

轉變中的人力資源角色

人力資源管理策略
社會福利署

黎鑑棠

2012年2月9日

大綱

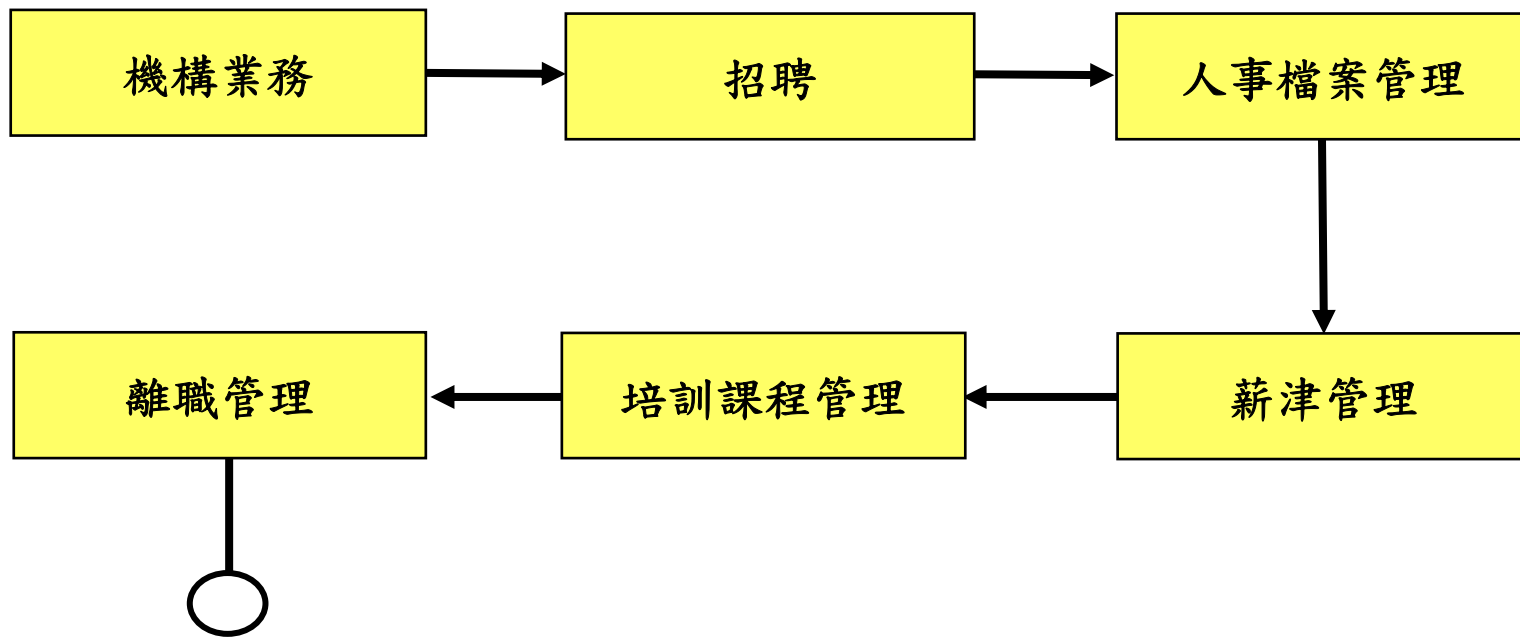
- 人力資源管理 - 工作、功能及角色的轉變
- 機構在現今營運環境對人力資源的期望
- 新時代人力資源管理能力模型
- 檢視機構今日的人力資源角色
- 建立高效績的團隊
- 管理人與領導人

人力資源管理的重點，是在「機構-員工關係」下管理人才，尤其指有效運用人才，以達至企業之策略營運目的及滿足個別僱員之需要。

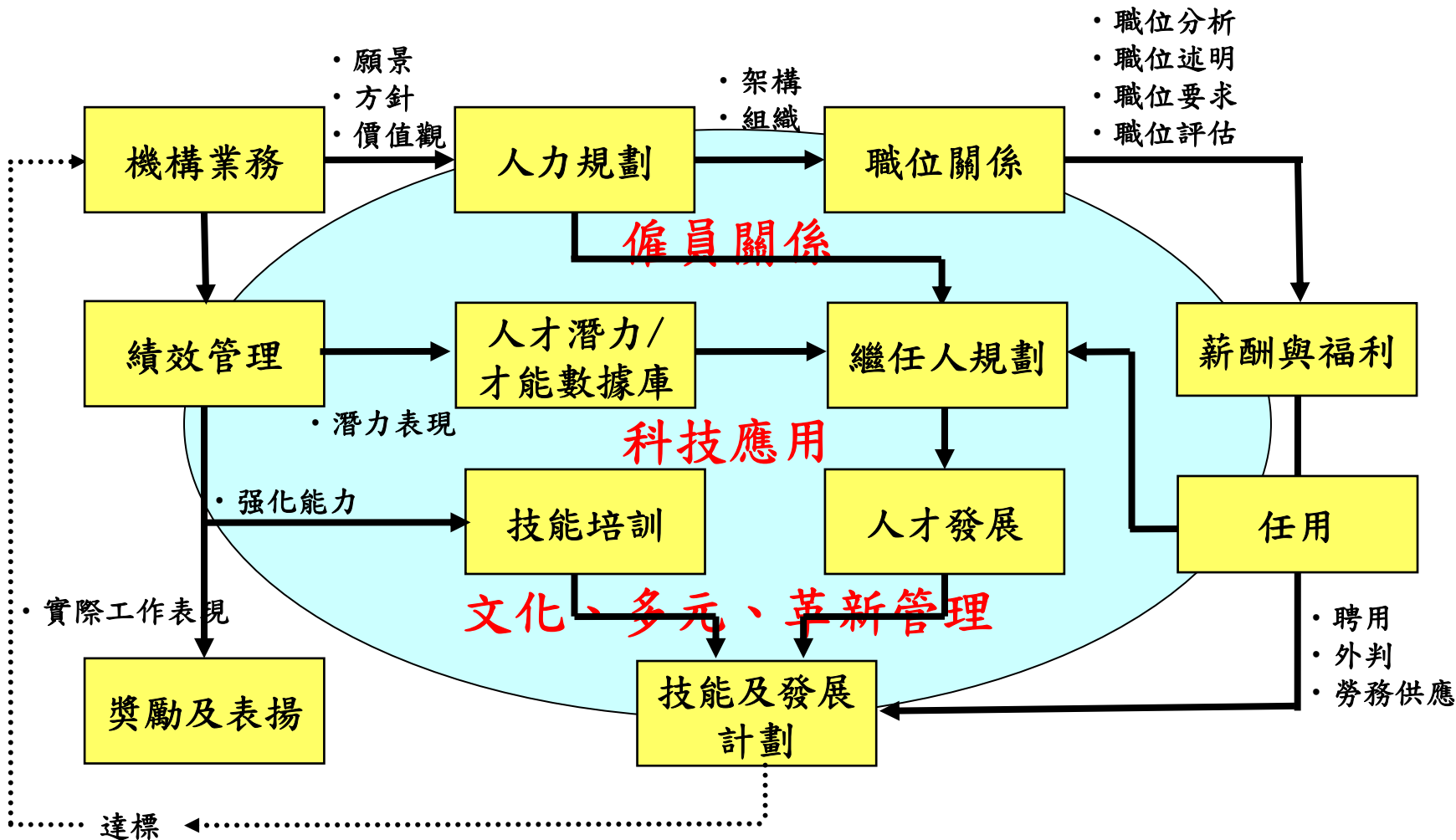
*“The focus of human resource management is on **managing people within the employer-employee relationship**. Specifically, it involves the productive use of people in achieving the organization’s strategic business objectives and the satisfaction of individual employee needs.”*

Stone, Raymond J.
Human Resource Management, fifth edition, 2005

昨日的工作 - 管理人事

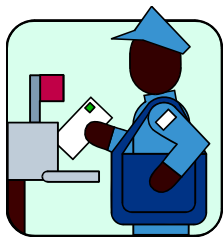


今日的功能 - 發展人力資源

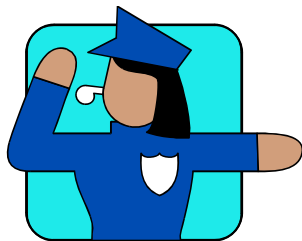


人力資源管理 - 角色的轉變

70's → 80's → 90's → 2000's → 2100's



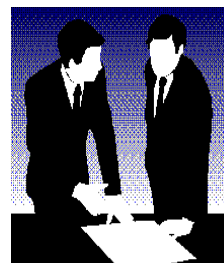
行政事務員
(文件速遞員?)



政策制訂者
(警察?)



顧問
(流程協調者)

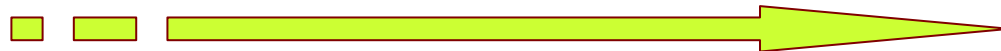


策略制訂者
(業務夥伴)



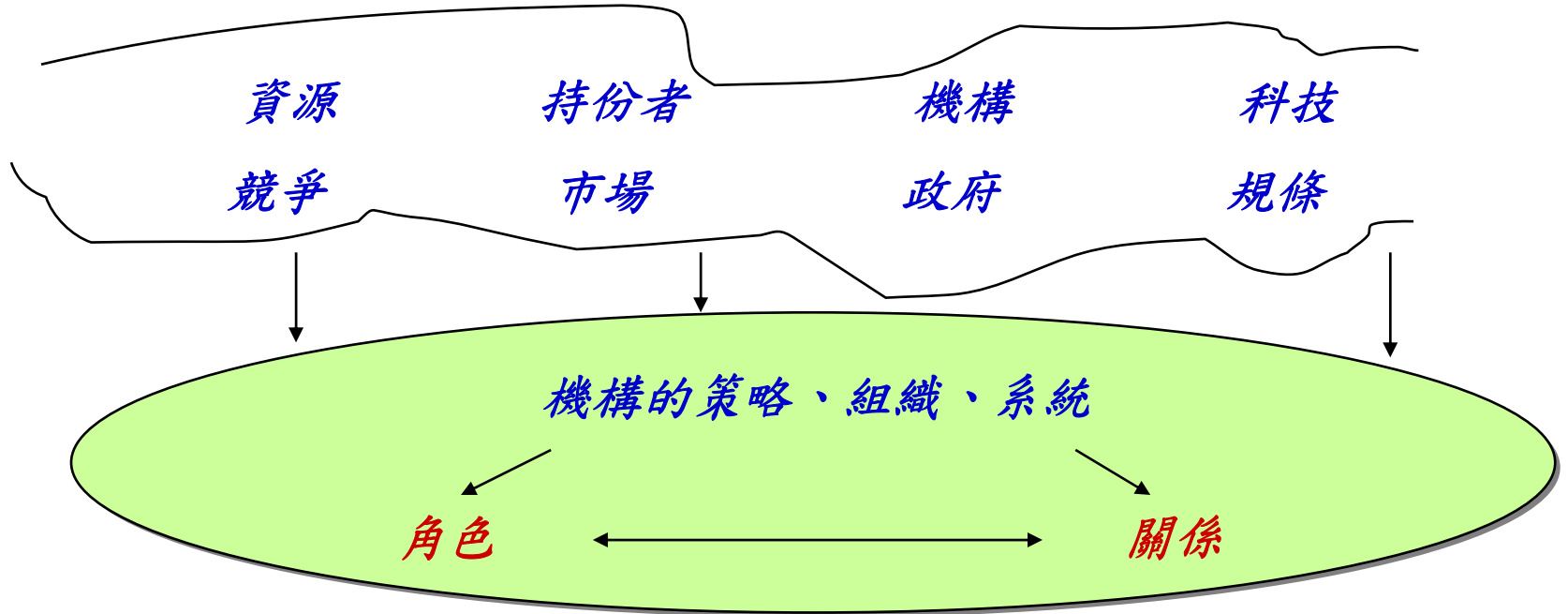
願景制訂者
(協作夥伴)

(管理人事



發展人力資源)

營運環境的改變



過去的環境

↓
過去的機構

↓
過去的角色

今日的環境

↓
今日的機構

↓
今日的角色

未來的環境

↓
未來的機構

↓
未來的角色

現今的營運環境

- 業務方針及目標
 - 易變，需要不斷的檢討
- 不明朗的因素
 - 處理員工的疑慮
- 持份者的期望
 - 超越慣常
- 工作效能
 - 強化跨團隊效率
- 營運成本
 - 有效監控

人力資源對機構的供獻

- 為機構創值、增值
 - 如何令員工每日都做正確的事
- 將業務知識溶入人力資源工作
 - 如何創造盈利及令機構增長
- 制訂正確的人才發展策略
 - 如何制訂令機構成功的正確人才策略

進步的點滴

協助業務營運

- 瞭解業務在現時環境的真意
- 按照策略制訂計畫
- 接照能力及效果決定優次
- 理解人力狀況
- 善於溝通

理解員工潛質

- 認識團隊的發展潛質
- 制訂團隊人力策畫
- 嚴厲執行效績表現要求
- 按實況獎賞員工
- 評估及處理留職率

新時代人力資源管理能力模型



機構今日的人力資源角色是...

- 行政事務員(文件速遞員?)
 - 招聘
 - 草擬廣告、處理求職信、安排面見
 - 人事記錄
 - 檔案管理
 - 計薪
 - 計算薪津、稅務報表
 - 假期記錄管理

機構今日的人力資源角色是...

- 政策制訂者

- 僱員定義

- 僱員關係

- 僱傭定義

- 僱員安健

- 服務條件

- 緊急及惡劣環境工作

- 晉升 / 調職

- 薪酬及福利

- 考績管理

- 學習及培育

機構今日的人力資源角色是...

- 顧問（流程協調者）
 - 多元服務
 - 靈活、變通
 - 科技應用
 - 以小做多
 - 優化架構
 - 適應經濟、環境及持份者的期望
 - 協調世代
 - 處理差異

機構今日的人力資源角色是...

- 策略制訂者
 - 機構管治
 - 操守、守法、承諾
 - 僱員向職
 - 革新文化

建立高效績的團隊

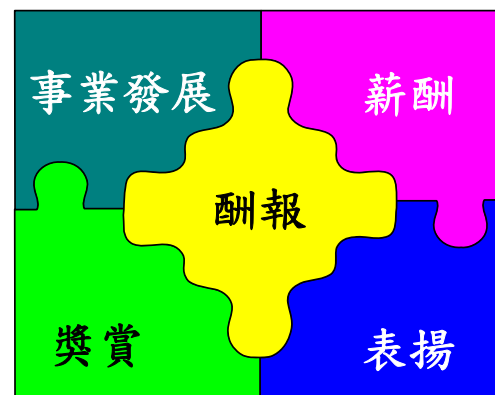
認識令機構成功的人才

- 具實力的營運人才
- 工作表現優秀的人才
- 具強大發展潛質的人才
- 具備專業、不可缺少及難以取代的技能的人才
- 具領袖風範的人才
- 成功的持份者關係人才

建立高效績的團隊

酬報高效績表現的人才

- 妥善處理薪酬元素比重
- 深化辨別高效績表現的制度
- 給予適當特別獎賞表揚效績
- 掌握員工對酬報的看法
 - 不同類型及型式的薪酬、獎賞及事業發展機會



管理人與領導人

- 管理人安於現狀，把時間花和管理流程
- 領導人對已有的慣法提出挑戰，並找尋創新的途徑
- 管理人最想保持現狀
- 領導人不斷努力開發新產品，提出新方法
- 管理人全神貫注制度的實施
- 領導人關注員工潛能和才幹的發揮
- 管理人依靠規章處事
- 領導人激發員工的信任感，使他們自願遵守制度
- 管理人為短期利益擔心
- 領導人有長遠眼光，總是為將來着想

管理人與領導人

“There is nothing so useless
as doing efficiently
that which should not be done at all.”

Peter F. Drucker

正確地做事

做正確的事

領導人與管理人

• 你的選擇

- 做正確的事
Do right things
- 做錯誤的事
Do wrong things
- 正確地做事
Do things right
- 錯誤地做事
Do things wrong
- 不做錯誤的事
Not to do wrong things
- 不做正確的事
Not to do right things
- 不錯誤地做事
Not to do things wrong
- 不正確地做事
Not to do things right

充實現在 - 迎戰明天

- 瞭解今日的崗位
- 制訂明日的願景
- 掌握必需的知識
- 確立所需的才能
- 尋找發展的機遇
- 實踐事業的期望

完！ 謝謝