

組織形象、人才招募方式與招募成效關係之研究-以新加坡與我國空軍飛行員招募為例

鄭君邁、封德台

E-mail: 9500940@mail.dyu.edu.tw

摘要

組織形象的重要性在近幾年來均受到各方重視，提昇組織形象將為組織創造出競爭優勢。然組織成敗的關鍵繫於人才之良窳，近年來企業在人才招募上極為重視且投入大量人力，希藉此招募到優秀人才，為企業創造最大附加價值。而一個組織如何獲得有活力、能創新、具競爭力、可創造附加價值的人力，如何吸引高素質、高潛力的人力資源並提升整體的招募成效，是今日企業共同面臨的考驗。本研究目的即在探討組織形象、招募方式與招募成效之關係，而招募成效係以組織社會化程度為衡量標準，並以新加坡與我國空軍飛行員招募為研究樣本。經問卷調查及統計分析後，歸納出以下幾項研究結論：一、組織形象高低對招募成效之組織社會化程度有顯著的影響，並對歷史、語言、人際關係、組織目標與價值觀及效能熟練度等五項社會化程度有顯著的影響。二、不同招募方式對其招募成效之組織社會化程度有顯著的差異。三、組織形象的高低，與招募方式的選擇及所採用程度的強弱，對於招募成效組織社會化程度有一定的影響。

關鍵詞：組織形象、招募方式、招募成效、組織社會化

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書 iii	中文摘要 iv	英文摘要 v	誌謝 vi	目錄 vii	圖目錄 x	表目錄 xi																																																																																																									
第一章 緒論 1	1.1 研究背景及動機 1	1.2 研究目的 6	1.3 研究方法及步驟 7	第二章 文獻探討 9	2.1 組織形象 9	2.1.1 組織形象的定義 10	2.1.2 組織形象相關文獻探討 12	2.1.3 小結 16	2.2 招募 19	2.2.1 招募的定義 19	2.2.2 招募方式相關文獻探討 21	2.2.3 招募成效相關文獻探討 24	2.2.4 組織社會化相關文獻探討 30	2.2.5 小結 37	2.3 新加坡與我國空軍招募作業之比較 38	2.3.1 新加坡國防軍空軍招募作業現況 38	2.3.2 我國空軍招募作業現況 44	2.3.3 新加坡與我國空軍飛行員招募現況比較 56	第三章 研究方法 60	3.1 研究架構 60	3.2 研究推論及假設 61	3.2.1 組織形象對招募成效之影響 61	3.2.2 各招募方式採行程度對招募成效之影響 62	3.2.3 組織形象與招募方式對招募成效之影響 64	3.3 研究變數及操作型定義 65	3.3.1 組織形象的操作型定義 65	3.3.2 招募方式的操作型定義 66	3.3.3 招募成效的操作型定義 68	3.4 研究設計 70	3.4.1 描述性調查 70	3.4.2 問卷調查研究設計 70	3.5 資料分析方法 72	3.6 樣本描述 73	第四章 研究結果與討論 75	4.1 問卷回收與樣本結構 75	4.2 信效度分析 77	4.3 假設驗證 78	4.3.1 組織形象對招募成效之影響 78	4.3.2 招募方式採行程度對招募成效之影響 83	4.3.3 組織形象與招募方式對招募成效之影響 87	4.3.4 新加坡與我國之比較分析 89	第五章 結論 93	5.1 研究結論 93	5.1.1 組織形象對招募成效之影響 94	5.1.2 招募方式採用程度對招募成效之影響 95	5.1.3 組織形象與招募方式對招募成效之影響 96	5.1.4 新加坡與我國之比較分析 96	5.2 理論與實務之意涵 100	5.2.1 理論方面之意涵 100	5.2.2 實務方面之意涵 100	5.3 研究限制與未來研究方向 104	5.3.1 研究限制 104	5.3.2 未來研究方向 106	參考文獻 107	附錄一 問卷設計版 115	附錄二 問卷發放版（中文部分） 119	附錄三 問卷發放版（英文部分） 123	圖目錄 圖1.1 研究流程 8	圖2.1 企業形象形成模式圖 14	圖2.2 企業形象三要素 16	圖2.3 企業形象形成之簡單模型 17	圖2.4 管理企業形象的經營模型 18	圖2.5 國軍形象三要素 19	圖2.6 人力募集的過程 21	圖2.7 招募流程 27	圖2.8 社會化模式 32	圖2.9 正期學生班招生入學條件及管道 47	圖2.10 空軍飛行軍官招募對象及飛訓流程 49	圖3.1 研究架構 60	表目錄 表1. 各軍事院校與空軍官校招募獲得比較 3	表2. 國防部近二年施政滿意度調查結果 5	表3. 不同學術領域的組織形象 10	表4. 組織形象一詞被慣用的範圍 14	表5. Walters之企業形象三大構面彙總表 15	表6. 內、外部招募招募優缺點比較 22	表7. 外部招募管道比較表 23	表8. 招募方法的優缺點與適用狀況 24	表9. 日本新進員工選擇公司的因素 25	表10. 學者對於招募成效衡量指標的定義 29	表11. 空軍對飛行軍官之部隊表現指標設計 30	表12. 軍校聯招流程符合空勤體位篩選人數比較 50	表13. 空軍正期學生班飛行生獲得員額比例 51	表14. 空軍學生來源及進校人數統計 51	表15. 國軍正期班學生分佈地域統計 52	表16. 國軍正期班學生家庭背景統計 52	表17. 軍校新生高中母校背景統計 53	表18. 空軍官校正期聯招生原就讀學校統計 53	表19. 空軍與軍人職業SWOT分析 54	表20. 中、星二國空軍2001年基本比較 57	表21. 中、星二國兵役制度、徵集作業之比較 58	表22. 中、星二國志願役軍官招募比較 58	表23. 中、星二國人才招募方式比較 59	表24. 美、日兩國常用前五項招募管道比較 63	表25. 中、美兩國常用的前五項招募管道比較 63	表26. 中、星招募常用前五項招募管道比較 64	表27. 空軍組織形象操作型衡量指標暨衡量方式 66	表28. 招募方式操作型衡量指標暨衡量方式 68	表29. 招募成效操作型衡量指標暨衡量方式 69	表30. 中、星兩國空軍問卷回收統計 76	表31. 中、星兩國空軍問卷樣本基本資料統計 76	表32. 本研究信度分析 78	表33. 組織形象與招募成效之迴歸分析 79	表34. 組織形象與招募成效歷史成效指標之迴歸分析 79	表35. 組織形象與招募成效語言成效指標之迴歸分析 80	表36. 組織形象與招募成效政治活動成效指標之迴歸分析 80	表37. 組織形象與招募成效人際關係成效指標之迴歸分析 80	表38. 組織形象與招募成效組織目標與價值觀成效指標之迴歸分析 81	表39. 組織形象與招募成效效能熟練度成效指標之迴歸分析 81	表40. 組織形象與招募成效指標之相關分析 82	表41. 招募方式採用程度與招募成效之相關分析 83	表42. 廣告徵才

招募方式採用程度與招募成效之迴歸分析 85 表43. 校園招募宣導招募方式採用程度與招募成效之迴歸分析 85 表44. 大學博覽會招募方式採用程度與招募成效之迴歸分析 85 表45. 軍訓教官輔導招募方式採用程度與招募成效之迴歸分析 86 表46. 基地營區開放招募方式採用程度與招募成效之迴歸分析 86 表47. 招募方式與招募成效總均數標準差 86 表48. 組織形象、招募方式採用程度與招募成效之迴歸分析 88 表49. 組織形象平均數標準差及差異分析 89 表50. 招募方式次數分配 90 表51. 招募方式卡方檢定統計 91 表52. 招募成效差異分析 92 表53. 本研究之假設與實證結果彙整表 93

參考文獻

- 一、中文部分: 1. 國防部 (1999), 88學年度軍校正期班新生問卷調查分析報告, 台北:國防部。 2. 國防部 (1999), 88學年度軍校甄試入學專科學生班新生問卷調查分析報告, 台北:國防部。 3. 國防部 (2003), 92年度國防施政滿意度調查報告, 台北:國防部。 4. 國防部 (2004), 93年度國防施政滿意度調查報告, 台北:國防部。 5. 國防部人力司 (2004), 93年度赴韓國、新加坡、日本考察兵役制度案返國報告, 台北:國防部。 6. 國防部人次室 (2000), 國軍人才招募機構標準作業程序 (試用本), 台北:國防部。 7. 國防部人次室 (1999), 國軍人才招募中心籌備小組赴日、星兩國考察心得報告, 台北:國防部。 8. 國軍人才招募中心 (1999), 國軍軍事院校招生企劃書彙編, 台北:國防部。 9. 空軍官校 (2000), 空軍官校89年度招生行銷企劃書, 岡山:空軍軍官學校。 10. 管理雜誌 (1999), 求才管道新策略, 民國88年5月。 11. 王小剛 (2000), 不斷創造國防奇蹟, 最有條件決戰境外 - 新加坡軍隊不好惹, 環球時報, 2000年9月15日第五版。 12. 林崇陽 (2001), 警察人員對警察品牌形象認知之研究, 中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 13. 林大容 (2000) 譯, 智慧資本, Eelvinsson, L. and Malone, M. S. 著, 台北:麥田出版股份有限公司。 14. 李珊珊 (2001), 招募方法與工作投入關係之研究, 文化大學國際企業管理研究所碩士論文。 15. 李弘暉 (2003), 知識經濟下領導新思維, 台北:聯經出版事業股份有限公司。 16. 李青芬、李雅蓉、趙慕芬 (2002) 譯, 組織行為學, Stephen P. Robbins著, 91年1月二版, 台北:華泰文化事業股份有限公司。 17. 邱皓正 (2005), 社會與行為科學的量化研究與統計分析, 民國94年9月二版, 台北:五南圖書出版股份有限公司。 18. 榮泰生, 策略管理學, 86年9月四版, 台北:華泰書局。 19. 歐振文, 2003, 形象修護策略與危機情境 - 國軍危機傳播個案研究, 世新大學傳播研究所碩士論文。 20. 何明修(1994), 旅行業品牌形象建立策略之研究, 中國文化大學觀光事業研究所未出版之碩士論文。 21. 何永福、楊國安 (1993), 人力資源管理, 台北:三民書局。 22. 彭台光(1990), 品質決定形象, 管理雜誌。 23. 劉文智(1990), 企業形象與產業相關之研究, 台灣大學商學研究所未出版之碩士論文。 24. 高旭(1990), 從品質建立企業形象, 管理雜誌。 25. 蘇榮森(1980), 速食連鎖業市場區隔與企業形象定位之研究, 交通大學管理科學研究所未出版碩士論文。 26. 郭乾泰 (2002), 建立顧客導向的人才招募策略之研究 - 以國軍天弓志願兵為例, 元智大學管理研究所碩士論文。 27. 范揚松 (1990) 譯, 人事 / 人力資源管理, Heneman著, 民國79年2月, 台北:順達出版社。 28. 孫弘岳 (2000), 企業商品形象、公民形象與信譽對組織人才吸引力之影響:以民營商業銀行為實證對象, 台灣科技大學企業管理研究所碩士論文。 29. 吳政霖 (2001), 有形國力比較 - 台灣、南韓、馬來西亞、新加坡、澳洲, 南華大學亞洲太平洋研究所碩士論文。 30. 吳秉恩 (1999), 分享式人力資源管理, 台北:翰蘆圖書出版有限公司。 31. 吳美連, 林俊毅 (1997), 人力資源管理:理論與實務, 民國88年, 台北:智勝文化事業股份有限公司。 32. 吳淑華, 黃曼琴 (1998) 譯, 人力資源管理, Randall S. Schuler著, 台中:滄海書局。 33. 陳膺宇 (1999), 國軍人才招募專題研究之一—軍校新生來源與特性之探討。 34. 陳文凡 (1999), 國軍人才招募策略之研究, 國防教育整合與發展學術座談會論文集, 政治作戰學校軍社中心。 35. 陳文凡 (1999), 國軍人才招募專題研究之四—國軍人才招募之研究, pp.2。 36. 陳綺薇 (2001), 企業聲望、人才招募管道與招募成效之關聯性研究, 中原大學企業管理研究所碩士論文。 37. 陳基國 (1997), 台灣地區美、日多國籍企業招募與遴選作業, 中央大學人力資源管理研究所碩士論文。 38. 黃國良 (2003), 人才招募行銷策略之研究 - 以國軍三軍四校人才招募為例, 政治大學經營管理研究所碩士論文。 39. 黃煒 (2003), 如何提昇國軍福利品供應站滿意度之研究 - 以國軍六0一營站為例, 大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。 40. 黃進福 (2003), 募兵政策行銷研究, 東海大學公共事務研究所碩士論文。 41. 黃俊英 (1999), 公共服務的行銷, 台北:華泰文化事業股份有限公司。 42. 黃英忠 (1993), 人力資源管理, 台北:三民書局。 43. 黃宏鈞 (民90), 企業形象與服務品質對消費者再購行為之影響:顧客關係之中介效果, 台灣大學心理研究所碩士論文。 44. 黃韋仁(2002), 形象策略、品牌權益與顧客中身價值關係之研究 - 以燦 (1999), 策略性人力資源管理, 民國88年1月, 台北:楊智公司。 45. 張瑞雄 (1997), 日本企業招募新進員工之研究, 台灣經濟, 民國86年8月。 46. 張緯良 (1999), 人力資源管理, 民國88年, 台北:華泰文化事業公司。 47. 張志雄 (1994), 投考軍校青年傳播行為、價值觀、動機之調查研究, 復興崗學報第51期, 民國83年6月。 48. 蔡維奇 (1993), 人力資源管理的十二堂課, 李誠主編, 民國88咖啡連鎖店類型之實證, 中原大學企業管理研究所碩士論文。 49. 蔡信雄 (1987), 青年學生投考軍事院校意願與傳播行為關聯性之研究, 政治作戰學校新聞研究所碩士論文。 50. 蔡美蓉 (2000), 志願工作者之組織社會化歷程及其關鍵影響因素:以一家宗教慈善組織為例, 台灣大學心理研究所碩士論文。 51. 羅時宏 (2004), 新進人員人格特質、資訊尋找行為與組織社會化之關聯性研究, 國防大學國防管理學院資源管理研究所碩士論文。 52. 游重山 (2000) 譯, 美軍因應人員招募與留營問題 (The Recruiting and Retention Problems Continue), 美國空軍雜誌 (AIR FORCE Magazine, 2000), 國防譯粹, 民國89年10月, 台北:國防部。 53. 鄭君邁 (2001), 從企業行銷的角度論空軍官校之教育競爭優勢與應有的招生作為, 空軍軍官雙月刊, 民國91年10月, 岡山:空軍軍官學校。 54. 鄭君邁 (2002), 空軍軍官學校招生策略之研究, 空軍軍官雙月刊, 民國92年2月, 岡山:空軍軍官學校。 55. 鄭君邁 (2002), 想飛的心、志在沖天 - 空軍軍官學校教育、飛訓及校務發展之介紹, 空軍軍官雙月刊, 民國92年8月, 岡山:空軍軍官學校。 56. 新加坡國防軍網站 <http://www.mindef.gov.sg>。 57. 聯合早報網 <http://www.zaobao.com/cgi-bin/asianet/gb2big5>。 二、英文部分: 1. Ahlrichs, E. R. (2000). Competing for talent: Key recruitment and retention strategies for becoming an employer of choice. Palo Alto, California: Davies-Black. 2. Ashforth B. E. and Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. Academy of Management & Review. 3. Barber, A. E. (1998). Recruiting employees: Individual and organizational

perspectives. Thousand Oak,CA:Sage 4. Boulding, E. R. (1956).The image:knowledge in life and society. New York:The University of Michigan Press. 5. Byars, L. L. and Rue, L. W. (1995) . Human Resource Management, IRWIN. 6. Breaugh, J. A. (1992) . Recruitment Science and Practice, PWS-KENT Publishing Company. 7. Belt, J. A. , and Paolillo, J. G. P. (1982) .The influence of corporate image and specificity of candidate qualifications on response to recruitment advertisement. Journal of Management. 8. Chao et al.,G .T .,O ' Leary-Kelly, A.M.,Wolf, S .,Klein, H. J.,& Garder, P. D. (1994) , Organizational Socialization:Its Content and Consequences. Journal of Applied Psychology. 9. Concepts and applications (4th ed.) New York:McGraw-Hill. 10.Dowling, G. R. (1988) .Measuring corporate image:A review of alternative approaches. Journal of Business Research. 11.Fomburn, C. J. (1996) .Reputation:Realizing value from the corporate image.Boston:Harvard Business School Press. 12.Fomburn, C. J. (1996) .Reputation management at shell. In M. Schultz, M. J. Hatch, & M. H. Larsen (Eds) ,The Expressive Organization:Linking identity,reputation,and the corporate brand. London:Oxford University Press. 13.Gioia, D. A. , Schultz, M. , and Corley, K. G. (2000) . Organizational inentity,image,and adaptive instability. Acadwmy of Mandement Review. 14.Gray, E. R. , and Balmer M. T. (1988) .Managing corporate image and corporate reputation,Long Range Planning. 15.Gunter, E. E. (1959) . Evaluating corporate image measurement. Paper presented at the Proceedings of The ARF Conference,New York. 16.Gatewood, R. D.,Gowan, M. A. and Lautenschlager, G. J. (1993) .Corporate image, recruitment image ,and initial job choice decisions. Academy of Management Journal. 17.Gerogia, T.Chao. ,Anne, M. O ' Leary-Kelly., Samantha,Wolf.,Howard, J. Klein, and Philip, D. Gardner (1994) .Organizational Socialization:Its Content and Consequences, Jurnal of Applied Psychology. 18.Herriot, P., and Rothwell, C. (1981) .Organization choice and decision theory:Effects of employers ' literature and selection interview, Jurnal of Occupational Psychology. 19.Heman, R. E. and Gioia, J. L. (2000) .How to become an employer of chice.Winchester, Virginia:Oakhill Press. 20.Joseph, J. W. (1979) .People and jobs:Recruitment problems. Personnel Journal. 21.Kleiman, L. S. (1997) , Human Resource Management:A Tool for Competitive Advantage, Western Publishing Company. 22.Ledvinka, S. (1988) . Personnel/ Human Resource Management, PWS-KENT Publishing Company, Boston, Massachusetts, U. S. 23.Loudon, D. L., and Bitta,A. J., (1988) .Consumer behavior. 24.Powell, G. N. (1984) .Effects of job attributes and recruiting practices on applicant decision:A comparison. Personnel Psychology. 25.Peasnell, R. (1998) .Putting staff at the centre of a company brand Marketing. 26.Robertson, T. S., and Gatignon, H. (1986) .Competitive effects on technology diffusion. Journal of Marketing. 27.Rynes, S. L., and Miller, H. E (1983) .Recuiter and job influences on candidates for employment,Jurnal of Applied Psychology. 28.Shenker, O., and Yuchtman-Yaar, E. (1997) . Reputation, Image, and Goodwill:An Interdisiplinary Approach to Organizational Standing. Human Relation. 29.Turban, D. B. and Greening, D. W. (1996) ,Corpoate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. Acadwmy of Mandement Journal. 30.Turban, D. B. and Keon, T. L. (1993) ,Organizational attractiveness:An interactionist perspective. Journal of Applied Psychology. 31.Walton, S. D. (1996) .American business and its environment. New York:Mac Milton Company. 32.Walters, C. G. (1978) ,Concumer Behavior:An Intergated Frame Work,Homewood,III:Richard D.Irwin,Inc. 33.Zajonc, R. B. (1968) .The attitudinal effects of mere exposure, Jurnal of Personality and Social Psychology.