

企業員工求職方式之研究 —社會資本的觀點

劉韻僖·陳心田*

(收稿日期：93 年 9 月 30 日；第一次修正：94 年 4 月 14 日；
接受刊登日期：94 年 5 月 12 日)

摘要

求才與求職乃一體之二面。回顧過去有關求才或求職的研究，大部分偏重在組織層次來探討求才的課題，較少從個體層次來討論其求職的方式。如何從求職者的角度來設計一套完善的求才計畫，以兼顧組織與個人在人力需供的平衡，攸關組織與個人的發展。基於此，本研究延伸以往求職議題的文獻脈絡，從人際關係的觀點出發，以我國企業 32,140 位員工為分析樣本，試圖回答影響個體求職方式的因素。經採多項次名義尺度的邏輯模型 (multinomial logit model) 實證結果顯示：(1)相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，男性求職者比女性求職者較傾向於採取人際關係的方式來求職；(2)相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，年齡愈大的求職者，較傾向於應用人際關係的方式來求職；(3)相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，求職者的教育程度愈高，較不會透過人際關係的方式來求職。

關鍵詞彙：求職，人際關係，社會資本，人力資源管理

壹·前言

人力資本、社會資本與財力資本是一圓生涯規劃的基礎資源，且這三種資源是彼此相互牽引著。從生涯管理理論的論點來說，一個人的一生，大致經歷了探索期、嘗試期、建立期、維持期與衰退期五個階段 (Arthur, Hall, and Lawrence, 1989)。每一個階段都與上述三種資源密不可分。其中，人力資本與財力資本是屬於個人的資產，而社會資本則是被一段關係的參與者共同擁有。無論人生處於那一階段，對初入職場的社會新鮮人或轉換工作的求職者來說，社會資本結構將傳遞有價值的資訊，俾利求職者尋求一份滿意的工作 (Lin and Dumin, 1986; Flap and Tazelaar, 1989; Burt, 1990)。

求職是各個生涯階段難以避免的過程。近年來，隨著社會結構的調整、職場觀念的改變、就業人口的流動日益頻繁，使得求職者穿梭於勞動市場當

* 作者簡介：劉韻僖，東海大學企業管理學系副教授；陳心田，明志科技大學工程管理研究所教授。

中，期盼找到一份理想的工作。Smith and Gerhart (1991) 即指出整個職場環境已從過去組織在遴選求職者，轉變為求職者也在選擇組織。只不過，求職者在選擇工作的過程是處於資訊的不完全狀態，所以尋求一份滿意的工作並不容易。早期，有研究指出求職者在找尋專業類、技術類或管理類的工作時，多半會透過個人的交際聯帶來找尋 (Shapiro, Howell, and Tombaugh, 1965; Brown, 1967; Granovetter, 1974)。最近，Baker (1994) 也指出求職過程透過人際關係所找到的工作會比經由廣告方式來得滿意，且流動率較低。由此可見，社會資本所建構的網絡關係對於實現生涯目標提供了豐富的機會。

追溯有關求職議題的文獻，早期組織社會學的研究較專注於個人所鑲嵌的社會網絡如何形塑和限制個人的行為 (Mayer, 1961; Frankenberg, 1965)、個人如何操弄自身所擁有的網絡以實現特殊的目標 (Boissevain, 1968; Kapferer, 1969)；之後，研究勞動力市場的學者將社會網絡的觀念應用於尋找新工作的議題上 (Granovetter, 1970; Granovetter, 1973)；晚近，一些心理學者則從求職者的行為、性別、工作職類等面向來討論尋找新工作的方式 (Barber, Daly, Giannantonio, and Phillips, 1994; Wanberg, Watt, and Rumsey, 1996; Leicht and Marx, 1997)。

奠基於過去的研究取向，本研究認為影響求職者尋找工作的因素還有許多面向值得進一步討論。比如說，不同的年齡、教育程度、是否為第一次就業等情況，常因社會資本的不同，求職資訊的來源不一，而有不同的求職方式。即使，目前企業大多透過徵才廣告 (Advertisement)、職類介紹所 (Employment Agency)、校園徵才 (Campus Recruiting)、網路徵才 (Internet Recruiting) 等管道來求才；但在國人「人頭熟、好辦事」的觀念下，求職者個人的社會關係網絡應是求職過程相當重要且常被應用的有效管道。基於這樣的緣故，本研究試圖從個體的角度出發，以社會資本理論中人際關係的觀點為基礎，主要的研究問題：某一特定背景與特徵的個人是否在求職過程比較傾向於透過人際關係來達成？這樣的研究問題，有別以往從組織的層次來討論人才招募的課題，且跳脫個人行為過度受其社會資本結構形塑的影響。

本研究第二節將針對社會資本的概念及其與求職者關係的相關文獻做一簡要的回顧；第三節將詳細介紹本研究的概念性架構、研究假說、變項測量、研究樣本與資料分析方法，以利進行實證分析；第四節為實證結果的分析與討論；最後則為結論與管理意涵。

貳・文獻回顧

一、社會資本理論

一個人事業生涯成功與否，決定於人力資本、財力資本與社會資本這三種資源的組合運用。人力資本是指一個人所擁有的知識、技術與能力，它是屬於個體的基本屬性；這種資本無替代性，對初入職場的年輕人，尤為重要。財力資本是指一個人的有形資產、如現金、股票、土地等；這種資本使人有安全感，有勝於無。社會資本則是一個比較複雜的觀念，指的是社會結構中社會成員之間所能夠用來促進生產的交往關係（蔡敦浩、葉匡時、俞慧芸，1993）；這種資本可做為工作資源的流通管道，是一種可擴增個人資源的資本。不論資本的形式為何，其重要的功能都在於從事財富與資源的製造與再生。本質上，這三種資本雖是彼此連動的關係，但社會資本可用來發展人力資本，社會資本亦可擴增財力資本（Coleman, 1988; Burt, 1992; Tsai and Ghoshal, 1998）；此外，Williamson (1981) 也指出社會資本的有效運用，可降低個體間的交易成本。

社會資本理論的發展最早應用於社區內個人間的人際網絡聯帶的討論（Jacobs, 1961; Loury, 1977）；之後，應用在不同家庭間的網絡連結（Coleman, 1988）、公司間的網絡關係（Burt, 1992）、組織與市場間的連結（Baker, 1990）。無論應用於那一方面，社會資本理論主要傳達個體的行為是鑲嵌於所屬的社會網絡結構中（Blau, 1964; Loury, 1977; Granovetter, 1985）；而透過社會網絡關係而形成的社會資本，在建立了情感與信任後，較容易取得非正式管道有價值的資訊（Coleman, 1990; Pfeffer, 1994; Uzzi, 1996; Bouty, 2000）。在這樣的基礎上，許多組織管理學者延伸社會資本的觀念來探討網絡結構內成員價值觀與規範的形成過程（Coleman, 1990; Portes and Sensenbrenner, 1993; Putnam, 1995）、如何運用社會網絡於企業內，以提昇組織績效（Tsai and Ghoshal, 1998; Pennings, Lee, and Witteloostuijn, 1998）等課題。

以往討論社會資本的相關議題，大致集中在社會網絡的連結方式、信任關係如何建立、價值系統如何形成等三個系絡。Nahapiet and Ghoshal (1997) 則從結構 (structure)、關係 (relation) 與認知 (cognition) 三個構面來補強上述三個系絡。在結構面上，主要強調行動者在其網絡結構的位置，提供了行動者在特定方面的優勢，如找工作、獲得資訊、完成特定目標...等（Granovetter, 1992; Hakansson and Snehota, 1995; Lindenberg, 1996）。在關係面上，主要討論行動

者間信任 (trust) 與值得信賴 (trustworthiness) 的基礎關係。信任是行動者間關係的統御機制 (Ring and Nan de Ven, 1994; Uzzi, 1996)，值得信賴則是行動者欲進入一個關係網絡的基本前提 (Barney and Hansen, 1994)。在認知面上，主要闡述在一個社會網絡系統中，行動者間有共同的典範與價值標準 (Portes and Sensenbrenner, 1993)。

如前所述，整個社會資本理論的相關文獻，不論是以何種個體為分析單位¹，大部分的文獻專注在二個主題的討論：一、行動者如何與擁有特定資源的網絡建立關係；二、行動者如何以所處的網絡結構來形成一種具有競爭優勢的資本。無論上述那一項主題，都說明了社會資本是網絡中的關係結構，也是網絡中的人所共同擁有的資源。誠然，每一個體都有所屬的社會網絡，也有不同的關係聯帶；但是，每一行動者是否都會善加利用所擁有的網絡結構？不同特徵的行動者所應用的關係聯帶是否有別？這些問題在過去社會資本的相關文獻是比較少被提出來討論的。

二、求職方式的相關研究

求職是一個人生涯發展必須經歷的過程。職場上，任何時點都有許多人在尋找新的工作機會，何以有人順利找到滿意的工作，有人則否？許多研究指出求職者在求職過程若能有效處理不確定的情境，減輕心理與生理的壓力，比較容易找到滿意的工作 (Stumpf, Colarelli, and Hartman, 1983; Winefield, Winefield, Tiggemann, and Goldney, 1991)。近來組織管理學者體認到求職雖是個人行為，但其對組織卻有很深的影響，因此投入了這個領域的研究日漸豐富 (Barber, Daly, Gianntonio, and Phillips, 1994; Vecchio, 1995; Wanberg, Watt, and Rumsey, 1996; Saks and Ashforth, 1997)。

與求職有關的研究大致有組織層次與個體層次這二個研究取向。組織層次的討論集中在招募的來源 (Breugh, 1981)、招募者的行為 (Rynes and Miller, 1983) 等方面；個人層次的討論則集中在求職資訊來源的有效性 (Allen and Keaveny, 1980)、求職行為與求職結果的關係 (Kanfer and Hulin, 1985)、個人特徵與求職行為的關係 (Steffy, Shaw, and Noe, 1989; Cook, Vance, and Spector, 1995)。無論從組織或個人的層次來說，過去這方面的研究大致專注在招募者或求職者的資訊來源，以及招募過程或求職過程中各種行為方式的討論。

¹ 這裡的個體可表示個人、組織或一個社會。

三、社會資本與求職方式的關係

社會資本對求職方式影響的相關文獻，肇始於 Parnes (1954) 指出美國的藍領工人，絕大部分透過個人的交際聯帶來找工作；之後，有研究指出美國白領階層的求職方式，亦是如此 (Brown, 1967; Shapero, Howell, and Tombaugh, 1965; Granovatter, 1970)。有關社會資本與求職方式的研究，大多認為與求職者有強聯帶 (strong ties) 關係的資訊提供者，會有較強的動機為求職者提供找工作的資訊。延伸這樣的脈絡，值得一提的是，Granovatter (1973) 特別專注於探討求職者與提供求職資訊者的關係聯帶強度這個面向上；其並進一步指出與求職者僅有弱聯帶 (weak ties) 關係的人，由於大多來自不同的背景，因此較可能提供求職者有價值的資訊。

社會資本與求職關係的相關文獻大致可歸納為下列幾個方向：比如說，Granovatter (1992) 指出當一個人轉換不同的工作後，其所得到的不只是人力資本，而是更多社會資本的累積；有研究指出透過社會資本來求職，所獲得工作的薪資較高 (Corcoran, Datcher, and Duncan, 1980; Mostacci-Calzavara, 1982)；亦有研究指出透過社會資本所找到的工作，求職者的流動率較低 (Baker, 1994)；教育程度愈高的求職者愈可能應用關係網絡來求職 (Ericksen and Yancey, 1980; Granovatter, 1992)。

四、文獻評析

依前三小節的文獻陳述，我們發現下面二點現象：(一)過去從社會資本理論來探討求職結果的研究，雖大致肯定透過關係網絡所找到的工作會比較滿意，且流動率比較低；但其所稱的關係網絡並無一明確的界定。(二)以往探討求職議題的相關文獻，大致專注在求職者如何獲得資訊、面談時生理與心理如何調適、...等方面的討論；誠然，求職資訊的獲得乃求職成功的重要因素，但關於不同人口特徵的求職者，其求職資訊的來源是否也不同，這方面較少被提出來討論。

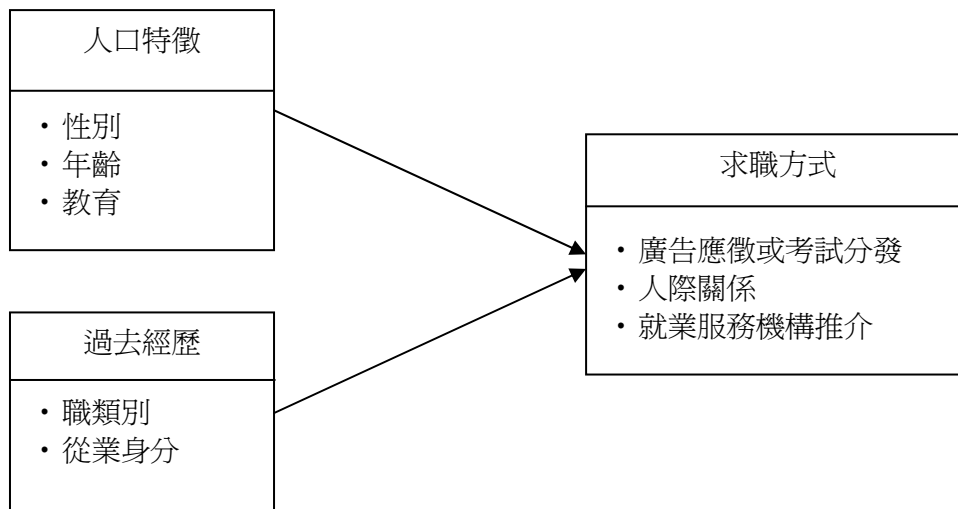
依據本節的討論，我們認為過去的研究較偏重以關係結構的角度，來探討各行動者間聯帶強度對求職者資訊獲得的影響。在這樣的論點基礎，本研究特別強調求職者人口特徵與背景的不同，其與所屬關係結構內各行動者間的聯帶關係亦應有所不同，所以求職資訊的來源有別。為延伸過去社會資本理論對求職過程影響的理論架構，本研究承襲社會資本理論中人際關係的觀點，來討論不同人口特徵與背景的求職者是否會應用人際關係聯帶來找到一份滿意的

工作。這是不同於過去社會資本理論研究取向的一項探索性研究。底下將介紹本研究方法。

參・研究方法

一、研究假說

從第二節文獻回顧的討論得知，過去有關求職方式與社會資本的研究文獻，絕大部分專注在求職者的社會網絡結構對求職資訊的影響這方面。這樣的研究取向僅能了解網絡結構中，各行動者間的強弱聯帶關係對求職資訊獲得程度的不同；至於，求職者在相同聯帶關係中不同行動者間的影響是否不同，人際關係聯帶的應用是否會因不同的行動者而有所不同，這方面則較少被討論。因此，本研究擬探討不同的求職者在應用社會資本網絡結構來求職的過程中是否有別。在這樣的研究主題上，本研究從求職者的人口特徵與過去經歷二個方面來討論，其概念性架構如圖一所示。為檢證上述之架構，本研究建立下列之假說。



圖一 概念性架構

(一)人口特徵影響求職方式的假說

在人口特徵方面，本研究主要探討性別、年齡與教育程度三部分。

在性別方面，有研究指出女性比男性較傾向於透過相同性別的人際網絡來求職 (Reskin, 1993; Kevin, 1997)；另有研究指出男性比女性有較多的就業機會 (Gronau, 1988; Lazear and Rosen, 1990; Barron et al., 1993; Renes and Ridder, 1995)；不論男性或女性的求職者，其大多透過朋友或職類介紹所等管道來求職 (Marsden and Campbell, 1990; Moore, 1990)；在求職過程中，由於男性較女性的社會網路廣，所以在求職資訊的獲得上，男性求職者會比較容易 (Ibarra, 1993; Blum, Field, and Goodman, 1994)。

如前段所述，大多數的文獻是支持性別與人際關係的求職方式有關。深入剖析這樣的結果，我們認為男性較傾向於外控性格、男性的社會資本比女性來得豐富，所以在求職的過程，男性會比較傾向透過人際關係來找工作。再者，在台灣，除了前述因素外，女性人口的事業生涯原本就比較短，受到結婚生子的影響，就業期間通常不會太長，以致在人際關係的開拓上受到限制。相對的，對男性來說，基於生涯發展的考量，男性的流動率通常比女性來得高 (Anderson, Milkovich, and Tsui, 1981)。男性則透過不同工作間的轉換來累積人力資本，進而也豐富了個人的社會資本。在這樣的比較基礎上，男性比女性的社會資本豐富，其可應用的資源較多，機會也多。故而，男性求職者較易透過人際關係來找工作。為了驗證這樣的論點，本研究提出假說 1：

假說 1：相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，男性求職者比女性求職者較傾向於採取人際關係的方式來求職。

年齡是影響求職結果的關鍵因素之一。過去有研究指出求職者年齡愈輕，愈傾向於離職前尋找新職，年齡愈大則傾向於離職後開始謀職 (Graham, 1972)；亦有研究指出公司遴選 40 歲以下的員工常來自於自行應徵的方式，而所遴選 40 歲以上的員工大部份來自於職類介紹所的方式 (Jean, John, and Kurt, 1989)；又有研究指出年齡在 16-19 歲的求職者較易採公立職類介紹所的方式來求職 (Steven and Michelle, 1992)。由以上文獻的發現推知，年齡較高或年齡較低的求職者，由於自行找到工作的機會較低，所以通常會透過職類介紹所的方式來求職。

在職場中，求職者的年齡是決定能否快速獲得新工作的重要因素之一。通常年齡愈大愈不易獲得新工作 (Graham, 1972)。一般來說，年輕的求職者因工作經驗較少，社會資本較欠缺，所以常透過廣告應徵或考試分發，以及公私立職類介紹所的方式來找工作。相對地，年齡愈大的求職者一方面受到年齡的限制，不易找到工作；但另一方面，年齡大的求職者，其因技術、工作經驗、

人脈上的優勢，累積了相當豐富的人力資本與社會資本。基於這樣的緣故，年紀大的求職者較可能採人際關係的方式來找工作。為了驗證這樣的論點，本研究提出假說 2：

假說 2：相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，年齡愈大的求職者，較傾向於應用人際關係的方式來求職。

本質上，求職者的教育程度愈高，愈容易找到較滿意的工作。不過，有研究指出學歷愈高的求職者，傾向於尋找較高階層的工作，所以等待新工作的時間較長 (Rynes and Miller, 1983)；亦有研究指出企業在招募的過程中，常因不同教育程度的人力需求，而設置不同的招募方式 (Charles, Chalmer, and Thomas, 1993)。由此推知，無論是企業需要教育程度較高的求職者或求職者要求較高階層的工作，常因工作匹配 (job matching) 的問題，造成招募與求職過程的無效率。

近來，台灣普遍存在學歷愈高的人，待業時間愈長。一般來說，初次就業者，若教育程度較高，其在專業知識上的人力資本雖較豐富，但在經驗、技術與人脈上的社會資本可能較貧乏，所以社會資本的累積較不足。此外，教育程度高的求職者，通常比較自負，較傾向憑藉自己在學歷上的優勢來求職。在這樣的情況下，教育程度高的求職者，可能較不傾向透過親朋的人際網絡聯帶來找工作。為了驗證這樣的論點，本研究提出假說 3：

假說 3：相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，求職者的教育程度愈高，較不會透過人際關係的方式來求職。

(二)過去經歷影響求職方式的假說

在過去經歷方面，本研究主要探討就本職前最近一次工作的從業身分與職類別二部分。

我國是一個講究人情關係的社會，在「有人就有事」、「學問好不如人面廣」這種傳統觀念的傳播下，很多事情只要扯上「關係」，一切好辦。職場上，求職即為一明顯的例子。由此推知，建立豐富的人際關係網路對求職結果可能有決定性的影響。過去有許多的研究也都支持這樣的看法 (Shapero, Howell, and Tombaugh, 1965; Brown, 1967; Granovatter, 1970, 1974)。

值得進一步探討的是，求職者的關係結構從何建立，除了親屬的關係、同學的關係、朋友的關係外，求職者過去在職場上的經歷，亦是豐富社會資本

的來源之一。在台灣，中小企業佔企業總人口的絕大多數，且中小企業的死亡率相當高。因此，曾經屬於中小企業的從業人員，常常被迫轉業求職；另者，台灣的中小企業是鑲嵌在「人情與利益的加權原則」下生存，以及「黑手變頭家的技術管理整合模式」下來綿延發展（陳介玄，1994）。在這樣的機制下，許多中小企業員工常常借助其工作上所建立的人際網絡，做為轉業求職或創業的資源。因此，一個人過去曾為受私人雇用者，當再次求職或自行創業，會比較傾向透過以往工作上所累積的人際網絡來達成。

「時間」是網絡親近性的一個衡量指標。個人所建立的網絡關係，會隨著時間久遠而改變其聯帶強度。與個人的關係建立愈久，聯帶強度可能會愈弱；反之，則否。一般而論，當企圖應用個人的網絡來達到某項目的時，通常會從最接近當前所具有的關係著手，轉業求職即為明顯的一例。大體上，求職前，最近一次工作環境所建立的關係聯帶，應是求職者較可能應用的網絡。為驗證這樣的論點，本研究提出假說 4：

假說 4：相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來說，就本職前最近一次工作的從業身分為受私人雇用者，求職時較可能透過人際關係的方式來達成。

職類別是一個人所從事工作性質的符號，而工作性質反映其生活結構。過去有研究指出一個人的職類別與其人際關係有顯著的關係，而此關係除了有助於工作的推展，亦對其轉業求職有幫助（Shapiro, Albert, Richard, and James, 1965; Brown and Roger, 1967; Granovetter, 1970）。陳心田、蘇國賢、葉匡時（1999）也指出企業內各職類別中，買賣工作人員通常透過流動的方式來累積其社會資本。由此可知，一個人過去所從事工作的性質會影響其社會網絡的建構。

不同的職類，工作性質不一樣，導致生活結構產生變化。就以事務工作人員與服務工作人員或售貨員來說，事務工作人員的工作較偏重組織內部的協調溝通、工作的地點較固定、工作內容較沒有變化；服務工作人員或售貨員的工作較偏重組織外部的協調溝通、接觸到的外部顧客較多元化、工作地點較機動性。兩相比較下，事務工作人員的社會網絡比服務工作人員或售貨員來得窄。在這種情況下，若就本職前最近一次工作的職類別為事務工作人員，囿於工作環境的限制，網絡規模擴展不易的情況下，其在未來求職轉業的過程較不易透過人際關係的方式來達成。為了驗證這樣的論點，本研究提出假說 5：

假說 5：相較於經由廣告應徵或考試分發或公私立就業服務機構的求職方式來

說，就本職前最近一次工作的職類別為事務工作人員者，求職時較不易透過人際關係的方式來達成。

二、研究資料

本研究資料採自行政院主計處於 91 年底所調查的「台灣地區受雇員工動向調查報告」這個原始資料檔。這份資料檔是行政院主計處每年調查一次的資料庫，共約抽查八千餘家公司。所調查的資料涵蓋組織層次與個人層次二方面。在組織層次方面：主要內容包括一家公司的規模、所屬產業別、公司所在地與公民營別等組織特性的資料；一家公司員工的性別組成、年齡組成、服務年資組成與教育程度組成等人口屬性的分組資料；以及一家公司僱用員工的型態與其福利制度等相關資料。在個人層次方面：主要包括在職且服務年資未滿一年的受雇員工在性別、年齡、學歷、職類、尋找本職的方法、就本職之前的居住地、...等資料；離職受雇員工在性別、年齡、年資、學歷、職類與離職原因、...等資料。

三、求職方式

由於「台灣地區受雇員工動向調查報告」資料檔的原始格式，將員工求職的方式區分為親朋介紹、廣告應徵或考試分發、公立就業服務機構、民間就業服務機構推介與其他等五種方式。其中，因其他方式定義不清（佔全體樣本的 5.4%），本研究將其刪除；其餘四種求職方式依性質歸併為透過人際關係²、廣告應徵或考試分發、公私立就業服務機構等三種，以利實證分析的比較與討論。

四、實證模型

由於本研究依變項分別為透過人際關係（親朋介紹）、廣告應徵或考試分發、公私立就業服務機構（合併公立就業服務機構與私立就業服務機構這二項方式）等三種求職方式。這三種求職方式，皆屬於名義尺度變項，有別於過去依變項大多區分為二類別的 Logit 模型。因此，本研究採用 Nerlove and Press 於 1973 年提出的多項次名義變項的 Logit 模型（multinomial logit model）(Greene, 1997) 來進行實證分析。本研究的實證模型是這樣的：

² 人際關係的測量效標係指透過親朋介紹的求職方式。

$$\text{Prob}(Y_i = k) = \frac{\exp(\sum_{j=0}^J X_{ij}\beta_{jk})}{\sum_{k=1}^K \exp(\sum_{j=0}^J X_{ij}\beta_{jk})} \quad (1)$$

式中：

i ：研究樣本中的第 i 位員工。

j ：自變項個數， $j = 0, 1, 2, \dots, J$ 。

k ：指員工透過人際關係、廣告應徵或考試分發、公私立就業服務機構等四種的求職方式，以 $k = 1, 2, 3$ 表之。

Y_i ：每一位員工 i 其尋找本職的方式。

β_{jk} ：求職方式屬第 k 種型態，所對應第 j 個自變項的迴歸係數。

X_{ij} ：第 i 位員工第 j 個自變項， $j = 0, 1, 2, \dots, J$ ，分別表截距項、公民營別、行業別（區分為 9 大類產業）、員工居住地區（區分為北、中、南、東四個地區）、是否為初次就業、就任本職前的行業別、職類別與從業身分別、員工的性別、年齡、教育程度、職類別等變項。

五、變項測量

由於受到研究樣本資料結構的限制，本研究對於各個變項的衡量方式亦有不同。以下將詳細介紹各個自變項的衡量方法。

(一)人口特徵方面

1.性別

性別為一名目尺度變項，操作上採虛擬變項的方式來進行實證。

2.年齡

年齡區分為未滿 15 歲、15-19 歲、20-24 歲、25-29 歲、30-39 歲、40-49 歲、50-59 歲、60 歲以上等八個區間等級。這個區間尺度變項隱含年齡高低的區分，故而，操作上採順序尺度變項的方式來進行。

3.教育程度

教育程度區分自修或不識字、國小、國(初)中、高中、高職、專科、大學、研究所等八個區間等級。這個區間尺度變項隱含教育程度高低的區分，故而，操作上亦採順序尺度變項的方式來進行。

(二)過去經歷方面

1.職類別

員工過去的職類類別，本研究只討論就本職前最近一項工作的職類別。主要區分為主管及監督人員、事務工作人員、工程師、技術員、其他專門技術工作人員、助理專業人員、服務工作人員及售貨員、技術工、非技術工及體力工、農林漁牧工作人員等十種職類別來探討。操作上採名目尺度變項的方式進行。

2.從業身分

同樣地，本研究只討論就本職前最近一項工作的從業身分別。從業身分區分為雇主、自營作業者、受政府雇用者、受私人雇用者、無酬家屬工作者等五種來探討。操作上採名目尺度變項的方式進行。

六、控制變項

1.產業別

不同產業有不同的產業網絡，求職者過去經歷的工作會因所屬不同的產業，而影響到個人的人際網絡。從生涯理論的觀點來說，事業生涯佔據一個人生涯的大部分；而一個人所屬的網絡結構，絕大部分來自過去工作經歷所建構的關係聯帶。因此，求職者過去從事工作的所屬產業，會對其未來在轉業求職時有特定程度的影響。基於這樣的緣故，在實證過程，我們將產業別予以控制，以評估人口特徵與員工過去的工作經歷對求職方式「淨」的影響。

2.就本職前的居住地

求職者過去居住地區可能因交通是否發達、資源取得便利與否、教育普及程度、人口結構狀態、產業發展方向、...等因素，使其所建構的網絡有所不同，進而影響其網絡資源的應用。因此，在實證過程，我們亦將求職者就任本職前的居住地予以控制，以檢證人口特徵與員工過去的工作經歷對求職方式「淨」的影響。

3.初次就業與否

求職者初次就業的方式與其社會資本有密切的關係。初次就業的求職者，通常是剛踏出校門的社會新鮮人，社會資本的累積不豐富；所以其求職過程多半透過媒體廣告的徵才啓事或公私立就業輔導機構的轉介；相反地，若求職者不屬於初次就業，則大多會透過本身的人際網絡聯帶來找工作。基於此，在實證過程，我們亦將求職者是否為初次就業予以控制，以檢證出人口特徵與員工過去的工作經歷對求職方式「淨」的關係。

七、研究限制

本研究樣本乃採自行政院主計處公開發行的資料。由於其所調查的資料格式與本研究所需資料的內容略有出入，所以我們運用了統計的方法來加以轉換，以符合本研究之所需。資料的轉換過程，往往會遺漏一些有用的資訊，此為本研究難以避免的限制之一。

本研究在進行實證分析之前，對於資料的內容均經過詳細的檢證。但是，對於統計資料來源正確性的影響，亦是本研究的限制之二。

本研究受到資料結構的限制，絕大部分的研究變項屬於名目尺度變項，這對於實證模型的配適效果可能不佳，致使整體模型的解釋變異量會偏低，此乃本研究的限制之三。

接著，本研究將以求職方式為軸心，來探討人口特徵、員工過去的工作經歷這二構面對它的關聯性。底下即為分析的結果與討論。

肆・結果的分析與討論

本文所稱的求職方式區分為人際關係、廣告應徵或考試分發、公私立就業服務機構等三種。為有效掌握勞動市場內員工求職方式的真實資訊，本研究資料採自行政院主計處於民國 91 年所調查的「台灣地區受僱員工動向調查報告」這個原始資料檔。上述資料檔所調查的資料內容，大多屬於組織層次的分組資料，屬個人層次的資料包括 91 年底在職且服務年資未滿一年的受僱員工概況，以及 91 年內離職的受僱員工概況這二部分。本研究樣本則來自 91 年底在職且服務年資未滿一年的受僱員工，共計 32,140 位員工納入分析。底下是本研究的分析結果與討論。

一、敘述性統計

由於本研究樣本中的變項大多屬分類的名目尺度變項，所以在敘述性統計的描述方面，我們採取次數分佈的方式來表達樣本的資料結構。由表一得知，在 32,140 位員工的研究樣本中，其性別、年齡、教育程度、從業身分、職類別、求職方式、產業別、居住地等特性上的分佈狀態大致是這樣的：在性別方面，男性員工佔整個研究樣本的 55.8%，女性員工佔整個研究樣本的 44.2%；在年齡方面，員工年齡在 25 至 30 歲者佔 30.2% 為最高，其次為 20 至 24 歲者約佔 25.8%，最低為滿 60 歲者的 0.4%；在教育程度方面，以高職程度的員工佔 29.8% 最高，其次為專科程度的員工佔 22.4%，研究所程度的員工佔 3.2% 最低；在員工居住地區方面，屬北部地區者約佔 49.0%，南部地區者約佔 25.2%，中部地區者約佔 21.8%，東部地區者約佔 1.9%；在員工前一工作的所屬產業別方面，屬製造業者佔 34.9% 為最高，其次為屬商業者的 9.8%、屬社會及個人服務業者的 7.8%、屬工商服務業者的 7.2%、... 等；在員工過去的從業身分方面，受私人雇用者約佔 69.8% 為最高，其次為受政府雇用者約佔 12.5%，最低為屬雇主者約佔 0.5%。

二、分析

本研究主要討論個人特徵與其過去經歷這二個構面，對員工個人在求職方式之影響。個人特徵方面包括性別、年齡與教育程度；過去經歷涵蓋就本職前最近一次工作的職類別與從業身分別。底下將實證分析的結果，分別說明如下：

(一)基礎模型

為了深入瞭解我國企業員工個人的人口特徵與其過去的工作經歷對求職方式的關聯性。本研究首先將員工過去從事的行業別、居住地區、是否為初次就業等變項視為控制變項來進行多項次名義變項 Logit 模型分析，以建立本研究的基礎模型。表二即以廣告應徵或考試分發為求職的參考方式，來進行多項次名義變項 Logit 模型分析的結果。在以廣告應徵或考試分發的求職方式為參考對象的比較基礎上，模型中各自變項的迴歸係數，代表其與透過人際關係、公私立就業服務機構等二種求職方式比較下的相對機率。以表二中的第一欄係數為例，某一自變項的係數為正值，顯示具該特性的員工，求職時較傾向採人

際關係的方式；若為負值，則表示具該特性的員工，求職時傾向採廣告應徵或考試分發的求職方式。

由表二得知，在產業別方面：我們以製造業為參考產業，結果發現屬農林漁牧業、礦業或土石採取業、營造業、運輸倉儲及通信業與金融保險不動產業的員工，求職轉業時較傾向透過人際關係、公私立就業服務機構的方式來達成；屬於水電燃氣業的員工，較傾向採人際關係、廣告應徵或考試分發的方式來求職；屬於商業、工商服務業的員工，則傾向採廣告應徵或考試分發的求職方式；屬於社會及個人服務業的員工，則較傾向採人際關係、公私立就業服務機構推介、以及廣告應徵或考試分發的方式來求職。

在就本職前的居住地區方面，我們以北部地區為參考群，結果發現就本職前的居住地區對求職方式皆達顯著水準，但其關係的方向則有所不同。例如：員工就本職前的居住地為中部、南部、東部地區者，求職時較傾向透過人際關係的方式，而較不傾向透過公私立就業服務機構推介的方式來求職。

在初次就業與否方面，我們以非初次就業者為參考群，結果發現初次就業者對求職方式的關係皆達顯著水準，且方向也一致。例如：在以廣告應徵或考試分發的求職方式為參考群時，初次就業的員工，求職時較不傾向透過人際關係、公私立就業服務機構推介的方式來求職。

(二)人口特徵對求職方式的影響

接著，本研究以表二的各個研究變項當控制變項，來討論人口特徵對求職方式的影響，檢證結果如表三所示 ($PseudoR^2 = 0.1411$, $Sig\chi^2 = 0.0000$)。從表中，本研究發現：1.性別對求職方式有顯著關係；且男性比女性較傾向透過公私立就業服務機構推介的方式來求職，其次是透過人際關係的方式來求職。在這種情況下，若就人際關係與廣告應徵或考試分發來比較，本研究認為男性比女性較傾向透過人際關係來求職的假說 1，應可被支持。2.年齡對求職方式亦有顯著關係；且年齡愈大的求職者，在找工作時較傾向透過公私立就業服務機構推介或人際關係的方式。同樣地，受到研究樣本分佈不均的限制，相對於透過廣告應徵或考試分發的求職方式而言，年齡較大的求職者較可能經由人際關係來求職的假說 2 被支持。3.教育程度對求職方式亦有顯著關係；不過，教育程度愈高的求職者較不傾向透過人際關係的方式來求職，此亦支持本研究提出的假說 3。

表一 研究樣本中各變項的次數分佈狀況

變項	百分比	變項	百分比
年齡：		性別：	
未滿 15 歲	0.0%	男性	55.8%
15-19 歲	9.0%	女性	44.2%
20-24 歲	25.8%	就本職前的職類：	
25-29 歲	30.2%	主管及監督人員	14.0%
30-39 歲	23.7%	事務工作人員	13.2%
40-49 歲	9.0%	工程師	5.6%
50-59 歲	2.0%	技術員	9.6%
60 歲以上	0.4%	其他專門技術工作人員	7.5%
教育程度：		助理專業人員	6.4%
國小、自修或不識字	4.2%	服務工作人員及售貨員	9.4%
國(初)中(職)	15.3%	技術工	14.7%
高中	12.7%	非技術工及體力工	11.8%
高職	29.8%	農林漁牧工作人員	2.6%
專科	22.4%	遺漏值	5.2%
大學	12.4%	就本職前的居住地區：	
研究所	3.2%	北部地區	49.0%
就本職前之行業別：		中部地區	21.8%
農林漁牧業	0.7%	南部地區	25.2%
礦業及土石採取業	0.6%	東部地區	1.9%
製造業	34.9%	遺漏值	2.1%
水電燃氣業	1.2%	就本職前的從業身分：	
營造業	6.3%	雇主	0.5%
商業	9.8%	自營作業者	10.4%
運輸倉儲及通信業	3.7%	受政府雇用者	12.5%
金融保險不動產業	2.7%	受私人雇用者	69.8%
工商服務業	7.2%	無酬家屬工作者	0.6%
社會及個人服務業	7.8%	遺漏值	6.2%
遺漏值	25.3%	求職方式：	
初次就業與否：		廣告應徵或考試分發	60.2%
初次就業	25.3%	親朋介紹推薦	30.4%
非初次就業	74.7%	就業服務機構推介	4.0%
		其他	5.4%

表二 求職方式對各控制變項之多項次名義變項 Logit 模型的分析結果

自變項	求職方式	人際關係		公私立就業服務機構	
		迴歸係數	顯著水準	迴歸係數	顯著水準
行業別：					
	農林漁牧業	1.358	.000	1.467	.000
	礦業及土石採取	.836	.000	.035	.946
	水電燃氣業	.566	.000	-.001	.998
	營造業	.773	.000	.053	.726
	商業	-.174	.000	-.268	.020
	運輸倉儲及通信	.240	.000	.110	.494
	金融保險不動產	.178	.026	.120	.513
	金融保險不動產	-.106	.041	-.282	.035
	工商服務業	.136	.000	.537	.000
	社會及個人服務				
地區別：					
	中部地區	.249	.000	-.574	.000
	南部地區	.228	.000	-.719	.000
	東部地區	.462	.000	-.756	.008
初次就業與否：					
	初次就業	-.352	.000	-.643	.005
	常數項	-.907	.000	-2.610	.000

a: $N = 32140, x^2(36) = 951.98, Sig\chi^2 = 0.0000, Pseudo R^2 = 0.1156$

b: 行業別以製造業為參考群體。

c: 地區別以北部地區為參考群體。

d: 求職方式以廣告應徵或考試分發方式為參考群體。

e: 初次就業與否以非初次就業者為參考群。

表三 求職方式對人口屬性的多項次名義變項 Logit 模型分析的結果

人口特徵	求職方式	人際關係		就業服務機構推介	
		迴歸係數	顯著水準	迴歸係數	顯著水準
人口特徵：					
	男性	.052	.050	.286	.000
	年齡	.101	.000	.221	.000
	教育程度	-.280	.000	-.229	.000
	常數項：	-.322	.000	-2.890	.000

a: $N = 32140, x^2(45) = 2515.90, Sig\chi^2 = 0.0000, Pseudo R^2 = 0.1411$

b: 本表是以表二所列的各變項當控制變項來進行分析的結果。

c: 性別以女性為參考群體。

d: 求職方式以廣告應徵或考試分發方式為參考群體。

(三)人口特徵與過去的工作經歷對求職方式的影響

這一小節，本研究進一步以表二所列的各研究變項當控制變項，來討論員工的人口特徵與過去的工作經歷對其求職方式的影響。檢證結果如表四所示 ($Pseudo R^2 = 0.1562$, $Sig \chi^2 = 0.0000$)。從表四中，本研究發現：在員工就本職前最近一次工作的從業身分方面：以受私人雇用者為參考群時，過去曾是雇主者，在求職轉業時較傾向透過個人的人際關係來找工作；過去曾是自營作業者，在求職轉業時較傾向透過個人的人際關係或就業服務機構的方式來找工作；過去曾是受政府雇用或是無酬家屬工作者，較傾向透過個人的人際關係、公私立就業服務機構推介的方式來求職。這樣的結果顯示各從業身分分別與各求職方式的關係方向不一致，故而本研究假說 4 被推翻。

表四 求職方式對人口特徵與員工過去經歷的多項次名義變項之 Logit 模型分析結果

人口特徵與過去經歷	求職方式		就業服務機構推介	
	迴歸係數	顯著水準	迴歸係數	顯著水準
人口屬性：				
性別	.056	.044	.295	.000
年齡	.073	.000	.182	.000
教育程度	-.301	.000	-.284	.000
過去職類別：				
主管及監督人員	.650	.000	.690	.000
工程師	-.240	.007	.205	.268
技術員	-.070	.274	-.238	.139
其他專門技術工作人員	.071	.298	.020	.904
助理專業人員	-.006	.934	.052	.771
服務工作人員及售貨員	.032	.573	-.304	.046
技術工	-.100	.073	-.267	.056
非技術及體力工	-.014	.813	-.123	.386
從業身分：				
雇主	.526	.004	-.597	.318
自營作業者	.506	.000	.551	.015
受政府雇用者	.476	.000	1.075	.000
無酬家屬工作者	.718	.000	1.269	.000
常數項	-.140	.097	-2.493	.000

a: $N = 32140$, $\chi^2(78) = 3437.35$, $Sig \chi^2 = 0.0000$, $Pseudo R^2 = 0.1562$

b: 本表是以行業別、地區別等變項當控制變項來進行分析的結果。

c: 性別以女性為參考群體。

d: 員工過去的職類以事務工作人員為參考群體。

e: 從業身分以受私人雇用者為參考群體。

f: 求職方式以廣告應徵或考試分發方式為參考群體。

在員工就本職前最近一次工作的職類別方面：我們以事務工作人員為參考職類，結果發現過去曾經擔任過主管及監督人員者，求職時較易透過人際關係、公私立就業服務機構的方式來找工作；曾擔任工程師與技術工的員工，在轉業求職時較傾向透過廣告應徵或考試分發的方式來找工作；服務工作人員及售貨員也傾向透過廣告應徵或考試分發的方式來求職；技術員、非技術工與體力工、其他專門技術人員與助理專業人員對於各種求職方式的關係皆未達顯著水準。由以上的分析，若僅就人際關係與廣告應徵或考試分發來說，在九種職類別中，就本職前最近一次工作是擔任事務工作的員工，僅與工程師及技術工的比較呈顯著的負向關係；而與主管及監督人員呈正向的顯著關係，其餘則未達顯著關係。在這種情況下，各種職類間比較關係的方向不一致，所以本研究的假說 5 不被支持。

相較於表三的多項次變項 Logit 模型的結果，從表四中我們發現：當員工就本職前最近一次工作的職類別及從業身分變項進入表三的多項次變項 Logit 模型一同分析的結果，並未改變性別、年齡、教育程度等人口特徵對求職方式的關係與方向。這說明了人口特徵對求職方式的關係具有一致性的效果。

三、討論

本研究從求職者的人口特徵與過去工作經歷來探討其與求職方式的關係。整個實證過程是這樣進行的：(1)在控制變項的基礎模型上，分析人口特徵與求職方式的關係。(2)在控制變項的基礎模型上，針對人口特徵與過去經歷進行聯結效果分析。在這樣的分析過程，我們得到下列的發現：

(一)人口特徵方面

在人口特徵方面，本研究實證結果支持假說 1、假說 2、假說 3。亦即，從社會資本理論的觀點來說，男性的員工或年齡較大的員工在求職轉業的過程，比較可能經由個人過去所建構的人際關係來找工作；而教育程度愈高的求職者，則比較不傾向透過其人際關係來找工作，反較傾向經由廣告應徵或考試分發的方式來謀職。對於這樣的發現，我們提出下面可能的解釋：在性別上，或許是因為男性較傾向外控性格，女性較傾向內控性格；外控性格者偏向借助他人的力量來完成某些事情，內控性格者凡事靠自己來達成。基於此，男性比較會廣結善緣，建構人脈。所以求職轉業的過程，男性會比女性傾向透過人際關係來達成。其次，可能是因為長期以來「男主外、女主內」的傳統文化影響了國人在行為角色上的扮演，導致男性與女性在對外關係發展上的不均衡。在

男性的人際關係較女性來得廣的前提下，男性在求職轉業的過程，自然比較可能透過其所建構的人際關係來完成。

在年齡上，本研究發現年齡愈大的求職者，較傾向透過人際關係的方式來完成。對此結果，我們提出這樣的說明：年齡較高的求職者，在謀職的過程其機會相對來得少，這種現象從媒體的求才廣告即可看出。所以年齡較高的求職者想找工作時，若透過廣告應徵或公私立就業服務機構推薦的方式，成功的機會不高；相對地，年齡是一個人經歷的表徵，一般而論，年齡愈高代表其經歷愈豐富，人際關係也愈廣。在這種情形下，年齡較高的求職者若欲找到一份滿意的工作，透過人際關係的方式成功的機會比較高。

在教育程度上，本研究發現教育程度愈高的求職者，在謀職的過程較傾向透過廣告應徵或考試分發的方式來達成，此支持本研究提出的假說 3。對此結果，可能是高教育程度者自恃擁有豐富的人力資本，自認為找工作不會是一件難事，所以求職時較不傾向透過親朋介紹或公私立就業服務機構推介等方式。基於這樣的緣故，教育程度愈高的求職者，在謀職的過程會比較傾向透過廣告應徵或考試分發的方式來達成。

(二)員工過去的工作經歷方面

本研究實證結果推翻假說 4 與假說 5。亦即，從社會資本理論的觀點來說，本研究發現就本職前最近一次工作的從業身分為受私人僱用者，轉業求職時較可能不透過個人的人際關係來找工作，此結果推翻本研究假說 4。而就本職前最近一次工作曾擔任事務工作的員工，在求職轉業時會採取何種求職方式並無一明確的方向。此結果並不支持假說 5。對此結果，我們提出下列可能的解釋：

在就本職前最近一次工作的從業身分為受私人僱用這部分，本研究發現不論從業身分為何？很難看出從業身分別與求職方式的明確關係。對此結果，或許是因為當前求職的管道日趨多元，無論過去是何種從業身分別，在求職者選擇工作來源多樣性的前提下，求職者可以不憑藉他人的轉介，謀得一份滿意的工作。此外，本研究進一步進行從業身分別與求職方式的交叉分析的結果顯現就本職前最近一次工作為受私人僱用的員工，在謀求本職的方式，有 43.3% 的員工是透過廣告應徵或考試分發的方式而來，亦未達絕大部分。因此，無法推論它們間的明確關係。

在員工就本職前最近一次工作的職類別為事務工作人員這部分，關於本研究的發現，我們提出可能的解釋是這樣的：由於事務性的工作範圍廣泛，需

求性高，一般求才的廣告媒體不乏這方面的資訊，相關的訊息來源取得容易，所以在謀求新工作的過程，較不傾向透過人際關係來完成。

伍・結論與管理意涵

一、結論

經由前面幾節的討論，我們發現求職的結果雖受到自我中心網絡結構，以及求職者與提供資訊者之間關係聯帶強度的影響；但求職的過程，不同屬性的求職者是否均傾向於透過自我中心的網絡結構來達成，似乎較少被提出來討論。基於此，本研究依循社會資本理論的觀點，從求職者的角度來討論求職的過程，一方面跳脫過去專注在組織層次討論人才招聘的範疇，另一方面有助了解組織招募與人才求職間的配適問題，達到人才需供的平衡。為利於實證之進行，本研究將求職管道區分為透過人際關係、廣告應徵或考試分發、公私立就業服務機構等三種方式。

奠基上述三種求職方式，本研究以我國企業 32,140 位員工為的研究樣本，應用多項次名義尺度變項的 Logit 模型進行實證分析，在控制了員工過去所屬行業別、過去的居住地與是否為初次就業的前提下，我們從員工的性別、年齡與教育程度等人口特徵，以及員工過去所擔任的職類與從業身分這二個構面，分別進行層級式的比較分析。實證的結果發現，在人口特徵方面，男性的員工或年齡較大的員工在求職轉業的過程，較可能經由個人過去所建構的人際關係來找工作；而教育程度愈高的求職者，則比較不傾向透過其人際關係來找工作，反較傾向經由廣告應徵或考試分發的方式來謀職。在過去的經歷方面，就本職前最近一次工作的從業身分與就本職前最近一次工作曾擔任的職類別，其與求職方式的關係並不明確。

二、管理意涵

綜合本研究發現個人的人口特徵與過去的經歷對其未來在謀職轉業的求職過程有顯著的影響。這樣的發現究竟傳達什麼樣的訊息，它又告訴管理者或求職者什麼樣的意涵呢？以下我們提出下面幾點方向來思考。

(一)公司若欲招募男性或年齡較高的員工，經由他人的推薦，或許是不錯的選擇

當前勞動市場內，依性別、年齡、教育程度的區隔現象普遍存在，求才廣告明示性別、年齡、教育程度偏好的現象即為一例（嚴祥鸞，1997）。隨著企業競爭日愈激烈，人員流動日愈頻繁的情況下，如何吸引人才、留住人才乃企業提昇競爭優勢的方式之一。本研究發現特定人口特徵的個人，在謀職的過程有傾向透過特定的方式來達成。故而，我們認為組織可依工作特性來設計一套符合組織需求，又能搭配求職者特性的招募計畫，以兼顧組織與個人需求二方面。

本研究發現男性或年齡較高的員工，求職轉業較傾向透過人際關係來達成。只不過，在職場中，企業若經由公開徵選的方式來選才，年齡高的求職者往往容易被忽略。基於此，如何設計一套符合組織與個人的招募策略，達到組織與個人的目標，應是人力資源管理者的重要課題。我們認為組織可依工作特性來設計一套符合求職者性別或年齡條件的推薦招募計畫，或許是人力資源管理部門可以思考的方向。

(二)事務工作人員的招募，宜建立彈性的招募計畫

組織在選人，人也在選擇組織，乃當前職場的生態。組織希望進用適合的人力，以提昇績效；個人則希望選擇滿意的公司，以發揮己長。過去有關人才招募的做法大多從組織的立場來看待問題，比如說，刊登徵人廣告、校園徵才、職類介紹所、網路求才等招募方式的設計，期能以最經濟、快速的方式來選擇所需人才。這種單向的思考邏輯，本研究認為未必能進用到適合的人力。因此，如何兼顧求職者的角度來設計一套完善的招募計畫，以進用到組織與個人都滿意的狀態，攸關組織績效的良窳。

本研究發現事務工作人員與其求職方式的關係不明確。或許是因為事務工作種類繁雜；而不同類的事務工作，工作性質也不盡相同，用人的條件也就不一樣。事務工作人員泛指會計、出納、人事、文書等工作人員，亦即，所謂的行政人員。大體上，會計、出納這類職類，較重視工作者的操守，故而經由他人推薦或許比較適合。人事、文書這類職類工作的供給多，需求也多；在這種情況下，若能透過公開招考的方式來選才，或許比較能進用到適合的人才。所以，我們認為事務工作人員的招募，宜建立彈性的招募計畫。

(三)求職轉業者應建構多元的社會資本，累積豐富的經營資源

社會資本是達成人生目標的一項重要資源。從生涯理論的觀點來說，資源創造機會，會創造出達成目標的乘數效果。求職是人生重要的過程，而求職的方式很多，如透過個人的人際關係、廣告應徵或考試分發、公私立就業服務機構的推介等；但從本研究發現求職者的人口特徵與過去經歷對透過人際關係來求職的過程有顯著的關係存在，這說明了擁有豐富的社會資本，在找工作的過程會比較容易達成。

我國是一個講究人情關係的民族，「有人就有事」的觀念深植在我們的社會。如果沒有人脈資源，許多事情難以順利完成；如何建構豐富的人脈，累積社會資本，儲備未來生涯的經營資源，乃一圓人生目標的途徑之一。至於豐富的人脈從何建構？或許可藉助出生地（地緣）、母校（學校）、親戚（血緣）、... 等多方面，將其巧妙的連結起來，以建構一個多元的人際關係。

(四)招募者或求職者應形塑與善用個人或組織的網絡

網絡是資源流通的表徵，其本質上是工具性的（張笠雲與譚康榮，1999）。個人善用個人網絡來求職，可以快速地找到滿意的工作；組織善用社會網絡來求才，可以減少選才過程成本的支出。從生涯管理的角度來說，形構與善用個人的人際網絡，可增長個人人力資本與財力資本，豐富個人資源，一圓人生目標。從人才交流的觀點而論，形構與善用組織的人際網絡，有助組織間人才的交流與資訊的交換；台灣積體電路產業的形成與發展過程，以及人才與技術的培養，人際關係即扮演相當重要的角色（吳思華，1999）。

誠然，無論是個人或組織，其人際關係關係著求職與求才的結果。本研究認為個人與組織之間若能建立特定的網絡，對個人求職、組織求才都有正面的幫助。所以，形構與善用個人間、組織間、個人與組織間的關係網絡，應有助個人與組織的發展。

三、未來研究方向

經過前面幾節的討論分析，本研究提出下面幾點方向，作為未來研究的參考。

1. 本研究在實證分析的過程控制了一些重要的變項，如產業別、地區別等。只不過，在綿密交織的社會網絡中，並非只有個人這個行動者，個別廠商或其他個人都是行動者，因此廠商、廠商集成的產業網絡、個人集成

- 的社群網絡，都可能主動影響個人求職方式的選擇方案。故而，未來的研究我們將針對這部分來進一步討論，區來比較員工求職方式之異同與影響因素，俾進一步釐清相關問題。
2. 囿於資料取得的限制，本研究僅針對原始資料內的變項進行資料轉換與實證分析，忽略了個人性格、婚姻狀況、組織文化、...等其他相關因素，致使研究結果未盡週延。在未來的研究，我們將繼續努力收集更多的變項，期使研究結果更具說服力。
 3. 本研究在過去經歷這一構面的衡量變項，受到資料結構的限制，僅考慮就本職前最近一次工作的相關資訊。這樣的衡量方式，忽略了社會資本累積性的效果。未來的研究，我們將繼續收集比較完整的個人工作生命史的縱斷面資料，以豐富研究成果。
 4. 本研究只針對個人的人口特徵與過去的工作經歷來討論求職的方式；未來的研究，我們將進一步討論不同求職方式員工的組成對組織績效的影響，俾利了解這方面問題的全貌。

參考文獻

- 行政院主計處，「台灣地區受雇員工動向調查資料檔」，2002 年。
- 吳思華，「台灣積體電路產業的動態網絡」，張笠雲編著，*網絡台灣：企業的人情關係與經濟理性*，1999 年，頁 65-127。
- 陳心田、蘇國賢、葉匡時，「影響企業人口組成的組織因素之探討」，*管理學報*，第 16 卷，1999 年，第 4 期，頁 581-612。
- 陳介玄，「協力網絡與生活結構—台灣中小企業的社會經濟分析」，1994 年，聯經出版社。
- 張笠雲、譚康榮，「台灣積體電路產業的動態網絡」，張笠雲編著：*網絡台灣：企業的人情關係與經濟理性*，1999 年，頁 17-64。
- 蔡敦浩、葉匡時、俞慧芸，「從社會資本學說論我國產業政策之發展方向」，*研考雙月刊*，1993 年，第 17 卷第 1 期，頁 44-56。
- 嚴祥鸞，「鑲嵌在招募廣告的性別歧視」，*社區發展季刊*，1997 年，第 79 期，頁 109-110。
- Allen, R. E. and Keaveny, T. J., "The Relative Effectiveness of Alternative Job Sources", *Journal of Vocational Behavior*, (16), 1980, pp.18-32.
- Anderson, J., Milkovich, G., and Tsui, A., "A Model of Intraorganizational Mobility", *Academy of Management Review*, (6), 1981, pp.176-183.

- Arthur, M. B., Hall, D. T., and Lawrence, B. S., "Handbook of Career Theory", New York: Cambridge University Press, 1989.
- Baker, W., "Market Networks and Corporate Behavior", *American Journal of Sociology*, (96), 1990, pp.589-625.
- Barber, A. E., Daly, C. L., Giannantonio, C. M. and Phillips, J. M., "Job Search Activities: An Examination of Changes over Time", *Personnel Psychology*, (47), 1994, pp.739-766.
- Barron, J. M., Black, D. A., and Loewenstein, M. A., "Gender Difference in Training, Capital, and Wages", *Journal of Human Resource*, (28), 1993, pp.343-364.
- Baker, W. E., "Networking Smart: How to Build Relationships for Personal and Organizational Success", Singapore: McGraw-Hill, Inc. 1994.
- Barney, J. B. and Hansen, M. H., "Trustworthiness as a Source of Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*, (15), 1994, pp.175-190.
- Blau, P., "Exchange and Power in Social Life", New York: Wiley, 1964.
- Blum, T. C., Fields, D. L., and Goodman, J. S., "Organization-level Determinants of Women in Management", *Academy of Management Journal*, (37), 1994, pp.241-268.
- Boissevain, J., "The Place of Non-Groups in the Social Sciences". *Man*, (3), 1968, pp.542-556.
- Breaugh, J. A., "Relationships Between Recruiting Sources and Employee Performance", *Academy of Management Journal*, (142), 1981, pp.147-148.
- Brown, R., "Social Psychology", New York: Free Press, 1967.
- Burt, R. S., "Kinds of Relations in American Discussion Networks", In C. Calhoun, M. W. Meyer, and W. R. Scott, eds., *Structures of Power and Constraint*. New York: Cambridge University Press, 1990, pp.411-451.
- Burt, Ronald S., "Structural Holes: The Social Structure of Competition", Cambridge: Harvard University Press, 1992.
- Bouty, I., "Personal and Interaction Influences on Informal Resource Exchanges Between R & D Researchers Across Organizational Boundaries", *Academy of Management Journal*, 43(1), 2000, pp.50-65.
- Charles, R. W., Chalmer, E. L., and Thomas, H. S., "Recruitment Sources and Posthire Outcomes for Job Applicants and New Hires: A Test of Two Hypotheses", *Journal of Applied Psychology*, (78), 1993, pp.163-172.
- Coleman, J. S., "Social Capital in the Creation of Human Capital", *American Journal of Sociology*, (94), 1988, pp.95-120.
- Coleman, J. S., "Foundations of Social Theory", Cambridge: Harvard University Press, 1990.
- Cook, K., Vance, C. A., and Spector, P. E., "The Role of Applicant Personality in Interview Outcomes and Performance", Paper Presented at the 10th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Orlando, FL, 1995.

- Corcoran, M., Datcher, L., and Duncan, G., "Information and Influence Networks in Labor Markets", in *Five Thousand American Families: Patterns of Economic Progress*, (8), 1980, pp.1-37, edited by Greg Duncan and James Morgan. Ann Arbor: Institute for Social Research.
- Erickson, E. and William, Y., "The Locus of Strong Ties", Mimeo, Department of Sociology, Temple University, Philadelphia, 1980.
- Flap, H. D. and Tazelaar, F., "The Role of Informal Social Networks on the Labor Market: Flexibilization and Closure", In H. Flap, ed., *Flexibilization of the Labor Market*. Utrecht, Holland: ISOR, University of Utrecht, 1989, pp.99-118.
- Frankenberg, R., "Communities in Britain", Baltimore: Penguin, 1965.
- Graham, L. R., "Job Search and the Effectiveness of Job-finding Method", *Industrial and Labor Relations Review*, (25), 1972, pp.479-495.
- Granovetter, M. S., "Changing Jobs: Channels of Mobility Information in a Suburban Community", Doctoral Dissertation, Harvard University, 1970.
- Granovetter, M. S., "The Strength of Weak Ties", *American Journal of Sociology*, (78), 1973, pp.1360-1379.
- Granovetter, M. S., "Getting a Job: A Study of Contacts and Careers", Cambridge, MA: Harvard University Press, 1974.
- Granovetter, M. S., "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology*, (91), 1985, pp.481-510.
- Granovetter, M. S., "Problems of Explanation in Economic Sociology", In N. Nohria and R. Eccles(Eds.), *Networks and Organizations: Structure, Form, and Action*, pp.25-26, Boston: Harvard Business School Press, 1992.
- Greene, W. H., "Econometric Analysis", New Jersey: Prentice-Hall, 1997.
- Gronau, R., "Sex-related Wage Differentials and Women's Interrupted Labor Careers: the Chicken or the Egg", *Journal of Labor Economics*, (6), 1988, pp.277-301.
- Hakansson, H. and Snehota, I., "Developing Relationships in Business Networks", London: Routledge, 1995.
- Ibarra H., "Personal Networks of Women and Minorities in Management: A Conceptual Framework", *Academy of Management Review*, (18), 1993, pp.56-87.
- Jacobs, J., "The Death and Life of Great American Cities", New York: Random House, 1961
- Jean, P. K., John, F. A., and Kurt, F. G., "The Relationship Between Recruiting Source, Applicant Quality, and Hire Performance: An Analysis By Sex, Ethnicity, and Age", *Personnel Psychology*, (42), 1989, pp.293-308.
- Kanfer, R. and Hulin, C. L., "Individual Differences in Successful Job Searches Following Lay-Off", *Personnel Psychology*, (38), 1985, pp.835-847.
- Kapferer, B., "Norms and the Manipulation of Relationships in a Work Context", In *Social Networks in Urban Situations*, edited by J. C. Mitchell. Manchester: Manchester University Press, 1969.

- Kevin, T. L. "The Consequences of Informal Job Finding for Men and Women", *Academy of Management Journal*, (40), 1997, pp.967-987.
- Lazear, E. P. and Rosen, S., "Male-Female Wage Differentials in Job Ladders", *Journal of Labor Economics*, (8), 1990, pp.106-123.
- Leicht, K. T. and Marx, J., "The consequences of Informal Job Finding for Men and Women", *Academy of Management Journal*, (40), 1997, pp.967-987.
- Lin, N. and Dumin, M., "Access to Occupations Through Social Ties", *Social Networks*, (8), 1986, pp.365-385.
- Lindenberg, S., "Constitutionalism Verse Relationalism: Two views of Rational Choice Sociology", In J. Clark(Ed.), James S.Coleman, 1996, pp.299-311, London: Falmer Press.
- Loury, G., "A Dynamic Theory of Racial Income Differences", In P. A. Wallace and A. M. LaMonde(Eds), *Women, Minorities, and Employment Discrimination*, 1977, pp.153-186, Lexington, MA: Lexington Books.
- Marsden, P. V. and Campbell, H., "Recruitment and Selection Processes: The Organizational Side of Job Search", In R.Brieger(Ed), *Social Mobility and Social Structure*,1990, pp.59-79. New York: Cambridge University Press.
- Mayer, P., "Townsmen or Tribesmen ? ", Capetown: Oxford, 1961.
- Moore, G., "Structural Determinants of Men's and Women's Personal Networks", *American Sociological Review*, (55), 1990, pp.726-735.
- Mostacci-Calzavara, L., "Social Networks and Access to Job Opportunities", Doctoral Dissertation, Department of Sociology, University of Chicago Press, 1982.
- Nahapiet, J. and Ghoshal, S., "Social Capital, Intellectual Capital and The Creation of Value in Firms", *Academy of Management Best Paper Proceedings*, 1997, pp.35-39.
- Parnes, H., "Research on Labor Mobility", New York: Social Science Research Council, 1954.
- Pennings, J. M., Lee, K., and Witteloostuijn, A. V., "Human Capital, Social Capital, and Firm Dissolution", *Academy of Management Journal*, 41(4), 1998, pp.425-440.
- Pfeffer, J., "Competitive Advantage Through People", Boston: Harvard Business School Press, 1994.
- Portes, A. and Sensenbrenner, J., "Embeddedness and Immigration: Notes on the Social Determinants of Economic Action". *American Journal of Sociology*, (98), 1993, pp.1320-1350.
- Putnam, R. D., "Bowling Alone: America's Declining Social Capital", *Journal of Democracy*, (6), 1995, pp.65-78.
- Renes, G. and Ridder, G., "Are Women Overqualified ? ", *Labour Economics*, (2), 1995, pp.3-18.
- Reskin, B., "Sex Segregation in the Workplace", In J. Blake & J. Hagen (Eds), *Annual Review of Sociology*, (19), 1993, pp.241-270. Palo Alto, CA: Annual Reviews.
- Ring, P. S. and Van, A. H., "Developmental Processes of Cooperative Interorganizational Relationships", *Academy of Management Review*, (19), 1994, pp.90-118.

- Rynes, S. L. and Miller, H. E., "Recruiter and Job Influences on Candidates for Employment", *Journal of Applied Psychology*, (68), 1983, pp.147-154.
- Saks, A. M. and Ashforth, B. E., "A Longitudinal Investigation of the Relationships between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes", *Personnel Psychology*, (50), 1997, pp.395-423.
- Shapero, A., Richard H., and James T., "The Structure and Dynamics of the Defense R & D Industry", Menlo Park, Calif.: Stanford Research Institute, 1965.
- Smith, C. L. and Gerhart, B., "The Impact of Job Search Strategy and Interviewer Assessments of Employability on Multiple Measures of Labor Market Success", Paper presented at the 1991 *Academy of Management Meeting*, Miami, FL, 1991.
- Steven, M. B. and Michelle H. P., "Job Search Methods and Results: Tracking the Unemployed, 1991", *Monthly Labor Review*, 1992, pp.29-35.
- Steffy, B. D., Shaw, K. N., and Noe, A. W., "Antecedents and Consequences of Job Search Behaviors", *Journal of Vocational Behavior*, (35), 1989, pp.254-269.
- Stumpf, S. A., Colarelli, S. M. and Hartman, K., "Development of the Career Exploration Survey", *Journal of Vocational Behavior*, (35), 1983, pp.254-269.
- Tsai, W. and Ghoshal, S., "Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks", *Academy of Management Journal*, 41(4), 1998, pp.464-478.
- Uzzi, B., "The Sources and Consequences of Embeddedness for the Economic Performance of Organizations: The Network Effect", *American Sociology Review*, (61), 1996, pp.674-698.
- Vecchio, R. P., "The Impact of Referral Resources on Employee Attitudes: Evidences from a National Sample", *Journal of Management*, (21), 1995, pp.953-965.
- Wanberg, C. R., Watt, J. D., and Rumsey, D. J., "Individuals without Jobs: An Empirical Study of Job Seeking Behavior and Reemployment", *Journal of Applied Psychology*, (81), 1996, pp.76-87.
- Williamson, O. E., "The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach", *American Journal of Sociology*, (87), 1981, pp.548-577.
- Winefield, A. H., Winefield, H. R., Tiggemann, M., and Goldney, R. D., "A Longitudinal Study of the Psychological Effects of Unemployment and Unsatisfactory Employment on Young adults", *Journal of Applied Psychology*, (76), 1991, pp.424-431.

The Study of Job-Seeking Methods of Enterprise Employees in Taiwan — Views of Social Capital

YUNSHI LIU, SHIN-TIEN CHEN^{*}

ABSTRACT

Job-seekers are now also selecting the organization they want to work in, rather than the other way around. Thus, it is important for organizations to find a quick and effective method of hiring, but it is also important to develop a method to allow job-seekers to develop a job-seeking strategy that matches their characteristics. However, most of researches in job-seeking focus on recruiting of organization level, only a few researches study job-seeking methods for individual level. Following the research stream of job-seeking, based on views of personal relationship, this study tries to find the relationships between demographic characteristics, the previous work experiences of job-seekers and job-seeking methods from 32,140 employees in Taiwanese firms. The empirical research, using multinomial logit model, showed that : (1)men are more likely to seek jobs through their friends, while women are more likely to interview or take an examination for a job; (2) The greater the age of job-seekers, the most likely they are to seek jobs through personal relationships; (3) The higher the educational level of job-seekers, the less likely they are to seek jobs through personal relationships.

Keywords: job-seeking, personal relationship, social capital, human resource management

^{*} Yun-Shi LIU, Associate Professor, Department of Business administration, Tunghai University.
Shin-Tien CHEN, Professor, Graduate School of Engineering Management, Mingchi University of
Technology.

