

雲朗觀光股份有限公司



國家人才發展獎 參賽得獎經驗分享

雲朗觀光集團 人力資源處

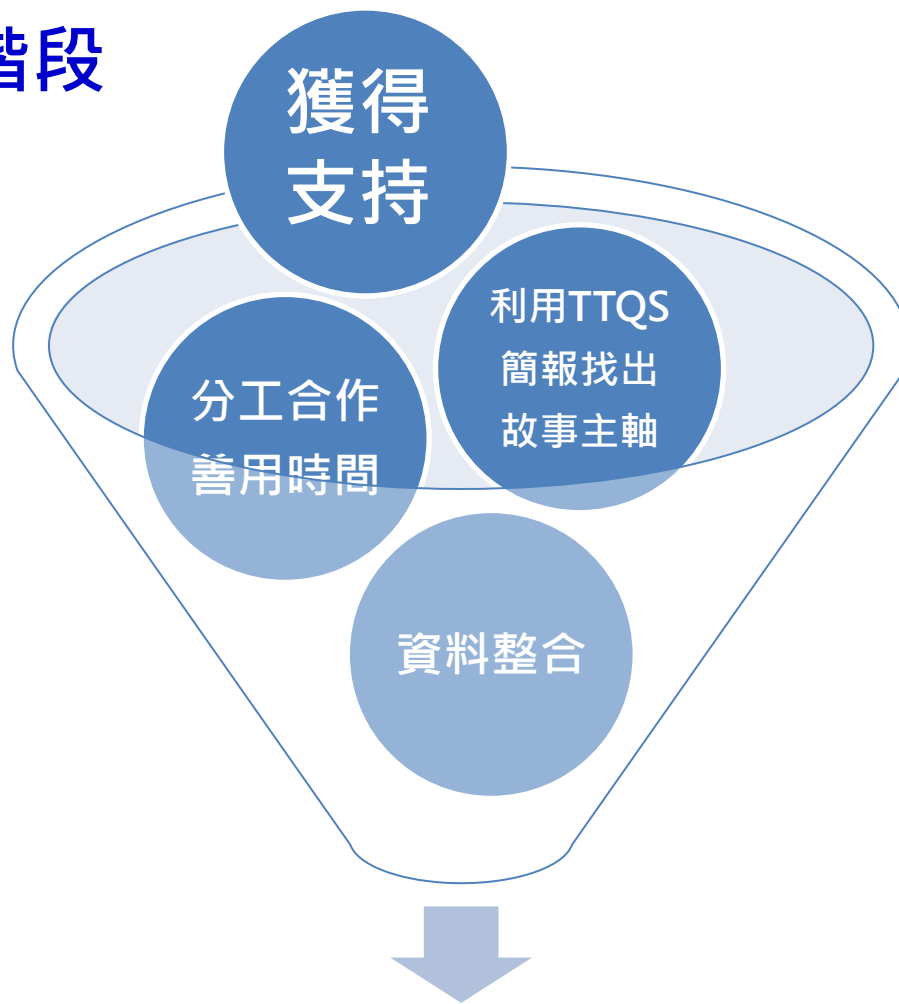
總監 朱建平 Kevin

副理 林宜君 Carrie



如何準備參獎資料及注意事項

■ 書面審查階段



進入實地審查

如何準備參獎資料及注意事項

■ 實地審查階段

- ★★★★★ 精簡簡報，重點式說故事
- ★★★ 備齊書面審查所有佐證資料
- ★★★ 高階主管出席
- ★★ 同仁認同並了解公司制度



公司(集團)簡介 &人才發展體系運作

1. 組織願景/使命/策略的揭露及目標與需求的訂定

培育關鍵人才庫Talent pool

企業願景/使命/理念/價值觀/策略之揭露

經營預算會議、SWOT分析、TOWS矩陣

五大經營目標

人力資源策略總目標

五星計畫

訓練需求調查

職能分析

年度人才發展計畫

願景

成為圓夢者 Dream Maker；建立國際品牌，邁向幸福企業

使命

成為台灣飯店集團館外餐飲規模之首及最具影響力的華人國際品牌

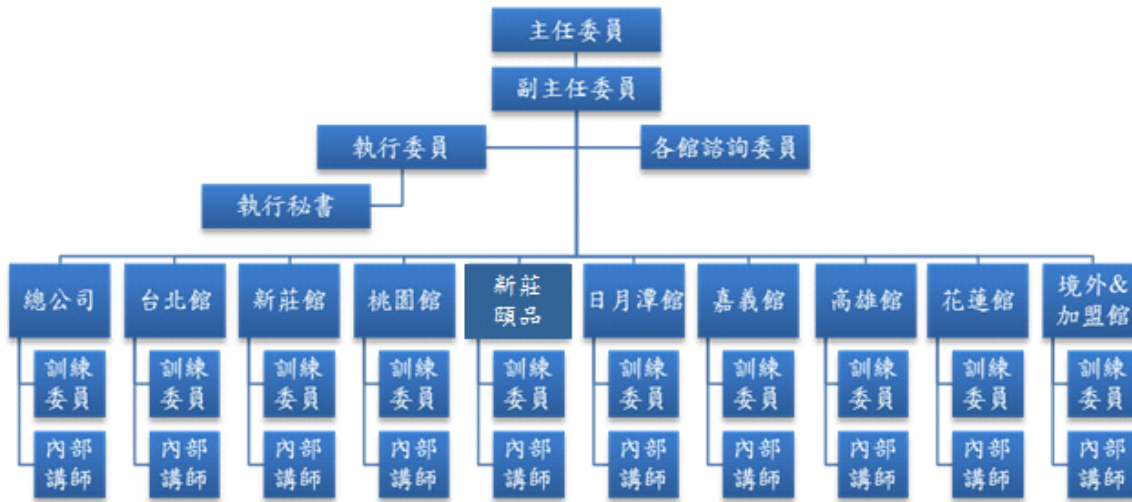
核心價值

創新、藝術文化



2.人才發展政策與目標以及高階主管的承諾與參與

雲朗訓練體系-集團與各館訓練委員會



主任委員：總公司 總經理

副主任委員：

總公司 人力資源處最高主管

執行委員：

總公司 人力資源處訓練主管

執行秘書：

總公司 人力資源處訓練承辦人

各館諮詢委員：

各館總經理或副總經理擇一為代表
(由各館總經理指派)。

各館訓練委員：

由各館人資主管或訓練負責人擔任



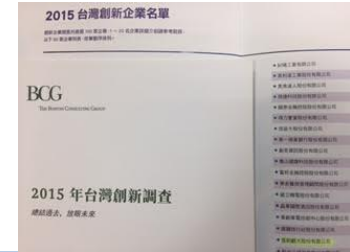
集團總經理與
各館總經理親
自參與



3.明確的人才發展體系及運作成果

創意之星成果展現

- 2014-15連續兩年入選台灣經濟部**百大創新企業**
- 2015年通過經濟部科技研究發展專案「**A+企業創新研發淬鍊計畫**」兩年1000萬之補助設立**研發创新中心**



伯樂之星成果展現

- 2014年起推動校園深耕人才專案，與**12家關鍵大學**簽訂產學合作

雲朗「校園深耕計畫」別出心裁



伯樂之星
(建立雇主品牌形象&選才)

創意之星
(育才&用才&留才)



三度之星成果展現

- 2015.11**遠見雜誌 第13屆五星服務獎 頂級休閒旅館類 首獎 跨類組17業態 總冠軍**
- 2016.07**工商時報台灣服務業大評鑑 金牌大賞 休閒度假飯店 金牌獎**
- **三度之星 2016遠見雜誌 第14屆連莊**



三度之星
(育才&用才)

明日之星
(育才&留才)

技藝之星
(育才&用才)

技藝之星成果展現

- 2014海峽兩岸美食交流論壇 | **燒鵝4吃為海峽兩岸十大特色菜**
- 2016海峽兩岸美食交流論壇 | **梁社漢主廚 獲得兩岸十大名廚**



明日之星成果展現

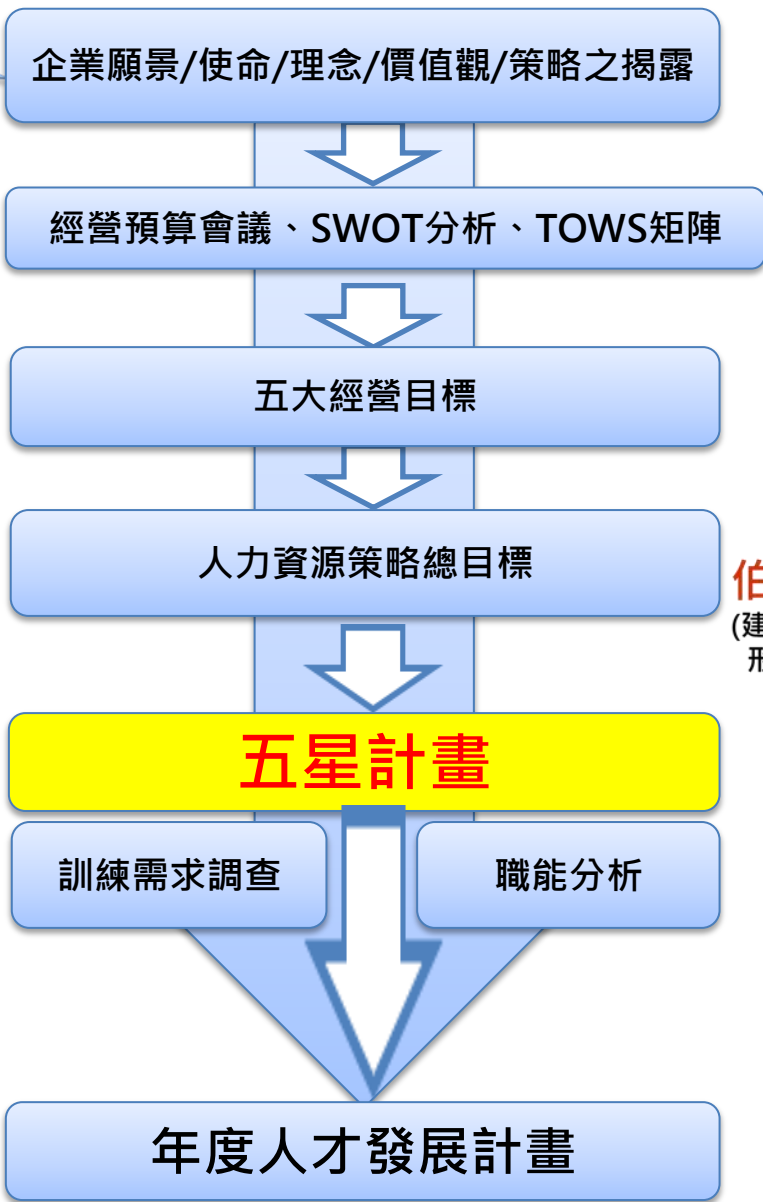
- 2014年總公司與直營八館**全數通過各區職訓局 TTQS評核**；其中雲品溫泉酒店獲得TTQS銀牌，總公司/新莊/桃園/高雄/花蓮獲得TTQS銅牌
- 2015年桃園銀牌
- 2016年評審通過“**新進人員輔導教練課程**”職能導向iCAP課程/TTQS金牌

人才發展 績效連結



4.人才發展與組織策略性目標、績效之連結

培育關鍵人才庫Talent pool

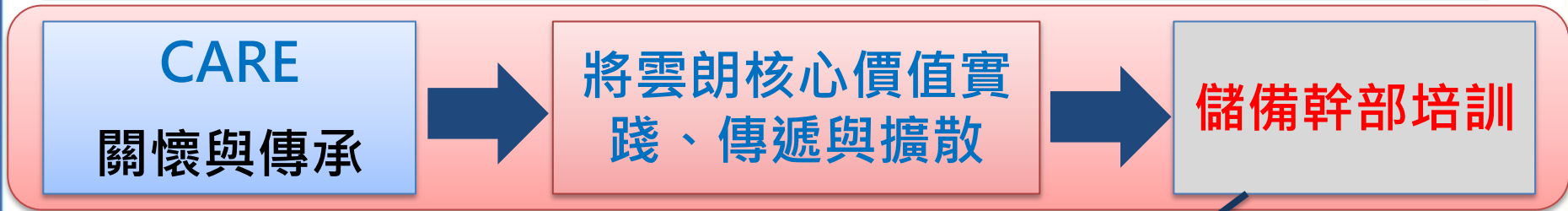


貳、人才發展績效連結

5.人才發展與員工個人發展、績效之連結

明日之星-基層儲備幹部培訓

核心理念→經營策略→年度訓練重點→核心訓練課程



階段	期間	內容
第一階段	1. 102.5 ~ 103.4 2. 103.5 ~ 103.6 3. 103.7 4. 103.8	1. 單位及跨單位相關職能培訓 2. 強化改善職能落差培訓 3. 培訓績效評估 4. 晉升副主管
第二階段	• 103.8 ~ 103.12	OJT管理職能，一對一教練培訓
第三階段:	1. 104.1 2. 104.2	1. 培訓績效評估 2. 晉升主管

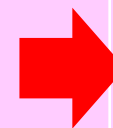
L1
學員滿意度
學員訪談
培訓報告



L2
培訓主管評估表
儲幹自評表
主管儲幹共評
儲幹IDP



L3
職能前後測
跨單位培訓



L4
晉升基層主管

6.人才投資效益-人才投資積極作為及具體連結績效

透過儲備幹部制度達成育才效益

第一階段:館內部門輪調訓練

培訓計畫表

雲朗觀光103年 - 儲備幹部培訓計畫表
L' Hotel de Chine 2014, Management Associate Training Program

受訓員類別：日月潭館
受訓員姓名：張博智

受訓課程：日月潭館
訓練單位：員傳

訓練單位	訓練項目	受訓員姓名	訓練日期	訓練地點
1101、1105	中區營運簡介	張博智	1/1	員傳
	環境清潔管理	張博智	1/1	員傳
	台秤效能管理	張博智	1/1	員傳
1076、1231	香味香料製成管理	張博智	1/1	員傳
	如何處理異常	張博智	1/1	員傳

部門主管評分表

雲朗觀光集團 103年儲備幹部培訓計畫

培訓後表現評估 (部門主管)

部門主管：張博智
備訓幹部：張博智
培訓部門：中區員傳
培訓時間：103/11 - 103/12/31

1. 該受訓員在培訓期間之表現，依以下評估方式在下列欄位中評分：
評等優 1 2 3 4 5 評等劣

1. 學習能力：4
2. 團隊合作：5
3. 人際關係：4
4. 問題解決：5

2. 受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

3. 受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

4. 受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

儲幹自評表

雲朗觀光集團 103年儲備幹部培訓計畫

培訓後表現評估 (儲備幹部)

備訓幹部：張博智
培訓部門：中區員傳
培訓時間：2014.11.01 - 2014.12.31

1. 請依照以下評估方式在下列欄位中評分：
評等優 1 2 3 4 5 評等劣

A. 學習與培訓：
1. 課程內容與目標 4
2. 培訓內容設計 4
3. 培訓師的表現 5
4. 培訓器材提供 4

B. 學習與實踐：
1. 學習與實踐的意願 4
2. 學習與實踐的能力 4
3. 學習與實踐的態度 4
4. 學習與實踐的表現 3

C. 學習與培訓之心得：在下列欄位中填寫學習心得、培訓收穫、SCIP執行心得：
1. 學習心得 4
2. 培訓收穫 4
3. 學習與實踐心得 4
4. 學習與實踐心得 4
5. 學習與實踐心得 4
6. 學習與實踐心得 4

主管與儲備幹部 評分表

雲朗觀光集團 103年儲備幹部培訓計畫

培訓報告 (儲備幹部協同主管填寫)

部門主管：張博智
備訓幹部：張博智
培訓部門：中區員傳
培訓時間：103/11 - 103/12/31

備訓：該受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

1. 該受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

2. 該受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

會議與結訓照片



晉升

第二階段培訓

第一階段:館外輪調訓練

雲朗觀光股份有限公司 內文

類別：人事行政

發文日期：105年06月30日

發文字號：先總(105)任字第 099號

受文者：花儀館 高儀館 嘉儀館 網儀館 網新館 台北館

發文者：總公司

科 長：日月潭館 食品科組

主 旨：103年度基層儲備幹部輪調第二階段評估人員依辦法升任調職，自105年07月01日正式生效。

說 明：
一、受升人員如下：

單位	職名	原職位	新職位	備註
台北館	羅維維	安全部/組主任	安全部/主任 (五專)	晉升
	陳志斌	餐飲部/西餐組 副主任	餐飲部/西餐組 主任 (五專)	晉升
	張仲斌	餐飲部/副主任	餐飲部/主任 (五專)	晉升
日月潭館	陳連理	客房部/禮台中心 副主任	客房部/禮台中心 主任 (五專)	晉升
	江淑玲	客房部/房務組 副主任	客房部/房務組 主任 (五專)	晉升
花儀館	陳嘉佑	活動組 副主任	活動組 主任 (五專)	晉升
	張博智	職能組/房務/副組組	職能組/房務/組組 (五專)	晉升
	黃宜馨	客房部/房務組 副主任	客房部/房務組 主任 (五專)	晉升
高儀館	羅志宏	餐飲部/中餐組 副主任	餐飲部/中餐組 主任 (五專)	晉升
	李俊寬	餐飲部/西餐組 副主任	餐飲部/西餐組 主任 (五專)	晉升
網儀館	顏中寧	餐飲部/宴會廳 副主任	餐飲部/宴會廳 主任 (五專)	晉升
	鄭怡維	客房部/房務組 副主任	客房部/房務組 主任 (五專)	晉升
嘉儀館	張曉薇	客房部/房務組 副主任	客房部/房務組 主任 (五專)	晉升

副總經理 蕭慶

103年儲備幹部第二階段培訓計畫表

類別：日月潭館 啟動日期：

重要主管(教練)姓名：鮑俊彥 職稱：副經理

項目	訓練期間
1. 領導力&觀察力的養成	105.04.19 ~ 105.04.19
2. 溝通力&抗壓力的養成	105.05.10 ~ 105.05.10
3. 學習力&認同力的養成	105.05.11 ~ 105.05.11
4. 決策力&執行力的養成	105.05.17 ~ 105.05.17
5. 解決問題的能力&創新力的養成	105.05.24 ~ 105.05.24
6. 產值提案&預算編制	105.05.31 12 105.05.31

主管與儲備幹部 評分表

雲朗觀光集團 103年儲備幹部培訓計畫

培訓報告 (儲備幹部協同主管填寫)

部門主管：張博智
備訓幹部：張博智
培訓部門：食品科組
培訓時間：103/11 - 103/12/31

備訓：該受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

1. 該受訓員在培訓期間之表現，依下列欄位填寫其具體表現：
有責任感、勤快

儲幹自評表

雲朗觀光集團 103年儲備幹部培訓計畫

培訓後表現評估 (儲備幹部)

備訓幹部：張博智
培訓部門：食品科組
培訓時間：103/11 - 103/12/31

1. 請依照以下評估方式在下列欄位中評分：
評等優 1 2 3 4 5 評等劣

A. 學習與培訓：
1. 課程內容與目標 4
2. 培訓內容設計 4
3. 培訓師的表現 5
4. 培訓器材提供 4

B. 學習與實踐：
1. 學習與實踐的意願 4
2. 學習與實踐的能力 4
3. 學習與實踐的態度 4
4. 學習與實踐的表現 3

C. 學習與培訓之心得：在下列欄位中填寫學習心得、培訓收穫、SCIP執行心得：
1. 學習心得 4
2. 培訓收穫 4
3. 學習與實踐心得 4
4. 學習與實踐心得 4
5. 學習與實踐心得 4
6. 學習與實踐心得 4

人才發展創新性 及效益擴散

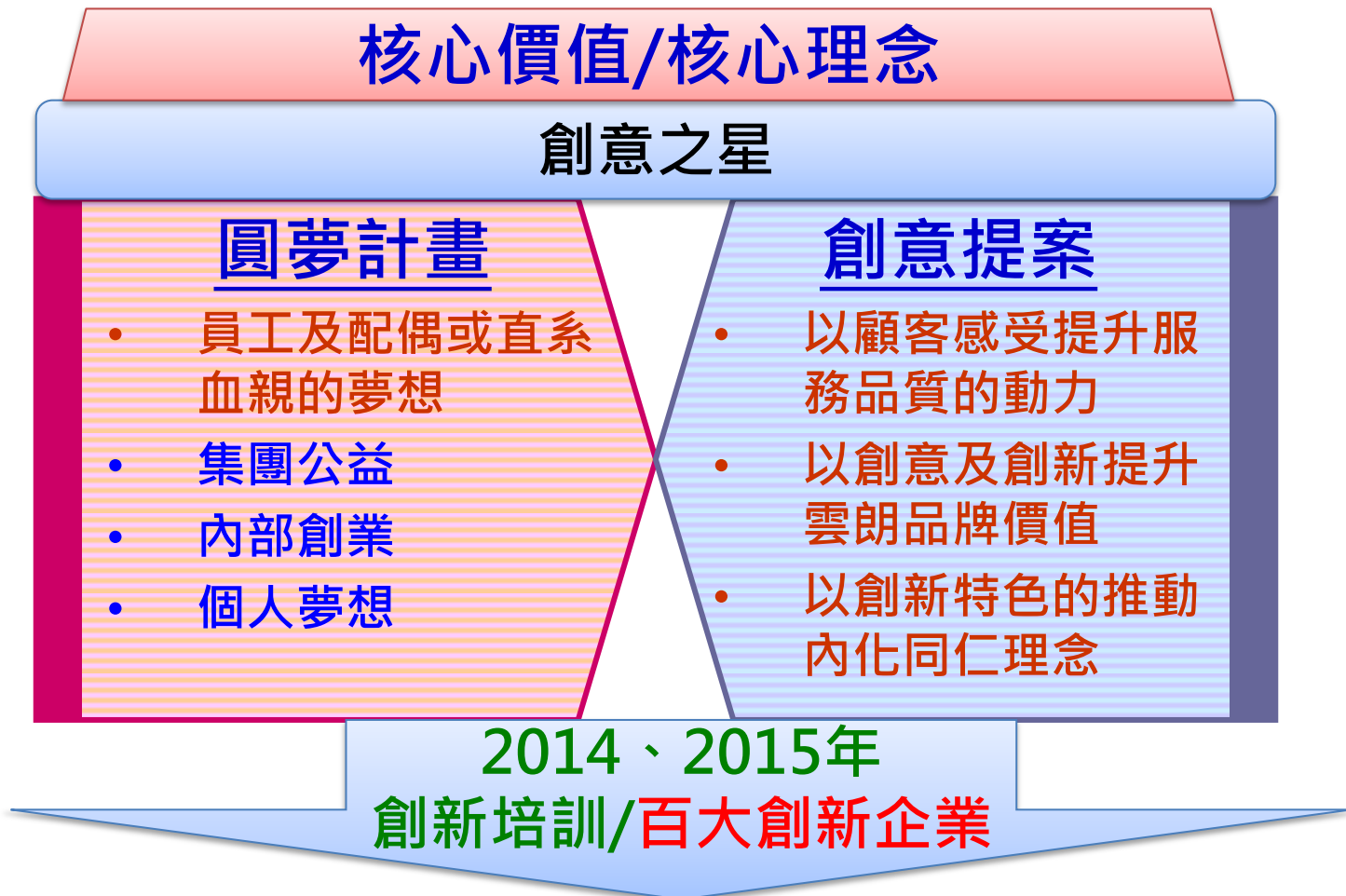
案例：創意之星

~從核心價值到建立創新團隊與文化



7. 創新性或創造性問題解決方案與具體成果

創意之星方案架構與後續成果



2015年結合政府資源，申請經濟部科技研究發展專案「A+企業創新研發淬鍊計畫」通過獲得兩年1000萬之補助，為推動創新注入新的資源



參、人才發展創新性及效益擴散

案例：明日之星 ~儲備幹部制度 來回討論修正十次



8.人才發展持續改善之具體措施及實踐成果

TTQS導入軌跡與持續改善



8.人才發展持續改善之具體措施及實踐成果

102->103->105年儲備幹部辦法持續改善

項目	102年度	103年度	105年度
訓練期與架構	<ul style="list-style-type: none"> 無階段之分共12個月進行Cross Training 當館11個月 外館1個月 編制內人力 	<ul style="list-style-type: none"> 分兩階段 第一階段：Cross Training 當館10個月，外館2個月 第二階段：OJT 當館6個月 訓練期歸總公司編制 	<ul style="list-style-type: none"> 同103年度 加入線上語言課程學習
重要義務與權益	<ul style="list-style-type: none"> 簽約並承諾訓練期與訓練後兩年任期 若違約須賠償 每月填寫報告A.B.C 	<ul style="list-style-type: none"> 簽約並承諾訓練期與訓練後兩年任期 無違約賠償條款 每月填寫報告A.B.C 強化外館訓生活協助 加入360評鑑 培訓通過後保證加薪升遷 	<ul style="list-style-type: none"> 同103年度 加入線上語言學習 修正並簡化報告A.B.C 若有必要將進行延訓三~六個月

成為廣受歡迎且亟欲加入的人才發展方案



參、人才發展創新性及效益擴散

案例：三度之星

~從LOVE與CARE出發

打造幸福的內外部客人



9. 可供示範、分享、學習及推廣運用之具體實績

改變企(產)業文化，建立正向循環的主人式服務



案例：伯樂之星 ~從校園基層培養人才 打造產學訓合一成效



10.足為業界學習楷模之社會責任之成效

校園深耕計畫，三年有成簽訂12所關鍵大學

首創與非餐旅相關學校簽約
-輔仁大學



翰品酒店 新莊



君品酒店 台北

輔仁大學

經國管理學院
中國科技大學



翰品酒店 桃園

元培科技大學
中國科技大學

弘光科技大學
國立暨南大學



台灣觀光學院
東華大學

技職標竿-高餐大



兆品酒店 嘉義

**產學合作學校遍布全
台北中南東**

吳鳳科技大學



翰品酒店 高雄



雲品酒店 日月潭



翰品酒店 花蓮

高雄餐旅大學
文藻外語大學

未來發展與願景

人力資源策略總目標-Dream Maker



圓夢者 Dream Maker

塑造雲朗，
成為一個讓所有員工
如同家人般彼此真誠對待，
進而自發性地
提供主人式的服務，
使內部同仁 & 外部顧客
皆同感賓至如歸的企業。



謝謝您，敬請指教

HOTELS·RESORTS·GROVE



雲朗觀光

www.ldchotels.com