

問答題

一、請詳細說明人力資源管理有哪些功能？

人力資源管理包含人力資源規劃與工作分析、招募與甄選、教育訓練、績效與薪資管理。

二、荷蘭學者霍夫斯塔德(Greet Hofstede)在 1960 到 1970 年間針對 IBM 進行了一項大規模的跨國研究，提出了六個面向的國家文化，請詳細說明。

權力距離(power distance)、個人主義(individualism)或集體主義(collectivism)、不確定性規避(uncertainty avoidance)和陽剛化(masculinity)或陰柔化(femininity)。隨後,1991 年龐德 (Michael Bond) 在比較中西方文化的差異後提出了第五個面向:長期導向 (long-term orientation)或短期導向(short-term orientation)。而在 2010 明科夫(Michael Minkov)提出了第六個面向:放任與約束(indulgence vs. restraint)。以下就個別面向說明之。

1. 權力距離:

指的是人們對權力、待遇和地位分配不均的接受程度。權力距離高的地區或是國家代表人們對於更高階層的命令會傾向服從。然而權力距離低的地區或是國家代表人們認為應該要將彼此的不平等極小化,面對更高階層的命令時則會在意是否合理。對企業管理者而言,在面對不同權力距離的地區或國家時,人力資源管理的相關措施也會有所不同。例如,在權力距離低的地區或國家時,員工會傾向了解自己的薪資與福利是如何決定的,然而,在權力距離高時,員工會傾向服從管理者所制定的政策,而不會去質疑或挑戰。

2. 個人主義或集體主義:

指的是當個人利益和群體利益相互衝突時,人們傾向個人利益或是群體利益,個人主義會傾向個人利益,集體主義會傾向群體利益。對於企業管理者而言,在面對個人主義文化時,就必須要思考如何將員工的個人利益融入到企業的整體目標,並且說服員工當企業的整體目標達成之後也會同時滿足到員工的個人利益。

3. 不確定性規避:

指的是人們對未來不確定性容忍的程度。不確定性規避程度

度較高的地區或國家會有較多的章程、制度和限制去控制未來的不確定性。然而不確定性規避程度較低的地區或國家對於未來的不確定性則傾向順其自然,習慣變通,對於未來有著較少的限制。在人力資源管理層面上,管理者在面對不確定性規避程度較高的員工時,要提供適當的工作指導或是 SOP 手冊等,讓員工可以依照指示來執行工作。反之,在面對不確定性規避程度較低的員工時,管理者則不需要提供太多工作上的指示,因為這些員工可以自己發展出一套屬於自己的工作方式。

4. 陽剛與陰柔化:

陽剛化是指該地區或國家的人們重視金錢、物質或是任成就導向的傾向。陰柔化是指人們重視人際關係、生活品質和重視合作的傾向。企業管理者在面對陽剛化地區或國家的員工時,可以設定比較有成就感的工作目標,在人力資源管理上則是強調目標設定與績效考核制度。而在面對陰柔化地區或是國家的員工時,人力資源管理措施則應該要強調工作與生活的平衡以及強調福利政策。

5. 長期導向或短期導向:

指的是該地區或國家人們對於長期利益與短期利益間衡量。對企業管理者而言,在長期導向的地區或國家營運時,股東或是其他利害關係人比較容易接受需要長期才能體現出來的管理措施,或是問題解決方案。然而,在短期導向的地區或國家營運時,管理者通常要提出立竿見影的管理措施或是解決方案。

6. 放任與約束：

指的是該地區或國家的人們在控制自身欲望的程度。放任代表人們對於自身欲望控制度較低，比較隨心所欲。約束則代表人們較能控制自己的欲望。相較於能夠控制自己欲望的員工，企業管理者在面對放任型的員工時，應該要制定較多的行為規範和準則，也需要設立較嚴密的監督及控制系統來管理員工的行為。

三、請詳細說明波特的競爭策略有哪幾種？

波特的競爭策略一共有三種：成本領導、差異化和聚焦。

四、請詳細說明何謂人力資源規劃？

人力資源規劃指的是人力資源部門必須依據企業未來成長與發展的需求，事先規劃並在不同的時間點提供適當的各類人才，確保企業運作時的人力需求，以達成企業整體目標。

五、何謂工作說明書？何謂工作規範？

工作說明書是有關工作職務、職權與職責、工作活動、工作條件以及工作對人身安全危害程度等特性方面的資訊，所進行的書面描述。

工作規範是指描述工作對從業人員的品質、特點、技能以及工作背景或經歷的要求。