

The effect of the adaptation of expatriates on job performance in mainland china

陳威有、陸春霖

E-mail: 9222814@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

Abstract This study is to realize the influence on expatriates' international adaptation and expatriates' performance in China. By using questionnaire survey, to explore expatriate's adaptation and performance in china. Hopefully, this study could offer some suggestions for expatriates assigned to china for the reason of avoiding less adaptation and worse performance to impact on expatriates' career plan and company operation. This study has some findings as following: 1. The job adaptation has influence on job performance. 2. The daily life adaptation has influence on job performance. 3. The interaction adaptation has influence on job performance. Study result has indicate that more adaptation more adaptation more performance. This study offered some suggestions to the companies which have assigned expatriates in china as following: For expatriate adaptation, parent company need to provide fully personal support on expatriates' job, daily life, and interaction with ocal employees for better adaptation, job performance, and operation. Key words: expatriate, overseas adaptation , job performance

Keywords : 外派人員 ; 海外適應 ; 員工工作績效

Table of Contents

目錄 封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iii
.....v	英文摘要.....vi	誌謝.....
.....vii	目錄.....viii	圖目錄.....
.....x	表目錄.....xi	第一章 緒論
第一節 研究背景.....	1	第二節 研究動機.....	7
第三節 研究目的.....	9	第四節 研究範圍與限制.....	10
第二章 文獻探討 第一節 外派人員的定義與台商外派大陸人員之探討.....	11	第二節 外派人員海外適應之探討.....	17
第三節 員工工作績效之探討.....	32	第三章 研究方法 第一節 研究架構.....	44
第二節 研究假設.....	47	第三節 變數操作性定義與衡量.....	48
第四節 樣本與資料收集.....	68	第五節 資料的分析方法.....	68
第四章 實證分析 第一節 樣本特徵.....	70	第二節 外派員工工作適應力與員工工作績效的關係.....	75
第三節 外派員工生活適應力與員工工作績效的關係.....	81	第四節 外派員工互動適應力與員工工作績效的關係.....	86
第五節 實證結果彙整.....	91	第五章 研究結論與建議 第一節 結論.....	90
第二節 研究建議.....	92	參考文獻 一、 中文部分.....	95
二、 英文部分.....	100	附錄 附錄一 預試問卷.....	108
附錄二 正式問卷.....	112		

REFERENCES

- 1.王怡云(1998), 影響台商公司的海外派遣人員適應因素之探討, 中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。
- 2.王嘉宏(2002), 知識學習、知識擴散方式與工作績效關係之研究---以航運業為例, 台灣海洋大學航運管理學系未出版碩士論文。
- 3.日比宗平(1989), 部門別績效評估實務, 台華工商圖書出版。
- 4.古美蓮(1996), 台灣大財團發出人事凍結令, 商業週刊3月份, p.30。
- 5.江秋蓮(1995), 工作生活品質、員工個人屬性與工作績效之關係研究---中、美、日企業之比較。中國文化大學國際企業管理研究所未出版碩士論文。
- 6.朱明謙(2000), 高科技產業從業人員休閒行為、工作壓力與工作績效之研究。義守大學管理科學研究所未出版碩士論文。
- 7.余德成(1996), 品質管理人性面系統對工作績效之影響, 中山大學企業管理所未出版博士論文。
- 8.余慶華(2001), 消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關研究---以高雄地區銀行為例, 中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。
- 9.李秋燕(2000), 台灣企業外派大陸人員人格特質、生涯發展傾向、駐外動機及駐外適應對留任意願之研究, 中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。
- 10.李淑媛(2000), 派外人員特質與其家庭特質對海外適應之影響, 交通大學經營管理研究所未出版碩士論文。
- 11.李佳穗(2000), 主管領導風格對部屬工作投入影響之研究---以高雄地區國立大學為例, 高雄師範大學工業科技教育學系未出版碩士論文。
- 12.李美慧(2002), 績效評估公平性對組織承諾與工作績效的影響---以巨匠電腦公司為例, 台灣科技大學企業管理研究所未出版碩士論文。
- 13.何松霖(1998), 台商中小企業派駐大陸管理人員的適應情況研究, 大葉大學事業經營研究所未出版碩士論文。
- 14.宋子雅(2001), 大陸

台商生活適應、婚姻滿意度及其相關因素之研究---以中國大陸深圳市及東莞市之台商為例，中國文化大學生活應用科學研究所出版碩士論文。 15.林永森(1985)，組織文化與工作滿足及工作績效之關係，中國文化大學企業管理研究所出版碩士論文。 16.林澄貴(2001)，知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效關係之研究---以中鋼公司為例，中山大學人力資源管理研究所出版碩士論文。 17.林郁文(2001)，主管領導風格、員工工作績效與離職傾向之關係研究---以營建業例，義守大學管理科學研究所出版碩士論文。 18.林明宏(2002)，我國企業外派人員適應因素及指標建構之研究，長榮管理學院經營管理研究所出版碩士論文。 19.柯元達(1994)，台商派駐大陸經理人適應問題之研究，中山大學企管研究所出版碩士論文。 20.徐東海(1997)，現階段兩岸經貿關係之評估與展望，共黨問題研究，第二十三卷第六期，4-16。 21.徐建山(2001)，學生情緒智力與性別、學習成就及團體中個人工作績效之相關研究，成功大學企業管理研究所出版碩士論文。 22.徐秀美、仲南強(2003)，台灣幹部的成長與消沈系列報導之四，工商時報，第六版。 23.陳正沛(1983)，研究人員之工作投入，政治大學企業管理研究所出版碩士論文。 24.陳美黛(1997)，我國海外派遣人員人格特質與海外適應之相關研究，中國文化大學國際企業管理研究所出版碩士論文。 25.陳旭播(2000)，中日勞務管理與員工工作績效之比較研究，中國文化大學國際企業管理研究所出版博士論文。 26.莊立民(1993)，溝通滿足、工作績效與離職傾向之相關研究，義守大學管理科學研究所出版碩士論文。 27.曹純瑛(1997)，公關公司員工工作生活品質知覺、工作績效知覺與個人屬性之關聯性研究，東華大學企業管理研究所出版碩士論文。 28.曹國雄、黃英忠、黃同圳、張火燦、王秉鈞(1998)，人力資源管理，台北:華泰書局。 29.張春興、林清山(1975)，教育心理學(三版)，台北:文景出版社，423。 30.張琦德(1996)，中美日海外派遣人員之訓練、領導及滿意度之研究，成功大學企業管理研究所出版碩士論文。 31.張毓志(2001)，工程專業人員情緒智力、個體學習與工作績效之關係:系統思考觀點，中正大學勞工研究所出版碩士論文。 32.張?銘(2002)，薪資制度、組織承諾與工作績效關係之研究---以鍋爐製造業為例，中山大學人力資源管理研究所出版碩士論文。 33.黃同圳(1996)，大陸人力資源管理，台北，和風出版社。 34.黃國隆、蔡啟通、黃敏萍、陳惠芳(1998)，海峽兩岸之人力資源管理，台北，遠流出版社。 35.黃瓊慧(1999)，我國企業駐外儲備人員的駐外適應與駐外意願之研究，中山大學人力資源管理研究所出版碩士論文。 36.黃仁傑(1998)，海外派遣人員之工作績效及其影響因素之評估以大陸地區台商為例，成功大學企業管理研究所出版碩士論文。 37.黃復明(2000)，台商派駐大陸人員訓練與海外適應之研究---以大陸台商高爾夫產業為例，義守大學管理研究所出版碩士論文。 38.黃偉文(2002)，組織氣候與工作績效關係之研究---以台灣文具產業為實證，長榮管理學院經營管理研究所出版碩士論文。 39.經濟部投資審議委員會(1994)，中華民國對外投資經計月報，經濟部。 40.廖述嘉(2000)，大陸台商員工協助方案與派外適應性之研究，靜宜大學企業管理研究所出版碩士論文。 41.鄭竹園(1994)，海峽兩岸經濟發展與互動(初版)，台北:聯經出版事業公司，223。 42.鄭彩萍(2000)，企業派外人員管理才能缺口、訓練與調適之研究，東吳大學國際貿易管理研究所出版碩士論文。 43.盧美月(1998)，大陸台商企業經理人工作滿意度之研究，中山大學人力資源管理研究所出版碩士論文。 44.簡詩怡(2000)，跨國企業外派人員跨文化能力內涵之研究，台灣師範大學工業科技育教研究所出版碩士論文。 45.藍雅馨(2002)，跨文化訓練實施程度、派外人員能力與海外適應之關聯性研究---以台商派駐大陸人員為例，中原大學企業管理研究所出版碩士論文。 46.蘇義祥(1999)，中華電信專戶服務部門領導型態與工作績效關係之研究；服務人員特質及成熟的調節作，國立中山大學企業管理所未出版碩士論文論。 47.顧鳳姿(1993)，資訊業駐外經理海外適應之研究，政治大學企管研究所出版博士論文。 48.龔榮津(2001)，行動通訊部門主管領導型態對員工工作績效影響之研究，交通大學經營管理研究所出版碩士論文。 二、英文部分 1.Arkoﬀ, A. (1968). Adjustment and Mental Health. New York: McGraw-Hill. 2.Bandura, Albert. (1977),Social Learning theory, Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall. 3.Berry, J. (1976).Human ecology and cognitive style: Comparative studies in cultural and psychological adaptation, New York :Sage-Halsted. 4.Berger, C. J., & Curmmings, L. L. (1979).Organizational structure, attitudes, and behaviors. Research in Organizational Behaviors,1, 162-208. 5.Bjorkman, I., & Schapp, A. (1994).Outsiders in the Middle Kingdom. European Management Journal, 12(2), 171-192. 6.Black, J. S. (1988).Work Role Transitions: A Study of American Expatriate Managers in Japan, Journal of International Business Studies, Summer, 277-293. 7.Black,J.S.& Stephens,G.K.(1989),The influence of the spouse on American expatriate adjustment in Pacific rim overseas assignments, Journal of Managemnt,15:529-544. 8.Black, J. S., & Mendenhall, M. (1990). Cross cultural Training Effectiveness: A Review and Theoretical Framework for Future Research. Academy of Management Review, 15,113-136 9.Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1991).When Yankee Comes Home Factors Related to Expatriate and Spouse Repatriation Adjustment. Journal of International Business Studies, 671-694. 10.Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou (1991). Toward a Comprehensive Model of International Adjustment: An Integration of Multiple Theoretial Perspective. Academy of Management Review. Vol.16.No.2. 11.Black, J.S., & Mendenhall, M. (1991).The U-curve adjustment hypothesis recised:a review and theoretical framework. Journal of International Business Studies. Second Quarter, 226-247 12.Black, J. S., Mendenhall, M. E., Gregersen, H. B. & Stroh, L. K. (1998).Globalizing People Through International Assignment, Addison Wesley Longman. 13.Blumberg, M., & Pring, C. D. (1982).The missing opportunity in organizational research: some implications for theory of work performance. Academy of Management Review,7,560-569. 14.Boman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993).Task performance and Contextual Performand:the meaning for personnel selection research, Humsn Performance,10(2), 99-109. 15.Boyacigiller, N. (1990).The Role of Expatriates in the Management of Interdependence, Complexity, and Risk in Multinational Corporations. Journal of International Business Studies,21, 357-381. 16.Bottom, S. B., Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. (1996).Goal orientation in organizational research; Aconceptual and empirical foundation, Organizational Behavior and Human Decision Processes, 67:26-48. 17.Campbell, K. M.(1977).Effects of Extrinsic Financial Rewards on Intrinsic Motivation, Journal of Applied Psychology ,Vol.62,No.1,9. 18.Campbell, J.P. (1990).Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology, In M.D.Dunnette & L.M.Hough(Eds.).Handbook of industrial and organizational psychology(Vol.2),Palo Alto: Consulting Psychologists Press,687-732. 19.Caplan, G. & Killikea, M.(1975).Support Systems and Mutual Help, New York: Grunne & Stratton. 20.Cascio, W. F. (1992).Managing Human Resources: Productivity, Quality of work life, Profit. New York: McGraw-Hill. 21.Church, A. T. (1982).Sojourner Adjustment ,Phychological Bullentin,91, 540-571. 22.Corsini, R. J. (1972).Encyclopedia of

Psychology, Vol.1, John Wiley & Sons. 23. Demirag, I. S. (1987). How UK Companies Measure Overseas Performance, *Accountancy*, March, 101-103.

24. Dobbins, G. H., Cardy, R. L., & Carson, K. P. (1991). Examining fundamental assumption: A contrast of person and system approaches to human resource management. *Research in Personnel and Human Resource Management*, (3), 1-38.

25. Dowking, P. J., D. E. Wlech & R. S. Schuler (1999). *International Human Resource Management: Managing People in a Multinational Context*, South-Western College Publishing.

26. Farichild, H. P. (1940). *Dictionary of Sociology*. 27. Ferris, G. R., Schellenberg, D. A. & Zammuto. (1984). Human resource Management strategies in declining industries, *Human Resource Management*, Vol. 23, 381-394.

28. Gomez-mejia, B., & Cardy (1995). *Managing Human Resource*, Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, N.J., 194.

29. Gudykunst, W. B. & Hammer, M. (1988). Determinants of Sojourners attitudinal satisfaction, *Communication Yearbook*. 30. Hall, D. T. & Goodale, J. G. (1986). *Human Resource Management Strategy Design and Implement*. Scott and Foresmen Company.

31. Hays R. D. (1971). Ascribed Behavioral Determinants of Success-Failure among U.S. Expatriate Managers. *Journal of International Business Studies*, 5, 25-37.

32. Hodgetts, R. M., & Luthans, F. (1993). U. S. multinational's Expatriate Compensation Strategies. *Compensation and Benefits Review*, 25(1), 57-62.

33. Holland, B. K. (1989). Motivation and Job Satisfaction. *Journal of Property Management*, 54(5), 32-36.

34. Hullinger, H. (1995). Antecedents of Intercultural Adjustment of American Expatriates in the People's Republic of China, Doctoral dissertation, Oklahoma State University.

35. Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance*. London: Sage Publications.

36. Korman, A. (1977). *Organization Behavior*, Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, N. J..

37. Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.

38. Lovingood, D. F. (1995). A study of the reported relationship between adjustment problems and job relocation to American for foreign expatriate's. Doctoral dissertation, Peabody College of Vanderbilt University.

39. Mendenhall, Mark & Gary Oddou. (1985). The Dimensions of Expatriate Acclimation. *Academy of Management Review*, 10:39-47.

40. Moran, Stahl, & Boyer. (1989). *Repatriation of American Expatriates*. New York: Survey Result.

41. Morgam, P. V. (1986). *International HRM: Factor Fiction*, *Personnel Administrator*, 43.

42. Nicholson, N. (1984). A Theory of Work Role Transitions. *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.

43. Oberg, K. (1960). Culture Shock: Adjustment to New Cultural Environments, *Practical Anthropologist*, 7, 177-182.

44. Ondrack, D. A. (1985). *International Human-Resources Management in European and North-American Firm*, *International Studies of Management and Organization*, Vol. 15, No. 1.

45. Pfeffer, J. (1986). Administrative succession and organizational performance: How administrator experience mediates the succession effect? *Academic Management Journal*, 29, 72-83.

46. Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1965). Properties of Organization Structure in Relation to Job Attitude and Job Behavior, *Psychological Bulletin*, 64, 23-25.

47. Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). Managerial attitudes and performance. Homewood, Ill: Irwin.

48. Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior-Concepts, Controversies, and Application*, 7th ed., Prentice-Hall, International Inc.

49. Saleh, W. R. & Hosek, J. (1976). Job involvement: Concepts and measurements. *Academy of Management Journal*, 19(6), 213-224.

50. Schell, M. S. & Solomon, T. M. (1996). Capitalizing on the Global Workforce: A Strategic Guide for Expatriate Management, Irwin Profession Publish.

51. Schneider. (1965). Adaptation of International Studies: A cause for concern, *Journal of College Student Personnel*, May: 240-245.

52. Schermerhorn, J. R. (1989). *Management for Productivity*, 3rd Edition, New York, John Wiley and Sons.

53. Selmer, J. (1999). Adjustment to Hong Kong: US vs. European expatriated. *Human Resource Management*, 9(3), 83-93.

54. Shaffer, M. A., Harrison, D. A. & Gill, K. M. (1999). Demissions, Determinants, and Differences in the Expatriate Adjustment Process, *Journal of International Business Studies*, 30, p557-581.

55. Stening, B. W. (1979). Problem of Cross-cultural: A literature review, *Journal of Intercultural Relations*, 3: 269-313.

56. Thorndike, E. L. (1913). *The Psychology of Learning*, Education Psychology, Columbia University, New York, Vol. 2.

57. Travers, J. F. (1975). *Fundamentals of educational psychology*, Scranton, Penn International Textbook Co.

58. Torbiorn, I. (1982). *Living abroad: Personal adjustment and personal policy in the overseas setting*, New York: Wiley.

59. Tung, R. L. (1981). Comparative Analysis of the Selection and Training Procedures of U.S., European, and Japanese Multinationals. First International Symposium on Cross-cultural Management, Montreal, Quebec, Canada, October.

60. Vande Walle, D & Cumming, L. L. (1997). A test of influence of goal orientation on the feedback seeking process, *Journal of Applied Psychology*, 82: 390-400.

61. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*, John Wiley and Sons, Inc., New York.

62. Weiss, H. M., & Adler, S. (1984). Personality and organizational behavior, *Research in Organizational Behavior*, 6, 1-50.

63. Williams Graham & Bent Ritchie. (1995). *Developing Expatriate Managers For Southeast Asia*, Area Studies, Chapter 21, 383-399.

64. Wolman, B. B. (1973). *The Dictionary of behavior science*. Van Nostrand Reinhold Company in E. atwater. *Psychology of adjustment*, (New Jersey: Prentice-Hall, Inc.).

65. Zeira, Y. & Bania, M. (1987). Selecting Managers for Foreign Assignments. *Management Decision*, 25(4), 38-40.