

# 如何運用 TTQS 提升訓練機構的辦訓品質

## ~以「中華汽車人才培訓中心」為例

北區評核委員 廖孟彥

中華汽車附設職業訓練中心(以下簡稱:中華汽車人才培訓中心)是中華汽車工業(股)公司為提昇人力資源素質，培育未來企業發展人才，於 1994 正式成立的專業培訓機構。

- ◆中心願景：成為華人地區企業成長的實務先趨
- ◆中心使命：「誠信、務實、專業」提供企業全方位的解決方案
- ◆訓練政策：
  - 一、永續經營，投資人才
  - 二、前瞻管理，追求卓越
  - 三、典範實務，顧客滿意
- ◆業務範圍：

中心除提供集團內培訓課程與顧問諮詢外，更進一步做為知識交流與分享的平台，對外與其他企業及公、私立團體共享訓練資源，提供專業的訓練場地、課程規劃和顧問諮詢等服務，近年來更跨足對岸，延伸對台商的培訓服務。

有鑑於產業人才需求日趨專業化與多元化，對訓練成效的要求也越來越高，中心為建立一套有系統性的訓練品質系統，自 2006 年導入 TTQS，並依 PDDRO 的訓練管理流程，針對企業的短中長期目標，協助規劃人力資源發展，以確保資源從投入到產出結果的流程，均符合客戶的需求與公司目標，並藉此自我檢視辦訓能力與品質。中心運用 TTQS 訓練品質系統的卓越改善實績臚列如下：

### 一、訓練系統及流程改善成效：

TTQS 為強調策略性的培訓品質管理系統，導入後在中心的定位、願景、使命和訓練政策上都有更明確的方向。此外，中心在產業訪談與客戶需求的調查上也比以往更周全，也更能精準的掌握客戶需求，規劃出符合客戶期望的培訓計畫。

同時為確保辦訓品質，中心依 TTQS 的內涵，整合相關辦訓辦法與流程，訂定中心訓練品質手冊做為辦訓的指導依據，讓中心所有課程的系統規劃皆都和企業的經營目標做連結，並持續改善辦訓流程的相關作業與監

控系統，讓中心的訓練管理流程更加完善、訓練績效更能符合客戶期望與公司的目標。

## 二、同仁與組織學習成效：

中心導入 TTQS 後，為落實訓練流程之可靠性與正確性，中心辦訓相關同仁都必須接受 TTQS 專業培訓課程，目前中心所有辦訓同仁都已取得 TTQS 結業證書，中心更有多位顧問已取得 TTQS 評核委員和講師的資格，也充分將所學運用在實務辦訓工作上。

中心同仁辦訓的能力的提升，最明顯的就反應就在客戶對課程的滿意度，客戶的續約率和學員的回流率都逐年提高，這就是對同仁最大的鼓勵與肯定，中心的辦訓同仁更表示，有這樣的流程依據，讓他們辦訓更有信心，也更能肯定自己的能力，更清楚自己的用心能對學員所帶來的影響與價值。這些都是導入 TTQS 系統所形塑出來的優質學習氛圍與組織文化。

## 三、市場及顧客價值創新效益：

藉由 TTQS 的導入，中心除了更清楚自己的定位與競爭優勢外，更積極進行核心課程的自主研發，並成立中心自有師資顧問團隊，提供六大核心領域課程，及強調「實務導向」的 10 大實務典範課程，以能滿足客戶與學員多元的訓練需求。

為強調中心特有的優勢與實務特色，目前中心自主研發課程的比重約 60%，占培訓業務營收的比例也逐年的增加，目前已占 50% 的營收貢獻度。此外，近 3 年來中心無論是在開班數、受訓人次及整體營收狀況等方面都呈現出逐年成長的趨勢，企業和學員對中心的辦訓評價也持續維持在極高滿意度，顯示在 TTQS 導入後，中心的辦訓成效更符合企業與學員的期待。

**中華汽車人才培訓中心一直扮演著「讓企業超越巔峰的推手」，以中華汽車 40 多年所累積的產業經驗，及在「經營管理」與「生產品管」方面屢獲各項獎項的肯定為根基、結合專業師資與顧問團隊，提供客戶「實務導向」及「客製化」的培訓規劃，導入 TTQS 後，更能達到訓用合一與公司營運目標，進而提升人力資本。近年來中心訓練績效的具體成果(Outcome)臚列如下：**

### 一、外部訓練成效：

為確保訓練績效的具體成果、並達到 TTQS 之「持續改善之精神」，中心所辦理之訓練課程或輔導案皆依據 PDDRO 規劃設計，並逐步提升訓練成果的呈現，依課程屬性與目的讓訓練成效以 L1~L4 等層次呈現。

因中心強調「實務導向」及「客製化」，故訓練成效大都可以展現至 L3~L4 的水準，如「生產品管類」的輔導都可以精確計算出協助客戶提升的良率或是 C/D 的金額，以中部某家紡織廠之 TPM 輔導成效為例，經會計驗證，一年生產 loss 即減省 2,159 萬元。在「服務品質類」也可統計出客戶滿意度提升或是抱怨率的下降等數據，尤其在「企業內部講師」的培訓專案中，更可協助企業建立講師團制度、辦法及內化教材，除幫企業節省下可觀的外聘講師費外，更讓知識和經驗得以的傳承，輔導成效獲得國內多家知名科技大廠的肯定。

## 二、社會成效：

堅持「知識的力量，來自無私的分享」，中心定期舉辦「HRD CLUB」進行標竿典範分享，邀鄰近工業區廠商免費參加，彼此交流成長，無私分享成功經驗。更經常安排企業界實地觀摩中華汽車製造工廠進行標竿學習，提供現地實務經驗的交流，也獲得企業界的高度肯定。

因中心備有自有場地及師資，更經常支援或響應公益活動，如：支援北檢所舉辦「工安維護」成果發表會、出席「節能減碳電動車輛研討會」、支援「全國技藝競賽」連年擔任技術顧問、獲邀至工業局「知識長交流會」做 KM 推廣及 EMBA 雜誌「改善提案制度」專訪報導…等。

## 三、自我提升：

「心有多大、學習的路就有多寬」，中心近三年協助辦理政府產投計畫、促進勞工就業、提升職場競爭力，不於餘力。透過各種管道的大力宣導，鼓勵在職勞工進修，以中心近幾年所開辦的 3 年 5 萬專案課程為例，幾乎是班班額滿，熱門的課程只要一公告幾乎可以用「秒殺」來形容，且訓後無論在課程滿意度、考照通過率、及工作的實用性上，都獲得學員的高度肯定，訓後的統計調查也顯示出訓練所帶來的具體效益。

由於企業和參訓學員的肯定，中華汽車人才培訓中心連年獲得辦訓績效第一的評比，2010 年再度獲職訓局頒發績優訓練單位及天下雜誌的專欄採訪。「沒有最好、只有更好」，中心秉持 TTQS「持續改善」的精神，並善盡企業的社會責任，持續提供優質的培訓服務、落實辦訓品質，為產業的人才培育貢獻一份心力。