

## 職能應用案例

### 定穎電子 用 iPAS 厚植「好學」企業文化 提高人才黏著度

資料來源: 經濟部工業局 iPAS 經濟部產業人才能力鑑定推動網/標竿案例/企業案例



企業的人才「選、訓、留、用」制度是否完善，決定了企業能否掌握人才優勢、保有充實的競爭力，尤其在高度技術密集的產業之中，人才資源更是企業不可或缺的命脈。步入「30 而立」之年的定穎電子一方面靠著重塑技術人才升遷路徑，另一方面則藉由經濟部產業人才能力鑑定「iPAS」，全方位提升企業人力的專業度與向心力。

「選才是整個人才資源管理第一個會面臨到的問題，尤其技術人才在整個電路板產業裡面是越來越重要的。」定穎電子研發總處副總經理許英昭表示，電路板產業是電子產業的工業之母，近年來更因為電子科技產品發展速度的大幅躍進，使得人才能力出現落差，在有限的人才庫之中，電路板產業競爭人才的對象除了同業，更包括了其他不同產業。為了提升定穎電子的人才競爭力，定穎在內部人才策略上更透過重整升遷制度與培訓制度，打造人才深度與廣度兼具的優質企業體質。

## 打造「專業職」升遷路徑 厚植技術能力深度

「電路板產業以往是採用傳統的升遷管理制度，優秀的工程師升遷為課長，優秀的課長升遷為經理，但是一個優秀的工程師不見得是一個優秀的管理人才，也不見得樂於擔任管理職。」許英昭說明，為了解決這樣的問題，定穎電子自去年起針對技術人員的升遷制度進行變革，除了以往的管理晉升路徑，另闢了「專業職」的晉升路徑，包含技術品質、設備維修等專業，讓優秀的工程師不在只有擔任管理工作才能擁有晉升機會。「所以我們有資深工程師、主任工程師，甚至到副總工程師、總工程師。有些總工程師的職等和擔任管理職的副總職務是相等的。我們希望讓技術人才的生涯規劃是適人適用的方式，讓他的職涯能不斷延伸。」

## 推動全公司報考 iPAS 延伸跨部門專業廣度

透過技術人員的不同升遷路徑建立，留住資深技術人才、使其在技術領域有更深一層的精進，深化了定穎的技術能力。另一方面，定穎電子更從 2016 年「iPAS 電路板製程工程師」能力鑑定出現之初，除了在相關職務的招募時針對具有 iPAS 認證者優先面試，更積極推動全公司報考，廣泛地提升不同部門同仁對電路板製程技術的認知。

定穎電子人力資源部經理蔡佳楨說明：「觀念對了、什麼都對了；既然要進到這個產業，了解電路板到底是在做什麼是有必要的，iPAS 的考試內容包含了電路板的基本觀念和製程，能夠建立基礎的全方位理解。」因此，定穎電子將報考 iPAS 鑑定擴及全公司，包括人資、採購、製造、品保，全方位地鼓勵員工考取。「這是一個專業度很集中的產業和企業，適合藉由這樣的方式，能讓全公司同仁都能了解公司所在產業與專業需要的特性。以人資為例，加深對產業與製程的理解，有助於在進行招募時了解職務內容與相關職能需求；採購同仁在採購原物料時，能了解這些原料用在哪一個製程，所以我們是全面性地推動，各單位的主管也十分支持，目前人資已有兩位同仁考取，工安部門的同仁更幾乎全部都考取，因為他們需要去現場稽核，必須要了解現場的工安事件預防、化學品防護等等。」

## 加薪\$500~\$1000 當誘因 提升企業好學文化與同仁向心力

為了鼓勵同仁報考，定穎電子除了提供相關培訓課程與書籍、考古題上網，便利同仁準備考試，更提供實質的津貼加給，通過 iPAS 初級鑑定者月薪加薪 \$500，通過中級者則提供 \$1000 的加薪。然而實際的迴響卻遠遠超乎公司原先的預期。除了津貼，更多的驅動力來自個人對自己專業和職涯發展的期待。

「實際檢視 iPAS 的考題，我們發現它確實是十分具有深度的內容，沒有確實地拾起書本補充專業知識是無法考取的。」準備考試勞心費力，定穎電子的報考同仁卻已從 105 年的 10 位，到今年已經爆增到 80 名，其中更有 2 成是非技術部門的同仁。「我們的企業文化是誠信、責任、好學，以往在『好學』這個部分推動不易，因為大部分人離開校園後已經沒有讀書的習慣，藉由 iPAS 的考試卻在公司裡實踐了好學的風氣，大家一起專心準備、不分年資一起投入互相討論的氛圍是很好的。」

另一個意外的收穫，則是同仁們展現出更高的向心力。「之所以推動全公司報考，一方面也是希望他們認同公司的產業。」而實際推動後，蔡佳楨發現，目前這些報考的同仁也表現出較積極的工作表現和投入度及對公司的認同感，尤其是年資五年以上的同仁報考率明顯更高，透過這個方式也發現員工和公司的連結更深一層。

## iPAS 為產業底層人才技術打底 充實企業戰力

---

展望電路板產業的未來，許英昭認為：「科技在人類的生活重要性越來越高，發展速度更持續飛馳，未來不管往哪個方向發展，PC 板都是其中最重要的底層技術。無論人才或企業，想要在其中持續保持競爭力，關鍵都在於能否迅速跟上終端產品的最新發展趨勢。」iPAS 在整個產業鏈中，則提供了基礎人才能力一個有利而可信的鑑定基準，成為企業充實戰力的最佳幫手。