

## 【人力資源管理】補充資料

張傑 老師提供

### 人力資源相關管理理論

#### 一、白京生定律

新加坡大學教授白京生(Northcote Parkinson) 於英國「經濟學人」、美國「哈潑雜誌」，發表有關管理病態的諷刺性文章，經彙集成「白京生定律及關於行政的其他研究」一書。其研究指出行政機關無論在管理或運作上，經常會產生以下的現象：

- (一)各單位彼此製造工作，使機關的人員愈來愈多，且每年呈 5% 之增加，以突顯首長個人的權勢。
- (二)機關存在年代愈久，則人員的素質愈低落，因主管不願意任用比他能力強的人，以免造成職位上的競爭者。
- (三)機關中的各種會議，其開會的時間會與議題的重要性呈反比現象。
- (四)委員會的組織愈來愈多，造成機關的行政效率愈低落。
- (五)機關外表的建築和設備愈華麗，其內部的行政效率卻愈來愈腐敗。
- (六)已編定的年度預算應盡量用完，否則次年度預算將會被刪減。

#### 二、組織疏離感

指一個人在大規模組織下，因工作的過度分化，致使個人所扮演的角色，難以和整體結構角色發生有機的關聯，所產生的一種心態與病徵。

#### 三、無力感

由於自動化的過程，上下職掌的固定，規則的嚴密遵守，下屬只有按指示、規章、程序辦事，對工作上的策劃與安排，難有參與的餘力和控制能力。

#### 四、墨菲定律

墨菲定律(Murphy's Law)的簡要言之是說「做事如果過份自信、大而化之、滿腹樂觀，一定會出紕漏」。這個定律的創始人是美國空軍上尉墨菲(Edsel Murphy)在西元 1949 年提出的，它的原文是這麼說的：「假如事情會出錯，一定發生」(If anything can go wrong, it will.)。墨菲定律的原義係強調看似細微或不起眼之處，經常是問題的根源。換言之，小問題經常釀成大災禍，「小蝦米會吃掉大鯨魚」，故而管理必須「防微杜漸」、「精益求精、無微不至」、「相信差錯、致力無錯」，始能止於至善，實現無缺點目標。

## 五、邁爾斯定律

美國聯邦預算局邁爾斯於西元 1949 年提出「邁爾斯定律」(Miles' Law)，用來形容組織及團體社會化對成員態度及主張的本位主義副作用。它的原文為：「職位決定立場」(Where you stand depends on where you sat)，在什麼位置，講什麼話；人在江湖，身不由己。

## 六、彼德原理

彼德原理(Peter's Principle)亦稱「才能遞減病態」，係由學者彼德(L.J.Peter)與哈爾(R.Hull)二人在西元 1969 年合著發表的「彼德原理」一書中所提出。其主要的觀點指出，社會上各種組織體系都會發現其成員有能力不足的現象，通常是因組織成員的個人知識能力，在他升至工作領域的某一個職位時，已達到勝任的極限，進而促使組織庸碌者多，賢能者少，終致組織的退化。為解決此種組織才能遞減的病態，並使人員得以再晉升至更高的職位，除非經過進修與訓練，否則無以為繼。

## 七、暈輪效果

所謂「暈輪效果(halo effect)」又稱「光環效應」、「光暈效應」、「月暈效應」。暈輪效果是指人們對他人的認知首先根據初步印象，然後再從這個印象推論出認知對象的其他特質。也就是，人們對人的認知和判斷往往只從局部出發，擴散而得出整體印象，即是常常以既定印象概全。就考核而言，在暈輪效果的影響下，考核人對於工作人員的考核，往往有一種偏高或偏低的習性，使考核分數過分集中，形成一種暈輪現象。

## 八、例外管理

例外管理原則，係指管理者應該只注意偏離標準的例外事件。例外管理是授權的應用，將例行作業和變異較小的部分，交由部屬來處理；而變異較大、責任較重者，才交由管理者處理。其目的在節省管理者的時間，以更有效地處理更重要的事務。

## 九、德菲法(Delphi Method)

早在西元 1948 年蘭德公司的若干研究人員就已發展出德菲技術，並逐漸為政府部門及工商企業採為預測技術。又此法原著重於專家運用實證資料以支持其預測。早期之所以應用德菲法，乃是鑒於委員會、專家討論及其他小組討論方式結果不如理想，故採德菲法以避免小組溝通不良、為少數人員把持、被迫順服別人意見及敵對等弊端。傳統德菲法的應用，強調以下五項基本原則：

### (一) 匿名(anonymity)原則

所有參與的專家學者以個別身分發表意見，嚴格遵守匿名原則，不公開提出各種意見者的身分。

### (二) 複述(iteration)原則

由主持人收集參與者之意見並公布週知，如此反覆進行數回合，期間准許參與者在參酌其他人之判斷資料後，修正其原有判斷。

### (三) 控制回饋(controlled feedback)原則

令參與者回答預先設計之問卷，並使其對集結起來的判斷論證作總體衡量。

### (四) 團體回答統計(statistical group response)原則

對所有參與者的意見作綜合判斷時，通常視其「中數」、「離勢」及「次數分配」情況而定。

### (五) 專家共識(expert consensus)原則

德菲法最主要目的在形成能使專家獲得共識的情況，而得出最後的結果。

## 十、全人觀(全局取向、holistic orientation)

強調「全人」(the whole person)的觀點而非個人的工作角色，符合平等主義的精神，使所有員工平等合作以完成共同的目標，而非依賴正式的層級關係來達成目標。

## 十一、政策類型錯誤

### (一) 第一類型錯誤(Type I Error)

由統計學而來的觀點，指進行統計考驗時，當虛無假設為真實，但研究者卻根據資料拒絕虛無假設，此種錯誤即為第一類型錯誤。

### (二) 第二類型錯誤(Type II Error)

由統計學而來的觀點，指進行統計考驗時，當虛無假設為假的，但研究者卻根據資料接受虛無假設，此種錯誤即為第二類型錯誤。

### (三) 第三類型錯誤(Type III Error)

在公共行政領域所創設的觀點，係指用正確的方法解決來錯誤的問題，此種錯誤即為第三類型錯誤。

### (四) 第四類型錯誤(Type IV Error)

在公共行政領域所創設的觀點，係指用錯誤的方法來解決正確的問題，此種錯誤即為第四類型錯誤。

## 十二、比馬龍效應

(一) 比馬龍效應(Pygmalion effect)或羅森塔爾效應(Rosenthal effect)是一種心理現象，在這種現象中，高期望會導致特定領域的績效提高。羅森塔爾和雅各布森認為，高期望會導致更好的表現，而低期望會導致更糟，這兩種影響都會導致自我實現的預言。

(二) 根據比馬龍效應，期望的目標內化了他們的積極標籤，而那些擁有積極標籤的人也相應地成功了；在低期望的情況下，類似的過程在相反的方向起作用。比馬龍效應背後的想法是，提高領導者對追隨者績效的期望將導致更好的追隨者績效。