

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

## 台灣有線電視集團併購過程中之組織認同、上下司溝通與 衝突管理研究 研究成果報告(精簡版)

計畫類別：個別型  
計畫編號：NSC 97-2410-H-009-051-  
執行期間：97年08月01日至98年10月31日  
執行單位：國立交通大學傳播與科技學系

計畫主持人：李美華  
共同主持人：李秀珠、黃鈴媚  
計畫參與人員：碩士班研究生-兼任助理人員：吉同凱  
碩士班研究生-兼任助理人員：吳品儀

報告附件：出席國際會議研究心得報告及發表論文

處理方式：本計畫可公開查詢

中華民國 99 年 02 月 01 日

## 【台灣有線電視集團併購過程中之組織認同、上下司溝通與衝突管理研究】

計畫編號：NSC 97-2410-H-009-051

### 前言

Van Dick, Wagner, and Lemmer (2004)的研究發現，企業在併購或合併之後，員工對於原母公司之認同 (identification) 往往在併購之後不會消失，且往往成爲員工在新公司工作時的信仰，並在工作相關之態度行爲上扮演十分重要的角色。事實上，傳統與併購或購併相關之研究皆相當缺乏檢視在併購或購併過程中有關人類或文化因素的探討 (Schraeder & Self, 2003)，Fralicx & Bolster (1997)則是表示：在併購過程中，文化的因素可以建構或破壞整個併購的結果。Cartwright and Cooper (1993)的研究則顯示：由於併購雙方組織文化的不相容，往往影響財務方面的獲益不如預期。例如：美國線上 (AOL) 以及時代華納 (Time Warner) 的合併 (Colvin, 2003)。Daewoo 汽車在併購羅馬尼亞以及波蘭的分公司之後，損失五億四千萬美金 (Pak et al., 2002)。Lowe Worldwide 在 1999 年與 Ammirati Puris Lintas 的合併也有類似的損失與動盪 (O' Leary and McMains, 2001)。

台灣在過去二十年來媒體產業的併購相當普遍，而相關研究也相當多，然而正如美國的相關文獻所示，這些文獻全部集中在財務、市場經營策略、及高層人員去留等等的議題，幾乎很少探討在併購的過程中或併購後影響最大的員工以及組織文化所產生的衝突等問題。根據相關研究顯示，組織在併購過程中影響最大的就是不同的組織文化如何整併在一起，而產生所謂的組織認同的問題。近年來，外資大量入駐台灣有線電視產業，在此一連串的併購風潮中，台灣有線電視已由跨國媒體集團所主導。有線電視的四大 MOS 紛紛由外資併購，和信中嘉集團在台灣原來擁有 12 家有線電視系統，近來將股權的 60% 賣給韓國安凱博旗下的 Crown 公司，至於東森集團原先擁有 13 家有線電視系統，也將約 60% 的股權販賣給美商卡萊爾集團。回顧過去，在台灣有線電視產業中，以東森、和信兩大集團爲最早開始競逐的有線電視產業集團化代表。其中，東森集團早期是以經營頻道爲主，在 1994 年初時只握有新竹振道一家有線系統，在 1995 年 7 月，東森集團及華新、麗華、新光、富邦銀行、中興保全等財團，合資成立「東聯先進多媒體公司」(後改名爲東森多媒體股份有限公司)開始向有線系統進軍，並在 1996 年下半年積極投資有線電視系統而大有斬獲。東森媒體集團並在 2003 年跨足電信產業，播放寬頻影音電視，並經營線上遊戲、旅行業、以及休閒旅遊集團，更與多家外國媒體例如 CNN 以及 PCCW 等簽約合作，搶攻美洲及中國大陸市場，東森媒體集團跨越衛星電視、有線頻道、電視與廣播、節目製播、媒體公關、電視購物、寬頻網路服務、網站內容經營、藝人經紀、休閒旅遊及巨蛋館場等各大領域，是國內媒體廣電、網路事業與休閒觀光娛樂水平與垂直整合經營的最大媒

體集團。另一方面，旺旺集團在 2008 年年底宣布購買中時報系以及報系所屬的中天以及中視等兩家有線與無線電視公司，成為近來最引人注目的跨業媒體平台整合之案例。

根據上述研究背景，本計畫針對在台灣相當具有數位媒體平台競爭力的東森媒體集團以及於 2008 年底整合了無線電視、有線電視與中時報系的旺旺中時媒體集團，進行其組織文化與組織認同的比較與分析。由於兩家媒體集團先後經歷了併購與被併購的過程階段，兩者之組織文化勢必有所改變而有所不同，且員工的組織認同亦可能因為其組織文化的丕變而有所變化。加上兩個媒體集團的主要股權分屬美國與台灣財團，皆相當值得研究者進行兩者之組織文化與組織認同樣貌的深入分析與比較詮釋。

## 文獻檢閱

### 一、文化組織研究的起源

1. 文化的組織研究模式自 Pondy 與 Mitroff 提出後發展，由於原先的組織開放系統模式屬於控制系統的思維，轉為嶄新的文化模式研究語言。
2. 文化研究語言提供組織社群知覺、溝通、詮釋與互相影響的新管道。
3. 透過語言，可以建構出組織文化隱喻(cultural metaphor)，探索更高層次心理功能。
  - 穩定與調節－控制社會事實秩序作用
  - 演化－了解組織社會化過程

### 二、文化的意義與功能

1. 組織文化的定義很多元，若無法釐清核心概念，會產生組織文化混亂。
2. 文化其實存在於特定組織內具公開性、集體性及共享性的意義系統，可為組織提供一個歷史的詮釋框架，用以處理組織內外問題。
3. 組織文化功能
  - 典範－提供決策常規與樣板，以助能力不足成員。
  - 目標一致－成員擁有目標一致知覺，有助於集體利益。
  - 其他功能－組織意義化、外在適應、內部統合、競爭優勢、可預測、取代科層組織

### 三、文化的層級

以 Hawkins 水蓮圖統合組織文化的層級與內涵。

#### 組織揭櫫文化

外顯的、可接近性、  
可變性

水蓮花－組織物理表徵與文化活動

水蓮葉－組織的行為型態

#### 組織主動意識文化

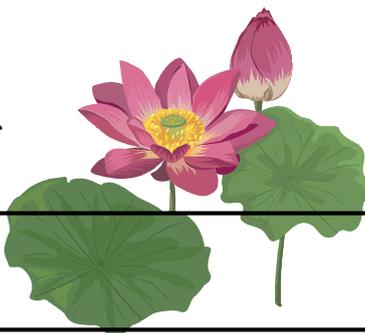
難觀察、經由媒介

水蓮莖－組織的心靈集合

#### 組織潛意識文化

主觀、非理性

水蓮根－潛意識面



### 四、文化與組織

1. Allaire 與 Firsirotu 提出社會文化系統與理念系統。

- 社會文化系統－視文化為可操弄變項
- 理念系統－視文化為組織隱喻

2. 又依研究旨趣、研究典範與研究取向有所差異。

- **研究旨趣**
  - 社會文化系統－技術旨趣
  - 理念系統－實踐旨趣或解放旨趣
- **研究典範**
  - 社會文化系統－統合型典範
  - 理念系統－分化型或模糊型典範
- **研究取向**
  - 鉅觀分析論
  - 微觀分析論

### 五、文化的研究主題

- **比較管理與跨文化管理－文化作為組織背景變項**
  - 突顯不同文化或國家管理實務變異，找出相似或相異文化集群，導出對組織的影響或意涵。
  - Smircich－巨觀焦點、微觀焦點
  - Smircich 和 Calas－我族中心研究、他族中心研究、比較研究
- **組織文化－文化作為內部變項**
  - 組織是文化的生成環境，組織造就其特殊的文化產物。
  - 使用的研究方法不同－量化取向、互動心理學、分析描述法、社會學 & 人類學、歷史分析、臨床研究法。

→其中 Schein 認為臨床研究法最能有效了解組織文化。

- **組織認知－文化作為組織隱喻**

→組織認知論者視文化為共有的認知系統，具有共享參考架構或規則。

- **組織象徵**

→組織象徵視文化為共有的象徵及意義系統，象徵行為必須被解析、判讀及闡明後方能被了解。

- **組織潛意識**

→強調文化的潛意識面，成員建構心靈監獄，抵制內部緊張。

→Alvesson 和 Berg－共同的幻想、原型

→**共同的幻想**－人們為防禦內在衝動，並對抗外在矛盾，將自身內在經驗投射在組織現向上，造成成員焦慮。

→**原型**－把組織的符號、圖像及神話式為原型的表徵，用來推究內在深層意義。

## 六、文化的動態性

組織文化具有動態性，並會自然演化，因此會歷經下列三項歷程：

- **文化的生成**

文化生成可經由組織規範、創建者個人特質產生。

→組織規範涉及組織績效、外觀、資源分配等面向，可強化組織認同。

→創建者方面則藉由**初級植入機制**創造文化前身，再藉由**次級勾勒與增強機制**，使組織意識形態成形。

- **文化的傳承**

組織常經由社會化歷程進行文化傳遞。社會化有許多不同方式與結果變化。

- **文化的變革**

組織處多元環境、新進成員等因素使得組織文化產生差異化。由於自然演化可能導致錯誤方向，因此有領導者採用「文化變革策略」凍結現有組織系統，自身作為角色模範導引新方向。Wilkins 以組織框架說明框架的變動是組織變革的核心所在。

## 七、文化研究的反思

- **多重文化觀**

由於文化受多重因素影響，應採用多重觀點。

- **主位研究**

組織文化內涵受當地社會脈絡影響，應有本土意識。

- **文化效能**

慎選文化效能測量指標。

- **研究方法**

如何選用適當方式確實捕捉組織真實生活，為組織文化研究核心。

## 八、組織認同的定義

根據梁雙蓮（1984）對組織認同所下的定義，如下：「接受體系文化的價值與目標，感知個人的目標、理想與報負，與組織體系交互作用，內化出主觀情感構連，產生休戚與共、忠誠奉獻的意願與行動」（黃小萍，2005；簡益淳，2003；譚啓文，2004）；另一方面，組織認同亦可定義為：「個人知覺到自己與組織中其他成員共同的目標與利益、個人自我概念與組織的連結程度、個人對組織的支持與保護程度」（林冠宏，2003；高明瑞、楊東鎮，2002；梁文彥，2005；蔡依倫，2000）。

## 九、組織認同量表建構

在組織認同量表方面，多數研究者採用 Cheney 之組織認同量表（OIQ），組織認同構面則是多數採用以下三項概念：（1）相似性（similarity），（2）成員關係（membership），（3）忠誠度（loyalty）。唯一研究構面與原始量表不同的為林冠宏（2003）研究台南縣政府進行組織改造的部門員工的組織認同，在此研究中將組織認同構面由原來的三個構面修正為兩項構面，（1）政策認同感，與（2）工作認同感。Gautam 等人（2004）採行認知、感情、行為及評價四個構念進行研究，這樣的方式值得進一步開展組織認同的定義及構面（陳金佑，2002；李總續，2002；簡益淳，2003）。

## 十、組織文化量表建構

本研究援引鄭伯薰(1990)以及李美華（2006）之媒體組織文化價值觀量表，並予以修正後，採用「社會責任」、「閱聽人取向」、「科學求真」、「正直誠信」、「表現績效」、「卓越創新」、「甘苦與共」、及「團隊精神」等 8 個構面來測量包括媒體員工對組織文化價值觀的認知差異。

## 研究方法

本計畫採用問卷調查法，將根據文獻與相關研究所建構之組織文化與組織認同問卷發放給旺旺中時媒體集團所屬的中國電視公司與中天電視台；以及東森媒體集團轄下的東森新聞台以及東森財經新聞台等四家媒體的員工填答。以下為問卷內容：

壹、個人背景資料，請在下列各問題適當的□內打「✓」。

(本項資料僅做研究統計分析用，絕不對外發表。)

1、性別：1. 男 2. 女

2、年齡：\_\_\_\_\_歲

3、教育程度：1. 高中 2. 大學(專) 3. 研究所(以上)

4、媒體名稱：1. 中視

2. 中天 (請註明為中天\_\_\_\_\_台)

3. 東森 (請註明為東森\_\_\_\_\_台)

5、媒體到職日：民國\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_日

6、在本媒體工作年資：

1 年以下

1 年～未滿 2 年

2 年～未滿 3 年

3 年～未滿 4 年

4 年～未滿 5 年

5 年～未滿 6 年

6 年～未滿 7 年

7 年～未滿 8 年

8 年～未滿 9 年

9 年～未滿 10 年

10 年～未滿 11 年

11 年～未滿 12 年

12 年～未滿 13 年

13 年～未滿 14 年

14 年～未滿 15 年

15 年～未滿 16 年

16 年～未滿 17 年

17 年～未滿 18 年

18 年～未滿 19 年

19 年～未滿 20 年

20 年以上

7、現職媒體部門：\_\_\_\_\_部

8、職稱：\_\_\_\_\_

9、現職到職日：民國\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月\_\_\_\_\_日

10、月實領收入：

2 萬以下(含)

2 萬以上未滿 3 萬

3 萬以上未滿 4 萬

4 萬以上未滿 5 萬

5 萬以上未滿 6 萬

6 萬以上未滿 7 萬

7 萬以上未滿 8 萬

8 萬以上

貳、以下是一些媒體組織文化價值觀的問題敘述，請將貴媒體領導階層平日致力推展的目標或同仁們平常努力執行的事實，依您認為之「同意選項」勾選出最適當的答案，在下列各問題的內打「」。 (皆為單選)

非 不 普 同 非  
常 常 常  
不 同 同  
同 同  
意 意 通 意 意

一、「社會責任」方面

- 1. 提供相關工作機會.....
- 2. 促進社會繁榮進步.....
- 3. 貢獻台灣經濟繁榮.....
- 4. 切實遵守國家法令.....
- 5. 提高人類生活水準.....
- 6. 建立電視媒體品牌.....
- 7. 推廣社會環保工作.....
- 8. 參與社會公益活動.....
- 9. 提升社會文化風氣.....

二、「閱聽人取向」方面

- 1. 維護閱聽人知的權利.....
- 2. 即刻處理閱聽人回饋.....
- 3. 閱聽人對新聞有表達意見的管道.....
- 4. 新聞取捨以服務閱聽人為目標.....

三、「科學求真」方面

- 1. 本著實事求是作風.....
- 2. 全然相信統計數字.....
- 3. 科學方法解決問題.....
- 4. 強調數據以及量化.....
- 5. 應用系統實證方式.....
- 6. 重視客觀精確標準.....
- 7. 不以直覺來做判斷.....
- 8. 強調全面品質管理(TQM).....

四、「正直誠信」方面

- 1. 不做違法違規勾當.....
- 2. 不可拉關係走後門.....
- 3. 升遷考慮員工操守.....
- 4. 培養員工正直情操.....
- 5. 強調服務奉獻精神.....

- 6. 切實履行公司承諾.....
- 7. 同仁值得尊敬信賴.....
- 8. 強調守時守法守信.....
- 9. 表現正派經營形象.....

五、「表現績效」方面

- 1. 加薪與工作表現有關.....
- 2. 升遷與工作表現有關.....
- 3. 紅利與工作表現有關.....
- 4. 考核評估相當公平、公正.....
- 5. 考核評估相當公開.....
- 6. 工作表現在水準之上.....
- 7. 獎金配合公司利潤.....
- 8. 強調利潤分享員工.....
- 9. 致力激勵工作績效.....
- 10. 強調健全績效評估.....

六、「卓越創新」方面

- 1. 具有求新求善精神.....
- 2. 自我教育突破現況.....
- 3. 具有積極負責態度.....
- 4. 具有旺盛的求勝心.....
- 5. 嚴格要求提高標準.....
- 6. 自我期許一流表現.....
- 7. 提供成長發展機會.....
- 8. 不斷改善精益求精.....
- 9. 善用數位傳播科技.....
- 10. 製作高水準的節目.....
- 11. 學習新知識與技能.....
- 12. 具有高度冒險精神.....
- 13. 強調節目領先同行.....
- 14. 一向堅持獎優汰劣.....
- 15. 學習創新追求卓越.....
- 16. 具有高昂服務精神.....

### 七、「甘苦與共」

- 1. 工作環境適合員工需求.....
- 2. 信任公司解決糾紛.....
- 3. 上下員工相處和諧.....
- 4. 員工不會勾心鬥角.....
- 5. 對待員工一視同仁.....
- 6 極端強調勞資和諧.....
- 7 視上司為知心朋友.....
- 8 公司努力改善生活.....
- 9 提升員工生活品質 .....
- 10 上下一體患難與共 .....
- 11 高低員工一樣關懷 .....
- 12 強調人性化管理 .....
- 13 強調工會的重要性 .....

### 八、「團隊精神」

- 1. 員工能夠參與決定.....
- 2. 計畫徵詢部屬意見.....
- 3. 採納基層員工意見.....
- 4. 高階不否決低階意見.....
- 5. 容易形成一致看法.....
- 6. 實施多數同意方案.....
- 7. 採取參與管理方式.....
- 8. 強調貢獻團體智慧.....
- 9. 上下採取一致措施.....
- 10. 重視員工所提意見 .....
- 11. 決策徵詢部屬意見 .....

第三部份：

下列題項描述您身為貴公司成員，所可能產生的感受。請就您的感受，依您認為之「同意選項」勾選出最適當的答案，在下列各問題的內打「」。(皆為單選)

非 不 普 同 非  
常 常 常 常 常  
不 同 同 同 同  
同 同 同 同 同

1. 就算不需要這份薪水，我仍可能繼續為公司工作.....
2. 公司大部分的員工都有同樣的工作目標.....
3. 我以身為公司的員工為榮.....
4. 公司在同業裡的形象很能代表我.....
5. 自我介紹時我會說「我在 XX 電視台..... 工作」或「我來自 XX 電視台」.....
6. 我在進行工作的決策前會考慮對公司造成的影響.....
7. 我們的公司和其他媒體公司相當不同.....
8. 我很高興我沒有選擇其他公司，而是在本公司工作.....
9. 我會和我朋友說我所工作的媒體是很好的公司.....
10. 我通常把公司的問題當作是自己的問題.....
11. 我願意盡我所能去幫助公司成功.....
12. 我聽到外界批評我的公司時，會感到非常憤怒.....
13. 我覺得公司是一個溫暖的工作場所.....
14. 我很願意為公司工作直到退休.....
15. 我有感受到公司對我的關心.....
16. 公司的成就是由願意奉獻的人所達成的.....
17. 我和公司中其他員工有很多共通點.....
18. 我同意公司中與我息息相關的重要政策.....
19. 我和公司的關聯性很強.....
20. 我會告訴別人公司正在進行的計畫.....
21. 我和公司的價值觀非常相似.....
22. 我對公司的忠誠度很高.....
23. 我會把公司描述成一個能讓大部分成員有歸屬感的大家庭.....
24. 我認為融入公司是一件容易的事.....

25. 我很在意公司的未來.....

## 資料分析

本計畫共計回收 353 份問卷，其描述性統計分析結果分述如下：

	數量	最小值	最大值	平均值	標準差
性別	353			1.51	.501
年齡	334	21	58	34.34	7.700
教育	347	1	3	2.07	.473
媒體	350			2.50	1.091
年資	350	1	21	6.84	4.937
月收	317	1	8	3.85	1.693

### 人口學變項統計結果

樣本特性		人數	百分比	累積百分比
性別	男	172	48.6	48.7
	女	181	51.1	100
年齡(歲)	21	4	1.2	1.2
	22	2	.6	1.8
	23	8	2.4	4.2
	24	14	4.2	8.4
	25	17	5.1	13.5
	26	10	3.0	16.5
	27	14	4.2	20.7
	28	14	4.2	24.9
	29	10	3.0	27.8
	30	28	8.4	36.2
	31	12	3.6	39.8
	32	19	5.7	45.5
	33	15	4.5	50.0
	34	17	5.1	55.1
	35	20	6.0	61.1

	36	14	4.2	65.3
	37	7	2.1	67.4
	38	17	5.1	72.5
	39	7	2.1	74.6
	40	22	6.6	81.1
	41	5	1.5	82.6
	42	9	2.7	85.3
	43	9	2.7	88.0
	44	6	1.8	89.8
	45	6	1.8	91.6
	46	4	1.2	92.8
	47	3	.9	93.7
	48	2	.6	94.3
	49	2	.6	94.9
	50	5	1.5	96.4
	52	4	1.2	97.6
	53	2	.6	98.2
	54	1	.3	98.5
	55	2	.6	99.1
	56	1	.3	99.4
	57	1	.3	99.7
	58	1	.3	100.0
教育程度	高中	28	8.1	8.1
	大學	268	77.2	85.3
	研究所以上	51	14.7	100.0
媒體	中視	83	23.7	23.7
	中天	89	25.4	49.1
	東森新聞	125	27.7	76.9
	東森財經新聞	47	23.1	100.0
年資(年)	1	39	11.1	11.1
	2	39	11.1	22.3
	3	32	9.1	31.4
	4	28	8.0	39.4
	5	25	7.1	46.6
	6	27	7.7	54.3
	7	31	8.9	63.1
	8	24	6.9	70.0

	9	13	3.7	73.7
	10	21	6.0	79.7
	11	11	3.1	82.9
	12	12	3.4	86.3
	13	13	3.7	90.0
	14	2	.6	90.6
	15	8	2.3	92.9
	16	8	2.3	95.1
	17	1	.3	95.4
	18	4	1.1	96.6
	19	2	.6	97.1
	20	2	.6	97.7
	21	8	2.3	100.0
月收入(元)	2萬以下(含)	8	2.5	2.5
	2萬以上未滿3萬	56	17.7	20.2
	3萬以上未滿4萬	96	30.3	50.5
	4萬以上未滿5萬	70	22.1	72.6
	5萬以上未滿6萬	39	12.3	84.9
	6萬以上未滿7萬	18	5.7	90.5
	7萬以上未滿8萬	10	3.2	93.7
	8萬以上	20	6.3	100.0
部門	CM組	1	.3	3.7
	人資室	2	.6	4.2
	大陸中心部	5	1.4	5.6
	工程部	31	8.8	14.4
	行銷部	15	4.2	18.6
	亞洲台	4	1.1	19.8
	版權部	1	.3	20.1
	財務部	6	1.7	21.8
	動畫部	11	3.1	24.9
	新聞部	188	53.1	78.0
	業務部	19	5.4	83.3
	節目部	11	3.1	86.4
	電視保險部	10	2.8	89.3
	管理部	8	2.3	91.5
	製播部	28	7.9	99.4
總務部	1	.3	99.7	

職稱	警衛	1	.3	100.0
	工程師	35	9.9	15.3
	主任	9	2.5	17.8
	主播	1	.3	18.1
	召集人	6	1.7	19.8
	安管	2	.6	20.3
	行政人員	3	.8	21.2
	助理	14	4.0	25.1
	美術	2	.6	25.7
	兼職人員	5	1.4	27.1
	記者	36	10.2	37.3
	剪接	9	2.5	39.8
	動畫	19	5.4	45.2
	專員	37	10.5	55.6
	組長	4	1.1	56.8
	節目主持人	1	.3	57.1
	經理	12	3.4	60.5
	資深記者	3	.8	61.3
	管理師	17	4.8	66.1
	製作人	15	4.2	70.3
	編輯	22	6.2	76.6
	駕駛	1	.3	76.8
	導播	30	8.5	85.3
	警衛	1	.3	85.6
	攝影	51	14.4	100.0

四家電視媒體員工對於其組織文化與組織認同認知的平均值與標準差，分述如下：

### (一) 東森新聞台組織文化

#### 社會責任

1. 提供相關工作機會 (Mean=3.37, SD=0.917)
2. 促進社會繁榮進步 (Mean=3.21, SD=0.951)
3. 貢獻台灣經濟發展 (Mean=3.21, SD=0.989)
4. 切實遵守國家法令 (Mean=3.39, SD=0.896)

5. 提高人類生活水準 (Mean=3.36, SD=0.930)
6. 建立電視媒體品牌 (Mean=3.71, SD=0.877)
7. 推廣社會環保工作 (Mean=3.30, SD=0.948)
8. 參與社會公益活動 (Mean=3.26, SD=0.897)
9. 提升社會文化風氣 (Mean=3.07, SD=1.039)

#### 閱聽人取向

1. 維護閱聽人知的權利 (Mean=3.67, SD=0.826)
2. 即刻處理閱聽人回饋 (Mean=3.32, SD=0.861)
3. 閱聽人對新聞有表達意見的管道 (Mean=3.59, SD=0.851)
4. 新聞取舍以服務閱聽人為目標 (Mean=3.15, SD=1.014)

#### 科學求真

1. 本著實事求是作風 (Mean=3.27, SD=0.896)
2. 全然相信統計數字 (Mean=3.08, SD=0.932)
3. 科學方法解決問題 (Mean=3.24, SD=0.875)
4. 會強調數據與量化 (Mean=3.53, SD=0.830)
5. 應用系統實證方法 (Mean=3.31, SD=0.808)
6. 重視客觀精確標準 (Mean=3.16, SD=0.943)
7. 不以直覺來做判斷 (Mean=3.20, SD=0.943)
8. 強調全面品質管理 (TQM) (Mean=3.31, SD=0.894)

#### 正直誠信

1. 不做違法違規勾當 (Mean=3.76, SD=0.955)
2. 不可拉關係走後門 (Mean=3.33, SD=1.097)
3. 升遷考慮員工操守 (Mean=3.27, SD=1.016)
4. 培養員工正直情操 (Mean=3.47, SD=0.958)
5. 強調服務奉獻精神 (Mean=3.62, SD=0.994)
6. 切實履行公司承諾 (Mean=3.43, SD=0.934)
7. 同仁值得尊敬信賴 (Mean=3.48, SD=0.861)
8. 強調守時守法守信 (Mean=3.54, SD=0.914)
9. 表現正派經營形象 (Mean=3.53, SD=0.879)

#### 表現績效

1. 加薪與工作表現有關 (Mean=2.58, SD=1.249)
2. 升遷與工作表現有關 (Mean=2.71, SD=1.181)
3. 紅利與工作表現有關 (Mean=2.64, SD=1.211)
4. 考核評估相當公平、公正 (Mean=2.74, SD=1.023)
5. 考核評估相當公開 (Mean=2.65, SD=1.090)
6. 工作表現在水準以上 (Mean=3.21, SD=0.989)
7. 獎金配合公司利潤 (Mean=2.71, SD=1.145)
8. 強調利潤分享員工 (Mean=2.60, SD=1.205)
9. 致力激勵工作績效 (Mean=3.08, SD=1.007)
10. 強調健全績效評估 (Mean=3.06, SD=1.126)

#### 卓越創新

1. 具有求新求善精神 (Mean=3.45, SD=0.842)
2. 自我教育突破現狀 (Mean=3.41, SD=0.826)
3. 具有積極負責態度 (Mean=3.56, SD=0.750)
4. 具有旺盛的求勝心 (Mean=3.58, SD=0.861)
5. 嚴格要求提高標準 (Mean=3.64, SD=0.780)
6. 自我期許一流表現 (Mean=3.65, SD=0.817)
7. 提供成長發展機會 (Mean=3.25, SD=0.925)
8. 不斷改善精益求精 (Mean=3.47, SD=0.830)
9. 善用數位傳播科技 (Mean=4.07, SD=0.820)
10. 製作高水準的節目 (Mean=3.41, SD=0.910)
11. 學習新知識與技能 (Mean=3.48, SD=0.818)
12. 具有高度冒險精神 (Mean=3.46, SD=0.842)
13. 強調節目領先同行 (Mean=3.41, SD=0.997)
14. 一向堅持獎優汰劣 (Mean=3.26, SD=0.939)
15. 學習創新追求卓越 (Mean=3.40, SD=0.786)
16. 具有高昂服務精神 (Mean=3.27, SD=0.896)

#### 甘苦與共

1. 工作環境適合員工需要 (Mean=2.99, SD=1.015)
2. 信任公司解決糾紛 (Mean=2.96, SD=0.889)
3. 上下員工相處和諧 (Mean=3.12, SD=0.893)
4. 員工不會勾心鬥角 (Mean=2.88, SD=1.023)

5. 對待員工一視同仁 (Mean=2.74, SD=1.008)
6. 極端強調勞資和諧 (Mean=2.98, SD=1.010)
7. 視上司為知心朋友 (Mean=2.72, SD=1.028)
8. 公司努力改善環境 (Mean=2.88, SD=0.881)
9. 提升員工生活品質 (Mean=2.97, SD=0.962)
10. 上下一體患難與共 (Mean=3.16, SD=0.921)
11. 高低員工一樣關懷 (Mean=3.00, SD=1.041)
12. 強調人性化管理 (Mean=3.07, SD=0.949)
13. 強調工會的重要性 (Mean=2.58, SD=1.162)

#### 團隊精神

1. 員工能夠參與決定 (Mean=2.95, SD=1.014)
2. 計畫徵詢部屬意見 (Mean=2.98, SD=0.968)
3. 採納基層員工意見 (Mean=2.86, SD=0.980)
4. 高階不否決低階意見 (Mean=2.87, SD=1.105)
5. 容易形成一致看法 (Mean=2.90, SD=0.963)
6. 實施多數同意方案 (Mean=2.94, SD=1.029)
7. 採取參與管理方法 (Mean=2.96, SD=0.923)
8. 強調貢獻團體智慧 (Mean=3.17, SD=0.879)
9. 上下採取一致措施 (Mean=3.05, SD=0.940)
10. 重視員工所提意見 (Mean=2.97, SD=1.005)
11. 決策徵詢部屬意見 (Mean=2.84, SD=1.077)

#### (二) 東森新聞台組織認同

1. 就算不需要這份薪水，我仍可能繼續為公司工作 (Mean=1.76, SD=0.899)
2. 公司大部分的員工都有同樣的工作目標 (Mean=2.97, SD=0.994)
3. 我以身為公司的員工為榮 (Mean=3.13, SD=0.885)
4. 公司在同業裡的形象很能代表我 (Mean=2.84, SD=0.988)
5. 自我介紹時我會說「我在 XX 電視台工作」或「我來自 XX 電視台」(Mean=3.59, SD=0.966)
6. 我在進行工作的決策前會考慮對公司造成的影響 (Mean=3.70, SD=0.752)
7. 我們的公司和其他媒體公司相當不同 (Mean=3.18, SD=0.852)
8. 我很高興我沒有選擇其他公司，而是在本公司工作 (Mean=3.63, SD=5.339)

9. 我會和我朋友說我所工作的媒體是很好的公司 (Mean=2.97, SD=0.822)
10. 我通常把公司的問題當作是自己的問題 (Mean=3.23, SD=0.860)
11. 我願意盡我所能去幫助公司成功 (Mean=3.62, SD=0.714)
12. 我聽到外界批評我的公司時，會感到非常憤怒 (Mean=3.18, SD=0.968)
13. 我覺得公司是一個溫暖的工作場所 (Mean=3.14, SD=0.957)
14. 我很願意為公司工作直到退休 (Mean=2.82, SD=1.099)
15. 我有感受到公司對我的關心 (Mean=2.81, SD=0.939)
16. 公司的成就是由願意奉獻的人所達成的 (Mean=3.45, SD=0.913)
17. 我和公司中其他員工有很多共通點 (Mean=3.38, SD=0.756)
18. 我同意公司中與我息息相關的重要政策 (Mean=3.14, SD=0.890)
19. 我和公司的關聯性很強 (Mean=3.02, SD=0.816)
20. 我會告訴別人公司正在進行的計畫 (Mean=2.37, SD=0.917)
21. 我和公司的價值觀非常相似 (Mean=2.73, SD=0.941)
22. 我對公司的忠誠度很高 (Mean=3.39, SD=0.873)
23. 我會把公司描述成一個能讓大部分成員有歸屬感的大家庭 (Mean=3.03, SD=0.929)
24. 我認為融入公司是一件容易的事 (Mean=3.20, SD=0.786)
25. 我很在意公司的未來 (Mean=3.77, SD=0.884)

### (三) 東森財經台組織文化

#### 社會責任

1. 提供相關工作機會 (Mean=3.60, SD=0.832)
2. 促進社會繁榮進步 (Mean=3.37, SD=0.872)
3. 貢獻台灣經濟發展 (Mean=3.41, SD=0.774)
4. 切實遵守國家法令 (Mean=3.48, SD=0.853)
5. 提高人類生活水準 (Mean=3.56, SD=0.880)
6. 建立電視媒體品牌 (Mean=3.88, SD=0.731)
7. 推廣社會環保工作 (Mean=3.48, SD=0.868)
8. 參與社會公益活動 (Mean=3.53, SD=0.853)
9. 提升社會文化風氣 (Mean=3.35, SD=0.977)

#### 閱聽人取向

1. 維護閱聽人知的權利 (Mean=3.62, SD=0.860)
2. 即刻處理閱聽人回饋 (Mean=3.41, SD=0.877)

3. 閱聽人對新聞有表達意見的管道 (Mean=3.63, SD=0.766)
4. 新聞取舍以服務閱聽人為目標 (Mean=3.28, SD=0.978)

#### 科學求真

1. 本著實事求是作風 (Mean=3.53, SD=0.882)
2. 全然相信統計數字 (Mean=3.12, SD=0.842)
3. 科學方法解決問題 (Mean=3.37, SD=0.749)
4. 會強調數據與量化 (Mean=3.43, SD=0.790)
5. 應用系統實證方法 (Mean=3.32, SD=0.722)
6. 重視客觀精確標準 (Mean=3.27, SD=0.922)
7. 不以直覺來做判斷 (Mean=3.35, SD=1.063)
8. 強調全面品質管理 (TQM) (Mean=3.33, SD=0.908)

#### 正直誠信

1. 不做違法違規勾當 (Mean=3.86, SD=0.802)
2. 不可拉關係走後門 (Mean=3.51, SD=1.014)
3. 升遷考慮員工操守 (Mean=3.51, SD=0.989)
4. 培養員工正直情操 (Mean=3.58, SD=0.947)
5. 強調服務奉獻精神 (Mean=3.77, SD=0.884)
6. 切實履行公司承諾 (Mean=3.57, SD=0.805)
7. 同仁值得尊敬信賴 (Mean=3.62, SD=0.916)
8. 強調守時守法守信 (Mean=3.74, SD=0.771)
9. 表現正派經營形象 (Mean=3.75, SD=0.830)

#### 表現績效

1. 加薪與工作表現有關 (Mean=3.05, SD=1.274)
2. 升遷與工作表現有關 (Mean=3.21, SD=1.201)
3. 紅利與工作表現有關 (Mean=3.16, SD=1.229)
4. 考核評估相當公平、公正 (Mean=3.23, SD=1.028)
5. 考核評估相當公開 (Mean=3.06, SD=1.099)
6. 工作表現在水準以上 (Mean=3.67, SD=0.880)
7. 獎金配合公司利潤 (Mean=2.89, SD=1.012)
8. 強調利潤分享員工 (Mean=2.91, SD=1.142)
9. 致力激勵工作績效 (Mean=3.39, SD=1.013)

10. 強調健全績效評估 (Mean=3.28, SD=1.018)

#### 卓越創新

1. 具有求新求善精神 (Mean=3.73, SD=0.795)
2. 自我教育突破現狀 (Mean=3.60, SD=0.851)
3. 具有積極負責態度 (Mean=3.70, SD=0.848)
4. 具有旺盛的求勝心 (Mean=3.76, SD=0.830)
5. 嚴格要求提高標準 (Mean=3.71, SD=0.814)
6. 自我期許一流表現 (Mean=3.71, SD=0.917)
7. 提供成長發展機會 (Mean=3.34, SD=1.043)
8. 不斷改善精益求精 (Mean=3.66, SD=0.810)
9. 善用數位傳播科技 (Mean=3.95, SD=0.810)
10. 製作高水準的節目 (Mean=3.69, SD=0.836)
11. 學習新知識與技能 (Mean=3.70, SD=0.833)
12. 具有高度冒險精神 (Mean=3.53, SD=0.826)
13. 強調節目領先同行 (Mean=3.44, SD=1.004)
14. 一向堅持獎優汰劣 (Mean=3.31, SD=0.976)
15. 學習創新追求卓越 (Mean=3.60, SD=0.756)
16. 具有高昂服務精神 (Mean=3.55, SD=0.794)

#### 甘苦與共

1. 工作環境適合員工需要 (Mean=3.25, SD=0.814)
2. 信任公司解決糾紛 (Mean=3.12, SD=0.914)
3. 上下員工相處和諧 (Mean=3.35, SD=1.002)
4. 員工不會勾心鬥角 (Mean=3.14, SD=1.115)
5. 對待員工一視同仁 (Mean=3.15, SD=1.062)
6. 極端強調勞資和諧 (Mean=3.06, SD=0.812)
7. 視上司為知心朋友 (Mean=3.00, SD=1.025)
8. 公司努力改善環境 (Mean=3.07, SD=0.877)
9. 提升員工生活品質 (Mean=3.00, SD=0.987)
10. 上下一體患難與共 (Mean=3.19, SD=0.910)
11. 高低員工一樣關懷 (Mean=3.10, SD=0.917)
12. 強調人性化管理 (Mean=3.22, SD=1.000)
13. 強調工會的重要性 (Mean=2.88, SD=1.111)

## 團隊精神

1. 員工能夠參與決定 (Mean=3.01, SD=1.055)
2. 計畫徵詢部屬意見 (Mean=3.14, SD=1.046)
3. 採納基層員工意見 (Mean=3.12, SD=0.992)
4. 高階不否決低階意見 (Mean=3.15, SD=0.923)
5. 容易形成一致看法 (Mean=3.10, SD=0.995)
6. 實施多數同意方案 (Mean=3.19, SD=0.976)
7. 採取參與管理方法 (Mean=3.11, SD=0.900)
8. 強調貢獻團體智慧 (Mean=3.35, SD=0.951)
9. 上下採取一致措施 (Mean=3.22, SD=0.962)
10. 重視員工所提意見 (Mean=3.10, SD=0.970)
11. 決策徵詢部屬意見 (Mean=3.02, SD=0.974)

## (四) 東森財經台組織認同

1. 就算不需要這份薪水，我仍可能繼續為公司工作 (Mean=2.11, SD=1.084)
2. 公司大部分的員工都有同樣的工作目標 (Mean=2.91, SD=0.990)
3. 我以身為公司的員工為榮 (Mean=3.37, SD=0.914)
4. 公司在同業裡的形象很能代表我 (Mean=3.04, SD=0.914)
5. 自我介紹時我會說「我在 XX 電視台工作」或「我來自 XX 電視台」(Mean=3.64, SD=0.885)
6. 我在進行工作的決策前會考慮對公司造成的影響 (Mean=3.74, SD=0.787)
7. 我們的公司和其他媒體公司相當不同 (Mean=3.36, SD=0.856)
8. 我很高興我沒有選擇其他公司，而是在本公司工作 (Mean=3.23, SD=0.952)
9. 我會和我朋友說我所工作的媒體是很好的公司 (Mean=3.17, SD=1.082)
10. 我通常把公司的問題當作是自己的問題 (Mean=3.27, SD=1.073)
11. 我願意盡我所能去幫助公司成功 (Mean=3.80, SD=0.858)
12. 我聽到外界批評我的公司時，會感到非常憤怒 (Mean=3.37, SD=0.941)
13. 我覺得公司是一個溫暖的工作場所 (Mean=3.22, SD=1.000)
14. 我很願意為公司工作直到退休 (Mean=3.12, SD=1.111)
15. 我有感受到公司對我的關心 (Mean=3.02, SD=0.974)
16. 公司的成就是由願意奉獻的人所達成的 (Mean=3.73, SD=0.881)
17. 我和公司中其他員工有很多共通點 (Mean=3.54, SD=0.708)

18. 我同意公司中與我息息相關的重要政策 (Mean=3.38, SD=0.848)
19. 我和公司的關聯性很強 (Mean=3.25, SD=0.929)
20. 我會告訴別人公司正在進行的計畫 (Mean=2.49, SD=1.026)
21. 我和公司的價值觀非常相似 (Mean=2.96, SD=0.928)
22. 我對公司的忠誠度很高 (Mean=3.67, SD=0.880)
23. 我會把公司描述成一個能讓大部分成員有歸屬感的大家庭 (Mean=3.41, SD=0.959)
24. 我認為融入公司是一件容易的事 (Mean=3.37, SD=0.858)
25. 我很在意公司的未來 (Mean=3.93, SD=0.919)

### (五) 中視組織文化

#### 社會責任

1. 提供相關工作機會 (Mean=3.43, SD=0.886)
2. 促進社會繁榮進步 (Mean=3.47, SD=0.817)
3. 貢獻台灣經濟發展 (Mean=3.45, SD=0.873)
4. 切實遵守國家法令 (Mean=3.74, SD=0.814)
5. 提高人類生活水準 (Mean=3.51, SD=0.902)
6. 建立電視媒體品牌 (Mean=3.87, SD=0.866)
7. 推廣社會環保工作 (Mean=3.51, SD=1.033)
8. 參與社會公益活動 (Mean=3.83, SD=0.838)
9. 提升社會文化風氣 (Mean=3.60, SD=0.936)

#### 閱聽人取向

1. 維護閱聽人知的權利 (Mean=3.75, SD=0.961)
2. 即刻處理閱聽人回饋 (Mean=3.67, SD=0.843)
3. 閱聽人對新聞有表達意見的管道 (Mean=3.69, SD=0.854)
4. 新聞取舍以服務閱聽人為目標 (Mean=3.24, SD=1.100)

#### 科學求真

1. 本著實事求是作風 (Mean=3.60, SD=0.910)
2. 全然相信統計數字 (Mean=3.19, SD=0.876)
3. 科學方法解決問題 (Mean=3.37, SD=0.907)
4. 會強調數據與量化 (Mean=3.40, SD=0.923)
5. 應用系統實證方法 (Mean=3.36, SD=0.932)

6. 重視客觀精確標準 (Mean=3.42, SD=0.964)
7. 不以直覺來做判斷 (Mean=3.28, SD=0.954)
8. 強調全面品質管理 (TQM) (Mean=3.35, SD=1.064)

#### 正直誠信

1. 不做違法違規勾當 (Mean=4.07, SD=0.808)
2. 不可拉關係走後門 (Mean=3.44, SD=1.187)
3. 升遷考慮員工操守 (Mean=3.45, SD=1.096)
4. 培養員工正直情操 (Mean=3.54, SD=1.016)
5. 強調服務奉獻精神 (Mean=3.61, SD=1.057)
6. 切實履行公司承諾 (Mean=3.53, SD=1.040)
7. 同仁值得尊敬信賴 (Mean=3.64, SD=0.864)
8. 強調守時守法守信 (Mean=3.70, SD=0.866)
9. 表現正派經營形象 (Mean=3.89, SD=0.827)

#### 表現績效

1. 加薪與工作表現有關 (Mean=3.04, SD=1.163)
2. 升遷與工作表現有關 (Mean=3.10, SD=1.165)
3. 紅利與工作表現有關 (Mean=2.86, SD=1.138)
4. 考核評估相當公平、公正 (Mean=3.10, SD=1.100)
5. 考核評估相當公開 (Mean=2.81, SD=1.142)
6. 工作表現在水準以上 (Mean=3.42, SD=0.871)
7. 獎金配合公司利潤 (Mean=2.88, SD=1.173)
8. 強調利潤分享員工 (Mean=2.64, SD=1.154)
9. 致力激勵工作績效 (Mean=3.06, SD=1.081)
10. 強調健全績效評估 (Mean=3.94, SD=1.086)

#### 卓越創新

1. 具有求新求善精神 (Mean=3.41, SD=0.976)
2. 自我教育突破現狀 (Mean=3.30, SD=0.997)
3. 具有積極負責態度 (Mean=3.54, SD=0.831)
4. 具有旺盛的求勝心 (Mean=3.52, SD=0.892)
5. 嚴格要求提高標準 (Mean=3.43, SD=0.861)
6. 自我期許一流表現 (Mean=3.57, SD=0.872)

7. 提供成長發展機會 (Mean=3.24, SD=0.983)
8. 不斷改善精益求精 (Mean=3.41, SD=0.938)
9. 善用數位傳播科技 (Mean=3.51, SD=1.029)
10. 製作高水準的節目 (Mean=3.33, SD=1.083)
11. 學習新知識與技能 (Mean=3.54, SD=0.919)
12. 具有高度冒險精神 (Mean=3.22, SD=0.898)
13. 強調節目領先同行 (Mean=3.45, SD=0.978)
14. 一向堅持獎優汰劣 (Mean=3.06, SD=1.130)
15. 學習創新追求卓越 (Mean=3.44, SD=0.931)
16. 具有高昂服務精神 (Mean=3.40, SD=0.887)

#### 甘苦與共

1. 工作環境適合員工需要 (Mean=3.13, SD=0.997)
2. 信任公司解決糾紛 (Mean=2.94, SD=1.028)
3. 上下員工相處和諧 (Mean=3.40, SD=1.093)
4. 員工不會勾心鬥角 (Mean=3.20, SD=1.113)
5. 對待員工一視同仁 (Mean=2.99, SD=1.088)
6. 極端強調勞資和諧 (Mean=2.89, SD=1.059)
7. 視上司為知心朋友 (Mean=2.92, SD=0.978)
8. 公司努力改善環境 (Mean=2.95, SD=1.081)
9. 提升員工生活品質 (Mean=2.93, SD=1.068)
10. 上下一體患難與共 (Mean=2.89, SD=1.104)
11. 高低員工一樣關懷 (Mean=2.95, SD=1.070)
12. 強調人性化管理 (Mean=3.28, SD=0.979)
13. 強調工會的重要性 (Mean=2.82, SD=1.128)

#### 團隊精神

1. 員工能夠參與決定 (Mean=2.94, SD=1.063)
2. 計畫徵詢部屬意見 (Mean=3.01, SD=0.994)
3. 採納基層員工意見 (Mean=2.95, SD=1.017)
4. 高階不否決低階意見 (Mean=2.94, SD=1.016)
5. 容易形成一致看法 (Mean=2.99, SD=0.956)
6. 實施多數同意方案 (Mean=3.06, SD=1.108)
7. 採取參與管理方法 (Mean=2.95, SD=1.023)

8. 強調貢獻團體智慧 (Mean=3.23, SD=1.051)
9. 上下採取一致措施 (Mean=3.12, SD=1.041)
10. 重視員工所提意見 (Mean=3.05, SD=1.070)
11. 決策徵詢部屬意見 (Mean=3.02, SD=1.115)

#### (六) 中視組織認同

1. 就算不需要這份薪水，我仍可能繼續為公司工作 (Mean=2.04, SD=1.044)
2. 公司大部分的員工都有同樣的工作目標 (Mean=2.76, SD=0.971)
3. 我以身為公司的員工為榮 (Mean=3.44, SD=0.840)
4. 公司在同業裡的形象很能代表我 (Mean=3.13, SD=0.891)
5. 自我介紹時我會說「我在 XX 電視台工作」或「我來自 XX 電視台」(Mean=3.79, SD=0.896)
6. 我在進行工作的決策前會考慮對公司造成的影響 (Mean=3.74, SD=0.838)
7. 我們的公司和其他媒體公司相當不同 (Mean=3.36, SD=0.765)
8. 我很高興我沒有選擇其他公司，而是在本公司工作 (Mean=3.35, SD=0.843)
9. 我會和我朋友說我所工作的媒體是很好的公司 (Mean=3.11, SD=0.994)
10. 我通常把公司的問題當作是自己的問題 (Mean=3.29, SD=0.996)
11. 我願意盡我所能去幫助公司成功 (Mean=3.68, SD=0.883)
12. 我聽到外界批評我的公司時，會感到非常憤怒 (Mean=3.40, SD=1.001)
13. 我覺得公司是一個溫暖的工作場所 (Mean=3.50, SD=0.871)
14. 我很願意為公司工作直到退休 (Mean=3.16, SD=1.024)
15. 我有感受到公司對我的關心 (Mean=2.95, SD=0.870)
16. 公司的成就是由願意奉獻的人所達成的 (Mean=3.58, SD=1.053)
17. 我和公司中其他員工有很多共通點 (Mean=3.23, SD=0.871)
18. 我同意公司中與我息息相關的重要政策 (Mean=3.20, SD=0.973)
19. 我和公司的關聯性很強 (Mean=3.24, SD=0.931)
20. 我會告訴別人公司正在進行的計畫 (Mean=2.41, SD=0.910)
21. 我和公司的價值觀非常相似 (Mean=2.94, SD=0.932)
22. 我對公司的忠誠度很高 (Mean=3.53, SD=0.927)
23. 我會把公司描述成一個能讓大部分成員有歸屬感的大家庭 (Mean=3.29, SD=0.922)
24. 我認為融入公司是一件容易的事 (Mean=3.33, SD=0.812)
25. 我很在意公司的未來 (Mean=4.25, SD=0.893)

## (七) 中天組織文化

### 社會責任

1. 提供相關工作機會 (Mean=3.47, SD=0.867)
2. 促進社會繁榮進步 (Mean=3.22, SD=1.031)
3. 貢獻台灣經濟發展 (Mean=3.30, SD=1.030)
4. 切實遵守國家法令 (Mean=3.48, SD=1.001)
5. 提高人類生活水準 (Mean=3.24, SD=1.012)
6. 建立電視媒體品牌 (Mean=3.76, SD=1.056)
7. 推廣社會環保工作 (Mean=3.22, SD=1.009)
8. 參與社會公益活動 (Mean=3.35, SD=1.056)
9. 提升社會文化風氣 (Mean=3.16, SD=1.096)

### 閱聽人取向

1. 維護閱聽人知的權利 (Mean=3.73, SD=0.822)
2. 即刻處理閱聽人回饋 (Mean=3.49, SD=0.868)
3. 閱聽人對新聞有表達意見的管道 (Mean=3.75, SD=0.933)
4. 新聞取舍以服務閱聽人為目標 (Mean=3.31, SD=1.104)

### 科學求真

1. 本著實事求是作風 (Mean=3.44, SD=0.878)
2. 全然相信統計數字 (Mean=3.16, SD=0.940)
3. 科學方法解決問題 (Mean=3.20, SD=0.944)
4. 會強調數據與量化 (Mean=3.45, SD=0.954)
5. 應用系統實證方法 (Mean=3.13, SD=0.979)
6. 重視客觀精確標準 (Mean=3.30, SD=0.993)
7. 不以直覺來做判斷 (Mean=3.29, SD=1.025)
8. 強調全面品質管理 (TQM) (Mean=3.34, SD=0.998)

### 正直誠信

1. 不做違法違規勾當 (Mean=3.98, SD=0.879)
2. 不可拉關係走後門 (Mean=3.52, SD=1.001)
3. 升遷考慮員工操守 (Mean=3.48, SD=1.067)
4. 培養員工正直情操 (Mean=3.41, SD=1.013)

5. 強調服務奉獻精神 (Mean=3.74, SD=0.972)
6. 切實履行公司承諾 (Mean=3.71, SD=0.888)
7. 同仁值得尊敬信賴 (Mean=3.60, SD=0.862)
8. 強調守時守法守信 (Mean=3.60, SD=0.888)
9. 表現正派經營形象 (Mean=3.84, SD=0.838)

#### 表現績效

1. 加薪與工作表現有關 (Mean=3.08, SD=1.003)
2. 升遷與工作表現有關 (Mean=3.04, SD=1.097)
3. 紅利與工作表現有關 (Mean=3.00, SD=1.083)
4. 考核評估相當公平、公正 (Mean=3.17, SD=0.907)
5. 考核評估相當公開 (Mean=2.84, SD=1.010)
6. 工作表現在水準以上 (Mean=3.48, SD=0.788)
7. 獎金配合公司利潤 (Mean=2.82, SD=1.154)
8. 強調利潤分享員工 (Mean=2.60, SD=1.052)
9. 致力激勵工作績效 (Mean=3.18, SD=0.912)
10. 強調健全績效評估 (Mean=3.14, SD=0.873)

#### 卓越創新

1. 具有求新求善精神 (Mean=3.48, SD=0.867)
2. 自我教育突破現狀 (Mean=3.43, SD=0.890)
3. 具有積極負責態度 (Mean=3.60, SD=0.862)
4. 具有旺盛的求勝心 (Mean=3.80, SD=0.726)
5. 嚴格要求提高標準 (Mean=3.80, SD=0.800)
6. 自我期許一流表現 (Mean=3.67, SD=0.823)
7. 提供成長發展機會 (Mean=3.35, SD=0.978)
8. 不斷改善精益求精 (Mean=3.56, SD=0.916)
9. 善用數位傳播科技 (Mean=3.56, SD=0.941)
10. 製作高水準的節目 (Mean=3.61, SD=0.973)
11. 學習新知識與技能 (Mean=3.57, SD=0.928)
12. 具有高度冒險精神 (Mean=3.42, SD=0.951)
13. 強調節目領先同行 (Mean=3.65, SD=0.931)
14. 一向堅持獎優汰劣 (Mean=3.34, SD=0.941)
15. 學習創新追求卓越 (Mean=3.51, SD=0.967)

16. 具有高昂服務精神 (Mean=3.39, SD=1.018)

#### 甘苦與共

1. 工作環境適合員工需要 (Mean=3.25, SD=0.945)
2. 信任公司解決糾紛 (Mean=3.33, SD=0.963)
3. 上下員工相處和諧 (Mean=3.51, SD=0.919)
4. 員工不會勾心鬥角 (Mean=3.27, SD=1.074)
5. 對待員工一視同仁 (Mean=3.03, SD=1.092)
6. 極端強調勞資和諧 (Mean=3.22, SD=1.020)
7. 視上司為知心朋友 (Mean=3.03, SD=1.060)
8. 公司努力改善環境 (Mean=3.02, SD=0.904)
9. 提升員工生活品質 (Mean=2.89, SD=0.940)
10. 上下一體患難與共 (Mean=3.22, SD=0.952)
11. 高低員工一樣關懷 (Mean=3.06, SD=1.010)
12. 強調人性化管理 (Mean=3.09, SD=1.013)
13. 強調工會的重要性 (Mean=2.49, SD=1.145)

#### 團隊精神

1. 員工能夠參與決定 (Mean=2.91, SD=1.083)
2. 計畫徵詢部屬意見 (Mean=2.97, SD=1.071)
3. 採納基層員工意見 (Mean=2.87, SD=1.099)
4. 高階不否決低階意見 (Mean=2.90, SD=0.989)
5. 容易形成一致看法 (Mean=2.94, SD=1.026)
6. 實施多數同意方案 (Mean=2.92, SD=1.047)
7. 採取參與管理方法 (Mean=2.89, SD=1.038)
8. 強調貢獻團體智慧 (Mean=3.20, SD=0.967)
9. 上下採取一致措施 (Mean=3.08, SD=1.003)
10. 重視員工所提意見 (Mean=2.99, SD=0.983)
11. 決策徵詢部屬意見 (Mean=2.92, SD=0.980)

#### (八) 中天組織認同

1. 就算不需要這份薪水，我仍可能繼續為公司工作 (Mean=2.45, SD=1.098)
2. 公司大部分的員工都有同樣的工作目標 (Mean=3.08, SD=0.920)
3. 我以身為公司的員工為榮 (Mean=3.38, SD=0.935)

4. 公司在同業裡的形象很能代表我 (Mean=3.17, SD=0.932)
5. 自我介紹時我會說「我在 XX 電視台工作」或「我來自 XX 電視台」(Mean=3.69, SD=0.937)
6. 我在進行工作的決策前會考慮對公司造成的影響 (Mean=3.78, SD=0.794)
7. 我們的公司和其他媒體公司相當不同 (Mean=3.16, SD=0.891)
8. 我很高興我沒有選擇其他公司，而是在本公司工作 (Mean=3.35, SD=0.906)
9. 我會和我朋友說我所工作的媒體是很好的公司 (Mean=3.26, SD=0.860)
10. 我通常把公司的問題當作是自己的問題 (Mean=3.37, SD=0.760)
11. 我願意盡我所能去幫助公司成功 (Mean=3.66, SD=0.811)
12. 我聽到外界批評我的公司時，會感到非常憤怒 (Mean=3.39, SD=0.976)
13. 我覺得公司是一個溫暖的工作場所 (Mean=3.27, SD=0.963)
14. 我很願意為公司工作直到退休 (Mean=3.04, SD=1.065)
15. 我有感受到公司對我的關心 (Mean=2.98, SD=0.917)
16. 公司的成就是由願意奉獻的人所達成的 (Mean=3.53, SD=0.955)
17. 我和公司中其他員工有很多共通點 (Mean=3.40, SD=0.794)
18. 我同意公司中與我息息相關的重要政策 (Mean=3.30, SD=0.831)
19. 我和公司的關聯性很強 (Mean=3.10, SD=0.867)
20. 我會告訴別人公司正在進行的計畫 (Mean=2.65, SD=0.867)
21. 我和公司的價值觀非常相似 (Mean=3.00, SD=0.947)
22. 我對公司的忠誠度很高 (Mean=3.56, SD=0.993)
23. 我會把公司描述成一個能讓大部分成員有歸屬感的大家庭 (Mean=3.28, SD=1.019)
24. 我認為融入公司是一件容易的事 (Mean=3.34, SD=0.969)
25. 我很在意公司的未來 (Mean=4.00, SD=0.940)

四家電視媒體之組織文化與組織認同量表經因素分析後所得信度檢定之結果如下：

#### 組織文化信度檢定

##### 1. 社會責任

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.973	16

##### 2. 閱聽人取向

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	17

3. 科學求真

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.950	9

4. 正直誠信

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.942	11

5. 表現績效

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.920	9

6. 卓越創新

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.933	9

7. 甘苦與共

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	5

8. 團隊精神

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.825	4

組織認同信度檢定

Component 1

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.918	8

**Component 2**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.823	6

**Component 3**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.840	4

**Component 4**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.788	4

**Component 5**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.099	3

## 代結論

本研究採用 ANOVA 以及雪菲事後檢定比較包括中視、中天、東森新聞台與東森財經新聞台等四家電視媒體之組織文化與組織認同之差異性，茲將結果分述如下：

### (一) 組織文化

1. 在參與社會公益活動方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=5.125, p<0.01$ )。雪菲事後檢定的結果顯示，中視 ( $N=83, \text{Mean}=3.83$ ) 與中天 ( $N=89, \text{Mean}=3.35$ ) 有顯著差異 (mean difference=0.483,  $p<0.01$ )；中視與東森新聞台 ( $N=124, \text{Mean}=3.38$ ) 有顯著差異 (mean difference=0.452,  $p<0.01$ )。

2. 在提升社會文化風氣方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=3.816, p<0.05$ )。雪菲事後檢定結果顯示，中視 ( $N=83, \text{Mean}=3.60$ ) 與中天 ( $N=89, \text{Mean}=3.16$ ) 有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=0.445, p<0.05$ )；中視與東森 ( $N=124, \text{Mean}=3.15$ ) 亦有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=0.449, p<0.05$ )。
3. 在即刻處理閱聽人回饋方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=3.234, p<0.05$ )。雪菲事後檢定結果顯示，中視 ( $N=83, \text{Mean}=3.67$ ) 與東森新聞台 ( $N=125, \text{Mean}=3.30$ ) 之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=0.371, p<0.05$ )。
4. 在嚴格要求提高標準方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=3.029, p<0.05$ )。雪菲事後檢定結果顯示，中視 ( $N=82, \text{Mean}=3.43$ ) 與中天 ( $N=89, \text{Mean}=3.80$ ) 之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=-0.371, p<0.05$ )。
5. 在善用數位傳播科技方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=8.546, p<0.001$ )。雪菲事後檢定結果顯示，中視 ( $N=83, \text{Mean}=3.51$ ) 與東森新聞台 ( $N=124, \text{Mean}=4.06$ ) 之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=-0.550, p<0.001$ )；中天 ( $N=89, \text{Mean}=3.56$ ) 與東森新聞台之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=-0.495, p<0.01$ )。

## (二) 組織認同

1. 在「就算不需要這份薪水，我仍可能繼續為公司工作」方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=5.950, p<0.01$ )。雪菲事後檢定結果顯示，中天 ( $N=89, \text{Mean}=2.45$ ) 與東森新聞台 ( $N=125, \text{Mean}=1.85$ ) 之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=0.601, p<0.01$ )。
2. 在「我很在意公司的未來」方面，四家媒體有顯著差異 ( $F=3.987, p<0.01$ )。雪菲事後檢定結果顯示，中視 ( $N=80, \text{Mean}=4.25$ ) 與東森新聞台 ( $N=125, \text{Mean}=3.87$ ) 之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=0.378, p<0.05$ )；中視與東森財經新聞台 ( $N=47, \text{Mean}=3.74$ ) 之間有顯著差異 ( $\text{Mean difference}=0.505, p<0.05$ )。

## (三) 代結語

本計畫除了採用社會調查方法針對中視、中天、東森新聞以及東森財經新聞等四家電視媒體進行組織文化與組織認同的比較分析，亦聯繫四家媒體員工進行深度訪談，以蒐集並分析不同組織當中的員工在組織文化改變的過程中的資訊蒐集，上下司溝通以及衝突解決等方面的相關資料。

## 出席國際學術會議心得報告

計畫編號	NSC 97-2410-H-009-051
計畫名稱	台灣有線電視集團併購過程中之組織認同、上下司溝通與衝突管理研究
出國人員姓名	李美華
服務機關及職稱	交通大學傳播與科技學系副教授
會議時間地點	11/20/2008-11/24/2008，美國聖地牙哥（San Diego, CA, USA）
會議名稱	第九十四屆美國傳播學會年會（National Communication Association 94 <sup>th</sup> Annual Convention）
發表論文題目	Crisis Communication and Image Restoration in the Chinese Context: A Case Study of the Democratic Progressive Party in Taiwan

### 一、參加會議經過

美國傳播學會（National Communication Association）一年一度的年會是美國傳播學界的盛事。今年的年會（第九十四屆年會）在美國聖地牙哥舉行，共有三千多位來自世界各地的學者參與，並發表論文。本人於11月20日晚間到達美國聖地牙哥，11月21日前往位於市中心區的會議中心（Manchester Grand Hyatt）NCA本部註冊，領取會議議程與名牌，接著參觀書展（book exhibition）購書，參與研討會活動，並跟與會學者交流互動。本人的論文發表時間在11/23日下午3:30至4:45，該場次的主題是“A Chinese Perspective on Organizational Communication”。主持人與評論人分別是，Professor Hui-Ching Chang 與 Professor Jensen Chung，論文發表過程順利，評論人並給予本人諸多建議指教。會後參與 Association for Chinese Communication Society (ACCS)之年會聚餐，席間與多位來自美國、中國大陸以及香港的學者討論合作交流事宜。本人於年會結束後於11/26搭機返國。

### 二、與會心得

今年美國傳播學會年會的主題反映了美國傳播學界多元融合的發展趨勢，包括心理學、人類學、資訊科學、醫學、法律等領域皆有學者參與，並有專業藝術家、舞者以及專業運動經理人參與年會，充分展現年會主題“unconventional”的特色。另外，今年年會的會議中心 Manchester Grand Hyatt 的老闆因為支持 anti-gay marriage，因此多位年會人士拒絕進駐會議中心旅館，而選擇住在周邊其他旅館，大會也因此開闢兩場 panels 供與會人士參與相關議題的討論，一為“Marriages, Partnerships, and Commitments: Personal, Theoretical, and Political Reflections”，另一則為“The Institution of Marriage: Histories, Ideologies, Privileges”，兩場 panels 皆受到與會人士相當程度的關注。此外，今年年會有多個 short courses 場次的主題環繞在“service learning”（服務學習）上，主要內容在倡議美國大學生發揮所學專長並實踐其 civil duty，此一主題與台灣各大學推動的服務學習課程相互對照，有異曲同工之處，值得我們學習。