

企業文化、組織變革認知、組織變革態度與離職意願關係之研究-以實施無薪假之企業為例

林美岑、賴文魁

E-mail: 374884@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究旨在探討歐債危機及全球景氣成長趨緩的影響及衝擊，企業實施無薪假之企業文化、組織變革認知、組織變革態度與離職意願關係之研究藉以提供企業與政府之參考。本研究係採用問卷調查法，針對企業實施無薪假之員工，總計發出306份問卷，回收306份，扣除11份無效問卷，有效問卷為295份，有效問卷回收率96.4%。本研究採取SPSS統計視窗軟體作為統計分析的工具，針對樣本資料做了如下的分析方法：敘述性統計、信度與效度分析、T檢定與單因子變異數分析、相關分析及迴歸分析等統計方法。本研究經實證研究後，研究發現如下：一、企業文化對組織變革認知有正向的影響。二、企業文化對組織變革態度有正向的影響。三、組織變革認知對組織變革態度有正向的影響。四、組織變革態度對離職意願有顯著影響。

關鍵詞：無薪假、企業文化、組織變革認知、組織變革態度、離職意願

目錄

內容目錄	封面內頁	簽名頁	中文摘要	iii	英文摘要	iv	誌謝	v	內容目錄	vi	圖目錄	viii	表目錄	ix	第一章 緒論	1	第一節 研究背景	1	第二節 研究動機	3	第三節 研究目的	6	第四節 研究流程	7	第二章 文獻探討	8	第一節 無薪假之相關措施及文獻探討	8	第二節 企業文化之相關文獻探討	14	第三節 組織變革認知之相關文獻探討	26	第四節 組織變革態度之相關文獻探討	38	第五節 離職意願之相關文獻探討	48	第三章 研究方法	60	第一節 研究架構與假設	60	第二節 研究變數之操作性定義與衡量	63	第三節 研究對象	70	第四節 資料分析方法	70	第四章 資料分析	73	第一節 樣本描述	73	第二節 敘述統計分析	76	第三節 T檢定與單因子變異數分析	79	第四節 信度分析	112	第五節 效度分析	113	第六節 相關分析	116	第七節 假說檢定	121	第八節 研究結果	144	第五章 結論與建議	146	第一節 研究結論	146	第二節 研究意涵與貢獻	149	第三節 研究限制及未來研究方向建議	151	參考文獻	153	圖目錄	圖1-4-1 本研究流程	7	圖2-3-1 Lewin模型 (三階段變革模式)	29	圖3-1-1 研究架構圖	60	表目錄	表2-1-1 無薪假與裁員制度之相關文獻整理	12	表2-2-1 企業文化之定義(國外部分)	15	表2-2-2 企業文化之定義(國內部分)	16	表2-2-3 企業文化類型之分類表	18	表2-2-4 企業文化之國內外相關文獻整理	23	表2-3-1 組織變革之定義	27	表2-3-2 組織變革認知之國內外相關文獻整理	34	表2-4-1 組織變革態度之國內外相關文獻整理	45	表2-5-1 離職意願之定義	50	表2-5-2 離職意願之國內外相關文獻整理	55	表3-2-1 企業文化的衡量項目	65	表3-2-2 組織變革認知的衡量項目	66	表3-2-3 組織變革態度的衡量項目	68	表3-2-4 離職意願的衡量項目	69	表4-1 樣本描述 (n = 295)	74	表4-2-1 企業文化之描述性分析表	76	表4-2-2 組織變革認知之描述性分析表	77	表4-2-3 組織變革態度之描述性分析表	77	表4-2-4 離職意願之描述性分析表	78	表4-2 各題項平均數及標準差	78	表4-3-1 性別對四個變數之敘述統計量	80	表4-3-2 性別對四個變數之差異分析	81	表4-3-3 年齡對五個變數之敘述統計量	84	表4-3-4 年齡對四個變數之差異性分析	87	表4-3-5 婚姻狀況對四個變數之敘述統計量	90	表4-3-6 婚姻狀況對四個變數之差異分析	91	表4-3-7 教育程度對四個變數之敘述統計量	93	表4-3-8 教育程度對四個變數之差異性分析	95	表4-3-9 職位對四個變數之敘述統計量	98	表4-3-10 職位對四個變數之差異性分析	101	表4-3-11 年資對四個變數之敘述統計量	104	表4-3-12 年資對四個變數之差異性分析	107	表4-3-13 公司性質對四個變數之敘述統計量	110	表4-3-14 公司性質對四個變數之差異分析	111	表4-4-1 研究變數信度	113	表4-5-1 KMO與Bartlett檢定	114	表4-5-2 因素分析及效度分析	115	表4-6-1 Pearson相關分析	117	表4-6-2 企業文化與組織變革認知相關分析表	118	表4-6-3 企業文化與組織變革態度相關分析表	118	表4-6-4 企業文化與離職意願相關分析表	119	表4-6-5 組織變革認知與組織變革態度相關分析表	119	表4-6-6 組織變革認知與離職意願相關分析表	120	表4-6-7 組織變革態度與離職意願相關分析表	120	表4-7-1 企業文化對組織變革認知迴歸分析統計表	122	表4-7-2 企業文化之創新型文化、團隊導向文化及支持型文化	125	表4-7-3 企業文化對組織變革態度迴歸分析統計表	127	表4-7-4 企業文化之創新型文化、團隊導向文化及支持型文化	130	表4-7-5 組織變革認知對組織變革態度迴歸分析統計表	132	表4-7-6 組織變革認知之員工權益的認知、變革溝通的認知、工作保障的認知對組織變革態度迴歸分析統計表	136	表4-7-7 組織變革態度對離職意願迴歸分析統計表	137	表4-7-8 組織變革態度之?支持變革?、?疑慮變革?、?抗拒變革?	141	表4-8-1 研究結果整理表	141	表4-8-2 假說驗證結果	142
------	------	-----	------	-----	------	----	----	---	------	----	-----	------	-----	----	--------	---	----------	---	----------	---	----------	---	----------	---	----------	---	-------------------	---	-----------------	----	-------------------	----	-------------------	----	-----------------	----	----------	----	-------------	----	-------------------	----	----------	----	------------	----	----------	----	----------	----	------------	----	------------------	----	----------	-----	----------	-----	----------	-----	----------	-----	----------	-----	-----------	-----	----------	-----	-------------	-----	-------------------	-----	------	-----	-----	--------------	---	--------------------------	----	--------------	----	-----	------------------------	----	----------------------	----	----------------------	----	-------------------	----	-----------------------	----	----------------	----	-------------------------	----	-------------------------	----	----------------	----	-----------------------	----	------------------	----	--------------------	----	--------------------	----	------------------	----	---------------------	----	--------------------	----	----------------------	----	----------------------	----	--------------------	----	-----------------	----	----------------------	----	---------------------	----	----------------------	----	----------------------	----	------------------------	----	-----------------------	----	------------------------	----	------------------------	----	----------------------	----	-----------------------	-----	-----------------------	-----	-----------------------	-----	-------------------------	-----	------------------------	-----	---------------	-----	-----------------------	-----	------------------	-----	--------------------	-----	-------------------------	-----	-------------------------	-----	-----------------------	-----	---------------------------	-----	-------------------------	-----	-------------------------	-----	---------------------------	-----	--------------------------------	-----	---------------------------	-----	--------------------------------	-----	-----------------------------	-----	---	-----	---------------------------	-----	------------------------------------	-----	----------------	-----	---------------	-----

參考文獻

中文部分 IT時代周刊, 2008.11.20, 液晶製造業提前過冬, 51。孔憲文, 2010, 企業組織文化、組織變革認知與組織承諾之研究 -

以 TFT - LCD(液晶顯示器)A公司供應鏈廠商為例, 國立高雄應用科技大學商務經營研究所, 未出版碩士論文。朱益賢, 蘇龍昇, 2010, 企業實施無薪假之規範與措施, 台灣勞工季刊22, 108-115 余鑑(Chien Yu);于俊傑(Chin-Cheh Yu);鄭宇珊(Yu-Shan Cheng);余采芳(Tsai-Fang Yu);李佩容(Pei-Jung Lee), 2009, 員工企業社會責任知覺對組織承諾與離職傾向影響之實證研究, 臺北科技大學學報 42卷2期。吳宏嘉, 2003, 生涯發展狀況與組織變革態度及離職傾向關係之研究 - 以信用合作社員工為例, 長榮大學經營管理研究所, 未出版碩士論文。吳怡婷, 2009, 倫理氣候對於工作績效與離職意願的影響之研究, 玄奘大學國際企業管理學系碩士班, 未出版碩士論文。吳明信, 2006, 教師組織溝通對組織承諾的影響, 大葉大學國際企業管理學系, 未出版碩士論文。吳秉恩, 1993, 組織行為學, 台北, 華泰書局。吳群隆, 2011, 中小企業企業文化類型與主要客戶鑲嵌及信任關係之探討, 淡江大學企業管理學系碩士在職專班未出版碩士論文。呂育誠, 1998, 論組織文化在組織變革過程中的定位與管理者的因應策略, 中國行政評論, 第八卷第一期, 65-84。李青芬、李雅婷、趙慕芬, 組織行為學, 台北, 華泰書局, 1995。李美枝, 2007, 無預警裁員後留任員工對組織信任、組織承諾與工作績效關係之研究—以國內筆記型電腦零組件公司為例, 實踐大學企業管理研究所, 未出版碩士論文。李師德, 2009, 組織變革認知、工作壓力與離職傾向關聯性之研究 - 以跨國銀行為例, 大葉大學管理學院碩士在職專班, 未出版碩士論文。林家祥, 2007, 中華電信ADR釋股國際化環境下民營化變革認知、民營化變革態度、組織氣候、離職意願與組織績效關係之研究, 大葉大學管理學院碩士在職專班, 未出版碩士論文。林佩蓉, 2009, 無薪假對電子工程師生涯規劃影響之研究 - 以T公司與M公司為例, 國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系, 未出版碩士論文。林曉吟, 2008, 員工組織變革認知、群體凝聚力、關係品質對組織公民行為的影響, 淡江大學企業管理學系, 未出版碩士論文。翁淑賢, 2008, 企業文化、人力資源管理與經營績效之影響, 國立高雄應用科技大學, 未出版碩士論文。高拔茨, 2008, 組織變革認知對工作壓力與工作績效之研究 - 以空軍主計人員為例, 南台科技大學高階主管企管碩士班, 未出版碩士論文。高明德, 2009, 員工組織變革認知對其組織承諾、組織變革態度影響之研究:行政院衛生署食品藥物管理局為例, 國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士在職專班, 未出版碩士論文。高慧珊, 2009, 員工對無薪假措施的認知、使用非正職人員的程度與工作保障之關係, 南台科技大學技職教育與人力資源發展研究所, 未出版碩士論文。商業週刊, 2012-05-21面對歹時機, 該直接裁員或放員工無薪假, 1278期。商業週刊特刊, 2012/02, 徹底搞懂全球債危機, 53期。張春興, 2003, 三化取向的理論與實踐, 教育心理學。台北:東華。張珮芸, 2009, 人力精簡方法對留任員工的工作不安全感及組織承諾的影響, 國立中山大學人力資源管理研究所, 未出版碩士論文。張智凱, 2007, 組織變革態度前因與後果之研究-以空軍高司幕僚單位為例, 國立東華大學管理學院系所高階經營管理碩士在職專班, 未出版碩士論文。張順安, 2008, 組織變革認知對組織承諾、工作滿意度及離職傾向之研究 - 以宜蘭地區民營銀行業為例, 佛光大學, 未出版碩士論文。許士軍, 1993, 管理學, 華泰書局。郭崑謨, 1993, 管理概論, 三民書局。陳谷銘, 2006, 工作滿足、組織承諾與離職意願關係之研究 - 以國軍某通信部隊為例, 大葉大學事業經營研究所, 未出版碩士論文。陳俊元, 2006, 組織變革認知、組織溝通、工作滿足與組織承諾之研究-以台糖公司為例, 國立中山大學企業管理學系研究所, 未出版碩士論文。陳昱中, 2010, 金融海嘯影響下, 員工無薪假與員工工作行為關係之探討, 國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系, 未出版碩士論文。陳烈甫, 2002, 民營化組織變革中員工反應態度及離職意願之調查研究 台電公司員工之觀點, 淡江大學管理科學系研究所, 未出版碩士論文。陳漢銘, 2006, 員工分紅滿意度與組織公平、組織承諾、離職意願之關聯性研究, 大葉大學事業經營研究所, 未出版碩士論文。黃大璋, 2006, 農會信用部組織變革認知、組織慣性與變革態度之研究, 大葉大學國際企業管理學系, 未出版碩士論文。黃明德, 2006, 組織變革認知、工作態度與工作績效關係模式之研究 - 以台糖公司為例, 長榮大學經營管理研究所, 未出版碩士論文。黃素珠, 2012, 跨國企業員工組織文化、心理所有權與員工創造力關係之研究, 大葉大學管理學院碩士在職專班, 未出版碩士論文。黃魯恩, 2009, 企業放無薪假, 合法嗎?--無薪休假的勞工權益問題, 現代保險金融理財雜誌241, 84-85。黃曦民, 2004, 組織文化對組織變革與組織效能之影響 - 以商業無線電視台為例, 銘傳大學傳播管理研究所碩士班, 未出版碩士論文。萬希, 2007, 企業裁員管理。經營管理者, 2, 100-103。葉真銀, 2008, 半導體產業倫理領導、企業文化、弊端揭發人保護制度與組織績效相關之研究, 國立彰化師範大學工業教育與技術學系, 未出版碩士論文。端木川, 2007, 激勵制度、領導風格、員工態度與離職傾向關係之研究-- 以上海某台商公司為例, 大葉大學國際企業管理學系碩士班, 未出版碩士論文。劉信寬, 2003, 組織承諾、國際化知覺、個人特徵對組織變革態度之研究, 大葉大學國際企業管理學系碩士班, 未出版碩士論文。劉淑真, 2008, 組織文化、組織變革認知及人格特質對員工組織承諾影響之研究 - 以中華郵政總公司為例, 淡江大學企業管理學系碩士在職專班, 未出版碩士論文。劉寧, 2003, 企業文化、組織承諾、及組織變革態度之關係研究--以日月光集團半導體後段製程三家公司整合為例, 國立成功大學企業管理學系, 未出版碩士論文。劉翠瑤, 2008, 員工組織變革認知對組織承諾與工作滿足影響性之研究 - 以臺北市立聯合醫院整合為例, 台北醫學大學醫務管理學系, 未出版碩士論文。張春興, 2003, 三化取向的理論與實踐, 教育心理學。台北:東華 吳宏嘉, 2003, 生涯發展狀況與組織變革態度及離職傾向關係之研究 - 以信用合作社員工為例, 長榮大學經營管理研究所, 未出版碩士論文。劉莉蘭, 1994, 員工分紅入股滿意度組織投注與組織效能關係之研究, 國立政治大學勞工研究所, 未出版碩士論文。蔡坤志, 2010, 倫理氣候、情緒耗竭與離職意願關係之研究 - 以外商銀行業員工為例, 大葉大學國際企業管理學系碩士班, 未出版碩士論文。賴靜怡, 2010, 組織氣候、組織變革認知、與組織變革態度對組織承諾影響-以C與H銀行為例, 大葉大學管理學院碩士在職專班, 未出版碩士論文。謝文里, 2006, 組織變革態度對組織承諾與工作滿意度間關係之干擾效應 - 以華人地區非營利事業組織員工為例, 大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班, 未出版碩士論文。蘇龍昇, 2011, 員工對無薪假認知、自我認同與組織認同關係之研究-以 C 科技公司為例, 國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系, 未出版碩士論文。英文部分 Abdullah, Jamlaa Bibi., Kassim Jainabee Md(2011) Instructional leadership and attitude towards organization change among secondary schools principal in Pahang, Malaysia, Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 15, 3304-3309 Akdog & Cingoz(2009), The Effects of Organizational Downsizing and Layoffs on Organizational Commitment: A Field Research. Journal of American Academy of Business, Cambridge, 14(2), 337-343 Allen, Franklin(1992). Stock markets and resource allocation in the Capital Markets and Financial Intermediation, Cambridge University Press. Bennis, W., Benne, K., & Chin, R. (Eds.). (1969). The Planning of Change (2nd ed.). New

York :Holt, Rinehart & Winston Boshoff, C., & Mels, G. (2000). The impact of multiple commitments on intentions to resign: an empirical assessment. *British Journal of Management*, 11(3), 255-272.

Breuer, J. B., McNown, R., & Wallace, M. (1999). Series-specific Tests for a Unit Root in a Panel Setting with and Application to Real Exchange Rates. University of Colorado, Discussion Paper.

Chen, Z., Jiang, H., Li, D., & Sim, A. B. (2010). Regulation Change and Volatility Spillovers: Evidence from China's Stock Markets. *Emerging Markets Finance & Trade*, 46(6), 140-157.

Colarelli, S. M. (1984). Methods of communication and mediating processes in realistic job previews. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 633 - 642.

Dickey, D. A. & Fuller, W. A. (1979). Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root. *Journal of the American Statistical Association*, 74, 427-431.

Dickey, D. A. & Fuller, W. A. (1981). Likelihood Ratio Statistics for Autoregressive Time Series With a Unit Root. *Econometrica*, 49, 1057-1072.

Durmaz, H. (2007). Officer attitudes toward organizational change in the Turkish.National Police. Doctor of Philosophy (Information Sciences), August 2007, 206.31.tables, 7 illustrations, references, 66 titles

Ellis, A. D. (2008). The impact of corporate social responsibility on employee attitudes and behaviors, arizona state university.

Ely,D. & Salehizadeh, M. (2001). American depository receipts An analysis of international stock price movements. *International Review of Financial Analysis*, 10, 343-363.

Engle,R.F. & Granger, C. W. J. (1987). Cointegration and error-correction: Representation, estimation, and testing, *Econo- Econometrica*, 55, 251-276.

Galen, M. (1993), Sure, "unpaid leave" sounds simple, but . *Business Week* 3331: 32

Gandolfi, F. (2008), HR Stragies That can Take the Sting out of Downsizing-Related Lay offs. *Ivey Business Journal Online*, Retrieved February 27, 2009, from ABI/INFORM Global database.

Granger, C. W. J. (1969). Investigating Causal Relations by Econometric Models and Cross-Spectral Methods, *Econometrica*, 37, 424-438.

Grunberg, L. Moore, S., Sikora, P. & Greenberg, E. (2006), *The Changing Workplace:Employee Responses Over Time at One Large American Company*. Retrieved March4,2009,From <http://www.colorado.edu/IBS/pubs/pec/pec2006-0003.pdf>

Hargreaves, A., Fink, D. (2000). The three dimension of reform. *Educational Leadership*, 57(7), 30-34.

Horng, W. J., Huang, M. C. (2009). An asymmetric and DCC analysis of two stock markets returns ' volatility: An evidence study on the Hong Kong and Japan ' s stock markets, *China-USA Business Review*, 8(6)72, 1-15.

Houkes, I., Janssen, P. M., & Bakker, A. B. (2003). Specific determinants of intrinsic work motivation, emotional exhaustion and turnover intention: A multisample longitudinal study, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (Dec 2003): 427-450.

Im, K. S., Pesaran, M. H., & Shin, Y. (1997). Testing for unit roots in heterogeneous panels. University of Cambridge, Discussion paper

Irani, Z., Beskese, A., & Love, P. E .D., (2004). Total quality management and corporate culture: constructs of organisational excellence , *Original Research Article Technovation* , Volume 24, Issue 8 , 643-650.

James, C., Connolly, U. (2000) .*Effective change in schools*. New York: Routledge Falmer.

Johansen, S. (1992), Cointegration in partial systems and the efficiency of single equation analysis, *Econometrica*, 52, 389-402.

Johnson, G., Scholes, K., (1984). *Exploring Corporate Strategy*. Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ, USA.

Karathanos, P., (1998). Crafting corporate meaning (developing corporate culture). *Management Decision* 36 (2), 123 – 132.

Kim, M., Szakmary, A. C., & Mathur, I. (2000). Price transmission dynamics between ADRs and their underlying foreign securities. *Journal of Banking & Finance*, 24,1359-1382.

Klarner, P., By, R. T., & Diefenbach, T. (2011), Employee emotions during organizational change – —Towards a new research agenda , *Scandinavian Journal of Management* 27, 332—340.

Kwiatkowski, D., Phillips, P. C. B., Shmidt, P., & Shin, Y. (1992). Testing the Null Hypothesis of Stationarity Against the Alternative of a Unit Root. *Journal of Econometrics*, 54, 159-178.

Leahy, J., (2001) HK airline offers staff unpaid leave CATHAY PACIFIC COST-CUTTING EFFORT: [London edition], *Financial Times* [London (UK)] 18 Dec 2001: 17.

Levin, A., Lin, C. F., & Chu, C. S. J. (2002). Unit Root Tests in Panel Data: Asymptotic and Finite-sample Properties. *Journal of Econometrics*, 108, 1-24.

Lewin, K. (1947). *Frontiers in Group Dynamics: Concept, Method and Reality in Social Science; Social Equilibria and Social Change*. *Human Relations*, Vol. 1, pp. 5 – 42.

Lin, C. J. (2009), Layoff characteristics and layoff agents' cognitions: An experimental study ,Southern Illinois University at Carbondale.

Lin, L. Y., Lin, S. W. (2011) The Influence of Corporate Culture Type and Public Relations Strategy on Organizational Performance , *聯大學報* 8卷1期:225 -259

Maddala, G. S. & Wu, S. (1999). A comparative study of unit root tests with panel data and a new simple test. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 61, 631-652.

Maignan, I., & Ferrell, O. C. (2000).Measuring corporate citizenship in two countries: The case of the United States and France. *Journal of Business Ethics*, 23(3), 283-297.

Meyer, J. P., Hecht, T. D., Gill, H., & Toplonytsky, L. (2010), Person – organization (culture) fit and employee commitment under conditions of organizational change: A longitudinal study *Journal of Vocational Behavior*, Volume 76, Issue 3, 458-473

Michailova, S. (2000). Contrasts in culture: Russian and Western perspectives on organizational change, *The Academy of Management Executive*, 14(4): 99-112

Modic, S. J., (1980). " Movers and Shakers " , *Industry Week*, January, 18, 47.

O ' Reilly, C. A., Chatman, J. A., & Caldwell, D. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516

Oxtoby, B., McGuinness, T., & Morgan, R. (2002) *Developing Organisational Change Capability*, *Original Research Article. European Management Journal*, Volume 20, Issue 3, June 2002, Pages 310-320

Perron, P. & Ng, S. (1996). Useful modipcations to some unit root tests with dependent errors and their local asymptotic properties. *Review of Economic Studies*, 63, 435-463.

Phillips, P. C. B. & Perron, P. (1988). Testing for a Unit Root in Time Series Regression. *Biometrika*, 75, 335-346

Price, J. L. (1977). *The study of Turnover*.Ames: Iowa State University Press.

Pullin, J. (2000). Dare to be different, *Professional Engineering*, 13 (9): 26-27.

Robbins, S. P. & Coulter, M. (2010) , *管理學 (Management) 第十版*

Robbins, Stephen P. (2001) *Organizational Behavior*, 9th edn., New Jersey: Prentice- Hall, 551

Said, S. & Dickey, D. A. (1984), Testing for unit roots in autoregressive moving average models of unknown order. *Biometrika*, 71, 559-607.

Saks, A. M., Mudrack, P. E. & Ashforth B. E. (1996), The Relationship Between the Work Ethic, Job Attitudes, Intentions to Quit, and Turnover for Temporary Service Employees. , *Canadian Journal of Administrative Sciences* , Volume 13, Issue 3, 226 – 236.

Sauser, J. W. I., & Sauser, L. D. (2002). Changing the way we manage change. *Advanced Management Journal* , 67(4), 34 -39.

Shani, A. B., Pasmore, W. A. (1985), " Organization Inquiry : Towards a New Model of the Action Process, " in D.D.Warrick (ed.),*Contemporary*

Organization Development: Current Thinking and Applications (Glenview, IL: Scott, Foresman) ,438-480. Sidi, F. (2009). 軟裁員 , www.ceweekly.cn中國經濟周刊, (22), 21 Skirstad, Berit (2009). Gender policy and organizational change: A contextual approach Sport Management Review, Volume 12, Issue 4, 202-216. Tichy, N. M. (1982). Managing Change Strategically: The Technical, Political, and Cultural Keys. Organizational Dynamics, 59-80. Van de Ven, A. H., & Poole, M. S. (1995). Explaining development and change in organizations, Academy of Management Review, 20(3), 510-540 Wang, S. S. & Jiang, L. (2004). “ Location of trade, ownership restrictions, and market illiquidity: Examining Chinese A- and H-shares. Journal of Banking and Finance, 28, 1273-1297. Westover, J. H. (2010), Managing Organizational Change: Change Agent Strategies and Techniques to Successfully Managing the Dynamics of Stability and Change in Organizations, International Journal of Management and Innovation Volume 2 Issue 1. 相關網站 行政院勞委會 http://www.cla.gov.tw/cgi-bin/Message/MM_msg_control?mode=viewnews&ts=4f584909:3b40&theme=