

歐盟地區台商企業之企業文化、管理風格與經營績效之研究

楊維瀚、封德台

E-mail: 325052@mail.dyu.edu.tw

摘要

國際擴張與自由化為現行企業發展的主流，近年來各國均積極努力透過國與國的合作建立合作聯盟，藉由簽署各類經濟同盟條約及成立地區同盟，以降低與盟友之間的競爭並提高壁壘增加其他國家進入貿易同盟之障礙。本研究認為歐盟身為世界主要經濟體，且由於其本身之勞工法令完備、市場成熟、勞動人力素質高，亦為台商企業選擇前進之主要目標，然而，前進國外之企業，面對語言障礙、文化背景、勞工法令限制等差異，對其經營之模式、管理風格勢必須進行調整以配合當地之現況。本研究之主要目的即在於透過瞭解現行在歐洲台商企業之企業文化、管理風格與經營績效影響之研究，從而瞭解到台商企業前進至歐盟時，是否需對於企業文化與管理風格進行調整，以提高國際化之成功機率。最後，藉由本研究結果與發現，提出學術與實務上的建議，並提供業界經營之參考。

關鍵詞：企業文化、管理風格、經營績效

目錄

| | | | |
|----------------------------------|-----|-------------------------------|-----|
| 內容目錄 中文摘要 | iii | 英文摘要 | iii |
| iv 誌謝辭 | | v 內容目錄 | |
| vi 表目錄 | | viii 圖目錄 | |
| x 第一章 研究動機與目的 | 1 | 第一節 研究背景與動機 | 1 |
| 1 第二節 研究問題與目的 | 5 | 第三節 研究範圍與對象 | 5 |
| 6 第二章 文獻探討 | 9 | 第一節 企業文化 | 9 |
| 9 第二節 管理風格 | 15 | 第三節 經營績效 | 15 |
| 18 第四節 各變項間之關係 | 21 | 第三章 研究方法 | 21 |
| 24 第一節 研究架構 | 24 | 第二節 研究假設 | 24 |
| 24 第三節 操作性變數定義與衡量 | 26 | 第四節 研究工具 | 26 |
| 28 第五節 研究設計 | 35 | 第六節 資料分析方法 | 35 |
| 36 第四章 研究資料分析 | 38 | 第一節 樣本人口統計變數分析 | 38 |
| 38 第二節 效度分析 | 41 | 第二節 信度分析 | 41 |
| 45 第三節 差異分析 | 47 | 第三節 相關分析 | 47 |
| 55 第四節 迴歸分析 | 59 | 第五章 結論與建議 | 59 |
| 77 第一節 研究結論 | 77 | 第一節 研究意涵 | 77 |
| 82 第二節 研究限制與未來研究建議 | 82 | 第二節 研究意涵 | 82 |
| 85 參考文獻 | 87 | 附錄A 中文問卷設計版 | 85 |
| 96 附錄B 中文問卷發放版 | 100 | 附錄C 英文問卷發放版 | 96 |
| 104 表目錄 表 1-1 我國對歐盟地區主要貿易出口統計表 | 2 | 表 1-2 我國對歐盟地區主要貿易出口年增率統計 | 3 |
| 30 表 1-3 我國對歐盟地區主要貿易出入超統計表 | 4 | 表 3.4- 1 企業文化量表題目說明表 | 30 |
| 36 表 3.4- 2 管理風格量表題目說明表 | 31 | 表 3.4- 3 經營績效率量題目說明表 | 36 |
| 40 表 4-1 問卷回收率統計 | 38 | 表 4-2 研究樣本之基本資料分析 | 40 |
| 45 表 4-3 企業文化之因素分析 | 42 | 表 4-3 企業文化之因素分析 | 45 |
| 46 表 4-4 管理風格之因素分析 | 46 | 表 4-5 管理風格之因素分析 | 46 |
| 47 表 4-6 企業文化信度分析表 | 47 | 表 4-7 管理風格信度分析表 | 47 |
| 51 表 4-8 經營績效信度分析表 | 47 | 表 4-9 人口統計變項與企業文化之檢定 | 51 |
| 55 表 4-10 人口統計變項與管理風格之檢定 | 53 | 表 4-11 人口統計變項與管理風格之檢定 | 55 |
| 59 表 4-12 各構面間相關係數表 | 58 | 表 4-13 各變數、構面間相關係數表 | 59 |
| 61 表 4-14 企業文化與經營績效之簡單迴歸分析表 | 61 | 表 4-15 顧客導向的企業文化與經營績效之簡單迴歸分析表 | 61 |
| 62 表 4-16 團隊合作的企業文化與經營績效之簡單迴歸分析表 | 62 | 表 4-17 積極創新的企業文化與經營績效之簡單迴歸分析表 | 62 |
| 64 表 4-18 企業文化與管理風格之簡單迴歸分析表 | 64 | 表 4-19 管理風格與經營績效之簡單迴歸分析表 | 64 |
| 65 表 4-20 關係導向的管理風格與經營績效之簡單迴歸分析表 | 65 | 表 4-21 權威導向的管理風格與經營績效之簡單迴歸分析表 | 65 |
| 68 表 4-22 團隊經營的管理風格與經營績效之簡單迴歸分析表 | 68 | | |

| | | | |
|--|----|-------------------------------|----|
| 表70 表 4-23 企業文化與經營績效之階層迴歸分析表 | 71 | 表 4-24 顧客導向的企業文化與經營績效之階層迴歸分析表 | 75 |
| 表 4-25 歐盟地區台商企業之企業文化、管理風格與經營績效之研究假設檢定表 | 75 | 圖目錄 圖 1- 1 研究流程 | 7 |
| 圖 3- 1 研究架構 | 24 | | |

參考文獻

- 一、中文部分 王文彥(2000)「事業策略與人力資源策略對組織績效的影響-以金融業為例」,中央大學企業管理研究所碩士論文。王德馨(1978)「邁向企業經營至善境界—企業道德與管理風格」,人事行政,52,1978.05,P51-58 白宗傑(1981)「駐台美籍管理人員領導行為之研究」,政治大學企業管理研究所碩士論文。李經遠(1994)「科技與組織結構對高階興業管理風格效用之影響」,交大管理學報,14:1P.37-61 李經遠(1996)「規模制約組織結構對管理風格效用的影響」,交大管理學報,16:2.169-191 李經遠(1993)「組織結構對高階管理風格效用之影響」,交大管理學報13:2,頁1-15 李秀芬(2004)「企業文化,經營策略,任用策略與經營績效關係」,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。林彩梅著(1990)「多國籍企業論」,五南出版公司,1990年3月三版。林彩梅,李嫻柔(2007)「國際化程度、代理成本對經營績效關係之影響—以臺灣上市電子業為例」,中華管理學報,P71-85。周逸衡(1984)「國人價值體系與台灣大型企業企業管理行為之研究」,政治大學企業管理研究所博士論文。邱天佑(2004)「企業組織文化對組織績效之影響-以組織學習為中介變數」,大漢學報(22)。吳萬益(1994)「中美日在台公司企業文化與管理風格之關係研究」,成功大學學報(29),63-90 吳萬益(1999)「企業文化,組織運作,製造策略與經營績效之關係研究」,中華管理評論(1) 吳萬益,林清和(2001)「企業研究方法」台北:華泰書局。吳萬益,黃文宏(1996)「企業組織文化決策模式與經營策略之研究中鋼與台塑模式之時正研究」,亞太管理評論,第2卷第一期,P70-77。財政部官方網站進出口貿易統計資料(2010) 黃營杉(2004)「服務業內部行銷企業文化工作滿足與經營績效間關連性之研究-以台灣觀光旅館為例」,管理與系統(11),485-507 信懷南(1998)「中西管理風格有什麼不同」,世界經理文摘,141,1996.05,P.96-105 湯玲郎,李李旺(2007)「企業文化對推行ISO品質制度對組織績效之影響」,品質學報(13)(V3) 張愛華,曾忠蕙(2008)「電子商務業者的顧客資本、市場導向與經營績效關係之研究」,電子商務學報10:3 2008.09, P727-756 楊永年(2000)「管理風格的理論基礎及其在組織上的應用」,人力發展,P.26-34 楊雁琳(2009)「主管領導行為,知識管理與企業文化對組織績效之影響-以第一銀行,玉山銀行,花旗銀行為例」,立德學報(22) 楊誌欽,郭芳宜,張超盛(2008)「經營特性、產業環境特性及顧客關係管理系統與企業經營績效關係之研究」,朝陽商管評論,P.91-122 蕭天輝(2007)「企業文化類型-試管理與組織績效之關連性探討:以台灣高科技企業為例」,商管科技季刊(2),229-248 蔡明田(2000)「企業文化,組織生涯管理與組織績效之關係研究-以台灣高科技產業為例」,管理評論(19),51-75 鍾振輝(1998)「企業文化,組織運作,製造策略與經營績效之關係研究」,國立成功大學企業管理研究所碩士論文 葉淑娟(2006)「組織特質、管理風格、與長期照護品質之關係」,中山管理評論,14:3,2006.09,P.751-787 葉上葆,曹常鴻,蔡如蕙(2007)「高階管理者更迭與繼任形態及人力資本對公司經營績效與盈餘管理間關係之研究」,經營管理論叢,特刊,P.307-326 詹益郎(1995)「美國企業組織的調整及企業管理風格的改變」,商業職業教育,60,1995.04, P15-18
- 二、英文部分 Ansoff, H.I.(1965) Corporate Strategy. New York: McGraw-Hill. Anthony, P. William. ; Perrewe, L. Pamela. & Kacmar, K.Michele.(1993)Strategic Humman Resource Management. Orlando: Dryden Press. Arthur, J. B. (1992) " The link between business strategy & industrial relations systems in Amercian steel minimills, " Industrial and Labor Relations Review, 45: 488-506. Barney, Jay B(1986), " Organizational culture:Can It Be a Source of Sustained Competitive Advantage? " Academy of Management Review, 11(3), July, 657. Becker, B. & Gerhart, B. (1996) " The impact of human resource management on organizational performance: Process & Pros-pects, " Academy of Management Journal, 39(4):779-801. Campbell, J. R., Research onto the Nature of Organizational Effec-tiveness, New York ; McGraw-Hill, (1977). Delery, J. E. & Doty, D. H. (1996) " Modes of theorizing in strategic human resource management: tests of universalistic, contin-gency, and configurational performance predictions, " Academy of Management Journal, 39(4):802-835. Denison, Daniel R.(1984) " Bringing Corporate Culture to the Bottom Line, " Organizational Dynamics, 5. Dessler G. (1988). Personnel Management. Prentice-Hall Interna-tional Editions.pp.107-150. Dessler G.(1994). Human Resource Management 6th ed. New Jersey: Inprentice-Hall. Drucker, P. F., " Managing for Tomorrow-Managing in Turbulent Time " , Industry Week, Vol. 205(April)(1980) PP. 54-64. Dwyer et al., (2003) Personnel Management. Prentice-Hall Interna-tional Editions.pp.107-150. Dyer, L.,& Reeves, T.(1995) " HR strategies &firm performance: What do we know and where do we need to go? " International Journal of Human Resource Management, 6:656-670. Guest, D. E.(1997) " Human resource management and performance: a review & research agenda, " International Journal of Human Resource Management, 8(3):263-276. Hall, Douglas & Goodale, James(1986) Human resource manage-ment: strategy, design and implementation, Scott, Foresman and Company. Donald, Hambrick C. (1983) " Some Tests of the Effectiveness and Functional Attributes of Miles and Snow ' s Strategic Types, " Academy of Management Journal,26(1):5-26. Hofer, C. & Schendel, D. (1978). Strategy Formulation: Analytical concepts. Minnsota., West. Hofstede, Geert(1984) " National Cultures Revisited, " Asia-Pacific Journal of Management, 1(September), 22-24. Kotler, P., Marketing Management-Analysis, Planning Implementa-tion and control, 10th ed., Englewood cliffs, NJ: Prentice-Hall(2000) pp.22-26. Lawler, J. J., Chen, S.J.,& Bae, J. (2000). " Scale of operations, hu-man resource systems and firm performance in East and Southeast Asia, " Research and Practice in Human Resource Management. 8(1):3-20. Lincoln, James R., mitsuyo Hanada and Kerry McBride, (1986) " Organizational Structures in Japanese and US. Manu-facturing, " Administrative Science Quarterly, September, 338-364. Mitchell and Yate(2002) Strategy Formulation:Analytical concepts. Minnsota., West. McGregor, Douglas(1960) The Human Side of Enterprise, N.Y.:McGraw-Hill. O ' Reilly, Carles(1989) " Corporations, Culture, and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations, " California Management Review, Summer, 9-24 Ouchi, William G.(1981) Theory Z: How Amercian Business can-Meet the Japanese Challenge, Boston: Addison Wesley. Peter & Waterman(1982)

Strategy Formulation: Analytical concepts. Minnesota, West. Pettigrew (1983) Strategy Formulation: Analytical concepts. Minnesota, West. Post and Coning(1997) Robbins S. P., Organizational Behavior, Englewood Cliffs, New Jersey Prentice-Hall International Inc.,(1996). Robbins S. P., Organizational Behavior, Englewood Cliffs, New Jersey Prentice-Hall International Inc.,(2000). Schein, E. H., Organizational Culture and Leadership, San Francisco: Jossey-Bass(1984). Schein, E. H., Organizational Culture and Leadership, San Francisco: Jossey-Bass(1985). Tunstall, W. B., Breakup of the Bell System: A Case Study Cultural Transformation. In Ralph H. Kilmann et. Al.(eds.). Gaining Control of The Corporate Culture(San Francisco: Jossey-Bass)(1985) p.45. Wilkins, Alan L. and William G. Ouchi(1983) " Efficient Cultures: Exploring the Relationship between Culture and Organizational Performance, " Administrative Science Quarterly, 28, 468.