

國立臺灣師範大學

圖文傳播學系

碩士論文

運用 Facebook 招募保險業務員成效認同之研究

The Effects of Recruiting Insurance Sales

via Facebook

研究生：李純琪

指導教授：王健華 教授

中華民國 103 年 1 月

## 致謝辭

每次說到正在就讀在職專班，許多朋友的印象就是到校學交朋友，但面對碩士在職專班的這幾年時間，除了要承受工作壓力也得面對學業各項挑戰，真的非常辛苦，卻也讓生活更加充實，更能將許多就學中獲得的知識運用在工作中。非常慶幸一路走來擁有許多貴人一路相助打拼，憑著一股不認輸的氛圍，終於完成這份挑戰。

首先，能夠順利完成論文，最要感謝的人還是指導教授王健華老師，王老師總是不辭辛苦的在假日為在職生開闢指導時間，教導大家正確的方向。最重要的就是運用團隊激起大家前進的力量，所有「王家班」的學姐、同學與學弟妹們，大家互相提供不同意見與見解，尤其是佳郡、芸珮、怡雯、明甫彼此打氣與叮嚀，讓這段艱辛的路更多了份溫馨。此外，也感謝所有的口試主委王希俊老師、王燕超老師、鄭晉昌老師撥冗指導，提供寶貴意見建議與指導，提升此份論文的嚴謹性。

再來，感謝所有就學期間的師長教學與指導，及在職專班同學所有同學互助合作，真的結交了一群非常志同道合的好朋友。最重要的就是公司同事們的幫助與鼓勵，也對於問卷提供了很多協助，還有業務主管們提供寶貴的意見回覆才能完成此論文。

最後，就是所有的家人們，感謝你們的體諒與支持，讓我能順利完成夢想，你們是最棒的！

李純琪 謹致

中華民國 103 年 1 月

## 摘要

隨著社群網站的發展，對於企業運用的商業用途不僅在行銷端的運用，目前已經逐步發展至人力資源的運用。本研究針對招募不易且需要大量業務人員招募的保險業進行探討，主要瞭解目前保險業的招募主管運用 Facebook 功能進行招募及招募成效的狀況。進而了解不同的招募主管運用 Facebook 功能使用在招募上的差異性、對於不同的招募主管運用 Facebook 的招募成效差異性、不同類別的 Facebook 功能使用在招募上對於招募成效的影響。並由相關文獻探討及彙整，針對保險業之招募主管進行問卷調查。

本研究結果發現：一、不同年齡的招募主管對於 Facebook 的「資訊性」、「即時性」功能有顯著差異，不同職級的招募主管對於 Facebook 的「互動性」、「應用性」功能有顯著差異。二、不同年齡的招募主管對於 Facebook 的「成本」、「求職者聘用品質」、「求職者多樣性」的招募成效有顯著差異。三、Facebook 的資訊性、互動性、即時性功能使用有正相關影響其招募成效。

根據上述研究結論，提供保險業招募主管、保險業主及後續研究者提出相關建議。

關鍵詞：保險業務員、招募成效、Facebook 功能

## **Abstract**

After years of development, the commercial applications of social networking sites have expanded from marketing to human resource field. The object of this research is insurance industry, which has a great demand of sales agents but always having difficulties on recruiting. The main purpose of the research is to investigate how leaders of insurance sales adopting Facebook as a recruiting tool and how it affects recruiting results. There are three aspects included in the thesis, the discrepancy among various sales leader categories in terms of adopting Facebook as a recruiting tool, the different identification among various sales leader groups regarding how Facebook contributing to recruiting, the different effects on recruiting brought in by different Facebook functions. The research approaches adopted in the thesis including literature review, and questionnaire.

The study found that age is a distinguished variable when it comes to information and instantaneity functions of Facebook among different sales leader groups, also, class is a crucial factor with respect to interaction and application functions of Facebook. Besides, age also plays an important role on different identification regarding recruiting cost, quality and variety of candidates when applying Facebook on recruiting process. Finally, the more sales leaders use information, interaction, instantaneity functions of Facebook, the better recruiting results could be expected.

Suggestions will be offered to insurance recruiters and following researchers based on the research findings.

Key words: insurance sales, effects on recruiting, function of Facebook

# 目 錄

中文摘要.....	I
Abstract.....	II
目錄.....	III
表目錄.....	V
圖目錄.....	VII
<b>第一章 緒論.....</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與問題.....	5
第三節 名詞解釋.....	6
第四節 研究範圍與限制.....	7
第五節 研究流程.....	8
<b>第二章 文獻探討.....</b>	<b>9</b>
第一節 社群網站.....	9
第二節 招募.....	20
第三節 保險業務員增員發展.....	27
第四節 文獻探討小結.....	33
<b>第三章 研究設計與實施.....</b>	<b>35</b>
第一節 研究架構.....	35
第二節 研究假設.....	36
第三節 研究對象.....	37
第四節 研究方法.....	38
第五節 研究工具與實施.....	39
第六節 資料處理與分析.....	45

<b>第四章</b>	<b>研究結果與討論</b>	<b>47</b>
第一節	招募主管背景變項之敘述性統計分析	47
第二節	FACEBOOK 功能運用之敘述性統計	50
第三節	招募成效之敘述性統計	56
第四節	招募主管使用 FACEBOOK 功能之差異分析	61
第五節	招募主管對招募成效之差異分析	65
第六節	FACEBOOK 功能對招募成效之分析	70
<b>第五章</b>	<b>結論與建議</b>	<b>73</b>
第一節	結論	73
第二節	建議	76
<b>參考文獻</b>		<b>80</b>
<b>附錄</b>		<b>90</b>

## 表目錄

表 2-1 社交媒體依社會臨場感/媒介豐富度和自我展現/自我揭露的分類.....	10
表 2-2 社交媒體的實例與分類.....	11
表 2-3 社群網站的功能類別.....	13
表 2-4 招募成效定義.....	23
表 3-1 FACEBOOK 功能之變項定義.....	39
表 3-2 FACEBOOK 功能之變項定義.....	40
表 3-3 招募成效之變項定義.....	42
表 3-4 FACEBOOK 功能預試問卷之信度檢驗.....	43
表 3-5 招募成效預試問卷之信度檢驗.....	44
表 4-1 使用 FACEBOOK 招募的招募主管基本資料統計.....	48
表 4-2 非使用 FACEBOOK 招募的招募主管基本資料統計.....	49
表 4-3 資訊性功能敘述性統計.....	50
表 4-4 互動性功能敘述性統計.....	52
表 4-5 即時性功能敘述性統計.....	53
表 4-6 應用性功能描述性統計.....	54
表 4-7 招募成本成效.....	56
表 4-8 招募時間成效.....	57
表 4-9 目標群體定位成效.....	57
表 4-10 求職者聘用品質成效.....	58
表 4-11 求職者多樣性成效.....	59
表 4-12 不同性別使用者需求之差異分析摘要表.....	61
表 4-13 不同年齡招募主管於 FACEBOOK 功能使用之差異分析摘要表.....	62
表 4-14 不同職級招募主管使用 FACEBOOK 功能之差異分析摘要表.....	63
表 4-15 不同性別招募主管對招募成效之差異分析摘要表.....	65

表 4-16 不同年齡招募主管對招募成效之差異分析摘要表.....	66
表 4-17 不同職級招募主管對招募成效之差異分析摘要表.....	67
表 4-18 FACEBOOK 功能對招募成效之相關分析摘要表.....	70
表 4-19 FACEBOOK 功能對招募成效之多元迴歸分析摘要表.....	71



## 圖目錄

圖 1-1 尋找工作資訊管道 .....	2
圖 1-2 研究流程圖 .....	8
圖 2-1 人才招募的程序 .....	21
圖 2-2 企業人才招募來源與方法 .....	22
圖 2-3 人身保險業務員登錄人數 .....	28
圖 3-1 研究架構圖 .....	35



## 第一章 緒論

隨著金融風暴影響，千禧世代容易受到經濟波動影響，不論在財富與工作資源上均面臨相對短缺的狀況(PewResearchCenter [PRC], 2010)。就業市場上，企業卻大嘆人才難找，即使有職缺也無合適人選來面試，所以企業如何尋找人才是目前人力資源重要議題。

本章針對本研究從相關範疇說明研究背景與動機，接著陳述研究目的與問題及名詞釋義，再明定研究範圍與限制及研究流程，共五個小節，敘述如下：

### 第一節 研究背景與動機

#### 一、社群網站管道已成為全球招募趨勢

近年來企業界由網路收集未來員工資訊再也不是單純接收資訊。全球聞名的甲骨文軟體公司透過了 LinkedIn 社群網站找到他們最佳財務長人選，LinkedIn 更在 2009 年為微軟省下 6 萬英鎊的招募費用(呂愛麗，2010)。Cross-Tab 於 2010 年也接受 Microsoft 委託研究指出 70% 的美國雇主會運用社群網路來審查求職者。最先遭受金融風暴之苦的美國企業已經率先開始透過社群網站進行徵才，McIlvaine 發現美國企業藉由網路社群徵才由 2010 年 83% 提升至 2011 年 90%，2/3 的企業更使用兩個以上的社群網站作為招募管道(2011)。在美國已經有一千四百四十萬人使用社交媒體網站並在 2011 年找到他們的最後一份工作，更發展出許多與社群媒體結合的招募網站，還包含審查簡歷協同追蹤系統、無紙化且高效率，例如：BranchOut 透過 Facebook 讓朋友及朋友的朋友都能得知，ZipRecruiter 可執行網路面試與回覆，Jibe 利用 Facebook 與 LinkedIn 社交重疊找尋最值得信賴的合格的候選人(Schnuer, 2011)。這類的商業社群網站就是要打破面試才開始第一次招募溝通，提供了積極接觸管道，增加彼此接觸機會建立起相關聯結

(Hellman, 2011)。就連美國勞工部受到失業率影響，於 2011 年與 Facebook 合作推出「社交工作合作計畫」，這個職缺佈告系統提供美國民眾透過 Facebook 尋找工作相關資訊與工具(李宜穆，2011)。Society for Human Resource Management [SHRM]報告顯示社交網站不管在招聘非管理、管理或行政級類別的員工效能都提升很多(2011)。由此可得知社群網站的發展運用也將默默的影響企業招募作業流程，這個新型態的招募方式是否成為最佳管道是值得探討的議題。

## 二、台灣面對新招募管道初步探索

在台灣企業招募的狀況，根據創市際(2011)的調查中顯示，求職者對於工作消息主要來自於「求職/人力銀行網站/BBS 工作版」、其次為「政府就業輔導機構」、第三為「報紙/雜誌」，顯示求職的主要管道還是來自網路，如圖 1-1 所示。

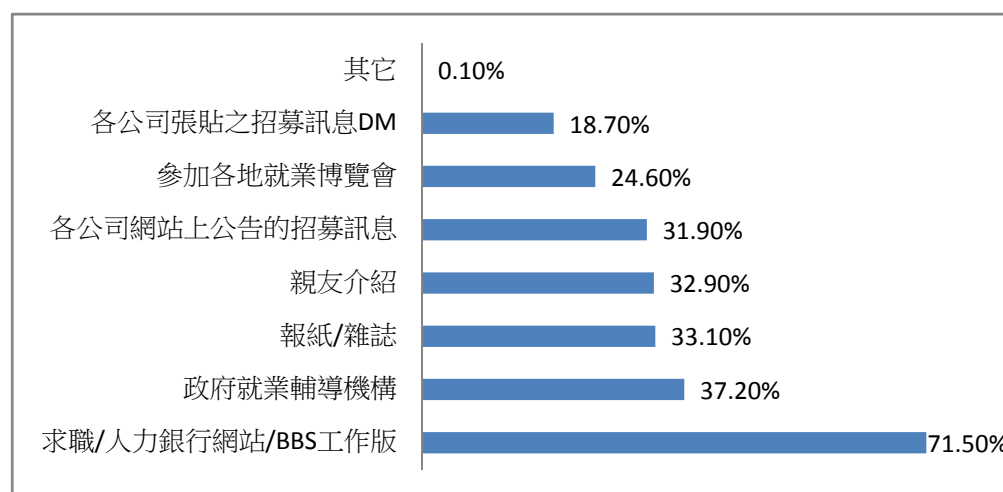


圖 1-1 尋找工作資訊管道

資料來源：創市際(2011)。ARO 觀察:就業網站使用狀況【創市際市場研究顧問公司報告】。取自 <http://news.ixresearch.com/?p=3491>

知名 104 人力銀行(2010)針對台灣上班族調查「網路社群使用狀況」顯示超過半數的上班族最常利用社群網站與朋友維繫感情，所以超過六成的人希望藉由 Facebook 的朋友介紹工作，這也代表利用社群網站人脈來尋找工作將成為趨勢。

求職者不再只是等待企業招聘時才去了解其職務的相關訊息，求職者也正使用社群網站工具來尋找自己的夢想工作(Petrecca, 2011)。

在亞洲國家企業對於利用社群網站招募優秀人才的部分尚未全力發展。企業主要還是著重於客戶端的經營與行銷，並藉由社群網站的影響來建立信任感，期望能與客戶建立更良好的關係並與潛在的族群互動，所以目前在社群網站使用上最不重視人力資源的相關發展(Mohmed & Rahman, 2010)。根據 MIC 於 2011 年所整理的資料顯示，台灣企業於社群媒體的主要運用於行銷、公關目的外，還包含客戶服務、銷售業務、顧客關係管理、產品研發，同樣在社群網站與人力資源的結合佔比最少(王秀芬，2011)。

然而台灣企業實際運用上，目前如台灣微軟(2011)開始開放了「創意履歷」徵選的管道，而用創意多元表現方式參與，它可以是文字、影音、甚至個人的社群記錄加以統合編輯。台灣的中國信託金控也在 2012 年 3 月在「儲備幹部招募計畫」，更領先同業透過 Facebook 與求職者互動。國泰人壽在 2012 年 4 月更運用 Facebook 開始啟動幸福履歷的 APP 吸引求職者主動投遞社群履歷(財經中心，2012)。隨著這一波社群網站的普及，台灣的企業也從傳統的招募來源，轉向嘗試使用社群網站作為企業招募專業人才的管道。

### 三、業務人才短缺問題

根據萬寶華(2012)對於全球人力統計調查中顯示，超過三分之一的受訪雇主表示無法找到適合的人才，主要是不易尋找具有技術能力與職場技能的合適人才，台灣在徵才面臨困難的前十大職缺中又以業務人員人力職缺居冠，而主要徵才困難的原因之一是缺乏求職者。目前台灣最大業務職缺量以金融保險產業需求最大，如中國信託、國泰、富邦、新光等壽險業者這些以業務人力需求為主的企業(林信男，2013)。金融監督管理委員會的保險局也響應政府提振景氣及擴大就業政策協調業者擴大進用員工，30 家壽險公司在 2012 年未來半年內，預計將合計招

募逾 1.6 萬名業務人員，尤其以最多是南山人壽預計增員人數最多(彭禎伶，2012)。

但保險業在招募管道常會面臨被拒絕對象，如 2013 年在台北市政府勞動局舉辦「OKWORK 薪酬崛起」就業博覽會中，其中多屬傷風敗俗的八大特種行業被排除於就業博覽會外，但壽險業竟包含在其中，並列為特許行業(陳慰慈、劉慶侯，2013)。而網路招募主力的人力銀行，也針對保險與直銷領域首頁隱藏設定的對象。面對這樣的職業歧視，剝奪企業參與權利，對於人力缺口需求，不論是業務主管或人力資源部門都需要尋求新的管道補足人力所需。

隨著社群媒體的到來，招聘經理和招聘人員更積極地透過更多的社群平台尋找人才(Nigel Wright Recruitment [NWR], 2011)。對於金融保險業運用社群網站進行招募業務人員有很大的探討空間，過去的研究發現或建議已無法適用於目前與社群網站結合互動的招募運作。面對台灣的人力資源在社群網站運用都屬於初期起步，所以本研究將著重於社群網站在金融保險業招募影響之研究。

## 第二節 研究目的與問題

對於企業在社群網站運用的越來越廣泛，卻少在人力資源上運用與研究。藉由本研究須尋找最多人力的金融保險業務主管，針對新型態的招募平台 Facebook 的使用狀況與招募成效來探討。而網路招募其實已經改變了人們的溝通方式和工作(Cole, Rubin, Field, & Giles, 2007)。長久以來也發展出一套合適的有效的網路招募成效的衡量標準，將運用其衡量標準來探討社群網站是否適用。基於上述動機，本研究將探討社群網站中招募運用的狀況，研究目的整理如下：

- 一、瞭解不同的招募主管運用 Facebook 功能招募保險業務員的使用差異。
- 三、瞭解不同的招募主管使用 Facebook 的招募成效差異。
- 三、探討使用 Facebook 功能對於招募成效的影響。

其研究問題如下：

- 一、瞭解不同的招募主管在 Facebook 功能招募保險業務員的使用差異性？
  - 1-1 不同性別的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募的差異性？
  - 1-2 不同年齡的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募的差異性？
  - 1-3 不同職級的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募的差異性？
- 二、瞭解不同的招募主管使用 Facebook 的招募成效差異性？
  - 2-1 不同性別的招募主管使用 Facebook 的招募成效差異性？
  - 2-2 不同年齡的招募主管使用 Facebook 的招募成效差異性？
  - 2-3 不同職級的招募主管使用 Facebook 的招募成效差異性？
- 三、探討使用 Facebook 功能對於招募成效是否有顯著影響？
  - 3-1 探討使用 Facebook 資訊性功能對於招募成效是否有顯著影響？
  - 3-2 探討使用 Facebook 互動性功能對於招募成效是否有顯著影響？
  - 3-3 探討使用 Facebook 即時性功能對於招募成效是否有顯著影響？
  - 3-4 探討使用 Facebook 應用性功能對於招募成效是否有顯著影響？

## 第三節 名詞解釋

### 一、社群網站服務

社群網站的基本功能包含公開、半公開資訊與私下的通訊資訊，用戶可以發表自己的意見，且可以跟其他使用者共享連結，與其他網絡用戶形成群體，還可以預覽且連結與其他系統列表資訊，他們也可以自由地搜索其他用戶的配置文件，以便與其他社交網絡在世界各地找到和互動(Boyd & Ellison, 2007; McElroy, Hendrickson, Townsend, & DeMarie, 2007)。

### 二、招募

招募用語在保險公司業的招募過程有其專業術語為「增員」。同招募概念就是要尋找或吸引所需職位合適條件人員前來應徵的一個過程(黃良志、黃家齊、溫金豐、廖文志、韓志翔，2007，頁 167)。

### 三、保險業務員

保險業務員管理規則(2010)依保險法第八條之一規定，保險業務員是指為所屬之保險業、保險經紀人公司、保險代理人公司，從事保險招攬之人。且保險業務員資格取得根據第五條須年滿二十歲，具有高中(職)以上學校畢業或同等學歷，才能銷售保險商品，且不同類型的商品也需考取不同的證照。



## 第四節 研究範圍與限制

### 一、研究範圍

社群網站已適用於各種商業模式，但在人力資源中到底是朋友還是敵人尚未可知，Davison、Maraist 與 Bing(2011)也提出關於使用社交網絡有關網站招聘的議題，在人力資源議題上可由招募、篩選決策、紀律處分行為等三個部分。除此之外，Brown 與 Vaughn(2011)更建議培訓、晉升等領域運用評估。因此，本研究主要針對社群網站在人力資源的招募運用範疇加以探討。研究族群的部分將以人力缺口較大的金融保險業業務性質工作招募進行調查。

### 二、研究限制

保險業的招募主管在經營 Facebook 社群網站時，可能同時涉及招募與行銷。但針對 Facebook 中的銷售行為，金管會於 2013 年 9 月底公告，為避免壽險業務員不實告知及行銷招攬不得在臉書「自製」文宣，只能刊登公司核可的文宣，並要求業者要成立「查核小組」，每季定期查核一次(孫中英，2013)。招募主管於 Facebook 經營將更為慎重。

而招募時常因性別，種族，年齡，殘疾等，有可能自覺或不自覺產生偏見歧視的狀況，不在此研究中進行探討。且本研究主要研究對象為招募金融保險業務員的業務主管，因此分析結果僅能針對此族群適用，無法類推至其他族群運用社群網站招募時的品質評估與招募成效。

## 第五節 研究流程

本研究在確立研究主題之後，接著進行相關文獻蒐集與確立研究範圍。研究流程如下圖 1-1 所示：

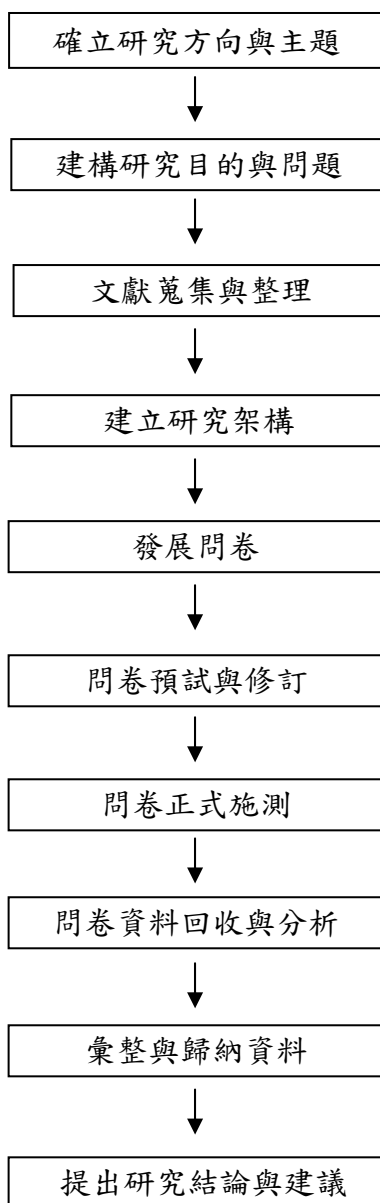


圖 1-2 研究流程圖

## 第二章 文獻探討

本章共分四節，分別就社群網站、招募、保險業務員增員發展、文獻小結四個部分做文獻整理與探討。

### 第一節 社群網站

利用社群網站招募求職求才已經儼然成為未來招募趨勢，人力資源更需要因應此趨勢發展達成招募目標。在傳統的社交網絡建立是需透過人們面對面建立，而今天的社交網絡則轉變以線上為主(Mohmed & Rahman, 2010)。市場上有許多企業經營的社群網站工具，以各種不同的型式成為社交溝通模式。本小節將針對社群網站的特性、Facebook 的功能發展、社群網站的人力資源運用及社群網站的使用者差異性進行探討。

#### 一、 社群網站的特性

隨著科技的發展，社群網站(Social networking web sites, SNWS) 也成為目前社交活動主要潮流，各種型態的社群網絡會員人數流量更是驚人的不斷攀升，如近年來攀升最快速的 Facebook 就高達 9 億的會員人數，其他如 LinkedIn 有 1 億 6 千萬會員、Twitter 有 1 億 4 千萬會員數、google+也擁有 1 億會員數。社群網站透過不同媒體與應用程式的整合，在網路上形成一個良好的人際溝通管道(Ellison, Steinfield, & Lampe, 2006)。Kaplan 與 Haenlein(2010)認為使用者運用社交媒體的綜合應用，主要讓使用者生成內容(User Generated Content, UGC)得以被創造並交換。依據社交媒體主要的兩個關鍵領域理論分類，社交媒體研究(media research)包含社會臨場感、媒體豐富性高低，接著就是社交過程(social processes)包含自我展現和自我揭露面向的程度高低(Kaplan & Haenlein, 2010)，並將社交媒體分成表 2-1 的六大類別。

表 2-1

社交媒體依社會臨場感/媒介豐富度和自我展現/自我揭露的分類

		社會臨場感/媒介豐富度		
		低	中	高
自我展 現/自 我揭露	高	部落格	社群網站 (ex:Facebook)	虛擬社交社會 (ex:Second Life)
	低	共筆網站 (ex:維基百科)	內容社群 (ex:Youtube)	虛擬遊戲世界 (ex:魔獸世界)

資料來源：Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), p.62.

從文獻中可以得知，社群網站內容面是具有高度的自我揭露與社會臨場感。而每個網站的連結方式會有所不同，大致的主要功能主要呈現個人資訊、透過照片、影音或部落格可呈現出自我品味(Kaplan & Haenlein, 2010)。對於個人資料而言，信譽是社群網站的關鍵利益，使用者可以透過以前的同事和業務合作夥伴查看公開的個人資料(Gupta, 2008)。針對使用者分類，社交媒體對於廣泛的用戶也有多元的網站服務，從普通觀眾(例如，Facebook)一般專業人士(例如，LinkedIn)IT專家(例如，Stack Overflow)。一些網站提供了能夠共享源代碼片段(例如，Snipplr)，軟體共同開發(例如，GitHub 的內容)或圖像(例如，Flickr)。其他通過知識共享問題和答案(例如，Stack Overflow)或新聞發布(例如，reddit)(Capiluppi, Serebrenik, & Singer, 2013)，可詳表 2-2 分類說明。

表 2-2

社交媒體的實例與分類

目的	軟體開發	專業人員	一般使用者
內容分享	GitHub, bitbucket, SourceForge, Google Code, Snipplr		Pinterest, Foursquare, Flickr
	一般	Mailing lists Bug trackers	Blogs Wikipedia
知識分享	問答	Stack Overflow	Cross Validated Yahoo Answers
	新聞	Slashdot Hacker News	reddit Digg
專業網絡	Careers by Stack Overflow	LinkedIn, Xing	Twitter Facebook Google +
	個人資料聚集	Masterbranch, Coderwall, Geekli.st	Yatedo Zerply
部落格	個人部落格散佈 多個網點		WordPress, LiveJournal

資料來源：Capiluppi, A., Serebrenik, A., & Singer, L. (2013). Assessing Technical Candidates on the Social Web. *IEEE Software*, 30(1), p.46.

而探討社群網站透過電腦溝通媒介的研究可包含關係維護、認同問題、專業、隱私、自我展示和公民參與等議題來進行(Boyd & Ellison, 2007)。根據 SHRM(2011)的報告，組織用於招聘的社群網站當中主要以 LinkedIn(95%)，其次

是由 Facebook(58%)和 Twitter(42%)。這三個網站也是聘請專業人士最流行的網站(Jobvite, 2010)。但目前 LinkedIn 在台灣除了行動版有提供中文服務，其他皆是英文版本，所以並未被大量使用，在 Alexa 台灣排行排至第 93 名。Twitter 則是介於社交網絡與微網誌之間 (Li & Zhang, 2010)，在台灣使用上並非主流，目前在 Alexa 台灣排行為第 91 名。在台灣市場，Facebook 是最受歡迎的社群網站，目前在 Alexa 台灣網路流量使用上排行高居第 2 名。所以本研究採用具備高度的自我揭露與社會臨場並以一般人使用的專業網絡為目的的 Facebook 為主要探討的社群網站。

## 二、 Facebook 的功能發展

Facebook 是關係開始的社交網站，能幫助用戶與同事或朋友等保持聯繫，也是最緊密的朋友交流管道。由於用戶需顯示他們的真實世界的關係，所以使用時更需更控制其線上行為和禮貌，使用者也偏向較高社會經濟的族群(Atal, 2007)。

Facebook 在主頁面上提供的主要基本功能包含 1.塗鴉牆：用戶檔案頁上的留言板，不公開的私密訊息更可透過「訊息」進行交流；2.狀態：用戶可顯示目前的相關狀態；3.活動：通知朋友們將發生的活動，幫助使用者組織社交活動；4.開放平台上的應用程式：由第三方所提供的平台開發應用程式或小遊戲來與其他用戶互動(賴冠名，2010)。所有功能可歸類四大功能性，1.資訊性：即基本資訊清單功能；2.互動性：即可互相回應的功能；3.即時性：即是提示某個時效點或是具有時效性的功能；4.應用性：即應用程式或是第三方案式的功能(高淑珍、劉玟君、劉鑑鋒，2012)。相較於其他社群網站，Facebook 相對提供更多的功能運用，細項功能比較彙整如表 2-3 所示。

表 2-3

社群網站的功能類別

功能類別	列表	Facebook	Google+	Twitter	LinkedIn
資訊性	對應關係資訊(好友)	V	V		V
	非對應關係資訊(追隨者)	V	V	V 文字張貼出現在追隨者頁面	V 介紹人機制，需透過認識的朋友介紹
	狀態更新	V	V	V	V
	控制觀看者狀態更新	V	V		
	網誌	V	V	V	V
	相簿/影音	V	V	V	V
	互動性	私人訊息	V	V 發送 gmail 信箱，或者 G 訊息傳送給個人	V 會在雙方的追隨者間公開
客製/過濾訊息通知		V 朋友列	V 社交圈列表	V 列表	V 公開或連結的人過濾更新資訊
其他網頁分享選單		V	V	V	V

(續下頁)

	"讚" 選單	讚	+1	讚	讚
	社團	社團	Spark 話題 靈感	單向自訂列表	論壇
			可以找尋有 相同興趣的 人		
	回覆 選單	V	V	V	V
	聊天	V	V	V	
			Gmail 聊天 室		
	視訊 通話	V	V		
	粉絲頁	V	V	V	
	標註 好友 (tag)	V	V		
	公開 訂閱	V	V	V	V
	多方 參與 語音 聊天		V		
			視訊聚會		
即時性	訊息 通知	V	V	V	V
	活動	V			V
	粉絲頁	V	V	可與 Facebook 粉絲頁帳號相 連	
	打卡 分享	V	V	V	
	生日 提示	V	V		

(續下頁)



	民調	V			
應用性	應用 程式	V	V	V	V

資料來源：本研究彙整自Kessler, S. (2011). *Social Network Wars: How The Five Major Platforms Stack Up*；高淑珍、劉玟君、劉鑑鋒(2012)。以IPA 探討Facebook 社交網站之功能設計。第23屆 國際資訊管理學術研討會 社會網路與創新管理之整合與同化，台灣 高雄。

在當今的研究中，可由這些資料推斷個人的社會經濟地位，認知能力，生活的成果，文化的喜好，以及開發行為(Chapsky, 2011)。在專業部分包含學歷與工作經歷，以及現任和前任員工信息的連結，其他部份包含興趣連結，如最愛及按讚的粉絲頁(Schaefer, 2008)。大型企業都透過粉絲頁提供給消費者產品與服務的資訊，或連結職業介紹至傳統的網站頁面上，也可透過社團等論壇空間讓潛在的求職者能發表經驗與技能，這也是新型態的履歷配置連結(NWR, 2011)。2006年，Facebook 也啟動了隱私功能設定，並規範未滿 13 歲的使用者不得申請(Brandenburg, 2008)。在 2011 年 9 月加入了時間軸的概念，讓使用者的生平紀事都能在此呈現，更符合履歷紀事的概念(Townsend, 2012)。並且在 11 月，推出了一款名為「Social Jobs App」的求職應用，正式進軍職業招聘市場，向這一市場的霸主 LinkedIn 發起挑戰(鉅亨網新聞中心，2012)。而美國康奈爾大學也提醒學生注意 Facebook 上的思考，要將這個管道當成就職市場經營(Peluchette & Karl, 2010)。

### 三、社群網站的人力資源運用

社群網站趨勢已經不再只是簡單的留意，相反的企業組織需要針對社群網站來建立一個戰略與政策。2010 年起，83%的雇主正在使用或計劃使用社群網站進行招募計(Jobvite, 2010)。現在社群網站對於個人的評價發揮了關鍵作用(NWR, 2011)。針對人力資源使用社群網站的議題還分為招募、篩選、紀律處分和終止、

隱私問題，相關的文獻說明如下：

1.招募：許多雇主已經開始使用社群網站進行僱用決定，特別運用於與潛在的求職者溝通(Kluemper & Rosen, 2009)。企業可以用最少的時間和費用使用社群網站擴大求職者的申請資訊和工作績效，看有潛力的員工如何過自己的生活。如使用 LinkedIn 查看申請人已在專業領域和其他領域的工作，這些可能在履歷中未列出的資訊，或由 Facebook 和 MySpace 上所顯示使用者的興趣和愛好，這些不一定關於工作的圖片和視訊媒體都可以讓招聘人員深入了解申請人的行為性格(Slovensky & Ross, 2012)。兩位不相識的人通過一定的聯繫方式，就能產生聯繫與互動，對於在尋找潛在的求職者，社群網站就提供一個相當大的接觸來源，並藉由現在或過去的同事可以證實求職者相關資訊的正確度(DeKay, 2009; Pruitt, 2008)。所以商業導向的社群網站在員工招募中提供了被動求職者豐富資源，包含工作經驗，專業領域和聯繫信息的資訊，甚至轉介紹的名單(Gupta, 2008; Pruitt, 2008)。使用社群網站的求職者其實是期望能與申請的未來雇主進行連接，而大多數雇主與潛在的求職者都可能透過社群網站連結(Joldrichsen, 2009)。對於申請者的部分，可探討透過社群網站的申請人進行招募申請及其反應。

在組織的部分可探討使用這些網站相較於傳統招募的成本效益，研究還可包含調查或實驗社群網站的使用者與非使用者的在網站招募程序的差異(Davison et al., 2011)。社群網站可提供企業建立品牌最好的管道，藉由資訊提供影響求職者在就業上的決定(NWR, 2011)。因為社交網站的密切的關係，所以在網路上發布招聘廣告被廣泛接受。

2.篩選：主要針對雇主與求職者的社交網站使用。社群網站的資訊可以智力、專業與人格特質為聘用決定時的主要評估標準且不容易受偽造(Kluemper & Rosen, 2009)。甚至可透過以下三種來源來收集網站資料，1.免費分佈的數據、2.公開的網路應用程序介面、3.收刮網路資訊(Chapsky, 2011)。所以這幾年來社交網絡已經為主流，大量的線上個人相關資訊也成為雇主審查資訊聘用決定的資訊來源之一。社群網站的行為表與真實生活是一致，可說是真實大世界的一個縮影

(Gosling, Augustine, Vazire, Holtzman, & Gaddis, 2011)。這些資訊無障礙與能見度高可以減少誇大績效的詐欺(DeKay, 2009)。不同於一般的履歷，求職者可以在求職過程中使用不同的履歷版本，但社群網站使用者較難創造出不同版本的社群網站，使用者的年齡、位置、關係狀態、個人的想法和圖片等均通過這些媒介被廣泛運用(Brandenburg, 2008)。相關研究證實使用者的社群網站資訊是貼近現實，並無法去創造一個理想的虛擬身份。

但對於雇主而言目前有眾多的爭議點，部分雇主認為使用社群網站篩選可能導致歧視問題而產生不道德的行為。許多求職者也認為個人生活與職業應分開，所以雇主不應該使用社交網站進行篩選，特別是有設定隱私的部分。社群網站讓雇主可以在任何時刻閱讀的求職者的簡歷和求職信(Brandenburg, 2008)。所以每當一位作者發表他們的意見時，每個人都可以查看，當然包括潛在的雇主(Boyd & Ellison, 2007)。未來的求職者和雇主注意到社群網站已經徹底改變了雇主篩選求職者的方式(Brandenburg, 2008)。可進行瞭解在社交網絡概況下所提供的訊息準確性。目前使用社群網站進行篩選程序需要謹慎使用，不當的篩選很容易涉及就業相關法令問題(Davison et al., 2011)。

3.紀律處分和終止：探討如何看待企業進行監控員工社群網站進行的人力資源處罰(Davison et al., 2011)。或當求職者已經應聘後，招募的過程並未結束，如何深入了解社群網站，去衡量因應新聘人員的留存率又是另一個領域(NWR, 2011)。

4.隱私問題：雇主和應聘者在招聘過程中使用社群網站會涉及到隱私和法律問題。企業在運用此訊息傳遞的過程中，也必須注意社群網站中所呈現關於性別、種族、年齡、殘疾等不論是否有沒有參雜偏見資訊，對於招募者而言肯定會自覺或不自覺受其影響，影響求職者被聘用(Kluemper & Rosen, 2009;NWR, 2011)。尤其以求職者的履歷會是最深影響聘雇的原因，而社群網站資訊則會影響其評價。求職者的非語言印象管理會影響招募主管的偏見(Tsai, Chen, & Chiu, 2005)。招募主管由社群網站發現求職者中，有 41%求職者承認社交網站上張貼他們使用毒

品和飲酒過量有關，而另外 22% 的受訪者表示他們已經遭受了歧視性的狀況 (Copeland, 2009)。不過企業還是會雇用張貼了非專業資訊的求職者，因為並非企業雇主沒發現的求職者就可以代表沒酗酒等較差行為 (Bohnert & Ross, 2010)。企業也必須考量藉由這些連結分享資訊，有時候會引起使用者的怒氣 (Wald, Khoshgoftaar, & Sumner, 2012)。使用社群網站篩選求職者會導致以雇主為中心而使求職者產生隱私擔憂的問題，這也使得雇主是否使用社交網站來篩選潛在求職者陷入兩難局面 (Joldrichsen, 2009)。社群網站對於隱私權也開始重視其功能，目前也有多數使用者會透過隱私管理後透露其偏好 (Acquisti & Gross, 2006)。

由此可知，透過社群網站的使用不僅僅是工作張貼，更在招募過程的初步會藉由審查在申請人履歷所載入的訊息，簡單地用來確認印象作為評估申請人的資格而進行的初步篩選決定 (Cole, Feild, & Giles, 2003; Elzweig & Peeples, 2009; Slovensky & Ross, 2012)。綜合以上議題，本研究將針對招募的議題開始進行探討。

#### 四、社群網站的使用者差異性

最常於社群網站中提及的使用者差異就是年齡層的問題。因為 18 至 24 歲更年輕的 Y 世代更成為社群媒體的主要使用者 (PRC, 2010)。特別是通信最主要的工具 (Peslak, Ceccucci, & Sendall, 2010)。如 Facebook 大多數的用戶年齡在 18-34 歲這一代的年輕人 (Burbary, 2011)。只有極少數的高級員工使用社交網站 (Gupta, 2008)。年輕的求職者可能會比較能接受使用社群網站，相較於年長的求職者是否難以接受透過社群網站來展現其實力及技術 (Davison et al., 2011)。Y 世代是在 Web2.0 的運用上主要是搜尋參與者並非資訊提供者，使用在尋找工作上，目前最常使用的是組織網站、郵件列表、社交網站和經常免費搜尋方式 (Verhoeven, Mashood, & Chansarkar, 2009)。

對於紐西蘭的 Y 世代 (18-29 歲) 年輕人而言，則是依賴社群網站媒體，來推

動自己的職業生涯規劃。而在社群網站的選擇使用上，Y 世代較推崇使用 Facebook 找工作，而 X 世代(30-47 歲)與嬰兒潮(48-65 歲)則是流行使用 LinkedIn 尋找工作(kellyservices, 2011)。在企業針對大學生的入門級職位或雇主尋找快速進入與 Facebook 的潛在候選人，MySpace 是連接與青少年尋找就業機會(Joldrichsen, 2009)。

在性別的部分，大部分的女性會親近以自我為中心的網絡關係為主(Wehrli, 2008)。外向性和開放性較高的女性往往更頻繁地使用社交媒體(Correa, Hinsley, & Zúñiga, 2010)。女性在 Facebook 上會花費更多的時間，也擁有更多的朋友，而且比男性發布更多的照片和資訊(Moore & McElroy, 2012)。

同樣，人力資源主管決策角色使用社群網站篩選候選人的比例可能會有所不同，例如人力資源專員、面試者、人力資源高階主管或求職者的頂頭上司，到目前為止尚未被調查研究的部分，以往的研究也僅只於檢查各類不同行業的職位(Slovensky & Ross, 2012)。

## 第二節 招募

組織要有好人才的第一個關鍵就是要招募人才，同時這也是人力資源中最關鍵的第一要素，本小節將就招募行為、招募成效來進行探討。

### 一、招募行為

近年來，招募已經成為是組織成功的關鍵的一個討論話題(Hoye, 2012)。招募不僅是要找到替補空缺的人，更要能與組織合適的替補者，若新進員工與組織無法適用，則可能會導致較低的工作績效、離職等情形，這對企業來說亦為一種成本，例如員工教育訓練或招募時間所投入的成本等皆包括其中，所以找到合適的人對組織來說是一件非常重要的事(Kristof-Brown, Zimmerman, & Johnson, 2005)。Martel(2003)指出在企業組織裡，擁有最佳人才一直是保持組織競爭力最佳決勝點，高效能的人力資本才能造就組織邁向成功之路，反之若遇到不好的員工就會削弱組織的價值。即透過招募過程找到能勝任工作之人才，更能夠為組織帶來價值利益之人才。

招募具備了一種動態過程，企業願意投注更多成本招聘公司的人才，也代表越有可能對組織有相對應的貢獻。Breaugh 與 Mary(2000)就將人才招募的程序分成五個步驟，包含：招募目標、招募策略、招募活動、干擾/過程變數、招募結果，相關說明如圖 2-1 所示。

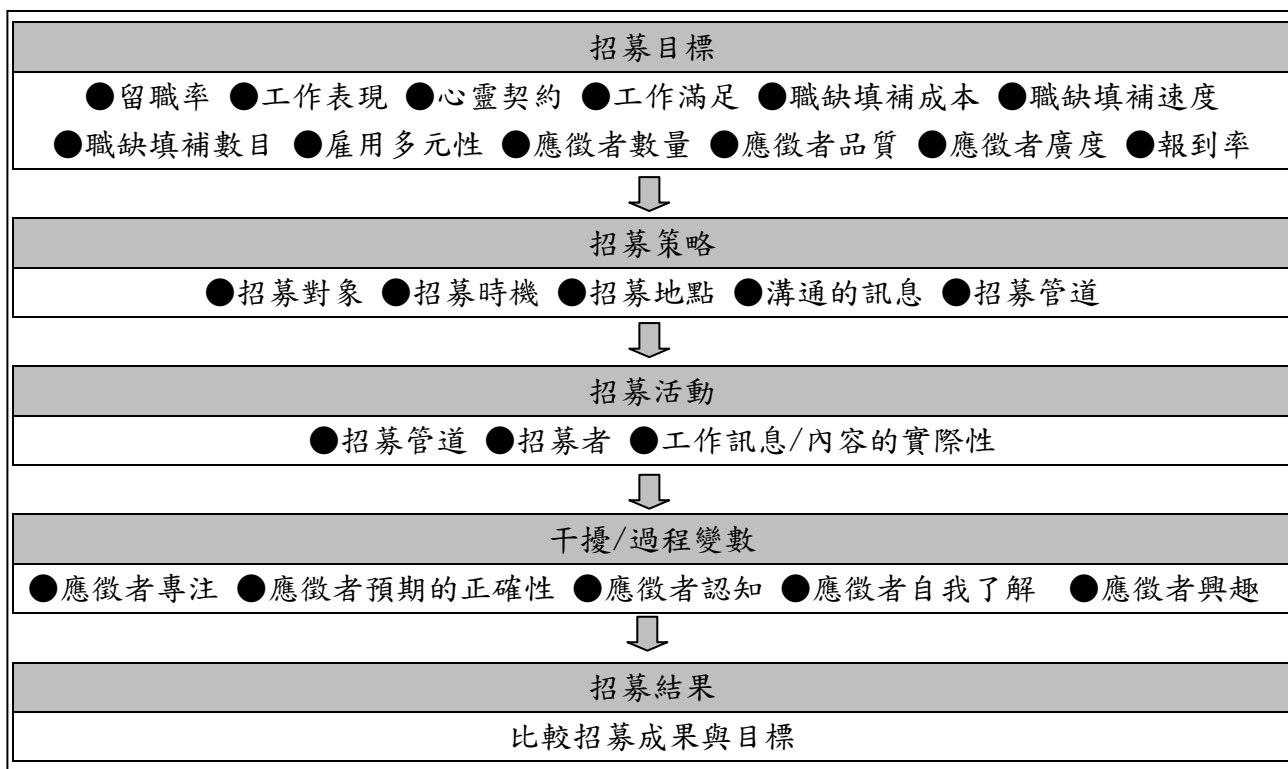


圖 2-1 人才招聘的程序

資料來源：Breaugh, J. A., & Mary, S. (2000). Research on Employee Recruitment: So Many Studies, So Many Remaining Questions. *Journal of Management*, 26(3), p.408.

整體過程中，人力資源管理部門會面臨不同挑戰，所以必須先制定招聘目標。著名的 104 人力銀行研究指出完整的招募程序也包括以下幾個步驟(104 人才派送，2009)：

1. 擬定招募計畫，確定本次招募的人才種類、人數、資格條件及預算。
2. 確定人力來源，可分為內部人力來源與外部人力來源，內部如企業內的員工資源，外部如相關招募管道，周瑛琪也將外內部來源與方法整理如圖 2-2 所示(2008)。
3. 選擇招募管道，像是報紙、雜誌、求才網站等，都是常見的徵才方式。
4. 執行招募活動，在多數的大、中型組織中，大多由人力資源部門負責招募工作。

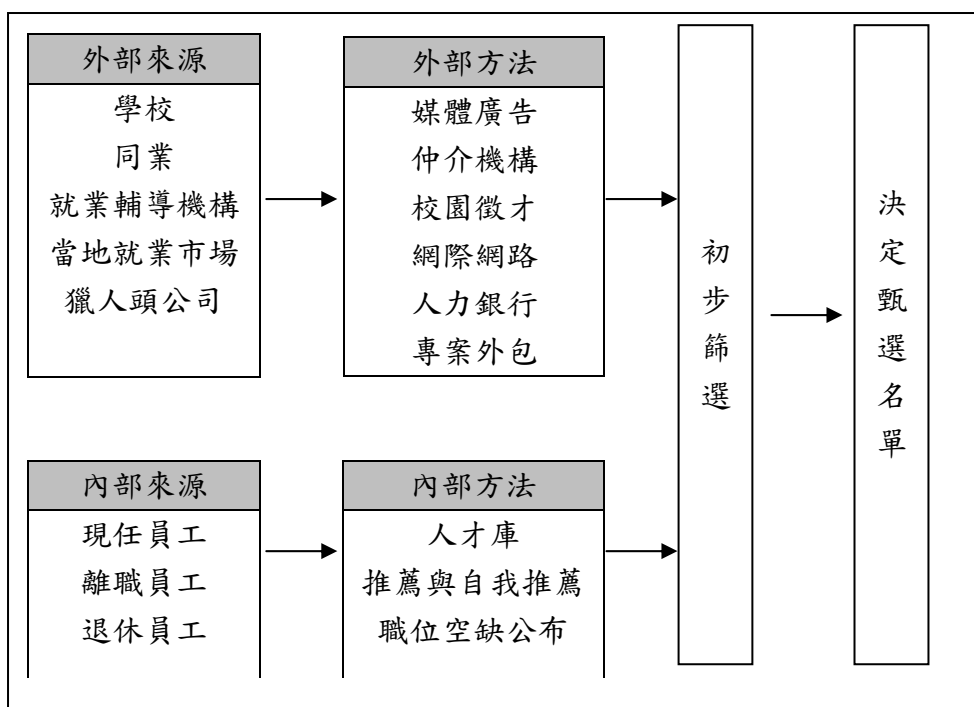


圖 2-2 企業人才招募來源與方法

資料來源：周瑛琪(2008)。人力資源管理：跨時代領航觀點(三版)(頁74)。台北縣 土城市：全華圖書股份有限公司。

其招募管道也可分為正式與非正式管道兩種(黃良志等人，2007)。正式管道是指企業與求職者的接觸是經由外界組織或仲介機構的來源，Hoye(2012)又分成三類，首先第一類以宣傳企業為主的招募廣告，並包含招募宣傳手冊、招募網站等，創市際調查報告中顯示 comScore MMX 觀察台灣主要就業網站的使用概況發現以人力銀行就業使用管道最高，主要以 104 人力銀行為主。第二類為企業所舉辦的招募活動，讓求職者親身接觸組織的體驗，包含徵才活動，體驗活動，說明會活動等，其調查結果顯示台灣的就業博覽會參與率偏低，實際行動比例僅約四成行動(2012)。第三類則是透過大眾傳播所傳遞的企業訊息，如報紙上的文章或電視新聞等。但很多求職者在就業市場上並不活躍，這些人並不主動訪問探訪企業的宣傳管道，在招募過程中就不能滿足所有需求，因此很多用人都是通過網絡轉介(Gupta, 2008)。

在非正式管道的部分就是指企業與求職者的直接接觸，主要為員工個人推薦、親屬或朋友推薦、自薦、僱用離職員工等為來源的推薦方法(Hoye, 2012)。隨著



社群網站的發展，較大的社交網絡將影響非正式管道接觸的機會(Hoye, Hoof, & Lievens, 2010)。因此本研究將針對招募主管使用 Facebook 社群網站招募的這個新管道來進行探討。

## 二、招募成效

不同的招募管道會因為實際資訊假設與個體差異假設而有不同的招募結果(Breaugh & Starke, 2000)。評估招募成效的指標相當的多，主要可以分為僱用前結果、僱用的結果以及僱用後結果(林青蔚，2003)。

網路招募是目前企業最常使用的招募管道之一，也是目前使用最廣泛的方法，主要使用方式包含人力銀行運用與企業招募網站建立(創市際, 2011)。因社群網站招募目前屬於較新的議題，而此媒介也為網路招募中一個新管道，因此本研究將透過網路招募的招募成效結果作為本研究的基礎假設。相關的招募成效文獻如表 2-4 所示。

表 2-4

### 招募成效定義

研究主題	研究定義	學者
招募過程評估	應徵者的數目、品質、多樣性以及發出聘任書(Offer)被錄取者接受的比率	(Breaugh & Starke, 2000)
網路招募的機會與有效性	快速張貼工作、求職者快速回覆、更快速的履歷處理程序、運用於特殊目標群體、篩選出適合的求職者、鼓勵被動求職者加入、降低招聘成本、節省時間	(Pin, Laorden, & Sáenz-Diez, 2001, July)
電子履歷與紙本履歷比較	更多專業技術的候選人、提升整體形象	(Peter & Maria, 2004)

(續下頁)

行銷管理人員網路招募有效性	成本降低、持續完整的招募訊息提供、目標群吸引、運用整合能力	(Yuping, 2007)
網路招募的有效程序	招聘廣告、通訊成本減少、提高了招聘訊息交流時間、便於與候選人的溝通、接觸到一個更廣泛的求職人、改進組織吸引力	(Holm, 2010)
使用社群網招募優勢	成本低、時間短、目標族群	(MITRAN, 2010)
社群網站在招募中的量化研究	成本、時間、目標族群、求職者多樣性、品質	(Abel, 2011)
人力網站使用設計準則	降低招募預算、提供龐大人才庫、容易找到目標對象、縮短招募時間、回應快速、吸引高素質求職者	(王郁青, 2001)
高科技產業招募管道成效評估	應徵者的數量、應徵者的品質、應徵者符合公司要求的數目、應徵者的多樣性、接受聘任的比率、找到每一位應徵者所花費的成本及找到應徵者所花費的時間	(林青蔚, 2003)
保險業務員於網際網路招募管道	作業時間短、花費金錢少、履歷表數量多、簽約率高、符合招募預期、滿意度佳	(路安家, 2005)
粉絲頁招募優勢	成本極低、資訊散播寬度廣、有吸引力、話題性高、傳遞資訊快、可即時回應分享、作法彈性、多樣化	(林恩丞, 2012)

資料來源：本研究整理

從網路招募成效優勢的文獻中可瞭解招募成效最重要的優勢為成本、時間與人才來源。SHRM (2011)調查也指出國外企業主要使用社群網站招募的原因為，1.企業主動招募採用或可聯繫被動的求職者，2.這個招募管道成本相對低廉，3.

為了提高企業品牌和識別，4.要針對特定的職缺進行招聘或聯繫，5.可以尋找特定技能的求職者。本研究將針對成本、時間、目標群定位、求職者聘用品質、求職者多樣性為本研究有效招募，各項說明如下：

### (一)成本

為了能夠使用網路技術的招聘過程中，企業首先必須在這方面投資。企業須考量招募成本包含人力資源行銷費用、應徵者的招募成本(Thaler-Carter, 1997; Pin et al., 2001; Yuping, 2007; Holm, 2010; MITRAN, 2010; Abel, 2011; 王郁青, 2001; 路安家, 2005; 林恩丞, 2012)。要持續提升招募作業的成效需納入職缺招募成本及找到每一位應徵者所花費的成本(104 人才派送, 2009; 林青蔚, 2003)。社交網站是一個新的網路招聘，根據美國企業的調查運用網路招聘可降低成本的進行調查顯示有 67%的美國企業在招募成本低於其他管道(SHRM, 2011)。且社群網站成本低，通常是免費的(NWR, 2011)。人力資源主管可以最小的投資時間和費用，就可利用社群網站查看就業的申請資料和學歷，或查看有潛力的員工如何度過自己的生活(Slovensky & Ross, 2012)。

### (二)時間

招募速度及找到每一位應徵者所花費的聘僱時間、管理時間縮減、廣告時間縮減時間也是提升招募作業的成效需納入評估(Pin et al., 2001; Holm, 2010; MITRAN, 2010; Abel, 2011; 王郁青, 2001; 林青蔚, 2003; 路安家, 2005)。僱用時間是使用最常的招募度量標準之一，一般以天為計算單位，聘請時間大致反映了需要給一個空缺的員工位置所需的時間，另外一方面也提供招募人員效率的評估 (Hunt, 2004)。

### (三)目標群定位

根據(Pin et al., 2001, p. 41)指出 25%的公司問說：尋找可能性目標候選人在網絡招募是一個極好的工具。尤其是公司使用這些網站的配套工具進行招募時能檢視信息。社交網站可以增強正確的目標群體的可用性，並能提高申請人的合適

質量，如提供招募人員篩選目標群體或廣告需求(MITRAN, 2010)。並可針對專業技能的搜尋找到潛在求職者，如語言技能或搜索的 IT 技能，可準確地適應工作需求(Abel, 2011)。SHRM (2011)指出有 54%企業透過社群網站尋找特定的求職申請者，例如基層或管理者等。公司針對大學生的入門級職位或雇主尋找快速進入與 Facebook 的潛在候選人，MySpace 是 SNS 用於連接與青少年尋找就業機會(Joldrichsen, 2009)。

#### (四)求職者聘用品質

合格的求職者與接受聘用的比率也是評估招募作業的成效指標之一(Breugh & Starke, 2000; Pin et al., 2001; Abel, 2011; 王郁青, 2001; 林青蔚, 2003; 路安家, 2005)。對於求職者的品質與合適度，企業認為社群網站比起其他管道高(Jobvite, 2010)。被動求職者是許多企業公認最穩定的潛在求職者，DeKay(2009)研究企業導向的社群網站 LinkedIn，大多數的會員表示可以接觸很多的就業機會。社交網站成為重要的雇主的利潤。他們也獲得了很多個人信息，申請人為申請人數據源，提高聘用求職者決定(Kluemper, Rosen, & Mossholder, 2012)。

#### (五)求職者多樣性

應徵者數量來源的多元性也是評估招募作業的成效指標之一(Holm, 2010; Abel, 2011; 王郁青, 2001; 林青蔚, 2003; 林恩丞, 2012)。求職者的履歷是求職過程中引發雇主興趣最重要的第一印象，除了求職者的教育背景與工作經驗是能力證明的最佳展示，自傳中潛藏的動人描述、人際關係描述及自信心等印象管理更會加強雇主對於求職者的認識(Knouse, 1994)。所以招聘決策會因為申請人的多樣性因素而有不同影響的招聘結果。52%的企業期望透過社群網站尋找特殊技能的求職者(SHRM, 2011)。

### 第三節 保險業務員增員發展

保險產業是一份與人息息相關的事業，所以人才素質將會影響到事業經營發展，組織發展將影響其成功因素，本節的部分將就保險業務員登錄概況、保險業增員程序、保險業的社群媒體運用進行探討。

#### 一、保險業務員登錄概況

財政部從民國 81 年 10 月 15 日發佈保險業務員管理規則(2010)，並訂於 82 年 4 月 15 日起實施業務員資格登錄，凡要從事保險業務之銷售行為，均須取得業務員登錄資格證號。不僅如此，如業務員申請登錄時，如曾發生違規事項等，中華民國產物保險商業同業公會及中華民國人壽保險商業同業公會不予登錄；已登錄者，應予撤銷。相關限制事項根據第七條如下所列：

- 一、無行為能力、限制行為能力或受輔助宣告尚未撤銷者。
- 二、申請登錄之文件有虛偽之記載者。
- 三、曾犯組織犯罪防制條例規定之罪，經有罪判決確定，尚未執行完畢，或執行完畢、緩刑期滿或赦免後尚未逾五年者。
- 四、曾犯偽造文書、侵占、詐欺、背信罪，經宣告有期徒刑以上之刑確定，尚未執行完畢，或執行完畢、緩刑期滿或赦免後尚未逾三年者。
- 五、違反保險法、銀行法、金融控股公司法、信託業法、票券金融管理法、金融資產證券化條例、不動產證券化條例、證券交易法、期貨交易法、證券投資信託及顧問法、管理外匯條例、信用合作社法、洗錢防制法或其他金融管理法律，受刑之宣告確定，尚未執行完畢，或執行完畢、緩刑期滿或赦免後尚未逾三年者。
- 六、受破產之宣告，尚未復權者。
- 七、有重大喪失債信情事尚未了結或了結後尚未逾三年者。
- 八、依第十九條規定在受停止招攬行為期限內或受撤銷業務員登錄處分尚未逾三年者。

九、已登錄為其他經營同類保險業務之保險業、保險代理人公司或保險經紀人公司之業務員未予註銷，而重複登錄者。

十、已領得保險代理人或保險經紀人執業證書，或充任保險代理人公司、保險經紀人公司或保險公證人公司之經理人者。但保險代理人公司或保險經紀人公司之業務員充任該公司經理人者或保險代理人公司或保險經紀人公司之經理人申請登錄為其所屬公司之業務員者，不在此限。

十一、最近三年有事實證明從事或涉及其他不誠信或不正當之活動，顯示其不適合擔任業務員者。

要從事保險業務員工作需具備相關證照外，也需具備誠信不能違反相關違規事項，讓業務主管在招募時就須考量到求職者相關特質。而據金融監督管理委員會保險局[金管會保險局](2013)統計至 4 月，台灣保險公司已達 57 家。保險商業同業公會(2013)統計至 2012 年，保險業務員人數達 335,027 人，財產保險業佔 121,679 人，佔內勤人員的 8.32 倍；人身保險業佔 171,950 人，佔內勤人員的 6.42 倍，人身保險業務員的部分近十年來有逐步下滑的趨勢，如圖 2-3 所示。可見得保險業務員為保險公司最重要的人力需求。

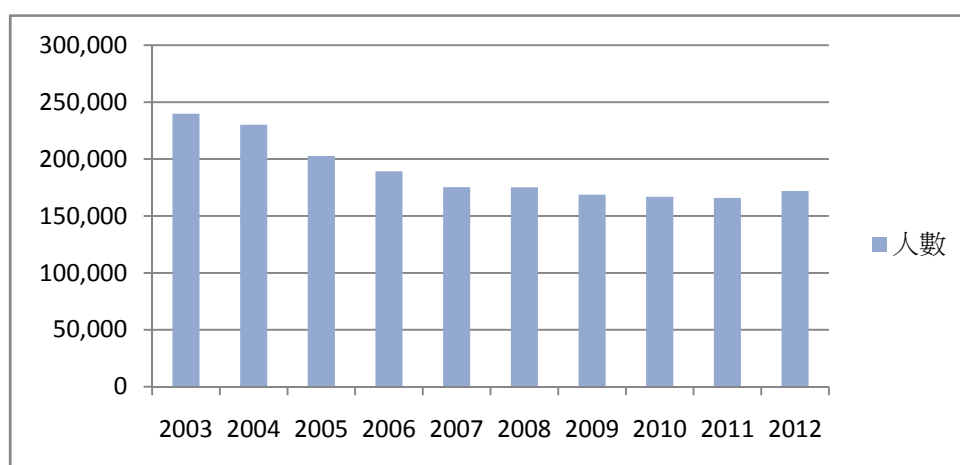


圖 2-3 人身保險業務員登錄人數

資料來源：本研究整理自保險商業同業公會(2013)。保險業從業人員統計表，取自 [http://www.tii.org.tw/images\\_P2/6.xls](http://www.tii.org.tw/images_P2/6.xls)

## 二、保險業增員程序

保險公司的收入管道之一就是仰賴業務員去爭取保單，因此保險公司須藉由招募更多業務員而增加公司績效，才能達成完善的組織發展。成功的業務主管終極目標就是要成立營業單位，其發展過程最重要的就是要增員，接續選才、訓練、輔導，才能造就一個成功的營業單位(郭文德，1994)。對於保險產業的招募與甄選過程，不同於一般企業統一由人力資源部門來處理，而是由業務主管直接進行招募。目前保險公司的合約制度可分為兩種：一為承攬合約，非隸屬公司之員工，以業績計算佣金或組織津貼的方式，不享有公司之其他福利；二為僱傭合約，隸屬公司之正式員工，享有勞健保及其他福利，主要差別在於是否為公司正式員工，也會依公司制度而有所差異(李月如，2006)。招募對於保險業的業務主管為何如此重要的原因，與一般企業不同之處是業務主管的主要收入不僅僅來自於業績佣金，更重要的是組織發展津貼。增員獎金係指業務員成為主管階層，若發展組織引進新人，公司會依新進人員之績效發放增員或推介獎金(李月如，2006)。在2009年，南山人壽爆發業務員侵占保費弊案，金管會除了懲處300萬元罰鍰，同時限制南山人壽3個月內不准再招收業務員(陸倩瑤、孫中英，2009)。這樣的懲處對保險公司而言是很嚴重經營威脅，可以見得招募新人對於保險公司的重要性。

而保險業在人才招募上的發展上採取「主動增員、大量增員」之策略，主要先設定組織目標，再決定職缺名額。確認需要招募的人員數量後，同時也要確認哪些招募管道來源最容易找到合適人選，才能推估初步需要訂定多少的招募名單，更容易達成招募目標(郭文德，1994)。這也是保險人才招募與一般企業最大的不同，一般企業的人才招募則是須有缺額才補其人。保險公司在的招募管道中常用的方法分為正式與非正式。正式招募管道為：1.報紙/廣告雜誌、2.校園招募、3.就業博覽會、4.人力銀行、5.軍中徵才；非正式招募管道為：1.公司之網站、2.業務員推薦、3.自我推薦、4.創業說明會(陳堯昌，2009)。近年來業務主管傾向用網路平台尋找增員名單，但保險業若能善用緣故市場開發增員對象，反而對增

員效益提升最佳(姚永年, 2009)。不只有網路增員能獲取大量名單, 熱心介紹人管道也能藉由認識的族群轉介紹擴增其名單, 而緣故增員因可事先得知其背景條件, 可先評估是否符合團隊需求, 相較於其他管道未來配合度為最佳(杜金鐘, 2012)。Jobvite 調查一般企業尋找高品質的員工也是透過轉介紹的比率最高(2010)。如員工推薦是保險公司在組織發展一個非常重要的管道, 主要是對於被推薦者有一定程度的了解, 可以縮短雙方的謀合期(陳堯昌, 2009)。尤其壽險業務是一個需要能承受高挫折度及高調適能力的行業, 但也會帶來高度成長及優渥的收入, 所以可優先瞭解增員對象的人格特質更能挑選到合適人選(姚永年, 2009)。

### 三、保險業的社群媒體運用

保險公司因產業特性, 銷售之商品為無形之商品, 所以特別需要與客戶與招募對象建立良好關係。社交媒體剛好可以提供給客戶一個連續性與高度互動關係的平台, 在個人與團體中提多元機會去傾聽及從事高度個性化的對話(Viale & Souche, 2012)。社群網站的選擇具備以下條件, 1.發現完善功能的網站、2.完整的功能驗證數據、3.多重指標分析、4.快速靈活的運用、5.整合議題管理的動態報告(Kraft & Boudreaux, 2010)。最終就是要讓使用者透露自己的喜好, 可以透過行銷給使用者想要的訊息。

但保險業在社交媒體一向採取謹慎觀望的態度。在 2010 年也只有 20%的保險公司使用社交媒體, 且超過 50%以上的公司是沒有建立社群網站的政策和程序(Kraft & Boudreaux, 2010)。保險公司在 2012 年才開始探索社群媒體的宣傳潛力, 財富 500 強有 28 家保險公司建立了 Facebook 和 20 家擁有 Twitter 帳號, 在社群網站的運用已經落後了娛樂及消費性產品企業, 但相較金融服務業, 保險公司也已經落後使用(Viale & Souche, 2012)。對於保險公司而言, 社交媒體的潛在好處包含, 提升品牌、降低成本、客戶行為的影響、提高客戶滿意度、增加銷售、支持創新、導入新的保險產品(Viale & Souche, 2012)。除此之外, 關鍵的使用特



性還包含，可增加線上與行動客戶再銷售、行銷與服務上增加很大的積分；創新產品對於客戶教育訓練與回饋；在招募、入職、培訓與發展上提升精準度與改善經濟；藉由改善內部溝通與合作去增強經營模式(Kraft & Boudreaux, 2010)。保險業就可提高運營效率並獲得競爭優勢(Narayanan & Sundar, 2013)。

社群網站提供給保險公司最大的優勢為多元的口碑行銷方式，這些技術包含利用有趣或資訊性訊息大量傳遞的病毒行銷、建立客戶喜歡的商品溝通社群的社群行銷、保險公司最難影響的就是利用自願宣傳者與品牌擁護者宣傳的傳播行銷、藉由客戶滿意在提供給朋友的轉介紹(Majtánová & Brokešová, 2012)。這方法是對保險公司更是一大優勢，可以根本解決客戶重複拜訪率較低的狀況(Banan, 2009)。口碑行銷最大的影響是可吸引更多的新客戶(Trusov, Bucklin, & Pauwels, 2009)。透過社群網站中使用者資訊，保險公司可以針對不同的目標群進行分眾行銷(Majtánová & Brokešová, 2012)。

社群網站一直是很容易被個人與小規模的公司使用，所以相對於大型的保險公司使用，就會明顯出現複雜性，但人力也相對充足。LIMRA 在 2011 年的調查發現保險公司使用社交媒體所面臨的最大挑戰是：1.合法關注、2.缺乏人力資源、3.品牌推廣與公關(WINDSOR, 2012)。且保險公司若無完善的管理機制會導至以下問題，1.跨業務單位與法令單位無法確保監管的合理性；2.客戶跨產品的體驗不一致；3.在科技與人力資源的多餘投資；4.無法透過通路、產品去鞏固客戶心聲；5.零散或遺失客戶數據(Kraft & Boudreaux, 2010)。

實際運用上，美國的 USAA 保險公司，就在保戶的 Facebook 上方創建了我的 USAA，可與保險公司快速連結，進行相關的保險作業程序，並且建立財務諮詢的部落格和使用 Youtube 發佈財務諮詢的訊訊(Viale & Souche, 2012)。保險公司利用這樣的機會，客戶可以更簡單的購買商品，也可以提高客戶對於個人訊息安全性與信任的水準(Majtánová & Brokešová, 2012)。美國安泰保險公司則透過社交遊戲，讓會員透過生命遊戲來記錄個人健康與目標。會員可以與其他用戶共享目標與連接。會員也可以在 Facebook 與 Twitter 上發布自己的目標，讓安泰在無

形中提升了自己的知名度與保戶互動性(Viale & Souche, 2012)。印度 ICICI 保誠保險公司，在社交媒體推出活出你的熱情，鼓勵人們談論他們的熱情和他們想做到退休後。該計劃的目標是短暫時間來吸引客戶，用積極的角度為退休定位(Viale & Souche, 2012)。

現在這些保險公司只把重點放在傾聽和品牌活動，其實也意味著在市場、銷售、服務、招募和業務開發領域能有重大機會(Kraft & Boudreaux, 2010)。對於保險業的組織而言更可靈活合作，如提高員工效率和整個組織的知識共享，在人才招聘與留存的部分，可改善形象，吸引相關人才，並傾聽員工心聲(Viale & Souche, 2012)。社交媒體可過濾了大量的訊息，也因為信任朋友與志趣相同的人，使我們更容易找到從信任的人(Kraft & Boudreaux, 2010)。下一個世代的業務招募發展，就要透過這些社交網站技術及分析，讓保險公司可以定位，選擇具有基本的銷售技能的最佳人才來源，就能利用社交媒體推動的信任和推銷(Kraft & Boudreaux, 2010)。增員面的實際運用上，如 USAA、旅行者、紐約人壽、大都會人壽等保險公司已經開始使用 LinkedIn 的網站招募員工(Narayanan & Sundar, 2013)。

所以不論在推銷或增員，保險公司也開始體認到藉由社群網站推廣的重要性。尤其現在的雇主經常倚重他們現有的員工對社群網站接觸到潛在的求職者(Kluemper & Rosen, 2009)。而目前保險公司採取兩種策略在人才招聘的運用上，首先由公司主導提供相關的制度與資源，藉由公司之影響力幫助其組織招募新人。另一方面則由通訊單位舉辦各種人才招聘活動，如創業說明會、理財講座、適性分析、旅遊活動、校園徵才直接與求職者接觸以達招募效果(陳堯昌，2009)。通訊處的業務員就是最直接與保戶及求職者接觸的人員，所以由他們經營社群網站更是最直接的訊息傳遞(Saez, Lusignan, & Coutinho, 2013)。且目前尚無保險業透過社群網站招募的相關研究，本研究僅針對招募端探討，接下來將針對社群網站特性來進行瞭解。

## 第四節 文獻探討小結

以往傳統方法中尋找到員工，像是報紙、雜誌、求才網站等常見的徵才方式，包含目前企業使用最多的徵才網站型式的，求職者通常都是藉由履歷發送至雇主。對於接收到履歷的主管如果要試圖從這些履歷當中理解求職者與組織的合適性通常都需要浪費較多的時間及成本。隨著社群網站的普及社交網絡型態的改變，社群網站對於企業的運用層面也從行銷的觀點擴及至人力資源的發展。而面對人力資源首要發展就是尋找到好人才，這也是企業這也是企業長久以來最常面臨的招募問題，所以藉由這個新的招募管道來協助企業在招募上建立良好的戰略也是當前首要探討議題，瞭解其新科技運用是否可以更快速的方式來達成招募成效。根據前述的文獻，同樣為網路招募一環的社群網站，因其網絡型態與使用習慣的改變，招募者與求職者間有更多互動，但社群網站在招募運用上，目前在台灣卻很少被探討。眾多的社群網站將以在台灣最多使用族群的 Facebook 為本研究最主要的探討管道。

金融保險業是面對每年需要最大業務人力需求的行業，主要招募來源又以熟識的緣故與認識的族群轉介紹人才的效益最佳。而保險公司最難影響的就是利用自願宣傳者與品牌擁護者宣傳的傳播行銷、藉由客戶滿意在提供給朋友的轉介紹，而社群網站剛好具備此一特性。在這個全球人才爭奪的世代，求職者更透過多元的訊息在網路上傳遞，面對需長期需要招募的保險業，社群網站這個新的招募管道可能會為業務主管在發展組織上帶來新契機。藉由本研究之結果，進一步了解保險業的業務主管透過 Facebook 的招募運用與成效，作為未來招募業務員的管道的參考依據，也提供保險公司對於未來訓練業務主管的運用新管道招募的方向。



## 第三章 研究設計與實施

本章共分六小節，依序為研究架構、研究假設、研究方法、研究對象、研究工具與實施、資料處理與分析。

### 第一節 研究架構

根據前述的文獻探討，社群網站已經開始結合招募流程，也成為人力資源的一個重要課程。本研究以不同招募主管探究招募主管選擇 Facebook 功能進行招募與招募成效差異性，及瞭解 Facebook 功能與招募成效的影響性。招募主管的人口變項則分為性別、年齡、職級三個部分。招募所使用的 Facebook 功能分類為資訊性、互動性、即時性、應用性進行探討。在招募成效的部分即包含成本，時間，目標群體定位，求職者聘用品質和求職者多樣性的有效招募特點。本研究之觀念架構圖如圖 3-1 所示。

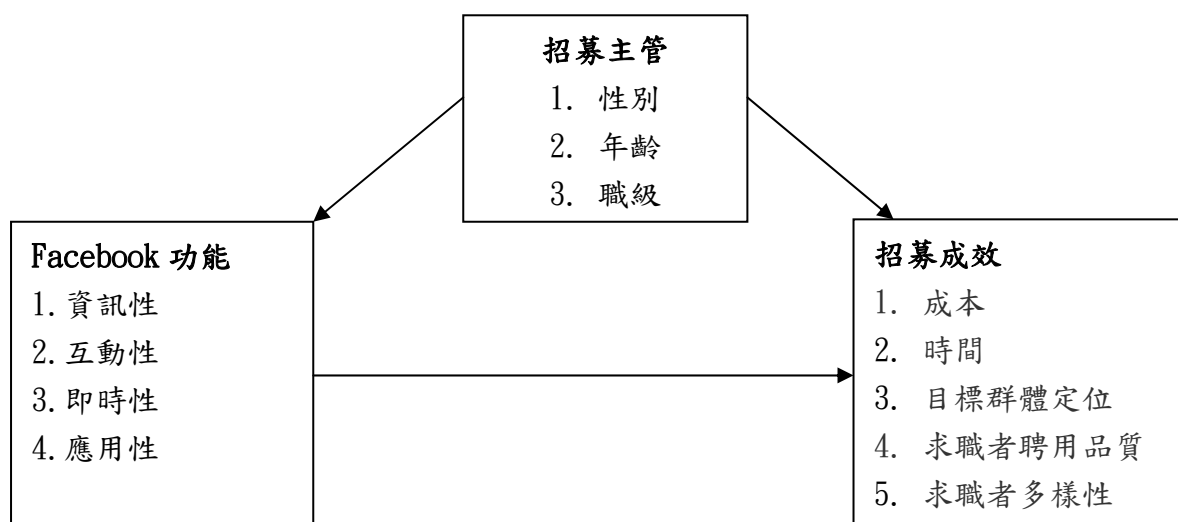


圖 3-1 研究架構圖

## 第二節 研究假設

依據本研究之研究架構，本研究提出下列之假設：

假設 H1: 不同的招募主管在 Facebook 功能招募保險業務員的使用會有差異性。

H1-1：不同性別的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募有顯著差異。

H1-2：不同年齡的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募有顯著差異。

H1-3：不同職位的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募有顯著差異。

假設 H2：不同的招募主管使用 Facebook 的招募成效會有差異性。

H2-1：不同性別的招募主管使用 Facebook 的招募成效有顯著差異。

H2-2：不同年齡別的招募主管使用 Facebook 的招募成效有顯著差異。

H2-3：不同職位的招募主管使用 Facebook 的招募成效有顯著差異。

假設 H3：使用 Facebook 功能對於招募成效有顯著影響。

H3-1：使用 Facebook 的資訊性功能對於招募成效有顯著影響。

H3-2：使用 Facebook 的互動性功能對於招募成效有顯著影響。

H3-3：使用 Facebook 的即時性功能對於招募成效有顯著影響。

H3-4：使用 Facebook 的應用性功能對於招募成效有顯著影響。

### 第三節 研究對象

據金管會保險局統計截至 2013 年 2 月統計目前金融保險產業在台灣共 57 家，本研究之研究對象為 A 人壽保險公司外勤單位業務主管，因 A 人壽保險公司為現代保險雜誌調查為前五大保險公司之一，也是唯一非為金控體系之保險公司。其體制也是目前唯一一間為承攬制度的公司，全省約 400 家通訊處，遍及北中南東部，其招募作業全由業務主管主導進行，目前全省擁有的業務人員共 3 萬多名，業務主管組數為 1 萬 2 千多人，職級分為業務員、業務主任、業務襄理、區經理及處經理以上，2012 年的增員活動率為 27.9%，約 3,348 名業務主管曾有進行招募行為。本研究將採 A 人壽於 2013 年舉辦之增員活動，篩選增員氛圍較佳之通訊處，以當年度有招募新人且於新人達成業績標準且仍維持有效達 10 名新人以上之通訊處 20 家進行調查。

## 第四節 研究方法

本研究所探討的主要是招募運用於社群網站的議題，目前在台灣少有相關的議題研究。根據相關的文獻對於社群網站運用於招募研究主要先運用問卷調查法進行初步探索瞭解其招募者運用狀況(MITRAN, 2010; Abel, 2011; SHRM, 2011; Jobvite, 2010)。所以本研究將採用問卷調查法，並以「便利抽樣」的方式進行。透過 Google 文件功能編製網路問卷並放置於 Facebook 中各通訊處所成立之社團中發佈其問卷，邀請業務主管進行問卷填寫。本方法也具備不易受時空地理環境所限制；可藉由網站的特性快速傳遞；匿名性較高等特點，能讓受試者以較為輕鬆的方式作答，因此透過網路問卷調查法來調查受試者使用社群履歷的影響意圖(張振家，2006，頁 248)。但社群網站版面資訊容易被快速覆蓋，且業務主管業務繁忙，回收成效不佳，另外製作成紙本問卷，改採團體自填問卷方法提高問卷回收率(張振家，2006，頁 249)。以郵寄方式寄至招募成效佳的通訊處，邀請於晨會期間填寫其問卷，加速其問卷回收速度。為了要求樣本具有代表性，故在問卷開頭即透過一個題項來詢問並限定受試者需具備參與過或曾使用過社群網站進行招募的主管，如未使用過社群網站進行招募之主管將引導至未來是否使用社群網站進行招募選項。



## 第五節 研究工具與實施

### 一、研究工具

本研究採用問卷來進行，主要為三大部分：第一部分為招募者基本資料，第二部分為為 Facebook 功能，依據業務主管有使用過的功能進行評估是否建議使用於招募，故採用李克特(Likert)五點尺度表，主要依使用者個人實際情形作答，其指標從「非常不建議使用」到「非常建議使用」，依序給予 1~5 分，分數愈高則代表越建議使用程度越高，如沒使用過此功能則勾選「不了解此功能」，故採用李克特(Likert)五點尺度表，第三部份為社群網站招募成效評估，同樣採用李克特(Likert)五點尺度表，其指標從「非常不同意」到「非常同意」進行測量，依序給予 1~5 分，分數愈高，代表使用者之認同程度越高，詳細之問卷內容參見附錄 A。針對研究架構中所設計的研究變項之操作定義解釋如下：

#### 一、招募者基本資料

依據相關文獻中探討，本研究將針對招募者的性別、年齡、職位等三項變項，因保險業務員管理規則保險業務員需年滿 20 歲以上，年齡層將從 20 歲以上開始統計，職位將參照 A 保險公司規範業務主管層級。見表 3-1。

表 3-1

#### Facebook 功能之變項定義

變項	衡量內容
性別	1.男;2.女
年齡	1.30 歲以下；2.31~40 歲；3.41~50 歲；4.51 歲以上
職級	1.業務主任；2.業務襄理；3.區經理以上

#### 二、招募主管使用 Facebook 招募篩選題

因本研究需調查之招募主管是以使用 Facebook 管道招募之業務主管為主，

所以須以招募主管有運用 Facebook 管道進行招募之使用者為調查對象，如未使用 Facebook 管道者則調查其未來運用意願。

### 三、Facebook 功能

本研究根據高淑珍等人(2012)所提出的 Facebook 基本功能為主，刪減其與招募及內部規定不符的題目，本問卷共分為四個構面：資訊性、互動性、即時性、應用性。資訊性功能的定義為基本資訊清單功能及其對應關係資訊(好友)、非對應關係(追隨者)、狀態更新、控制觀看者狀態更新、網誌、相簿/影音。互動性功能定義為可互相回應的功能，私人訊息、客製/過濾訊息通知、其他網頁分享選單、“讚”選單、社團、回覆選單、聊天、視訊通話、粉絲頁、標註好友(tag)、公開訂閱。即時性功能定義為提示某個時效點或是具有時效性的功能，訊息通知、活動、粉絲頁、打卡分享、生日提示、民調。應用性功能定義為應用程式或是第三方程式的功能。見表 3-2。

表 3-2

Facebook 功能之變項定義

變項	定義	衡量內容
資訊性	基本資訊清單功能，對應關係資訊(好友)、非對應關係資訊(追隨者)、狀態更新、控制觀看者狀態更新、網誌、相簿/影音	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Facebook 中的網誌功能，例如：更新網誌</li> <li>● Facebook 中的相簿功能，例如：更新相簿</li> <li>● Facebook 中的動態消息，例如：人氣和最新動態</li> <li>● Facebook 中發表個人近況和展示個人的版面，例如：塗鴉牆</li> <li>● Facebook 中的隱私設定功能，例如：針對某人隱藏特定訊息等</li> <li>● Facebook 中的個人名片</li> <li>● Facebook 中的影音功能，例如：上傳和瀏覽影片</li> <li>● Facebook 中的分群設定，例如：好友名單群組</li> </ul>

(續下頁)

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Facebook 中的轉貼網址連結</li> <li>● Facebook 中的共同朋友連結</li> <li>● Facebook 中的友誼紀錄網頁，例如：可以瀏覽共同資訊</li> <li>● Facebook 中的電子郵件通知</li> <li>● Facebook 中的網站嵌入名片貼</li> <li>● Facebook 中的尋友工具</li> </ul>
互動性	<p>可互相回應的功能，私人訊息、客製/過濾訊息通知、其他網頁分享選單、“讚”選單、社團、回覆選單、聊天、視訊通話、粉絲頁、標註好友(tag)、公開訂閱</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Facebook 中的戳(poke)，例如：好友上線可收到呼叫通知</li> <li>● Facebook 中的多人聊天室</li> <li>● Facebook 中的收件夾，例如：可發某特定好友訊息</li> <li>● Facebook 中的認同標籤，例如：按”讚”</li> <li>● Facebook 中的標註好友姓名(tag)</li> <li>● Facebook 中的分享功能，例如：點擊他人資訊內容貼到塗鴉牆上Facebook 中的粉絲團</li> <li>● Facebook 中的社團，例如：號召朋友揪團及建立家族性社團</li> <li>● Facebook 中的視訊通話</li> <li>● Facebook 中的公開訂閱</li> </ul>
即時性	<p>提示某個時效點或是具有時效性的功能，訊息通知、活動、粉絲頁、打卡分享、生日提示、民調</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Facebook 中的通知提示</li> <li>● Facebook 中的舉辦活動</li> <li>● Facebook 中的生日提示</li> <li>● Facebook 中的打卡</li> <li>● Facebook 中的民調</li> </ul>
應用性	<p>應用程式或是第三方程式的功能</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Facebook 中的應用程式，例如：心理測驗、星座運勢等</li> <li>● Facebook 中的遊戲，例如：Candy Crush...App game等</li> <li>● Facebook 中的社群商城，例如：購買虛擬禮物、貨幣、寶物等</li> </ul>

#### 四、招募成效

招募成效則定義五個變項：成本、時間、目標群定位、求職者聘用品質、求職者多樣性。成本的定義為人力資源營銷成本、一般招聘成本、每一位求職者的招募成本(Thaler-Carter, 1997; Holm, 2010；林青蔚，2003)，時間的定義為聘請時

間縮減、申請人管理時間縮減、廣告時間縮減(Holm, 2010; 林青蔚, 2003)。目標群定位的定義為容易尋找正確的目標群體、招聘廣告的需求量可依目標群體定置、容易找到與職務空缺符合的求職者(MITRAN, 2010; SHRM, 2011)。求職者聘用品質的定義為合格的求職者數目增加、聘僱求職者數量增加、聘僱求職者擁有更高的品質、聘僱求職者更適用(Kluemper et al., 2012; Jobvite, 2010; 林青蔚, 2003; 路安家, 2005)。求職者多樣性的定義為不同背景的求職者增加、潛在擁有特殊技能的求職者增加、國際求職者增加(Hoye, Hoof, & Lievens, 2010; Abel, 2011)。如表 3-3 所示。

表 3-3

## 招募成效之變項定義

變項	定義	衡量內容
成本	人力資源營銷成本、一般招聘成本、每一位求職者的招募成本	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人力資源行銷成本降低</li> <li>● 一般增員成本降低</li> <li>● 每個人任用成本降低</li> </ul>
時間	聘請時間縮減、申請人管理時間縮減、廣告時間縮減	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 在所有增員過程時間有所減少</li> <li>● 管理時間有所減少</li> <li>● 廣告時間有所減少</li> </ul>
目標群體定位	容易尋找正確的目標群體、招聘廣告的需求量可依目標群體定置、容易找到與職務空缺符合的求職者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 目標群體是比較容易找到</li> <li>● 增員廣告可針對目標群體的需求</li> <li>● 高品質媒合程序增加</li> </ul>
求職者聘用品質	合格的求職者數目增加、聘僱求職者數量增加、聘僱求職者擁有更高的品質、聘僱求職者更適用	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 符合資格的求職者數量有所增加</li> <li>● 聘用的求職者更有條理</li> <li>● 聘用的求職者具有高績效</li> <li>● 聘用的求職者更適用</li> </ul>
求職者多樣性	不同背景的求職者增加、潛在擁有特殊技能的求職者增加、國際求職者增加	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 不同背景的求職者有所增加</li> <li>● 所屬地區的求職者有所增加</li> <li>● 跨區域的求職者有所增加</li> </ul>

## 二、研究實施

在確立問卷施測之範圍與對象後，依照研究目的所設定之研究問題及過去學者的研究量表作為基礎草擬問卷初稿，再進行預試來修定期量表之正式內容，再進行正式施測。

### (一)問卷預試

本網路問卷首先委請指導教授及相關文獻修正，採專家效度之效度建構。接續邀請訓練部門人員及主管協助確認問卷內容，確認受試者是否能夠理解問卷內容及題意，以期望填答時最貼切實際使用情形，確認後將問卷內容中招募用語均更改成業務主管熟悉之增員用語。

研究者於預試時針對業務襄理增員訓練課程 2013 年 10 月 22 日至 10 月 24 日中，發放紙本問卷請課程中所有業務襄理填寫問卷以進行預試。總計發放 110 份問卷，共計回收 93 份，33 位業務主管未使用 Facebook 進行招募，有效問卷共 58 份，並進行信度考驗，信度考驗方面，以 Cronbach 之  $\alpha$  值作檢測工具，並藉由內在信度  $\alpha$  係數檢驗總量表是否在 .80 以上，各構面是否達 .70 以上，如在 .60 以下刪除此題項(吳明隆，2011，頁 5-5)。經檢試結果，Facebook 功能信度檢驗如表 3-4 所示，資訊性的 Cronbach's  $\alpha$  值達 .832、互動性的 Cronbach's  $\alpha$  值達 .719、即時性的 Cronbach's  $\alpha$  值達 .721、應用性的 Cronbach's  $\alpha$  值達 .830，招募成效整體 Cronbach's  $\alpha$  值如表 3-5 所示達 .963，顯示其問卷具備高度信度。

表 3-4

**Facebook 功能預試問卷之信度檢驗**

類別	構面 Cronbach's $\alpha$	
Facebook 功能	資訊性	.832
	互動性	.719
	即時性	.721
	應用性	.830

表 3-5

**招募成效預試問卷之信度檢驗**

類別	構面 Cronbach's $\alpha$	整體 Cronbach's $\alpha$
	成本	.973
	時間	.909
招募成效	目標群體定位	.963
	求職者聘用品質	.953
	求職者多樣性	.930

**(二) 問卷正式調查**

本研究運用「google 文件」製作網路問卷並發送至通訊處社團中，因業務主管工作繁忙，原採定使用網路問卷發送，回覆率低，故同步採用紙本問卷發，針對 20 家通訊處，共寄發送 500 份紙本問卷。

## 第六節 資料處理與分析

本章節分別針對本研究所使用問卷調查法的資料處理方式進行簡述。在問卷施測後先將資料進行檢核並剔除無效問卷後，將資料匯入 Excel 軟體中進行彙整處理，並透過 SPSS18 統計軟體進行統計分析。問卷資料採用以下幾種分析方法加以執行：

### (一)信度分析(Reliability Analysis)與效度分析(Validity Analysis)

信度分析主要以李克特態度量表法最常採用 Cronbach's  $\alpha$  係數高低，來檢測問卷所得結果間的一致性與穩定性。效度分析部分將採用專家效度，本問卷各變項均依據文獻資料加以整理後之衡量問項，編製好之問卷將與指導教授及有實務工作主管加以檢視並修正至適切之問項。

### (二)敘述性統計(Descriptive statistics)

本研究將針對招募者的基本資料部分，先以敘述性統計來加以分析，觀看其基本資料如性別、年齡、職級以百分比的方式顯示樣本資料的分布概況，並檢視 Facebook 功能與招募成效的平均數瞭解每一變項之分布情形。

### (三)獨立樣本 t 檢定(Independent t-test)

利用獨立樣本 t 檢定來統計受試者在性別上對於選擇 Facebook 的功能與招募成效是否有所差異。

### (四)單因子變異數分析(One-Way ANOVA)

利用單因子變異數分析來檢定受試者的年齡、職職等人口變項是否會影響對 Facebook 功能使用以及招募成效，利用此分析來比較不同的變數所造成的結果是否有顯著的差異性。

### (五)積差相關分析(Product-moment Correlation Analysis)

適用 Facebook 功能與招募成效這兩個連續變數，可顯示兩個變項間的關聯

程度，當相關係數的絕對值越大，表示兩個變項間的關係越密切，如果一個變項值越大，另一變項值也越大，則兩者間的關係為正相關。如相反則兩者間的關係為負相關。

#### **(五)迴歸分析(Regression Analysis)**

對於 Facebook 功能連續變項對招募成效影響的連續變項透過迴歸分析的進行檢定，亦可瞭解自變項對依變項的各構面間影響程度。



## 第四章 研究結果與討論

本章分六小節順序如下，分別依第一節招募主管背景變項之敘述性統計分析，第二節為 Facebook 功能運用之敘述性統計，第三節為招募成效之敘述性統計，第四節為招募主管使用 Facebook 功能之差異分析，第五節招募主管招募成效之差異分析，第六節 Facebook 功能對招募成效之相關性分析，共六個小節，敘述如下：

### 第一節 招募主管背景變項之敘述性統計分析

本節內容針對 A 保險公司之招募主管以「Facebook 功能招募保險業務員成效之研究」回收問卷選取有效樣本做分析。從 11 月 1 日起為期一個月的正式施測後，總共郵寄 500 份問卷至通訊處，回收 373 份問卷，問卷回收率約 75%，扣除無效問卷 35 份後，及無使用 Facebook 招募者共 130 份，有效問卷共 208 份。

#### 一、使用者基本資料統計

基本資料部分包涵了使用者之性別、年齡、職級共三項。經統計分析顯示，見表 4.1，在使用者基本資料中，性別部分，以女性招募主管居多一些佔 51.4%，男性則為 48.6%。年齡部分，則以 30 歲以下居多佔 48.6%，31 歲至 40 歲佔 37.5%，因原本問卷中 51 歲以上招募主管使用人數極少，與 41 歲以上主管合併計算同一組別佔 13.9%。職級的部分以業務主任佔 46.2%回覆人數最多，業務襄理回覆最熱烈佔 42.8%，區經理以上主管回覆數量最少僅佔 11.4%，這也顯示越年輕及低階的主管越願意嘗試新管道來進行招募，見表 4-1。

表 4-1

## 使用 Facebook 招募的招募主管基本資料統計

類目	基本資料	人數	百分比(%)	總計(%)
性別	男性	101	48.6	48.6
	女性	107	51.4	100
年齡	30 歲以下	101	48.6	48.6
	31~40 歲	78	37.5	86.1
	41 歲以上	29	13.9	100
職級	業務主任	96	46.2	46.2
	業務襄理	89	42.8	88.9
	區經理以上	23	11.1	100

N=208

## 二、非使用者基本資料統計

而不使用 Facebook 招募主管，以女性招募主管居多佔 51.5%，30 歲以下招募主管佔 38.5%，職級為業務主任的招募主管佔 46.2% 居多，這應與調查的族群中以年齡層較低及低階主管人數較多相關，顯示這些越有可能接受新管道招募的族群還是有大部份的人並不知道可以運用。而在未來是否有意願使用的統計部份，可以發現 41 歲以上及區經理以上的主管對於未來是否願意使用 Facebook 意願較低，推論為這個群族的業務主管擁有較純熟的招募技巧及管道即可篩選優秀的人才，所以對於運用新管道進行招募的接受度低，而年齡層較低及職級較低的主管，對於新管道在未來運用的接受度相對較高，見表 4-2。

表 4-2

## 非使用 Facebook 招募的招募主管基本資料統計

類目	基本資料	人數	百分比 (%)	總計 (%)	未來使用意願(人數)			
					是	佔比(%)	否	佔比(%)
性別	男性	63	48.5	48.5	51	81	12	19
	女性	67	51.5	100	53	79	14	21
年齡	30 歲以下	50	38.5	38.5	47	94	3	6
	31~40 歲	44	33.8	72.3	36	82	8	18
	41 歲以上	36	27.7	100	21	58	15	42
職級	業務主任	60	46.2	46.2	51	85	9	15
	業務襄理	55	42.3	88.5	46	84	9	16
	區經理以上	15	11.5	100	6	40	9	60

N=130

## 第二節 Facebook 功能運用之敘述性統計

本節探討招募主管使用 Facebook 管道進行招募的功能操作使用狀況，以敘述性統計得知招募主管主要使用 Facebook 哪些功能進行招募時的需求。Facebook 功能調查包涵有資訊性、互動性、即時性、應用性類別。

### 一、招募主管使用資訊性功能之敘述性統計

招募主管使用資訊性功能之統計分析，見表 4-3，其中對「Facebook 中的相簿功能」的建議使用度最高，對「Facebook 中的網站嵌入名片貼」的建議使用度最低。總體來看，招募主管對資訊性功能建議使用總平均數達 3.92，其中「網誌功能」、「隱私設定」、「個人名片」、「分群設定」、「轉貼網址連結」、「友誼紀錄網頁」、「電子郵件通知」、「網站嵌入名片貼」平均數未達 3.92，資訊性功能的平均數達在 4 以上建議使用功能，主要為「動態消息」、「相簿功能」、「個人近況和展示個人的版面」、「尋友工具」，這些功能為招募主管建議使用 Facebook 招募的資訊性主要功能。

表 4-3

資訊性功能敘述性統計

問題	平均數	標準差
1.Facebook 中的網誌功能，例如：更新網誌	3.73	1.08
2.Facebook 中的動態消息，例如：人氣和最新動態	4.35	.66
3.Facebook 中的相簿功能，例如：更新相簿	4.45	.60
4.Facebook 中發表個人近況和展示個人的版面，例如： 塗鴉牆	4.41	.68
5.Facebook 中的隱私設定功能，例如：針對某人隱藏特 定訊息等	3.55	1.05

(續下頁)

6.Facebook 中的個人名片	3.69	1.13
7.Facebook 中的影音功能，例如：上傳和瀏覽影片	3.99	.84
8.Facebook 中的分群設定，例如：好友名單群組	3.89	.94
9.Facebook 中的轉貼網址連結	3.89	.93
10.Facebook 中的共同朋友連結	3.95	.86
11.Facebook 中的友誼紀錄網頁，例如：可以瀏覽共同 資訊	3.85	.92
12.Facebook 中的電子郵件通知	3.64	1.01
13.Facebook 中的網站嵌入名片貼	3.35	1.23
14.Facebook 中的尋友工具	4.13	.76
總平均	3.92	.53

N=208

## 二、招募主管使用互動性功能之敘述性統計

招募主管使用互動性功能之統計分析，見表 4-4，其中對「讚的認同標籤」的建議使用度最高，對「視訊通話」的需求度最低。總體來看，招募主管對互動性功能建議使用總平均數達 3.75，除「戳(poke)」、「多人聊天室」、「視訊通話」、「公開訂閱」平均數未達 3.75，互動性功能的平均數達在 4 以上建議使用功能，主要有「讚的認同標籤」、「標註好友姓名」、「分享」功能，這些功能為招募主管建議使用 Facebook 招募的互動性主要功能。

表 4-4

**互動性功能敘述性統計**

問題	平均數	標準差
15. Facebook 中的戳(poke)，例如：好友上線可收到呼叫通知	3.35	1.17
16. Facebook 中的多人聊天室	3.62	.91
17. Facebook 中的收件夾，例如：可發某特定好友訊息	3.88	.83
18. Facebook 中的認同標籤，例如：按”讚”	4.43	.64
19. Facebook 中的標註好友姓名(tag)	4.04	.86
20. Facebook 中的分享功能，例如：點擊他人資訊內容貼到塗鴉牆上	4.00	.82
21. Facebook 中的粉絲團	3.81	.83
22. Facebook 中的社團，例如：號召朋友揪團及建立家族性社團	3.89	.85
23. Facebook 中的視訊通話	3.17	1.03
24. Facebook 中的公開訂閱	3.31	.99
總平均	3.75	.56

N=208

**三、招募主管使用即時性功能之敘述性統計**

招募主管使用即時性功能之統計分析，見表 4-5，其中對「生日提示」功能的建議使用度最高，對「民調」功能的建議使用度最低。總體來看，招募主管對即時性功能建議使用總平均數達 4，除「民調」平均數未達 4，其餘項目平均數皆在 4 以上，顯示招募主管最認同即時性功能在招募上的運用，主要注重的順序為「生日提示」、「打卡」、「舉辦活動」、「通知提示」，顯示招募主管對於

Facebook 招募的即時性主要功能最建議使用。

表 4-5

即時性功能敘述性統計

問題	平均數	標準差
25.Facebook 中的通知提示	4.02	.89
26.Facebook 中的舉辦活動	4.04	.77
27.Facebook 中的生日提示	4.30	.72
28.Facebook 中的打卡	4.25	.74
29.Facebook 中的民調	3.38	.95
總平均	4.00	.59

N=208

#### 四、招募主管使用應用性功能之敘述性統計

招募主管使用應用性功能之統計分析，見表 4-6，其中對「應用程式」的建議使用度最高，對「社群商城」的建議使用度最低。總體來看，招募主管對應用性功能平均數達 2.89，有「應用程式」、「遊戲」高於總平均，顯示招募主管運用應用性功能在招募上持保留態度且比較不建議使用。

表 4-6

## 應用性功能描述性統計

問題	平均數	標準差
30.Facebook 中的應用程式，例如：心理測驗、星座運勢等	3.12	1.09
31.Facebook 中的遊戲，例如：Candy Crush...App game 等	2.92	1.11
32.Facebook 中的社群商城，例如：購買虛擬禮物、貨幣、寶物等	2.63	1.05
總平均	2.89	.98

N=208

## 五、研究討論

從招募主管對 Facebook 功能運用在招募上的四個構面來看，建議使用度由高至低依序為「即時性」、「資訊性」、「互動性」、「應用性」功能。其中以即時性的生日提示、打卡、舉辦活動、通知提示最建議使用，資訊性中的更新相簿、塗鴉牆功能、動態消息、尋友功能及互動性中按讚認同標籤、標註好友姓名、分享功能還有最建議使用。

即時性功能較高，主要與業務性質工作相關，工作中需要在各節慶表示關懷，四處奔波及運用活動增加其行銷的機會。隨著智慧型手機的普及與無線上網的盛行相關，使用者可以透過打卡功能可即時提供自己所在位置與好友隨時隨地都有互動(高淑珍等人，2012)。資訊性的功能中可得知主要都以個人資訊發佈為主要的功能，推論主要是保險業每年都有相當多的活動進行與競賽獎勵，業務主管會運用此管道發佈自己的榮耀。在羅馬尼亞的企業調查中也是透過社群網站中資訊性功能來了解潛在的求職者，主要是由來自其他人如前雇主或者朋友的建議來了解



潛在求職者的性格特徵、興趣嗜好等，其中透過圖片的溝通更方便於建立彼此間的關係，而透過視訊更是雇主尋找有潛在求職者專業經驗的新訊息管道(MITRAN, 2010)。這點也與本研究調查更新相簿功能建議使用度高相同，上傳視訊功能也達建議使用，可見得影像傳遞在招募運用有很大的幫助。互動性功能推論業務工作主要就是要與客戶進行實際互動，反而比較不會運用 Facebook 中的虛擬互動，互動的部份就偏向認同、分享代表關注性或表達自我的互動。這與消費者運用 Facebook 進行品牌表達自我相同，透過 Facebook 的資料蒐集與交換、運用與朋友互動的動機程度愈高時，其透過按讚分享之「品牌表達自我」意圖也會愈高，使用 Facebook 的資訊蒐集與交換、打發時間、結識新朋友、生活日誌的動機程度愈高時，其透過留言分享之「品牌表達自我」意圖就會愈高(鄭景鴻，2012)。如能搭配整體的資訊連結至企業網站，透過自然的方式推薦也可同步傳達企業文化(Madia, 2011)。應用性功能可能與問卷範例偏向娛樂性質案例導致業務主管認為運用在招募上不具備專業性所以較為不宜，使招募主管較不建議使用。

### 第三節 招募成效之敘述性統計

本節以敘述性統計招募主管對 Facebook 招募管道之招募成效進行探討。招募成效包含成本、時間、目標群定位、求職者聘用品質、求職者多樣性。

#### 一、Facebook 招募成本成效之敘述性統計

招募主管對 Facebook 招募成本成效之統計分析，見表 4-7，其中對「人力資源行銷成本降低」的認同度最高，對「每個人任用成本降低」的認同度最低。總體來看，招募主管對 Facebook 的招募成本總平均數達 3.98，僅「人力資源行銷成本降低」平均數高於 4，「一般增員成本降低」平均數為 3.99，而「每個人任用成本降低」平均數為 3.93 低於總平均，顯示招募主管運用 Facebook 進行招募在成本上有所減少是認同的。

表 4-7

#### 招募成本成效

問題	平均數	標準差
1.人力資源行銷成本降低	4.03	.72
2.一般增員成本降低	3.99	.69
3.每個人任用成本降低	3.93	.73
總平均	3.98	.67

N=208

#### 二、Facebook 招募時間成效之敘述性統計

招募主管對 Facebook 招募時間成效之統計分析，見表 4-8，其中對「廣告時間有所減少」的認同度最高，對「管理時間有所減少」的認同度最低。總體來看，招募主管對招募時間成效認同度總平均數達 3.59，僅有「廣告時間有所減少」平均數 3.62 高於總平均，「在所有增員過程時間有所減少」平均數與總平均相同

為 3.59，「管理時間有所減少」平均數為 3.57，顯示運用 Facebook 進行招募在時間上並無明顯減少。

表 4-8

**招募時間成效**

問題	平均數	標準差
4.在所有增員過程時間有所減少	3.59	.83
5.管理時間有所減少	3.57	.85
6.廣告時間有所減少	3.62	.81
總平均	3.59	.76

N=208

**三、Facebook 招募目標群體定位成效之敘述性統計**

招募主管對 Facebook 招募目標群體定位成效之統計分析，見表 4-9，其中對「增員廣告可針對目標群體的需求」的認同度最高，對「高品質媒合程序增加」的認同度最低。總體來看，招募主管對招募目標群體定位成效認同度總平均數達 3.77，其中「目標群體是比較容易找到」平均數 3.81 及「增員廣告可針對目標群體的需求」平均數 3.83 均高於總平均，僅「高品質媒合程序增加」平均數 3.69 低於總平均，這也顯示 Facebook 針對目標群體可以更加確定。

表 4-9

**目標群體定位成效**

問題	平均數	標準差
7.目標群體是比較容易找到	3.81	.76
8.增員廣告可針對目標群體的需求	3.83	.72
9.高品質媒合程序增加	3.69	.79
總平均	3.77	.68

N=208

#### 四、Facebook 招募求職者聘用品質成效之敘述性統計

招募主管對 Facebook 招募求職者聘用品質成效之統計分析，見表 4-10，其中對「符合資格的求職者數量有所增加」的認同度最高，對「聘用的求職者具有高績效」的認同度最低。總體來看，招募主管對於求職者聘用品質成效總平均數達 3.46，其中以「符合資格的求職者數量有所增加」平均數 3.55、「聘用的求職者更有條理」與總平均相等，而「聘用的求職者更適用」、「聘用的求職者具有高績效」平均數 3.46 低於總平均，顯示對於聘用者品質的部分尚待考驗。

表 4-10

##### 求職者聘用品質成效

問題	平均數	標準差
10.符合資格的求職者數量有所增加	3.55	.75
11.聘用的求職者更有條理	3.46	.77
12.聘用的求職者具有高績效	3.38	.81
13.聘用的求職者更適用	3.45	.75
總平均	3.46	.70

N=208

#### 五、Facebook 招募求職者多樣性成效之敘述性統計

招募主管對 Facebook 招募求職者多樣性成效之統計分析，見表 4-11，其中對「不同背景的求職者有所增加」的認同度最高。總體來看，招募主管對於求職者多樣性成效總平均數達 3.75，除「不同背景的求職者有所增加」平均數達 3.82 高於總平均，其餘項目「所屬地區的求職者有所增加」、「跨區域的求職者有所增加」平均數均為 3.72 低於總平均，顯示此管道能吸引更廣泛的求職者。

表 4-11

**求職者多樣性成效**

問題	平均數	標準差
14.不同背景的求職者有所增加	3.82	.73
15.所屬地區的求職者有所增加	3.72	.75
16.跨區域的求職者有所增加	3.72	.77
總平均	3.75	.71

N=208

**六、研究討論**

從招募主管對 Facebook 招募成效的五個構面來看，成效的認同度由高至低依序為「成本」、「目標群體定位」、「求職者多樣性」、「時間」、「求職者聘用品質」。

在成本的部分，因 Facebook 為免費宣傳與關係建立的管道，相較於人力銀行的網路增員、校園徵才、軍中徵才都需花費不小費用也不一定有實際成效，所以招募主管對於利用此管道的成本認同度高。企業透過此管道可以實現更高的投資回報率，因為這個管道是相對便宜且容易使用，更容易追蹤與尋找好的人才 (Jobvite, 2010)。可能與企業特性相關與德國針對人力資源主管所調查社群網站並不會其對招募成本有所影響及招募所需時間減少與本研究結果都所有不同 (Abel, 2011)。在目標群體定位的部分，已經認識的緣故是保險業選才中留存率較佳的族群，而招募主管就可以透過 Facebook 這個管道展是自己的事業發展以吸引願意加入的朋友。當確定其招募管道目標確認，也會降低徵選過程中的壓力 (Dickson & Nusair, 2010)。在求職者多樣性的部分，因 Facebook 屬於關係網絡，在業務主管的經營上更方便建立熱心推薦人，讓其增才來源的求職者更具多元性。Gupta(2008)認為社群網站招募還可以透過轉介和建議的人尋找不同的國際人才

庫。在時間的部分，因為 Facebook 隨時就可展示自我，所以對於廣告時間有所減少比較認同，但要讓求職者有印象就需要長時間的經營才能展示其成效。Gupta 對於時間運用也提出人力銀行網站的搜尋可以產生立竿見影的效果，但透過被動的社群網站可能會非常耗時，未必達到準確的結果(2008)。在求職者聘用品質的部分，Jobvite(2013)的報告中也顯示利用社群網站的成效最好的部分也是成本與求職者的數量增加。但推論大部份的主管均在嘗試階段，即使有大量人才可進行招募，也並未能有效評估已聘用的求職者是否能帶來高業績及留存率佳的人才。

## 第四節 招募主管使用 Facebook 功能之差異分析

### 一、不同性別招募主管使用 Facebook 功能之差異分析

不同性別招募主管使用 Facebook 功能進行招募差異分析，採獨立樣本 t 檢定，以瞭解男性及女性的招募主管在 Facebook 功能使用上，各構面之使用是否達到顯著差異。分析結果顯示，不同性別招募主管在 Facebook 功能的資訊性( $t=-.561, p=.535>.05$ )、互動性( $t=.308, p=.759>.05$ )、即時性( $t=.754, p=.451>.05$ )、應用性( $t=-1.837, p=.068>.05$ )各方面皆未達到顯著差異，見表 4-12。各性別對於 Facebook 功能使用建議看法一致。

表 4-12

不同性別使用者需求之差異分析摘要表

功能量表構面	性別	人數	平均數	標準差	t 值	p
資訊性	男	101	3.90	.48	-.561	.575
	女	107	3.94	.57		
互動性	男	101	3.74	.54	.308	.759
	女	107	3.76	.58		
即時性	男	101	4.03	.53	.754	.451
	女	107	3.97	.64		
應用性	男	101	2.76	.91	-1.837	.068
	女	107	3.01	1.02		

N=208 \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

### 二、不同年齡招募主管使用 Facebook 功能之差異分析

不同年齡招募主管使用 Facebook 功能之差異分析，以單因子變異數分析及雪費法事後多重比較，瞭解不同年齡招募主管在使用 Facebook 功能之需求是否有顯著差異。數據結果顯示，不同年齡招募主管在 Facebook 功能使用「資訊性」( $F=5.634, p=.004<.01$ )、「即時性」( $F=5.603, p=.004<.01$ )的構面達顯著差異，尤其以 40 歲以下的招募主管相較於 41 歲以上的招募主管對於「資訊性」及「即時性」功能在招募時更建議使用，見表 4-13。其餘「互動性」( $F=1.854, p=.159>.05$ )、「應用性」( $F=2.656, p=.073>.05$ )構面未達顯著，各年齡對於在招募上的功能運用看法一致。

表 4-13

不同年齡招募主管於 Facebook 功能使用之差異分析摘要表

構面	組別	人數	平均數	標準差	<i>F</i>	<i>p</i>	事後比較
資訊性	1	101	4.01	.43	5.634**	.004	1>3 2>3
	2	78	3.91	.54			
	3	29	3.64	.72			
互動性	1	101	3.81	.51	1.854	.159	n.s
	2	78	3.73	.55			
	3	29	3.53	.73			
即時性	1	101	4.06	.53	5.603**	.004	1>3 2>3
	2	78	4.04	.50			
	3	29	3.67	.87			
應用性	1	101	2.93	.87	2.656	.073	n.s
	2	78	2.97	1.01			
	3	29	2.51	1.10			

N=208 \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

註：「1」代表30歲以下，「2」代表31~40歲，「3」代表41歲以上。



### 三、不同職級招募主管使用 Facebook 功能之差異分析

不同職級招募主管使用 Facebook 功能之差異分析，以單因子變異數分析及雪費法事後多重比較，瞭解各職級招募主管在使用 Facebook 功能是否有顯著差異。數據結果顯示，不同職級招募主管在 Facebook 功能使用「互動性」( $F=3.395$ ,  $p=.035<.05$ )、「應用性」( $F=6.909$ ,  $p=.001<.01$ )構面有顯著差異。在互動性功能部分，業務襄理建議使用均高於區經理以上的管理階層，在應用性功能部分，業務主任及業務襄理對建議使用均高於區經理以上的管理階層。而不同職級招募主管對「資訊性」、「即時性」則無顯著差異，看法比較一致，見表 4-14。

表 4-14

不同職級招募主管使用 Facebook 功能之差異分析摘要表

構面	組別	人數	平均數	標準差	F	p	事後比較
資訊性	1	96	3.92	.46	2.683	.073	n.s
	2	89	3.98	.53			
	3	23	3.70	.73			
互動性	1	96	3.72	.56	3.395*	.035	2>3
	2	89	3.84	.49			
	3	23	3.52	.74			
即時性	1	96	4.02	.53	2.660	.072	n.s
	2	89	4.05	.54			
	3	23	3.74	.91			
應用性	1	96	3.01	.92	6.909**	.001	1>3
	2	89	2.93	.96			2>3
	3	23	2.20	1.03			

N=208 \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

註:「1」業務主任，「2」業務襄理，「3」區經理以上。

#### 四、研究討論

依據不同性別、不同年齡、不同職級的招募主管運用 Facebook 功能差異的部分，假設 H1-1 不成立，不同性別的招募主管對建議 Facebook 功能進行招募無顯著差異。這與女性會更頻繁地使用社交媒體(Correa, Hinsley, & Zúñiga, 2010)並無明顯的在招募上產生差異。Moore and McElroy 的研究顯示女性在 Facebook 上會發布更多的照片和資訊(2012)。但在本研究結果顯示女性並無對社群網站功能有更佳建議使用，應不同性別對於此運用同樣還在嘗試尋找最佳運用模式。而在年齡與職級有達顯著差異，對於假設 H1-2 成立，不同年齡的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募有顯著差異，年齡層在 40 歲以下的招募主管對於 Facebook 在招募上的資訊性、即時性功能建議使用性較高，推論應為年齡層較低的招募主管對於在 Facebook 展示自我及網路互動較為熟悉。這與 Kellyservices 調查所顯示 18-29 歲的 Y 世代中最流行的社群媒體是 Facebook 相同，這個世代超級仰賴社群網站 (2011)。不同職級的招募主管對於互動性、應用性達顯著差異，對於假設 H1-3 成立，不同職位的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募有顯著差異，互動性的部分則為業務襄理高於區經理級以上的主管，推論是業務襄理在制度上以強制要求要發展組織，所以會開始加強與求職者互動，區經理以上的職級則已有團隊發展，也有固定管道發展組織，所以在 Facebook 上的互動性功能運用相對較低。職級為業務主任、業務襄理對於應用性功能均比區經理以上職級更建議使用，主要是業務主任與業務襄理大部份的年齡層相對較低，較會運用應用性功能娛樂功能與朋友進行交流。

## 第五節 招募主管對招募成效之差異分析

### 一、不同性別招募主管對招募成效之差異分析

不同性別招募主管在 Facebook 招募成效之差異分析，採獨立樣本 t 檢定，以瞭解男性及女性使用者對於 Facebook 招募成效之認同是否達到顯著差異。分析結果顯示，不同性別招募主管在招募成效的成本( $t=.750, p=.454>.05$ )、時間( $t=.507, p=.613>.05$ )、目標群體定位( $t=-.846, p=.399>.05$ )、求職者聘用品質( $t=.273, p=.785>.05$ )、求職者多樣性( $t=.901, p=.336>.05$ )皆未達到顯著差異，顯示不同性別對於招募成效的認同程度一致，其分析結果說明如表 4-15 所示。

表 4-15

不同性別招募主管對招募成效之差異分析摘要表

構面	性別	人數	平均數	標準差	t 值	p
成本	男	101	4.02	.69	.750	.454
	女	107	3.95	.65		
時間	男	101	3.62	.73	.507	.613
	女	107	3.56	.78		
目標群體定位	男	101	3.73	.71	-.846	.399
	女	107	3.81	.65		
求職者聘用品質	男	101	3.47	.69	.273	.785
	女	107	3.45	.72		
求職者多樣性	男	101	3.80	.67	.901	.336
	女	107	3.71	.74		

N=208 \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

## 二、不同年齡招募主管對招募成效之差異分析

不同年齡招募主管在 Facebook 招募成效之差異分析，以單因子變異數分析及雪費法事後多重比較，瞭解各年齡層使用者在 Facebook 招募成效是否有顯著差異。數據結果顯示，不同年齡招募主管對招募成效的「成本」( $F=7.547, p=.001<.01$ )、「求職者聘用品質」( $F=3.853, p=.023<.05$ )、「求職者多樣性」( $F=2.549, p=.015<.05$ )構面有顯著差異，見表 4.16。在成本的部分，即年齡在 40 歲以下之招募主管對於 Facebook 的招募成效高於年齡在 41 歲以上之招募主管。而在求職者聘用品質的部分，年齡在 31 至 40 歲的招募主管對於求職者聘用品質的成效高於年齡在 41 歲以上之招募主管。在求職者多樣性的部分，年齡在 40 歲以下的招募主管對於求職者多樣性的成效高於年齡在 41 歲以上之招募主管。其餘構面皆未達顯著差異，顯示對時間、目標群體定位等構面的招募成效看法一致，其分析結果說明如表 4-16 所示。

表 4-16

### 不同年齡招募主管對招募成效之差異分析摘要表

構面	組別	人數	平均數	標準差	<i>F</i>	<i>p</i>	事後比較
成本	1	101	4.12	.62	7.547**	.001	1>3 2>3
	2	78	3.95	.65			
	3	29	3.60	.73			
時間	1	101	3.67	.64	1.865	.158	n.s
	2	78	3.57	.87			
	3	29	3.37	.76			
目標群體定位	1	101	3.81	.66	1.995	.139	n.s
	2	78	3.82	.74			
	3	29	3.54	.59			

(續下頁)

求職者	1	101	3.43	.70			
聘用品	2	78	3.60	.73	3.853*	.023	2>3
質	3	29	3.19	.53			
求職者	1	101	3.76	.70			1>3
多樣性	2	78	3.84	.66	2.549*	.015	2>3
	3	29	3.49	.80			

N=208 \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

註:「1」代表30歲以下,「2」代表31~40歲,「3」代表41歲以上。

### 三、不同職級招募主管對招募成效之差異分析

不同職級招募主管在 Facebook 招募成效之差異分析,以單因子變異數分析及雪費法事後多重比較,瞭解各職級招募主管在 Facebook 招募成效是否位有顯著差異。數據結果顯示,不同職級的招募主管在招募成效的成本( $F=.696, p=.500>.05$ )、時間( $F=.446, p=.641>.05$ )、目標群定位( $F=.959, p=.385>.05$ )、求職者聘用品質( $F=.774, p=.462>.05$ )、求職者多樣性( $F=.566, p=.264>.05$ )各構面未達顯著差異,各職級的招募主管對於招募成效看法較為一致,其分析結果說明如表 4-17 所示。

表 4-17

不同職級招募主管對招募成效之差異分析摘要表

構面	組別	人數	平均數	標準差	F	p	事後比較
成本	1	96	4.03	.63	.696	.500	n.s
	2	89	3.97	.67			
	3	23	3.85	.82			
時間	1	96	3.60	.77	.446	.641	n.s
	2	89	3.61	.75			
	3	23	3.59	.74			

(續下頁)

目標群 體定位	1	96	3.84	.69	.959	.385	n.s
	2	89	3.74	.72			
	3	23	3.64	.49			
求職者 聘用品 質	1	96	3.46	.75	.774	.462	n.s
	2	89	3.51	.70			
	3	23	3.30	.49			
求職者 多樣性	1	96	3.80	.72	.566	.264	n.s
	2	89	3.72	.73			
	3	23	3.65	.57			

N=208 \* $p < .05$  \*\* $p < .01$

註:「1」業務主任,「2」業務襄理,「3」區經理以上。

#### 四、研究討論

依據不同性別、不同年齡、不同職級的招募主管使用 Facebook 的招募成效的差異部分,假設 H2-1 不成立,不同性別的招募主管使用 Facebook 的招募成效並無顯著差異,因社群網站招募為初期發展嘗試階段,還無法看出長期發展,所以在不同性別對於招募成效的認同較無差異。假設 H2-3 不成立,不同職級的招募主管使用 Facebook 的招募成效無顯著差異,可能因職級較高的主管在招募的教導上主要以傳統招募方式為主,所以在各職級的認同上較無差異。而在年齡有達顯著差異,對於假設 H2-2 成立,不同年齡的招募主管使用 Facebook 的招募成效有顯著差異,年齡層在 40 歲以下的招募主管對於 Facebook 在招募成效在成本、求職者多樣性上的認同度高於年齡層 41 歲以上的招募主管,這也與是 A 保險公司的業務主管平均年齡約 40 歲相符合而有此年齡層差異,在年齡層 31~40 歲的招募主管對於對於求職者聘用品質認同度高於年齡層 41 歲以上的招募主管。Y 世代經常會運用網路上的免費資源(Verhoeven et al., 2009)。將社群網站運用在招

募上的使用者主要還是年輕族群，讓資深和有經驗的人接受式較為困難，只有極少數的高級主管使用社交網站 (Gupta, 2008)。如 LinkedIn 只有 30%是在董事或經理級別，高收入者也是少數(Mohmed & Rahman, 2010)。主要是年長者對於新科技的技術面運用是有限，所以對於運用此管道達成效會有所考慮(Davison et al., 2011)。可能是年齡低的招募主管在工作經歷與人脈的部份都相對較低，所以會認同此管道來進行招募的成效，而年齡層較高的業務主管歷練較為豐富，可直接運用其魅力進行招募，所以對於此管道的招募成效上認同度較低。

## 第六節 Facebook 功能對招募成效之分析

### 一、相關分析

依據本研究之研究架構，本節將以 Pearson 積差相關分析檢驗各項研究變項間的相關程度，瞭解 Facebook 功能對於招募成效之正負相關影響。

依據數據結果顯示，資訊性、互動性、即時性與應用性四大構面功能對於招募成效呈現顯著正相關，其相關細數分別為資訊性.510 ( $p=.000<.001$ )、互動性.523 ( $p=.000<.001$ )、即時性.521 ( $p=.000<.001$ )、應用性.282 ( $p=.002<.01$ )。其相關程度以資訊性、互動性、即時性功能為中度相關( $.400<r<.700$ )，除應用性則為低度相關( $r<.400$ )。而四個構面功能彼此間也呈現顯著正相關，相關分析內容如表 4-18 所示。

表 4-18

Facebook 功能對招募成效之相關分析摘要表

	資訊性	互動性	即時性	應用性	招募成效
資訊性	1				
互動性	.719**	1			
即時性	.651**	.663**	1		
應用性	.357**	.449**	.245**	1	
招募成效	.510**	.523**	.521**	.282**	1

N=208 \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

### 二、迴歸分析

根據上述結果得知 Facebook 各功能對於招募成效呈現有顯著正相關。因此擬再運用多元迴歸分析進行分析，了解 Facebook 功能是否能對招募成效有顯著影響。在 Facebook 功能四大構面功能的四個自變項「資訊性」、「互動性」、



「即時性」、「應用性」對於招募成效的多元相關係數  $R=.589$ ，決定係數  $R^2=.347$ ，表示 Facebook 四個自變項能解釋招募成效 34.7% 的變異量，預測變項的  $\beta$  值分別為 .179、.189、.263、.069，而迴歸係數顯著性考驗  $t$  值分別為 2.058 ( $p=.041<.05$ )、2.045 ( $p=.042<.05$ )、3.251 ( $p=.001<.001$ )、1.079 ( $p=.282>.05$ )，顯示「資訊性」、「互動性」、「即時性」這三個自變項對招募成效有顯著的解釋力，其分析結果說明如表 4-19 所示。

表 4-19

Facebook 功能對招募成效之多元迴歸分析摘要表

預測變項	B 之估計值	標準誤差	$\beta$ 分配	$t$	$p$
截距	1.141	.255		4.480***	.000
資訊性	.190	.092	.179	2.058*	.041
互動性	.189	.092	.189	2.045*	.042
即時性	.251	.077	.263	3.251***	.001
應用性	.040	.037	.069	1.079	.282

$R=.589$   $R^2=.347$  調整後  $R^2=.334$   $F=26.925$

$N=208$  \* $p<.05$  \*\* $p<.01$  \*\*\* $p<.001$

### 三、研究討論

依據資訊性、互動性、即時性與應用性四大構面功能對於招募成效的部分顯著正相關，資訊性、互動性、即時性功能為中度相關，應用性則為低度相關，其中資訊性、互動性、即時性功能的建議使用度測量值越高，對於招募成效的認同度越高。就如個人創立屬於自己的粉絲團，邀請朋友參加，使用年限越久，粉絲會隨著增加，也更容易推廣活動(高淑珍等人，2012)。林恩丞也提到這些免費的功能都具備傳播功能，像 Facebook 設立粉絲團並不需要收費，可以節省公司的

招募成本，又能享有高效率資訊傳遞與分享的優勢(2012)。另外發佈徵才訊息時，可直接在塗鴉牆上與粉絲們溝通，比個別回應可以省下時間與人力成本，若舉辦校園徵才說明會時，還可放入照片、影片給粉絲觀看說明會的狀況，讓粉絲更了解此招募徵才的情形(林恩丞，2012)。所以假設 H3-1、H3-2、H3-3 成立，Facebook 資訊性、互動性、即時性功能對於招募成效有顯著影響。而假設 H3-4 不成立，Facebook 應用性功能對於招募成效無顯著影響。

## 第五章 結論與建議

本章節依據研究目的與研究問題，透過相關文獻彙整，根據第四章研究結果及討論，進一步分析彙整研究結論，期望提供保險業招募主管、保險業主考量運用 Facebook 為招募工具時的相關建議及後續研究者作為參考。

### 第一節 結論

保險公司銷售主力其中一環就是透過業務通路管道，要持續發展的動力就是需要大量增員的策略。本研究主要目的就是要了解外勤單位不同的業務主管如何透過新的 Facebook 管道功能進行招募，及探討其成效影響。透過相關文獻探討，將 Facebook 社群網站功能分為「資訊性」、「互動性」、「即時性」、「應用性」四個部分，並將招募成效分為「成本」、「時間」、「目標族群定位」、「求職者聘用品質」、「求職者多樣性」。針對個案 A 保險公司，有使用過 Facebook 招募管道增員業務員之外勤單位業務主管，採用便利抽樣並以問卷調查法，探討不同招募主管背景因素對於 Facebook 招募功能運用及招募成效；及使用 Facebook 招募功能對招募成效相關性。對於 Facebook 這個新的招募管道運用，招募主管男女使用比例平均，年齡層以 30 歲以下業務主管為主要使用者，業務主任為主要使用族群。本研究發現如下：

#### 一、 年齡與職級較低的招募主管對於 Facebook 功能招募運用高

依據本研究發現顯示不同性別的招募主管對選擇 Facebook 功能進行招募無顯著差異。不同年齡的招募主管則對於選擇 Facebook 的資訊性、即時性功能在招募的運用上則有顯著差異，這與 A 保險公司的業務主管平均年齡約 40 歲符合且越能接受 Facebook 進行招募，尤其以年齡層越低的主管越建議使用。不同職級的招募主管對於 Facebook 的互動性、應用性達顯著差異，職級越低的招募主管越建議使用各功能來進行招募，尤其在互動性、應用性功能的部分。推估高

階主管在招募技巧及管道上較為多元與成熟，在運用新科技於招募的使用上較為保守，而越低階的招募主管越容易嘗試運用新型態的招募工具來發展其個人魅力或求職者間進行互動。所以在招募培育上如能及早幫助低階的招募主管建立其宣傳管道更能提升其招募成效。相關研究指出高階主管比一般職員更加相信社群網站可以建立職場信任(Deloitte, 2010)。高階主管可運用其職位的先決條件，展示其職業成就，提供求職者訪問其網站時更多關注(Madia, 2011)。在高階主管的部分，可協助運用本身已經建立的獨特魅力，透過此管道媒體特性展現自我可獲得更高肯定。

## 二、 年齡較低的招募主管對 Facebook 招募成效最認同

運用 Facebook 在招募成的部分，不同性別、職位的招募主管使用 Facebook 的招募成效並無顯著差異。而在不同年齡的招募主管使用 Facebook 的招募成效有顯著差異，尤其以 31~40 歲的招募主管最認同 Facebook 在招募成本、求職者聘用品質、求職者多樣性的成效部分，這年齡層的主管有組織管理經驗而且越年輕的招募主管可能較擅於社群網站的經營，可由社群網站中獲得更多求職者來源並透過溝通吸引求職者加入，所以對於招募的成效就更為認同。相對也提醒業務主管一旦開始在社群網站經營，就必須準備定期更新訊息，才能避免一個不活動的品牌社群網站(Madia, 2011)。

藉由本研究的發現，提供壽險公司外勤單位主管，在導入社群招募管道增員業務人員時，更適當的掌握一些必要的關鍵因素，可針對不同年齡層規劃不同招募管道課程來改善日後增員成效，或先以年齡層較低的招募主管先進行社群招募的訓練，將增員之操作流程加入社群的概念進行教育訓練，讓招募主管對於社群網站上的人力資源資料更有效轉換為組織拓展的契機，增加保險公司整體利益，以發揮社群招募管道招募之最大效益。

## 三、 Facebook 招募功能對於招募成效有影響

經研究統計證實，對於 Facebook 的「資訊性」、「互動性」、「即時性」

這三大構面功能越建議使用度越高，越能預測其招募成效。雖然社群網站相對能提供大量的數據來源，但招募主管可能也同時先啟用傳統的搜索方法與接觸再輔以運用這個管道，畢竟 Facebook 管道在招募的運用屬於初期的發展，尚需要更多的教導運用與追蹤，才可能對於發現其招募成效的所有成果。

但也提醒管理者需要定時定期上線管理粉絲團專頁，保持和粉絲間的互動頻率，才可確保粉絲團的活動力(林恩丞，2012)。學校的就業輔導單位更可運用粉絲團企業能與使用主參與討論和推廣活動互動，已連結的學生可以在此提問，進行校園徵才相關活動互動，這也是社群媒體最有效的共享多媒體運用(Sewell, Martin, Barnett, & Jenter, 2011)。同樣在校園徵才時，招募主管可透過此管道進行經營。不過也要提醒招募主管社群網站是需維持其關係，對於招募時間的投入比一般網路招募所需要投入的時間更多，如還能結合傳統管道如緣故增員的管道，應用此平台進行互動，在招募運用上相輔相成可能促成加倍成效。

## 第二節 建議

本節依本研究所得結果，依序對招募主管、保險業主、後續研究者，提出建議如下：

### 一、對使用 Facebook 招募之保險業務主管的建議

未來的世代在雇主與求職者間已經是雙向溝通的年代，社群網站不僅是提供雇主尋找求職者，也是求職者對於雇主品牌瞭解最佳的管道。所以對於需要展現個人魅力進行招募的保險業務主管，這將是一個絕佳的展現管道。根據本研究中以使用 Facebook 進行招募的業務主管研究結果，提供給尚未使用的業務主管如何運用 Facebook 功能招募的方向。大部分的業務主管對於即時性、資訊性及互動性的 Facebook 功能為建議使用。資訊性主要為動態消息、相簿功能、個人近況和展示個人的版面、影音功能、尋友工具，招募主管就可利用其管道展示其事業發展。互動性功能為主要有讚的認同標籤、標註好友姓名、分享功能，這就是與求職者間最佳的分享互動時機，可將一些觀念與看法即時分享傳達。即時性功能生日提示、打卡、通知提示、舉辦活動，這部分即可利用較休閒的軟性活動增員行程安排，社群網站也會主動提醒雙方就可達到最佳的即時互動。利用社群媒體主要功能也是就是要在傳統面試過程中，還能額外評估求職候選人的個性特質，查看候選人是否符合公司文化，但求職者所呈現的個人資訊也並非全面性的資料。所以建議招募主管將社群網站當成招募輔助工具，因有些求職者可能不會使用社交網站，或者可以選擇非常嚴格的隱私設置(Brown & Vaughn, 2011)。當主管接收到片面訊息時，這些都可能誤導業務主管的判斷，但建議針對特定族群如尋找即將畢業的大學生，可創立以招募為目的粉絲團，建議學生們加入，以隨時收到招募的資訊，才能確保欲招募的族群。另外，保戶二代子女的經營上也可多加利用，這些族群都屬於緣故再加以運用社群互動也增加其招募機會。但不可避免的在傳遞正面訊息的同時，也要理面面對負面想法的反駁，才能讓潛在的求職者留

下更深刻的印象。

## 二、對保險業主提供招募主管支援之使用建議

面對全球的人才大戰，越來越多的求職者會透過社群網站來表達個人專業資訊，未來的搶人大戰將由網絡招募延伸至社群招募，面對新世代對於社群網站的依賴性強，這也意味著企業需要趕緊瞭解社群招募並加強教育招募主管在新招募網絡工具的應用使用，才能為未來的招募作準備。人力資源部門應盡早提供的招募主管最新的招募管道培訓，提升主管運用社群招募的優勢。所以與其禁止員工使用社群網站，還不如尋找有效的證據，來明訂建置系統化的社群招募流程，仔細分析社群招募的標準化使用。

針對本研究調查顯示，業務主管對於使用 Facebook 招募成效的成本認同度最高，因為各社群網站都為免費平台，人力資源部門可引導業務主管善用社群網站的免費優勢多加利用。尤其對於目標定位群明確的部分，在保險業務員的招募族群以緣故族群的留存為最佳，所以針對招募主管在社群網站中針對已認識的目標定位族更方便長期經營。也因為求職者資訊多元化呈現與關係網絡的建立更是在招募中能提升聘用機會，所以招募行為也開始由非正式的方式搜尋潛在求職者(Caliendo, Schmidl, & Uhlendorff, 2011)。德國企業目前也從正式報紙廣告或網路的管道徵才後再輔佐以社群網路的非正式管道的搜索後所應徵的人選會提高企業生產力(Caliendo et al., 2011)。對於時間的運用上，也要教導招募主管經營個人的社群，企業也可利用社交網站的招募粉絲頁及建置相關招募圖像、影音資料透過業務主管的個人頁面上進行最即時的分享並建立粉絲團，可以有連續傳遞的效果能直接傳遞品牌特色及資訊，再吸引更多粉絲加入。林承恩也提出如果有舉辦校園說明會則可透過 Facebook 的互動，讓求職者更了解公司的需求或是解答疑問，減省雙方的時間與成本，但像粉絲團的門檻低，經營上要注意故意搗亂或惡意的留言，管理員需要適時的回應處理，才能保持粉絲團的長久運作(2012)。除了分享個人共同性的群體，最重要的招募成效還是要訂定如何尋找更高品質的求

職者，提高招募主管對於社群媒體招募管道的信任才能被視為企業招募的一項寶貴資產。

建議在社群招募教學流程，可依照即時性、資訊性及互動性三大項平均數達 4 以上的功能進行招募的運用教學，協助業務主管建立其個人形象以利進行招募互動，且人力資源應鼓勵招募主管在篩選過中記錄所有如何收集或使用聘用訊息，作後後續篩選的原因查明。但求職者可能會依照社群理想履歷的方式來配置個人資料，也可能會影響潛在求職者的可靠訊息(Brown & Vaughn, 2011)。要建構評估者與求職者間可靠的互動，也要避免潛在的歧視與個人偏見，在社群網站訊息仔細記錄和在指引的範圍內使用，才能幫助業者在未來必面不愉快的法律問題。總體而言，透過社群網站的應用與篩選的過程，才使企業的人力資源者更能準確的做好本職工作。

### **三、後續研究者之建議**

#### **(一)延伸其他人力資源議題及研究方法進行探討**

因社群招募屬於初期發展階段，還無法觀察到的長期影響和成本概況，需要更多的研究支持這項研究的發現和想法。本研究僅針對社群網站這個新的招募管道進行招募成效探討，建議進一步研究才能看到的長期效果，尤其縱向研究是必要的，隨著時間的推移，觀察可能出現的變化。其他議題還包含篩選決策、紀律處分、培訓、晉升等議題可持續發展，尤其在保險業更注重留存率的部分是否能透過社群網站的特性強化其新人的留存。且本研究採用問卷調查法進行招募主管初步招募行為探討，而針對社群招募管道所傳達與工作相關的資訊並無標準化流程，建議可以再深入訪談，獲得質化資料瞭解招募主管透過何種訊息進行招募決策的過程。

#### **(二)增加其他社群網站及行動載具進行研究**

依據目前 Alexa 台灣排行 Facebook 為台灣主要使用的社群網站，也是本研究僅探討 Facebook 網站。相對針對招募建立以商業導向的 LinkedIn 尚未在台灣發酵，主要也是網站使用以英文界面為主，但於行動載具的 APP 又以中文界面



為主，也可能導致此社群網站於台灣並不盛行的原因。此情況同德國企業的人力資源部門使用 Facebook 進行招募，大部分也不使用 LinkedIn 的招聘，其他的社群網站更沒有運用招募中(Abel, 2011; Abel, 2011)。建議未來可比較不同特質的社群網站比較其在招募運用上的差異性。除此之外，行動載具的通訊軟體也如雨後春筍般的盛出，招募工具更可考慮這些新資源，搭配行動應用程式運用於招募活動中進行探討研究。

### (三) 考量道德議題之研究

社群網站在組織研究與實際狀況中，能提供有用的信息發現潛能，但也必須考慮到各種法律和道德議題(Kluemper et al., 2012)。像台灣在隱私權的制定部分，八十五年發布施行的電腦處理個人資料保護法，九十九年「個人資料保護法」，也於 2012 年 10 月 1 日將本細則名稱修正為「個人資料保護法施行細則」外，為避免人格權受侵害，並促進個人資料之合理利用。利用這樣監測行為是否為合法性，就有待商榷，因為最常見的就是當雇主可以使用社群網站搜尋求職者資訊的同時，許多非工作相關資訊也同步呈現，如外在形象、年少輕狂所張貼不合宜的生活方式相關資訊等與就業訊息無關的資訊，最常見對於求職者的歧視行為就自然產生，這也與就業平等法精神是否有所違背，建議日後研究也可加入此議題。

## 參考文獻

### 一、中文部份

- 104人力銀行(2010年12月15日)。經營人脈有新招！年輕上班族最愛用Facebook【104人力銀行新聞】。取自  
[http://www.104learn.com.tw/cfdocs/edu/iexam/show\\_iexam.cfm?autonumber=10373](http://www.104learn.com.tw/cfdocs/edu/iexam/show_iexam.cfm?autonumber=10373)
- 104人才派送(2009年10月29日)。用對招募方式 快速降低招募成本。取自  
<http://www.104selection.com.tw/content/bload.action?page=b.news.news03>
- 中國信託金控(2012年3月1日)。中國信託「MA招募計劃」今年將延攬50位儲備幹部 首創facebook與求職者即時互動 「履歷隨到隨審」快速回覆【網路新聞】。取自<http://www.chinatrustgroup.com.tw/newsinfo.html?id=806>
- 王秀芬(2011年6月29日)。網路社群媒體發展分析【MIC研究報告】。取自  
[http://mic.iii.org.tw/aisp/reports/reportdetail\\_register.asp?docid=2965&rtype=freereport](http://mic.iii.org.tw/aisp/reports/reportdetail_register.asp?docid=2965&rtype=freereport)
- 王郁青(2001)。人力網站可使用性設計準則之研究(碩士論文)。 取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dncldr&s=id=%22089NTU00410005%22.&searchmode=basic>
- 吳明隆(2011)。量表的信度。SPSS統計應用學習實務:問卷分析與應用統計(5-5)。新北市：易學圖書。
- 呂愛麗(2010年5月)。鎖定中高階商務社群的獵才平台 加入LinkedIn 等著被比爾·蓋茲挖角。遠見雜誌, 第287期。取自  
[http://www.gvm.com.tw/Boardcontent\\_16082\\_1.html](http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_16082_1.html)
- 杜金鐘(2012)。增員管道。點石成金(頁 68)。台中市：白象文化經銷。
- 李月如(2006)。我國壽險公司展業制度之探討 (碩士論文)。取自  
[http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi/ccd=DX\\_o0a/record?r1=1&h1=0](http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi/ccd=DX_o0a/record?r1=1&h1=0)
- 李宜穆(2011年10月)。與美國勞工部合作，Facebook可能推出求職服務。數位時代。取自 <http://www.bnext.com.tw/article/view/tag/LinkedIn/id/20560>
- 周瑛琪(2008)。員工招募與甄選。人力資源管理:跨時代領航觀點(三版)(74頁-75頁)。台北縣 土城市：全華圖書股份有限公司。
- 林青蔚(2003)。招募管道成效之評估研究-以高科技產業之人員職務為例(碩士論文)。 取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dncldr&s=id=%22091NCU05007051%22.&searchmode=basic>
- 林信男(2013年3月11日)。新鮮人拚事業 壽險業釋上萬職缺【網路新聞】。取自

- <http://tw.news.yahoo.com/%E6%96%B0%E9%AE%AE%E4%BA%BA%E6%8B%9A%E4%BA%8B%E6%A5%AD-%E5%A3%BD%E9%9A%AA%E6%A5%AD%E9%87%8B%E4%B8%8A%E8%90%AC%E8%81%B7%E7%BC%BA-034000555.html>
- 林恩丞(2012)。社群網站在招募活動之應用—以Facebook為例(碩士論文)。取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dncldr&s=id=%22100NSYS5007029%22.&searchmode=basic>
- 金融監督管理委員會保險局(2013)。保險業家數及其分支機構統計表。取自  
[http://www.tii.org.tw/images\\_P2/4.xls](http://www.tii.org.tw/images_P2/4.xls)
- 保險商業同業公會(2013)。保險業從業人員統計表，取自  
[http://www.tii.org.tw/images\\_P2/6.xls](http://www.tii.org.tw/images_P2/6.xls)
- 財經中心(2012年4月10日)。國泰人壽APP打造個人幸福履歷【網路新聞】。取自  
<http://www.ilife100.com.tw/news/page/37/73076>
- 保險業務員管理規則，行政院金管會99.9.14金管保理字第09902650661號令修正發布(民國99年09月14日)。取自  
<http://www.lia-roc.org.tw/index06/law/law07.htm>
- 姚永年(2009)。以多準則決策方法建構壽險業之外勤增員策略評估模式(碩士論文)。取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dncldr&s=id=%22097KNU00396026%22.&searchmode=basic>
- 孫中英(2013年9月27日)。壽險業務員不得在臉書「自製」文宣。取自  
[http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN9/8187980.shtml?ch=fb\\_share](http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN9/8187980.shtml?ch=fb_share)
- 高淑珍、劉玟君、劉鑑鋒(2012年5月)。以IPA探討Facebook社交網站之功能設計。第23屆國際資訊管理學術研討會社會網路與創新管理之整合與同化，台灣高雄。
- 張振家(譯)(2006)。大眾媒體研究(頁248-249)(原作者：Wimmer R. D., & Dominick)。台北市：學富文化。(原著作出版年：2000)
- 郭文德(1994)。營業單位之設立。壽險行銷管理。台北市：雅登出版社
- 陳堯昌(2009)。壽險業務員之薪酬制度對人才招募與定著影響之研究(碩士論文)。取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dncldr&s=id=%22097FCU05218023%22.&searchmode=basic>
- 陳慰慈、劉慶侯(2013年3月4日)。「有色眼光？」北市就博會排擠八大行業OUT【網路新聞】，取自  
<http://tw.news.yahoo.com/%E6%9C%89%E8%89%B2%E7%9C%BC%E5%85%89-%E5%8C%97%E5%B8%82%E5%B0%B1%E5%8D%9A%E6%9C%83%E6%8E%92%E6%93%A0-%E5%85%AB%E5%A4%A7%E8%A1%8C%E6%A5%ADout-203608213.html>

- 陸倩瑤、孫中英(2009年4月24日)。業務員侵占保費 南山被罰300萬【網路新聞】。  
取自 [http://money.udn.com/wealth/storypage.jsp?f\\_ART\\_ID=183759](http://money.udn.com/wealth/storypage.jsp?f_ART_ID=183759)
- 創市際(2011年3月18日)。ARO觀察:就業網站使用狀況【創市際市場研究顧問公司報告】。取自 <http://news.ixresearch.com/?p=3491>
- 創市際(2012年7月)。創市際月刊報告書【創市際市場研究顧問公司報告】。取自  
<http://zh.scribd.com/doc/101610162/InsightXplorer-Monthly-Report-201207-pdf>
- 彭禎伶(2012年10月19日)。壽險 半年內增聘1.6萬人【網路新聞】。取自  
<http://tw.news.yahoo.com/%E5%A3%BD%E9%9A%AA-%E5%8D%8A%E5%B9%B4%E5%85%A7%E5%A2%9E%E8%81%981-6%E8%90%AC%E4%BA%BA-213000271--finance.html>
- 黃良志、黃家齊、溫金豐、廖文志、韓志翔(2007)。人力資源管理:理論與實務。台北市:華泰文化事業股份有限公司。
- 微軟(2011年6月9日)。2011 微軟實習創舉 新世代的創意履歷【網路新聞】。取自  
<http://www.microsoft.com/taiwan/press/2011/06/0609.msp>
- 萬寶華(2012年8月14日)。2012人才短缺調查全球結果【調查報告】。取自  
[http://www.manpower.com.tw/index.php?option=com\\_phocadownload&view=category&id=3&Itemid=899&lang=zh](http://www.manpower.com.tw/index.php?option=com_phocadownload&view=category&id=3&Itemid=899&lang=zh)
- 路安家(2005)。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(碩士論文)。取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dnclcdr&s=id=%22093FCU05457133%22.&searchmode=basic>
- 鉅亨網新聞中心(2012年11月15日)。Facebook推社交求職應用:挑戰LinkedIn【新聞群組】。取自  
<http://news.cnyes.com/Content/20121115/KFNX9TYPMH3GU.shtml>
- 鄭景鴻(2012)。《Facebook》上品牌訊息分享的探索研究—檢驗以品牌表達自我的重要性(碩士論文)。取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dnclcdr&s=id=%22100SHU05471005%22.&searchmode=basic>
- 賴冠名(2010)。使用者資訊隱私顧慮和網站引司機制對信任的影響 — 以Facebook台灣使用者為例(碩士論文)。取自  
<http://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/g32/gswweb.cgi?o=dnclcdr&s=id=%22098NCU05396058%22.&searchmode=basic>

## 二、英文部份

- Abel, S. (2011). *The role of social networking sites in recruitment: Results of a quantitative study among German companies*( Master's Thesis)., University of Twente, The Netherlands. Retrieved from <http://essay.utwente.nl/61154/>
- Acquisti, A., & Gross, R. (2006). Imagined communities: awareness, information sharing, and privacy on the facebook. *Privacy Enhancing Technologies*, 4258, 36-58.
- Atal, M. (2007, July 2). MySpace, Facebook: A tale of two cultures. *BusinessWeek Online*, Retrieved from <http://www.businessweek.com/stories/2007-07-02/myspace-facebook-a-tale-of-two-culturesbusinessweek-business-news-stock-market-and-financial-advice>
- Banan, M. R. (2009). How is E-insurance in developing countries? *Georgian Electronic Scientific Journal: Computer Science and Telecommunications*, 5(22), 116-137.
- Bohnert, D., & Ross, W. H. (2010). The influence of social networking web sites on the evaluation of job candidates. *CYBERPSYCHOLOGY, BEHAVIOR, AND SOCIAL NETWORKING*, 13(3), 341-347. doi: 10.1089=cyber.2009.0193
- boyd, d. m., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1), 210-230. doi: 10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x
- Brandenburg, C. (2008). The newest way to screen job applicants: A social networkers nightmare. *Federal Communications Law Journal*, 60(3), 597-627.
- Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, 26(3), 405-434.
- Brown, V. R., & Vaughn, E. D. (2011). The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking sites in hiring decisions. *Journal of Business Psychology*, 26(2), 219-225. doi: 10.1007/s10869-011-9221-x
- Burbary, K. (2011, March 7). Facebook demographics revisited[Online forum comment]. Retrieved from <http://www.kenburbary.com/2011/03/facebook-demographics-revisited-2011-statistics-2/>
- Caliendo, M., Schmidl, R., & Uhlendorff, A. (2011). Social networks, job search methods and reservation wages: evidence for Germany. *International Journal of Manpower*, 32(7), 45 - 51 doi: 10.1108/01437721111174767
- Capiluppi, A., Serebrenik, A., & Singer, L. (2013). Assessing technical candidates on the social web. *IEEE Software*, 30(1), 45-51. doi:10.1109/MS.2012.169

- Chapsky, D. (2011). *Leveraging online social networks and external data sources to predict personality*. Paper presented at the 2011 International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining. doi: 10.1109/ASONAM.2011.121
- Cole, M. S., Feild, H. S., & Giles, W. F. (2003). Using recruiter assessments of applicants' resume content to predict applicant mental ability and big five personality dimensions. *International Journal of Selection & Assessment*, 11(1), 78-88. doi: 10.1111/1468-2389.00228
- Cole, M. S., Rubin, R. S., Feild, H. S., & Giles, W. F. (2007). Recruiters' perceptions and use of applicant résumé information: Screening the recent graduate. *Applied Psychology: An International Review*, 56(2), 319-343. doi: 10.1111/j.1464-0597.2007.00288.x
- Copeland, D. (2009, January 19). Keep it clean, kids, software's watching *The Boston Globe*, Retrieved from [http://www.boston.com/business/technology/articles/2009/01/19/keep\\_it\\_clean\\_kids\\_softwares\\_watching/](http://www.boston.com/business/technology/articles/2009/01/19/keep_it_clean_kids_softwares_watching/)
- Correa, T., Hinsley, A. W., & Zúñiga, H. G. (2010). Who interacts on the web? The intersection of users' personality and social media use. *Computers in Human Behavior*, 26, 247–253. doi: 10.1016/j.chb.2009.09.003
- Cross-Tab. (2010). *Online reputation in a connected world*. Retrieved from <http://www.microsoft.com/security/resources/research.aspx#reputation>
- Davison, H. K., Maraist, C., & Bing, M. N. (2011). Friend or foe? The promise and pitfalls of using social networking sites for HR decisions. *Journal of Business & Psychology*, 26(2), 153-159. doi: 10.1007/s10869-011-9215-8
- DeKay, S. (2009). Are business-oriented social networking web sites useful resources for locating passive jobseekers? Results of a recent study *Business Communication Quarterly*, 72, 101–105. doi: 10.1177/1080569908330378
- Deloitte. (2010). *Trust in the workplace 2010 ethics & workplace survey*(Deloitte Report). Retrieved from [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us\\_2010\\_Ethics\\_and\\_Workplace\\_Survey\\_report\\_071910.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_2010_Ethics_and_Workplace_Survey_report_071910.pdf)
- Dickson, D. R., & Nusair, K. (2010). An HR perspective: the global hunt for talent in the digital age. *Worldwide Hospitality and Tourism*, 2(1), 86-93. doi: 10.1108/17554211011012612
- Ellison, N., Steinfield, C., & Lampe, C. (2006, June). *Spatially bounded online social networks and social capital: The role of Facebook*. Paper presented at the In Proceedings of the Annual conference of International Communication Association(ICA), Germany.

- Elzweig, B., & Peeples, D. K. (2009). Using social networking web sites in hiring and retention decisions. *S.A.M. Advanced Management Journal*, 74(4), 27-35.
- Schnuer, J. (2011). Employees only. *Entrepreneur*(December), 71.
- Gosling, S. D., Augustine, A. A., Vazire, S., Holtzman, N., & Gaddis, S. (2011). Manifestations of personality in online social networks: Self-reported Facebook-related behaviors and observable profile information. *CYBERPSYCHOLOGY, BEHAVIOR, AND SOCIAL NETWORKING*, 14(9), 483-488. doi: 10.1089/cyber.2010.0087
- Gupta, V. (2008, March 17). Using social networking sites for hiring.[online forum comment]. Retrieved from <http://www.expresscomputeronline.com/20080317/technologylife01.shtml>
- Hellman, R. (2011). Job search 2.0: Nine lessons in technological etiquette. *IEEE POTENTIALS*, 29, 15-46.
- Holm, A. B. (2010, May). *The effect of E-recruitment on the recruitment process: evidence from case studies of three danish MNCs*. Paper presented at the Proceedings of the Third European Academic Workshop on electronic Human Resource Management, Germany.
- Hoye, G. V. (2012). Recruitment sources and organizational attraction: A field study of Belgian nurses. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21(3). doi: 10.1080/1359432X.2011.573146
- Hoye, G. V., Hoof, E. A. J., & Lievens, F. (2010). Networking as a job search behaviour: A social network perspective. 82(3), 661-682. doi: 10.1348/096317908X360675
- Hunt, S. (2004, July 24). Understanding time-to-hire metrics: Can time to fill be too low[Online forum comment]. Retrieved from <http://www.ere.net/2004/07/27/understanding-time-to-hire-metrics-can-time-to-fill-be-too-low/>
- Jobvite. (2010). *Social recruiting survey results*. Jobvite, Inc. Retrieved from [http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite%202010%20Social%20Recruiting%20Report\\_2.pdf](http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite%202010%20Social%20Recruiting%20Report_2.pdf)
- Jobvite.(2013). Social recruiting survey results, Retrieved from [http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite\\_2013\\_SocialRecruitingSurveyResults.pdf](http://web.jobvite.com/rs/jobvite/images/Jobvite_2013_SocialRecruitingSurveyResults.pdf)
- Joldrichsen, A. M. (2009). *Facebook and MySpace and LinkedIn, oh my: A recruiter's dream.....or their worst nightmare? A Study of the impact of social networking sites on hiring practices* (Master's thesis). Retrieved from <https://etd.ohiolink.edu/>
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and

- opportunities of social media. *Business horizons*, 53(1), 59-68. doi: 10.1016/j.bushor.2009.09.003
- Kellyservices. (2011). *The Employment Network: Social media as a recruitment tool*(Kelly Global Workforce Index 2011 Survey). Retrieved from [http://tw.search.yahoo.com/r/\\_ylt=A8tUwZJcwqxRTDQAwgBr1gt.;\\_ylu=X3oDMTBydTdmYjgyBHNIYwNzcgRwb3MDMQRjb2xvA3R3MQR2dGlkAw--/SIG=12rlj7k5q/EXP=1370305244/\\*\\*http%3a//www.kellyservices.co.nz/NZ/kelly\\_social\\_whitepaper\\_survey\\_k0959/](http://tw.search.yahoo.com/r/_ylt=A8tUwZJcwqxRTDQAwgBr1gt.;_ylu=X3oDMTBydTdmYjgyBHNIYwNzcgRwb3MDMQRjb2xvA3R3MQR2dGlkAw--/SIG=12rlj7k5q/EXP=1370305244/**http%3a//www.kellyservices.co.nz/NZ/kelly_social_whitepaper_survey_k0959/)
- Kessler, S. (2011, August 10). Social network wars: How the five major platforms stack up [INFOGRAPHIC]. Retrieved from <http://mashable.com/2011/08/10/social-network-comparison/>
- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of Managerial Psychology*, 24(6), 567–580. doi: 10.1108/02683940910974134
- Kluemper, D. H., Rosen, P. A., & Mossholder, K. W. (2012). Social networking websites, personality ratings, and the organizational context: More than meets the eye? *Journal of Applied Social Psychology*, 42(5), 1143-1172. doi: 10.1111/j.1559-1816.2011.00881.x
- Knouse, S. B. (1994). Impressions of the resume: the effects of applicant education, experience, and impression management. *Journal of Business and Psychology*, 9(1). 33-45. doi:10.1007/BF02230985
- Kraft K. J., & Boudreaux, C. (2010, June). *Achieving high performance in insurance through social media* (2010 Accenture Report). Retrieved from <http://www.accenture.com/us-en/Pages/insight-insurance-high-performance-social-media-summary.aspx>
- Kristof-Brown, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel psychology*, 58, 281–342. doi:10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x
- Li, L., & Zhang, S. (2010, October). *The twitter-based research of personal knowledge management*. Paper presented at the 2010 3rd International Symposium on Knowledge Acquisition and Modeling, Wuhan.
- Madia, S. A. (2011). Best practices for using social media as a recruitment strategy. *Strategic HR Review*, 10(6), 19 - 24. Doi: 10.1108/14754391111172788
- Majtánová, A., & Brokešová, Z. (2012). Financial services marketing in the era of online social network sites: The case of insurance marketing. *FINANCIAL*, 45-66. Retrieved from <http://connection.ebscohost.com/c/articles/77481232/financial-services-market>



- ing-era-online-social-network-sites-case-insurance-marketing
- Martel, L. (2003). Finding and keeping high performers: Best practices from 25 best companies. *Employment Relations Today*, 30(1), 27-43. doi: 10.1002/ert.10072
- McElroy, J., Hendrickson, A., Townsend, A., & DeMarie, S. (2007). Dispositional factors in internet use: Personality versus cognitive style. *MIS Quarterly*, 31(4), 809–820. Retrieved from <http://www.citeulike.org/user/Mandre/article/2207405>
- McIlvaine, A. R. (2011, September 16). Do friends let friends recruit via Facebook? [Online forum comment]. Retrieved from <http://www.hreonline.com/HRE/view/story.jhtml?id=533341509>
- MITRAN, A. (2010). Using social networks for staff recruiting. *Romanian Journal of Journalism and Communication*, 2(31), 59-69. Retrieved from [http://jurnalism-comunicare.eu/rjrc/download\\_en.php?id\\_articol=86](http://jurnalism-comunicare.eu/rjrc/download_en.php?id_articol=86)
- Mohmed, M. Y., & Rahman, A. A. (2010). The impact of social network on some selected corporate business. *International Journal of Engineering Science and Technology*, 2(10), 5245-5254. Retrieved from <http://www.ijest.info/docs/IJEST10-02-10-161.pdf>
- Moore, K., & McElroy, J. C. (2012). The influence of personality on Facebook usage, wall postings, and regret original research article computers in human behavior. *Computers in Human Behavior*, 28(1), 267–274. doi: 10.1016/j.chb.2011.09.009
- Narayanan A., & Sundar S. (2013, January). *Demystifying social business trends for the insurance industry* (Cognizant Report). Retrieved from <http://fr.slideshare.net/cognizant/demystifying-social-business-trends-for-the-insurance-industry>
- Nigel Wright Recruitment. (2011). The impact of social media on recruitment. Nigel Wright Recruitment. Retrieved from <http://www.nigelwright.com/Assets/Documents/TheImpactofSocialMediaonRecruitment.pdf>
- Peluchette, J., & Karl, K. (2010). Examining students' intended image on Facebook: "What were they thinking?". *JOURNAL OF EDUCATION FOR BUSINESS*, 85, 30–37. doi: 10.1080/08832320903217606
- Peslak, A., Ceccucci, W., & Sendall, P. (2010, June). *An empirical study of social networking behavior using diffusion of innovation theory*. Paper presented at the 2010 CONISAR proceedings, Nashville Tennessee, USA.
- Peter, D. E., & Maria, M. C. (2004). Attributes associated with the submission of electronic versus paper resumes. *Computers in Human Behavior* 20, 20, 535-549. doi: 10.1016/j.chb.2003.10.002

- Petrecce, L. (2011, April 05). More grads use social media to job hunt. *USA Today*. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&hid=10&db=aph&AN=J0E330448434411&lang=zh-tw&site=ehost-live>
- PewResearchCenter. (2010, February). Millennials a portrait of generation next. Retrieved from <http://pewresearch.org/millennials/>
- Pin, J. R., Laorden, M., & Sáenz-Diez, I. (2001, July). *Internet recruiting power: Opportunities and effectiveness*. International Research Centre on Organizations (IRCO), Spain.
- Pruitt, S. (2008). Ethical online recruiting[Online forum comment]. Retrieved from <http://www.hrworld.com/features/ethical-online-recruiting-011508/>
- Saez, M., Lusignan, C., Coutinho, K. (2013). World insurance report 2013. Retrieved from <http://www.capgemini.com/worldinsurancereport>
- Schaefer, C. (2008). *Personal networks on social network sites (SNS) context and personality influences*. (Doctoral dissertation), Retrieved from <http://digbib.ubka.uni-karlsruhe.de>
- Sewell, R. C., Martin, M., Barnett, S., & Jenter, C. (2011, September). *Graduating to success in employment: How social media can aid college students in the job search*(John J. Heldrich Center Report), Retrieved from [http://www.heldrich.rutgers.edu/sites/default/files/content/Graduating\\_to\\_Success\\_Brief.pdf](http://www.heldrich.rutgers.edu/sites/default/files/content/Graduating_to_Success_Brief.pdf)
- Slovensky, R., & Ross, W. H. (2012). Should human resource managers use social media to screen job applicants? Managerial and legal issues in the USA. *Managerial and legal issues in the USA*, 14(1). doi: 10.1108/14636691211196941
- Society for Human Resource Management. (2011). SHRM research spotlight: Social networking websites and staffing. Retrieved from [http://www.shrm.org/research/surveyfindings/documents/social%20networking%20flyer\\_staffing%20conference\\_final1.pdf](http://www.shrm.org/research/surveyfindings/documents/social%20networking%20flyer_staffing%20conference_final1.pdf)
- Thaler-Carter, R. (1997). EMA model defines cost-per-hire as part of staffing performance. *HR Magazine*.
- Tsai, W. C., Chen, C. C., & Chiu, S. (2005). Exploring boundaries of the effects of applicant impression management tactics in job interviews. *Journal of Management*, 31(1), 108-125. doi: 10.1177/0149206304271384
- Townsend, A.(2012). This is your life (According to Your New Timeline). *Time*, 179(6). Retrieved from <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?sid=37a01318-b4a6-42ab-8f90-cb38249c8a5e%40sessionmgr4&vid=1&hid=21&bdata=Jmxhbmc9emgtdHcmc2l0Z>

- T1laG9zdC1saXZl#db=aph&AN=71328499
- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. H. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: Findings from an internet social networking site. *Journal of Marketing*, 73(September 2009), 90–102.
- Verhoeven, H., Mashood, N., & Chansarkar, B. (2009, April). *Recruitment and generation Y: Web 2.0 the way to go?* Proceedings of the Tenth International Business Research Conference. Dubai, United Arab Emirates.
- Viale, E., & Souche, C. (2012). *Insurers and social media: vast potential, significant challenges*(Accenture Report). Retrieved from <http://www.accenture.com/us-en/form/Pages/request-insurance-report.aspx>
- Wald, R., Khoshgoftaar, T., & Sumner, C. (2012). Machine prediction of personality from Facebook profiles. *2012 IEEE*.
- Wehrli, S. (2008, September). Machine prediction of personality from Facebook profiles on social network sites: An application of the five factor model. Paper presented at the ETH Zurich, Chair of Sociology, Switzerland.
- Yuping, D. M. S. L. (2007). Developing effective e-recruiting websites: Insights for managers from marketers. *Business Horizons*, 50, 305–314. doi: 10.1016/j.bushor.2007.01.002
- WINDSOR, C. (2012 , January 31). What a difference a year makes-social media use climbs more than 30 percent by life insurers in 2011. Retrieved from [http://www.limra.com/Posts/PR/News\\_Releases/What\\_a\\_Difference\\_a\\_Year\\_Makes\\_%E2%80%94\\_Social\\_Media\\_Use\\_Climbs\\_More\\_than\\_30\\_Percent\\_By\\_Life\\_Insurers\\_in\\_2011.aspx?LangType=1033](http://www.limra.com/Posts/PR/News_Releases/What_a_Difference_a_Year_Makes_%E2%80%94_Social_Media_Use_Climbs_More_than_30_Percent_By_Life_Insurers_in_2011.aspx?LangType=1033)

# 附錄

## 附錄一：研究問卷

各位業務主管，您好：

這是一份關於『Facebook 功能招募保險業務員成效之研究』學術問卷，本研究將針對業務主管在招募時，運用哪些 Facebook 功能進行招募與 Facebook 招募成效的調查。本問卷之資料僅供學術研究使用，請您放心填答。最後衷心感謝您在百忙之中，撥冗填答此份問卷！

敬祝 組織發展順利

國立臺灣師範大學圖文傳播學系

指導教授：王健華 博士

研究生：李純琪 敬上

請依您個人經驗來填答下列問題，並請您在認為適當的答案中打 $\surd$ 。

### 第一部分：增員主管背景資料

1. 請問您的性別是：男 女
2. 請問您的年齡是：30 歲以下 31~40 歲 41~50 歲 51 歲以上
3. 請問您的職級是：業務主任 業務襄理 區經理以上
4. 您是否有運用 Facebook 增員保險業務員？  
是(接續第二部分) 否(接續下一題)
5. 未來是否會使用 Facebook 增員？是 否(感謝您的協助)

接續下頁作答

第二部分：Facebook 功能

2-1 請針對 Facebook 功能運用於增員，提供您的看法？如對各功能不了解的部分，請勾選不了解此功能。

	非 常 建 議 使 用	建 議 使 用	沒 意 見	不 建 議 使 用	非 常 不 建 議 使 用	不 了 解 此 功 能
1. Facebook 中的網誌功能，例如：更新網誌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Facebook 中的相簿功能，例如：更新相簿	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Facebook 中的動態消息，例如：人氣和最新動態	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Facebook 中發表個人近況和展示個人的版面，例 如：塗鴉牆	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Facebook 中的隱私設定功能，例如：針對某人隱藏 a. 特定訊息等	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Facebook 中的個人名片	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Facebook 中的影音功能，例如：上傳和瀏覽影片	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Facebook 中的分群設定，例如：好友名單群組	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Facebook 中的轉貼網址連結	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Facebook 中的共同朋友連結	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Facebook 中的友誼紀錄網頁，例如：可以瀏覽共 同資訊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

接續下頁作答

	非 常 建 議 使 用	建 議 使 用	沒 意 見	不 建 議 使 用	非 常 不 建 議 使 用	不 了 解 此 功 能
12. Facebook 中的電子郵件通知	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Facebook 中的網站嵌入名片貼	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Facebook 中的尋友工具	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Facebook 中的戳(poke)，例如：好友上線可收到呼 叫通知	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Facebook 中的多人聊天室	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Facebook 中的收件夾，例如：可發某特定好友訊 息	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. 18. Facebook 中的認同標籤，例如：按”讚”	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
互 19. Facebook 中的標註好友姓名(tag)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
動 20. Facebook 中的分享功能，例如：點擊他人資訊內 性 容貼到塗鴉牆上	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Facebook 中的粉絲團	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Facebook 中的社團，例如：號召朋友揪團及建立 家族性社團	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Facebook 中的視訊通話	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Facebook 中的公開訂閱	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

接續下頁作答

	非常建議使用	建議使用	沒意見	不建議使用	非常不建議使用	不了解此功能
C. 即時性						
25. Facebook 中的通知提示	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Facebook 中的舉辦活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Facebook 中的生日提示	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Facebook 中的打卡	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Facebook 中的民調	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
D. 運勢等						
30. Facebook 中的應用程式，例如：心理測驗、星座	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
應 31. Facebook 中的遊戲，例如：Candy Crush...App	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
用 game 等						
性 32. Facebook 中的社群商城，例如：購買虛擬禮物、	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
貨幣、寶物等						

接續下頁作答

### 第三部分：招募成效

本部分將了解您使用 Facebook 為增員管道的招募成效，請依您主要的評估認同程度填入。

		非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
a. 成本	1. 人力資源行銷成本降低	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2. 一般增員成本降低	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3. 每個人任用成本降低	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. 時間	4. 在所有增員過程時間有所減少	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5. 管理時間有所減少	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	6. 廣告時間有所減少	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. 目標群定位	7. 目標群體是比較容易找到	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	8. 增員廣告可針對目標群體的需求	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	9. 高品質媒合程序增加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. 求職者的聘用品質	10. 符合資格的求職者數量有所增加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	11. 聘用的求職者更有條理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	12. 聘用的求職者具有高績效	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. 求職者多樣性	13. 聘用的求職者更適用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	14. 不同背景的求職者有所增加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	15. 所屬地區的求職者有所增加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	16. 跨區域的求職者有所增加	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

-本問卷填答至此結束，感謝您的協助，敬祝組織發展順利-



附錄二：Facebook 功能量表授權同意書

