

家族企業集團衝突及解決歷程之研究-以新光合纖董座之爭為例

劉哲璋、朱寶青

E-mail: 9425430@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究首先敘述研究動機及方向：一、家族企業成員間衝突問題是如何發生；二、新纖董座發生衝突的主要原因、歷程及事件如何落幕；三、藉由此個案發生歷程的分析結果，來做為往後學術研究此方向的參考。而本文配合動機歸納出三個研究目的：一、分析家族企業家族成員衝突發生的原因，及衝突之歷程。二、分析家族企業內部衝突的的解決方式和管理機制。三、從這個案之分析提出具有實質意義的管理意涵。本研究所採用的研究方法，以深度訪談和次級資料分析作為本研究之分析，訪談成員為新光家族的經理人士和董事，而次級資料的選擇以新纖衝突發生後，對此事件有關的報章雜誌作為二手資料的詮釋。分析部份首先由報章雜誌的次級資料，作為初步的個案介紹，之後在使用深度訪談分析，探討家族企業第二代衝突原因、過程和落幕的影響，進行綜合性的分析和解釋。經由訪談結果發現新纖家族衝突的原因，來自於家族成員彼此之間關係失衡的因素所導致，並提出對於實務界適當的管理意涵。

關鍵詞：家族企業；衝突；衝突歷程；深度訪談

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 研究動
機和背景	3 第三節 研究問題
1 第二節 研究目的	4 第二章 文獻回顧 7 第一節 家族企業
4 第四節 研究流程	15 第三節 衝突解決
7 第二節 家族企業之衝突問題	31 第二節 研究對象
27 第三章 研究方法 31 第一節 研究工具	38 第四章 資料分析 41 第一節 合纖案之分析
36 第三節 研究設計	48 第三節 衝突之過程分析
41 第二節 衝突之發生原因分析	66 第五節 綜合分析
58 第四節 衝突之結束後續分析	72 第五章 結論
及建議 76 第一節 研究發現	76 第二節 管理意涵
三節 建議及限制	81 參考文獻
83 圖目錄	
圖1-4-1 研究流程圖6	圖2-2-1 Pondy 衝突歷程五個階段.....21
圖2-2-2 Robbins 衝突歷程五個階段.....23	圖4-1-1 新光集團家族資源分配圖.....44
表1-1-1 歷年國內家族集團企業衝突.....2	表2-1-1 歷年研究家族企業關係.....8
表3-2-1 家族企業衝突歷程表36	表3-2-2 受訪成員對象表37
表4-5-1 家族企業衝突歷程之關鍵因素72	

參考文獻

參考文獻 中文: 中華民國管理科學學會編輯部 (1991)。家族企業成功之道。p.38-41。王立華 (2001)。組織內人際關係類型與類型間轉換之研究。銘傳管理科學研究所碩士論文。中華徵信所 (2003)。台灣地區大型企業排名。王議賢 (2004)。人際交往對關係、信任與關係衝突及合作滿意度之影響。私立高雄醫學大學行為科學研究所碩士論文，未出版，高雄。古永嘉 (1996)。企業研究方法。台北:華泰出版社。李淑霞 (1996)。質性研究:理論、方法與本土女性研究實例。執行編輯胡幼慧主編，巨流出版社。何友暉，(1999)。人際情感與人情。本土心理學研究，第十二期。頁181~187。李姿良 (2001)。家族企業轉型為企業家族之研究 - 以三星五金為例。國立中山大學資訊管理學系研究所碩士論文。范揚富 (1986)。家族企業管理承續之研究。國立台灣科技大學工程技術研究所工業管理組博士論文。邱彬舜 (1988)。組織特性與管理繼承關係之研究。中原大學企業管理研究所碩士論文。周榮輝譯 (1995)。家族企業:解讀、體檢、求生、應變。台北:商周出版，譯自Dennis T. Jaffe著。林穎芬 (1998)。台灣上市公司控管機制之研究-探討家族與非家族企業高階主管薪酬與離職的控管效果。國立中山大學企業管理學博士論文。周麗芳，(2003)。關係與人際網絡。組織行為研究在台灣，頁189-217。吳勇猛 (2003)。台灣集團企業。國立空中大學。金昌民 (2003)。公司治理在家族企業之應用。國立臺灣大學會計學研究所碩士論文。徐宗國譯 (1997)。質性研究概論。台北:巨流出版，譯自 Anselm Strauss & Juliet Corbin 著。陳明章，(1984)。家

族文化與企業管理。『中國式』管理研討會論文。陳慧娥（1992）。臺灣家族企業傳承類型之研究 第二代企業主與第一代專業經理人之互動分析。中原大學企業管理研究碩士論文。連玲玲（1993）。中國家族企業次研究 -- 以上海永安公司為例, 1918-1949。東海大學歷史學系碩士論文。陳介玄, (1998)。台灣產業的社會學研究:中小企業的轉型。台北:聯經出版事業股份有限公司。陳昱亨（2000）。創業家與投資人關係之研究:程序公平理論之應用。高雄第一科技大學金融營運系碩士班碩士論文。陳泰和, (2001)。台灣家族企業接班人選擇因素之研究 - 以『交易成本』、『信賴機制』、『網絡關係』之觀點探討。台灣大學國際企業研究所。陳錫蒼（2001）。中小型家族企業成長策略與關鍵成功因素之個案研究。雲林科技大學企業管理系碩士論文。陳向明（2002）。社會科學質的研究。五南書局。陳韋宇（2003）。台灣中小企業中家族企業經營策略行程模式之探索性研究。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。陳心田, (2003)。人際網絡、網絡利益與事業生涯成功。管理評論, p.101-127。陳淑遙（2003）。國中教師師生衝突經驗及化解歷程之研究。國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文。費孝通, (1947)。鄉土中國。台北:綠洲出版社重印。喬健, (1982)。關係芻議。台北:中央研究院民族學研究所。張家銘（1989）。經濟權利與支配---台灣大型企業組織的制度分析。東海大學社會學所博士論文。黃進生, (1991)。半世紀的奮鬥---吳火獅先生口述傳記。允晨出版社。黃光國（1988）。中國人的權力遊戲。台北:巨流。彭懷真（1989）。台灣企業業主的“關係”及其轉變 - 一個社會學的分析。東海大學社會學研究所博士論文。黃湘綺（1995）。家族企業與盈餘操縱現象的關連性研究。中正大學會計學研究所碩士論文。曾仕強（1997）。中國式的人際關係。教師天地, 第八十七期。p2~7。黃曬莉（1999）。人際和諧與衝突:本土化的理論與研究。台北:桂冠。黃美儀（2002）。從高階主管離職率探討家族與非家族企業之公司治理。國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文。黃建博（2004）。主管與部屬交換關係對衝突之因應方式的影響。淡江大學管理科學研究所企業經營碩士在職專班。楊嘉文（2003）。台灣家族企業關鍵成功因素之研究。長榮大學經營管理研究所碩士論文。鄭美芳（1998）。人際衝突的發展過程與管理。學生輔導, 57 期, 74-83頁。鄧東濱（1992）。衝突管理。台北:格致管理顧問有限公司, 5版。潘正德（1995）。團體動力學。台北:心理。鄧東濱（1996）。接受衝突, 管理衝突。世界經理文摘, 121 期。44-55 頁。劉嘉琪（2004）。家族企業繼承策略-以霖園集團及新光集團為例。未發表, 大葉大學專題。操禮芹, (1993)。台灣大型家族企業接班過程的網絡分析。中山大學企業管理研究所碩士論文。謝玉明（2002）。由人格特質探討獎懲決定之公平知覺。元智大學管理研究所碩士論文。英文: Alcorn Pat B. (1982). Success and Survival in the Family-Owned Business McGraw-Hill. Amason, A. C. & Schweiger, D. M. (1994). Resolving the paradox of conflict, strategic decision making and organizational performance. International Journal of Conflict Management, 5, 239-253. Barnes, Louis B. and Simon A Hershon (1976), Transferring Power in The Family Business. Harvard Business Review, (Jul-Aug), p.105-114. Bies, R. J. & Moag, J. S. (1986), Interactional justice: communication criteria of fairness. Research on Negotiation in Organizations, Vol.1, p.43-55. Beugre, C. D., (1998). Implementing business process reengineering—the role of organizational justice. Journal of Applied Behavioral Science, Vol.34 (3), pp347-360. Benson. B. (1984). The Enigma of The Family-Owned Business. Perspective, 10(1). Broom, G. M., Casey, S., & Ritchey, J., (1997). Toward a concept and theory of organization-public relationships. Journal of Public Relations Research, 9, 83-98. Churchill. Neil C. and Hatten Kenneth J. (1987), Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework For Family Business. American Journal of Small Business, Winter. Cooper, Donald R., C. William Emory. (1996). Business Research Methods. Singapore: Richard D. Irwin. Deutsch, M., (1975). Equity, equality and need: what determines which value will be used as the basis of distributive justice?. Journal of social issues, Vol.31 (3), p137-149. Donnelley. R.G. (1964). The Family Business. Harvard Business Review, 42, p.93-105. Greiner, L. E. (1972). Evolution and Revolution as Organization Grow. Harvard Business Review 50 (July/August):37-46. Handler. Wendy C. (1989). Methodological Issues and Considerations in Studying Family Business. Family Business Review, 2(3), (Fall). Homans, G.C. (1961). Social behavior: Its elementary forms. New York: Harcourt Brace & World. Jacobs, Bruce J. (1979). A Preliminary Model of Particularistic Ties in Chinese Political Alliances: 'Renqing' and 'Guanxi' in a Rural Taiwanese Township. China Quarterly, 78: 237-73. Jehn, Karen A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. Administrative Science Quarterly, 40, 256-283. Koehler, J. W. et al. (1978). Publish communication. New York: MacMillan Publishing Inc. Meindl, J.R., and Ehrlich, S.B. (1987), The Romance of Leadership and the Evaluation of organizational Performance. Academy of Management Journal, Vol. 30, p. 91-109. Pondy, L.R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. Administrative Science Quarterly, 12, 296-320. Putnam, Linda L. (1994). Productive conflict: Negotiation as implicit coordination. International Journal of Conflict Management, 5, 285-299. RoBAins, S. P. (1998). Organizational behavior (8th ed.). Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall. Rahim, M.A. (1986). Managing Conflict in Organizations. New York: Praeger. Thibaut, J. & Walker, L., (1975), Procedural justice: a psychological analysis. Hillsdale, NJ: Erlbaum. Thomas, K. W. (1976), Conflict and management. In Dunnette, M. D. (ed), Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago: Rand McNally. Wall, James A. Jr. & Callister. (1995) Conflict and its management. Journal of Management, 21, 515-558.