

以敏捷式績效管理打造永續人才供應鏈

do the **MAGIC+**

Prepared by San Li,
Head of SINBON HR Service Center
2021/04/20



do the **MAGIC+**

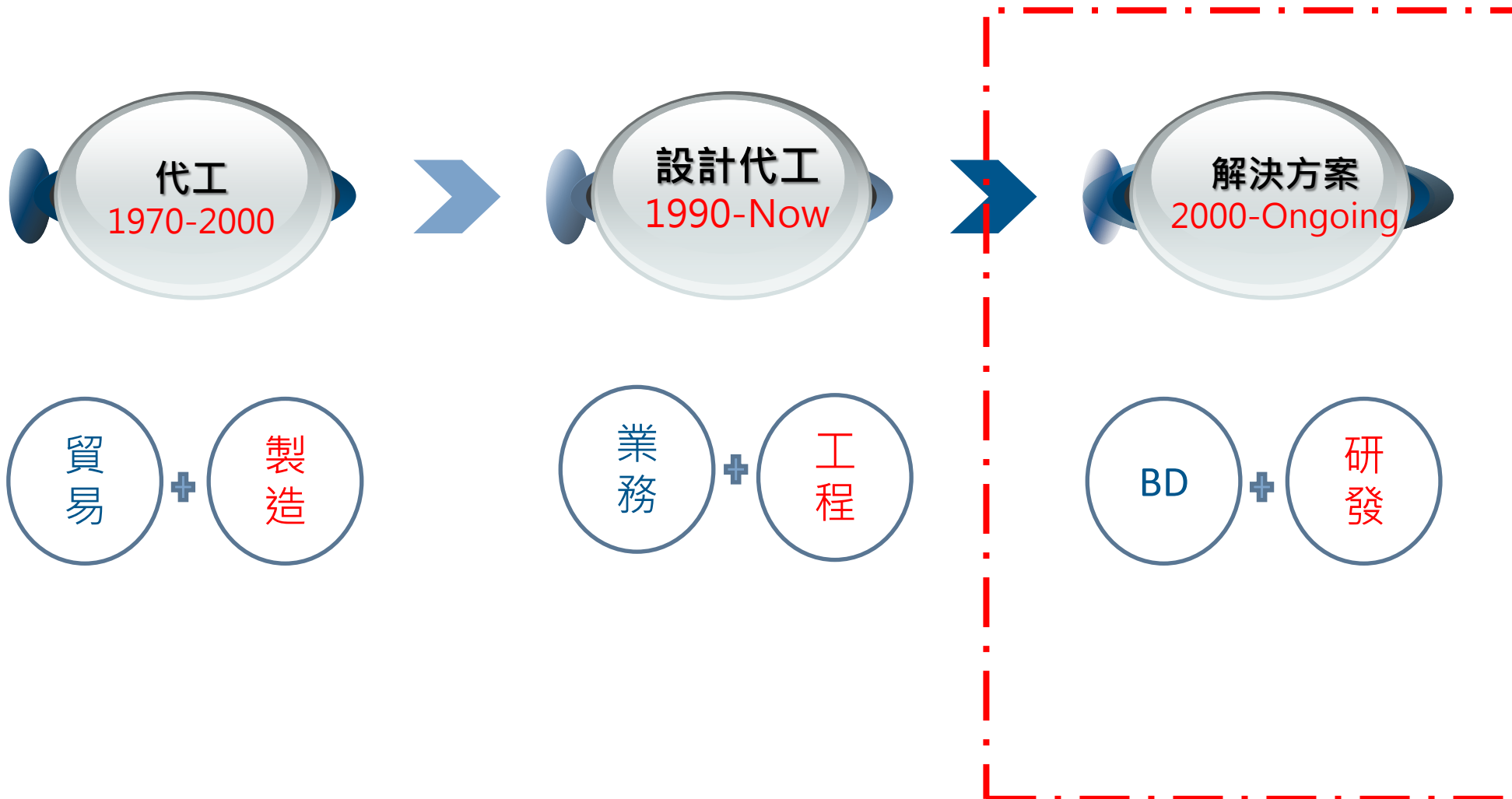
AGENDA

- 1.過去：電子零組件產業的人才發展概況
- 2.挑戰：專業職系人才的超競爭
- 3.解方：為何導入敏捷式績效管理
- 4.成果：育碁的夥伴價值-信邦的見證
- 5.未來：育碁系統對信邦人才供應鏈未來發展的貢獻

1.過去： 電子零組件產業的人才發展概況

do the MAGIC+

最低的水果摘完之後





關鍵人才缺口

Sourcer: 對於零組件的基礎知識要更扎實

FAE: 欠缺具備工程背景且同時擁有業務特質

業務: 多為語言背景，欠缺工程背景

2.挑戰： 專業職系人才的超競爭

do the MAGIC+

買方市場?

搜尋條件：全部工作、關鍵字(軟體工程師)

全部(20625)	全職(20238)	兼職(157)	高階(5)	其他	第 1 / 100 頁	日期排序			
★	9/14	智慧視覺應用軟體工程師_7733	企	和碩集團_和碩聯合科技股份有限	1年	碩士	台北市北投區	☰	▼
★	9/14	(M)軟體工程師-觀音	企	東友科技股份有限公司	1年	大學	桃園市觀音區	☰	▼
★	9/14	前端軟體工程師 (TAT)	企	益群創意股份有限公司	3年	大學	台北市信義區	☰	▼
★	9/14	軟體工程師(高雄)	企	鴻海精密工業股份有限公司	2年	碩士	高雄市前鎮區	☰	▼
★	9/14	軟體工程師_網路設計(RD 汐止)	企	信邦電子股份有限公司	不拘	大學	新北市汐止區	☰	▼
★	9/14	資深軟體工程師(TAC)	企	益群創意股份有限公司	5年	專科	台北市信義區	☰	▼
★	9/14	軟體專案管理工程師_7665	企	和碩集團_和碩聯合科技股份有限	不拘	大學	台北市北投區	☰	▼
★	9/14	GTM 軟體工程師	企	捷安特 YouBike_巨大機械工業股	3年	專科	台中市大甲區	☰	▼
★	9/14	JAVA 軟體工程師-台中		國興資訊股份有限公司	1年	專科	台中市南區	☰	▼
★	9/14	軟體高級工程師_7736	企	和碩集團_和碩聯合科技股份有限	2年	碩士	台北市北投區	☰	▼
★	9/14	無線網路_光通訊軟體開發工程師	企	明泰科技股份有限公司	2年	大學	新竹市	☰	▼
★	9/14	86J1-軟體設計工程師	企	康舒科技股份有限公司	不拘	大學	新北市淡水區	☰	▼
★	9/14	全時約聘_巨資中心_軟體工程師	企	工研院_財國法人工業技術研究院	不拘	大學	新竹縣竹東鎮	☰	▼

隱形冠軍？



S

知名度較低
薪資競爭力有限

國際化中大型企業
穩定成長的營收
良好的發展空間
實踐企業社會責任



O

新創產業就業條件誘人
同質就業機會過多



W

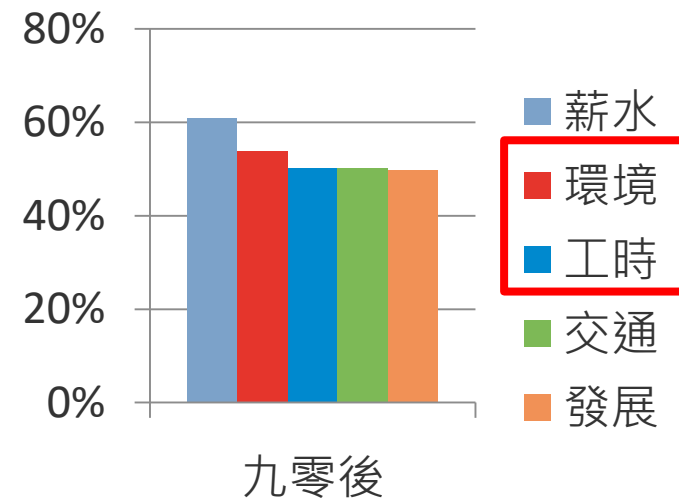
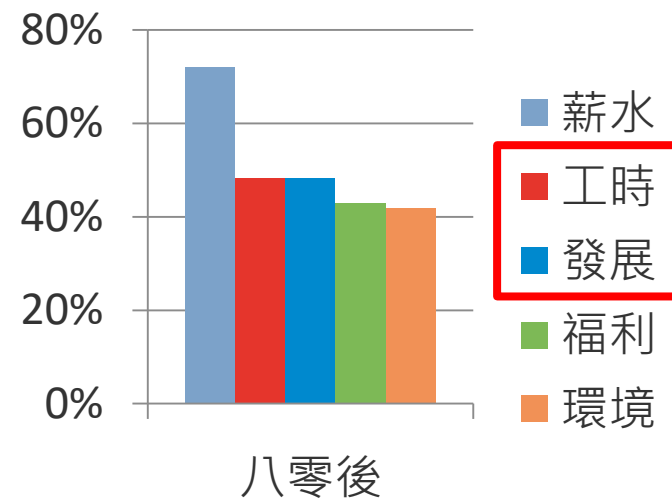
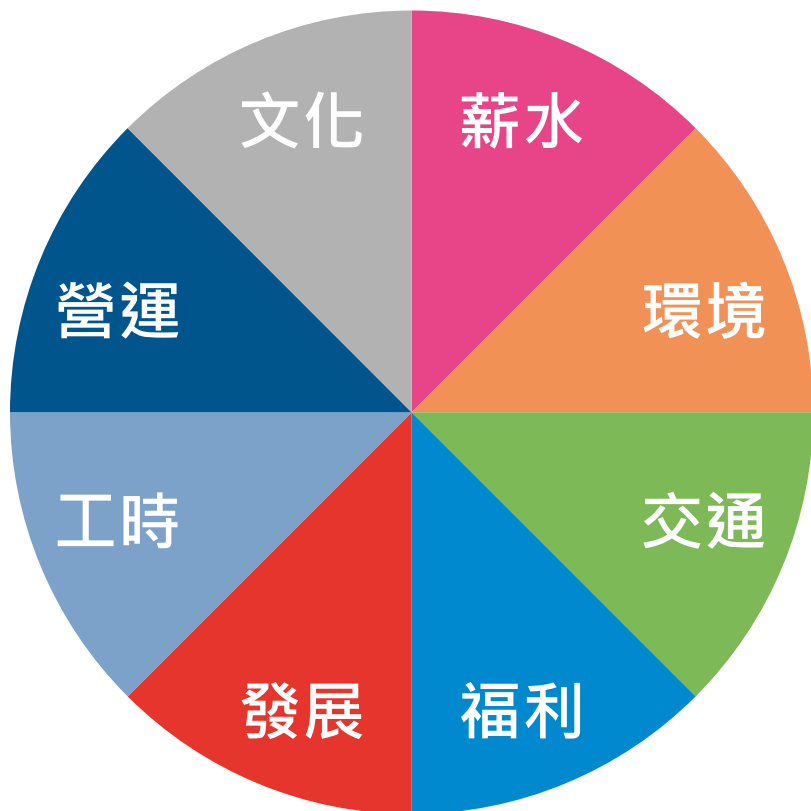
自媒體興起
求職態度開放
新鮮人提早規劃



T

時代不同了?

求職考量



六個千禧世代特質

誕生於1980年與2000年之間的千禧世代 (Millennials)

特質一：碎片化閱聽，追求視覺快感多於文本內涵

特質二：相信分享的力量，重視用戶評價與真實性

特質三：勇敢表現社會價值觀，身體力行個人理念

特質四：視健康為生活風格，用行動實踐身份認同

特質五：追求稀缺體驗，勝過於消費名牌產品

特質六：教養態度開放，在仿效與學習中摸索前進

3.解方： 為何導入敏捷式績效管理

do the MAGIC+

深耕校園計畫



A large, light blue decorative circle is partially visible on the left side of the slide.

QUESTION:怎麼加速人才在信邦的績效展現?

加速器I :完整的職前訓練

QA體系基礎認識

工程專業知識學習

工程作業系統學習



- ✓ 零件承認課程
- ✓ 品質概念
- ✓ Cable Assembly 實驗項目
- ✓ UL & GP 介紹

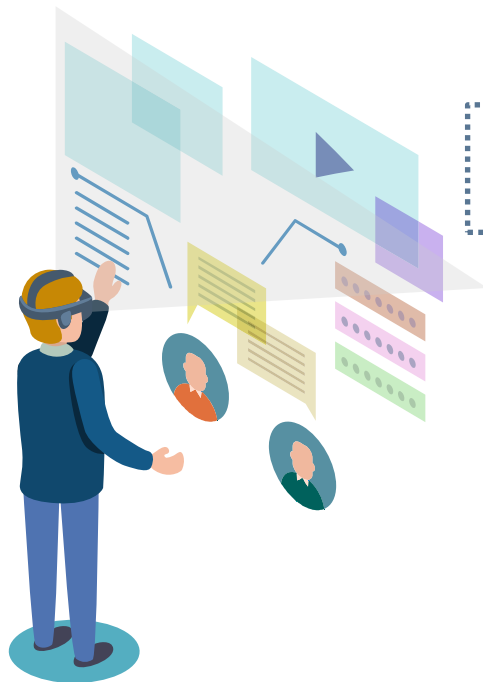
- ✓ 5大核心工具
- ✓ IPC620

- ✓ BOM 展階概念
- ✓ PCBA 製程簡介
- ✓ 線材規格知識

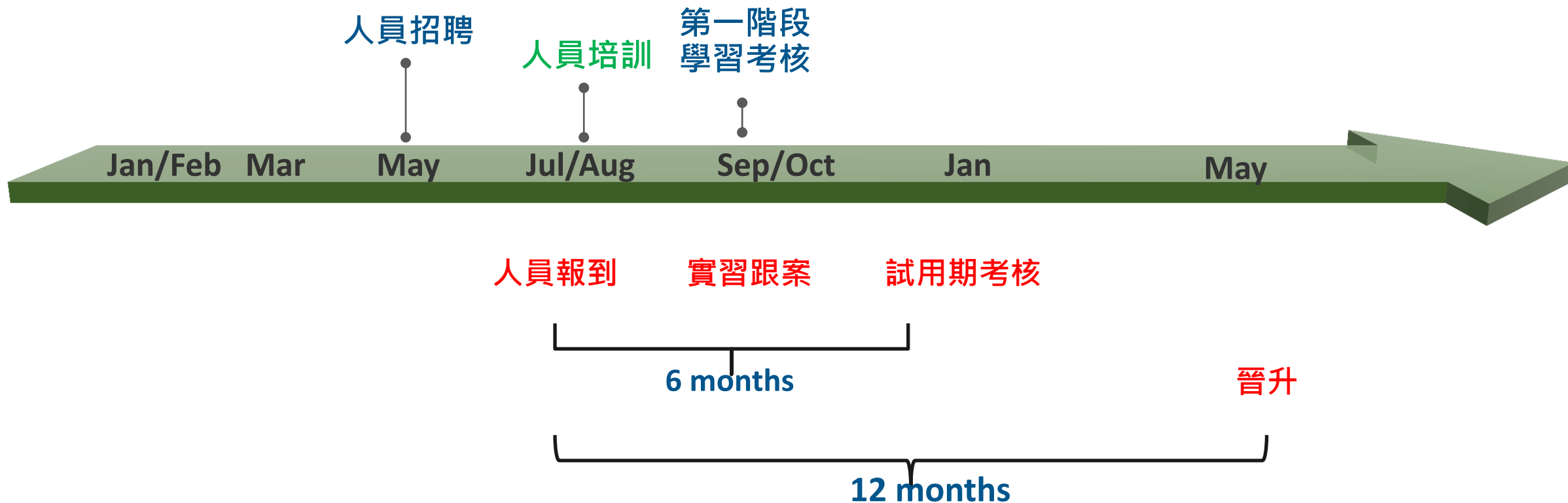
- ✓ PCB 多層板及FPC製程概論及應用
- ✓ 線材品質管控
- ✓ 信號傳輸原理
- ✓ 高頻量測參數基本概念
- ✓ 焊接原理及工藝分解
- ✓ 連接器電接觸原理
- ✓ 塑膠射出技術原理
- ✓ 膠水接合技術原理

- ✓ 模具與刀片知識概論
- ✓ PCB & Cable 連接設計概論

- ✓ ECR/ECN/ECT 作業
- ✓ 圖面/BOM/FA 製作規範
- ✓ SOP與包裝作業標準規範
- ✓ 成本分析與標準成本
- ✓ 料號編碼原則與作業
- ✓ Cable 委製產品管理作業
- ✓ 工程作業系統功能簡介
- ✓ (CRM/BPM/EF/ERP/PLM)



加速器II:環環相扣的績效管理



4.成果： 育碁的夥伴價值-信邦的見證

do the MAGIC+

績效管理週期

檢討

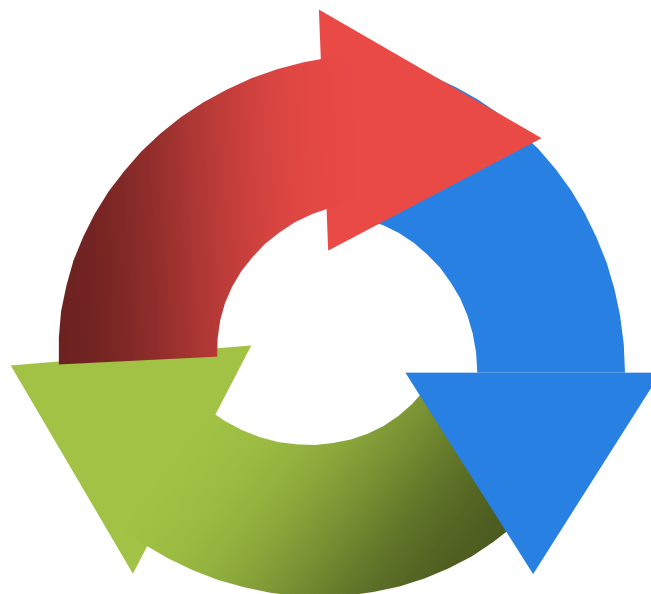
3.Reviewing

- 期末檢討
- 持續運作及發展

規劃

1.Planning

- 主要績效範疇
- 目標(KPI)
- 職能
- 發展計畫
- 達成共識

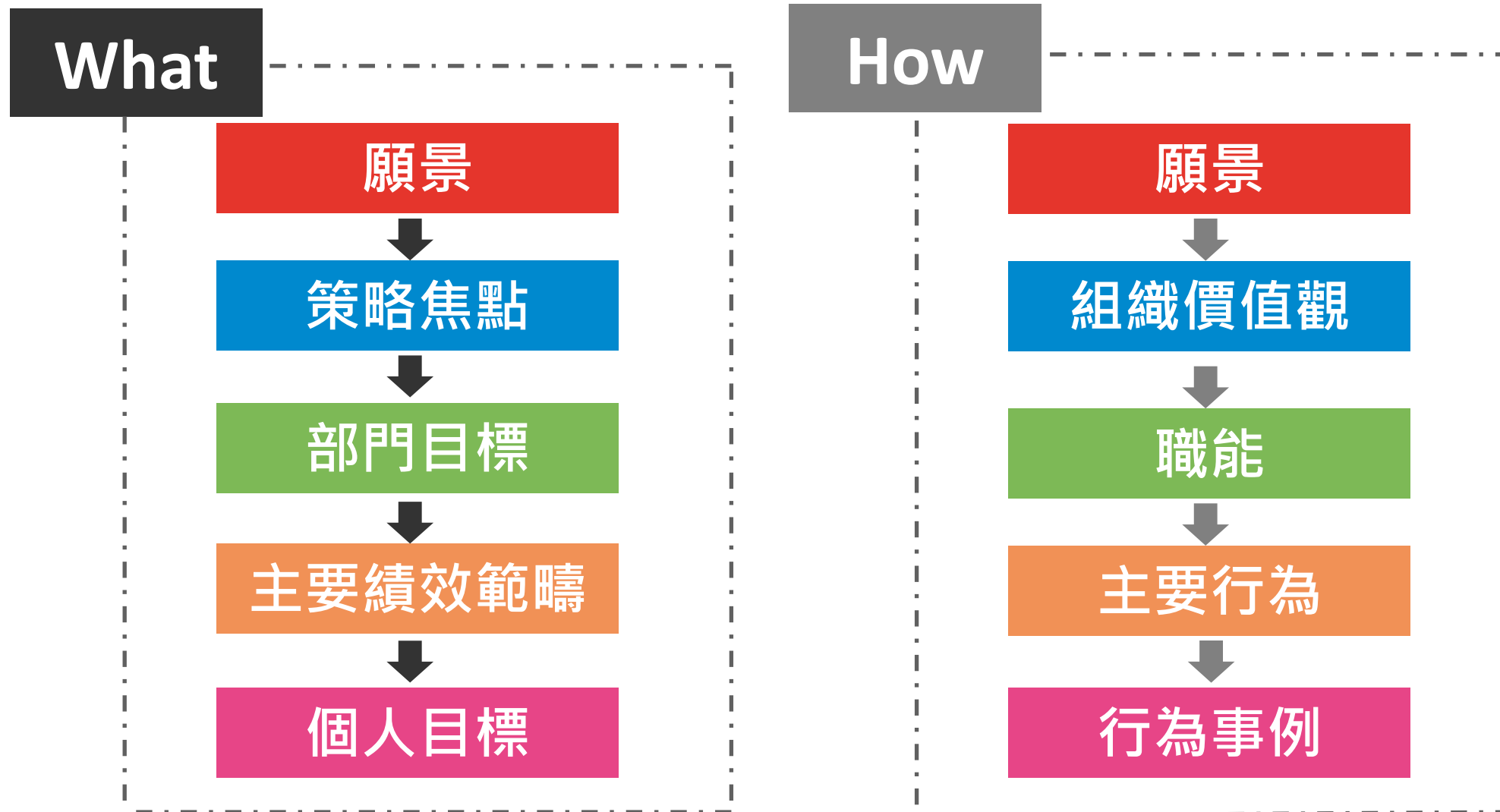


執行

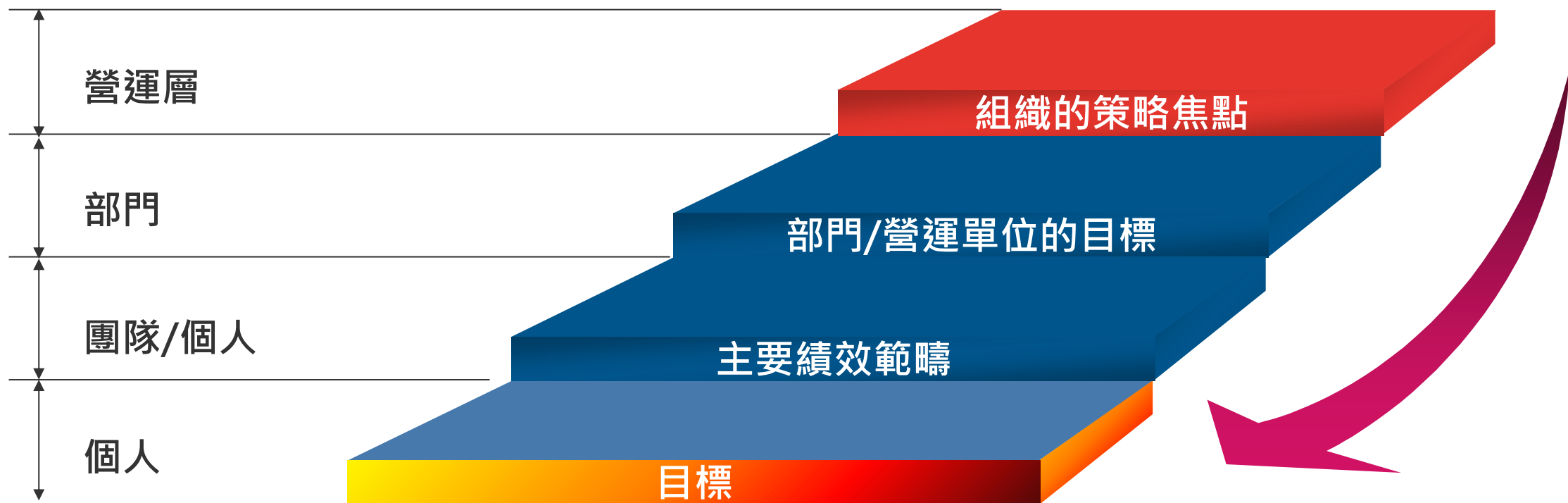
2.Performing

- 紀錄表現
- 回饋 & 指導
- 期中檢討

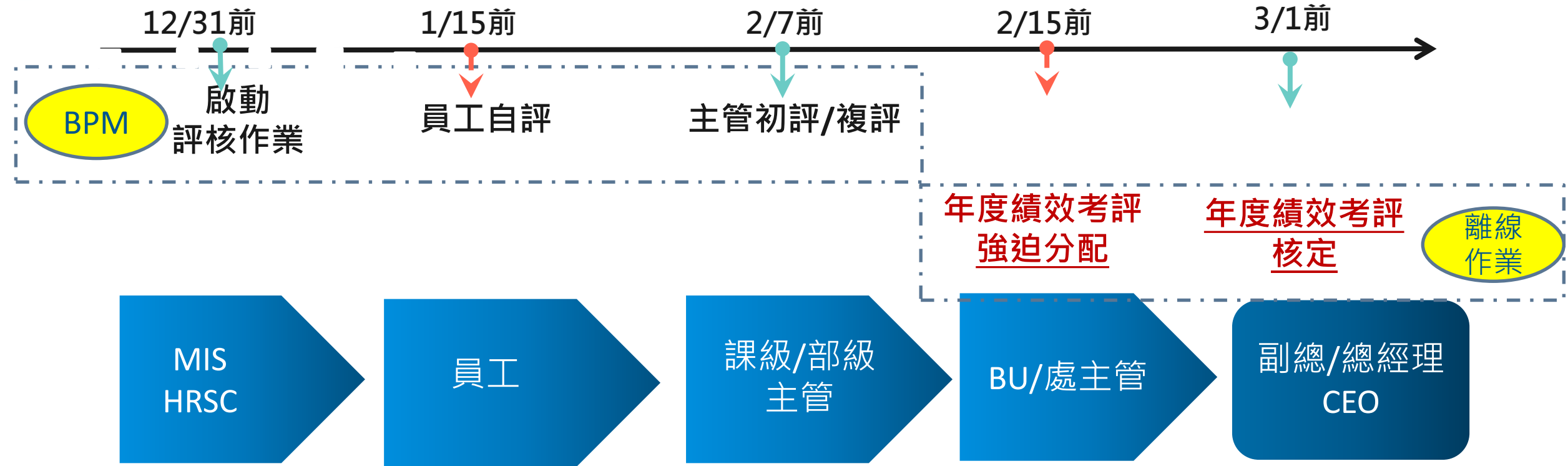
做什麼(Whats)和如何做(Hows)



目標展開



費時 還是過時?



績效評核 VS 績效管理

- 績效評核: 每半年/每年一次=>檢視績效
- 績效管理: 隨時隨地做=>提升績效
 - ✓ 系統化展組織目標
 - ✓ 多元化目標管理
 - ✓ 完整化績效紀錄
 - ✓ E化績效評量與管理



導入敏捷式績效管理系統前後比較

	未推導KPI前 (檢視績效)	推導KPI後 (提昇績效)
目標設定	單向目標設定	<ul style="list-style-type: none"> • 組織目標貫串 (指派與分派) • 目標修改與刪除 (紀錄&歷程)
績效追蹤	一年2次績效評核	<ul style="list-style-type: none"> • 目標即時追蹤-績效進度追蹤 (現況/差異說明) • 績效儀表板 - 查閱下轄部屬的目標承接狀況與進度 • 彈性簽核流程 + 考評者離職檢查
評核公平性	評核 (占比/評分/ 評等/評述)	<ul style="list-style-type: none"> • 強迫分配 (各部門比例彈性/群組成員/是否含下轄部門的人員) • 支援矩陣式組織 – 專案會簽回饋與佔比 • 評績效總評 – 加權計算 • 文字區塊 (可佐證文件上傳) + 平台問卷

績效分配統計-人數分佈統計表

目標歸屬部門	考核表	分數間距	評等*	實際人數	實際分配比例
系統研發部(K6R1)	一般員工考核表	90-100	A	0	0%
		80-89.99	B	1	100%
		60-69.99	D	0	0%
		50-59.99	E	0	0%
		0-49.99	F	0	0%
	小計			1	100%
	主管考核表	90-100	A	0	0%
		70-79.99	C	1	100%
		60-69.99	D	0	0%
			E	0	0%
		F	0	0%	
			1	100%	
			2	100%	
系統研發課(K6R2)	一般員工考核表	90-100	A	1	50%
		80-89.99	B	1	50%
		70-79.99	C	0	0%
		60-69.99	D	0	0%
		50-59.99	E	0	0%
		0-49.99	F	0	0%
	小計			2	100%
部門合計			2	100%	

可依部門進行績效統計，
統計時可選擇是否要區分考核表。

專案時程規劃

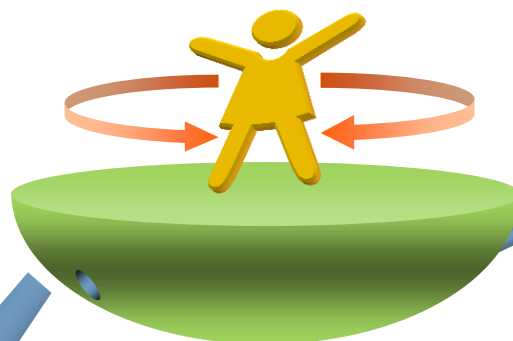
任務名稱	開始時間	完成時間	Owner	Co-Owner
信邦電子 KPI系統建置專案	2020/4/17	2020/7/15	育碁	信邦電子
一、簽約完成與工作細項分解確認	2020/4/13	2020/4/20	育碁	信邦電子
二、專案啟動會議	2020/4/27	2020/4/30	育碁	信邦電子
三、環境建置與系統安裝	2020/4/30	2020/5/18	育碁	信邦電子
四、系統工程服務	2020/4/30	2020/6/5	信邦電子	育碁
五、系統操作教育訓練	2020/5/23	2020/5/23-26	育碁	信邦電子
六、系統功能測試與驗收	2020/5/18	2020/7/2	信邦電子	育碁
七、正式資料建立與完成系統上線	2020/7/2	2020/7/15	信邦電子	育碁

5.未來： 育碁系統對信邦人才供應鏈未來發展的 貢獻

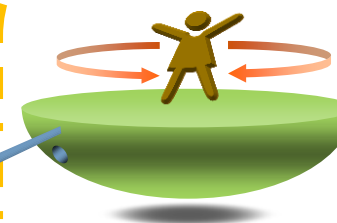
do the MAGIC+

人資功能推展三部曲

薪酬&福利 定期檢視市場資訊，確保內部公平性、外部競爭力、與個人貢獻反應。



學習&績效 透過學習平台，讓進入信邦的員工能認知並習得核心能力/價值。提供績效管理流程與發展工具，讓員工與公司成長共好。



招募&任用

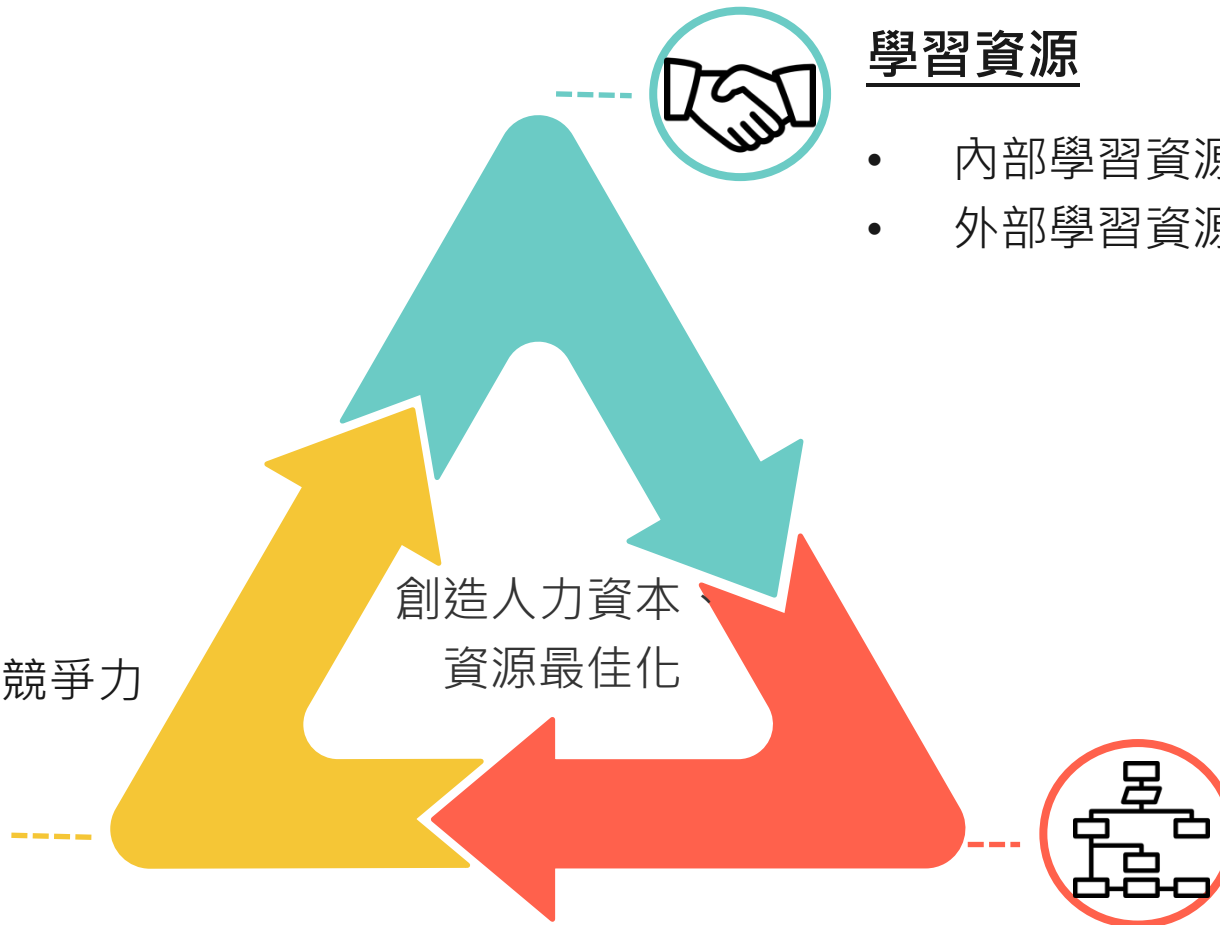
推廣雇主品牌，打開招募渠道，提供優質招募體驗(對求職者與對任用主管)



學習發展黃金三角

員工

- 提供適當學習機會
促進員工工作滿足感
- 發展員工的技能、特點、
能力，強化員工的專業與競爭力



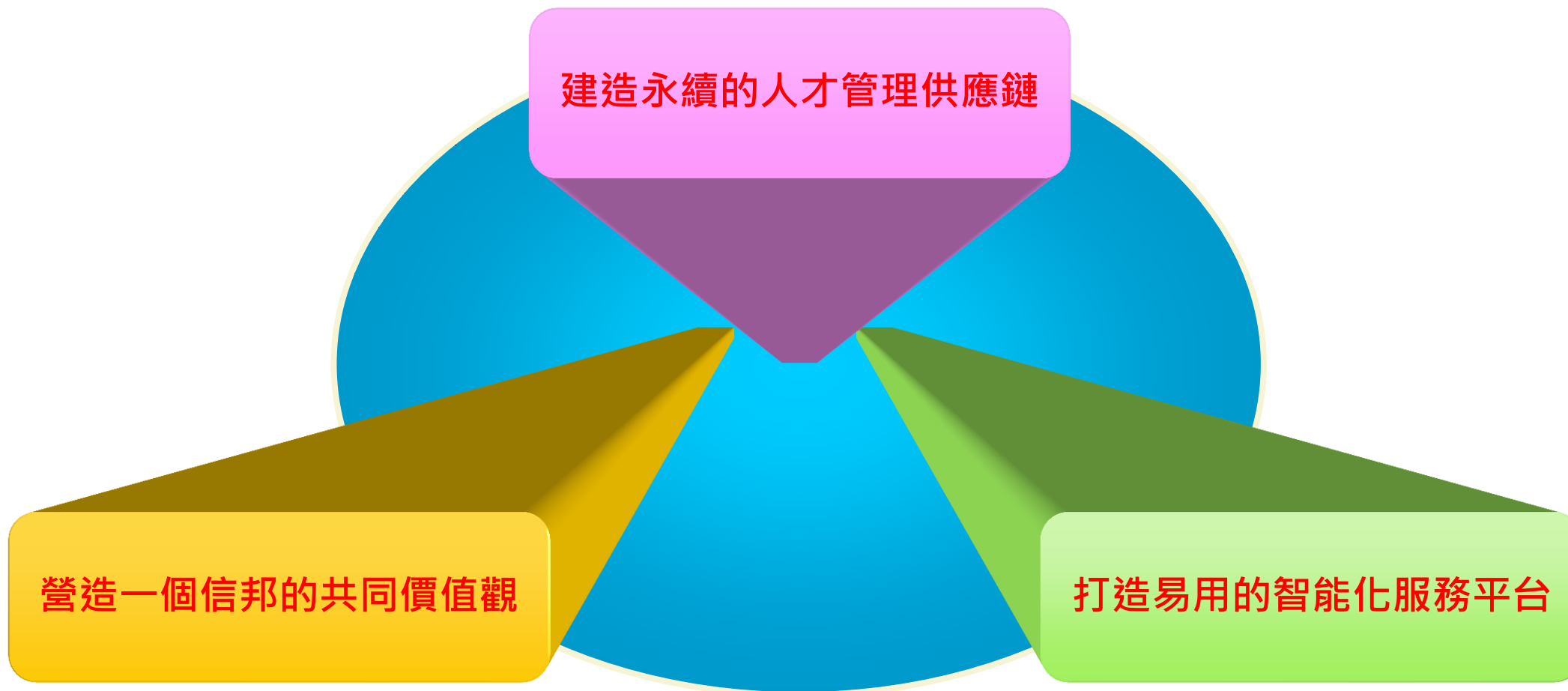
學習資源

- 內部學習資源(講師)
- 外部學習資源(管顧/EMBA/e learning.....)

BUG/Function

- 提升整體人力素質
- 提供管理、專業技能知識
以建構組織發展所需能力

人力資源策略核心價值主張



如果你只是擔心落後而追逐，則大可不必。
清楚地說故事，並且讓整個組織的表達連貫一致，
比追逐新東西更重要。

Seth Codin/紫牛 作者



thank you

*danke děkuji ありがとう merci gracias
grazie kiitos תודה köszöni tak tack*

