

The Impact of Human Resource Management of Taiwanese Firms on Mainland Worker 's Job Satisfaction - The Case of Guangdong

梁永清、徐東海

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

ABSTRACT

ABSTRACT The present study aims at Taiwan investors in Guangdong their employees hired locally, with sample checks over Taiwan invested firms in different lines and scales, mainly in such areas with more Taiwan 's investors, notably Guangzhou, Shenzhen, Dongguan, Zhongshan and Qingyuan. Given the inconvenience in time and space, we conducted questionnaires through sample check. We released a total of 640 copies of questionnaire and retrieved 591 copies. Through screening process, 533 copies proved to be effective, 83.3% in effective retrieval rate. The preliminary empirical results indicate: 1. The satisfaction level of local Mainland Chinese employees toward the human resources management of their enterprises significantly vary according to their individual attributes. 2. Among Taiwan 's investors in Mainland China, different organiza -tional factors and human resources management satisfaction extent were in significant interrelationship. 3. Mainland Chinese employees ' satisfaction extent would be in significant difference because of different individual attributes. 4. Satisfaction extent toward Taiwan investors ' human resources management is subject to influence of factors in external environments. 5. Taiwan investors ' human resources management in Mainland China are in significant interrelationship with employee satisfaction. The internal and external satisfaction prediction model (regressive equation) is: (A) Internal satisfaction = 0.427 ? Leadership and labor relations + 0.207 ? Performance rating + 0.191 ? Labor management + 0.117 ? Training development + 0.077 ? Fringe benefit measures. (B) External satisfaction = 0.336 ? Leadership and labor relations + 0.214 ? Labor management + 0.185 ? Performance rating + 0.155 ? Training development + 0.079 ? Fringe benefit measures.

Keywords : Human Resources Managemen ; Performance Satisfaction ; Taiwan investors in Mainland China

Table of Contents

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
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	10 第
19 第三節 工作滿足與有關變項之關連性探討	13 第二節 工作滿足相關理論
一節 大陸地區投資環境分析	36 第三章 大陸台商發展狀況與人力資源管理 第
商人力資源管理模式	43 第二節 大陸地區勞動環境分析
研究架構	59 第三節 大陸台
象	68 第四節 大陸台商人力資源管理所面臨之問題
120 第六節 資料分析方法	104 第四章 研究方法 第一節
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	111 第三節 研究程序
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	114 第五節 抽樣方法與研究對
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	124 第七節 問卷信度與效度
滿足預測分析 147 第六章 結論與建議 第一節 研究發現	128 第二節 個人屬性與
157 參考文獻 一、中文部份	139 第四節 個人屬性與工作滿意
166 附錄一：問卷（繁體版）	152 第二節 建議
173 圖目錄 圖2.1 人力資源管理循環圖	162 二、英文部份
177 圖2.3 馬斯洛之階層理論模式圖	169 附錄二：問卷（簡體版）
式圖 178 圖2.5 赫茲伯格之理論模式圖	177 圖2.2 策略性人力資源管理模式圖
179 圖2.7 決定工作滿足因素假設模式圖	25 圖2.4 ERG理論的滿足、遞進與挫折、回歸模
181 圖4.1 研究架構圖	178 圖2.6 工作滿足之前因與後果變項模式圖
	180 圖3.1 大陸勞動人事管理流程圖
	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 Pffe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
表2.3 人力資源管理演進表	18 表2.4 各主要學者對工作滿足定義比較表
研究常使用之量表與構面摘要表	21 表2.5 工作滿足研究
績效相關研究摘要表	33 表2.6 個人特質變項與工作滿足相關研究摘要表
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 大陸台商受僱勞工工作
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
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
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
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
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
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...
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
組織因素樣本分布統計表	122 表4.4
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
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
149 表5-6-4預測外在滿意度之迴歸分析表	150

REFERENCES

- 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.