

# 民營化組織變革環境下員工變革認知對變革態度之影響研究-以漢翔公司為例

翁志昌、黃開義

E-mail: 9315370@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究係針對漢翔公司推動民營化組織變革環境下員工變革認知對變革態度的影響為探討之對象，並採用多構面研究架構，依個人層面、工作層面及組織層面等相關預測變項，包括了成就動機、工作特性及組織氣候等，以民營化變革認知為中介變項，透過架構研討、構面選定、問卷設計、樣本選取及問卷調查，並運用信度分析、敘述性統計分析、差異性檢定、多元逐步迴歸分析及路徑分析等統計方法，以建立國營事業民營化組織變革環境下之員工變革態度預測模式，研究結果顯示：1.性別、教育程度、婚姻狀況、服務年資，在民營化變革態度上存在顯著差異。2.組織氣候與變革態度變項間存在顯著相關。3.變革認知之「員工權益認知」對支持民營化變革態度之預測力最強。4.組織氣候透過「變革認知」對變革態度產生顯著之中介影響。

關鍵詞：國營事業；民營化；組織變革；成就動機；工作特性；組織氣候；變革認知；變革態度

## 目錄

|      |     |     |     |      |    |          |   |    |     |    |    |     |    |     |     |        |   |             |   |          |   |          |   |          |   |          |   |             |   |               |    |               |    |               |    |          |    |          |    |          |    |          |    |          |    |          |    |          |    |             |    |              |    |          |    |              |    |          |    |           |    |            |    |             |    |          |    |      |    |    |    |     |            |   |            |   |                 |    |             |    |           |    |                  |    |                  |    |                  |    |                  |    |                    |    |     |                    |    |                      |    |                       |    |                |    |                             |    |                  |    |                             |    |                      |    |                     |    |                       |    |                        |    |                       |    |                     |    |                           |    |                       |    |                         |    |                |    |               |    |                    |    |                        |    |                  |    |                   |    |                       |    |                  |    |
|------|-----|-----|-----|------|----|----------|---|----|-----|----|----|-----|----|-----|-----|--------|---|-------------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|-------------|---|---------------|----|---------------|----|---------------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|-------------|----|--------------|----|----------|----|--------------|----|----------|----|-----------|----|------------|----|-------------|----|----------|----|------|----|----|----|-----|------------|---|------------|---|-----------------|----|-------------|----|-----------|----|------------------|----|------------------|----|------------------|----|------------------|----|--------------------|----|-----|--------------------|----|----------------------|----|-----------------------|----|----------------|----|-----------------------------|----|------------------|----|-----------------------------|----|----------------------|----|---------------------|----|-----------------------|----|------------------------|----|-----------------------|----|---------------------|----|---------------------------|----|-----------------------|----|-------------------------|----|----------------|----|---------------|----|--------------------|----|------------------------|----|------------------|----|-------------------|----|-----------------------|----|------------------|----|
| 封面內頁 | 簽名頁 | 授權書 | iii | 中文摘要 | iv | Abstract | v | 誌謝 | vii | 目錄 | ix | 圖目錄 | xi | 表目錄 | xii | 第一章 緒論 | 1 | 第一節 研究背景與動機 | 1 | 第二節 研究目的 | 2 | 第三節 研究架構 | 3 | 第四節 研究步驟 | 6 | 第二章 文獻探討 | 8 | 第一節 國營事業民營化 | 8 | 第二節 組織變革之相關文獻 | 17 | 第三節 預測變項之相關文獻 | 23 | 第四節 態度變項之相關文獻 | 36 | 第三章 研究方法 | 46 | 第一節 研究對象 | 46 | 第二節 研就假說 | 47 | 第三節 研究工具 | 47 | 第四節 抽樣方法 | 52 | 第五節 統計分析 | 54 | 第四章 結果分析 | 55 | 第一節 受測者背景分析 | 55 | 第二節 統計特徵變項分析 | 56 | 第三節 相關分析 | 62 | 第四節 多元逐步迴歸分析 | 64 | 第五節 路徑分析 | 65 | 第五章 結論與建議 | 71 | 第一節 研究結果討論 | 71 | 第二節 相關研究之比較 | 75 | 第三節 研究建議 | 80 | 參考文獻 | 85 | 附錄 | 95 | 圖目錄 | 圖1-1 研究架構圖 | 4 | 圖1-2 研究步驟圖 | 6 | 圖2-1 鑽石功能性機能組織圖 | 21 | 圖2-2 工作特性模式 | 31 | 圖2-3 力場分析 | 43 | 圖4-1 主路徑分析之因果模式圖 | 66 | 圖4-2 次路徑分析之因果模式圖 | 66 | 圖4-3 子路徑分析之因果模式圖 | 66 | 圖4-4 總路徑分析之因果模式圖 | 67 | 圖4-5 主要路徑之子構面因果模式圖 | 69 | 表目錄 | 表2-1 經濟部所屬事業民營化時程表 | 16 | 表2-2 經濟部所屬事業民營化時程更新表 | 17 | 表2-3 國內民營化組織變革態度之相關研究 | 39 | 表2-4 抗拒組織變革的原因 | 42 | 表3-1 漢翔公司組織人力配置與實際抽樣分佈情形對照表 | 53 | 表4-1 回收樣本者基本資料分析 | 55 | 表4-2 研究變項之平均數、標準差、得分率與全距統計表 | 57 | 表4-3 性別在變革變項上之t檢定摘要表 | 59 | 表4-4 年齡在變革變項上之檢定摘要表 | 59 | 表4-5 教育程度在變革變項上之檢定摘要表 | 60 | 表4-6 婚姻狀況在變革變項上之t檢定摘要表 | 60 | 表4-7 服務年資在變革變項上之檢定摘要表 | 61 | 表4-8 職位在變革變項上之檢定摘要表 | 61 | 表4-9 預測變項與中介變項及效標變項之相關係數表 | 62 | 表4-10 中介變項與效標變項之相關係數表 | 63 | 表4-11 變革態度為效標變項之逐步分析摘要表 | 64 | 表4-12 總路徑分析係數表 | 65 | 表4-13 主要路徑分析表 | 68 | 表4-14 路徑分析之影響效果分析表 | 70 | 表5-1 個人特徵變項與效標變項之相關統計表 | 72 | 表5-2 同質性相關研究者比較表 | 76 | 表5-3 受試者背景資料分析比較表 | 77 | 表5-4 人口統計變項對變革態度分析比較表 | 78 | 表5-5 多元逐步迴歸分析比較表 | 80 |
|------|-----|-----|-----|------|----|----------|---|----|-----|----|----|-----|----|-----|-----|--------|---|-------------|---|----------|---|----------|---|----------|---|----------|---|-------------|---|---------------|----|---------------|----|---------------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|-------------|----|--------------|----|----------|----|--------------|----|----------|----|-----------|----|------------|----|-------------|----|----------|----|------|----|----|----|-----|------------|---|------------|---|-----------------|----|-------------|----|-----------|----|------------------|----|------------------|----|------------------|----|------------------|----|--------------------|----|-----|--------------------|----|----------------------|----|-----------------------|----|----------------|----|-----------------------------|----|------------------|----|-----------------------------|----|----------------------|----|---------------------|----|-----------------------|----|------------------------|----|-----------------------|----|---------------------|----|---------------------------|----|-----------------------|----|-------------------------|----|----------------|----|---------------|----|--------------------|----|------------------------|----|------------------|----|-------------------|----|-----------------------|----|------------------|----|

## 參考文獻

- 中文部分: 1. 丁虹, 1987, 企業文化與組織承諾之關係研究, 政治大學企業管理研究所博士論文。2. 方世榮, 1991, 統計學導論, 華泰書局。3. 方冠棋, 2001, 企業文化、組織氣候與員工工作滿足對公司承諾之影響研究, 大葉大學工業工程研究所碩士論文。4. 王耀德, 2001, 國軍軍工廠民營化之研究-----以空軍二指部為例 5. 王世偉, 民87, 國內主要集團企業領導者風格、企業文化及組織運作特色之研究, 成功大學企業管理研究所碩士論文。6. 石樸, 民80, 企業界員工工作滿足、工作投入與離職意願之研究, 政治大學企業管理研究所碩士論文。7. 石計生、羅清俊、曾淑芬、邱曉婷、黃慧琦, 2003, 社會科學研究與SPSS資料分析:台灣資料庫的應用, 雙葉書廊出版社。8. 立法院圖書資料室, 1996, 公營事業民營化(上輯)、(中輯)、(下輯), 立法報章資料專輯-第五十四輯。9. 朴英培, 1998, 工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織關係之研究 - 以韓國墊子業為例, 政治大學企業管理研究所博士論文。10. 台灣省政府勞工處, 1988, 工會運動與工會組織論文選集。11. 李慰遲, 1995, 民營化探源, 公營事業民營化快訊, 第3期, 中山大學國有企業經營管理研究室, 高雄, 第23頁。12. 李俊瑩, 2000, 我國公營事業民營化之檢討與法制變革重點建議, 國立台灣大學法律學研究所碩士論文。13. 吳崇權, 1993, 公營事業移轉民營股權轉讓方式, 財稅研究, 第25卷, 第3期。14. 吳定, 1996, 組織發展理論與技術, 天一圖書公司, 台北, 第291-292頁。15. 吳融枚, 1996, 公營事業員工對組織變革及市場導向之認知-以台灣省菸酒公賣局為例, 中山大學人力資源管理研究所碩士論文。16. 吳明隆, 2000, SPSS統計應用實務。17. 何炳賢, 1995, 國營事業民營化留用員工工作態度之探討 - 中石化公司實證研究, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。18. 林豐哲, 1992, 企業環境、企業文化與工作投入、工作滿足關係

之研究，東海大學企業管理研究所碩士論文。19. 林清山，1992，心理與教育統計學，東華書局。20. 林至康，1997，台鐵員工面臨民營化變革之態度分析，國立海洋大學海河工程學研究所。21. 林傑斌、劉明德，2002，SPSS 10.0 與統計模式建構，文魁資訊股份有限公司。22. 林傑斌、劉明德、陳湘，2003，SPSS 11 統計分析實務設計寶典，博碩文化股份有限公司。23. 邱玉桂，2002，國營事業民營化過程中之員工變革態度模式研究，大葉大學工業工程研究所碩士論文。24. 邱皓政，2003，量化研究與統計分析-SPSS中文視窗版資料分析範例解析，五南圖書出版公司。25. 洪千惠，2003，國營事業民營化過程中之員工變革態度研究-以台電公司為例。26. 洪英正，民84，台灣地區產業工會組織之生態研究、政治大學企業管理研究所碩士論文。27. 侯武勇，2001，漢翔公司民營化問題研究，東海大學公共事務研究所碩士論文。28. 席汝楫，1999社會與行為科學研究方法，五南圖書出版公司。29. 徐永昌，1999，企業願景、企業文化、員工生涯發展與組織承諾之關係研究，成功大學企業管理研究所碩士論文。30. 徐敏莉，2001，中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究 - 以中區分公司為例，朝陽科技大學企業管理研究所。31. 徐培能，2002，民營化組織變革環境下之公司承諾模式研究，大葉大學工業工程研究所碩士論文。32. 孫世昌，民86。影響工會承諾與工會參與的相關因素探討-以高雄地區1000人以上產業工會為例，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。33. 許士軍，1993，管理學，東華書局。34. 許朝茂，民84，民營化對國營事業員工就業決策之研究，文化大學勞工研究所碩士論文。35. 許朝欽，1999，組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之實證研究 - 台灣某一商業銀行之個案研究，朝陽大學工業工程與管理研究所碩士論文。36. 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意願之影響，中原大學機械研究所碩士論文。37. 黃秀霜，1986，教育行政人員成就動機、工作特性與組織承諾之相關研究，國立政治大學教育研究所碩士論文。38. 黃英忠、吳融枚，1996，企業文化對員工工作態度的影響-以面臨民營化變革之公營事業為例，台灣銀行季刊第五十二卷第二期。39. 黃宛莉，1996，人力資源管理對組織承諾工作滿足關係之研究 - 以銀行業為例，東吳大學企業管理研究所碩士論文。40. 黃穎隆，1998，國營企業員工對組織變革的認知與支持因素之研究 - 以中國石油公司為例，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。41. 黃源明，民89，工會組織成員對所屬工會關係承諾影響因素之研究-以某國營事業工會為例，中山大學公共事務管理研究所碩士論文。42. 廖敏利，2003，民營化組織變革環境下員工變革態度模式之研究 - 以漢翔公司為例。43. 張志鴻，2003，民營化組織變革環境下之工會承諾模式研究 - 以漢翔公司為例。44. 張耀文，2003，民營化組織變革環境下之公司承諾模式研究 - 以漢翔公司為例。45. 張世民，1997，領導型態與工作特性對員工工作滿足影響之相關研究 - 以中部地區企業之員工為例，東海大學工業工程研究所碩士論文。46. 張玉山，2000，市場與社會之間--公共服務民營化之挑戰，公營事業評論第二卷第二期。47. 張峻源，2001，組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究 - 以中央信託局為例，國立成功大學企業管理研究所。48. 張琪英，民90，非典型工作者工會化之探討-以中央健保局為例，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。49. 張紹勳、張紹評、林秀娟，2003，SPSS For Windows統計分析-初等統計與高等統計（上冊）（下冊），松崗電腦圖書資料股份有限公司。50. 陳志營，2003，國營事業民營化過程中之工會承諾模式研究 - 以台電公司為例。51. 陳心玲，2001，國營事業民營化過程中人才外移對產業造成知識外溢效果之研究 - 以漢翔公司為例。52. 陳鎮江，1990，個人屬性、工作滿足與組織承諾關聯性的研究 - 以加工區管理處儲運中心為例，交通大學管理科學研究所碩士論文。53. 陳同柏，1996，組織變革中員工態度之研究 - 以中油公司民營化變革為例，國立中興大學企業管理研究所。54. 陳文山，民85，受雇主對公司與工會之雙重承諾的研究，政治大學勞工研究所碩士論文。55. 陳葳萐，1997，組織承諾與工作滿足對組織公民行為的研究 - 以工作疏離感為中介模式，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。56. 陳進強，1998，雙組織承諾下之多構面行為預測模式研究，大葉大學工業工程研究所碩士論文。57. 陳永明，1999，台電員工屬性與工作價值觀對民營化組織變革態度之研究，東吳大學企業管理研究所。58. 陳村河，民90，國營事業民營化留用員工工作壓力之研究-以合肥公司員工為例，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。59. 梁春富，民90，公營事業民營化與就業安全保障之研究-以中國石油公司為例，政治大學勞工研究所碩士論文。60. 楊啟良，1982，個人特質、組織氣候與組織承諾之研究，國立政治大學企業管理研究所。61. 楊靜芳，1994，員工對民營化變革之態度分析 - 以中國石油股份有限公司為例，碩士論文，東海大學企業管理研究所。62. 楊玉玫，民85，我國國營事業民營化過程中工會扮演之腳色-以中鋼公司、台機公司為例，文化大學勞工研究所碩士論文。63. 蔡調舜，1998，中華電信組織變革與員工態度之研究，國立臺灣科技大學管理技術研究所碩士論文。64. 榮泰生，2002，企業研究方法，五南圖書出版公司。65. 廖健文，民90，影響工會承諾與工會參與的相關因素探討，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。66. 劉穎翰，2002，民營化組織變革環境下之工會承諾模式研究，大葉大學工業工程研究所碩士論文。67. 謝安田，1982，企業管理，五南圖書出版公司，台北，第218-220頁。68. 鍾利敏，民88，管理者之人格特質、工作滿足與組織承諾相關性之研究-以花蓮地區之管理者為例，東華大學國際企業管理研究所碩士論文。69. 鍾富榮，民89，國營事業員工對於民營化政策之認知與留職意願的探討-以中油、台電、台糖三公司為例，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。英文部份：1. Barling,J.; Fullagar,C.AND Kelloway,E.K.(1992)The Union and Its Member; A Psychological Approach, New York, Oxford.P:77. 2. Ellen M. Whitener, Do "high commitment" human resource practices affect employee commitment? A cross-level analysis using hierarchical linear modeling, Journal of Management 27 (2001) 515—535. 3. Fontaine, G. (1974) Social Comparison and some determinants of expected personal control and expected performance in a novel situation. Journal of Personality and Social Psychology, 29,487-496. 4. Fullagar,C., Gallagher, D.G.,Gordon,M.E.,and Clark, P.F. ,(1994) A model of the antecedents of early union commitment :The role of socialization experiences and steward Journal of Organizational Behavior,15:517-533. 5. Fullagar,C., Gallagher, D.G.,Gordon,M.E.,and Clark, P.F.,(1995) Impact of early socialization on union commitment and participation: A longitudinal study.Journal of Applied Psychology,80:147-157. 6. Huse, " Organization Development and Chang ", 2nd d.St.Paul,Minn. West, 1980,pp.63. 7. Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60(2),159-170. 8. Johnson, W. Roy.(1992) Public and Private and Sector Comparison of an Abbreviated Measure of Union Commitment. Journal of Collective Negotiations in the Public Sector,21:15-26. 9. Kirton, M. J. & Mulligan, G., " Correlates of Managers ' Attitudes toward Change", Journal of Applied Psychology, 1973, Vo1.58, pp.101-107. 10. Kotter, J. P. and Schlesingerr, L. A., " Choosing Strategies for Change", Harvard Review, 1979. 10. Leavitt Diamond, H. J. and Shelly, M. (eds.), "New Perspective on Organization Research", New York:

John Wiley, 1976. 11. Maier, K. F., "Psychology in Industry", Boston, Houghton Mifflin Co. 1995, P158-162. 12. McClelland, D.C (1955) Some social consequences of achievement motivation. In M.R. Jones (Ed.) Nebraska Symposium on Motivation (V.3) Lincoln, NB: Nebraska University Press. 13. Michael O' Toole, The relationship between employees' perceptions of safety and organizational culture, Journal of Safety Research 33 (2002) 231— 243. 14. Mowday, Richard T., Porter, Lyman W. and Street, Richard M., (1982) "Employee-Organization Linkage," Academic Press, New York, pp.30. 15. Parks, J.M., Gallagher, D.G., and Fullagar C. (1995) Operationalizing the outcomes of Union Commitment: The dimensionality of participation. Journal of Organization Behavior, 16:533-555. 16. Petrock, F., "Corporate Culture Enhances Profits", HR Magazine, November, 1990, pp.64-66. 17. Rosenberg, Deanne, "Eliminating Resistance to Change" Security Management, Vol. 37, ISS:1, 1993, pp.20-21. 18. Trumbo, D. A., "Individual and Group Correlates of Attitudes toward Work-Related Change", Journal of Applied Psychology, 1961, Vol. 45, pp.338-344. 19. Wallach, E. J., "Individuals and Organizations: The Cultural Match", Training and Development Journal, 1983, pp.29-36