

中華民國 106 年 9 月 4 日第 35 期第 7 卷



※※※第 1773 次例會※※※

歡迎!蒞臨!專題演講

樸益事業群

鄒杰紘 總經理

~企業甄選.任用.管理.新思維~

2017-2018 年度理事~~廖至軍.黃健光.
江漢泗.張志偉.黃銘松.張家欣.陳通敏.
李彥錫.呂武霖.黃英智.曾杉源
社訓練師:張家欣 RCC 主委:黃健光

社 長:廖至軍
副社長:張辛庚
秘 書:張志偉
財 務:曾杉源
糾 察:李彥錫

社務行政委員會主委:張辛庚
社 員 委 員 會主委:張家欣
服務計劃委員會主委:黃健光
扶輪基金委員會主委:江漢泗
公共關係委員會主委:洪有益

節 目 主委:陳增松
出 席 主委:趙寶祥
聯 誼 主委:黃銘松
社 刊 主委:賴輝梧
高爾夫主委:江漢泗

本週例會 2017年9月4日 第1773次例會

CYLINDER 直前社長時間

今晚主講人：樸益事業群-鄒杰紘總經理，各位PP、社友、夫人大家晚安大家好。

Kane社長出國，Hero秘書也出國，再次由IPP我來代理主持例會，希望代理的次數不會太多，大家會缺少新鮮感。

坐在幹部席位也已經是第四年，至今還是茫茫然，扶輪資歷尚淺，來擔任幹部的角色，只有多看（扶輪聯誼、服務活動）、多學（研習課程），來詮釋當下的職務（服務計劃主委、國際服務主委）。

社友們來參加扶輪社的機緣各有不同，有的是慕名而來，有的是朋友牽引、礙於情面、事業規劃....種種，大里社在3460地區2-3分區是資深的社，今年邁入35屆（3462地區1-4分區），社友平均年齡60歲，資深社友很多，大家在這扶輪社裡找到自己的樂趣、需求..（朋友、公益、服務...），大里扶輪社目前有24位社友，這個園地，提供我們24個家庭在生活、工作煩忙之餘休憩的平台，是須要我們共同經營的：

- *學習的平台：專業Speaker的邀請，吸收各專業領域的新知、內輪活動的學習安排（烘焙、手工藝、烹飪...）
- *健康的平台：相約運動（高爾夫、路跑、游泳、登山健行、歌唱...聯誼）
- *歡樂、輕鬆、包容、善意、社區服務的平台
- *建立廣納社友的平台：扶輪結構（扶少團、扶青團社區服務團、RYE、RFE、RYLA...）、勤與社區服務互動，吸引新世代社友的加入。

我們享受扶輪園地的聯誼，也樂於用心付出、集思廣益來從事社區服務，宣導反毒、關懷青少年，投身改善社會的一己之力。

感謝各位社友、夫人們今晚的出席和蒞臨，也祝大家身體健康、萬事如意謝謝！

PACK 聯誼主委報告

★請家中小扶輪(含孫)今年考上高中、職、大學、研究所等，將名單遞給執行秘書，於中秋烤肉會中社長將頒發金榜題名！

*目前已報金榜題名的有：

A-KI 小扶孫洪巧怡~台中科技大學銀行保險系

LIGHT 小扶孫 Jennifer Lai~ Diamond Bar High School

PACK 小扶孫黃冠詠~中國科技大學視覺傳達系

HERO 小扶輪呂誼蓁~僑泰中學高中部

LAND 小扶輪陳科維~中正大學財務金融研究所

MATSU 節目主委報告

★今日主講人~樸益事業群 鄒杰紘總經
講題~企業甄選、任用、管理、新思維





企業人才 甄選、任用、管理、新思維

鄒杰紘

1111人力銀行	人資顧問
模益事業群	總經理
台中教育大學	業師
朝陽科技大學	講師
中台科技大學	業師

鄒杰紘 Eric

現任 1111人力銀行 人資顧問
 弘裕企業 (上市) 人資顧問
 瑞助營造 人資顧問
 達鴻機械 人資顧問
 模益事業群 總經理

學歷 朝陽科技大學 高階 EMBA 台灣產業策略發展 博士班

經歷 1111人力銀行 副總經理
 天策軟體科技 副總經理
 東莞金冠事業群 副總經理 (中國大陸)
 台鹽生技、弘裕企業 (台灣/東莞/浙江)、瑞助營造、鴻山建設
 台灣村田、永信製藥、良冠生化科技、中聯發電器、向陽房食品
 晉銳精密、高仕精品、東格建材、金甌鑫實業、協銳精密工業
 高仕精品、易福科技、丞桀企業、濟業營造...專案顧問

專長 企業診斷與職能導入
 人才評鑑與訓練發展
 領導管理與人際溝通
 組織文化發展與變革
 接班計劃職能建立

EAPS員工協助



大綱

企業主的挑戰與新思維

選才迷思與企業的代價

善用職能，掌握企業領先指標



企業主的挑戰與新思維



企業平均壽命

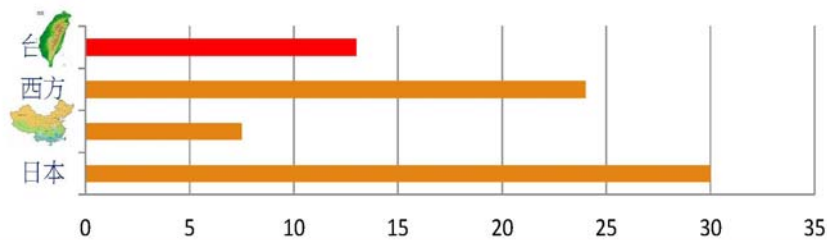
日本企業的平均壽命是30年

中國民營企業的平均壽命為7.5年

西方家族企業平均壽命只有24年

台灣中小企業的平均壽命13年

台灣創立5年後平均存活率60%，也就是五年後，有40%的新創企業不見了。



百年劇變 超越千年!



企業不同的成長周期 需要不同的人才



何謂組織競爭力?

組織競爭力:組織持續創造績效的能力



影響組織競爭力的**職能關鍵因子**



領導風格的差異



人對了，事情就對了

「人才~是策略的第一個步驟」

發掘、考核、培養人才，
是我所有時間的60%到70%，

Yes!

~傑克 威爾許





選才迷思與企業的代價



任何企業都經不起
一再用錯人的代價

企業無形的成本，您可知道？

廣告費

機會成本

時間成本

當FIRE時之衝擊

薪資花費效益不彰

人力資源再浪費選才

面試時花費的人力

影響其公司員工

育才成本

適應期績效不彰

商譽的損失

發現不適任員工已投資多久時間
一年、兩年...

做錯事付出之代價





豐饒廣遠，有吉有凶，有富有貧，富貴吉星，
貧人加意平安，此草開中貴財，宜燒山蛇，
一生無疑，驗得多次，無欺不謬。



Starting Position	Target Position
S1	T1
S2	T2
S3	T3
S4	T4
S5	T5
S6	T6
S7	T7
S8	T8
S9	T9
S10	T10
S11	T11
S12	T12
S13	T13
S14	T14
S15	T15
S16	T16

化星返贵格

天下雜誌 520期作者：經濟學人



10

定義人才



舉例



台灣企業人才管理現況

為滿足快速成長的需求,臨時擴充導致(大人穿小孩衣服)

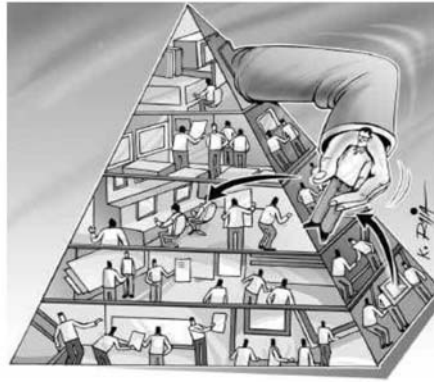


管理的迷失~彼得原理

諸葛亮錯在:量才不準
參謀和指揮是兩種不同職能



彼得反轉



彼得原理——換了位置，一定要換腦袋



傑出的經理升官成副總，不再繼續做經理；而繼續做經理的，多半是做不好現職而無法升遷的人。這樣下去，組織裡每個位置都是升不上去，或是不適任現職的人——這就是彼得原理。

銀行中有一個怪制度，就是服務好的行員會升遷做主管到後面蓋圖章；而服務不好的行員，因為升不了官，繼續留在第一線服務客戶。結果，在第一線服務客戶的，要嘛就是沒經驗的新手，不然就是表現不好的老員工；凡是第一線表現良好的員工，就被調成第二線的主管，從此不再面對客戶。

每次升職，思考模式都要跟著升級

管理的迷失~月暈效應

當一個人的**印象確立**之後，人們就會自動**印象概推**



企業尋找「領導者」的盲點

企業在拔擢主管的時候，通常最先考慮的是專業能力與績效傑出的人選：

業務主管一定是業務部業績最佳的人

技術主管通常是技術能力最強的工程師。

績效最佳的員工升任主管，如果他的領導意願或能力有問題，往往會成為糟糕透頂的主管，組織還得從外部尋找新人填補原來職務的空缺與績效，並且同時協助不擅新主管。這樣的惡性循環在許多企業上演，浪費許多不必要的無形成本。

怎樣找到人才的著力點

68%企業認為最大挑戰(主管級才能)的落差過大，管理能力、管理視野、公司績效達成都須適當**人才培養**或接軌。

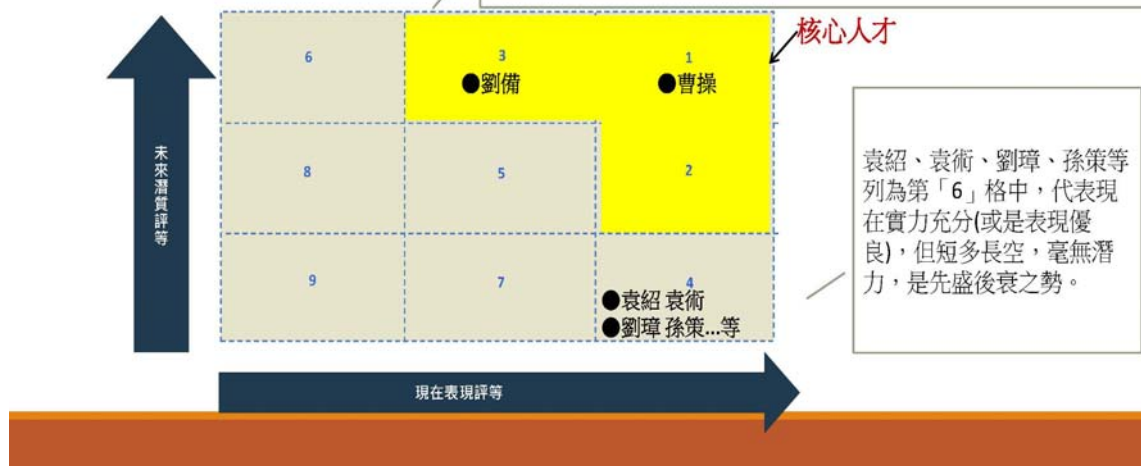


管理者應具備的技能



戰國時代人才九宮格發明者：曹操

劉備列入第「2」中，代表的意義是現在實力不足(或可說是平平)，但短空長多、潛力無窮，呈蓄勢待發之象。



善用職能，掌握企業領先指標



職能概念的發展

為何有人在工作上會有成功表現？

有人卻是表現平平？

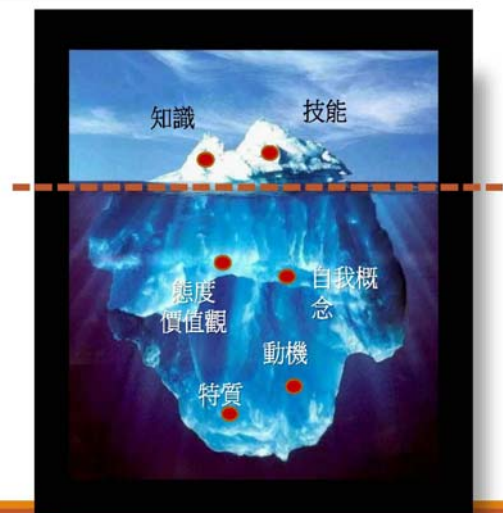


什麼是職能？

職能 (Competency) :

知識、技能，行為與態度的組合

能夠幫助提昇個人的工作成效，進而帶動企業對經濟的影響力與競爭力。



愛情的冰山理論



愛情冰山理論



明雄是個醫生，
有錢有社會地位，
家庭背景好...



徵選

雇主只瞭解
冰山以上的
部份

筱惠雖然知道
明雄有些霸道，
但她認為自己可以改變他
一年後他們終於結婚...



任用

雇主以為只要找
學歷好的，其
他的都可訓練

沒想到
原來他是個虐待狂，
筱惠受不了長期的家暴，
終於和他離婚...



開除

雇主不得已
開除員工，
但已造成公
司損失

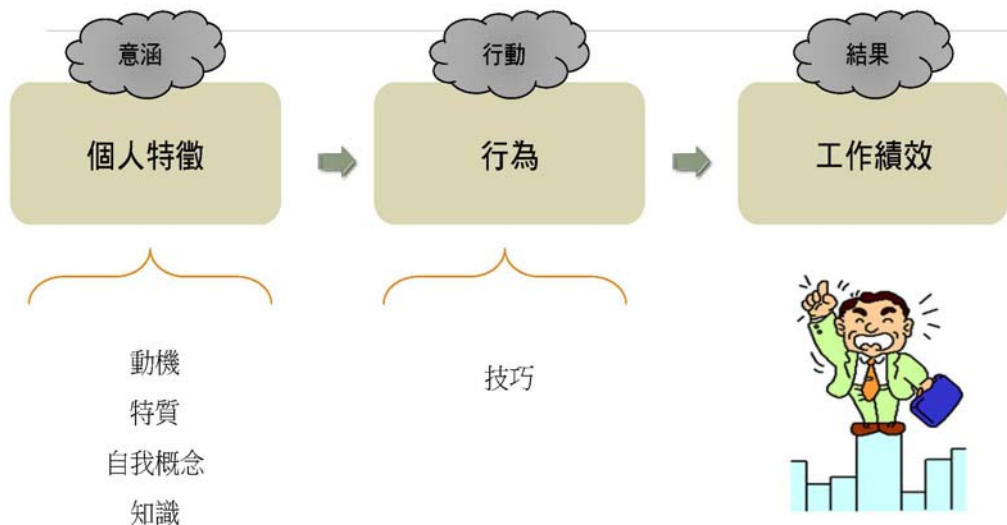
企業招募新人時，最重視的員工特質

- 1.工作配合意願高(62.6%) ←自我概念
- 2.主動學習(62.2%) ←自我概念
- 3.對工作充滿熱情(52.2%) ←動機
- **4.語文能力強(42.3%) ←技能**
- 5.具向難度挑戰的勇氣(39.6%) ←動機
- 6.肯吃苦耐勞(37.4%) ←自我概念
- 7.協調能力佳(34.7%) ←特質
- 8.有創意(21.2%) ←特質
- 9.充滿自信(18.9%) ←特質
- **10.電腦能力佳(17.6%) ←技能**



Q:對於自我概念、動機、特職的部分，要從何得知呢？

職能與績效的因果關聯性



認識自我的需求

Maslow's Hierarchy of Needs



將心

職位 ↑

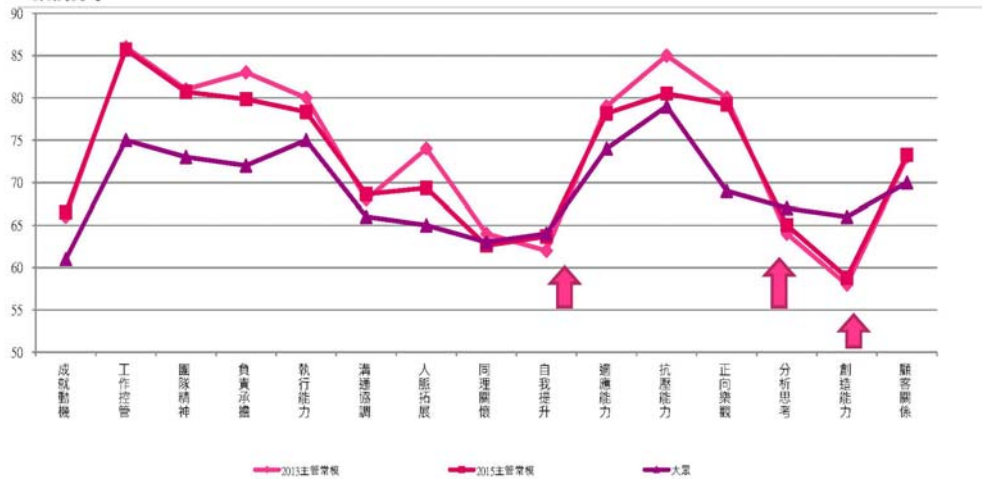
心 (思考習慣 and 任事心態)

思考習慣與任事心態就是成為大將的先決條件

		將心	士心	兵心
中高主管	將職	將將之才	不合格	不合格
基層主管	士職	潛力高階主管	萬年基層主管	不合格
基層人員	兵職	潛力中階主管	潛力基層主管	萬年科員

職能量表分析

<案例分享>



人才策略指標



範例－人員訪談潛質評鑑表

視聽人真智覺能力障礙記憶表

教師人：劉淑玲 顧問

支持教師人：王鳳

科目：生命教育 策略：統整、統整 年齡：11 學年：1 程度：高年(特教)

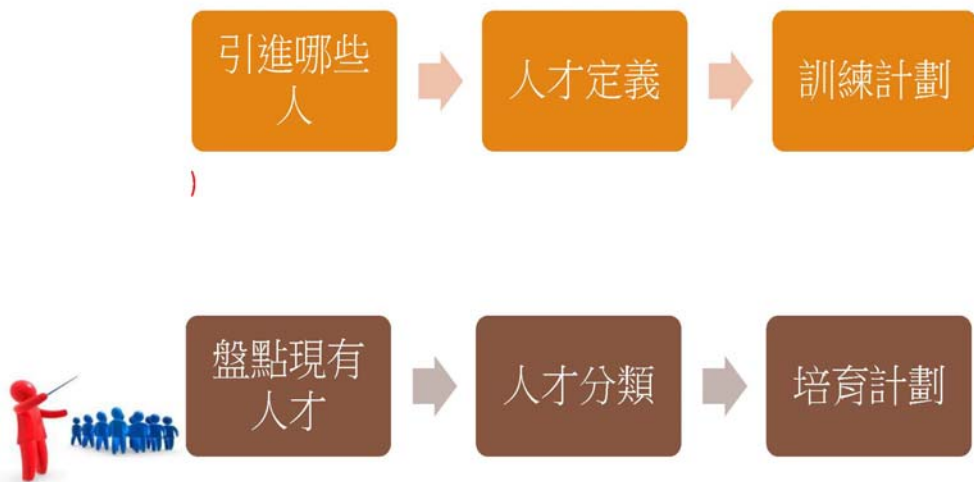
策略/策略/策略/策略/策略	策略	策略	策略	策略
1. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
2. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
3. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
4. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
5. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
6. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
7. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
8. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
9. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略
10. 策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略	策略/策略

(教師用) 策略

策略

策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
1. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
2. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
3. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
4. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
5. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
6. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
7. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
8. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
9. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略
10. 策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略	策略/策略/策略/策略/策略

引進人才,更要培養人才為當務之要

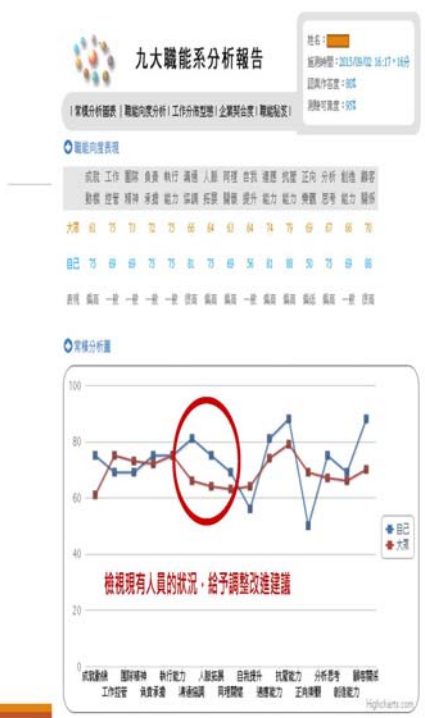


如何讓關鍵部門處於最佳狀態

● 定義關鍵部門人才

● 量化人才標準

● 系統化招募培訓



Thank you for your attention.



模益專業群 總經理 鄭杰沁
rj2396@hotmail.com
0922-256779

國際扶輪 3462 地區台中市第 1-4 分區
2017 年 9-11 月份 大里扶輪社 例會節目表

社長：廖至軍
秘書：張志偉
節目：陳增松

例會/日旗			節目內容	起迄時間	擔當司儀	附記
1774	9/11	一	上半年度第二次內輪餐敘暨 9.10 月慶生、人物專訪	時間: 下午 18:30~19:00 用餐 19:00~20:00 例會 地點: 社館「國光樓六樓」	陳錦章	
1775	9/18	一	專題演講: 文心社方嘉綺社友 講題: 用愛點亮生命. 以熱情擁抱人生	時間: 下午 18:30~19:00 用餐 19:00~20:00 例會 地點: 社館「國光樓六樓」	張辛庚	
1776	9/24-25	日一	與基隆東南社秋季高球賽暨秋遊	球場: 北海球場 10:30 開球 晚宴: 北都飯店	江漢泗 林進重	
1777	10/1	日	原 2 日變更與后里兄弟社舉辦中秋烤肉聯誼	時間: 上午 10:00~14:30 地點: 大木塊休閒農場(台中市潭子區大富路 1 段 104 號)	黃銘松 何森德	
1778	10/9	一	雙十連休休會			
1779	10/16	一	電影欣賞: 老師, 你會不會回來	時間: 另行公佈 地點: 台中站前秀泰影城(中市東區南京路 76 號)	陳增松	
1780	10/20	五	參加姐妹社第 1500 次例會	參加人員	黃健光	
1781	10/27	五	變更重陽活動及彰化榮民捐米社區服務	時間: 另行公佈 地點: 彰化	李彥錫	
1782	11/6	一	專題演講	時間: 下午 18:30~19:00 用餐 19:00~20:00 例會 地點: 社館「國光樓六樓」	劉 成	
※8 月分爐邊: 第一組黃銘松、第二組劉振銘 劉 成、第三組朱田源 ※9 月分爐邊: 第一組陳通敏、第二組宋喜來、第三組陳錦章 ※10 月分爐邊: 第一組何森德 賴輝梧、第二組呂武霖、第三組趙寶祥						

A-KI扶輪知識主委報告

★最新一期扶輪服務通訊，以扶輪友誼交換(RFE)為主題，強調加入文化交流的實質安排，讓非扶輪社員或寶眷也可以來參與、且擴大邀請年輕族群來共襄盛舉。在活動期間，更可以實地參與該參訪地區的服務計畫，或參加扶輪社例會、地區年會等等，都是可以讓 RFE 活動更生動、極具有文化涉獵參與與體驗的意義！

★Thank you Rotary! 扶輪人，感謝你們！

看聯合國兒童基金會(UNICEF)執行長與世界衛生組織(WHO)總幹事對國際扶輪在根除小兒麻痺上的三十年努力奉獻的讚譽及勉勵，這最後最艱難的一戰，全世界的扶輪人應當更團結互勉！

★RI 為了推展「採取行動的人」"People of Action"的扶輪宣傳活動，不僅提供了中文版海報，還為了有各式網路媒體、或影片撥放的看板設備提供了中文配音的活動影片。可說是相當的貼心！

★其實，不管是台灣的扶輪地區、扶輪社、扶青團、扶少團或社區服務團，要拍攝製作這樣主題的中文旁白(字幕)影片，應該是輕鬆簡單的，鼓勵大家不妨自己動手做宣傳影片，把「採取行動的人」"People of Action"的標示 LOGO 放進去，用台灣的自我特色來推動響應提升扶輪的公共形象。建議每段影片時間不需要長，活動內容多樣化會更有新鮮感，吸引社會大眾。

★2017-18 年度全世界扶輪人致力於改善世界的計畫，已經如火如荼地展開執行了。而同時 2018-19 年度要持續行善天下的活動計畫，也開始在全世界的扶輪地區總監當選人與各社長當選人任期內，一步一步地詳細布局。當然 RI 的下一年度的領導方針與方向，也已經都按部就班地落實了。扶輪組織採用持續性的領導，先鋒團隊努力推展，而後備團隊已經著手開始向更遠的眼界望去！

根據未來願景的三大發展策略，2018-19 年度有了 11 項行動目標。扶輪地區團隊結構的修整，可以配合方針的調整。而修正後新版的各委員會領導手冊，也會有更貼切於達成階段性願景策略的指引。其實，我們今天在努力做的事，在一年多以前就該都了然於心了。

CYLINDER國際主委報告

1. 注意護照有效日期
2. 信用卡、日幣的準備、每人匯 25000 元到國際主委 Cylinder 帳戶。
3. 參加日本的人員購買機票的匯款單、信用卡簽單，要收齊由大里社一次全部傳真到富茂旅行社（機票要確認購票）。
4. 可能需要用到的 APP:
 - *即時翻譯（文字、口譯
 - *地圖索引、景點預覽
 - *如何打電話給彼此(Line)
 - *自己的位置、如何定位自己朋友、親人的位置。
 - *在 OUTLET 自己要買什麼先記錄（要逛重點）
 - a. 高爾夫球具、衣物、三 C 產品、藥粧、運動保健用品
 - b. 用買的物品專櫃在那裡，先上網了解一下？

大里扶輪社第三十五屆應收社費明細表

編號	會計科目	常年社費 收入(7-12) @3500	R.I會費 全年	地區基金 全年	台北 世界年會	中華扶輪 教育金	扶輪之子 認捐	共同基金	婚喪喜慶 代收款	交接 統一捐	歡喜 收入	總計 應收	已收	未收	
1	洪有益	21,000	1,800	600	1000		6000		5000	4796		40,196	34,196	6,000	洪有益A-KI
2	劉振銘	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	4796	1000	45,196	41,000	4,196	劉振銘PRINT
3	宋喜來	21,000	1,800	600	1000				5000	4796		34,196		34,196	宋喜來PRESS
4	何森德	21,000	1,800	600	1000				5000	4796		34,196		34,196	何森德PAINT
5	賴輝梧	21,000	1,800	600	1000				5000	4796		34,196	40,000	-5,804	賴輝梧LIGHT
6	江漢泗	21,000	3,600	600	1000	10000	12000		5000	4796		57,996		57,996	江漢泗TRADE
7	林進重	21,000	3,600	600	1000	10000			5000	4796		45,996		45,996	林進重LIGHTER
8	張家欣	21,000	3,600	600	1000	10000			5000	7194		48,394		48,394	張家欣MANPOWER
9	陳增松	21,000	1,800	600	1000				5000	4796		34,196		34,196	陳增松MATSU
10	黃銘松	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	7194		46,594	50,000	-3,406	黃銘松PACK
11	陳通敏	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	7194		46,594		46,594	陳通敏ALUMI
12	李彥錫	21,000	3,600	600	1000	10000	12000		5000	7194		60,394		60,394	李彥錫LASER
13	劉 成	21,000	1,800	600	1000				5000	4796		34,196		34,196	劉 成TTA
14	張辛庚	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	4796		44,196		44,196	張辛庚SHOES
15	陳錦章	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	4796	500	44,696	500	44,196	陳錦章LAND
16	廖至軍	21,000	3,600	600	1000	10000	24000	50000	5000	47960	1000	164,160	168,566	-4,406	廖至軍KANE
17	朱田源	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	4796		44,196	70,000	-25,804	朱田源TONY
18	黃健光	21,000	3,600	600	1000	10000	12000		5000	7194		60,394	33,592	26,802	黃健光CYLINDER
19	呂武霖	21,000	1,800	600	1000				5000	7194		36,594		36,594	呂武霖BANK
20	黃英智	21,000	3,600	600	1000	10000			5000	7194		48,394	38,394	10,000	黃英智FOOD
21	林諭雍	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	4796		44,196	6,080	38,116	林諭雍CANBAN
22	張志偉	21,000	1,800	600	1000	10000	12000	20000	5000	23980		95,380	26,000	69,380	張志偉HERO
23	曾杉源	21,000	1,800	600	1000	10000	12000		5000	7194		58,594	37,400	21,194	曾杉源CPA
24	趙寶祥	21,000	1,800	600	1000	10000			5000	4796		44,196		44,196	趙寶祥WATER
	總計	504,000	55,800	14,400	24,000	170,000	90,000	70,000	120,000	196,636	2,500	1,247,336	545,728	701,608	

P.S社費繳費明細如上。請社友們準時繳交,以便社務運作順利請匯款至土地銀行大里分行 戶名:臺中市大里扶輪社
帳 號:150001001479



叫我第一名!!



馬祖就像站在雲上!