

A 公司 HRIS 的個案分析

A 公司是所謂的高科技產業，生產關鍵衛星通訊設備，在所有競爭對手中，該公司的世界排名大概是第三或第四，而在亞洲是第一。公司裡最重視的人才有二類：電子工程師及銷售工程師。這二類人才都很難找，全台灣通訊所不過寥寥數所，畢業生一畢業就會有很多廠商爭著要，半導體業、通訊業都是他們可以跨足的領域；而銷售工程師則是要英文程度非常專精，加上流利的日語、西語或葡語，又要有相關的工作經驗，因此銷售工程師的招募是不接受應屆畢業生的。

A 公司裡說話最大聲的莫過於工程部和銷售部的副總，工程部和銷售部即是地位較高的部門，因為他們是真正使公司賺到錢的人，而行政支援部常被視為“費用”，能夠以最少的成本做同樣的事，就不會給更多的資源，但其實因為沒有效率的工作流程，使得每個人日常例行性的業務變得太過龐雜了，要挪出做屬於自己專案上的時間，只有不斷地加班才達得到。在其他部門的印象中，人力資源部 (HR) 的業務好像很辛苦，但是不知道在忙什麼。

人力資源部是在近幾年才從總務部分出來的，屬於行政支援系統，最高的主管為 support 副總一人，再來是人力資源部協理一人，然後是主任一人，最後就是小小管理師，共小兵六人，掌管全公司一千人之訓練、招募、薪資及員工關係。主任是副總從 B 公司挖過來的人，大部分的人力資源業務都是由主任負責，協理基本上，我不知道她在做什麼。小兵們的工作經驗，除了掌管薪資的是 15 年外，其他都在一年以下，但學歷都是人管相關國內外碩士，也就是說，人力資源部在一年多前曾歷經大換血，換血原因跟公司一、二年前營運績效降低，人力資源部業務大幅更動有關。

人力資源部主任相當有心想要完成整個公司人力資源的基礎建設，教育訓練系統是她的工作成果，她想要一步步再從招募、薪資及員工關係，建立整個人力資源系統 (HRIS)，並且是自行開發出完全符合公司需要的人力資源系統，而非購買現成系統。主任是系統的最後審核者，系統的每項或大或小的決策都需要她的同意才能進行，當然，只要她說好，其他一切就都不是問題了。為了開發這個 HRIS，主任找了一個工程師。主任對該 HR 工程師的能力相當信任，但感覺上對 IT 部門的人員評價好像就不那麼好。

人力招募組組長負責 HRIS 設計與開發，但開發的進展並不是非常順利，因為主任和組長的業務太忙，無暇好好與工程師合作，進度就一直延宕下來，並且她本身對資訊系統開發的興趣並不高。

IT 部門中有一位專門負責應用程式開發的人員，他是平常 HR 工程師的諮詢對

國立中山大學九十一學年度碩士班招生考試試題

科目：資管實務(資管系碩士在職專班)

共 2 頁 第 2 頁

象，他和 HR 工程師熟識，但對 HR 工程師有少許不滿。因為 HR 工程師與 HR 主任之前開發的教育訓練系統，雖然已上線許久，但仍有許多問題，卻必須由他來負責收拾，他對工程師的程式常有意見。

請就上述個案分析，回答下列問題：

- 一、目前 A 公司在人力資源管理所面臨的挑戰包括電子與銷售工程師難找、人才流動率高、以及經常需要在職訓練以提昇技能。針對上述議題，該 HRIS 的系統設計重點為何？(25 分)
- 二、以 A 公司的現況而言，採用傳統系統開發生命週期法(System Development Life-cycle)或雛型法(Prototyping)來開發該 HRIS 較為合宜？(25 分)
- 三、該 HRIS 的開發上遭遇到的困難為何？(25 分)
- 四、從策略上考量，A 公司該做什麼樣的調整，使得 HRIS 的開發才會順利的進行？(25 分)