

# 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-以中華電信為例

張國藩、黃開義 指導

E-mail: 9315403@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究，在探討民營化組織變革環境下，國營事業員工變革態度之影響因素，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、相關分析、多元逐步迴歸分析及路徑分析等統計方法，以建立包括個人變項(成就動機)、工作變項(工作特性)及組織變項(組織氣候)之多構面預測模式，建構出，以變革態度為效標之影響路徑模式，以中華電信為例，提出民營化管理建議，並驗證學理模式之成效。研究結果顯示：1.不同性別之員工，在變革態度方面，存在顯著差異，且女性表現較男性略高；不同年齡層及年資，分別在變革認知方面，存在顯著差異。2.成就動機與工作特性之間存在顯著正相關。3.工作特性與組織氣候之間存在顯著正相關。4.組織氣候與變革認知之間存在顯著正相關。5.工作特性對變革態度具直接影響力。6.成就動機與工作特性、組織氣候均是透過變革認知來影響變革態度，顯示變革認知在預測變項與效標變項間，具中介效果。7.變革認知對變革態度具直接顯著影響力。

關鍵詞：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

目錄封面內頁	簽名頁	授權書	iii
中文摘要	v	Abstract	vi
誌謝	vii	目錄	viii
圖目錄	x	表目錄	xi
第一章 緒論	1.1	研究背景與動機	1.1.2
研究目的	4	1.3 研究架構	5
1.4 研究步驟	9	1.5 研究限制	11
第二章 文獻探討	2.1	國營事業民營化相關文獻	12
2.2 組織變革相關文獻	18	2.3 預測變項相關文獻	24
2.4 態度變項相關文獻	47	第三章 研究方法	3.1
研究對象	51	3.2 研究假說	52
3.3 研究工具	52	3.4 抽樣方法	58
3.5 統計分析	60	第四章 結果分析	4.1
受試者背景分析	61	4.2 統計特徵變項分析	65
4.3 相關分析	69	4.4 迴歸分析	72
4.5 路徑分析	74	第五章 結論與建議	5.1
結果討論	79	5.2 研究建議	91
參考文獻	94	附錄	98
圖目錄	圖1.1	研究架構圖	5
圖1.2	研究步驟圖	10	圖4.1
總路徑分析因果模式圖	76	圖4.2	
主要路徑子構面因果模式圖	78	表目錄	表2.1
經濟部已完成民營化國營事業一覽表	16	表2.2	
減少變革抗拒的方法	21	表2.3	
民營化組織變革之相關研究	23	表2.4	
國內民營化組織變革態度之相關研究	50	表3.1	
問卷抽樣分配及回收結果	59	表4.1	
受試者基本資料分析	62	表4.2	
各研究變項之平均數、標準差、得分率與全距	統計表	64	表4.3
性別在變革認知、變革態度上之t檢定摘要表	65	表4.4	
年齡在變革認知、變革態度上之檢定摘要表	66	表4.5	
不同年齡組在變革認知、變革態度上之多重比較分析摘要表	66	表4.6	
教育程度在變革認知、變革態度上之檢定摘要表	67	表4.7	
婚姻在變革認知、變革態度上之t檢定摘要表	67	表4.8	
年資在變革認知、變革態度上之檢定摘要表	68	表4.9	
年資在變革認知、變革態度上之多重比較分析摘要表	68	表4.10	
職位在變革認知、變革態度上t檢定摘要表	69	表4.11	
預測變項與中介變項、效標變項間相關分析係數表	70	表4.12	
變革認知與變革態度相關分析係數表	71	表4.13	
以變革認知為依變項之逐步迴歸分析摘要表	72	表4.14	
以變革態度為依變項之逐步迴歸分析摘要表	73	表4.15	
路徑模式之總路徑係數分析摘要表	75	表4.16	
總路徑分析之直接間接因果分析摘要表	75	表4.17	
子構面複迴歸路徑分析摘要表	77	表5.1	
個人特徵值與效標變項之相關統計表	81	表5.2	
同質性相關研究者比較表	85	表5.3	
受試者背景資料分析比較表	87	表5.4	
人口統計變項對變革態度分析比較表	89	表5.5	
多元逐步迴歸分析比較表	91		

## 參考文獻

- 參考文獻 1. 張潤書，1993，「行政學」，台北：三民書局，頁235。 2. 許士軍，1993，「管理學」，台北：東華書局。 3. 吳靜吉等，1992，心理學，台北：國立空中大學用書。 4. 張春興，1989，「心理學」，台北：東華書局。 5. 陳思倫，1994，「建立遊樂區管理模式之研究 - 以管理之認知為例」，台灣省政府研究發展考核委員會。 6. 蘇伯顯(1978)，「領導與組織」，台北：國家出版社。 7. 黃昌宏，1990，員工面臨民營化變革之態度分析 - 以航空貨物集裝站開放民營為例，國立交通大學管理科學研究所碩士論文。 8. 林財丁 林瑞發譯，Stephen P. Robbins著，2000，組織行為，台北：滄海書局，頁393-397。 9. 謝安田，1994，「企業管理」，台北：五南圖書公司。 10. 吳定，1996，「組織發展理論與技術」，台北：天一圖書公司。 11. 姜占魁，1996，「行政學」，台北：五南圖書出版公司。 12. 柯凱瑜，2001，「影響組織變革抗拒因素之探討」，國立海洋大學航運管理研究所碩士論文。 13. 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。 14. 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碩士論文。 15. 林至康，1997，「台鐵員工面臨民營化變革之態度分析」，國立海洋大學河海工程學研究所碩士論文。 16. 蔡調舜，1998，「中華電信組織變革與員工態度之研究」，碩士論文，國立臺灣科技大學管理研究所碩士論文。 17. 鐘富榮，1999，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，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 18. 陳孔淵，2000，國營事業員工對轉型民營化態度之探討 - 以台鹽實業股份有限公司為例，長

榮管理學院經營管理研究所碩士論文。 19. 陳村河，2001，國營事業民營化留用員工工作壓力之研究-以台肥公司員工為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。 20. 李正宗，2002，勞工團體參與民營化政策過程之研究--以中石化工會個案為例，世新大學社會發展研究所碩士論文。 21. 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。 22. 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的影響」，中原大學機械工程研究所碩士論文。 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，大業大學工業工程研究所碩士論文。 24. 河野豐弘，1992，「改造企業文化」，彭德中譯，台北:遠流出版社。 25. 張峻源，2000，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碩士論文。 26. 張潤書，1993，「行政學」，台北:三民書局，頁235。 27. 鄭文義，1984，我國雇主團體組織之研究，文化大學勞工研究所碩士論文。 28. 劉穎翰，2002，民營化組織變革下之工會承諾模式研究，大業大學工業工程研究所碩士論文。 29.交通部（1993），電信公司民營化研究報告；台北，交通部，頁105。 30.交通部電信總局（2002），電信白皮書；台北，交通部電信總局。 31.交通部電信總局（2001），電信自由化工作小組議題及結論；台北，交通部電信總局。 英文部份 1.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. 2.Kirton, M. J. & Mulligan, G., " Correlates of Managers' Attitudes toward Change", *Journal of Applied Psychology*, 1973, Vo1.58, pp.101-107. 3.Kotter, J. P. and Schlesingerr, L. A., " Choosing Strategies for Change", *Harvard Review*, 1979. 4.Maier, K. F., "Psychology in Industry", Boston, Houghton mifflin Co. 1995, P158-162. 5.Rosenberg, Deanne, " Eliminating Resistance to Change" *Security Management*, Vo1.37, ISS:1, 1993, pp.20-21. 6.Trumbo, D. A., " Individual and Group Correlates of Attitudes toward Work- Related Change", *Journal of Applied Psychology*, 1961, Vo1.45, pp.338-344.