

新光保全



SKS

第22屆  
國家品質獎  
NATIONAL QUALITY AWARD



# 人力資源與知識管理

報告人：人力資源部 業緒平協理



# 簡報大綱

- (一) 人力資源規劃
- (二) 人力資源開發
- (三) 人力資源運用
- (四) 員工關係管理
- (五) 知識管理



# (一) 人力資源規劃

# 1. 人力資源管理策略規劃

經營理念、核心價值、使命、願景、企業文化



**徵**

1. 提供優渥薪獎制度
2. 晉用身障人士
3. 多面向徵才管道
4. 追蹤優秀人才離職回任

**選**

1. 發展人才評量工具 (測驗、面試、試用)
2. 試用考核 (月考核/季考核) → 考試制度 (每月辦理**2**次)

**育**

1. 新進人員訓練
2. 在職人員階層別訓練
3. 專案訓練
4. 管理職能訓練
5. 內部講師制度
6. 種子教官培育

**用**

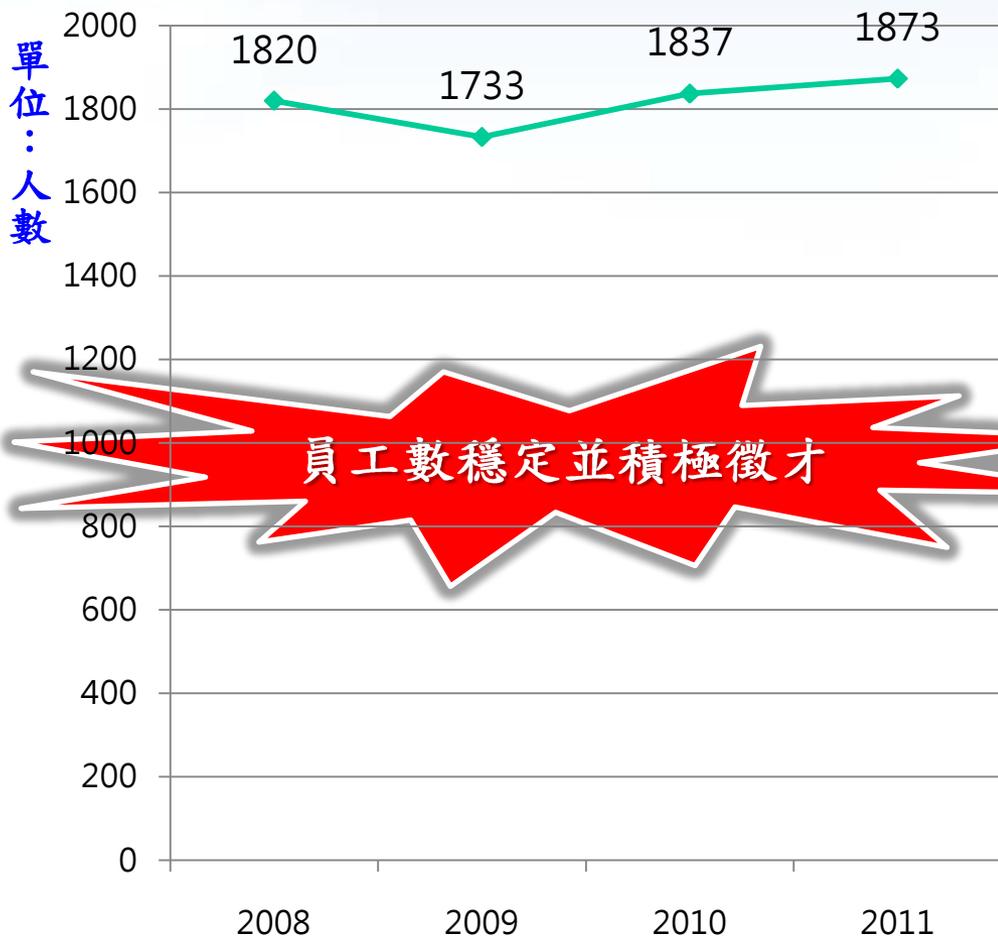
1. 遵守法令規章
2. 升遷或輪調
3. 績效評量
4. 多職涯發展
5. 派駐關係企業
6. 借調關係企業

**留**

1. 全員健檢
2. 分紅配股/福利
3. 工作環境改善

## 2. 人力結構的分析與改善

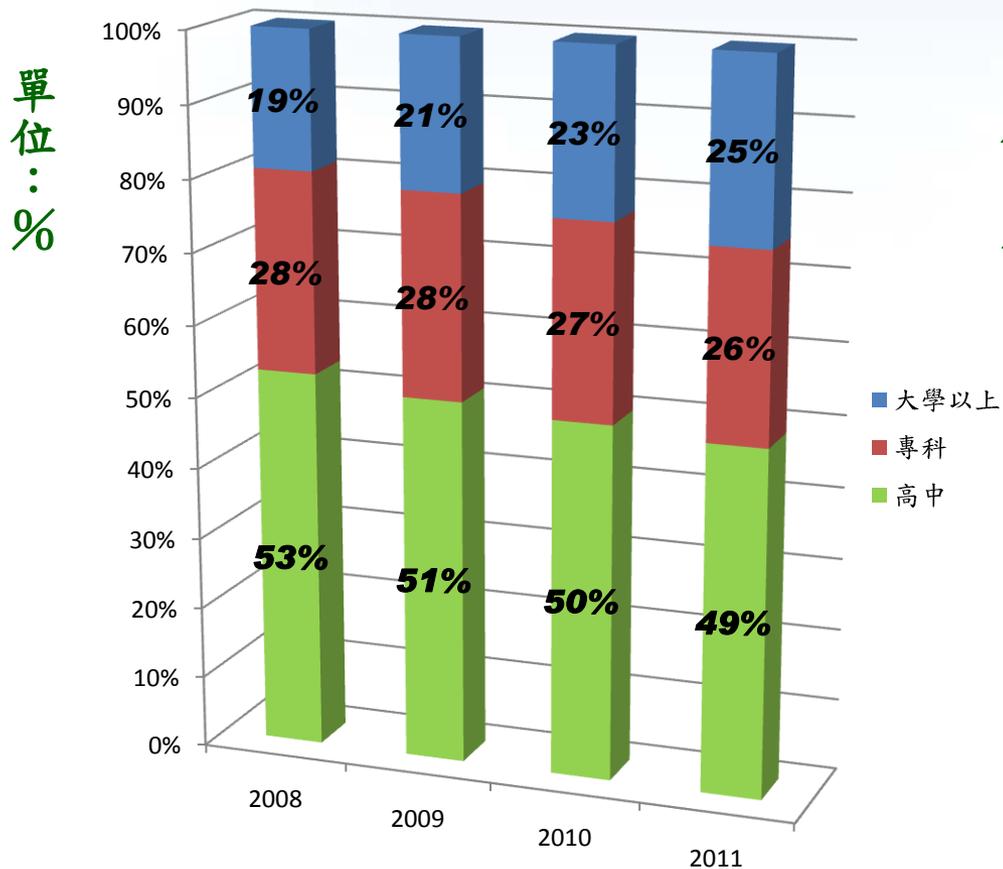
### (1) 員工人數統計



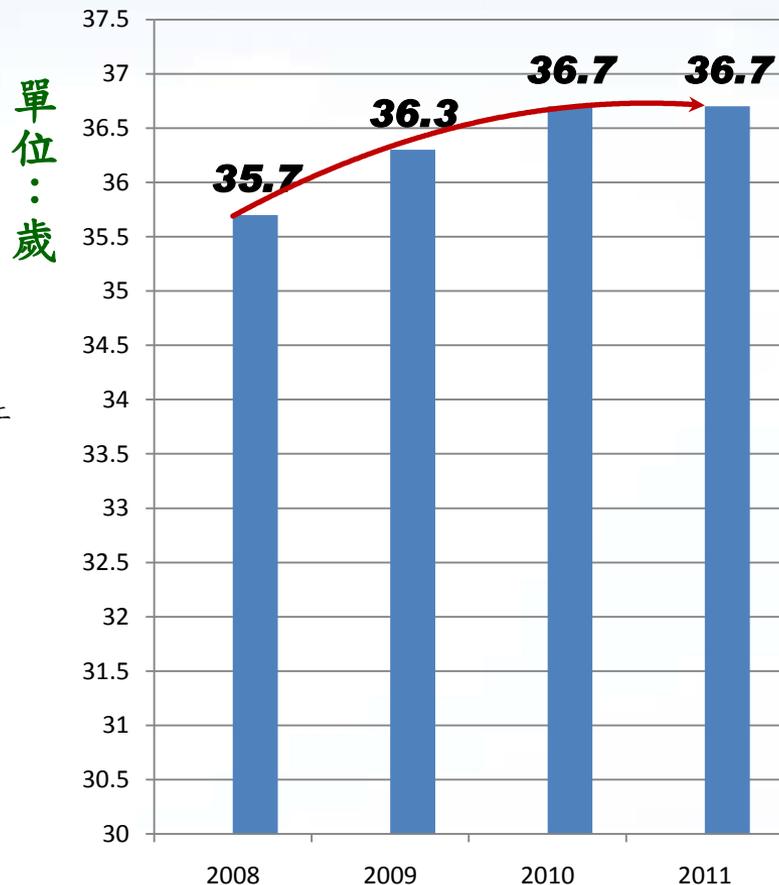
榮獲行政院《創造就業貢獻獎》

## 2. 人力結構的分析與改善

### (2) 員工學歷分佈

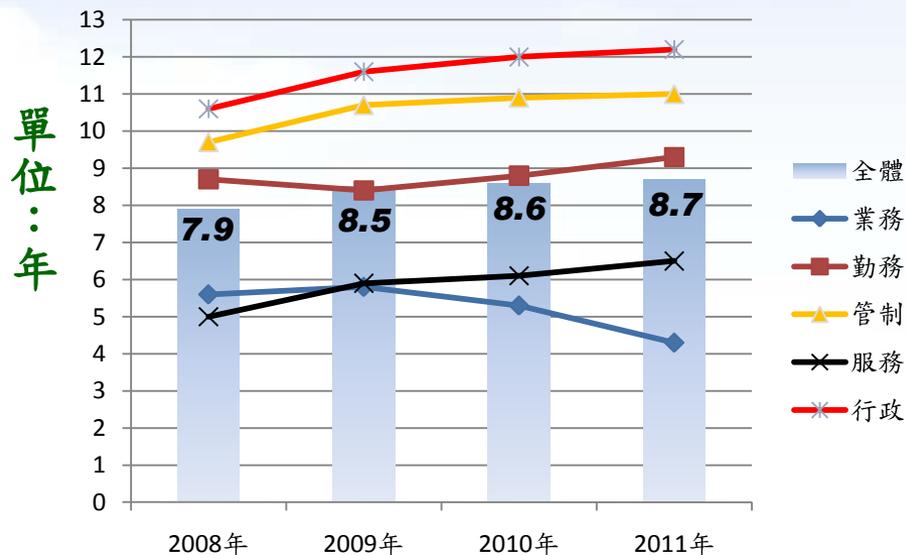


### (3) 員工平均年齡



## 2. 人力結構的分析與改善

### (4) 員工平均年資



### (5) 晉用特殊身份員工

年度類別	原住民	身障者	全體
<b>2008</b>	<b>17</b>	<b>4</b>	<b>21</b>
<b>2009</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>20</b>
<b>2010</b>	<b>23</b>	<b>16</b>	<b>39</b>
<b>2011</b>	<b>24</b>	<b>16</b>	<b>40</b>



## 2. 人力結構的分析與改善

### (6) 關鍵人員留任率 平均留任率均達**90%**以上



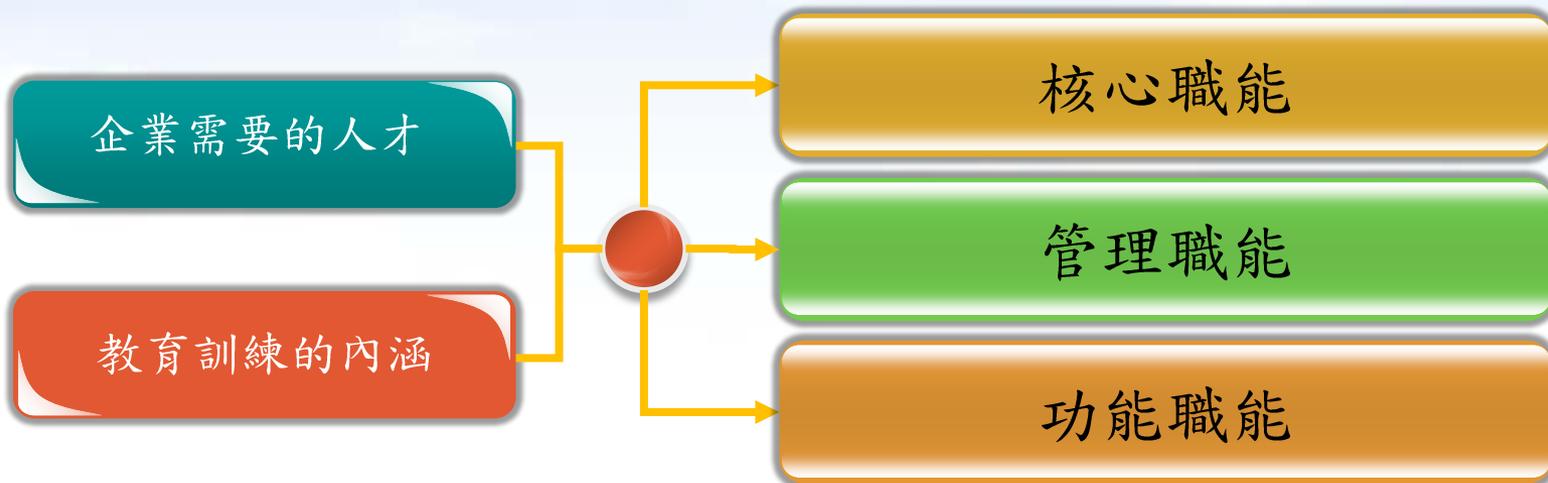
- 註：
1. 關鍵人員：總公司指經理階以上幹部；分支單位指駐區經理以上幹部。
  2. 留任率 =  $1 - (\text{離職人數} / \text{關鍵人員數})$ 。
  3. 離職人數包含離職人員與退休人員。



## (二) 人力資源開發

# 1. 教育訓練計畫與實施

## (1) 教育訓練的方向



培訓理念	教育政策
<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 我們深信人才不只是珍貴資產，也是企業主要競爭力來源</li> <li>❑ 組織需求與個人發展並重</li> <li>❑ 激發員工潛能提升效能</li> <li>❑ 施予有計畫且持續性教育訓練，培育具創造力及專業能力之優秀員工</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ 實務與理論應用結合</li> <li>❑ 長期培育與短期速效並重</li> <li>❑ 結合SD、OJT、OFF-OJT三種方式展開</li> <li>❑ 配合公司策略發展、市場型態與客戶需求規劃課程</li> <li>❑ 培育公司發展所需人才</li> </ul>

# 1. 教育訓練計畫與實施

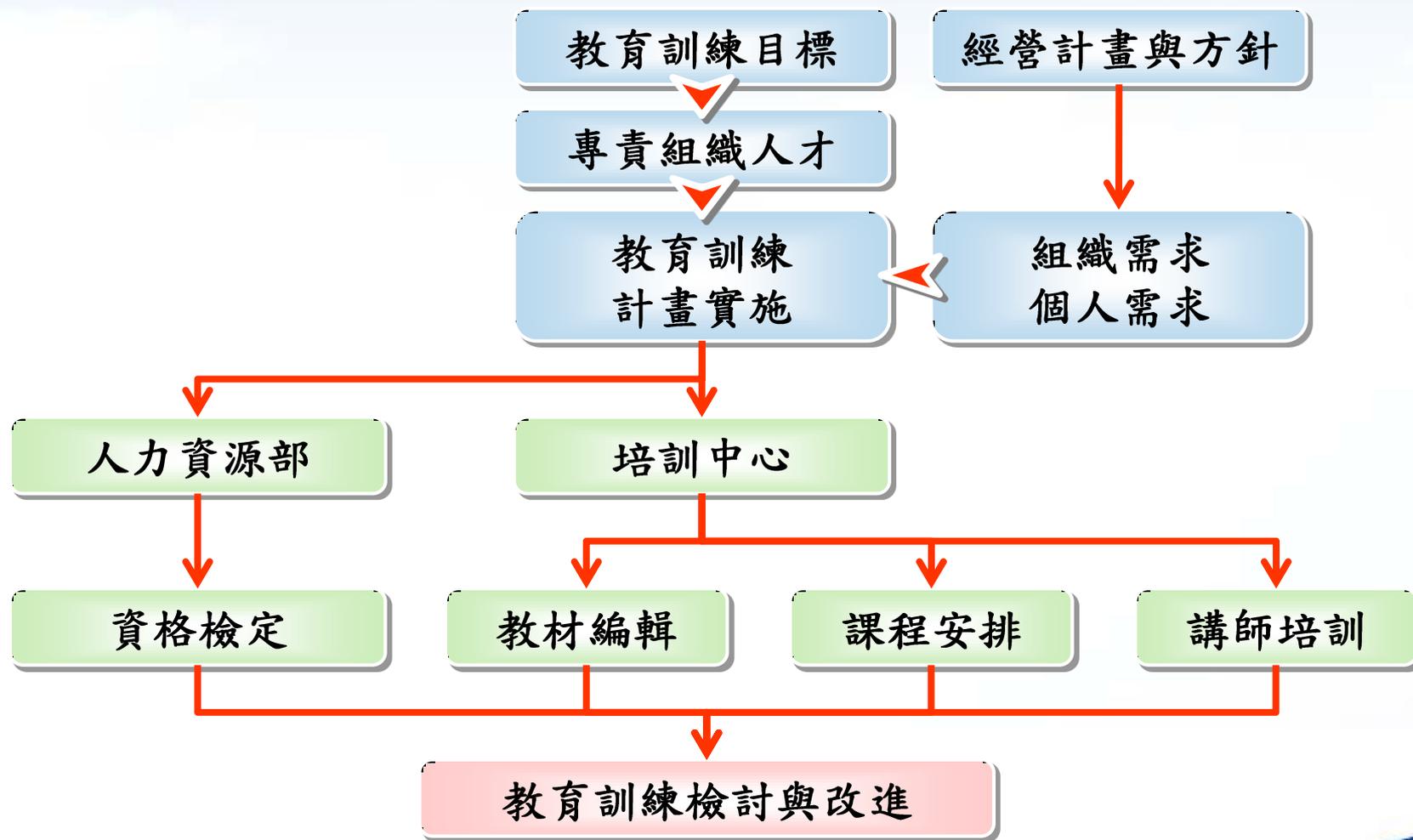
## (2) 教育訓練體系

職階	OUT	職外訓練 (OFF-JT)										自我啟發 (SD)																
		內訓					外訓																					
		其他		階層別訓練			職能別訓練					個別訓練																
					業務	機動	服務	管制	行政																			
高階主管以上	依單位需要不定時自行實施	公司商品職能訓練	內部講師訓練	幹部育成班訓練	幕僚發展訓練	新任幹部訓練	智慧財產權訓練	高階主管研習營	高階管理技能訓	成長訓練	菁英班精進班						國內其他訓練機構之訓練 (含智慧財產	國內外專業機構研討會	國外考察進修	不定期講座 (新保講座、健康講座)	精選書籍認購研修、幹部讀書會	第二專長研修、語文訓練	例會、早會、新知分享、在職進修 (研究所、大專院校)	工作輪調 (依部室需求及員工職涯發展不定期實施)				
中階主管								駐區經理訓練	中階管理技能訓																進階訓練			
基層主管								營運訓練	基層技術	業務																機動	服務	管制
初階主管								組(副)長訓練	組(副)長訓練	組長訓練															每月在職訓4小時			
基層同仁								新進人員職前訓練 (智慧財產權基本訓練) 數位學習網平台																				

本公司重視人才培育，提昇員工管理及專業能力，維持公司持續成長的動力

# 1. 教育訓練計畫與實施

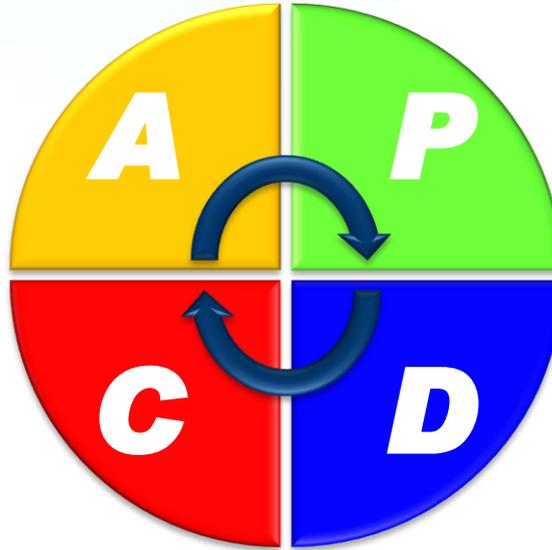
## (3) 訓練課程規劃程序



# 1. 教育訓練計畫與實施

## (4) 教育訓練執行流程

- 教育訓練檢討改善  
課程檢討回饋
- 追蹤督導
  - 課後評估或績效追蹤
  - 課後行動方案
- 訓練考評
  - 學習測驗或檢定
  - 保全學習護照登錄
  - 學員滿意度調查



- 教育訓練需求分析
  - 組織需求 (變革管理, 業務推展)
  - 個人需求 (職能需要)
- 訓練目標設定、課程規劃  
依各類訓練需求設定訓練目標及規劃課程, 並循序漸進實施
- 訓練預算編訂  
依各職類年度訓練排程規劃編列
- 訓練課程執行  
依各類課程之需要, 分別以實體課程、影片教學、教學平台進行並評量課程

### 學習護照



# 訓練特色 (1)

## 層峰高度參與支持



新晉升暨績差幹部訓

## 主管陪同建立共識



機動勤務幹部訓



分支單位幹部訓



分支單位幹部訓

# 訓練特色 (2)

## 電子教學暨檢定



教學引導



指導操作



檢定測驗



實做演練

# 訓練特色 (3)

## 展示中心實物教學



專業教材拍攝

管制中心參觀教學

# 訓練特色 (4)

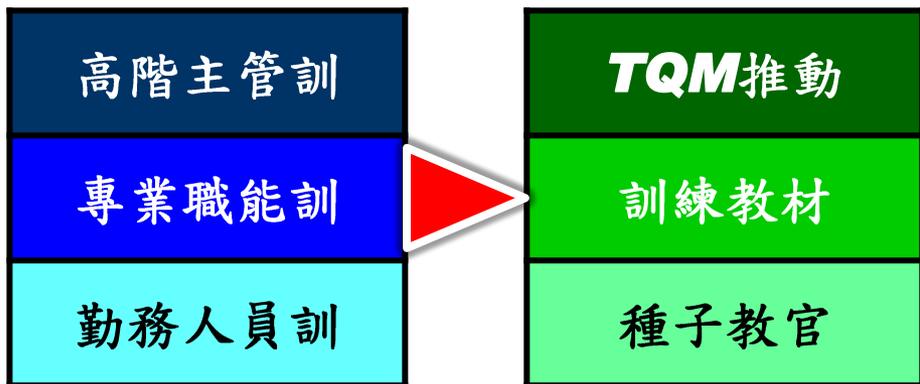
績優同仁分享



專業商品實體教學



訓練課後傳承競賽



種子教官傳承教育



# 1. 教育訓練計畫與實施

## (5) 高階主管培育計畫

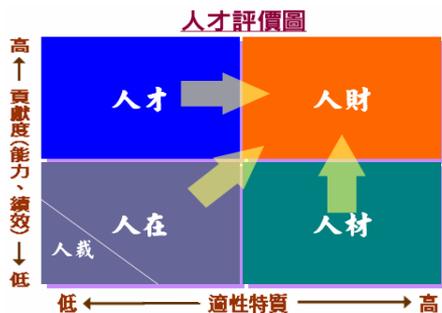


新保講座  
汲取經營企業管理之道

全國高峰會  
經濟發展趨勢與研判

經營VI活動  
腦力激盪發掘機會

兼任事業群CEO  
提供經營實戰機會



松青商業股份有限公司 林建福總經理  
超市管理~弊案之防止



零售業是「量」的產業，須有一定的規模，毛4%，是為消費者找到便宜又好的物品之中間商。具4P上，零售業與製造業不同，幾乎無法應付。句名言：地點、地點、還是地點，但這僅適於利基，必須基於八大支柱的差異化程度：內部商等三角關係：外部~產品、價格、價值、人關係，最有價值的東西才可賣掉。零售業重在氣氛，涉及組織文化與人之間的差異化，經營品項多、管控點多，造成管理漏洞也很多，例如：盜損、借貨歸點、設備制服採購等，須定期更新

國家政策研究基金會 財政金融組 林建南召集人  
2012台灣經濟展望



經濟局勢變化急速，美國次貸、歐債危機相繼發生，震動全球經濟影響深遠。美國採取量化寬鬆貨幣政策是一把雙刃劍，長期來看，埋下通脹隱患，在經濟增長停滯情況下，更引起滯漲，政府可信度逐漸下降；歐債五國問題爆發，各國金融機構紛紛出脫歐洲政府公債，恐引發貨幣緊縮與經濟衰退。日本總債務遠超過其他國家債務比，且連續首推，政治不穩。唯有中國，雖有經濟結構隱憂，但已為世界第二大經濟體及外人直接投資國家，是世界市場。台灣經濟成長要緊係著ECFA，兩岸經貿進入制度合作新時代。兩岸未來合作重點領域可放在台灣六大關鍵新興產業，與大陸七大戰略性新興產業。結合大陸硬實力與台灣軟實力，充分運用兩岸優勢，在政治氣氛和緩下，攜手進軍世界，打造台灣黃金十年。

總結報告

- 總提案數：70件
- 可行案數：53件 (76%)
  1. 確切42件
  2. 提案11件
- 保留：12件 (17%)
- 未來：5件 (7%)



## 2010年經營VI暨成果發表

## 2. 教育訓練設施與經費

### (1) 現場、現地、現物為重點的道場設施



實際操演、重複練習、  
零失誤之 **SOP**

平時  
同仁實機操作，模擬客戶端可能發生之技術檢修維護問題

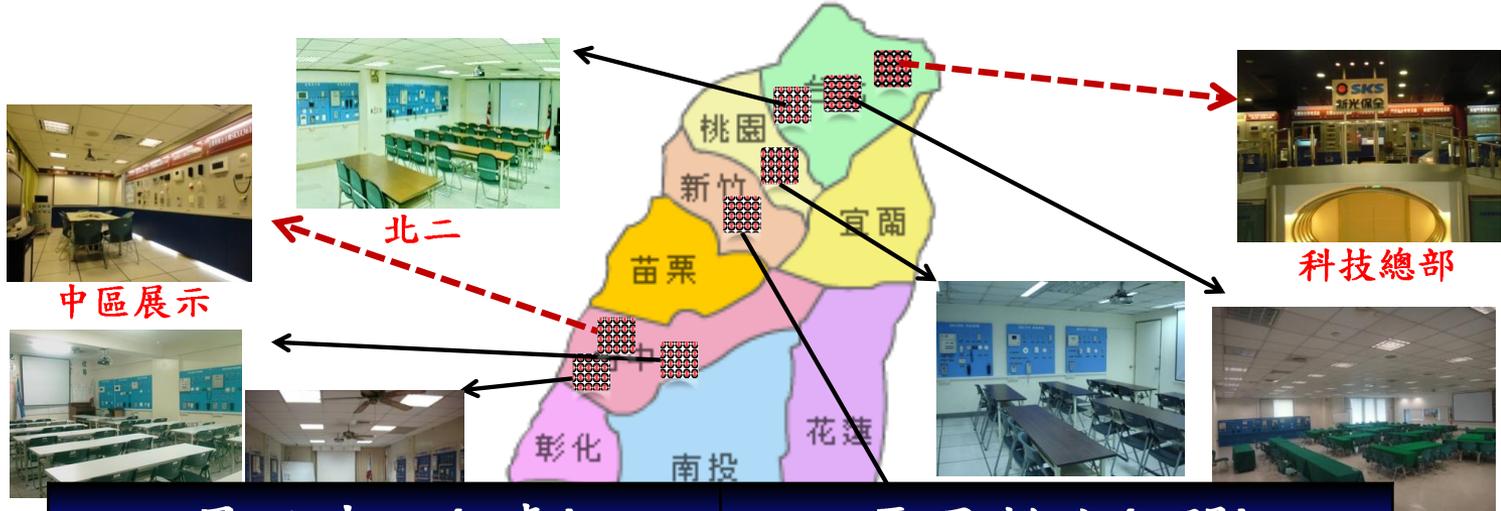
課堂  
學員實機演練，師資從旁教導，有效提升技術維修水平

檢定  
每季定期技能檢定，提升檢修能力

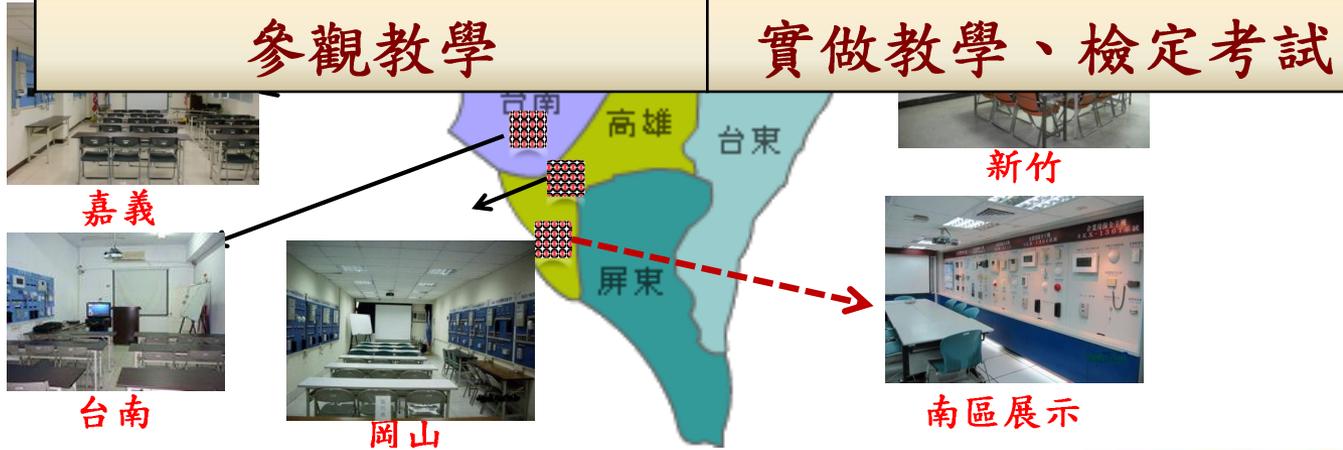
考核與加給

## 2. 教育訓練設施與經費

### 展示中心暨電子教室分佈圖



<b>展示中心(3處)</b>	<b>電子教室(9間)</b>
<b>參觀教學</b>	<b>實做教學、檢定考試</b>





## (三) 人力資源運用

# 1. 人才任用、升遷制度的設計

## (1) 多元求才管道

軍中徵才



就業博覽會



### 多元管道

網路媒體

報紙媒體

就業服務站

公司網站

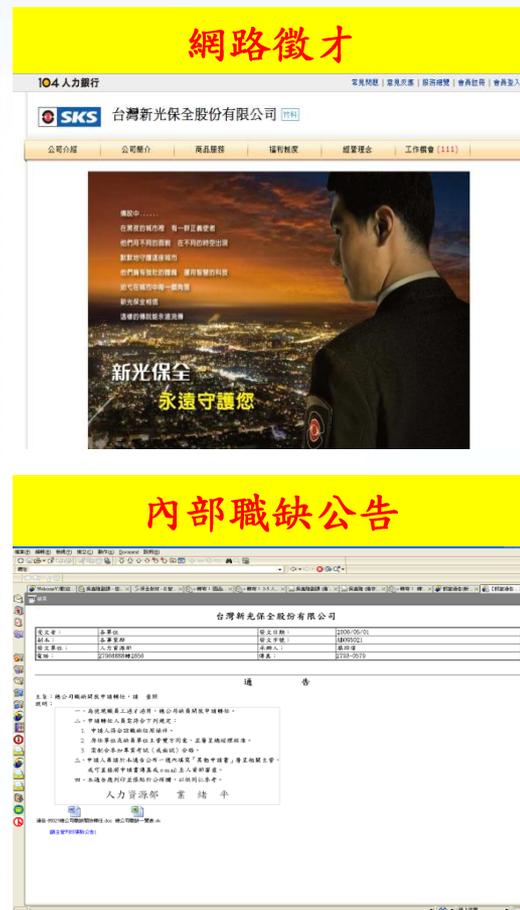
員工推薦獎勵介紹

就業博覽會

內部職缺公告

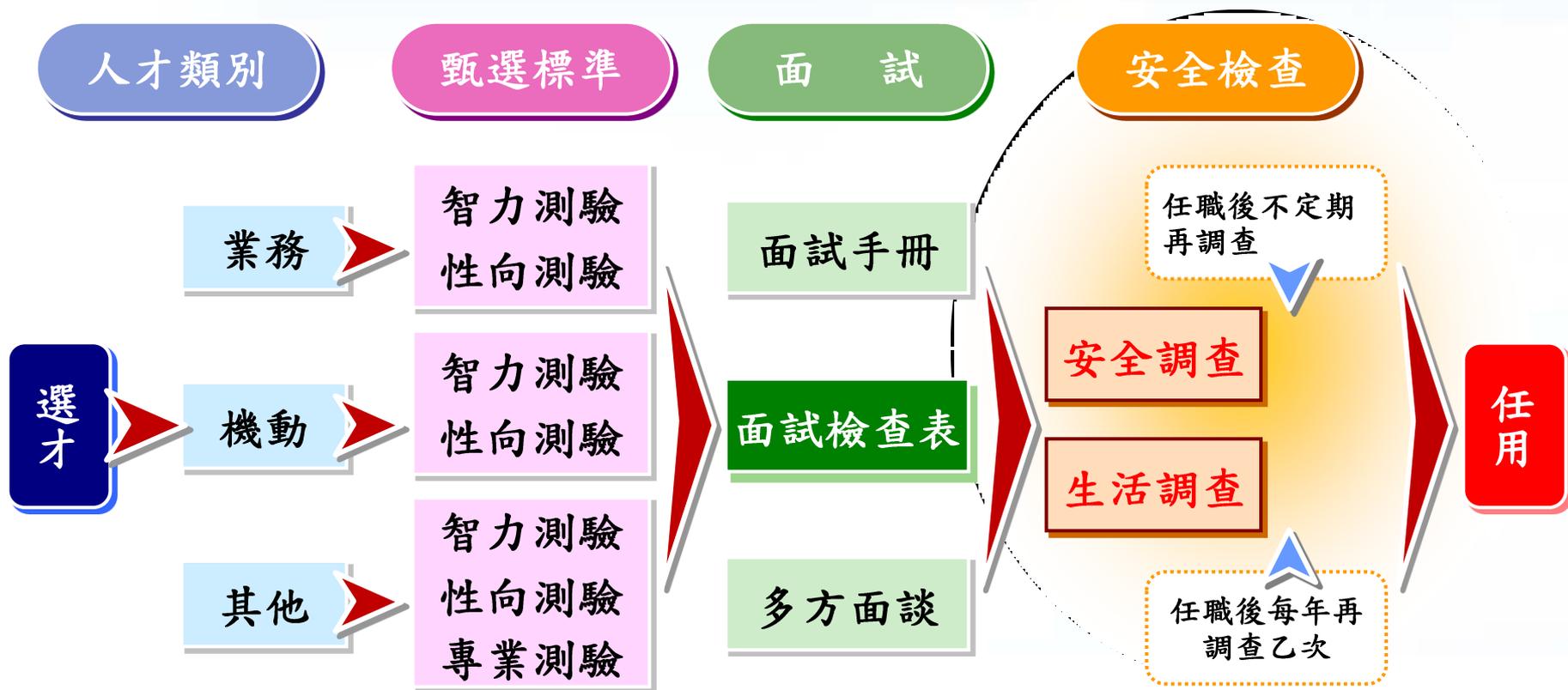
離職回任

網路徵才



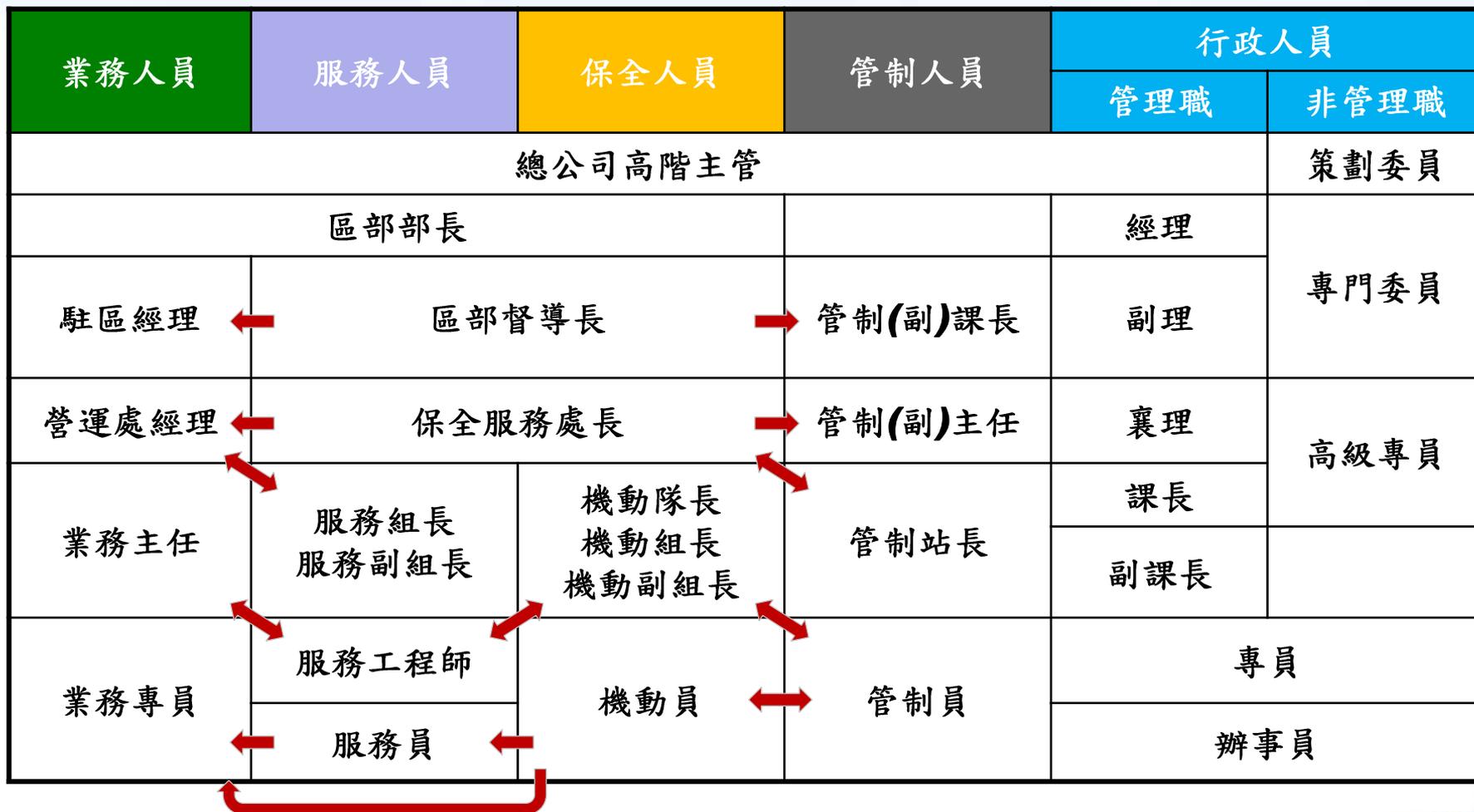
# 1. 人才任用、升遷制度的設計

## (2) 甄選程序



# 1. 人才任用、升遷制度的設計

## (2) 升遷體系圖



# 1. 人才任用、升遷制度的設計

## (2) 專業認證資格

依據各項認證辦法辦理檢定

	專業認證種類	檢定
津貼考試	<p>《機動類檢定》 《管制類檢定》</p> <p>《服務類檢定》</p> <p>《分支單位幹部檢定》</p>	<p>□ 每年分四季全省統一辦理： * 學科測驗 * 術科測驗</p> <p>□ 分支幹部：每年三、九月辦理</p>
資格考試	<p>《隊/組/副組長資格》 機動隊長晉升 機動組長晉升 機動副組長晉升</p>	<p>每年分四季於全省統一辦理</p> <p>□ 學科測驗 □ 術科測驗</p>
外考語試	<p>《外語認證》 英語、日語</p>	<p>□ 科見美語 □ 科劍日語</p>

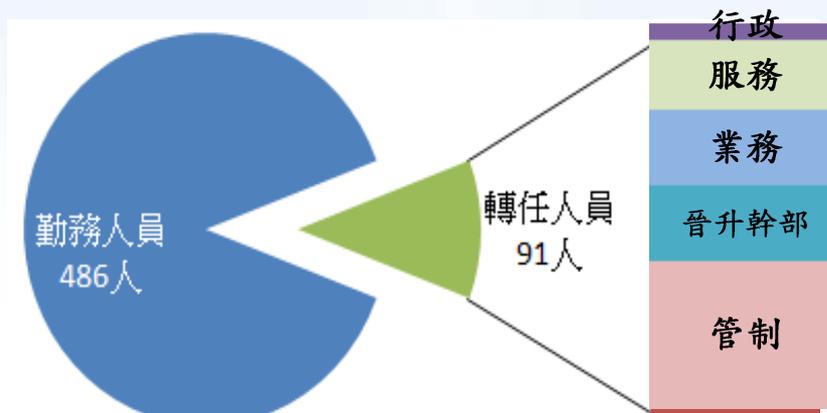


## 2. 員工生涯規劃與輪調制度的設計

### (1) 保全人員發展體系

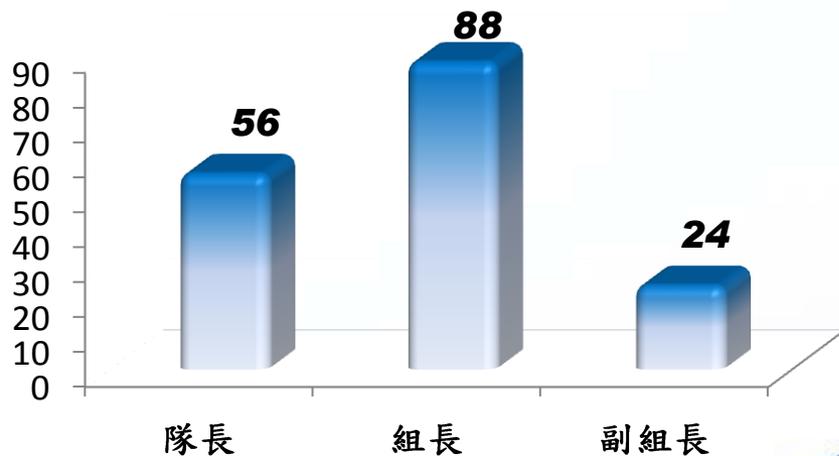


勤務人員轉任人數圖



統計時間：2008~2011

勤務人員晉升人數表





## (四) 員工關係

有效的  
激勵措施

多元暢通的  
溝通管道

員工照顧  
與福利

安全舒適的  
工作職場

良好的員工關係

# 1. 激勵制度

全公司

## 獎勵措施

- 年終獎金
- 績效獎金
- 卓越績效獎金
- 考核晉等(級)
- 分紅配股
- 二節獎金
- 季獎金
- 年度調薪

## 公開表揚

- 資深人員獎勵
- 頒發獎牌
- 全國主管會議獎勵
- 內部刊物(新保月刊)
- 外部刊物(新保季刊)
- 績優人員表揚

## 業務人員

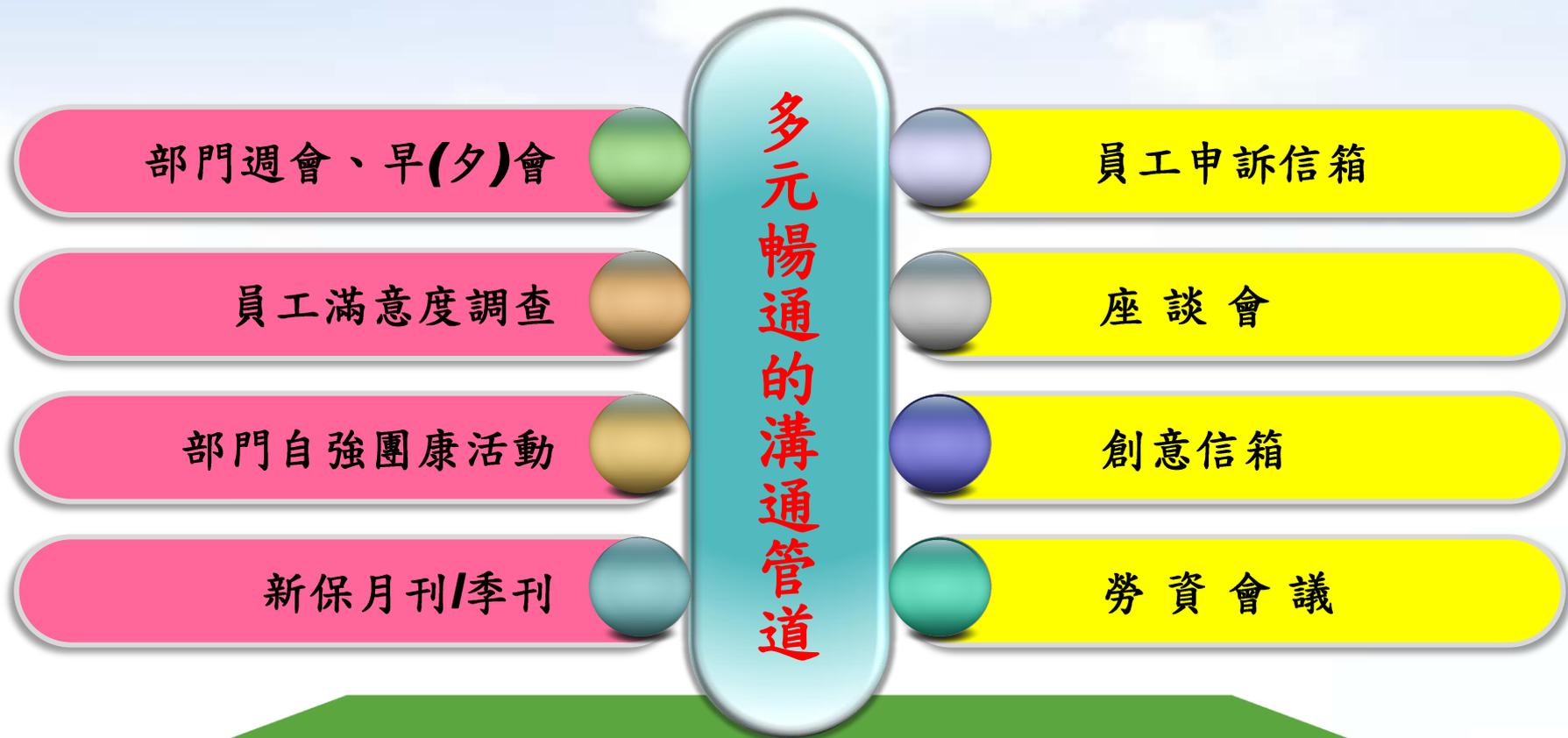
- 團體競賽獎金
- 各式業務推展獎金
- 國外研修
- 國外旅遊

## 勤務人員

- 資格檢定津貼
- 捕盜獎金及勳章
- 個人優良事蹟獎勵

落實績效管理，並將考評結果做為獎金發放及調薪的依據

## 2. 勞資關係 (1/2)



符合  
法令制度

- 安全衛生法規報備
- 性騷擾防治辦法
- 工作規則報備
- 性別工作平等法
- 勤務人員約定書報備
- 每季勞資會議

## 2. 勞資關係 (2/2)

### 家庭日活動



### 海外高峰會



### 新光大樓登高大賽



### 部門自強團康活動



### 春酒聯歡

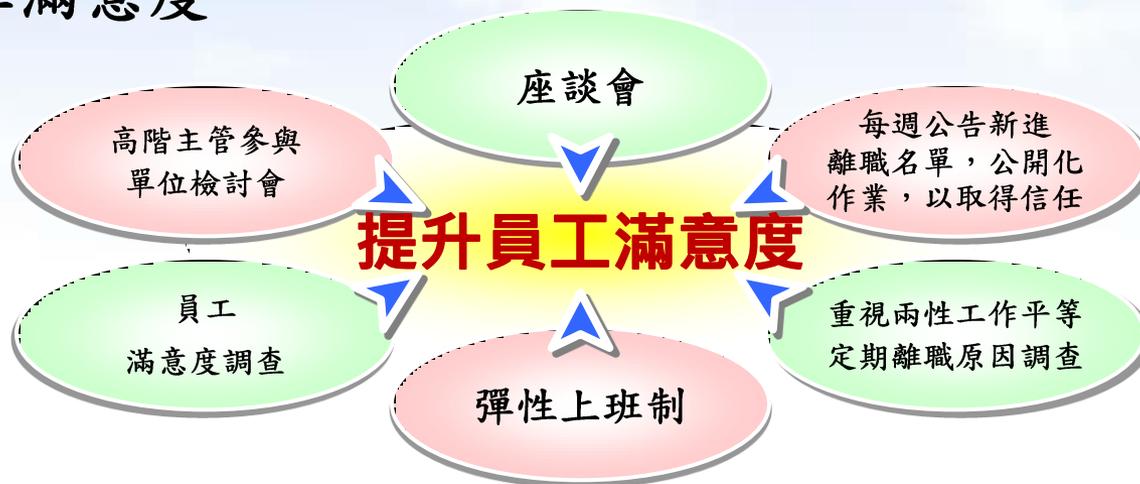


### 秋節烤肉

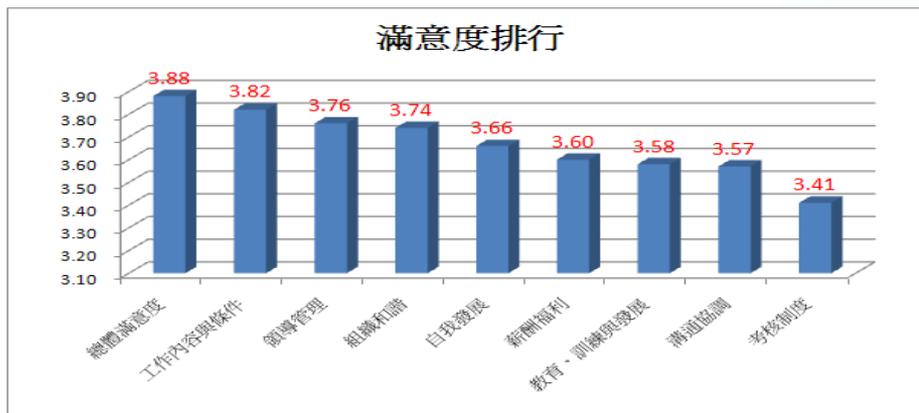
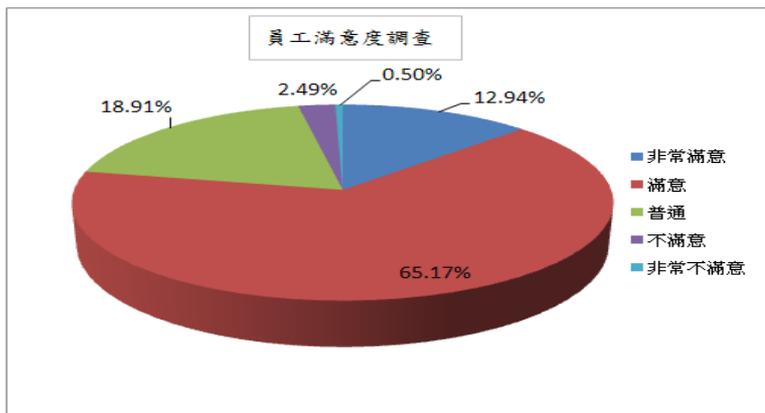


# 3. 員工照顧與福利 (1/3)

## (1) 員工滿意度



**滿意度調查：**工作內容與條件、薪酬福利、教育訓練與發展、自我發展、考核制度、領導管理、溝通協調、組織和諧、總體滿意度等九項。



## 3. 員工照顧與福利 (2/3)

### (2) 離職員工約談與關懷

員工為公司最大的資產，每位員工申請離職時會由單位主管親自面談，人資部每季對離職人員進行電訪，實際了解離職原因，並且請離職員工提供改善意見給公司參考；人資部並且於適當時機提供優質名冊給單位主管邀請離職人員回任。

年度	新進人員	回任人員	百分比(註)
<b>2008</b>	<b>369</b>	<b>23</b>	<b>6%</b>
<b>2009</b>	<b>301</b>	<b>13</b>	<b>4%</b>
<b>2010</b>	<b>482</b>	<b>30</b>	<b>6%</b>
<b>2011</b>	<b>455</b>	<b>15</b>	<b>3%</b>

註：百分比 = 回任人員 / 新進人員

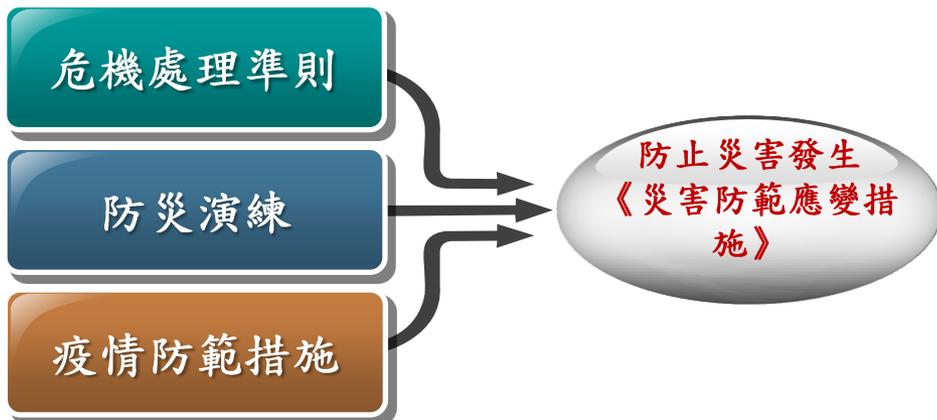
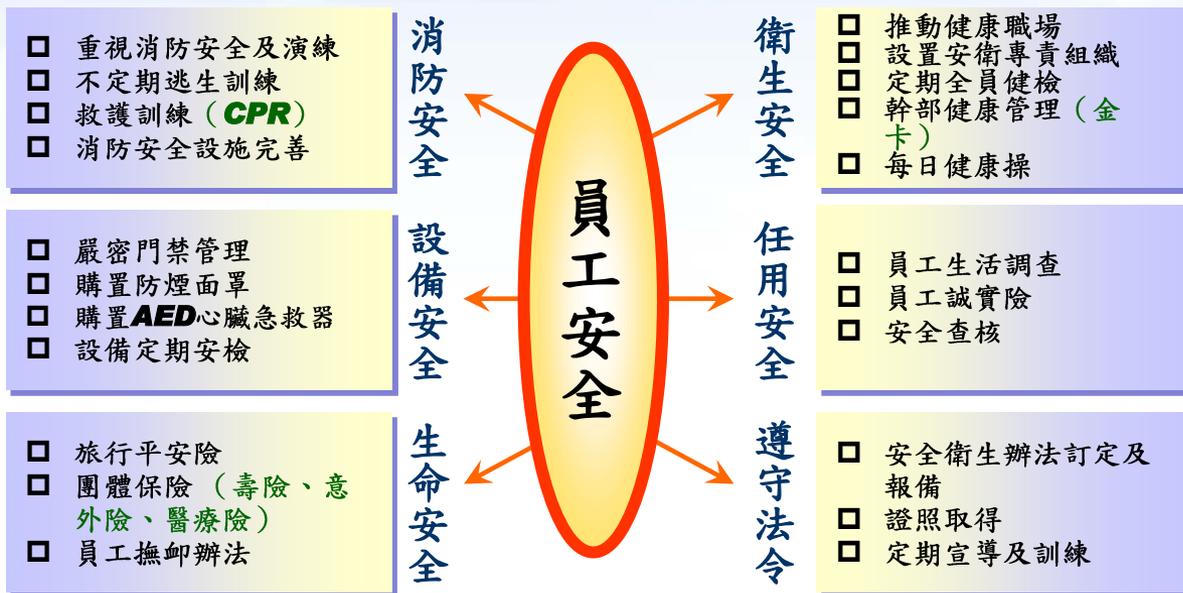
# 3. 員工照顧與福利 (3/3)

## (3) 員工福利



# 4. 安全舒適的工作職場

## (1) 員工安全與衛生有關活動的計畫與實施 (1/2)



證照名稱	人數
勞工安全衛生甲種業務主管	<b>29</b>
勞工安全衛生丙種業務主管	<b>3</b>
急救人員	<b>63</b>
防火管理人	<b>1</b>

# 4. 安全舒適的工作職場

## (1) 員工安全與衛生有關活動的計畫與實施 (2/2)

全員健康檢查



防災演習



活力健康操



消防演練



AED急救演練



健康職場認證





# (五) 知識管理

# 1.知識的確認與取得

01

## 資訊研討會

- 保全資訊交流
- 異業資訊交流
- 各式研討會
- 人員外訓
- 國外研修
- 國外保全公司合作

02

## 各類講座

- 新保講座
- 健康講座
- 供應商專業演講
- 策略聯盟公司交流

03

## 內部e化

- 企業資訊
- 通告規章
- 知識管理
- 各業務專區
- 資源分享
- 保全知識專區
- 主管的話

04

## 圖書教材

- 圖書室建立
- 精選書籍選讀
- 讀書心得
- 各式專業手冊
- 各式專業教材

## 2. 知識分享

依取得知識，由專責人員篩選，適時發佈於企業內部網絡。各部室利用部室週會、早夕會專業教育訓練提供同仁分享與應用。

### 建置「知識管理專區」

類別	書名	編號	部室
工具書類	Bryce2立體繪畫大師	000011	教材部
	Lotus 1-2-3	000025	教材部
	MS DOS 6.22使用手冊	000021	教材部
	MS DOS 6.22磁碟作業手冊	000019	教材部
	Notes 4.6快速上手	000012	教材部
	Notes 4.6快速上手	000013	教材部
	Notes 4.6快速上手	000014	教材部
	Notes 4.6快速上手	000015	教材部
	Notes 4.6快速上手	000016	教材部
	Notes 4.6快速上手	000017	教材部
	Notes 4.6快速上手	000018	教材部
	Photoshop 應用與 WWW 影像設計	000010	教材部
	中華民國廣告年鑑	000007	教材部
	手繪POP字體	000005	教材部
	手繪POP客典	000001	教材部
	手繪POP實例	000003	教材部
	手繪POP廣告	000004	教材部
	手繪字體設計	000002	教材部
	日本製CI戰略	000008	教材部
	砂谷傳奇(下)	000024	教材部
	商業專用表格	000009	教材部
	超微電腦手冊	000020	教材部
	新科特輯 II	000022	教材部

保全法律知識

智財專區

新保講座

### TQM改善主題會議



每月第三週週三為**TQM**改善主題日

**TQM**委員須召集所屬討論主題、現況把握、要因解析與擬定對策等，依**PDCA**循環運作，並將具體成果效益分析、報告及分享

# 3. 知識的傳播 (1/3)

透過**Notes**平台傳達給全體員工



公司政令及管理規章重要寶庫

新保月/季刊



企業發展與同仁溝通管道

部室週會、早夕會



早會宣達通告並全員簽名

# 3. 知識的傳播 (2/3)

## 新保講座

王品：李森斌

講題：王品發展與未來方向



星巴克：徐光宇

講題：星巴克文化及顧客分享



高鐵：歐晉德

講題：從大地環境看台灣的永續發展



麥當勞：李明元

講題：麥當勞在台灣的經營與成長



# 3. 知識的傳播 (3/3)

## 健康講座



**如何預防消化性潰瘍**  
新光醫院  
柯威旭醫師



**如何預防中風**  
新光醫院  
連立明醫師



**婦女保健常識**  
新光醫院  
潘恆新醫師

## 4. 知識產生的價值

- 良好企業文化塑造
- 增進專業知識
- 經營績效提升
- 降低營運成本
- 降低事故發生率
- 建立全員共識
- 離職意願降低
- 顧客滿意度不斷提升
- 解約率下降

### ▶ 實際轉化案例

保全 **PND** 勤務系統

**ezCALL** 無線照護系統

業務/服務 **PAD** 服務  
(12月上線)

銀行數位安全監控整合系統  
(**Security All-In-One for Bank™**)





# 簡報完畢

## THANK YOU