

逢甲大學學生報告 ePaper

智慧製造趨勢下，後疫情時代的數位人才招募與甄選

Under the trend of smart manufacturing, recruitment and selection of digital talents in the post-epidemic era

作者：王吟亦、廖俞鈞、張瑋珊、李怡瑾、邱哲輝、楊博宇

學號：D0650401、D0832671、D0877623、D0751631、D0898461、D0810596

開課老師：陳信宏

課程名稱：國際人力資源管理

開課系所：國貿二合

開課學年：109 學年度 第 1 學期

中文摘要

近年來為因應數位時代的進步，數位人才的需求量大增，而如何在後疫情時代這個時間點招募及甄選到企業所需的“對的”數位人才來減少人力成本及跟上數位時代的潮流是值得研究的議題。本文以分析樂金企業(LG)為主要研究對象及其競爭企業三星和日立目前招募及甄選之優缺，設計出針對數位人才招聘及甄選的幾項創意提案。

透過 SWOT 分析、五力分析、行銷 4P、競爭者分析等分析工具了解目前樂金企業招募及甄選數位人才之狀況，也根據競爭企業之比較，取其優缺點，為鋪陳之後創意提案。經由投放問券給目標研究族群-數位人才，來詳細了解目前普遍企業甄選數位人才之方式供企業參考。

供樂金企業參考之提案分為招募及甄選兩部分。招募提案有三，分別為與政府合作之 T 大使計畫、SRS 招募法、及 Yourator 數位求職平台。甄選建議以專業實境能力測驗及人格測驗量表兩者同時搭配。期許這些提案能以最小成本幫助企業獲取“對的”數位人才。

關鍵字：

招募、甄選、數位人才、樂金

Abstract

In recent years, in response to the advancement of the digital age, the digital talents requirement has greatly increased. How to recruit and select the "right" digital talents needed by companies in reduce of labor costs and keep up with the digital age Trends at this post-epidemic era are topic worth studying. This article takes LG as the main research object and analyzes its competitors Samsung and Hitachi's current recruitment and selection advantages at the same time, and designs several creative proposals for the recruitment and selection of digital talents.

Through analytical tools like SWOT analysis, five forces analysis, marketing 4P, competitor analysis and more, to understand the current situation of LG company recruitment and selection of digital talents. Furthermore, based on the comparison of competing companies, take their advantages and disadvantages as examples. By using questionnaires to the target research group--digital talents, we can learn more about the current used methods of selecting digital talents by companies.

The recommendations for LG Enterprise's reference are divided into two parts: recruitment and selection. There are three recruitment proposals recommended, namely the T ambassador program in cooperation with the government, the SRS recruitment method, and the Yourator digital job search platform. In addition, for selection, it is recommended to use both the professional reality test and the personality test scale at the same time. It is hoped that these recommendations can help companies find the "right" digital talents at a minimum cost.

Keyword :

Digital talents, LG, recruitment, selection

目 次

壹.	企業簡介.....	4
貳.	企業願景.....	4
參.	標語.....	4
肆.	里程碑.....	4
伍.	據點.....	5
陸.	現任經營者.....	5
柒.	公司內部階層體制.....	5
捌.	SWOT 分析.....	6
玖.	五力分析.....	7
壹拾.	行銷 4P	7
壹拾壹.	競爭者分析.....	8
壹拾貳.	數位人才的定義.....	10
壹拾參.	LG 人才招聘及甄選現況	10
壹拾肆.	相關標竿企業對數位人才之招募及甄選作法.....	10
壹拾伍.	質化訪談及量化問卷.....	12
壹拾陸.	招募發想及規劃.....	15
壹拾柒.	甄選發想及規劃.....	20
壹拾捌.	成本效益估算.....	21
壹拾玖.	結論.....	22

壹、企業簡介

LG 創立於 1958 年，總部位於韓國首爾，至今已有 62 年的歷史。1995 年以前公司使用的名稱是 Lucky Goldenstar（樂喜），當時的樂喜為韓國第一家化學企業，樂喜這個名字就是牙膏的同義詞，不過隨著韓國政府推動工業化，1995 年樂喜企業正式改名為樂金集團（LG Group），目前 LG 旗下有 81 家子公司，在化學、通訊及體育、電子、能源、貿易、金融等產業都能看到 LG 投資的痕跡。

LG 目前主要生產科技家電產品，如收音機和電視機，帶領家電產業進入網路時代，更憑藉著行動裝置的創新生產技術而擴大企業版圖成長為跨足全球的國際知名公司，同時也是韓國其一的財閥集團。



圖 1 LG 品牌識別

LG 秉持著 “Life’s Good” 的理念，並且以全球化、未來、能源、人性化、科技為品牌核心，在品牌標誌中，選擇將字母 L 和 G 放在中間也代表著企業非常重視 “人性化” 希望能與顧客建立長遠的關係。

貳、企業願景

LG 期望成為最頂尖的企業，不僅是商業上的，而是在市場上所認可的永續經營方面都能領先其他企業，秉持著「The Right Way」的信念，以實際作為將 LG 發展為使顧客信賴的全球企業。

參、標語

LG 希望傳承歷史，建立一個更幸福，更美好的生活。

肆、里程碑

1958 年	成立 Gold Star (現在的 LG Electronics)
1959 年	生產韓國第一台無線電
1965 年	生產韓國第一台冰箱
1966 年	生產韓國第一台電視
1978 年	達成 1 億美元出口金額

- 1982 年 於美國建立第一個海外生產基地
- 1995 年 品牌重新命名為 LG Electronics
- 1999 年 進入合資企業，開發液晶面板
- 2005 年 率先在美國市場推出滾筒洗衣機
- 2008 年 開發出世界首創 LTE 手機 modem chip
- 2009 年 成為全球第二大液晶電視品牌
- 2011 年 推出快門式眼鏡(shutter-glasses) 3D 電視
- 2012 年 全球領先上市 84 吋高清 HD 電視
- 2013 年 推出 HomeChat
- 2014 年 推出世界上第一台 4K OLED 電視和 WebOS 的智慧電視 推出搭配使用四倍高清顯示面板(Quad HD display)的 G3 手機
- 2016 年 推出頂級 LG SIGNATURE 系列

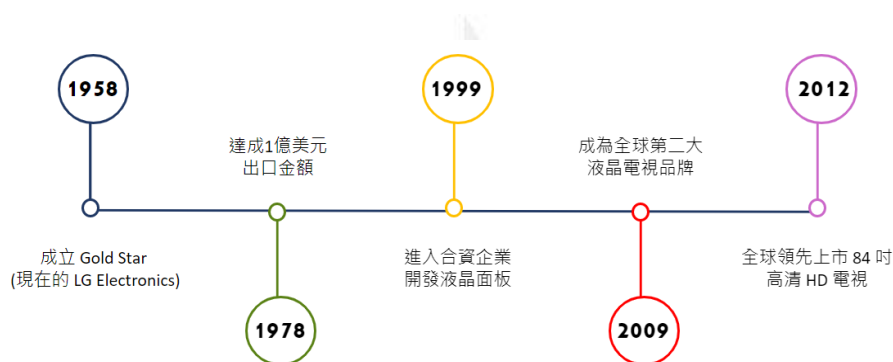


圖 2 LG 重要發展

伍、據點

總公司位於首爾市永登浦。LG 集團在全球 120 個國家中，擁有 300 個營業據點，在 171 個國家與地區建立了 300 多家海外辦事機構，在 6 個國家設立了 31 所研究中心 分別是美國的芝加哥、聖佛塞、聖地牙哥、日本仙台、德國的都塞夫和愛爾蘭的都柏林等地。

陸、現任經營者

具光謨(會長兼 CEO 於 2018 年上任)

柒、公司內部階層體制

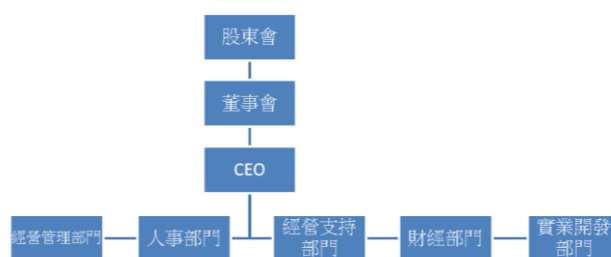


圖 3 LG 階層架構↑

捌、SWOT 分析

透過從優勢(Strength)、劣勢(Weakness)、機會(Opportunity)、威脅(Threat)四個要素中，針對這四個面向來分析 LG 企業的利弊得失。

優勢 Strength	1.技術較為新穎 2.商品多元化，跨足多個產業 3.家電部分廣受歡迎 4.在環保意識抬頭的現今，持續朝綠色品牌邁進 5.創業初期受南韓政府全力扶植，成為具國際競爭力的大財團
劣勢 Weakness	1.較為新上市公司 2.技術並無其他專業廠商專精
機會 Opportunity	1.韓國人民族意識非常支持 ”國產” 商品 2.智慧型家電的潮流逐漸升起 3.韓劇引進使消費者認知改變
威脅 Threat	1.消費者對於日本的產品較有品質上的先入為主 2.許多家電廠商紛紛推出低價商品

優勢部分 LG 經營範圍廣泛，跨足電子、化學、通信、家電擁有商品多元化的特色。LG 的家電採取低價策略搶占市場，注重於售後服務給消費者留下深刻印象，受到大眾歡迎。全球百大永續企業 2019 年最新排行榜 LG 集團奪得全球第 30 名。LG 電子建立嚴格的內、外環保管理體系，更在全球企業據點進行統一的能源經營，不斷向綠色品牌邁進。根據 2018 年的排名，LG 位於韓國十大財閥第 3 名，而韓國政府和企業的關係一直是相互依存的，早從 60 年代早期開始，韓國政府的經濟策略就是讓大企業來帶動國家的工業化。

劣勢部分與日立相比之下，相對為較新的公司，在技術及經驗傳承方面可能還有進步的空間。LG 商品由於跨足多項領域所以技術較無其他只專精於某一領域的廠商專精。

機會部分因應 5G 時代來臨，消費者對於智慧聯網產品接受度日漸提高，並且更重視居家生活品質。此外，近幾年韓劇在台灣相當火紅，在劇中插入的一些品牌廣告正在漸漸改變消費者的認知。

威脅部分台灣中、老年消費者對於日系的家電產品有較高的信心和使用偏好，較不利。目前家電市場競爭日趨激烈，各大廠均針對自我缺點研擬解決

對策，其中也包括了壓低成本降低售價。

玖、五力分析

透過行銷組合分析，分別從產品(Product)、價格(Price)、通路(Place)、推廣(Promotion)，來了解 LG 各個領域的策略，進而凸顯 LG 在外部環境上的處境。

➤ 潛在進入者威脅：低

LG 多項家電產品響應環境保護，擁有政府節能標章，可享有政策補助以及韓國政府通過「產業教育振興及產學協力促進法，減少成本，再加上配合韓國新政綜合計畫，一連串扶植大企業的方案，使得潛在進入者進入困難。此外，LG 企業具有規模效應，能夠將成本壓低使潛在進入者的進入門檻更上一層樓。

➤ 替代品之威脅：高

若無持續推出創新的功能或產品將容易被取代，其他製造商也能推出類似產品。例如 LG 目前結合 AI 推出智能冰箱替代品威脅低，但如果其他製造商也推出，其競爭力將大大減弱。

➤ 現有競爭者威脅：高

三星與 LG 不分伯仲，同樣擁有韓國政府的大力支持，產品線也有高度的重疊，因此現有競爭者威脅偏高。小米為近期崛起的平價大眾品牌，以價格戰為主瓜分 LG 的市場，因此現有競爭者威脅偏高。

➤ 顧客議價能力：中

因為家電已有一定的技術，若為市面上僅 LG 有的專業技術則顧客的議價能力低。多數購買者的購買數量不大，因此降低議價能力。購買者可輕易從網路上搜尋其他品牌的類似商品，進行價格及品質比較，會使顧客購買議價能力提升。

➤ 供應商議價能力：中

原物料飛漲，供應商藉此提高售價。同業相似性高，因此供應商議價能力高，但若唯有專利的技術則供應商議價能力則可以達到下降的效果。(主要要看是什麼產品，若為家電議價能力低，手機則高。)同時 LG 向供應商購買數量極大，可以降低供應商議價能力。

壹拾、行銷 4P

產品 Product	電視/視聽產品: 8K/4K AI 電視、電視配件、喇叭音響 行動裝置: 智慧型手機、藍芽耳機 生活家電: 冰箱、洗衣機、空調 資訊產品: 液晶顯示器、筆記型電腦
價格 Price	LG 價格策略以中間價格為主。
通路 Place	1. 直營門市 2. 各大賣場(法雅客、燦坤、順發...) 3. 3C 展覽 4. 線上購物(PChome24、Yahoo、MOMO)
推廣 Promotion	配合以上通路的不同而有以下的促銷策略 1. 滿一定金額免運費 2. 分期 0 利率 3. 周年慶促銷

產品方面 LG 電子，有電視、行動裝置、生活家電、資訊產品等。價格因依功能的差異而有所不同，但在市場上價格方面是位居中間。通路方面也相當多元，除了直營門市外也有配合各大賣場銷售自身的產品，有時候也會透過 3C 展覽推廣自身產品，還有為了配合線上購物的趨勢也有線上商城可以做選購。推廣配合了以上通路的不同也有不同的促銷策略，像是線上商城的滿一定金額免運費、實體店面的周年慶促銷，適用於各通路的分期 0 利率。

壹拾壹. 競爭者分析

我們以“電子”的業務範圍作為主要深入研究的領域，以三星及日立此兩家公司作為這次的競爭者。之所以選擇三星跟日立為競爭者是他們同為電子產業，此兩個企業的產品和 LG 的電子產品有非常高度的重疊性，同時也為市場上知名度與 LG 相當的企業，常被消費者在選擇產品上拿來當作比較的品牌對象，因此我們認為三星及日立是目前 LG 最大的競爭者。

選擇三星為競爭者的原因：

三星的電子產品領域與 LG 電子產品領域有高度重疊性，包含電視、數位相機、家電和行動電話，此外三星手機在台灣的市佔率為第二，三星電視及家電業務領域在市場上也有非常亮眼的成績，市佔率皆在排名前三。三星與 LG 同為韓國財閥集團，受到韓國政府大力扶持，有較相近的外部環境條件，且目標客群與 LG 之目標客群-上班族重疊。

選擇日立為競爭者的原因：

日立本是以電子起家，與 LG 電子的產品類型重疊範圍有家電用品、空調設備、電視、行動電話等，皆為日立前幾大宗的商品類別。日立的電子產品與

LG 同為市場上被認為是中間價格的品牌，若消費者想要購買某電子產品，LG 和日立便容易成為被消費者相比較的品牌。日立與 LG 的目標客群有高度重疊，皆針對上班族及家庭主婦。

公司名稱	樂金	三星	日立
品牌名稱	LG	Samsung	Hitachi
品牌歷史	1947	1969	1910
商品	新穎	新穎	專一化
產品類型	薄型電視、洗衣機、 冰箱、智慧型手機、 空調、筆記型電腦	手機、電視、數位相 機、數位攝影機、 平板電腦	家電用品、空調 設備、電視、行 動電話、半導體
產品線	廣	廣	窄
技術	因產品線過廣不專精	中等	較純熟
價格	中	中、高	中
品質	中	中、高	中
目標市場	上班族、主婦	學生、上班族	上班族、主婦
成功因素	善用當地人才，快速的融入市場、鼓勵員工創新且營照優良的企業文化並建立良好的品牌形象完善的售後服務。	有效的策略聯盟與合資以進入新市場。投資未來—洞察力、遠見及勇於下注。執行面優勢—軍事化管理、以成果為導向，強調速度。	優良的品質、注重顧客的滿意程度、改善舊有組織文化 以及善盡社會的責任。
行銷	置入性行銷(韓劇)	電視廣告、商業電子報、新產品及服務資訊	電視廣告、報紙廣告

競爭者分析中得出在行銷方面，LG 較其他兩者的方式來的少，在當今資訊流通快速的時代較容易被取代。為了維持及拓展 LG 新客群，比照三星方面，在線上行銷宣傳部分可多做開發，因此需要招募數位人才，為了能分析近期趨勢、維護線上平台、優化客戶體驗、了解客戶需求等領域的數位人才才能更對症下藥。呈上所述 LG 電子目前所需的數位人才會是數據分析師、數位行銷人員、資訊系統管理師、用戶體驗設計師這幾個領域的人員。

壹拾貳. 數位人才的定義



我們組以 LG 電子為主要研究對象，而依據巫經理的資訊，LG 電子所需要的數位人才是數據分析師、數位行銷人員、資訊系統管理師、用戶體驗設計師，因此在下列的招募甄選及規劃部分則是針對以上此幾種職缺進行建議發想。

圖 1 數位 7 大領域之劃分

壹拾參. LG 人才招募及甄選現況

● LG 招募現況

組內嘗試在網上蒐集資料，卻沒辦法得知台灣 LG 電子當前在招募的管道資訊，因此採用 LG 化學(台灣法人)最為參考。目前 LG 化學有 104 人力銀行、內部招聘及人力派遣代招，其他較大的海外法人有 LinkedIn 等招募管道。

● LG 電子甄選現況



圖 5 LG 電子全球執行國際標準化甄選及申請流程

壹拾肆. 相關標竿企業對數位人才之招募及甄選作法

● 三星招募作法

1. 人力資源網站

三星在數位人才的招募方面，可從 104 人力銀行以及校園徵才網頁找到相關徵才資訊。

2. 校園招募(此計畫停止運行)

三星為培訓台灣大專院校之學生，規劃出校園摘星計畫並針對相關科系，提供學生提前累積實務經驗的管道招募未來數位人才進行培育。根據資料顯示，此計畫已停止運行，推估是因成效不彰，無法再短期內看到成果，卻需要投入大量人力成本，因而取消。

● 招募總結

三星不管是不是數位人才招聘，都集中導流到 104 人力銀行。三星所推行的“校園摘星計畫”可供 LG 參考。數位人才招聘管道及開放職缺少，大多都是業務或行政職缺。

● 三星甄選作法

三星強調在技術、邏輯思考、專業方面為主要納入考量的甄選條件，且需有相關的工作經驗，例如之前有當過大數據分析師兩年。另外，擁有相關軟實力，例團隊合作及溝通能力。

● 甄選總結

對於數位人才之招募條件，軟硬實力都須兼具。強調過往有相關之工作經驗。

● 從相關標竿企業學到的學習點

招募：三星在 2010 年提出的摘星計畫宣告失效，推測因產學合作需要投入大量的人力成本進行配合，但卻沒辦法在短時間內見到成效，雖然此計畫運行時間在 10 年之前，整個大環境有所變動，但我們重新審視產學合作的優劣勢，依舊認為若要建立一套完整的校園實習計畫，需要架設網站、規劃培訓制度、校園宣傳推廣等，會有相當大的潛在時間及金錢成本投入，需要長期經營，卻無法短期見效，因此我們最後選擇不推薦 LG 進行產學合作的招募方案，便是我們從相關標竿企業學到的學習點。

甄選：參考三星甄選作法，強調數位人才之專業技術及能力 > 邏輯思考 > 溝通整合能力 > 相關工作經驗。



圖 6 三星在 104 網站之招募頁面



圖 7 2010 年成大電機系所與摘星計畫合作

(日立在招募及甄選方式上公開資料少，且都與數位人才無關，便不列入參考)

壹拾伍. 質化訪談及量化問卷

質化訪談的第一位對象為組員的朋友，第二位是透過第一位訪談者介紹所認識的學長，兩人皆有面試及做過與數位相關的職缺並進行線上視訊訪談。

• 質化訪談

希望透過此質化訪談得知一些在量化問卷上無法得知的資訊，例如面試時面試官會詢問何種問題，著重軟實力或是硬實力的測驗，紙本或是電腦測驗等，以便我們得知當前台灣在招募數位人才使用的甄選方式並從中整理有效資訊後提供給 LG 參考。

- 1) 姓名：許 x 榮
- 2) 性別：男
- 3) 年齡：25 歲
- 4) 通常用何種方式找工作：104 人力銀行、1111 人力銀行、Yourator
- 5) 面試公司：犀牛盾
- 6) 應徵職位名稱：數據分析師
- 7) 此數位職缺從哪個招募管道找到：104 人力銀行
- 8) 面試此職缺時，甄選方式：
 - >人資透過電話訪談自我介紹、在學經歷通過後
 - >至公司實體一對一面試並由公司提供題目及電腦，現場實作解題，需用到 python 技能，測驗時間 1 小時，面試官詢問程式架構及邏輯
 - >進入多對一面試，詢問相關實務經驗例如：實習、比賽經驗及擔任的角色、是否會使用視覺化工具、是否有數據圖像化(圓餅圖、長條圖)能力。

-
- 1) 姓名：王 x 弘
 - 2) 性別：男
 - 3) 年齡：27 歲
 - 4) 通常用何種方式找工作：104 人力銀行、1111 人力銀行、Yourator
 - 5) 應徵職位名稱：行銷數據分析師
 - 6) 面試公司：不提供
 - 7) 此數位職缺從哪個招募管道找到：朋友介紹
 - 8) 面試此職缺時，甄選方式：

->至公司實體一對一面試，詢問相關實務經驗例如：實習、比賽經驗及擔任的角色、是否會使寫程式。

質化訪談結論：

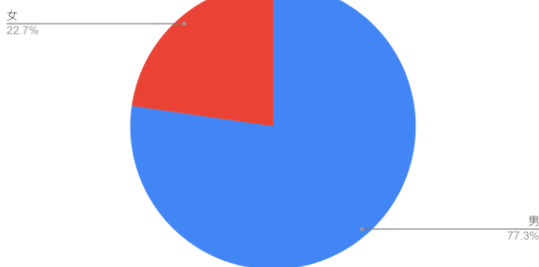
第一位訪談者申請的是以數位資訊人才組成的企業，第二位申請的則是傳統產業，可從兩者在面試的過程中看出許多的差異，而我們認為第一間公司的面試方式較能測試出面使者是否能夠勝任此職位所需要的能力，因此會在下面的甄選流程中加入類似的實測面試模式。

●**量化問卷發放**

此次網路問卷發放共收集到 37 份問卷，發放問卷對象為現有或曾任職數位職缺之人才。此問卷透過 Line 群組發放，此 Line 群組裡面約有 250 人且全都具備與數位相關技能之人才，現有工作或是有工作經驗的人占群組中的多數，可從填答問卷者年紀的項目中看到此群組中的年齡層 21~60 歲皆有，分布較平均。12/16~12/18 進行表單製作。12/18~12/20 蒐集表單。

(1)性別

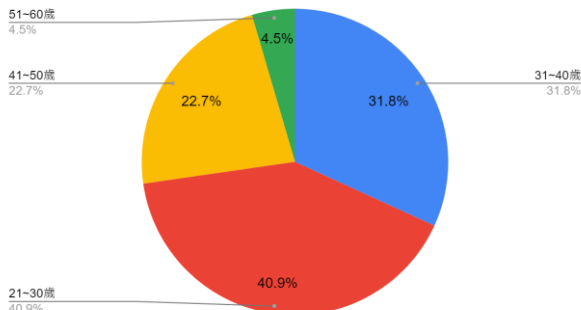
性別計數



依據問卷回收份數得出男性回覆較多，可推測從事數位職缺的性別以男性為多數。

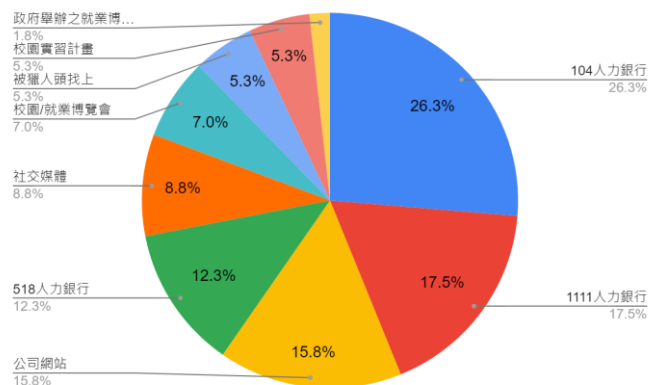
(2)年齡

年齡



主要的區間為 21~30 歲，其次為 31~40 歲，而推測 51~60 歲之數位人才較少的原因為數位是近五年才開始蓬勃發展的產業，因此 51~60 歲年齡的年長者較不會擁有此技能。

(3) 平時透過何種管道尋找職缺資訊(可多選)

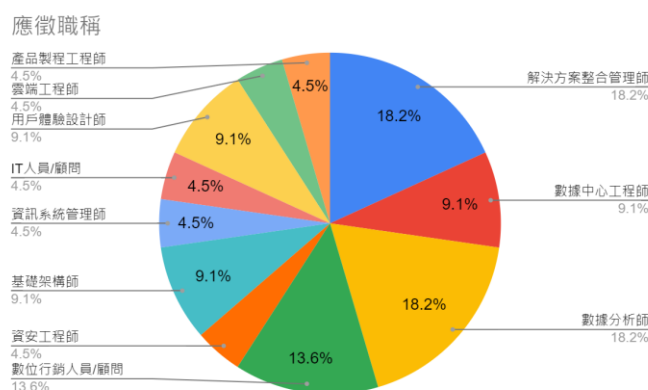


台灣之數位人才多數還是以人力平台為主要的找工作管道，但高達 90% 的人不會只單看 1111、518 同時也會看 104 人力銀行，因此我們認為 LG 只要將徵才資訊放在最多人看得 104 人力銀行便可，不須再其餘人力銀行放上徵才資訊。

第二名則是去公司網站上查找職缺，而目前 LG 電子的職缺統一放在台灣 LG 大官網，而 LG 大官網的職缺則是引導申請者前往 104 人力銀行進行履歷投遞，也已經有做到。

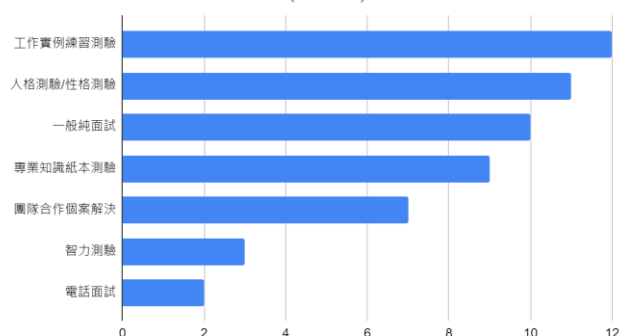
第三便是社群媒體，目前 LG 並未在社群媒體上進行招募因此我們會在下面向 LG 提出相關的建議。此外，我們發現有 1/3 的 21~30 歲的填答者會上社群媒體尋找職缺。

(4) 應徵職稱



(5) 此職缺採用以下何種甄選方式(可多選)

此職缺採用以下何種徵選方式(可多選)



台灣企業當前甄選數位人才的方式有 **54%都有採工作實例測驗**，用來檢測面試者是否有足夠的專業能力去勝任此份職缺的能力所需。**其次是人格測驗/性格測驗**，衡量此應徵者的人格特質並由人資來判斷此應徵者是否適合公司。根據問卷回饋，在做完上述兩項測驗後的應徵者也都會進入一般的面試階段，詢問應徵者是否有相關的經驗、比賽等。

壹拾陸. 招募發想及規劃

1. 中小企業 T 大使計畫

因應數位經濟與 AI 興起，政府推動數位人才培育企劃，針對未來所需人才提前布局，同步發展創新商業模式與技術，達到擴大市場與帶動青年薪資成長之目標，透過職能培育、企業實作與問題解決，協助人才接軌未來多變的就業市場與數位趨勢，借政府之力一同培養與業界接軌之數位人才。T 大使計畫分為 4 種數位課程分別為智慧服務(幫助服務業者運用雲端工具)、數位行銷(幫助店家、企業運用數位工具了解客戶需求)、智慧製造(運用物聯網技術，使用雲端技術輔助生產，降低成本且提高產能)、人工智慧(人工智慧與機器學習)，分別對應到 LG 電子未來所需的數位人才，例：智慧服務對應用戶體驗設計師、數據分析師、資訊系統管理師，數位行銷對應數位行銷人員，課程為期 26 周。

LG 與 T 大使合作上的招募方式：

學員可上 T 大使官網進行申請投遞履歷及作品資料。企業若是要加入此計畫依樣上 T 大使計畫官網點擊“響應企業”填答相關資料便會有專人進一步聯繫。與 T 計畫合作之成本僅需講師費用及講師交通伙食費(透過 T 大使計畫負責人取得之資訊)。此計畫分為北、中、南、東區共培育多達 500 人，LG 可從中挖掘適合之人才，預估每半年吸引 10 位左右之 T 大使學員，因為 LG 為知名大企業，擁有較好之福利保障，此外，LG 內部將會派遣人員帶 LG 當其所面臨之困境帶到 T 計畫成為學員的個案題目，讓學員們有機會累積業界的實戰經驗，又能幫助 LG 突破當前困境，一箭雙鵰，LG 內部人員便擁有許

多機會與學員接觸，分享相關之 LG 公司文化及經驗吸引其中的人才，這些人可確保已有數位之專業能力及團隊合作能力。

當前 T 大使還未與其他較大型企業進行徵才合作，大多企業都僅在網路上掛名，並沒有從 T 大使進行徵募徵才的通路，可能因須企業額外加派內人員擔任講師所產生的額外費用及成本以及 T 大使目前只營運了兩屆，還在拓展階段，因此還未有知名企業思考到如此的合作模式。

適合程度:★★★★★



圖 8 T 大使網頁

2. SRS 招募

使用社交媒體把企業品牌推廣出去，吸引人才主動投遞履歷的招募方法。至今台灣超過 2000 萬人使用社交媒體，也就是**超過 90% 的人會使用社交媒體**，所以社交媒體也成為使用招募的一大重點，用的對不但能主動吸引人才投遞履歷，還能選到適合的人選，畢竟作為數位人才怎能不會使用數位工具。以下便以 Instagram 和 LinkedIn 為主要建議的社群媒體。

適合程度:★★★★☆

(1) Instagram

調查發現，不論是在家、看電視、睡前、度假中或起床時，Y 世代年輕人都會上 Instagram，他們幾乎每個時刻都在上 Instagram。Y 世代消費者喜歡看圖片勝過文字、想要快速瀏覽和發現新內容、期待了解新趨勢。

這表示若 LG 能在 Instagram 進行數位人才招聘，目標客群為年輕數位人才，能夠**第一手搶先取得這批數位人才進行培養**，成為公司未來的

數位核心人才。將 Instagram 當作吸引年輕族群的曝光兼招募管道，在招募文章內導引潛在應徵者將履歷寄至相關負責人的信箱。此外，官方的 LG 帳號除了招募用途，同時也能與觀看者進行良好的互動及品牌建立，根據調查 65% 的用戶認為，如果品牌在他們的文章按讚會更願意與品牌互動，對品牌產生良好印象，為 LG 建立雇主品牌。

用 Instagram 招募的效益是 LG 可使用現有的 LG 官方 IG 帳號“lgtaiwan”來達成此招募通路，善用現有已經累積 4,900 人粉絲追蹤的商業官方帳號來推廣未來的人才招募，因為會追蹤 LG 官方帳號的人，大多是對 LG 在生產的產品或理念有興趣，會更容易找到與企業想法相符之人。

之前數位策略顧問公司 TC Incubator 在招募初期面臨職缺開了卻沒人投遞、招募成本過高的問題，後來透過 Instagram 收到超過 2000 份履歷，顧問規劃師有半數都是從社群上招募並錄取，且有超過 200 位被錄取。TC Incubator 社群招募方式會先規劃流程，擁有公司的統一主視覺，讓社群差異化，最後利用工具，增加平台曝光。它認為可以做到不只節省招募人才的廣告預算，因為可以在上面主動找到各式各樣的人，你也可以在第一時間查看他的貼文、經歷，初步判斷他是不是對公司有認同感、符合企業文化的人，也因此你可以優先淘汰掉不適合的人，就能吸引到相同價值觀的員工，利用網路傳播的強大，增加企業知名度與網路聲量。

LG 在 Instagram 上的招募方式：

在當前現有的 LG 台灣官方帳號公司簡介區塊加入企業願景及標語，並在每次發徵才文章時製作吸引大眾眼球的徵才圖文並統一主視覺，文章內容說明清楚徵才條件、工作職責、福利等資訊，文章最後放入徵才網站/履歷投遞平台連結，促使潛在申請者有後續的行動，投放 IG 限時動態投放給潛在申請者並設定想要投放的目標客群，例如：對數位產業有興趣的目標人選等，將招募費用花在刀口上。

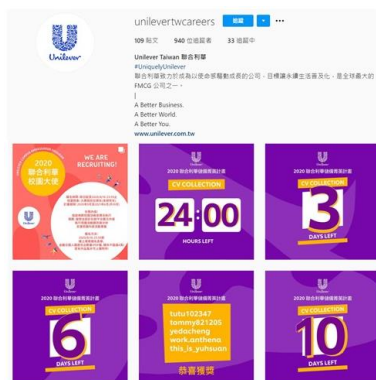


圖 9 聯合利華 IG 徵才範例

(2) LinkedIn

是一款近似 Facebook 的社群網路，同時提供職缺訊息，讓公司在此社群網路找到需要的人才。選擇 LinkedIn 成為徵才的招募管道原因有以下幾點：**通常在 LinkedIn 上的求職者皆是有豐富經驗、高科技、技術、管理人才居多**，而作為近幾年來智慧及數位產業的興起，相比於 104 或是 1111 這些人力銀行，LinkedIn 能夠協助 LG 人資部門減少審視履歷的數量，且履歷的品質也會較高，省下許多審閱的時間。

LinkedIn 適合建立公司品牌，不管他人是否有向 LG 投遞履歷，只要看到 LG 台灣的 LinkedIn 主頁都能夠協助 LG 向潛在應徵者傳遞 LG 的品牌理念、文化及價值，協助 LG 找到更適合 LG 的相關人才並建立雇主品牌。

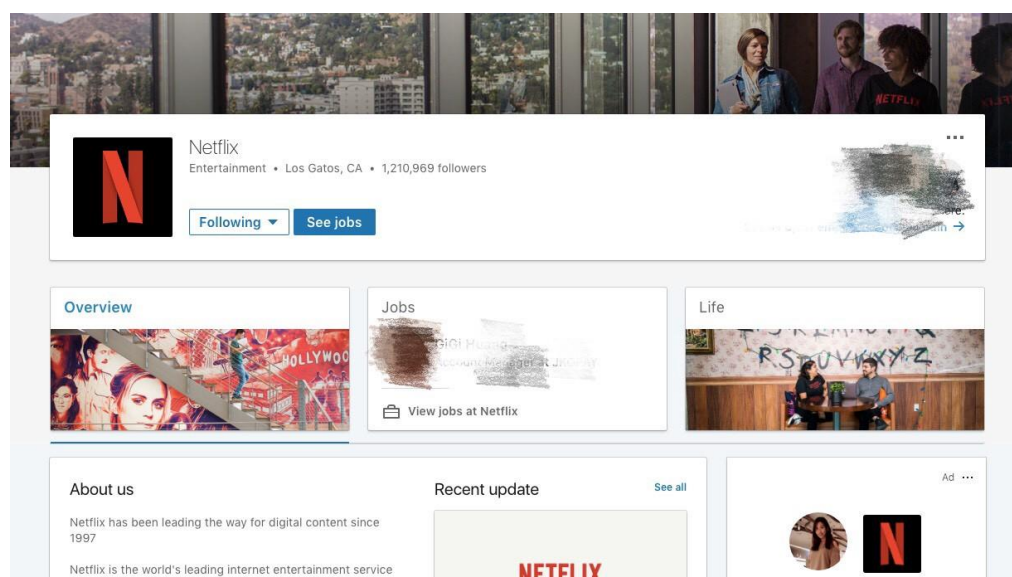


圖 10 Netflix 主頁

Netflix 經營社群平台一直以來都很專業，相關發文或影片都會加上 #WeAreNetflix 建立起統一的品牌想要傳達給觀眾的訊息。

Netflix 發文都盡量在三行之內 (LinkedIn 顯示最多為三行，要按 read more 才能看到其他文字)，在固定三行文後會空一格再放上該連結來源，增加更多的觸擊跟互動數字。而且因為是專業經營影片內容的公司，所以分享的影片都有很清晰閱讀字幕，體貼不方便放出聲音的用戶。

今年七月 Netflix 在 Medium 上開新的部落格 WeAreNetflix，裡面有不同職位的員工撰寫文章分享自己的工作經驗，甚至發現公司從今年六月開始有個職位是專門做 “Employer Branding”！可見他們真的知道要做好招募，雇主品牌的經營很重要。

LG 在 LinkedIn 上的招募方式：

向 LG 總公司提出放入台灣數位人才招聘的職缺資訊，並使用影片招募吸引觀看者的注意，邀請觀看者在更端的時間內認識 LG，且要加入字幕，以考量到不方便放出聲音的用戶。

3. Yourator

專注在新創與數位產業領域的垂直型求職平台，成立將近四年以來，逐漸成為台灣指標性的 HR Tech Company，產品與業務範疇也持續進化，線上平台是以「企業文化認同感」為出發點的求職平台是，也從線上跨足線下，持續舉辦圍繞在新創與數位轉型主題的社群活動，線下舉辦多次徵才博覽會(全台數位產業最大型博覽會)數位產業人資社群「人資小酒館」、線上提供數位人才實習生機會等，是一個適合尋找數位人才的平台。

適合程度: ★★★★★



圖 11 Very Buy 非常勤敗

Yourator 以企業文化認同感為出發點的網路徵才平台，打破傳統求職平台的既定印象，Yourator 以策展式介面介紹每家平台上的公司，要求企業提供有溫度的資訊，並希望企業能以故事性的方式介紹自己。

VeryBuy 在經營品牌部落格上已經行之有年了，部落格內容由同仁親自撰寫，每一個同仁都可以在平台上分享自己在公司的歡笑與痛苦的部分因為真實，也讓這一塊的內容吸引到許多求職者，因為看到部落格的文章而對 VeryBuy 產生了嚮往，進而提升投遞履歷給的意願，在尚未面試前就先讓求職者了解到公司文化，降低距離感。許多在專業人士在網站部落格中的技術語言分享，提供讓技術類求職者感到共鳴的題目，使技術人才的招募上有大大的增長。

LG 在 Yourator 上的招募方式：

建立 LG 在 Yourator 上的主頁，並鼓勵員工在專欄分享區分享自己在 LG 工

作的經驗進行交流，積極參與 Yourator 舉辦的數位產業博覽會進行人才招聘，就不須自己主辦朝招募活動，砸下大筆資金。

4. 各管道優劣勢比較

較合適之招募管道		
	優勢	缺點
T 計畫	<ol style="list-style-type: none"> 1. 申請者皆擁有相當的數位技能、業界實作經驗以及團隊合作經驗 2. LG 內部員工可直接與申請者長期接觸並觀察，從中找出適合的人選 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需額外派遣員工做為此計畫的指導業師
Instagram	<ol style="list-style-type: none"> 1. 能吸收到年輕的跨領域人才，在年輕族群中曝光度高 2. 篩掉不適合公司文化及不熟悉數位工具的人才 3. 推廣企業品牌 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 會收到較多的履歷，需要花時間進行篩選 2. 需投入經營/維護社交媒體的成本 3. 申請者能力較參差不齊
LinkedIn	<ol style="list-style-type: none"> 1. 求職者皆是有豐富經驗、高科技、技術、管理人才 2. 履歷品質高 3. 全球最大的專業社群平台，可吸引到海歸人才 4. 數據化的資料庫，一目了然 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需另外與 LG 總部溝通並合作此方案 2. LinkedIn 在台灣的滲透率還未普及
Yourator	<ol style="list-style-type: none"> 1. 提供線上線下活動，與數位相關人才交流機會多 2. 定期舉辦全台數位產業最大型博覽會的平台 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 偏向新創招募平台，大型企業可能不是某些人的追求
較不適用之招募管道		
	優勢	缺點
徵才博覽會&校園博覽會	<ol style="list-style-type: none"> 1. 雙方面對面能夠清楚表達各自的需求及問題 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 能力參差不齊，大多須培養 2. 較無法透過談話來衡量來者的能力
報紙	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可接觸到較廣大的群眾 2. 投放價格較便宜 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 透過報紙尋找職缺的人群大多不是高技術或數位人才，無法吸引需要的人才

壹拾柒. 甄選發想及規劃

1. 人格測驗量表

選擇原因及效益：了解此求職者的人格特質是否適合長期待在公司中，也能更精確的為他們規劃出往後在公司的培訓計畫，由公司透過課程培訓補足他們較不足的能力。

實際做法：數位人才需具備高度的情緒穩定性、開放性、創造力以及有效吸收新知識的能力，才能在快速變化的數位時代裡存活，建議 LG 針對數位人才設計一套專屬的人格測驗量表。人格測驗量表可在面試者實體面試報到、確認完基本資料後到安靜的小空間裡面進行測驗，確保填達測驗時不受外部所干擾，而測驗的題目可包括：是否容易暴躁、是否能夠接納他人的想法...等。

2. 專業實境能力

選擇原因及效益：此甄選方式便呼應了一開始所提到的數位人才所需要的「數據力」、「工具力」、「跨域力」及「目標/問題設定能力」同時也能從中篩選出專業能力高、團隊合作能力高的人才幫助 LG 找到問題的解決方式，將多種甄選方式融合為一體，減少面試者以及面試官雙方的時間以及縮減企業在甄選時所需花費的人力。

實際做法：將求職者進行分組，每組給予相同的情境題及設備(電腦)，而此情境題可以是目前 LG 所面臨到的問題或是 LG 常處理的項目，且可以透過小組合作去完成的任務，給予團隊在有限的時間內完成任務，各組分別說明自己組的想法及解決方式，是為了當場測驗求職者的專業能力以及團隊合作能力。例如：數據行銷分析領域的求職者要測驗與行銷數據的相關的資料統整及數據洞察能力、資安工程領域便需要出程式設計相關能力的情境題，考驗求職者的速度、正確性及是否能夠適當的使用現有的工具發揮。

3. 甄選總結

在甄選數位人才時，搭配硬實力與軟實力的甄選方式，讓 LG 能夠找到與 LG 理念價值相符、滿足職缺所需技能的員工，減少人才流動率，也就等於減少未來 LG 在徵才上面所花費的時間及金錢成本，在員工層面，也能協助員工能夠更快速的適應公司，達到一舉兩得之功效。

壹拾捌. 成本效益估算

	T 計畫	Instagram	LinkedIn	Yourator
費用	\$1,133/月	\$21,500/月	\$2,100/月	\$17,025/月

•T 計畫

講師費用\$200/時，為期 26 周的培訓課程出席 24 小時帶個案實例及課程，共\$4,800 元。交通費兼餐食費預估每次\$250，8 次到課，共\$2,000 元。加起來 6,800 元/半年。

●Instagram

發出徵才文章不須花費，但若想接觸到更多的群眾，則可進行廣告投放。限時動態廣告投放主要收費模式為 CPM(依據點擊次數計費)及 CPM(每千次曝光計費)兩種，我們認為 CPM 較適合 LG 並預估會有 2000 左右的點擊率，單次點擊率平均在 3.5/元。因此預估成本為： $2,000 \times 3.5 = 7,000$ 元/月。另外需招募一位專門處理社群媒體徵才的人員製作圖文等，預估成本\$29,000/月。

●LinkedIn

發出徵才文章不須花費，但若想接觸到更多的群眾，則可進行廣告投放。廣告投放主要收費模式為 CPM(依據點擊次數計費)，因 LinkedIn 所接觸到的人數會較精少，預想會點擊進去的人數會少於 Instagram。預估成本為： $600 \times 3.5 = 2,100$ 元/月。

●Yourator

首次上架費\$1,575(協助企業製作刊登徵才畫面、職缺上架、內容優化建議、建立完整雇主品牌形象)。採用輕量方案，為期 3 個月做為預估費用為\$6,000(可刊登 5 個職缺)。預估成本為： $\$1,575 + \$6,000 = \$7,575 / 3$ 個月 = \$2,525 元/月，經營此平台的人員可與經營 Instagram 同一人維護社群平台。

壹拾玖. 結論

在後疫情時代及智慧製造的趨勢下，招募及徵選方式也紛紛衍生出新型態，對於 LG 公司而言，需要一套針對數位人才的招募、甄選方式是絕對必須，我們篩選出了幾項提供給企業的方案。招募部分給 LG 的招募建議管道為借政府之力，與企業一同培養與業界接軌之數位人才的 T 大使計畫以及在現今受年輕人喜愛的社群媒體-Instagram 和能夠吸引高技術人才的 LinkedIn，此兩種 SRS 招募方式，最後便是專注在新創與數位產業領域的求職平台-Yourator。以上幾種招募管道能幫助 LG 用較低的成本與人力投入去立即實行招募計畫，尋找到適合的數位人才。

徵選部分建議以專業實境能力測驗及人格測驗量表兩者同時進行搭配。實境能力測驗著重在考驗專業能力以及團隊合作能力，反映出求職者的「數據力」、「工具力」、「跨域力」、「目標/問題設定能力」等多角化能力，人格測驗量表的功用主要為瞭解求職者人格特質及公司適性，也能在未來進入公司時給予更適合的定位及協助，使人力資源部門能夠為這些員工作出最正確的職涯規劃，直接為 LG 節省許多成本。

參考文獻

網路文獻

數位人才定義資料，瑋育數位人才培訓社。上網時間:2020 年 11 月 7 日，取自:

<https://blog.tibame.com/?p=16257>

數位人才定義資料，The News Lens 關鍵評論網。上網時間:2020 年 11 月 7 日，取自: <https://www.thenewslens.com/feature/atd-2019/126018>

LG 公司簡介，LG 官網。上網時間:2020 年 11 月 7 日，取自:

<https://www.lg.com/tw/about-lg/career>

LG Display 公司簡介，LG 官網。上網時間:2020 年 11 月 7 日，取自:

<http://www.lgdisplay.com/chn/recruit/compensation?tab=3>

日立招募資料，104 人力銀行。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自:

https://www.104.com.tw/job/4pq1s?jobsorce=company_job

日立校園徵才招募資料，交通大學。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自:

<https://openhouse.nctu.edu.tw/recruit/jobs/>

三星校園徵才資料，成功大學。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自:

<http://www.me.ncku.edu.tw/tw/content/%E3%80%90%E5%8F%B0%E7%81%A3%E4%B8%89%E6%98%9F%E9%9B%BB%E5%AD%90%E3%80%91%E7%AC%AC%E4%B8%89%E5%B1%86%E6%A0%A1%E5%9C%92%E6%91%98%E6%98%9F%E8%A8%88%E7%95%AB%E5%A0%B1%E5%90%8D%E6%8B%9B%E5%8B%9F%E4%B8%AD>

LinkedIN 招募，LinkedIN 官網。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自:

<https://tw.linkedin.com/>

Yourator 數位媒合平台，Yourator 官網。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自:

<https://www.yourator.co/companies/Yourator>

智慧製造趨勢下，後疫情時代的數位人才招聘與甄選

Yourator 數位博覽會資訊，Yourator 官網。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自：

https://docs.google.com/presentation/d/1JmYu8Ry5hiFPiPWrDX6EuOtB5uW3fckJG9SRakdnw_4/edit?fbclid=IwAR1kKlbFgHG_y-VLjnVDOB3c0POzv0vviZOEc5Moj2tFv9IONQ81b7zCToo#slide=id.p3

SRS 招募法資料，TC Sharing。上網時間:2020 年 11 月 22 日，取自：

<https://sharing.tcincubator.com/%E5%A6%82%E4%BD%95%E6%8B%9B%E5%8B%9F%E5%84%AA%E7%A7%80%E4%BA%BA%E6%89%8D-%E6%95%B8%E4%BD%8D%E7%A4%BE%E7%BE%A4%E6%8B%9B%E5%8B%9F%E4%B8%BB%E5%8B%95%E5%90%B8%E5%BC%95%E4%BA%BA%E6%89%8D-srs/>

鼎尖計畫，鼎新電腦。上網時間:2020 年 11 月 23 日，取自：

<https://www.bnext.com.tw/article/57405/digital-marketing-google-covid19-talent>

Google 數位人才探索計劃，數位時代。上網時間:2020 年 11 月 23 日，取自：

<https://www.digiwin.com/tw/dsc/hr/WB003024/web/#/MA>

LinkedIN 平台成本，Matt Lu。上網時間:2020 年 12 月 15，取自：

<https://medium.com/@mattlu/%E5%85%B6%E5%AF%A6%E4%BD%A0%E7%9A%84linkedln%E4%B8%8D%E4%B8%80%E5%AE%9A%E8%A6%81%E4%BB%98%E8%B2%BB-%E4%B8%89%E5%80%8B%E5%AF%A6%E7%94%A8%E6%8A%80%E5%B7%A7%E5%88%86%E4%BA%AB-bca3e342a9be>

Yourator 平台成本，Yourator 官網。上網時間:2020 年 12 月 15，取自：

<https://www.plans.yourator.co/20200505-fees>

【2020】如何找工作，14 種不能不知道的求職管道，職得規劃。上網時間:2020 年 12 月 15，取自：

<https://www.jackylifenote.com/how-to-find-jobs/>