

第二單元 申論題

一、人力資源管理的演進，大致可分為那五個時期？每個時期的人力資源管理的理念為何？

答：大體而言，人力資源管理的演進與管理思想的演進是並行的。換言之，人力資源管理觀念的演進主要係受整體管理觀念的影響。

(一)工業革命時期（大約是十八世紀中葉到十九世紀中葉）此時期的人力資源管理觀念是：

1. 視人爲「經濟人」，以金錢作爲激勵員工的唯一手段。
2. 「人力資源管理」純屬「雇傭管理」的性質，其主要功能爲招募和僱用勞工，而幾乎完全忽視人的需求。
3. 建立了工資制度（特別是論件計酬制）。
4. 開始將智力勞動和體力勞動加以區分。

(二)科學管理時期（大約是十九世紀末，二十世紀初）此時期的人力資源管理觀念主要有：

1. 勞動方法標準化：開始有勞動定時工作制，且以科學方法衡量工作成果。
2. 開始引進有計畫的訓練「以有系統的方法從事工人的訓練，同時亦依據工人的專長指派工作」。
3. 明確區分管理職能與作業職能：勞務管理部門開始設立。
4. 建立明確的層級指揮系統：確立直線權威的觀念。

(三)行為科學時期（大約是二十世紀二〇年代至五〇年代）此時期的人力資源管理有下述幾個特點：

1. 強調人的重要性：開始從社會及心理面研究組織中人的行爲。
2. 承認非正式組織的存在：認爲組織中除有正式組織外，也有非正式組織。後者同樣可以影響人的行爲。
3. 將「行爲科學」（behavioral science）引進人力資源管理，因而開闢了人力資源管理的領域。
4. 在管理方法上，強調領導的藝術性，並從各種途徑去研究領導的行爲。

(四)系統理論時期（約在二十世紀五〇年代至七〇年代）此時期的人力資

源管理特色如下：

1. 人力資源被視為組織系統的一項重要投入（input），故會影響組織系統的其他部分。
2. 強調人力的素質，重視人力的發展與組織發展。
3. 使用電腦於人事管理上，因而產生人事管理資訊系統。
4. 「人力資源管理」概念逐漸取代「人事管理」概念，重視人的智力的開發、人際關係的協調、人的合理流動以及人的最大潛能的發揮。

(五) 權變理論時期（大約是二十世紀七〇年代迄今）此時期的人力資源管理理念是：

1. 強調策略性的人力資源管理。
2. 重視工作人員的工作生活品質（QWL）。
3. 強調工作人員的生涯發展。
4. 強調工作人員的生產力之提升。

二、何謂工作生活品質（QWL）？並說明其在不同時期所顯現的意義。

答：(一) 工作生活品質的意義：工作生活品質有來自許多學者不同的定義，孫本初教授認為，這些不同的定義可概略分為以下三種：

1. 著重在工作場所中某些條件的品質提升及延伸。
2. 著重於工作生活品質的領域內，工作環境能滿足個人基本需求的程度。
3. 著重在工作生活品質有關改善個人福祉及組織效能的方法。

因此可為工作生活品質下了一個綜合性的操作性定義：「工作生活品質是經由計畫性的組織變遷干預技術以改善組織效能與個別成員的福祉，增進員工在工作場所自由的一種持續的、動態的過程，期望增進生產力與滿足感。」

(二) 不同時期工作生活品質的涵義：奈達爾（Nadler）和羅爾（Lawler）認為如要更清楚地瞭解工作生活品質的意涵須從其發展歷程去探究，他們在回顧過去各學者對工作生活品質所下的定義之後，整理出五個不同時期的工作生活品質定義：

1. 一九五九年到一九七五年間的第一個定義：QWL被視為一個變數（variable），其觀點集中在工作滿足感或心理健康等個人的面

向，亦即強調工作對個人的影響。

2. 一九六九年到一九七四年間的第二個定義：視QWL為一研究取向（approach），基本焦點仍在於個人面向，但也被看作是有意義的勞雇合作專案，藉以改善個人與組織的結果。
3. 一九七二年到一九七五年間的第三個定義：視QWL為一種方法（methods），用以改善環境品質及創造更具生產性與更為人滿意的環境，此時QWL被當作是某些概念，例如與自主性的工作團隊及工作豐富化等視為同義詞。
4. 一九七五年到一九八〇年間的第四個定義：QWL如同一種運動（movement），被認為是對工作本質及員工與組織間關係的一種較具意識型態的敘述，在此同時，參與管理和產業民主的概念已常被當作是QWL運動的理想。
5. 一九七二年到一九八二年間的第五個定義：將QWL等同於任何東西（everything），所有有關組織發展或組織效能的努力都被貼上QWL的標籤，QWL被視為全球性的概念，也被當作應付外國競爭、抱怨問題、品質問題、低產力及任何其他疑難雜症的萬靈丹。

綜合言之，上述這些定義之所以不同，乃因採用提升工作生活品質方案手段的不同所致，因此我們雖不能將所有有關組織發展或組織效能的努力都貼上QWL的標籤，但必須承認各種有助於提升員工福祉與組織效能的活動，都是QWL運動可採行的方案。我們也同意對工作生活品質可採取較廣泛的定義，承認各種有助於提升員工福祉與組織效能的活動，都可視為工作生活品質的範疇，包含工作環境和工作安排、員工參與、人際關係、經濟報酬與福利、個人自我實現與潛能發揮。

三、非營利部門對於公共管理在理論上和實務上，未來可能會產生那些問題和挑戰，試分別論述之。

答：(→)就公共管理理論而言：

1. 在公共管理意義與內容上：

- (1) 重新定義與設計公共服務，傳統公共服務的生產與提供大都全為政府所包辦；現今透過民營化之要求及非營利部門之參與，已改變了公共服務輸送之方式、技術、品質與數量，使公共服務變得