

GPM 松誼企管

最佳接班實務II

關鍵人才佈局成功方程式

2020 Leader Trend領導趨勢論壇

GPM 松誼企管

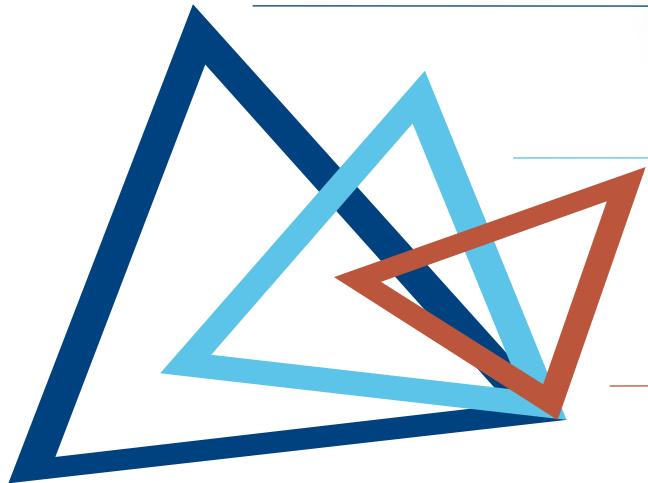
最佳接班實務II

人才發展新趨勢

洪彥欣Carol/ 松誼企管執行長

2020 Leader Trend領導趨勢論壇

人才發展為何而來



願景與價值

Vision & Value



營運策略

Operation Strategy

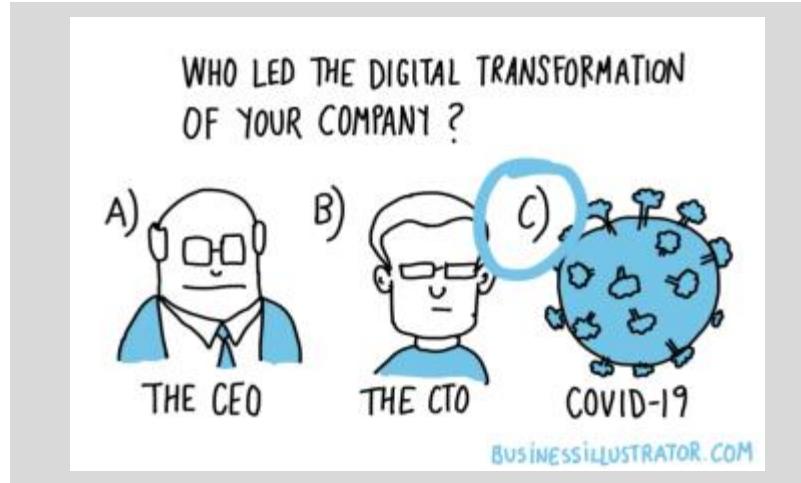


組織策略

Organization Strategy



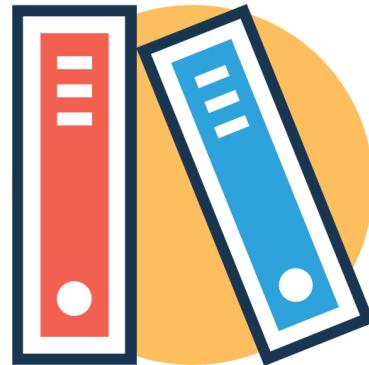
什麼左右了企業發展？



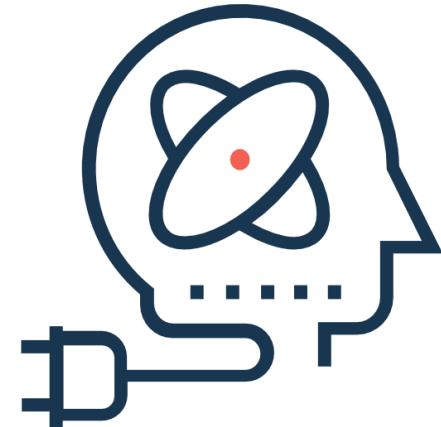
企業學到了什麼？



市場變化更快



業績預測失準

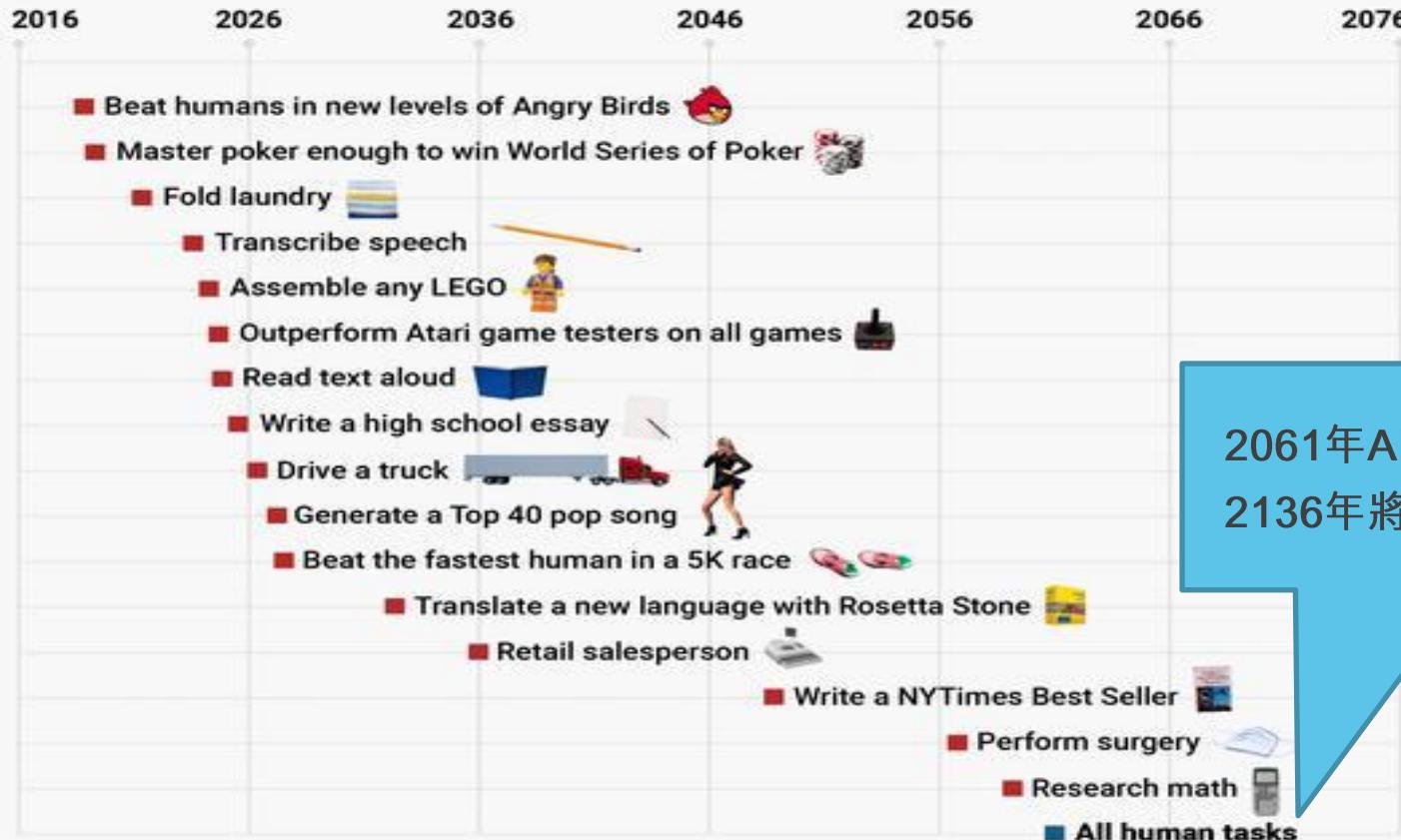


技能更難預備



別贏過競爭對手，
卻輸給了時代

WHEN JOBS/TASKS WILL BE TAKEN OVER BY MACHINES

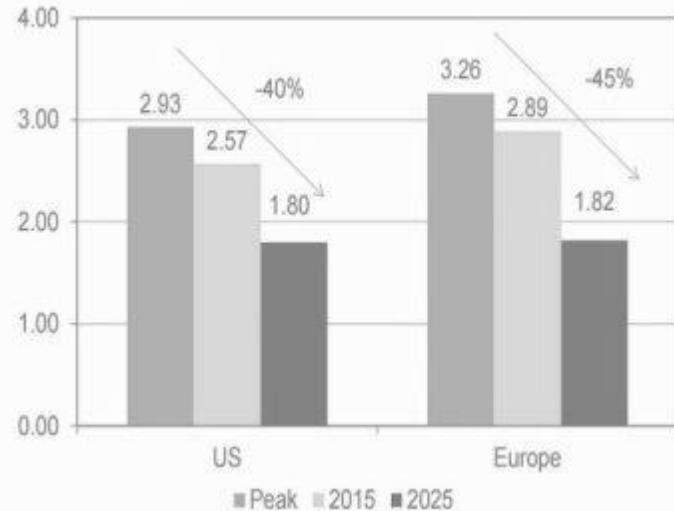


2061年AI將可完成所有人類任務
2136年將取代所有人類職位

牛津大學學者研究：很快將有47%以上的工作被AI取代

根據花旗估計，2015至2025年
歐、美銀行業將裁員30% -50%
約為200萬人，省下1750億美元
為全球銀行業挹注39%的稅前淨利

Figure 11. At the Tipping Point of Full-Time Employee Reduction (million)



The future of work in America

People and places, today and tomorrow



麥肯錫：
40% 工作職缺在未來 10 年可能消失

受衝擊人數約有 **1470 萬人**

有三分之二會發生在食品、飯店和零售行業

另外三分之一則是會計、財務、人事和行政管理。

但是…**軟技能的人才需求增長24%**。

Soft skill

**Is not soft any more
But**

Critical

AI 不喊累、不請假、不抱怨、不加薪! 體力好、做事精準快速、學習力強!

人只有2個選擇: 學習 或被淘汰

ATD年會專家說: 軟實力不再是勸世名詞而是人類生存的關鍵性能力

ATD 今年開始對能力重新定義

Competency 職能

Competency is the possession of the skills, knowledge & capacity to fulfil Current needs



Capability 能力

Capability focuses on the ability to develop & flex to meet Future needs

這一幕是否熟悉…

在多年前就請公司主管挑出一些代理人選，希望他們好好培養自己選的代理人。但計畫往往趕不上變化，公司常發現，等到高階領導職位出缺時，這些代理人不具備足夠的資格接任；於是市場有利機但就是沒人才，只能眼睜睜地看機會溜走，感嘆：公司人這麼多，就是沒有足夠的人才可以用…



Employee 是公司的負債



Talent 是公司的資產



管理大師彼得杜拉克

人力資本 Human Capital



Theodore Schultz
1902 - 1998

1979 諾貝爾經濟獎得主

在1960年代，希歐多爾·舒爾茨提出人力資本human capital的概念，定義：人的能力價值是公司的資本。

人力資本是一種對人力的生產性的投資，增加生產力和利潤

人力資本亦被廣泛定義為企業組織中員工擁有的技能、能力、知識和專門技術。

人力資本 vs. 人才資本

人力資本 human capital

著重於組織內**所有成員**知識與技能的價值

Human capital, with its academic/accounting origins in aiming to understand the value of people, includes the aggregate view. For this reason, HC has to include an idea of the overall value of the human asset in an organization

人才資本 **talent capital**

主要聚焦於組織內**少數關鍵人才**知識與技能的價值

Talent capital uses only on the identification and development of the talent

人才管理新趨勢

趨勢一：敏捷人才佈局

傳統作法

想好再出發

訓練所有人 Employee

趨勢明確、作法可控
- 傳統專案管理

敏捷作法

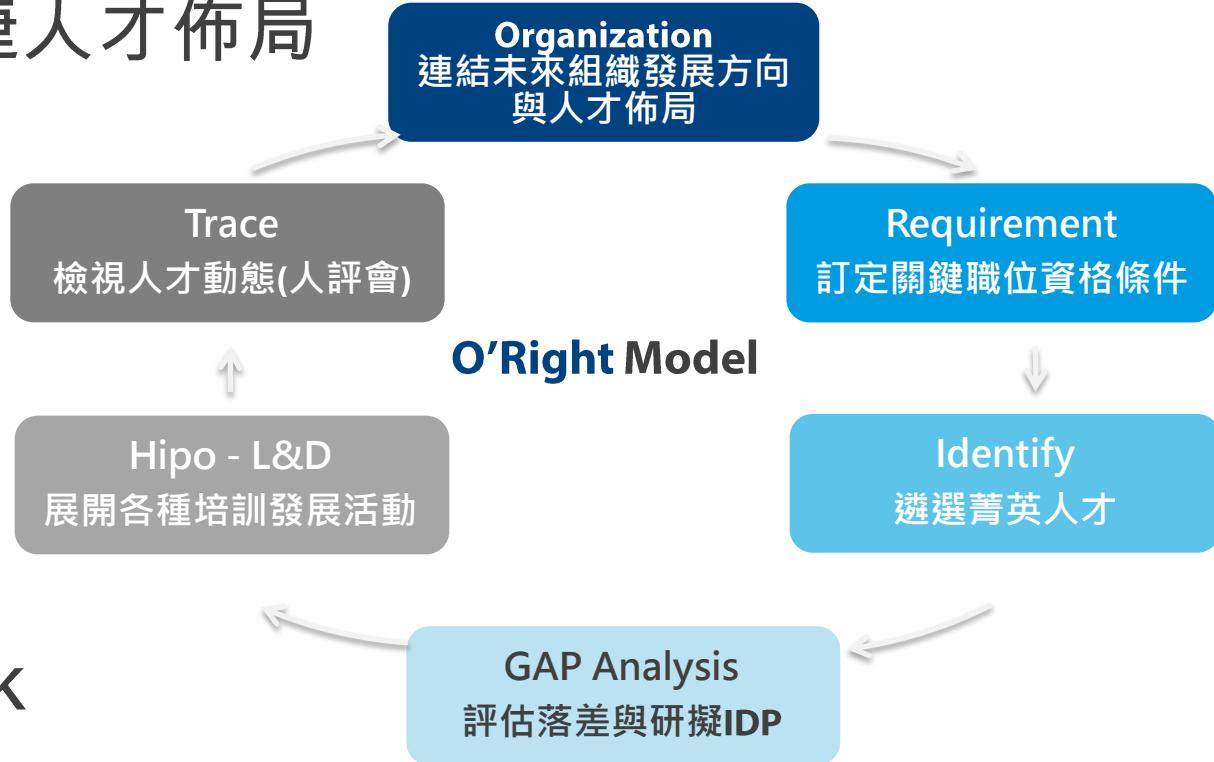
先上路再說 (快速疊代)

發展少數人 Talent

趨勢不明確, 作法不可控
- 敏捷專案管理

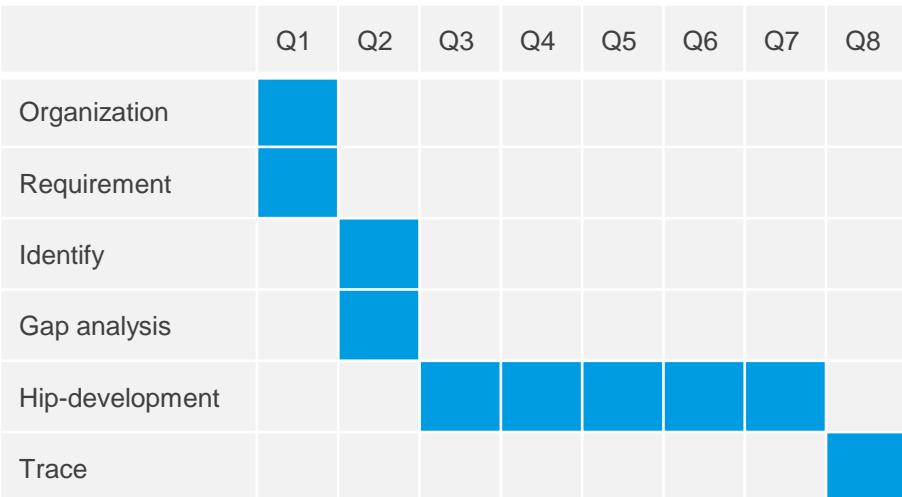
人才管理新趨勢

趨勢一：敏捷人才佈局

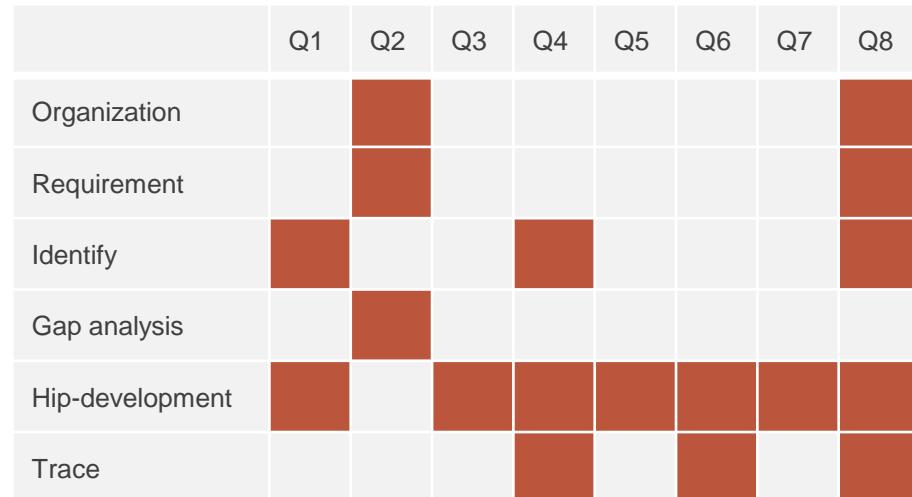


人才管理新趨勢

趨勢一：敏捷人才佈局



接班管理-傳統專案管理做法



接班管理-敏捷專案管理做法

人才發展新趨勢

趨勢二：數位浪潮來襲 學習經驗當道



人才發展新趨勢

趨勢二：數位浪潮來襲 學習經驗當道



人才發展新趨勢

趨勢二：數位浪潮來襲 學習經驗當道

A-處變不驚，待疫情結束後再來衝刺

B-有些憂慮，蒐集數位培訓的解決方案與可能性

C-勇於嘗試，參加線上活動

D-跨出第一步，部分培訓調整為數位進行

E-回不去了，全面進行數位培訓

人才發展新趨勢

趨勢二：數位浪潮來襲 學習經驗當道

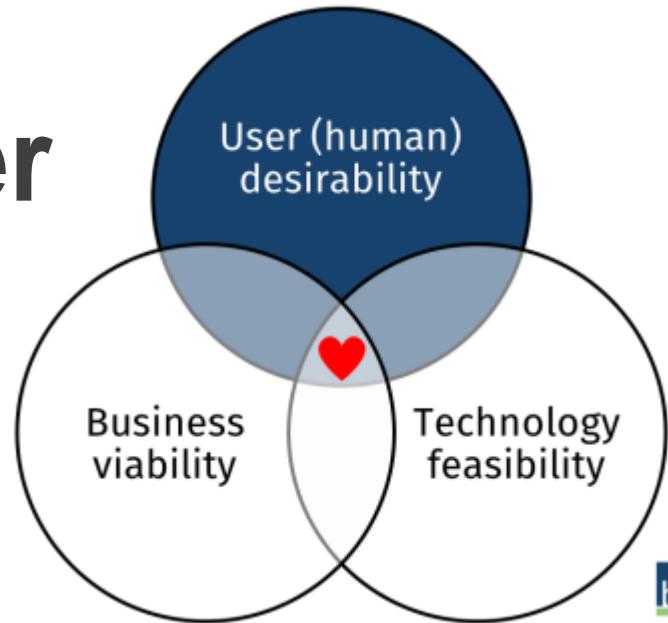
當培訓成了學習隨選服務(Video-on-demand Service)

HR的角色是什麼？

人才發展新趨勢

趨勢二：數位浪潮來襲 學習經驗當道

HR 成為 UX Designer



人才發展新趨勢

趨勢二：培訓經驗當道

the Talent Development Journey





人才發展新趨勢

趨勢二：培訓經驗當道

測評

Assessment

訓練

Training

行動學習

Action Learning

教練

Coaching

趨勢都朝向同一目標

加速-人才庫

有感-學習路



聯 絡 松 誼



官 方 網 站



F B 粉 絲 團