

策略性外包與核心能力之關連性研究：以中華電信股份有限公司為例

林進塗、張秋蘭

E-mail: 9608144@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究是探討中華電信公司為因應民營化、自由化潮流及在激烈競爭下為降低營運成本、增強競爭能力，逐步將櫃檯業務及call center人力外包，其業務外包與員工核心能力關連性如何。研究目的在分析中華電信對業務外包是否符合競爭策略的實務運用，其業務外包是否與其員工核心能力的發展有關。並透過策略性外包運用對中華電信員工核心能力發展關係，對中華電信提出的具體參考建議。研究結果發現，雖然中華電信員工知覺策略性外包對於核心能力之解釋力較低，但仍達到統計上的意義，經過相關分析後，整體而言，策略性外包與員工核心能力呈正相關，亦達顯著水準。再透過迴歸分析來探討策略性外包是否影響核心能力，結果顯示策略性外包對整體核心能力的增強係數達0.740，越是策略性外包，提高核心能力越是同意。核心能力的適用橫跨了組織與個人，兩者間雖存著些許差異，但卻是具有著連結的關係。故兩者必須相輔相成，始能真正內化提昇為組織整體的競爭優勢。因此，建議中華電信應更可仔細評估策略性外包的做法，藉以提升組織的核心能力，甚至發展員工個人的核心能力，使中華電信在追求組織卓越表現與永續經營時達到事半功倍之效

關鍵詞：策略性外包，核心能力

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iv	誌謝辭	vi	內容目錄	vi
.....	vii	表目錄	ix	圖目錄	xi	第一章 緒論	xi
.....	1	第一節 研究背景與動機	1	第二節 研究目的與問題	3	第三節 研究流程	3
.....	3	第四節 重要名詞解釋	5	第二章 文獻探討	6	第一節 核心競爭與外包理論	6
.....	6	第二節 核心能力相關理論	15	第三節 中華電信業務外包分析	22	第四節 外包與核心能力相關研究	35
.....	35	第三章 研究方法	40	第一節 研究架構	40	第二節 研究假設	42
.....	42	第三節 操作型定義、問卷設計與研究對象	44	第四節 信、效度分析	48	第五節 資料分析方法	61
.....	48	第四章 研究結果與分析	63	第一節 描述性分析	63	第二節 人口統計變項與外包之關係	76
.....	63	第二節 人口統計變項與核心能力發展之關係	84	第三節 策略性外包與核心能力之相關分析	91	第四節 策略性外包與核心能力之迴歸分析	93
.....	91	第五節 策略性外包與核心能力之迴歸分析	93	第五章 結論、討論與建議	96	第一節 中華電信之策略性外包業務驗證結果	96
.....	96	第一節 中華電信之策略性外包業務驗證結果	96	第二節 假設驗證結果	97	第三節 討論與建議	104
.....	104	參考文獻	108	附錄A 個案公司辦理業務委外處理作業要點	114	附錄B 問卷題項	115

參考文獻

- 一、中文部份 [1] 中華電信股份有限公司編製(2000)，U中華電信九股份有限公司公開說明書U，台北：編製者發行。
- [2] 中華電信股份有限公司編製(2003)，U中華電信九十一年度年報U，台北：編製者發行。
- [3] 中華電信股份有限公司編製(2004)，U中華電信九十二年度年報U，台北：編製者發行。
- [4] 中華電信股份有限公司編製(2005)，U中華電信九十三年度年報U，台北：編製者發行。
- [5] 中華電信股份有限公司編製(2006)，U中華電信九十四年度年報U，台北：編製者發行。
- [6] 中華電信股份有限公司編製(2007)，U中華電信九十五年度年報U，台北：編製者發行。
- [6] 行政院主計處網站(2005)，U94年電腦應用概況報告U(線上資料)，來源：<http://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/610131955571.do> [7] 交通部全球資訊網，2005，(線上資料)，來源：<http://www.motc.gov.tw/hypage.cgi?HYPAGE=stat.asp> (2005)。
- [8] 行政院經濟建設委員會編(2004)，U服務業發展綱領及行動方案 - 提高附加價值創造就業機會 - 總論U(線上資料)，來源：http://www.cepd.gov.tw/business/business_sec3.jsp?/linkid=23 [9] 4. Drucker,P.F.(1994)，U後資本主義社會U(傅振焜譯)，台北：時報文化，(原文於1994年出版)。
- [10] 谷政昭(2003)，U顧客資訊服務供應商核心能力與再委外經營之探討 - 以台灣某國際資訊外商為例U，銘傳大學管理科學研究所未出版之碩士論文。

- [11] 李占文(2001), U客戶服務中心建置初期委外服務之研究 以金融業為例U, 中原大學資訊管理研究所未出版之碩士論文。
- [12] 吳明隆(2006), SPSS 統計應用學習實務-問卷分析與應用統計, 台北:知城數位科技發行。
- [13] 吳琮藩, 謝清佳(2003), U資訊管理-理論與實務U, 台北:致勝發行。
- [14] 柯文珍(1994), U組織核心能力與競爭優勢-資訊科技之策略性運用U, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。
- [15] 林澄貴(2001), U知識管理、工程專業人員核心能力與作績效之研究-以中鋼為例U, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- [16] 許熾榮(2001), U組織核心技術能力辨識研究U, 國立交通大學科技管理研究所未出版之碩士論文。
- [17] 張碧容(2004), U客服部門委外人員離職之現象與因應-以紮根理論探討及建構模式U, 國立中山大學資訊管理學系研究所未出版之碩士論文。
- [18] 張紹勳(2004), U研究方法U(再版), 台中:滄海書局。
- [19] 曾幸怡(2001), U客服中心之營運模式建立及執行規劃U, 中華大學科技管理研究所未出版之碩士論文。
- [20] 曾寶鈴(1999), 掌握核心能力, 創造競爭優勢, U就業與訓練U, 1, 35-41。
- [21] 黃貝玲(2001), 企業委外服務的策略與挑戰(收錄於企業委外服務--趨勢、策略與實務), U電子化企業經理人報告U, 18, 12-21。
- [22] 楊朝安(2004), U人力派遣大革命U, 台北:才庫人力資源事業群發行。
- [23] 楊國安(2000, May), 新科技人才需要哪些能力, U天下雜誌U, 228, 231。
- [24] 陳世勇(2004), U台灣電信市場自由化對中華電信經營績效影響之研究-以平衡計分卡作為績效衡量之工具U, 國立中興大學高階經理人碩士在職專班企管組未出版之碩士論文。
- [25] 陳鈞凱(2007, April 11), 中華電信擬離退1600人工會要求撤換賀陳旦, U苦勞網U(線上資料), 來源:
<http://news.coolcloud.org.tw/node/1850> [26] 韓青秀(2007, May 1), 中華電工會抗爭, U聯合晚報(台北)U, 5版。
- [27] 藍德聖(2001), U客服中心-作業協調和顧客管理U, 國立臺灣大學商學研究所未出版之碩士論文。
- [28] 廖錦瑜(2003), U客服中心委外服務之研究-交易成本之分析U, 國立政治大學企業管理學系未出版之碩士論文。
- [29] 詹碧網(2003), U全方位客服中心委外的建置與管理U, 中華大學科技管理研究所未出版之碩士論文。
- [30] 劉弘煌(2003), 社會統計學-理論與應用(再版), 台北:雙葉書廊發行。
- [31] 鄭裕祥(2002), 通信業外包制度安排之探討-以某國營公司為例, 國立中山大學資源管理研究所未出版之碩士論文。
- [32] Coyne, K. P., Hall, S., & Clifford, P. G. (1997), U你的核心能力是個幻象嗎?U(李田樹譯), 世界經理文摘, 133, 22-45。
- [33] Drucker, P.F.(1994), U後資本主義社會U(傅振焜譯), 台北:時報文化, (原文於1994年出版)。
- [34] Gay, C. L. & Essinger, J.(2000), U企業外包模式:如何利用外部資源提升競爭力U(盧娜譯, 2001), 台北商周出版。
- [35] Hamel, G., & Prahalad, C.K.(2004), U策競爭大未來-掌握產業、創造未來的突破策略(U顧淑馨譯), 台北:智庫文化, (原文於1994年出版)。
- [36] Porter, M.E.(2001), U競爭論(上)U(高登第, 李明軒譯), 台北:天下遠見出版股份有限公司。
- [37] Neuman, W.L.(2000), U社會研究方法:質化與量化取向(U朱柔若譯), 台北:揚智文化。