

職能單元代碼	BHR6R0081v2
職能單元名稱	推動組織發展
領域類別	企業經營管理/人力資源管理
職能單元級別	5
工作任務與行為指標	<p>一、制定組織發展計畫</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 分析策略計畫以決定組織發展需求和目標。</li> <li>2. 與<u>相關團體和個人</u>【註1】諮詢以描繪組織文化和組織發展之準備狀態。</li> <li>3. 決定誰將扮演組織發展流程的關鍵角色，並確認組織的承諾。</li> <li>4. 蒐集並分析企業經驗問題或其需要重新組合領域的數據。</li> <li>5. 決定並同意組織發展的目標和策略。</li> <li>6. 考量所需<u>變革管理技巧</u>【註2】以達成職場文化結果並將其建立於組織發展計畫。</li> <li>7. 發展<u>溝通或教育計畫</u>【註3】以達成有關工作環境、問題解決和組織發展活動方向的溝通目標。</li> </ol> <p>二、實施組織發展活動</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 確認並實施協商流程以最大化組織發展流程的參與。</li> <li>2. 從事<u>團隊發展和訓練活動</u>【註4】以促成問題解決和發展的協作導向組織。</li> <li>3. 幫助團隊明確表達問題並提出解決問題的方法。</li> <li>4. 管理個人或團體間的衝突以達成共識或協議。</li> <li>5. 遵照組織發展計畫承擔介入工作。</li> <li>6. 腦力激盪替代方案，並協商及同意結果。</li> </ol> <p>三、維護組織發展方案</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 進行調查以確認任何組織發展方案和活動支持的損失。</li> <li>2. 遵照溝通計畫，維持定期的團隊會議和個人回饋。</li> <li>3. 在組織發展計畫提出<u>活動和介入</u>【註5】並且維持、評估以及在必要時進行修正。</li> <li>4. 確保資深管理階層藉由不間斷支援和適合資源分配的訊息強化組織發展方案。</li> <li>5. 評估組織發展計畫相關的成本和利益，包括機會成本。</li> </ol>

工作產出	組織發展方案文件
職能內涵 (K=knowledge 知識)	<p>一、流程規劃</p> <p>二、組織行為、組織動力、組織文化及組織變革的概念和理論</p>
職能內涵 (S=skills 技能)	<p>一、領導能力</p> <p>二、溝通協調能力</p> <p>三、說服能力</p> <p>四、人際交流能力</p> <p>五、尋找新工作方式的水平思考能力</p>
評量設計參考	<p>一、評量證據</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能完成並詳盡說明組織發展計畫。</li> <li>2. 能分析組織發展流程。</li> <li>3. 能具備組織行為、組織動力、組織文化和組織變革的概念和理論的知識。</li> </ol> <p>二、評量情境與資源</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 實際工作場所中使用的文件與資源。</li> <li>2. 實際或模擬工作場所。</li> <li>3. 相關參與人員。</li> </ol> <p>三、評量方法</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 組織發展流程或組織個案研究的分析。</li> <li>2. 評量受評者提交之組織發展計畫。</li> <li>3. 評量受評者的簡報能力。</li> <li>4. 直接觀察受評者推動組織發展之過程。</li> <li>5. 口頭或書面詢問以評量組織發展的行為、動力、文化和變革及成本和利益的知識。</li> <li>6. 評量者設計情境題庫，評估受評者之問題處理能力。</li> <li>7. 受評者口頭說明或展示其所參與之組織發展案例，評量者可評估其規劃能力。</li> </ol>
說明與補充事項	<p>【註1】相關團體和個人：具備處理相關議題之知識的人，及協助決策流程的專家。</p> <p>【註2】變革管理技巧：如企業再造、諮詢流程、工作再設計、組織再設計、系統再設計、工作重組等。</p> <p>【註3】溝通或教育計畫：將設計活動的範圍書面化，以確保受影響的團體和個人（及其他相關各方）獲得足夠知識讓他們了解甚麼事正在發生及為什麼，並且讓他們在適合之處參與。</p>

	<p>【註4】 團隊發展和訓練活動：如電腦輔助訓練、團體工作、一對一會議、非正式教練、導師等。</p> <p>【註5】 活動和介入：如行動研究、腦力激盪、職涯規劃、團體間的團隊建立、工作再設計、品管圈、組織再造、接班計畫、調查（蒐集回饋意見）、團隊建立、訓練等。</p>
--	---

<p style="text-align: center;"><b>更新紀錄</b></p> <p>2023 年修訂職能內容。</p>
---