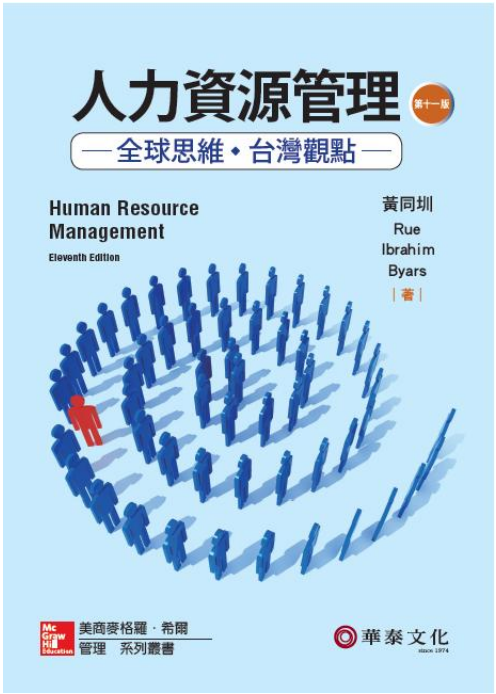


第1章

人力資源管理：一項功能性功能



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

學習目標-1

- 定義人力資源管理
- 討論人力資源管理的功能
- 簡述人力資源管理部門可提供的協助
- 說明人力資源主管與營運部門主管的分別
- 認識今天人力資源主管面臨的挑戰
- 指出多樣化勞力面對的潛在挑戰與貢獻



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

學習目標-2

- 討論人力資源主管未來扮演的角色
- 概略解釋人力資源主管如何影響組織績效
- 扼要說明傳達人力資源方案時所需的指導原則
- 探討臺灣地區人力資源管理的現況與發展



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

人力資源管理(HRM)

- 為提供及統合組織內人力資源所設計的活動

- **人力資源管理**是一個新詞彙，以前稱為人事行政或人事管理。但人事管理主要為行政事務導向，較人力資源管理狹義



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

1.1 人力資源功能

- 人力資源管理功能
  - 指組織內提供及統合人力資源的工作與任務
- 六個主要功能
  - 人力資源規劃、招募與甄選
  - 人力資源發展
  - 報酬與福利
  - 安全與健康
  - 員工與勞工關係
  - 人力資源研究
- 人才管理 (talent management)
  - 涉及取得與管理組織人力資源的各種人力資源活動



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

表1-1 人力資源管理的主要功能

人力資源的規劃、招募與甄選
- 執行工作分析以達到個別工作的特別要求。
- 預期組織必要的人力資源需求以達成目標。
- 規劃並執行方案以符合所需。
- 招募組織所需之人力資源，以達成組織目標。
- 甄選及聘用工作上所需的人力資源。

人力資源發展
- 員工訓練與講習。
- 規劃並執行管理及組織發展方案。
- 在組織結構內建立有效的團隊。
- 替個別員工設計工作考核系統。
- 協助員工發展生涯事業規劃。

報酬與福利
- 為所有員工規劃並執行報酬與福利制度。
- 確保公平及一致的報酬與福利。

安全與健康
- 設計並執行確保員工健康與安全的方案。
- 幫助員工處理會影響工作表現的個人私務。

員工與勞工關係
- 做為組織與工會的中間人。
- 設計管理規則與訴願處理制度。

人力資源研究
- 提供人力資源資訊基礎。
- 設計與執行員工溝通制度。



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

誰來執行人力資源功能？-1

- 大多數的主管在某一程度上會不定時介入一些人力資源主要事務

- 營運部門主管(operating manager)
  - 係指直接介入生產服務部門的管理人士，如工廠生產部經理或銀行貸款部經理



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

誰來執行人力資源功能？-2

- 人力資源通才(human resource generalist)
  - 指花時間在處理人力資源問題，但卻不在人力資源特定方面有所專長的人士
- 人力資源專才(human resource specialist)
  - 指在人力資源管理方面受過一種或多種訓練的人士
  - 如勞工關係專家或資工、薪資專家



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

人力資源部門-1

- 主要工作為支援營運部門主管處理所有人力資源的事務
- 許多人力資源部門除了扮演傳統的角色，同時也發揮顧問的功能



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

勞力的多元化-2

- 愈來愈多的公司進行全球化發展
  - 公司組織變得要從全球化模式做考量
- 全球化公司所面臨的關鍵人力資源挑戰
  - 文化差異
  - 遵守資料保密規定
  - 國家間變動的經濟情勢
  - 時差
  - 法律環境
  - 遵守國際性法規



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

多元化的挑戰與貢獻

- 挑戰
  - 揚棄傳統上把人事都套用在單一模式上的作法
  - 將產生許多溝通上的問題
  - 組織內派系鬥爭增加使人力資源部門必須花更多的時間去應付特殊利益團體
- 契機
  - 做出更佳的業務決策
  - 獲得更多不同客戶群的歡迎



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

法規的改變

- 新規定不免需要大量的紙上作業，實施這些變更的重擔都落在人力資源主管身上

- 成千上萬件對人力資源疑義的案件得在法庭解決，而每當一個案件經裁決後，人力資源主管就必須執行此一判決



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

組織結構性的改變

縮編 (downsizing)	• 大量裁減主管及其他雇員
外包 (outsourcing)	• 把一些工作承包給別的專門公司予以處理完成
精簡 (rightsizing)	• 對一項重大的工作及其所需的人手予以持續不斷的評估調整
再造 (reengineering)	• 重新思索公司的根本，以激進的方式重新規劃，由根本改善成本、品質、服務及效率等層面



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

組織內部的技術與管理變革-1

- 資訊系統所帶來的衝擊
  - 電腦資訊系統方便於人員資料的存取
  - 虛擬空間及網際網路改變了許多人力資源主管平日的作法
  - eHR：可讓員工在線上完成各項人力資源網路管理系統





僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

組織內部的技術與管理變革-2

電子通勤 (telecommuting)

- 於家中工作，透過電子系統和中央辦公室聯繫

授權 (empowerment)

- 是一種權力分散的形式，它予以部屬某種權限，俾便做某些決斷

自我管理團隊 (self-managed work teams)

- 團隊成員地位相等，皆須負責特定範圍的工作



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

人力資源管理的未來-1

- 必須多參與組織內的策略制定與決策行動
- 人力資源部門主管都是高階人士對總裁負責
- 下列建議能幫助人力資源主管更瞭解他們的工作需求：
  - 瞭解公司的策略與業務計畫
  - 瞭解公司所屬行業
  - 支援業務所需
  - 與線上人員做更多接觸
  - 能隨時清楚公司組織的脈動
  - 學習瞭解艱澀的開支與會計數字



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

人力資源管理的未來-2

- 人力資源主管需要：
  - 破除人力資源人員對營運問題與組織所面臨議題不熟悉的常見想法
  - 通盤瞭解人力資源與其他相關議題現狀及未來趨勢
  - 必須在公司組織內提升人力資源的應用



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016

圖1-2
瞭解組織經營策略的提問問題

- 明年、未來三年、五年與十年中，組織的目標是什麼？
- 你如何描述組織的核心事業？
- 你的組織如何與競爭者在市佔率與顧客服務方面做比較？
- 公司是要透過合併與收購成長，或是從內部成長？
- 成長將是當地性、全國性或是全球性的成長？
- 成長是由目前事業擴充，或是事業範圍的擴展？
- 若沒有成長，則將會有縮編嗎？若有縮編，為什麼？
- 組織短期與長期的營收目標是什麼？



僅供用書教師使用，版權所有，侵害必究© 2016