

所羅門股份有限公司

編訂部門：人資部	承接計畫管理流程	制(修)定日期：2021/12/15	
文件編號：HR-P24		版本：1.0	頁次：1/4

文件修改紀錄

修訂序號	修訂日期	修訂人	修訂扼要
1.0	2021/12/15	彭正德	新制定

所羅門文件，請保密及妥善使用

所羅門股份有限公司

編訂部門：人資部	承接計畫管理流程	制(修)定日期：2021/12/15	
文件編號：HR-P24		版本：1.0	頁次：2/4

1. 目的：

為計畫性的培養各階層合適之承接人選，並建立人才庫，以利各項營運策略或計畫得以持續進行而不致中斷，降低關鍵角色員工流動的風險。

2. 範圍：

凡所羅門股份有限公司員工均適用。

3. 權責：

3.1 人資：負責本計畫之推動。

3.2 單位主管：負責就所屬單位進行人力盤點、提出承接人選建議名單、及績效考核等。

3.3 高階主管：裁決承接計畫名單、教育訓練培訓計畫、人事異動及績效考核等。

4. 定義：

4.1 人力盤點(人才九宮格)：

以「職能/潛力」及「績效表現」為座標，將現有人力盤點區分為九個類別，放置於對應的格子中，針對不同類別(格子)的人力，給予適當的管理與培育。



4.2 承接計畫名單：

4.2.1 各單位所提出之建議人選，上呈董事長裁決後的名單，為公司預計培育之各類職務的承接人才與儲備幹部。

4.2.2 承接計畫名單不公開揭示，僅保存於各單位最高主管及人資主管。

5. 作業內容：

5.1 人力盤點：

5.1.1 由人資單位發起請各單位主管就現有人力進行人力盤點「人力盤點表」，並於每年度進行績效考核時，一併檢視人力盤點結果是否須修改調整，並會簽人資單位後，上呈董事長裁示。

5.1.2 各單位提出建議人選：單位主管依據上述盤點結果，遴選出有發展潛力、績效佳，且具高度工作意願之建議人選(註)，交由人資單位彙整後，以「簽呈」方式上呈董事長審核裁決，建立「承接計畫名單」，未通過審核者，則請單位主管再依董事長指示辦理。

註：人才九宮格中，屬於(1)超級明星、(2)明日之星、(3)績優之星、(4)穩定中間、(5)熟練資深、(6)待發展者等六大類人員，較適合列入人選中進行篩選。

所羅門股份有限公司

編訂部門：人資部	承接計畫管理流程	制(修)定日期：2021/12/15	
文件編號：HR-P24		版本：1.0	頁次：3/4

5.1.3 「承接計畫名單」內容應包含：單位、職稱、年齡、本職年資、近2年考績、教育訓練履歷、重點經歷事蹟、教育訓練重點方向、職務輪調歷練規劃等。

5.1.4 經審核通過之承接計畫人選，由人資單位會同單位主管進行個別面談(遠距者可改採視訊方式)，說明本計畫目的、未來培育及發展方向、及對個人之期許等。

5.2 教育訓練：

5.2.1 針對承接計畫名單人員，列為重點培訓對象，並由人資單位協同單位主管，共同規劃承接人員核心職能教育訓練課程，並將課程內容及預算等，編列「教育訓練培訓計畫」，依【教育訓練管理程序】相關作業規定辦理。

5.2.2 人資單位應將承接計畫名單人員之教育訓練履歷、課後測驗、心得報告或結業證書(照)…等，專案列冊管理並每季督核執行情況。

5.2.3 依照人力盤點結果，針對其他職能較不足部分員工(如：被歸類在人才九宮格中之「問題員工」、「績差員工」或「基本勝任」)，則依本公司【績效考核管理辦法】進行相關之輔導或職務調整等。

5.3 職務輪調歷練：

5.3.1 各單位主管對於所屬承接計畫人員，應綜合考量其本職年資、核心職能、績效表現、個人意願、未來發展方向等因素，為將來之「儲備」或「承接」做預應式的職務輪調規劃「人事異動申請單」，透過不同職務的歷練洗禮，厚實核心職能。

5.3.2 上述人事異動作業細節，則參照本公司【輪調管理辦法】進行。

5.3.3 單位主管可評估工作現況，適時賦予執行(或參與)各種相關專案之執行，增加職務之歷練與經驗累積。

5.4 檢視績效：

5.4.1 各單位主管對於所屬承接計畫人員，每年進行一次績效考核「績效評核表」。(配合年度績效考核作業進行)

5.4.2 績效考核評定為甲等以上者，單位主管得提請上級裁示，是否給予激勵以茲鼓勵。

5.4.3 績效考核評定為丙等(含)以下者，則由人資單位彙整名單並經單位主管確認後，請示上級主管是否予以調整，並依本公司【績效考核管理辦法】進行相關之輔導或職務調整等。

6. 相關文件：

6.1 教育訓練管理程序

6.2 輪調管理辦法

6.3 績效考核管理辦法

7. 表單：

7.1 人力盤點表(才九宮格)

7.2 承接計畫名單

7.3 簽呈

7.4 教育訓練培訓計畫

7.5 人事異動申請單

7.6 績效評核表

8. 附件：

8.1 流程圖

所羅門股份有限公司

編訂部門：人資部	承接計畫管理流程	制(修)定日期：2021/12/15	
文件編號：HR-P24		版本：1.0	頁次：4/4

8.1 承接計畫管理流程圖：

