

人力資源產業及就業市場的未來



胡逸斌

現職

愛普徠顧問執行長 職訓、大學兼任講師

經歷

104人力銀行 IBM Taiwan Systex Co., 就業服務人員證照。

APPLY

www.apply.com.tw



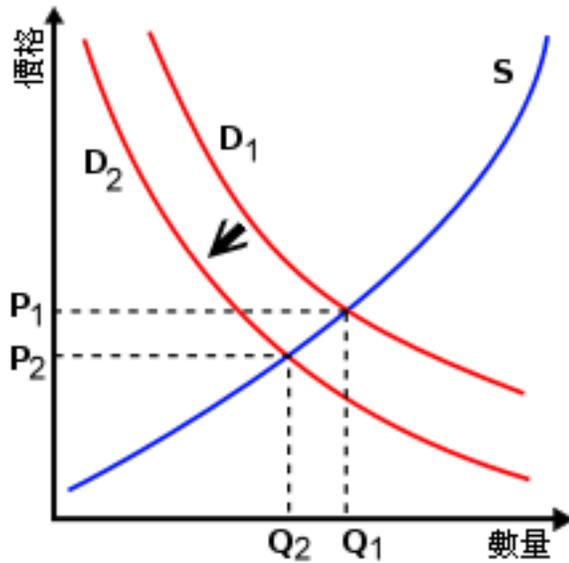


1. 七年級的M型化未來!
2. 人力資源產業的認識
3. 準畢業生如何在職場中生存?

Agenda

七年級的M型化未來!

供給-需求 看薪資



- S – 供給的勞動人口
- D- 需要人才的職缺

現今就業市場概況

勞動人口 1,102萬6千人 主計處

失業率2010.05 **5.39%** 2010/6/22
主計處

失業人口2010.05 56萬7千人 2010/6/22
主計處

碩士畢業起薪 **27,745元** 2010/6/8 Carrier

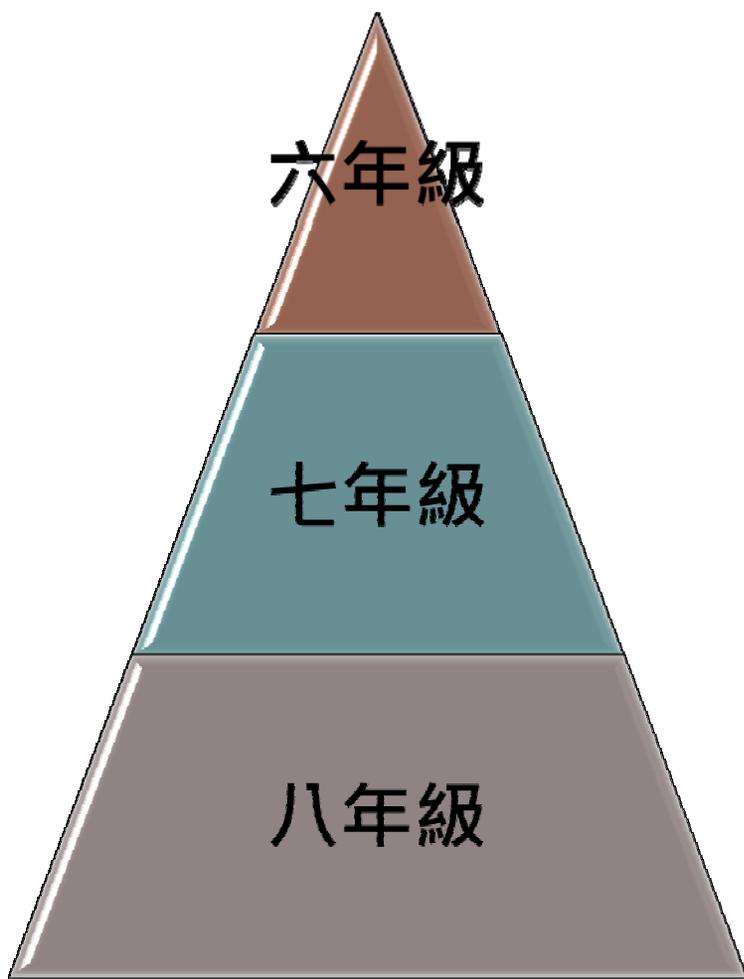
大學畢業起薪 **23,720元** 2010/6/8 Carrier

大學畢業實習方案 **22,000元**

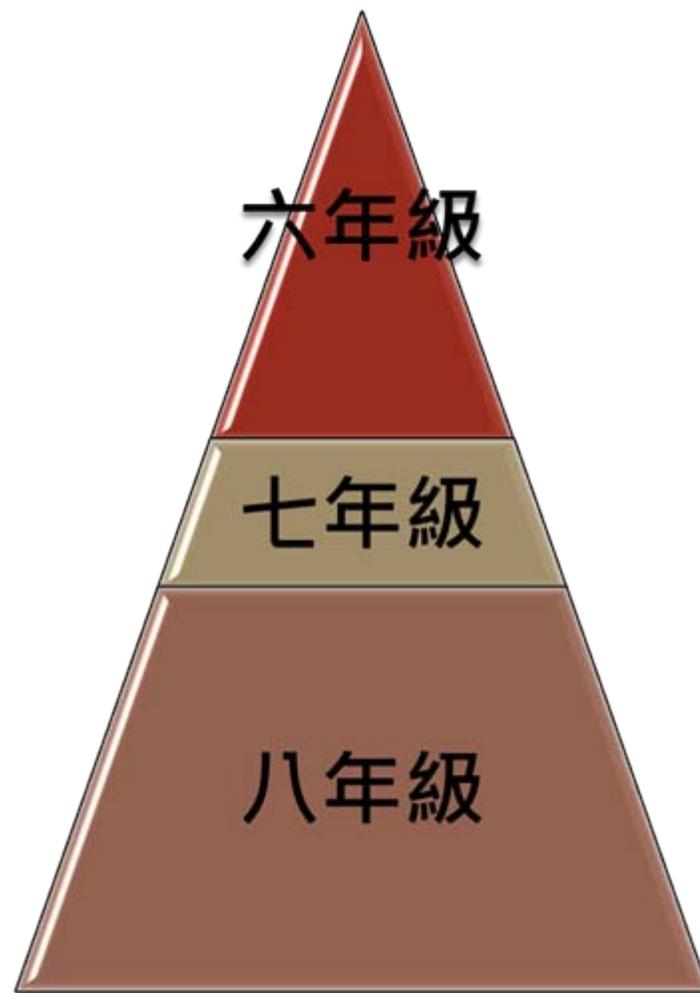
失業率高、平均薪資停滯下降

七年級求職的故事



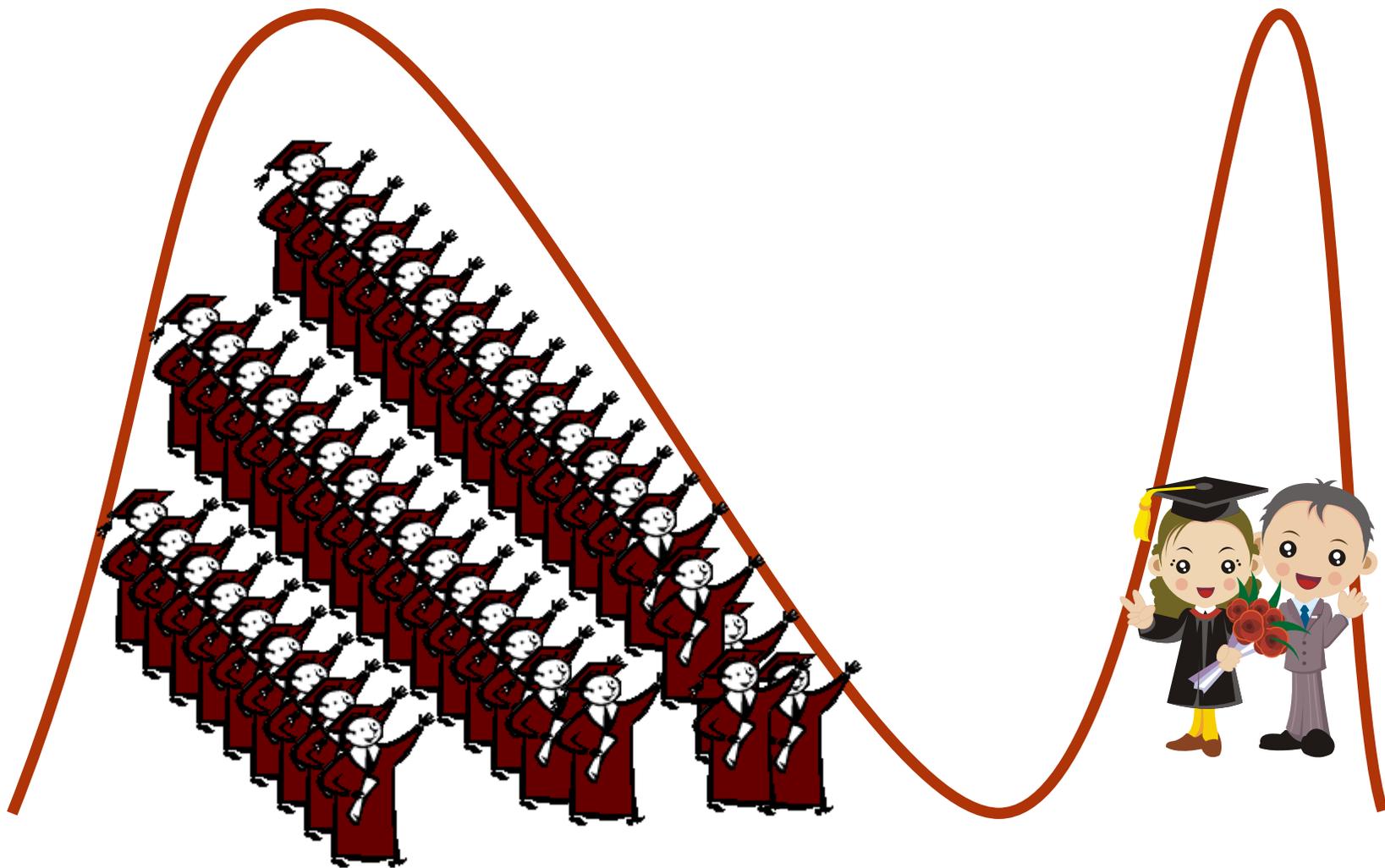


常態



未來

七年級的M型化未來!



解開準畢業生心中的問題

畢業後的就業問題

1. 失業率高，所以工作難找，沒工作很自然?
2. 大學畢業，就要做辦公室的工作，不是白領，我不要?
3. 我沒有野心，不用和別人競爭，安穩工作就行?
4. 先避過風頭，等環境變好再出社會，所以，延畢? 升學?

問題一

失業率高

所以工作難找

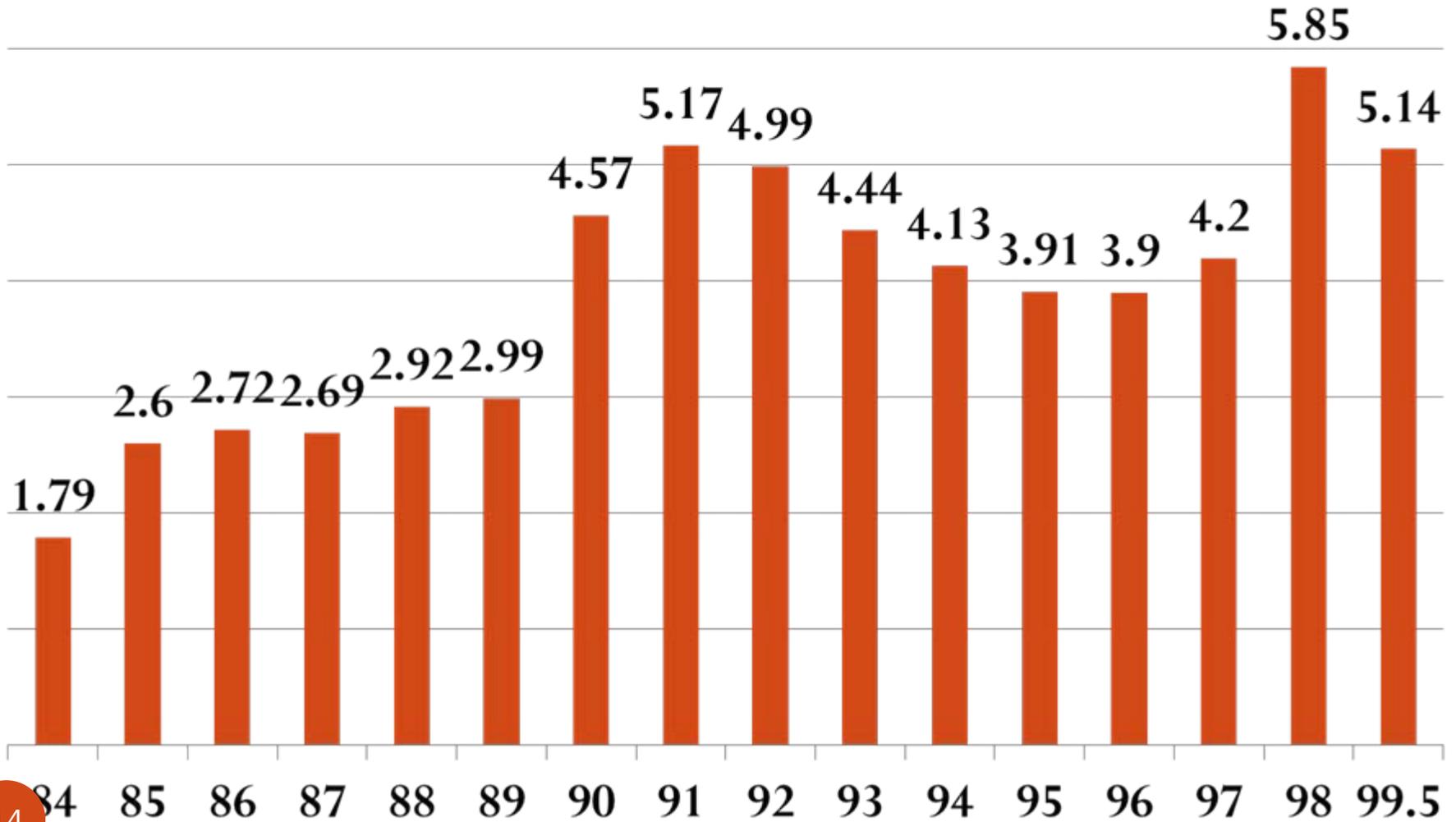
沒工作很自然?

認知一

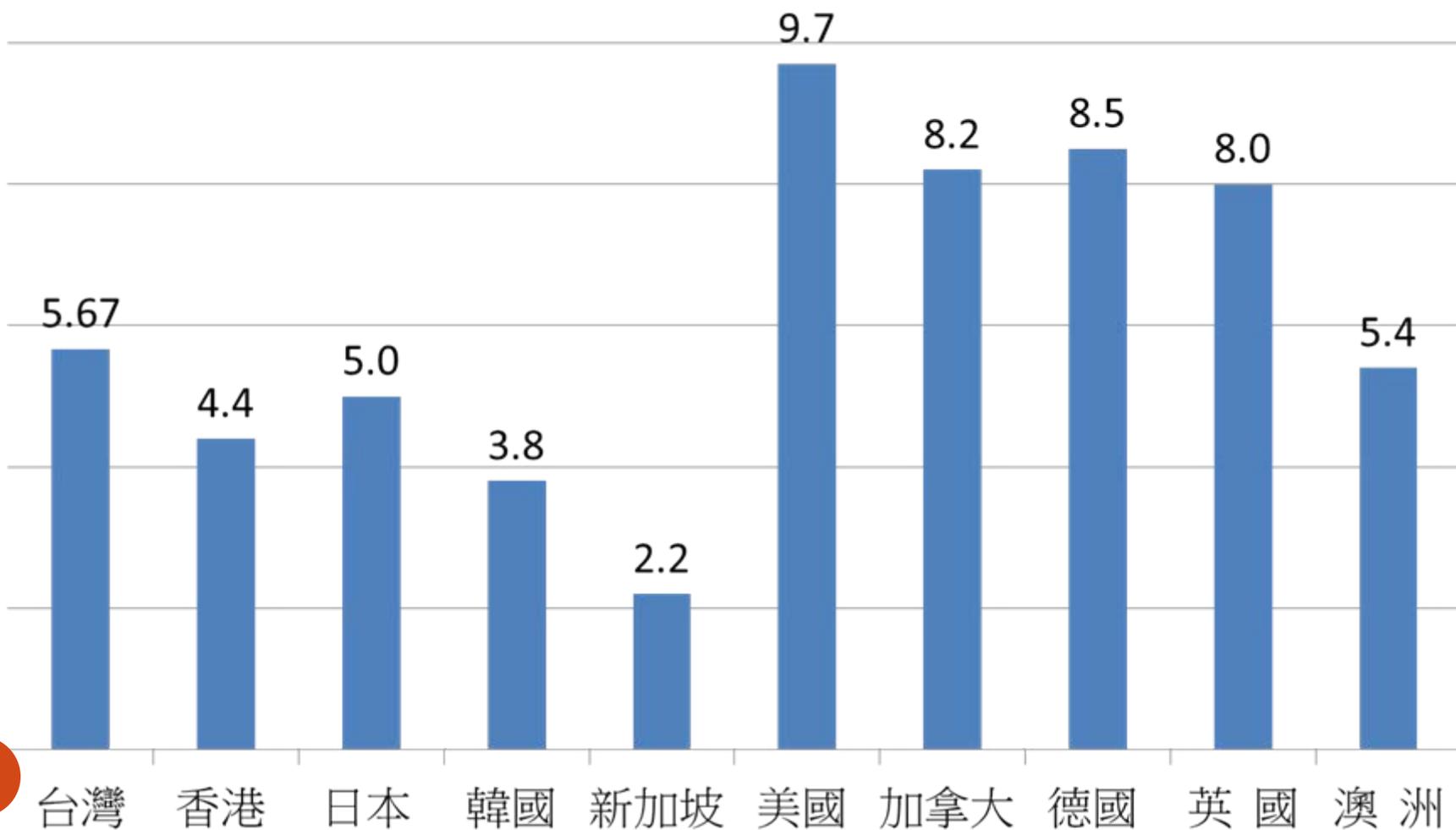
不要將失業率高

當作找不到工作的藉口

主計處公布之歷年失業率



2009.03主要國家失業率比較



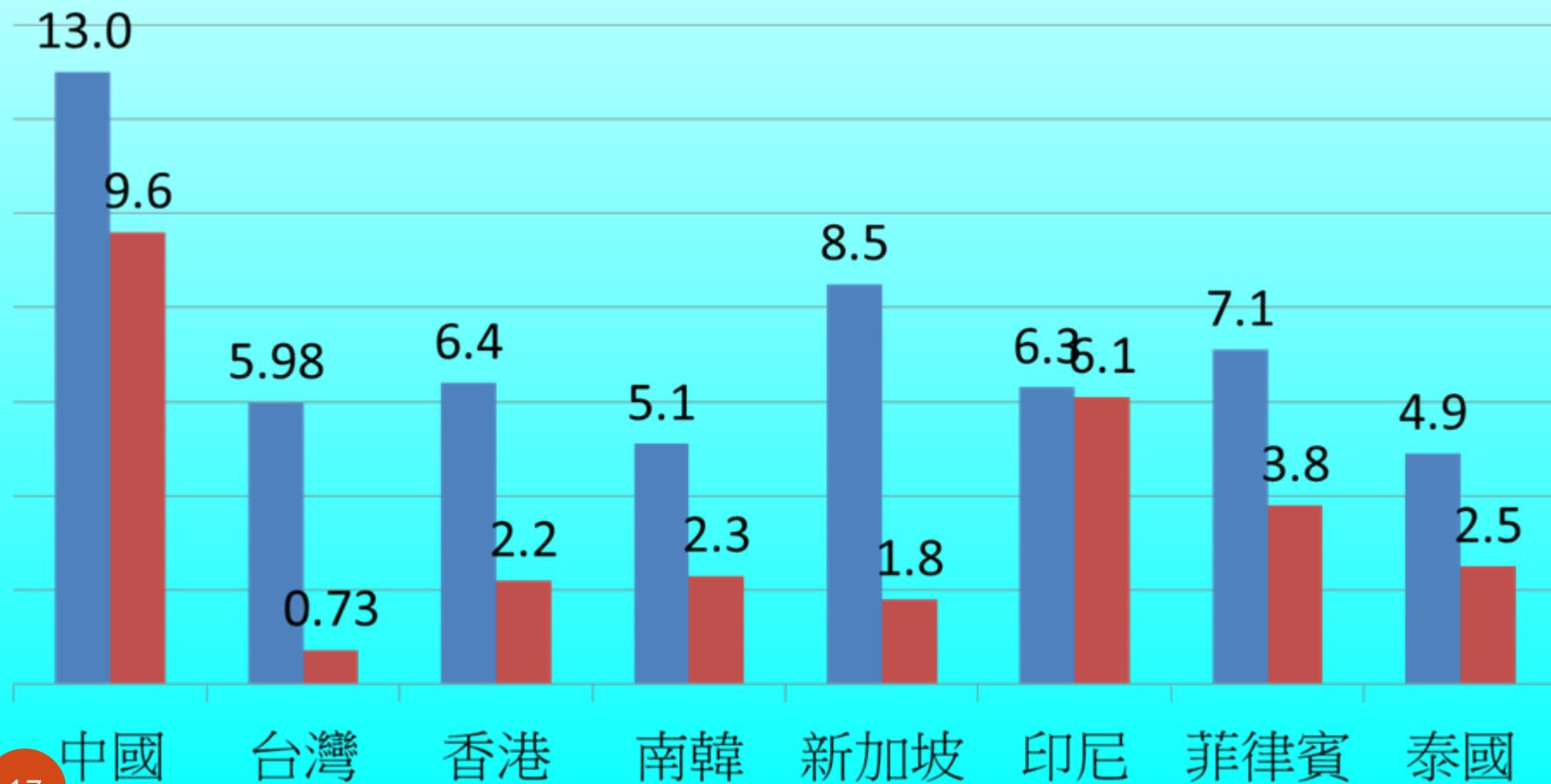
主要國家失業率比較

單位：
%

年別	中華民國	香港	日本	韓國	新加坡	美國	加拿大	德國	英國	澳洲
2001	4.57	5.1	5	4	2.7	4.7	7.2	10		
2002	5.17	7.3	5.4	3.3	3.6	5.8	7.7	10.9		
2003	4.99	7.9	5.3	3.6	4	6	7.6	11.6		
2004	4.44	6.8	4.7	3.7	3.4	5.5	7.2	11.7		
2005	4.13	5.6	4.4	3.7	3.1	5.1	6.8	11.7	4.9	5.0
2006	3.91	4.8	4.1	3.5	2.7	4.6	6.3	10.8	5.4	4.8
2007	3.91	4.0	3.9	3.2	2.1	4.6	6.0	9.0	5.3	4.4
2008	4.14	3.6	4.0	3.2	2.2	5.8	6.1	7.8	5.7	4.2
2009	5.85	5.4	5.1	3.6	3.0	9.3	8.3	...	7.6	...
2010										
1月	5.68	4.9	4.9	4.8	...	9.7	8.3	8.6	7.8	5.2
2月	5.76	4.6	4.9	4.4	...	9.7	8.2	8.7	8.0	5.3
3月	5.67	4.4	5.0	3.8	2.2	9.7	8.2	8.5	8.0	5.4
4月	5.39	4.4	...	3.7	...	9.9	8.1	8.1	...	5.4

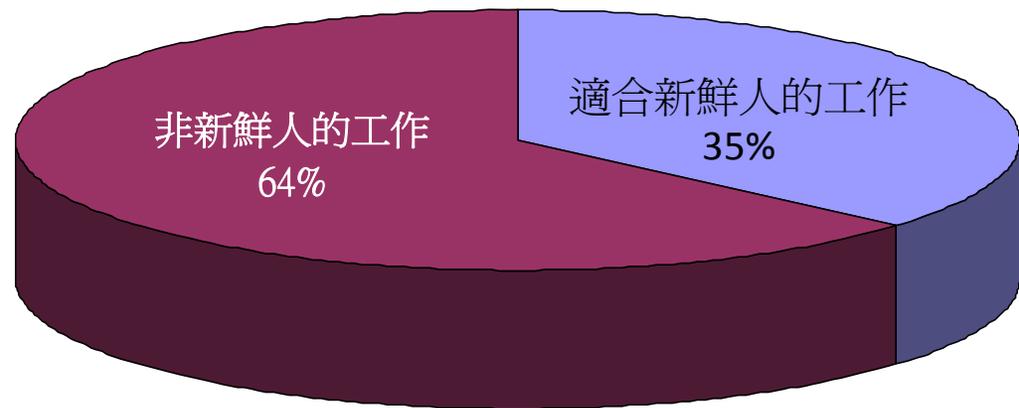
亞洲主要國家經濟成長率比較

■ 2007 ■ 2008



工作找不到人，人找不到工作

- 職缺與「專長」不符
- 職缺與「希望」不符



問題二

大學畢業

就要做辦公室的工作

不是白領，我不要??

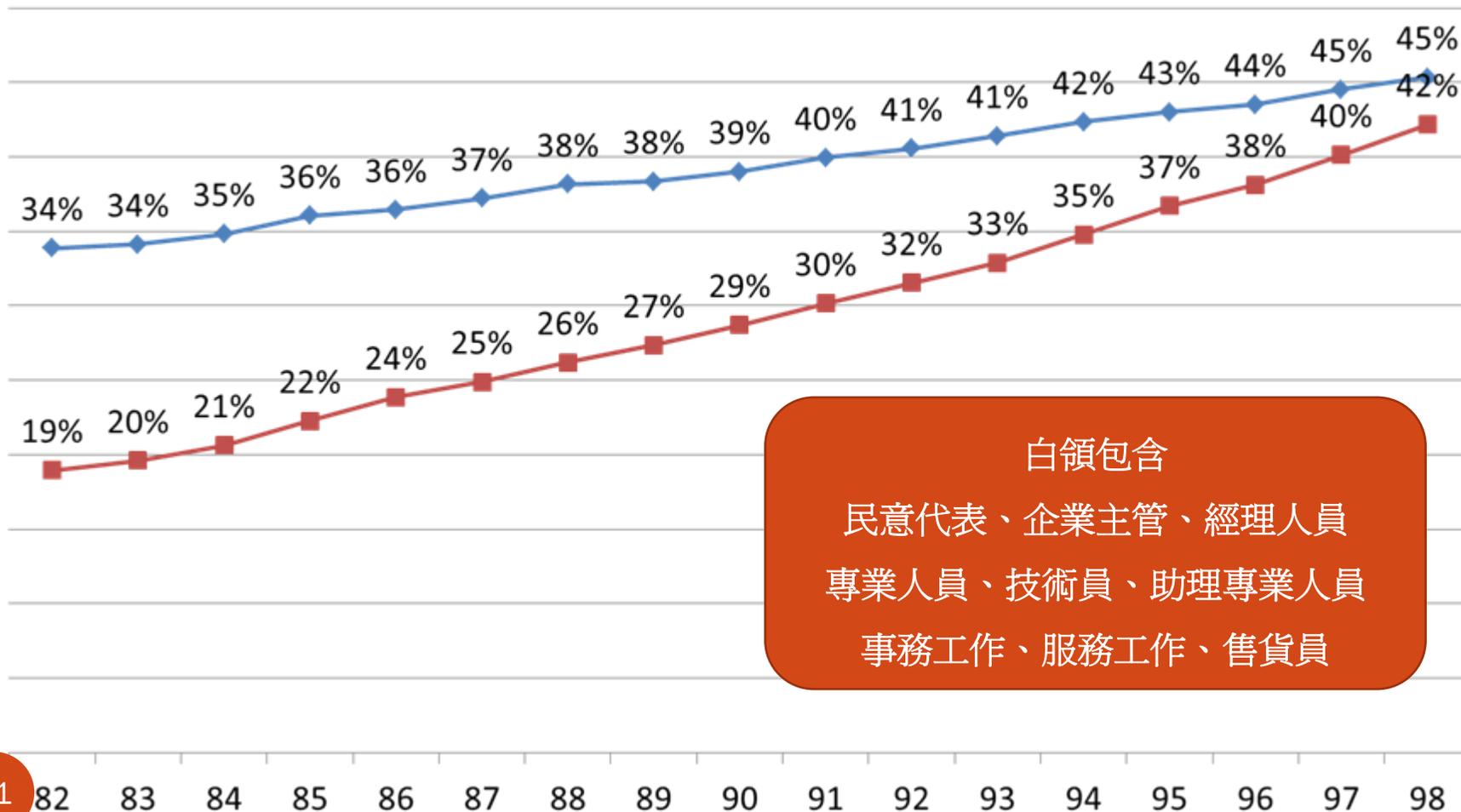
認知二

大學學歷

已不是白領工作的保證書

總人口比例比 - 白領與大專以上學歷

◆ 白領比例 ■ 大專以上比例

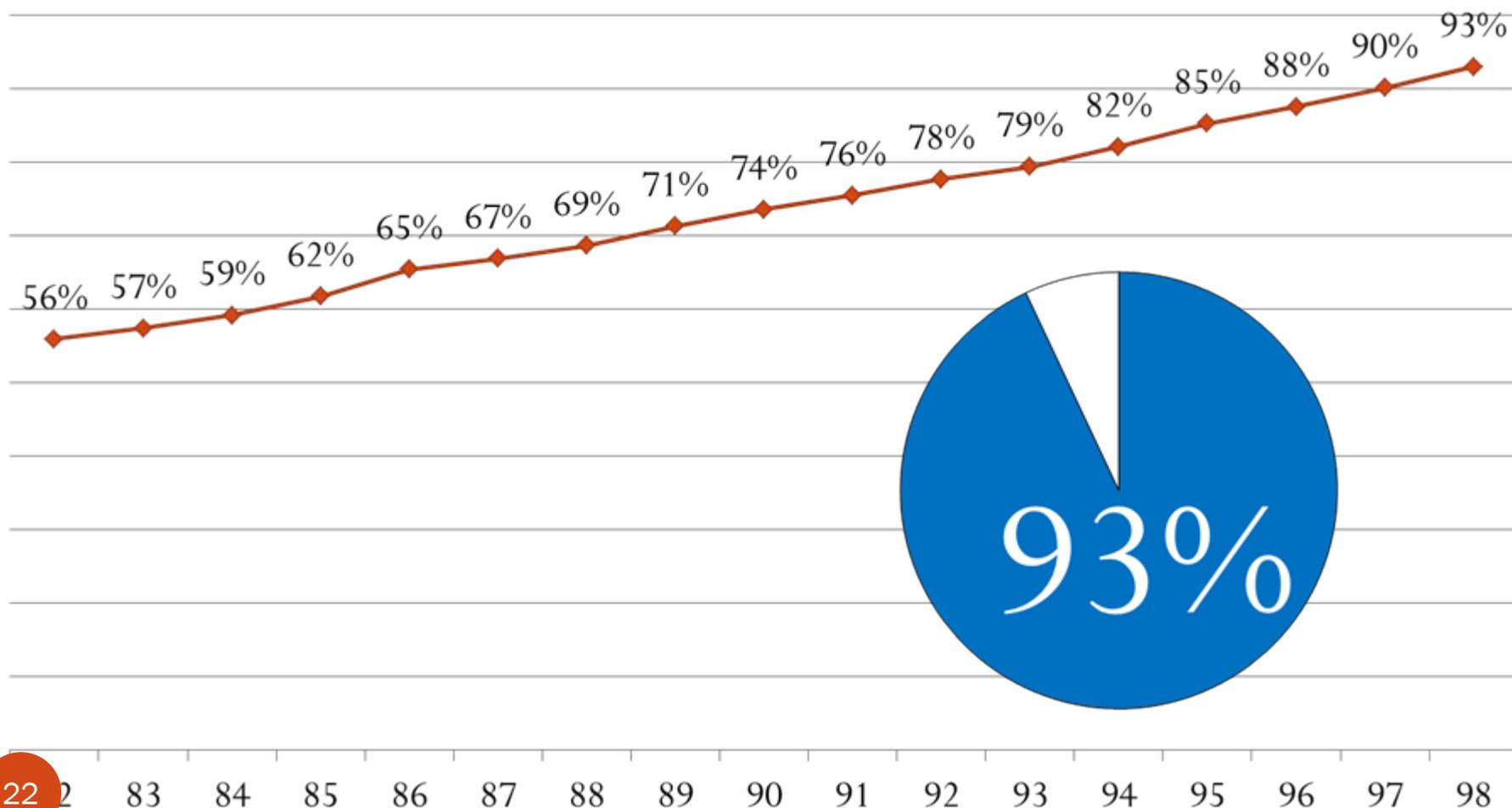


白領包含

民意代表、企業主管、經理人員
專業人員、技術員、助理專業人員
事務工作、服務工作、售貨員

假設大專以上學歷都選白領工作

大專以上學歷佔白領工作比例



問題三

我沒有野心

不用和別人競爭

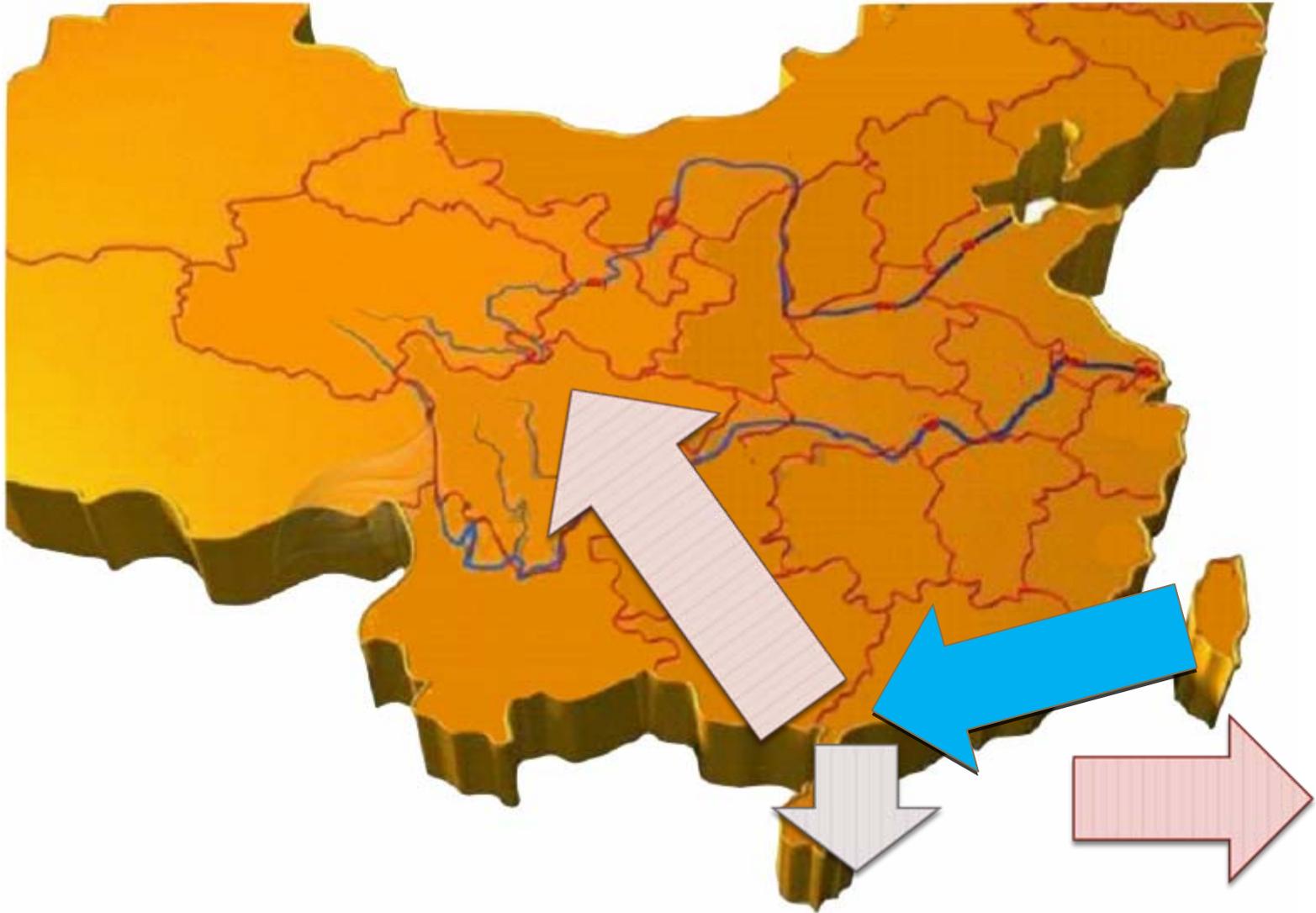
安穩工作就行??

認知三

競爭將愈來愈激烈

您我都無法置身事外

人力(人才) 完全競爭市場



問題四

先避過風頭

等環境變好再出社會

所以，延畢？升學？

認知四

我們無法改變環境

我們只能適應環境

科技的進步及環境的變遷

1987

1996

2001

電腦資訊興起

網際網路興起

經濟變動

科技的進步及環境的變遷

家庭代工



工廠集中
作業



電腦科技時代

綜合認知

了解環境，適應環境
不斷學習 跟上科技
於各種環境中成功成長

問題五

我應該找哪種公司？

哪種工作？

合適的工作

- 選擇這份工作的動機為何？
- 你是否是合適且優秀的人才？



掌握正確求職觀

一、瞭解自己

- 1.發現自己的個人特質
- 2.發現自己的工作意願性向
- 3.探索自己的職場競爭力

二、瞭解職務

三、瞭解公司

了解職務

- 對有興趣的職務，應該盡量去有所瞭解，不要只單純由字面上的職稱去判斷。
- 以行銷企劃為例，廣義的Marketing 在企業中包含了：



BD(Business Development事業發展)
Strategy(策略)
Alliance(合作聯盟)
Research(研究)
Planning(計劃)
PM(Product Manager產品經理
Project Manager專案經理)
Promotion(促銷行銷)
AD(advertisement廣告)
PR(公關)

文化考量

- 大公司好？小公司好？
- 外商好？本土企業好？
- 選擇適合的文化，適應文化

<小公司與大公司的比較>

小公司	大公司
較有機會參與公司的整體運作，對公司整體營運有較深入的了解。	在大公司服務，由於對內及對外合作的機會較多，比較容易站在制高點，去看到整個產業，增進較寬廣的視野，受的訓練也較嚴謹正式。
日後如果要自己創業比較有機會	日後要跳槽比較容易
隨時跟著老闆的意志走	大多就是按照制度走

<外商及本土公司比較>

外商	本土公司
總經理一般都是專業經理人	大多仍是家族企業
總經理都有短期的業績表現壓力	比較會中短期都兼顧
外商的競爭都比較激烈	任何決策往往都是從上而下
較著重計劃及專案掌握	各單位幾乎都只是決策執行者
抗壓性要強外，更要有創新、領導、快速學習的能力	「公司是老闆」的之體認外，還要有刻苦耐勞、機動性強的本質，並能夠有實務的執行能力

人力資源產業的認識

公司的組織概況



人力資源管理

- 人力資源管理（ Human resource management ， HRM ）



提昇企業的競爭力

取得、運用、發展、維護 「人力資源」

HRM、HRD

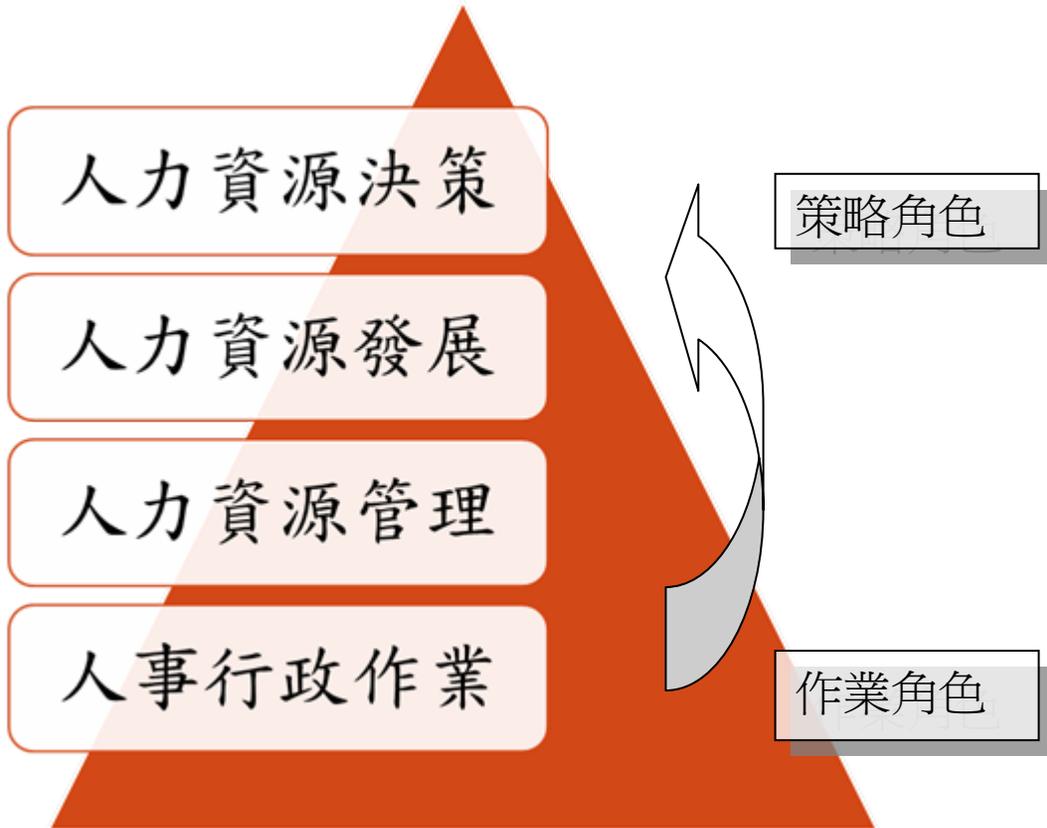
- HRM

- ✓ Human Resource Management
- ✓ 人力資源管理
- ✓ 招募、薪資與績效管理

- HRD

- ✓ Human Resource Development
- ✓ 人力資源發展
- ✓ 人力發展、教育訓練與員工關係

人力資源管理的演進

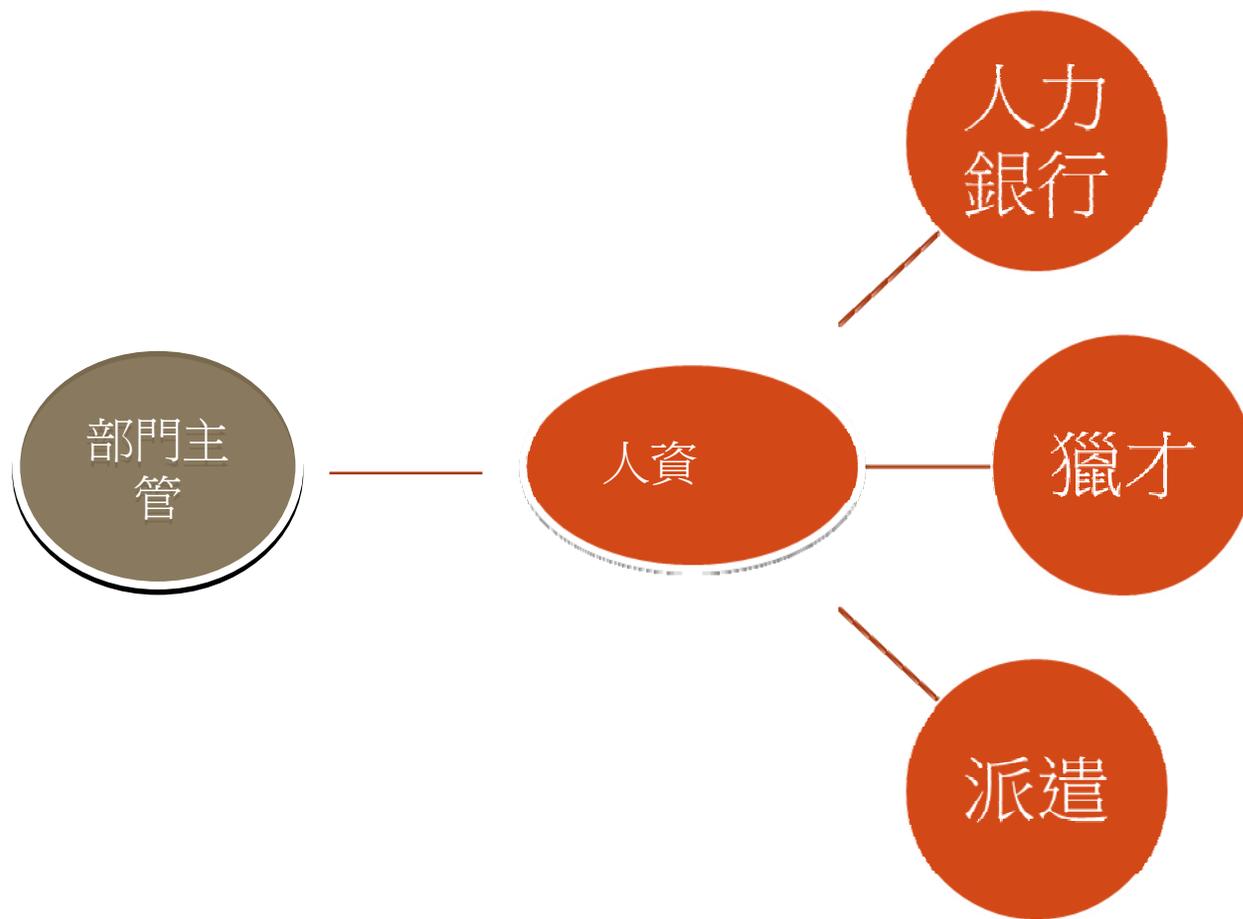


人力資源管理的功能

- 選、育、用、留
- 選才、育才、用才、留才



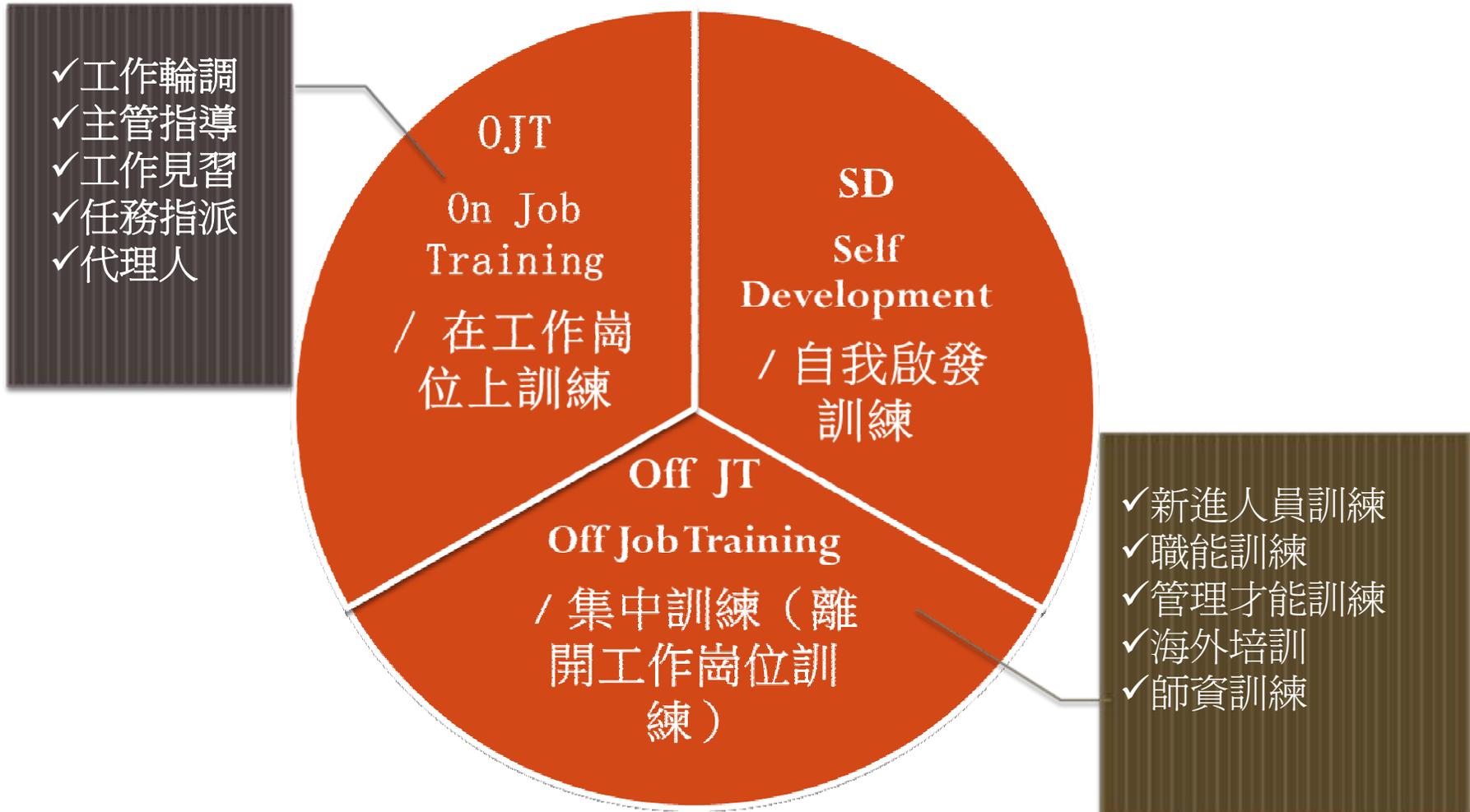
選(招募)



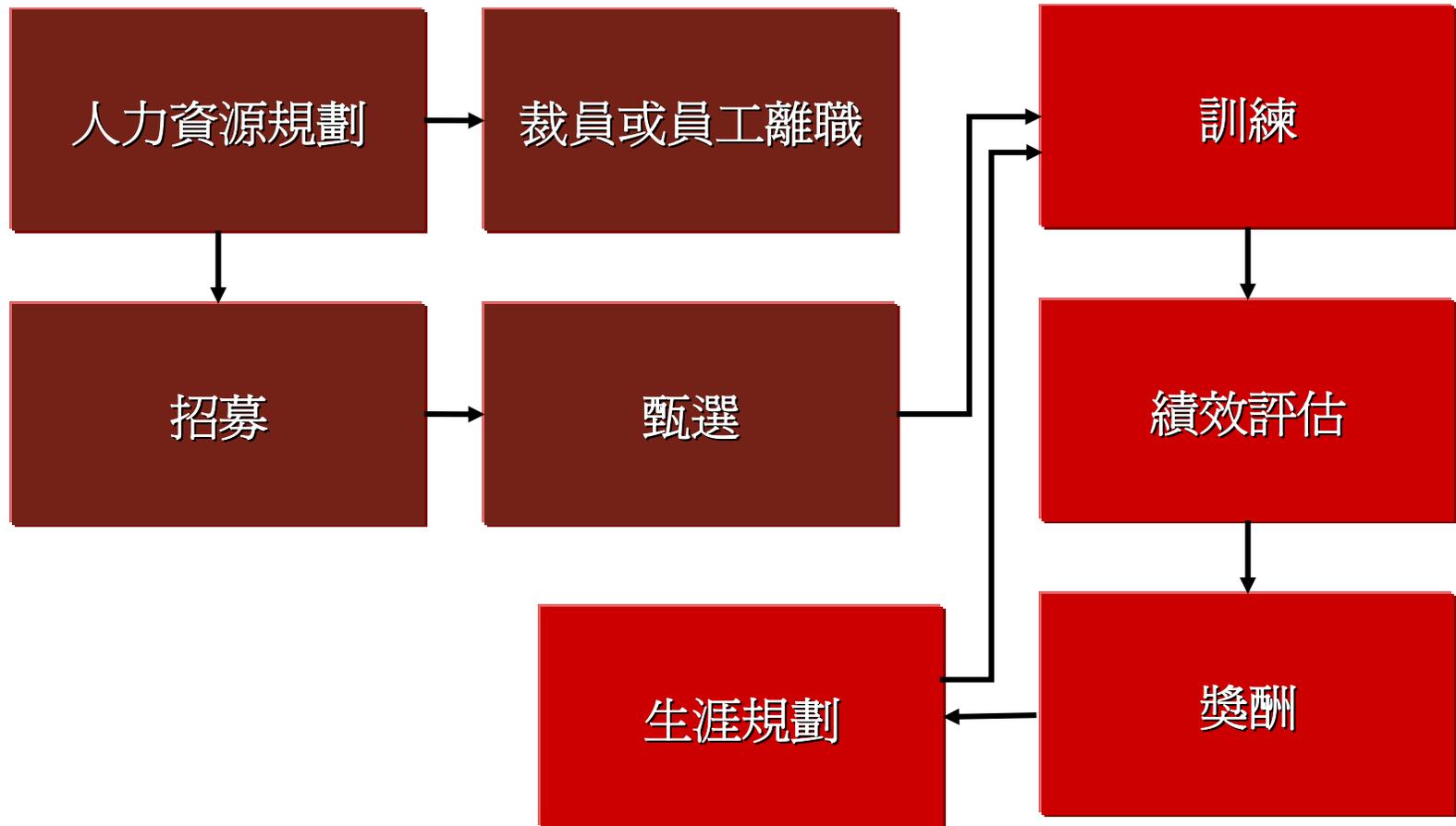
(選) 派遣

- 由應徵企業委託派遣公司，負責尋找合適人才至該企業工作。
- 其雇用關係責任、勞健保等均掛在派遣公司，不屬應徵企業。
- 勞健加退保、職災發生等均由派遣公司負責。
- 與派遣人員關係簽訂的雇用合約也是派遣公司出面與員工簽訂。

(育) 教育訓練的方式 (OJT、OFF JT、SD)



(用、留) 人力資源管理程序



勞資關係

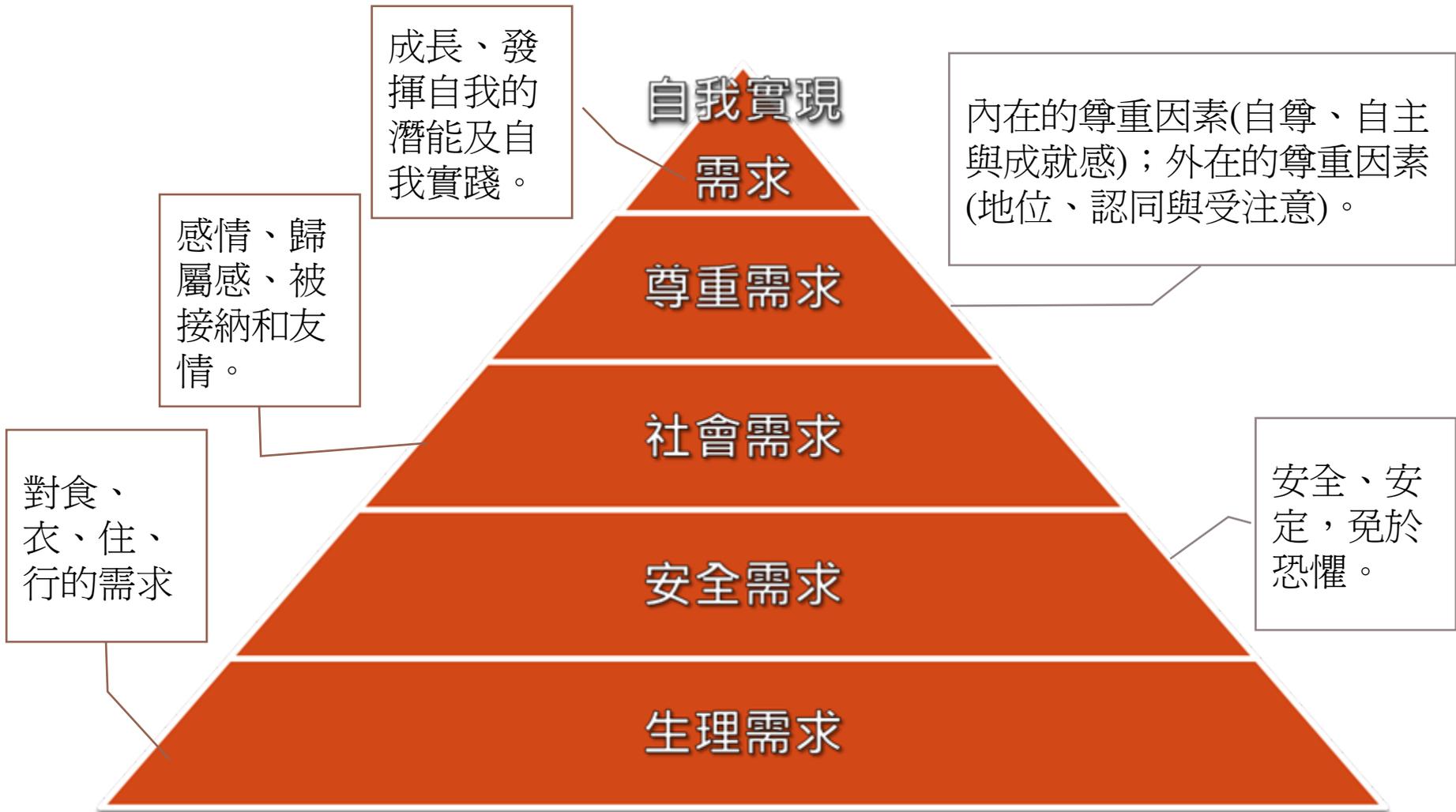
	傳統的勞資關係	現行的勞資關係
勞	<ul style="list-style-type: none">✓勞務提供✓執行交辦事項✓認真負責，忠誠服從	<ul style="list-style-type: none">✓責任制，具備公司所需的能力✓達成公司的目標✓與公司一致的價值觀
資	<ul style="list-style-type: none">✓終身雇用✓定時加薪✓提供基本生活保障	<ul style="list-style-type: none">✓依能力敘薪及獎勵貢獻✓協助員工能力發展(教育訓練)✓提供員工挑戰性工作及職涯空間
關係	<ul style="list-style-type: none">✓對立	<ul style="list-style-type: none">✓合作、夥伴

組織的變化

傳統組織	現代組織
· 穩定的 · · 無彈性的 · · 重工作 · · 職位導向 · · 重視規則 · · 永久性 · · 管理者命令導向 · · 生產導向 · · 特定性的員工 · · 穩定的工作時間 · · 階級式的管理 · · 特定時間、地方 ·	· 變動的 · · 彈性的 · · 重能力 · · 任務導向 · · 重視團隊 · · 臨時性 · · 員工參與導向 · · 顧客導向 · · 多樣化的員工 · · 無特定工作時間 · · 強調橫組織的關係 · · 任何時間、地方 ·

如何將領導理論運用在工作上？

馬思洛 (Maslow) 的需求層級理論



公平理論(Equity Theory / 社會比較理論)

- 公平理論認為，員工會認知他們從工作中得到的產出和他們所付出的投入有關，然後會以「投入-產出比率」跟相關的其他人加以比較。
- 參考對象：1.週遭人。 2.系統(如：公司的薪酬政策)。
3.自己-過去的經驗。
- 認知不公平時則會進行修正。
- 管理意涵：激勵效果受絕對與相對報酬的影響；若員工認為不公平，會以行動矯正，導致生產力、品質、出席率之改變，甚至離職。

公平理論 (Equity Theory / 社會比較理論)

$\frac{\text{產出 A}}{\text{投入 A}} < \frac{\text{產出 B}}{\text{投入 B}} \Rightarrow$ 不公平 (獎勵不足)

$\frac{\text{產出 A}}{\text{投入 A}} = \frac{\text{產出 B}}{\text{投入 B}} \Rightarrow$ 公平

$\frac{\text{產出 A}}{\text{投入 A}} > \frac{\text{產出 B}}{\text{投入 B}} \Rightarrow$ 不公平 (獎勵過度)

➤ 認知的參考項目：

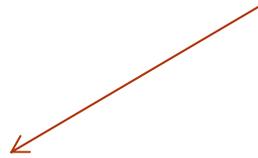
- ✓ 投入 - 努力、經驗、技能。
- ✓ 產出 - 薪資、升遷、表彰。

➤ 修正方式：

- ✓ 自我扭曲認知
- ✓ 導引其他人改變投入與產出
- ✓ 改變自己的投入與產出
- ✓ 選擇其他認知相同團體
- ✓ 離職

產出 A

投入 A



薪資+升遷+表彰+成長

努力+經驗+技能



薪資

時間

赫茲柏格 (Herzberg) 的雙因子理論

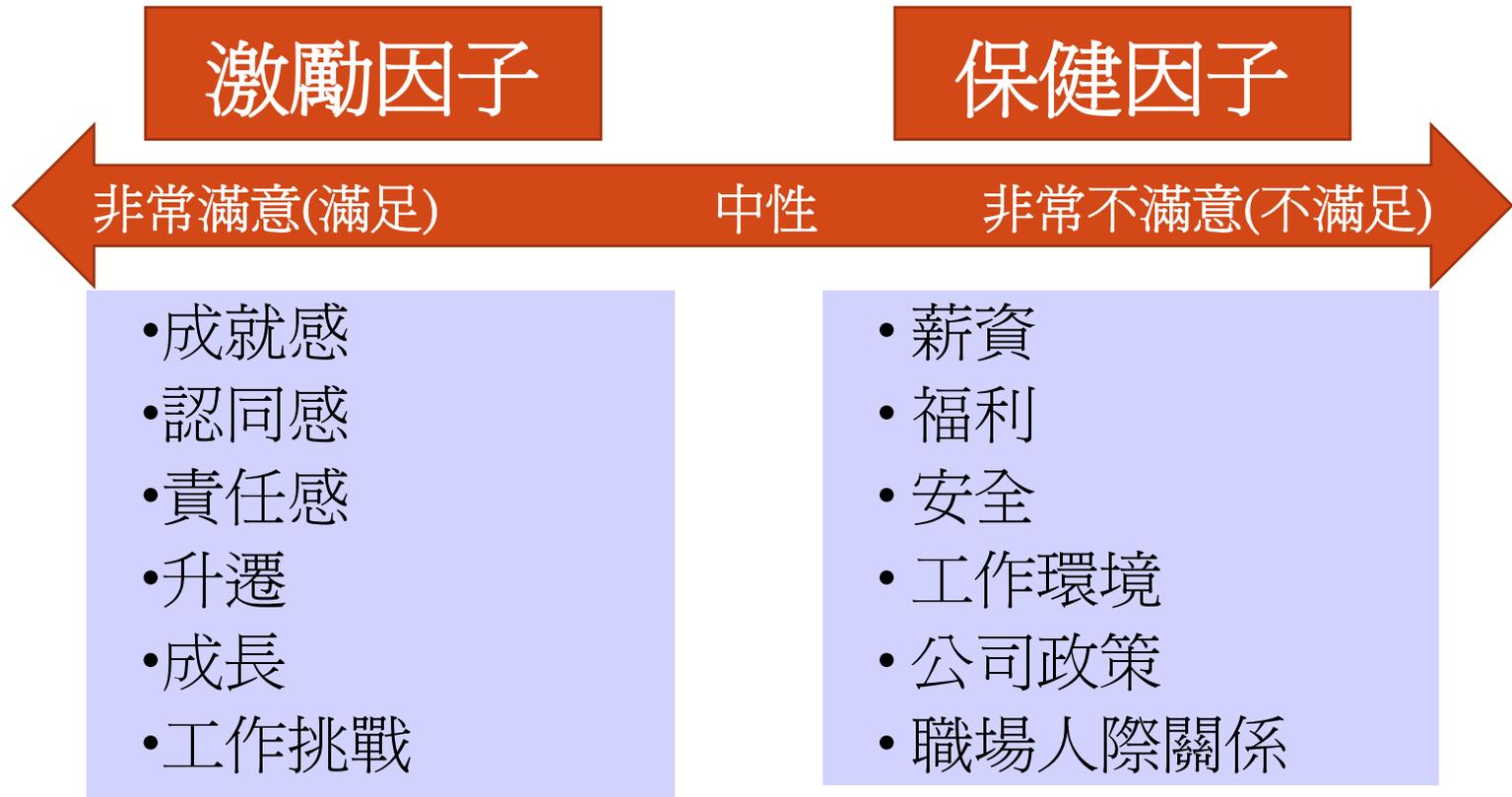
傳統觀點



雙因子理論



赫茲柏格 (Herzberg) 的雙因子理論



工作滿足時，歸因於自己（內在因素）；不滿足時，歸因於外在因素

麥格里哥 (McGregor) 的X與Y理論

X理論 (負面)

假設員工
本性是懶
惰的，沒
企圖心、
想逃避責
任，需要
有嚴密的
控制。

Y理論 (正面)

假設員工
不僅會接
受責任，
並主動負
責，同時
還認為工
作是自然
的活動。

Mcgregor認為Y
理論比較有效。

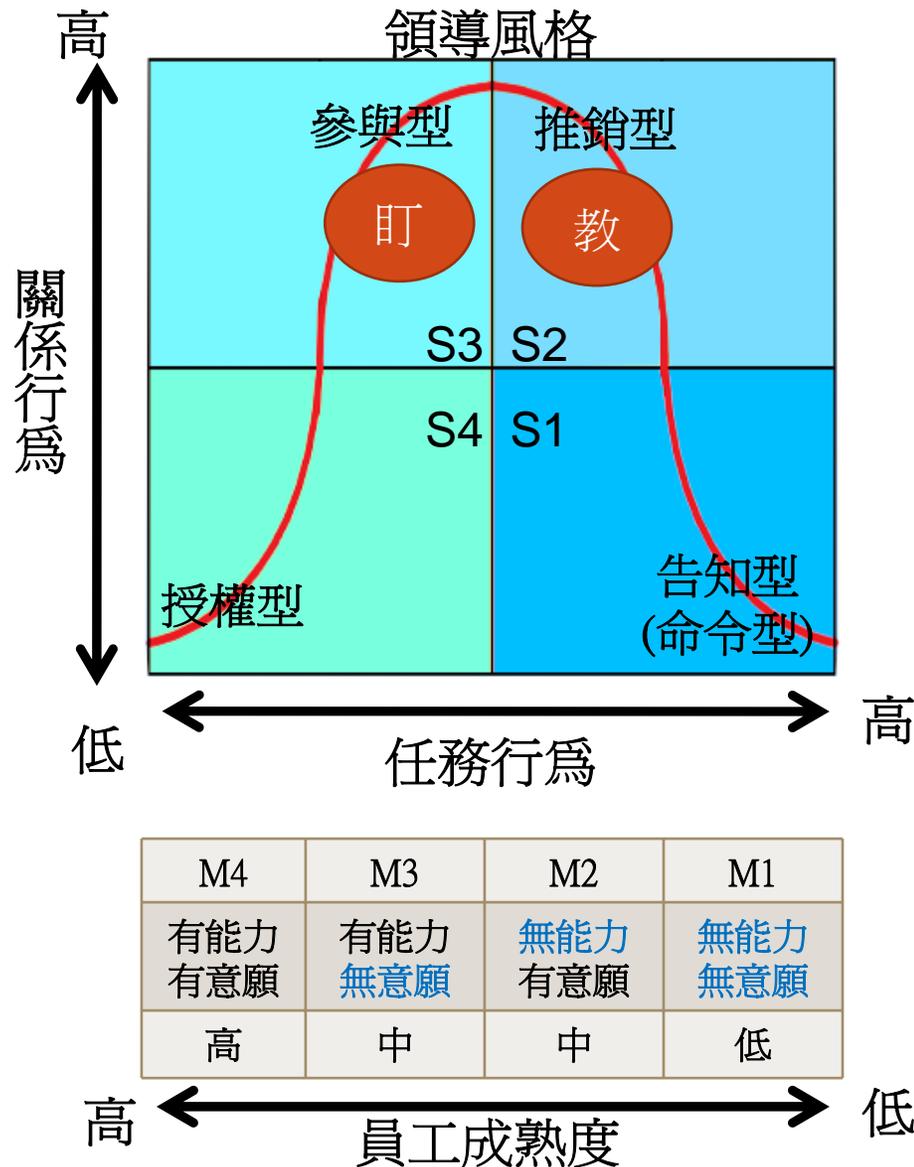
持X理論的管理者 - 會趨向於設定嚴格的規章制度，以減低員工對工作的消極性。

持Y理論的管理者 - 會趨向於對員工授予更大的權力，讓員工有更大的發揮機會，以激發員工對工作的積極性。

賀西與布蘭查 (Hersey-Blanchard) 情境領導理論

- 被領導者(Followers) 的成熟度(Maturity)
- 工作成熟度(job maturity): 能力
 - 心理成熟度(psychological maturity): 意願

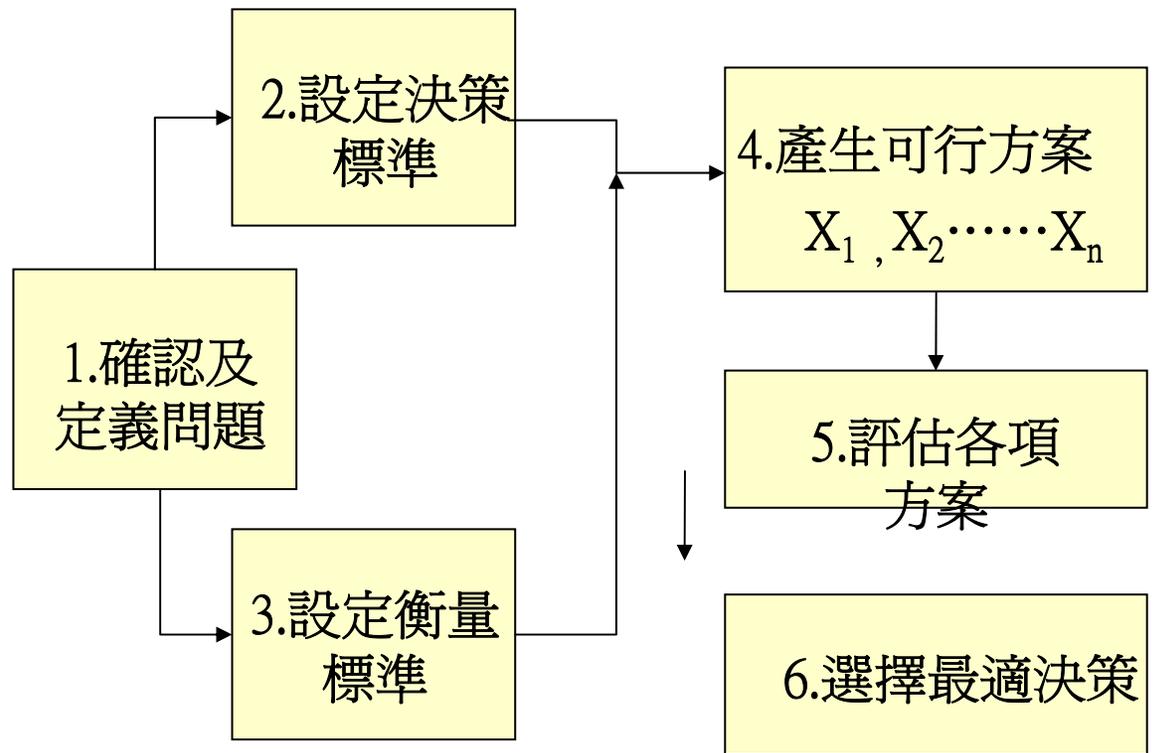
領導風格	部屬成熟度
告知型(S1) 高任務-低關係	低度成熟(M1) 部屬既無能力，又無意願為工作負責
推銷型(S2) 高任務-高關係	中度成熟(M2) 部屬能力不足，但有意願從事所交付的任務
參與型(S3) 低任務-高關係	中度成熟(M3) 部屬能力夠，但缺乏意願執行所交付的任務
授權型(S4) 低任務-低關係	高度成熟(M4) 部屬即有能力，又有意願執行所交付的任務



理性決策模式

理性的決策：

- 管理者在特定限制下，會做出相同的價值最大化決策。
- 完全理性 / 全部客觀 / 合乎邏輯。
- 決策都是以組織的經濟利益為出發點，而非個人利益。



準畢業生如何在職場中生存?

職場新生應有的進階態度 - 勤

- 不怕工作簡單。
- 不怕工作複雜。
- 要主動積極。
- 正面、側面學習。

勤

職場新生應有的態度 - 快

- 重效率及結果。
- 今日事今日畢。
- 不是準時上班，要提早上班。

快

時間 \neq 結果(績效)

效率



職場新生應有的態度 - 問

- 多問。
- 重複確認聽懂對方話語的意思。
- 有事情要先向主管報告請教。

千萬不要隱瞞主管或自行向其它單位徵詢意見或訴苦。

- 工作到一個段落，需向主管報告，徵詢意見。

問

職場新生應有的態度 - 禮

- 尊敬前輩。
- 電話有禮。
- 嘴巴要甜。
- 謙虛並有自信。

禮

自卑

謙虛

自信

驕傲

與同事溝通

溝通

- 尊重同事，高EQ。
- 放空、不要主觀。
- 不要插話不要換了位置，就換了腦袋。
- 正確地回應對方的話語。
- 能夠找出對方的矛盾或問題。

注意傾聽

思考後
回應



經驗回應
未思考回應



搶話
答非所問



正確地回應對方的話語

經理：「早餐會報準備好了嗎？」

張三：「早！桌上有您的留言！」

李四：「早餐和報紙都準備好了！」



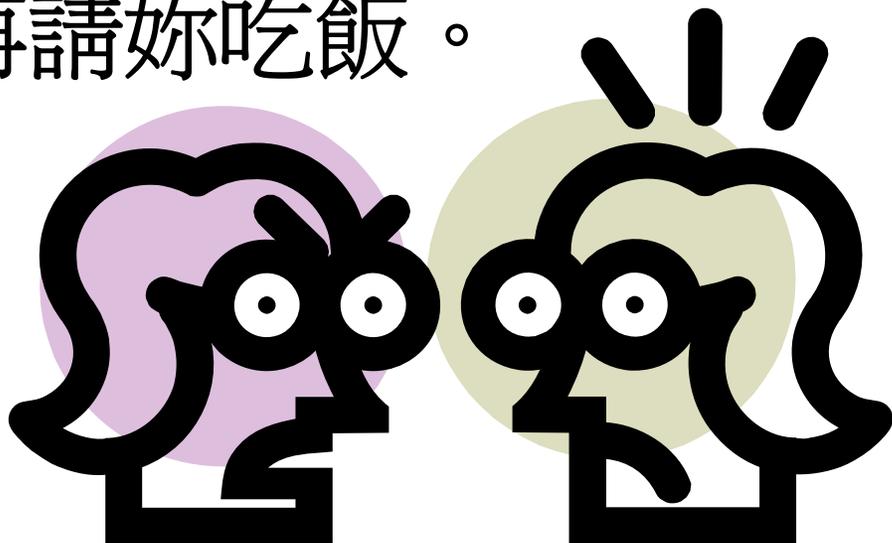
能夠找出對方的問題或矛盾

甲：我們約明天去看十點的電影。

乙：好，下班後見。

甲：看完我再請妳吃飯。

乙：好。



與父母溝通

很認真!



每天上班哪麼晚
假日也加班
加班費有多少?

我去上
課

我去上
班

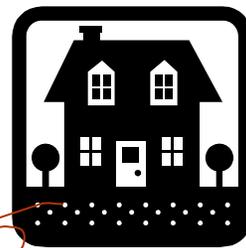
學生



上班族

與父母溝通

- 轉述話語要準確。
- 不要讓撒嬌變負擔。
- 不要拿上班當藉口。



我去上課

我去上班



學生



上班族

前思快做

24H/天/人

大家時間一樣，要自己爭取時間

前置思考法~有效率做事

上班時間

無效率



思考

完成A案

發呆

看電視



下班時間

前置思考法~有效率做事

上班時間



完成A案

完成B案

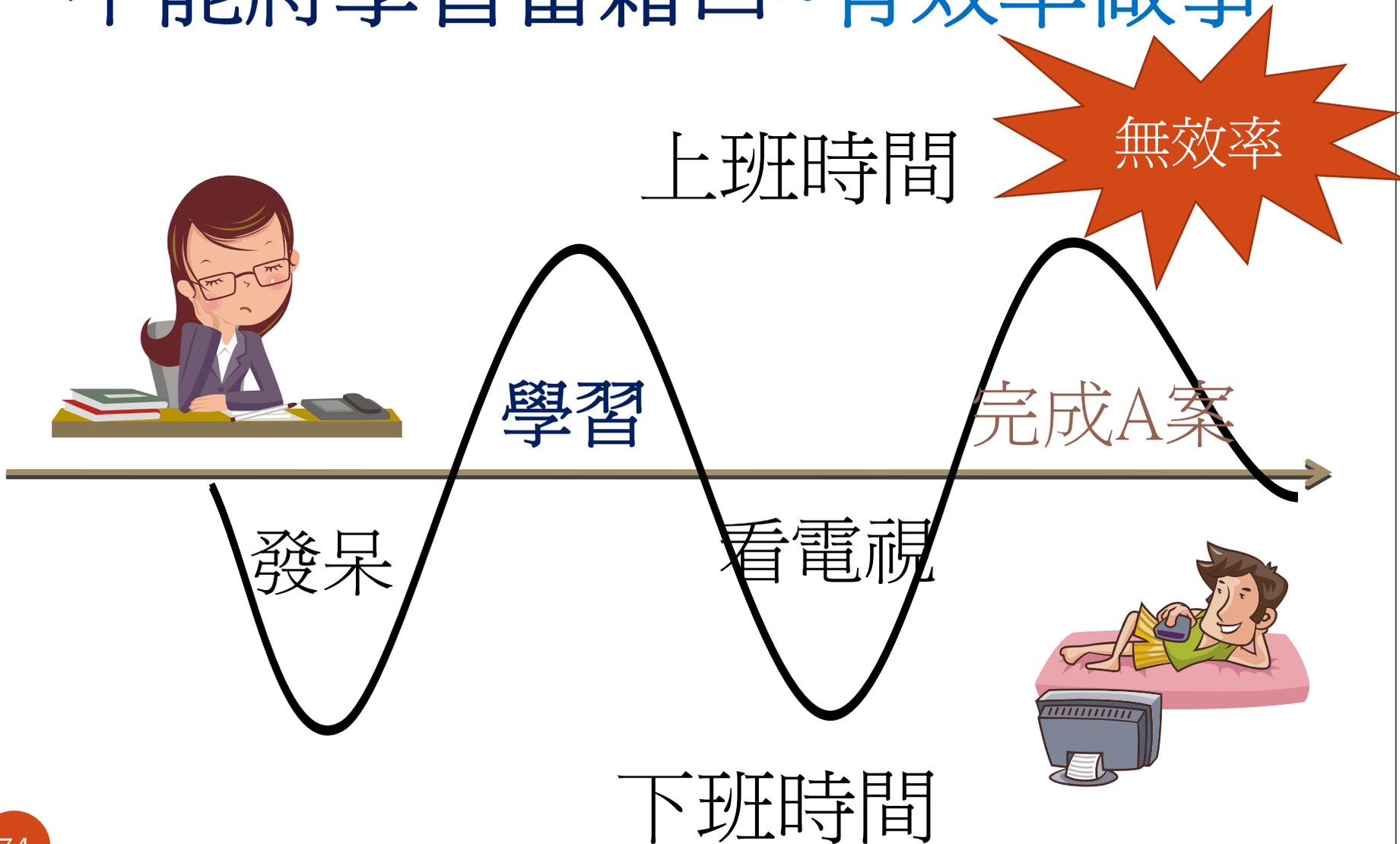


思考

思考

下班時間

不能將學習當藉口~有效率做事



不能將學習當藉口~有效率做事



上班時間

完成A案

完成B案

學習
休閒、運動

學習
休閒、運動

下班時間



成爲優秀的白領上班族

- 解決問題而不是抱怨問題。
- 把事情做的更好，而不是只是做好。
- 永遠知道在正確的時間，做正確的事。
- 積極面對問題，而不是爲失敗找藉口。

共榮 共成長



Thanks!

胡逸斌

➤ 部落格：yp.apply.com.tw

➤ E-mail：yphu66@yahoo.com.tw