

# 國營事業民營化過程中員工成就動機、工作特性與組織氣候對工作滿足之影響研究:以漢翔公司為例

唐穎姿、黃開義

E-mail: 9423710@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究係針對國營事業民營化過程中員工成就動機、工作特性與組織氣候對工作滿足之影響研究，以漢翔公司台中地區員工為訪查對象。採用多構面的研究架構，預測變項包括個人背景特徵、成就動機、工作特性與組織氣候，效標變項為工作滿足，並加入國營事業民營化變革認知為中介變項，藉以了解國營事業民營化過程中員工對於工作滿足之反應。透過資料蒐集、構面選定、問卷設計、選取樣本及問卷調查，並使用SPSS統計軟體進行信度分析、描述性統計分析、相關分析、多元逐步回歸分析及路徑分析。藉由分析結果提供建議並可作為後續研究者的參考方向。研究結果顯示：1. 個人背景特徵中，教育程度與工作職位在工作滿足上存在顯著差異。2. 預測變項(成就動機、工作特性與組織氣候)與工作滿足皆呈現顯著正相關。3. 預測變項(工作特性與組織氣候)與變革認知皆呈現顯著相關。4. 在路徑分析時，工作特性與組織氣候透過中介變項-變革認知進而影響上司滿足與薪資滿足。

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；工作滿足

## 目錄

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	viii	圖目錄	x	表目錄	xii	第一章 緒論	1	1.1 研究背景與動機	1	1.2 研究目的與範圍	2	1.3 研究架構	3	1.4 研究步驟	5	1.5 研究限制	7	第二章 文獻探討	8	2.1 國營事業民營化之相關文獻	8	2.2 組織變革之相關文獻	11	2.3 成就動機相關文獻	16	2.4 工作特性相關文獻	18	2.5 組織氣候相關文獻	22	2.6 工作滿足之相關文獻	29	第三章 研究方法	35	3.1 研究假設	35	3.2 研究對象	35	3.3 研究變項與衡量工具	36	3.4 資料分析與統計方法	41	第四章 研究結果與分析	43	4.1 研究對象背景資料分析	43	4.2 各研究變項之描述性統計分析	46	4.3 人口統計變項分析	49	4.4 研究變項間之相關分析	54	4.5 多元逐步回歸分析	61	4.6 路徑分析	71	第五章 結論	95	5.1 結果討論	95	5.1.1 人口統計變項與效標變項之相關性探討	95	5.1.2 預測變項間之相關性探討	97	5.1.3 多元逐步回歸分析之相關性探討	100	5.1.4 路徑分析結果之相關性探討	102	5.1.5 相關研究之比較	104	5.2 研究建議	106	參考文獻	109	附錄	116	圖目錄	圖1.1 研究架構圖	4	圖1.2 研究步驟	6	圖2.1 工作特性模式圖	21	圖2.2 期望理論	33	圖4.1 工作本身滿足路徑分析之影響模式圖	73	圖4.2 成就動機子構面對工作本身滿足之主要路徑圖	74	圖4.3 工作特性子構面對工作本身滿足之主要路徑圖	75	圖4.4 組織氣候子構面對工作本身滿足之主要路徑圖	75	圖4.5 上司滿足路徑分析之影響模式圖	77	圖4.6 成就動機子構面對上司滿足之主要路徑圖	79	圖4.7 工作特性子構面對上司滿足之主要路徑圖	80	圖4.8 工作特性子構面對上司滿足之次要路徑圖	80	圖4.9 組織氣候子構面對上司滿足之主要路徑圖	81	圖4.10 組織氣候子構面對上司滿足之次要路徑圖	81	圖4.11 同事滿足路徑分析之影響模式圖	83	圖4.12 工作特性子構面對同事滿足之主要路徑圖	84	圖4.13 組織氣候子構面對同事滿足之主要路徑圖	84	圖4.14 薪資滿足路徑分析之影響模式圖	86	圖4.15 工作特性子構面對薪資滿足之次要路徑圖	88	圖4.16 組織氣候子構面對薪資滿足之主要路徑圖	88	圖4.17 組織氣候子構面對薪資滿足之次要路徑圖	89	圖4.18 升遷滿足路徑分析之影響模式圖	90	圖4.19 組織氣候子構面對升遷滿足之主要路徑圖	91	圖4.20 工作滿足路徑分析之影響模式圖	92	圖4.21 工作特性子構面對工作滿足之主要路徑圖	93	圖4.22 組織氣候子構面對工作滿足之主要路徑圖	94	表目錄	表2.1 民營化之定義	10	表2.2 組織變革之意義	11	表2.3 員工抗拒變革的原因	12	表2.4 減少員工抗拒變革的方法	13	表2.5 民營化組織變革之相關研究	15	表2.6 成就動機之定義	16	表2.7 組織氣候之意義	23	表2.8 工作滿足之意義	30	表2.9 工作滿足之相關研究	34	表4.1 受試者基本資料分析	45	表4.2 各研究變項之平均數、標準差、得分率與全距統計表	48	表4.3 性別在各研究構面之T檢定摘要表	49	表4.4 年齡在各研究構面之F檢定摘要表	50	表4.5 教育程度在各研究構面之F檢定摘要表	51	表4.6 不同教育程度在各研究構面之多重比較分析摘要表	51	表4.7 婚姻狀況在各研究構面之T檢定摘要表	52	表4.8 工作年資在各研究構面之F檢定摘要表	53	表4.9 不同工作年資在各研究構面之多重比較分析摘要表	53	表4.10 工作職位在各研究構面之T檢定摘要表	54	表4.11 成就動機與工作滿足間之相關分析	55	表4.12 工作特性與工作滿足間之相關分析	56	表4.13 組織氣候與工作滿足間之相關分析	57	表4.14 成就動機與變革認知間之相關分析	58	表4.15 工作特性與變革認知間之相關分析	59	表4.16 組織氣候與變革認知間之相關分析	60	表4.17 中介變項與效標變項間之相關分析	61	表4.18 以工作本身滿足為效標變項之逐步回歸分析摘要表	62	表4.19 以上司滿足為效標變項之逐步回歸分析摘要表	63	表4.20 以同事滿足為效標變項之逐步回歸分析摘要表	64	表4.21 以薪資滿足為效標變項之逐步回歸分析摘要表	65	表4.22 以升遷滿足為效標變項之逐步回歸分析摘要表	66	表4.23 以工作滿足為效標變項之逐步回歸分析摘要表	67	表4.24 以公司發展認知為效標變項之逐步回歸分析摘要表	68	表4.25 以員工權益認知為效標變項之逐步回歸分析摘要表	69	表4.26 以政策溝通認知為效標變項之逐步回歸分析摘要表	70	表4.27 以變革認知為效標變項之逐步回歸分析摘要表	71
--------	-----	-----	-----	------	----	----------	---	----	-----	----	------	-----	---	-----	-----	--------	---	-------------	---	-------------	---	----------	---	----------	---	----------	---	----------	---	------------------	---	---------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	---------------	----	----------	----	----------	----	----------	----	---------------	----	---------------	----	-------------	----	----------------	----	-------------------	----	--------------	----	----------------	----	--------------	----	----------	----	--------	----	----------	----	-------------------------	----	-------------------	----	----------------------	-----	--------------------	-----	---------------	-----	----------	-----	------	-----	----	-----	-----	------------	---	-----------	---	--------------	----	-----------	----	-----------------------	----	---------------------------	----	---------------------------	----	---------------------------	----	---------------------	----	-------------------------	----	-------------------------	----	-------------------------	----	-------------------------	----	--------------------------	----	----------------------	----	--------------------------	----	--------------------------	----	----------------------	----	--------------------------	----	--------------------------	----	--------------------------	----	----------------------	----	--------------------------	----	----------------------	----	--------------------------	----	--------------------------	----	-----	-------------	----	--------------	----	----------------	----	------------------	----	-------------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	----------------	----	----------------	----	------------------------------	----	----------------------	----	----------------------	----	------------------------	----	-----------------------------	----	------------------------	----	------------------------	----	-----------------------------	----	-------------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	------------------------------	----	----------------------------	----	----------------------------	----	----------------------------	----	----------------------------	----	----------------------------	----	------------------------------	----	------------------------------	----	------------------------------	----	----------------------------	----

表4.28 工作本身滿足路徑係數表 73 表4.29 工作本身滿足有影響子構面複回歸與路徑分析表 74 表4.30 上司滿足路徑係數表 77 表4.31 對上司滿足有影響之子構面複回歸與路徑分析表 78 表4.32 對變革認知有影響之子構面複回歸與路徑分析表 79 表4.33 同事滿足之路徑係數表 82 表4.34 對同事滿足有影響之子構面複回歸與路徑分析表 83 表4.35 薪資滿足路徑係數表 86 表4.36 對薪資滿足有影響之子構面複回歸與路徑分析表 87 表4.37 對變革認知有影響之子構面複回歸與路徑分析表 87 表4.38 升遷滿足路徑係數表 90 表4.39 對升遷滿足有影響之子構面複回歸與路徑分析表 90 表4.40 工作滿足路徑係數表 92 表4.41 對工作滿足有影響之子構面複回歸與路徑分析表 93 表5.1 人口統計變項與效標變項之分析 96 表5.2 預測變項與效標變項的相關情形 98 表5.3 預測變項與中介變項的相關情形 99 表5.4 中介變項與效標變項的相關情形 100 表5.5 人口統計變項對工作滿足之分析比較表 105 表5.6 多元逐步回歸之分析比較表 105

## 參考文獻

- 考文獻 [1] 大田英內 (鄭承宗譯), 1992, 亞洲公營事業的民營化, 台北市銀行月刊, 第23卷第6期, pp.45-56。
- [2] 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。
- [3] 吳文弘, 2000, 公營事業民營化-提升事業經營績效之利器, 華泰文化事業股份有限公司。
- [4] 何永福、楊國安, 2003, 人力資源策略管理, 三民書局股份有限公司。
- [5] 吳定, 1998, 公共行政論叢, 台北:天一圖書。
- [6] 李漢盈, 1994, 組織變革中員工態度之研究-我國國營電信事業員工的調查分析, 國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
- [7] 吳秉恩, 1993, 組織行為學, 台北:華泰書局 [8] 沈哲生, 2004, 組織變革工作再設計下員工工作特性、工作生活品質與工作投入關係之研究-以台電公司電力調度自動化為例, 國立中正大學勞工研究所碩士論文。 [9] 周添城, 1999, 台灣民營化的經驗, 中華徵信所企業股份有限公司。
- [10] 明勇譯, 1994, 管理學, 麥格羅希爾出版社。
- [11] 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。
- [12] 卓孟珍, 2003, 組織變革認知、組織承諾與組織公民行為之關係研究-以中央信託局為例, 國立成功大學企業管理學系博士班博士論文。
- [13] 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系研究所碩士論文。
- [14] 林傑斌、林川雄、劉明德, 2004, SPSS 12 統計建模與應用實務, 台北縣汐止市:博碩文化。
- [15] 林傑斌、劉明德, 2001, SPSS 10.0與統計模式建構, 文魁資訊。
- [16] 林營松, 1993, 組織承諾及其影響因素對組織後果之研究-以楠梓加工區員工為例, 國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
- [17] 吳明隆, 2000, SPSS統計應用實務, 松崗電腦圖書資料股份有限公司。
- [18] 施顏祥, 1997, 民營化之路-公營事業民營化理論與實務探索。
- [19] 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, 大葉大學工業工程研究所碩士論文。
- [20] 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。
- [21] 徐聯恩, 1996, 企業變革系列研究, 台北:華泰書局。
- [22] 孫進發, 2004, 員工對組織變革認知、轉業訓練、組織承諾與工作滿足關係之研究:以台糖公司為例, 長榮大學經營管理研究所碩士論文。
- [23] 高玉霞, 2002, 領導型態、工作特性與工作滿意關聯性探討-以基隆市政府暨所屬機關為例, 國立海洋大學航運管理學系研究所碩士論文。
- [24] 張晉芬, 2001, 台灣公營事業民營化:經濟迷思的批判, 中央研究院社會學研究所。
- [25] 陳金娟, 2001, 情緒勞動者的工作生活品質、工作滿足與離職意願關係之研究-以中華電信公司櫃檯人員為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- [26] 陳義勝, 1987, 中介變項對工作特性、組織氣候與工作滿足之關係的影響, 華泰書局。
- [27] 張春興, 1989, 心理學, 台北:東華書局。
- [28] 許士軍, 1993, 管理學, 台北:東華書局。
- [29] 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, 大葉大學工業工程研究所碩士論文。
- [30] 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, 大葉大學工業工程研究所碩士論文。
- [31] 陳宏光, 2002, 員工工作投入、工作滿足與離職傾向相關因素之探討-以面對組織變革台鐵為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- [32] 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。
- [33] 陳如昱, 2003, 「工作特性、責任感對工作滿意度之影響-以外派大陸人員為例, 大葉大學國際企業管理學系研究所碩士論文。
- [34] 陳同柏, 1996, 組織變革中員工態度之研究-乙中油公司民營化變革為例, 國立中興大學企業管理學系研究所碩士論文。
- [35] 陳徹工作室, 2003, SPSS統計分析-基礎篇, 碁峰資訊。
- [36] 黃思明, 1979, 組織氣候、工作滿足及其相關之研究, 國立政治大學。
- [37] 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。

- [38] 彭芸、胡哲生，1980，中國石油公司內部溝通、組織氣候與組織承諾之關係研究－以桃園煉油廠與台探總處為對象，國立政治大學新聞研究所。
- [39] 曾翠緣，2004，員工個人特質與成就動機影響員工海外派遣態度之研究，大葉大學國際企業管理學系研究所碩士論文。
- [40] 詹中原，1993，民營化政策－公共行政理論與實務之分析，台北：五南圖書出版公司。
- [41] 楊蓉昌，1980，企業組織與管理，五南出版社。
- [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，大葉大學工業工程研究所碩士論文。
- [43] 劉穎翰，2002，民營化組織變革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。
- [44] 鄭育仁，2003，國營事業民營化治理與誘因機制之研究，國立中山大學企業管理學系博士班博士論文。
- [45] 鄧東濱，1988，管理技巧：員工問題之診斷與處理，台北：格致管理顧問公司。
- [46] 蔡培村，1985，國民中小學校長領導特質、權力基礎、學校組織結構及組織氣候與教師工作滿足關係之比較研究，國立政治大學教育研究所博士論文。
- [47] 鄭瑜銘，1998，組織氣候、領導風格與情緒商數關係之研究－以資訊人員為例，大葉大學資訊管理研究所碩士論文。
- [48] 蔣美惠，2004，探討保全人員生涯管理，人格特質及組織氣候對工作滿足、自我效能與工作績效之關聯性研究－以台北市保全公司為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
- [49] 蔡立旭，1999，組織氣候、組織學習與自我效能之關係，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
- [50] 戴國良，2004，組織行為學：從企業觀點出發，五南圖書出版股份有限公司。
- [51] 謝安田，1992，企業管理，台北：五南圖書公司。
- [52] 薛偉鴻，1999，事業目標、生涯導向、組織文化與工作特性關係之探討－以資訊從業人員為例，國立成功大學企業管理學系研究所碩士論文。
- [53] Atkinson, J.W. (Ed.) (1983) *Personalit, Motivation, and Action*. New York: Praeger Publishers.
- [54] Dessler, D. (1980), *Organization Theory: Integrating Structure and Behavior*, New Jersey, N J: Prentice hall.
- [55] Ettlle, J.E. & E.M. Reza, *Organizational Integration and Process Innovation*, *Academy of Management Journal*, 35(4), pp.795-827, 1992.
- [56] Forehand, G.H. and B.H. Gilmer (1964), *Environmental Variation in Studies of Organizational Behavior*, *Psychology Bulletin*, Vol. 62, pp. 361-382.
- [57] Glick, W.H.(1985), *Conceptualizing and measuring organizational And psychological climate: Pitfalls in multilevel research*, *Academy of Management Review*, 10(3), 601-616.
- [58] Hellriegel, D. & J.W. Slocum, *Management*, Ohio: SouthWestren College Publishin, 1995.
- [59] Helmreich, R.L. & Spence, J.T. ( 1978 ) . *Work and family orientation and attitudes toward family and career*. *Journal of Supplement Abstracts Service*, 8.
- [60] Hoppock, R.(1935), *Job satisfaction*, New York: Harper & Row Inc.
- [61] Kotter, J.P. & Schlesinger L.A., *Choosing Strategies for Change*, *Harvard Business Review*, Vol. 57, pp.106-114, 1979.
- [62] Lewis, W.A.(1949), *The Principles of Economic Planning*. London: George Allen & Unwin Ltd.
- [63] Litwin, G.H. & Stringer, Jr. R.A. (1968), *Motivation and Organizational Climate*, Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- [64] McClelland, D.C., Atkinson, J.W., Clark, R.A., & Lowell, E.L. (1976). *The Achievement Motive*, New York: Irvington Publishers Inc.
- [65] Meade, J.E.(1948), *Planning and The Price Mechanism: the Liberal Social Solution*. London: George Allen & Unwin Ltd.
- [66] Morgan, J.S., *Managing Change*, McGraw-Hill Co., New York, 1994.
- [67] Nicholls, J.G. (1984). *Achievement motivation: Conceptions of ability, subjective experience, task choice, and performance*. *Psychological Review*, 91, 328-346.
- [68] Rensis, Likert (1967), *The human organuzation: Its management and value*. N.Y: McGraw-Hill.
- [69] Pirie, M.(1988), *Privatization: Theory, pratice and Choice*, Hants England: Wildwood House Ltd. Press.
- [70] Robbins, L.(1947), *The Economic Problem in War and Peace*. London: MacMillan.
- [71] Schneider, B.(1975), “ *Organizational Climate: An Essay* ” , *Personnel Psychology*, Vol.28, pp.447-479.
- [72] Schumpeter, J.(1942), *Capitalism, Socialism, and Democracy*. New York: Harper and Row.
- [73] Silver, P.F.(1983), *Educational Administration: theoretical perspectives on practice and research*, New York: Harper and Row.
- [74] Taguri, R. and G.H. Litwin (1968), *Organizational Climate: Explorations of Concept*, Boston: Graduate School of Business Administration, Harvard University.
- [75] Tichy & Ulrich, *Organizational Behavior and the Practical of Management*, (5 ed.), Scott: Foresman and Company, 1984.
- [76] Weiner, B.(1989). *Human motivation*. Hillsdale, NT: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.