



### 3.3 人才培育與職涯發展

重大主題

藥華醫藥重視員工的成長與培育發展，以核心職能為中心緊密結合人才特質及組織策略發展方向。一方面提升企業人力資本，使人力有效運用並完成公司經營目標，另一方面也協助員工深耕專業領域或是精進管理職能，持續在職涯中精進，創造雙贏。



**84.85%**  
主管留任率

GRI 3-3

<p><b>管理政策</b></p>	<p><b>內部政策</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 教育訓練管理辦法</li> <li>● 人才推薦獎勵辦法</li> <li>● 員工獎酬機制</li> <li>● 年度調薪及升遷機制</li> </ul>	<p><b>外部依循</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 上櫃公司誠信經營守則</li> <li>● 上櫃公司企業永續發展實務守則</li> </ul>	<p><b>目標</b></p>	<p><b>2023 短期目標</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 精進新進人員訓練，強化新人學習體驗</li> <li>● 建構公司人才培育與發展機制，並先以各部門共同立即性需求為方向，同步推進</li> <li>● 因應公司全球化發展，持續精進全體同仁英文能力</li> <li>● 將公司文化與核心價值轉化為主題式教育訓練，針對全體同仁建立學習型組織及發展核心職能，建立三年訓練藍圖</li> </ul>	
<p><b>管理承諾</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人才培育為藥華醫藥對員工的責任與承諾，藥華醫藥將持續對人才予以培訓及發展，藉以留任人才</li> </ul>			<p><b>2024~2026 中期目標</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 制定及實施職務輪調制度，提高人才運轉效率 2%-3%</li> <li>● 建立及實施內部講師制度並培育內部講師 5~7 名，以培養人才並建立知識管理系統，傳承專業知識</li> <li>● 進行首次員工滿意度調查並強化重要議題</li> <li>● 實施 主管領導力相關課程，並輔以領導力評估機制，以培養接班人領導力並增進人才留任率</li> <li>● 建構接班人人評鑑，並規劃接班人 3 年發展計劃及領導力訓練</li> <li>● 建構 5 年長期發展之人才並落實至各部門主管之年度 KPI</li> <li>● 經由員工滿意度調查結果優化組織發展層面，持續提升員工留任率及員工滿意度</li> </ul>	
<p><b>權責單位</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人才培育發展政策：人力資源及經營層主管</li> <li>● 人才培育負責單位：各部門主管</li> <li>● 永續發展中心 - 員工關懷小組</li> </ul>			<p><b>2026~ 長期目標</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 將公司文化與核心價值轉化為可施行的員工核心職能(4~5 項)，建立學習型組織及精進核心職能</li> <li>● 建立人才管理與人才發展制度，優先發展關鍵人才及接班人，並提供人才評鑑報告予經營管理層</li> <li>● 承接公司永續發展目標，辨識關鍵人才與關鍵職位的辨識、持續性培育與個人發展檢視機制</li> </ul>	
<p><b>投入資源</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 舉辦內部及外部教育訓練，邀請一流學術及研究機構專家供同仁學習發展</li> <li>● 持續與學界及中央研究機構進行專案合作，精進研發人才之專業領域與專案整合能力。</li> <li>● 各部門以在職職場導師 (mentor) 制度，助於經驗傳承、降低新人流動率，亦可訓練資深同仁培育人才的職能</li> <li>● 聘請專家顧問，優化績效評估方式，結合人才管理發展機制</li> <li>● 針對關鍵人才提供發展學習機會與獎勵措施，結合個人特質與職涯發展目標，進行海內外輪調培育計畫</li> <li>● 投入新台幣數百萬元於人才訓練及發展，強化人資雲端管理系統，推行數位學習平台</li> </ul>			<p><b>管理方針的評量</b></p>	<p><b>管理評核機制</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 考核管理辦法</li> <li>● 主管職缺由內部員工晉升比率</li> <li>● 主管留任率</li> </ul> <p><b>2022年評估結果</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 主管職缺由內部員工晉升比率<b>29.01%</b>與去年相當</li> <li>● 主管留任率<b>84.85%</b>略低於去年，主要是公司擴大營運，總人力增加幅度較大的影響之故</li> <li>● 台中廠成立藥華藥學苑，初期專注於生產製程新進人員的培訓及經驗傳承</li> </ul>

## 員工在職訓練與重點人才發展目標 GRI 404-1

透過充實的在職訓練、多元學習管道，以及派駐優質人才前往海外受訓等方式，培育生技醫藥領域的專業人才，並輔以在職職場導師（mentor）制度，讓我們的人才經營效率再升級，儲備長期永續經營的領導戰力。

我們以聘請外部專業顧問到公司授課之方式進行內訓，2022年藥華醫藥與泛泰醫療共計內訓時數為1,948.6小時。外訓則是員工可依需求，自行到外部機構上課，並填寫教育訓練申請表後可獲公司補助，2022年藥華醫藥與泛泰醫療共計外訓時數為1,315.5小時，支出外部訓練總金額共新台幣841,911元整。

美國子公司則依各部門規劃相關法規與法遵訓練、產品相關訓練，每位員工都需要通過這些訓練才能進行與外界利害關係人互動的業務，另亦執行資安相關訓練，請參考6.3小節。



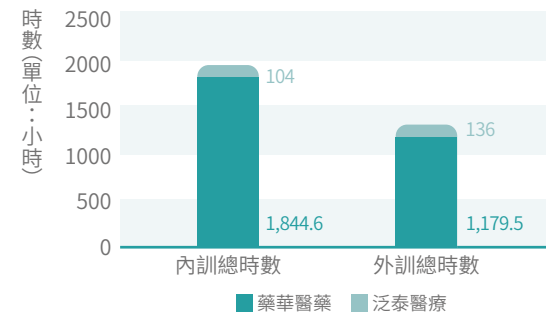
### 藥華醫藥總部與泛泰醫療 近2年員工訓練平均時數與費用


(單位：小時、新台幣)


職務		2021年				2022年			
		藥華醫藥		泛泰醫療		藥華醫藥		泛泰醫療	
		時數	費用	時數	費用	時數	費用	時數	費用
經營主管 (副總經理(含)以上主管)	男性	16.25	5,283	NA	NA	0	0	NA	NA
	女性	10.5	1,714	31	550	0	0	17	9,600
高階主管 (處級(含)以上主管)	男性	11.34	4,681	NA	NA	0.47	0	NA	NA
	女性	17.43	5,884	NA	NA	10.65	6,892	NA	NA
中階主管 (理級(含)主管)	男性	11.39	5,928	31	550	1.15	339	14.5	8,316
	女性	16.39	5,565	16.5	1,094	16.21	12,616	9	5,516
基礎主管 (組長(含)主管)	男性	10.1	5,857	34.5	1,122	2.72	652	24	15,033
	女性	11.35	1,236	NA	NA	5.69	1,353	NA	NA
一般員工	男性	10.1	12,153	23.3	3,190	1.324	353	3	1,833
	女性	7.4	7,499	9	2,797	4.5	2,335	0	0

註：表中數字為NA之欄位為無此分類同仁

### 藥華醫藥與泛泰醫療 2022年員工訓練總數



 **1,948.6小時**  
內訓時數

 **1,315.5小時**  
外訓時數