



Oracle 人力资源管理 解决方案

人力资源管理变革

——是基础行政管理还是肩负战略
使命，人力资源部门面临何去何从



人力资源管理变革的成功案例

人力资源管理部門正承受着来自高级管理层的压力：用最少的钱提供更好的服务的压力。虽然这看起来是一件不可能完成的任务，但当今许多人力资源部门机构效率低下，这就为将这类部门转变为精简的、成本效益高的战略性部门提供了充分的机会。在人力资源管理自动化技术方面开发的最新技术，特别是在自助式服务和智能分析方法领域开发的技术，推动了这一过程起到推波助澜的作用。本文将分析阐述人力资源部门的管理者是如何充分利用最新技术来实现日常工作自动化、降低日常管理成本和收集管理员工的重要信息，使企业的人员管理达到真正非凡水平这一战略的。

人力资源管理的今天：琐碎而繁重的行政管理

在大多数超过一定规模的机构中，人力资源队伍随着机构的发展而系统地发展。每个分公司、国家办事机构或附属机构的人力资源部门都趋向于建立自己的工作方式，而这些方式通常是由在当地挑选和实施的资源软件和系统支持的。特别是那些在多个国家都有办事处的机构更是如此，因为人力资源管理流程和系统必须符合当地财务、立法和语言等方面的要求。

与此同时，21世纪初期由于全球经济发展减缓导致的IT开支冻结使许多机构在对人力资源自动化技术进行投资时犹豫不决，结果造成人力资源管理仍然靠手工来完成，而人力资源部门把主要时间都用于低层次的行政业务中。IT经费的不足使企业只能继续使用原有的IT体系结构，而组成这种体系结构的导致人力资源管理系统是与其他业务系统彼此完全分离或半分离。

最终的结果是难以令人满意地部署面向整个企业的标准人力资源管理系统，而且高级人力资源主管几乎无法获得全企业的关于人员活动的清晰情况和数据，特别是在紧急情况下需要这样的数据时更是无法获得。员工和管理人员没有权力处理那些哪怕是不很重要的申请，而是必须与人力资源部门打交道，并且他们还要在行政管理性工作上和回答员工询问上花费大量时间，这大大妨碍了人力资源部门向战略性部门的转变。

在过去的几年里，每个经历了向人力资源电子商务转变的新企业都成为了人力资源管理转变的成功企业案例。现在出现的强有力的证据说明了可以从人力资源管理自动化中实现成本节约、提高效率并完成向战略性人力资源管理的转变，因此忽略在这方面的投资将是十分不明智的。在本文的后面部分我们将分析人力资源管理自动化所带来的特殊好处，并向还没有进行人力资源管理变革的企业介绍如何以最佳的方式开展这项工作。

人力资源管理的明天：通过简化流程去完成战略性工作

人力资源管理的变革应该有4个主要目标：

- 实现日常管理流程的自动化
- 降低与人力资源管理相关的成本
- 增强和培养员工队伍
- 提高人力资源的潜能，使之成为企业战略的制定者和贡献者

所有这些目标都可以通过现代人力资源管理技术来实现。但是，各机构应确保基础技术本身是以战略的方式精心选择和实施的——即对技术所作的任何投资都应与其更远大的人力资源战略、IT战略和公司的发展战略协调一致。

因此，实现人力资源管理变革的最好方法就是支持可以轻松推广到整个企业的IT框架，它与企业在其它关键领域，现有的或计划要实现的IT系统（如财务管理、运营管理、客户管理和供应链管理等）紧密集成。

一个单一的人力资源管理技术框架能帮助企业走上实施那些已被证明既具有战略效益又具有成本效益项目的正确之路，如共享服务中心和员工/管理人员自助式服务。与机构的其它领域相集成使人力资源数据能与其他必须考虑员工因素的系统共享，如项目管理，客户账户管理，账单和费用报表。

Oracle 人力资源管理系统可以很好地满足这些要求。Oracle 人力资源管理系统应用软

件——包括核心人力资源管理、薪酬、人力资源自助式服务、招聘、学习管理和人力资源智能——与 Oracle 电子商务套件的所有其它应用程序无缝集成，还能与其它供应商提供的应用程序轻松集成。完全基于 web 的体系结构意味着可以把它作为一个单一实例来安装，并通过互联网利用个性化界面的单一登录技术推广给所有员工使用。虽然 Oracle 人力资源管理系统是作为集中的单一系统来运行的，但它所提供的本地化扩展功能模块使它也能满足每个使用 Oracle 人力资源管理系统国家的本地化要求和特殊性。

“Oracle 人力资源管理系统帮助我们的人员管理从纯粹的行政性任务管理转变得更具有战略职能。员工自己更新他们的个人记录，管理人员则可以查看出勤记录和管理其它信息。这是人力资源管理的最佳实践，通过减少对人力资源管理专职人员的依赖来削减管理费用。”

—— RAMESH CIDAMBI, 系统与 IT 高级经理 Dubai Duty Free 公司

流程自动化降低了成本

日常管理工作的自动化是节省人力资源成本、解放人力资源管理人员去完成更具战略意义任务的最快、最有效的方式。可实现高度自动化的一般流程包括招聘、回答员工的询问和请求和收集生成报表所需的人力资源数据。

招聘

在一个更广阔的一体化和集成化的人力资源管理系统环境中实施招聘管理系统可以简化招聘过程，并使许多与招聘有关的管理任务自动化，同时将招聘活动转变为注重能力管理的战略性活动。

Oracle 网上招聘是 Oracle 人力资源管理系统的一个完整组件，它使外部应聘者 and 猎头能够在网上浏览有效职位和根据招聘机构事先定义好的一套标准以电子方式提交应聘申请。这样就不需要人力资源管理人员对纸张的个人简历进行分类整理和归档，并使人力资源管理人员和经理能够根据自定义的条件搜索应聘人员的个人简介资料。

利用其中央数据信息库和任职资格管理框架，Oracle 网上招聘还可以为创建精心管理的内部职位市场或“人才库”铺平道路，人力资源管理人员在考虑从外部招聘时可以先浏览一下人才库。Gartner 公司估计机构如果在内部寻找空缺职位的人选节省的资金会是离职雇员工资的 100%~250%，对大企业来说这也是降低成本的一个主要途径。

“借助 Oracle 人力资源管理系统自助式应用软件，我们能够在几个小时之内完成以前要用几天才能完成的工作。”

—— MARTIN HUNT 人力资源共享服务计划主管 Lloyds TSB 公司

自助式服务

面向员工和管理人员的自助式服务被公认为是所有企业自动化项目中能提供最高和最快投资回报的一个项目。让员工能够在线访问和更新自己的档案信息、下载自己的工资单、申请休假和培训以及搜索其他员工的详细联系方式，可以显著减轻人力资源部门处理申请、询问和书面工作的负担。同时，管理者经过授权，可以提出人员正式编制和临时工申请、查看职员的业绩和培训信息，填写并提交评估表格，以及浏览当前职位申请者信息；所有这些都是在线进行的，而且通常是通过一个定制的管理门户。

Oracle 人力资源管理自助式服务是 Oracle 人力资源管理系统的一个完整组件，可以与众多的 Oracle 电子商务套件完全集成。它使人力资源管理人员将许多过去由人力资源部门完成的行政管理性任务（如更新个人信息）移交给每个员工自己去做，让公司内的每个员工都承担起自己的岗位职责，这就极大地减轻了行政管理的工作量。Oracle 公司实施员工自助式服务后使得公司内从事人力资源管理工作的人员与其他员工的比例下降了 1/3，还有像英国 Lloyds TSB 公司这样的客户，其人力资源管理人员用在行政管理性事务上的时间减少了 85%。

共享服务中心

在一个中央人力资源管理系统上实现标准化最与众不同的好处之一就是可以轻松建立

人力资源共享服务中心。通过员工使用人力资源管理自助式服务来进行大多数与人力资源有关的活动，每个部门需要的从事人力资源管理工作人员就会减少。许多机构都因为这个好处将人力资源管理转变成共享服务中心模式，所以企业只需在一个集中的地方雇用人数很少的人力资源管理团队，就能够利用技术手段处理来自整个机构的询问和申请。

一些机构还把这个模式看作是建立员工交互中心的机会，这样员工可以通过多种渠道——从电话、电子邮件、Web 和传真——与人力资源联系，集中利用现代化联络中心技术提供高质量的服务。这些技术包括使管理人员能够访问员工的完整记录、访问以前的服务请求知识库，以便于提高响应速度。

工作流

当人力资源系统经过标准化、集中化，并与其他核心业务系统集成后，许多业务流程都可以作为工作流配置到该系统之中，从而完全实现自动化。借助 Oracle 人力资源管理系统可以轻松定义像报表层次结构这样的信息，因为所有数据都以相同的格式保存在同一个系统中。一旦在系统中建立了该层次结构，就可以实施能使数据在各部门人员之间自动流动的自动化流程，从而减少手工管理工作量。例如，像费用报告、人员编制申请和员工晋升，或任何其他需要启动一连串事件和/或审批过程的行政性处理过程等活动，都可以作为标准的“工作流”流程构建到该系统中。

Oracle 工作流可以帮助高级人力资源管理自动将工作流驱动的管理流程构建到与人力资源管理及相关的应用程序中。工作流可以消除大部分传统的基于书面的流程所产生的成本和时间滞后，从而使人力资源管理过程更加高效、更能节省成本。它同时还促进了对诸如费用支出和工资单这样的财务处理过程的审计跟踪，在注重贯彻包括 2002 年的美国 Sarbanes-Oxley 企业责任法案在内的法律法规的新的公司治理过程中，这一点正在成为一种日益强制性的要求。

“我们推出了一款新产品，可以在不必奔赴总部集会而支出大笔差旅费的情况下快速对 700 名销售人员进行培训。Oracle 网上学习帮助我们节省了这些开支，而且我们的培训课很成功，出席率达到了 95%，因为我们的销售人员可以在自己的空闲时间学习这些课程。”

——ALBERTO CAMERA 系统管理员 Amplifon 公司

培养与奖励

在今天很大程度上基于知识和服务的经济环境中，人才资本的价值不断提升，从而鼓励了各机构更多地关注员工的培养与报酬问题。但是，实施员工培训在过去一直是人员管理中效率最低、费用最高的领域之一，由于这些原因，当需要削减开支的时候，企业通常把这部分看作是首先要削减的一个部分。推行人力资源管理方式转变的各机构通过实施一个集成的学习管理系统(LMS)可以极大地提高效率，同时还能降低员工培训的成本。

一个基于互联网的学习管理系统，如 Oracle 网上学习和 Oracle 培训管理系统，使各机构能够提供在线培训课程来进行补充教学，在某些情况下它甚至替代了传统的在教室中进行的培训。员工可以自己安排时间来学习，而不必浪费大量时间奔赴集中培训点去学习。利用基于互联网的 LMS，管理人员和人力资源管理人员可以更好地跟踪员工的技能、知识和任职资格水平，并确定还要弥补哪些不足，或者当前还有哪些技能没能得到很好的发挥。

借助 Oracle 人力资源管理系统转变人力资源管理的职能，还为管理人员和人力资源管理提供了广泛的功能用以简化员工薪酬与奖励的发放过程。例如，对于任何涉及分配、奖励或员工薪酬预算的人来说，Oracle 薪酬管理工作台 (Oracle Compensation Workbench) 就是一个可以节约劳动力的重要工具。该工作台允许管理人员进行员工确认、预算确定和分配、薪酬分配、审批处理和通知报表等工作，而所有这些工作都在 Oracle 自助式人力资源管理模块中的一个单一的、工作流驱动的应用程序中完成。

与传统的、低效率的利用纸张记录薪酬管理的过程相比，利用 Oracle 薪酬管理工作台来管理从加工工资到分配奖金和股票期权的每一件事可以节省大量时间。而另一个可以通过自动化来节省大量时间和金钱的地方是员工的福利分配。弹性福利正成为吸引和留住有才能的员工的最流行的方法之一，然而大多数机构也许觉得这样管理成本可能相当高——这

通常会使他们将这项工作整个外包出去。但是，Oracle 高级福利管理通过实现几乎所有流程的自动化使企业能够轻松地、以成本效益更高的方式建立、推广和管理一系列复杂的弹性福利。员工可以通过 Oracle 自助式人力资源管理系统注册福利方案，并随着企业的发展或他们自身情况的变化，修改他们所选择的福利方案——以一种对企业来说相对低的成本为每个员工提供高价值的福利方案。

战略性变革

如果成本降低是人力资源管理变革带来的好处之一的話，那么另一个同等重要的好处就是战略性获益。大量的行政管理工作一直是人力资源部门的一个负担。现在，随着许多管理过程的自动化或将事务移交给员工自己去完成，人力资源管理人員就可以集中精力为实现企业的战略目标做出有价值的贡献。

在此再次指出，一个集中式的人力资源管理技术基础可以为机构提供出色的战略支持。由于所有人力资源数据都存放在少数几个数据库中，所以查询和分析这些数据会变得异常容易。这些具有强大分析功能的软件是 Oracle 电子商务套件一个不可分割的组成部分，人力资源管理人員可以利用它们轻松地汇总员工数据，并根据获得的包含大量最实时信息快速作出反应。

将人力资源管理系统与企业的其它核心业务系统相集成，可以使员工数据与其它关键指标相关联，以便深入了解企业作为一个整体的运转情况，以及哪些地方需要改变或调整，使企业能沿着健康的轨道前进。正在经历人力资源管理方式转变的机构通常首先会发现，使用平衡记分卡一类的应用程序，机构可以根据其高水平的战略目标来准确跟踪员工的生产力和技能。对员工队伍可以定义一些关键绩效指标(KPIs)，并通过使用诸如 Oracle 人力资源智能一类的商务智能软件进行监控。人力资源管理人員会发现，当为高级管理层创建报表时，商务智能软件所生成的数据是无价之宝，也是机构的人才资源和人力资源部门自身价值的真实体现。

总结

在知识经济中，人才资本是一个企业最有价值的资产之一，知识经济时代的到来正在促使人力资源管理部门职能方式的转变，以及作为一个整体为机构提供的价值的改变。人力资源管理需要变得更具战略性，并为战略的制定做出更大贡献；但在同时，它也必须能显著地降低管理成本。

因此，许多人力资源部门希望从行政管理任务繁重、附加值低的机构转变成为能够为员工提供更出色服务、同时又能有时间更全面关注人才战略的精简的职能部门。实施一个与推动企业其它方面向前发展的核心业务系统完全集成的单一的、集中式的人力资源管理系统，将为构建“新型人力资源”管理提供理想的技术基础。

在世界各地，许多机构都选择了 Oracle 人力资源管理系统以及范围更广泛的 Oracle 电子商务套件来支持其人力资源管理的变革，他们的报告均表示这种选择显著地降低了成本、加快了投资回报，并能在企业内的最高层发挥更具战略性的作用。

版权©2004 归 Oracle 公司所有。未经允许，不得以任何方式和手段复制和使用。在美国出版。

本文只作提供信息之用，其内容如有变动，恕不另行通知。本文不保证没有错误，也不遵循任何其他无论是口头表达的或是法律默示的保障和条件，包括关于适销性或符合特定用途的所有默示保证和条件。我们在此特别声明不承担有关本文的任何责任，本文没有直接或者间接地形成任何合同规定的义务。未经书面许可，不得为任何目的，以任何电子或机械形式或手段复制或转载本文。

Oracle 是 Oracle 公司及/或其子公司的注册商标。其它名称可能是各自所有者的商标。



北京总部:

北京市朝阳区建国门外大街1号

国贸大厦2座22层2208室

电话: 010-65386688

传真: 010-65057505

邮编: 100004

上海办事处:

上海市卢湾区湖滨路222号

企业天地商业中心1号楼16层

电话: 021-23023000

传真: 021-63406055

邮编: 200021

成都办事处:

成都市人民南路二段18号

川信大厦15层C-1室

电话: 028-86199560

传真: 028-86199573

邮编: 610016

广州办事处:

广州市天河北路233号

中信广场57楼5706-07室

电话: 020-38771818

传真: 020-38771026

邮编: 510613

欢迎拨打 Oracle 免费销售热线:

800-810-0161

欢迎访问 Oracle 网站:

<http://www.oracle.com/cn> (中文)