

人力金典獎



撰寫人員

臺中菁英管理委員會

第 18 屆人力資源組

日期：2017 年 04 月 04 日

目錄

現況問題分析/目標設定初衷

- 壹、現況分析..... 2
- 貳、整體人力狀況分析..... 2
- 參、招募留任困境..... 3

目標及執行重點、執行策略與計畫

- 肆、提升招募人數..... 3
 - 一、增加學員接受資訊管道..... 3
 - 二、調整招募時程..... 4
 - 三、增加後續追蹤..... 5
- 伍、降低人力流失..... 5
 - 一、實習期規劃..... 5
 - 二、穩定志工人員..... 5
 - 三、實習期任務修改..... 7

成果效益

- 陸、目前執行成果與效益-1招募甄選..... 8
- 柒、目前執行成果與效益-2實習期規劃與留任..... 9

自我評語及檢討

- 捌、自我評語及檢討..... 9

	人力金典獎		
地區	臺中	組織	■ EMC □ BEST
組別	人力資源組	組長	張宥阡
正式志工人數	16 人	實習志工人數	11 人

招募留任 年度目標：組織交接後，留任人數達 35 人

壹、現況分析

附圖為團隊交接初期的各組人力狀況，總共 17 人，人力為精簡的情況下，在執行專案上面會增加每位志工的壓力，也可能會降低專案的執行效能；那在對於人的方面，也將會影響團隊文化的維持，因此，人資組必須積極的招募人才及留住人才，希望組織交接後，**留任人數可達 35 人。**

團隊初期人數



現況問題分析

貳、整體人力狀況分析

歷屆平均有效招募人數約為 19 人，而每屆招募次數為 3~4 次，暑假期間、寒假後及各學期中。上一屆平均一次招募 10 人，上屆共招募 29 人。

志工招募

志工留任

三個月的實習期是團隊與新夥伴的磨合期，**常有新進實習志工因無法適應團隊而離開**，因此如何留住人才也是一個很重要的課題。

每人離開平均時間

項目	正式退出	畢業	實習退出	因制度離開
實習志工	0月	0月	2.50月	3月
正式志工	18.18月	27.71月	0月	7.16月
領航	0月	30.22月	0月	0月

正式志工留任月數大約為 18~27 個月，實習志工適應情況平均離開時間為 2.5 個月。那依據現在志工年級及夥伴們的生涯規劃，如果五月 18 屆進行團隊交接之後，組織將繼續留人人數：**16 人。**

參、人才招募與留任問題

招募 困境

一、學員接收志工管道不足

宣傳時間短、宣傳方式單一造成學員對於志工招募不了解。

二、宣傳人力不足

PUSH時間短暫，難以在時間內，分享志工招募訊息。

三、招募時程

招募時間有可能會遇到ATC上課人數偏少及地域性學生返家而造成志工招募成效不佳。

實習期 規劃

一、實習期時間安排

實習期時間可能為包含寒假、春假，此會減少實習志工與團隊的磨合時間，甚至將會影響他們的留任意願。

二、實習期志工適應狀況

在與團隊的磨合期間，可能因為還不熟悉團隊及未獲得歸屬感，因此離開團隊。

目標 設定 初衷

志工人數留任人數達 35 人

考慮到人力的狀況，35 人力平均一組人力為 9~11 人，此人數將能夠使得專案進行更加順利，除此之外，上一屆未達到的目標，希望這一屆能夠達到此目標。

那針對人力缺乏的情況，我們針對兩大主軸「增加招募人數」及「降低人力流失」來具體執行以達到我們的目標，除了解決前面所述問題，也更深度思考來了解如何才能更接近目標。

肆、提升招募人數

目標 及 執行 重

執行重點

執行策略與計畫

一、

增加學員接受資訊管道

每位志工都是組織的代言人，希望能夠透過使用多元管道宣傳方式，而不只是受限於現場 PUSH 的方式增加志工招募訊息曝光度，也能夠使學員更了解志工組織，並且有興趣加入志工。

多元宣傳方式

1. ATC 台宣

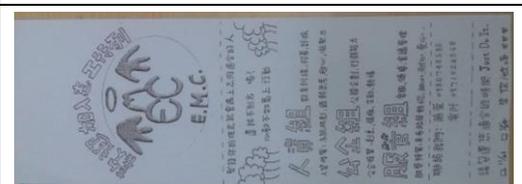
由一年級新夥伴分享自身志工經歷使大一、大二學員有所共鳴。

相關照片



2. DM 宣傳

透過人手一張 DM，能夠使每位學員都知道志工招募的資訊。(163 招募)



點、執行策略與計畫——肆、提升招募人數

3. 現場海報

透過將海報貼在門把、刷卡處及 ATC Club 上，能夠讓更多學員更容易知道志工招募的資訊，以達到宣傳資訊的效果。
(171、172 招募)



4. ATC club&影片

在 ATC club 上運用影片媒體來介紹志工，使得學員更了解志工組織，也能夠激起學員對於志工的興趣。(171、172 招募)



<https://www.youtube.com/watch?v=kCFw2IvD8H4&t=36s>

5. 台宣桌子

將之前志工履歷表及活動照片等相關資料，展示於台宣桌子，能夠讓學員更了解如何準備面試及志工組織內部活動。(全)



二、調整招募時程

考慮**核心講師**彈性調整時間以達到更高的招募結果，以及考慮**過年期間**拉長招募時程期能夠確保找到正確的學員。除此之外，如果 PUSH 配合核心講師彈性調整時間以及考慮到實習期遇到過年期間適時調整招募時程。

由上圖上課人數及招募報名人數可知，12/25 是核心講師來上課，也**因此上課學員人數較多，接收招募資訊的志工人數因此增加**，再者，核心講師也較了解志工組織情況，較知道如何 PUSH。

上課人數	上午	下午	報名人數	招募期數
11月13日	97	107	3	163
12月25日	133	69	8	171
1月15日			2	171
2月12日	76	65	4	172
2月26日	72	53	6	172

招募期數	招募時間	說明
162	7/10~8/28	暑假期間為新學員大量增加的時候，因此也是志工招募的重要時間。
163	10/30~11/13	考慮到團隊人力缺乏情況，安排163 招募時間。
171	12/25~1/15	12/25 因為配合核心講師進行171 招募，此外，我們也可以發現因為1/15 為寒假期間，使得招募志工的人數降低。(因為學員為分本地校區)
172	2/12~2/26	為使下一屆人力情況能夠穩定，且此時恰逢學員增加的時期，決定多增加172 期志工招募。

三、增加後續追蹤

延續去年的招募方式，透過電話談話確認及 Messenge、Line 通訊工具協助學員接收宣傳至報名期間的準備狀況，進而**增加報名學員的參加意願，提高面試報到率。**

附圖為 171 面試者苑渝與志工招募負責人薇濡的訊息對話，面試者透過訊息除了**確認履歷表**已寄出，也可以知道面試該注意的服裝等，降低學員的不安以**增進學員與志工的互動**。而學員也能夠透過這個方式更了解志工組織。



伍、降低人力流失

執行重點

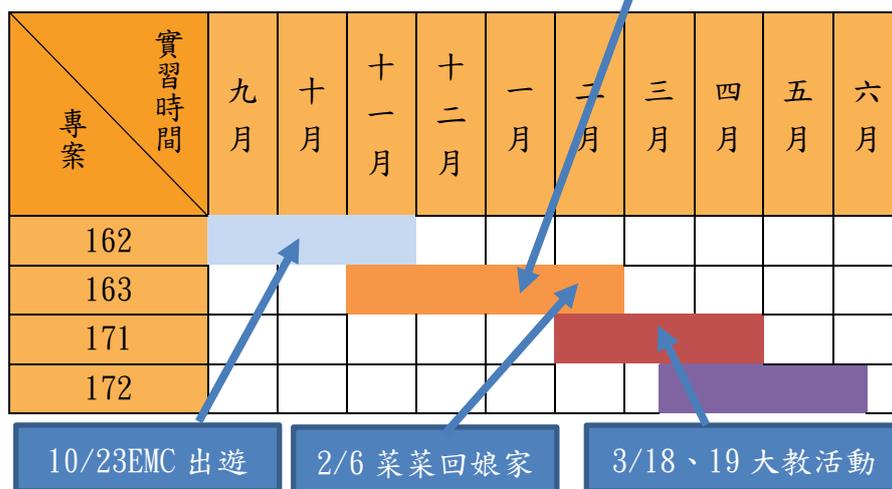
一、實習期規劃

163 實習期規劃**恰逢年假**，因此將實習期稍作調整。

除此之外，我們也可以發現**實習期期間會遇到團隊的活動**，此也會影響實習志工與團隊的磨合與**互動交流**。像是 171 剛進來時恰逢菜菜回娘家活動及 172 期逢大教活動，使得 171、172 期實習志工對於團隊較有歸屬感，實習狀況能夠更穩定。

執行策略與計畫

期數	實習時間
162	2016. 9/18~12/12
163	2016. 12/1~2/28
171	2017. 2/4~4/30
172	2017. 3/13~6/4



目標及執行重點、執行策

1. E. M. C. 出遊(活動日期 2016. 10. 23)
參與人數 11 人，活動滿意度 100%
活動內容照片如下頁。

二、穩定志工人員

透過活動除了能夠降低志工壓力，也能夠增進夥伴們之間的感情與交流，進而提升團隊凝聚力。而**新夥伴也能夠透過參與活動更能融入團隊。**

而記分板的設計，則能夠使志工出席率提升，使得實習志工來協會時，都能夠有**正式志工的陪伴與引導幫助，讓實習志工能夠更加適應團隊。**

E. M. C. 出遊為公企組與人資組共同舉辦的出遊活動，透過 E. M. C. 出遊團隊的情感更加融洽，而不僅限於各組自己之間，此有助於達到穩定志工人員的成效。而 162 期實習志工也能夠透過出遊活動，更熟悉志工夥伴。



2. 菜菜回娘家(活動日期 2017. 2. 6)

參與人數 15 人，活動滿意度 86%

因為年假時期，志工各自回家，許久沒有自協會與夥伴們互動，所以透過舉辦「菜菜回娘家」志工圍爐的活動，讓夥伴們能夠相聚，並且增進彼此的感情，而恰逢 171 實習志工剛進入團隊，**此活動正能夠讓實習志工與團隊能夠更快熟悉。**附圖為兩位實習志工的活動合照。



3. 臺中記分板(實施日期 2016. 11. 01 起至今)

因為團隊前期，志工出席率普遍偏低，因此人資組推行了「臺中記分板」的制度。透過「記分板」志工能夠**了解夥伴們的出席狀況，進而去關心夥伴，凝聚團隊情感。**



姓名	分數	姓名	分數	姓名	分數	小天健主人	姓名	小天健主人
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
許如華	正	許如華	正	許如華	正	許如華	許如華	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	
陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	正	陳麗娟	陳麗娟	
林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	正	林曉彤	林曉彤	
李國輝	正	李國輝	正	李國輝	正	李國輝	李國輝	

陸、目前執行成果與效益-招募甄選

一、調整招募時程

各期招募時間

	招募時間	面試時間	實習時間
162	7/10~8/28	2016. 8/20、9/3	2016. 9/18~12/12
163	10/30~11/13	2016. 11/18、11/22	2016. 12/1~2/28
171	12/25~1/15	2017. 1/5、1/6、1/25、1/26	2017. 2/4~4/30
172	2/12~2/26	2017. 3/6、3/7、3/8	2017. 3/13~6/4

17屆	152	153	161	
招募時間	2015/7/1~ 2015/8/31	2015/9/1~ 2015/11/8	2015/12/1~ 2016/2/28	
報名人數	16	14	15	
18屆	162	163	171	172
招募時間	2016/7/10~ 2016/8/28	2016/10/30~ 2016/11/13	2016/12/25~ 2017/1/15	2017/2/12~ 2017/2/26
報名人數	5	3	9	12
			21	

二、本屆招募甄選結果

期數/人數	目標報名	報名狀況	實際面試	錄取人數	轉介人數
162	20	5	5	7	2(入)
163	20	3	2	2	0
171	30	9	6	5	0
172	8	12	7	6	2(出)

期數/比率	報名率	到談率	報到率	Offer 接受率
162	25%	100%	100%	85%
163	15%	66.67%	100%	100%
171	30%	67%	100%	100%
172	150%	58%	100%	83.33%
平均	55%	72.92%	100%	92.07%

期數/比率	報名率	到談率	報到率	Offer 接受率
18屆	55%	72.92%	100%	92.07%
17屆	57.77%	77.28%	96.97%	96.97%

成
果
效
益

轉介人數(入)：在臺北面試，分發到臺中地區擔任志工

轉介人數(出)：在臺中報名，分發到其他地區擔任志工

報名率：實際報名人數/目標報名人數

到談率：實際面試人數/實際報名人數

報到率：報到人數/錄取人數

Offer 接受率：offer 接收人數*/報到人數

Offer 接收人數*：報到一個月未離退人員

(1)本屆 Offer 接受率降低乃因新進志工的學校非臺中本地學校，在交通距離上的不方便造成適應團隊問題，而選擇離開。而此結果也讓我們思考是否在 PUSH 學員方面過於理想，而未考慮學員現實問題，而導致兩位實習志工的離開。

(2)在報名率上，我們可以看到相比上屆招募成果，本屆的招募結果不甚理想，推測可能因為招募時間較短，且在暑期招募黃金時期並未有良好的招募手法。然而就整體來看，招募的狀況漸入佳境，原因是 171 與 172 連續招募，再加上後續有志工影片、海報等宣傳手法，使得招募成效彰顯。

柒、目前執行成果與效益-留任人才

一、離退狀況(2016.9月團隊交接初期到隔年3月)

上屆3月人數	團隊交接期	本屆3月人數
組織人數：34人 離退累計：11人	組織人數：17人 離退累計：17人	組織人數：26人 離退累計：12人
實習志工-9人 正式志工-25人	實習志工-0人 正式志工-17人	實習志工-10人 正式志工-16人

由此表格可得知，在此屆無論是組織人數或是離退人數相比上屆累計，都有退步的情況。但相較於團隊交接期，團隊人力狀況是有上升的情勢。

二、實習志工適應狀況

162期人際實果完成狀況

162組別	名字	人際互動 (19格)	團隊投入 (11格)	志工歷程 (3格)	總格數 (33格)
人資	孫薇濡	19(100%)	8(73%)	3(100%)	30(91%)
公企	陳珈均	15(79%)	7(64%)	2(66%)	24(73%)
服管	李國禎	14(74%)	4(36%)	1(33%)	19(58%)
	葉俊吉	10(53%)	6(55%)	2(66%)	18(55%)
平均		76.5%	57%	66.25%	69.25%

163期人際實果完成狀況

163組別	名字	人際互動 (19格)	團隊投入 (11格)	志工歷程 (3格)	總格數 (33格)
公企	陳重佑	12(63%)	7(63%)	2(66%)	21(63%)
平均		71%	56%	66%	66%

171 期人際賓果完成狀況

171 組別	名字	人際互動 (19 格)	團隊投入 (11 格)	志工歷程 (3 格)	總格數 (33 格)
人資	宮啟倫	10(52%)	7(63%)	0(0%)	17(51%)
	林曉彤	10(52%)	8(72%)	1(33%)	19(57%)
公企	陳明駿	15(78%)	9(81%)	3(100%)	27(81%)
服管	張立宸	11(57%)	9(81%)	1(33%)	21(63%)
	陳苑渝	5(26%)	7(63%)	1(33%)	13(39%)
平均		53%	72%	39.8%	58.2%

人際互動類

何為人際互動類?和大專生涯發展協會的人的互動，包含吃飯、聊天、出遊、交換名片、分享心得、…等任何形式的活動。

團隊投入

投入協會事務的程度，包含平日值班、重要會議提早到達、主動爭取專案、月大會表演、積極了解協會事務與活動，例如找助教了解卓越生命體驗營。

志工歷程(對外分享)

與大專生涯發展協會以外的人分享自身在協會的感受、具體作為，包含和父母、朋友、學員分享。

人資組在本屆傳承了上屆所留下來的實習制度之外，配合團隊情況在賓果表任務內容上面也做了修改，從 171 期實習志工的完成度，我們可以看到 171 距離實習期還有 30 多天多數都將達到甚至完成目標，可見實習期的規劃有助於實習志工適應團隊。

夥伴們共同出遊



實習志工協助處理專案-人資



自我 評語 與

捌、自我評語與檢討

一、自我評語

當完成這本年度人力金典獎時，也了解了 18 屆整個人資組與臺中 E.M.C. 的人力變化情況，相比上一屆人資組及人力狀況確實有許多的不足，然而，如果就單看本屆臺中 E.M.C. 人力狀況，可以發現我們團隊及人資組有學習及成長，像是 171 及 172 人資組招募狀況手法比 163 招募更多及熟練，且實習志工的適應狀況也漸入佳境，整體團隊關係也更融洽，夥伴們對

檢討

於團隊有歸屬感，這是一件值得鼓勵且感動的事情。

二、檢討

(一)招募與宣傳應再做更良善的規劃

相較於上屆招募情況，本屆狀況有許多需要改進的地方。像是招募期安排是否拉長。

(二)招募宣傳應再作突破

(三)就多年觀察，每一屆在交接初期都會有人力大量流失的情況，而本屆也是如此，那是否我們能夠朝著減低人力流失的情況去做改善。