

第五章 討論與建議

本章將先針對前面研究結果加以討論，並提出本研究之限制，以及未來改善的建議，進而提出本研究理論與實務之貢獻。

第一節 研究結果討論

壹、勞動合同法相關調查結果

本研究的調查結果可知受試者認為勞動合同法對公司最主要的影響事項前三名為「薪資的相關規定(如加班費)」、「無固定期限的勞動合同」、「養老保險金、失業金、醫療、住房公積金(簡稱四金)」，可見不管是員工或是主管都認為影響最大的問題還是在薪資等實質成本，這也是為什麼 2008 年 1 月 1 日實行勞動合同法之前，部份台商因為成本提高而打算歇業、關廠或外移以降低人事成本。第二名則是大家討論最激烈的無固定期限的勞動合同，也就是工作十年以上的勞工或簽訂第三次的勞動合同時，應該簽無固定期限的勞動合同，這也就是為什麼會有企業會裁撤一些資深的員工，或是對於資深員工的勞動契約到期而不予續簽，甚至將員工轉移到派遣公司，或者在 2008 年法令實行前先簽訂一次勞動合同，以賺取多一次的簽約機會。可見成本及長期的員工契約的確是勞動合同法通過帶來最重要的影響。

本研究的變革策略主要有 1.全盤接受 2.廠區內遷 3.招聘退休人員 4.自動化及工作外包 5.遇缺不補或凍結人事 6.要求員工辭職 7.裁員 8.勞動契約到期不續簽 9.提前簽定勞動契約 10.轉移員工至派遣公司 11.歇業 12.關廠 13.外移 14.棄廠潛逃 15.其他(請受試者填寫)等 15 項。大部分受試者認為所屬公司都選擇「全盤接受」的策略，其次則是「遇缺不補或凍結人事」、「裁員」、「要求員工辭職」，可見企業普遍會選擇接受，而接受之外，則採取降低人事成本最直接的方法，

也就是儘量減少人事費用的支出，進而創造組織績效。然而，這是否是一個正確的方法，或許可從後續的討論得知。

本研究藉由公司變革策略對法令的接受程度，將所有的變革策略分成四類『接受法令』、『接受但有措施因應』、『閃躲法令規定』、『不接受規定』。若單純讓受試者自行選擇，大部分的受試者不認為公司採取『閃躲法令規定』（僅有 7 人填選此項）的方式。但是從受試者選擇的主要變革策略來區分，卻有 27 人選擇的變革策略是歸類於『閃躲法令規定』。詳細的區分可見許多受試選取的變革策略為「要求員工辭職」、「勞動契約到期不續簽」、「提前簽訂勞動契約」及「轉移員工至派遣公司」卻不認為這是『閃躲法令規定』，而認為是『接受但有措施因應』，而這些是被分析應該屬於逃避法令的一些規定的變革策略。若再以複選的所有策略來區分，『閃躲法令規定』是屬於百分比裡面最高的（35.2%）。可見這些策略是常被運用的，但是受試者卻不被認為是『閃躲法令規定』，到底是受試者不知道這是逃避法令的相關規定呢？還是只是認知的差異呢？還是本研究的分類方式不合適？是否還有其他的分類方式？這些可能都是未來研究可以持續探討的部份。

經過分類後的組合，本研究發現只選擇『接受法令』的受試者最多，其次則是只選擇『閃躲法令規定』的受試者，再其次則為只選擇『接受但有措施因應』的受試者。除此之外，本研究發現有些受試者同時選擇了『接受但有措施因應』及『閃躲法令規定』，亦有些受試者同時選擇了『接受但有措施因應』、『閃躲法令規定』及『不接受規定』。要如何選擇『不接受規定』的「歇業」、「關廠」、「外移」、「棄廠潛逃」之同時，還繼續以「廠區內遷」、「裁員」…等選項經營公司呢？本研究猜測可能是填答的受試者所待的公司擁有數個以上的廠房，部份廠區因為一些因素決定關廠，而針對另一些廠區則採取了「廠區內遷」、「裁員」…等選項。此外，為什麼會有混合的策略產生，本研究猜測變革策略的決策者並未以本研究「法令接受的程度」的角度去思考，而單純以經營企業、節

支成本的角度出發，所以可能採取的部份策略違反法令的程度較高，而相對部份策略違反法令程度較低。表 4-1-5 的主要策略與所有策略在『閃躲法令規定』及『不接受規定』中百分比相差過高情形，也可能是因為上述原因所造成的。

此外，我們發現領導者對勞動合同法的了解與熟悉程度佔了一個非常重要的因素，當受試者認為公司領導者對勞動合同法愈了解，則員工心理契約就愈高、組織承諾亦愈高、組織核心競爭力就愈強、組織績效就愈佳，可見領導者在面對法令的變革時，是需要深入了解原因跟探索其影響的，而或許這就是領導者可以做出正確抉擇的原因所在。

貳、研究假設之討論

假設 1-1：企業因應勞動合同法之不同變革策略下的組織績效具有顯著差異

若以四組分類來看，『接受法令』與其他三組事後考驗有顯著差異，也就是選擇『接受法令』的公司比起選擇『接受但有措施因應』、『閃躲法令規定』、『不接受規定』的公司，其組織績效較好。此點值得企業的決策者參考，面對且接受的績效最佳，接受且採取一些措施的績效其次，而迫不得已接受而找漏洞來因應的績效較差，不接受的最差。到底是因為變革策略的不同影響了組織績效的高低，還是因為組織績效的高低影響了企業選擇變革策略，因為本研究僅為問卷調查，並未透過一些實驗程序或實驗法深入分析，故無法做出明確具體地推論，此留待後續研究者再繼續深入追蹤研究。

假設 1-2：企業因應勞動合同法之不同變革策略下的組織核心競爭力具有顯著差異

本研究結果顯示，就組織核心競爭力來說，『接受法令』比『閃躲法令規定』

及『不接受規定』而言，具有最強的競爭力。然而為什麼『接受法令』組跟『接受但有措施因應』組沒有顯著差異？本研究認為一方面這兩組的差異就不大，因為從表 4-2-1 看來，組織核心競爭力最佳的選項是「自動化及工作外包」，接下來才分別是「全盤接受」、「提前簽訂勞動契約」，而分到第 2 組的「自動化及工作外包」比第 1 組的「全盤接受」還高分，成為最高分的變革策略，這或許是第 1、2 組沒有顯著差異的可能原因。

假設 2：組織核心競爭力對於組織績效具有正向的影響

本研究結果支持組織核心競爭力對於組織績效具有正向影響的假設。這支持張裕隆（2005b）所提出的說法，核心競爭力較佳的組織，在組織績效上表現亦愈佳；也持續地驗證了徐家偉（2007）的假設，認為組織核心競爭力對組織績效具有高度相關及預測力，更進而提醒企業經營者，組織核心競爭力是一個非常重要的因素。因此企業組織若想要提昇組織績效，可透過提昇組織核心競爭力著手，若能有效的提昇組織的核心競爭力，將有助於提昇組織績效，進而創造股東更佳的獲利。

假設 3A：企業因應勞動合同法之不同變革策略下的員工之心理契約具有顯著差異

由事後考驗結果顯示，『接受法令』的組織其員工心理契約較『接受但有措施因應』、『閃躲法令規定』及『不接受規定』為高，可見法令宣佈過後，若非直接接受，而有一些措施，即使這些措施不是閃躲法令的規定，仍然會造成員工心理契約負面的影響，換句話說，員工會認為組織沒有善待他們，違反了當初員工跟組織的心理契約。正如同研究動機裡面談到，專家魏浩徵（法制日報，2008 年 1 月 8 日），認為公司用人單位留人的核心策略應從“法律契約留人”轉

變成“心理契約留人”。本研究結果顯示，企業不僅僅應該透過心理契約留人，更應該從面對變革時的變革策略探討是否有違反了員工的心理契約，如果一旦違反，學者認為會造成員工不滿、罷工、離職，甚至影響工作績效（Schein，1980；Robinson 與 Rousseau，1994；Turnley 與 Feldman，1998, 1999, 2000）。

假設 3B：企業因應勞動合同法之不同變革策略下的員工之組織承諾具有顯著差異

如從員工的組織承諾來探討，則在四組間兩兩相比皆無顯著的差異，若單純從結果來看，則表示不管採取何種變革策略，員工對於組織的承諾均沒有差異存在，也就是不管接不接受法令，對於員工的組織承諾是沒有影響的，而分類成接受與拒絕組，亦無顯著差異存在。

然而為什麼四類間兩兩相比沒有顯著差異呢？如表 4-2-1 所示，組織承諾的 z 分數中最高分的是「提前簽訂勞動契約」、其次則分別為「勞動契約到期不續簽」、「自動化及工作外包」、「遇缺不補或凍結人事」、「外移」、「全盤接受」，也就是幾乎各類別都平均有一些比較高分的項目，也有一些比較低分的項目。研究者認為一方面可能是因為量表題目只有 5 題，比起其他量表 9 至 16 題的題目數來說都比較少，可能無法有效地區分；另一方面可能是因為本研究有鑑於國外情感性承諾對其他因素的影響最為顯著，故只採用情感性承諾作為調查的題目。然而，凌文韜與張治燦（2000）提出中國職工的組織承諾的結構模型研究，認為中國職工組織承諾包括五個因素：情感承諾、規範承諾、理想承諾、經濟承諾和機會承諾，而本研究只採情感承諾作為調查的因素，可能是影響原因之一，此點則有待後續研究進一步加以探討。

假設 4A-1：員工心理契約對組織績效具有正向的影響

本研究結果顯示，心理契約對組織績效具有正向的影響，也就是員工心理契約愈高，組織績效就愈佳。由此可見企業主在簽訂勞動契約的同時，也要注意員工的心理契約。Turnley 與 Feldman (1998) 認為心理契約被違反時，員工會降低工作績效；Robinson 與 Rousseau (1994) 認為心理契約違反會影響員工滿意、組織承諾及留職意願，本研究結果進而提出員工的心理契約被違反時，不管是透過員工個人工作績效的降低，或是增加優秀員工的離職率等因素，都會影響到整體組織的績效。可見企業經營者若要提昇組織的績效，員工整體的心理契約恐怕是必須考慮的因素之一。

如進一步探討假設 3A，企業對於變革策略的選擇是很重要的，因為會影響到員工心理契約，進一步影響到組織績效，企業主在遇到變革事件時的應變措施會間接的透過員工的心理契約而影響組織績效，此點值得企業經營者加以參考。

假設 4A-2：員工心理契約對組織核心競爭力具有正向的影響

本研究結果指出，員工對雇主的心理契約愈高，則組織的核心競爭力愈佳，而競爭力是組織績效的重要指標，心理契約不單純會影響到組織核心競爭力，還會持續影響到組織績效，由此可見員工心理契約的重要，若能儘量提高員工的心理契約，自然可以提昇組織核心競爭力以及組織績效。

假設 4B-1：員工組織承諾對組織績效具有正向的影響

從 Meyer 等人 (2002) 的整合分析可以看出，以往的文獻都提出員工的情感性組織承諾對員工的工作績效具有顯著的影響，本研究結果進而提出員工整

體的組織承諾對組織績效亦具有其影響，亦即公司員工整體對組織的組織承諾愈高，自然就愈可以促進企業組織有更佳的績效表現。

假設 4B-2：員工組織承諾對組織核心競爭力具有正向的影響

本研究結果顯示，員工整體的組織承諾愈高，則組織的核心競爭力就愈強，由此可見員工整體的組織承諾除了影響組織績效外，還會影響到組織核心競爭力，企業主若為了未來的組織績效著想，組織核心競爭力是一個非常重要的指標，亦即如果能夠有效的提高員工整體的組織承諾，自然對公司的核心競爭力與組織績效的提昇有所助益。

參、相關結果之討論

本研究亦探討了主管與部屬在心理契約、組織承諾、組織核心競爭力、及組織績效的差異，結果發現主管在心理契約、組織承諾、組織核心競爭力等與部屬皆達顯著差異，且均為主管之分數較高。為什麼有這樣的結果，本研究認為由於主管大部分是外派者，且多年為公司服務，以及享受較高的待遇與福利，因此產生較高的心理契約及組織承諾；反之，一般員工由於薪資福利較差，且有可能為了幾百元就跳槽，或賺了幾年錢便返鄉作小生意，因此心理契約與組織承諾均較低；而相較於組織績效來說，組織核心競爭力問的比較多是公司內部不易為員工所知的資訊，主管因為處理業務上的關係，對於這些訊息比較了解，這也可能是主管與員工在組織核心競爭力上有逆顯著差異，而在組織績效沒有顯著差異的原因之一。然而，至於實際情形為何，則有待後續研究者加以深入研究。

另外，本研究有別於一般研究，收集到的主管人數高於員工人數，本研究推測可能因為收集樣本並未有誘因，所以填答者大部分都是對此一議題比較感

興趣者，此外，亦有可能是需要作決策或提供意見的主管，會比較對這個議題感到興趣而幫忙填答。另外，因為書面問卷拜託分送填答者大多為主管，主管的朋友可能同樣也是主管，所以導致填答者主管稍居多數，這也是後續研究可以探討的議題之一。

此外，雖然中國大陸企業沒有標竿企業的評選，可是透過受試者自評可以看出，受試者若認為公司為標竿企業，則在組織績效方面會與一般企業有顯著差異，在組織核心競爭力及組織績效方面會與虧損企業有顯著差異存在。可見公司組織績效的差別是可以透過標竿及一般企業的分別看出。而組織核心競爭力及組織績效在 EPS 超過 0 及小於 0 的組織中，也有顯著差異，可見組織核心競爭力真的有其預測組織績效的能力。

肆、變革策略之競爭力模式

本研究透過訪談崑山台商聯誼會何會長，他認為：「組織核心競爭力及組織績效的高低會影響組織在變革策略的選擇」，此外透過本研究文獻的探討，可以發現選擇全盤接受的富士康商務長李金明認為，實際上升的成本並不會打壓到富士康的成本競爭優勢，相反地，緊收的政策會讓強者愈強，弱者淘汰（21 世紀經濟報，2007 年 12 月 20 日）。另外，郭台銘個人則表示，雖然新《勞動合同法》會給企業帶來人力成本增加的壓力，但是也能夠促使企業提升工作效率、管理能力和產業升級，對企業長遠發展有好處（中國新聞網，2007 年 12 月 13 日）。台証證券資本市場處副總經理施啟彬認為，近年來在大陸的台資企業，經歷過大陸實施勞動合同法，再受到金融風暴影響，在華南台商圈已經過一波激烈的汰弱留強，目前存活在華南地區的台商，多屬營運體質良好的企業（NOWnews，2009 年 3 月 24 日）。反之，本研究文獻亦曾提及一些積欠員工工資及銀行貸款的廠商，則採取棄廠潛逃的措施。由此可見組織核心競爭力強及組織績效良好的企業，的確會選擇一些不同於組織核心競爭力較弱及組織績

效較差的變革策略。綜合本研究結果、實務訪談及相關文獻，並參考變革大師約翰·柯特（2002）提出的變革八步：1.建立危機意識，2.成立領導團隊，3.提出願景，4.溝通改革願景，5.授權員工參與，6.創造近程效果，7.鞏固戰果並再接再厲，8.深植企業文化。本研究嘗試提出企業在面對外在環境（法令）變動時，所採取的「變革策略之競爭力模式」，如圖 5-1 所示。

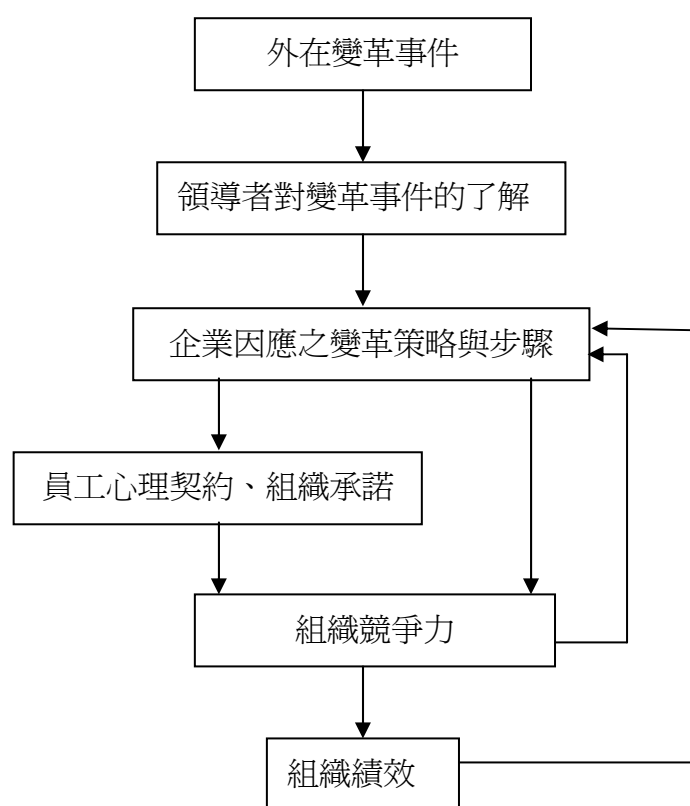


圖 5-1：變革策略之競爭力模式

本研究透過上述研究結果的分析與討論，認為領導者對於法令的了解程度是一項重要的影響因素，而採取變革策略的不同，以及能否有效地運用變革八步，會直接影響到組織競爭力及組織績效，亦會間接透過員工的知覺與感受（例如心理契約、組織承諾等）去影響組織競爭力及組織績效，更進一步地會影響

下次組織在面對變革事件時所採取的變革策略與步驟。總之，企業領導人若能持續不斷地做出正確的變革策略，將有助於提昇組織競爭力及組織績效，相信必能達到企業善用「領導人及員工之人力資源」，以創造「人力資源績效(Human Resource performance, HRP)」的境界。

第二節 研究限制

壹、研究母群的抽樣限制

本研究採立意取樣的方式，透過網路平台散發問卷及拜託親友發給在大陸工作的人士或是常常來往大陸工作的台商或台幹，自然無法作到抽樣的代表性，而調查到的外派員工比中國本土員工還多，是否真的可以代表全體在中國大陸工作的員工或主管的想法，可能會有所限制。另外，受試者有 92 位為主管，其中有 23 位是高階主管，高階主管佔整體比例的 13.8%，而高階主管往往是決策者，是否會因為是自己的決策而給予較高的評分？進而產生一些影響，此點有待後續研究者加以深入探討。

貳、受試者人數不足以分析 14 項變革策略

本研究共有 14 項變革策略，以法令的接受程度區分成 4 類來加以分析，然而單純以法令的接受程度分析，可能不盡妥善。若能夠有效在各項變革策略收集到足夠的人數，相信就可以進行比較詳細且深入的分析，並進一步瞭解為何有些策略可能「法令接受」程度不高，但卻具有較佳的組織核心競爭力與組織績效。因此若能有效增加各變革策略的樣本數，應該可以對面對法令變革事件的企業決策者提供更多與更有價值的資訊。

參、分類方式或可再深究

本研究透過單純的收集案例，並以「法令接受」程度作為區分，將 14 項變革策略大略分成 4 類，然而此種分類方式在一些類別中有組織績效比較好的，同時也有組織績效比較差的，或許採取另外的分類方式，可以更加完善地區分這些變革策略，此有待後續研究進一步地探討。此外，本研究試圖透過接受跟

拒絕兩組分析，發現接受組的員工心理契約較高、組織核心競爭力較強、組織績效較佳，或許不失為一種可以參考的分類方式。

肆、缺乏先前的調查

本研究調查的時間點在勞動合同法施行過後一年多，變革策略的影響已經造成，但是因為缺乏前測，本研究並無法推論是變革策略造成組織核心競爭力或組織績效的差異；亦無法斷定是否組織績效不佳的企業會選擇一些特定的策略，而相對組織績效較佳的企業則會選擇不一樣的策略。因此爾後研究若能夠在變革事件（法令）發生前先進行調查，再於採取變革策略之後一、兩年後再繼續地進行調查，相信就可以獲得更有價值的結果，進而釐清變革策略是否會影響組織核心競爭力及組織績效，或是組織績效競爭力影響企業決策者變革策略的選擇，抑或是相互影響，形成一種動態的循環。建議後續研究者可以透過前後測之準實驗設計法去進行深入的研究與探討。

伍、員工代表性及個人與組織的階層問題

本研究由於收集問卷的困難，因此透過調查受試者個人，並要求其代表其公司之員工，雖說員工對公司有其影響力，但單獨員工的意見是否可以代表整體公司的意見，所以可能因而造成某些偏誤。此外，發放網路問卷，可能一家公司的員工填寫了兩份以上的資料，本研究卻將其當做兩家公司來分析，亦有可能造成某些偏誤，以本研究來說，很有可能選擇「全盤接受」的公司之員工填答本研究問卷較多，或是發放書面問卷的受試者較多都是屬於「全盤接受」的公司，而導致本研究做出因應勞動合同法，「全盤接受」的公司較多的結論。因此若能透過一些人力銀行或研究機構的協助，針對每一家公司發放特定數量的問卷，並將個人及公司的階層加以區分，就可以階層線性模式來加以分析，應可獲得更接近真實的結果。

第三節 研究建議

壹、擴大受測樣本

本研究未來如果能夠擴大受試的人數，應可增加抽樣的代表性，及深入分析 14 項變革策略的優劣，進而提供後續研究者或實務企業決策者有用的參考資訊。因此建議後續研究者可以與人力銀行或中國大陸的一些學術機構合作，並詳細調查個人與組織的結果，相信應可使本研究更具有價值與貢獻。

貳、面對法令變革事件的態度

本研究指出在不同變革策略下的員工心理契約、組織核心競爭力、及組織績效都有顯著的差異產生，而以『接受法令』組較其他組為佳。建議企業經營者在選擇變革策略時，除了要事先充分了解法令的規定之外，還需要考量做出的決策，對員工心理契約的影響，畢竟員工的心理契約對組織核心競爭力及組織績效是具有影響的，而在做決策的同時，選擇「接受法令」公司的員工心理契約較好、組織核心競爭力較強、組織績效較佳，決策者該思考當面對變革事件不選擇直接面對而接受，而選擇一些不管是不是逃避的措施來因應，似乎代表組織的核心競爭力跟組織績效可能是處於較不佳的狀態之下，此時應該要提醒自己及公司員工，公司目前的表現是不佳的，是否應該找尋一些組織變革或再造的方案，來提昇公司未來的競爭力，此外，本研究結果顯示，企業在面對外在事件所採取的變革策略，也同樣有可能對未來的組織核心競爭力及組織績效造成直接影響，或間接的透過員工的心理契約造成影響，此點亦值得未來企業決策者加以參考運用。

參、提前簽訂勞動契約的反思

當初本研究在分類的時候，將「提前簽訂勞動契約」認定為『閃躲法令規定』，但是經過訪談一些大陸在職員工，發現她們並不了解提前簽訂勞動契約是一種損害他們權益的策略，自然就不會對之產生反感，或有一些降低生產力的行為產生。除此之外，研究還發現「提前簽訂勞動契約」的組織核心競爭力、及組織績效的總分較許多組別還高，是否該策略雖然是『閃躲法令規定』，但是卻有顧及到員工的其他關切的層面，而導致員工的心理契約較高？後續研究者或可進行縱貫的研究，持續調查選擇該項變革策略的組織，在勞工要簽訂第三次勞動契約時，員工會因為提前簽訂勞動契約，而無法簽定無固定期限的勞動契約時，會有什麼樣的反應產生。

肆、「勞動契約到期不續簽」的員工認知

勞動契約既然有期限，則代表勞動契約在這段期限之內有效，過了期限之後，是否要繼續簽訂這是雙方的決定，雇主或員工無須要有特定的理由，都可以決定不續簽。然而，從訪談的內容發現中國大陸員工的認知卻有所差異，他們認為要有正當合理可以接受的理由才能不繼續簽約，例如：「要看具體情況了，一定要有正當合理可以接受的理由」、「要視何種狀況，如果是公司問題則應該對員工做出相當的撫恤賠償」、「公司在試圖逃避自己的責任」。這些與我們普遍的認知不同，所以採取措施之前應該先了解當地員工的想法，再進而決定施行的措施為何，才是比較好的處理方式，而中國大陸現行勞動合同法規定即使勞動契約到期不續簽，除員工不續簽、公司破產或違反法令被停業，仍然要給予補償金，或許是影響此觀念之原因。

伍、「遇缺不補或凍結人事」的省思

近年來由於金融海嘯的影響，許多公司採取了「遇缺不補或凍結人事」的策略，甚至還常聽到「公司放無薪假」，然而本研究結果顯示主要變革策略選擇「遇缺不補或凍結人事」的 17 位受試者，如表 4-2-1，可知心理契約、組織承諾、組織核心競爭力、及組織績效的 z 分數分別為-0.088、0.180、-0.351、-0.298，亦即在所有變革策略中的組織核心競爭力跟組織績效都是低於平均的，雖說沒有進行統計考驗的分析，但是可以提供給企業經營者加以思考，是否在金融海嘯的現今，採取「遇缺不補或凍結人事」是一項好的策略？相信這也是後續研究者可以持續探討的方向，亦即在金融海嘯的影響下，公司採取哪些變革策略事會對未來的組織核心競爭力、及組織績效具有正向的影響。

第四節 研究貢獻

壹、理論創新

本研究以勞動合同法為關鍵字，搜索國家圖書館全國碩博士論文資料庫，從 97 年初沒有任何論文提及，到目前 97 年底已經有 13 篇碩士論文，這 13 篇論文中有的拿勞動合同法跟台灣勞動基準法作比較的，有的探討法令的內容的，更有探討對台商投資的衝擊，對人力資源管理之影響，亦有探討企業變革策略。本研究不只探討企業因應勞動合同法之變革策略，更透過分類進而想找出何種變革策略能夠具有最佳的組織績效跟組織核心競爭力，除了整理變革策略外，還研究了目前在企業組織最重視的「核心競爭力」。研究者除了單純調查變革策略的不同對組織績效核心競爭力的差異外，更宏觀地從中探討「心理契約」、「組織承諾」等組織心理學中的相關概念，透過整合各領域研究結果，希望跨領域結合「法律」、「企管」及「心理」三方面的研究，進而嘗試提出「變革策略之競爭力模式」，或可做為未來後續相關學術研究之重要參考。

貳、實務應用

「勞動合同法」為目前在大陸企業經營者所關注的重要議題，一方面是因為勞動合同法的規定相當保障勞工，另一方面則是因為實施的地區為號稱「世界工廠」的中國，的確為全球都帶來了一些衝擊跟影響。研究者透過分析企業因應勞動合同法的變革策略，並加以分類，以組織績效與組織核心競爭力作為結果變項，找出一個企業面對法令較佳的變革策略，可提供企業主作為下次面臨相同的變革事件時，應該採取何種變革策略的參考。

最後，本研究透過調查員工的心理契約、組織承諾，分析企業主煩惱的員工問題，是否會在企業所採取的不同變革策略下有所差異，得知企業主應該如

何採取變革策略，以免影響員工的心理契約、組織承諾。更透過調查員工心理契約、組織承諾對組織績效與組織核心競爭力的影響，希望如此的研究結果可以讓企業主更加地重視人力資源管理，以及善用自己與員工的人力資源，做對的決策，以達到「人力資源升級」與「人力資源績效」的境界，而成為一個能夠有效因應外在環境（法令）變遷，採取有效「變革策略」的「高績效」而又具有「競爭力」的企業。