

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

## 雙組織承諾下之多構面行為預測模式研究

### A Generalized Predictive Model for Multidimensional Study of Dual Commitment

計畫編號：NSC 87-2416-H-212-009

執行期限：86 年 8 月 1 日至 87 年 7 月 31 日

主持人：黃開義教授 大葉大學工業工程學系

電子信箱：kai@aries.dyu.edu.tw

#### 一、中文摘要

本研究在針對雙組織承諾環境下之員工行為，採用多構面之研究架構，透過構面選定、問卷設計、樣本選取及施測、統計分析與討論等步驟，以建立雙組織承諾下之多構面行為預測模式。本研究之受試者包括國內某教育機構、橡膠製造業及連鎖餐飲服務業之員工，共 214 位。研究結果發現：(1)公司承諾之三個構面與工會承諾之四個構面間有顯著之正相關存在。(2)公司承諾及工會承諾兩者與公司參與滿意度及工會功能滿意度兩者間有顯著正相關存在。(3)在所有預測變項中，以勞資關係對公司承諾之預測力為最大；且以工會之工具性知覺對工會承諾之預測力為最大。(4)人口統計變項及公司特質變項在公司承諾、工會承諾、公司參與滿意度及工會功能滿意度上，有顯著差異存在。(5)具有高雙重承諾之受試者在各方面之表現，會比其他三類組織承諾型態佳。

**關鍵詞：**雙組織承諾、公司承諾、工會承諾、多構面預測模式。

#### Abstract

The purpose of this project is to develop a generalized predictive model for multi-dimensional study of dual commitment to company and union. Through the process of dimension selection, questionnaires design, subject selection and measurement, as well as statistical analysis and conclusion, a multi-

dimensional predictive model for dual commitment is developed followed by the theoretical and practical implications of this study.

**Keywords:** Dual Commitment, Company Commitment, Union Commitment, Multidimensional Predictive Model.

#### 二、緣由與目的

近年來，國內勞工意識抬頭，工會活動日漸高漲，企業管理者的主導優勢已不復見，如何建立良好之工業關係，即公司 - 工會之良性互動，已成為一重要課題。

在產業工會環境下之企業員工是否會同時對他們的公司及隸屬之工會發展出雙重承諾？亦或此種環境可能造成角色衝突而迫使他們選擇單一組織之承諾？這個問題一直是過去 40 年來相關研究所關切的重點，而這方面的問題仍存有極大空間有待繼續探討研究。

雖然國外在這方面已有相當數量之相關研究，但仍存在著多向有待解決的問題。首先，國內同時考量雙組織承諾之研究相當罕見，而有必要針對國內環境現況進一步探討。其次，過去國外研究多基於少數特定變項與雙組織承諾間之關係進行探討，極少提出系統化及整體性之預測模式，因此本研究將以雙組織承諾型態為中介變項，同時探討預測變項及效標變項之整體關係，以建立一套多構面之行為預測模式。最後，過去雙組織承諾方面的研究

多採公司承諾與工會承諾並列之探討，而忽略了不同類別之雙組織承諾型態之影響。因此，本研究基於公司承諾及工會承諾為獨立構面之假設，提出四類雙組織承諾型態（雙高承諾、雙低承諾、高公司承諾、高工會承諾）分別進行探討。

有鑑於此，僅提出本研究之目的如下：

1. 提出多構面之預測變項，以探討其對雙組織承諾型態之影響。
2. 探討雙組織承諾型態對效標變項，如：公司參與滿意度、工會功能滿意度等之影響。
3. 提出雙組織承諾之分類型態，以綜合探討各項因素與不同型態之雙組織承諾間之關係。
4. 建立一套雙組織承諾下之多構面行為預測模式，並進行本土化之探討。

### 三、結果與討論

#### （一）研究方法

1. 研究架構：本研究在針對雙組織承諾環境下之員工行為，採用多構面之研究架構，以探討在公司及工會的雙重承諾前提下之行為預測模式。僅提出本研究之架構，如圖一所示。
2. 研究對象：本研究以國內某橡膠製造業、連鎖餐飲服務業及教育機構之人員為研究對象，以郵寄方式發出 700 份問卷，回收之問卷數為 238 份，有效問卷 214 份，廢卷 24 份，回收率為 34%，有效問卷率 90%。並將有效問卷加以量化處理，使用 SAS/PC 及 SPSS for Windows 軟體進行各項統計分析。
3. 研究工具：(1)成長需求量表(2)成就動機量表(3)工作滿足量表(4)公司承諾量表(5)勞工參與量表(6)公司參與滿意度量表(7)勞資關係量表(8)工會知覺與態度量表(9)工會功能滿意度量表(10)工會承諾量表(11)內在勞力市場量表(12)外在勞力市場量表(13)公司基本資料(14)個人基本資料。
4. 研究步驟：(1)問卷設計與修訂(2)樣本選取及施測(3)問卷處理(4)多構面預測模式之建立。

5. 統計分析：(1)描述性統計(2)信度分析(3)因素分析(4)皮爾森積差相關分析(5)變異數分析(5)典型相關分析(6)多元逐步迴歸分析(7)區別分析(8)路徑分析。

#### （二）研究結果

基於本研究之分析結果，就下列六個部份來討論重要的發現及其代表之含意。

1. 公司承諾與預測變項之關係：(1)就人口統計及公司特質變項而言，研究結果發現具有高學歷、高薪資及居主管職位之受試者愈願意為公司努力且留職意願也較高。(2)本研究發現若要提高員工對公司的承諾感，首先須建立良好的勞資關係，再者提高員工之工作滿足及遴選高成就動機之員工。
2. 工會承諾與預測變項之關係：(1)就人口統計及公司特質變項而言，研究結果發現薪資愈高者愈能留意有關工會之消息和幫助其他會員去瞭解其應盡之義務。(2)本研究發現若要提高會員對工會的承諾感，除了工會本身所發揮之功能外，也必須提高會員之工作滿足以及加強會員對自己在公司裡的重要性之認知。
3. 公司承諾和工會承諾的關係：(1)公司承諾與工會承諾呈顯著正相關。而且公司承諾之三個構面也皆與工會承諾呈顯著正相關，這表示受試者並不會因為對公司投注高度的努力和接受公司之目標與價值以及具有維持公司成員之身份的強烈欲望，因而影響其對工會的承諾。此外，工會承諾之四個構面也皆與公司承諾呈顯著正相關，這意味著受試者對工會具有忠誠感並不會和其對公司的承諾感有所衝突；而且不能因為工會會員監督公司是否有遵守法令和協約及注意有利於工會的訊息，而斷定其對公司具有較低的承諾感。(2)研究結果發現「內在勞力市場」、「成就動機」、「工作滿足」等三個變項，能夠同時預測「公司承諾」和「工會承諾」，也就是說，相同的預測變項可以同時用來預測「公司承諾」和「工會承諾」，不過工會相關之變項，只能用來預測「工會承諾」。
4. 雙組織承諾型態之間的差異：從區別分析

的結果顯示，最能區別「高雙重承諾」和「低雙重承諾」的變項為「成就動機」及「內在勞力市場」，而最能區別「公司承諾」和「工會承諾」之變項為「對工會的知覺與態度」、「勞資關係」及「外在勞力市場」。

5. 雙組織承諾型態之分類：(1)不同組織承諾型態在教育程度、工作性質、職位類型、薪資水準、業別、公司歷史、公司規模、成長需求、成就動機、工作滿足、工會的知覺與態度、勞工參與、勞資關係、內在勞力市場、公司參與滿意度及工會功能滿意度等變項上達顯著差異。(2)具有高雙重承諾之受試者，其本身之成長需求、成就動機及在工作的滿足會高於其他三組，且在勞工參與程度、對公司參與及工會功能滿意程度亦高於其他三組，而且受試者對於工會工具性的知覺與態度、對勞資關係氣氛和諧與否及對於自己本身在公司的重要性皆持正面的看法。總而言之，本研究結果發現，具有高雙重承諾之受試者，在各方面之表現都比其他三組組織型態佳。
6. 「公司參與滿意度」及「工會功能滿意度」之討論：(1)本研究發現若要提高受試者對公司參與及工會功能的滿意度，則必須提高受試者之工作滿足、勞工參與程度以及加強受試者對本身在公司裡的重要性之認知。除此之外，本研究亦發現，以具有高雙重承諾之受試者對公司參與及工會功能的滿意度最高。(2)從路徑分析中可知，工作滿足、勞工參與及勞資關係會直接影響公司參與的滿意度。換言之，當受試者之工作滿足感愈高和參與有關勞動條件之改善的程度愈高，則其對公司參與的滿意程度亦愈高。此外，員工與管理者之關係亦會直接影響公司參與的滿意度。成就動機、工會的知覺與態度、內在勞力市場及工會承諾會直接影響工會功能的滿意度，但成就動機與工會功能滿意度為負向的關係。換言之，當員工之成就動機愈低，其對工會所發揮的功能愈滿意。而當員工覺得工會愈能改善其勞動條件，則對工會

功能的滿意度愈高。而受試者認為自己在公司裡的重要性亦會影響其對工會功能的滿意程度。此外，受試者對工會的承諾感愈高，則其對工會功能的滿意程度亦愈高。

### (三) 研究建議

#### 1. 管理實務方面之建議

本節僅就企業及工會組織如何提高員工公司承諾、工會承諾、公司參與滿意度及工會功能滿意度上，提出一些管理實務上之建議，以供企業界參考。

- (1) 改善勞資關係氣氛：對公司承諾而言，員工所知覺到的勞資關係氣氛和諧與否是一項最重要的影響因素。因此，企業主若要提高員工的公司承諾，應設法改善目前的勞資關係。
  - (2) 加強工會組織之功能：對工會承諾而言，工會相關變項是一項最關鍵性的影響因素。因此，工會若欲提高會員對工會的承諾感，必須更積極的為員工爭取福利及改善其勞動條件，和多舉辦有關工會之活動，以改善會員對工會組織之印象及改變會員對工會組織的態度與認知。
  - (3) 提高工作滿足：本研究發現，若能提高員工之工作滿足將可同時提高公司及工會承諾。
  - (4) 提高勞工參與程度：本研究發現，除了工作滿足及勞資關係會影響員工對公司參與的滿意度外，勞工參與對公司參與滿意度亦有很大的影響力。而且三者與公司參與滿意度有顯著正相關。因此，若欲提高員工對公司參與的滿意度，除了上述兩點之外，公司必須提高員工參與企業經營與員工本身權益的事務性決策權力。也就是說員工參與的程度愈高，其對公司的滿意度也就愈高。
- #### 2. 後續研究之建議
- (1) 本研究由於顧及受試者對工會組織的態度與認知有所差距，所以有關工會相關之變項尚有很多未予以探討。因此，後續研究將可針對工會相關變項（如：工會領導、工會民主、參與工會活動、

離開工會等變項)及工會承諾進一步深入研究。

- (2) 由於國內對單一工會承諾之研究較少，後續研究可以針對不同產業別分別做深入探討與比較，以瞭解國內目前工會之發展。
- (3) 未來研究可針對國內之職業工會或大型公營事業（如：台灣鐵路局、中國石油等）之產業工會，進行雙組織承諾之探討，以瞭解不同職業或產業之員工、管理者及工會三者之關係。

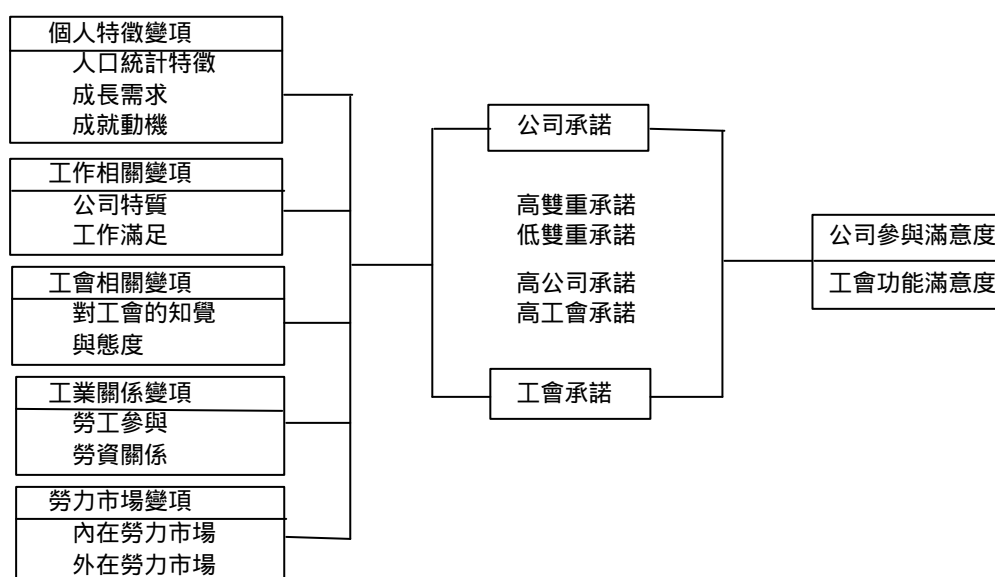
#### 四、計畫成果自評

1. 研究內容與原計畫完全相符。
2. 本研究達成預期目標情形如下：
  - (1) 理論之捨導及模式建立。
  - (2) 新技術在國內之再現。
  - (3) 原型系統之建立。
  - (4) 人才培育。
3. 本研究成果之學術參考價值高。
4. 本研究成果之應用推薦價值高。
5. 本研究成果適合在國內外學術期刊發表。
6. 本研究計畫可再進一步針對國內之職業工會或大型公營事業之產業工會，進行雙組織承諾之多構面行為預測模式研究。
7. 綜合評估，本研究獲致具體成果，實用

價值極高，自評等第極佳。

#### 五、參考文獻

- [1] 全振虎，管理者對工會的態度，*政治大學企業管理研究所碩士論文*，1991。
- [2] 黃開義，個人特質、工作特性、領導型態與工作滿足、組織承諾對離職意願之影響，*中原大學機械工程研究所碩士論文*，1984。
- [3] 陳文山，受雇者對公司與工會之雙重承諾的研究，*政治大學勞工研究所碩士論文*，1996。
- [4] 劉麗茹，勞資雙方對於勞工參與態度之研究，*文化大學勞工研究所碩士論文*，1989。
- [5] Angle, H. L. and Perry, J. L. Dual commitment and labor-management climates. *Academy of Management Journal*, (29), pp. 31-50, 1986.
- [6] Bemmels, B. Dual commitment: Unique construct or epiphenomenon?. *Journal of Labor Research*, (16), pp. 401-422, 1995.
- [7] Derry, S. J. ; Iverson, R. D. and Erwin, P. J. Predicting organizational and union commitment: The effect of industrial relations climate. *British Journal of Industrial Relations*, (32), pp. 581-597, 1994.



圖一、研究架構