# QM-P009 教育訓練管理程序

| 文件編號 | QM-P009 | 版本 | A |
| --- | --- | --- | --- |
| 文件名稱 | 教育訓練管理程序 | 頁碼 | 1/4 |
| 制定部門 | 品質管理部 | 審核 | 管理代表 |
| 制定日期 | 2024年1月1日 | 批准 | 總院長 |
| 實施日期 | 2024年1月1日 |  |  |

## 目錄

1. 目的
2. 適用範圍
3. 權責
4. 定義
5. 程序
   * 5.1 訓練需求分析
   * 5.2 年度訓練計劃
   * 5.3 訓練實施
   * 5.4 訓練評估
   * 5.5 訓練記錄管理
   * 5.6 專業資格與能力認證
   * 5.7 外部訓練管理
   * 5.8 導入訓練
   * 5.9 訓練資源管理
6. 記錄
7. 相關文件
8. 附件
9. 修訂紀錄

## 1. 目的

建立標準化的教育訓練管理程序，確保Ohealth物理治療系統能夠系統性地規劃、實施、評估及改進人員教育訓練活動，提升員工專業能力與服務品質，促進治療技術與知識更新，確保所有人員具備崗位所需的知識、技能和態度，以實現組織目標並符合相關法規與專業標準要求。

## 2. 適用範圍

本程序適用於Ohealth物理治療系統內所有人員的教育訓練管理活動，包括但不限於： - 新進人員導入訓練 - 專業技術與臨床技能訓練 - 品質管理訓練 - 法規與標準訓練 - 安全管理訓練 - 專業資格與能力認證 - 管理技能訓練 - 客戶服務訓練 - 新設備與新技術訓練 - 繼續教育

## 3. 權責

### 3.1 院長/管理代表

* 批准教育訓練管理程序
* 審核年度教育訓練計劃
* 確保必要的訓練資源
* 監督組織整體教育訓練成效

### 3.2 品質管理部門

* 制定與維護教育訓練管理程序
* 協調品質管理相關訓練
* 監督各部門訓練計劃執行情況
* 定期評估訓練程序的有效性
* 管理全院訓練記錄

### 3.3 人力資源部門

* 統籌全院教育訓練規劃
* 組織新進人員導入訓練
* 協調通用性訓練的實施
* 管理訓練預算
* 維護培訓講師資源庫
* 提供訓練行政支援
* 記錄與追蹤員工訓練歷程

### 3.4 各專業部門主管

* 識別部門訓練需求
* 制定部門訓練計劃
* 安排人員參與訓練
* 組織部門內專業技術訓練
* 評估部門訓練成效
* 追蹤員工能力提升情況
* 維護部門訓練記錄

### 3.5 訓練講師

* 根據訓練目標準備課程內容
* 開發與更新訓練教材
* 有效執行訓練活動
* 評估學員學習成效
* 提交訓練執行紀錄
* 提出訓練改進建議

### 3.6 員工

* 積極參與安排的訓練活動
* 完成訓練前後的評估
* 將所學知識技能應用於工作
* 參與訓練成效評估
* 提出自我發展與訓練需求

## 4. 定義

### 4.1 教育訓練

為提升員工知識、技能、態度而規劃實施的有組織、有目的的學習活動，包括課堂授課、實作練習、線上學習、臨床指導、研討會等多種形式。

### 4.2 訓練需求分析

通過系統方法識別組織、部門及個人層面的能力差距與發展需求，作為訓練規劃的基礎。

### 4.3 年度訓練計劃

根據訓練需求分析結果，規劃特定期間內（通常為一年）將執行的訓練項目、目標、對象、時間、方式、資源等要素的系統性文件。

### 4.4 導入訓練

針對新進人員設計的綜合性訓練，幫助其了解組織文化、制度規範、工作程序和基本技能，以便快速適應工作環境。

### 4.5 專業能力

從事特定崗位工作所需的專業知識、技術技能、問題解決能力以及專業態度的綜合表現。

### 4.6 繼續教育

為維持和提升專業人員執業能力，按照法規要求或專業標準定期參與的進修活動。

### 4.7 訓練評估

對訓練活動的反應、學習、行為改變和組織成效等多層面進行的系統性評價過程。

### 4.8 訓練講師

具備特定專業知識與教學能力，負責設計與實施教育訓練活動的內部人員或外部專家。

### 4.9 臨床指導

經驗豐富的專業人員在臨床實務中對較資淺人員進行的一對一或小組指導與示範。

## 5. 程序

### 5.1 訓練需求分析

#### 5.1.1 需求分析來源

從以下來源收集訓練需求信息： - 組織發展策略與年度目標 - 品質目標與改進計劃 - 法規與專業標準要求 - 績效評估結果與能力差距 - 新設備、新技術、新服務導入 - 流程變更與系統更新 - 異常事件與品質問題分析 - 員工自我發展需求 - 客戶反饋與滿意度調查 - 臨床技術與知識更新

#### 5.1.2 需求分析方法

採用多種方法收集與分析訓練需求： - 問卷調查 - 訪談 - 焦點團體討論 - 績效數據分析 - 能力評估 - 工作觀察 - 文件審查（如法規變更）

#### 5.1.3 需求分析層次

在三個層次進行訓練需求分析： - 組織層面：支持整體策略與目標的訓練需求 - 部門/職位層面：特定部門或職位所需的專業能力 - 個人層面：個別員工的能力差距與發展需求

#### 5.1.4 需求優先排序

根據以下標準對訓練需求進行優先排序： - 與患者安全和治療品質相關性 - 法規合規性要求 - 與關鍵業務目標的關聯 - 影響範圍（涉及人數） - 時效性與急迫性 - 資源需求與可行性

#### 5.1.5 需求分析報告

需求分析完成後形成報告，包含： - 識別的訓練需求清單 - 需求來源與依據 - 需求優先順序 - 建議的訓練方式 - 預期的訓練成效 - 資源需求估計

### 5.2 年度訓練計劃

#### 5.2.1 計劃制定流程

* 收集並整合各部門訓練需求
* 結合組織目標與戰略方向
* 考量法規與專業要求
* 評估可用資源與預算
* 制定初步訓練計劃
* 各部門審核與反饋
* 修訂並最終確定
* 提交管理層審批

#### 5.2.2 計劃內容要素

年度訓練計劃應包含： - 訓練目標與預期成果 - 訓練項目與主題 - 目標學員群體 - 訓練方式與形式 - 時間安排與進度 - 講師資源規劃 - 所需設備與場地 - 預算分配 - 評估方法

#### 5.2.3 計劃分類

根據不同屬性將訓練計劃分類： - 必修訓練：法規要求或必備技能 - 選修訓練：提升性或發展性 - 常規訓練：定期執行的基礎訓練 - 專案訓練：針對特定專案或變更

#### 5.2.4 計劃審核與批准

* 品質管理部審核計劃的系統性與完整性
* 人力資源部評估資源配置的合理性
* 各部門主管確認部門訓練內容的適切性
* 管理代表/院長批准最終計劃

#### 5.2.5 計劃溝通與發布

* 向全體員工公布年度訓練計劃
* 明確各訓練項目的必修/選修性質
* 提供個人訓練路徑建議
* 建立訓練日程提醒機制

#### 5.2.6 計劃調整機制

* 定期（季度）審視計劃執行情況
* 因應重大變更調整訓練計劃
* 記錄計劃變更原因與內容
* 重大調整需獲得管理層批准

### 5.3 訓練實施

#### 5.3.1 訓練前準備

* 確認訓練目標與內容
* 開發或更新訓練教材
* 準備實作練習與評估工具
* 安排適當的講師
* 確認場地與設備
* 通知參訓人員並確認出席
* 提供預習資料（如適用）

#### 5.3.2 訓練方式選擇

根據訓練目標與內容特性選擇適當方式： - 課堂授課：理論知識與概念 - 實作練習：操作技能與流程 - 案例研討：分析能力與判斷力 - 角色扮演：溝通與服務技能 - 臨床示範：專業技術操作 - 線上學習：基礎知識與自學內容 - 臨床指導：一對一技能傳授 - 專題研討：前沿知識與經驗分享

#### 5.3.3 訓練實施流程

* 講師自我介紹與破冰
* 說明訓練目標與議程
* 建立基礎概念與知識
* 示範關鍵技能或流程
* 學員實作與練習
* 提供即時反饋與指導
* 回答問題與澄清疑點
* 總結關鍵要點
* 說明後續應用與支持

#### 5.3.4 訓練實施質量控制

* 確保訓練內容符合計劃要求
* 監控訓練進度與時間管理
* 確保學員充分參與
* 調整教學節奏與方法以適應學習情況
* 收集即時反饋並靈活調整
* 記錄訓練過程中的問題與改進點

#### 5.3.5 訓練出席管理

* 建立簽到制度確認出席
* 記錄實際出席時間
* 追蹤未出席者並安排補訓
* 確保關鍵人員完成必修訓練
* 維護個人訓練記錄

### 5.4 訓練評估

#### 5.4.1 評估層次與方法

採用四層次評估模型： - 第一層：反應評估 - 課後滿意度問卷 - 即時反饋表 - 課程討論與建議收集 - 第二層：學習評估 - 前測/後測比較 - 書面測驗 - 實作考核 - 案例分析 - 發表與報告 - 第三層：行為評估 - 主管觀察與評價 - 工作表現追蹤 - 同儕評價 - 自我評估報告 - 臨床應用檢查表 - 第四層：成果評估 - 品質指標變化 - 績效提升數據 - 異常事件減少 - 客戶滿意度提升 - 成本效益分析

#### 5.4.2 評估時間點

* 即時評估：訓練結束時
* 短期評估：訓練後1-2週
* 中期評估：訓練後1-3個月
* 長期評估：訓練後6個月或更長

#### 5.4.3 評估結果分析

* 統計分析評估數據
* 比較預期目標與實際成效
* 識別成功因素與不足之處
* 分析不同群體的差異
* 形成評估報告與改進建議

#### 5.4.4 評估結果應用

* 改進訓練內容與方法
* 調整訓練計劃與優先順序
* 識別進階訓練需求
* 評估講師有效性
* 作為人員績效參考依據
* 指導個人發展計劃

#### 5.4.5 跟進機制

* 針對評估不及格者安排補充訓練
* 提供額外資源支持學習
* 安排經驗分享促進知識應用
* 建立專業社群持續學習
* 定期檢視應用情況

### 5.5 訓練記錄管理

#### 5.5.1 記錄類型

維護以下類型的訓練記錄： - 訓練計劃文件 - 訓練教材與內容 - 出席記錄 - 評估結果 - 證書與認證文件 - 訓練報告 - 講師資質記錄 - 個人訓練歷程檔案

#### 5.5.2 記錄內容要求

每次訓練活動記錄應包含： - 訓練名稱與編號 - 訓練日期、時間與地點 - 訓練目標與內容概要 - 講師姓名與資質 - 參訓人員名單與出席情況 - 評估方法與結果 - 特殊情況記錄 - 後續跟進要求

#### 5.5.3 記錄保存方式

* 採用電子與紙本雙重保存
* 建立集中的訓練管理系統
* 確保記錄的完整性與可追溯性
* 定期備份電子記錄
* 設定適當的存取權限

#### 5.5.4 記錄保存期限

* 一般訓練記錄保存3年
* 法規要求的訓練記錄保存至少5年
* 專業資格與認證相關記錄保存至員工離職後2年
* 重要技術訓練記錄長期保存

#### 5.5.5 記錄檢索與統計

* 建立有效的記錄檢索系統
* 定期生成訓練統計報表
* 追蹤個人訓練完成情況
* 分析部門訓練覆蓋率
* 生成法規要求的訓練證明

### 5.6 專業資格與能力認證

#### 5.6.1 專業資格要求識別

* 識別各崗位所需的法定專業資格
* 確定內部能力認證需求
* 建立專業資格與能力標準清單
* 定期更新法規與行業標準要求

#### 5.6.2 專業資格取得支持

* 提供考證輔導課程
* 安排模擬考試
* 提供學習資源與材料
* 必要時提供考證費用補助
* 安排工作時間以支持學習

#### 5.6.3 內部能力認證程序

* 制定關鍵技能的能力標準
* 開發認證評估工具
* 組建評估小組
* 安排認證前的強化訓練
* 執行能力評估
* 頒發內部能力認證
* 設定認證有效期

#### 5.6.4 資格與認證更新管理

* 追蹤專業資格有效期
* 提前通知更新要求
* 安排繼續教育課程
* 協助辦理更新手續
* 維護最新資格狀態記錄

#### 5.6.5 能力矩陣管理

* 建立部門能力需求矩陣
* 記錄員工實際具備的能力
* 識別能力差距與發展需求
* 規劃能力提升路徑
* 定期更新能力狀態

### 5.7 外部訓練管理

#### 5.7.1 外部訓練需求識別

* 識別無法通過內部資源滿足的訓練需求
* 評估外部訓練的必要性與效益
* 確定外部訓練的預期成果

#### 5.7.2 外部訓練資源評估

* 收集潛在外部訓練供應商信息
* 評估訓練內容的適切性
* 審核講師資質與經驗
* 考量費用與時間投入
* 收集過往參訓者反饋
* 評估認證與學分的有效性

#### 5.7.3 外部訓練申請與審批

* 員工或部門提出外部訓練申請
* 說明訓練目的與預期收益
* 部門主管初審並推薦
* 人力資源部評估資源與預算
* 管理層根據優先順序審批

#### 5.7.4 外部訓練參與管理

* 辦理報名與付款手續
* 安排差旅與住宿（如需要）
* 與供應商確認訓練細節
* 參訓人員出席確認
* 收集訓練證書與材料

#### 5.7.5 外部訓練成效評估

* 參訓人員提交訓練報告
* 評估知識技能的獲取情況
* 制定知識分享與應用計劃
* 追蹤實際應用成效
* 評估投資回報

#### 5.7.6 外部訓練知識轉移

* 安排內部知識分享會
* 整理關鍵內容製作教材
* 將所學應用於工作實踐
* 指導相關同事
* 更新內部最佳實踐

### 5.8 導入訓練

#### 5.8.1 導入訓練計劃

針對不同類別的新進人員設計差異化導入計劃： - 新畢業專業人員 - 有經驗的專業人員轉入 - 行政與支持人員 - 管理人員 - 實習生與臨時人員

#### 5.8.2 導入訓練內容

導入訓練應涵蓋： - 組織介紹（使命、願景、價值觀） - 組織結構與運作模式 - 人事政策與福利制度 - 安全與環境管理規範 - 品質管理系統要求 - 資訊系統使用 - 專業操作流程與標準 - 客戶服務標準與要求 - 團隊協作與溝通

#### 5.8.3 導入訓練實施方式

採用多種方式實施導入訓練： - 集中授課 - 部門輪崗 - 線上學習 - 師徒制指導 - 任務實作 - 自學與測驗 - 團隊建設活動

#### 5.8.4 導入訓練時間安排

* 第一階段：組織層面（1-3天）
* 第二階段：部門層面（1-2週）
* 第三階段：崗位專業技能（1-3個月）
* 設定關鍵里程碑與檢查點

#### 5.8.5 導入訓練評估

* 階段性考核評估
* 導師評價報告
* 自我評估反饋
* 適應情況訪談
* 試用期評估與轉正

### 5.9 訓練資源管理

#### 5.9.1 講師資源管理

* 建立內部講師資格標準
* 識別與認證內部講師
* 建立外部專家資源庫
* 提供講師培訓與發展
* 評估講師績效
* 建立講師激勵機制

#### 5.9.2 教材與內容管理

* 開發與維護標準化訓練教材
* 建立教材審核與批准程序
* 確保教材定期更新
* 管理教材版本與變更
* 建立教材資源庫
* 確保教材符合法規與專業標準

#### 5.9.3 訓練設施與設備管理

* 規劃訓練場地需求
* 管理訓練用設備與模型
* 維護訓練場地設施
* 規劃設備更新與升級
* 確保設施符合安全要求
* 排定場地與設備使用日程

#### 5.9.4 訓練預算管理

* 制定年度訓練預算
* 分配預算至各類訓練項目
* 監控預算執行情況
* 評估訓練投資回報
* 調整預算分配優先順序
* 為重要訓練確保資源

#### 5.9.5 線上學習平台管理

* 選擇與維護線上學習平台
* 上傳與更新線上課程內容
* 管理學員賬號與權限
* 監控學習進度與完成情況
* 整合評估與認證功能
* 收集平台使用反饋並改進

## 6. 記錄

| 記錄名稱 | 記錄編號 | 保存期限 | 保管部門 |
| --- | --- | --- | --- |
| 訓練需求分析報告 | QM-R-009-01 | 3年 | 人力資源部、品質管理部 |
| 年度訓練計劃 | QM-R-009-02 | 5年 | 人力資源部 |
| 訓練實施記錄 | QM-R-009-03 | 3年 | 人力資源部 |
| 訓練評估報告 | QM-R-009-04 | 3年 | 人力資源部、品質管理部 |
| 個人訓練歷程記錄 | QM-R-009-05 | 員工離職後2年 | 人力資源部 |
| 專業資格與認證記錄 | QM-R-009-06 | 員工離職後5年 | 人力資源部 |
| 外部訓練審批與報告 | QM-R-009-07 | 3年 | 人力資源部 |
| 講師資質記錄 | QM-R-009-08 | 5年 | 人力資源部 |
| 訓練材料與教案 | QM-R-009-09 | 最新版本長期保存 | 品質管理部、人力資源部 |

## 7. 相關文件

* QM-P001 文件控制程序
* QM-P002 記錄控制程序
* QM-M001 Ohealth品質手冊
* HR-P001 人力資源管理程序
* HR-P002 績效管理程序
* PT-P003 治療實施程序
* PT-P006 治療安全管理程序
* QM-F010 訓練需求調查表
* QM-F011 訓練實施記錄表
* QM-F012 訓練評估表

## 8. 附件

* 附件1：訓練需求分析表
* 附件2：年度訓練計劃模板
* 附件3：訓練實施流程圖
* 附件4：訓練評估等級標準
* 附件5：講師資格認證標準
* 附件6：關鍵崗位能力矩陣模板
* 附件7：新進人員導入訓練檢查表

## 9. 修訂紀錄

| 版本 | 修訂日期 | 修訂內容摘要 | 修訂人 | 審核人 | 批准人 |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| A | 2024/01/01 | 首次發布 | 品質主管 | 管理代表 | 院長 |