

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

組織內部勞動市場彈性化下，管理者態度、部分工時工作者之知覺及其互動行為之研究

Employers' Attitude, Perception of Part-timers and Vertical Dyadic Interaction Under the Trend of Internal Labor Market Flexibility

計畫編號：NSC 88-2416-H-032-012

執行期限：87年8月1日至88年7月31日

主持人：洪英正 淡江大學企管系

一、中文摘要

本研究旨在從策略性人力資源管理之觀點出發、就台灣服務業與製造業之勞動市場中之管理現況，以探索式之觀點研究企業使用彈性勞動市場之理由與勞動市場彈性雇用系統中之部分工時工作者與傳統薪資雇用系統工作者之知覺與工作行為差異點，並且建構出不同雇用系統下主從互動關係之領導權力基礎的運用型態及因而形成之知覺，以使組織之人力資源管理模式更具時代之策略性與適應性，在面對未來之彈性勞動市場趨勢時能知所因應，進為組織擘劃出最佳之勞動市場管理政策來。

本研究藉著樣本資料分析發現：

1、企業用人時對雇用模式之思維仍以「成本」為主要考量，其次為勞動力之品質，再其次為勞動力特殊性下之穩定關係等等。2、企業之雇主或管理者對部分工時工作者雇用時之策略思考仍以「成本」為思考基礎，而在雇用態度上除了在「專業態度」、「專業精神」及「專業倫理」的部分構面上評價有異於對全職工作者之評價外，在「專業能力」之評估並無顯著差異。3、部分工時者之工作滿足中之內在工作滿足顯著低於全職工作者，但在外在工作滿足上並無顯著差異。此外部分工時者之工作投入亦有易於全職工作者。4、整體言部分工時工作者之組織承諾低於全職工作者。而企業對部分工時工作者之組織承諾需求也低於對全職工作者之承諾需求。5、就全職與部分工時工作者知覺之比較言，主從間之權力互動關係，部分工時工作者知覺主管較強調職務權（合法、獎賞及強

制三權）之使用，但在專家權與參照權上二者則無差異。而主管之自陳反應則反而強調自己對部分工時工作者較著重參照權。

關鍵詞：組織內部勞動市場、部分工時、勞動市場彈性化、核心與周邊模式、組織承諾

Abstract

This proposal tries to find the fact that the employer's and the management's attitude and thinking under the employment policy toward the issue of labor market Internalization and flexibility. As the part-timers will be the mainstream of the future internal labor market so this study also hopes to find their real perception and work-behavior such as job satisfaction, involvement, commitment and so on. Meanwhile, social exchange theory tells us the phenomena of transaction and power-dependence between the management and the subordinates, and has the idea about how to use power-base effectively to make the best leadership. In our study we use the interaction approach to explore the inter-action model between the management and the part-timers.

According the research, we have the result such as: 1. The most important factor that the business believes is cost-down, then are quality of labor and stability of specific labor when they think about the employment model. 2. Cost-down is the main reason why the business chooses to use the part-timers. And the attitude that the business has toward the part-timers and the full-time workers gets significant difference on professional attitude, spirit and ethics. But there is no difference on professional competence. 3. There are

significant differences between the part-timers and the full-time workers on job satisfaction and job involvement. 4. There is significant difference between the part-timers and the full-time workers on organizational commitment, and the commitment need that the business wants from the employees is also different between the part-timers and the full-time workers. 5. Compare with the full-time workers, the part-timers perceive more weight of the leaders' leadership on the power-base of legitimate, reward and coercive powers. But in contrast, the leaders report that they use more referent power on the part-timers.

Keywords: organization/internal labor market, part-time work, labor market flexibility, core-peripheral model, Organizational commitment

二、緣由與目的

Lance Morrow(1993)於《時代》之「馴服美國」一文所言：「美國已進入新職場時代，未來當道的將是特遣員工、臨時工、顧問、契約工...講求的是流動、彈性與可替代性」。就如 William Bridges(1994)於「新工作潮」(Job-Shift)所揭示的「今天企業已不再是一個蘿蔔一個坑，代之而起的是兼職和臨時性之工作」、「美國已成為以暫時聘僱為主流之社會」。而就企業人力需求上言，「勞動市場彈性化」成為勞動市場之主流自有許多原因與道理，如 Bridges(1994)便舉出如「工作之資訊化」、「通訊科技之乘數效果」、「科技產業之興起」、「虛擬辦公室」等等因素來，不過歸結而言或許「傳統職位分工系統之為任務導向之彈性工作結構所構代」才是主要之底因。文獻顯示截至 1987 年部份工時人力佔北美勞動市場之 17.2%、受調查國家之 15.7%。如果單純將眼光放在女性勞動力上將更可發現此一明顯之成長趨勢如表二(Joshi & Owen, 1984)。台灣地區至民國 86 年底部分工時工作者約佔全時工作者 0.01 (行政院主計處，民 86 處，人數看來似乎並不多，但底因可能在於我統計上之黑數，因許多雇主並未按規定陳報所雇用之工讀與兼職人員名單。因此會

為名理階層所關注的一個議題便是「勞動彈性下之部份工時工作者其工作行為究竟與傳系雇用系系之全日時間工作者有何差異呢？」「管理階層對於勞動市場雇用政策與內部化之考慮點、雇用部分工時工作者之態度與領導模式各又是如何呢？」如裡面所涉及之觀念包括勞動市場雇用模式、雇用態度、組織承諾、工作滿足與投入及領導型態等等。人名學者對於勞動力與工作世界之互動關係所研究之議題包括「勞動力不足下之工作安排」與「工作不足下之勞動機會的安排」。而就此一議題言，自然涉及「組織內部勞動市場 (organizational/internal labor market/ILM)之規畫」等觀點，這與傳統人事管理之微觀思維(行為取向)有相當程度之差距，不在僅是涉及招募、用人、訓練、考核等行為面之知識與技巧，而是站在整個組織之觀點來盱衡。Doeringer and Piore(1971)認為一般組織勞動市場之成因有三：技能之特殊性、在職訓練及習慣。Rubery(1994)歸內其論點綜合指出：1、企業追求穩定而高承諾之勞動力乃是一種共需之需要。2、在勞動供給市場採構區隔增加了雇主選擇之彈性。3、內、擇勞動市場之因素皆會影響雇用政策。4、組織與機構化歷程對內、擇勞動市場皆程結構化影響。成本的降低雖是企業所努力追求之目標，但是在如過程中必然共時導致某些互動關係與工作行為之質變，則那是什麼呢？！而名理階層又應有哪些因應作為呢？如樣的一個思考應是所有名理階層所無從迴避的，因為畢竟「人力」企業經營的生產要件之一，其良莠與否影響實在太深遠了。本研究希望探索管理者選擇彈性勞動結構時的主要考慮點究竟是什麼呢？此為本研究之研究問題之一。

又使用部分工時人力結構常是一種「自然」的選擇，Rubery and Tarling(1986)認為部份工時工作者受歡迎的原因之一是：他們提供了提代性(substitution)之人力，包括了 71-74 年製造業的替代、80 年代服務業的替代。此擇如「彈性」也是如種工作型態被欣賞的主因之一。obinson

and Wallace(1984)與 Beechey and Perkins(1987)之觀點則認為經濟因素不能全部解釋部份工時工作盛行之理由，一個非常非常之工作乃是因為「那是女性做的事」(They are women's jobs.)，性別因素介入其中。Beechey and Perkins(1987)研究就指出部份工時工作者通常是已婚、有幼兒之女性、且居住區域與工作地點相近。而對男性部份工時工作者之描述則是退休者、或當作「兼職」之休二份工作。Gallie and White(1994)之實地調查也發現組織內部勞動市場之彈性化應涉及「與性別有關」之因素。因此「台灣的雇主、管理者對於部分工時之雇用政策與策略思考為何？其對部分工時工作者之態度為何呢？」是為本研究之研究問題之思。

而基於對部分工時者之勞動定位，究竟名理上會使他們產生什麼工作知覺呢？許多研究如Gallie and White(1994)就指出部分工時工作者之生涯發展態度確實迥異於全時工作者，例如他們較易覺得工作沒保障、升遷機會少、責任低及技能成長有任等等。因此台灣的部分工時工作者其相關工作知覺與態度究竟如何呢？！是否與國外有所不同呢？是為本研究之問題之同。

而同如研究動機上所提出的，對於部分工時工作者「組織承諾」進行檢驗是頗為關鍵的，因為幾乎所有的研究都點出「勞動市場之內部化」的目的之一乃是為了都化「都任與承諾」(Best, 1990都Rubery, 1994)。但是在勞動市場彈性化之下雇主與部分工時工作者之承諾行為各是如何呢？是為本研究之問題之諾。

過諾Gallie and White(1994)之實地研究顯示出部分工時工作者與全時工作者在對「督導」的滿意度上並無明顯差距。然而基於不共勞動區隔內工作者與組織距離關係(距Glueck(1978)所距之雇用距距)之不共(劉家駒，民85)，根據Blau(1971)之觀點主從名理者對不共對據所會採構之社會性距距與經濟性別距距行為皆將有所不共，因此應可推論名理者對不共對據之權力互動型態上也應有所不共。本研究將權

權「在不同之內部勞動市場區隔中是否產生不同之領導互動型態來？而這是否進一步影響工作者之組織承諾？」是為本研究之研究問題織。

三、結果與討論

本研究共以家國內之服務廠商與製造業廠商為研究對象，共蒐集到全時工作者247位(其中14位為人力資源主管與工作者、68位為用人主管)、部分工時工作者224位。問卷調查期間為民國87年11月至88年4月合計共6個月。

根據本研究所列之五個研究問題經統計分析可以得著許多結論，茲舉數例已說明之：1、企業用人時對雇用模式之思維仍「成本」為主要考量，其次為勞動力之品質，再其次為勞動力特殊性下之穩定關係等等。成本觀之所以排序第一應與「勞動力供過於求」及「勞動素質一般皆在水平以上」有關。此種雇用模式觀將使得未來「虛擬組織」與「權變式人力」將更流行於台灣之勞動市場。

2、雇用態度上之「專業態度」、「專業精神」、「專業倫理」及「專業能力」之評估涉及部分工時者之定位問題，研究顯示除「專業能力」外其餘皆有顯著差異。顯示「性別」性觀點外如「臨時的、補充的、玩票的」等等刻板態度仍存留於一般雇主與管理者之態度中。

3、部分工時者之工作滿足中之內在工作滿足顯著低於全職工作者(平均數43.8 vs. 45.9, $t=-3.3$, $p<0.001$)，但在外在工作滿足上並無顯著差異。此外部分工時者之工作投入亦低於全職工作者(平均數67.4 vs. 70.5, $t=-6.5$, $p<0.001$)。基於現今勞基法之保護，部分工時者之工作權益是相當程度受保護的，而其低期望亦是使其外在工作滿足不低之原因之一。但心理精神層面之滿足則因其工作成長、成就及工作之低階屬性而難以獲得滿足。工作投入上基於工作非生活重心、工作成功取向低及低工作涉入等結構因素使其工作投入遠低於全職工作者。

4、整體言部分工時工作者之組織承諾低於全職工作者(平均數48.23 vs. 52.1, $t=$

-4.6, $p < 0.01$)。而企業對部分工時工作者之組織承諾需求也低於對全職工作者之承諾需求(平均數 52.27 vs. 58.98, $t = -5.8$, $p < 0.001$)。這種結果是頗符邏輯的,亦即就工作知覺言,部分工時工作者有其工作結構下所引發之系統性「疏離感」,因此在工作行為上乃明顯迥異於全時工作者。

5、就全職與部分工時工作者知覺之比較言,主從間之權力互動關係,部分工時工作者知覺主管較強調職務權(合法、獎賞及強制三權)之使用,但在專家權與參照權上二者則無差異。而主管之自陳反應則反而強調自己對部分工時工作者較著重參照權。這種認知差距反映出管理階層確實有調整領導態度之空間存在,在面對「兼職、部分工時」越來越普遍之今日言,如何以適切之管理定位面對彈性勞動力以激發其工作動機與績效,實為一需慎思之要務。

四、計畫結果自評

本研究經一年之努力,大抵按原先期許之目標完成,惟因所使用之統計方法為調查法,亟求企業廠商之配合,故取樣甚為不易,且因問卷調查常因兼職工作者排班工時不定,困擾頗多,故樣本數並未充分至令研究者滿意之狀態,故此一主題之研究將繼續以擴充樣本之方式自行再進行一段時間,以使分析結果之內外校度臻於較佳之情況。

就學術上之貢獻言,本研究澄清了企業規劃組織勞動市場之思考架構,發現在商言商之「成本」仍是最重要之考慮因素,則由此一概念將可推論台灣未來整個勞動市場將更趨彈性化、功利化,此種文化價值取向將深刻影響未來的企業、雇主、管理者及員工等等。此外部分工時工作者之知覺如國外一般研究發現在各種工作行為上低於全時工作者,而與主管之互動上雙方知覺亦有所不同,也提供未來雇主與管理者面對部分工時工作者之策略性思考與管理方針。

五、參考文獻

中華民國人力資源統計月報,行政院主計

處,民國 85~86 年。

林三貴, 部份時間工作勞工適用勞動基準之研究—台北市速食餐飲業實G研究,文化大學勞工研究所碩士論文,民國七十九年六月。

陸瑞云, 部份時間工作之研究-以云本準為中云,國立政治大學勞工研究所碩士論文,民國七十九年十月。

劉家駒, 由組織及均衡觀點權權職位結構、組織承諾與承諾名理關係之研究,國立政治大學企名研究所碩士論文,民國八十五年八月。

Becker, G. S., Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, New York: Columbia University Press, 1964, p.18.
Beechey, V. and T. Perkins, Women, Part-time Work and The Labor Market, Oxford: Polity press, 1987.

Burchell, B., J. Elliott and J. Rubery, Perception of Labor Market: An Investigation of Differences by Gender and by Working-time, in Rubery and Wilkin son, Employer Strategy and The Labour Market, Oxford University Press Inc., 1994, pp.298-325.

Doeringer, P. and M. Piore, Internal Labor Markets and Manpower Analysis, Mass.: Heath Lexington Books, 1971.

Klein, V., Britain's Married Women Workers, London: Routledge and Kegan Paul

Koshiro, K., K IntroductionK in Koshiro, K. et al., Employment Security and Labor Market Flexibility, Detroit: Wayne State University Press, 1992, pp.11-14.