

人力資源管理配套措施與市場國際化之認知對員工抗拒變革傾向之研究-以國營事業民營化台灣菸酒公司為例

黃詔郁、陸春霖

E-mail: 9206928@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究以台灣菸酒公司員工為問卷調查對象，藉以了解「員工認股」、「轉業培訓」、「優退制度」三項人力資源管理配套措施對員工在抗拒民營化態度上之影響，並以個案分析方式探討台灣菸酒公司目前人力資源管理的情形，期望能夠協助台灣菸酒公司民營化過程更加順暢，並提供其他正在進行民營化的國營企業以做參考。本研究結果發現員工對市場國際化傾向有相當的認知。員工對於員工認股不認同。對於轉業培訓，員工傾向會去參加。員工對於優退制度則較為贊同，也願意去了解其內容。本研究對台灣菸酒公司的建議為：建立優良之經營團隊；加強教育宣導，建立危機意識；培養配銷行銷專才人員；待遇制度應有所改變。對其員工的建議為：體認競爭環境改變，加強憂患意識；培養第二專長，提升個人價值；善用民營化時程各項有利配套措施。而對工會的建議則是克盡溝通橋樑的角色，勿為反對而反對。

關鍵詞：國營事業；民營化；人力資源管理；抗拒變革

目錄

封面內頁 簽名頁 授權書	iii 中文摘要
v 英文摘要	vi 誌謝
viii 目錄	ix 圖目錄
xi 表目錄	xii 第一章 緒論.....
.....1 第一節 研究背景.....	1 第二節 研究動機和目的.....
.....2 第三節 研究範圍與重要性.....	6 第二章 文獻探討.....
.....7 第一節 國營事業民營化.....	7 第二節 人力資源管理之探討.....
.....21 第三節 員工抗拒變革之探討.....	25 第四節 減少員工抗拒變革.....
.....32 第五節 其他相關理論.....	35 第三章 研究設計.....
.....37 第一節 研究架構.....	37 第二節 操作性定義.....
.....38 第三節 研究假設.....	39 第四節 樣本資料蒐集與變數衡量.....
...39 第四章 資料分析.....	43 第一節 樣本結構.....
...45 第二節 員工對民營化人力資源管理配套措施之分析.....	44 第三節 員工對國際民營化傾向之認知分析.....
56 第五章 個案分析：台灣菸酒股份有限公司.....	56 第一節 台灣菸酒公司組織架構與業務簡介.....
68 第二節 台灣菸酒公司民營化流程.....	68 第三節 民營化階段主要議題之探討.....
83 第四節 人力資源配套措施的探討.....	83 第六章 結論與建議.....
87 第一節 結論.....	87 第一節 結論.....
87 第二節 建議.....	88 第二節 建議.....
92 附錄一 問卷.....	96 參考文獻.....
98 附錄二 經濟部所屬事業移轉民營從業人員優惠優先認購股份辦法.....	98 附錄二 經濟部所屬事業移轉民營從業人員優惠優先認購股份辦法.....
103 附錄三 公營事業民營化員工轉業訓練及就業輔導實施計劃.....	103 附錄三 公營事業民營化員工轉業訓練及就業輔導實施計劃.....
107 附錄四 原台灣省菸酒公賣局現職人員離退辦法.....	107 附錄四 原台灣省菸酒公賣局現職人員離退辦法.....
110 附錄五 經濟部所屬事業移轉民營從業人員權益補償辦法.....	110 附錄五 經濟部所屬事業移轉民營從業人員權益補償辦法.....

參考文獻

1. 石齊平、蔡妙嫻（1990），「公營事業民營化 - 論公經濟部門最適比例問題」，財稅研究，第22卷第3期，頁49-62。
2. 吳秉恩（1994），「策略性人力資源管理」，世界經理文摘，頁46-64。
3. 吳秉恩（1999），「分享式人力資源管理」，台北，翰盧圖書出版。
4. 邱毅（1998），「台機變革再造失敗的癥結」，經濟前瞻，頁122-127。
5. 邱德明（2001），「菸酒公賣局民營化組織變革中人力資源對策之探討」，國立台北大學企業管理學系碩士論文。
6. 俞慧芸（1999），「公營事業民營化員工溝通架構之研究」，公營事業評論，第1卷第2期，頁67-104。
7. 袁國芳（1988），「公營事業之民營化及移轉民營之可行途徑」，經社法制論叢創刊，頁181-186。
8. 許志義（1995），「電力市場開放民營後之相關問題與對策」，經濟情勢暨評論季刊。
9. 陳思倫（1994），「建立遊樂區管理模式之研究 - 以管理者之認知為例」，台灣省政府研究發展考核委員會。
10. 張春興（1989），「張氏心理學辭典」，台北，桂冠圖書公司。
11. 張火燦（1996），「策略性人力資源管理」，台北，揚智文化事業。
12. 趙永芬譯（1996），「頑石也點頭 - 戰勝

『辦公室的拒變症』」，台北，天下文化。 13. 蔡木霖(2000)，「組織變革議題之演化過程:注意力基準的觀點 以公賣局民營化為例」，公營事業評論，第2卷第1期，頁125 - 154。 14. 劉彥廷譯(1995)，「管理組織行為」，台北，台灣西書。 15. 劉鳳文、左洪疇(1984)，「公營事業的發展」，台北，聯經出版。 16. 薛琦、林永壽(1997)，「中華民國公用事業民營化之進程與管制架構之規劃」，自由中國之工業，頁5-17。 17. 謝安田(1992)，「企業管理」，台北，五南圖書公司。 18. 簡宏江(2000)，「論抗拒變革的管理」，育達研究叢刊，頁32-46。 19. 龔瑞鍾(2002)，「我國加入WTO後本局為因應菸酒市場巨變競爭之經營策略研究」，公賣園地半月刊，第45卷第10期。

二、英文文獻 1. Emanuel S. Savas (1987)，Privatization:The key to better government, Chatham House Publishers, Inc., pp.3-12. 2. Hodge, B.J., & Johnson, H.J., (1970)，Management and organization behavior - A multidimensional approach, New York:John Wiley & Sons, pp.432-433. 3. Judson, A.S. (1991)，Changing Behavior in Organizations:Minimizing Resistance to Change. Cambridge:Basil Blackwell, pp.48-54. 4. Kay, J.A. and Silberston, Z.A. (1984)，The New Industrial Policy-Privatization and Competition, Midland Bank Review Spring, pp.8-9. 5. Kotter, John P. & Leonard A. Schlesinger (1979)，Choosing Strategies for Change, Harvard Business Review, March-April, p.106-114. 6. Maurer, R. (1996)，Put Resistance To Work for You, Human Resource Magazine, April, pp.75-81. 7. Patrick Dunleavy (1986)，Explaining the privatization boom, Public administration, pp.13-34. 8. S. Wickham (1969)，Management & Financial Constrain in Public Enterprise, in T. Margolis & H. Guitton ed. Public Economics, ed., London, Macmillan, pp.326. 9. Sandy Kirstin Pider (2000)，Rethinking resistance and recognizing ambivalence:A multidimensional view of attitude toward an organizational change, The Academy of Management Review, Mississippi State, Vol.25, pp.39-25. 10. S. P. Robbins (1996)，Organizational Behavior, New Jersey:Prentice Hall, Inc., pp.723-727. 11. S. P. Robbins (1989)，Organizational Behavior:Concept, Controversies and Application, Prentice Hall, Inc., pp.86. 12. Whitaker, P. (1993) Managing Change in Schools, Philadelphia:Open Univ. Press, pp.61. 13. Zaltman, G. & Duncan, R. (1977)，Strategies for Planned Change. N.Y.:John Wiley and sons, pp.63.