

# Alpha無限公司

## 員工晉升管理辦法

(Alpha Cat Unlimited Inc. - Employee Promotion Management Bylaw)

文件編號: ACU-HR-POL-002

版本: 1.0

生效日期: 2025年9月1日

制定部門: 人力資源暨組織發展部

核准: \_\_\_\_\_ (執行長/總經理)

### 前言: 我們的晉升哲學——成長即成就

在Alpha無限公司(以下簡稱「本公司」), 我們相信晉升不僅是職位的變動或薪酬的增加, 它是對一名員工持續成長、擴大影響力、並穩定展現更高層級能力的正式認可。我們的目標是創建一個環境, 讓每一位夥伴都能成為自己職業生涯的「架構師」, 而晉升, 則是這座宏偉建築中堅實的里程碑。

本辦法旨在建立一個清晰、透明、公平且以數據和影響力為基礎的晉升框架。我們借鑒了世界頂尖科技公司的最佳實踐, 致力於消除晉升決策中的偏見與主觀性, 確保每一次晉升決策都經得起考驗, 並能真正激勵我們最優秀的人才挑戰下一個高峰。

我們不將晉升視為一種獎勵, 而是對「已然發生的事實」的追認——即該員工已經在持續地以更高層級的標準在工作, 並取得了相應的成果。本辦法的核心是賦能員工、清晰化路徑、並透過嚴謹的流程, 確保公司的組織能力與業務發展同步進化。

## 目錄

### 第一部分: 總則與晉升哲學

- 第一章: 基本原則
  - 第1條: 目的與願景
  - 第2條: 適用範圍
  - 第3條: 權責劃分
  - 第4條: 名詞定義
- 第二章: Alpha晉升哲學
  - 第5條: 影響力驅動, 而非年資導向 (Impact-Driven, Not Tenure-Based)
  - 第6條: 成長思維與持續回饋 (Growth Mindset & Continuous Feedback)
  - 第7條: 證據導向與數據驅動 (Evidence-Based & Data-Driven)
  - 第8條: 共享權責 (Shared Accountability)
  - 第9條: 公平、一致與偏見緩解 (Fairness, Consistency & Bias Mitigation)

### 第二部分: 晉升框架與核心流程

- 第三章: 職涯架構 (Career Architecture)
  - 第10條: 職務族系 (Job Families)
  - 第11條: 職涯階梯與職等定義 (Career Ladders & Role Levels)

- 第12條:各職等核心能力矩陣 (Competency Matrix by Level)
- 第四章:晉升週期與時程
  - 第13條:標準晉升週期
  - 第14條:週期外晉升 (Off-Cycle Promotions)
  - 第15條:年度晉升時程規劃
- 第五章:晉升提名與資料準備
  - 第16條:提名資格與發起
  - 第17條:「晉升檔案」(Promotion Packet) 核心構成
  - 第18條:員工自評陳述書 (Self-Assessment Narrative)
  - 第19條:主管提名書 (Manager's Endorsement)
  - 第20條:同儕與利益關係人回饋 (Peer & Stakeholder Feedback)
  - 第21條:影響力實證組合 (Impact Portfolio)
- 第六章:審議、校準與決策
  - 第22條:晉升審議流程總覽
  - 第23條:部門晉升審議會
  - 第24條:公司級晉升校準委員會 (Promotion Calibration Committee)
  - 第25條:校準會議運作原則
  - 第26條:最終核決

### 第三部分:決策溝通、申訴與後續

- 第七章:結果溝通與發展規劃
  - 第27條:晉升結果溝通
  - 第28條:未獲晉升之建設性回饋與發展計畫
- 第八章:申訴流程
  - 第29條:申訴原則與適用範圍
  - 第30條:申訴流程與審議

### 第四部分:角色與職責

- 第九章:各方角色職責
  - 第31條:員工 (Employee)
  - 第32條:直屬主管 (Manager)
  - 第33條:導師 (Mentor)
  - 第34條:同儕與回饋提供者 (Peers & Feedback Providers)
  - 第35條:晉升校準委員會成員 (Calibration Committee Members)
  - 第36條:人力資源業務夥伴 (HR Business Partner)

### 第五部分:特殊情況與規章管理

- 第十章:特殊晉升路徑
  - 第37條:內部轉調後之晉升
  - 第38條:專家職與管理職雙軌轉換
- 第十一章:訓練與賦能
  - 第39條:主管訓練:如何撰寫有效的晉升提名
  - 第40條:委員會成員訓練:如何進行無偏見校準

- 第41條:員工工作坊:職涯路徑與晉升準備
- 第十二章:附則
  - 第42條:規章解釋與修訂
  - 第43條:施行日期

## 第六部分:附錄

- 附錄A:軟體工程師職涯階梯與能力矩陣範例
- 附錄B:「晉升檔案」準備清單
- 附錄C:同儕回饋邀請範本與指引
- 附錄D:晉升常見問題解答 (FAQ)

## 第一部分:總則與晉升哲學

### 第一章:基本原則

#### 第1條:目的與願景

為支持公司「透過科技與創新，為世界帶來正向改變」的使命，本辦法旨在建立一個能夠識別、發展並拔擢頂尖人才的內部晉升體系。我們的願景是，讓每位員工的職業成長與公司的業務成功緊密相連，並透過一個極度透明和公平的流程，賦予員工主導自己職涯發展的能力。

#### 第2條:適用範圍

本辦法適用於本公司全球所有據點之全職正式員工。約聘、實習生及其他非典型工作者之職涯發展，應參考本辦法精神，並依其個別合約及相關管理規定辦理。

#### 第3條:權責劃分

- 人力資源暨組織發展部 (HR & Organizational Development):作為本辦法的設計者與流程守護者，負責：
  - 制定、詮釋、更新本辦法及相關工具與流程。
  - 設計並維護全公司的職涯架構、階梯與能力矩陣。
  - 組織與運營公司級晉升校準委員會。
  - 提供各級主管與員工相關的訓練與賦能。
  - 確保晉升流程符合公平性、一致性及DEI原則。
- 各級單位主管 (Managers):作為人才發展的第一線推動者，負責：
  - 與員工進行定期的職涯發展對話，提供持續的回饋。
  - 識別具備晉升潛力的員工，並協助其準備「晉升檔案」。
  - 撰寫客觀、基於事實的主管提名書。
  - 代表團隊參與部門晉升審議，並準確傳達晉升決策與回饋。
- 晉升校準委員會 (Promotion Calibration Committee):由跨職能的資深總監級以上成員組成，作為確保全公司晉升標準一致性的最高審議單位，負責：
  - 審核並校準來自各部門的晉升提名。
  - 挑戰並深入探討提名理據，確保決策的客觀性。
  - 維護公司在特定職等上的人才標準「標竿」(Bar)。

#### 第4條:名詞定義

- 職涯階梯 (Career Ladder):定義了在一個特定職務族系內，從初階到高階的職業發展路徑，並闡明了每個職等的期望與職責。

- **能力矩陣 (Competency Matrix)**: 詳細描述了在每個職等上, 員工應具備的知識、技能和行為的具體標準。
- **晉升檔案 (Promotion Packet)**: 一份全面的數位文件夾, 彙集了所有用以評估一位候選人是否應被晉升的證據, 是晉升決策的核心依據。
- **校準 (Calibration)**: 一個結構化的會議過程, 讓各團隊的主管們聚在一起, 共同討論、審核和調整對員工的績效評估或晉升提名, 以確保在整個組織中, 評估標準是公平且一致的。
- **影響力 (Impact)**: 員工工作所產生的可衡量的結果與貢獻, 不僅包含「完成了什麼」(What), 更包含「如何完成」(How) 以及對團隊、產品、客戶或公司整體帶來的價值。

## 第二章: Alpha晉升哲學

第5條: 影響力驅動, 而非年資導向 (Impact-Driven, Not Tenure-Based)

晉升的唯一標準是員工是否已持續地展現出下一職級所要求的能力與影響力。在職年資可作為經驗累積的參考, 但絕非晉升的決定性因素。我們評估的是成果的規模(Scope)、複雜度(Complexity)和自主性(Autonomy)。

第6條: 成長思維與持續回饋 (Growth Mindset & Continuous Feedback)

我們相信能力是可以透過努力和學習不斷提升的。晉升流程本身就是一個重要的發展工具。我們鼓勵員工與主管之間進行頻繁、坦誠、具建設性的回饋對話, 將職涯發展融入日常工作, 而非等到晉升週期才開始討論。

第7條: 證據導向與數據驅動 (Evidence-Based & Data-Driven)

所有晉升決策都必須基於可驗證的證據和數據。晉升檔案中的每一項主張, 都應有具體的專案、指標或成果作為支撐。我們致力於將主觀判斷降至最低, 讓事實和數據說話。

第8條: 共享權責 (Shared Accountability)

晉升是員工、主管、團隊與公司共同的責任。

- 員工對自己的職涯發展負有最終的主人翁責任(Ownership)。
- 主管有責任為員工創造機會、提供指導和資源。
- 公司有責任提供清晰的路徑圖和公平的評估流程。

第9條: 公平、一致與偏見緩解 (Fairness, Consistency & Bias Mitigation)

我們承諾致力於打造一個公平的競爭環境。透過結構化的評估工具、多元組成的審議委員會以及無意識偏見訓練, 我們積極識別並消除在晉升過程中可能出現的系統性偏見, 確保所有員工不論背景, 都擁有同等的成功機會。

## 第二部分: 晉升框架與核心流程

### 第三章: 職涯架構 (Career Architecture)

第10條: 職務族系 (Job Families)

為反映不同專業領域的獨特性, 公司將所有職位劃分為不同的職務族系, 例如:

- 軟體工程 (Software Engineering)
- 產品管理 (Product Management)
- 數據科學與分析 (Data Science & Analytics)
- 使用者體驗設計 (UX Design)
- 市場行銷 (Marketing)
- 銷售與業務發展 (Sales & Business Development)
- 人力資源 (Human Resources)

- 財務會計 (Finance & Accounting)  
每一族系均有其專屬的職涯階梯與能力矩陣。

#### 第11條: 職涯階梯與職等定義 (Career Ladders & Role Levels)

1. 雙軌制發展路徑 (**Dual-Track Career Path**): 為尊重不同的人才志向, 我們提供兩條平行的發展路徑:
  - 專業技術職 (**Individual Contributor, IC**): 專注於深化專業技能、解決複雜技術問題、並在專業領域內擴大影響力。
  - 管理職 (Manager, M): 專注於團隊建設、人才培育、策略規劃與資源協調。兩條路徑的同等級別在薪酬、影響力及公司內的敬重程度上是等價的。
2. 職等定義 (**Role Levels**): 公司採用全球統一的職等框架, 以確保標準一致。例如, 在軟體工程族系中, 職等可能定義如下:
  - L3: Software Engineer I (初階工程師)
  - L4: Software Engineer II (中階工程師)
  - L5: Senior Software Engineer (資深工程師)
  - L6: Staff Software Engineer (主任工程師)
  - L7: Principal Software Engineer (首席工程師)每一個職等都有明確的「期望定義文件」(Expectations Document), 詳細描述了在該級別應有的表現。

#### 第12條: 各職等核心能力矩陣 (Competency Matrix by Level)

能力矩陣是職涯階梯的具體化, 它將每個職等的期望分解為數個核心能力維度, 並提供行為指標。

- 通用能力 (**Universal Competencies**): 適用於所有員工, 與公司的領導力原則掛鉤, 例如: 客戶至上、主人翁精神、達成業績等。
- 專業能力 (**Functional Competencies**): 針對特定職務族系, 例如:
  - 軟體工程: 程式設計能力、系統設計、專案執行、技術領導力。
  - 產品管理: 產品策略、數據分析、使用者洞察、跨團隊協作。
- 行為指標 (Behavioral Indicators): 針對每個能力維度, 矩陣會提供具體的行為描述, 闡明「好是什麼樣子」。例如, L5資深工程師在「技術領導力」上, 可能要求「能指導2-3名初階工程師, 並主導一個中型專案的技術架構」。  
(詳細範例請見附錄A)

### 第四章: 晉升週期與時程

#### 第13條: 標準晉升週期

公司每年舉行兩次標準晉升週期, 通常與績效評估週期相結合:

- 上半年週期 (H1): 通常於每年2月啟動, 6月完成決策。
  - 下半年週期 (H2): 通常於每年8月啟動, 12月完成決策。
- 晉升生效日期通常為週期結束後的次月1日 (即7月1日和次年1月1日)。

#### 第14條: 週期外晉升 (Off-Cycle Promotions)

在特殊情況下, 例如員工展現出遠超預期的爆炸性成長與貢獻, 或因應緊急的業務需求, 主管可與人力資源業務夥伴及部門主管討論, 發起週期外晉升。週期外晉升的審核標準將比標準週期更為嚴格, 以確保其稀有性與公平性。



#### 第15條: 年度晉升時程規劃

人力資源部將於每個晉升週期開始前, 公佈詳細的時程表。一個典型的時程表示例:

- 第一至二週: 人力資源部宣布週期開始, 並開放提名系統。
- 第三至五週: 員工準備自評, 主管準備提名書, 並共同確定同儕回饋名單。
- 第六至八週: 向同儕與利益關係人發送回饋請求, 並完成回饋收集。
- 第九週: 員工與主管共同完成並提交最終的「晉升檔案」。
- 第十至十一週: 各部門召開晉升審議會。
- 第十二週: 公司級晉升校準委員會召開會議。
- 第十三週: 高階主管最終核決。
- 第十四週: 人力資源部整理結果, 主管向員工進行一對一溝通。

#### 第五章: 晉升提名與資料準備

##### 第16條: 提名資格與發起

1. 提名資格: 員工在現有職級任職滿12個月, 且在最近一次績效評估中表現達到「符合期望」(Meets Expectations) 或以上者, 具備被提名資格。
2. 提名發起:
  - 主管提名 (**Manager-Initiated**): 最常見的形式。主管基於對員工持續表現的觀察, 發起晉升提名。
  - 員工自薦 (**Self-Initiated**): 對於L5及以上職級, 若員工認為自己已穩定地在下一級別工作, 且已與主管進行過充分溝通, 但主管未發起提名, 員工可選擇自薦。自薦需提供更為詳盡的證據組合, 並仍需主管提供評語(即使主管不支持)。

##### 第17條: 「晉升檔案」(Promotion Packet) 核心構成

晉升檔案是整個審議過程的核心, 所有決策都基於此檔案中的資訊。一份完整的晉升檔案應包含以下部分:

1. 員工自評陳述書 (**Self-Assessment Narrative**)
2. 主管提名書 (**Manager's Endorsement**)
3. 同儕與利益關係人回饋 (**Peer & Stakeholder Feedback**)
4. 影響力實證組合 (**Impact Portfolio**)

##### 第18條: 員工自評陳述書 (Self-Assessment Narrative)

這是員工為自己發聲的機會。員工應以第一人稱, 清晰、簡潔、並以數據和事實為基礎, 闡述自己為何已達到下一職級的要求。

- 結構: 建議圍繞目標職級的能力矩陣來組織內容, 針對每個核心能力維度, 提供2-3個最有力的專案或事蹟作為例證。
- 方法: 強力推薦使用**STAR**方法 (Situation情境, Task任務, Action行動, Result結果) 或**CAR**框架 (Context背景, Action行動, Result結果) 來描述成就。
- 重點: 不僅要說明「做了什麼」, 更要強調「如何做的」、「影響了誰」、「帶來了什麼商業價值」以及「過程中展現了哪些超越現有職級的能力」。

##### 第19條: 主管提名書 (Manager's Endorsement)

主管的提名書是對員工自評的補充與驗證。主管需要站在客觀的立場, 提供對候選人的全面評估。

- 內容:

- 總結推薦理由:開篇即要明確指出為何推薦該員工晉升,並點出其1-2項最關鍵的貢獻。
- 能力維度評估:對照目標職級的能力矩陣,逐項提供具體事證。
- 成長軌跡:描述員工在過去一到兩年內的成長與轉變。
- 未來潛力:闡述對員工晉升後能在更大範圍內做出貢獻的信心。
- 待發展領域:誠實地指出員工需要持續發展的領域,這能增加提名書的客觀性與可信度。
- 禁忌:避免使用空泛的形容詞(如「他很努力」、「她很聰明」),應專注於可觀察的行為和可量化的結果。

#### 第20條:同儕與利益關係人回饋 (Peer & Stakeholder Feedback)

為了獲得360度的全面視角,晉升檔案必須包含來自多方的回饋。

- 回饋者選擇:由員工與主管共同商議決定,名單應力求多元化,包含:
  - 直屬團隊同儕 (**Direct Peers**):至少2位。
  - 跨團隊協作者 (**Cross-Functional Collaborators**):至少2位,能證明候選人影響力廣度。
  - 資深同事或導師 (**Senior Colleagues / Mentors**):至少1位,能從更高視角評價候選人。
  - (如適用)下屬 (**Direct Reports**):對於晉升至管理職的候選人,匿名收集的下屬回饋是必要的。
- 回饋收集:透過公司內部系統發送標準化的回饋請求,問題將圍繞公司的領導力原則及候選人的具體貢獻。回饋內容對候選人本人保密,僅供審議委員會參考。(回饋邀請範本請見附錄C)

#### 第21條:影響力實證組合 (Impact Portfolio)

此部分是所有書面陳述的證據支撐。候選人應提供連結或附件,指向能夠直接證明其貢獻的具體產出。例如:

- 設計文檔、技術規格書
- 專案管理儀表板、數據分析報告
- 已上線的產品功能連結、客戶回饋截圖
- 公開演講的錄影或簡報
- 程式碼提交紀錄的連結

### 第六章:審議、校準與決策

#### 第22條:晉升審議流程總覽

晉升決策採用多層級審議模式,以確保客觀性與一致性。

1. 提交:主管提交完整的晉升檔案。
2. 部門審議:由部門內的主管及總監組成的委員會進行第一輪審議。
3. 公司校準:通過部門審議的提名,將進入公司級的晉升校準委員會進行跨部門校準。
4. 最終核決:校準委員會的決議將呈報給事業群負責人或執行長進行最終核准。

#### 第23條:部門晉升審議會

- 組成:由該部門/事業單位內的總監及全體經理級主管組成。
- 目的:
  - 在部門內部對齊晉升標準。
  - 討論並篩選出最有力的晉升候選人,推薦至公司級校準會議。

- 確保提交的晉升檔案品質。
- 流程：每位提名主管有固定時間（如5-10分鐘）陳述候選人的晉升理由，然後由其他主管提問與討論。會議結束時，對每位候選人進行評分或投票，決定是否推薦至下一輪。

#### 第24條：公司級晉升校準委員會 (Promotion Calibration Committee)

這是確保全公司晉升「標竿」一致性的最關鍵環節。

- 組成：
  - 主席：由人力資源暨組織發展部資深總監或副總裁擔任，負責主持會議，但不參與投票。
  - 成員：由來自不同職務族系、公認具備卓越判斷力的資深總監或副總裁級別的領導者組成。成員任期通常為一年，以確保經驗傳承與視角更新。
  - 人力資源業務夥伴：作為顧問，提供數據洞察和流程支持。
- 目的：
  - 校準不同部門、不同主管之間的評估尺度差異。
  - 挑戰模糊不清的論述，確保每個晉升決策都有堅實的證據支持。
  - 做出最終的晉升建議。

#### 第25條：校準會議運作原則

1. 會前準備：所有委員必須在會前仔細閱讀分配到的晉升檔案。
2. 檔案主講：每份檔案由一位「非提名主管」的委員擔任主講人，以第三方視角客觀總結檔案的優缺點。
3. 深入討論：提名主管僅在被提問時發言。委員會成員將針對候選人的影響力範圍、複雜度、自主性以及與目標職級的差距進行深入辯論。
4. 關注偏見：主席會引導成員留意潛在的偏見，例如「相似性偏見」（偏好與自己相似的人）或「暈輪效應」（因某項突出優點而忽略其他缺點）。
5. 共識決：會議力求達成共識。如果無法達成共識，則透過投票決定。最終結果分為：「同意晉升」、「保留（需補充資料）」、「不同意晉升」。

#### 第26條：最終核決

校準委員會的決議將形成正式報告，連同晉升建議名單，呈報給相關事業群的最高負責人（副總裁級別）及公司執行長進行最終審閱與核准。除非有重大疑慮，高階主管通常會尊重校準委員會的專業判斷。

### 第三部分：決策溝通、申訴與後續

#### 第七章：結果溝通與發展規劃

##### 第27條：晉升結果溝通

晉升決策的溝通與決策本身同等重要。

1. 溝通原則：
  - 由直屬主管親自溝通：這是主管展現領導力的重要時刻。
  - 及時且私密：在公司正式公佈前，主管應與員工進行一對一的私下溝通。
  - 坦誠且具體：無論結果如何，溝通都應坦誠、直接，並基於審議過程中的具體回饋。
2. 晉升成功溝通：
  - 表達祝賀與肯定。
  - 重申晉升的核心理由，讓員工明白自己為何成功。
  - 討論新職級的期望與挑戰，並設定未來30-60-90天的過渡計畫。



- 告知薪酬調整等相關行政事宜的後續流程。
- 3. 晉升生效與公佈：所有晉升將在指定日期統一在公司內部平台進行公佈，以慶祝同事的成長與成就。

#### 第28條：未獲晉升之建設性回饋與發展計畫

這是最考驗主管能力的溝通。處理得當，可以將一次失望轉化為下一次成功的動力。

1. 溝通要點：
  - 承認員工的努力與失望：首先要表達同理心。
  - 清晰傳達「差距」：基於校準委員會的回饋，具體說明員工距離下一職級還存在哪些明確的差距(Gap)。例如：「委員會認為，您在獨立領導跨三個團隊的大型專案方面，還需要更多實證。」
  - 避免錯誤歸因：不要將原因歸咎於「名額有限」、「時機不對」等模糊因素，這會削弱員工的動力。
  - 重申信心：表達對員工未來發展的信心與支持。
2. 制定發展計畫：溝通的重點是「向前看」。主管應與員工共同制定一份具體的、可執行的「發展行動計畫」(Development Action Plan)，內容包括：
  - 未來6個月需要重點發展的1-2項能力。
  - 公司可以提供的具體機會與資源(例如：指派更複雜的專案、提供外部培訓、安排導師)。
  - 明確的檢核點與衡量標準。

### 第八章：申訴流程

#### 第29條：申訴原則與適用範圍

本公司設立晉升申訴流程，旨在處理因「程序不公」而非「對結果不滿」所引發的爭議。

- 適用申訴範圍：
  - 有明確證據表明晉升過程中存在歧視或偏見。
  - 晉升流程嚴重違反本辦法所規定的程序。
  - 評估所依據的資訊存在重大事實錯誤。
- 不適用申訴範圍：
  - 僅僅不同意審議委員會對個人影響力或能力的判斷。

#### 第30條：申訴流程與審議

1. 提出申訴：員工應在收到晉升結果通知後的10個工作日內，向人力資源業務夥伴以書面形式提出申訴，並附上具體證據。
2. 成立獨立調查小組：人力資源部將成立一個由未參與原始決策的資深主管和HR組成的獨立調查小組。
3. 調查與審議：調查小組將審閱相關文件、訪談相關人員，並在30天內做出結論。
4. 最終決定：調查小組的結論將呈報給人力資源部最高主管及法務部門，其決定為最終決定。若申訴成立，可能會啟動一次特別的晉升複審。

### 第四部分：角色與職責

#### 第31條：員工 (Employee)

- 主動管理自己的職涯發展，定期與主管討論職涯目標。
- 專注於在當前崗位上創造卓越的影響力。

- 理解目標職級的要求，並有意識地尋找機會去展現相應的能力。
- 在晉升週期中，負責撰寫真實、全面的自評陳述，並整理影響力實證。

#### 第32條：直屬主管 (Manager)

- 作為「人才教練」，為團隊成員提供持續、坦誠的回饋與指導。
- 公平、準確地評估員工的表現，並為其創造展現能力的機會。
- 在晉升週期中，撰寫客觀、基於事實的提名書，並在審議會議中為候選人提供有力的辯護。
- 無論結果如何，都有責任以建設性的方式向員工傳達晉升決策。

#### 第33條：導師 (Mentor)

- (非正式角色) 為員工提供職涯建議、分享經驗，並幫助其擴展人際網絡。
- 可作為同儕回饋的提供者，從更廣闊的視角評價員工的成長與潛力。

#### 第34條：同儕與回饋提供者 (Peers & Feedback Providers)

- 在收到回饋請求時，提供及時、誠實、具體且無偏見的回饋。
- 回饋應基於直接的合作經驗與觀察，而非道聽塗說。
- 尊重回饋過程的保密性。

#### 第35條：晉升校準委員會成員 (Calibration Committee Members)

- 作為公司人才標準的「守護者」，致力於維護晉升決策的公平與一致。
- 投入時間認真審閱晉升檔案，並在會議中積極參與討論與辯論。
- 放下部門本位思想，從全公司的利益出發做出判斷。

#### 第36條：人力資源業務夥伴 (HR Business Partner)

- 作為晉升流程的顧問與引導者，為主管和員工提供政策諮詢。
- 協助校準會議的順利進行，確保討論聚焦且高效。
- 分析晉升數據，識別潛在的系統性問題或偏見，並向管理層提出改進建議。

### 第五部分：特殊情況與規章管理

#### 第十章：特殊晉升路徑

##### 第37條：內部轉調後之晉升

員工內部轉調至新的職務族系或團隊後，通常建議在新的崗位上至少任職12個月後，再考慮晉升提名，以確保其在新領域已充分證明了其影響力與能力。

##### 第38條：專家職與管理職雙軌轉換

本公司支持人才在IC與M兩條軌道之間流動。

- **IC轉M**：希望轉向管理職的資深IC，需先透過擔任「技術負責人(Tech Lead)」、指導實習生、或參與招聘面試等方式，展現其領導潛力。轉調通常需要通過針對管理能力的額外面談。
- **M轉IC**：因個人志向希望回歸專業技術崗位的管理者，公司也表示支持。人力資源部將協助其找到合適的資深IC職位，轉換後的職等將基於其技術實力與影響力重新評估。

#### 第十一章：訓練與賦能

##### 第39條：主管訓練：如何撰寫有效的晉升提名

人力資源部將定期為所有經理級主管開設強制性訓練課程，內容包括：

- 深入解讀職涯階梯與能力矩陣。
- 如何識別並記錄員工的影響力事蹟。
- 撰寫基於STAR原則的高品質提名書的技巧。
- 如何進行有效的晉升溝通(特別是針對未獲晉升的員工)。

第40條:委員會成員訓練:如何進行無偏見校準

所有晉升校準委員會的成員, 在上任前都必須參加無意識偏見訓練, 學習:

- 識別常見的認知偏見及其對人才決策的影響。
- 在校準討論中, 如何運用結構化提問來挑戰潛在的偏見。
- 如何創造一個心理安全的環境, 讓所有委員都能坦率地發表意見。

第41條:員工工作坊:職涯路徑與晉升準備

人力資源部將為員工提供非強制性的工作坊, 幫助員工:

- 理解公司的晉升哲學與流程。
- 學習如何解讀職涯階梯, 規劃自己的成長路徑。
- 掌握如何有效記錄自己的成就, 以及撰寫自評陳述書的技巧。

第十二章:附則

第42條:規章解釋與修訂

本規章之解釋權歸屬人力資源暨組織發展部。為因應公司發展及法規變更, 本規章得由人力資源部提案, 經公司最高管理層核准後修訂。

第43條:施行日期

本規章自2025年9月1日公布施行, 舊有相關辦法同時廢止。

第六部分:附錄

附錄A:軟體工程師職涯階梯與能力矩陣範例 (摘要)

職等	職稱	影響力範圍 (Scope of Impact)	核心能力:系統設計	核心能力:領導力
L3	Software Engineer I	任務級 (Task Level):在指導下完成定義清晰的程式設計任務。	能理解現有小型系統的設計, 並在其中添加功能。	樂於學習, 能有效尋求幫助, 並完成個人任務。
L4	Software Engineer II	功能級 (Feature Level):能獨立負責一個中等複雜度功能的端到端開發。	能為一個新功能設計出清晰、可維護的模組。	能主動與團隊成員協作, 並在小型專案中展現主人翁精神。

L5	Senior Software Engineer	專案級 <b>(Project Level)</b> : 能領導一個由2-3人組成的小組, 完成一個中型專案。	能設計跨越多個服務的中型系統, 並考慮到其擴展性與可靠性。	能指導團隊中的初、中階工程師, 並影響團隊的技術決策。
L6	Staff Software Engineer	多專案/團隊級 <b>(Multi-Project /Team Level)</b> : 能解決影響整個部門或多個團隊的複雜技術難題。	能設計和構建複雜、大規模的系統, 其決策會產生長期影響。	能在部門內設定技術方向, 並透過影響力而非職權來領導他人。
L7	Principal Software Engineer	公司/業界級 <b>(Company/Industry Level)</b> : 作為技術權威, 解決公司最棘手、最模糊的戰略性技術問題。	能預見未來的技術趨勢, 並設計出能夠引領整個行業的架構。	能指導公司內部的資深人才, 並代表公司在外部技術社群中發揮影響力。

## 附錄B:「晉升檔案」準備清單

候選人 & 主管檢核項目:

### ☐ 1. 員工自評陳述書

- \* ☐ 是否以第一人稱撰寫?
- \* ☐ 是否清晰對應了目標職級的能力要求?
- \* ☐ 是否使用了STAR/CAR方法來描述具體成就?
- \* ☐ 是否包含了可量化的結果和數據?
- \* ☐ 是否已請至少一位同事或導師預先審閱並提供回饋?

### ☐ 2. 主管提名書

- \* ☐ 是否明確表達了支持晉升的立場和核心理由?
- \* ☐ 是否為每一項能力評估都提供了具體的事例?
- \* ☐ 是否誠實地指出了待發展領域?
- \* ☐ 是否避免了空泛的、主觀的形容詞?

### ☐ 3. 同儕與利益關係人回饋

- \* ☐ 回饋者名單是否多元化(同儕、跨團隊、資深同事)?
- \* ☐ 是否已選定至少5位回饋者?
- \* ☐ 是否已與主管就最終名單達成一致?
- \* ☐ (提交前)是否已確認所有回饋請求都已完成?

[ ] 4. 影響力實證組合

\* [ ] 是否為陳述書中提到的每個主要專案都提供了證明材料的連結？

\* [ ] 提供的連結是否有效且權限設置正確？

\* [ ] 材料是否清晰、易於理解，能快速證明你的貢獻？

附錄C：同儕回饋邀請範本與指引

主旨：關於 [候選人姓名] 晉升至 [目標職稱] 的回饋請求

收件人：[回饋者姓名]

您好，

我們的同事 [候選人姓名] 目前正在被考慮晉升至 [目標職稱]。您曾與 [他/她/他們] 在 [專案名稱或合作事項] 中有過密切合作，因此，我們誠摯地邀請您提供寶貴的回饋。

您的回饋將對晉升審議委員會做出公平、全面的決策至關重要。整個回饋過程是保密的，您的回饋內容將不會直接分享給候選人本人。

請您基於與 [候選人姓名] 的直接合作經驗，並參考我們公司的領導力原則，回答以下問題。請盡可能提供具體的例子。

1. 影響力與成果 (**Deliver Results**)：請描述一個您印象最深刻的，由 [候選人姓名] 主導或做出關鍵貢獻並取得卓越成果的例子。他/她/他們是如何克服挑戰並達成目標的？
2. 團隊協作與領導力 (**Earn Trust & Hire and Develop the Best**)：請描述 [候選人姓名] 在跨團隊合作中的表現。他/她/他們是如何影響他人、建立共識或幫助團隊成員成長的？
3. 面對模糊與複雜問題的能力 (**Invent and Simplify & Dive Deep**)：請分享一個 [候選人姓名] 面對一個模糊不清或技術複雜問題的例子。他/她/他們是如何分析問題、提出解決方案並推動執行的？
4. 綜合評估與發展建議：總體而言，您認為 [候選人姓名] 是否已經持續地在以 [目標職稱] 的水準工作？您對他/她/他們未來的成長有何具體建議？

請在 [截止日期] 前回覆。非常感謝您抽出寶貴時間！

此致，

[提名主管姓名]

附錄D：晉升常見問題解答 (FAQ)

Q1: 我需要在我目前的職位上待多久才能被考慮晉升？

A1: 我們沒有嚴格的「在職時間」要求。晉升的標準是基於影響力和能力的展現，而非時間。然而，一般來說，員工至少需要在當前職位上任職12個月，才能積累足夠的證據來證明自己已穩定地在下一級別工作。

Q2: 如果我的主管不支持我晉升，我該怎麼辦？

A2: 首先，與您的主管進行一次坦誠的對話，深入了解他/她/他們的顧慮，以及您需要在哪方面展現更多來縮小差距。然後，共同制定一個明確的發展計畫。如果您是L5及以上職級，並且在充分溝通後，您仍然堅信自己已達到標準，您可以選擇自我提名。



Q3: 晉升的「名額」是有限的嗎？

A3: 我們的晉升哲學是基於標準，而非基於配額。只要一位候選人被證明達到了下一職級所要求的能力和影響力標準，我們就會晉升他/她/他們。校準會議的目的不是為了控制晉升比例，而是為了確保標準在全公司範圍內的一致性。

Q4: 我如何知道下一職級的具體要求是什麼？

A4: 請參考您所在職務族系的「職涯階梯」和「能力矩陣」文件。這些文件詳細描述了每個職級在各個能力維度上的期望。我們鼓勵您與您的主管定期討論這些期望，並將其作為您個人發展計畫的指引。

Q5: 同儕回饋是匿名的嗎？候選人能看到嗎？

A5: 同儕回饋對候選人本人是匿名的。回饋者的姓名和具體評論只會提供給晉升審議委員會的成員和您的直屬主管，以幫助他們做出全面的判斷。這樣做的目的是為了鼓勵回饋者提供更坦誠、真實的回饋。

Q6: 晉升後我的薪水會增加多少？

A6: 晉升通常會伴隨著薪酬的增加，以反映您承擔的更大責任和影響力。具體的薪酬調整會由薪酬部門根據您新的職級、市場數據以及內部公平性原則進行綜合評估。您的主管和HR會在晉升溝通時與您討論相關細節。