

購併企業員工的知覺組織支持、工作壓力、工作滿足 與組織承諾之研究—以某產險企業為例

指導老師：楊敏里 老師

組 員：許分羸、蔡佳燕、王婉如、張智盛

摘 要

購併背後通常隱含著巨大的組織變革，被併公司的員工在面對購併後的新公司時，就像是新進員工面臨剛就職的組織，充滿著陌生和不確定感，這些因素會影響員工的工作態度更進一步會影響到組織，加上近年來企業愈來愈重視員工的管理。因此，本研究將探討員工所知覺到組織關心自己的程度，員工的工作態度與壓力感受對組織給予的承諾之間的影響。

本研究主要區分為知覺組織支持、工作壓力、工作滿意、組織承諾等四個構面。探討購併企業員工的知覺組織支持、工作壓力、工作滿足與組織承諾之研究，將以一個整合性架構以說明知覺組織支持、工作壓力、工作滿意、組織承諾等研究變數間的關係，並透過實證研究的結果，以驗證該理論架構之有效性，以提供實務界進行購併後人力資源管理之建議。

本研究是以 A 公司為研究對象，共發放 300 份問卷，實得有效問卷為 107 份，再採取統計分析方式來探討各構面間的關係，經本研究分析之後，發現知覺組織支持、工作壓力、工作滿足與組織承諾呈顯著正相關，也就是說，員工對其知覺組織支持、工作壓力、工作滿足程度愈高，對公司的組織承諾也愈高，若公司能適時對購併後的員工，有關工作本身或工作環境設備的需求給予重視，則員工對其公司之組織承諾也會相對提高。

但本研究在工作壓力與組織承諾這項假設中是呈現顯著正相關，其研究結果與前研究學者的論證產生矛盾，經本研究推論，可能是因為此公司為服務業且績效獎金福利制度較好，會激勵員工對此公司的向心力，使得員工願意承受較高的工作壓力。

關鍵字：知覺組織支持、工作壓力、工作滿意、組織承諾

購併企業員工的知覺組織支持、工作壓力、工作 滿足與組織承諾之研究—以某產險企業為例

指導老師：楊敏里 老師

組 員：許分羸、蔡佳燕、王婉如、張智盛

結論與建議

研究結論

一、假設部分

依據資料分析結果驗證本研究，研究假設檢定結果中人口統計變數為性別與工作年資拒絕假設，而研究假設檢定結果中人口統計變數為年齡、工作職等及工作經歷部分拒絕假設。驗證重點內容如表 5-1-1 所示。

表5-1-1 假設分析(H1~H4)

研究假設	驗證結果
H1：不同人口統計變數與知覺組織支持有顯著差異	部分成立
H2：不同人口統計變數與工作壓力有顯著差異	部分成立
H3：不同人口統計變數與工作滿足有顯著差異	部分成立
H4：不同人口統計變數與組織承諾有顯著差異	部分成立

資料來源：本研究整理

二、相關假設部分

經過Pearson相關分析，將知覺組織支持、工作壓力、工作滿足與組織承諾的相關性列於表5-1-2中。其結果顯示：知覺組織支持的五個構面、工作壓力、工作滿足的三個構面對組織承諾二個次構面均有顯著相關。由此可知，知覺組織支持、工作滿足、工作壓力與組織承諾呈顯著正相關，也就是說，員工對其知覺組織支持、工作滿足、工作壓力程度愈高，對公司的組織承諾也愈高。

本研究在工作壓力與組織承諾假設呈顯著正相關，此研究結果與前研

究學者的論證產生矛盾，經本研究推論，可能是因為此公司為服務業且績效獎金福利制度較好，並激勵員工對此公司的向心力，使得員工願意承受較高的工作壓力。若公司能適時對購併後的員工有關工作本身、激勵因子、保健因子或工作環境設備的需求給予重視，則員工對其知覺組織支持、工作滿足、工作壓力，對其公司之組織承諾也會相對提高。

表5-1-2 相關性假設驗證表

假設	驗證結果	影響方向	驗證內容
H ₅ ：知覺組織支持與組織承諾有顯著正相關	成立	正向	知覺組織支持的五個構面與組織承諾呈顯著正相關
H ₆ ：工作壓力與組織承諾有顯著負相關	不成立	正向	工作壓力與組織承諾呈顯著正相關
H ₇ ：工作滿足與組織承諾有顯著正相關	成立	正向	工作滿足的三個構面與組織承諾呈顯著正相關

資料來源：本研究整理

研究建議

一、實務上建議

(一) 展現組織支持員工之誠意

組織承諾對員工之工作態度及行為的影響已獲得多方的證實，而隨著自主性的提高，為同一個組織鞠躬盡瘁已不再是現今員工的價值觀，因此組織在設計及推動各項人力資源措施時，應展現其對員工貢獻之正向評價並積極主動的關懷，而且管理者要注意的不再只是公司為員工做了什麼，更重要的是員工對於這些行為背後意義的解讀，以及員工是否真的體會到公司的用心。

(二) 施行人力資源改善措施

兩家公司在併購初期時，併購公司之員工對於各項構面看法同意度之平均值都高於被併公司員工，這也表示著併購公司的員工較滿意當時工作環境及對公司仍具有向心力，因此所檢測出來的特徵值較被併公司員工高，因此公司應施行管理改善措施，對被併員工積極主動的關懷，讓被併員工知覺到組織這些行動的動機是出自對員工的自發性重視，讓被併員工真的體會到公司的用心，使被併員工對公司的認同感及歸屬感提高，以改善被併公司的員工的不安全感。

(三) 整合企業文化

企業採取併購時，組織承諾的程度高低是影響企業併購成功與否的重要關鍵，而併購後兩家公司之員工會因年資、職等與收入等不同，而對組織承諾與工作態度有所差異，因此，本研究建議要使兩公司員工組織承諾提高，必須先拉近中、高階主管與一般職員工間對各項組織特徵看法之距離，以整合公司內部文化，進而循序漸進地使兩公司員工能融合於相似的企業文化之中。

二、後續研究之建議

(一) 在研究變項方面

本組只討論到各構面與組織承諾間的影響關係，建議後續研究者可深入探討與工作績效相互間的影響關係，以增加研究成果的深度。

(二) 在研究變數方面

本研究並未考量到干擾變數，建議後續研究者在分析時，可適當的加入工作特性、人格特質型態…等變數，以進一步地了解各變數之間的關係。

(三) 擴大研究對象

本研究之研究對象僅侷限一家企業，雖然知覺組織支持、工作壓力、工作滿足是屬個人層次的分析，但若能擴大研究對象之範圍，將使研究結

果更一般化。

(四)在研究工具上做改變

因為本研究是以問卷調查為主要研究工具，主要計分方式採 Likert 五點量表記分，難以完全將填答者確切的感受表達出來，建議後續研究者可加入深度訪談，以獲得更深入詳實的資料。

.. 研究限制

一、投入調查之人力、物力的限制

文獻多次提到不同的合併階段會產生不同的心態反應，但礙於人力、物力等因素，無法分別於合併前與合併後兩個時間點，針對同一批留任者調查其心態變化情形，僅能於合併後，以回憶追溯方式調查合併前後其知覺公司人事政策與其心態反應的情形。

二、樣本數量的限制

本研究採取比例抽樣的方式進行問卷發放，但因本研究主題較為敏感，故某些金融產險產業（尤其是剛完成合併案尚未超過一年者）多因有所顧忌婉拒問卷調查，僅能透過私人關係請託幫忙填寫問卷，因此樣本數量有限。

三、填答者的限制

本研究內容主要為合併前後之人際互動行為以及被併員工心態反應之關係研究，因此以主、被併公司存續員工為研究對象，但無法排除是否存續員工比已離職之員工之得分可能較高（較為正面），或者因本問卷題目較為敏感，未填答者之得分可能較低之情況。