



# 以SWOT分析作為策略管理工具之實證研究

指導老師:陳啟光教授 學生:簡志城 周偉誠 蔡駿榆

## 摘要

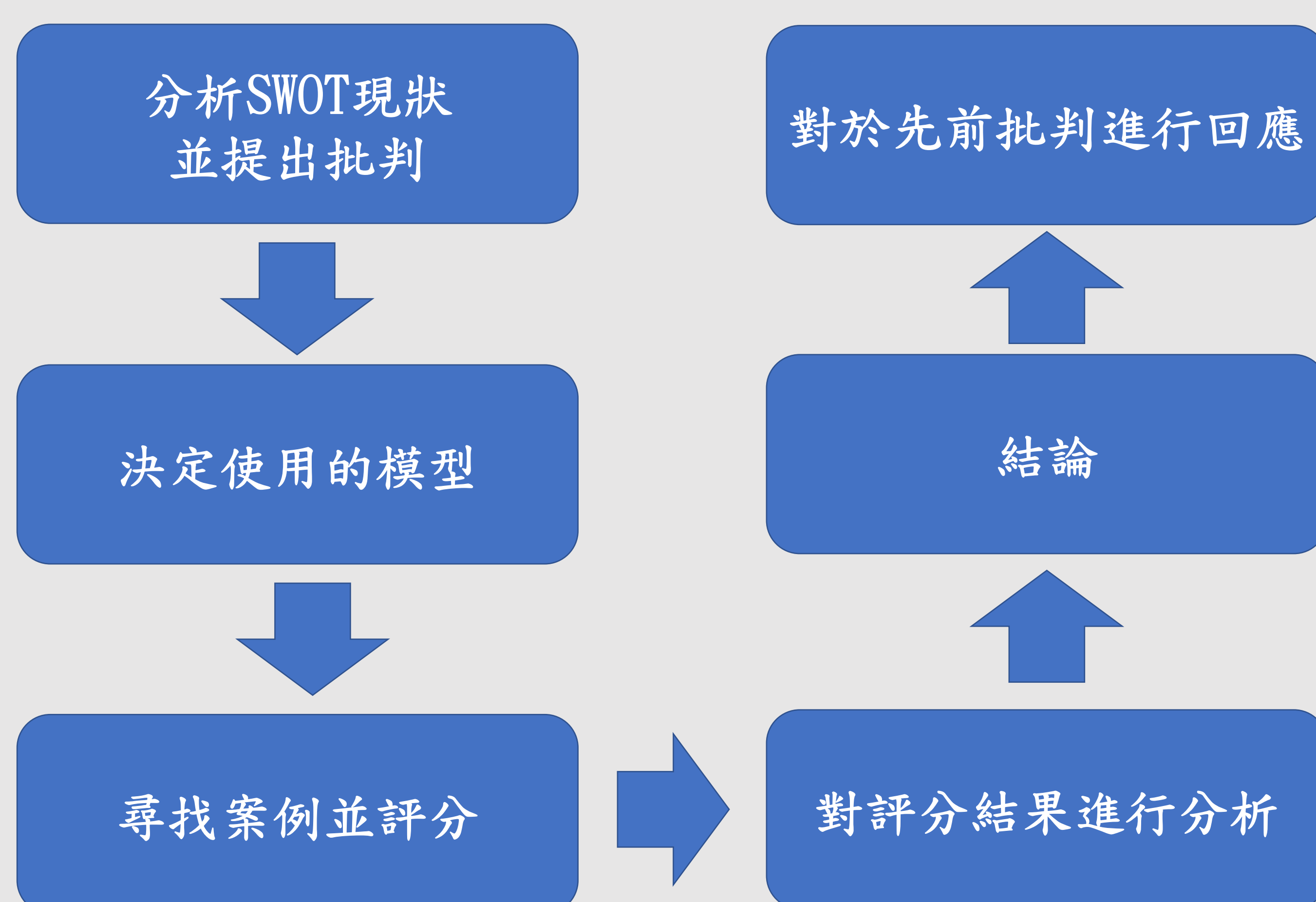
SWOT分析是著名的策略管理 (SM) 工具之一，於1960年中期在美國開發。根據文獻，這項技術現在越來越受到金融界的關注。一些研究透過結合品質因素/技術強調了SWOT分析的好處。特別是日本的策略管理，Hoshin Kanr顯示品質是公司長期發展的關鍵因素。本研究旨在調查當業務流程涉及品質因素/技術時，SWOT分析作為SM工具如何影響業務成果。本研究採用Dahlgaard教授提出的4P模型作為品質因素研究的模型。4P模型表示“人員”、“夥伴關係”、“過程”和“產品”，其中“領導力”是4P的基礎。該模型指出了人力資源意識及其在組織環境中的作用，作為任何組織改進活動的基本單位。研究框架採用歐洲基金會品質管理 (EFQM) 卓越經營模型，該模型由「推動要素」和「業務成果」兩個部分組成。研究始於「推動要素」，其中使用SWOT分析作為SM (Strategic Management) 工具，並使用4P與領導力代表其餘的推動要素。業務成果分為兩個類別：品質結果和關鍵績效結果。從美國國家品質獎 (MBNQA) 獲獎者的數據庫中選擇了12個案例，使用SWOT作為策略管理工具。

## 研究目的

本研究旨在對日本和美國策略管理發展過程中，策略管理與品質活動相結合的公司的影響進行實證調查。用於實證調查的案例是Malcolm Baldrige國家品質獎 (MBNQA) 獲獎者，他們將SWOT分析作為他們的策略工具。支持主要目的的具體研究目標包括有關 MBNQA 案例審查的發現。具體目標是：

1. 回顧策略管理中SWOT的發展以及對SWOT分析技術的批判。
2. 檢驗品質在公司策略管理中的作用。
3. 使用4P模型對MBNQA獲獎案例進行分析，以調查品質活動對公司影響。
4. 對MBNQA 案例審查的實證結果進行討論與結論。

## 研究方法



## 分析結果

### 初步分析

### 案例之進度評估的排名級別 排名級別之相關性評估

表 4-1 12 個案例之進度評估的排名級別

研究變數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
領導力	中	高	高	高	高	高	高	中	高	高	高	高
人員	高	高	高	高	高	中	高	高	中	高	高	高
合作關係	中	中	高	高	高	高	高	高	中	高	中	高
過程	高	高	高	高	高	中	高	中	高	高	高	高
產品/服務	中	高	中	高	高	中	高	中	高	高	高	高
4P 總計	中	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高
策略	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高
促使因素總計	中	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高
人員結果	高	高	高	高	高	高	高	中	高	高	高	高
消費者結果	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高
社會因素結果	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	中	高
品質結果	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高	高
關鍵績效結果	高	高	中	高	高	中	高	高	高	高	高	高
商業結果	高	高	高	高	高	中	高	高	高	高	高	高

表 4-2 排名級別之相關性評估

Cases	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
4P 總計 vs 品質結果	1	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
4P 總計 vs 商業結果	1	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
促使因素總計 vs 商業結果	1	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
品質結果 vs 關鍵績效	C	C	I	I	C	I	C	C	C	C	C	C
4P 總計 vs 品質結果, 關鍵績效	1	C	I	I	C	I	C	C	C	C	C	C
結果 and 商業結果	1	C	I	I	C	I	C	C	C	C	C	C

C代表研究變數之間的排名級別一致  
T代表研究變數之間的排名級別不一致

### 進階分析

### 逐步迴歸分析

表 4-3 逐步迴歸分析 (帶 p 值的係數)

模型	Step 1	Step 2	Step 3
品質結果=4P	領導力 (1.66 <sup>**</sup> )	過程 (1.18 <sup>**</sup> )	
品質結果=4P+策略	策略 (1.63 <sup>**</sup> )	領導力(1.21 <sup>**</sup> )	
企業再造=4P+策略	策略 (1.24 <sup>*</sup> )	領導力(1.17 <sup>**</sup> )	產品/服務 (1.39 <sup>**</sup> )

\*\*表示 p-value<0.05; \*表示 p-value<0.10

## 結論

研究結果表示，公司可以透過實施管理良好的策略規劃並結合適當實施相關品質活動來實現卓越的業務成果。不僅對品質管理學術界具有重要意義，對工業領域的品質從業人員也具有重要意義。

本次實證研究得出的研究結果是使用 MBNQA 獲勝案例。這些案例均被評為優秀企業案例。這可能導致了研究結果的偏差。而且，本研究利用了從MBNQA 網站資料庫獲得的二手資料來源。摘要報告篇幅有限，無法全面反映現實情況。最後，證據和進展評估由研究作者進行。儘管進行了高相關值的信度和效度檢驗，但仍存在一定程度的不確定性。當人們打算將這些發現應用時，應該考慮到這些限制。