(功能)職能：這通常是指企業組織中各職務所需的特殊知識與技術，例如電腦機械製圖、人資相關法令、生產成本分析、稅務規劃、機械設備操作與維修...等。</p> <p>四、 一般職能：根據不同工作性質所需具備特定的一般或門檻能力例如：儀容談吐、教育程度、基本技能、體能狀況。</p>			
<p><b>第六條 組織取向</b></p> <p>接班管理強調組織所面對的狀況，是動態的環境，且組織成員的流動率較過去數十年為盛，使得組織維持延續性聘用更形不易，因此，接班管理之概念主要在於深植組織的領導能力，以積極準備與掌握機會為其基調。</p>			
<p><b>第七條 組織焦點</b></p> <p>接班人計畫的焦點在於發掘具有適當經驗之高潛力人選，以準備接任關鍵之職務，偏重於個人面向；但接班管理則著眼於團隊面向，挑選之候選人須不僅符合工作上之要求，更應為其團隊之績效產生加值的效果。</p>			
<p><b>第八條 預期結果</b></p> <p>接班人計畫多著重於預選過程，找出誰已經準備好在當下或短期內接任指定的位子，而這樣的預選思維係建立在該項職位的内容與需求皆是固定不變的假定上；但接班管理則著重為未來的領導才能預作準備，以及依此規劃支援性發展機會。因此，在傳統接班人計畫的「快照式」選才方式，很可能受到過時的人事資訊影響，而造成選才的偏誤，但接班管理則強調必須為有潛力、高績效的人才準備紮實的發展經驗。</p>			
<p><b>第九條 選拔人才庫</b></p> <p>傳統的接班人計畫大多由組織內部進行人才的挑選與資料庫的建立，但隨著全球化競爭環境的形成，當代接班管理之執行已朝向內部與外部人才同步考慮的設計方向，且思考如何將挖掘的人才留任在組織中。</p>			
<p><b>第十條 執行接班計劃要點</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>一、需與公司的長期策略結合</li> <li>二、確認未來所需的工作</li> <li>三、從組織中確認深具潛力的同仁</li> <li>四、發展「個人發展計畫」：是啟發或激發出個人內在潛力的計畫，而且要靠自發性努力與決心，才能有所提昇自己的能力，也就是自我啟發。主要由員工訂定個人年度發展計畫，透過自我進修、線上或廣播課程、專業考試、與工作相關之大學在職進修學分或學位等方式積極成長，提昇自我競爭力，以符合未來工作之需求與挑戰。</li> <li>五、得到高層管理群的支持</li> <li>六、得到總經理的認同</li> </ol>			

# 動力科技股份有限公司

## SUN MAX TECH LIMITED

標 題	接班計劃作業要點	編號：IA018	版本 1.1
制訂部門	稽核室	制訂日期	110 年 07 月 19 日 第 3 頁 共 3 頁

### 第十一條 與人力資源系統結合

人力資源人員在接班人計劃中除了要提供公司辨別、評估、發展具高度潛力的領導者的方法和工具，他們也是管理階層的最基本的策略性夥伴。人力資源專業人員應藉整合接班人計畫和整個人力資源策略，其方法如下：

- 一、檢視人力資源計畫，如：遴選、訓練、薪資結構，是否符合接班人計畫的需要。
- 二、確認經理人員有長期留任的明確態度，便於接班後組織的穩定性。
- 三、找出會影響接班人計畫的有利和不利因素。

### 第十二條 績效管理

績效管理在接班人計劃中扮演很重要的角色，由年度績效評估(360°評量評量表如附件一)及面談中，可以了解該員工應加強改進的地方，以了解其個人期望，和公司期望與工作績效要求來做比較，以確認未來最佳的接班人。另外，訓練講師也扮演這不可或缺的角色，當接班候選人能力不足時，應給予適當的個人化訓練。

### 第十三條 培訓方法

- 一、 企業內部主管訓練：像是領導力訓練、策略規劃和國際視野相關的課程。
- 二、 專案任務指派，讓主管接班人實際處理企業目前面臨的議題。
- 三、 外部教育訓練，針對接班人提供由外部的專業機構所舉辦之專業訓練課程。
- 四、 職務輪調：計劃性的輪調的目的是讓接班人在部門內或跨部門轉換工作，通過工作與各部門進行更好的溝通，從不同的角度學習公司的文化。此外，職務輪調是對接班人職業生涯發展的一種規劃，也是績效考察的一種方法，接班人在自我發展的時候最需要的是累積前人的知識和經驗，使企業中不致於有斷層產生。

### 第十三條 實施與修訂

- 一、本辦法經董事會決議核准後實施，修改時亦同。
- 二、本作業辦法於中華民國一一〇年八月二十日訂定。

附件一 360° 評量表

受評人：

	5分 優良	4分 良好	3分 一般 水準	2分 尚需 改進	1分 極需 改進	小計
<b>Leadership 領導能力</b>						
1. 有旺盛企圖心，能開創未來						
2. 有勇氣，能夠創新思考						
3. 有決斷力，勇於做困難的決定						
4. 知人善用，能夠培育部屬						
5. 有韌性毅力，能鍥而不捨						
<b>領導能力小計</b>						
<b>Management Skills 管理能力</b>						
1. 專業知識與專業能力						
2. 解決問題的能力						
3. 溝通協調的能力						
4. 有執行力，行動力						
5. 充份授權						
<b>管理能力小計</b>						
<b>Personality 人格特質</b>						
1. 誠信 Integrity						
2. 以身作則，言行一致						
3. 為人正直，奉公守法						
4. 公私分明						
5. 能自我反省						
<b>人格特質小計</b>						
<b>Attitude 工作態度</b>						
1. 積極正向						
2. 勇於負責						
3. 工作專注度						
4. 職場倫理						
5. 團隊精神						
<b>工作態度小計</b>						
<b>總計</b>						

評量人：