

派駐海外主管管理職能與績效關係之研究：以全興關係企業為例

沈俊伯、莊銘國

E-mail: 9608070@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究主要探討案例公司 全興關係企業(GSK Corporation) 派駐海外主管管理職能與工作績效間之關係。經由文獻探討定義管理職能內容、績效評核方法，再設定研究假設進行驗證，以了解其相對間是否有顯著性關係。本研究之研究對象為案例公司派駐中國大陸、馬來西亞、越南等地區投資設立之企業，共計大陸23家，馬來西亞、越南各1家。研究調查方法為針對派駐前往擔任副理級以上之主管，共計43人實施問卷調查，請其針對本身管理能力、專業能力、人際關係與溝通能力、個人特質、跨文化適應能力等職能項目具備狀況，進行自我評價填答。共發出43份問卷回收43份，有效問卷43份，回收率100%。本研究發現，中高階主管職能具備狀況在管理能力、人際關係、個人特質3職能構面有顯著性差異。另，管理能力對派駐主管工作績效有顯著影響，且高階主管優於中階主管；其他項目之個人屬性，除已婚者對於管理能力、專業能力、人際關係、個人特質較未婚者有顯著性差異外，其餘皆無差異。

關鍵詞：職能，管理職能，派駐，工作績效

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iv	誌謝辭	vi	內容目錄	vii
表目錄	vii	圖目錄	ix	第一章 緒論	x	第一節 研究背景與動機	1
第一節 研究背景與動機	1	第二節 研究目的	6	第三節 名詞範圍	6	第四節 研究流程	9
第二節 派駐海外主管派遣管理	15	第二章 文獻探討	10	第一節 職能	10	第二節 派外主管管理職能	22
第三節 派外主管管理職能	22	第三章 研究設計與方法	27	第一節 個案公司介紹	27	第二節 研究架構	33
第三節 研究假設	34	第四節 操作型定義與衡量	35	第五節 抽樣方法	41	第六節 資料分析與統計方法	44
第四章 研究結果與分析	46	第一節 描述性分析	46	第二節 變異數統計結果分析	62	第三節 回歸分析	77
第五章 結論與建議	78	第一節 研究結果	78	第二節 研究限制	84	第三節 研究建議	85
參考文獻	88	附錄	96				

參考文獻

- 一、中文部份 [1] A. Strauss & J. Corbin, 質性研究概論(徐宗國譯), 台北:巨流出版社, (原文於1990年出版)。
- [2] R. Wood(2001), 職能招募與選才(藍美貞譯), 台北市:商周出版社。
- [3] 大前研一(1993), 無國界的世界, 台北市:聯經出版社。
- [4] 李玉春(1993), 對外投資對我國製造業影響之研究報告, 於高一 [5] 心(1994)全方位的南向政策, 中國通商業雜誌, 39。
- [6] 何璋(2005), 某金控公司核心職能模式之建立, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- [7] 吳秉恩(1992), 企業策略與人力發展, 台北:華泰。
- [8] 李玉春(1993), 對外投資對我國製造業影響之研究報告, 台灣經濟研究院。
- [9] 李敏宰(1993). 中韓兩國多國籍企業海外派遣人員人事問題之研究, 中國文化大學企業管理研究所未出版之碩士論文。
- [10] 村上良三著(1988), 人事考核手冊-制度設計與運用(陳文光譯), 台北:台華工商圖書出版公司。
- [11] 汪嘉成(1997), 多國籍企業海外派遣人員成功因素之研究。靜宜大學管理科學研究所未出版之碩士論文。
- [12] 周孝慈(2005), 某金控公司管理職能模式之建立及管理發展之研究, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- [13] 林惠雯(2000), 銀行業主管人員管理能力取得管道及其決定因素之分析, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- [14] 洪淑葵(2001), 我國多國籍企業總部支援、派外人員績效評估與人力資源發展關係之研究, 長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。
- [15] 洪榮昭(1997), 能力轉換滾石生苔否? 就業與訓練, 15(2):59。洪鏡月(2004), 外派人員跨文化適應之研究, 國立成功大學國際企業研究所未出版之碩士論文。
- [16] 張甲賢(2005), 理才聖經, 台北市:泛亞人力。
- [17] 張博堯(2002), 全球化下公務人員之學術教育:建構績效導向的職能發展體系~知識經濟時代公職人才的培育藍圖, [線上資料], 來

源: <http://www.exam.gov.tw/newsimg/727.htm> [18] 莊銘國(1999), 國際經營投資實戰錄, 台北市:中衛發展中心。

[19] 許士軍(1995), 管理學, 第十版, 台北:東華書局, 頁501-502。

[20] 郭健良, 張瑋倫, 林凱毅, 許嘉玲, 田秀蘭, 杜鳳鵑, 郭妍伶(2002), 台商外派中國大陸人力甄選訓練與回任辦法之比較研究以食品產業與電子產業為例, 第三十六屆人力資源管理專題 報告, 輔仁大學企業管理學系。

[20] 楊尊恩(2003), 職能模式在企業中實施之現況調查, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

[21] 趙必孝(1998), 我國企業駐外回任人員的人力資源管理與組織投入因果關係之研究, 管理科學學報, 第十五卷, 第三期。

[22] 劉亦倫(2005), 職能模式在企業中實施之現況調查 - 一項長期比較研究, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

[23] 劉曉雯(2003), 管理職能模式及其評鑑系統之設計 - 以Z公司為例, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

[24] 鄭彩萍(1999), 企業派外人員管理才能缺口、訓練與調適之研究, 東吳大學國際貿易學系未出版之碩士論文。

[25] 賴遠烽(2002), 員工職能與績效發展之相關性研究—以國內某家 IC 設計公司之個案分析, 國立交通大學管理科學研究所未出版之碩士論文。

[26] 簡詩怡(2000), 跨國企業外派人員跨文化能力內涵之研究, 國立台灣師範大學工業科技教育研究所。

[27] 顏瑞瑩(2003), 外派主管的管理職能之研究—以我國企業外派大陸地區為例, 國立政治大學勞工研究所未出版之碩士論文。

[28] 譚家龍蓉(2002), 以職能為基礎的HR實務(Competency-based HR Practice), 旺宏電子股份有限公司。

[29] 蘇俊維(2003), 保險業人力資源專業人員職能評鑑量表之建立, 國立中央大學人力資源管理研究所未出版之未出版之碩士論文。

[30] 顧鳳姿(1993), 資訊業駐外經理海外適應之研究, 政治大學企業管理研究所博士論文。二、英文部分 [1] Adler, N. J., & S.

Bartholomew (1992). Managing Globally Competent People. *Academy of Management Executive*, 6(3), 52-65.

[2] Amerstrong, M., & Baron, A. (1999). Performance Management, The new reality, Institute of Personnel and Development.

[3] Aycan, Z. (1997). Expatriate adjustment as a multifaceted phenomenon, individual and organizational level predictors. *International Journal of Human Resource Management*, 8(4), 454-456.

[4] Black, J. S., & M. Mendenhall (1991). Toward a Comprehensive Model of International Adjustment, An Intergration of Multiple Theoretical Perspectives. *Academy of Management Review*, 16(2), 291-317.

[5] Black, J. S., Gregersen H. B., & M. E. Mendenhall (1999). *Gobalizing People Through International Assignments*, Addison-Wesley.

[6] Blancero, D., Boroski, J., & Dyer, L., (1996). Key competencies for a transformed human resource organization, Results of a field study. *Human Resource Management*, 35(3), 383-403.

[7] Boyatzis, R. E. (1982). *The competence manager: A model for effective performance*. New York: John Wiley and Sons Inc.

[8] Briscoe, D. R. (1995). *International Human Resource Management*. New Jersey:Prentice-Hall.

[9] C. D. Fisher, Schoenfeldt L. F., & J. B. Shaw (1993). *Human Resource Management*. (2nd ed.). Boston: Houghton Mifflin, (pp. 83-84).

[10] Caligiuri, P. M. (2000). Selecting expatriates for personality characteristics: a moderating effect of personality on the relationship between host national contact and cross-cultural adjustment. *Management International Review*, 40(1), 61-80.

[11] Cira, D. J., & Benjamin, E. R. (1998). Competency-Based Pay: A Concept in Evolution. *Compensation and Benefit Review*,

September/October [12] Dowling, P. J., Weleh D. E., & Schuler R. S. (1999). *International human resource management: managing people in a multinational context*. Cincinnati, OH: South-Western College Publishing.

[13] Gregersen, H. B., Hite J. M., & J. S. Black (1996). Expatriate performance appraisal in U.S. multinational firms. *Journal of International Business Studies*. 27(4), 711-738.

[14] Hiltrop, J. M. (1998). Preparing People for the Future:The Next Agenda for HRM. *European Management Journal*, 16(1), February, 70-78.

[15] Johnston (1974). Training Needs of Overseas Americans as Seen by Their National Co-workers in Asia. *Social Change, IDR/Focus*, (No.4, pp.22).

[16] Kraimer, M. L., Wayne, S. J., & Jaworski, R. A. (2001). Sources of support and expatriate performance: the mediating role of expatriate adjustment. *Personnel Psychology*, 54(1), 71-99.

[17] Ledford, G. E. (1995). Paying for the skill, knowledge, and competencies of knowledge workers. *Compensation and Benefits Review*, 27(4), 55-62. Michael R. Czin kota A. Ron kainen.

[18] Mansfield, R. S. (1996). Building Competency Models: Approaches for HR Professionals. *Human Resource Management*, 35(1), 7-18.

[19] McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for Intelligence. *American Psychologist*, 28(1), 1-24.

[20] McEvoy, G. M., & Parker, B. (1995). Expatriate adjustment: causes and consequences. In Selmer, J. (Ed.). *Expatriate Management: New Ideas for International Business*. Westport, CT: Quorum Books, (pp. 97-114).

[21] Miborrow, G. M (1988). *Crafty management, Management Today*, 322-315 [22] Michael H. Moffett (1996). *International Business*. (4th ed), New York: The Dryden Press.

[23] Morley, M. J., & Flynn, M. (2003). The relationship between work-role characteristics and intercultural transitional adjustment domain patterns among a sample of US and Canadian expatriates on assignment in Ireland. *Cross Cultural Management*, 10(3), 42-57.

[24] Ones, D., & Viswesvaran, C. (1999). Relative importance of personality dimensions for expatriate selection: a policy capturing study. *Human Performance*, 12, 275-294.

[25] Parry, S. B. (1998). Just What Is a Competency? And Why Should You Care? *Training*, June, 62-64.

- [26] Selmer, J. (2002). Practice makes perfect? International experience and expatriate adjustment. *Management International Review*, 42(1), 71-87.
- [27] Shaffer, M. A., Harrison, D. A., & Gilley K. M. (1999). Dimensions, determinants, and differences in the expatriate adjustment process. *Journal of International Business Studies*, 30(3), 557-581.
- [28] Spencer, L. M., & Spencer, S. M., (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*, New York:John Wiley and Sons, Inc.