

找到人才的位置

Right Person, Wrong Role

根據統計，有1/5的人正在做不適合自己的工作，在這樣的情況下，怎麼樣才能透過有效的職業生涯管理策略為企業取勝？

簡介

隨著全球人才短缺的議題持續發酵，雖然創新的就業機會隨著時代增加許多，但夕陽產業的凋零速度也同樣快速，企業的成功取決於能否實行有效的職業生涯管理策略，以吸引、留住高績效人才。

然而在全球，1/5的人在工作中無法適得其所：他們缺乏動力、疲於參與，甚至生產力低落，這些都會對工作表現產生明顯的影響，甚至造成雇主的財務問題，平均而言，雇用合適的員工能夠提高29%的收入，並節省數百萬美元¹

愈來愈多具前瞻性的企業正在實行有效的職涯管理策略，除了要在人才的「選、任、留、用」上管理得當，讓職員們發揮所長、適得其所，還有利於員工參與、提高士氣，並打響公司的品牌聲譽，達到企業價值，讓員工們在最短的時間內、在適合的職位上發揮所長。

為了深入了解無法適得其所造成的影響，Right Management訪問來自20國、各產業的4600位受訪者。



40%

的雇主認為相較於去年，今年徵才更加困難，是自2007年開始進行人才短缺調查以來，難度最高的一次。

ManpowerGroup Talent Shortage Survey, 2016 / 2017

¹ Fulfilling Careers Instead of Filling Jobs, Right Management, 2015

尋找適合的人選： 如何吸引、留用企業中的優秀人才



幫助員工培養技能、獲得寶貴的經驗，這對維持他們的工作參與和生產力至關重要，相較於工作態度消極的員工，積極工作的員工不僅會為公司增加4%的收益，也能提高10%的顧客滿意度。因為愈多員工離職，雇用新人的人事成本也會因此增加，而每10名可能自願離職的員工，將會讓企業的成本增加一百萬美元，由此可知，留住人才、注重員工職涯發展對企業來說非常重要。

員工無法適得其所並不完全代表公司有疏失，他們剛開始也許能夠勝任這份工作，但技能革命開始後，工作中需要的能力有所轉變，員工們如果沒有持續學習就無法繼續勝任原本的職位。增加學習力、培養技能和促進職涯發展能夠讓員工在工作上更加順利。

企業要如何確保在剛開始僱用新人時，就能讓他們適得其所，如果能夠成功，又會有什麼樣的結果呢？

67%

的人對工作或公司缺乏參與度

Tim Roche
Right Management
Career Management
Practice Leader

許多人因為看似好意、但可能造成誤導的意見影響了自己的未來，他們因為父母的期望而成為會計師、因為考試的結果而選擇大學的科系、因為來自同儕或長輩的壓力、又或者因為有人告訴他們擅長什麼，因而有了現在的自己，但事實上，這些人在做職涯選擇時，並沒有好好檢視自己需要的究竟是什麼。



每個人的學習方法不一，了解員工如何接收資訊、處理事情和回應訊息，有助於找到員工的職涯發展最佳方式。



知識型：這個人的學習力、理解力的程度有多高？能不能跨越思考得更深遠、超乎自己的想像力？



冒險型：這個人夠獨立嗎？他們如何自我激勵面對新挑戰？



非傳統型：他們對其他事務有沒有探索的熱情和嘗試新方式的渴望？

學習力指數測驗 (The LQ™ Assessment) 旨在評估個人特質，並幫助受測者知道自己屬於哪種學習型人格，也能讓企業對各種學習型人格有更多了解，並以此制定激勵員工的方向，當公司想知道應該如何投資人才、發展員工技能，學習力指數測驗能夠提供不同的視野、並了解團隊應該如何運作地更有效率。

你的LQ是什麼類型呢？

評估分析結果 運用科學做出選擇

運用藝術和科學的融合，以評估技能、能力和知識差距，這能夠確保企業吸引並發展最優秀的人才，以此保持公司競爭力，以科學為基礎的評估策略能夠降低人事成本的風險。

評估員工的軟技能和硬技能確認職位是否適合他們，評估機制可以快速了解現有員工需要培養哪些技能以符合需求，並讓每個人更了解自己的技能、優勢和機會在未來的發展。

Right Management與Hogan合作，Hogan是在人格特質評量上具有口碑的供應商，他們建立了以網站為基礎的視覺測驗，來評量個人的好奇心和學習類型，以預測未來的工作成效。



洞察自己的能力
掌握職業生涯。

P2i 旨在測驗「工作適合度」，衡量他們在任何職位上的能力，例如職業道德、靈敏度及社交技巧，P2i測驗的項目包含：

- 1| 社交/包容力
與他共事的工作成效？
- 2| 能力及專業度
他們的工作能力？
- 3| 野心、職業道德、動機
他們對工作的熱忱？

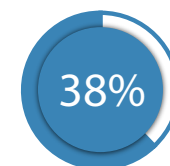
根據這些評估有助於主管辨別人才，同時增加人事管理的敏捷度與彈性。

你不可能每六個月就換一批員工，而是應該訓練他們符合你的期待，主管必須有系統的為員工進行訓練。

Duncan Tait CEO, SEVP, Head of Americas and EMEA, Fujitsu.
Featured in ManpowerGroup's "Why is learnability so important for organizations?" Video

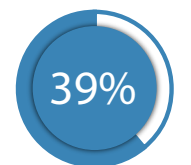
該怎麼留住人才

現今的員工期望雇主為他們提供發展職涯的機會，確保職員適得其所能讓企業有助於增加每年的生產效率，並因此節省超過600萬美元的成本，員工不適任或缺乏工作參與度可能會導致「以腳投票」的情形。職業管理將是人才留下或離開公司的關鍵因素



的受訪者表示，他們願意留任原公司的因素是重視職涯發展及工作保障。

Right Management Career Management Study, 2017



的受訪者表示，他們積極工作的原因是希望有升職的機會

Right Management Career Management Study, 2017

是時候開啟職涯對話了：透過持續的職涯對話能夠提高員工的參與度和績效

Right Management, Australia Career Study, 2012

除了評估，幫助職業發展最有效的方法是透過職涯對話，不是只要談一次，而是一系列的對話，透過談話來了解員工最關心的問題：

2/3

的個人表現與職涯對話極度相關



我是怎麼樣的人？在從事什麼業務時，我最得心應手？



企業對我的期待是什麼？



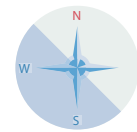
我的才能與貢獻該如何被認可？



我現在工作做得怎麼



我的下一步是什麼？



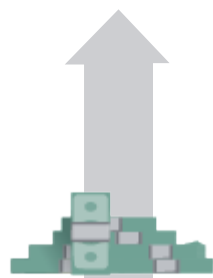
我應該發展什麼才能？如何發展？

人才會選擇「為自己工作」，而不是「為生活工作」，他們希望深化並豐富自己的技能，以繼續保持未來的就業力。

技能成為新趨勢

將職業發展納入人事管理策略的企業將大大增加員工的敬業度和滿意度，並且提高生產率：員工提供的職涯管理效率提高了50%。現在，許多人都知道如果要在未來繼續保有就業力，就必須持續學習、培養技能。就業力並非只取決於已具備的能力，更多的是學習、應用和適應力。

要提供培養技能的機會才能成功吸引、留住優秀人才：³



1. 更高的薪水



2. 更高的顧客忠誠度



3. 留任更多關鍵人才



4. 降低人事取得成本

² Career Development Study, Right Management ³ Fulfilling Careers Instead of Filling Jobs, Right Management, 2015

如何以正確的方式實行職涯管理

有效的職業管理流程能讓主管成為懂得開發新員工和管理現職員工的「好教練」，並推動職業流動性，包含以下七個步驟：

3. 留住人才

高素質的職涯對話和高科技工具能發展、創造學習文化，並提高職業流動性。

2. 吸引人才

利用雇主品牌及職業發展來吸引優秀人才。

1. 主管有所準備

讓主管學習如何提供符合企業目標的職業生涯管理指導。

4. 促進員工參與

提供職涯指導及提升技能的機會能提高員工的參與度及生產力。

5. 人才重新配置

提供更順暢的內部職缺管道、給予公司內更彈性的職業流動機會。

6. 因應未來人才所需

提前做好準備、利用工具以隨時了解新的人力資源、人才和技術解決方案。

7. 發展持續的領導計畫

辨別具有潛力的人才，並帶領他們擁有更好的職涯發展。

Right Management的職涯管理策略是為了達到現今職場的需求，以及未來中短期內的企業所需。

了解更多 Right Management 職涯管理策略：
www.right.com/rightperson

關於Right Management

睿仕管理顧問公司(Right Management)是全球居領導地位的人才與職涯管理服務公司。我們訂定與執行人力資源發展策略，協助客戶的企業成長、降低成本、提高效能。我們能幫助企業建立培訓領導人才的能力、留住具有價值的人才、擴大人才資料庫，同時強化組織的人力資源工作效益。Right Management與企業合作，訂定並執行人才管理策略，依前期籌備、重新部署、協助員工職務調動等步驟，協助企業調度人力配置，使企業更能符合市場及人力資源變化的需求。



更多關於Right Management：

www.right.com/thoughtwire

www.linkedin.com/company/right-management

[www.twitter.com/rightupdates](https://twitter.com/rightupdates) #CareersMatter

www.facebook.com/rightmanagement

www.right.com

© 2017 Right Management. All Rights Reserved.