

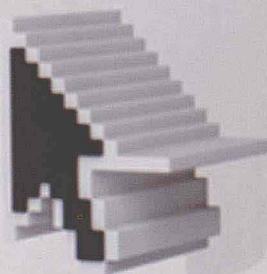
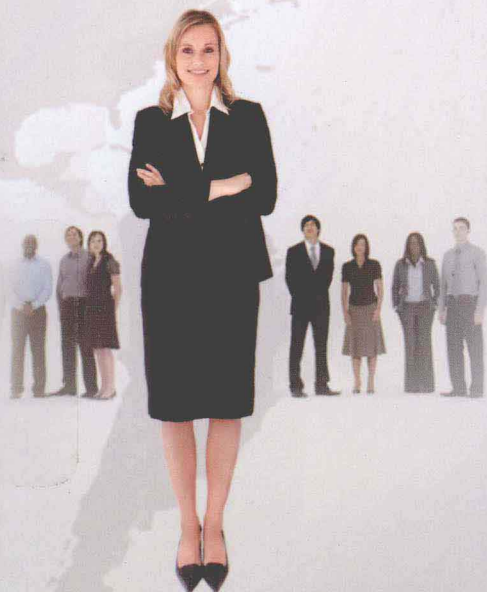


國際人力資源管理

政府與國際企業人力管理新情勢
International Human Resource Management

增二版

許南雄 著





華立圖書股份有限公司 ·



松根出版社

創辦人 郭森河

- 1987.08.06 松根出版社 Root Publishing Company
- 行政院新聞局核准登記局版臺業字第三九八三號
- 華立圖書股份有限公司 Hwa Li Publishing Co., Ltd.
- 行政院新聞局核准登記局版臺業字第四五三二號

地 址：23545新北市中和區員山路504號5樓之9

F.-9, No.504, Yuanshan Rd., Zhonghe Dist., New Taipei City 23545, Taiwan (R.O.C.)

電 話：(02) 2221-7375 TEL：886-2-2221-7375

傳 真：(02) 2221-2085 FAX：886-2-2221-2085

歡迎蒞臨 [http:// www.jolihi.com.tw](http://www.jolihi.com.tw)，我們隨時提供新的資訊與您分享

E-maill：service@jolihi.com.tw

著作權所有·未經同意不得轉載·侵害必究

出版發行：華立圖書股份有限公司

I S B N：978-957-784-377-7

C I P：494.3

CIP 序號：100004599

書 名：國際人力資源管理

—政府與企業人力管理新情勢

作 者：許南雄

裝 禎：平裝

訂 價：600元

增二版一刷：2011年4月（2007年7月一版）

圖書編號：5017a

執行編輯：林玉香

封面設計：囍感設計（李依璇）

編輯部門：(02) 3234-0927

● 華立圖書股份有限公司

郵政劃撥帳戶：華立圖書股份有限公司

郵政劃撥帳號：15575863

支票或匯票請開立：華立圖書股份有限公司

● 松根出版社

郵政劃撥帳戶：松根出版社

郵政劃撥帳號：11516371

支票或匯票請開立：松根出版社

本書如有缺頁、破損、倒裝、請寄回更換

退書地址：23556新北市中和區立德街210巷3號

No.3, Ln. 210, Lide St., Zhonghe Dist., New Taipei City 23556, Taiwan (R.O.C.)

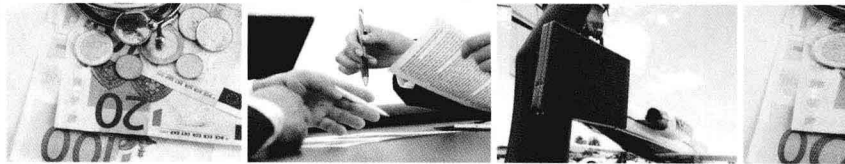
電 話：(02) 2221-2321 TEL：886-2-2221-2321

傳 真：(02) 2221-7385 FAX：886-2-2221-7385

增

二版

序



「國際人力資源管理」(IHRM)與「人力資源管理」(HRM)是兩門雖然有些相似,卻又不大相同的學科,但常被誤以為大致相同而加以忽略。只看國內學界,人力資源管理有 30 餘種著述(含譯本)而國際人力資源管理竟只有 2 本或 3 本著述可知。

國際化以至全球化、跨國化背景下的人力運用與人力發展問題,特別顯現在其多元化、網路化、競爭化等情勢下,便不是以本土形勢為主的「人力資源管理」領域可同日而語。因此,從事國際人力資源管理的學理與實務,必重視國際視野、多元文化、網際網路與多元化管理等議題,其有關取才用人與策略績效等層面,都比一般國內人力資源管理問題更為深廣複雜。這都是各大學公共行政、公共政策、企業管理與國際企業等等科系之重點學科,學者專家以為然否?

本書係著者繼「人力資源管理」(2011, 5 版, 華立)一書後之著述,兩本著述,雖同源卻分支。「入乎其內,出乎其外」,「一層樓上一層風」,但自愧才疏學淺;拋磚引玉而已。

許南雄

序於國立臺北大學公共行政暨政策學系

2011 年 2 月 10 日

自序



國際人力資源管理 (International Human Resource Management, IHRM)，可以說是：國際企業或全球化組織之人力資源管理的簡稱。此與本土或國內導向的人力資源管理 (Domestic HRM) 在政商、環境、文化背景或管理實務上，均有若干差異，不宜盡相混同。只是兩者在探討取才用人的理念與措施上也有原理相通之處。就因為如此，故必先具備人力資源管理的理念基礎、而後易於深入國際視野的角度，以探討國際人力資源管理的學科領域。

自 1980 年代以來，所謂國際化、多國化、全球化、甚或跨國化企業，已日益擴大與深化，又加上全球網路化、知識化技術的影響，更使國際企業益加普遍；如今，不論開發或「開發中」國家，只要是中小規模以上的企業或廠商，幾乎多隨著國際化或全球化佈局、競爭之趨勢，而形成國際企業營運管理之規模。但，人力與人性畢竟為管理的基礎，人力資源管理的健全必為國際化管理的樞紐，任何國際企業或全球化組織若無法獲取運用多元化人力 (或國際人力 International Employees)，則必無法使國際企業具有全球競爭優勢而持續發展，這便是國際人力資源管理的重要性。

近年來，國內大學管理學院、商學院各科或系所，幾乎都開設「人力資源管理」與「國際人力資源管理」的課程，但前者的中文著述多，而後者的著作中，除三、四本翻譯或編譯本外，中文專著僅見一、兩種，在今日探討國際化管理極其迫切聲中，實不足以因應產學界之所需，為此，著者不揣愚陋，不以前已撰著之「人力資源管理」(2007, 2 版, 華立圖書)一書為已足，而續之以發表本書「國際人力資源管理」，繼續求教正於學者專家。

本書內容分為兩篇，第一篇（基礎篇）以討論國際人力資源管理之環境、文化、資訊、組織之背景因素為主軸（第 1-5 章），第二篇（應用或實務篇）則分別論述國際人力資源策略管理、甄選進用、訓練培育、薪資考核、留用離退、國際勞資關係、國際化管理之人性面與國際人力發展趨勢（第 6-12 章），各章節固不乏參考資料之蒐整分析，但不限於資料撰述，重要的仍在其中所鋪陳之論見；只恐一得之愚，微不足道！

此書內容含正文、圖解、個案、附註、參考書目及索引等部分，正文與圖解偏重重點要義之解說，並以 Power Point 提供講述參助，重要資料則註明引用之出處，以供進一步探討，個案 12 篇偏重實務要點，尤多集中在當前中國大陸世界大市場人力資源之新挑戰層面。本書之附註、參考書目與索引，均本一般學術研究體例，以期符合專著研究之性質。

著者學驗聞見極其淺薄，本書僅係拋磚引玉之作。著述期間承蒙本校通識中心主任林明煌博士之鼓勵與協助，企管系與國企系師長前輩，尤多切磋砥勵有加，無任銘感，特致謝忱。書中謬誤之處，著者除當續加改正充實外，至祈專家學者前輩不吝指正為感。

許南雄

序於萬能科大企管系

公元 2007 年 5 月



第一篇 基礎篇

國際人力資源管理的環境、文化、資訊、組織之背景

第一章 緒論	2
第一節 國際人力資源管理的涵義及其重要性	4
第二節 國際人力資源管理的職能與範疇	8
第三節 國內導向與國際導向人力資源管理之比較	12
第四節 影響國際人力資源管理的因素	16
第五節 國際人力資源管理的相關學科與研究方法	21
案例主題 21 世紀初期國際化企業人力管理理念的轉變	28
● 關鍵詞及研習課題	30
第二章 國際人力資源管理的環境情勢	32
第一節 組織管理之國際化趨勢	34
第二節 本土化與國際化、多國化、全球化情勢之比較	40
第三節 國際多元化管理的環境優勢與困境	45
第四節 不確定性與危機管理情勢	50
第五節 國際環境情勢對多元化人力管理的影響	54
案例分析 中國大陸市場與台商人力資源發展新挑戰	65
● 關鍵詞及研習課題	67

第三章	國際人力資源管理的多元文化背景	68
第一節	多元文化與國際多元化組織管理之關係	70
第二節	多元文化差異背景及其特性	76
第三節	多元文化管理的新情勢	81
第四節	多元文化管理面臨的問題	86
第五節	多元文化與多元化人力資源管理途徑	90
	案例分析 全球第一大速食企業 McDonald's 之多元化人力策略	101
	● 關鍵詞及研習課題	103
第四章	網路化與國際人力資源資訊管理	104
第一節	網路化與國際人力資源管理的關係	106
第二節	網路化組織與多元化人力資訊管理的特性	110
第三節	資訊工作者與知識工作者	114
第四節	網際網路技術與人力資訊管理系統	118
第五節	網路犯罪與資訊倫理	122
	案例分析 台塑國際企業佈局與高級人力決策圈	132
	● 關鍵詞及研習課題	135
第五章	全球化組織與國際人力資源管理	136
第一節	全球化組織及其對國際人力資源管理的影響	138
第二節	國際多元化人力資源管理的涵義與範疇	143
第三節	國際多元化人力資源管理的新情勢	149
第四節	多元化人力資源管理面臨的問題及特性	153
第五節	多元化人力資源管理與績效管理	158
	案例分析 全球大汽車廠 TOYOTA 的人力管理模式	168
	● 關鍵詞及研習課題	170

第二篇 實務篇

國際人力資源管理的策略、運用、發展與趨勢

第六章 國際人力資源策略管理	172
第一節 國際人力資源與策略管理的關係	174
第二節 多元化人力資源策略的涵義及範疇	178
第三節 多元化人力資源策略的規畫與實施	183
第四節 國際人力資源管理部門的組織與職能	189
第五節 決策者、管理者、執行者的關係	195
● 案例分析 國際晶片製造商 Intel（英特爾）在中國大連市設廠 並創建半導體學院訓練人才	206
● 關鍵詞及研習課題	208
第七章 國際人力資源的招募甄選與進用遷調	210
第一節 國際多元化人力資源運用的特性	213
第二節 外派人力的甄補與遷調	219
第三節 當地國分公司的人力甄補進用	224
第四節 外派人力與其他國際人力的均衡管理	228
第五節 多元化人力甄補與進用的改進途徑	232
● 案例分析 中國大陸企業人力之甄補進用需求	241
● 關鍵詞及研習課題	244
第八章 國際人力資源的訓練、培育與發展	246
第一節 多元化人力訓練與學習的意義及相互關係	249
第二節 外派人力與非外派人力的訓練	253
第三節 跨文化訓練	257

第四節 多元化管理人才的培育	263
第五節 多元化人力發展與組織發展	268
● 案例分析 外貿協會之國際企業人才培訓中心	280
● 關鍵詞及研習課題	282
第九章 國際人力資源的薪資、考核、留用與離退	284
第一節 多元化人力的薪資與福利管理	286
第二節 薪資福利的改進途徑	291
第三節 多元人力的考核與獎懲管理	297
第四節 績效考核的管理途徑	304
第五節 多元化人力留用與離退管理	309
● 案例分析 國際著名企業杜邦公司之工安管理維護	322
● 關鍵詞及研習課題	324
第十章 國際人力資源與勞資關係	326
第一節 勞資關係與國際人力資源管理的關係	328
第二節 勞資關係及其衍生的問題	332
第三節 影響國際勞資關係的因素	338
第四節 勞資權益與勞資糾紛	342
第五節 國際勞資關係的管理途徑	349
● 案例分析 中國大陸企業取才需求之人力資源管理師 與理財規劃師證照	358
● 關鍵詞及研習課題	360
第十一章 國際人力資源與組織行為管理	362
第一節 國際組織行為與國際人力資源管理的關係	365
第二節 多元化組織行為的問題癥結	368

第三節 國際企業與人性化管理	376
第四節 激勵管理的應用	382
第五節 組織倫理行為與國際企業倫理	390
● 案例分析 國際勞力壓榨工廠 Sweatshop 的人力滄桑困境	400
● 關鍵詞及研習課題	402
 第十二章 國際人力資源管理的發展趨勢	 404
第一節 國際人力資源管理的新情勢	406
第二節 國際人力多元性與品質化管理趨勢	409
第三節 人性化與倫理化管理趨勢	413
第四節 策略化與績效化管理趨勢	417
第五節 中國大陸國際市場與人力管理的特性	421
● 案例分析 國際企業「全球發展取向」東移「中國與東協」市場 之人力資源挑戰	430
● 關鍵詞及研習課題	433
 附 錄：當前國際人力資源策略管理之趨勢	 433
 參考書目	 446
 索 引	 456

圖目錄

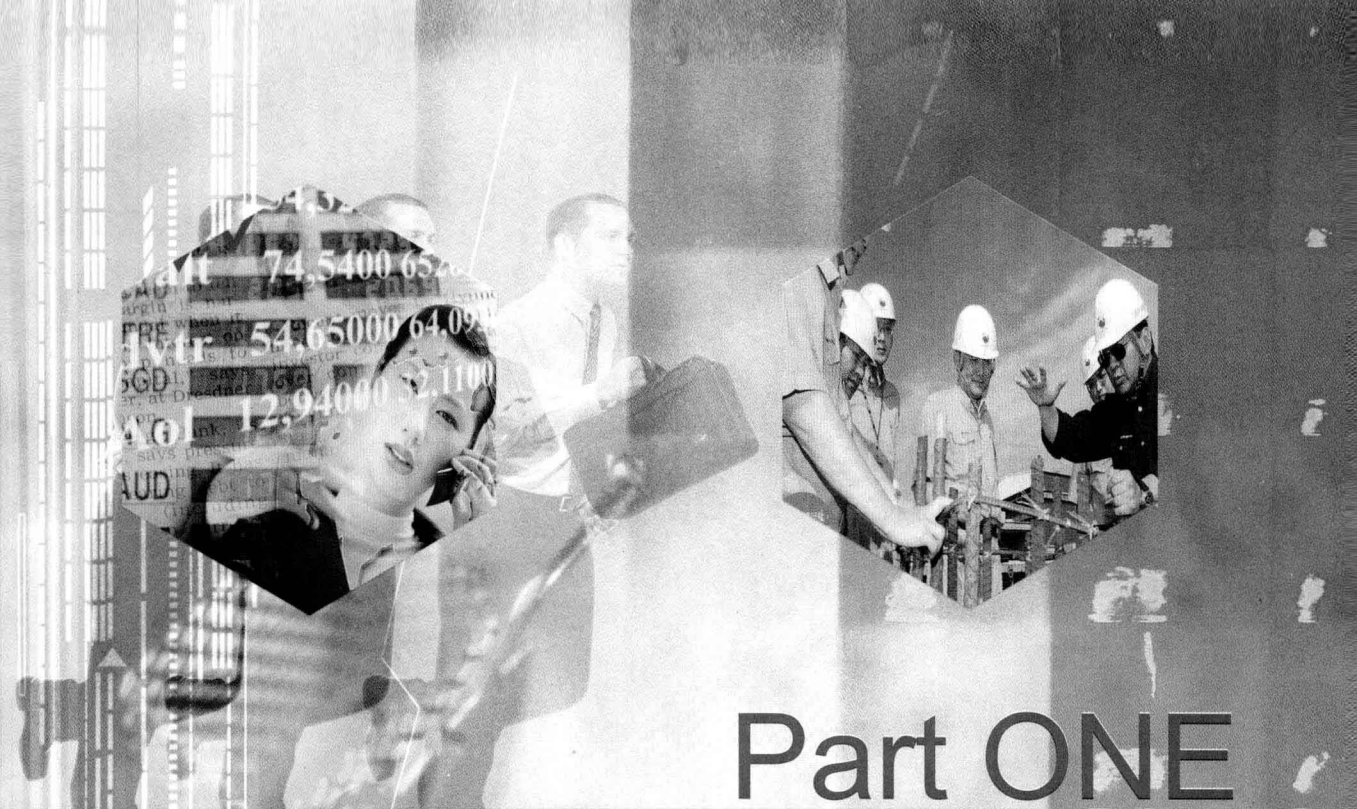
List of Figures

圖 1-1	國際人力資源管理之涵義	5
圖 1-2	人力資源管理之國際導向因素	9
圖 1-3	國際人力資源管理職能模式	9
圖 1-4	本土導向與國際導向人力資源管理	12
圖 1-5	人力資源管理兩大基礎	13
圖 1-6	組織環境文化影響其人力管理支系統	15
圖 1-7	國內導向與國際導向人力資源管理之差異	16
圖 1-8	影響國際人力資源管理之變項因素	17
圖 1-9	人力資源管理型態	18
圖 1-10	全球網路網路對國際人力資源管理影響	19
圖 1-11	國際人力資源管理與其相關學科	21
圖 2-1	由本土化進入國際化、多國化、全球化組織之市場模式	36
圖 2-2	由本地化、國際化到多國化、全球化組織策略之擴張	37
圖 2-3	國際企業挑戰因素	38
圖 2-4	國際化組織與網路化組織的結合關係	39
圖 2-5	本土化、國際化、多國化與全球化組織之比較	41
圖 2-6	國際企業的策略類型	41
圖 2-7	本國企業與國際企業類型	43
圖 2-8	荷蘭 Philips 公司多國籍企業組織體系	44
圖 2-9	國際企業之環境情勢	46
圖 2-10	國際企業組織生態制度	47
圖 2-11	全球 500 大國際企業各國所佔數目	48
圖 2-12	複雜性與變動性形或不確定性情勢	51
圖 2-13	不確定性情勢之由來	51
圖 2-14	不確定性情勢之由來及因應	52
圖 2-15	危機情勢之由來及其特性	54
圖 2-16	國際環境對國際企業之影響	55
圖 2-17	國際情勢與多元化組織之互動	56
圖 2-18	全球化與網路化組織環境	57
圖 3-1	多元文化及其影響	71
圖 3-2	我國文化背景對組織管理的正面負面作用	73
圖 3-3	我國文化對組織管理特性之影響	74
圖 3-4	多元文化、國際社會結構、國際環境對於多元化組織影響	75
圖 3-5	國際多元文化與國際企業互動性	75
圖 3-6	全球化組織的多元化差異背景	77

圖 3-7	重視與不重視家世權勢背景取向之文化差異	79
圖 3-8	多元文化人力資源結構	83
圖 3-9	國際多元化企業與多元化人力結構	84
圖 3-10	多元文化差異比較	85
圖 3-11	多元文化的層次及多元文化管理能力的發展	91
圖 3-12	多元文化適應與管理能力之培育途徑	93
圖 3-13	多元文化影響員工行為	95
圖 4-1	網路化管理之演進	108
圖 4-2	傳統化作業與管理、現代電子化國際人力管理之比較	108
圖 4-3	網路化影響國際人力資源管理	109
圖 4-4	網路化（模組型）組織體制	111
圖 4-5	傳統人事管理作業與網路化人力資源資訊管理之差異	113
圖 4-6	本國或國際人力資源資訊管理實例	113
圖 4-7	人力資訊管理資訊系統運作功能	114
圖 4-8	資料、資訊、知識三者的涵義及層次	116
圖 4-9	現代知識工作者的角色	116
圖 4-10	全球垃圾郵件統計，2004 年 12 月	124
圖 4-11	破壞電腦網路安全的異客	125
圖 5-1	全球化組織、國際化管理與多元化人力資源管理之關係	139
圖 5-2	全球化組織最集中之競爭區塊	140
圖 5-3	全球化組織（前 20 名）2004 統計	141
圖 5-4	全球化組織對國際多元化人力資源管理之影響	143
圖 5-5	國際多元化人力資源結構	147
圖 5-6	國際多元化人力策源管理範疇	148
圖 5-7	多元化人力資源管理能力	148
圖 5-8	傳統與現代國際人力資源管理情勢比較	150
圖 5-9	國際企業人力管理的「能力導向」循環圖	152
圖 5-10	國際多元化人力資源管理的困境問題	154
圖 5-11	多元化人力資源管理的特性	158
圖 5-12	國際企業總公司與分公司人力流動圖	161
圖 6-1	多元化組織管理策略影響多元化人力資源管理	176
圖 6-2	人力策略與人力資源管理措施之關係	177
圖 6-3	多元化策略性人力資源管理	179
圖 6-4	國際多元化人力資源管理策略基本類型	183
圖 6-5	環境與組織情勢對多元化人力策略流程之影響	184
圖 6-6	多元化人力策略步驟	185
圖 6-7	國際企業人力規畫程序	187
圖 6-8	國際人力資源管理部門與其他部門關係	190
圖 6-9	國際或跨國企業人力資源管理部門之相互關係	191

圖 6-10	國際人力資源管理部門的角色與地位	192
圖 6-11	中小型國際人力資源管理部門組織型式	193
圖 6-12	大型國際企業人力資源管理部門組織型式	194
圖 6-13	國際人力資源策略管理共生責任體系	195
圖 6-14	國際人力資源策略決策權之程序	197
圖 7-1	多元化人力甄補進用之基本途徑	214
圖 7-2	多元化管理人才之招募	216
圖 7-3	昇遷與遷調之比較	218
圖 7-4	國際企業派遣駐外工作形成外派人力	220
圖 7-5	外派人力實況	221
圖 7-6	外派工作之關鍵因素	223
圖 7-7	外派人力甄選任派之決定因素	224
圖 7-8	國際化企業總公司及分公司人力甄補進用之變項	226
圖 7-9	多國籍企業管理效率品質與彈性化之形態	230
圖 7-10	國際企業經理人員技能條件	231
圖 7-11	美國、歐洲與日本各國國際企業經理人員國籍比例(%)	232
圖 8-1	廣義多元文化人力培訓的範圍	250
圖 8-2	訓練與學習(組織、個人)之互動關係	252
圖 8-3	訓練與其他人力措施的配合關係	252
圖 8-4	外派人力的輪調特性	254
圖 8-5	企業機構訓練方法比較	257
圖 8-6	逆向與邁向跨文化訓練之比較	259
圖 8-7	人力訓練的步驟	260
圖 8-8	跨文化訓練之情勢	261
圖 8-9	文化相對主義與文化絕對主義之比較	261
圖 8-10	跨文化訓練模式	262
圖 8-11	全球化組織需求多元化管理人才之情勢	264
圖 8-12	多元化管理人才之條件、能力與培育途徑	265
圖 8-13	國際企業執行長面臨之主要情勢與條件能力	266
圖 8-14	國際或跨國企業整體績效管理能力途徑	267
圖 8-15	訓練與發展之區別	269
圖 8-16	人力發展與教育、訓練、學習之關係	269
圖 8-17	國際職務生涯發展	274
圖 8-18	國際企業外派人力生涯發展途徑	274
圖 9-1	各國國際企業執行長待遇為其基層員工待遇倍數比較	289
圖 9-2	各國城市生活成本指數差距	294
圖 9-3	各國國際企業計薪基準(美元單位)	295
圖 9-4	母國薪資平衡計薪法	295
圖 9-5	多元化人力考核程序	299

圖 9-6	常見之考核缺失	301
圖 9-7	360°考核圈	301
圖 9-8	多元化人力考核之績效比例	304
圖 9-9	績效管理與績效考核的關係	305
圖 9-10	績效考核與績效成果的關係	306
圖 9-11	外派人員之績效考核角度	307
圖 9-12	外派人員績效考核之相關背景與問題	308
圖 10-1	國際企業人力發展策略與勞資關係之關連性	329
圖 10-2	各國勞工加入工會比率	331
圖 10-3	勞工、企業、政府與勞資關係之連結性	333
圖 10-4	歐盟最佳工作環境地區的國際企業（前十名）	336
圖 10-5	勞資協商形勢	336
圖 10-6	國際勞資衝突的影響	337
圖 10-7	傳統企業、經濟與現代企業、新經濟之背景	339
圖 10-8	歐盟地區國際企業、支付離退給付標準	343
圖 10-9	管理者與員工之責任範疇	346
圖 10-10	男女性別職場收入差距	350
圖 10-11	國際勞資關係管理層面	352
圖 11-1	國際組織行為與國際人力資源管理之交集	366
圖 11-2	組織衝突或人際衝突種類	371
圖 11-3	組織衝突的解決方式	373
圖 11-4	壓力、衝突、情緒管理之交集	374
圖 11-5	員工情緒問題的影響	375
圖 11-6	激勵與多元化管理的關係	383
圖 11-7	企業員工工作願望與欲求	384
圖 11-8	激勵的效果	385
圖 12-1	國際企業中女性員工所受阻礙	410
圖 12-2	國際企業之社會公益責任與人性化活動	414
圖 12-3	全球最腐化與最廉潔國家（133 國前 10 名貪腐國，後 10 名廉潔國）	416
圖 12-4	企業國際化策略類型之人力資源管理型態	419
圖 12-5	兩岸三地重要經濟指標	422



Part ONE

基礎篇

國際人力資源管理的環境、文化、資源、組織之背景

第一章 緒論

第二章 國際人力資源管理的環境情勢

第三章 國際人力資源管理的多元文化背景

第四章 網路化與國際人力資源資訊管理

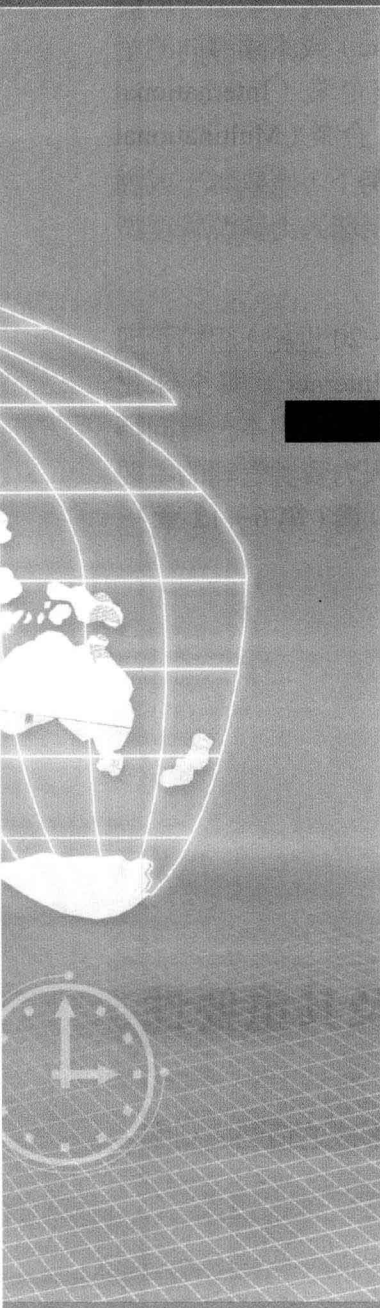
第五章 全球化組織與國際人力資源管理



1 Chapter

緒論





■ 第 1 章 架構

- 第一節 國際人力資源管理的涵義及其重要性
- 第二節 國際人力資源管理的職能與範疇
- 第三節 國內導向與國際導向人力資源管理之比較
- 第四節 影響國際人力資源管理的因素
- 第五節 國際人力資源管理的相關學科與研究方法