

## 人力資源管理系列課程、管理人才培育課程及如何打開自己的國際觀~本校教育訓練課程應有盡有

人事室邀請到中華人力資源管理協會的張瑞明和李港生老師，分別於2011年12月及2012年1月為大家帶來了工作說明書、招募面談技巧、績效面談技巧與工作輪調、離職面談與離職分析管理等連續場精采又實用的課程。另外，還邀請業界講師廖年明老師分享管理者職務重點與實務作法，以及國內頗負盛名的國際局勢專家劉必榮教授為大家帶來最新的國際觀。



### ■張瑞明老師「工作說明書」(12月22日)

職位到底是因人而設還是因事而設呢？怎樣才能讓新人馬上進入工作狀況呢？張老師用深入淺出的方式介紹工作說明書的原理和用途，於課堂最後讓學員們實作練習撰寫自己職位的工作說明書且邀請

學員分享，老師再針對學員們寫的內容進行講評，更加強化撰寫技巧且釐清大家的迷思。【圖：撰寫自己職位的工作說明書，可以釐清自己的工作迷思】

### ■李港生老師「招募面談技巧」(12月29日)

請神容易，送神難！如何才能挑選到適才適所的人？從招募面談的前置作業、座位安排、開場暖場、提問方式、回應方式、雙向溝通一直到最後面談結束送走應徵者，李港生老師用幽默風趣的風格半講解半示範方式，演練不同的面談形式，讓大家了解到原來其中隱藏了這麼多的學問，每位學員們都受益良多！



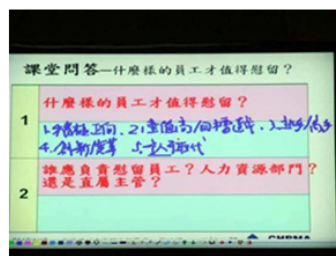
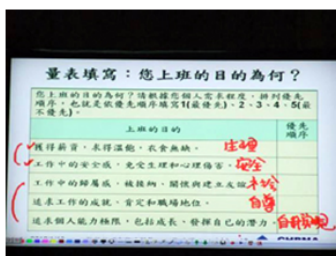
【圖：李港生老師(右圖)半講解、半示範方式的幽默風格，讓人受益頗多】

### ■張瑞明老師「績效面談技巧與工作輪調」(1月12日)

每年的績效考核面談都讓不少主管們傷腦筋，用什麼樣的方式才能夠平和又清楚的傳達讓績效不好的員工提升績效、探討績效不好背後的原因並且提供協助、相互溝通訂定新年



度的工作目標和計畫。張瑞明老師教授了實用的「三明治說明法」，並且利用影片觀賞的形式，讓學員們從中挑出錯誤的示範，讓學員們可以更深刻的學習到績效面談的正確方式，了解面談成功的關鍵因素，讓主管們可以更清楚的評估員工目前的能力以及預測未來的潛力。【圖：生動的教學影帶是張瑞明老師(右圖)課程的特色之一】



### ■張瑞明老師「離職面談與離職分析管理」(1月19日)

好不容易招募到的人才為何會選擇離職？離職員工真正的心聲又是什麼？張瑞明老師在課堂的一開始就讓每位學員填寫了「上班之目的滿足指數」

量表，測量出大家對目前工作的滿足程度，也提供主管這項工具以測量員工離職之意願，接著講解離職意願形成的過程及員工離職前之徵兆，最後分析離職之原因。讓主管學會及時觀察底下員工的工作狀況、滿足員工工作上的需求及解決工作上之困

了解怎樣的時機進行慰留面談才有效、若已經覆水難收怎樣才能好聚好散。一連串的面談後，最重要的就是做好離職分析管理，做好分析管理就能正確的提供招募策略的修正資訊，協助組織可以更有效發掘並雇用好的人才。

【圖：「上班之目的滿足指數」量表帮助大家找出自己對目前工作的滿意度】

### ■廖年明老師「主管才能訓練」(1月3、10日)

管理能力訓練領導力來自魅力與能力的結合。配合本校主管人才培育計畫及新年度的開展，於一月初開設為期2天的管理才能訓練，透過業界講師廖年明老師分享管理者職務重點與實務作法，培育具管理潛力人才及現任管理者。本課程講師講授與活動穿插，體驗之後請學員分享經驗及想法，再由講師帶入領導與管理的經驗與觀念。

透過個案討論及分享釐清主管該如何運用權威，並適切表達工作標準及要求：1.堅持原則，2.說明具體事實，3.少用質問、貼標籤、否定、算老帳、負面推論(例如工作表現不好推論為不用心)。

管理者的領導力來自魅力與能力，調查結果顯示員工重視主管的魅力特質更甚於能力特質，意味著擔任一位主管無需擔心自己能力無法展現，專業是備而不用，影響的關鍵是魅力，領導者應帶領團隊享受挑戰的樂趣，因此領導者沒有消極抱怨的權力，要將「不可能」轉為「一定有辦法」、將「有問題」轉為「我們來想辦法」。主管應體認到自己有所能有所不能，並積極培育部屬成為巨星，讓部屬發自內心盡力迎接每一場挑戰。【圖：廖年明老師(左圖)透過小組實作與討論，讓教學更為生動活潑】



### ■劉必榮教授主講：「國際觀，決定你的世界有多大」(12月26日)

因應國際化願景，除提昇外文能力外，加強同仁對於國際情勢的了解，並擴大看世界的眼界，特邀請劉必榮教授前來本校分享自身豐富的經驗與看世界的方法，希望提供各位一套看國際事務與文化的方法，並能夠具備分析國際情勢的思考架構，對於國與國的互動背後的影响有更深一層的了解，能夠以更宏觀的角度看世界，在面對不同國家的姊妹校、跨國合作機構、國際老師與學生時，對於文化的衝突有更多的理解與包容。



講師具有深厚的國際知識與系統性概念，將各國之間看似獨立彼此無關的事件串連起來，讓學員能夠看到各事件的整體關連性及全貌，以及背後所代表的意義。講師先說明北韓金正日逝世的影響，再自三大構面介紹國際觀，並分析台灣該如何解讀：1.

東協與東南亞，2.歐債與歐盟的關係，3.埃及、敘利亞及土耳其發展，將整年情勢做一個完整的串連。再總結預測未來國際間的局與勢。【圖：劉必榮教授(右圖)分享自身豐富的經驗與觀察國際局勢的方法與脈絡】