



## 【計畫撰寫第五步】

計畫人力需求及管理方式  
、教育訓練

鍾尚筑 業務督導員

## 人力需求的迷思

~~❑~~計畫尚未撰寫即設定需要之人力

~~❑~~反正審查後會刪減人力，不如申請  
多一點。

~~❑~~把協會的行政人力都編進來。



# (一)人力需求配置表

工作項目	配置人數	配置工作之地點	配置工作之時間	進用條件		
				學歷	專長	特殊條件
	延用：○人 新進：○人			建議避免 設立過高 門檻。	以__為優 先進用。 具備美術 專長優先 進用。 對導覽解 說有興趣 者優先。	
					具備木工 專長 具備 證照。 具有設計 專長。	

➤ 避免就業歧視字眼

# 人力配置與需求表：

請勿填寫計畫期間。  
如非一般上工時間，  
請特別註明。

建議避免設立過高門  
檻。

以\_\_\_\_\_為優  
先進用

工作項目	配置人數	配置工作之 地址	配置工作之 時間	進用條件		
				學歷	專長	特殊條件
行銷推廣員	新進：1人	桃竹苗分署 (桃園市楊梅 區秀才路851 號)	週一至週五 8:00-17:00	不拘	行銷企劃、開拓業 務有興趣者為 <b>優先</b>	無
產品研發及 製作員	<b>新進:2人</b> <b>延用:2人</b>		週一至週日上 午8時至下午5 時 (排班)	不拘	對文創商品銷售、 貨物管理、美勞、 手作等有興趣者為 <b>優先</b>	身心障礙 者 <b>優先</b>
導覽解說員	新進：1人 延用：1人		週三至週日上 午9時至下午6 時	不拘	對導覽解說與旅客 服務有興趣者為 <b>優 先</b>	原住民者 <b>優先</b>
專案經理	<b>聘用:1人</b>		109年1月1日- 12月31日	高中職 以上	具統合執行與管理 專長者，相關經驗 至少1年以上。	無

請填寫新進  
及延用人數

新聘及延續聘用，專案經  
理一律寫“聘用”。

➤ 需與摘要表相同

# (二)工作職務及輔導機制說明表

## 1. 專案經理人：

工作項目：專案經理人		
職務內容		
任務與職責		
產生方式 或已找好的人選		
工作時間 /配置地點	(專案經理人上工天數應配合用人單位差勤規定或比照勞動基準法，請具體敘明上工方式)	
職務可獲得之經驗 /職涯發展方向		
督導機制	※督導人員 (若不只 1 名專責督導人員，請一併列出) 督導者姓名：                                    職稱： 聯絡電話：                                    行動電話： ※督導方式：	
绩效管理 方式	報表管理	每○○填寫○○報表 (如附表○)
	會議督導	○○會議：每○○召開乙次，由○○○主持，討論內容為○○○○
	其他	

- 專案經理人
- 專案管理人
- 進用人員
- 留用人員



# 進用人員

工作項目：(請填寫進用人員職稱)		
職務內容		
工作時間 /配置地點		
職務可獲得之經驗 /職涯發展方向		
督導機制	※督導人員(若不只1名專責督導人員,請一併列出) 督導者姓名: _____ 職稱: _____ 聯絡電話: _____ 行動電話: _____ ※督導方式: _____	
績效管理 方式	報表管理	每○○填寫○○報表(如附表○)
	會議督導	○○會議:每○○召開乙次,由○○○主持,討論內容為○○○○
	其他	



# 工作職務及輔導機制說明表

工作項目：專案經理

請條列式

職務內容

1. 計畫執行進度及品質控管。
2. 市場的開發。
3. 市集行銷企劃暨資源整合。
4. 強化社區品牌形象與行銷網頁更新的整合。
5. 財務規劃與管理。

任務與職責

1. 進用人員作業的規劃與管理。
2. 進用人員任務調派 ~~作業督導~~
3. 扮演專案內、外溝通橋樑暨服務窗口。

**需由協會督導管理**

產生方式  
或已找好的人選

公開徵求符合資格與有工作熱誠人員擔任，有興趣者為優先。

工作時間  
/配置地點

1. 星期一至星期日每天 8 小時週休兩天。(排休制)
2. 上班時間為早上 8 點至下午 5 點。
3. 配置地點為桃園市楊梅區秀才路 851 號。





# 工作職務及輔導機制說明表

若不只1名專責督導人員，請一併列出

督導機制	※督導人員 督導者姓名：張小明 聯絡電話：03-0000000		職稱：總幹事 行動電話：0933-000000
	※督導方式： 1. 隨時查核計畫執行之績效，並訂定工作人員管理辦法。 2. 查核專案經理人簽到、退名冊，按時簽到。 3. 督導專案經理編製工作日誌，按日填寫具體工作進度及工作內容。 4. 定期聽取工作匯報，並於每月固定檢視業務工作報表，並不定時召開會議處理緊急狀況。 5. 設立考核制度，作為停止任用或續聘之依據。		
績效管理方式	報表管理	1. 每週、月填寫銷售統計報表（如附表○）。 2. 每日填寫工作日誌及出勤紀錄表。 3. 年度營運目標達成狀況分析表（如附表○）。	
	會議督導	業務會議：每2週召開1次，由理事長或總幹事主持，討論內容為計畫執行進度與改善策略。	
	其他	現場督導、品質測試、模擬演練	



## 案例參考

職務內容	1.全區遊程整體規劃。 2.產品開發及製作設計。 3.網路平台及社群網絡管理。 4.體驗行程規畫及顧客接洽。 5.客源開發及相關合作對象開發
任務與職責	1.將多元計畫確實執行。 2.尋找多元化的行銷資源。 3.使進用人員展現各自價值。
產生方式 或已找好的人選	計畫之專案經理人
工作時間 /配置地點	排班制，上工時間為早上8點至下午5點，遇到有預約遊程或特殊情形時必須配合調整上班時間。 配置地點：



## 1. 專案經理：

工作項目：專案經理	
職務內容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 本計畫進度執行、後續追蹤及其改善。</li><li>2. 執行本計畫行銷推廣、活動辦理及網站建置。</li><li>3. 協助特色產品製作、研發及管控。</li><li>4. 通路開發、異業結盟、客戶接洽及相關資源連結。</li></ol>

## 1. 專案經理人：

工作項目：專案經理人	
職務內容	<ol style="list-style-type: none"><li>1 計畫經營規劃各項活動與控管</li><li>2. 人力資源管理</li><li>3. 園區設施施作監督及控管</li><li>4. 社區資源整合、各項活動規劃及行銷推廣。</li><li>5. 行銷推廣、網站維護、企劃設計及資料建置等工作項目。</li></ol>



## 1. 專案經理人：

工作項目：專案經理人

職務內容

1. 計畫規劃執行
2. 控管成本與檢討執行進度成效
- ~~3. 請款及文書作業~~
- ~~4. 人員出勤、訂單與出貨配送控管~~
5. 活動規劃
- ~~6. 教育訓練~~



工作項目 社區部落營運推廣員

工作項目如細分過多容易造成執行上之困擾，建議設立統稱。

職務內容

1. 竹製商品(含竹編與藤編)的研發與創新
2. 賽夏族編織的改良與劍形梭的發揚
3. 賽夏族舞蹈的傳承與創新
4. 遊客的諮詢服務
5. 遊程導覽解說
6. 商品的推廣與展售

工作時間

工作時間：週一至週五 8:00-17:00；中午 12:00-13:00 午休。  
假日需輪班

/配置地點

配置地點：社區及 部落

請列地址

職務可獲得之經驗  
/職涯發展方向

認識原住民的文化及傳承，透過學習所製成的成品，可成為商品販售，建立原住民文創平台與教學中心，讓更多族人參與，達到傳承的目的。

督導機制

1、督導者姓名： 職稱：  
聯絡電話：

2、督導者姓名： 職稱：  
聯絡電話：

督導方式：每天簽到簽退，請事病假公出等均照管理辦法簽准執行

績效管理  
方式

報表管理

每日填寫簽到表及工作量化日誌表

會議督導

定期於每二週召開工作檢討會議及視情況不定情召開臨時會議





## 2. 進用人員

### 工作項目：綠生活推廣員

#### 職務內容

1. 社區微旅行資源調查、社區旅遊服務暨生態人文導覽活動；
2. 傳統米食、青草休閒茶飲及烘焙茶點製作及販售；
3. 手工編織品、特色拼布包、創意盆栽製作及銷售；
4. 客戶拜訪、商展行銷活動及網路社群經營維護。



### (三) 工作職務及輔導機制說明表

#### 1. 進用人員

工作項目：(成人身心障礙者教保助理員) 2人

職務內容	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 協助支持辦理服務使用者生活訓練事項。</li><li>2. 協助支持辦理服務使用者生活環境清潔維護等事項。</li><li>3. 協助支持辦理教保業務事項。</li><li>4. 協助支持生活自理處裡。</li><li>5. 協助支持維持上課秩序。</li><li>6. 協助支持交通車隨車人員。</li><li>7. 協助支持上課教具整理。</li><li>8. 協助個別輔導工作</li><li>9. 協助社區適應活動</li><li>10. 協助服務使用者湖口休息站(南北站)愛心攤位義賣</li></ol>
工作時間 /配置地點	週一至週五 am8:00-pm17:30 ：樓(新竹縣竹北市中山路 號) 湖口休息站(南北站)每週約 1~2 次





工作項目：(早期療育教保助理員) 2人

	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 協助支持早期療育幼兒教學事項。</li> <li>2. 協助支持早期療育幼兒生活自理處理。</li> </ol>				
<p>職務內容</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. 協助支持維持上課秩序。</li> <li>4. 協助支持交通車隨車人員。</li> <li>5. 協助支持上課教具整理。</li> <li>6. 協助戶外教學活動。</li> <li>7. 協助個別輔導工作。</li> </ol>				
<p>工作時間 /配置地點</p>	<p>週一至週五 am8:00-pm17:30 ...樓(新竹縣竹北市中山路...號)</p>				
<p>職務可獲得之經驗 /職涯發展方向</p>	<p>提供完整教保人員訓練，方案結束後可依意願轉任機構教保員</p>				
<p>督導機制</p>	<p>※督導人員(若不只1名專責督導人員，請一併列出)          督導者姓名：周                                職稱：專員          督導者姓名：張                                職稱：教保組長          聯絡電話：  行動電話：          ※督導方式：每週會談，檢討工作內容</p>				
<p>績效管理 方式</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="357 1106 531 1213">報表管理</td> <td data-bbox="531 1106 1816 1213">每週填寫工作報表及簽到及工作日誌</td> </tr> <tr> <td data-bbox="357 1213 531 1335">會議督導</td> <td data-bbox="531 1213 1816 1335">教保會議：每2週召開乙次，由教保組長主持，討論內容為教保工作及服務研討</td> </tr> </table>	報表管理	每週填寫工作報表及簽到及工作日誌	會議督導	教保會議：每2週召開乙次，由教保組長主持，討論內容為教保工作及服務研討
報表管理	每週填寫工作報表及簽到及工作日誌				
會議督導	教保會議：每2週召開乙次，由教保組長主持，討論內容為教保工作及服務研討				

#### (四) 進用人員工作項目/內容描述

時間	工作項目	內容描述
08:00~09:30	協助予教室看顧服務使用者(院生)。	日間教保員須與夜間生服員進行日誌及院生夜間狀況交接，因此進用人員協助看顧院生。
09:30~11:30	協助支持辦理服務使用者生活訓練事項。	協助教保員進行日間作業活動或訓練事項。
11:30~12:30	協助服務使用者午膳	協助教保員進行院生午膳，針對個別院生給予一對一餵食服務。
12:30~14:00	午休	
14:00~16:30	協助支持生活自理處理。	協助教保員進行院生生活自理(盥洗)，協助院生穿脫衣。
16:30~17:30	協助院生休閒活動進行。	日間教保員須與夜間生服員進行日誌及院生日間狀況交接，因此進用人員協助院生休閒活動進行。



留用人員姓名：

工作項目：  
(請填寫留用人員職稱)

配置地址：

職務內容

工作時間

(留用人員上工天數應配合用人單位差勤規定或  
比照勞動基準法，請具體敘明上工方式)

督導機制

※督導人員(若不只1名專責督導人員，請一併列出)

督導者姓名：

職稱：

聯絡電話：

行動電話：

※督導方式：

績效管理方式

# 工作進度甘特圖

(建議應思考前置作業、淡旺季、人員進用期程等因素影響)

(四) 第○年工作進度甘特圖

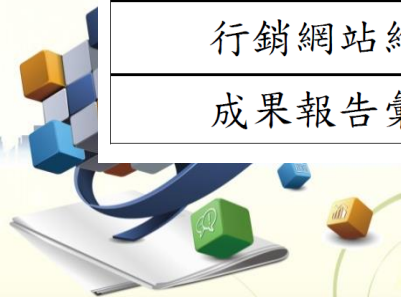
核定執行月份／內容	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12



# 工作進度甘特圖-範例

範例：

核定執行月份／內容	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
人員在職訓練												
組織共識會議												
商圈資料彙整與調查												
產品研發												
農特產品推廣												
套裝行程規劃												
導覽接駁服務												
客制化導覽服務												
主題活動												
行銷網站建立												
行銷網站維護												
成果報告彙編												



# 工作進度表

(建議應思考前置作業、淡旺季、人員進用期程等因素影響)

	一月	二月	三月	四月	五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月
人員訓練	*	*										
導覽解說		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*





# 工作進度表-範例

時間 工作項目	一 月	二 月	三 月	四 月	五 月	六 月	七 月	八 月	九 月	十 月	十 一 月	十 二 月
人員在職訓練	◻	■	■	◻	◻	◻	■	■	◻	◻	◻	◻
組織共識會議	■	■	■	■	◻	◻	◻	◻	◻	◻	◻	◻
商圈資料彙整與調查	■	■	◻	◻	■	◻	◻	◻	■	◻	◻	■
農特產品推廣	◻	◻	◻	◻	■	■	■	◻	◻	◻	◻	◻
套裝行程規劃	■	■	■	◻	◻	◻	◻	◻	◻	◻	◻	◻
導覽接駁服務	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
客制化導覽服務	◻	◻	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
主題活動	◻	◻	■	◻	◻	■	◻	◻	■	◻	◻	■
行銷網站建立	◻	◻	◻	◻	◻	◻	■	■	◻	◻	◻	◻



# ★計畫人力需求及管理方式、教育訓練

範例：

工作項目	102年-人員訓練、產品準備及企業經營關係期				103年-建立經濟規模期				104年-建立企業關係期			
	1~3月	4~6月	7~9月	10~12月	1~3月	4~6月	7~9月	10~12月	1~3月	4~6月	7~9月	10~12月
<b>第一年-店面經營標準作業流程</b>												
1. 建立標準作業												
2. 建立表單												
3. 輔導顧問進場協助												
4. 完成 ISO 驗證												
<b>第二年-服務碳足跡</b>												
1. 碳足跡顧問進場												
2. 第三公正單位完成碳足跡驗證												
<b>第三年-展店規劃</b>												
1. 建構連鎖通路系統架構												
2. 展店地點尋找												
3. 展店地點評估												
4. 拜訪企業資源贊助												
5. 分店設立、人員進駐、開幕												
<b>教育訓練</b>												
上工作人員職前訓練												
行銷業務上工作人員拜訪												
每週教育教育訓練執行												



# ★計畫人力需求及管理方式、教育訓練

	102年-人員訓練、產品準備及企業經營關係期				103年-建立經濟規模期				104年-建立企業關係期			
	1~3月	4~6月	7~9月	10~12月	1~3月	4~6月	7~9月	10~12月	1~3月	4~6月	7~9月	10~12月
<b>產品</b>												
產品研發-多元化精緻餐點												
<b>行銷</b>												
品牌形象建立												
建立行銷業務標準作業流程												
行銷計畫規劃與執行												
<b>管理督導</b>												
專案經理人管理督導												
基金會管理督導												
○○顧問督導												
<b>相關例行工作項目</b>												
1. ○○輔導計畫												
2. 庇護性就業者產能 檢測(3個月一次)												
3. 年度計劃與預算作業												
4. 年度評鑑												
5. 年度檢討												



# ★計畫人力需求及管理方式、教育訓練

範例：

執行月份 工作內容		月 份											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
進 用 人 員 教 育 訓 練	企業經營管理訓練	●	●										
	生產管理訓練	●	●	●									
	品質管理訓練			●	●								
	行銷管理訓練				●	●	●						
	相關產品行銷及網路行銷						●	●					
商 品 開 發 與 製 造	服飾設計製作	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	創意飾品開發設計製作	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	伴手禮包裝設計						●	●		●	●		
	商品通路規劃	●	●	●				●	●	●			
	DIY 創意商品設計開發			●			●			●			●
	文創商品市場調查分析及市場評估報告			●	●	●	●	●	●	●	●		



★計畫人力需求及管理方式、教育訓練

商 品 展 售 中 心	展場配置規劃	●			●			●			●		
	產業結盟商品行銷	●	●			●	●			●	●		
	飾品DIY教學活動	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	布可飾藝文創工作坊			●	●	●	●	●	●	●	●	●	
	社區推廣教學研習製作			●			●			●			
	配合公部門行銷推廣活動											●	
主 題 展 覽	記者會				●								
	期中發表特賣會						●	●					
	成果發表會											●	
成果報告				●			●			●			●



## 訓練與培養應有的認知

- ◆知識工具的建立
- ◆基礎能力的養成與訓練
- ◆進階人力需求描繪
- ◆內訓與外訓
- ◆外部會議、論壇與研討
- ◆外聘與內聘講師
- ◆建立職能訓練目標
- ◆面對人員異動





# 教育訓練

(請說明教育訓練規劃-需包含課程、時數及講師規劃等)

- 與計畫之相關性
- 教育訓練時數
- 職前教育訓練
- 在職教育訓練：上課、工作訓練、證照
- 盈餘規劃



# 1. 職前訓練

課程	課程內容	時數	講師
勞工安全講習	現場 5S 制度規定	9 小時	洪大大
管理訓練	基本的管理規章及制度	6 小時	林大大
基礎機械原理	學會機器設備的操作使用	3 小時	專業技師宋大大
木工技術訓練	基本木作機械操作	12 小時	專業技師宋大大
造型美學	木作的花俏與技巧	9 小時	施大大

共 \_\_\_\_\_ 小時



範例：

課程	課程內容	時數	講師
學會機器設備的操作使用	勞工安全講習 4 小時	4	陳大大
	勞工安全講習 4 小時	4	陳大大
	基礎機械原理 4 小時	4	陳大大
準確裁出各種 DIY 產品的材料大小	木工技術訓練 4 小時	4	潘大大
	木工技術訓練 4 小時	4	潘大大
	木工技術訓練 4 小時	4	潘大大
教學技能成長 1	木工技術訓練 4 小時	4	趙大大
	木工技術訓練 4 小時	4	趙大大
教學技能成長 2	木工技術訓練 4 小時	4	趙大大
	木工技術訓練 4 小時	4	趙大大

共 \_\_\_\_\_ 小時



## 2. 在職訓練

範例：

研習主題	課程內容	時數	地點	執行月份	師資
人才培訓	1. 農特產品推廣服務訓練	20	○○活動中心	3-6月	○○農會推廣組
	2. 傳統工藝技藝訓練	15	○○活動中心	2-6月	○○工作坊
	3. 接待遊客禮儀訓練	15	○○活動中心	1-3月	○○技術學院
	4. 觀光休閒事業專業服務培訓	8	○○活動中心	6-8月	○○旅遊公司 劉大大
	5. 在地食材認識與料理解析	8	○○活動中心	4-6月	○○○小吃 劉大大
	6. 在地生態與生活的連結	15	○○活動中心與蓬萊溪自然生態園區	2-5月	戴大大
社區服務	認識社區生態文化與部落人文資源調查實務	15	○○活動中心、○○生態園區、○○文化部落	2-5月	豆大大理事
	合計	96			

## ★請先行規劃師資

範例：

師資

姓名	學歷 / 現職	經歷
莊大大	學歷： ■ ○○縣國立○○高級中學家政科畢業	經歷 ■ 擔任財團法人○○基金會志工迄今 ■ 世界展望會家事講師(○○發展協會) ■ ○○縣婦女保護會(家事講師) ■ ○○家事服務有限公司創辦人 ■ ○○家事清潔達人培訓講師 ■ ○○職業訓練中心家事講師
林大大	學歷： ■ ○○商工	經歷 ■ 家事管理員 ■ ○○洗衣坊 ■ ○○醫院清潔員 ■ 居家清潔講師
莊大大	學歷 ■ 高職畢業	經歷 ■ 補習班清潔組長 規劃師



★培育人員考取證照或取得研習證明規劃

進用人員及家服員取照規劃：（預計 1 人取得證書）

為落實並提升進用人員專業技能，除協會內部之職前與在職訓練外，更另安排參與外部訓練課程，例如：照顧服務員課程、保母課程、中餐、縫紉等課程，並報名考取證照，以強化自身能力。

服務內容除家事服務外，顧客也有更多其他的需求，欲滿足其需求則須具備更多的能力，參與課程及考取證照是最直接的方式，但家事服務仍為主要學習項目，所以是每個人都需具備的，另外再依所學之專長將之分組為以下：

1. 烹飪：加入前已考取證照為優，或於上工後半年內參與課程訓練並鼓勵考取證照。在工作上可增加月子餐、老人送餐或到府備餐等工作。
2. 照顧服務：加入前已考取證照者為優，如欲加入此組便須參與照顧服務人員課程，並考取證照，使得在服務上更加精進也對雙方都有保障。
3. 保母：加入前已具備證照或相關背景經驗的為優，或於上工後參與相關訓練課程。

◎階段性做法：

訓練課程	訓練目標	時數	訓練對象			預定月份	訓練月份	預期目標	訓練單位	備註
			進用人員	家事服務員	新進家服員					
居家管理家事服務實作班(內部)	快速輔導新進人員及原家事服務員，順利取得技能及結業證書，投入就業行列。	8	●	●	●	3-5		預計增加 3-4 位家事服務員投入清潔服務行列	本會	
丙證技術輔導班(外部)	輔導領有照顧服務員訓練結業證書者取得單一	24/期		●		5		預計 1 人取得照顧服務員丙級證	勞動部勞動力發展署	依年度公告考試日期機動性





## ★教育訓練小提醒

- 訓練時數應依計畫需求編列，若其他費用經費不足支應，請用計畫盈餘或組織自籌款支應。
- 進用人員因計畫需要，得經用人單位同意後，以公假方式報名參加政府機關辦理之訓練課程及相關測驗。但其總時數以不超過48小時為原則（照顧服務90小時為原則）；若有特殊需要，應報計畫原受理單位同意後辦理。

