**前言**

為支援教師採用不同的學與教策略教授企業、會計與財務概論科商業管理單元，教育局課程發展處科技教育組編訂該學與教資源系列，為教師提供不同形式的學與教活動。

本學與教資源系列包括六個與商業管理單元相關的主題，每個主題均備有教師指引、概念闡釋、參考資料、建議書目，以及學生工作紙等。

本資源套引用生活實例進行建議的教學活動。內容提供的網頁連結更新至2018年11月2日。教師在使用有關資料時宜按需要作適當更新。

企業、會計與財務理論活動式資源 主題四: 辯論---招聘方式

商業管理單元

人力資源管理

**「企業、會計與財務理論」活動式資源**

商業管理單元 -- 人力資源管理

***主題四 : 辯論 —— 招聘方式***

**教師指引**

**1. 學習重點**

完成活動後，學生應能夠：

* 展示人力資源管理方面的知識
* 描述員工編制的過程
* 識別各種招聘方式
* 比較各種招聘方式
* 運用溝通技巧進行小組活動和匯報辯論的論據

**2. 學生的已有知識**

*必修部分：*

* 人力資源管理作為一項主要商業功能的角色和重要性

*選修部分：*

* 配合人力資源管理需要的員工編制過程
* 填補職位空缺的招聘方式
* 常見招聘方式的優點和缺點

**3. 活動說明**

***3.1 分享有關招聘廣告和員工編制過程的研究發現：***

***活動 1（A）：員工編制過程和招聘廣告***

請學生從不同的公司網頁尋找員工編制過程，以及在不同公司網頁和媒體收集3則招聘廣告。建議學生選擇不同行業的職位空缺。

***活動 1（B）：小組分享***

請學生組成5-6 人的小組，分享和描述各自收集的不同企業的員工編制過程，以及招聘廣告詳情。從組員所收集的資料中選出其中兩家公司的員工編制過程，比較兩者相同/相異、有趣或值得注意的事項，把討論結果填在**工作紙1**-**-表(i)**。教師亦可引導學生思考不同的行業規模、性質會否影響企業的員工編制過程。

另外，從招聘廣告中選出3個例子，把工作職稱和主要職責填在**表 (ii)**。

***活動 2（A）：準備辯論的論據***

全班分成6 組，每組均須就以下各辯題進行討論，並提出正反雙方的論據：

**1. 內部招聘與外部招聘**

學校的校長準備在學期末退休。對學校而言，從外部招聘新任校長較內部晉升好。

**2. 招聘會**

服務行業如餐廳和酒店等商業機構採用招聘會方式能更有效招聘員工。

**3. 透過轉介招聘**

對地產中介公司而言，僱員轉介是最有效的招聘方式。

教師可說明各概念（請參考***附錄A***），引導學生討論。先把學生分成小組，請他們搜尋書本和互聯網， 或參考親友的經驗，就每個論題提出更多論據。教師亦可鼓勵學生邀請某公司的人力資源部員工進行一個簡短的訪問等。在總結討論時，各組須在工作紙2分別列出三個論題正反雙方的論據。

***活動 2（B）：辯論***

教師隨機分配論題，每個論題分別由兩組學生進行15分鐘的辯論，其餘學生當觀察員，提出問題及給予回饋，並在工作紙3寫下他們的意見。最後，由學生投票選出最佳辯論員。

***3.2 學生工作紙***

學生在進行本課題的各項活動時會獲分發**三**張工作紙，以促進學習。工作紙的目的是引導學生有系統地完成各項活動，就學習進行反思，並幫助他們組織及鞏固觀點／概念。教師可以為課堂上的討論提供協助，並在學生有需要時提供指導。建議教師收回學生的工作紙，檢查他們的理解程度和進度，並給予回饋，以提升他們的學習能力。

***工作紙1 ——————————***

***活動 1（A）***

* 課堂前，請學生瀏覽不同的公司網頁，尋找企業有關員工編制過程的資料，以及搜集3個招聘廣告，作課堂討論的參考資料。

***活動 1（B）***

* 把學生分成小組，請他們向組員分享自己搜集所得的資料，讓學生進一步瞭解招聘和員工編制在現實生活中的應用。
* 選出兩家公司的員工編制過程填在表(ii)，並説明兩者採用相同或不同員工編制的原因。
* 從組員所收集的招聘廣告中選出3個例子，把其工作職稱和主要職責填在表(i)。

***工作紙2 ——————————***

***活動 2（A）***

* 把學生分成6個小組，就三個有關招聘的論題進行資料搜集及討論。
* 為各論題列舉正反雙方的論據。

***工作紙3 ——————————***

***活動 2（B）***

* 由教師分派辯題及指定正反方所屬組別。每兩組就同一論題進行15分鐘的辯論
* 邀請觀察員提問及給與回饋
* 投票選出最佳辯論員

***3.3 辯論的評估準則***

教師可評估學生的辯論表現，並按照下列主要準則給他們提供整體回饋：

* 匯報（流程、內容、時間管理、團隊合作、視聽效果（如有）等）
* 對辯論題目所具備的知識和理解
* 分析能力和明辨性思維能力
* 問答環節的表現等

**4. 工作計劃表**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **活動程序** | **學生工作紙** | **課堂內／外** | **所需時間** |
| ***活動介紹*** | -- | 課堂內 |  5分鐘  |
| ***活動1（A）—— 個人習作**** 請學生透過瀏覽公司網頁尋找有關員工編制過程，並從公司網頁／媒體搜集3個招聘廣告
 | *--* | 課堂外 | -- |
| ***活動1（B）—— 小組分享**** 學生分成小組，分享搜集所得的資料，並討論有關員工編制過程和招聘的研究發現
 | *工作紙1* | 課堂內 | 15分鐘  |
| ***活動2（A）—— 準備辯論的論據**** 討論3個有關招聘的辯題，並為稍後的辯論作資料搜集
* 列舉各辯題正反雙方的論據
 | *工作紙2* | 課堂內／外 | 25分鐘  |
| ***活動2（B）—— 辯論**** 每兩組按教師指派的辯題進行15分鐘的辯論 ，其餘學生當觀察員。
* 觀察員需提出問題及給予回饋
* 討論辯論員的表現和投票選出最佳辯論員
 | *工作紙3* | 課堂內  | 45分鐘 |
| ***課題總結*** * 教師參考***附錄 A***的注意事項來進行總結
 | *附錄A* | 課堂內 | 15分鐘 |
| ***延伸閱讀*** * ***附錄B***為建議資料，只供參考
 | *附錄B* | 課堂內／外  | -- |

**附錄A**

**本課題所涵蓋和應用的概念**

***1. 人力資源管理的角色***

* 人力資源管理是一項專門的功能，包括所有有關獲取、發展和維持一個團體的人力資源的活動。
* 涉及計劃如何聘請員工、監督他們的培訓、評估和對他們作出賠償

***2. 員工編制過程***

* 業務擴張、發展新業務範疇、接替、繼任、文化轉變、達成商業目標等都需要員工編制
* 員工編制包括要找出人力資源方面的要求，亦須決定能找到合資格申請人的地方（招聘來源）和選擇特定的方法吸引潛在僱員加入機構（招聘途徑/方式）。
* 以下連結是以招聘和選擇程序作為員工編制過程主要部分的例子：

匯豐銀行：

<http://www.hsbc.gr/1/2/gr/en/careers/recruitment-process>

新世界發展有限公司：

<http://www.nwd.com.hk/people/group-management-trainee-programme/recruitment-process>

H&M：

<http://career.hm.com/content/hmcareer/en_au/workingathm/get-to-know-us/before-you-apply.html>

***3. 招聘***

* 招聘指尋找和吸引一批合資格申請人，並從中選擇適合職位空缺的人選。
* 招聘亦涉及一連串可能影響有意求職的人數類型的做法和決定。
* 招聘是一個雙向的過程：申請人和機構都有提供和接收資料。

***4. 內部招聘和外部招聘的比較***

* 一家公司招聘潛在僱員的來源是其整體招聘策略的重要一環。
* 招聘或接替人員的來源可以來自機構的內部 ——「內部聘請」和「內部晉升」。機構亦可考慮從外面的勞工市場聘請人員。因此，內部和外部招聘是兩種不同的招聘方式。

|  |  |
| --- | --- |
| ***內部招聘*** | ***外部招聘*** |
| ***優**** 士氣較高昂
* 有較大動力去作出良好表現，以獲得晉升的機會
* 對人選的能力和表現能力有較好的評估
* 招聘成本較低
* 為繼任作出準備
 | ***優**** 新「血」帶來新觀點和對行業的新見解
* 能在勞工市場輕易找到公司没有的經驗
* 沒有現存的「政治」聯繫或支持者
* 很可能會變得多元化
 |
| ***劣**** 出現「用人唯親」的結果
* 未獲晉升員工的士氣問題
* 為晉升而出現政治內鬥
* 或需要發展計劃
 | ***劣**** 損害現有僱員的士氣
* 新招聘人員需要較長時間去調節和適應
* 未必能找到符合機構文化的合適人選
* 招聘成本較高

  |

***5. 招聘會***

* 招聘會是由一個或多個僱主參與的招聘方式，用作吸引大量申請人前往同一地點，收集有關職位空缺的資訊和即場進行測試及面試。

|  |  |
| --- | --- |
| **優** | **劣** |
| * 可短時間內會見多個人選
* 方便接觸求職者
* 聘請每位僱員所需成本較傳統方法低
* 較易鎖定特定種類的求職者
* 有助加強宣傳
 | * 由於招聘會的地點易達到，不符合資格的人選亦會被吸引前來面試，因而浪費不少會面時間
* 需投入大量人力和資源去舉辦/參與招聘會和回覆查詢
* 由於到訪者眾，篩選程序或會較粗疏和倉卒
* 需為招聘會作廣泛宣傳，否則合資格的潛在僱員可能不知道招聘會的資訊，由此可見招聘會並不能完全取代傳統招聘方式
 |

***6. 透過轉介招聘***

* 請僱員舉薦他們認為合資格和適合加入公司的人。
* 公司通常會給獎品或現金獎勵予提供轉介並最終獲聘的人。

|  |  |
| --- | --- |
| **優** | **劣** |
| * 快捷經濟，因為首輪篩選由僱員進行
* 評估人選是否合適的資訊較可靠和準確
* 獲轉介的人較易從現有僱員身上了解公司的真實概況
* 較多非正式的迎新活動和支持，減低人員流失，同時增加留職率

  | * 較少人選擇
* 似乎不公平或帶有歧視成份，並可能違反平等就業機會的原則
* 較難推廣多元化，因為獲轉介的人和現有僱員通常都很相似
* 較容易組成「小圈子」，這可能會阻礙公司運作和公司政策轉變
 |

**附錄B**

**參考和建議書目**

1. Boove, C. L. 與Thill, J. V.（2015）。企業概論（第十一章）（七版）。美國： 培生。
2. Dessler, G.（2015）. 人力資源管理（第五及第六章）（十四版）。美國：培生N.J.：培生普林帝斯霍爾。
3. Noe, R. A. , Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. 與Wright, O. M.（2016）, 人力資源管理基礎（第五及第六章）（六版）。新加坡：麥格羅-希爾。