

ONCE YOU FIND THEM HOW DO YOU KEEP THEM?

For beauty industry companies, there are two critical talent management challenges: identify and recruit high potential performers, and ensure that they remain productive members of the organization. This is crucial because, unlike companies in many other consumer product business sectors, producers and marketers of cosmetics and personal care products strongly emphasize dynamic personal qualities that combine energy, innovation and style. In certain areas, of course – product development or marketing research, for example – technical qualifications are essential. But creativity, enthusiasm and awareness of social trends are highly valued for persons at every level in beauty supply organizations. Once such employees are developed, they become high value targets for executive recruiters to lure them away to your competitors.

Personality Testing is Key to Identify and Retain Top Performers.

Rapid Turnover

The difficulty in keeping such employees on staff is not unique to the beauty industry and reflects broader societal trends toward increased job mobility. The likelihood of long employee tenure with a single company has considerably diminished. According to the U.S. Bureau of Labor Statistics, the average job tenure is currently only four years (compared to 15 years in 1980). The average worker could change jobs as many as six times, and that number will only go up for younger workers just now entering the job market – in fact, BLS statistics show that half of all workers aged 20 to 24 have been with their employers less than one year.

This kind of rapid turnover creates two organizational imperatives. The first is the use of personal assessment to identify the capabilities of each person within an organization so that those with high potential can be nurtured and targeted for retention. The second, related effort is the implementation of talent retention programs. Smart companies deploy organizational development solutions to identify, train, develop and retain top quality talent before the situation becomes critical. Every company should identify where leadership and talent gaps are likely to occur through retirement and normal attrition, then plan a strategy to develop talent internally.

About the Author:

Sharon Birkman Fink is president and CEO of Birkman International, Inc. providing a unique assessment tool that accurately measures internal needs, behaviors, occupational preferences and organizational strengths. She can be reached at 713-623-2760 or stink@birkman.com.



About Birkman:

The Birkman Method® has been used over 50 years by more than 2 million people and 5,000 organizations worldwide to guide their hiring, retention, motivational and organizational development activities. For more information: www.birkman.com or 1-800-215-2760.

The Testing Foundation

An effective program of personality testing should be central to this strategy. The best personality tests analyze and report what motivates workplace behavior, and identify the needs that drive behavior in positive and productive directions. Testing describes desires, strengths, motivational needs and stress reactions for the individual and provides basic recommendations for developing skills when faced with varying environments and people. This helps individuals manage life and work situations in ways that fulfill their motivational needs, and reduce stress that can cause reactions that so often damage relationships and occupational effectiveness. Tests can help the companies that use them fit employees where they will be most comfortable and most likely to succeed. The result is greater job satisfaction, and greater employee retention.

Of course, employee retention is not in itself the real goal. Beauty companies want to retain the right kind of employees, those with the drive and skills that will enable them to grow into greater responsibilities and make more contributions. Here again, testing provides the crucial insight by offering basic recommendations for how employees can fulfill their motivational needs while best contributing to organizational success. Testing identifies whether people work better alone or on a team, whether they prefer a structured or flexible work environment, whether they take initiative or need guidance, whether they think in terms of details or the big picture. Each person will have his or her own strengths, weaknesses, productive behaviors and stress behaviors that may be similar to or differ from his or her peers. Personality testing identifies and brings those characteristics into focus. By helping employees understand how they themselves and others approach the work environment, personality testing can help managers build better functioning work teams. Again, the result is satisfaction and retention.

The average worker could change jobs as many as six times.

Affirmative Effort

Retaining capable employees in any marketing and product-focused organization, including cosmetics and personal care, does not just “happen”. It takes an affirmative effort to identify and enhance the best fit between personal skills and job responsibilities. Personality assessment can do this by helping employees understand how to pursue career paths that better fit their core capabilities. These employees are more likely to stay and perform to their true potential in careers and positions that are aligned with their interests and work styles.

발굴한 인재들을 어떻게 회사에 남아있게 할 것인가?

뷰티업계의 회사들은 인재관리에 두 가지 중대한 위협을 가지고 있다. 인재를 발굴하고 채용하는 것과, 그들이 생산적인 인재로 조직에 남아 있도록 하는 것이다. 다른 업계의 회사들과는 다르게 화장품업계의 제조 및 마케팅 담당은 에너지, 혁신적인 성향, 감각등을 모두 가지고 있어야 하며 그것을 역동적으로 활용할 수 있는 재원 이어야 하므로 굉장히 중요하다. 상품 개발이나 마케팅 연구원과 같은 특정 부서는 기술적인 능력이 제일 중요한 사항이지만 창조성, 열정, 그리고 유행을 꿰뚫는 능력은 모든 뷰티업계에서 매우 가치가 있다. 이러한 직원이 성장하게 되면 고위직만 집중적으로 소개하는 직업 소개소의 목표가 될 것이고 당신들의 경쟁 회사에서도 탐을 낼 것이다.

개인성향 테스트는 최고 능력자를 발굴하고 유지하는데 가장 중요한 열쇠이다.

매일 이직 오락 비행

이러한 훌륭한 직원들을 회사의 일원으로 유지하는 것이 힘든 것은 비단 뷰티업계에서 만은 아니며 이러한 사회 분위기는 직업의 이동을 상습시켰다. 오랫동안 한 직장에서 근무를 하는 성향은 감소하고 있는 추세라고 볼 수 있다. 미국 노동 통계청(U.S. Bureau of Labor Statistics, BLS)에 따르면 평균적으로 한 직장에 머무르는 기간이 4년이라고 한다(1980년대의 15년과 비교해 보라). 평범한 직장인이 평생 6번의 직업을 바꾸고, 이 숫자는 이제 막 사회에 발을 들여놓은 어린 직장인일 수록 높아진다. BLS의 통계에서 보면 20살에서 24살의 직장인은 한 회사에서 일년 이상 머물러있지 않는 것으로 집계되어 있다.

이러한 빠른 이직률은 두 가지의 조직적 긴요한 상황을 만들어 낸다. 첫째는 개인성향 평가를 이용하여 조직 내에서 개개인의 능력을 파악하고 회사에서 성장시킨 후 계속 머무를 수 있는지를 봐야 한다. 둘째, 이와 관련된 노력으로, 유능한 인재를 유지할 수 있는 프로그램의 실행이다. 영리한 회사들은 인사 상황이 심각해지기 전에 해결책으로 인재의 발굴, 교육, 개발과 유지를 전략적으로 전개한다. 모든 회사는 퇴직과 자연적인 인원감소로 인한 리더들과 인재들의 공석을 파악하고 내부적인 인재 개발 계획을 짜야 한다.

테스팅 기반

효과적인 개인성향 테스트 프로그램은 이러한 계획의 중심이 되어야 한다. 최적의 개인성향 테스트 분석으로 직장에서 동기적 요소에 대한 보고와 긍정적이고 생산적인 방향으로 이끌어가는 습성에 필요한 것을 파악하는 것이다. 테스트는 개개인의 요구사항, 강점, 동기적 요소 그리고 스트레스에 대한 반응을 설명하고, 제각기 다른 환경과 사람들에 대처하는 능력의 발전을 위해 기본적으로 필요한 사항들을 알려주며 개개인의 생활을 관리하고, 직장에서의 동기적 요소, 스트레스로 인해 직장 동료와의 관계를 소원하게 할 수 있고 업무에도 영향을 줄 수 있는 요인들에 대한 해결책을 제시해 준다. 테스트는 직원들이 가장 편안하고 성공할 수 있는 환경에 맞게 배치하므로 회사에 커다란 도움을 줄 수 있다. 그 결과로 직업에 대한 커다란 만족과 이직을 막는다.

물론, 직원들을 회사에 존속 시키는 것만이 이것의 목표는 아니다. 뷰티 회사들은 회사에 공헌하고 좀더 책임감 있게 능력을 발휘할 수 있는 직원들을 보유하고 싶어한다. 다시 한번, 테스트는 회사의 성공을 위해 최고의 공헌을 하는 직원의 요구를 만족시킬 수 있는 기본적인 조건들을 제안함으로써 중요한 식견 제공한다. 테스트는 사람들이 개인적으로 일하는 것이 좋은지 팀으로 일하는 것이 좋은지, 조직적인 것이 좋은지 아니면 자유로운 환경이 좋은지, 이끌어 나가야 하는지 아니면 인도를 해야 하는지, 세부사항을 따지는지 아니면 커다란 그림을 생각해야 하는지를 파악하게 해준다. 개인성향 테스트는 사람들이 각자 가지고 있는 그들만의 강점, 약점, 생산적인 태도, 스트레스적인 태도들을 파악하여 개인의 특징에 초점을 맞춘다. 직원들이 자신과 다른 사람들이 업무환경에 어떻게 적응 하는지를 이해할 수 있도록 도와줌으로써 기능적으로 좀더 나은 팀을 구성할 수 있게 해준다. 다시 한번 말하자면, 결과는 만족스럽고 이직률은 줄어든 것이다.

끊임없는 노력

화장품업계의 회사처럼 마케팅과 상품에 집중되어있는 회사들의 인재를 붙잡아 두는 것은 그냥 이루어 지지 않는다. 이것은 개인능력과 직업에 대한 책임이 맞아 떨어지는지를 파악하고, 이를 강화하는 것에 대한 끊임없는 노력을 요하는데, 개인성향 테스트는 직원들의 핵심 능력에 맞게 그들이 경력을 어떻게 쌓아가야 하는지를 이해시키는데 도움을 줌으로써 이러한 것을 가능케 한다. 이러한 인재들은 실제로 현실 가능성이 있는 이력을 쌓기 위해 그들의 관심과 업무스타일에 맞는 직위에서 업무를 수행하며 머물러 있게 된다.