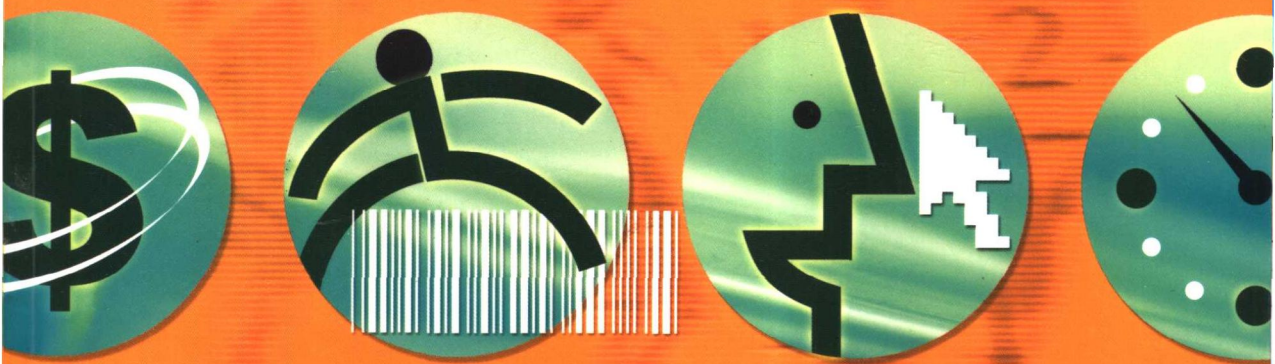


人力資源管理

理論與實務



吳美連・林俊毅 著

HUMAN RESOURCE

MANAGEMENT :

THEORY AND PRACTICE

智勝
BEST-WISE

HUMAN RESOURCE

MANAGEMENT

人力資源管理

理論與實務

吳美連・林俊毅 著

人力資源管理理論與實務

Human Resource Management: Theory and Practice

國家圖書館出版品預行編目資料

人力資源管理：理論與實務＝Human resource

management：theory and practice / 吳美

連，林俊毅作. —— 三版. —— 臺北市：智勝

文化，2002[民 91]

面： 公分

ISBN 957-729-244-5 (平裝)

1. 人事管理 2. 人力資源 — 管理

494.3

91002304

作 者/吳美連、林俊毅

發行人/紀秋鳳

出版/智勝文化事業有限公司

地 址/台北市 100 館前路 26 號 6 樓

電 話/(02)2388-6368

傳 真/(02)2388-0877

郵 撥/16957009 智勝文化事業有限公司

登記證/局版臺業字第 5177 號

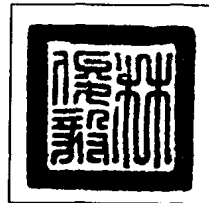
總經銷/知識達圖書發行有限公司

傳 真/(02)2312-2288

出版日期/2003 年 3 月三版二刷

定 價/550 元

ISBN 957-729-244-5



Human Resource Management: Theory and Practice

by Melien Wu and Luke Lin

Copyright 2002 by Melien Wu and Luke Lin

Published by BestWise Co., Ltd.

智勝網址：www.bestwise.com.tw

本書之文字、圖形、設計均係著作權所有，若有抄襲、模仿、冒用情事，依法追究。

如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換。

吳序

本書從初版至現今的三版，歷經四年，其間的變化不可勝數：台灣政權的移轉、產業的外移、知識經濟的興起、電子科技的興衰，在在都考驗著根留台灣的許多企業的經營。而作者本人也在這四年當中，從一個單身的陽春教師，轉變成爲人妻、爲人母、甚至爲一家傳統產業的小公司的老闆娘。在身兼數職並協助先生經營公司時，深刻體會到「人才」選、用、育、留對台灣企業經營的重要性，並更加確認台灣未來的競爭力實繫於「人力」此一唯一資源。

第三版仍本著當初著書的理想與目標，希望此書成爲一本易讀、實用、但不失深度的管理書籍。此版與前兩版最大的不同在於，加入了許多經理人隨手可用的資料與好用工具，例如「相關網站」等；而本土的案例與實務專欄仍是本書的特色。此外，本版並加入了一個新的章節，即第十七章的「人力資源趨勢與發展」，在該章內容裡，我們討論了人力資源管理的發展與趨勢，並介紹了「人力資源資訊系統」與「人力資源會計」，此二應用雖然少見於台灣企業，但我們認爲其仍是身爲人管專業者應具備的知識。

在身爲「頭家娘」的三年來，接觸了許多同屬小企業的同業，也更認識了台灣中小企業的特性與生命力。筆者看到了許

多同業勇敢西進，倒了，回到台灣重新出發；也看到留在台灣的同業在艱苦的大環境中，仍奮力尋找出路，努力工作，闖蕩出自己的一片天。這些老闆、老闆娘、員工是台灣社會的中堅分子，也是真正讓筆者感動的一群人。當許多人對台灣的前途感到失望、憂心時，筆者常設法將他們的眼光移轉到這群人身上，讓他們知道：只要肯幹、實在，即使在全球不景氣的這兩年，許多同業，包括我們公司，仍能維持相當不錯的獲利，以本益比的角度而言，其績效並不輸給大企業，這完全是善用人才，使其發揮最大潛力之故。

「努力、肯拚命」這種三十年代台灣人才的特徵，加上現代知識經濟所強調的專業知識，就是台灣企業競爭的利基。真盼望本書對台灣中小企業的人力資源管理能盡棉薄之力。

仍要感謝智勝出版公司同仁的專業與賣力，得以讓本書的第三版順利出版；更要感謝使用此書的老師、同學及實務界的前輩們，是因為你們的愛護與建議，才能使本書更趨成熟。當然，也要感謝本書的另一位作者：林俊毅先生，他多年來在實務界的經驗，對本書的改版有莫大的幫助。最後要感謝的是我的家人：爸、媽、兄、姐；還有，我的「頭家」Kent，因為他的實務建議、尖銳批評及耐心聆聽，使本書不致走到他所謂的「象牙塔」裡，當然，也要感謝他能讓我這個「頭家娘」有一展所學之舞台。最最後，要感謝的是我堅信的上帝，若不是祂所賜下的才能及所有，這本書及一切皆不可能。願所有的榮耀與頌讚都歸給祂！

Melien Wu 吳美蓮

2002 年 1 月

林序

本書自付梓以來，廣受大專院校的老師及讀者的愛戴，方能於今年有全新三版的編修問世，在此對於所有使用本書的人，不論識與不識，皆心存感激！

本書當年出版的理念：「理論、實務結合，與時俱進，讀後能即知即行」，至今仍然未變，而筆者以爲此一理念應亦受到大家的肯定，方能有今天的三版印刷，日後將更本此理念精益求精，以不負讀者之厚望。

而此一理念的具體展現，讀者應可從本書第三版內容的變更感受得知：許多章節加入了大陸人力資源管理的實務與相關研究，使讀者能對目前兩岸分工的實際狀態有所瞭解；網路與資訊科技對於人力資源的衝擊與影響，也是目前人力資源不可不正視的課題。此外，第三版更加入了 e-Learning、線上招募、人力資源資訊系統等新興且相關的議題，以及一些新理論、新發展對於人力資源的理論與實務的結合與影響，如平衡計分法、人力資源會計等，期使讀者得以獲得新知，不因教科書而有脫離現實之虞。筆者認爲可供讀者作爲人力資源科系整合與發展的藍圖，是身爲教科書應盡之職責，而切實可用與即知即行，則是本書一再強調的重點！

如往常，我要感謝曾經幫助我的人，特別是我的家人，願
老天賜福他們！

A handwritten signature in black ink, reading '林俊毅' (Lin Hui-jia). The characters are written in a fluid, cursive style with some overlapping strokes.

2002 壬午初春
於淡水素俠居

吳美連

美國南加州大學公共行政博士

- 曾任俄亥俄州政府工業委員會管理研究員、加大洛杉磯分校癌症控制中心專任研究助理，以及加大柏克萊分校所屬西方公共衛生財團人口研究室研究員。
- 現任教於中原大學企管系所，另兼人文社會教育中心秘書，教授組織行為、人力資源管理、組織變革與發展及人際關係等相關課程。
- 主要研究領域：工作—家庭衝突、壓力管理、婦女二度就業、台灣中小企業頭家娘的功能與角色、組織內師徒關係之研究等。

林俊毅

中原大學企業管理碩士

- 目前任職於新世紀資通(股)有限公司多媒體事業部語音轉售暨應用軟體代管部產品經理，曾任網上通科技大中國區行銷業務總監、侑璋衛星通訊行銷業務部經理、淇譽電子科技總經理特別助理、松誼企業管理公司顧問部經理、中租企業集團董事長室企劃與公關主任等職務，並輔導各大企業進行人力資源顧問與訓練，如太子建設、凱博電腦、中泰賓館、宇音科技、宏國建設、寶島銀行、聚新科技、同城企業等。
- 曾參與工業局工業區設置決策支援體系五年研究計畫及國科會婦女再就業研究計畫，獲管科會全國碩士論文獎行銷組佳作、微軟舉辦第一屆簡報比賽專業組第三名、中央大學生涯規劃徵文比賽第一名。
- 主要專長：行銷廣告、組織文化管理與變革

本書特色

面對變動急遽的環境與競爭時，人力資源往往是企業獲致成功的利基，是現代企業管理中相當重要的一環。延續二版對本土實際個案的分析，三版以全新的個案實證來探討兩岸三地對於相關人力資源的策略與作法，特別是預料可成為未來明星產業之電信事業也在其中；同時，對於新興資訊科技（如人力資源系統、E-LEARNING、電子化招募、人力資源資訊系統、人力資源會計等）對人力資源管理所造成的衝擊與互動，以及許多台灣中小企業相關的議題，在第三版中亦著墨甚多。

為使讀者可以微觀與宏觀地面對在全球化過程中任何人力資源管理的問題，本書仍一貫地整合出西方學者的理論與研究結果，以及多位華人學者以台灣為研究範圍的結果，並給予攸關人力資源管理的各項因素或技巧詳盡的描述。對於有心繼續深入研討學習的讀者，作者更提供了實用的相關網站或小軟體，以利讀者瞭解相關輔助工具的應用與搜尋，有助於實務界人士、研究者、學生輕鬆應對人力資源管理工作所面臨的種種機會與挑戰。

第一篇 人力資源管理與其環境之介紹

人力資源管理概述

第一章

- 1.1 人力資源管理的本質與意義 • 5
- 1.2 人力資源管理的功能與活動 • 8
- 1.3 台灣中小企業主要人力問題 • 10
- 1.4 人力資源管理實務 • 15
- 1.5 人管經理的角色 • 17
- 1.6 本書結構 • 20
- 1.7 結語 • 21

第二章

- 2.1 企業組織的環境因素 • 29
- 2.2 外部環境因素 • 30
- 2.3 內部環境因素 • 32
- 2.4 環境改變的挑戰 • 36
- 2.5 結語 • 48

人力資源環境

國際人力資源管理

第三章

- 3.1 國際企業 • 61
- 3.2 國際人力資源管理 • 64
- 3.3 國際人力資源管理實務 • 73
- 3.4 台灣經理人跨文化效能 • 83
- 3.5 台商海外人才的調動與升遷 • 86
- 3.6 結語 • 89

CONTENT

第二篇 人力資源的獲取

策略性人力資源規劃

第四章

- 4.1 策略性人力資源管理的概念與結構 • 97
- 4.2 人力資源規劃的定義與環境 • 100
- 4.3 人力資源規劃的步驟 • 104
- 4.4 人力資源規劃的工具 • 111
- 4.5 常見人力資源規劃的缺點 • 115

第五章

- 5.1 工作分析的基本概念 • 127
- 5.2 工作分析的方法與過程 • 130
- 5.3 工作分析的成果與潛在問題 • 137
- 5.4 工作設計 • 142
- 5.5 結語 • 145

工作分析與結果

招募

第六章

- 6.1 招募的基本觀念與過程 • 157
- 6.2 人才來源 • 161
- 6.3 招募管道與其效能 • 164
- 6.4 組織的招募誘因 • 173
- 6.5 結語 • 174

CONTENT

選

用

第七章

- 7.1 選用的觀念與模式 • 189
- 7.2 選用實務 • 191
- 7.3 選用過程 • 195
- 7.4 國內企業選用的現況與未來趨勢 • 205
- 7.5 高科技人才的選用 • 208
- 7.6 如何選用大陸員工 • 209
- 7.7 結語 • 210

第三篇 人力資源的發展

第八章

訓

練

- 8.1 訓練的定義與目的 • 225
- 8.2 訓練實務 • 229
- 8.3 訓練的類型 • 236
- 8.4 訓練效果評鑑 • 244
- 8.5 結語 • 249

管
理
發
展

第九章

- 9.1 管理發展的定義與目的 • 259
- 9.2 管理發展的程序 • 260
- 9.3 管理發展的方式與技術 • 264
- 9.4 結語 • 277

CONTENT

第四篇 獎勵與酬償人力資源

個人績效與激勵

第十章

- 10.1 個人績效因素 • 291
- 10.2 激勵的本質 • 292
- 10.3 激勵的理論 • 294
- 10.4 激勵的方法 • 305
- 10.5 激勵的特別議題 • 310
- 10.6 結語 • 314

第十一章

- 11.1 績效評估的基本觀念與目的 • 325
- 11.2 績效評估的程序與實務 • 327
- 11.3 績效評估的方法 • 334
- 11.4 績效評估的回饋 • 341
- 11.5 績效評估常犯的錯誤 • 342
- 11.6 績效評估的成效 • 345
- 11.7 結語 • 347

績效評估

薪資管理

第十二章

- 12.1 整體薪酬的意義 • 363
- 12.2 薪資管理 • 366
- 12.3 薪資項目 • 383
- 12.4 薪資控制 • 386
- 12.5 台灣企業薪資管理的現況 • 388
- 12.6 結語 • 391

CONTENT

第十三章

- 13.1 獎勵制度 • 405
- 13.2 獎勵制度的種類 • 406
- 13.3 台灣企業發放的年終獎金 • 416
- 13.4 福利 • 418
- 13.5 勞基法規定的福利事項 • 425
- 13.6 自助式彈性福利制度 • 427
- 13.7 結語 • 428

第五篇 改進工作環境與工作關係

第十四章

- 14.1 組織改進的重要性與目標 • 439
- 14.2 組織發展 • 441
- 14.3 組織改進計畫——再生工程 • 442
- 14.4 其他組織改進計畫 • 451
- 14.5 結語 • 455

第十五章

- 15.1 環境——職業安全與健康 • 463
- 15.2 勞資關係與爭議 • 475
- 15.3 工會運動概說 • 484
- 15.4 台灣工會運動 • 487
- 15.5 團體協約 • 491
- 15.6 結語 • 495

CONTENT

第十六章

- 16.1 職業生涯模式 • 505
- 16.2 職業生涯階段 • 506
- 16.3 組織職涯發展系統 • 515
- 16.4 常見之職涯議題 • 519
- 16.5 職業生涯變遷——台灣企業組織現況 • 521
- 16.6 結語 • 525

第十七章

- 17.1 人力資源的發展趨勢 • 535
- 17.2 知識管理與人力資源管理 • 539
- 17.3 人力資源資訊系統 • 543
- 17.4 人力資源會計 • 546
- 17.5 結論 • 549

第六篇

- 麥當勞的訓練發展系統 • 554
- HR KPI • 558
- SAP 人力資源資訊系統介紹 • 561
- 專有名詞解釋 • 565
- 歷屆試題 • 585

CONTENTS

Part 1

人力資源管理 與其環境之介紹

•

- 第 1 章 人力資源管理概述
- 第 2 章 人力資源環境
- 第 3 章 國際人力資源管理

「唯一不變的是改變」，20 世紀的企業管理以改變為其重點。事實上，自 200 年前的工業革命開始，不斷創新的科技使工業發展走向工廠建立、生產大量化與規模經濟制；同時也使社會產生變動，不僅農人逐漸離開農村成為靠薪資過活的工人，愈來愈多的婦女為了經濟或個人成長的原因，也紛紛走出廚房投入就業市場。在即將邁入 21 世紀之際，由於社會、經濟及勞動力的變化更加急劇，全球各國的人民普遍過著與 200 年前、甚至 50 年前顯著不同的生活。現在各國絕大部分的勞動力是受雇於中小型企業，使得以往在西方國家曾執經濟發展牛耳的超大型企業，如今已不復昔日的風采；更由於「德先生」(Democracy)與「賽先生」(Science)所帶來的資訊革命與勞工意識的高漲，以及愈來愈多國際性的競爭和各項不同法律規章的要求，使企業面臨從環境而來的前所未有的挑戰，而「人」在此變動中即成為企業生存與發展的重要資源之一。故企業對其中長期發展所需人力的預測與取得，是其提昇競爭能力與成功經營的利基(Niche)。

相對於環境的改變，人的工作價值觀與職業相關決策也在改變。20 世紀初期，將一生工作生涯投注於一個組織的「從一而終」型員工很普遍；而今，大部分人在一生當中可能有從事多種不同的工作，或是換過幾家公司的經驗。而企業併購、結盟的情形到處可見，經濟景氣衰退的週期則愈來