

# Research on Inheritance of Organizational Culture and Succession of the Second Generation in Taiwan ' s Small and Medium

、劉子歆

E-mail: 9707244@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

The purpose of this study was to discuss the relation between business culture inheritance and succession of the second generation in Taiwan ' s small and medium-sized enterprises. Also, this study discussed the importance of business culture inheritance by analyzing the case company, HOPPY. Induced in the case, five important factors forming an enterprise are value philosophy of the founder, business environment, working regulations, identity degree, and salary system. The resources of the data were from the in-depth interviews with the company ' s president and advisor Wang, responsible for developing business in Mainland China, and related documents and other secondary data were also included. The data were used to figure out the importance of business culture inheritance for Taiwan ' s small and medium-sized enterprises, and to realize the relation with succession of the second generation. The results of the study show that the foundation and inheritance of business culture are very important long-term projects, especially for Taiwan ' s small and medium-sized enterprises in the competitive and global business. Besides, fine business culture plays a vital role on succession of the second generation for Taiwan ' s small and medium-sized enterprises. Finally, this study provides reference and recommendations for the future related research.

Keywords : Taiwan ' s enterprise ; culture inheritance ; succession of the second generation

## Table of Contents

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	
vi 表目錄		viii 圖目錄	
ix 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究目的	3	第三節 組織結構	3
5 第四節 研究流程圖	5	第二章 文獻探討	5
7 第一節 中小企業	7	第二節 企業文化、傳承	7
、社會化與制度化	11	第三節 企業文化、傳承	11
38 第三節 二代接班	38	第四節 綜合結論	33
44 第三章 研究方法	44	第一節 研究對象	44
45 第一節 研究對象	45	第二節 研究架構	45
48 第二節 資料來源	48	第三節 資料分析	47
53 第三節 信度與效度分析	53	第四節 個案分析	53
65 第一節 個案背景簡介	65	第一節 個案背景簡介	53
66 第二節 小結	66	第二節 合璧公司企業文化、傳承與接班	58
67 第一節 研究結論	67	第五章 結論與討論	66
79 參考文獻	79	第一節 研究結論	66
82 附錄A 訪談題目一	82	第二節 研究貢獻與後續研究建議	70
86 附錄B 訪談題目二	86	附錄A 訪談題目一	82
83 附錄C 案例一	83	附錄B 訪談題目二	82
86 附錄D 案例二	86	附錄C 案例一	83
27 表目錄 表 2-1 企業文化類型整理	27	附錄D 案例二	86
39 表 2-2 企業文化來源與構成要素	39	81 附錄E 案例三	81
47 表 3-1 受訪者目錄	47	27 表 2-2 企業文化來源與構成要素	27
52 表 3-2 個案研究資料庫目錄	52	39 表 3-1 受訪者目錄	39
55 表 3-3 本研究之品質分析	55	47 表 3-2 個案研究資料庫目錄	47
56 表 4-1 合璧工業股份有限公司本社資料	56	52 表 3-3 本研究之品質分析	52
56 表 4-2 合璧工業股份有限公司發展沿革	56	55 表 4-1 合璧工業股份有限公司本社資料	55
6 表 4-3 合璧工業股份有限公司各地海外分公司	6	56 表 4-2 合璧工業股份有限公司發展沿革	56
12 圖目錄 圖 1-1 研究流程圖	12	56 表 4-3 合璧工業股份有限公司各地海外分公司	56
13 圖 2-1 企業文化形成的過程	13	6 圖 2-1 企業文化形成的過程	6
17 圖 2-2 麥肯錫7S架構	17	12 圖 2-2 麥肯錫7S架構	12
22 圖 2-3 企業文化的要素	22	13 圖 2-3 企業文化的要素	13
24 圖 2-4 鄭清祥企業文化類型模式	24	17 圖 2-4 鄭清祥企業文化類型模式	17
25 圖 2-5 Deal and Kennedy(1982)的文化類型模式	25	22 圖 2-5 Deal and Kennedy(1982)的文化類型模式	22
27 圖 2-6 Quinn企業文化類型模式	27	24 圖 2-6 Quinn企業文化類型模式	24
45 圖 2-7 Rowe and Boulgarides企業文化類型模式	45	25 圖 2-7 Rowe and Boulgarides企業文化類型模式	25
47 圖 3-1 研究架構圖	47	27 圖 2-6 Quinn企業文化類型模式	27
47 圖 3-2 本研究之證據鏈發展流程	47	45 圖 2-7 Rowe and Boulgarides企業文化類型模式	45
		47 圖 3-1 研究架構圖	47
		47 圖 3-2 本研究之證據鏈發展流程	47

## REFERENCES

- 參考文獻 一、中文部份 Drucker, P. F. (2002), 管理的實務(李芳齡, 余美貞, 李田樹合譯), 台北:天下雜誌股份有限公司(原文於2000出版), 4-39. Landes, D. S. (2007), 華麗家族(陳琇玲譯), 台北:時報文化出版企業股份有限公司(原文於2006年出版), 318-320. Peters, T. J., & Waterman, R. H. (2005), 追求卓越, 台北:天下遠見出版股份有限公司(原文於2003年出版), 34-36. Robbins, S. P. (1990), 組織行為(黃儷莉, 李茂合譯), 台北:揚智文化(原作於1988年出版), 432-456. 丁虹, 司徒達賢, 吳靜吉(1988), 企業文化與組織承諾之關係研究, 管理評論, 7, 173-198. 于宗先(1994), 中小企業發展的基礎, 第一屆中小企業發展學術研討會論文集, 5-18. 中華民國管理科學學會(1993), 家族企業成功之道, 台北:編製者發行, 141-153. 毛小民(2005), 論企業文化與企業制度[線上資料], 來源: <http://www.boraid.com/darticle3/list1.asp?id=43179&pid=1044>[2007, October 18]. 王超逸, 高洪深(2007), 當代企業文化與知識管理, 北京:企業管理出版社. 王精文(2000), 台商中小企業赴大陸投資關鍵成功因素之探討 - 以江蘇省為例, 私立靜宜大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文, 4-17. 合璧工業股份有限公司(2007), 公司簡介[線上資料], 來源: [http://www.w.trade-taiwan.org/WebSiteTemp/c1.asp?v\\_id=35128469](http://www.w.trade-taiwan.org/WebSiteTemp/c1.asp?v_id=35128469)[2007, July 14]. 吳木星(2007), 企業文化與信任關係之研究 - 以兩岸吉的堡美語為例, 私立大葉大學國際企業管理學系碩士班未出版之碩士論文. 吳松齡, 陳俊碩, 楊金源(2004), 中小企業管理與診斷實務, 台北:揚智文化出版有限公司. 呂永峰(2003), 大陸台商中小企業經營成長策略因素之探討 - 以浙江台商為例, 國立中山大學企業管理學系研究所未出版之碩士論文, 1-6. 李銘彥(2006), 赴大陸投資之台商中小企業如何因應大陸經營環境, 國立中山大學大陸研究所未出版之碩士論文, 1-7. 周添城, 林志誠(1999), 台灣中小企業的發展機制, 台北:聯經書局. 周逸(2007), 對企業文化與思想政治工作的辯證思考[線上資料], 來源: <http://www.km73.com/article/html/2007-11-1/2007111145734.htm>[2008, March 13]. 林志華(1996), 企業文化、領導風格與企業再造關鍵成功因素認知之關係, 私立台灣科技大學管理技術研究所未出版之碩士論文. 林欽榮(2002), 組織行為, 台北:揚智文化出版有限公司, 3-22. 河野豐弘(1992), 改造企業文化(彭德中譯), 台北:遠流出版事業股份有限公司(原文於1989年出版), 23-96. 施振榮(1996), 再造宏碁, 台北:天下雜誌股份有限公司. 洪榮進(2003), 中鋼與聯輝公司企業文化之比較, 國立成功大學管理學研究所未出版之碩士論文, 8-32. 洪魁東(1988), 企業文化 - 運作與管理, 台北市:第三波文化事業股份有限公司, 40-44. 翁成受(1995), 台商投資大陸的現狀與遠景, 台灣研究季刊, 1, 16-17. 張雯(2001), 都市原住民文化傳承的教育人類學探討 - 看一位卑南族婦女的生命經驗, 國立臺灣師範大學社會教育研究所未出版之碩士論文, 22-30. 習賢德(2006a), 聯合報 - 企業文化的形成與傳承:1963-2005(上冊), 台北:秀威科技資訊股份有限公司. 習賢德(2006b), 聯合報 - 企業文化的形成與傳承:1963-2005(下冊), 台北:秀威科技資訊股份有限公司. 莊文隆(2002), 企業文化認知、變革措施態度與組織承諾關係之研究, 私立靜宜大學企業管理研究所未出版之碩士論文. 連玲玲(1992), 中國家族企業之研究 - 以上海永安公司為例, 私立東海大學歷史研究所未出版之碩士論文. 陳明璋(2007), 台商接班問題之突破, 台北:金大鼎文化出版有限公司. 陳冠宏(2004), 新進人員導入計畫之分析研究:以燦坤公司為例, 國立中山大學企業管理學研究所未出版之碩士論文, 23-34. 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, 國立臺灣大學國際企業管理學系研究所未出版之碩士論文, 13-21. 楊千慧(2006), 企業永續經營策略之研究 - 以台灣穩定期中小企業為例, 私立東吳大學企業管理研究所未出版之碩士論文, 8. 楊家棟, 郭銳(2006), 企業文化學, 北京:中國商業出版社. 楊國安, 何永福(1995), 人力資源策略管理, 台北:三民書局. 溫慕堯(1996), 台灣中小企業經營策略:經營環境、企業資源、業主能力之互動, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文. 梁榮輝, 邱柏松, 李元和, 邱毅, 黃榮吉(2000), 中小企業經營策略, 台北:空中大學, 4. 經濟部中小企業處(2007), 96年度中小企業白皮書, 台北:編製者發行. 葉銀華(2008, March 19), 傳承與企業長青, 經濟日報(台北), A4版. 劉子欽(2005), 策略創業與價值創造:一個比較性個案研究, 國立清華大學工業工程與工程管理研究所未出版之博士論文, 30-48. 潘英海(1992a), 文化人類學(上冊), 台北:國立空中大學出版. 潘英海(1992b), 文化人類學(下冊), 台北:國立空中大學出版. 潘英海(1992c), 文化的詮釋者 - 葛茲, 台北:正中出版社, 378-413. 鄭清祥(1991), 企業文化類型、企業策略與財務績效之關係研究 - 台灣製造業之實證研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文. 盧瑞陽(1993), 組織行為:管理心理導向, 台北:華泰書局, 632-645. 蕭瑞琪(2004), 從語言習得探討客語教學及文化傳承之個案研究, 國立高雄師範大學教育學系研究所未出版之碩士論文, 5-32. 瞿海源(1991), 社會心理學新論, 台北:巨流文化事業股份有限公司. 蘇靜怡(2006), 台灣家族型態之中小企業接班問題的探討, 國立交通大學管理學院國際經貿學系碩士班未出版之碩士論文, 3-8. 二、英文部份 Ansoff, H. I. (1979). Strategic management. London: Macmillan, 271-283. Barnes, L. B., & Hershon, S. A. (1976). Transferring power in the family business. Harvard Business Review, 54(4), 105-114. Bauer, T. N., Morrison, E. W., & Callister, R. (1998). Organizational socialization: A review and directions for future research. Research in Personnel and Human Resource Management, 16, 149-214. Brockhaus, R. (2004). Family business succession: Suggestions for future research. Family Business Review, 17(2), 165-177. Broom, H. N., & Longenecker, J. G. (1975). Small business management. Ohio: South-Western Publishing Co. David, S. L. (2007). Dynasties: Fortunes and misfortunes of the world's great family businesses. U. S. A.: Penguin. Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). Corporate cultures. Massachusetts: Addison Wesley. Dension, D. R. (1984). Bringing corporate culture to the bottom line. Organizational Dynamics, 13(2), 5-22. Drozdow, N. (1989). Thinking that is intuitive to the boss must be chartered for the next generation. Business Week Newsletter for Family Owned Businesses, 1(19), 147-153. Gabarro, J. (1978). The development of trust, influence, and expectations. In A. G. Athos & J. J. Gabarro (Eds.), Interpersonal behavior: Communication and understanding in relationships. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 290-303. Handler, W. C. (1989). Methodological issues and considerations in studying family businesses. Family Business Review, 2(3), 257-276. Hannon, B. (1996). The pioneering spirit. World Business, 2(3), 8. Hellriegel, D., Slocum, J. W. J., & Woodman, R. W. (1986). Work stress. Organizational Behavior, 4, 519-521. King, R. C., & Sethi, V. (1998). The impact of socialization on the role adjustment of information systems professionals. Journal of Management Information Systems, 14(4), 195-217. Levinson, H. (1971). Conflicts that plague the family business.

Harvard Business Review, 3, 53-62. Quinn, R. E. (1988). Beyond rational management: Mastering paradoxes and competing demands of high performance. Jossey-Bass Ltd., London. Robbins, D. K., & Pearce, J. A. (1992). Turnaround: Retrenchment and recovery. Strategic Management Journal, 13(4), 287-309. Rosenblatt, P., Mike, L., Anderson, R., & Johnson, P. (1985). The family in business. San Francisco, California: Jossey Bass. Rowe, A. J., & Boulgarides, J. D. (1992). Managerial decision making: A guide to successful business decisions. Macmillan, New York: PrenticeHall. Schein, E. H. (1985). Organizational culture and leadership. San Francisco, California: Jossey-Bass. Tunstall, W. B. (1985). Breakup of the bell system: A case study cultural transformation. In H. K. Ralph (Ed.), Gaining control of the corporate culture. San Francisco, California: Jossey-Bass, 45. Vancil, R. (1987). Passing the baton. Boston, Massachusetts: Harvard University Press. Yin, R. K. (1994). Case study research: Design and methods. By Sage Publications Inc.