

運用模糊層級分析法於人力資源規劃之研究：以台電公司為例 = Using fuzzy analytical hierarchy process on human resource ...

朱春娥、葉子明

E-mail: 9901229@mail.dyu.edu.tw

摘要

全球經濟因金融海嘯而全面衰退，國內景氣惡化，工商百業蕭條，社會大眾對國營事業之要求與日俱增，面對外界諸多質疑及社會之期待，國營事業應更有積極作為，展現變革與努力，塑造新的形象與社會觀感，以提升企業整體服務的效能，並提升企業未來發展的競爭力。因此，績效管理的改進遂成為各企業再造核心之一，而人力資產更是企業提升績效的重要基石。本研究主要目的，在藉由文獻資料蒐集及模糊層級分析法的運用，探討國營電力事業人力運用、配置及合理性，經部門主管與主辦問卷調查，取得相關權重數據並進行分析「人力資源規劃」項目之相對重要性比較，除了解台電公司現行人力結構及其特質外，並同時探討台電基層管理階層對公司現行人力加強運用、配置及整體運用策略之相對重要性評比。期望能求得一最佳方案，以提供台電公司決策階層（包括管理階層、員工、電力工會等）在進行人力資源規劃及擬定用人政策時的一個客觀的依據與參考。研究結果發現，主管與主辦人員在現階人力資源規劃之「調整人力結構」、「提升人力效能」、「促進人力發展」及「改變員工心態」四大改善構面上，對其重要性程度有不同的看法。接近決策核心的部門主管與貼近現場基層員工的主辦人員在其重要性排序有認知上的差異；由於主管與主辦人員所處職位不同所考量的政策及實務層面亦有不同；主管人員負有配合整體政策的考慮因素及績效壓力，而專業主辦人員則較傾向於優先考量現場技術人員的質與能，及人力實際調度狀況為優先，兩者在基本面的考量因素不同對於決策與方案推行之重點認知亦有不同的著力點，此一差異性認知將可提供台電公司未來在進行策略性人力資源規劃與執行、預算提撥與分配比率上，得以參考其整體重要性權重比，評估政策面與執行面契合的執行順序，以避免產生資源與人力上的浪費。

關鍵詞：人力資源規劃；人力加強運用方案；模糊層級分析法；電力工會

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書iii 中文摘要iv ABSTRACTv 誌謝vi 目錄vii 圖目錄x 表目錄xi 第一章 緒論 1.1 研究動機1 1.2 研究背景3 1.3 台電公司人力資源概況4 1.4 台電公司經營概況與內外壓力7 1.5 研究目的8 1.6 研究流程9 第二章 文獻探討 2.1 人力資源規劃11 2.2 層級分析法25 2.3 模糊理論36 2.4 模糊層級分析法42 第三章 研究設計 3.1 研究架構與流程45 3.2 研究對象52 3.3 研究工具52 3.4 問卷設計52 3.5 建立三角模糊數與正倒矩陣53 第四章 實例運用與說明 4.1 模糊層級分析法過程及數據56 4.2 權重評估59 4.3 研究結果73 第五章 結論與建議 5.1 研究結論75 5.2 研究限制與後續研究78 參考文獻80

參考文獻

1. 台灣電力公司人資處(2009), 97~106年預估退休人力圖。
2. 台灣電力公司人資處(2009), 98年度年人力統計要覽。
3. 何永福、楊國安(2003), 人力資源策略管理(初版), 台北, 三民書局。
4. 余明助、翁碧蓮、郭嘉博(2008), 「以分析層級法建構高科技產業人力資源主管角色模型」, 中華管理學報, 第11卷, 第3期, 頁1-18。
5. 吳秉恩(1988), 人力資源發展研習班講義資料, 中華企管發展中心。
6. 吳秉恩(1999), 分享式人力資源管理, 台北, 翰蘆圖書。
7. 吳秉恩(2004), 「企業人力資源管理定位與功能轉型」, 人力資源管理學報, 第4卷, 第3期, 頁1-27。
8. 吳金照(2007), 「應用模糊理論於火力電廠廠址評選研究」, 國立台北科技大學生產系統工程與管理研究所碩士論文。
9. 吳彥輝(1999), 「運用模糊層級分析法與管理才能評鑑模式之研究」, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
10. 李長貴(2007), 人力資源管理-增強組織生產力與競爭優勢, 台北, 華泰文化。
11. 李正綱、黃金印(2001), 人力資源管理-新世紀觀點, 台北, 前程出版社。
12. 李正綱、黃金印、陳國碁(2004), 人力資源管理-跨時代的角色與挑戰, 台北, 前程出版社。
13. 李貞育(2001), 「我國工業銀行人力資源規劃之研究」, 國立政治大學勞工研究所碩士論文。
14. 李振成(2002), 「人力規劃之研究-以警察人力需求預測為例」, 國立中央警察大學行政警察研究所碩士論文。
15. 李漢雄(2000), 人力資源策略管理, 台北:揚智文化。
16. 林欽榮(1998), 人事管理, 台北, 前程出版社。
17. 林立宜(2002), 「運用模糊層級分析法建立護理之家服務品質指標」, 國立雲林科技大學工業工程研究所碩士論文。
18. 洪志朋(2001), 「警政菁英對警政議題取向之研究」, 國立中央警察大學行政警察學系研究所碩士論文。
19. 范蕙美(1992), 「人力資源規劃理論之研究」, 國立台灣大學政治學研究所碩士論文。
20. 高木財(1996), 「人力資源規劃應用於我國國際電信管理局之研究」, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
21. 張火燦(1997), 策略性人力資源管理, 台北, 揚智文化。
22. 馮志剛(1996), 「公營與民營銀行與民營銀行個人擔保與信用放款授信評估之研究」, 國立高雄工學院管理科學研究所碩士論文。
23. 陳天裕(2006), 「運用模糊多準則決策於航空公司地勤維修員工之績效評估」, 開南管理學院企業管理研究所碩士論文。
24. 陳筆等(2007), 國營事業採公有民營之可行性與配套措施之研究, 行政院經濟建設委員會研究報告。
25. 黃英忠(1997), 人力資源策略管理, 台北, 三

民書局。26.黃美慧(1999),「我國銀行業上市公司股票評等之研究」,國立政治大學企業管理研究所碩士論文。27.楊佳怡(2008),「人力資源配置改善之研究-以銀行資訊單位為例」,大同大學資訊經營研究所碩士論文。28.葉文盛(2007),「運用模糊層級分析法於綠色供應商評選之研究」,大葉大學工業工程與科技管理研究所碩士論文。29.褚志鵬(2003),層級分析法,國立東華大學企業管理學系講義。30.趙珮?(2006),「人力資源管理與組織績效之關聯性之探討」,國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。31.蔡玉雯(2001),「台灣地區中等教育師資人力供需之研究」,銘傳大學管理科學研究所碩士論文。32.劉信宏(1999),「以AHP模式進行人力資源管理項目之評估」,中原大學工業工程研究所碩士論文。33.潘美秋(2003),「灰色理論應用於台電公司人力需求預測」,南華大學管理研究所碩士論文。34.蔣德?、廖淑芬、戴晉煬(2002),人力資源管理學報,第2卷,第2期,頁83-87。35.鄧振源、曾國雄(1989),「層級分析法的內涵特性與運用(上)」,中國統計學報,第27卷,第6期,頁6-22。36.鄧振源、曾國雄(1989),「層級分析法的內涵特性與運用(下)」,中國統計學報,第27卷,第7期,頁1-19。37.謝煒頌(2000),「台灣企業人力資源管理效能衡量模式建構與實證之研究」,長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。38.譚伯群、謝秉容(2000),台灣電力公司民營化之人力資源規劃與預測,第3卷,第1期,頁45-92。

二、英文部份

- 1.Armstrong, M. (1991), *A Handbook of Personnel Management Practice*, London, United Kingdom.
- 2.Amit, R. & Belcount, M. (1999), *Human Resource Managing Processes: A Value-Creating Source of Competitive Advantage*, *European Management Journal*, Vol.17, No.2, pp.174-181.
- 3.Amanathan, R. (2001), *A Note on the Use of the Analytic Hierarchy Process for Environmental Impact Assessment*, *Journal of Environmental Management*, Vol.63, pp.27-35.
- 4.Albayrak, E. and Erensal, Y.C. (2004), *Using Analytic Hierarchy Process (AHP) to Improve Human Performance: An Application of Multiple Criteria Decision Making Problem*, *Journal of Intelligent Manufacturing*, No.12, pp.491-503.
- 5.Bramhan, J. (1975), *Practical Manpower Planning*, 2th ed., Institute of Personnel Management.
- 6.Buckley, J.J. (1985), *The Legitimacy of Rank Reversal - A Comment*, *Omega*, Vol.13, No.3, pp.227-230.
- 7.Byars, L.L. and Rue, L. W. (1997), *Human Resource Managing*, 5th ed., Richard D. Irwin, Inc., pp.116-126.
- 8.Byun, D.H. (2001), *The AHP Approach for Selecting an Automobile Purchase Model*, *Information & Management*, Vol.38, pp.289-297.
- 9.Bodin, L.D., Gordon, L.A. and Leob, M.P. (2005), *Evaluating Information Security Investment Using the Analytic Hierarchy Process*, *Communications of the ACM*, Vol.48, No.2, pp.79-83.
- 10.Chen, S. J. and C. L. Hwang. (1992), *Fuzzy Multiple Attribute Decision Making Method and Application*, New York, Springer-Verlag, ch.1-4.
- 11.Harris, B.M. (2000), *Human Resource Managing*, 2th ed., Orlando: Harcourt Brace & company.
- 12.Hitt, M.A., Ireland, R.D. and Hoskisson, R.E. (2001), *Resource Complementarity in Business Combinations: Extending the Logic to Organizational Alliances*, *Journal of Management*, Vol.27, pp.679-690.
- 13.Laarhoved, P.J.M. & Pedrycz, W. (1983), *A Fuzzy Extension of Satty's Priority theory*, *Fuzzy Sets and Systems*, Vol.11, No.3, pp.229-241.
- 14.Micheal E. Poter. (1985), *Competitive Advantage- Creating and Sustaining Superior Performance*, the Free Press, New York.
- 15.Mon, D.L, Cheng, C.H., & Lin, J.C. (1994), *Evaluating Weapon System Using Fuzzy Analytic Hierarchy Process Based On Entropy Weight*, *Fuzzy Sets and Systems*, Vol.62, pp.127-134.
- 16.Milkovich, G.T. & Boudreau, J.W. (1994), *Human Resource Management*, 7th ed., Richard D. Irwin.
- 17.Nkomo, S.M. (1988), *Strategic Planning for Human Resources-Let ' s Get Started*. Long Range Planning, Vol.21, No.1, pp.66-72.
- 18.Patten, Thomas H, Jr. (1971), *Manpower Planning and The Developing of Human Resource*, New York: John Wiley and Sons, pp14.
- 19.Saaty, T.L. (1980), *Decision Making For Leaders-the analytic hierarchy process for decisions in a complex world*, Pittsburgh, PA: RWS Publications.
- 20.Schein, E.H. (1990), *Organizational culture*. *The American Psychologist*, Vol.45, pp.1-70.
- 21.Schuler, R.S. (1992), *Strategic Human Resource Management: Linking the People with the Strategic Needs of the Business*. *Organizational Dynamic*, Vol.21, pp.18-32.
- 22.Vetter, E.W. (1978), *Manpower Planning for High Talent Personnel*, University of Michigan, Printed in U.S.A, pp.1-45.
- 23.Walker, J. W. (1980), *Human resource planning*. New York: McGraw-Hill.
- 24.Yusuff, R.M. (2001), Yee, K.p. and Hashmi, M.S.J., *A Preliminary Study on the Potential Use of the Analytic Hierarchical Process (AHP) to Predict Advanced Manufacturing Technology Implementation, Robotics and Computer Integrated Manufacturing*, Vol.17, pp.421-427.