

組織變革後工作重設計與員工適應之研究：以台糖公司為例

張永忠、朱寶青

E-mail: 9707869@mail.dyu.edu.tw

摘要

1980年代起，民營化的風潮開始侵襲全世界，各國政府莫不掀起了一場民營化的風潮，更開啟台灣於1980年代末期起的國營事業民營化政策走向。回顧現有文獻發現，鮮有對組織變革後員工適應問題進行探討，本研究透過深度訪談之質性研究方法，以台糖公司為研究對象討論其民營化的過程中，因組織變革後，對員工適應的影響。研究結果顯示，台糖公司之組織變革實施後除改變其事業體組織架構外，並試圖藉由人員精簡、人力析離等政策以減少其員工人數，降低其人事成本。受到工會與台糖員工的反彈，認為未依能以員工端適應(由下而上)感受作為而去修正其組織變革政策，然過去公司與員工間的信任基礎，更於組織變革過程中逐漸崩解。職是，本研究可提供企業變革後相關員工適應種種問題一參考依據，期有所助益。

關鍵詞：組織變革，台糖公司，適應

目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	
vii 表目錄		viii 圖目錄	
ix 第一章 緒論	1	第二章 文獻探討	1
3 第一節 台糖之發展	3	3 第二節 台糖組織變革之研究	3
7 第三節 組織變革的定義與類型	7	14 第四節 組織變革與勞工	14
19 第五節 適應之定義與標準	19	21 第三章 研究方法	21
23 第一節 研究方法	23	23 第二節 研究前架構	23
25 第三節 研究對象與研究程序	25	26 第四章 資料整理與分析	26
29 第一節 台糖組織變革方式資料分析	29	29 第二節 台糖組織變革後員工	29
適應資料分析	35	35 第五節 研究後架構	35
45 第五章 結論與建議	45	46 第一節 研究後架構	46
47 第二節 結論	47	46 第三節 建議	46
47 參考文獻	47	48 表目錄 表 2- 1 1946年度台糖計畫	48
之土地使用情形	4	表 2- 2 砂糖出口占外匯收入之比重：1952-1964	5
研究現況	8	表 2- 3 台糖組織變革研究	8
21 表 2- 4 相關公營事業於民營化前後之員工人數比較	21	表 2- 5 適應之定義	21
27 表 3- 1 研究前架構	27	26 表 3- 2 受訪者	26
45 表 4- 1 台糖組織變革後之事業部門	45	31 表 5- 1 研究後	31
45 圖目錄 圖 4- 1 台糖公司「析離人力及結餘人力」運用流程圖	45		45

參考文獻

參考文獻 一、中文部份 Patton, M. Q. (1995), 質的評鑑與研究(吳芝儀, 李奉儒譯), 台北:桂冠圖書公司。 丁淑華(1999), 民營化變革認知與離職意願關係之研究-以中華電信員工為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 方世榮(2001), 現代人力資源管理, 台北:華泰書局。 王志仲(2003), 組織創新氣候、知識管理對企業變革策略之影響 以台糖公司為例, 雲林科技大學資訊管理研究所未出版之碩士論文。 王怡云(1998), 影響台商公司的海外派遣人員適應因素之探討, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。 台糖公司(1976), 台糖三十年發展史, 台灣糖業股份有限公司。 台糖公司(1996), 台糖五十年, 台北:台糖公司。 台糖公司(2001), 台糖通訊, 109。 台糖公司(2004, September 7), 台糖公司組織再造人力管理方案, 台糖公司人運字第09320101098號函。 台灣省製糖產業工會聯合會(2006, April 18), 化干戈為玉帛、勞資達成共識, 糖聯會快訊, 37。 朱寶青, 游婷熙(2003), 溝通品質之初探性研究-以某非營利性組織為例, 發表於第四屆電子化企業經營管理理論暨實務研討會, 彰化:私立大葉大學。 江苑茹(2004), 變革溝通與變革認知之關聯性研究-以台糖公司為例, 國立中正大學企業管理研究所未出版之碩士論文。 余盛文(2003), 國營事業機構組織變革之研究-以台糖公司為例, 淡江大學商管學院高階主管管理學程未出版之碩士論文。 吳秉恩(1996), 組織行為學, 台北:華泰書局。 吳清山, 林天佑(1997), 教育名詞-學習型組織, 教育資料與研究, 18, 61-62。 杜啟華(1992), 企業文化與組織變革策略之關係研究, 國立中興大學企

業管理研究所未出版之碩士論文。李清杭(2005), 台糖公司民營化之研究, 中山大學中山學術研究所未出版之碩士論文。林明宏(2002), 我國企業外派人員適應因素及指標建構之研究, 長榮管理學院經營管理研究所未出版之碩士論文。林清山(1999), 心理與教育統計學, 台北:東華書局。邱兆偉(1995), 美國教育改革研究, 台北:施大書苑。邱毅(1998), 台機變革再造失敗的癥結, 經濟前瞻, 3。侯昆宏(1988), 土地改革史料, 台北:國史館。柯志明(2004), 米糖相剋-日本殖民主義下臺灣的發展與從屬, 台北:群學出版社。胡聰年(2000), 臺糖公司的多角化與組織變革現況與發展, 國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。胡聰年, 溫金豐(2001), 臺糖公司的多角化與組織變革:現況與發展, 公營事業評論, 2(4), 139-166。孫進發(2004), 員工對組織變革認知、轉業訓練、組織承諾與工作滿足關係之研究:以台糖公司為例, 長榮大學經營管理研究所未出版之碩士論文。涂明輝(2003), 員工工作態度對組織變革反應效應之研究-以台糖公司為例, 國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。張用華(2001), 國營事業組織變革與管理會計資訊因應之分析研究-以台糖公司為例, 大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。張春興, 林清山(1975), 教育心理學(3版), 台北:文景出版社。張晉芬(2001), 台灣公營事業民營化:經濟迷思的批判, 台北:中央研究院社會學研究所。張晉芬(2003), 罷工是一種社會正義價值的實踐[線上資料], 全國產業總工會2003勞動論壇報告, 資料來源:

<http://www.ios.sinica.edu.tw/ios/people/personal/ccf/%E5%8F%B0%E9%90%B5%E5%B7%A5%E6%9C%83%E7%BD%B7%E5%B7%A5.doc>[日期不詳]。許士軍(1993), 管理學, 台北:華泰書局。陳永愉(2007, September), 臺糖公司企業化經營之機會與挑戰-基於組織變革與民營化的視角, 主計月刊, 621, 36-43。陳有威(2003), 外派大陸人員海外適應力對員工工作績效之影響, 大葉大學國際企業管理學系研究所未出版之碩士論文。陳宏吉(2001), 台糖公司事業部組織變革與員工認知之研究, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。陳明言(2007), 台灣的糖業, 台北:遠足文化。陳俊元(2005), 組織變革認知、組織溝通、工作滿足與組織承諾之研究-以台糖公司為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。陳富雄(2004), 國營事業實施人力精簡措施過程中工會與員工態度反應之研究-以台糖公司為例, 大葉大學工業關係研究所未出版之碩士論文。陳敬強(2004), 組織變革認知與工作壓力工作滿意相關性之探討-以台糖公司為例, 國立政治大學行政管理研究所未出版之碩士論文。陳廣明(2003), 跨文化訓練實施對台商外派大陸人員於工作適應上之影響, 大葉大學國際企業管理學系研究所未出版之碩士論文。游婷熙(2002), 非營利性組織溝通品質之研究:以兩個社會團體為例, 大葉大學工業關係研究所未出版之碩士論文。黃明德(2005), 組織變革認知、工作態度與工作績效關係模式之研究-以台糖公司為例, 長榮大學經營管理研究所未出版之碩士論文。楊偉中(2004), 什麼是民營化?[線上資料], 資料來源:

<http://linkage.ngo.org.tw/antiprv/whatisprivatization.htm>[日期不詳]。楊朝嵐(2004), 以使用者的角度探討終身學習影響因素之研究-以憲兵為例, 大葉大學工業關係學系研究所未出版之碩士論文。董事長與糖聯會座談會議記錄(2005, August 1), 台糖公司。詹佳芬(2005), 國營企業組織變革政策推動過程中組織溝通與溝通品質之研究-以台灣糖業公司為例, 大葉大學人力資源暨公共關係系研究所未出版之碩士論文。維基百科(2008), 民營化[線上資料], 資料來源:

<http://wiki.mbalib.com/w/index.php?title=%E6%B0%91%E8%90%A5%E5%8C%96&variant=zh-tw>[2008, March 10]。維基百科(2008), 華盛頓共識[線上資料], 資料來源: http://en.wikipedia.org/wiki/Washington_Consensus[2008, March 10]。蔡政成(2002), 國營事業民營化之組織再造與經營策略之研究-以台糖公司個案為例, 大葉大學事業經營研究所未出版之碩士論文。戴銘緒(2005), 組織文化、組織變革態度與組織承諾關係之研究 - 以海軍某基地後勤修護單位為例, 義守大學管理研究所未出版之碩士論文。環球經濟社(1998), 台糖公司民營化可行性後續執行方案之研究, 台北:環球經濟社。謝安田(1992), 企業管理, 台北:五南圖書出版公司。謝昀庭(1997), 國營事業多角化經營對組織型態變革之影響分析-以台糖公司為例, 東海大學公共行政研究所未出版之碩士論文。謝豐珍(2006), 探討國營事業民營化階段、組織學習、組織承諾與組織公民行為之影響-以台糖公司為例, 立德管理學院科技管理研究所未出版之碩士論文。鍾富榮(1999), 國營事業員工對於民營化政策之認知與留職意願的探討-以中油、台電、台糖三公司為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。二、英文部份 Babbie, E. (2004). The practice of social research(10th ed.). Belmont: Wadsworth. Black, J. S. (1988). Work role transition: A study of American expatriate managers in Japan. Journal of International Business Studies, 19(2), 277-293. Carnal, C. A. (1990). Management change in organizations. New York: Prentice-Hall, Inc. Chen, W. H., & Lu, R. S. Y. (1998). A Chinese approach to quality transformation. International Journal of Quality & Reliability Management, 15(1), 72-84. Dessler, G. (1995). Managing organization: In an era of change. Har-count Borace College Publishing. Fu, C. K., Shaffer, M. A., & Harrison, D. A. (2005). Proactive socialization, adjustment and turnover: A study of self-initiated foreign employees. Academy of Management Proceedings, 1-6. Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. New York: Harper business. Ho, W. (1999). Organizational transformation for service excellence in a public hospital in Hong Kong. Managing Service Quality, 9(6), 383-388. Moyers, P. A., & Coleman, S. D. (2004). Adaptation of the older worker to occupational challenges. Work, 22(2), 71-78. Ricardo, R. J. (1991, May). The what, why and how of change management. Manufacturing Systems, 52-58. Robbins, S. P. (1995). Organizational theory: Structure design, and applications(5th ed.). New Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs. Ulrich, T. (1984). Organizational behavior and the practical of management. Scott: Foresman and Company. Torbiorn, I. (1982). Living abroad. New York: Wiley. Travers, J. F. (1975). Fundamentals of educational psychology. Scranton, Penn International Textbook Co. Wolman, B. B. (1973). The dictionary of behavior science. Van Nostrand Reinhold Company, in E. Atwater(eds.) Psychology of Adjustment, New Jersey: Prentice-Hall, Inc. Yeats, D. E., Folts, E. W., & Knapp, J. (2000). Older workers' adaptation to a changing workplace: Employment issues for the 21st century. Educational Gerontology, 26(6), 565-582.