

2020 國家人才發展獎 - 大型企業獎

高雄捷運股份有限公司

完善雙軌職涯發展制度 營造自主學習環境

採訪撰文/黃敏惠



高雄捷運榮獲 2020 年國家人才發展獎大型企業獎肯定

負責人 | 楊岳崑董事長

設立日期 | 民國 89 年 12 月 28 日

營業項目 | 大眾捷運系統運輸業

員工人數 | 約 1,634 人

高雄捷運股份有限公司期望憑藉民間企業的經營創意與活力，提供優質的捷運服務，並培育卓越人才，與公司共同進步與成長，以貢獻大高雄地區大眾運輸系統之發展及城市提升。自通車以來，即朝「致力於提升營運績效、拓展附屬事業及土地開發相關業

務，並發揮建築及藝術特色，塑造高雄捷運為城市新地標，成為世界一流的捷運系統」之願景邁進。全體員工亦秉持「當責、創新、團隊合作、熱情服務」之核心價值，展現民營企業的活力。

不因員工性別、年齡差異而有不同唯才是用

高雄捷運公司是臺灣唯一民營捷運公司，營運穩健，持續朝「世界一流的捷運系統」願景邁進。高雄捷運行政處長孫玉川表示，高雄捷運人才發展政策定位為「人才唯才是

用，深耕核心專業職能，雙軌職涯發展，跨域學習，強化組織競爭力。」高雄捷運公司在邁入營運之際，發展出明確的使命及願景，再依此制定經營策略、目標。依據「培育卓越人才，與公司共同進步與成長」之使命，自 2008 年通車營運後，於 2009 年導入 TTQS 人才發展品質管理系統，於 2014 年、2018 年及 2020 年三度獲頒 TTQS 金牌肯定。並於 2017 年通過 ISO 9001 及 ISO 27001 評鑑、2019 年通過 ISO 45001 驗證，成為我國第一個同時擁有品質、資安及安衛指標之軌道系統。

秉持「培育卓越人才，與公司共同進步與成長」之使命，優化教育訓練體系，採用雙軌職涯發展制度，鼓勵員工跨域學習，逐步培育出營運關鍵人才，成為公司競爭力的基石。高階主管重視並落實人才發展，從人員招募、甄選、進用、核心專業職位培育、職能績效考核、輪調晉升與接班人均有完善的制度，已培育出眾多專業人才，除滿足本身營運需求，亦提供國內外軌道同業技術顧問服務。健全的人力發展制度，落實在選、育、用、留各面向，不因員工性別、年齡差異而有不同，唯才是用，建立顧問及接班人才庫，以因應組織未來發展所需。藉由長期的人才發展計畫，培育公司營運所需人力及眾多內部講師及專業訓練師，落實公司專業知識與技能的傳承。近年亦培育多位優秀的顧問，可提供國內外軌道同業技術顧問服務，以因應國家前瞻軌道建設需求，將公司的人員培育效益最大化。

有教無類經驗傳承 落實人員跨域學習方針

此外，高雄捷運落實雙軌職涯發展，同仁可以在管理職及專業職轉換職涯發展，落實人員跨域學習的人才發展政策。同時透過內部講師制度，傳承營運及維修專業知識和技能。內部講師可進階至專業訓練師，結合職位晉升，已培育 508 位內部講師及 123 位專業訓練師。更建置高雄捷運知識平臺「藏經閣」，已儲存超過 1 萬筆文件，是國內捷運技術寶庫。完善的介面與便利的查詢功能，讓員工經驗及營運案例得以分享傳承。並透過員工學位學分及語言補助、健康促進、產業人才投資方案、E-learning 等方式，提供員工自主學習環境，打造學習型組織。

高雄捷運投入年度訓練支出約在 400 萬至 600 萬元之間，近年訓練支出均微幅成長，依年度訓練重點及專案需求，增加訓練預算投入，如開辦員工專業訓練課程、證照培訓課程、大數據及 AI 人工智慧人才培育、講師訓練及舉辦軌道產業研討會等，並因應產業最新趨勢，邀請產業界專家至公司進行多場專題演講。另因高雄捷運紅橘線採 BOT 模式辦理，高雄捷運公司是國內大眾運輸系統唯一從興建延續到營運的民營企業，組織彈性並富有創意與活力。自成立以來，已培養出眾多富有興建與營運捷運系統經驗的技術專家，可以將累積的經驗推廣到其他的軌道系統上，帶動軌道產業發展，目前也協助同業操作鋼軌研磨、淡海輕軌營運、技術顧問諮詢等業務。

世界一流的營運表現 彰顯訓練成果

軌道運輸首重安全，為使捷運系統安全運轉，高雄捷運落實3階段專業訓練，包含基礎訓練、進階訓練、適應訓練(OJT)，以完整的訓練制度，打造安全的運輸系統。並於公司訓練體系中明訂25項專業職位訓練，每年專業訓練約130班。專業職位包含行車人員及非行車人員，其中，行車人員訓練完成後，須提報至高雄市政府核定，人員才可正式上線執勤，這是高雄捷運系統中最嚴謹的證照。歷年累積下來，現職合格行車人員約492人，其中擁有雙證照的行車人員共計112人。

值得驕傲的是，高雄捷運列車準點率及發

車率達99.89%以上，兩事故間車廂公里數(MKBF)為368.68萬公里，遠高於全球軌道業平均水準，2019年旅客滿意度94.70%。傑出的服務榮獲「第17屆遠見五星服務獎-軌道運輸業」第一名。自2015年起已連續5年達成穩定獲利的目標。而透過雙軌職涯發展、內部專業訓練、標竿企業學習、職務輪調及主管共識營等人才培訓方式，培育出捷運專業職類人員逾1,000人次、儲備顧問126人、AI種子人員54人、軌道設備研發18人。專業人力除能支應捷運本業所需，亦能協助同業發展，並營運高雄及淡海輕軌，至今已派駐服務國內外軌道系統技術共371人次。同時也積極投入研發，發展AI智能客服、設置全自動紅外線體溫檢測系統「防



高雄捷運辦理內部技能競賽提升員工職能力



高雄捷運於 2018 年榮獲總統蔡英文 (前排左 8) 頒發全國績優企業志工團隊獎

疫之眼」感應閘門，守護全民健康。票證多元支付系統建置案領先同業，具有產業開創性，榮獲 2019 年「智慧運輸產業創新獎」。

育才惜才 打造幸福企業成功典範

高雄捷運秉持「熱情服務」的核心價值培育員工，員工亦自發組成企業志工隊，主動關懷弱勢團體，運用公司資源回饋社會，於 2018 年獲得總統頒發「全國績優企業志工團隊獎」，隔年再獲第 18 屆金暉獎「企業團體志工獎」等獎項肯定。同時，更提供多項優於法令的福利措施，營造友善工作環境，榮獲高雄市政府勞工局頒發「友善職場」獎、勞動部頒發工作生活平衡「工作悠活」

與「健康快活組」獎。2020 年與工會團體協約續約成功，共同打造幸福企業。

高雄捷運公司積極培育人才，更希望專業知識及技能的永續傳承，因此建立電子知識庫，提供員工自主學習環境，致力打造學習型組織，讓員工與公司共同進步成長。另配合國家前瞻計畫軌道產業的發展，逐步強化顧問技術服務業務，期將累積多年經驗推廣到其他系統，善盡社會責任，成為 BOT 成功典範。