

SHL.

全球各地区毕业生胜任力探究

优化对2023年毕业生群体的期望



简介

今天的毕业生正在步入一个持续变化的职场——岗位和团队处于不断变革的状态，但“人”和“人才”仍是企业运营和发展的核心。随着经济不稳定性上升，各类企业正在寻求以不同以往的方式充分发挥既有劳动力队伍的效率。毕业生群体则被认为是打造强大而充满活力的人才团队的基础，并能满足企业当下和未来发展需求。

虽然毕业生群体可能持有多种资质证书，但企业当下希望对候选人获得更为全面的洞察，包含：他们是否已经为履任岗位做好了准备，是否能顺利融入组织？是否拥有正确的胜任力从而具备未来成功潜力？个体的优势和发展需求是什么，而这些特质是否会由于地域不同而有所差异？如何支持并鼓励他们以确保未来长期成功？



引领毕业生成功的11项胜任力

SHL通过对职业信息网络（Occupational Information Network，即O*NET）¹数据库进行广泛而彻底的工作分析，加之与多位全球合作伙伴及专家的交流研究，我们成功梳理出引领毕业生走向未来岗位成功的宝贵洞察：即通过将知识、技能和胜任力及工作活动等数据纳入SHL与合作机构共同合作的岗位分析中，识别出可精准预测各类毕业生岗位未来成功的11项关键胜任力（表1）。

表1. SHL毕业生岗位测评8.0所测量的胜任力维度

胜任力	定义
承担责任	衡量候选人对工作成果的负责程度，以及在出错时勇于承担责任的程度。
培养团队凝聚力	衡量候选人在多大程度上能为团队注入活力并维持团队凝聚力。
保持工作中良好的人际关系	衡量候选人在发展与他人的良好人际关系方面所做出的努力程度。
分析信息	衡量候选人识别关键因素以及整合信息以理解数据或情况的程度。
快速学习	衡量候选人在多大程度上能轻松掌握全新信息和技术的技能。
产生新想法	衡量候选人提出创新性解决方法的能力水平。
高效利用时间	衡量候选人自主管理时间以及可按时完成工作任务的能力。
按照高质量标准完成工作	衡量候选人在多大程度上能高质量地完成每一项工作任务。
适应变化	衡量候选人快速接受并适应变化的能力。
应对挫折和批评	衡量候选人在面对困难时保持积极态度，且不被负面事件所纠缠的能力。
努力实现目标	衡量候选人能在多大程度上设定更高的要求或目标，并为实现甚至超越既定目标所能付出的坚定努力。

¹National Center for O*NET Development, Occupational Information Network (2022). O*NET OnLine. Retrieved September 2022 from www.onetonline.org

数据追踪

我们分析了全球2万多名毕业生的近期测评结果，以便更好地了解毕业生在岗位成功所需关键胜任力方面的具体得分情况。

毕业生岗位测评8.0所采集到的数据被用来识别关键优势领域及待发展领域。



我们的上述发现挑战了认为这一代毕业生人群往往表现出比前辈们更低抗压性的普遍观点。

主要发现

优势领域

我们的研究显示，毕业生最常见的优势包含：承担责任、应对挫折和批评，以及适应变化。有趣的是，上述发现呼应了当下社会对灵活性、适应性和抗压性的主流观点，而这些都是以往疫情前业界公认的95后和00后的待发展领域，从而显示出新新人类在满足当今职场所需要求方面发生的实际转变。²

优势领域



承担责任

应对挫折和批评

适应变化

小贴士

基于个体优势的学习可提升员工敬业度，并降低流失率。通过测评识别个体具体优势，并在入职阶段与直线上级分享该类信息，有助于上级经理通过个性化的工作任务分配以更好发挥不同个体的优势，并在员工入职初期提供具有更高挑战性的任务或机会从而加以激励。



相比有能力**高效利用时间**，企业可能有**双倍**机会甄选到富有**责任感**的毕业生。

² SHL & The Adecco Group (2021). *Equipping Gen Z to Lead an Unpredictable Future: Helping Graduates to Bridge the Gap*. Whitepaper.

待发展领域

毕业生需要发展的三项关键领域聚焦在：高效利用时间、努力实现目标以及分析信息。一个可能的解释是，这可能与在远程或混合工作环境中保持个人工作积极性和工作岗位本身所面临的挑战有关。总的来说，上述三项胜任力可能是企业在设计毕业生入职及职业发展规划时需要额外关注并努力的关键领域。

待发展领域



分析信息

努力实现目标

高效利用时间



小贴士

在整个招聘流程中，企业应当尽可能地创造机会以客观获取对上述行为的观察。除了SHL毕业生岗位测评之外，例如分析展示练习等任务也是衡量上述行为的有效方法。我们建议企业应当确保与候选人及直线上级分享反馈意见，以便将后续发展规划纳入职场新人入职前30天计划表。

候选人胜任力是否会因地域差异而表现不同？

我们进一步研究了上述数据以了解毕业生胜任力在不同地域是否表现不同。是否存在特定区域的候选人会比其他人在某些胜任力上更有可能获得高分？

如图1所示，我们的研究结果表明全球五大洲数据所展现出的毕业生关键优势领域与全球毕业生总体情况中的发现几乎相同。承担责任、应对挫折和批评以及适应变化是该群体的普遍优势。这可能是新冠全球大流行的副产品，可能对毕业生及其个人经历产生了类似影响，无论其身处何地。唯一在该趋势中例外的是非洲地区——“按照高质量标准完成工作”取代了“适应变化”，成为该地区毕业生人群所展现出的主要的优势之一。

另一方面，各个地区的毕业生群体在待发展领域上表现出明显差异。“保持工作中的良好人际关系”仅仅在非洲和大洋洲这两个地区显示为待发展领域。美洲地区毕业生则更需要在“产生新想法”上有待发展，欧洲则是“培养团队凝聚力”。此结果可以帮助招聘团队更好地了解不同地域分布的毕业生候选人应具备哪些胜任力，以及在区域性毕业生招聘项目中应该将各类发展举措具体集中在哪些方面。

与待发展领域相比，全球各地毕业生群体的优势领域都比较一致。

图1. 全球各地毕业生胜任力比较



注：灰底加粗部分表示某一地区特定而非全球所共同表现出的胜任力

重要发现

该研究对毕业生招聘的启发

1

采取基于胜任力的方法

随着毕业生就业市场的不断发展和经济环境日益不稳定，企业不约而同地把胜任力放在毕业生招聘战略的首要位置。68%负责毕业生招聘的HR采取了基于胜任力的方法³。SHL通过调研分析确定了涵盖所有毕业生岗位上能获得成功所需具备的11项关键胜任力（表1），这将有助于促进雇主方理解对本地区毕业生的期望。

2

打开思路，把目光投向更广阔的地方

许多HR表示很难填补毕业生职位空缺，但科技的进步已然使世界变得更小。招聘伙伴们现在可以更容易地接触来自全球各地的优秀人才，由于这些新鲜血液往往具备本地区较为稀缺的胜任力，因此企业方可以提供更好的机会顺利填补当下和未来亟需的人才空缺。

3

充分应用各类人才智能分析技术

当今的毕业生需要具备几项关键胜任力，以便最大限度地提高未来成功机会。企业应该充分挖掘此类数据的潜在价值以优化对毕业生的投资回报，从人才吸引、测评、入职乃至发展规划，保证企业所吸纳的新鲜血液能够得到最好的回报。

4

为毕业生提供更具挑战性的任务

应当信任毕业生人才能够在持续变革的工作环境中蓬勃发展。无论世界和职场如何改变，毕业生自身所拥有的胜任力，包括：承担责任、应对挫折和批评，以及快速适应变化等，为他们在当前和未来的岗位上取得成功奠定了良好基础。

我们与SHL在毕业生招聘项目上合作了好几年，在此期间，我们非常欣喜地看到候选人的参与积极性以及进入最后面试阶段的候选人质量均有所提高。端到端解决方案对我们在竞争激烈的毕业生市场中树立雇主品牌形象产生了重大影响。

英国航空新兴人才战略兼人力资源主管 **Helen Alkin**

为什么选择SHL?

SHL市场领先的科学人才调研和创新使我们得以对全球人才拥有更为详实和全面的认知。在全球，SHL每年所交付的测评涵盖超3500万名候选人，其中150余万名是毕业生人群。SHL毕业生解决方案以可信赖的全面产品组合赋能企业衡量就绪度、潜力和人岗匹配度，助力企业快速精准识别优秀未来之星。通过值得信赖的先进招聘工具组合，我们的解决方案帮助企业轻松驾驭易于解读的人才洞察，从而甄别候选人当前和未来潜力，同时为所有候选人交付营造并传递独具匠心又极具吸引力的良好体验。



今天，为未来而招聘。

敬请访问shlglobal.cn/graduate
获取更多毕业生招聘解决方案的详细资讯

中国大陆客户支持热线 400 120 8840
LearnMore@shl.com
shl.com