

您好：

回溯過去數年來台灣企業人力資源管理方式隨著時代的推移而有所改變，且業主對於人力資源管理愈趨重視。其人力資源運作效能將影響管理方式之選擇。有鑑於此，本研究團隊乃進行台灣企業人力資源管理構型及其運作效能關係之研究。本研究純為學術性質，其資料僅供整體分析之用，不個別對外揭露，敬請放心作答。

問卷內容共分兩大部份，其一為人力資源管理實務與公司作為之關係，請就貴公司現今面臨之內外環境及人力資源狀況填寫；其二為人力資源管理效能評估，就貴公司之人力資源管理效能惠予評估。

素聞 貴公司對學術研究支持不遺餘力，希望藉由您寶貴意見使本研究實證成果更具實務參考價值。敬請惠予鼎助，謹致上最誠摯之謝忱。謹此

順頌

時綏

輔大管理學研究所教授 吳秉恩
管理學研究所研究生 游淑萍 敬上
蔣其霖

壹、人力資源管理實務與公司作為之關係

一、公司基本資料：(請逐項勾選適當一欄)

1.請問貴公司所屬產業為： 製造業 服務業。

2.請問貴公司成立年數為：

5年以內 6~10年 11~15年 16~20年 20年以上

3.請問貴公司目前之資本額約為新台幣：

25億以內 26~50億 51~200億 201~500億

501~1000億 1001~3000億 3001~5000億 5001億以上

4.請問貴公司上一會計年度(2001)營業總額為新台幣：

15億以內 16~50億 51~100億 101~200億

201~500億 501~1000億 1001~2000億 2001億以上。

5.請問貴公司人力資源單位是否為正式專責之編制： 是(請續答) 否(請跳第8題)。

6.請問貴公司人力資源單位之層級，在組織中為：

一級單位 二級單位 三級單位 四級單位

7.請問貴公司人力資源單位是附屬於哪個單位：

總務部 管理部 各直線單位 其他(請說明)_____

二、環境因素：

(一)、外部環境：(請您逐項依同意程度勾選適當一欄。)

| | 非常不同意 | | | | | | | 非常同意 |
|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 1.資訊科技(IT)變化對貴公司營運影響很大..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 2.經濟環境景氣變化對貴公司營運影響很大..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 3.政府法令變化對貴公司影響很大..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 4.社會文化變化對貴公司營運影響很大..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |

(二)、內部環境：(請您逐項依同意程度勾選適當一欄。)

| | 非常 不同意 | | | | | | | 非常 同意 |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 1.貴公司核心能耐主要蓄積於員工專屬性知識 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 2.公司內的相關工作知識很難移轉到其他企業 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 3.貴公司提供之產品或服務主要是由屬於新產品發展 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 4.專業知識及技術之變化幅度很大 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 5.貴公司傾向於視人力為企業的核心資源..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 6.貴公司重視人力價值的開發 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 7.貴公司高階主管(CEO)傾向重視人力資源 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |

三、人力資源管理實務方面：

(一)、選才 (請您逐項依同意程度勾選適當一欄。)

| | 非常 不同意 | | | | | | | 非常 同意 |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | | |
| 1.貴公司設置完整之人力資源規劃 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 2.貴公司人才招募主要採內昇制 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 3.貴公司人力遴選理念傾向於潛能開發 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 4.貴公司雇用政策為長期雇用 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |

(二)、用才

| | | | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--|--|
| 1.貴公司直線主管允許員工自行決策 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 2.貴公司主管與員工間保持開放的溝通 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 3.貴公司內決策方式主要為共識決策 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |
| 4.貴公司設置有職務、職權及職責三位一體之授權體系 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | | |

(三)、育才 (請您逐項依同意程度勾選適當一欄。)

| | 非常 不同 意 | | | | | 非常 同 意 |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1.貴公司規劃甚多前置性訓練課程 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.貴公司設有正式的目標導向訓練 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.貴公司重視訓練成效的追蹤 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.貴公司教育訓練與公司晉升制度聯結 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

(四)、晉才

| | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.貴公司績效評估是以質化的、行為導向的評估為基礎 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.貴公司將績效考評之結果回饋給員工 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.貴公司的員工有明確的生涯發展路徑 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.貴公司之員工晉升管道傾向於多元 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

(五)、留才

| | | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.貴公司給予員工的薪資福利相當優厚 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.貴公司會根據獲利情形發給員工紅利 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.貴公司設置有各種員工協助方案 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.貴公司勞資關係和諧 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

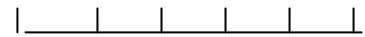
貳、人力資源管理效能衡量

說明

請依序逐項評估 貴公司個別人力資源活動效能及整體人力資源效能。其評估分數從 1 分至 6 分，請逐項勾選適當一欄。

| | <div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> 低 _____ 高 </div> | | | | | |
|--|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 1 – 1. 個別人力資源活動效能 – 計量指標 - 投入導向 | | | | | | |
| (1)、薪資標準在市場定位的百分等級 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (2)、福利佔薪資總額之比率 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (3)、固定薪之比率 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (4)、員工教育訓練時數與整體工時之比率..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1 – 2. 個別人力資源活動效能 – 定性指標 - 投入導向 | | | | | | |
| (1)、舉辦甄選測驗程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (2)、管理者的培育與企業規劃配合度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (3)、績效評估制度之設計適切度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (4)、員工雇用與企業發展配合程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (5)、員工退休及撫卹方案 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1 – 3. 個別人力資源活動效能 – 計量指標 – 過程導向 | | | | | | |
| (1)、員工年訓練經費與營業額之比率 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (2)、職務填補平均時間 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (3)、分層負責表之比例 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 1 – 4. 個別人力資源活動效能 – 定性指標 – 過程導向 | | | | | | |
| (1)、員工參與制定績效評估制度之程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (2)、異動管理(升遷、調動、降職)與營運目標配合程度 ... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (3)、工作配置與招募需求配合度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (4)、工作滿意度調查實施程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (5)、人力資源幕僚合作之程度 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| (6)、員工協助方案適當性(包括福委會運作程度) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

低 高



1 2 3 4 5 6

1-5. 個別人力資源活動效能 – 計量指標 – 結果導向

- (1)、績效指標達成率
- (2)、年勞資爭議之次數
- (3)、年職業傷害發生頻次

1-6. 個別人力資源活動效能 – 定性指標 – 結果導向

- (1)、訓練後行為改變之程度
- (2)、訓練後個人績效改善程度
- (3)、訓練後組織績效改善程度
- (4)、年召開勞資會議的滿意度
- (5)、員工對工作滿意度
- (6)、管理人員對工作滿意度

2-1. 整體人力資源效能 – 計量指標 – 投入導向

- (1)、大專學歷以上人力佔總員工之比率
- (2)、公司員工平均年齡
- (3)、公司員工平均年資
- (4)、人力資源部門人員佔員工總數之比例

2-2. 整體人力資源效能 – 定性指標 – 投入導向

- (1)、工作設計與工作屬性配合度
- (2)、組織學習的設計適切度
- (3)、人力資源理念與經營理念配合度
- (4)、人力資源管理 e 化與組織目標之配合程度

2-3. 整體人力資源效能 – 計量指標 – 過程導向

- (1)、新進人員離職率
- (2)、內部雇用率
- (3)、試用期成功率
- (4)、員工缺勤率

低 高



1 2 3 4 5 6

2-4. 整體人力資源效能 – 定性指標 – 過程導向

- (1)、企業策略規劃之參與程度
- (2)、員工授權與賦能程度
- (3)、核心能力與核心產品結合程度
- (4)、與工會關係和諧程度

2-5. 整體人力資源效能 – 計量指標 – 結果導向

- (1)、規劃之員工人數與實際任用人數之偏差率
(以長期配合為前提)
- (2)、員工個人對營業額之貢獻度
- (3)、用人費用佔營業額之比率
- (4)、重要員工之離職率

2-6. 整體人力資源效能 – 定性指標 – 結果導向

- (1)、人力資源策略與企業策略之配合度
- (2)、員工與管理者的團隊運作整體表現
- (3)、人力資源對組織創新的貢獻度
- (4)、員工表現與職務需求配合度

謝謝您的鼎力協助，並懇請儘速利用回郵信封賜回，不勝感激!!