

第 2 版

現代人力資源管理

理論 與 實務

總校閱 丘周剛 編 著 丘周剛 田靜婷 林欣怡 林俊宏
高文彬 徐克成 劉敏熙 羅潔伶



Modern Human
Resource Management

2nd
Edition

第 2 版

現代人力資源管理

理論 與 實務

總校閱 丘周剛 編 著 丘周剛 田靜婷 林欣怡 林俊宏
高文彬 徐克成 劉敏熙 羅潔伶



*Modern Human
Resource Management*

2nd
Edition

國家圖書館出版品預行編目資料

現代人力資源管理:理論與實務 / 丘周剛等編著.

-- 二版. -- 新北市：新文京開發, 2014.01

面；公分

ISBN 978-986-236-853-4(平裝)

1.人力資源管理

494.3

102026335

現代人力資源管理－理論與實務（第二版）（書號:H175e2）

總校閱	丘周剛
編著者	丘周剛 田靜婷 林欣怡 林俊宏 高文彬 徐克成 劉敏熙 羅潔伶
出版者	新文京開發出版股份有限公司
地址	新北市中和區中山路二段 362 號 8 樓（9 樓）
電話	(02) 2244-8188（代表號）
F A X	(02) 2244-8189
郵撥	1958730-2
初版	西元 2010 年 08 月 30 日
二版	西元 2014 年 01 月 01 日

有著作權 不准翻印

建議售價：560 元

法律顧問：蕭雄淋律師

ISBN 978-986-236-853-4

※ 本書封面及相關設計所使用之圖片已取得典匠資訊有限公司授權使用。

封面攝影：Dragon Images



NEW
WORLD

新文京開發出版股份有限公司

新世紀 · 新視野 · 新文京 — 精選教科書 · 考試用書 · 專業參考書



New Wun Ching Developmental Publishing Co., Ltd.

New Age · New Choice · The Best Selected Educational Publications — NEW WCDP



PREFACE

序 言

前美國奇異(GE)集團總裁傑克·威爾許(Jack Welch)是著名的管理大師，曾經對於他所扮演的角色做出下列之敘述：「其實，我只要做三件事：挑選適當人才，把資金做適當分配，以及像光速般超快地把構想從一個部門傳遞至其他部門。」，眾所皆知，奇異公司是一個巨大之集團，總裁能夠如此輕鬆，主要即在於能夠有效地運用公司的人力資源。所謂「人力資源(human resource)」係指與組織內員工有關的所有資源而言，包括員工性別、年齡、知識、人數、素質、工作技能、動機與態度。人力資源管理(human resource management)是指有效發展組織成員的工作潛力、擴大成員參與組織決定，以同時滿足個人目標與組織目標的一套原理原則與方法。所有管理者的管理工作無不涉及規劃(planning)、組織(organizing)、用人(staffing)、領導(leading)與控制(controlling)等五項基本管理功能，可知「人力資源管理」是管理學中重要的研究課題，也是實務應用最廣泛的領域。

近年來，國內學術界對於人力資源管理日趨重視，相關的科系以及課程也積極投入人力資源管理的研究當中。本書修訂自原現代人力資源管理一書，並加入諸多新理論與觀念，內容包羅人力資源管理與發展，適合國內大專院校開設人力資源管理課程作為主要及輔助教材，作者群皆為大專院校富教學與研究經驗的學者，內容的寫作上兼具理論與實務的介紹，頗能符合一般技專院校學生程度及其學習需求。本書之撰寫為作者多年教學經驗與研究所得，並加入先進的人力資源發展與管理概念，如核心能力，組織學習，知識管理等，適合做為相關領域教學與研究之參考。因此，無論是作為大學課程的入門教科書或是進階的進修教科書，本書皆能符合各階段的學習需求，提供完整而清晰的概念。此外，由於本書對於人力資源管理的實務皆分門別類地加以具體介紹，並輔以個案加強說明，對於實際應用人力資源管理的實務界人士而言，本書能提供一個清楚的實務架構，協助組織發展專家或組織中相關的人員更深入瞭解組織發展的實務運作，並能加以運用。

本書的主要作者群如下：國立台中教育大學事業經營研究所副教授林欣怡博士、中正大學成教所副教授高文彬博士、東吳大學企管系副教授劉敏熙博士、朝陽科技大學財金系副教授田靜婷博士、嶺東科技大學企管系助理教授徐克成博士及 104 人力銀行林俊宏博士等，此外新文京開發出版股份有限公司之協助處理行政相關事務；以及相關先進之指導與鼓勵，由於各位的支持與投入，使得本書得以順利完成。謝謝！

丘周剛 博士

國立台中教育大學事業經營研究所

專任教授兼所長



ABOUT THE AUTHORS

編者簡介

● 丘周剛

學歷 國立台灣大學 博士

現職 國立台中教育大學 事業經營管理研所 專任教授、所長

經歷 國立台中教育大學 教務長、學務長／經國管理暨健康學院 健康產業管理研究所 所長／萬能科技大學 企業管理學系 專任副教授

● 田靜婷

學歷 彰化師範大學 工業教育系人力資源組 博士

現職 朝陽科技大學 保險金融管理系 副教授

經歷 勤益科技大學 兼任講師／淡江大學 企業管理系 兼任講師／大東樹脂化學（股）公司 人事部 高級專員

● 林欣怡

學歷 美國 老道明大學 博士

現職 國立台中教育大學 事業經營碩士學位學程 副教授

經歷 國立台中教育大學 教學發展中心主任／國家教育研究院籌備處 主任室秘書／經國管理暨健康學院 資訊科技系 副教授兼系主任

● 林俊宏

學歷 國立中央大學 人力資源管理博士

現職 104 人力銀行 人資學院事業群 解決方案研發處 資深協理

經歷 國立台灣師範大學 兼任助理教授／致理技術學院 兼任助理教授／中國文化大學 兼任助理教授

◆ 高文彬

學歷 英國 華威大學 人力資源發展博士

現職 國立中正大學 成人及繼續教育研究所暨高齡者教育研究所 副教授

經歷 中台科技大學 行銷管理系 副主任／國立台灣大學 圖書館 館員／中華電信股份有限公司 人事處專員／艾威電腦管理顧問有限公司 行銷部 工程師／文泰文化企業股份有限公司 董事長室 企劃

◆ 徐克成

學歷 國立彰化師範大學 工業教育及技術學系人力資源組 博士

現職 嶺東科技大學 企業管理系 助理教授

行政院勞委會職業訓練局 TTQS 訓練品質系統 評核委員

行政院勞委會職業訓練局在地服務中彰投地區 服務委員

經歷 嶺東科技大學 註冊組 組長／國立勤益科技大學 應用英語系與企管系 兼任助理教授／大東樹脂（股） 製造單位與業務單位主管／環隆電氣（股） 製造單位與業務單位主管／淡江大學 經濟系 經濟學助教／台元紡織（股） 總經理室 管理師

◆ 劉敏熙

學歷 中央大學 人力資源管理研究所 博士

現職 東吳大學 企業管理系 副教授

◆ 羅潔伶

學歷 國立彰化師範大學 工業教育與技術學系人力資源組 博士

現職 明道大學 產業創新與經營學系 助理教授

經歷 慈惠醫護管理專科學校 專任講師／朝陽科技大學 兼任講師／台中健康管理學院 兼任講師／弘光科技大學 兼任講師



01 人力資源管理導論 01

- 1.1 什麼是人力資源管理？ 4
- 1.2 人力資源管理的發展歷史 9
- 1.3 人力資源管理的組織與功能 12
- 1.4 人力資源管理趨勢 16
- 1.5 本書的章節設計 17

02 人力資源規劃 27

- 2.1 人力資源規劃的意義 29
- 2.2 人力資源規劃的流程步驟 32
- 2.3 預測人力資源的需求 32
- 2.4 預估人力資源的供給 37
- 2.5 人力資源淨需求 41
- 2.6 整合性的人力資源規劃 45

03 工作分析與工作設計 49

- 3.1 工作分析 51
- 3.2 工作設計 67
- 3.3 結論：工作分析於人力合理化的運用 71

04 招募與遴選 77

- 4.1 何謂招募 80
- 4.2 招募的內涵 82

- 4.3 何謂遴選 88
- 4.4 遴選的內涵 89

Chapter

05

人力資源部門勞動法令實務 99

- 5.1 勞動契約之訂定 104
- 5.2 工 資 111
- 5.3 退 休 114
- 5.4 職業災害的意義 121
- 5.5 兩性工作平等法 124
- 5.6 勞工保險 132
- 5.7 大量解雇勞工保護法 145
- 5.8 就業保險法 147

Chapter

06

人員任用與遷調 157

- 6.1 策略性人力資源管理 159
- 6.2 人才任用的來源 164
- 6.3 人力任用程序 167
- 6.4 人才遷調程序 170
- 6.5 人才任用與遷調策略 171
- 6.6 任用與遷調二三事 177
- 6.7 結 論 178

Chapter

07

員工訓練 183

- 7.1 訓練的意義與目的 185
- 7.2 訓練的功能 186
- 7.3 員工訓練的種類 187
- 7.4 訓練的規劃與執行 190
- 7.5 訓練的常見問題 200
- 7.6 結 論 203

08 組織發展 207

- 8.1 企業組織結構 209
- 8.2 組織架構與部門工作職責 214
- 8.3 人力資源盤點 217
- 8.4 組織願景、核心能力、組織學習與組織變革 219
- 8.5 結 論 228

09 績效評估 233

- 9.1 績效管理與經營管理的關係 235
- 9.2 績效評估的定義與目的 239
- 9.3 績效評估的基礎 241
- 9.4 績效評估的方法 244
- 9.5 績效評估的步驟 246
- 9.6 有效的績效評估面談作法 248
- 9.7 績效評估與其他人力資源管理功能之整合 251
- 9.8 績效評估的偏誤 252

10 生涯發展與規劃 257

- 10.1 生涯發展(career development) 258
- 10.2 生涯發展與規劃的理論與模式 261
- 10.3 生涯發展與規劃方案討論 270
- 10.4 生涯發展與規劃的應用與趨勢 273

11 激勵性薪資管理 283

- 11.1 什麼是薪資管理 285
- 11.2 激勵與薪資管理的關聯 286

- 11.3 薪資制度的設計 299
- 11.4 薪資管理的未來趨勢 309

Chapter

12

員工福利 315

- 12.1 員工福利的意義與目的 316
- 12.2 保險福利 318
- 12.3 退休福利 323
- 12.4 員工服務性福利 326
- 12.5 員工福利的未來趨勢 327

Chapter

13

員工安全與健康 331

- 13.1 員工安全與健康和企業經營關係 334
- 13.2 員工安全與健康相關法規 335
- 13.3 職業災害補償體系 342
- 13.4 身心健康策略 347
- 13.5 壓力管理 349
- 13.6 輪班健康危害與調適 351

Chapter

14

勞資關係 355

- 14.1 勞資關係之定義與特性 358
- 14.2 勞資關係的研究理論 361
- 14.3 勞資關係發展史 364
- 14.4 廿一世紀勞資關係的發展 370

Chapter

15

國際人力資源管理 380

- 15.1 國際企業(multinational enterprise) 的定義與特色 383
- 15.2 影響國際企業人力資源管理的因素 384

15.3 國際人力資源管理策略 390

15.4 國際人力資源管理實務 394

Chapter

16

人力資源管理 e 化 403

16.1 什麼是人力資源資訊系統 406

16.2 人資系統主要模組概說 410

16.3 人資系統的採購準則 415

16.4 人資系統的導入步驟 423

16.5 人資系統的未來發展 426

CHAPTER

1

人力資源管理 導論

▼ 學習目標

1. 什麼是人力資源管理
2. 人力資源管理的發展歷史
3. 人力資源管理的組織與功能
4. 人力資源管理的未來趨勢
5. 本書章節的設計





話說管理

育才、留才、攬才－發展優勢產業

根據 IDC 的調查報告顯示，美國企業每年投資於人力資源資訊系統的金額已超過 145 億美金，無獨有偶的，資策會的市場調查報告也顯示，國內人力資源資訊系統於未來五年內，將為軟體產業中成長最快速的一個市場。

台灣的中小企業以機動性與創造力著稱，被譽為全球創新產業群聚發展典範之一，隨著市場挪移與產業轉型，未來應如何留住人才、吸引人才，以優質人力帶動產業升級、創新經營，是台灣重要課題。

經濟學人智庫(The Economist Intelligence Unit, EIU)與海德思哲國際諮詢公司(Heidrick & Struggles)於 2012 年聯合公布《全球人才指數報告：展望 2015》(Global Talent Index Report: The Outlook to 2015)，對 60 個國家的吸引和留住人才的能力進行了排名，2011 年台灣位居 20，而 2015 年的預測報告中，台灣在 60 國中名列 19 名，因應產業轉型與全球人才競逐所產生的人才移動與人才缺口等議題，台灣的人才政策出了什麼問題？

台灣最優秀人才正移往中美

2012 年 4 月新加坡副總理兼財政暨人力部長尚達曼(Tharman Shanmugaratnam)在某場論壇中提及台灣的人才流失問題，原因在於台灣對於外國人才採閉關政策，且平均薪資下降，尚達曼並強調新加坡對外國人才需持開放態度，否則將重演「台灣故事」(Taiwan story)，喪失在全球的競爭優勢。

面對新加坡的評論，台灣大學工商管理學系暨商學院研究所專任教授陳家聲指出，台灣的人才輸出現象早已持續十多年，而由大陸與東南亞來台灣尋找人才的數字以及相關派遣人力，每年都在成長，在新興國家中，台灣人才輸出是最多的。過去十年來，台灣的企業生產力持續提升，但薪水卻下降，當就業環境不夠好時，人就會跑得比錢快！在「全球人才 2021」研究發現，到了 2021 年台灣可能成為人才供需落差最嚴重的國家！要留住台灣的人才，最重要的是產業要能有發展，以國際對台灣競爭力的正面評估，規劃有利產業發展的政策，來吸引國內外企業的投資，同時持續加強產學合作，「從教育培育的源頭就結合產業專家與學校教育，具體落實德國的技職體系設計精神，縮短學用之間的差距，使得教育界能夠根據產業發展的需求，規劃設計相關課程及專業職

能，讓所培育的人才能為企業所樂用，運用新科技知識與技能協助產業轉型升級和創新發展。」陳家聲說。

目前像是韓國或新加坡，皆以各項優渥條件向全球找人才，陳家聲認為台灣也應效法，首先必須要突破現有落伍的框架、鬆綁政策，積極引進外國人才，放手讓企業自行選才，例如善用在台灣就讀的外籍生，並解除 2 年工作經驗、最低薪資需達新台幣 4 萬多元等不當的規定。

學習德國技職教育結合產業專家

近年來台灣人教育程度大幅提升，大專密度全球數一數二、高等教育入學率高居世界第五，大學生人數直逼百萬！「如果將教育比喻為一條生產線，我們的生產線還停留在 19、20 世紀的生產線水準，即為工業時代的生產線，純粹為了製造而製造，卻缺乏前端的生產規畫，更沒有策略和戰術。馬總統在 2012 年就職時就強調人才已成為台灣的國安問題，但是相關的政府部門，卻至今未能提出明確的人才發展政策，無法掌握產業的發展趨勢及人才需求，學校的人才培育未能與產業發展接軌的問題仍舊嚴重。」陳家聲也提醒，近年來私立大學的觀光餐飲科系學生人數大幅增加，而高科技基礎科技學科的學生人數卻下降，這將嚴重影響台灣未來科技及產業的發展，值得政府關切。政府的人才培育相關部門不能停留只有教育行政作業管理，欠缺國家人才發展的策略，為產業與社會發展建構有利的環境。

在學士、碩士、博士倍增的趨勢下，造就了學歷不值錢的現實，「假如我們的教育是鼓勵終身學習，不一定要透過學校文憑來達成，例如透過社區大學、專業機構...等單位，進行持續性教育，發展專業深度，讓人才持續成長。」而台灣的大學生不實用、沒有實質專業技術能力，也讓各界憂心，曾有多位企業家不只一次在公開場合抱怨，大學電機系畢業的員工卻連三用電錶都不會用。「為什麼我們培養那麼多人才，台灣企業卻不能用、不敢用？以前技職院校的養成教育扎實，學生可以自行完成產品設計圖，並進一步剖析耗能、市場銷售潛力、相關應用機件、材質、節能效率...等細節，現在的學生是否還有這樣的能力？」

【本文摘錄摘自《Talent》2013 年 5 月號，對全文有興趣者，請參閱該雜誌】