

A Case Study on Human Resource Management Practices – C Company As An Example

林志華、杜強國

E-mail: 360780@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

The study is to explore C Company's HRM Practices and employee's work attitude. By reviewing literatures, deducting logically and practically analyzing, application of HR is expected to be improved, as well as employee's work attitude. By collecting data of C Company, the purpose of this study is to understand the situation of implementation of HRM and encountering problems. From these considerations, HRM planning, prediction and decision-making proposals can be deducted. After interviewing, HRM Practices were found to affect employee's work attitude by way of staffing, compensation and benefits, training and performance. Based on the results of the study, some practical contributions and suggestions were provided for further study

Keywords : Human Resource Management Practices

Table of Contents

內容目錄	i	表目錄	i
iii 圖目錄		iv 第一章 緒論	
. 1 第一節 研究背景與動機	. 1	第二節 研究目的	. 1
3 第二章 文獻探討	. 4	第一節 人力資源管理	. 4
. 4 第二節 人力資源管理對員工工作態度之關係	. 14	第三章 研究方法	. 14
. . . 18 第一節 個案研究法	. 18	第二節 研究架構	. 18
. 18 第三節 研究個案來源	. 19	第四節 研究個案受訪者資料	. 19
. . . 20 第五節 研究實施程序	. 21	第六節 資料蒐集與分析	. 21
. . . . 22 第七節 個案研究之信度與效度	. 24	第四章 個案公司研究分析	. 24
. 26 第一節 個案公司介紹	. 26	第二節 人力資源管理實務	. 26
. 29 第五章 結論與建議	. 60	第一節 研究結論	. 60
. 60 第二節 管理意涵	. 69	第三節 後續研究建議	. 70
參考文獻	. 72	附錄一	. 72
. 84 表目錄 表 2-1 人事管理與人力資源管理之比較	. 6	表 2-2 人力資源管理實務彙整表	. 6
. 8 表 2-3 人力資源管理與工作滿意度之相關研究彙整表	. 15	表 2-4 人力資源管理與離職傾向之相關研究彙整表	. 15
. 16 表 3-1 受訪者資料	. 21	表 4-1 個案公司的產品項目	. 21
. 27 表 4-2 個案公司重大事紀	. 27	表 4-3 個案公司員工每周上班時數表	. 27
. 33 表 4-4 C公司各期間招募方式的優缺點比較表	. 34	表 4-5 近五年人力招募管道綜合比較	. 34
. 37 表 5-1 個案公司人力任用實務與員工工作滿意度關係表	. 63	表 5-2 個案公司薪資福利實務與員工工作滿意度關係表	. 63
. 65 表 5-3 個案公司教育訓練實務與員工工作滿意度關係表	. 67	表 5-4 個案公司績效評估實務與員工工作滿意度關係表	. 67
. 68 圖目錄 圖 3-1 研究架構圖	. 19	圖 3-2 研究實施程序	. 22
. 22 圖 4-1 個案公司歷年營業收入	. 28	圖 5-1 個案公司人力資源實務	. 61

REFERENCES

一、中文部分 王士豪 (2001)。員工生涯發展與工作滿意度之關聯性研究 - 以臺灣高科技產業為例，長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。方啟元 (2005)。人力資源管理活動對工作滿意之影響 - 探討員工知覺組織支持的中介效果，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。宋志勇 (2008)。人力資源管理措施對大陸臺商外派人員組織承諾及離職傾向影響之研究。國立中央大學人力資源管理研究所論文。巫喜瑞 (2000)。服務業內部行銷導向、組織支援、工作滿足與顧客導向間關係之研究 - 以銀行業為例。中山大學企業管理研究所博士論文。李宥柏 (2008)。人力資源管理對員工工作滿意度及組織績效之關係研究 - 以F公司為例，樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。李漢雄 (2000)。人力資源管理策略。台北市:揚智。吳宣蓓 (2011)。工時變遷與過長工時對健康的影響，臺灣大學健康政策與管理研究所碩士論文。吳秉恩 (1999)。分享式人力資源管理理念程序與實務，台北:翰蘆圖書出版有限公司。吳錦芳 (2008)。社會服務委託方案之執行對社福機構員工組織承諾與工作滿意度影響之探討 - 以人力資源管理措施為中介變項 (以北高兩市為例)，中

山大學人力資源管理所碩士論文。宋志勇(2008)。人力資源管理措施對大陸台商外派人員組織承諾及離職傾向影響之研究,中央大學人力資源管理研究所論文。邢祖援(1975)。現代考核評估的發展方向,研考通訊,5(1),1-3。周勇男(2008)。程序/分配公平與薪資/福利滿意對工作滿意度之相關研究-以中鋼公司為例,國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文。林元山(2000)。人力資源管理滿意度,領導型態對員工工作滿意度之研究--以中部四縣市證券商為例。私立靜宜大學企業管理研究所碩士論文。林進明(2002)。公務人員績效評估與獎懲制度的滿意度對組織公平認知影響之研究 以關務人員為例,國立中央大學企業管理研究所碩士論文。孫鈴萍(2003)。台灣傳統製造業轉型成長之策略性人力資源管理,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。陳玉貞(2004)。科技業研發部門人力資源管理實務之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。陳向明(2002)。社會科學質的研究。台北:五南 陳宣佑(2006)。台灣中小企業人力資源管理實務之研究,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。陳漪珮(2004)。人力資源管理措施對非功能性離職與組織績效之影響,中央大學人力資源管理研究所碩士論文。陳健平(2005)。人力資源管理活動對員工離職意願之影響-以工作滿意度為中介變項,中央大學人力資源管理研究所碩士論文。溫金豐(1998)。人力資源系統構形與組織績效關係之研究:以高科技廠商為例,中山大學企業管理所博士論文。黃同圳(2002)。人力資源管理策略。李誠主編,人力資源管理的12堂課。台北市:天下文化。黃同圳、劉靜如(1998)。大陸台商人力資源管理優勢化策略探討,中山管理評論,6(3),827-854 黃英忠(1997)。人力資源管理。台北:三民。黃英忠(2003)。人力資源管理(二版)。台北:三民書局。黃美華(2010)。職業工會會員之教育訓練、就業輔導與職場競爭力之研究,環球科技大學中小企業經營策略管理研究所碩士論文。張?銘(2001)。薪資制度、組織承諾與工作績效關係之研究~以鍋爐製造業為例,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。張雅靜(2010)。由組織角色理論與人力資源管理層面探討派遣員工工作滿意度。高雄第一科技大學運籌管理所碩士論文。張嘉純(2008)。人力資源管理策略與組織公平對工作滿意與離職意向之影響 - 以被併購後銀行員工為例。東吳大學國際經營與貿易研究所碩士論文。張建程(2010)。員工教育訓練與員工滿意度對工作績效之關係研究,大葉大學管理學院碩士在職專班碩士論文。詹俊裕(2002)。經濟日報副刊企管:管理管你誰理你。9月7日,24版。經濟部中小企業處,「中小企業白皮書」,民國一百年。路安家(2002)。招募者特質與其使用網際網路招募管道增員成效之研究-以壽險公司外勤單位為例,逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。葉泰原(2010)。薪資制度知覺、職工福利滿意度對工作績效之影響,國立彰化師範大學會計學系企業高階管理碩士論文。楊詠安(2008)。高績效人力資源管理措施與員工離職之關係,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。諸承明(1989)。人力資源規劃在我國企業應用情形之研究,中原大學企業管理研究所碩士論文。蔡宛霖(2003)。激勵制度與工作滿足之相關性研究-以新竹科學工業園區為例,大葉大學工業關係學系碩士論文。蔡維奇(2002)。招募策略。李誠主編,人力資源的12堂課。台北市:天下文化。鄭晉昌(2002)。全面品質管理。李誠主編,人力資源管理的12堂課。台北市:天下文化。廖淑芬(2001)。人力合理化與人力資源規劃對企業組織績效影響之探討,中華大學科技管理研究所碩士論文。駱豐裕(2000)。多目標決策在企業人力資源管理規劃上之應用,雲林科技大學工業工程與管理所碩士論文。簡士評(2005)。招募管道成效之評估,國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。二、英文部分 Arthur, J. B.(1992)The link between business strategy and industrial relations systems in American steel minimills. *Industrial and Relations Review*,45,488-506. Beer,M., Spector,B., Lawrence,P. R., Miles,D. Q., & Walton,R. E.(1985), *Human Resource Management: A general manager ' s perspective*, NY: Free Press Bergmann, T. and V. Scarpello(2002). "Compensation Decision Making. 4th." Berta,D.(2000).Industry makes online recruiting part of standard hiring procedures.*Nation's Restaurant News New York*,34(47),8-75. Borman & Motowidlo (1993) " Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance " in *Personnel Selection in Organization*, San Francisco, Jossey-Bass: 271-362, 1993. Boselie.P.,G. Dietz, et al. (2005) . " Commonalities and contradictions in research on human resource management and performance. " *Human Resource Management Journal* 15 (1) :67-81. Byars, L. L. & Rue, L. W.(1994).*Human resource Management(4th ed)*.New York:Richard D.Irwin,Inc. Byars, L.L., & Rue, L.W. (2000). *Human resource management (6th ed.)*. New York: McGraw Hill. Campbell, J. (1990). *Modeling The Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology*, Chicago : Rand McNally. Curry, P. (2000). Log on for recruits. *Industry Week*, 249(17), 46-54 Delaney, J.T., & Huselid, M.A. (1996), The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance, *Academy of Management Journal*, 40(1), 88-171. Delery, J. E. & Doty, D. H. (1996). Modes of theorizing in strategic human resource management: Test of universalistic, contingency, and configurational performance predictions, *Academy of Management Journal*, 39(4):802-835. Fey, C. F., Bjorkman, I., & Pavlovskaya, A. (2000). The effect of human resource management practices on firm performance in Russia, *International Journal of Human Resource Management*, 11(1): 1-18. Foote, D. (2004). "Temporary workers." *Management Decision* 42(8): 963-973 Ghebregiorgis F., & Karsten L., 2006. Employee reactions to human resource management and performance in a developing country: Evidence from Eritrea. *Personnel Review*, 36(5): 722-738. Gomez-Mejia,L. R., Balkin,D. B., & Cardy,R. L.(1998).*Managing human resource*. New Jersey:prentice-Hall, Inc. Guest,D.E.(1987).*Human Resource Management and Industrial Relations*, *The Journal of Management Studies*.24(5):503-521. Guest D.E.(1995). Human resource management and performance: a review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 5: May, 267-299 Huselid, M. A.(1995), " The impact of human resource management practices on turnover, productivity, and corporate financial performance, " *Academy of Management Journal*, 38(3), pp. 635-672. Kleiman, L.S., " Training and Development Employees, " *Human Resource Management: A Tool for Competitive Advantage*. 2nd ed. Cincinnati:South-WesternCollege Pub., 2000. Koustelios, A., N. Theodorakis, et al. (2004). Role ambiguity, role conflict and job satisfaction among physical education teachers in Greece, *International Journal of Educational Management* , 18(2), 87-92. Lincoln, Y. S. and Guba, E. G.(1985), *Naturalistic Inquiry*, Newbury Park Calif: Sage Lincoln, J. R. & J. Miller(1979), " Work and Friendship Ties in Organization:A Comparative Analysis of Relational Networks " ,*Administrative Science Quarterly*, Vol.24, pp.181-199 MacDuffie, J. P. (1995). Human resource bundles and manufacturing performance: Organizational Logic and flexible production systems in the world auto industry. *Industrial and Labor Relations Review* 48:36-52. Naylor, M., &

Greco, S. (2002). Customer chemistry: How to keep the customers you want and say good-bye to the ones you don't. New York: McGraw-Hill.

Noe et al. (2000): Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage, 4/e. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B. B., & Wright, P. M. (2000). Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage (3rd ed). Boston: McGraw-Hill Co., Inc.

Petrescu, A. & R. Simmons (2008). "Human Resource Management practices and workers' job satisfaction." *International Journal of Manpower* 29(7):651-667.

Pfeffer, J. (1994) *Competitive advantage through people: Unleashing the power of workforce*. Boston: MA: HBS Press.

Pfeffer, J. 1998. *The Human Equation: Building Profits by Putting People First*, Boston: Harvard Business School Press.

Pyun, S. H. (1997). Organizational justice orientation and workforce performance effectiveness in South Korea, University of Southern California. Doctorial Dissertation.

Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior* 11th Ed. New Jersey: Prentice-Hall.

Rousseau, D. M. & Wade-Benzoni, K. A. (1994). Linking strategy and Human resource practices: How employee and customer contracts are created. *Human Resources Management*, 33, 463-489.

Rouzies, D., A. Coughlan, et al. (2009). "Determinants of Pay Levels and Structures in Sales Organizations." *Journal of Marketing* 73(6): 92-104.

Schultz, T. W. (1990). 人力投資。(賈湛和施煒等, 譯)。北京: 華夏出版社。

Stavrou-Costea, E. (2005). "The challenges of human resource management towards organizational effectiveness." *Journal of European Industrial Training* 29(2):112-134.

Stone, D. (2007). "The status of theory and research in human resource management: where have we been and where should we go from here?" *Human Resource Management Review* 17(2): 93-95.

Teh, P., k. Ooi, et al. (2008) "Does TQM impact on role stressors? A conceptual model." *Industrial Management & Data Systems* 108.

Tichy, N., Fombrun, C. & Devanna, M. (1982). Strategic human resource management. *Sloan Management Review*, 23 :47-60.

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research Design & Methods*. 2nd ed. Youndt, M. A., and S. A. Snell (1998). "Human resource management, intellectual capital and organizational performance." Paper presented at the National Academy of Management Meeting in San Diego.

Zall, M. (2000). Recruiting and the Internet. *Fleet Equipment*, 26(10), 39-43.