

經營績效與人力資源計分卡之研究:以A公司為例

朱俊宏、張秋蘭

E-mail: 9606941@mail.dyu.edu.tw

摘要

Becker, Huselid, and Ulrich(2001)進行3000家的企業研究後，提出人力資源計分卡理論，主張透過人力資源計分卡可以增進組織績效，是企業用以規劃推動更有效人力資源策略的重要手段。本研究以人力資源計分卡為理論，透過兩次深入訪談分析台灣橡膠業中領導品牌的A公司，其人力資源策略與經營績效的關連性，最後以平衡計分卡四構面為基礎，並搭配人力資源計分卡與訪談內容，進而設計A公司人力資源計分卡，經由資料分析發現，A公司的人力資源交付事項為甄選與教育訓練，透過甄選與教育訓練實務的執行，為支撐公司高績效背後穩固的系統。較為可惜的是，由於人力資源單位隸屬於管理部，未達一級單位規模，且所屬之管理部也未受邀參予公司中的決策會議，該部門不論在行政地位與策略性的角色，看似無足輕重，傳統的人力資源作業。但根據本研究卻也發現，該單位是使A公司各部門運作流暢與連貫的關鍵策略樞紐。

關鍵詞：人力資源計分卡,人力資源交付事項,高效能作業系統

目錄

中文摘要	iii	西文摘要	iv	誌謝辭	v	內容目錄	
.....	vi	表目錄	viii	圖目錄	ix	第一章 諸論	1
第一節 研究背景與動機	1	第二節 研究問題與目的	3	第三節 研究流程	3	第二章 文獻探討	5
.....	5	第一節 經營績效理論	5	第二節 人力資源計分卡理論	16	第三節 A公司經營績效與人力資源管理分析	27
.....	27	第三章 研究設計	43	第一節 研究方法	43	第二節 研究架構	43
.....	43	第三節 訪談對象	44	第四節 訪問問題綱與問卷設計	45	第五節 資料分析	47
.....	47	第四章 資料分析	49	第一節 質化分析	49	第二節 問卷分析	66
.....	66	第五章 結論與建議	69	第一節 研究結論	69	第二節 建議	71
.....	71	第三節 管理意函	72	參考文獻	74	附錄A 研究問卷	80
.....	80	附錄B 第一次訪談題綱	83	附錄C 第二次訪談題綱	86		

參考文獻

1. Becker, B.E., Huselid, M.A., & Ulrich, D. (2004), 力資源計分卡:人力資源、經營策略與績效目標的最佳組合(陳正沛譯), 台北:臉譜, 6-68, (原文於2001年出版)。
 2. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (1999), 策略核心組織:以平衡計分卡有效執行企業策略(朱道凱譯), 台北:臉譜, 8-66, (原文於1996年出版)。
 3. Kaplan, R.S., & Norton, D.P. (2003), 策略核心組織:以平衡計分卡有效執行企業策略(遠望管理顧問公司策略績效部譯), 台北:臉譜, (原文於1996年出版)。
 4. Pfeffer, J. (2004), 如何避免聰明組織幹蠢事(朱道凱譯), 台北:臉譜, 11-63, (原文於1998年出版)。
 5. Phillips, J.J., Bothell, T.W., & Snead, G. (2004), 專案管理計分卡:評估專案管理解決方案的最佳策略工具(劉孟華譯), 台北:臉譜, 12-52, (原文於2002年出版)。
 6. 于泳弘, 陳依蘋(2004), 平衡計分卡完全教戰手策, 台北:梅霖文化, 12-66。
 7. 王秉鈞(2003), 企業績效獎酬系統建置之研究, 私立元智大學資訊管理研究所未出版之碩士論文, 36-52。
 8. 正新橡膠工業股份有限公司(2005), 正新年報, 彰化:編制者發行。
 9. 林楠竟(2004), 高科技產業人力資源管理部門平衡計分卡績效指標發展現況之研究, 國立彰化師範大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文, 30-52。
 10. 林?江(2003), 建構人力資源部門績效衡量模式:平衡計分卡觀點, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文, 32-53。
 11. 吳明通(2002), 企業導入平衡計分卡之績效研究, 國立中山大學高階經營研究所未出版之碩士論文, 22-60。
 12. 吳明隆(2005), SPSS統計應用實務, 台北:松崗, 12-42。
 13. 許裕順(2003), 企業資訊入口網站建置與評估, 私立大葉大學資訊管理研究所未出版之碩士論文, 21-55。
 14. 張芬芬(2005), 質性研究資料分析, 台北:雙葉, 8-617。
 15. 張家鳳(2001), 企業建立平衡計分卡以落實策略管理之個案研究, 私立東吳大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 21-58。
 16. 徐聯恩(1997), 管理決策與企業成長以正新橡膠工業公司為例, 中山管理評論, 12(2), 169-184。
 17. 陳柏如(2000), 走在前端的創新領航者正新輪胎, 自行車市場快訊, 28(6), 2-8。
 18. 陳榮華(2001), 企業成長之兩輪-研發與品牌個案研究-正新橡膠工業股份有限公司, 國立交通大學高階主管管理學成研究所未出版之碩士論文。
 19. 章寶鶯(1998), 正新輪胎堅持奔馳在品質大道上, 能力雜誌, 22(5), 12-18。
 20. 董沛哲(2006), 運動行銷策略成功打響MAXXIS品牌, 商業週刊, 178(2), 18-19。
 21. 標雅程(2005), 服務業人力資源發展部門教育訓練績效評鑑指標建構之研究-以人力資源計分卡為基礎, 國立台灣師範大學工業科技教育研究所未出版之碩士論文, 16-40。
 22. 蔡文圳(2002), 升學補習教育業平衡計分卡之探索性設計-以某生四技二專補習班為例, 私立中原大學會計研究所未出版之碩士論文, 22-50。
- 二、英文部分 1. Becker, B.E., &

Huselid, M. A. (1998). High performance work systems and firm performance: A synthesis of research and managerial implications. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 16(2), 53-101.

2. Becker, B. E., Huselid, M. A., & Ulrich, D. (2001). *The HR Scorecard: Linking people, strategy, and performance*. Boston: Harvard Business School Press.

3. Blasi, J. R., & Kruse, D. L. (2006). U.S. high-performance work practice at century's end. *A Journal of Economy & Society*, 45(4), 547-575.

4. Bozburu, F. T. (2004). Measurement and application of intellectual capital in Turkey. *the Learning Organization*, 11(4), 357-367.

5. Beatty, R. W., & Schneier, C. E. (1997). New HR roles to impact organizational performance: From partners to players. *Human Resource Management*, 136(1), 29-37.

6. Banker, R. D., Chang, H., & Pizzini, M. J. (2004). The balanced scorecard: Judgmental effects of performance measures linked to strategy. *The Accounting Review*, 79(1), 1-23.

7. Feng, E., & O'Connor, N. G. (2005). Using the balanced scorecard to manage intangible assets in a sino-foreign joint venture. *Australian Accounting Review*, 15(2), 22-29.

8. Huselid, M. A., & Becker, B. E. (1995). The strategic impact of high performance work systems. *Human Resource Management*, 32(2), 1-27.

9. Jamrog, J. J., & Overholt, M. H. (2004). Building a strategic HR function: Continuing the evolution. *HR Human Resource Planning*, 27(1), 51-62.

10. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The balanced scorecard-measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71-79.

11. Kirm, S. P., Rucci, A. J., Huselid, M. A., & Becker, B. E. (1998). Strategic human resource management at sears. *Human Resource Management*, 38(4), 329-336.

12. Luthans, K. W., & Sommer, S. M. (2005). The impact of high performance work on industry-level outcomes. *Journal of Managerial Issues*, 77(3), 327-345.

13. Lin, K. J., & Wang, M. L. (2005). The classification of human capital according to the strategic goals of firms: An analysis. *International Journal of Management*, 22(1), 62-70.

14. Pynes, J. E. (2004). The implementation of workforce and succession planning in the public sector. *Public Personnel Management*, 33(4), 389-404.

15. Ritter, M. (2003). The use of balance scorecard in the strategic management of corporate communication. *Corporate Communication*, 5(1), 44-59.

16. Raphael, A., & Shoemaker, J. H. (1993). Strategic assets and organizational rents. *Strategic Management Journal*, 14(1), 33-46.

17. Ulrich, D., Brockbank, W., Yeung, A. K., & Lake, D. G. (1995). Human resource competencies: An empirical assessment. *Human Resource Management*, 34(4), 473-495.

18. Wang, J. C. (2006). Corporate strategic management and business re-engineering effort analyzed by the balanced scorecard model. *Journal of American Academy of Business*, 70(1), 102-109.

19. Warech, M., & Tracey, J. B. (2004). Evaluating the impact of human resource: Identifying what matters. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45(4), 376-387.