

## 林亢威 資深人力資源管理人員 “北斗星為何做不好HR”



社會工作一直強調以人為本，與人力資源管理同出一轍。為何社工總是搞不好HR，令林亢威 (Weymond) 非常疑惑。

由八十年代開始做義工，接著在九十年代初在社聯、九十年代後期開始在香港大學兼職教書，Weymond開始明瞭箇中原因。歸根究底，是社工們處理不到他們的內心掙扎。

社會工作是helping profession，著重幫助他人，要友善、要照顧別人感受。奈何，人力資源管理卻要求他們以問責為先、重成效，未能達標的員工或要面對轉職，甚或失業的危機。對社工來說，要他們負責這工作實在非常困難。

Weymond笑稱自己並非冷酷無情，不過過去廿多年炒人無數，絕無失眠、懊悔之苦。「有時解僱員工，可能對員工是好事。過去經驗告訴自己，大部分員工是好的，只是入錯行，或是職位錯配。在合理時間內嘗試過所有可行方法，如果終止僱傭關係是對員工自己、對團隊和對機構都有好處的話，也就唯有如此了。試過有人遭自己解僱，我勸他重新檢視自己的志趣，轉投其他行業，結果做得相當不錯，數年後還回來多謝我。」

有時，社福界同業又會有角色衝突。Weymond提醒社工如果身為管理層，便不可只做輔導員，而忘卻了作為上司的角色。Weymond直言，有時社工們也想得太多，認為人力資源管理是很專門的學問，而社福界有自己的特點，所以有很多顧慮妨礙了學習及應用。事實上，Weymond認為HR是“generic knowledge applicable to all industries”，放諸四海和行業皆合用，因為人性大抵也是相同的。

Weymond經常提醒學生，無論是僱主還是僱員，也要擅用試用期。試用期不只是僱主在選擇員工，僱員也要認清該工作是否能發揮自己所長。所以不知不覺間，他也成了就業顧問。

面對社聯學院的學生，Weymond經常被問及處理人事的困難。他並沒有減壓良方，只是行每一步都目標清晰，明白“why doing it”；和仔細行出第一步，“do the right thing right at the first time”，這樣便不用再花時間重做了。

對於針對社福界的人力資源培訓，Weymond認為只要令社工們明白自己在機構的定位，認清角色，再配合社工們專長的人際關係和溝通技巧，相信便無往而不利了。