

# 員工分紅滿意度與組織公平、組織承諾、離職意願之關聯性研究

陳漢銘、何文榮；高立箴

E-mail: 9509842@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

中文摘要 本研究主要目的在探討員工分紅滿意度與組織公平、組織承諾、離職意願之關聯性研究。Klein and Hall (1987) 建立了三個模型，每一個模型皆預測了分紅入股滿意度及組織承諾間的相關性；Adams (1965) 公平理論指出公平性知覺會對組織承諾產生影響；Mowday, Steers and Poter (1982) 組織承諾在組織行為理論當中可用來作為離職意願的預測指標。因此本研究以上述學者的研究發現在理論基礎，建立員工分紅滿意度、組織公平、組織承諾及離職意願之關聯性研究架構。本研究使用線性結構模式驗證出上述的模式（員工分紅滿意度、組織公平、組織承諾與離職意願之關聯模式）。經由實證結果：員工分紅滿意度與組織承諾呈正向影響關係；組織公平與組織承諾呈正向影響關係；組織承諾與離職意願呈負向影響關係。故分紅滿意度及組織公平的提升可提高組織承諾，更可透過組織承諾來降低離職意願。

關鍵詞：員工分紅滿意度；組織公平；組織承諾；離職意願

## 目錄

目錄封面內頁	簽名頁	授權書	iii	中文摘要	iv	英文摘要	v	誌謝	vi	目錄	vii	圖目錄	ix	表目錄	x	第一章 緒論		第一節 研究動機	1	第二節 研究目的	3	第三節 研究流程	4	第二章 文獻探討		第一節 員工分紅入股制度介紹	6	第二節 組織公平	15	第三節 組織承諾	19	第四節 離職意願	27	第五節 員工分紅入股滿意度之相關研究	35	第六節 組織公平、組織承諾及離職意願之相關研究	39	第三章 研究方法		第一節 研究架構	40	第二節 建立假說	41	第三節 變數定義	42	第四節 問卷設計與衡量	43	第五節 資料分析方法	44	第六節 研究限制	48	第四章 資料收集與分析		第一節 資料收集與樣本結構	49	第二節 量表信度	53	第三節 效度分析	55	第四節 線性結構關係模式分析	61	第五章 研究結論		第一節 研究結論	73	第二節 對高科技公司的建議	75	第三節 建議未來研究方向	75	參考文獻	77	附錄	88	圖目錄		圖1-1 研究流程圖	5	圖2-1 組織承諾前因後果模式圖	24	圖2-2 Mowday, Porter, and Steers之組織承諾模式	25	圖2-3 離職型態	29	圖2-4 Mobley (1978) 離職行為模式	31	圖2-5 Mobley (1978) 離職行為簡單模式	32	圖2-6 McNeilly and Russ (1992) 之離職意向模型	33	圖2-7 Jackofsky (1984) 的離職模式	34	圖3-1 研究架構圖	41	圖3-2 SEM分析步驟之徑路	47	圖4-1 SEM初步關聯模式路徑圖	65	圖4-2 SEM實證後關聯模式路徑圖	71	表目錄		表2-1 「分紅入股」相關文獻之定義	7	表2-2 分紅入股之類型表	8	表2-3 「分紅」、「入股」及「分紅入股」之相關法條規定	11	表2-4 組織承諾的定義表	20	表2-5 組織承諾定義分類表	22	表2-6 組織承諾程度與可能之影響	26	表2-7 員工分紅入股滿意度與離職意願之相關文獻	37	表4-1 問卷發放與回收統計表	50	表4-2-1 問卷基本統計資料（性別）	51	表4-2-2 問卷基本統計資料（婚姻狀況）	51	表4-2-3 問卷基本統計資料（年齡）	51	表4-2-4 問卷基本統計資料（教育程度）	52	表4-2-5 問卷基本統計資料（職位類別）	52	表4-2-6 問卷基本統計資料（年資）	53	表4-2-7 問卷基本統計資料（年收入）	53	表4-3 信度分析表	54	表4-4 因素分析適合性	56	表4-5 各構面之KMO與Bartlett檢定	57	表4-6 各構面之因素分析	59	表4-7 LISREL潛在變項及觀察變項之符號定義	61	表4-8 THETA-EPS與THETA-DALTA表	66	表4-9 LAMBDA-Y與LAMBDA-X表	67	表4-10 觀察變項SMC值表	68	表4-11 參數t值表	68	表4-12 模式適配度評鑑結果表	70
--------	-----	-----	-----	------	----	------	---	----	----	----	-----	-----	----	-----	---	--------	--	----------	---	----------	---	----------	---	----------	--	----------------	---	----------	----	----------	----	----------	----	--------------------	----	-------------------------	----	----------	--	----------	----	----------	----	----------	----	-------------	----	------------	----	----------	----	-------------	--	---------------	----	----------	----	----------	----	----------------	----	----------	--	----------	----	---------------	----	--------------	----	------	----	----	----	-----	--	------------	---	------------------	----	--	----	-----------	----	---------------------------	----	-----------------------------	----	---------------------------------------	----	-----------------------------	----	------------	----	-----------------	----	-------------------	----	--------------------	----	-----	--	--------------------	---	---------------	---	------------------------------	----	---------------	----	----------------	----	-------------------	----	--------------------------	----	-----------------	----	---------------------	----	-----------------------	----	---------------------	----	-----------------------	----	-----------------------	----	---------------------	----	----------------------	----	------------	----	--------------	----	-------------------------	----	---------------	----	---------------------------	----	-----------------------------	----	-------------------------	----	-----------------	----	-------------	----	------------------	----

## 參考文獻

參考文獻 中文文獻：丁幼泉（1977）。謳歌與期待-略論分紅、入股辦法的制定與實施。中國勞工，417，3-7。中華民國公司法（2006）。中華民國商業會計法（2000）。中華民國勞動基準法（2002）。中華民國證券交易法（2006）。余安邦（1980）。企業組織中員工離職行為之研究。國立台灣大學心理研究所碩士論文，台北市。吳明隆（2005）。SPSS統計應用學習實務-問卷分析與應用統計，第二版。台北市：知城數位科技股份有限公司。吳秉恩（1993）。組織行為學。台北：華泰書局。吳家聲（1988）。員工分紅入股制度之探討。行政院勞委會，16，23-31。吳敏求（1998，12月1日）。留住優秀人才：股票能換員工心？。天下雜誌，211，29-34。李建華（1992）。員工分紅入股理論與實務。清華管理科學圖書中心。官振萱（2001）IBM訓練人才還是培養人才，天下雜誌，236，148-156。卓正欽（2001）。組織中分配正義與程序正義對員工組織承諾，工作滿意及離職傾向之影響-以會計師事務所為探討對象。國立臺灣大學商學研究所碩士論文，台北市。林光明（2003）。領導風格對組織承諾及組織公民行影響之研究-以桃園縣政府為例。銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士論文，台北市。邱馨儀（1995）。國民小學學校組織文化與教師組織承諾關係之研究。台北市立師範學院初等教育學研究所碩士論文，台北市。唐大鈞（2001）。工價值觀與工作特性影響我內稽人員工作投入與離職傾向的探討。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，高雄市。員工入股問題小，股價暴漲問題大-解決麻煩要靠新智慧（1997，3月）。財訊，108，14-19。員工分紅有助吸引國際人才（2002，8月27日）。東森新聞報。4版。徐漢祥（1998）。分配公平性、程序公平性對工作滿意度與組

織承諾之影響。國立中山大學企業管理學系研究所碩士論文，高雄市。馬樹榮（2001）。組織公平與組織承諾關係之研究 檢驗薪資制度知覺的調節效果。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，高雄市。張火燦（1996）。策略人力資源管理。台北：揚智 張明正、陳怡蓁（1999）。@趨勢。天下文化。曹興誠（1999a）。點石成金的分紅入股制--創造臺灣IC業驚人的雙贏效果。電工資訊雜誌，102，24-31。曹興誠：談台灣IC產業之競爭力（下）（1999b，6月11日）。工商時報，14版。曹興誠：台灣不該走回頭路（2002，11月24日）。今周刊，309，13-16。曹興誠為員工分紅配股說幾句話（2003，1月6日）。經濟日報，4版。陳玉凰（2004）。工作滿足、組織承諾與離職意願的關係之研究 - 以台灣通訊產業上市上櫃公司研發人員為例。真理大學管理科學研究所碩士論文，台北縣。陳宗賢（2002）。員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性研究-以上市公司為例。南華大學管理研究所碩士論文，嘉義縣。陳明裕（2001）。獎酬制度與管理實務（初版）。台北：元裕管理顧問公司。陳依蘋（2001）。員工入股分紅制度基本手冊。會計研究月刊，183。陳依蘋（2004）。員工激勵制度與財務規劃策略-維持內外部均衡，創造雙贏契機。會計研究月刊，227，38-50。陳金福（1982）。我國企業員工分紅入股制度。台北：中國文化大學出版部。陳盈成（2001）。分紅入股滿意度、工作投入、工作滿意度、工作壓力與離職傾向之相關研究。國立交通大學經營管理研究所碩士論文，新竹市。陳彩（1994）。工作生活品質、工作滿足與離職意願關聯性研究-以高科技產業專業人員為例。國立交通大學管理科學研究所碩士論文，新竹市。陳海鳴、余靜文（2000）。企業文化發展與組織承諾的關聯性研究被購併企業續留員工的觀點。管理與系統，2（7），249-270。陳葳萑（1997）。組織承諾與工作滿足對組織公民行為的影響-以工作疏離感為中介模式。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，高雄市。陸光（1978）。國外分紅入股制度簡介。中國勞工月刊，528。湛瑄宇（2000）。員工薪資滿足之前因後果之研究。中原大學企業管理學系碩士論文，桃園縣。黃芳銘（2004）。結構方程模式理論與應用。台北市：五南圖書出版公司。董欣寧（2001）。個人屬性、組織公平與組織承諾關聯性之研究-以中華電信國際電信分公司為例。國立交通大學經營管理研究所碩士論文，新竹市。趙曉玲（2002）。員工分紅入股制度對組織績效的影響。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，桃園縣。劉旭清（1998）。員工分紅入股制度的意義。勞工行政，120（4），52-56。劉旭清（1998）。員工分紅入股制度的功能。勞工行政，121（5），47-51。劉春榮（1993）。國民小學組織結構、組織承諾與學校組織效能關係研究。新竹師範學院初等教育研究所博士論文，未出版，新竹市。劉莉蘭（1994）。員工分紅入股滿意度、組織投入與離職意向關係之研究。中正大學勞工研究所碩士論文，嘉義縣。樊景立（1978）。紡織廠女作業員離職行為之研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文，台北市。歐陽玲（1994）。工作生活品質與臨床護理人員離職意願之研討。東海大學企業管理研究所碩士論文，台中市。潘奎佑（2002）。企業中高階經理人現金紅利、股票紅利及認股選擇權之激勵效果研究-以積體電路產業為例。私立東吳大學企業管理學系碩士論文，台北市。蔣景清（2002）。組織氣候、組織承諾與組織公民行為關係之研究-以C工廠為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文，高雄市。蔡坤宏（1999）。旅館業、旅行業、航空業員工社會化與工作壓力之關係比較研究。中國文化大學觀光事業研究所碩士論文，台北市。蔡進雄（1993）。國民中學校長領導方式與教師組織承諾關係之研究。台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。蔡崑源（2001）。華進集團員工滿意度、工作投入、組織承諾與離職意願之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，高雄市。蔡寬信（1993）。國民小學學校組織氣候、教師內外控信念與教師組織承諾關係之研究。國立政治大學教育研究所碩士論文，台北市。賴志超、鄭伯壘與陳欽雨（2001）。臺灣企業員工組織認同的來源及其效益。人力資源管理學報，1（1），27-51。謝棋楠（2003）。我國員工分紅入股法制立法政策與修正爭議之研究。中國技術學院學報（原刊名：中國工商學報），25，121-143。顏文欽（1998）。員工分紅入股滿意度、工作投入與離職意向關係之研究-以半導體業之上市公司為例。私立東吳大學企業管理學系碩士論文，台北市。羅順華（2000）。高科技廠商薪資策略研究-以新竹科學工業園區為例。私立元智大學管理研究所碩士論文，桃園縣。鐘志明（2000）。企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究 - 以台灣地區主要集團企業為例。長榮管理學院經營管理研究所碩士論文，台南縣。英文文獻：Abelson, M. A. (1987). Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 72 (3), 382-386. Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange, *Advances in experimental social psychology*. Academic Press, 2, 267-299. Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1), 1-18. Alpaender, G. G. (1990). Relationship between Commitment to Hospital Goals and Job. *Health Care Management Review*. 15 (4), 51-62. Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An Emoirical Assessment of Organizational Commitment and Organizational Effectiveness, *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14. Bies, R. J., & Moag, J. S. (1986). Interactional justice: Communication criteria for fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1 (1), 43-55. Bier, H. W., Cohen, R. L., & Greenberg, J. (1986). Justice in social relations. New York: Plenum. Blau, G. J., & Boal, K. B. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organization Commitment Affect Turnover and Absenteeism, *Academy of Management Review*, 12, 288-300. Bluedorn, A. C. (1982). The theories of turnover: cases effects and meaning. *Research in the Sociology of Organization*, 35, 135 - 153. Buchanan, B. (1974). Government Manager, Business Executive, and Organizational Commitment. *Public Administration Review*, 34, 339-347. Buchko, A. A. (1992). Employee Ownership, Attitudes, and Turnover: An Empirical Assessment. *Human Relations*, 45, 711-734. Dalton, D. R., Todor, W. D., & Krackhardt, D. M. (1982). Turnover Overstated: The Functional Taxonomy. *Academy of Management Review*, 7, 117-123. Dailey, R. C., & Kirk D. (1992). Distributive and Procedural Justice as Antecedents of Job Satisfaction and Intent to Turnover. *Human Relations*, 45, 305-317. Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variable as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of reward, costs, alternatives and investment. *Organizational Behavior and Performance*, 28, 120- 126. Ferris, K. R., & Aranya, N. (1983). A Comparison of Two Organizational Commitment Scales. *Personnel Psychology*, 36, 87-98. Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). Organizational justice and human resource management. Thousand Oaks, CA: Sage. Folger, R., & Greenberg, J. (1985). Procedural justice: An interpretative analysis of personnel systems. *Research in Personnel and Human Resource Management*, 13, 141-183. Ghiselli, R., LaLopa, J., & Bai, B. (2001). Job Satisfaction, Life Satisfaction, and Turnover Intent. *Cornell hotel and restaurant administration quarterly*, 42, 28-37. Greenberg, J. (1990). Employee theft as a

reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology* 75, 561 – 568. Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12 (1), 9-22. Hrebiniak, L.G. (1974). Effects of job level and participation on employee attitudes and perceptions of influence. *Academy of Management Journal*, 17 (4), 649 – 662. Hrebiniak, L. G., & Allutto, J. A. (1972). Personal and Role-Related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Sciences Quarterly*, 17, 555-573. Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and Job Performance: An integrated process model. *Academy of Management Review*, 9, 55-67. Juin, J. C., Ching, C. L., & Chung, C. L. (2003). Profit sharing, worker effort, and double-sided moral hazard in an efficiency wage model. *Journal of Comparative Economics*, 31, 75 – 93. Kanter, M. (1968). Commitment and Social Organization: A study of commitment Mechanisms in Utopian Communities. *American Sociological Review*, 33, 499- 523. Klein, K.J., & Hall, R.J. (1987). Employee stock ownership and employee attitudes: A test of three models. *Journal of Applied Psychology*, 72, 319-332. Koch, J. L., & Steers, R. M. (1978). Job Attachment, Satisfaction, and Turnover among Public Sector Employees. *Journal of Vocational Behavior*, 12, 119-128. Kreitner, R., & Kinicki, A. (2001). *Organizational Behavior* (5rd ed. ). New York: McGraw-Hill Companies. Long, R. J. (2000). Employee profit sharing: consequence and moderators. *Industrial Relations*, 55 (3), 477-504. Mathieu, J., & Zajac, D. (1990). A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 180 (2), 171-194. Mayer, R. C., & Schoonam, F. D. (1998). Differentiating Antecedents of Organizational Commitment: A test of March and Simons Model. *Journal of Organizational Behavior*, 54, 15- 28. McNeilly, K. M., & Russ, F. A. (1992). The moderating effect of sales force performance on relationships involving antecedents of turnover. *Journal of Personal selling & Sales Management*, 7 (1), 9 – 20. Michael, C. E., & Spector, D. E. (1982). Causes of employee turnover: a test of Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67, 33 – 59. Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship Between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 237-240. Mobley, W. H. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63 (4), 410. Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences, and Control*. Redding, MA: Addison-Wesley. Morris, J. H. & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an Organizational Commitment Model. *Academy of Management Journal*, 24, 512-526. Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982). *Employee-Organization Linkage the Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York Academic Press, 17, 20-56. Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224 – 229. Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36, 527 – 556. Robbins, S. P. (1979). *Organizational Behavior: Concepts, controversies and applications* (4rd ed. ). New York: Prentice-Hall Inc. Robbins, S.P. (1993). *Organizational behavior concepts, controversies, and application*, Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall. Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior* (8rd ed. ), New Jersey: Prentice-Hall. Porter, L. W., Steers, R. M., & Mowday, R. T. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609. Randall, D. M. (1987). Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited. *Academy of management Review*, 12 (3), 462. Rosen, C. M., Klein, K. J., & Young, K. M. (1986). Employee ownership in American , Lexington, MA: Lexington Books. Salanick, G. R. (1977). *New Directions In Organizational Behavior*, Chicago: St. Clair Press, 25, 44-52. Schermerhorn, J. R. (1996). *Management and Organizational Behavior*. New York: John Wiley & Sons, Inc. Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to The Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143. Staw, B. M. (1977). Commitment to a policy decision: a multitheoretical perspective. *Administrative Science Quarterly*, 23, 40-64. Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56. Weitzman, M. L. (1983). Some macroeconomic implications of alternative compensation systems. *Economic Journal*, 93 (372), 763 – 783. Weitzman, M. L. (1984). *The Share Economy*. Harvard University Press, Cambridge, 5, 455-473. Weitzman, M. L. (1985). The simple macroeconomics of profit sharing. *American Economic Review*, 75 (5), 937 – 953. Whyte, W. H. (1956). *The Organizational Man*. New York: Simon and Schuster. Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. *Academy of Management Review*, 7, 418-428. Wiener, Y., & Gechman, A. S. (1977). Commitment; A Behavioral Approach to Job Involvement. *Journal of Vocational Behavior*, 10, 47-52.