

## 從眾心理對環境決策從業人員的決策意圖影響

葉仲超<sup>1\*</sup> 蔡耀全<sup>2</sup>

<sup>1</sup> 嘉南藥理科技大學環境資源管理系、成功大學企業管理系暨國際企業研究所博士班

<sup>2</sup> 成功大學企業管理系暨國際企業研究所

### 摘要

當國際環保制度開始針對企業的產品或服務進行嚴格的規範下，負責環境問題的決策者，若不知如何面對，勢必降低企業的綠色競爭力。本研究期望透過從眾心理了解環境決策的從業人員，對環保決策意圖的影響程度。經 211 份從業人員的問卷分析，其研究結果發現，若從業人員有越正向的從眾心理，對環保決策更有正向的幫助。本研究更進一步證實，環保決策的從業人員更會因為計畫行為理論的態度、主觀規範以及知覺控制行為，影響其環保決策意圖。本研究建議後續研究應朝高層的環境問題管理者或進行相關的調節效果，以加強從業人員的行為研究。

**關鍵詞：從眾心理、計畫行為理論、環境問題決策**

\*通訊作者：嘉南藥理科技大學 環境資源管理系

Tel:+886-6-2664911-6414

Fax:+886-6-2660606

E-mail:opbob@mail.chna.edu.tw

### 壹、研究背景與目的

當國際環保制度開始針對企業的產品或服務進行嚴格的規範下，決策者若不知如何面對，勢必對企業的競爭力造成莫大的傷害(Handen et al., 2009)。因此如何進行環境管理，是目前台灣企業所需要共同關注的話題(環保署，2013)。相對地，從事環境決策的從業人員所扮演的角色更加重要，若在規劃企業環境管理決策過程，能以相對公司有利的環保決策，並以低碳為理念重視整個企業的產品或服務發展，定能在環境管理過程中加諸許多創新的低碳概念行為表現。

普遍而論，企業從事環境決策人員，在解決環境問題上，會有從眾心理(conformity)產生，亦指在進行環保決策過程中，會參考其他同業已經採取的

環保決策，形成一種模仿、創行的行為過程與心理反應，而公司會跟從這股趨勢，採行從眾的行為(Abrahamson,1991; Abrahamson and Rosenkopf, 1993)。許多研究證實公司決策過程有從眾心理存在(Henisz and Delios, 2001; Gowrisankaran and Stavins, 2004; Gimeno, et al., 2005)，但並未有研究討論環境決策的從業人員，此為本研究的重點。

以 ISO14001 為例，企業常在想是否需要進行環境管理？而環境決策的從業人員便會搜尋相關同業是否也有採取這樣的規範做為公司的環保決策？如此便在其中產生從眾心理。環境決策的從業人員指的是在公司從事溫室氣體減量、綠色產品設計、環境影響評估等相關之工作人員，此工作乃跨學科的工作(Elliot, 2011)，必須具備衡量企業面對環境的壓力、能資源的利用如何展現企業產品或服

務的改善的能力，例如從事綠色設計工作者，必須協助公司思考如何減低能資源使用，將公司的產品設計包括原料取得、生產製造、配銷運輸、使用以及最終處置等，利用生命週期的概念，簡化設計流程以致產品的開發到消費端的使用，都能有降低環境衝擊的概念。

過去研究顯示，企業負責解決環境問題的人，必須在規劃過程朝著能源、資源以及氣候變遷等原因進行了解，進而為公司之產品或服務，加入新的環保元素(Handen et al., 2009; Martín et al., 2010; Ramayah et al., 2010; Elliot, 2011)。另一方面，環境決策的從業人員本身必須要有清楚的方向，熟知相關的環境制度、法規以及實務操作上對未來的影響，如此方能解決公司所面臨的環境問題。但本研究認為，過去研究議題僅著重在環境品質、環境技術開發(Martín et al., 2010; Elliot, 2011)，並未自工作者的角度，研究他們如何為公司解決環境的問題。

## 貳、文獻探討與假設

### 一、企業環境管理

環境管理是目前企業共同關注的問題(環保署, 2013), Shrivastava (1995) 提到企業人員在解決環境管理問題時，必需要有充足的知識、資源為地球生態系統思考如何改變目前企業的環境問題。María (2010)等人研究指出管理者必須在工作中，將實務與環境保護的理念結合，並將它應用在工作環境的改善，想辦法呼應目前國際的環保標準以及低碳的管理意圖以回應永續環境的作法。

環境管理問題使企業所有的決策行為，均發生變革，也因此使企業的環境管理行為，取決於所處的外在環境壓力、內在技術以及自身的了解、公司對環境的自我起許、以及希望藉由環境管理改變市場的力量為主要的行為模式，主動參與環境管理的議題，隨著環保科技的創新，企業為了提升生產的效能以及作業效率，紛紛採用新的環保技術、制度解決日益嚴重的全球暖化問題(Handen et al., 2009)。

當企業感受到此壓力同時，尤以從事環境決策

題，其思維與周遭環境對他們在工作上有何影響，如何影響到他們願意幫公司進行環境問題規劃，而讓公司的綠色競爭力提升？

根據上述，本研究藉由文獻探討整理目前環境管理的現況，並以環境決策的從業人員為研究對象，透過理論分析與問卷調查，瞭解從眾心理如何影響環境決策的從業人員的決策意圖，包括環境決策的從業人員的態度、主觀規範以及知覺行為為控制對低碳意圖之間的關聯性，因此，主要研究目的如下：

- (一) 確認從眾心理是否會影響環境決策的從業人員的決策意圖。
- (二) 確認從眾心理受到計畫行為影響後，環境決策的從業人員為何還想替公司進行環境管理規劃。

的從業人員甚為重要，當面臨到環境管理行為的壓力時，究竟他們所反應的行為，如何對企業產生影響，包括從眾心理反應，若未能重視此議題，將對經營環境、產業合作以及國際關係有相對應的障礙發生(Chen, 2007; Handen et al., 2009; Martín et al., 2010)。

### 二、計畫行為理論

本研究採用計畫行為理論(theory of planned behavior, TPB)之原因乃是企業環境管理行為意圖的展現並非完全自主行為，也就是說 TPB 在行為主體(管理者)的環境管理行為無法完全自主時，即使行為主體(管理者)對該行為(環境管理行為)有很好的態度和主觀規範，會因為周圍環境條件的影響，企業也未必會有實際的環境管理行為意圖產生。本研究強調的是環境決策的從業人員，本身的態度、主觀規範以及知覺控制行為在從眾心理的影響下，是否會影響環保決策的意圖。

Ajzen (1985, 1991, 2002, 2011a, 2011b)的研究提到，TPB 理論適合預測與解釋人類行為的變化，且是很好的心理行為研究模型，特別在社會心理領

域中，主要探討人類行為意圖產生前，受到態度 (attitude)、主觀規範(subject norms)、知覺行為控制 (perceived behavior control)所影響，透過此理論可以了解環境決策的從業人員對企業環境管理行為意圖。該理論之相關研究，顯見於各學科領域之行為研究成果，包括教育、醫學、休閒、商業管理等。而在企業環境管理議題中，TPB 主要之貢獻在了解意圖與態度、主觀規範以及知覺行為控制間的決策過程，是否有受到影響(Zhang et al., 2011; Liao et al., 2010; Lee, 2009; Martín et al., 2010)。

環境決策的從業人員的決策行為不只會影響到公司環境政策之制定，亦會影響到利害關係人，例如投資者、居民、產業以及員工 (Liu et al., 2010)，因此環境決策的從業人員對環保決策意圖產生前，必須縝密思考每一項決策的行動以及受影響的範圍(Martín et al., 2010)。由於環境問題的複雜性、不確定性太多，Fazio & Petty (2007)提到，TPB 理論很適合運用在解決企業的環境管理決策過程，但目前尚未有人員行為面之探討。María (2010) 等人與Chen (2007)的研究亦顯示，環境決策的從業人員應該多注重環境管理方面的議題，但有時後會因為不知如何進行環境問題對公司影響的決策，而錯失決策機會。因此，本研究將以態度、主觀規範、知覺行為控制三因素，研究環境決策的從業人員的環境管理行為意圖 (Chen, 2007; María et al., 2010; Liao et al., 2010)。

### 三、從眾心理與計畫行為

由於環境決策的從業人員其工作內容為一種跨學科之工作(Elliot, 2011)，以及工作過程必須了解同業的進度以及對環保問題的解決方式，常會有從眾心理產生，導致許多似曾相識的案例，顯見在產業個案中。例如綠色設計過程必須思考公司面對的能資源使用，是否可以在省能有效率的開發上，因此設計過程會參考同業的作法，以達成產品的原料取得、生產製造、配銷運輸、使用以及最終處置等，均能符合生命週期的綠色原則。因而本研究對環境決策的從業人員在規劃公司的環境管理過程中，是否有從眾心理經由計畫行為的影響，而對最

終的環保決策意圖有所影響，將提出本研究的假設。

從眾心理探討的是環境決策的從業人員在規畫環境管理工作時，其規畫過程是否會有跟隨他家公司的決策，也就是說會不會對其他公司的環境政策、解決環境問題的方法進行模仿、創新的行為。本研究認為環境決策的從業人員在進行環境問題決策時，所面臨的從眾心理可從幾個層面來討論，包括：同儕影響、非理性干預以及國際規範了解程度。從眾心理乃是假設企業採取任何環境管理活動是基於其他企業也採取同樣行動之故，因此產生從眾心理，他有我也要有的念頭，但究竟這樣的行為對環境決策的從業人員的行為是否有不同程度的影響，值得研究，以下針對三個面向提出說明。

從同儕影響對計畫行為觀點來看，Abrahamson (1991) 曾經提到，同業間人員在共同面對環境管理問題時，會從理性效率、社會政治、流行、及競爭的觀點產生同儕影響程度，導致公司所產生的低碳決策相似於其他公司。Fiol and O'Connor(2003)等學者也提到，環境決策從業人員的同儕力量是決定及影響公司是否跟隨環境管理之流行的主要因素。其研究認為當環境決策的從業人員面對環境變化而感受壓力時，若能感受到同儕力量對其規畫工作過程的影響，則會有較多的判斷依據提供規畫工作參考，並可以找出合適的低碳策略，因而降低不確定性。

另一方面，從非理性干預討論如何影響環境管理規劃時，Abrahamson and Rosenkopf (1993)的研究亦提到工作者的決策情境模糊性會影響規劃工作的進行；也就是說，當環境決策從業人員無法很清楚的判斷這樣的決策以及考量的觀點，是否會對公司造成影響時，便會產生模糊性因素，包括目標、因果、環境的三種模糊性問題，Ajzen (2011a) 便提到這樣的解釋與計畫行為理論中的態度、主觀規範以及知覺控制行為有直接關係存在。

在非理性干預的面向上，Oliver(1991)提到，有些企業較不會受到非理性干預的影響，因有些公司並不會刻意的或有目的的跟隨其他公司採用當下流行的創新活動；又如 Malvey (2000)等人研究

顯示，若一家有名氣的公司，因其本身在同行間已經具有相當地位，因此在規劃工作時並不會干預其他公司。Rao (2001)等人也發現公司若過度期望群體行為產生的績效會導致干預狀況的發生，進而產生事後的失望，而退出產業群體行動；Greve (1995)發現若公司發現其他同業也作同樣的事，會擔心是否有跟不上產生壓力干預的情況。這些相關的研究均可看出環境決策從業人員若在非理性干預狀況下，可能有正反兩面的干預情形產生。

環境決策的從業人員在做公司的環境規畫時，若對國際規範了解不清，亦有可能產生從眾心理，也就是說他們會害怕無法跟上同業的腳步，擔心自己公司會落後他人，因此採取相同的決策面對自己公司的問題。許多研究均提到，企業從事低碳規畫時，若對制度或規範模糊情況下，會促使企業無法以創新角度思考問題，解決所面臨的全球暖化問題。面對環境管理究竟對公司好或壞，以及究竟以國際標準來做為公司產品是否給與碳足跡驗證？從他人角度來看公司產品時，是否真需要一種標準來規範我們的產品？這幾個問題，均與計畫行為有強烈的關聯存在(Haunschild and Anne, 1997; Rosenkopf and Abrahamson, 1999; Henisz and Delios, 2001)。

綜合上述 Abrahamson (1991)、Fiol and O'Connor(2003)、與 Deephouse(1999)幾位學者所提出的觀點，可以歸納出從眾心理對計畫行為之影響力，主要決定於兩項因素：第一、環境決策的從業人員是否意識到同儕影響、非理性干預對計畫採取環境管理的態度、主觀規範以及知覺控制行為產生影響；第二、環境決策的從業人員是否認知到國際規範所帶來的競爭效應，對維持組織競爭優勢的情況到底好壞程度如何？根據上述，提出研究假設，**假設 1：環境決策的從業人員所面臨的從眾心理會正向影響公司的環境管理計畫行為。**

#### 四、計畫行為與意圖

計畫行為理論是適合預測與解釋企業環境管理，且是很好的心理行為研究模型(Ajzen (1985, 1991, 2002, 2011a, 2011b)，其主要探討環境管理行為意圖(intention)產生前，受到態度(attitude)、主觀

規範(subject norms)、知覺行為控制(perceived behavior control)三個行為因子所影響，透過 TPB 理論可以了解企業環境決策的從業人員對企業環境管理行為意圖。

因此，對於影響企業計劃環境管理的行為因素探討，可以從這三個因素進行討論，一為態度(attitude)：指環境決策的從業人員對環境管理行為所抱持的正面或負面的感覺，就是環境決策的從業人員對此環境問題的評價是經過概念化後所形成的態度。二為，主觀規範(subject norm)：環境決策的從業人員對是否採取環境管理行為所感受到的社會壓力，也就是周遭的個人或團體對於管理者是否採取環境管理行為所發揮的影響作用。三是，知覺控制行為(perceived behavior control)：指環境決策的從業人員過去的經驗與預期的阻礙，當認為自己所擁有資源與機會越多、所預期的阻礙越少，對行為的知覺行為控制就越強(Han et al., 2010; Liao et al., 2007; Kim and Han, 2010)。

過去有關企業環境管理問題，採用TPB理論進行的研究分別顯示出下列的成果：Liao (2010) 等人提到環境決策從業人員的個人行為，確實會影響最後的決策意圖。Zhang (2011)等人指出，企業決定是否進行潔淨生產以改善環境問題，這必須要有清楚的獎勵以及懲罰制度，才能做出對企業環境友善的決定，同樣的Montalvo(2003)的研究也指出，TPB的三個因素可以用於探討企業是否想要採取環境管理，做為未來挑戰環境問題決策的規畫行為上，另一方面，Zhang (2008)等人對於一家公司在解決環境問題認為必需朝著從眾心理的角度，提出妥善的意圖對策。由此可看出，計畫行為的三個因素會影響行為意圖的產生，例如環境決策的從業人員對環境管理問題所抱持的態度不清楚時，會無法決定公司是否跟進採取產品碳足跡活動，以改善企業的環境管理問題，當感受到社會對企業應該盡心解決環保問題時，若環境決策的從業人員沒有意識到問題的嚴重性，將影響利害關係人對企業的觀感(Kim and Han, 2010)。

從心理學的角度分析企業是否會有環境管理

行為意圖時，可藉由預測環境決策的從業人員的計畫行為推斷其行為意圖，因 TPB 理論認為，意圖是行為的決定要素，態度本身並不能夠直接預測行為，唯有經由意圖(intention)才可正確預測行為，而對行為傾向的態度、行為主觀規範以及知覺控制行為三者之組合才會產生意圖(Ajzen, 1991)。

由於 TPB 行為三個因素也會受到不同的外生變數所影響，為了要瞭解哪些外生變數會影響到企業環境管理行為的意圖，本研究自從眾心理討論企業採取環境管理意圖之關鍵因素，分析這些變數在企業環境管理行為的發展過程中，是否會受到其影

響，成為採取環境管理途徑，解決全球氣候變遷的問題，有關的假設如下：

**假設 2：**若企業對環境管理行為的態度越正向，越能夠影響企業採取環境管理的意圖越正向。

**假設 3：**若企業對環境管理行為的主觀規範越正向，越能夠影響企業採取環境管理的意圖越正向。

**假設 4：**若企業對環境管理行為的知覺控制行為越正向，越能夠影響企業採取環境管理的意圖越正向。

## 參、研究設計與資料分析

### 一、研究設計

#### (一)研究架構

本研究以環境決策的從業人員為主要研究對象。探討從眾心理以及計畫行為對環保決策意圖之影響。研究架構如圖 1 所示，可看出本研究欲了解環境決策的從業人員的從眾心理對環境的計畫行

為態度、主觀規範與知覺控制行為到環保決策意圖是否有因果關聯，經由問卷設計和抽樣調查與分析以驗證研究假設，並探討各變數間的關係方向及影響程度。

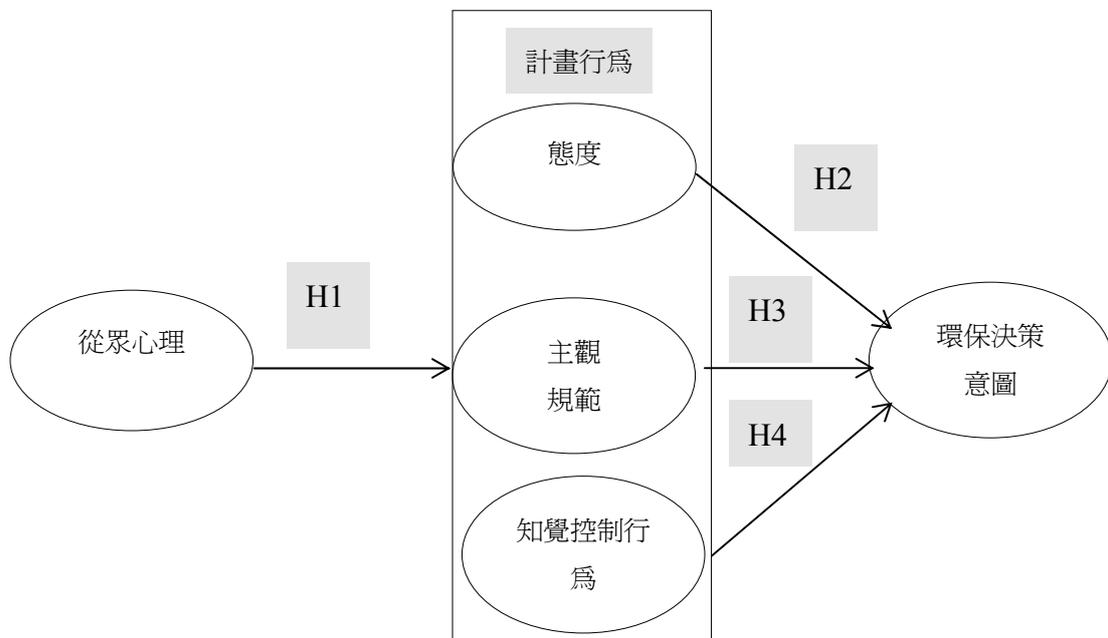


圖 1 本研究架構圖

#### (二)樣本選取

研究樣本以台灣企業之環境部門人員為主要

對象，其職稱包括：環境決策主管、環安部門主管、工業安全與衛生部門主管、環境技術研發部門主

管、環境影響評估人員、ISO14001 專責人員等，利用問卷調查了解他們在規劃企業環境管理的行為意圖。

根據上述所提理論及相關文獻依據設計問卷，以國內外學者專家的問卷為主要基礎，加以修正為本計畫的問項。問卷包含五部分，第一部分為企業環境管理的看法、第二部分是從眾心理對計畫行為的影響調查、第三部分是計畫行為對環保決策意圖的調查，以上之問項皆採用李克特五點量表，分數越高表示越趨同意，分數越低代表越不同意。第四部分則為個人基本資料，採用名目尺度來衡量。

(三)資料分析

本研究共計發出 900 份，最終回收 321 份問卷，回收率為 36%，經排除無效問卷後，有效問卷

計為 211 份。資料分析採用 AMOS 進行 SEM 分析，計有下列之分析結果：

1. 敘述性統計分析

本研究受訪者如表 1 所示呈現下列結果，男、女性受訪者趨平均分布情形，分別有 51.2%與 48.8%，受訪者年齡在 26-35 歲近半數，有 88 人(41.7%)，其次是 36-45 歲，有 57 人(27%)；受訪者的學歷多以大學學歷居多，另一方面，從事綠色管理工作年資，根據調查結果以 4 年以上的年資居多數(33%)，顯見本研究具備有效的條件分析環境決策的從業人員的心理決策。

表 1 敘述統計結果

| 類別 | 變項      | 樣本數<br>(n=211) | 百分比<br>(%) | 類別                 | 變項    | 樣本數<br>(n=211) | 百分比<br>(%) |
|----|---------|----------------|------------|--------------------|-------|----------------|------------|
| 性別 | 男       | 108            | 51.2       | 學歷背景               | 專科    | 39             | 0.18       |
|    | 女       | 103            | 48.8       |                    | 大學    | 80             | 0.38       |
| 年齡 | 25 歲以下  | 34             | 16.1       |                    | 研究所   | 76             | 0.36       |
|    | 26-35 歲 | 88             | 41.7       |                    | 博士    | 16             | 0.08       |
|    | 36-45 歲 | 57             | 27.0       | 1 年以下              | 10    | 0.05           |            |
|    | 46-55 歲 | 28             | 13.3       | 1-2 年              | 64    | 0.30           |            |
| 職稱 | >56 歲   | 4              | 1.9        | 從事綠色<br>管理工作<br>年資 | 2-3 年 | 44             | 0.21       |
|    | 管理人員    | 87             | 41.2       |                    | 3-4 年 | 23             | 0.11       |
|    | 一般職員    | 94             | 44.5       |                    | 4 年以上 | 70             | 0.33       |
|    | 其他      | 30             | 14.2       |                    |       |                |            |

2. 衡量模式分析

衡量模式為利用驗證性因素分析(confirmatory factor analysis ; CFA)來驗證研究架構的內在配適度，主要評估本研究之問卷的問項與研究構面的信度、效度、估計參數的顯著水準。透過衡量模式可評估衡量量表的信度與效度，亦即表示量表的整體配適程度(Anderson & Gerbing, 1988)。如表 2 所示，個別項目的信度顯示出每個觀察變項的潛在構面解釋程度均達到顯著標準。CR 值皆大

於.7，亦表示本研究之構面具良好的組成信度。另一方面，若平均變異抽取(average variances extracted, AVE) >0.5，則具有良好之收斂效度，分析結果發現，本研究潛在變項的平均變異抽取量(AVE)，均大於.6，因此衡量變項具良好的收斂效度。區別效度部分，根據 Anderson & Gerbing(1988)的卡方差異檢定，本研究的檢定結果卡方差最大為 105.2，最小值為 19，皆大於 10.8，因此驗證本研究具良好之區別效度。

表2 測量模式分析結果

| 潛在構面   | 衡量變項 | 標準化因素負荷量 | t-value | AVE   | CR    | Cronbach's $\alpha$ |
|--------|------|----------|---------|-------|-------|---------------------|
| 從眾心理   | ban1 | 0.754    | 1.675   | 0.778 | 0.832 | 0.760               |
|        | ban2 | 0.766    | 4.920   |       |       |                     |
|        | ban3 | 0.612    | 2.338   |       |       |                     |
| 態度     | att1 | 0.642    | 2.933   | 0.676 | 0.843 | 0.616               |
|        | att2 | 0.583    | 2.724   |       |       |                     |
| 主觀規範   | sn1  | 0.824    | 1.447   | 0.691 | 0.899 | 0.798               |
|        | sn2  | 0.858    | 1.033   |       |       |                     |
| 知覺控制行爲 | pbc1 | 0.836    | 1.574   | 0.871 | 0.811 | 0.752               |
|        | pbc2 | 0.808    | 1.714   |       |       |                     |
| 環保決策意圖 | pi1  | 0.528    | 4.818   | 0.686 | 0.654 | 0.781               |
|        | pi2  | 0.548    | 4.856   |       |       |                     |

### 3. 結構模式分析

本研究之結構模式分析，重點在於探討各假設之間其徑路分析結果，檢驗整體研究模式與觀測資料之間的配適度，因此在配適度方面，經分析結果顯示：以最大概似法估計模型中，各項路徑的參數，所分析的配適係數得到下列結果：自由度=1.65, GFI=0.81, RMR=0.061, RMSEA=0.065, AGFI=0.83, NFI=0.96, CFI=0.97, 另一方面，GFI=0.81，此值雖未達標準值，但 Browne and Cudeck(1993)指出，GFI及AGFI值需大於0.8即可表示模式達配適標準，故整體而言，本

研究的樣本與研究模型契合度佳，且模式具有良好的配適程度(Hair et al., 2007)。

本研究藉由結構模式的分析，得到標準化因素負荷量與路徑係數的 $t$ 值，藉此判斷潛在變數之間的路徑強度與路徑是否顯著，如表3所示均符合Hair et al. (2007)所提之標準，表示本研究透過結構模式分析，了解各變項間的路徑係數以及實證所收集的資料與理論推演的模式是配適的，茲將本研究全部假設的驗證結果整理如表3，進一步的研究結論，管理意涵以及後續討論建議，將在下一節中詳細說明。

表3 本研究假設檢定結果

| 假設 | 假設構面        | 估計值   | $t$ 值  | 假設支持 |
|----|-------------|-------|--------|------|
| H1 | 從眾心理→計畫行爲   | 0.866 | 23.987 | 支持   |
| H2 | 態度→環保決策意圖   | 0.751 | 17.498 | 支持   |
| H3 | 主觀規範→環保決策意圖 | 0.525 | 10.298 | 支持   |
| H4 | 知覺控制→環保決策意圖 | 0.434 | 8.144  | 支持   |

## 肆、討論

### 一、結論

經資料分析後，其結果獲得支持本研究架構，主要有下列結論：

(一)環境決策的從業人員的從眾心理越正向，對企業規劃環境管理的計畫行爲越正向

本研究經分析211份有效樣本，在從眾心理構面上，分別以同儕影響、非理性干預以及對國際規範的了解程度，調查現職的環

境決策的從業人員，調查結果均正向影響他們對環保決策的意圖，此結果完全支持假設一。進一步而論，與Liu et al. (2010)、Handen et al. (2009)以及Martín et al. (2010)等人的論述上有相同之處，表示出環境決策的從業人員的規劃行為會受到其他同儕影響，例如產品碳足跡盤查的工作，若其他公司有做，別的公司即將跟進的話，自身公司就很難不從眾於現行的壓力。又如供應商給的壓力，導致會傾向於供應商所提出之要求，進一步提出創新性的產品或服務。

再者，環境決策的從業人員可能因為公司的資源分配關係，會影響公司對於環保決策意圖，此與DiMaggio and Powell (1983)以及Hart (1995)的論述上有相同之處。對於環境決策的從業人員的非理性干預，可能會更激勵公司採取社會上認同的作法，例如企業採環境決策的從業人員產生抗拒之心理，但若環境決策的從業人員本身已具備對國際環保規範的了解，則不會產生這樣的現象，更會積極的配合盤查。

## (二) 企業的環境管理計畫行為越正向，更有意願參與及解決環境問題

本研究根據所收集的樣本，以態度、主觀規範、知覺行為控制等三構面，研究企業環境決策的從業人員的環境管理行為意圖，假設企業的環境決策的從業人員對環境管理行為的影響是因為透過態度、主觀規範以及知覺控制行為影響其決策行為，經調查結果均正向影響他們對環保決策的意圖，此結果完全支持假設二至假設四。理由有下列論述：

1. 根據Liao (2010)等人過去的論述，提及環境決策的從業人員的態度，會對決策意圖產生影響，亦表示環境決策的從業人員看待公司環境問題的態度，會因為個人的背景、同儕壓力、對社會環境問題的感受，影響到他為公司進行環境問題的決策，上述理由支持假設2。
2. 環境決策的從業人員會因為身旁所感受到的社會壓力，也就是周遭的個人、團體、親友

取產品碳足跡的驗證，若該公司在該產業上具有領導者的地位，勢必更能夠起帶頭作用，激勵同儕跟進。在從眾壓力下，企業的運作並非依照理性的原則，因此也會干擾環境決策的從業人員本身的環保決策，例如採用碳足跡的決策，除技術外會產生許多非理性因素，例如工作障礙因素、經理人的行為因素，會使有權力者影響到其意願對低碳管理制度的推動等。

最後，環境決策的從業人員必須對國際環保規範有一定程度的了解，才能對公司的產品或服務進行環境管理的規畫工作，此與Denis et al. (2002)的論述有相同的看法，舉例來說，申請產品碳足跡認證，在申請過程會具有高度的不確定性，因需要盤查產品製造的五大過程(原料、生產、配銷、使用、棄置)之二氧化碳消耗量，其過程非常繁瑣，會讓等對於環境問題的看法，迫使環境決策的從業人員本身，影響他是否要採取環境管理行為，並產生影響作用。這樣的結果與Han et al. (2010)的論述相同，周遭的人對於環境問題敏感度會影響自己對於環境問題的看法，此為主觀規範主要的見解，來自社會壓力的問題，往往會影響到自己處理環境問題的決策行為，上述理由支持假設3。

3. 研究結果顯示，當環境決策的從業人員認為自己所擁有資源與機會越多、所預期的阻礙越少，對行為的知覺行為控制就越強，此與Zhang (2011)的研究結論相同，當環境決策的從業人員本身所擁有的環境知識越強，越能夠正面的掌握環境問題，並提出決策意見，反之，若受到同儕影響太深，越不能擁有積極的解決問題能力，上述理由支持假設4。

## 二、研究貢獻

本研究目的在探討從眾心理對環境決策從業人員的決策意圖影響，相對於過去在計畫行為方面的研究，本研究有下列貢獻：

- (一) 實證結果了解環境決策的從業人員，在作環境問題決策時，如何被從眾心理所影響，進而影

## (二)響到其決策意圖。

本研究經實證，找出環境決策的從業人員在規劃公司的環境管理時，會受到同儕影響、非理性干預以及對國際規範的了解程度等三面向，影響其規劃環境問題的決策過程。因此未來公司在徵求可以幫忙解決環境問題的工作人員時，可以依據這三個因素找尋適當的人員，協助提出解決問題的看法。

## (三)實證結果找出環境決策的從業人員，想替公司進行環境管理規劃之原因。

本研究經實證，找出環境決策的從業人員在

態度、主觀規範與知覺控制行為等三個因素越正向，他越想要替公司解決環境問題，並依據他自己的能力提出完善的解決方案，並處理公司棘手的環境問題。另一方面，面對各家公司更積極的環境問題解決方案，從業人員也會透過同儕關係，積極的尋找適合本身公司的環境問題解決策略，並很有意圖的解決公司所面對的環境問題。

## 參考文獻

- 環保署，(2013)，行政院環保署台灣產品碳足跡資訊網，  
<http://cfp.epa.gov.tw/carbon/ezCFM/Function/PlatformInfo/FLConcept/FLFootIntroduction.aspx>，  
檢索日期：2013/07/10。
- Abrahamson, E. 1991. Managerial fads and fashions: the diffusion and rejection of innovations. *Academy of Management Review*, 16(3):586-612.
- Abrahamson, E. and Rosenkopf, L. 1990. When do bandwagon diffusions roll? How far do they go? and when do they roll backwards: A computer simulation, *Academy of Management Best Paper Proceeding* : 155-159.
- Abrahamson, E. and Rosenkopf, L. 1993. Institutional and competitive bandwagons: using mathematical models as a tool to explore innovation diffusion, *Academy of Management Review*, 18(3) : 487-517.
- Ajzen, I. (1985), *From Intentions to Actions: A Theory of Planned Behavior, Action-Control: From Cognition to Behavior*, Heidelberg: Springer.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Ajzen, I. (2002), Perceived Behavioral Control, Self-Efficacy, Locus of Control, and the Theory of Planned Behavior, *Journal of Applied Social Psychology*, 32, 665-683.
- Ajzen, I. (2002). Residual effects of past on later behavior: Habituation and reasoned action perspectives. *Personality and Social Psychology Review*, 6, 107-122.
- Ajzen, I. (2011b). Behavioral interventions: Design and evaluation guided by the theory of planned behavior. In M. M. Mark, S. I. Donaldson, & B. C. Campbell (Eds.), *Social psychology for program and policy evaluation* (pp. 74-100). New York: Guilford.
- Ajzen, I., Joyce, N., Sheikh, S., & Gilbert Cote, N. (2011a). Knowledge and the prediction of behavior: The role of information accuracy in the theory of planned behavior. *Basic and Applied Social Psychology*, 33 (2), 101-117.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411-423.

- Chen, M.F. (2007). Consumer attitudes and purchase intentions in relation to organic foods in Taiwan: Moderating effects of food-related personality traits. *Food quality and preference*, 18, 1008-1021.
- Deephouse, D.L. (1999). To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. *Strategic Management Journal*, 20:147-166.
- Denis, J.L., Hebert, Y., Langley, A., Lozeau, D. and Trottier, L.H., 2002. Explaining diffusion patterns for complex health care innovations, *Health Care Management Review*, 27(3):60-73.
- DiMaggio, P.L. and Powell, W.W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields, *American Sociological Review*, 48:147-160.
- Elliot, S. (2011). Transdisciplinary perspectives on environmental sustainability: a resource based and framework for IT-enabled business transformation. *MIS Quarterly*, 35(1), 197-326.
- Fazio, R.H. and Petty, R.E. (2007). Attitudes: their structure, function and consequences. USA: Psychology Press.
- Fiol, C.M. and O'Connor, E.J. 2003. Waking up! Mindfulness in the face of bandwagons, *Academy of Management Review*, 28(1):54-70.
- Gimeno, J., Hoskisson, R.E., Beal, B.D. and Wan, W.P. (2005). Explaining the clustering of international expansion moves: a critical test in the U.S. telecommunications industry, *Academy of Management Journal*, 48(2):297-319.
- Gowrisankaran, G. and Stavins, J. 2004. Network externalities and technology adoption: lessons from electronic payments. *RAND Journal of Economics*, 35(2):260-277.
- Greve, H.R., (1995). Jumping ship: the diffusion of strategy abandonment, *Administrative Science Quarterly*, 40 (3):444-473.
- Hair, J.F., Money, A., Page, M. and Samouel, P. (2007), *Research methods for business*, John Wiley & Sons, Ltd, Chichester, England.
- Han, H., Hsu, L.T., & Sheu, C. (2010). Application of the theory of planned behavior to green hotel choice: testing the effect of environmental friendly activities. *Tourism management*, 31, 325-334.
- Handen, S.P., Oyler, J.D., & Humphreys, J.H. (2009). Historical, practical, and theoretical perspectives on green management: an exploratory analysis. *Management decision*, 47(7), 1041-1055.
- Hart, S.L. (1995). A natural resource based view of the firm. *Academy of management review*, 20(4), 986-1014.
- Haunschild, P.R. and Anne S. M. (1997). Modes of interorganizational imitation: The effects of outcome salience and uncertainty. *Administrative Science Quarterly*, 42:472-500.
- Henisz, W. J. and Delios, A., 2001. Uncertainty, imitation, and plant location: Japanese Multinational Corporation, 1990-1996. *Administrative Science Quarterly*, 46: 443-475.
- Kim, Y. & Han, H. (2010). Intention to pay conventional-hotel prices at a green hotel- a modification of the theory of planned behavior. *Journal of sustainable tourism*, 18(8), 997-1014.
- Lee, M.C. (2009). Predicting and explaining the adoption of online trading: an empirical study in Taiwan. *Decision support systems*, 47, 133-142.
- Liao, C., Lin, H. N., & Liu, Y. P. (2010). Predicting the use of pirated software: a contingency model integrating perceived risk with the theory of planned behavior. *Journal of business ethic*, 91, 237-252.
- Liu, X., Liu, B., Shisnime, T., Yu, Q., Bi, J., & Fujitsuka, T. (2010). An empirical study on the driving mechanism of proactive corporate environmental management in China. *Journal of*

- environmental management*, 91, 1707-1717.
- Malvey, D., Hyde, J.C., Topping, S., Woodrell, F.D., and Poter, J.E. (2000). Getting off the bandwagon: An academic health center takes a different strategic path, *Journal of Healthcare Management*, 45(6):381-394.
- Martín-Peña, M. L., Díaz-Garrido, E., & Sánchez-López, J. M. (2010). Relation between management's behavioural intentions toward the environment and environmental actions. *Journal of environmental planning and management*, 53(3), 297-315.
- Montalvo, C. (2003). Sustainable production and consumption systems-cooperation for change: assessing and simulating the willingness of the firm to adopt/develop cleaner technologies. The case of the In-Bond industry in northern Mexico. *Journal of cleaner production*, 11:411-426.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional China. *Journal of cleaner production*, 19:1, 1-9.
- processes, *Academy of Management Review*, 16(1):145-179.
- Ramayah, T., Lee, J.W.C., & Mohamad, O. (2010). Green product purchase intention: some insights from a developing country. *Resources, conservation and recycling*, 54, 1419-1427.
- Rao, H., Greve, H.R., and Davis, G.F. 2001. Fool's gold: social proof in the initiation and abandonment of coverage by Wall Street analysts, *Administrative Science Quarterly*, 46:502-526.
- Shirvastava, P. (1995). The role of corporations in achieving ecological sustainability. *Academy of Management Review*, 20:1, 936-960.
- Zhang, B., Yang, S., & Bi, J. (2011). Enterprises' willingness to adopt/develop cleaner production technologies: an empirical study in Changshu,

# The Study of Environmental Managers with Conformity and Decision Intentions

Jong Chao Yeh\* Yao Chuan Tsai

<sup>1</sup> Department of Environmental Resource Management,

Chia Nan University of Pharmacy & Science, Tainan, Taiwan 71710, R.O.C.

<sup>2</sup>Dept. of Business Administration and Institute of International Business, National Cheng Kung University

## Abstract

The purpose of this study is to examine the relationship among conformity, theory of planned behavior with intention of environmental decision, using questionnaire study, research sample taken from the staff of environmental section in Taiwan area company. In this study, 211 questionnaires were analyzed through the reliability and validity analysis and SEM analysis to verify the hypothesis. The major finding are includes: (1) staff with company has positive conformity of intention of environmental decision. (2) attitudes, subject norms and perceived behavior control have positive effect of staff in Taiwan company with the decision of environmental management.

**Key words: Conformity, Theory of Planned Behavior, Decision of Environmental Intentions.**

---

\*Correspondence: Dept. of Environmental Resource Management, Chia Nan University of Pharmacy & Science, Tainan, Taiwan 71710, R.O.C.

Tel:+886-6-2664911-6414

Fax:+886-6-2660606

E-mail:opbob@mail.chna.edu.tw