

# 不同事業型態、民營化方式及推動進程下公營事業員工變革態度比較及影響因素探討

官群惠、黃開義

E-mail: 9511049@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

本研究係針對不同事業型態、民營化方式、及推動進程下之公營事業員工成就動機、工作特性與組織氣候對變革態度之影響研究，分別以純民營化企業以及企業化經營之公營事業為訪查對象。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、組織氣候與不同民營化環境，效標變項為變革態度，並加入國營事業民營化變革認知為中介變項，藉以了解在不同事業型態、民營化方式及推動進程之國營事業民營化中員工對於變革態度的反應。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 10.0統計軟體進行分析。並運用信度分析、描述性統計分析、變異數分析、相關分析、多元逐步回歸分析及路徑分析等統計方法，以建立公營事業民營化組織變革環境下之員工變革態度預測模式，其研究結果顯示：一、以人口統計變項與效標變項之相關性探討檢定結果發現：在性別、年齡、教育程度、婚姻狀況以及服務年資，在民營化變革態度上皆存在顯著差異，其餘兩項則是無顯著差異的。二、組織氣候與變革態度變項間存在顯著相關。三、變革認知之「公司發展認知」對支持民營化變革態度之預測力最強。四、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：民營化組織變革；成就動機；工作特性；組織氣候；民營化環境；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 | viii | 圖目錄 | x | 表目錄 | xi | 第一章 緒論 | 1 | 第一節 研究背景與動機 | 1 | 第二節 研究目的與範圍 | 3 | 第三節 研究架構 | 4 | 第四節 研究步驟 | 8 | 第二章 文獻探討 | 12 | 第一節 公營事業民營化相關文獻 | 12 | 第二節 預測變項相關文獻 | 15 | 第三節 民營化環境相關文獻 | 24 | 第四節 組織變革之相關文獻 | 34 | 第五節 變革認知之相關文獻 | 35 | 第六節 變革態度之相關文獻 | 36 | 第三章 研究方法 | 38 | 第一節 研究假說 | 38 | 第二節 研究對象 | 39 | 第三節 研究工具 | 39 | 第四節 抽樣方法 | 43 | 第五節 統計分析 | 44 | 第四章 研究結果分析 | 46 | 第一節 基本分析 | 46 | 第二節 變革態度模式探討 | 57 | 第三節 模式比較 | 68 | 第五章 結論與建議 | 91 | 第一節 結果討論 | 91 | 第二節 相關研究結果之比較 | 93 | 第三節 研究建議與未來研究方向 | 98 | 參考文獻 | 100 | 附錄 | 104 | 圖目錄 |  | 圖1.1 研究架構圖 | 5 | 圖1.2 研究步驟圖 | 10 | 圖2.1 主管實務與部屬工作特性因果關係模式 | 19 | 圖2.2 工作特性模式 | 21 | 圖4.1 總路徑分析因果模式圖 | 60 | 圖4.2 主要路徑子構面因果模式圖 | 61 | 圖4.3 以反對變革為效標變項之總路徑分析因果關係圖 | 65 | 圖4.4 以中立觀望變革為效標變項之總路徑分析因果關係圖 | 66 | 圖4.5 以支持變革為效標變項之總路徑分析因果關係圖 | 67 | 圖4.6 企業化經營之公營事業之主要路徑分析因果模式圖 | 70 | 圖4.7 純民營化企業之主要路徑分析因果模式圖 | 71 | 圖4.8 性別方面男性部份之主要路徑分析因果模式圖 | 73 | 圖4.9 性別方面女性部份之主要路徑分析因果模式圖 | 73 | 圖4.10 年齡方面30歲以下部分之主要路徑分析因果模式圖 | 76 | 圖4.11 年齡方面31-45歲部分之主要路徑分析因果模式圖 | 76 | 圖4.18 教育方面高中職部分之主要路徑分析因果模式圖 | 83 | 圖4.20 教育方面碩士以上部分之主要路徑分析因果模式圖 | 85 | 圖4.21 婚姻方面未婚部分之主要路徑分析因果模式圖 | 86 | 圖4.22 婚姻方面已婚部分之主要路徑分析因果模式圖 | 87 | 圖4.24 職位方面非主管部分之主要路徑分析因果模式圖 | 89 | 表目錄 |  | 表2.1 Savas(1992)提出民營化的三種類型 | 26 | 表2.2 各國民營化的方式 | 29 | 表2.3 現行公營事業民營化進度 | 30 | 表2.4 中華電信原推動民營化時程表 | 32 | 表3.1 問卷發放單位 | 44 | 表4.1 回收受試者基本資料分析 | 46 | 表4.2 研究變項之平均數、標準差、得分率與全距統計表 | 49 | 表4.3 性別在變革變項上之t檢定摘要表 | 50 | 表4.4 年齡在變革認知、變革態度上之檢定摘要表 | 51 | 表4.5 不同年齡組在變革認知、變革態度之多重比較分析表 | 51 | 表4.6 教育程度在變革認知、變革態度上之檢定摘要表 | 52 | 表4.7 不同教育組在變革認知、變革態度之多重比較分析表 | 52 | 表4.8 婚姻狀況在變革認知、變革態度上之t檢定摘要表 | 53 | 表4.9 服務年資在變革認知、變革態度上之檢定摘要表 | 53 | 表4.10 年資在變革認知、變革態度之多重比較分析摘要表 | 54 | 表4.11 職位在變革認知、變革態度上之檢定摘要表 | 54 | 表4.12 不同事業型態、民營化方式與推動進程在變革態度上之檢定摘要表 | 55 | 表4.13 預測變項與中介變項及效標變項之相關係數表 | 56 | 表4.14 變革認知與變革態度相關分析係數表 | 57 | 表4.15 以總變革態度為依變項之逐步迴歸分析摘要表 | 58 | 表4.16 以變革態度為效標變項之總路徑分析係數表 | 59 | 表4.17 子構面複迴歸路徑分析摘要表 | 61 | 表4.18 以變革態度之反對變革為依變項之逐步迴歸分析摘要表 | 62 | 表4.19 變革態度之中立觀望變革為依變項逐步迴歸分析摘要表 | 62 | 表4.20 以變革態度之支持變革為依變項之逐步迴歸分析摘要表 | 63 | 表4.21 不同變革態度之逐步迴歸分析結果比較表 | 63 | 表4.22 以反對變革為效標變項之總路徑分析係數表 | 64 | 表4.23 以中立觀望變革為效標變項之總路徑分析係數表 | 65 | 表4.24 以支持變革為效標變項之總路徑分析係數表 | 67 | 表4.25 不同民營化環境之變革態度模式逐步迴歸分析摘要表 | 69 | 表4.26 不同性別之變革態度模式之逐步迴歸分析摘要表 | 72 | 表4.27 不同年齡之變革態度模式之逐步迴歸分析摘要表 | 75 | 表4.28 不同年資之變革態度模式之逐步迴歸分析摘要表 | 78 | 表4.29 不同教育程度之變革態度模式之逐步迴歸分析摘要表 | 82 | 表4.30 不同婚姻狀況之變革態度模式之逐步迴歸分析摘要 | 86 | 表4.31 不同 |  |
|------|-----|-----|-----|------|----|----------|---|----|-----|----|------|-----|---|-----|----|--------|---|-------------|---|-------------|---|----------|---|----------|---|----------|----|-----------------|----|--------------|----|---------------|----|---------------|----|---------------|----|---------------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|----------|----|------------|----|----------|----|--------------|----|----------|----|-----------|----|----------|----|---------------|----|-----------------|----|------|-----|----|-----|-----|--|------------|---|------------|----|------------------------|----|-------------|----|-----------------|----|-------------------|----|----------------------------|----|------------------------------|----|----------------------------|----|-----------------------------|----|-------------------------|----|---------------------------|----|---------------------------|----|-------------------------------|----|--------------------------------|----|-----------------------------|----|------------------------------|----|----------------------------|----|----------------------------|----|-----------------------------|----|-----|--|----------------------------|----|---------------|----|------------------|----|--------------------|----|-------------|----|------------------|----|-----------------------------|----|----------------------|----|--------------------------|----|------------------------------|----|----------------------------|----|------------------------------|----|-----------------------------|----|----------------------------|----|------------------------------|----|---------------------------|----|-------------------------------------|----|----------------------------|----|------------------------|----|----------------------------|----|---------------------------|----|---------------------|----|--------------------------------|----|--------------------------------|----|--------------------------------|----|--------------------------|----|---------------------------|----|-----------------------------|----|---------------------------|----|-------------------------------|----|-----------------------------|----|-----------------------------|----|-----------------------------|----|-------------------------------|----|------------------------------|----|----------|--|

## 參考文獻

- 中文部分: 1. 民營化變革對管理控制制及管理績效影響之研究－以中國農民銀行為例－(上), 證卷櫃檯, 105期。 2. 交通部(1993), 電信公司民營化研究報告; 台北, 交通部, 頁105。 3. 余坤東, 1999, 「組織變革活動系絡與變革成效之探討」, 輔仁管理評論, 6:2, pp.1-21。 4. 李美枝(1984), 女性心理學, 台北:大洋出版社。 5. 李序僧(1992), 管理心理學, 台北哈佛企管顧問公司。 6. 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。 7. 林寶生, 2005, 組織氣候、工作特性、內外控人格、自我效能與工作績效之關係研究-以陸軍某基地進訓基層單位為例, 大葉大學國際企業管理研究所。 8. 洪千惠, 2003, 「國營事業民營化過程中之員工變革態度模式研究 - 以台電公司為例」, 大葉大學工業工程研究所。 9. 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。 10. 曾世懷, 「兩岸公營事業民營化之研究 - 以中鋼公司及中國聯通公司為例」, 國立臺灣大學商學研究所碩士論文, 2001年6月。 11. 陳光榮, 提振傳統產業競爭力之策略與政策建議。 12. 陳海鳴(民82), 「管理概論-理論與台灣實證」, 華泰書局。 13. 陳光榮, 1999, 「組織變革之探討」, 經濟情勢暨評論, 5:3, pp.57-79。 14. 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。 15. 陳至頌, 組織氣候與自動離職率關聯性之研究, 東吳大學管理研究所碩士論文, 1992。 16. 張瑞當、方俊儒、張允文, 2001, 「領導行為、工作特性與工作滿足關係之探討 - 以我國會計師事務所為例」, 會計理論與實務研討會。 17. 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。 18. 黃財源, 台灣公營事業民營化之理論與實踐, 《新興產業潛力探析》, 第一期, 第二卷, (民國85年5月)。 19. 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。 20. 楊蓉昌(民79), 「企業組織與管理」, 五南出版社。 21. 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。 22. 蔡立旭, 2000, 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。 23. 蔡培村, 1985, 國民中小學校長的領導特質、權力基礎、學校組織結構及組織氣候與教師工作滿足之關係比較研究, 國立政治大學教育研究所博士論文。 24. 潘文章(民81), 「企業管理」, 三民書局。 英文部分: 1. Cordery, J. L., & Wall, T. D. (1985). Work Design and Supervisory Practice: A Model. *Human Relations*, 38 (5), 425-441. 2. Hackman, J. R. & Oldman, G.R. (1975) Development the Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, pp159-170. 3. Hackman, J. R. & Lawler E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55, pp259-86. 4. Helm Reich, R.L. & Spence, J. T. (1978). Work and family orientation and attitudes toward family and career. *Journal of Supplement Abstracts Service*. 5. Lit win, G.H. & Stringer, Jr. R.A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*, Boston: Division of Research Graduate School of Business Administration, Harvard University. 6. 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. 7. Massive F., Cronin T. P. and Jones, T. W., Perceptual agreements as an aggregation criterion: An empirical study of a debate in climate research, *Perceptual and Motor Skill*, 70, 1335-1344, (1990). 8. Robbins .S.P. *Organizational Behavior (6th Ed)*, Englewood Cliff ' .N.Y.:Prentice-Hall (1992). 9. Savas, E. S., "Privatization" in Mary Hawke worth and Maurie Kogan, eds., *Encyclopedia of Government and Politics*. Vo1.2, 1992.