

人力資源 e 化管理的利基

(中央大學人力資源管理研究所 鄭晉昌教授)

人力資源 e 化管理，基本上可以達到下面幾個好處：

1. 增進資料處理的正確性。
2. 增進資料處理的速度。
3. 容易產生有用，同時較為複雜的分析結果。
4. 提昇業務的質與量。
5. 促使人力資源單位轉型，提昇價值。

無論在什麼情況之下，只要電腦程式在事先規劃正確，電腦在執行程式、處理資料的時候，包括資料的搜尋、比對、排序與計算，是不會發生任何錯誤的。除此之外，電腦也會根據既定的規則，迅速的幫助我們找到資料在編輯過程中可能產生的錯誤。例如，我們可能把日期輸入成二月三十日，或者把員工的出生日期誤鍵成 1871 年(事實上是 1971 年)。同時，電腦也會根據程式事先的設定，自動的定期編修資料庫中的員工資料，讓吾人可以隨時取得並掌握員工最新的資訊。當然，及時且正確的資料產出仍需吾人負起責任提供電腦正確的資料與處理資料的規則。

以電腦來代步處理員工的人事資料，最有利的一點就是資料處理上的速度。由於所有資料輸入的格式皆已標準化，電腦可以在短時間內，處理大量的資料，完成工作。這是人工處理資料所無法逾越的，也是吾人發明與利用電腦處理資料的主要目的之一。人類唯一要做的事就是將資料正確無誤的輸入電腦。

除此之外，電腦計算的能力可以在短時間內將資料轉化為有用、複雜的資訊。許多數位化的資料可以透過統計或數學公式的運算整理，形成有意義的資訊。例如，透過運算，吾人可以瞭解個別員工歷年來工資漲幅的狀況，以瞭解整個公司的勞動成本變化的情形。同時，我們也可以透過電腦在短時間內所整理出的資料表格，從應徵的新人當中找出公司所需要的候選人。最重要的，電腦中長時間大量資料的儲存，在透過迅速的計算、整理後，讓我們馬上可以發現一些問題之處，包括員工異常的出缺勤、工作場所安全受到破壞與工作滿意度下降等，可以即早提出因應的措施。

由於資訊科技能在短時間內，正確無誤的處理大量的人事資料。同時能協助企業經理人有效率的進行人事決策。所以人力資源管理電腦化可以提昇企業人事作業的生產力。舉例來說，美商惠普 (HP) 公司的人力資源管理部門將公司內部人力資源管理相關的問題與員工經常查詢的問題之回覆意見加以整理並數位化後，形成常見問題 (Frequently Asked Questions, FAQ) 資料庫，透過企業網路供員工線上查詢並提供意見。此舉不但能立即有效解決員工的疑惑，改進勞資間的關係，同時人力資源管理部門也能因此節省大量回覆經常發生類似問題的時

間，避免延誤其他的人事業務。如此，把許多勞務上重覆執行的工作委由電腦來代勞，讓人力資源管理部門的人員有時間去從事高層次思考性質的事務，業務效率與品質可以大量的提昇。

人力資源部門除了處理例行性人事行政的工作外，還必須提供企業員工人事相關的服務，包括教育訓練資訊的提供、員工關係的管理、生涯發展的諮詢與各項人事法規的說明等。更有甚者，有些企業將人力資源單位發展成為組織的策略規劃單位，成為組織未來發展的主要伙伴，這時候人力資源單位本身的首要務已不再僅止於從事例行人事行政或服務諮詢的工作，而是提昇至策略規劃單位的層次，所從事的工作包括組織高階領導與管理層的發展、組織文化的塑造、組織變革之促動與管理、組織公民行為的養成等。因為人力資源行政方面的事務多已由資訊系統所代勞，人力資源單位才有更多的時間，自系統取得更多有意義的資訊從事高層次策略規劃管理的活動。因此 e 化的結果，行政管理事務性工作在人力資源單位中逐漸減少，而屬於服務諮詢與策略規劃性質的工作反而增加。人力資源單位可以從行政業務員、守門員與監控者的角色逐漸轉型為組織之策略夥伴、諮詢專家、變革促動者與員工關係的維護者，人力資源單位在組織中的價值因此而提昇（如圖 1-3 所示）。

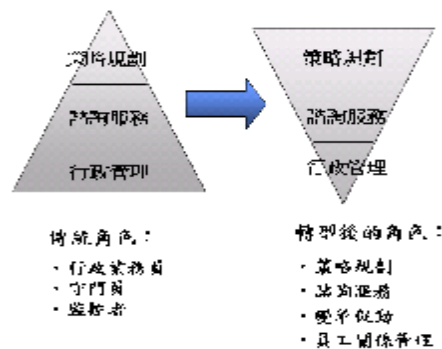


圖 1-3 人力資源單位可藉管理 e 化之助而轉型增值

下一期內容，將為您介紹的是人力資源功能系統的角色，和進一步討論企業如何人力資源 e 化，其成功條件又為何。