

組織變革認知、工作壓力與離職傾向關聯性之研究：以跨國銀行為例

李師德、劉莉玲

E-mail: 9901034@mail.dyu.edu.tw

摘要

本研究係探討組織變革認知、工作壓力與離職傾向之間的關係，以隨機抽樣的方式對 4 家跨國銀行的所屬員工發放問卷共計發放 480 份，回收 381 份，有效問卷 325 份，並以 SPSS15.0 及階層迴歸等統計工具進行分析，研究結果如下：一、變革的頻率對工作壓力呈正向影響。二、變革的影響對工作壓力呈正向影響。三、變革的計畫性對工作壓力呈負向影響。四、工作壓力對離職傾向呈正向影響。根據上述的研究結果，本研究對管理者的建議為：一、決策管理階層對於執行組織變革前應先做好計畫，並能公開透明的資訊及做完整詳實的說明與解析，這可以降低員工面對組織變革時所感受不確定性的憂慮與壓力。二、管理者可以經由溝通、教育或激勵的手段，並改善工作環境、改變領導方式、促進員工和諧，另配合組織結構調整適切輔導之，來降低員工的離職傾向。

關鍵詞：組織變革，工作壓力，離職傾向

目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iv
誌謝辭	v	內容目錄	vi
目錄	viii	圖目錄	x
緒論	1	第一節 研究動機與目的	1
與目的	2	第二章 文獻探討	4
	4	第一節 組織變革	4
	4	第二節 離職傾向	8
	10	第三節 工作壓力	10
	14	第四節 組織變革與工作壓力之關聯性	13
	14	第五節 工作壓力與離職傾向之關聯性	14
	14	第六節 組織變革與離職傾向之關聯性	14
	14	第七節 其他影響離職傾向之因素	15
第三章 研究方法	16	第一節 研究架構	16
與衡量工具	16	第二節 操作性定義	16
	16	第三節 研究假設	18
	20	第四節 樣本與資料收集	20
	20	第五節 資料分析方法	20
	24	第四章 研究結果與分析	24
	24	第一節 描述性統計	24
	24	vi 第二節 因素分析	24
	26	第三節 信度分析	30
	30	第四節 相關分析	31
第五節 平均數差異分析	35	第六節 迴歸分析	41
建議	52	第五章 結論與建議	52
異同說明	53	第一節 結論	52
	53	第二節 與先前文獻之	52
	54	第三節 管理實務建議	54
	54	第四節 研究限制與研究建議	54
	54	參考文獻	56
	68	附錄 A 問?	56

參考文獻

- 一、中文部分 Angelo, K., & Brain, K. W. (2005), 管理學(胡桂玲譯), 台北:美商 麥格羅 希爾國際股份有限公司, (原文於2003年出版)。
Luecke, R. (2005), 變革管理(楊幼蘭譯), 台北:天下遠見出版股份有限公司, (原文於2003年出版)。Robbins, S. P., & Mary, C. (2003), 管理學(林孟彥譯), 台北:華泰文化事業股份有限公司, (原文於2003年出版)。尹曉穎(1994), 國營事業人員精簡方案與被留用員工之組織行為的關係, 國立台灣大學商學研究所未出版之碩士論文。王重隆(2003), 台灣金融控公司經營現況、問題與發展策略之研究, 私立朝陽科技大學企業管理所未出版之碩士論文。王瓊瑩(2008), 跨國公司員工組織變革認知、組織公民行為與離職傾向之關係研究, 私立大葉大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。江鈺涵(2007), 金融服務業中員工組織變革知覺對離職傾向之關係研究 - 工作滿足感與工作壓力的中介效果, 私立大同大學事業經營學系未出版之碩士論文。- 56 - 何岫暉(2004), 員工對組織變革之認知對組織承諾與工作壓力影響性之研究 - 以台灣銀行業為例, 私立大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。何昭芬(1995), 台灣葛蘭素成功改造的例照:高春湄「管理變革」, 中衛簡訊, 114, 38-42。吳怡銘(2001), 以變應萬變:組織動態微調, 能力雜誌, 546, 40-44。宋清華(1992), 女性員工離職意願之研究 - 以高雄市金融業為例, 國立中山大學企業管理研究所未出版之碩士論文。李隆盛, 黃同圳(2000), 人力資源發展, 台北:師大書苑。李團益(2001), 領導行為對工作信心相關研究, 私立中國文化大學勞工研究所未出版之碩士論文。林彩梅(2003), 多國籍企業論(5版), 台北:五南書局。林震岩(2007), 多變量分析:SPSS 操作與應用的, 台北:智勝文化事業。林贊正(2006),

台灣金控公司之組織變革、組織公平、員工工作壓力與組織承諾關聯之研究，私立南華大學管理科學研究所未出版之碩士論文。金融監督管理委員會銀行局統計室(2009)，金融業務統計輯要，375-57-，119-125。施博元(1994)，護理人員之人格特質、工作滿足、工作壓力、離職傾向之相關研究 - 以中部地區醫院為例，私立東海大學工業工程研究所未出版之碩士論文。徐聖智(1997)，公車駕駛員工作壓力量表之設計及測試 - 以大有巴士、福和客運為例，國立交通大學交通運輸研究所未出版之碩士論文。高春湄(1995)，管理變革，中衛簡訊，114，38-42。張志育(1998)，管理學：新觀念，本土化，世界觀，台北：前程企管。張峻源(2001)，組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究 - 以中央信託局為例，國立成功大學企業管理學系未出版之碩士論文。張景亮(1995)，企業精簡與負性工作行為之關係研究，私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。莊采華(2008)，主管領導風格對工作壓力與離職傾向關係之研究 - 台灣地區保險業為例，私立大同大學事業經營研究所未出版之碩士論文。許士軍(1993)，管理學，台北：東華書局。- 58 - 連娟瓏(1998)，國內航空公司空服員工作壓力與離職傾向關係之研究，私立中國文化大學觀光事業研究所未出版之碩士論文。郭崑謨(1993)，管理概論，台北：三民書局。陳淑慧(2005)，司法矯正人員角色衝突、工作態度、工作壓力與離職傾向關係之研究，經營管理論叢，1(1)，35-46。陳銜彰(1981)，組織成員工作壓迫感之實證研究，國立交通大學管理科學研究所未出版之碩士論文。陳義勝(1997)，組織內員工向上政治行為與工作滿足之關係研究，企業管理學報，41，120-146。陳聖芳(1999)，台東地區國小教師工作壓力與工作滿意度之研究，國立台東師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。陸雅美(2006)，內外科病房新進護理人員工作壓力與離職傾向之相關研究，私立長榮大學醫學研究所護理組護理行政班未出版之碩士論文。黃文亮(1998)，報關行員工工作生活品質知覺、工作投入與離職意願之研究 - 以高雄地區報關行員工為對象，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。葉兆祺(1999)，國民小學實習教師工作壓力與因應方式之研究，國立台中師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。- 59 - 葉龍源(1998)，國民小學主任工作壓力與因應方式之研究，國立台中師範學院國民教育研究所未出版之碩士論文。劉立民(2004)組織變革下，員工認知與反應及離職意願相關性研究 - 以空軍官校修補大隊民營化為例，國防管理院後勤管理研究所未出版之碩士論文。鄭文俊(1994)，工作壓力，工作滿足、組織承諾與離職傾向關係之研究 - 以台北市民營公車駕駛員為例，私立文化大學勞工研究所未出版之碩士論文。鄭嘉翔(1999)，求職行為、工作滿足與離職傾向之相關研究 - 以半導體廠女性直接人員為例，國立交通大學工業管理研究所未出版之碩士論文。謝安田(1992)，企業管理，台北：五南圖書公司。魏秀花(1997)，本國與外籍勞工個人特質、工作特性、工作壓力、工作滿意度與勞動生產力關係之研究，國立成功大學工業管理研究所未出版之碩士論文。

二、英文部分

Abelson, M. A. (1987). Examination of avoidable and unavoidable turnover. *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 382-286.

Albertson, L. M., & Kagan, D. M. (1987). Occupational stress among - 60 - teachers. *Journal of Research and Development in Education*, 21(1), 69-75.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103, 411-423.

Ashford, S. J. (1988). Individual strategies for coping with stress during organizational transitions. *Journal of Applied Behavioral Science*, 24, 19-36.

Ashford, S. J., & Cummings, L. L. (1985). Proactive feedback seeking: The instrumental use of the information environment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 67-97.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.

Beehr, T. A., Walsh, J. T., & Taber, T. P. (1976). Relationship of stress to individually and organizationally valued states: High order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61(1), 41-47.

Cooper, C. L., & Marshal, J. (1976). Occupational sources of stress: A Review of the literature relating coronary heart disease and - 61 - mental ill health. *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-28.

Cooper, M., & Payne, L. (1988) *Current Concerns in Occupational Stress*. London: Wiley and Sons.

Daft, R. L. (2001). *Organization Theory and Design*(7th ed.). Cincinnati, Ohio: South-Western College.

DiFonzo, N., & Bordia, P. (1998). A tale of two corporations: Managing uncertainty during organizational change. *Human Resource Management*, 37, 295-303.

Doby, V. J., & Caplan, R. D. (1995). Organizational stress as threat to reputation: Effects on anxiety at work and at home. *Academy of Management Journal*, 38, 1105-1123.

Dunseath, J., & Beehr, T. A. (1995). Job stress-social support buffering effects across gender education and occupational groups in a municipal workforce. *Review of Public Personnel Administration*, 15(1), 60-83.

Fleming, R., Baum, A., & Singer, J. E. (1984). Toward an integrative approach to the study of stress. *Journal of personality and social psychology*, 46(4), 939-949.

French, J. R. P., Jr., Rogers, W., & Cobb, S. (1974). Adjustment as a - 62 - person-environment fit. In G. V. Coelho, D. A. Hamburg, and J. F. Adams (Eds.), *Coping and adaptation: Interdisciplinary perspectives*. New York: Basic Books.

Glick, W. G., Huber, G. P., Miller, C. C., Harold, D., & Sutcliffe, K. M. (1995). Studying change in organizational design and effectiveness: Retrospective event histories and periodic assessments. In G. P. Huber and A. H. Van de Ven (Eds.), *Longitudinal Field Research Methods: Studying Processes of Organizational Change* (pp. 126-154). Thousand Oaks, Massachusetts: Sage.

Gupta, N., & Beehr, T. A. (1979). Job stress and employee behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 23, 373-387.

Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Business.

Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1984). The validity of Mobley's (1977), model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 141-175.

Hom, P. W., Caranikas-Walker, E., Prussia, G. E., & Griffeth, R. E. (1992). A meta-analytical structural equations analysis of a model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 77, - 63 - 890-909.

House, R. J., & Rizzo, J. R. (1972). Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 467-505.

Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and Work: A Managerial Perspective*. Glenview, Illinois: Scott, Foresman and Company.

Jamal, M. (1984). Job stress and job performance controversy: An empirical assessment. *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 1-21.

Kaplan, P., & Stein, J. (1984). *Psychology of adjustment*. New York: Wadsworth Publishing Company.

Korsgaard, M. A., Sapienza, H. J., & Schweiger, D. M. (2002). Beaten before begun: The role of procedural justice in planning change. *Journal of Management*, 28, 497-516.

Lau, C., & Woodman, R. W. (1995). Understanding organizational change: A schematic perspective. *Academy of Management Journal*, 38, 537-554.

Lazarus,

R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and coping*. New York: Springer. - 64 -

Levy, A. (1986). Second-order planned change: Definition and conceptualization. *Organizational Dynamics*, 15, 5-20.

Lewis, L. K., & Seibold, D. R. (1998). Reconceptualizing organizational change implementation as a communication problem: A review of literature and research agenda. *Communication Yearbook*, 21, 93-151.

Luthans, F., & Davis, T. (1982). An idiographic approach to organizational behavior research: The use of single case experimental designs and direct measures. *Academy of Management Review*, 7, 380-391.

Manfred, F. R. (1979). *Organizational Stress: A call for Management Action*. Sloan Management, New York: Plenum Press.

Marsh, R., & Mannari, H. (1977). Organizational commitment and turnover: A predictive study. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 57-75.

Mobley, W. H., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.

Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62, 237-240. - 65 -

Mobley, W. H. (1982). *Employee Turnover: Causes, Consequences and Control*. Reading, Massachusetts: Addison Wesley Publishing Co.

Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand, H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86, 493-522.

Parasuraman, S., & Alutto, J. A. (1984). Sources of outcomes of stress in organization settings: Toward the development of a structural model. *Academy of Management Journal*, 27(2), 330-350.

Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational strategies for handling job stress. *Organizational behavior and human performance*, 32, 160-177.

Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Perceptions of organizational change: A stress and coping perspective. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1154-1162.

Robbins, S. P. (1993). *Organization Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.

Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.

Rosen, C., Klein, K. J., & Young, K. M. (1986). *Employee Ownership - 66 - in America: The Equity Solution*. Lexington, Massachusetts: D. S. Heath.

Rotter, J. B. (1975). Interpersonal trust, trustworthiness, and gullibility. *American Psychologist*, 35(1), 1-7.

Steers, R. M. (1988). Work and stress introduction to organizational behavior. *Human Performance*, 32, 160-177.

Tombaugh, J. R., & White, L. P. (1990). Downsizing: An empirical assessment of survivors, perceptions in a post layoff environment. *Organizational Development Journal*, 5(2), 32-43.

Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee Relations*, 27(1/2), 160-174.

Watson, C. J. (1981). An evaluation and some aspects of the Steers and Rhodes model of employee attendance. *Journal of Applied Psychology*, 66(6), 385-389.

Weber, P. S., & Manning, M. R. (2001). Cause maps, sensemaking, and planned organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 37, 227-251.