

# 留才關鍵與作業要點

~ 讓合適的人 在對的位置 做對的事 ~



建立成就感 ● 營造工作情境 ● 關懷員工與家庭

*Smart*in Group

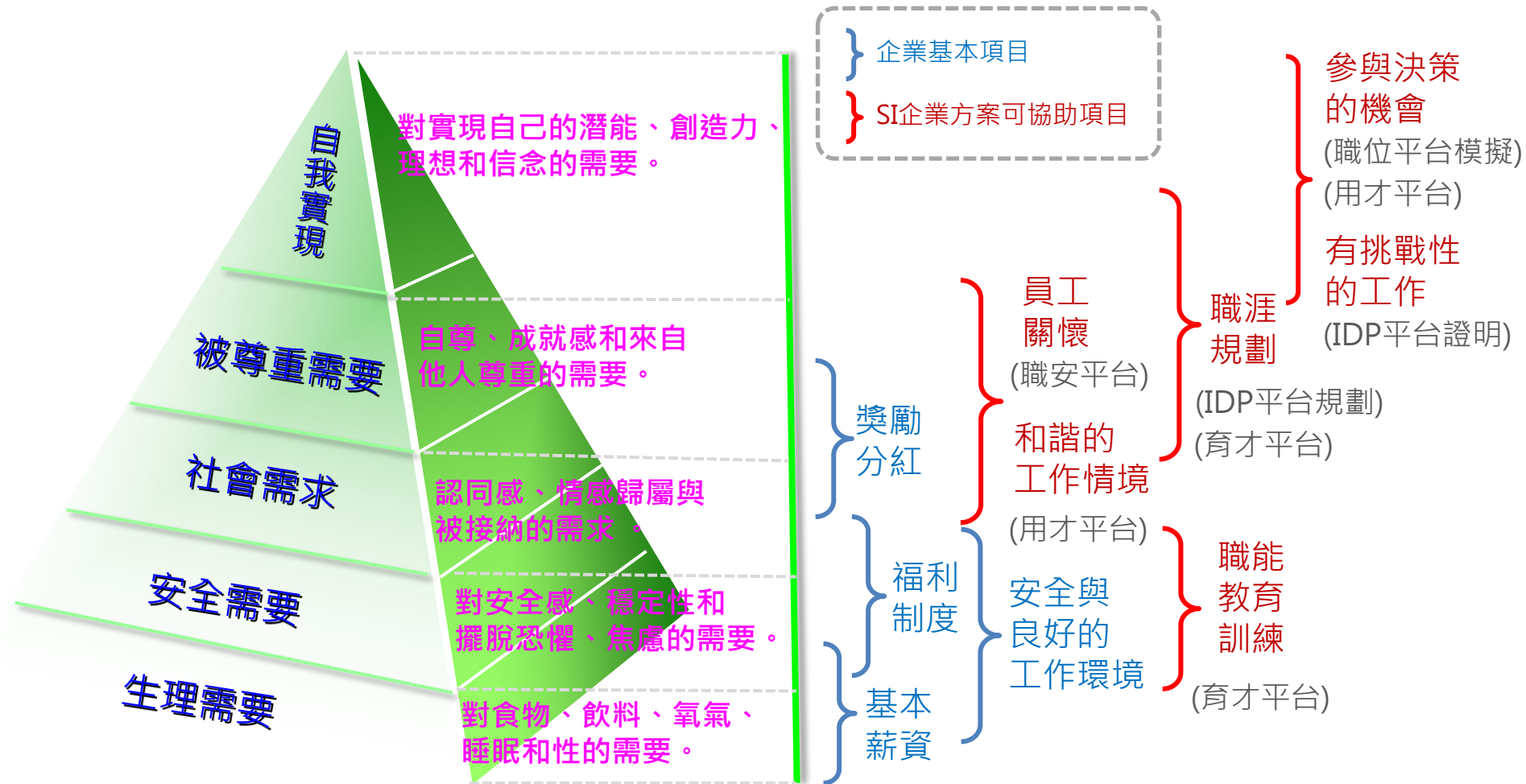
# 留才機制



企業員工面臨激烈的競爭和工作壓力容易出現心理緊張、挫折感、痛苦、自責、喪失信心等不良心理狀態。

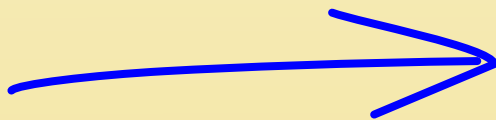
# 留才指標：馬斯洛Maslow的需求層級理論

員工所追求的心理基本需求 ← 企業可滿足員工需求的項目



# 留才的關注點

- **員工職涯發展與生涯規劃**  
協助員工個人目標設定與規劃發展
- **員工職涯規劃訓練**  
協助員工規劃職能學習
- **員工需要的工作情境**  
營造員工有成就感與認同感的職場情境
- **員工關懷計畫**
  - 身體健康（自主健康管理）
  - 壓力、情緒穩定（心理健康）
  - 家庭關懷



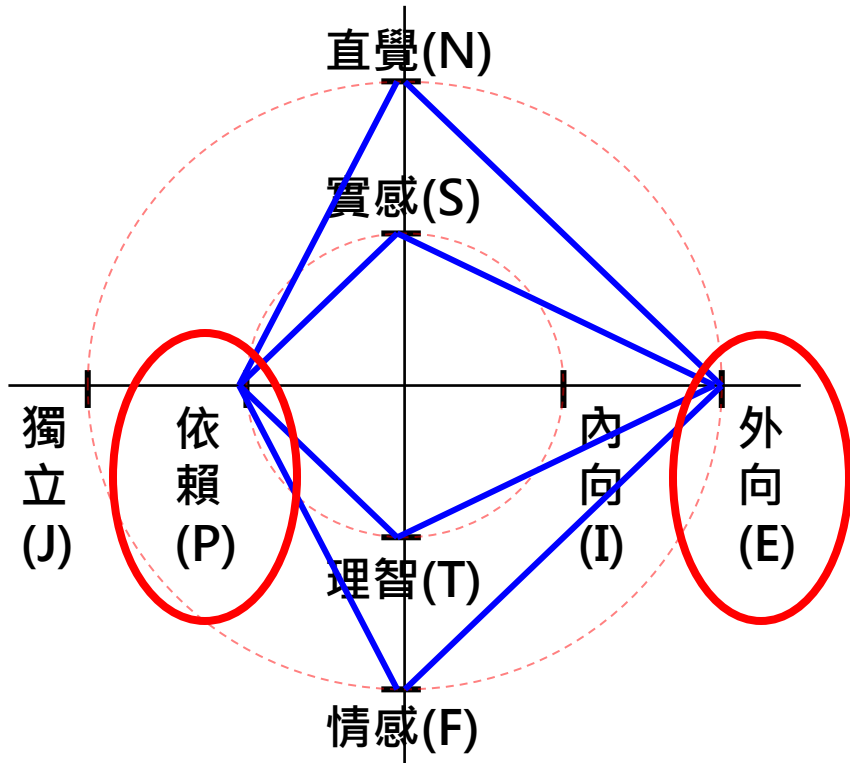
# 留才關鍵要素

有成就感的工作情境  
職涯發展與訓練規劃  
員工關懷與照護



# 有成就感的工作情境

# 外向、依賴型之性格傾向



喜歡接觸人

留給人好印象

口才流利

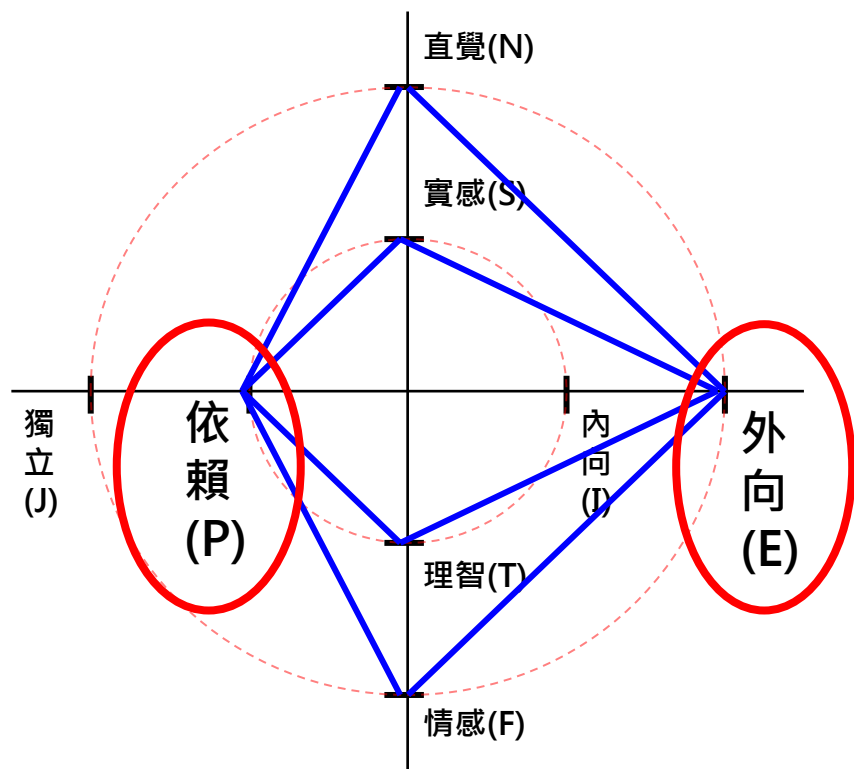
營造激勵人的環境

散發熱忱

令人愉快

喜歡團體活動

# 營造適合外向、依賴之工作環境



受人歡迎及肯定

公開表揚能力

工作以外之團體活動

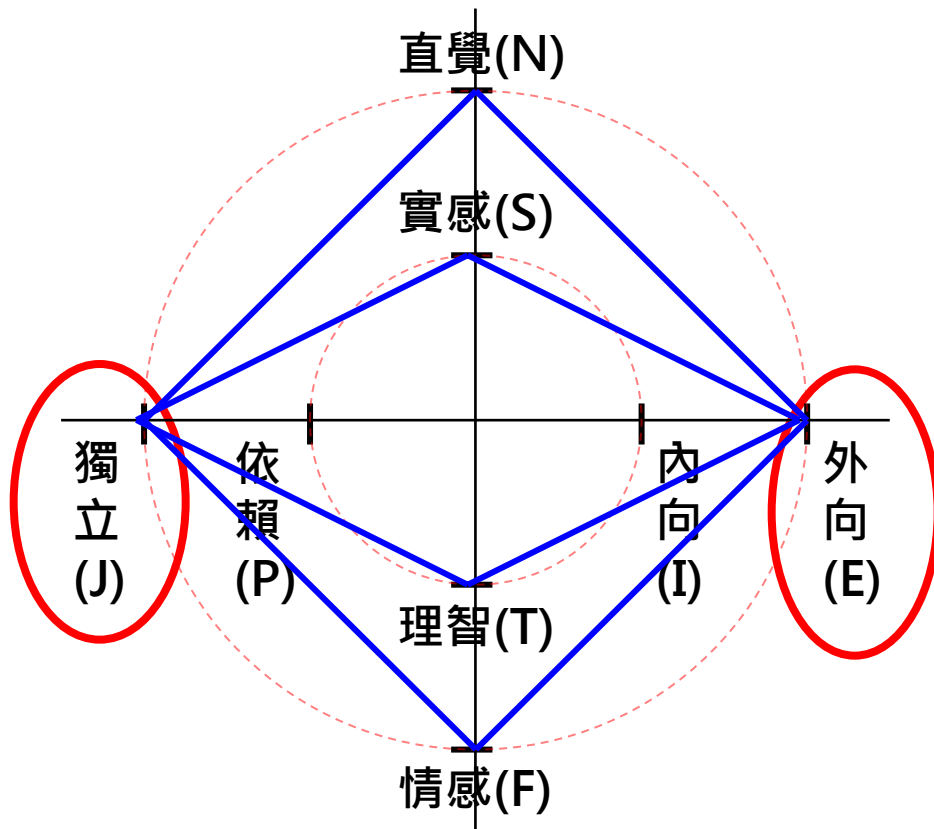
自由的人際關係

口頭報告的機會

引導與協調



# 外向、獨立型之性格傾向



立即要結果

採取行動

接受挑戰

很快做決定

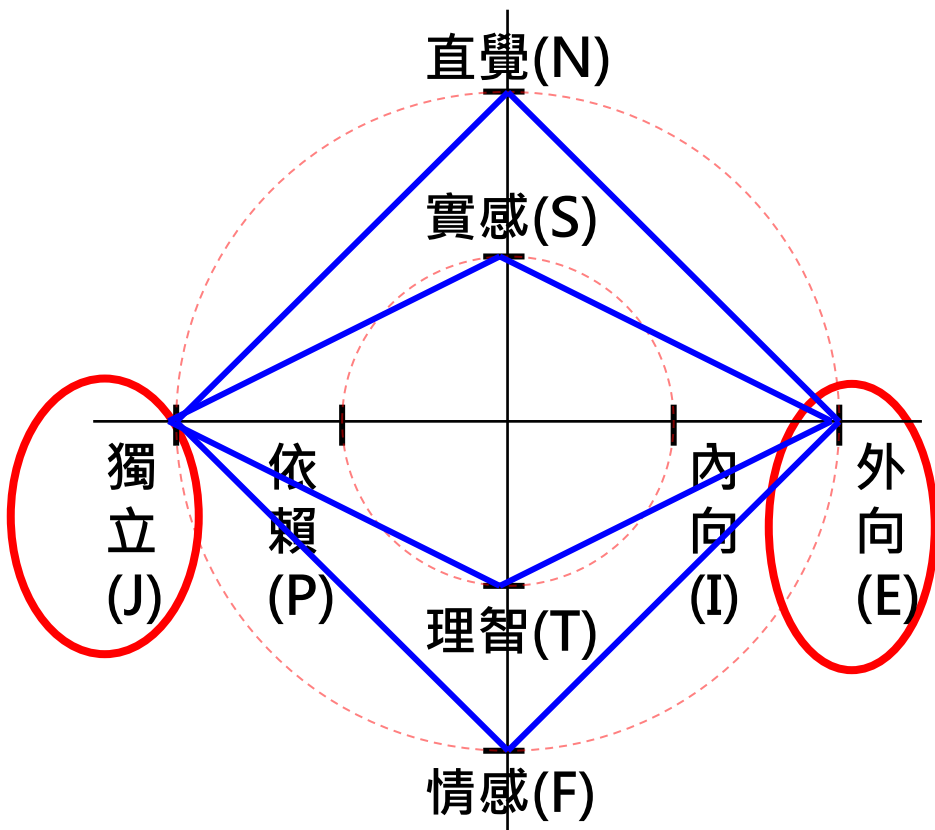
質問進度

使用權利

求新求變

解決問題或困難

# 營造適合外向、獨立之工作環境



權力與權威

特權與挑戰

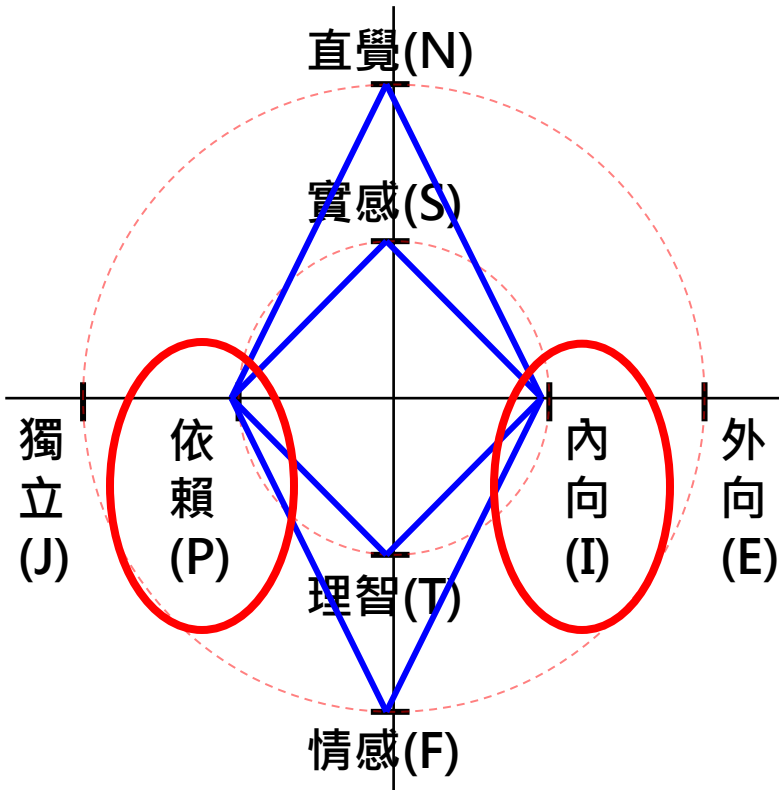
發展個人英雄主義的  
機會

被授權

晉升機會

創新及多樣的活動

# 內向、依賴型之性格傾向



做事穩定可靠

有耐心

會發展專業技巧

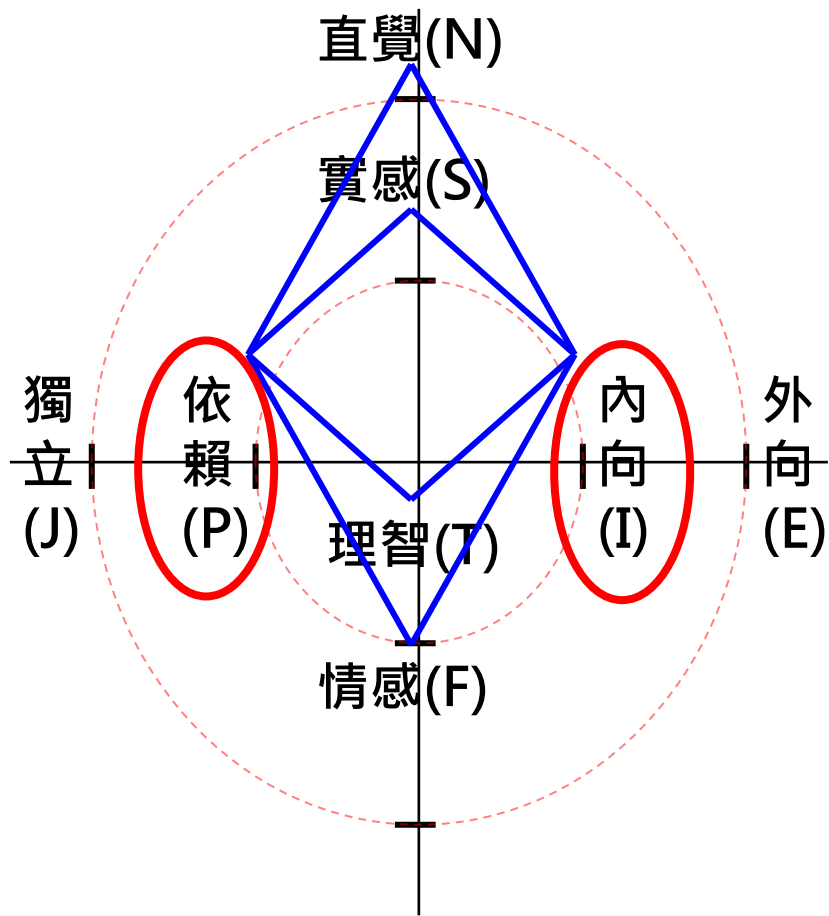
願意幫助別人

忠誠度高

擅於傾聽

建立和諧穩定的工作環境

# 營造適合內向、依賴之工作環境



可預期的例行公事

工作成果得到認同

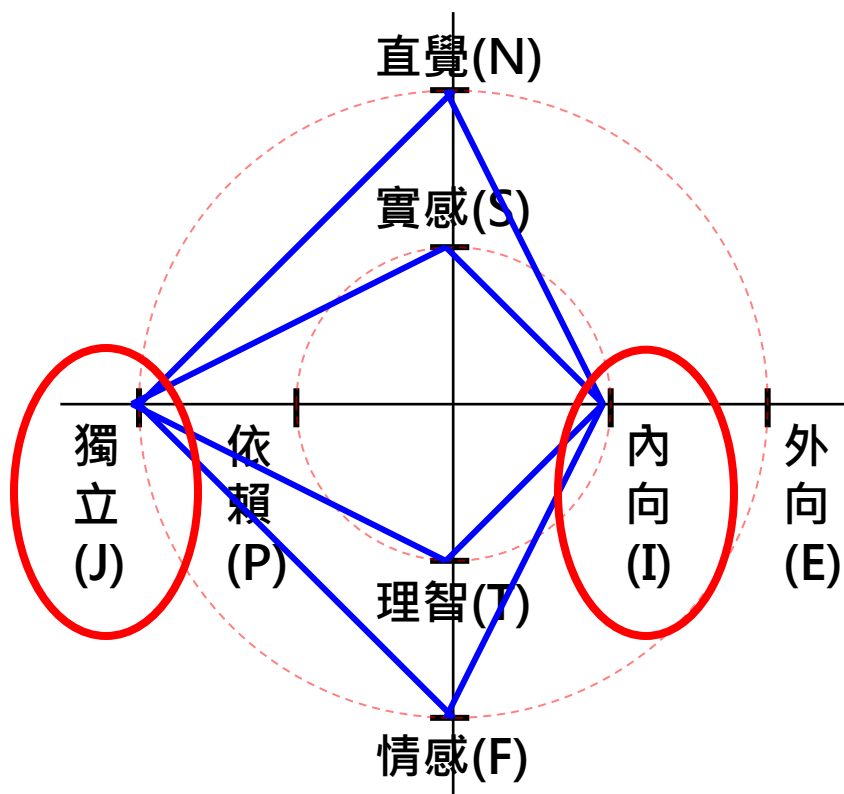
工作不影響家庭生活

受到真摯的讚美

團體認同

避免衝突

# 內向、獨立型之性格傾向



注重方向及標準

注意關鍵性細節

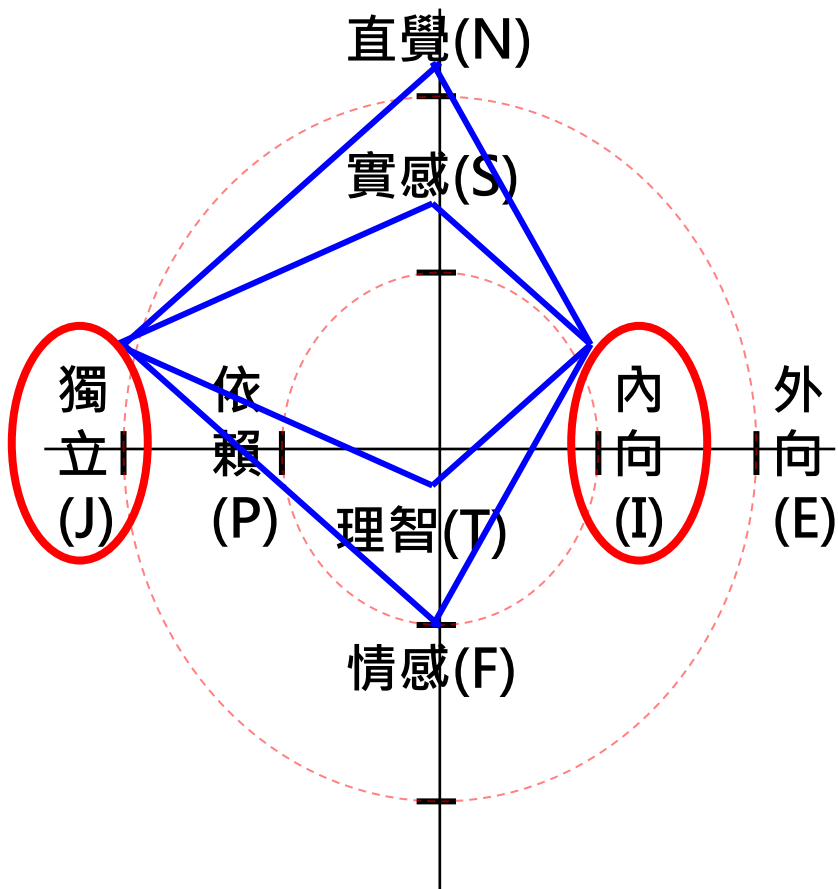
對人保持禮貌

擅思考分析

檢查精確度

易以批評的角度分析工作進度

# 營造適合內向、獨立之工作環境



工作要求有明確的界定

看重品質及精確度

保守及正式的工作環境

展現專業才能的機會

能詢問為什麼的機會



# 職涯發展與訓練規劃

# 協助員工職涯發展與生涯規劃

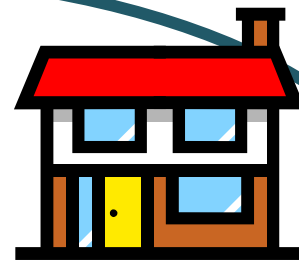
滿足員工的「成就感」、  
「被重視」與「自尊心」的感受



職涯發展



留才  
育才  
用才  
選才



生涯規劃



讓員工成為公司所要的人才 ( Right Person ) ，  
在合適的位階 ( Right Position ) 作對的事 ( Right Job )



# 個人職涯目標與工作契合之引導

個人目標解析 ( 應用商業模式畫布 · Business Model Canvas )

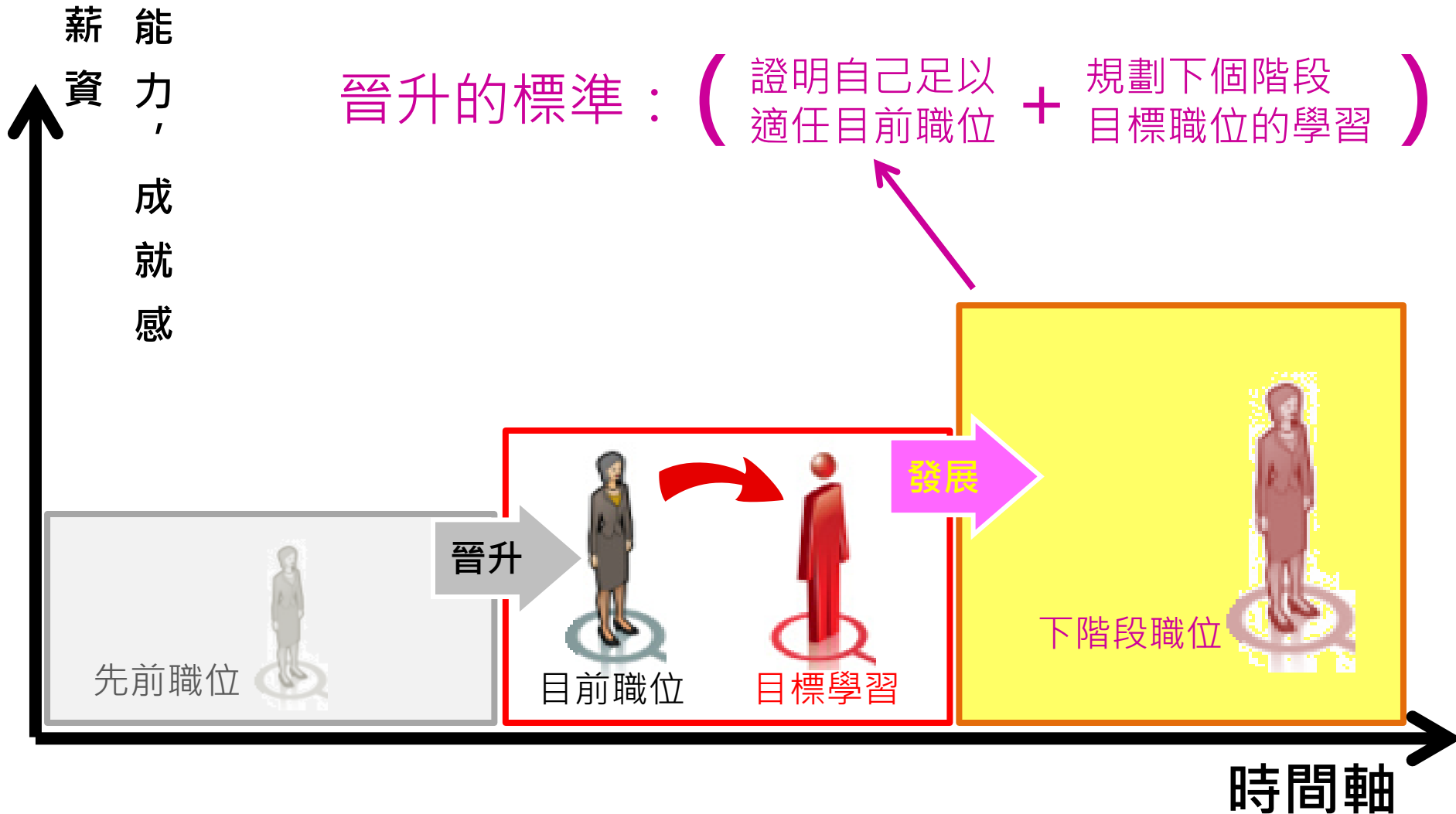


# 目標與績效達成之應用

人才經營管理解析 ( 應用商業模式畫布 · Business Model Canvas )



# 職位晉升的標準

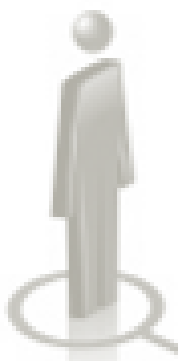
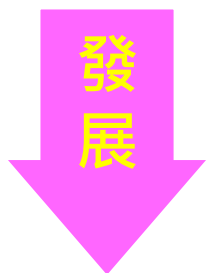


# 跳脫單以KPI為衡量的標準

以能力（包含績效達成）為主的考核依據



證明自己足以  
適任目前職位



規劃下個階段  
目標職位的學習

專業職能

專業經驗傳承

軟性職能

可適任目前職位需求

身心狀況

心理認知、情緒、生理疾病  
所導致的職位適任性議題

專業職能

所需具備專業領域的  
能力盤點與對應學習規劃

軟性職能

學習達成可適任目標職位需求  
的能力與態度基本準備度

身心狀況

心理認知、情緒、生理疾病  
所導致的職位適任性議題

# IDP ( 個人發展計劃 ) 學習平台設計

規劃下個階段  
目標職位的學習

證明自己足以  
適任目前職位



## 個人發展計劃 (IDP)

- 自我描述
- 工作職責與工作目標說明
- 個人發展計劃目標
- 我想要發展的能力需求
- 我所計畫的學習活動

## 個人學習回饋分類項目

- > 全部文章 (12)
- 1 職場點滴記錄 (1)
- 2 我的學習日記 (1)
- 3 社團活動與興趣學習 (1)
- 4 人際關係與團隊互動 (1)
- 5 專業知識與學習分享 (1)

## 個人特色與個人價值項目

個人品牌 天賦 專長 特質 能力

## 最新文章分享

- 如何使用「個人特色與能力類型」經營「個人品牌」

# 個人IDP的「職位學程地圖」

個人職能與學習平台

個人發展計畫 • 建構職能價值



>後台管理 >平台項目介紹 >後台操作說明

個人職能發展 (IDP)

- A. 個人發展計畫 (IDP) (6)
- 1. 探索自我價值 (1)
- 2. 工作職責與工作目標說明 (1)

培訓計畫 職能探索 數位學堂 職能證明 企業大學 知識分享 雲端小舖

## 我的職位學程規劃

<< >>

### 專業知識專案列表

會計學知識	採購管理知識
<b>預算編制與控制</b>	存貨管理知識
行銷管理知識	智慧財產管理知識
<b>人力資源管理知識</b>	<b>專業法律知識</b>
資訊管理知識	專業護理知識
<b>心理諮商與輔導</b>	<b>統計學</b>
專業水電知識	程式設計
專業工程管理知識	其他_____

### 工作技能專案列表

<b>簡易英文溝通</b>	<b>情緒與壓力管理</b>
通過英文檢定能力	問題解決能力
<b>企劃能力</b>	團隊合作能力
簡報能力	領導能力
文宣能力	<b>危機與衝突處理能力</b>
<b>資料分析能力</b>	媒體公關能力
<b>時間管理</b>	<b>同理心與關懷</b>
<b>人際溝通能力</b>	其他_____

有修這些課程

可以直接進入「上課」

: 必修課程

: 選修課程

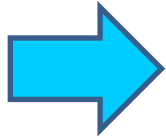


# 員工關懷與照護

# 心理健康的重要性



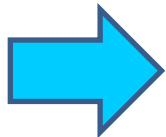
代謝症候群可能與憂鬱症有關，而心理壓力也與憂鬱症有關；因此，當有心理壓力事件發生時，有代謝症候群的人可能更容易發生憂鬱症。



## 心理影響身體健康



腦神經科學已印證，當我們開始焦慮、憂鬱時，腦中杏仁核會散發出負面情緒，負責思考、認知與重要決策功能的「前額葉」會尋找記憶中符合的負面事件，導致佔用太多大腦資源，降低正確判斷機率。



## 心理影響思考、認知與決策能力



# 預防勝於治療，主動關心優於被動提醒

## ( 從「組織報告」，公司主動介入 )

(彩跡)

<p><b>B9.正處於難以解決的麻煩事物之中，因此身心俱疲。</b></p>	<p>說明：人員若處於這種情況，容易因缺乏安全感與自信心，而造成性格上無法冷靜理智的處理事物，甚至容易將旁人的建議變批評。 建議：協助學生找到問題的根源，將之書面化，逐一探討共研解決之道。並提醒人員適當的休閒與放鬆，將有助於身心的調適與平衡。</p>
<p>報告中出現<b>B9</b>特徵，表示該員目前正處於困難或麻煩的事物中，需要某些協助；主管可協助厘清原因，輔導協助。</p> <p>以下26人需要主動關注：<b>04劉○錦 06王○琳 07聶○竹 08潘○虹 09鄧○晨 11楊○燁 12陳○佳 14肖○翔 15朱○基 17陳○康 19費○麗 21朱○琳 22柯○旭 25王○君 28李○滕 30曾○月 32解○穎 34高○霄</b></p>	

(圖跡)

<p><b>A1.經常為往事所困擾，心理經常有負向的感受而呈現焦慮。</b></p>	<p>說明：產生負向感受乃因學生長期處於心理基本需求無法被滿足的情況下；處於此種狀況持，對周遭的人、事、物容易出現負面的看法。 建議：先瞭解學生之內心需求，再給予相關的輔導與關懷；並支持學生，若面臨重大決定時，請多參考他人的意見，並撥出充裕的時間反復思考，以厘清事情的真相，做客觀的處理。</p>
<p>表中出現<b>A1</b>特徵，表示該員目前的心理狀態處於負面，對周遭人事物常會出現較負面之看法，而引發抱怨或不滿，較無法欣賞或接納他人；主管若能適時予以輔導，協助人員找到問題的根源，引導正面思考，將有助於他跳脫目前的困境，回到正常軌道。</p> <p>以下10人需要主動關注：<b>02王○欣 03王○韜 05阮○生 11楊○燁 19費○麗 21朱○琳 28李○滕 31王○琳 36羅○康 39程○玲</b></p>	

# 建立預防措施程式



全員施測

三項評量：  
首次(每年)~  
性格傾向  
彩跡  
圖跡  
定期(每季)~  
彩跡  
圖跡



產出個人報告  
與輔導名單



輔導名單的主題講座  
情緒壓力管理講座



主管教育訓練  
訓練關懷技巧與  
正確激勵方式



做好第一線  
主動關懷



諮詢師訓練

訓練SI評量的操作與報告的解讀  
培養講座的授課能力  
訓練協助教育單位與一線主管的輔導經驗  
訓練多元的諮詢經驗(工作+兩性+家庭+親子)



從「被動諮商」  
建立起「主動關懷」  
的完整輔導機制

# 從照顧員工家庭角度思考 「員工協助關懷方案」



個人需求

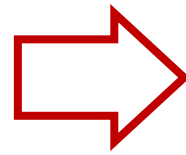


家庭考慮



# 企業做好留才之動機目的

企業制度規章  
(對內)



企業留才平台  
(對內、對外)

保持競爭力

留才措施

品牌形象



持續營運

關懷項目



獎勵制度

社會責任  
(CSR)

吸引人才

CSR成果

資訊揭露，對外行銷

福利分紅

跨大市場機會

職涯規劃

培訓計畫

企業留才  
工作事項

留才措施

薪資規範

福利分紅

獎懲制度

晉升標準

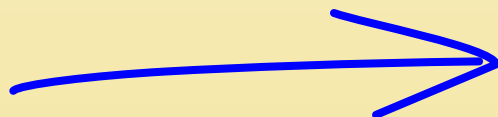
教育訓練

環境設施

職場情境

職涯規劃

員工關懷



# 留才作業要點

員工需要的工作情境  
員工職涯發展與生涯規劃  
員工關懷計畫

SI 留才方案可協助企業  
把現行作業發揮的更好.....

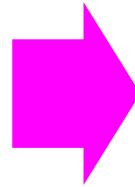
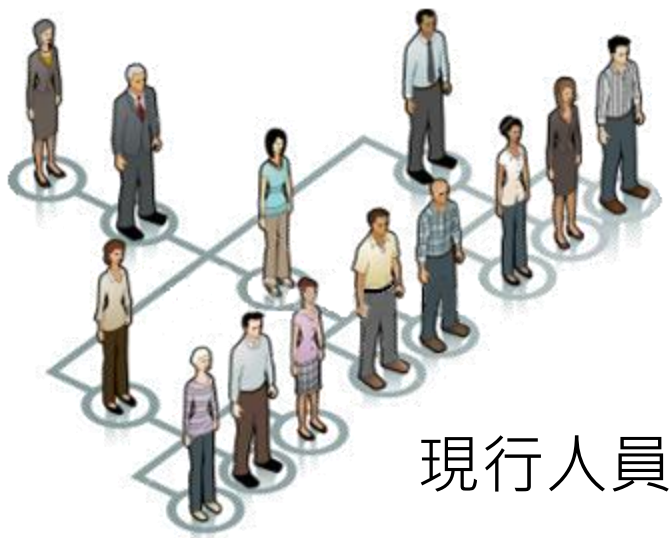
**留才作業要點：**

**員工需要的工作情境**

營造員工有成就感與認同感的職場情境

# 本項作業要點1：依組織產生組織報告

## 瞭解組織性格



施做SI評量

產生組織報告

組織運作教育訓練

※頻率：每年組織檢討或是  
部門人員異動超過40%時

可參考「用才作業要點」

# 本項作業要點2：制度化與特色化

## 部門特質



外向、依賴

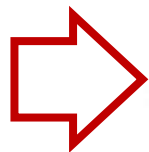


內向、獨立



外向、獨立

## 作業流程



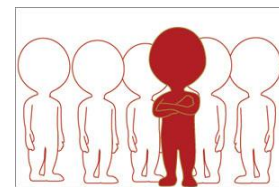
根據組織報告  
瞭解組織特質  
結合公司文化  
編撰「工作情境」  
的「教戰手冊」

## 操作應用

對內



- 文件化
- 教學講義



- 主管手冊
- 教育訓練

對外



- 特色化
- 品牌訴求



企業形象



招募



SI 留才方案可協助企業  
把現行作業發揮的更好.....

**留才作業要點：**

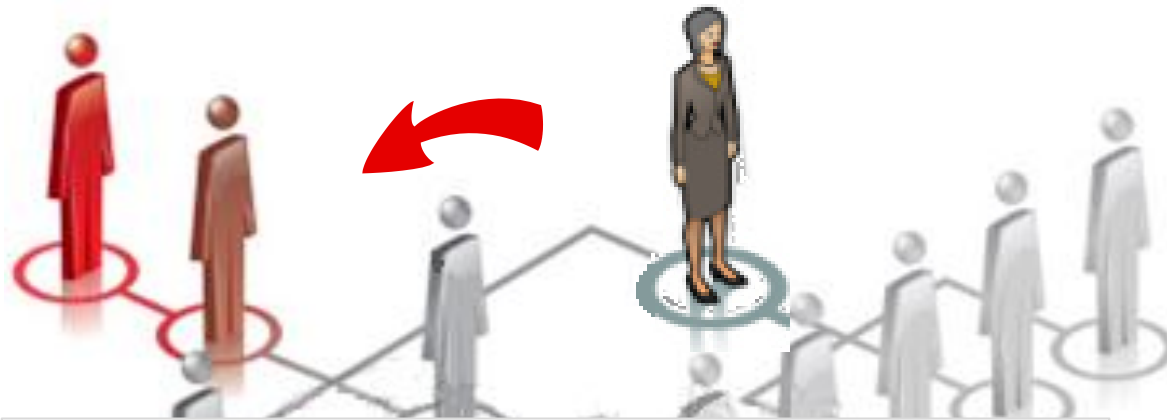
**員工職涯發展與生涯規劃**

**員工職涯規劃訓練**

協助員工個人目標設定與規劃發展

協助員工規劃職能學習

# 本項作業要點1：規劃輔導與教育培訓



## 協助員工目標設定



## 員工職涯發展紀錄



可參考「育才作業要點」

### 角色



職位所需的能力

+

做好該工作的特質

專業培訓與  
技能的學習

特質能力與  
態度的養成

我具備所需要的  
專業知識與能力

證明

我可以扮演好該  
角色的特質條件

### 人員



## 員工教育培訓計畫

# 本項作業要點2：資訊通透與特色化



制度 訓練入口  
作業 說明 訴求  
作法 資源 特色



潛在人才

知道公司的要求  
知道公司的制度  
可以瞭解作業流程  
知道學習管道  
可以連結學習資源  
瞭解所擁有的權益



可做為資訊傳遞  
與特色的平台

了解企業對人才需求  
了解企業對人才協助  
了解企業留才措施  
了解企業福利制度  
了解企業對人的培訓  
了解企業品牌特色

.....

.....

SI 留才方案可協助企業  
把現行作業發揮的更好.....

## 留才作業要點：

### 員工關懷計畫

- 身體、心理健康（自主健康管理）
- 壓力、情緒穩定（心理健康）
- 家庭關懷

# 本項作業要點1：施作SI評量工具

## 職場不法侵害之危害辨識問卷

潛在外部不法侵害之危害辨識與風險評估

1. 是否有組織外之人員(承包商、客戶、服務對象或親友等)因其行為無法預期,可能成為該區工作者之不法侵害來源?

是  否 (請否者請說明原因)

潛在不法侵害風險類型 (多種)	此議題可能性(發生機率) (單選)	此議題嚴重性(傷害程度) (請先敘述傷害可能發生的類型) (單選)
<input type="checkbox"/> 欺騙 <input type="checkbox"/> 騷擾 <input type="checkbox"/> 心理 <input type="checkbox"/> 性騷擾	<input type="radio"/> 幾乎不可能發生 <input type="radio"/> 不太可能發生 <input type="radio"/> 可能發生	輕度 <input type="radio"/> 悲傷憂鬱、輕微恐懼、焦慮、 <input type="radio"/> 干擾和判斷、如誤讀傳單時性的誤解、 <input type="radio"/> 實際上騷擾、造成心理短暫不舒服。 中度 <input type="radio"/> 恐懼、憂鬱、焦慮、嚴重恐懼、輕微骨折、 <input type="radio"/> 造成上肢異常及嚴重永久性失能、 <input type="radio"/> 造成言語或肢體障礙、造成心理極度不舒服。

## 工作過負荷評估問卷

工作班別

白天班  
 夜班  
 輪班, 輪班方式: \_\_\_\_\_

工作環境(可複選)

無  
 噪音, 多少分貝? \_\_\_\_\_  
 異常溫度  
 高溫的幾度? \_\_\_\_\_  
 低溫的幾度? \_\_\_\_\_  
 通風不良  
 人因工程設計不良(如: 座椅、震動、搬運等)

全  
員  
調  
查

統計報告  
(系統產出)



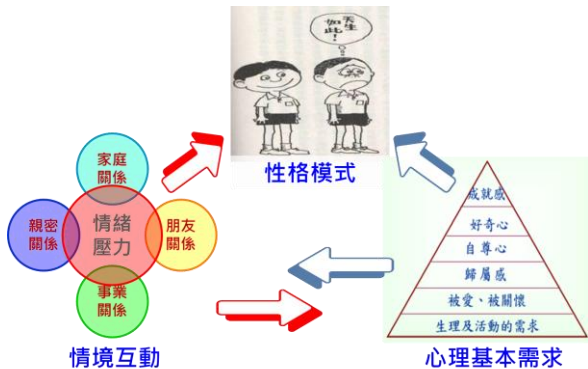
預防對策與  
作業程序



符合主管機關  
法令要求



## SI評量：性格傾向、彩跡、圖跡



組織報告  
關懷名單

(彩跡)

B9.正處於難以解決的麻煩事物之中,因此身心俱疲。	說明: 人員若處於這種情況,容易因缺乏安全感與自信心,而造成性格上無法冷靜理智的處理事物,甚至容易將旁人的建議變批評。 建議: 協助學生找到問題的根源,將之書面化,逐一探討共研解決之道。並提醒人員適當的休閒與放鬆,將有助於身心的調適與平衡。
報告中出現B9特徵,表示該員目前正處於困難或麻煩的事物中,需要某些協助;主管可協助厘清原因,輔導協助。 以下26人需要主動關注: 04劉○錦 06王○琳 07蕭○竹 08潘○虹 09鄧○晨 11楊○輝 12陳○佳 14肖○翔 15朱○基 17陳○康 19費○麗 21朱○琳 22柯○旭 25王○君 28李○駿 30曾○月 32解○穎 34高○菁	

(圖跡)

A1.經常為往事所困擾,心理經常有負向的感受而呈現焦慮。	說明: 產生負向感受乃因學生長期處於心理基本需求無法被滿足的情況下;處於此種狀況時,對周遭的人、事、物容易出現負面的看法。 建議: 先瞭解學生之內心需求,再給予相關的輔導與關懷;並支持學生,若面臨重大決定時,請多參考他人的意見,並撥出充裕的時間反覆思考,以厘清事情的真相,做客觀的處理。
表中出現A1特徵,表示該員目前的心理狀態處於負面,對周遭人事物將會出現較負面之看法,而引發抱怨或不滿,較無法欣賞或接納他人;主管若能適時予以輔導,協助人員找到問題的根源,引導正面思考,將有助於他跳脫目前的困境,回到正常軌道。 以下10人需要主動關注: 02王○欣 03王○翰 05阮○生 11楊○輝 19費○麗 21朱○琳 28李○駿 31王○琳 36羅○康 39程○玲	

# 本項作業要點2：制度化與文件化

## 預防關懷與健康促進方案



對內

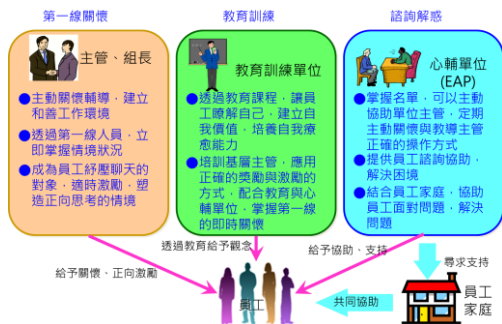


- 文件化
  - 流程化
- (預防與協助機制)

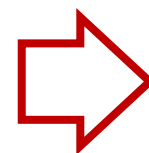


- 主管手冊
- 員工手冊

## 建立完整員工協助機制



對外



- 特色化
- 品牌訴求



企業形象



招募

## 員工關懷計畫



可參考「SI職安方案」

# 本項作業要點3：資訊通透與特色化



關懷機制 協助資源  
申請作業 關懷訴求  
預防作法 工作說明  
成果分享 計畫特色



知道公司的協助項目  
知道公司的制度  
可以瞭解作業流程  
知道預防計畫管道  
可以連結關懷資源  
瞭解所擁有的權益



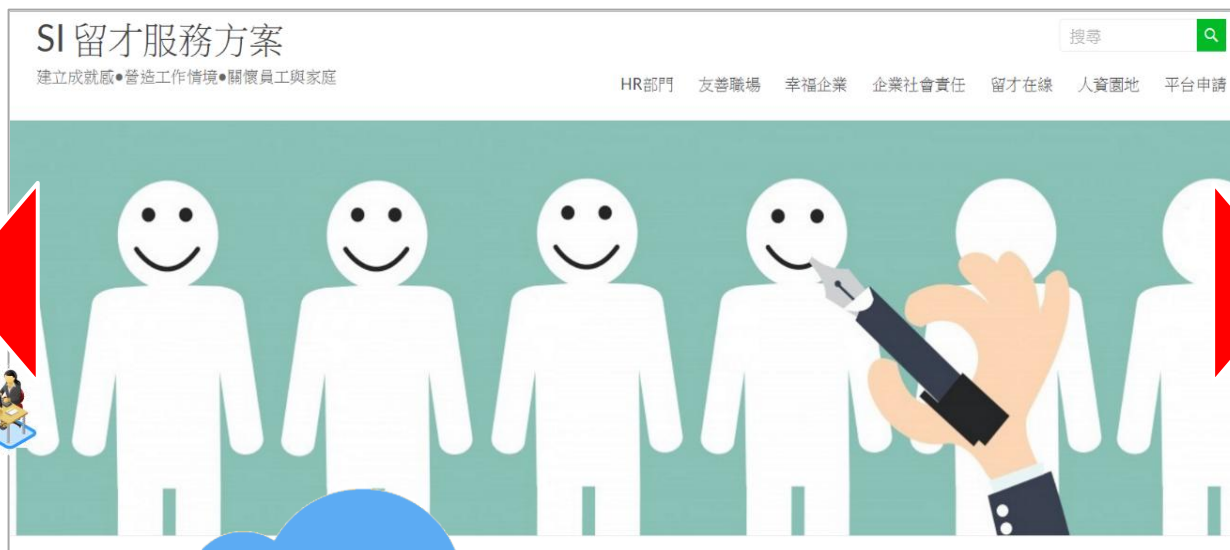
可做為資訊傳遞  
與特色的平台

了解企業的用心  
了解企業給予協助項目  
了解所能運用的資源  
了解給予的申請作業  
支持企業社會責任  
認同企業品牌形象

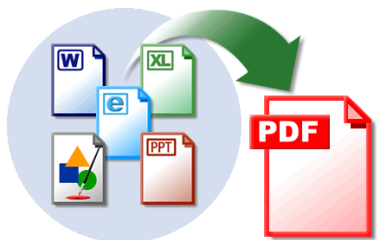
.....

.....

# 留才作業要點 ~ 資訊傳遞與作業特色「平台化」



已完成的  
文件內容



文件轉檔  
( pdf格式 )

- HR的專屬「圖書館」
- 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



# 留才作業要點 ~ 利用「平台」經營企業形象

員工關懷計畫

留才措施

企業社會責任



員工/家庭



企業形象



招募

# 留才作業要點 ~ 建立翻轉學習教學課程

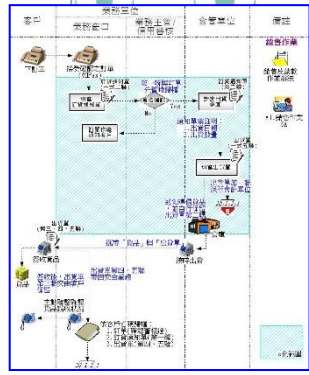


育才平台



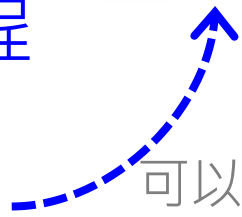
SI elearning 系統

留才平台



作業流程圖

錄製課程



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

# 平台應用說明