

2019國家人才發展獎 - 大型企業獎

南亞科技股份有限公司發展終身學習科技 引領半導體記憶體產業動能

整理撰文/黃敏惠



南亞科技股份有限公司榮獲大型企業獎，由行政院政務委員林萬億(左二)頒發獎盃

南亞科技股份有限公司是唯一位於大臺北生活圈的世界級半導體製造廠區，極力打造人性化且舒適的辦公環境，持續提升人才發展品質管理系統，讓新進員工接受系統性的培訓課程，員工行為意識改變，從被動學習到主動發掘成果，同時並享有

多元的學習發展資源，協助員工快速累積半導體專業知識與技能。南亞科技優異的人才發展系統，歷年來獲得評核單位肯定，更曾於2018年獲評人才發展品質管理系統(TTQS)金牌殊榮。

以人為本 維持永續經營與創新研發的關鍵能量

南亞科技認為員工是最重要資產，是維持公司永續經營與創新研發的關鍵能量，以人為本，永續經營為念，訂定明確的人才發展管理方針，倡導終生學習，協助同仁生涯發展，建立適合半導體產業的優勢訓練體系，在高階主管高度支持與參與下，持續改善人才發展機制、職能應用與多元訓練方案。並持續強化平衡計分卡四構面所規劃之營運策略地圖，達成公司每年策略目標與人才發展成效。

南亞科技股份有限公司主任管理師林淑美表示：「為了讓公司內部人才培育與知識累積有效整合與使用，建立訓練發展與知識分享管理平臺，內容包含訓練規劃、課程執行、成效追蹤、專案歷程、案例分享、知識文件、訓練教材、專家和社群等功能，可以有效並快速地提供公司員工課程管理與知識分享。」現今南亞科技人才發展已突破 4L 計畫，正式擺脫員工總是被告知該學什麼的窘境，突破柯式培訓 4L，展現 L5 訓練成效管理模式，可即時計算投資回收報酬率，強化公司營運績效的連結。同時依公司策略目標，納入公司平衡計分卡管理，並連結年度訓練計畫，依據人才品質管理系統之課程計畫、設計、執行、成果與監控流程手法執行，建立訓練成效數據化評估，能讓同仁瞭解訓練對於營運的影響。

從被動學習到主動發掘 新穎管理模式效益看得見

訓練成效管理模式結合自主學習計畫，從員工的學習行為改變，逐步建構學習型組織，達到「自覺、主動、積極的終身學習」，使員工不再是被動透過別人安排訓練內容，而能主動提出訓練需求。訓練需求與行動方案並連結公司組織策略目標與同仁發展，提升課程有效性及價值，並有更具體與量化的效益產出。同時，追蹤課程衍生的營運效益及訓練專案有效性，經由各課程分級課程效益評估分析，依據訓練計畫分階段執行規劃評估、專案資料收集、資料數據分析、檢視訓練效益，當員工課程訓練完成後，便能即時計算公司營運投資的回收報酬率。透過訓練成效評估模式之建立，可以確定訓練需求與目標設定的達成模式，延伸激發創新機制，進而觸發員工創新技術的展現，提升技術成長與競爭力，帶來公司實質的營收效益。經統計，直至 2018 年每季最高使用流量超過 5.8 萬人次，並建置 932 件知識文件，知識社群回應文章與主題討論累計 4,866 件。教室課程公開班與各部門內訓課程，共開辦 1,786 班，完成受訓 38,218 人次，總訓練人時達 73,074 小時，線上課程 / 問卷 / 測驗共完成共 583 班，完成 61,925 人次，成果豐碩看得見。

關鍵人才是企業最重要的戰略資源，也是企業價值的主要創造者，更是企業持續成

長的重要憑藉，南亞科技為強化人才發展策略，2009年導入訓練品質規範，經歷導入期、落實執行期與持續改善期3階段，歷年獲評核單位肯定，更曾於2018年獲評人才發展品質管理系統(TTQS)金牌殊榮。南亞科技關鍵人才規劃菁英人才培育計畫，除提升公司整體競爭力外，並連結個人發展計畫，提升個人能力，達成組織目標。其擴展效益可從留才成效得到答案，員工高度的向心力，可從優良人才離職率低於0.5%驗證，不僅健全公司人才梯隊，銜接班人計畫，更能達到有效人才管理目標。人才培育是公司成長茁壯的關鍵，南亞科技專注於研發及智慧財產權的建立，並培養專業研發團隊，強化技術競爭力。從2018年獲證製程改善、電路設計、測試及IC封裝等502件專利，累計達3,759件專利即可見一斑。

重視專業人才培育與發展一直是南亞科技永續策略主軸之一，除了建立完整人才發展品質體系外，更持續提升人才價值與動能。不僅如此，南亞科技更扮演「積極回饋社會的參與者」角色，在就業與經濟成長目標驅動下，打造「人才培育生態圈」，參與社會人才培育，行動方案分別有積極扶持校園活動、辦理業師講座、舉辦企業參訪、推動產學合作、建立實習制度與設置獎助學金，響應青年培力，榮獲天下公民獎殊榮。在不斷的蛻變中扎根半導體自主技術，培養出堅強的產品研發團隊，引領國家半導體動態記憶體產業，勞資雙方彼此齊心協力，共同追求企業永續發展目標。

