

Adecco

Group
Asia Pacific

從人資角度建立品牌資產



藝珂亞太區白皮書

Quarter 2, 2016



所有公司都想要建立品牌資產，主要目的是讓公司更能吸引顧客與其他外界人士。直到最近，公司才開始紛紛意識到，品牌資產同樣可以吸引人才。如果人資部門願意與時俱進，並開始構思相關方案，可以藉此改變公司的既往模式。

以往，人資部門的角色深受侷限，只是負責招募人才，並管理與員工相關的行政事務。而現在，人資的角色更接近「激勵、互動、宣傳」。人資部門的工作重點不再是處理簡單的招募事務，而是告訴大家該組織是最佳工作場所，據此建立品牌資產，引導求職者前來應徵公司開出的職位。

員工就是最好的宣傳

建立公司的品牌資產，簡單來說，就是讓人們談論公司的優點。最適合做這件事情的人正是現任員工。這群人不但最熟知公司的內部工作，也是最有公信力的一群。對於公司提供的訊息以及在公司任職多年的員工，外人很容易就能將員工視為同一國，卻對收到的訊息有所懷疑。那麼，要如何注入訊息呢？一開始，要在公司和員工之間建立適當的溝通管道。

如此一來，企業可以注入員工獨有的知識、看法與才能。這麼做的好處，遠超過提高生產力與利潤。公司可以在員工中培養強而有力的社群，讓員工對自己的職位角色感到滿足與自信。透過營造開放溝通的氛圍，員工能感受到自己得以發揮所長，不但參與了公司設定的營業方針，也共同創造成就。



放眼未來

和過去不同的是，人們不再一輩子只做一樣工作，或終其一生待在同一間公司。以現在的職涯趨勢來看，員工會換好幾份工作，甚至是轉換工作跑道。如果公司將目標放在留任人才，就必須開始考慮員工的未來，也應思考如何協助員工成長、培養更多技能，才能讓員工全心投入公司事務。

要做到這些，就必須透過職涯管理的方式。提供訓練機會幫助員工成長，公司可以降低人員的流動率，減少聘僱與培訓成本，同時提高生產力。國際顧問公司 Watson Wyatt 的近期研究顯示，組織裡的員工若參與程度愈高，表現也會愈好，和參與程度低的組織相比，程度高達 47%。

更重要的是，訓練課程能提升員工參與程度，而參與程度高的員工就非常可能有心幫助公司邁向成功。他們也比較有可能向潛在的求職者及顧客推薦公司，因而建立起強而有力的品牌資產。請記得，職涯管理是持續進行的過程，不是一兩次就能發揮效果。必須持續關注職場、當地與全球市場、產業趨勢，以及個人如何根據他們的技能、興趣、價值觀、生活方式，才能達到最佳績效。

網路形象

若要吸引人才，可用心設計公司網站。根據求職者體驗獎 (Candidate Experience Awards) 調查，64.5% 求職者認為招募網頁有助於他們瞭解公司。不過，如果沒有處理得當，反而會得到反效果。關鍵在於，網頁要盡可能平易近人，讓求職者在瀏覽網頁時，容易瞭解公司的文化。公司的活動應該以影片、照片等方式妥善記錄，並放上網站提供瀏覽。員工分享他們喜歡公司的原因，也是向潛在求職者宣傳公司的有利工具。



雷蛇 (Razer) 公司的人資總監 Cyril Stahlmann 表示，作為電玩業龍頭，他們非常瞭解這一點。Stahlmann 指出：「我們每季都會與共同創辦人暨執行長陳民亮一起召開全員溝通大會，由他向大家說明公司的狀況。同時，他也歡迎大家提問，並回答所有人的問題。我們這麼做的原因是希望員工感覺參與其中，也讓公司的事務透明公開。如果員工覺得他們可以提出任何疑問並獲得答案，他們就會瞭解雷蛇在乎他們的想法。」



Cyril Stahlmann ·
雷蛇公司人資總監

雷蛇採用的方法相當周全，多年來效果顯著。最後，快樂的員工就會「告訴別人」他們工作起來有多開心。

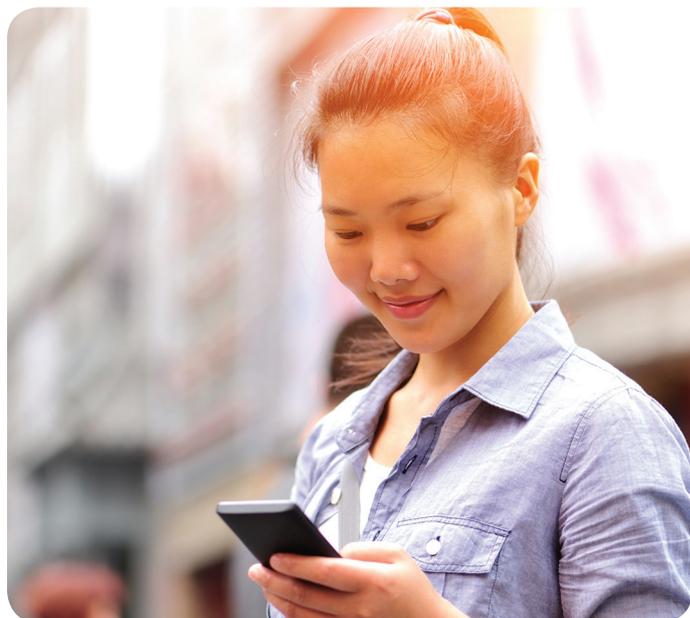
另外，還要考慮行動通訊的影響，也就是公司的網站用智慧型手機或平板也能方便瀏覽。iPhone 與 Android 裝置的發展還不到十年，但數位閱聽者溝通、維持生產力與取得資訊的方式已經改變，這點相當驚人。不過，從許多方面來看，用行動裝置招募員工的方式仍然有待加強。

LinkedIn 的近期研究發現，只有 20% 的公司認為他們的招募網頁適合行動裝置，僅 13% 公司有自信說他們的行動招募策略「恰當」。問題在於，許多公司仍然不知道如何建立適合行動裝置的求職入口。

要打造優質又適合行動裝置的招募網頁，關鍵在於維持簡單明瞭。瀏覽時應盡量減少點擊和滑動頁面的次數，網頁內容應去蕪存菁。Laura Klein 的工作是針對使用者經驗提供諮詢服務，自 90 年代中期，便一直在推動線上顧客自助服務產品，她在文章〈設計優質行動求職網頁的祕訣〉(Tips for Designing a Mobile Career Site that Candidates will Love) 中表示，瞭解求職者的意向，是決定行動號召重點的關鍵。Klein 指出：「重點是你必須移除任何可能讓求職者無法專心行動的事物。」

在同一篇文章中，MobileUX 公司的策略總監 Joseph Drambarean 也表達相同看法，說明行動裝置只是求職經驗中的一環。現在流行自帶設備 (Bring Your Own Device, BYOD)，在這個大環境下，確定求職者可以輕鬆轉換瀏覽裝置，成為另一個關鍵。

Drambarean 表示，該公司執行許多研究計畫，結果大多顯示求職者會使用各式各樣的裝置，可能會先用電腦儲存求職申請，然後在進辦公室的途中使用行動裝置繼續處理。



工作至少佔生活的三分之一，
以及一半的清醒時間，
不該只是一種達成目標的途徑。

Laszlo Bock,

Google 人力營運資深副總裁

經驗就是關鍵

如先前所述，在職業生活中感覺到投入、有成就感，這樣的人會向外界宣傳公司的優點。因此，人資要影響品牌資產，最直接的方式就是創造獨特的工作經驗，讓求職者與現任員工皆有所發揮。

Google 人力營運資深副總裁 Laszlo Bock 在新書《工作守則》(Work Rules) 中指出：「工作至少佔生活的三分之一，以及一半的清醒時間，不該只是一種達成目標的途徑。」



透過關注求職者經驗、
職涯管理與員工參與，
人資可以在建立品牌時扮演
關鍵的角色，
打造一個會讓求職者趨之若
鶩的環境。

Bock 相信，讓員工持續參與並維持生產力的方法是為他們的工作賦予意義。他寫道，「將工作視為一種超越日常生活的觀念或價值觀，真實反映你的人生。」他也表示，「Google 組織了全世界的資訊，讓資訊容易取得並發揮作用。每個在這裡工作的人，無論職位高低，都秉持這樣的使命。員工因而對公司具有向心力，讓他們想要留下來、願意挑戰，並全力表現。」

根據 Stahlmann 的說法，雷蛇也大力主張為人們正在進行的事創造熱情。「在雷蛇工作有很多額外福利，不過最重要的是，每天我們都受到激勵，促使我們在工作上盡善盡美。雷蛇是全球最大的生活電玩遊戲公司，能達成這項成就，有賴每位員工的辛苦耕耘，我們會讓員工明白這點。」

Stahlmann 也相信，必須提供求職者真實的雷蛇體驗，讓他們瞭解即將進入怎樣的公司。「我們一定會強調在這裡工作的種種好處，例如免費午餐，還有附設撞球台、桌球台和網路遊戲主機的交誼廳！」除此之外，Stahlmann 的團隊也安排求職者與將來的主管與同事會面，確定彼此能在同一個團隊中共事愉快。

除了雷蛇，也有其他公司認同正面的求職經驗。在求職者體驗獎的研究中，有 23.8% 的人表示，如果雇主提供正面的求職經驗，他們會更願意與雇主密切合作，在「品牌連結、產品購買或人際網絡建立」方面有更多互動。25.4% 的人則表示在申請職位後，也願意繼續與雇主維持關係。

改變既往模式

雖然還需要時間，但公司的人資規則已經改變了。現在，人資專員有能力改變公司的觀感，成為公司營運中最關鍵的一環。透過關注求職者經驗、職涯管理與員工參與，人資可以在建立品牌時扮演關鍵的角色，打造一個會讓求職者趨之若鶩的環境。



The Adecco Asia Pacific Network:

Australia
China
Hong Kong
Japan
Malaysia
New Zealand
Singapore
South Korea
Taiwan
Thailand
Vietnam

Adecco-APAC.com