

Fit of human resource planning and strategic planning research

黃進德、張火燦

E-mail: 9808259@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

本研究之目的在探討策略形成的過程中，人力資源規劃的活動及策略形成後人力資源規劃如何依策略兒選擇其配合的方案，並針對策略的人力資源管理的含意，做完整的探討。為達研究目的，本研究先探討相關文獻作為分析與建立研究架構的依據，依據架構試圖回答下列四個問題：(一)高階主管對人力資源的不同理念？(二)不同的策略對人力資源管理有何不同含意？(三)人力資源規劃與策略規劃的配合方式？(四)人力資源規劃與策略規劃配合的具體做法有何差異？本研究屬於探索性研究，以我國績優廠商七家為研究對象進行個案研究。研究工具為本研究所編製的開放式問卷，進行深度訪談取得次級資料，並以個案公司內部資料做為次級輔助資料來源，進行分析、歸納、比較，據以回答研究的問題。並以觀察結果為基礎，做必要修正後，將研究結果予以分析與討論。茲將研究的結論與建議摘述如下：依據本研究結果，歸納四點結論：一、高階主管重視人力資源。二、不同策略對人力資源管理有不同的含意。三、人力資源規劃與策略規劃配合方式過於簡略。四、人力資源規劃與策略規劃配合的具體作法略有差異。基於上述結論，本研究提出四點建議：一、人力資源規劃與策略規劃欲密切配合，高階主管必須重視人力資源，並且落實於人力資源工作上。二、公司應考慮不同策略對人力資源管理有不同含意。三、人力資源規劃與策略規劃配合方式可予加強。四、人力資源規劃與策略規劃配合的具體作法宜重視其差異性。

Keywords : Strategic planning ; Human resource planning ; fit

Table of Contents

第一章 緒論 第一節 研究背景與動機 第二節 研究目的與問題 壹、研究目的 貳、研究問題 第三節 研究方法、架構與步驟 第四節 研究範圍與限制 壹、研究範圍 貳、研究限制 第二章 文獻探討 第一節 策略規劃的意義、層級與類型 壹、策略規劃的意義 貳、策略的類型 參、策略的層級 第二節 人力資源規劃與策略規劃的配合 壹、人力資源規劃的意義、目的、程序與策略之關係 貳、人力資源規劃與策略規劃配合的概念 第三章 研究方法 第一節 研究設計 第二節 研究對象 第三節 研究工具 壹、編製過程概述 貳、內容概要 第四節 調查實施 壹、準備階段 貳、進行訪談 參、資料檢核 第五節 資料分析 第四章 研究結果分析與討論 第一節 個案背景分析 壹、甲公司背景分析 貳、乙公司背景分析 參、丙公司背景分析 肆、丁公司背景分析 伍、戊公司背景分析 陸、己公司背景分析 柒、庚公司背景分析 捌、公司背景分析小結 第二節 高階主管對人力資源的理念 壹、甲公司高階主管對人力資源的理念 貳、乙公司高階主管對人力資源的理念 參、丙公司高階主管對人力資源的理念 肆、丁公司高階主管對人力資源的理念 伍、戊公司高階主管對人力資源的理念 陸、己公司高階主管對人力資源的理念 柒、庚公司高階主管對人力資源的理念 捌、高階主管對人力資源的理念小結 第三節 策略對人力資源管理的含意 壹、甲公司策略對人力資源管理的含意 貳、乙公司策略對人力資源管理的含意 參、丙公司策略對人力資源管理的含意 肆、丁公司策略對人力資源管理的含意 伍、戊公司策略對人力資源管理的含意 陸、己公司策略對人力資源管理的含意 柒、庚公司策略對人力資源管理的含意 捌、策略對人力資源管理的含意小結 第四節 人力資源規劃與策略規劃配合情況 壹、人力資源規劃與策略規劃配合方式 貳、人力資源規劃與策略規劃配合的具體作法 第五章 結論與建議 第一節 研究結論 第二節 研究建議 中文參考書目 英文參考書目 附錄一 問卷 附錄二 信函

REFERENCES

中文部份 1.中國生產力中心 民80/05 人力資源和競爭對手:影響當前競爭力的2大要素戰略生產力雜誌 2.石銳 民82 人力資源管理與人力資源發展 管理雜誌 3.江明修 民77 社會科學多重典範的爭辯:試論質與量研究法的整合 國立政治大學學報第六十四期 4.何永福 楊國安 民82 人力資源管理(初版) 台北:三民 5.吳秉恩 民83 策略性人力資源管理 世界經理文摘 6.吳秉恩 民80 策略性人力資源管理:理念、運作與實務 台北:中國經濟企業研究所 7.吳秉恩 民80 人力資源管理理念認知、運用與展望--國內企業實施現況調查 產業結構轉變下之人力資源發展策略研討會論文集 8.吳秉恩 民73 管理才能發展方案實施與成效關係之研, 台北:政治大學企業管理研究所未出版博士論文。 9.吳淑華 民79 人力資源管理與企業組織生產力的關係,發表於人力資源運用與生產力研討會,台北:淡江大學。 10.李明山 民79 企業多角化策略下組織改變過程之研究,台北:政政大學企業管理研究所未出版碩士論文。 11.李長貴 民77 從美日人力資源管理探討我國人力資源之運用,發表於價值與尊嚴-提昇經營品質研討會實錄,台北:生產力中心。 12.李長貴 民78 人事管理學:人力資源的管理(第二版),台北:中華書局。 13.辛秋菊 民82 生涯發展、離職傾向及其關係之研究-以製造業及服務業為研究對象,台北:淡江大學管理學研究所未出版碩士論文。 14.林征霆 民81 薪酬策略與企業策略類型之配合成效,台北:政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。 15.林泉源 民77 戰略

管理(初版),台北:茂榮。16.林欽榮 民81 人事管理(第四版),台北:前程企業管理公司。17.邱慶德 民81 企業經營策略、組織結構與績效關係之研究,台北:淡江大學管理科學研究所未出版碩士論文。18.柯清文 民80 企業全球化的人資源管理---摩托羅拉的經驗。產業結構轉變下之人力資源發展策略研討會論文集。177-184。19.徐克成 民82 績效評估與其他人力資源管理功能結合及其他相關因素之研究,彰化:大葉工學院事業經營研究所未出版碩士論文。20.高維新 民71 企業組織與策略配合之研究,台北:政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。21.張火燦 民77a 企業界訓練與發展的概念性模式之建立,就業與訓練6(1),65-67。22.張火燦 民77b 問卷調查研究法的探討,教育學院學報第十三期。165-173。23.張火燦 民79 人力資源發展方案的模式(上),就業與訓練,8(6),45-48。24.張火燦 民80 人力資源發展方案的模式(下),就業與訓練,9(1),42-49。25.張火燦 民80a 人力資源發展與公司經營策略的整合,就業與訓練,10(6),54-60。26.張火燦 民80b 人力資源策略內外環境的探討,人力資源學報,2,89-98。27.張火燦 民81 人力資源發展與企業經營策略之整合,台北:1992年國際人力資源發展研討會。28.張東隆 民73 企業人事管理型態、技術、結構對組織效能之影響---台灣大型民營企業實證研究,台北:政治大學企業管理研究所未出版博士論文。29.許是祥 民79 企業策略管理(第五版),台北:中華企業管理發展中心。30.許士軍 民78 管理學(第九版),台北:東華書局。31.郭崑謨等 民79 人事管理(初版),台北:國立空中大學。32.郭榮哲 民81 策略性的薪資設計在管理上的應用,台北:政治大學公共行政研究所未出版碩士論文。33.陳光華 民79 企業政策(第三版),台北:三民。34.陳清濱 民83 企業內基層管理人才訓練課程發展之研究,台北:師範大學工業教育研究所未出版碩士論文。35.陳定國 民80 高階管理:企劃與決策,台北:華泰。36.陳海鳴 民82 管理概論:理論與台灣實證(初版),台北:華泰。37.黃英忠 民78 現代人力資源管理,台北:華泰。38.楊國樞、文崇一、吳宗賢、李亦園 民78 社會及行為科學研究法(第十三版),台北:東華。39.黃宏義譯 民78 策略家的智慧(第八版),台北:長河。40.黃意舒 民76 我國幼稚園課程發展模式---質的分析研究,台北:台灣師範大學家政教育研究所未出版碩士論文。41.黃瑞琴 民80 質的教育研究方法(初版),台北:心理出版社。42.黃營杉等 民80 企業政策(第二版),台北:國立空中大學。43.榮泰生 民81 策略管理學(初版),台北,華泰。44.劉源 民79 企業主持人個人特質與經營策略之研究,台北:政治大學企業管理研究所未出版碩士論文。45.蔡正雄 民74 競爭策略(初版),台北:華泰。46.蔡敦浩 民78 企業策略運用資訊科技增加競爭優勢的關鍵過程之研究,台北:交通大學管理科學研究所未出版碩士論文。47.謝安田 民78a 企業經營策略(第五版),台北:自行出版。48.謝安田 民78b 企業研究方法,台北:自行出版。49.謝安田 民80 人事管理(第六版),台北:自行出版。英文參考書目 1. Alpander, G.(1982). Human resources management planning. New York:AMACOM. 2. Andrew, H. & Robert, D.(1985). The concept of fit in contingency theory, Reserch in Organizational Behavior, 7,333-365. 3. Armstrong, M.(1992). Strategies for human resource management: A total business approach(1st. ed.).London:Coopers and Lybrand. 4. Baird, L. & Ilan M.(1988). Managing two fits of strategic human resource management, Academy of Management Review,13(1),116-128. 5. Baird, L.,Schneier, C.E., & Beatty, R.W.(1988). The strategic human resource management sourcebook(1st. ed.).Massachusetts:Human Reesource Development Press, Inc. 6. Boyle, F. & Yelsey, A.(1986). Human resource planning. In R. Gardner & H. Sweeney(eds.), Handbook of strategic planning(pp.17.1-17.45).New York:McGraw-Hall. 7. Burack, E. & Mathys, J.(1987). Human resource planning:A pragmatic approach to manpower staffing and development(2nd. ed.).IL:Brace-Park. 8. Butler, J.E., Ferris, G.R., & Napier, N. K.(1991). Strategy and human resources management(ed.).Ohio:South-Western Publishing Co. 9. Butter, P.(1988). Successful partnerships: HR and strategic planning at eight top firms, Organizational Dynamics, 17(2),27-45. 10. Certo, S.C. & Peter, J.P.(1990). Strategic management:A focus of process (ed.) .Singapore:McGraw-Hill. 11. David, F.R.(1993). Stratgetic management(4th. ed.).New York:Macmillan Publishing Company. 12. DeCenzo, A.D. & Robbins, S.P.(1994). Human resource management: Concepts and practices(4th. ed.).New York:John Wiley & Sons, Inc. 13. Dessler, G.(1988). Personnel management(4th. ed.).New Jersey:Prentice-Hall. 14. DuBrin, A.J.(1992). Human relations: For career and personal success(3rd. ed.).New Jersey:Prentice-Hall. 15. Dyer, L.(1985). Strategic human resources management and planning, Research in Personnel and Resources Management, 3,1-30. 16. Fisher, C.D., Schoenfeldt, L.F., & Shaw, J.B.(1991). Human resources management (2nd. ed.).Boston:Houghton Mifflin. 17. Fombrum, C. & Tichy, N.(1984). Strategic planning and human resource management: At rainbow's end. In R. Lamb(ed.), Competitive strategic management(pp.320-332). New Jersey:Practice-Hall. 18. Foulkes, F.K.(1986). Strategic human resources managementL A guide for effective practice(ed.).New Jersey:Prentice-Hall. 19. Galbraith, J. & Nathanson, D.(1978). Strategy implementation: The role of structure and process (ed.).MN:West. 20. Gilley, J.W. & Egglan, S.A.(1992). Marketing HRD within organizations(1st. ed.).New York:Maxwell/Macmillan. 21. Gutteridge, T.G.(1986). Organizational career development systems: The state of the practice, Career Development in Organizations, 50-94. 22. Hall, D. T. & Goodale, J.G.(1986). Human resource management(ed.).Illinois:Scott, Foresman and Company. 23. Hax, A.(1985). A new competitive weapon: The human resource strategy, Training and Development Journal, 39(5), 77-82. 24. Jauch, L.R. & Glueck, W.F.(1988). Strategic management and business policy (3rd. ed.). New York:McGraw-Hill Book Company. 25. Manzini, A.(1985). Human resources planning and forecasting. In W. Tracey (ed.), Human resources management and development handbook(pp.507-529) New York:AMACOM. 26. Manzini, A. & Gridley, J.(1986). Integrating human resources and strategic business planning(ed.). New York:AMACOM. 27. Miller, D.(1992). Environmental fit versus internal fit, Organization Science, 3(2), 159-178. 28. Milliman, J., Von Glinow, & Nathan M.(1991). Organizational life cycles and strategic international human resource management in multinational companies: implications for congruence theory, Academy of Management Review, 16(2), 318-339. 29. Nenkatraman, N. & Camillus, J.C.(1984). Exploring the concept of fit in strategic management, Academy of Management Review, 3, 513-525. 30. Nkomo, S.M.(1988). Strategic planning for human resources: Let's get started, Long Range Planning, 20(1), 66-72. 31. Newman, W.H., Logan, J.P., & Hegarty, W.H.(1989). Strategy: A multilevel, inntegrative approach(ed.). Ohio, :South-Hestern Publishing Co. 32. Rowe, A.J., Mason, R.O., Dickel, K.E., & Snyder N.H.(1989). Strategic management: A methodological approach (3rd. ed.).Massachusetts :Addison Wesley. 33. Sherman, A.W.Jr. & Bohlander, G.W.(1992). Managing human resources(9th. ed.).Ohio:South-Western Publishing Co. 34. Smith, B.J., John, W.B., & George, E.D.(1992). Human resource planning, Human Resource Management, 31(1), 81-93. 35. Smith, B.J., John, W.B., &

George, E.D. (1992). Human resource planning, *Human Resource Management Planning*, 29-34. 36. Hall, T.D., & James, G.G. (1986). *Human resources management: Strategy, design, & implementation* (ed.). Illinois: Scott, Foresman and Company. 37. Venkatraman, N. & John, C.C. (1984). Exploring the concept of "fit" in strategic management, *Academy of Management Review*, 9(3), 513-525. 38. Wheelen, T.L. & Hunger, J.D. (1990). *Strategic management* (3rd. ed.). Canada: Addison-Wesley.