

Chinese Employees' Turnover Willingness Related to Compensations and Fringe Benefit for Taiwan Enterprise in China

江天秀、陸春霖

E-mail: 9301907@mail.dyu.edu.tw

ABSTRACT

This study is motivated by the fact that many Chinese employees of the Taiwan enterprises in China are inclined to seek new employment. Thus the unsteady human resource leads to the management problems. According to the past documental experiences, as well as through questionnaires, we examined whether, in Mainland China as a booming world market, the compensations and fringe benefits of the Taiwan enterprises make the Chinese employees in China willing to turnover their current jobs. This study is on the stage of idea formation, providing the human resource management departments of the Taiwan enterprises with references. The delivery of the questionnaires is in the way of random sampling and the study target is the Chinese employees in middle China, eastern China, and southern China. Totally speaking, we issue 550 copies of questionnaires, while 389 copies take effect. And through means of simple regression analysis and multiple regression analysis by computer statistics software, the conclusion is reached as follows: 1. According to the simple regression analysis, salary offer and variables (independent variables) such as compensations, subsidies, and bonus combine to make a significant influence on the turnover employees. In addition, according to the multiple regression analysis, the compensation makes a significant influence on the turnover willingness of employees, while the influence of subsidies and bonus is comparatively unnoticeable. 2. According to the simple regression analysis, the enterprise fringe benefit measures such as economic benefit, entertainment benefit, facilities benefit and compulsory benefit all greatly influence the turnover willingness of the employees. And according to multiple regression analysis, the enterprise fringe benefit measures, especially the entertainment and compulsory benefits, make a significant influence on the turnover willingness of the employees, while the economic and facilities welfares' influences are less prominent.

Keywords : Employee's Turnover ; Taiwan Enterprise in China ; Chinese Employees ; Compensation ; Fringe Benefit ; Turnover Willingness

Table of Contents

第一章 緒論 第一節 研究背景.....1	第二節 研究動機.....4	第三節 研究目的.....7	第四節 研究範圍與限制.....7
第二章 文獻探討 第一節 激勵理論之探討.....9	第二節 薪資與大陸外資企業工資制度之探討.....18	第三節 福利與大陸員工福利保障制度之探討.....26	第四節 離職意願研究之探討.....37
第三章 研究方法 第一節 研究架構及假設.....44	第二節 操作性定義.....46	第三節 樣本對象與變數衡量.....47	第四節 資料分析方法.....51
第四章 資料分析與假設驗證 第一節 基本資料分析.....52	第二節 假設驗證.....58	一、大陸台資企業薪資給與對陸籍員工離職意願影響之分析.....58	二、大陸台資企業福利措施對陸籍員工離職意願影響之分析.....66
第五章 結論與建議 第一節 結論.....78	第二節 建議.....80	參考文獻 中文部份.....84	英文部份.....91
問卷.....96			

REFERENCES

1. 王克忠 (1992)。論商品型按勞分配。上海:復旦大學出版社。
2. 王祿旺譯(2002)。人力資源管理。台北市:培生。
3. 王麗容 (1996)。台灣地區勞工福利需求評估與政策規劃。勞工行政, 第100期, 頁 49-56。
4. 王怡堯(1998)。製造業員工薪酬制度、薪酬滿足與組織承諾之相關研究。私立東海大學工業工程研究所碩士論文, 未出版, 台中市。
5. 王麗圓(2003)。台資企業大陸員工本土化策略之研究。私立淡江大學國際企業研究所碩士論文, 未出版, 台北市。
6. 王正德(2003)。台灣與大陸量販店薪酬認知對工作意願比較之研究。私立大葉大學國際企業管理研究所碩士論文, 未出版, 彰化縣。
7. 方寶慶、劉汝駒(2002)。大陸開店實戰手冊。台北縣:中國生產力中心。
8. 石樸(1991)。企業界員工工作滿足、工作投入與離職意願之研究。國立政治大學社會學研究所碩士論文, 未出版, 台北市。
9. 朱高寧(1998)。大陸台商薪資福利制度之研究。私立大葉大學事業經營研究所碩士論文, 未出版, 彰化縣。
10. 朱昌樑(2000)。大陸台商企業員工離職意願之研究-以電子業為實證對象。私立中原大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 中壢市。
11. 何雍慶(1993)。台商大陸投資動機與行為之探討。載於林金銘(主編), 投資大陸市場。台北市:中華民國管理科學學會, 頁3-19。
12. 何采蓁(2002)。當台商遇見大陸員工。台北縣:成陽。
13. 李建華、茅靜蘭(1990)。薪資制度與管理實務。台北:清華管理圖書中心。
14. 李唯一(1991)。中國工資制

度。北京:中國勞動出版社。 15. 李德玲(1992)。企業員工對薪酬制度反應之研究。私立中國文化大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 16. 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意狀況之研究。私立淡江大學中國大陸研究所經濟貿易組碩士論文, 未出版, 台北市。 17. 李曜純(2001)。企業願景認知、工作生活品質與員工離職意願之關聯性研究。國立交通大學經營管理研究所碩士論文, 未出版, 新竹。 18. 李榮霽(2002)。兩岸台商企業員工離職因素比較研究。私立大葉大學事業經營研究所碩士論文, 未出版, 彰化縣。 19. 李永聖(2002)。南區國稅局稽徵人員對激勵制度之知覺及其與工作滿足、離職傾向關係之研究。國立成功大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台南市。 20. 宋清華(1992)。女性員工離職意願之研究 - 以高雄市金融業為例。國立中山大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄市。 21. 吳坤成(2000)。台商公司與大陸子公司員工薪資滿足差異比較研究-以汽車產業為例。私立中原大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 中壢市。 22. 呂星蕙(2001)。高科技產業新人類福利知覺與績效之關聯性研究 - 以工作價值為干擾變項。私立靜宜大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台中縣。 23. 林懿中(1980)。個人特質、工作壓力與工作滿足、工作績效、離職傾向之相關研究 - 以證券公司營業員為例。私立東海大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台中。 24. 林安弘 (1987)。行為管理論。台北市:三民。 25. 林杏娥(2001)。企業福利、員工工作滿足與離職傾向之探討 - 以某報社為對象。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄市。 26. 邱國江(1999)。我國企業制度、人口組織、員工流動與組織績效之關聯性研究。國防管理學院資源管理研究所碩士論文, 未出版, 台北縣。 27. 侯望倫(1984)。工作壓力的實證研究 - 組織氣候、角色特性、人格特質與壓力症狀的關係。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 28. 柯惠玲(1989)。工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 29. 俞文釗 (1993)。管理心理學。台北市:五南。 30. 施教裕 (1996)。社會福利多元主義趨勢下的企業福利發展取向。勞資關係, 第15卷, 第3期, 頁28-35。 31. 洪瑞聰(1996)。薪資決定因素與薪資滿足關係之研究 - 以台灣地區船舶運送業為例。國立台灣海洋大學航運管理學系碩士論文, 未出版, 基隆市。 32. 洪瑞聰、餘坤東、梁金樹(1998年4月)。管理與資訊學報。第三期, 頁33-54。 33. 高長(1995)。台商在大陸投資製造業勞資關係之調查研究。台北市:經濟部投審會、中華經濟研究院。 34. 高長(2001)。大陸台商內銷市場風險及因應之道。兩岸經貿, 第113期, 頁9-11。 35. 徐育珠、黃仁德 (1993)。台灣地區跨國公司企業福利制度之研究。台北:行政院勞工委員會。 36. 孫偉立、孟範雲(2001)。透視大陸商機。台北縣:愛迪生。 37. 郭文祥(1980)。大學畢業生離職行為研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 38. 許士軍 (1982)。管理學。台北市:三民。 39. 曹萃翎(1984)。我國企業界技術專業人員離職意願之探討。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 40. 陳嘉尚(1985)。人格特質型態、成長需求、角色壓力與工作壓力、工作滿足、離職意願之相關研究 - 以新竹科學工業園區21家工廠為對象之實證研究。私立中原大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 中壢市。 41. 許道然 (1995)。論員工福利制度的規劃。空大行政學報, 第3期, 頁285-298。 42. 許世雨、李長晏、蔡秀涓、張瓊玲、范宜芳等譯(2001)。人力資源管理。台北市:五南。 43. 許素琴(2002)。當台商遇見大陸員工序文。台北縣:成陽。 44. 張建興 (1986)。基層員工激勵之研究。私立東海大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台中。 45. 張潤書譯(1990)。組織行為與管理技巧。台北市:五南。 46. 張火燦(1996)。薪酬的相關理論及其模式。人事管理, 第三十三卷, 第二期。台北:人事月刊雜誌社。 47. 郭穎昌 (1997)。企業員工福利制度之經驗分析。勞工研究季刊, 第128期, 頁86-97。 48. 陳淑芬 (2002)。高科技研發人員工作生活品質與離職意圖關聯性之研究。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 桃園縣。 49. 勞動培訓司(1990)。職工社會保險與福利概論。北京:中國勞動出版社。 50. 彭茂安(1989)。中國外商投資企業勞動管理指南。北京:勞動人事出版社。 51. 黃開義(1984)。工作特性、個人特質、領導型態、工作滿足與組織承諾對離職傾向之影響。私立中原大學機械工程所碩士論文, 未出版, 中壢市。 52. 黃英忠 (1995)。現代人力資源管理。台北:華泰。 53. ?同圳(1995)。大陸台商人力資源管理。台北:和風。 54. 黃慧環 (1995)。福利滿足及其影響因素之研究 - 以製造業為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄市。 55. 黃彥群(1996)。企業員工福利計畫。勞工行政, 第102期, 頁46-48。 56. 楊曼君(2002)。台商赴中國大陸投資對台灣進出口貿易之影響。國立成功大學企業管理所碩士論文, 未出版, 台南市。 57. 樊景立(1987)。紡織廠女作業員離職行為之研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 58. 鄧依純 (1992)。員工對於企業實施之福利制度滿意程度與士氣、組織承諾之關係 & shy - 以台北市金融業保險業員工為研究對象。私立淡江大學管理科學研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 59. 劉彥伯(1993)。專業組織激勵制度之研究。國立中正大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 嘉義縣。 60. 稻垣清(2002)。大陸經商必備指南。台北縣:知訊銀行。 61. 賴士葆(1993)。投資大陸市場序文。台北市:中華民國管理科學學會。 62. 諸承明(1995)。薪資設計要素與組織效能關係之研究 - 以組織特性與任務特性為情境變數。國立台灣大學商學研究所博士論文, 台北市。 63. 盧榮俊(2003)。公務機構員工薪資、福利及升遷制度之知覺與其工作態度關聯性之研究 - 以中山科學研究院為例。私立中原大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 中壢市。 64. 蔡宏昭(1989)。企業福利的原則性探討。社會建設, 第66/67期, 頁41-44。 65. 蔡玲玉(1989)。薪酬管理制度與勞資關係氣氛之研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 台北市。 66. 蔡坤宏(1998)。工作滿足與離職意圖關係之回顧:Meta分析。輔仁管理評論, 第六卷第一期, 頁21-36。 67. 龔文廣 (1998)。勞工福利政策之規劃方向。勞工行政, 第124期, 頁7-9。

二、英文部分

1. Abraham Maslow (1943) Psychological Review " A Theory of Human Motivation. ", Vol.50, PP.370?396

2. A. G. Bedeian & A. A. Armenakis (1981). " A Path- Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity . " Academy of Management Journal, Vol.24, No.2. PP.417-424.

3. Angle, H. and Perry, J.(1981).An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. Administrative Science Quarterly,26, PP.1-14.

4. A. Parasuraman and Charles M. Futrell(1983), " Demographics, Job Satisfaction, and Propensity to Leave of Industrial Salesmen, " Journal of Business Research 11,PP.33-48.

5. Angela M. Bowey (1985), " Productivity,Motivation and Reward. " Human Resources Management:Case and Reading, (Australia:McGraw Hill,Inc.2nd ed) PP.195 .

6. Abelson, M. A. (1987).Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover, Journal of Applied Psychology,Vol.72 , No.3 , PP.383.

7. B. F. Skinner (1971), " Beyond Freedom and Dignity. " New York : Knopf.

8. Berelson & Steiner(1964), " Human Behavior. An Inventory of Finding. " New York,PP.495.

9. Beam, B. T. and J. J. McFadden (1988) ,Employee benefits. Chicago:Dearborn..

10. Byars L. L. and L. W. Rue(1991),Human Resource Management. Richard

D. Irwin, Inc. 11. Clayton Alderfer (1972) ,Existence, Relatedness ,and Growth. The Free Pr. 12. Chen & Francesco(2000), " Employee demography, organization commitment, and turnover intentions in China. " Journal of Applied Psychology , Vol.37, No.4, PP.300-315. 13. Caplan, R. D. and K. W. Jones(1975), " Effects of Working Load, Role Ambiguity and Type A Personality on Anxiety .Depression and Heart Rate. " Journal of Applied Psychology. 14. David McClelland(1961), " Business Drive and National Achievement. " Harvard Business Review, July-Aug.PP.99?112. 15. Dalton, D. R. and Todor, W. D. (1982), " Turnover Turned Over :an Expanded and Positive Perspective . " Academy of Management Review ;Vol.4,No.2;PP.225-235. 16. David A. DeCenzo and Stephen P. Robbins (1999) ,Human Resource Management:concepts and applications. John Wiley & Sons, Inc. 17. David A. DeCenzo and Stephen P. Robbins(2001),Human Resource Management (Sixth edition) 。 Maryland:Prentice Hall. 18. Edward E. Lawler III(1971), " Pay and Organizational Effectiveness: A Psychological View. " New York:Mcgraw-Hill ,Inc.PP.38?45. 19. Frederick Herzberg et al(1959), " The Motivation to Work . " John Wiley. 20. Gibson Ivancevich Donnelly(1976), " Dutton and Company. " McGraw Hill. 21. Gray Dessler(1980), " Organization and Management:A Contingency Approach. " Prentice-Hall Inc.PP.24 22. Hackman J. R. & Lawler E. E.(1971), " Employee Reactions to Job Characteristics. " Journal of Applied Psychology,Vol.55,PP.259-286. 23. Harvey, D. and R. B. Bowin (1996) , " Human Resource Management:an Experiential Approach. " Prentice Hall, Inc. 24. John. W. Atkinson (1964) , " An Introduction to Motivation. " Van Nostrand. 25. Joe Kelly (1974), " Organizational BEH. " McGraw-Hill Education-Europe,PP.279. 26. J. K. Sager(1991), " A Longitudinal Assessment of Change in Sales Force Turnover. " Journal of the Academy of Marketing Science , Vol.19 ,No.1 ,PP.25-36. 27. Kraut. A. I.(1975), " Predicting Turnover of Employees from Measured Job Attitudes. " Organizational Behavior and Human Performance;13; PP.233-243. 28. Koch J. L. & Steers R. M.(1978), " Job attachment. " PP.203-218. 29. Laurence Siegel & Irving M. Lane(1982), Personne Land Organizational Psychology.Richard D.Irwin,Inc.PP.245 30. M. R. Jones(1955), " Nebraska Symposicem on Motivation. " Lincon : University Nebraska Press. 31. Mobley, W. H.(1977),Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. Journal of Applied Psychology, Vol 62 , No.2, PP.238. 32. Mobley, W. H.(1978), " An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. " Journal of Applied Psychology, Vol.63, No.4, PP410. 33. Miller, H. E .and Katerberg , R .(1979), " Evaluation of the Mobley, and Hollingsworth model and employee turnover. " Journal of Applied Psychology, Vol.64 , No.5. 34. Milkovich, G. T. and J. M. Newman (1990) , Compensation,3rd. Homewood,III:BPI Irwin. 35. Newman, J. E.(1974), " Predicting Absenteeism and turnover :A Field Comparison of Fishbeiu ' s Model and Traditional Job Attitude Measures. " Journal of Applied Psychology; 59 ; PP610-615. 36. Price, James. L. and Mueller, C. w.(1981), " A Causal of Turnover of Nurses. " Academy of Management Journal ; Vol.24, No.3 ; PP543-565. 37. Richard I. Henderson(1979),Compensation management: Rewarding performance ,Reston, Viginia :Reston Publishing Co. 38. Robert T. Keller(1984), " The Role of Performance and Absenteeism in the Prediction of Turnover. " Academy of Management Journal 27,PP176-183. 39. R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, Shane R. Premeaux (2002), " Human Resource Management ,Eighth Edition. " London: Prentice-Hall Inc. 40. Stacy Adams (1963) , " Tomard an Understanding of Inequity. " Journal of Abnormal and Social Psychology,Vol.67,PP.422?436. 41. Szilagy, A. D. (1976), " Keeping Employee Turnover under Control . " Personnel;N-D,PP42-52. 42. Stephen P. Robbins(1978),Personnel/The Management of HR Resourse, Englewood Cliffs, N.J.: prentive-Hall ,Inc. 43. Victor Vroom (1964) ,Work and Motivation, Wiley. 44. Wolkinson, B. (1999) , Managing Human Resources in the 21st Century:From Core Concepts to Strategic Choice. South Western College Publishing.