

評量應用 ~ 職能盤點



探索職位的特質，學習扮演合適的角色

找對人一直是企業重要的目標任務

- 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評量工具找出適職之人選!!



降低不適任人員產生之成本浪費!!



人員「適任」、「適職」判定是什麼？

適職



二 明確的職務由合適的人員執行



職務不明確 (能力要求 + 工作特質)
怎麼找到合適的人員來擔任負責???

性格類型於工作性質的關連

- ★ 這種職務是否具有較多的對外聯繫，需和別人打交道？或基本上和別人無多大聯繫，需自己埋頭完成。

業務、客服、櫃臺工作
〔外向型〕

工程師、研發
〔內向型〕

- ★ 這種職務是需要動手實作，現場操作解決狀況的本領，還是需要更富遠見的深思熟慮？

會計、審訊、市政工作
〔實感型〕

財務規劃師、法律教授、
建築工程師〔直覺型〕

性格類型於職工作性質的關連



這種職務是否經常需要做冷靜的分析、當機立斷的處理，或需要廣泛接觸大眾。

教學、牧師、
律師、護士〔情感型〕

編輯、技術研究、證券
交易經濟人〔理智型〕

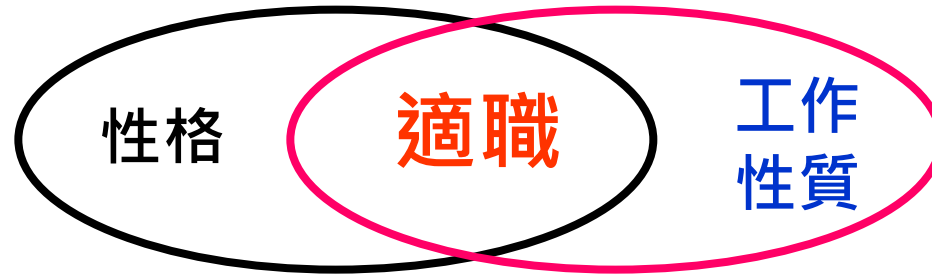


這種職務是具有規範的時間、制度的要求，抑或是允許靈活彈性、無需規範，不用『固定在定點辦公』？

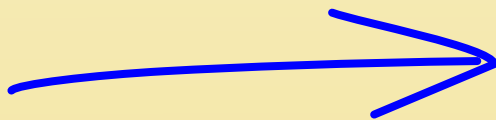
企業家、創業人、新聞工作者、策劃家〔依賴型〕

飛機駕駛(機長)、
腦外科醫生〔獨立型〕

職務適性性格需求描述



- 需要與人接觸並交流互動之工作性質
- 可自己獨立作業之工作性質
- 需動手實作並解決問題之工作性質
- 需作較長遠策劃及廣範思考仔細運籌之工作性質
- 需要善於冷靜客觀分析,當機立斷處理事情之工作性質
- 需要清楚瞭解他人感受及聯結人群需求之工作性質
- 需要配合嚴格之時間要求及工作規範之工作性質
- 需要主動精神及應變靈活之工作性質



職能盤點

客觀了解職位的工作特質

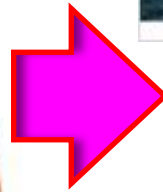
基本概念 ~ 角色與人員



劇本角色



適合的演員



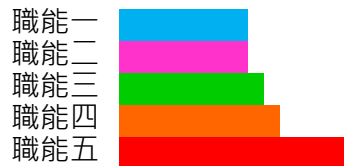
好的電影



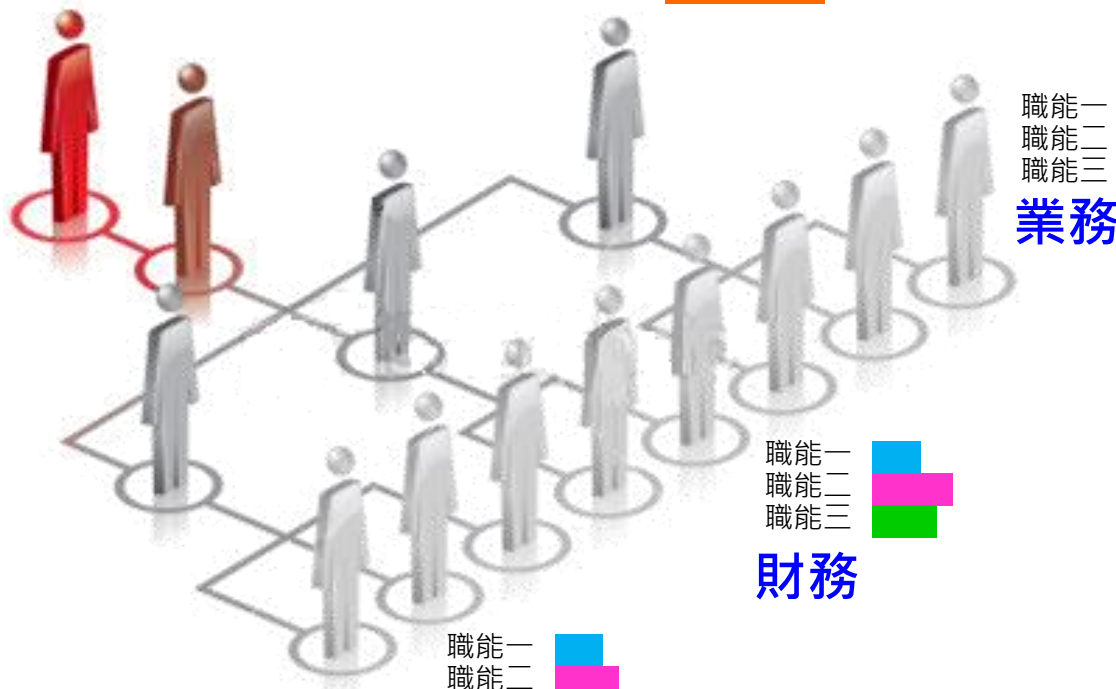
職務：指員工所從事工作的類別。

職位：指企業賦予員工的工作職務及其所承擔的責任。

工作說明書：制訂職位所需的能力標準



各職位所需的能力



工作說明書
(Job Description)

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)



最適角色

做好該「職位能力」
的工作特質

八種特質



盤點企業所需專業與特質的人才

組織最適角色

職位所需的能力
+
做好該工作的特質



組織職位

職位所需的能力

儲備人才需求



企業大學

職能盤點 ~ 「財務經理」工作說明

高中 專科 大學 碩士 博士

教育程度

編號	主要工作職掌內容	做這項工作的原因	對公司重要性之%	時間頻率
1	部門組織安排/任務規劃與執行	健全部門組織與職能發展	100%	1次/月
2	進行財務報表分析與資料彙整	分析資訊，提供做為管理決策基礎並管控是否異常	100%	3次/月
3	編制資金預估表及年度預算	管控預算支出	100%	1次/年
4	編制實際與預估收支分析表	分析資料並提供管理決策	90%	1次/月
5	協助總公司及門市人員帳務問題與處理	發覺問題並給予明確的教導	80%	每天
6	參與會議並進行跨部門溝通與協調	促進部門合作以凝聚共識	70%	1次/周
7	辦理股東會相關之事宜	符合法律規範	70%	1次/月
8	上級交辦事項	完成上級交付事項	60%	1次/月

所需

盤點職能專案賦予工作特質

工作職能專案	能力描述與說明	權重比率 (%)	盤點結果 關鍵/一般
部門組織安排/任務規劃與執行	健全部門組織與職能發展	15	ST/EP
進行財務報表分析與資料彙整	分析資訊，提供做為管理決策基礎並管控是否異常	15	TS/IJ
編制資金預估表及年度預算	管控預算支出	15	SI/TJ
編制實際與預估收支分析表	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 需要與人接觸並交流互動之工作性質 		SI/TP
協助總公司及門市人員帳務問題	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 可自己獨立作業之工作性質 	12	SE/TP
參與會議並進行跨部門溝通與協調	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 需動手實作並解決問題之工作性質 	10	ES/TP
辦理股東會相關之事宜	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 需作較長遠策劃及廣範思考仔細運籌之工作性質 ▶ 需要善於冷靜客觀分析,當機立斷處理事情之工作性質 	9	ES/EP
上級交辦事項	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 需作較長遠策劃及廣範思考仔細運籌之工作性質 ▶ 需要善於冷靜客觀分析,當機立斷處理事情之工作性質 ▶ 需要清處瞭解他人感受及聯結人群需求之工作性質 ▶ 需要配合嚴格之時間要求及工作規範之工作性質 ▶ 需要主動精神及應變靈活之工作性質 	9	SP/FE

職能盤點 ~ 適合該職位的工作特質

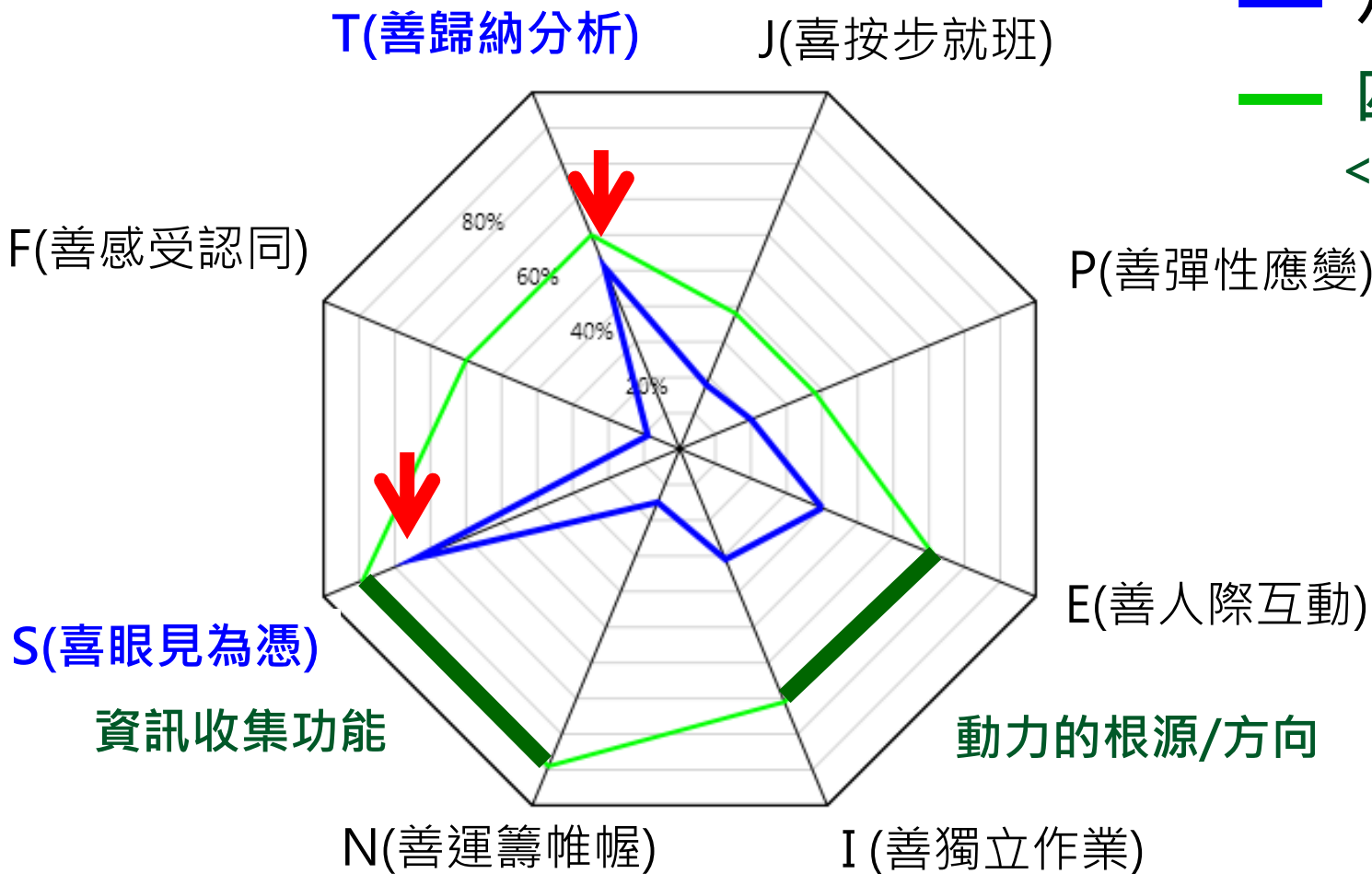
財務經理

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

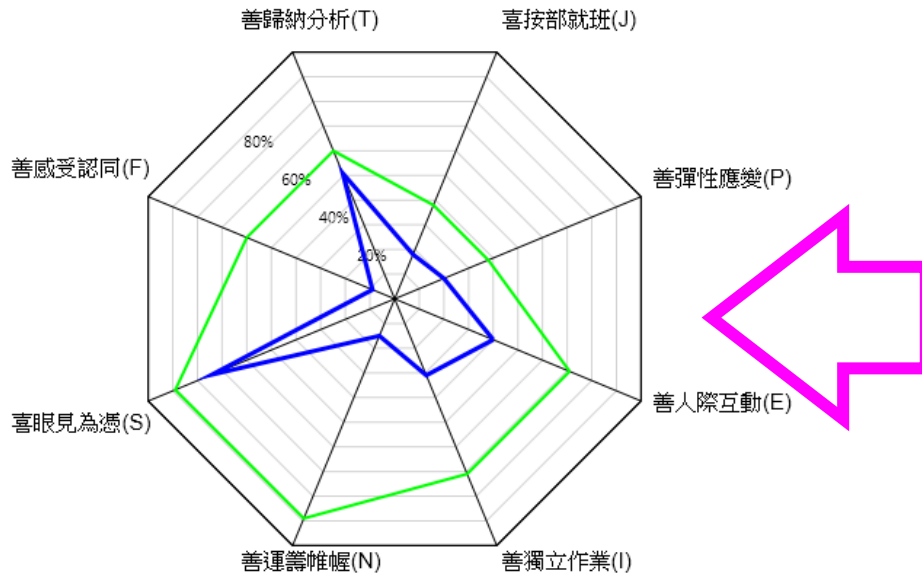


評估適合此職位角色特質的人選（選才）

工作特質的關鍵特質

S：喜眼見為憑

T：善歸納分析



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) 率直情感型(ESTP)
內向固執型(ISTJ) 穩重執著型(ISTP)

誰適合扮演好
這個角色？

培養角色最適合的人才（用才與育才）

工作特質

財務經理



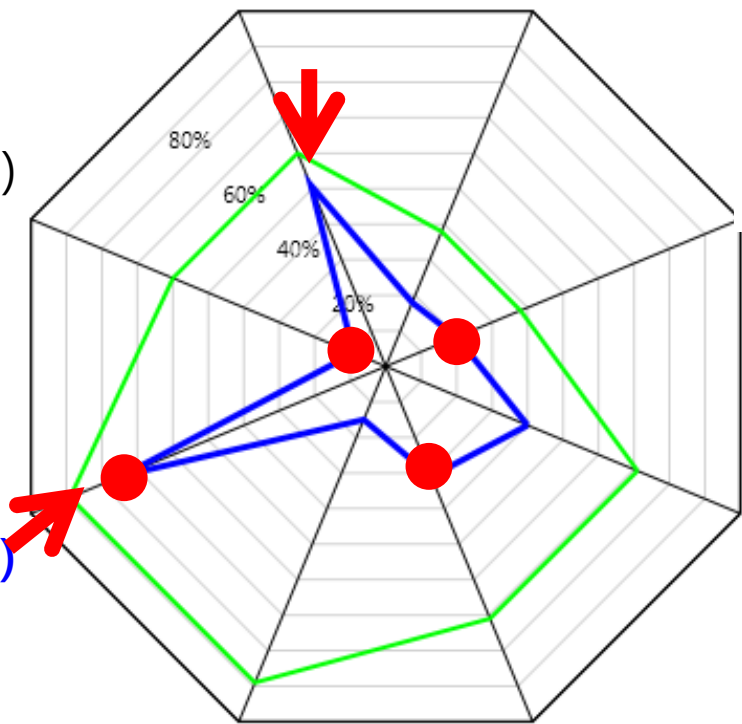
F(善感受認同)

最適職場性格
率直情感型
(ESTP)

S(喜眼見為憑)

T(善歸納分析)

J(喜按步就班)



人選



● 沉著冷靜型
(ISFP)

P(善彈性應變)

E(善人際互動)

N(善運籌帷幄)

I(善獨立作業)

針對職位能力做個別化教育訓練學習

專業知識專案列表

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

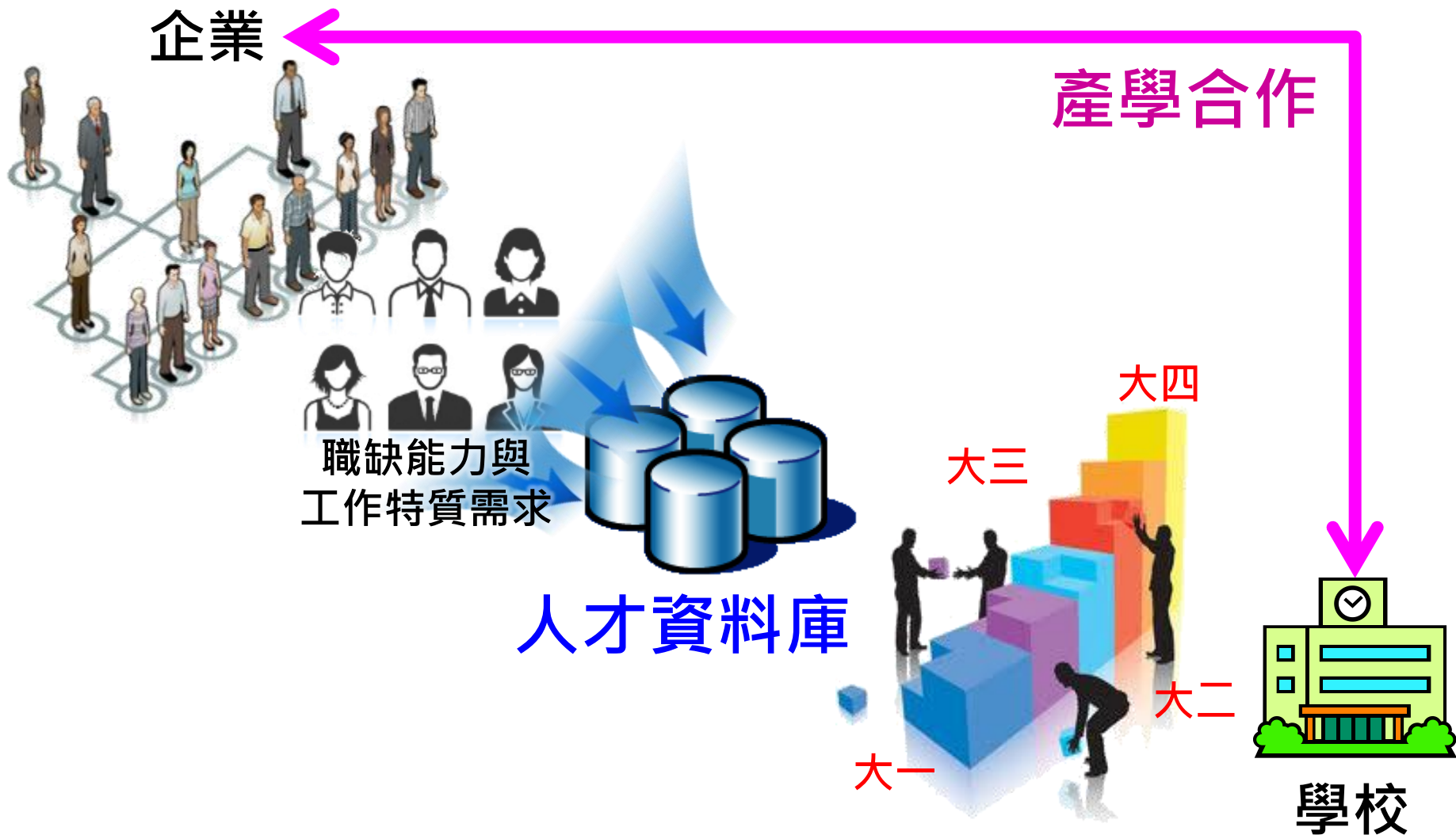
工作技能專案列表

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

 ：必修課程

 ：選修課程

產學應用：讓學生知道企業對人才的需求



產學應用：學生在校就學習專業與軟性技能

企業實際所需
職位能力與工作特質

企業實際所需
職位能力與工作特質



個人性格特質



專業課程與
技能的學習

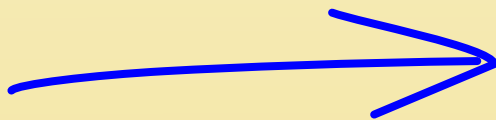


特質能力與
態度的養成



合適的人
在對的職位





示範職能盤點

第一次操作前置作業與須知

- 公司已經清楚定義出每個組織的職位項目。並且每個職位都有對應的「工作說明書」。
- 盤點過程中，通常是由該職位直屬主管來進行“需求訪談”，因為主管負責組織成敗，除了職位所需的專業能例外，主管對於職位的工作特質，會有其管理上的特質要求。
- 隨著組織變動、主管異動，職位專業要求不會常常變動，但工作特質可能會隨著HR政策、主管管理風格等因素，而有部分調整，建議「職能盤點」可以隨營運檢討，每年請主管重新盤點，並作為下年度進行「選用育留」輔助資訊。
- 「職能盤點」系統最終產出職位角色的「工作特質」資訊，不會涉及企業內部人員資料與串接。
- 應用上，人員可以施做SI評量工具，作為是否合適擔任所屬職位的參考，並據以展開培訓與輔導的作業。

SI線上職能盤點

使用者登入頁面

登入

帳號名稱

密碼

登入

[回首頁](#)

職位適性圖

個人

系統

崇耀國際(Demo)

[編輯公司/組織基本資料](#)

單位/組織基本資料

單位名稱

新增

部門/單位清單

單位名稱	資料維護
行政部門	編輯 刪除 管理職位 盤點結果清單 管理盤點人員
業務部	編輯 刪除 管理職位 盤點結果清單 管理盤點人員
研發部	編輯 刪除 管理職位 盤點結果清單 管理盤點人員
管理部	編輯 刪除 管理職位 盤點結果清單 管理盤點人員
人資	編輯 刪除 管理職位 盤點結果清單 管理盤點人員
測試用	編輯 刪除 管理職位 盤點結果清單 管理盤點人員

職能盤點操作步驟學習



http://si.secda.info/si_learning/?page_id=893

章節回顧

- 瞭解「工作特質」對於職務、職位的重要性。
- 瞭解利用客觀的性格傾向（行為模式）評量，應用在呈現企業職位角色的「工作特質」上。
- 會操作SI的「職能盤點」系統，幫自己單位的各項職位找出工作特質。
- 除了瞭解「職能盤點」的操作方式外，也知道如何應用在自己的組織管理上。