

台商企業人力資源管理措施對大陸籍職工工作滿足之關聯性研究-以廣東地區為例

梁永清、徐東海

E-mail: 9223257@mail.dyu.edu.tw

摘要

中文摘要 本研究係以廣東地區台商企業為研究範圍，各台商企業之大陸籍職工為研究對象，並透過廣東省十餘家不同產業別和規模之台商企業實施抽樣調查，抽樣地區以廣東台商分布較多之城市如廣州、深圳、東莞、中山及清遠等地為主，因受限於當地時空因素不便，以採便利抽樣方式進行問卷評量。本研究共計發放640份問卷，回收591份，完整有效份數經過濾實為533份，有效回收率為83.3%。經初探實證結果發現：一、大陸籍職工對其企業組織人力資源管理措施滿意度，會因不同的個人屬性而有顯著差異性存在。二、大陸臺商企業中，不同組織因素對人力管理資源措施滿意程度有顯著關連性存在。三、大陸籍職工對其組織的工作滿意度，會因不同個人屬性而有顯著差異存在。四、臺商企業的人力資源管理滿意度，會受外在環境因素所影響。五、大陸臺商企業的人力資源管理措施對員工工作滿足程度有顯著相關性存在。其中措施五大構面皆與工作滿意度呈現顯著正相關，並以領導與勞資關係與工作滿意度影響最鉅。其中內在與外在滿意度預測之迴歸方程式為：(一)內在滿意度= 0.427*領導與勞資關係+0.207*績效考核+0.191*勞務管理+0.117*訓練發展+0.077*福利措施(二)外在滿意度=0.336*領導與勞資關係+0.214*勞務管理+0.185*績效考核+0.155*訓練發展+0.079*福利措施

關鍵詞：人力資源管理；工作滿足；大陸台商

目錄

| | |
|---|---------------------------------------|
| 目錄封面內頁 簽名頁 授權書 | iii 中文摘要 |
| iv 英文摘要 | v 誌謝 |
| vii 目錄 | viii 圖目錄 |
| ix 表目錄 | x 第一章 緒論 第一節 研究背景與動機 |
| 1 第二節 研究目的與問題 | 7 第三節 研究限制與前提 |
| 8 第四節 研究範圍 | 9 第五節 名詞解釋及界定 |
| 10 第二章 文獻回顧及相關理論探討 第一節 人力資源管理相關理論 | 13 第二節 工作滿足相關理論 |
| 19 第三節 工作滿足與有關變項之關連性探討 | 36 第三章 大陸台商發展狀況與人力資源管理 第一節 大陸地區投資環境分析 |
| 43 第二節 大陸地區勞動環境分析 | 59 第三節 大陸台商人力資源管理模式 |
| 68 第四節 大陸台商人力資源管理所面臨之問題 | 104 第四章 研究方法 第一節 研究架構 |
| 110 第二節 研究假設 | 111 第三節 研究程序 |
| 112 第四節 研究變項定義與衡量方法 | 114 第五節 抽樣方法與研究對象 |
| 120 第六節 資料分析方法 | 124 第七節 問卷信度與效度 |
| 126 第五章 結果分析與討論 第一節 人力資源管理措施與工作滿意度之因素分析 | 128 第二節 個人屬性與人力資源管理措施滿意度之分析 |
| 132 第三節 組織因素與人力資源措施滿意程度之分析 | 139 第四節 個人屬性與工作滿意度反應行為變異數分析 |
| 141 第五節 外在環境與人力資源管理措施之相關性分析 | 146 第六節 人力資源管理措施對員工工作滿足預測分析 |
| 147 第六章 結論與建議 第一節 研究發現 | 152 第二節 建議 |
| 157 參考文獻 一、中文部份 | 162 二、英文部份 |
| 166 附錄一：問卷（繁體版） | 169 附錄二：問卷（簡體版） |
| 173 圖目錄 圖2.1 人力資源管理循環圖 | 177 圖2.2 策略性人力資源管理模式圖 |
| 177 圖2.3 馬斯洛之階層理論模式圖 | 25 圖2.4 ERG理論的滿足、遞進與挫折、回歸模式圖 |
| 178 圖2.5 赫茲伯格之理論模式圖 | 178 圖2.6 工作滿足之前因與後果變項模式圖 |
| 179 圖2.7 決定工作滿足因素假設模式圖 | 180 圖3.1 大陸勞動人事管理流程圖 |
| 181 圖4.1 研究架構圖 | 110 圖4.2 研究程序圖 |
| 113 圖5-1-1第一次探索性因素分析之陡坡圖 | 129 圖5-1-2第二次探索性因素分析之陡坡圖 |
| 129 圖5-1-3工作滿意度驗證性因素分析之陡坡圖 | 131 表目錄 表1.1 研究範圍界定表 |
| 10 表2.1 Pfeffer高績效人力資源管理制度表 | 17 表2.2 最佳人力資源管理制度歸納表 |
| 18 表2.3 人力資源管理演進表 | 21 表2.5 工作滿足研究常用之量表與構面摘要表 |
| 33 表2.6 個人特質變項與工作滿足相關研究摘要表 | 38 表2.7 工作滿足與工作績效相關研究摘要表 |
| 39 表2.8 工作滿足與工作因素之相關研究摘要表 | 40 表2.9 大陸台商受雇勞工工 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------------|----|----------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------------------|----|--------------------|----|--------------------|----|--------------------------|-----|--------------------------|-----|--------------------------|-----|--------------------------|-----|-----------------------------|-----|-----------------------------|-----|--------------------------------|-----|----------------------|-----|--------------------|-----|------------------|-----|-------------------------------|-----|-----------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|----------------------|-----|---------------------|-----|----------------------|-----|---------------------|-----|
| 作滿足度影響因素分析表 | 41 | 表2.10 電子業人力資源管理措施相關影響因素分析表 | 41 | 表3.1 台商投資地區、產業別及規模時期區分表 | 44 | 表3.2 大陸、台灣官方調查統計數據比較表 | 50 | 表3.3 大陸31省市台商投資數據與排行總覽表 | 51 | 表3.4 台灣與大陸訓練與發展之實務差異狀況比較表 | 78 | 表3.5 外資企業職工工資總額組成表 | 86 | 表3.6 台商所建構的工資結構內容表 | 90 | 表4.1.1 構面一（勞務管理）之因素分析摘要表 | 116 | 表4.1.2 構面二（績效考核）之因素分析摘要表 | 116 | 表4.1.3 構面三（訓練發展）之因素分析摘要表 | 117 | 表4.1.4 構面四（福利措施）之因素分析摘要表 | 117 | 表4.1.5 構面五（領導與勞資關係）之因素分析摘要表 | 118 | 表4.1.6 工作滿意度構面一（內在）之因素分析摘要表 | 119 | 表4.1.7 工作滿意度構面二（外在）之因素分析摘要表... | 119 | 表4.2 廣東地區問卷發放回收分布狀況表 | 120 | 表4.3 研究對象樣本結構分布統計表 | 122 | 表4.4 組織因素樣本分布統計表 | 124 | 表5-2-1性別對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 132 | 表5-2-2年齡對人資管理措施各構面感受之變異數分析表 | 133 | 表5-2-3省籍對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 134 | 表5-2-4教育對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 135 | 表5-2-5婚姻對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 135 | 表5-2-6收入對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 136 | 表5-2-7職務對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 137 | 表5-2-8年資對人資管理措施各構面感受之變異數分析表.. | 137 | 表5-2-9工作過公司數目對人資管理各構面變異數分析表.. | 138 | 表5-2-10管理模式對人資管理措施各構面變異數分析表... | 139 | 表5-3-1產業別對人資管理措施各構面之變異數分析表.... | 139 | 表5-3-2資本型態對人資管理措施各構面之變異數分析表.. | 140 | 表5-3-3組織規模對人資管理措施各構面之變異數分析表.. | 141 | 表5-4-1性別對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 142 | 表5-4-2年齡對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 142 | 表5-4-3省籍對工作滿意度各構面感受之變異數分析表... | 143 | 表5-4-4教育對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 143 | 表5-4-5婚姻對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 143 | 表5-4-6收入對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 144 | 表5-4-7職務對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 144 | 表5-4-8年資對工作滿意度各構面感受之變異數分析表.... | 145 | 表5-4-9工作過公司數目對工作滿意度構面變異數分析表.. | 145 | 表5-4-10管理模式對工作滿意度構面感受之變異數分析表. | 146 | 表5-5-1外在環境與人力資源管理措施構面之相關分析表.. | 147 | 表5-6-1預測內在滿意度之變異數分析表 | 148 | 表5-6-2預測內在滿意度之迴歸分析表 | 149 | 表5-6-3預測外在滿意度之變異數分析表 | 149 | 表5-6-4預測外在滿意度之迴歸分析表 | 150 |
|-------------|----|----------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------------------|----|---------------------------|----|--------------------|----|--------------------|----|--------------------------|-----|--------------------------|-----|--------------------------|-----|--------------------------|-----|-----------------------------|-----|-----------------------------|-----|--------------------------------|-----|----------------------|-----|--------------------|-----|------------------|-----|-------------------------------|-----|-----------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|--------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|-------------------------------|-----|----------------------|-----|---------------------|-----|----------------------|-----|---------------------|-----|

參考文獻

- 參考文獻 一、中文部份: 1. 黃伍立, (1992), 電子業人力資源管理措施對工作滿足影響之研究。文化大學大陸研究所碩士論文。 2. 謝金青 (1992), 國民小學行政兼職教師角色衝突與工作滿意之研究。國立政治大學教育研究所博士論文。 3. 黃國隆, (1992), 《領導方式、工作特性、成就動機、內外控、專斷性與教師工作滿足的關係》。教育與心理研究論文。 4. 位明先, (1993), 我國高級工業職業學校專業科目教師工作滿意之研究。國立彰化師範大學工業教育研究所碩士論文。 5. 吳榮欣, (1996), 大陸台商受僱勞工工作滿足程度影響因素之研究, 中山大學大陸研究所碩士論文。 6. 黃麗華, (1996), 大學職員工作滿足之研究 以某國立大學為例。國力中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 7. 李佳津, (1996), 中國大陸台商企業員工激勵制度及受僱勞工工作滿足狀況之研究。淡江大學中國大陸研究所碩士論文。 8. 廖恭聰, (1997), 台灣地區與大陸地區人力資源管理實務之比較研究。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 9. 吳月娟, (1998), 國小資優班教師工作滿意度之研究。國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。 10. 周穎列, (1998), 台商電子業人事管理之研究。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 11. 鄭雲海, (1998), 台資企業大陸員工工作壓力、職業滿足、績效表現之相關研究 以上海地區為例。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 12. 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碩士論文。 13. 孫凡茹, (1998), 深圳特區台資企業人力資源管理之研究。文化大學中國大陸研究所碩士論文。 14. 江惠翎, (1999), 大陸台商管理模式之研究, 中山大學企業管理研究所碩士論文。 15. 林耀煌, (1999), 大陸台商人力資源管理系統與組織績效關係之研究。中山大學人力資源管理研究所碩士論文 16. 田正榮, (1999), 大陸台商人力管理之分析, 政治大學企業管理研究所碩士論文。 17. 陳勁初, (2000), 大陸台商幹部本土化與組織績效相關之研究--以蘇州、廈門地區為例。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 18. 詹明乾, (2000), 臺、菲、泰基層員工之激勵制度對工作滿足之影響研究。文化大學勞工研究所碩士論文。 19. 邱瑤琪, (2000), 員工福利滿意度之研究-前因後果。文化大學中國大陸研究所碩士論文。 20. 陳自強, (2001), 人力資源管理對外派大陸幹部組織承諾影響之研究。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 21. 尤雪娥, (2001), 員工個人屬性、工作特性、內外控傾向與工作滿足之關聯性研究 以各鐵路本部員工為例。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 22. 許瑞麟, (2001), 大陸籍管理幹部與職工培訓需求及相關問題之研究 - 以廈門經濟特區台資企業為例。大葉大學工業關係研究所碩士論文。 23. 游騰馨, (2001), 人力資源管理對台商在大陸當地選用幹部組織承諾影響之研究。大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。 24. 許菁蓉, (2001), 員工福利措施對勞資關係影響之研究。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 25. 樓靜波等, (1993), 中國青年大透視-關於下一代人的價值觀演變研究, 北京出版社。 26. 國家統計局, 1993-1998, 「中國統計年鑑」。北京:中國統計出版社。 27. 高長、史惠慈、徐東海, (1995), 經濟部投審會委託中華經濟研究院大陸投資調查報告。 28. 黃英忠, (1995), "現代人力資源管理", 台北, 華泰書局。 29. 簡建忠, (1995), 人力資源發展, 五南圖書有限公司。 30. 李青芬、李雅婷、趙幕芬, (1995), 組織行為學, 華泰圖書有限公司。 31. 汪伯齡, (1996), 專科學校行政人員工作滿意度之研究乙文。 32. 行政院大陸委員會, (1996), 「台商投資大陸勞資爭議案例。 33. 台商張老師「大陸經貿實務諮商-勞動人事篇」, (1997), 商周出版。 34. 趙必孝, (1997), 「跨文化人力資源管理」, 兩岸三地人力資源管理的比較與整理。 35. 鄭伯勳、黃國隆、郭建志合編,

(1998),「海峽兩岸之人力資源管理」,遠流出版社。36.朱淑倩,(2000),*勞動人事管理理論與實務(二版)*,大陸中山大學出版社。37.高長,(2000),中經院「*製造業赴大陸投資經營當地化及其對台灣經濟之影響*」乙文。38.陳明璋,(2000),「*台商在大陸經營現狀及發展趨勢*」乙文。39.行政院大陸委員會,(2000),*大陸及兩岸經貿情勢報告*。載自陸委會網站www.mac.gov.tw 40.蕭新永,(2001),「*大陸台商人事管理*」,4版,商業週刊出版社。41.康龍魁、丁鳳碧,(2001),*國立高級中等學校人事人員工作滿意度之調查研究*。42.陳曉紅,(2001),湖南中南大學工商管理學院院長,「*構建具有中國特色的人事管理體系*」乙文。43.吳淑華、黃曼琴,(2001),*人力資源人事滄海書局*。44.張德,(2001),*人力資源開發與管理*,大陸清華大學出版社。45.陳家聲,(2002),企業內訓服務中心「*西進大陸系列--兩岸文化與價值觀上的差異*」乙文。46.高長,(2002),*大陸經改與兩岸經貿關係*,修訂三版,五南圖書有限公司。47.李非,(2002),廈門大學台灣研究所教授,「*台商邁向新三角的投資佈局*」乙文/*投資中國雜誌*100期。48.陳曉菁,(2002),「*華南台商--寄望特區列車再出發*」乙文/*投資中國雜誌*100期。49.經濟部投審會,(2002),*民90年度大陸台商投資報告*。50.瑞迪企管顧問公司「*看臺商人力資源管理現況*」乙文,(2002)。51.「*投資中國*」雜誌100期,(2002),頁56,106-115,及大陸31省市台商投資實況採訪調查報告。52.林傑斌、陳湘、劉明德,(2002),*SPSS11統計分析實務設計寶典*,博碩文化圖書公司。53.陳景堂,(2002),*統計分析SPSS for Windows入門與應用*,儒林圖書有限公司。54.徐源,(2002),*人事主管實務*,大陸廣東經濟出版社。

二、英文部份

1. Seashore, S.E., & Taber, T.D. (1975). Job Satisfaction and Their Correlates, *American Behavior & Scientists*, 18, pp346.
2. Seashore, S. E. and T. D. Taber, "Job Satisfaction and Their Correlation," *American Behavior and Scientist*, Vol. 18, no.27(1975), pp346-350.
3. Wexley, K.N. & Yukl, G. C. (1977). *Organization Behavior and Personnel Psychology*, p109, Homewood, I I I: Richard D. Irwin
4. Igbaria, M. and S. A. Nachman, "Correlates of User Satisfaction with End User Computing: An Exploratory Study," *Information and Management*, Vol. 19, no. 2(1990), pp73-82.
5. Meyer, J.P. & Allen N.J. "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment" *Human Resource Management Review*. Vol.1 1991, pp61-98.
6. Walker, J. W., *Human Resource Strategy*, NY: McGraw Hill, 1992
7. Wright, P.M., McMahan, G.C., & Mc Williams, A. (1994). Human resources and sustained competitive advantage: A resource-based perspective. *International Journal of Human Resource Management*. 5: pp301-326.
8. Pfeffer, J. (1994). *Competitive advantage through people: understanding the power of work force*. Boston: H B S Press
9. Bird, A. and S. Beechler, "Links Between Business Strategy and Human Resource Management Strategy In U.S.-Based Japanese Subsidiaries: An Empirical Investigation," *Journal of International Business Studies*, Vol. 10, First Quarter(1995), pp23-46.
10. Oundt, Snell, Dean, & Lepak (1996) *Human resource Management, manufacturing Strategy, and Firm Performance*. *Academy of Management Journal*, 39(4): pp840.
11. Flanagan, Deshpande, D.J., & Satish, P. (1996). Top management's perception of changes in HRM practices after union elections in small firms. *Journal of Small Business Management*. 34(4): pp23-34.
12. Youndt, M.A., Snell, S.A., Dean, J.W. & Lepak, D.P. (1996). *Human resource management, manufacturing strategy, and firm performance*. *Academy of Management Journal*. 39(4): p836-866.
13. Andaleeb, S.S. "An Experimental Investigation of Satisfaction and Commitment in Marketing Channels: The Role of Trust and Dependence" *Journal of Retailing*. Vol. 72 No. 1, 1996, pp77-93.
14. Lashbrook, W. B., "Business Performance, Employee Satisfaction, and Leadership Practices," *Performance Improvement*, Vol. 36, no. 21(1997), pp29-33.
15. Mannheim, B., Y. Baruch, and J. Tal, "Alternative Models for Antecedents and Outcomes of Work Centrality and Job Satisfaction of High-Tech Personnel," *Human Relations*, Vol. 50, no. 9(1997), pp1537-1562.
16. Pettit, J. D., and J. R. Goris, and B. C. Vaught, "An Examination of Organizational Communication as a Moderator of the Relationship Between Job Performance and Job Satisfaction," *Journal of Business Communication*, Vol. 38 no. 11(1997), pp81-98.
17. Bae, J., Chen, S., & Lawler, J. (1998). Variations in human resource management in Asian countries: MNC home-country and host-country effects, *International Journal of Human Resource Management*. 9(4): pp653-670.
18. Barney, J. B. and P. M. Wright, "On Becoming a Strategic Partner The Role of Human Resources in Gaining Competitive Advantage," *Human Resource Management*, Vol. 37, no. 1(1998), pp31-64.