

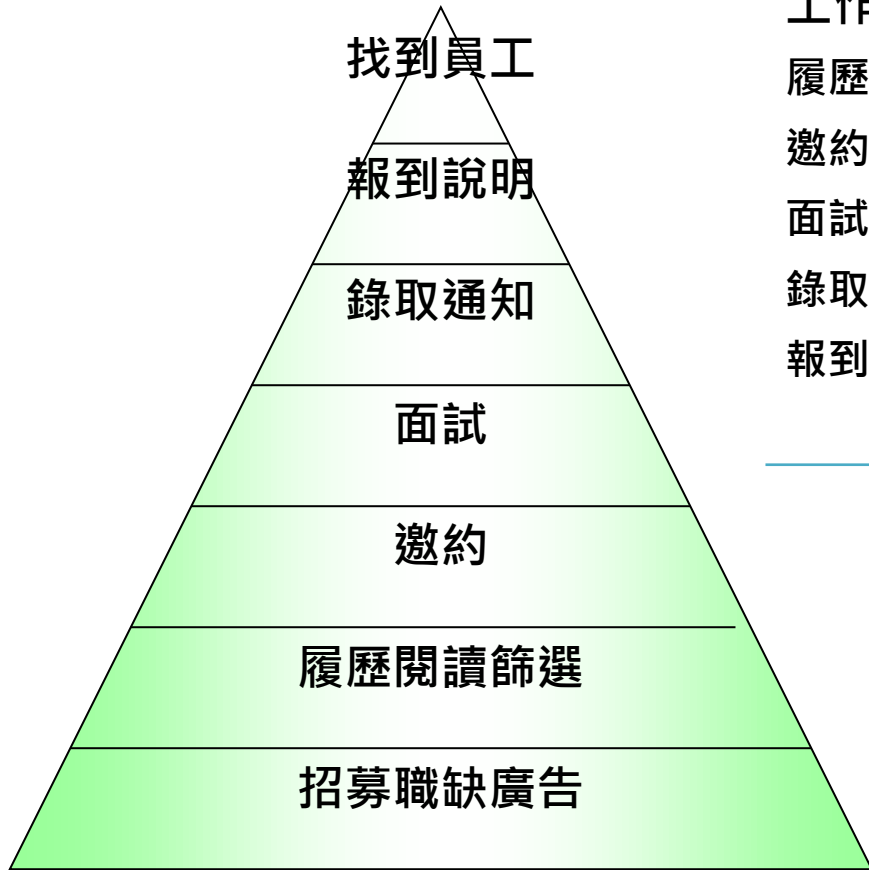
# 選才關鍵與作業要點

~ 讓合適的人 在對的位置 做對的事 ~



選合適的人才比選優秀的人更重要

# 一般選才作業



工作項目	單位時間	次數	時間總計
履歷閱讀篩選	3分	100	300
邀約	5分	10	50
面試	30分	5	150
錄取通知	10分	1	10
報到說明	30分	1	30
			540

成本項目	成本(元)	總計
廣告	2000 (每週)	2000
作業人力	200 (每小時)	1800
????	????	????

# 「選才」常面臨到的狀況

- 人才就職後發現不適任→29%
- 教育訓練成本
- 其他人配合成本
- 不適任期間成本(薪資)效益(貢獻)低!

透過SI的性格鑒診找出適職之人選!!

降低不適任人員產生之成本浪費!!

# 選才的關注點

## ➤ 誰能融入這個團隊

部門及公司的組織特質是什麼

## ➤ 誰能勝任這份工作

符合這份工作的職能是誰

## ➤ 如何讓新人快速「上崗」

知道自已的任務、目標與工作事項

# 做好選才的輔助工具與應用訴求



瞭解現有  
成員的狀況

瞭解目前部門現狀，  
作為選才的依據之一



組織  
報告



瞭解部門各職位  
所需的特質

根據職位所需的特質  
篩選尋找合適的人選



職能  
盤點



# 善用組織報告

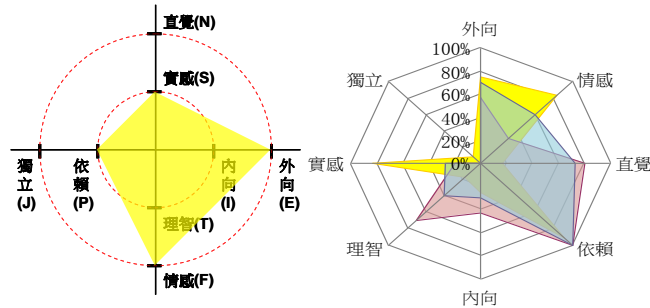
瞭解現有成員的狀況

# 善用組織報告瞭解組織現狀

<b>快速進展型</b>	<b>遠戰遠決型</b>	<b>積極行動型</b>
	業務經理(C1)	
<b>半直情感型</b>	<b>開朗活潑型</b>	<b>謹慎小心型</b>
廠長(B6) 執行副總(B6、A1)	董事長(A1) 總經理(B5、B6) 財務經理(A1) 企劃副理(B5、B6)	業務副總(B1) 採購經理(C1)
<b>穩重執著型</b>	<b>沉著冷靜型</b>	<b>深思熟慮型</b>
	管理副協理(B1、B7) 人事副理(B5、B7) 貿易副理(B1、B4)	

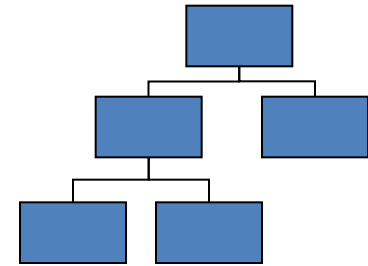
1

性格落點分析



2

個人與組織的  
雷達分佈圖



3

組織盤點

組織成員特質  
落點分佈  
“特質分佈”

個別與群體差異  
客觀分析  
“組織特質”

人才盤點放對位置  
“適才適所”

# 組織報告 ~ 組織性格落點

快速進展型	速戰速決型	積極行動型	積極敏感型
率直情感型	開朗活潑型	謹慎小心型	外向敏銳型
共計3人 18(A2) 20(A2,B3,B9) 26(A2,B9)	共計10人 01(B3,B6) 02(B3,B6,B9) 05(A1,A2,B1,B4,B9) 11(A1,B4,B6) 16(A1,A2,B2,B8) 17(A1,A2,B2,B4) 22(A2,B4,B7) 23(B1,B4) 24(A2,B6,B7) 27(A2,B3)	共計2人 04(A1,A2,B4,B6,B9) 06(A2,B3)	
穩重執著型	沉著冷靜型	深思熟慮型	細膩敏銳型
	共計6人 03(A2,B1,B6) 08(B9) 09(B4,B8) 12(B2) 13(B3,B6) 19(A2,B2,B6,B7,B9)	共計2人 *07(B4,B6,B9) 14(B6,B7)	
內向執著型	內向謹慎型	溫和小心型	敏銳執著型



# 不同單位屬性招募對象策略不同

招募策略：多元 + 任務導向

實感

直覺

快速進展型	速戰速決型	積極行動型	積極敏感型
率直情感型 共計3人 18(A2) 20(A2,B3,B9) 26(A2,B9)	開朗活潑型 共計10人 01(B3,B6) 02(B3,B6,B9) 05(A1,A2,B1,B4,B9) 11(A1,B4,B6) 16(A1,A2,B2,B8) 17(A1,A2,B2,B4) 22(A2,B4,B7) 23(B1,B4) 24(A2,B6,B7) 27(A2,B3)	謹慎小心型 共計2人 04(A1,A2,B4,B6,B9) 06(A2,B3)	外向敏銳型
穩重執著型	沉著冷靜型 共計6人 03(A2,B1,B6) 08(B9) 09(B4,B8) 12(B2) 13(B3,B6) 19(A2,B2,B6,B7,B9)	深思熟慮型 共計2人 *07(B4,B6,B9) 14(B6,B7)	細膩敏銳型
內向執著型	內向謹慎型	溫和小心型	敏銳執著型

外向

內向

業務單位

「外向」比例應該多些，例如70%~80%；  
「直覺」比例可以超過一半以上比例；

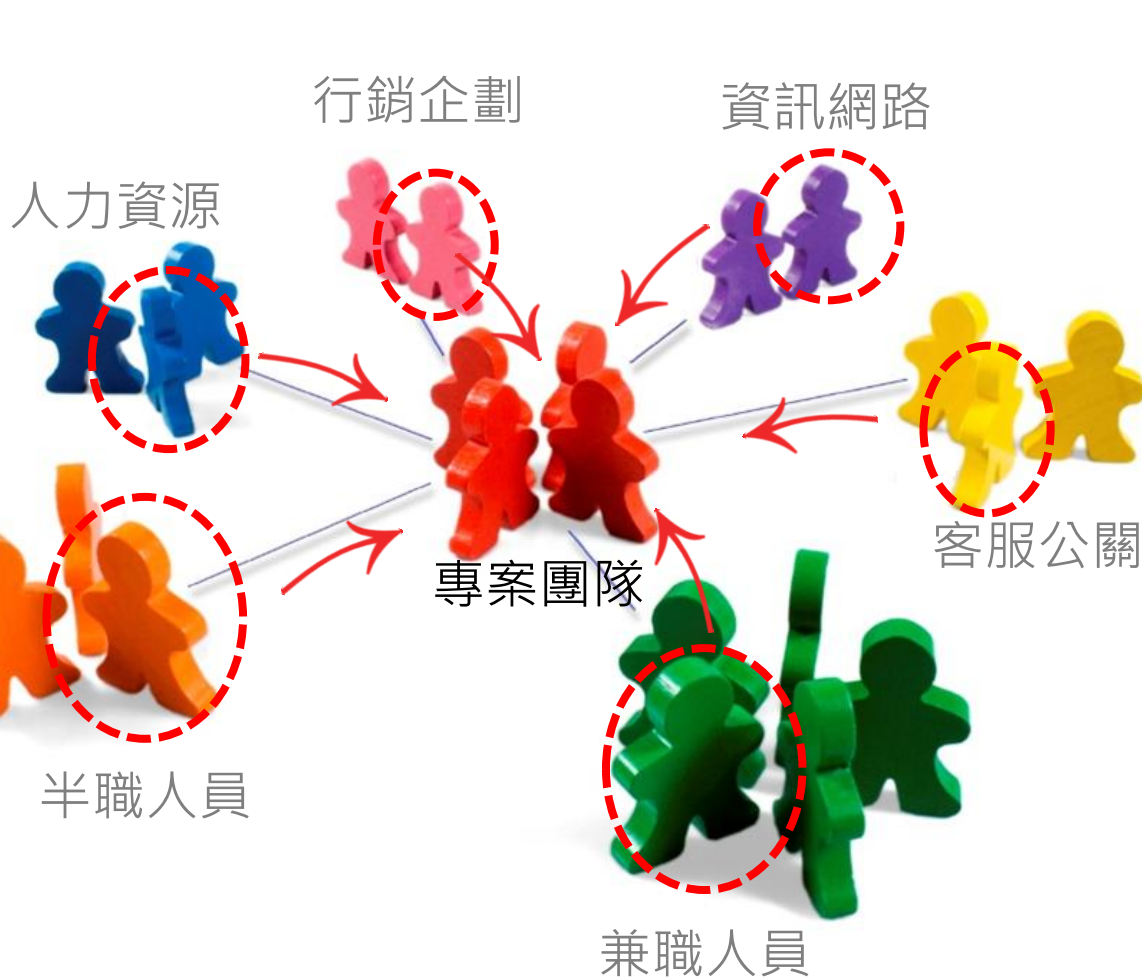
行政單位

工作屬性比較要接觸人，  
「外向」比例可以多些；  
工作屬性比較要做“事”，  
「實感」比例可以多些；

研發單位

「內向」比例應該多些，例如70%~80%；  
「實感」比例可以超過一半以上比例；

# 招募或組織專案或外部團隊



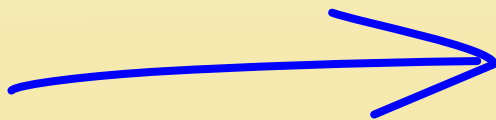
1 盤點目前團隊的「組織特質」  
(組織報告)

2 根據工作任務屬性，設定人員的專長與特質建議條件

3 在符合專長條件下，優先採用所設定特質的人員

選對人

根據專案任務屬性，挑選合適的人選



# 職能盤點

瞭解各職位所需的特質

# 職能盤點：找到可以把工作做好的角色



職位

職位應具有的能力

工作說明書  
( Job Description )

職能盤點



最適角色

做好該「職位能力」  
的工作特質

八種特質

# 職能盤點 ~ 適合該職位的工作特質

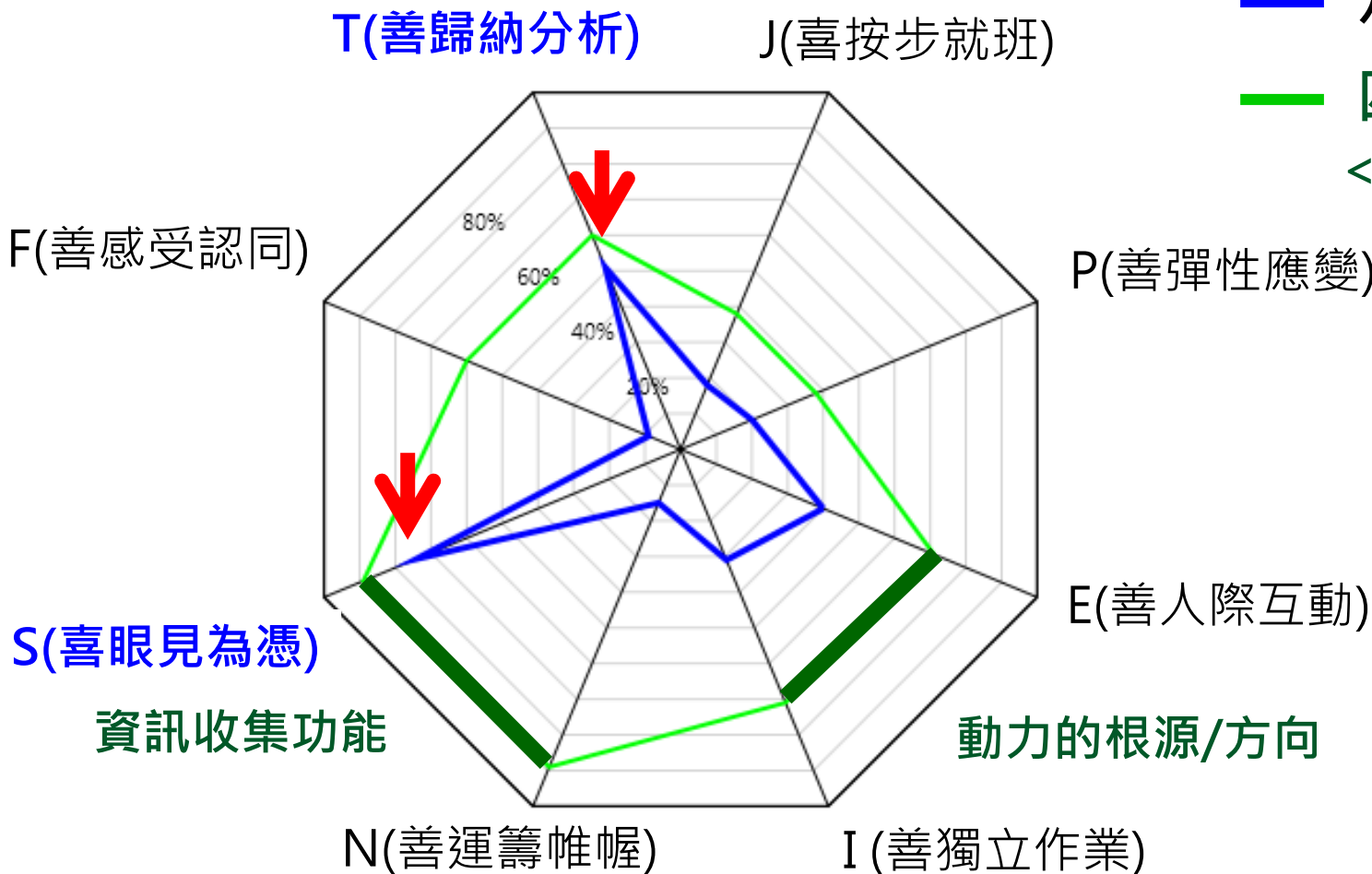
## 財務經理

八種工作特質

四對組合傾向  
<做決定的方式>



關鍵特質分析(%)	E	I	N	S	F	T	J	P
	40	31	15	74	9	51	18	20

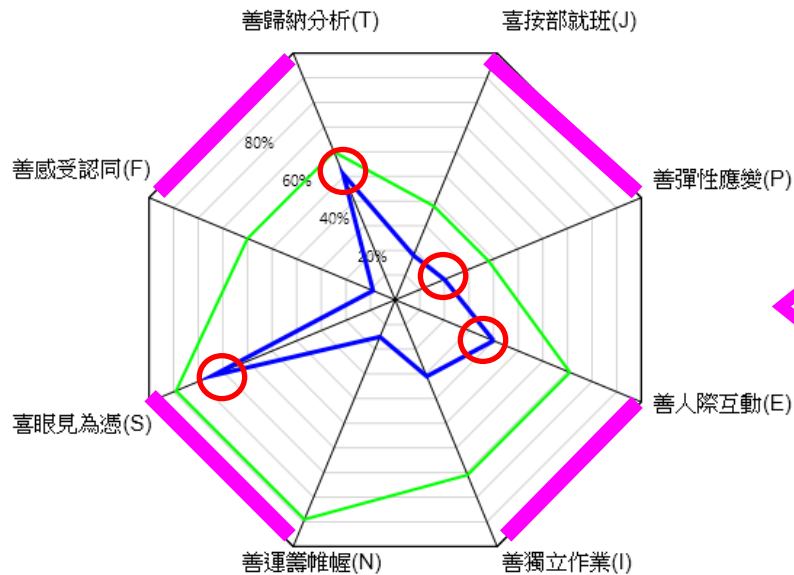


# 招募適合擔任這個職位的角色特質

## 主要關鍵特質

**S**：喜眼見為憑

**T**：善歸納分析



## 招募策略：

### 第一優先：

主要與次要關鍵特質皆符合 ( ESTP )

### 第二優先：

主要關鍵特質符合；次要關鍵一個符合 ( ESTJ 或 ISTP )

### 第三優先：

只有主要關鍵特質符合；( ISTJ )

## 最適職場性格類型：

**率直情感型(ESTP)**

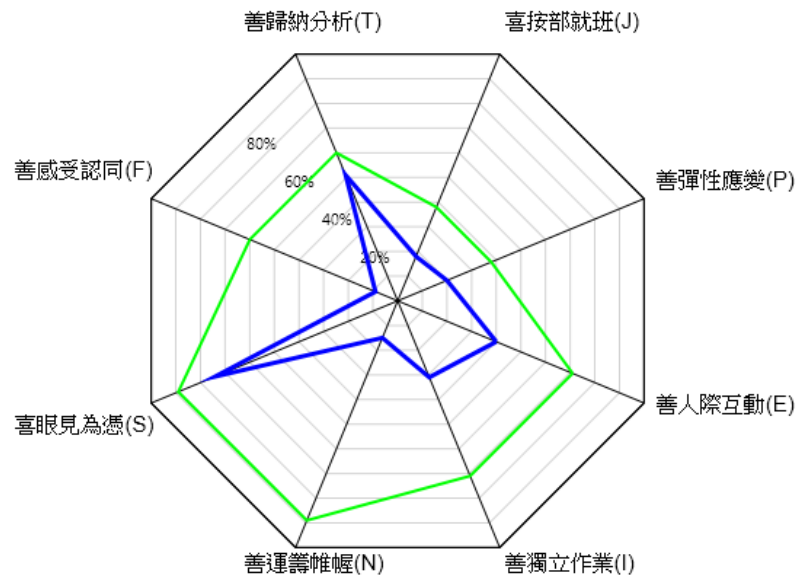
## 適合該職位的職場性格：

快速進展型(ESTJ) 內向固執型(ISTJ)

穩重執著型(ISTP)

# 組織報告與職能盤點對招募的應用建議

快速進展型	速戰速決型	積極行動型	積極敏感型
率直情感型	開朗活潑型	謹慎小心型	外向敏銳型
共計3人 18(A2) 20(A2,B3,B9) 26(A2,B9)	共計10人 01(B3,B6) 02(B3,B6,B9) 05(A1,A2,B1,B4,B9) 11(A1,B4,B6) 16(A1,A2,B2,B8) 17(A1,A2,B2,B4) 22(A2,B4,B7) 23(B1,B4) 24(A2,B6,B7) 27(A2,B3)	共計2人 04(A1,A2,B4,B6,B9) 06(A2,B3)	
穩重執著型	沉著冷靜型	深思熟慮型	細膩敏銳型
	共計6人 03(A2,B1,B6) 08(B9) 09(B4,B8) 12(B2) 13(B3,B6) 19(A2,B2,B6,B7,B9)	共計2人 *07(B4,B6,B9) 14(B6,B7)	
內向執著型	內向謹慎型	溫和小心型	敏銳執著型

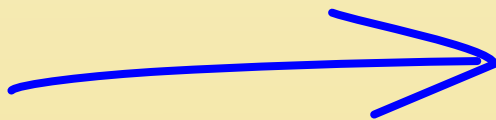


## 組織現況

- 適合第一層基本職缺之工作
- 適合會有異動頻繁屬性的職位
- 適合專案團隊組成

## 職位特質

- 適合特定專業之工作
- 適合某位階以上之工作
- 適合具管理職的職位

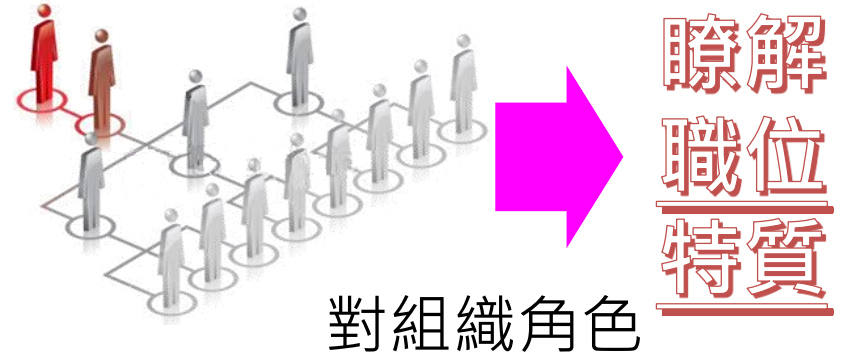
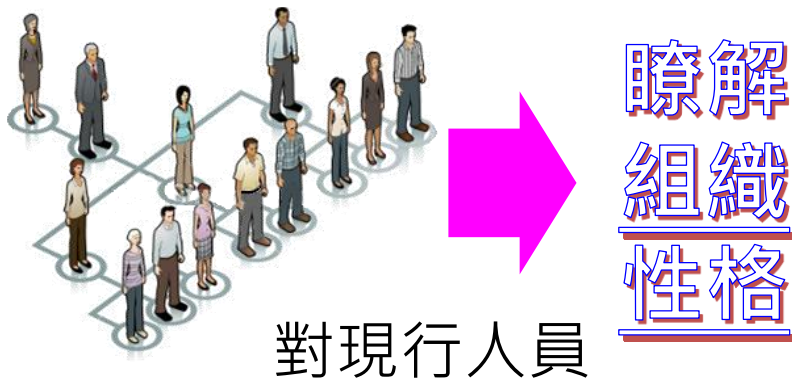


# 選才作業要點

角色平台化，平台互聯網



# 選才作業要點 ~ 1.建立 “參考依據”



施做SI評量

產生組織報告

組織運作教育訓練

盤點時，主管可以從組織成員中實際瞭解哪種特質可以把角色的工作給扮演好

工作說明書

職能盤點

建立選才條件

※頻率：每年組織檢討或是部門人員異動超過40%時

※頻率：每年組織檢討或是部門主管認為有必要時

# 選才作業要點 ~ 2.表單化 “選才標準”



特質能力與  
態度的條件

專業技能  
的基本要求



表單化各部門職位  
的招募條件需求與  
申請格式

企業每個職位所需  
職位能力與工作特質



若是企業內部沒有  
資訊系統配合，就  
可以利用SI平台來  
做最基本的「資源  
集中」管理的應用

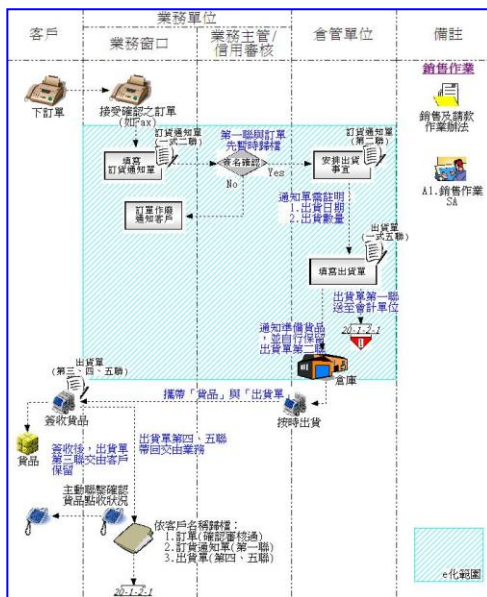
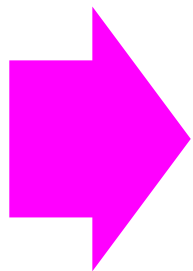
建立企業各職位  
人才資料庫



有職缺，立即刊登條件

# 選才作業要點 ~ 3.文件化 “選才作業” 流程

選才作業  
招募作業  
面談作業



①

依照內部作業先產生  
「作業流程圖」

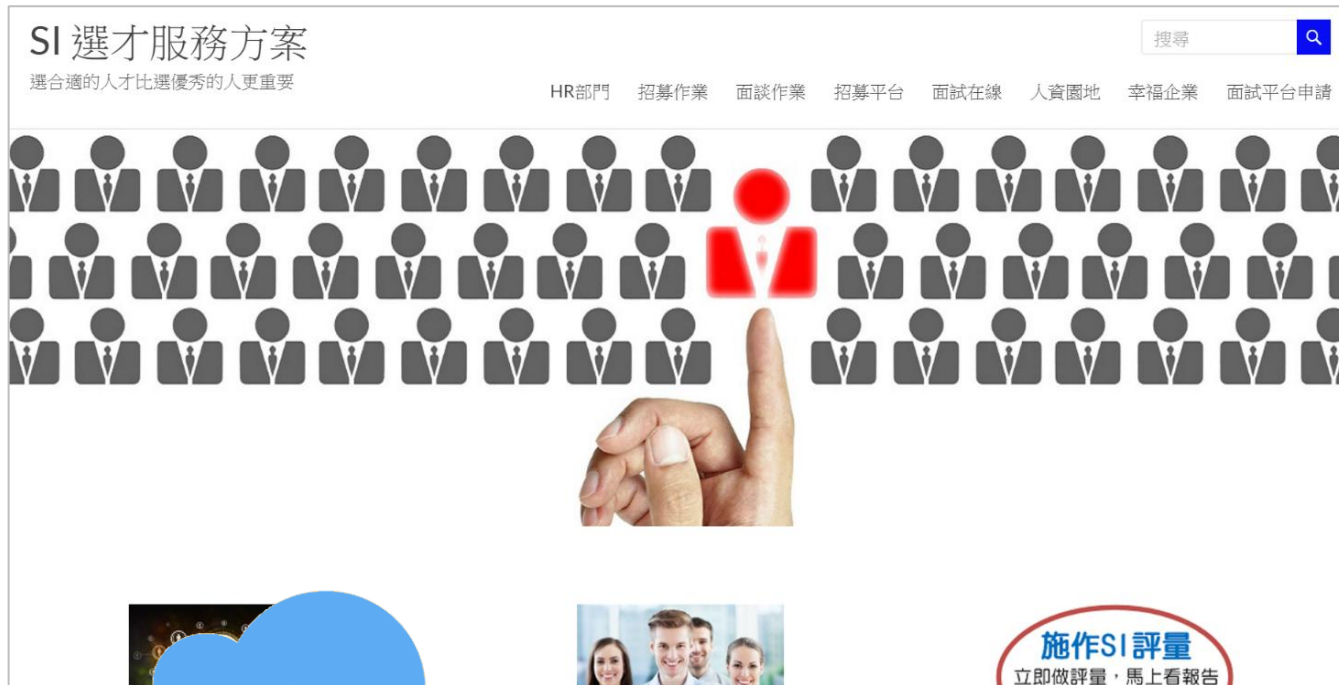
依照流程圖來「文件化」，  
可以達到精準的作業描述

②

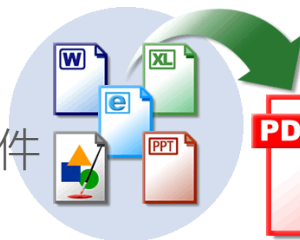
搭配「表單」，並根據  
「作業流程圖」將每項  
作業環節的運作做說明  
，與注意事項的陳述



# 選才作業要點 ~ 4.作業制度「平台化」



已完成的  
表單、文件



文件轉檔  
( pdf格式 )

- HR的專屬「資源中心」
- 資訊統一，資源集中
- 內部傳承、人員交接
- 相關單位與後輩可從作業  
流程中學習運作方式

# 選才作業要點 ~ 5.平台「角色化」



建立線上內部作業流程、文件與說明的運作機制



彙整各職位招募的要求、條件與對工作的期許



讓招募對象可以證明自己的能力、態度與工作動機

# 選才作業要點 ~ 6. 建立翻轉學習教學課程

育才平台

SI 育才服務方案  
自主培訓 • 翻轉學習 • 職位能力訓練

HR部門 職能培育 翻轉學習 育才在線 人資園地 幸福企業 平台申請

SI 線上教室 **SI elearning 系統**

**進入教室**  
(當您進入教室後閱讀完後，請記得點擊上方的“X”「登出」)

登錄帳號：siuser  
密碼：siuser

## 選才平台

SI 選才服務方案  
適合選的人才比選擇優秀的人更重要

HR部門 招募作業 面試作業 招募平台 面試在線 人資園地 幸福企業 面試平台申請

作業流程图

錄製課程



可以利用具有螢幕錄製軟體功能 (如ZOOM) 將流程图與平台使用說明錄製成線上課程



# 利用翻轉學習快速讓新人上崗



育才平台



職位平台

透過線上學習，  
先預習工作所需  
技能與注意事項

透過「職位平台」  
瞭解工作要求與  
任務目標

報到前與剛報到期間

報到後，正式上崗前



現場實作或驗收

透過現場操作或是作答驗  
收方式，可瞭解新人對於  
工作學習的狀況與心態

# 平台應用說明