

南華大學企業管理系管理科學碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN MANAGEMENT SCIENCES

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

基層公路監理人員人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績

效之關聯性研究：以工作滿意為中介變數

THE INFLUENCE OF FRONT LINE STAFF IN DMV IN PERSONALITY,

WORK VALUES AND JOB SATISFACTION ON JOB PERFORMANCE:

THE MEDIATING EFFECT OF JOB SATISFACTION

指導教授：紀信光 博士

ADVISOR : HSIN-KUANG CHI, Ph.D.

研究生：吳瑞甯

GRADUATE STUDENT : RUI-NING WU

中 華 民 國 1 0 1 年 6 月

南 華 大 學

企業管理系管理科學碩士班

碩 士 學 位 論 文

基層公路監理人員人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作
績效之關聯性研究：以工作滿意為中介變數

研究生：吳瑞甯

經考試合格特此證明

口試委員：謝俊宏

紀信光

李鴻文

指導教授：紀信光

系主任：陳中獎

口試日期：中華民國 101 年 5 月 31 日

南華大學企業管理系管理科學碩士班

100 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：基層公路監理人員人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效之關聯性研究：以工作滿意為中介變數

研究生：吳瑞甯

指導教授：紀信光 博士

論文摘要內容：

由於科技快速進步，社會環境與組織結構均面臨巨大的衝擊，組織中成員的人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效等逐漸被重視；本研究以基層公路監理之業務、技術及約僱人員為研究對象，探討其人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效之關聯性，並達成下列研究目的：

- 一、探討人格特質、工作價值觀及工作滿意分別對工作績效的影響。
- 二、探討工作價值觀對工作滿意的影響。
- 三、探討工作滿意對工作價值觀與工作績效的中介效果。
- 四、探討人格特質對工作價值觀與工作績效的干擾效果。

本研究依照研究者服務機關之特性與人員狀況，進行人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效關聯性之研究，研究方式包含描述性分析、信度分析、效度分析、因素分析、相關分析及迴歸分析等。

本研究藉由實證研究、資料統計與分析，瞭解上述構面間之關係與影響，期能提供公路監理、工程單位及學術界理論與實務上之建議，以增進員工相關本職學能，提升服務品質，建立機關新形象。

關鍵詞：人格特質、工作價值觀、工作滿意、工作績效。

Title of Thesis : The Influence of Front Line Staff in DMV in Personality, Work Values and Job Satisfaction on Job Performance: The Mediating Effect of Job Satisfaction

Department : Master's Program in Management Sciences, Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date : June 2012 Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Rui-Ning Wu Advisor : Hsin-Kuang Chi, Ph.D.

Abstract

Issues concerning personality traits, work values, job satisfaction and job performance have gradually come to be taken more seriously due to the enormous impact which the rapid progress made in science and technology has had on the social milieu and the infrastructure of organizations. This study focuses on the basic level administrative, technical and contracted personnel for highways supervision in a discussion of the relevance of personality traits, work values, job satisfaction and job performance while achieving the following research objectives:

1. the impact of personality traits on job performance;
2. the impact of work values on job performance;
3. the impact of job satisfaction on job performance;
4. the impact of job satisfaction on work values and job performance;
5. the moderating effect that job satisfaction has on work values and job performance;
6. and how personality traits interfere with work values and job performance.

This study is concerned with the relationship between personality traits, work values, job satisfaction and job performance in regard to the

characteristics of a service institution and its personnel conditions. Methods of research include descriptive analysis, credibility analysis, factor analysis, correlation analysis and regression analysis.

By means of the empirical research, statistical data and analysis of this study, an understanding can be gained of the relationship between and the impact the aforementioned relevant aspects have on personnel, with an aim to providing theoretical and practical suggestions to highway regulatory and engineering staff as well as academia in order to enhance the work-related learning and capabilities of staff-members, upgrade service quality and establish a new image for the institution.

Keywords: Personality, Work Values, Job Satisfaction, Job Performance.

目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	ix
圖目錄.....	xi
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	3
1.3 研究範圍.....	4
1.4 研究限制.....	4
1.5 研究流程.....	5
第二章 文獻探討.....	7
2.1 人格特質.....	7
2.1.1 人格的定義.....	7
2.1.2 人格特質之定義.....	9
2.1.3 五大人格特質.....	10
2.1.4 內外控人格特質.....	12
2.1.5 內外控人格特質的相關研究.....	14
2.1.6 小結.....	17
2.2 工作價值觀.....	17
2.2.1 工作價值觀的定義.....	17
2.2.2 工作價值觀之特性.....	22
2.2.3 工作價值觀之分類.....	23

2.2.4	工作價值觀的相關研究.....	26
2.2.5	工作價值觀的衡量構面.....	29
2.2.6	小結.....	33
2.3	工作滿意.....	34
2.3.1	工作滿意的定義.....	34
2.3.2	工作滿意的相關理論.....	39
2.3.3	影響工作滿意的因素.....	43
2.3.4	工作滿意之衡量構面.....	44
2.3.5	小結.....	45
2.4	工作績效.....	46
2.4.1	工作績效的定義.....	46
2.4.2	工作績效的目的.....	49
2.4.3	工作績效的決定因數.....	50
2.4.4	工作績效評估的方法.....	52
2.4.5	工作績效之衡量構面.....	55
2.4.6	小結.....	57
2.5	各構面之間的相關性研究.....	57
2.5.1	人格特質與工作績效之相關性.....	57
2.5.2	工作價值觀與工作績效之相關性.....	58
2.5.3	工作滿意與工作績效之相關性.....	59
2.5.4	工作價值觀與工作滿意之關係.....	61
第三章	研究方法.....	63
3.1	研究架構.....	63
3.2	研究假設.....	64
3.3	問卷設計.....	64

3.4 研究變數之操作型定義	65
3.4.1 人格特質之操作型定義	65
3.4.2 工作價值觀之操作型定義	67
3.4.3 工作滿意之操作型定義	69
3.4.4 工作績效之操作型定義	71
3.5 研究對象與問卷回收	72
3.5.1 前測分析	72
3.5.2 正式樣本發放與回收	73
3.6 資料分析與研究方法	74
第四章 研究結果與討論	76
4.1 敘述性統計分析	76
4.2 因素分析	79
4.2.1 人格特質因素分析	79
4.2.2 工作價值觀因素分析	80
4.2.3 工作滿意因素分析	82
4.2.4 工作績效因素分析	83
4.3 信度分析	85
4.4 效度分析	85
4.5 相關分析	86
4.5.1 人格特質與工作績效	86
4.5.2 工作價值觀與工作績效	88
4.5.3 工作價值觀與工作滿足	88
4.5.4 工作滿意與工作績效	89
4.6 迴歸分析	90
4.6.1 人格特質對工作績效之迴歸分析	91

4.6.2 工作價值觀對工作績效之迴歸分析	91
4.6.3 工作價值觀對工作滿意之迴歸分析	92
4.6.4 工作滿意對工作績效之迴歸分析	93
4.7 中介驗證.....	95
4.8 干擾驗證.....	97
4.9 研究假設之驗證	102
第五章 結論與建議	103
5.1 研究結論.....	103
5.1.1 整體研究架構之發現.....	103
5.1.2 工作價值觀與工作績效之影響關係	104
5.1.3 工作價值觀與工作滿意之影響關係	105
5.1.4 人格特質與工作績效之影響關係	105
5.1.5 工作滿意與工作績效之影響關係	106
5.1.6 工作滿意之中介效果.....	106
5.1.7 人格特質之干擾效果.....	107
5.2 管理意涵.....	107
5.2.1 推展及建立員工正確工作價值.....	107
5.2.2 將人格特質的因素特徵列入員工甄選與升遷標準	108
5.2.3 重視並持續強化為民服務工作的工作價值觀.....	108
5.3 後續研究建議	108
參考文獻.....	110
一、中文部分.....	110
二、英文部分.....	122
附錄一	131
研究問卷.....	131

附錄二.....	134
個人簡歷.....	134

表目錄

表 2.1 NEO-PI-R 五大人格特質	12
表 2.2 內外控人格特質的相關研究	14
表 2.3 國內外學者對工作價值觀之定義表	19
表 2.4 工作價值觀之分類	24
表 2.5 工作價值觀相關研究彙整表	27
表 2.6 工作滿意的定義	34
表 2.7 工作績效定義彙整表	47
表 3.1 人格特質操作型定義與衡量變項	65
表 3.2 工作價值觀操作型定義與衡量變項	67
表 3.3 工作滿意操作型定義與衡量變項	70
表 3.4 工作績效操作型定義與衡量變項	71
表 3.5 前測分析各構面信度分析彙整表	73
表 4.1 樣本敘述性統計分析	78
表 4.2 人格特質因素分析彙整表	79
表 4.3 工作價值觀因素分析彙整表	81
表 4.4 工作滿意因素分析彙整表	82
表 4.5 工作績效因素分析彙整表	83
表 4.6 各構面信度分析彙整表	85
表 4.7 人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析	87
表 4.8 人格特質與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析	87
表 4.9 工作價值觀與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析	88
表 4.10 工作價值觀與工作滿意之皮爾森(Pearson)相關分析	89

表 4.11 工作滿意與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析	90
表 4.12 人格特質、工作價值觀、工作滿意及工作績效迴歸分析	94
表 4.13 工作價值觀與工作滿意對工作績效迴歸分析	97
表 4.14 人格特質對工作價值觀與工作績效迴歸分析	99
表 4.15 人格特質(子構面)對工作價值觀與工作績效迴歸分析	101
表 4.16 本研究驗證結果彙整表	102

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖.....	6
圖 2.1 Alderfer 的 ERG 需求, Maslow 的五層次和 Herzberg 的兩因素激勵理論之間的關係圖.....	41
圖 3.1 研究架構.....	63
圖 4.1 因素分析後研究架構.....	84

第一章 緒論

本章節分為五個部分介紹：第一部分討論本研究之研究背景與動機，第二部分介紹本研究之研究目的，第三部分介紹本研究之研究範圍，第四部分介紹本研究之研究限制，第五部分介紹本研究之研究流程。

1.1 研究背景與動機

公路總局各項業務為因應環變遷及民眾的需求，組織架構不斷調整，為有效率的執行各項公路建設及監理業務，工作團隊包括了規劃、新工、養路、用地、機料、監理六組及資訊、秘書、人事、會計、政風等五室，分別負責管理公路工程、公路監理及一般行政業務。各地區設有養護工程處、新工程處、材料試驗所、監理所及汽車技術訓練所，分別擔負公路養護及監理業務之實際執行任務，運用新進的科技將執行所屬業務作業全部電子化，以跨機關合作、行動監理巡迴車之假日門市及星光夜市等下鄉巡迴服務分式，並結合郵局、網路、實體銀行、鄉鎮市農會體系與四大超商通路(統一、全家、來來 OK、萊爾富)等橫向、縱向與全天候不打烊的服務觀念，提供民眾各項簡政便民的措施。

公路監理機關主要職掌範圍涵蓋「駕駛人管理」、「機動車輛管理」及「違規罰鍰及行政規費徵收」等三大類，其業務項目可細分為「車輛管理」、「駕駛人管理」、「運輸業管理」、「稅規費徵收」、「自用車交通違規裁罰」、「營業車輛與機車交通違規裁罰」及「其他有關公路監理事項」等。依據交通部公路總局統計資料顯示，截至民國 101 年 2 月底止，全國所列管登記之機動車輛計有 22,290,937 輛(機車 15,210,684 輛)駕駛人登記計有 26,033,805 人(機車駕駛人 13,581,599)，運輸業家數 46,230(含個人計程車)，

運輸業車輛數 301,145，公立汽車訓練機構及民營汽車駕駛人訓練班計有 222 家，委託汽車代檢廠計有 404 家(交通部公路總局統計年報及速報，民 101 年 2 月刊)，公路監理業務經緯萬端、錯綜複雜，這些業務與民眾息息相關；因此，研究者以為藉由基層公路監理單位員工的人格特質、工作價值觀、工作滿意及工作績效關聯性之研究，提供公路監理單位各管理階層人力資源發展與運用，期能增進員工工作績效，提升行政效率，樹立公路監理機關廉能、效率、簡政、便民等整體新形象，實為一值得探討的課題，此為本研究最主要之動機。

一個人在進入組織時，就帶著自己的價值觀、態度和已經成形的性格，進而依據個體對於工作環境知覺，影響自身的激勵與學習，最後導致個體行為表現，由此可見人格特質會影響個體的工作表現(Robbins,1992)；1980 年代以後，更有許多社會與管理學者都使用人格特質來預測個體行為的表現(Wiggins,1996)。因此，員工個人既有的人格特質對工作績效確實有深遠的影響，研究者任職於基層公路監理單位 30 年，有鑑於人格特質對工作績效的影響性與重要性，激發本研究嘗試探討公路總局嘉義區監理所基層員工人格特質能否與公路監理工作類型搭配得宜？此為本研究動機之一。

隨著政經情勢之發展、社會文化之變遷，帶動了國人價值觀的轉變，以往職場中白領與藍領階級之區分方式，已漸趨不明顯；根據生涯輔導理論的觀點，職業成熟度佳者，其職業決定配適亦佳，而「工作價值觀」乃是被視為職業成熟的指標之一，且員工會受到與其價值觀相符的組織所吸引，若員工的價值觀與組織格格不入者，不會產生工作滿足且會選擇離開，將會深深影響工作績效；公路監理單位為公務體系之一環，員工職業受相關法令保障，久任一職之後，工作價值觀是否有所變化，現況又是如何？因此，探討基層公路監理員工工作價值觀與工作績效的關聯性，為本研

究的動機之二。

另本研究期望經由社會行為科學有關人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效理論的文獻探討，找出一般性普遍的人格特質因素及組織結構運作模式，並瞭解公路監理員工人格特質在現行組織結構環境下，其行為結果相互間相關性；換言之，從個人認知與感覺觀點出發，探討基層公路監理員工在組織結構的環境下，其工作滿意與工作績效之間關聯性，為本研究的動機之三。

本研究依據以往學者相關文獻所編製的人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效量表予以探討，並以研究者服務之職場員工為背景，審酌各項實際狀況修訂。另外發展以客觀的方式，採用系統化、科學性的研究分析，嘗試建立適用於本研究對象人格特質、工作價值觀、工作滿意、工作績效之量表，並以公路總局嘉義區監理所基層員工為施測對象，探討本研究範圍內員工人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效之關連性，期能提供公路監理單位管理階層實務應用之參考，為本研究的動機之四。

1.2 研究目的

本研究基於前述研究動機，最主要是探討基層公路監理員工人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效相互間關聯性，並達成下列研究目的：

1. 探討人格特質對工作績效的影響。
2. 探討工作價值觀對工作績效的影響。
3. 探討工作滿意對工作績效的影響。
4. 探討工作價值觀對工作滿足的影響。
5. 探討工作滿意對工作價值觀與工作績效的中介效果。

6. 探討對人格特質對工作價值觀與工作績效的干擾效果。

1.3 研究範圍

依據上述研究目的，本研究以探討人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效之相關研究，其研究範圍說明如下：

1. 公路監理單位隸屬交通部路總局，其所屬之監理所、站、分站分布於 21 縣市，計分 6 區監理所(金門縣、台北所、新竹所、台中所、嘉義所、高雄所)。
2. 本研究者將研究範圍設定為「公路總局嘉義區監理所」，含蓋嘉義縣、嘉義市、大台南市等嘉南地區；截至 100 年 6 月底止，員工總數 532 人，適用勞動基準法 95 人(司機 1 人、工友 10 人、契約服務員 80 人、排煙僱工 2 人、看車工 2 人)，本研究主要對象係針對其約僱人員及正式編制員工(士級以上人員)之基層非主管人員為主體，總計約 398 人；不包含正副所長、各課室主管、各站站長、副站長、適用勞動基準法之 95 人、委外人員、派遣人員、工讀生及志工人員等。

1.4 研究限制

1. 究方法之限制

本研究採用量化研究之問卷調查法，以獲得基層公路監理員工人格特質、工作價值觀、工作滿足、工作績效上的意見與看法，但受個人主觀意識、相關構面與細項內容等影響，問卷回收數量無法有效控管，在研究結果分析與相關表報解釋上可能產生些許誤差。

2. 研究變數之限制

觀之過往相關文獻探討結果，影響工作績效之變數相當多，例如

領導風格、組織承諾、工作特性、員工自我導向學習等干擾或中介變數，本研究僅以人格特質輔以工作價值觀及工作滿意為主要研究變數，並未將其他可能影響之變數列入研究。

1.5 研究流程

本研究流程圖 1.1 所示，首先確立研究主題、背景、動機與目的，再進行相關文獻的蒐集，整理及分析並建立研究架構，擬定研究方法及研究假設，問卷設計、修訂與預試，量表定稿、問卷發放與回收，經實際問卷調查後，實施資料統計與分析，最後提出研究結論與建議。

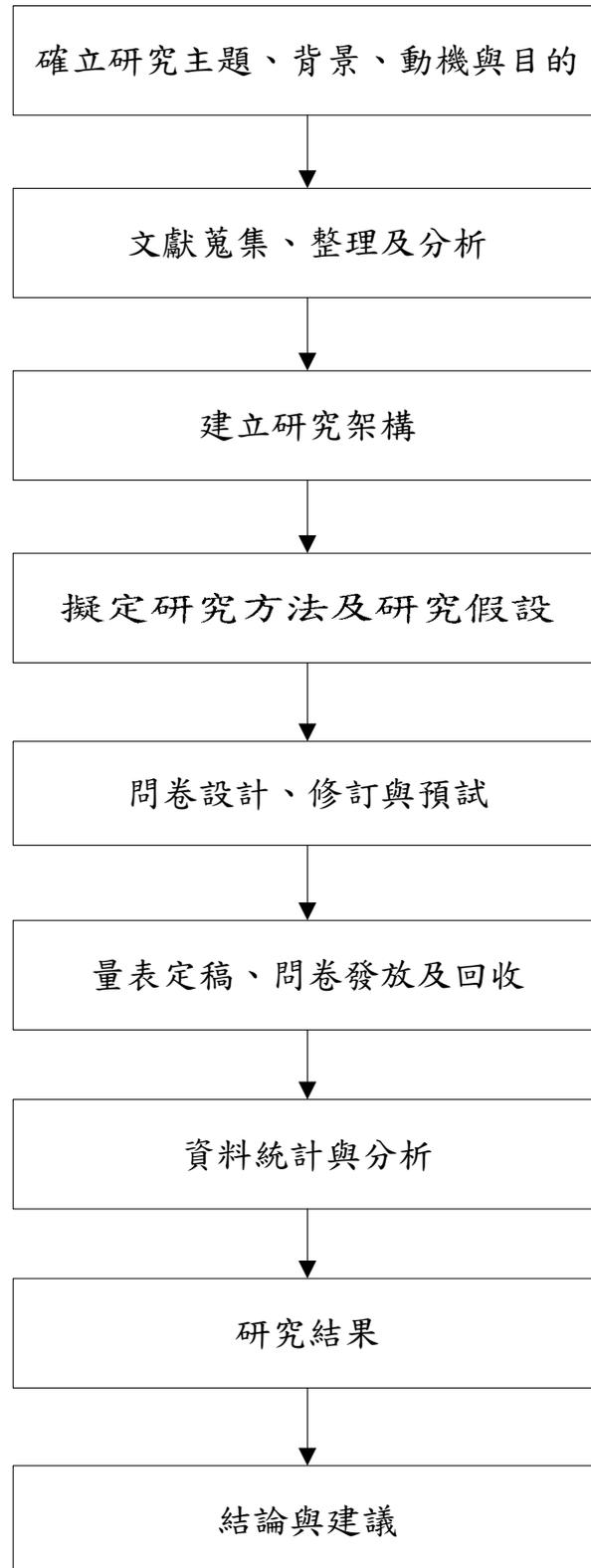


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

本研究主要探討人格特質、工作價值觀、工作滿意及工作績效之相互影響，本章將前述有關之各變項進行逐一的文獻探討，以充分瞭解其研究之理論基礎，以作為問卷之量表設計及研究的實證研討之依據。

2.1 人格特質

人格特質(Personality Traits)是由許多先天因素與後天環境影響而成，它區分了個人在行為與思想上的差異，也隨著環境變化而產生不同的行為反應。長期以來，許多的社會學者與管理學家都使用人格特質來預測個體行為的表現(Wiggins,1996)；管理者希望藉由了解員工的人格特質，以預測員工的工作表現，取得優秀的人力資源。故此，人格特質的研究一直是行為學者與管理學家的關注議題。

一個組織在衡量成員的績效，已不再只是侷限於員工工作上表現，現代評量員工績效的標準已朝多元平衡的觀念思考，評估的項目不再只是個人的聰明才智以及專業知識，尚包含其他內容，例如個人自處或與他人相處的「情緒智力」(Emotional Intelligence；EI)(Goleman,1999)；另外亦有很多學者主張透過個人、人格及需求傾向的人格特質(Personality) 來了解組織活動的個人情意(Indiographic Dimension)，用來參與組織的活動(王陸鎰，民 99)，預測員工的工作表現。

2.1.1 人格的定義

對於人格的研究國內有許多學者加以定義：

張春興(民 84)在「張氏心理學辭典」對人格的定義，指「個體在其生

活歷程中，對人、對事、對己以至於對整體環境適應時所顯示的獨特個性。此一獨特個性是個體在其遺傳、環境、成熟、學習等因素交互作用下表現在需求、動機、興趣、能力、性向、態度、氣質、價值觀念、生活習慣以至於行動等多方面身心特質所組成」(王陸鎰，民 99)。

詹益統(民 85) 的研究指出，人格一詞來自於拉丁語 Persona，其原指舞台上戲子所戴的面具，以它作為個人扮演身份角色的代表；後來另意延伸指個人內在真正的自我，包括一個人心中的動機、情緒、習慣、思想以及價值觀，是一個人過去、現在和未來的總和，也是一個人所特有或有別於他人的行為方式和表現，更是一個人自我概念的延伸。

林能白、丘宏昌(民 88) 的研究，認為人格是一個體有別於他人思想與行為的持久特性，此特性不只是一種具有特定成分的因素構成，且會隨環境不同而產生不同反應的動態特性(王陸鎰，民 99)。

Rotter(1975)的研究，假設人們的行為都是在與人交往的經驗中學習到的，所以他特別強調人格的整體性和與他人的交互影響作用，所以人格是既穩定而又有變化。

Mackinnon(1996)將人格的定義區分兩大類，第一類為可以解釋人類行為的因素，例如穩定個人情緒和心理狀態以及與他人相處的人際策略；人格並會決定個體如何與環境的互動模式，間接的驅使個體符合他們的社會規範。第二類定義認為人格是獨特的人際間特質，並認為過去的行為可以預測未來的行為，這類的定義方式成了後來“Big Five”。

Burger(1997)對人格的定義為：源自個體內在的一致性行為模式和內在歷程；其中，一致性的行為模式表示不論何時、何地，個人的行為可以輕易被辨識，具有一致性，所以我們常會說「這就是他會做的事！」，就像是一個人如果今天是外向的，那麼明天也會是外向的；而內在的歷程則包括

了會影響行為和感覺的內在情緒、動機、認知等歷程(余雅屏，民 92)。

綜上所述，人格是一種心理現象，屬心理學研究範疇，有表現於外，而給人的特別印象；也有外部未顯露，而深藏於自己心中。所以人格就是一種穩定而異於他人的模式，給人行為以一定的傾向性，它代表了一個由內而外，包括身心在內的真實個人。此外，人格的形成亦是一連串心理層面成長與發展的累積，由於具有持續性及穩定性，及因人格的不同而造成個體間的差異，所以人格特質做為預測行為結果是有其邏輯性(王陸鎰，民 99)。

2.1.2 人格特質之定義

人格是由多種特質所構成，並不是只有單一特質，是個人可以與他人區別的一種持久性的特徵與屬性，而這些屬性統稱為人格特質(Personality Traits)。

人格特質是個人得以與其他人相異的一種持久、特殊的特質，可分為生理、需要、興趣、態度、性格、嗜好及型態等七種(鄭復源，民 99)。

Allport(1961)的研究，認為人格是心理系統的動態組合，是個人適應外在環境的獨特形成，而特質(Trait)乃是一個持續的構面(例如：社交性、獨立性、成就需求…等)，被使用在解釋不同情境下一個人行為的「一致性」(王陸鎰，民 99)。

Costa and McCrae(1992)的研究，認為人格特質是當個體的行為處於多種不同的情境下，所產生持續且一致性的特徵反應，我們稱此為人格特質。

若以結構觀點來看，根據 Gatewood and Field(1998)的研究，認為人格特質是指一個持續的構面(例如：社交性、獨立性、成就需求等)，以解釋不同情境下一個人行為的「一致性」。然而，人格也決定了人與環境的互動

模式。人格在不同時間、情境時，所表現出來的獨特心理特質，並決定個人適應環境的行為模式及思考方式，使個人在特徵上均具有與他人相異之處。由此可知，人格特質的內涵主要包括了個人的行為、持久性與多種特質的意義存在(邱竹林，民 99)。

2.1.3 五大人格特質

五大人格特質(Big Five Model)一般是指外向性(Extraversion)、和善性(Agreeableness)、嚴謹性(Conscientiousness)、神經質(Neuroticism)以及開放性(Openness to Experience)五大構面。

Norman(1963)以 Allport and Cattell 等學者所提之人格特質向度為依據，對密西根大學(University of Michigan)之學生作進一步抽樣及修正分析後，提出五個人格特質要素；而根據上述的研究綜合出五大人格特質，以支持過去用來描述人格特質的所有因素的學者，以 Costa & McCrae (1989)的分類構面較被學者接受並廣泛應用。

五大人格特質並不是只有五種人格特質，而是五種廣泛的因素，做為一種組成較大數量的人類特質架構(Goldberg,1993)。五大人格特質(Big Five Model)，或稱五因素模型(Five Factor Model)，簡稱 FFM。近年來一些文獻評論者的結論是人格能以五種廣泛的因素解釋，五大人格模型是到目前為止最被廣泛接受的(王陸鎰，民 99)。而其主要構面(向度)內容為：神經質(Neuroticism)、外向性(Extraversion)、開放性(Openness to Experience)、宜人性(Agreeableness)及嚴謹性(Conscientiousness)。僅將其要義說明如後：

1. 神經質(Neuroticism)指能激起一個人負面情感之刺激強度，當一個人所能接受之刺激越少，則其情緒敏感度越高。其特徵為易焦躁、易沮喪、過分擔心、缺乏安全態，較不能妥善控制自己的脾氣(房美玉，民 91)。

神經質的人比其他個體經驗傾向負向生活態度。此類型的人對別人的嘲笑很敏感，有自卑傾向，若團體中有這種人存在，會讓大家覺得不舒服，比起其他人，這種人比較不能承壓力，每一次有壓力就會覺得孤單、無助、恐慌。

2. 外向性(Extraversion)指一個人對於與他人間關係感到舒適之程度，若一個人與他人間舒適的關係越高，則表示其越外向。其主要特徵有自信、主動、活躍、喜歡表現、喜歡交朋友、受參與熱鬧場合、活潑外向(王陸鎰，民 99)。
3. 開放性(Openness to Experience)意指一個人興趣之多寡及深度。若一個人興趣越多樣化，其相對深度較淺，則其開放性較高。其主要特徵有開闊心胸、富於想像力、好奇心、原創力、喜歡思考及求新求變(房美玉，民 91)。這種人行動力也高，喜歡新鮮感和多樣化，隨時間過去，喜好也會轉變(許雅婷，民 91)。開放性高工作者較富創造力，常常能有創新想法產生，喜歡思考求新求變，注重內心的感覺，感情體驗較深(王陸鎰，民 99)。
4. 和善性(Agreeableness)意指一個人對於規範的遵循程度，對規範之遵循程度越高，則其宜人性程度越高，其特徵為有禮貌、令人信賴、待人友善、容易相處。此類的人比較容易和別人建立友誼關係(Digman & Inouye,1986)，相信人都是善良、意圖良好的。
5. 嚴謹性(Conscientiousness)意指對追求目標之專心與集中程度，若一個人越專心致力於所追求的目標上，則嚴謹性程度越高。其特徵如努力工作、成就導向、不屈不撓、負責專紀律、循規蹈矩、謹慎有責任感。

綜上所述，五大人格特質並不是只有五種人格特質，而是五種主要構面內容(神經質、外向性、開放性、宜人性及嚴謹性)，例如 Costa &

McCrae(1992)所編制的人格特質量表 NEO-PI-R 五大人格特質與內容特徵如表 2.1：

表 2.1 NEO-PI-R 五大人格特質

五大人格特質	內容特徵
神經質 (Neuroticism)	焦慮、憤怒(敵視)、抑鬱、自我意識、衝動性、易受襲性。
外向性 (Extraversion)	熱心、樂群、肯定性、樂於活動、追求刺激、正面情緒。
開放性(Openness to Experience)	幼想、尚美、重感覺、活動、有理念、價值觀。
和善性 (Agreeableness)	信賴、坦誠、愛人、順從、謙卑、慈愛為懷。
嚴謹性 (Conscientiousness)	按部就班、責任心、勝任感、追求成就、自我約束、從容。

資料來源：黃堅厚，民 88，人格心理學，台北市：心理出版社，第 269 頁。

2.1.4 內外控人格特質

內外控人格特質的理論，源自於 Rotter 等人的社會學習理論(Social Learning Theory)。即人類的行為會因報酬而產生，因懲罰而漸漸不再發生。這意味著報酬與懲罰對行為的發生與否，產生絕對性的影響。所謂內外控乃是指個體對事件結果的知覺區分為兩類，一種認為事件的結果是個人所能控制和了解的，一種則認為事件的結果是個人所不能控制和了解的。但不久後 Rotter 認為以此來說明人類複雜的行為類型似乎過於簡單，因為人類學習的重要因素，不僅是報酬與懲罰的強度與次數，更重要的是

學習者是否相信其所得到的報酬或懲罰是由於他的行為所招致的(陳美伶，民 94)。

由於個人早年經驗和當前環境的綜合效果，同一事件對不同的人產生的效果可能迥然不同。當一個人認為他可以控制自己的命運時，且認為事件的發生，是由於自己行為的後果，是個人的能力和屬性造成，可由自己加以控制或預測時，此人就是傾向於內控傾向的人格特質者，例如當一個人認為升遷是由於他們的努力或是他們為自己造就的機會，此人即是具有內控傾向的人格特質(鄭臻妹，民 90)。

若當一人認為他的生活是操控在一些外部的力量，且認為事情的發生不是由於他本人行為的後果，而是由於運氣、機會、命運、他人權威所造成並決定，或此人認為週遭的環境太過複雜，致使他無法預測事件的後果，則抱持此種看法者即稱作外控傾向者，在實務上，這種人就可能認為升遷是由於運氣好或其他無法控制的原因而造成(鄭臻妹，民 90)。

內外控傾向概念，近年來有效的運用於工作態度及行為的研究上。Mitchell(1979) 綜合組織行為的研究與理論發現，內外控傾向是最受管理學及工業心理學者所注意的三種人格特質之一；Judge et al. (2001)也發現，依據 PsycINFO 的資料，在 1967 到 1999 年間，內外控人格特質也是心理學及應用心理學上最常用來分析的人格特質之一；又根據 Spector(1987)的研究，一個人工作行為的變異，有 5%到 25%可以由內外控人格變數解釋，所以其對員工生產力及動機的研究非常重要(王宗鴻，民 95)。

對內外控取向的研究發現，內控者與外控者的行為有重大的差異：

1. 內控者呈現出較高的工作激勵。
2. 內控者對於努力會得到績效，有較高的期望。
3. 內控者對於需要有學習或問題處理的任務，並且績效是結合有價值的

獎勵時，會展現出較高的績效表現。

4. 工作滿足與績效表現關係的強度，對於內控者而言是大於外控者。
5. 內控者獲得的薪資及薪資調幅比外控者高。
6. 外控者傾向於比內控者容易焦慮。

內控者與外控者之基本特性上的差別，在於其堅信他們對於組織應有直接與有力的影響，並且這是他們自己所能控制的。例如，內控者相信他們的行為能改變工作的環境，因而他們會努力去達到，但其前提是其努力是會獲致預期的結果或是得到獎勵。如果情況不能達到預期結果，則內控者在控制知覺上會與外控者沒什麼兩樣。但對於外控者而言，他們較為循規蹈矩與順從(陳湘琬，民 93)。

2.1.5 內外控人格特質的相關研究

根據 Rotter 的研究認為內外控傾向是個體認為可以自我掌握或控制命運的程度，或可稱為一個人將自我的行為所產生後果的責任或原因歸之於自己或外在因素的程度。如果個體對於自我行為的好壞歸於是自己的因素所導致，便可稱為內控型傾向型(Internal Control)；而外控型(External Control) 則是認為完全是外在因素所導致(王宗鴻，民 95)。

表 2.2 內外控人格特質的相關研究

學者	年份	相關研究內容
Brissett & Nowicki	1973	內控者比較自動、自主、積極，外控者比較依賴、聽天由命、消極。
Pyckma & Sherman	1975	內控者形容自己是自信的、獨立的、果斷等；外控者形容自己可憐的、焦慮的、不適的。

表 2.2 內外控人格特質的相關研究(續)

學者	年份	相關研究內容
Bledsoe & Bader	1978	針對美國一所東南自由派藝術學院的女生，以 Cattell 的十六種主要人格特質問卷所做的調查發現，內控者較易於管理，情緒穩定、誠實的、值得信賴的、機伶的、愛社交的，外控者較易興奮且不安定的。
Hammer & Vardi	1981	他們認為內控者對自己的能力比較有信心，他們在複雜的環境中，會比外控者更積極主動、更有動力達到工作目標以及獲得想要的工作。
Spector	1982	內控者對自己的能力比較有信心，他們在複雜的環境中會比較努力蒐集資訊，因此表現也比外控者好，另外內控者也比較喜歡主動參與式管理，對自己的工作會提出較多的回饋，至於外控者則比內控者順從，且較易接受組織的領導。
D'Intino, Goldsby, Houghton, and Neck	2007	內外控人格特質相信他們可以控制生活中所經歷的事件與結果。內控型的人相信個人的表現可以經由自己的控制而獲得改善。然而，外控型的人則認為他們只能稍微對事件結果做控制，而主要控制結果的因素是其他外在環境因素。
吳靜吉	民 68	內控者主動、積極；遭遇挫折時，會採取較具建設性的適應方式。外控者依賴、消極、聽天由命；遭遇挫折時會採取較具破壞性的適應方式。
吳秉恩	民 75	外控者較難對工作投入，工作滿足較低，對工作群體較有疏離感，內控者則反之。另外內控者之績效有較高之傾向，且較易熱衷於尋找情報，易受激勵，不過若內控程度太高，則亦導致行為僵化，協調性較差。

表 2.2 內外控人格特質的相關研究(續)

學者	年份	相關研究內容
盧盛忠等	民 86	內控者對工作成果較可預計，對自己下功夫說能做好的工作獲得報償會較有信心，因此喜歡擁有較多自主權並有較大的整體滿足感。
羅世輝等	民 92	內外控取向受個人期望所影響，及對某行為將會導致某種特別強化之期望，每個人對行為導致強化的期望不同，有些人將事件的原因和控制歸於自己的力量，這些人被稱為內控者；而有一些人則認為事件的原因和控制是歸於外部的環境，例如：命運和運氣，這些人被稱為外控者；內控者相信成功來自於努力工作，而失敗是個人的責任；外控者則不相信成功或失敗和個人努力有關。
吳育民	民 97	外控型性格特質的學生較容易受到社會規範的影響而有較強的利環境行為產生，亦即，外控型的學生雖較內控型的學生缺乏主動展現利環境行為的動機，但若輔以完善的社會規範制度，外控型的學生所展現出利環境行為強度的增量，會大於內控型的學生，因此，決策制定者在制定任何管理規範政策時，應思考被管理者的性格特質，特別是本研究所關注的內外控性格特質，因為它是決定外在管理政策能不能發揮效果的關鍵因素之一。
林學誠	民 99	內控人格特質者較積極，在工作績效的表現較佳；外控人格特質者較順從，易於管理，但較無信心，消極。

資料來源：本研究整理

2.1.6 小結

本研究採 Rotter(1966)之觀點，將人格特質分二種類型：

1. 內控傾向人格特質定義：為比較積極、自主與內在導向，認為可以控制自己的命運；事件的發生是由於自己行為所造成的後果、是個人的能力和屬性所造成，或是可由自己可以控制或預測。
2. 外控傾向人格特質定義：比較消極、依賴與他人導向，認為自己的生活是操控在一些外部的力量，事情的發生不是自己的行為所造成的，而是由運氣、機會、命運、他人權威所造成及決定的。

2.2 工作價值觀

西方組織心理學對於工作價值觀的探討開始於 1950 年代前後，一般認為個人的工作態度和工作表現，與個人的價值觀有密切的關係，個人對工作價值觀的看法會影響職業的選擇、發展及表現(陳銘宗、劉兆明，民 84)。本節對工作價值觀的探討將分為工作價值觀的定義、工作價值觀之特性、工作價值觀的分類、工作價值觀的相關研究、工作價值觀的衡量構面及小結等六大部份，茲分述如下：

2.2.1 工作價值觀的定義

工作價值觀(Work Value) 的概念衍生自價值觀，價值觀是一種抽象的概念，主要的意義是價值理論在工作上的闡釋所衍生而來。工作價值觀既是整體價值觀系統的一部分，故具有價值觀的一切屬性；工作價值觀是透過工作所獲得回報內容的期望以及和工作有關的各種因素的看法和評價。

工作價值觀在整個心理結構中，是人生觀、價值觀的重要組成；換言之，當一個人從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為、或目標的信念

標準，據此來表現工作行為，而追求其個人的工作目標。亦即，當個人從事工作活動時，所秉持的滿足個人需求與偏好事物的信念，和評斷工作意義的標準，藉以引導個人工作行為的方向與追求工作的目標(張惠雯，民 98)。

Ginzberg (1951) 是最早提出工作價值觀的分類方法的學者，他將工作價值觀分為內在價值(Intrinsic Values)、外在價值(Extrinsic Values)，和附帶價值(Concomitant values)三大類。所謂外在價值是非於工作本身，但又與工作息息相關的價值標準，內在價值則是屬於對工作本身之本質的敘述，而其他因素歸類於附帶價值。

Ros and Schwartz(1999) 更將工作價值觀可分成四個部分：

(1)內在的工作價值觀(Intrinsic Work Value)：個體所追求的是個人的成長，以及從工作經驗中獲得成就；(2)外在的工作價值觀(Extrinsic Work Value)：工作被當成是提供個體維持生活及自身安全的來源；(3)社會性工作價值觀(Social Work Value)：工作被當成是建立正向社會關係與對社會有貢獻的一種方法；(4)追求聲望的工作價值觀(Prestige Work Value)：個體的成就感從與他人比較，及勝過他人的優越感中獲得。

在國內研究中對工作價值觀的定義，邱淑媛(民 81) 認為工作價值觀乃個人對工作特性的重視與偏好的程度，代表個人的信念與態度傾向，可用以引導個人工作行為與表現的動向。鍾志明(民 88) 則認為為工作價值觀是價值觀的一種延伸概念，用來描述個人的工作信念，是個人將理念、行事標準及對事物的選擇，並期望藉由工作來有所展現。李鴻昌(民 96) 認為工作價值觀的定義大都是從價值觀的概念衍生而來，教師的工作價值觀在教學活動過程中，對於本身工作特性重視與偏好的程度，代表著教師個人態度與意願，進而形成一股內在動力，藉以滿足各層次的需求。

由於各學者之研究目的與理論背景差異不同，對於工作價值觀的定義也有所差異，本研究依各學者、年代及工作價值觀定義整理如表2.3

表 2.3 國內外學者對工作價值觀之定義表

學者	年份	定義
Ginzber et al.	1951	工作價值觀是一種內在的支持與目前行為的引導結構。
Ravlian & Meligino	1989	人們所期望，覺得應該能藉由工作實現的最終狀態(End State)。
Nord et al. & oherty	1990	是一種工作上的倫理、哲學或意識形態系統的總稱。
Robbins	1991	引領人們對於工作本身或某一特定工作之實質意義，如:經濟報酬、勤勞、忠誠、人際關係、社會地位、自我實現等形成偏好之認知或意向。
Dose	1997	工作價值觀是一種個人對工作中不同特質的偏好，所表現出來的基礎架構。
Brown	2002	工作價值觀是關於工作或工作環境的評估標準，藉由個人辨別什麼是正確的或評估偏好的重要性。
Robbins & Judge	2009	工作價值觀引導人們對工作本身或某一特定工作之實質意義，例如經濟報酬、勤勞、忠誠、人際關係、社會地位、自我實現等，形成偏好的認知或意向。
李華璋	民 79	人們所期望，覺得應該能藉由工作實現的最終狀態(End State)。
邱淑媛	民 81	認為工作價值觀乃個人對工作特性的重視與偏好的程度，代表個人的信念與態度傾向，可用以引導個人工作行為與表現的動向。

表 2.3 國內外學者對工作價值觀之定義表(續)

學者	年份	定義
王叢桂	民 82	工作價值觀其定義是從 Rokeach 對價值觀的定義衍生而來，認為工作價值觀可分為目的性工作價值與手段性工作價值兩種。
陳銘宗	民 83	認為工作價值觀乃個人偏好，即個人在職務上的喜歡或偏好，而並非其道德上所認為是好的或應該做的事。
吳鐵雄	民 85	工作價值觀是一種個人對工作中不同特質(Different Qualities of Work) 的偏好，所表現出來的基礎架構。
朴英培	民 87	認為工作價值觀是個人對一般工作特質所保持的信念或偏好程度。
鍾志明	民 88	認為為工作價值觀是價值觀的一種延伸概念，用來描述個人的工作信念，是個人將理念、行事標準及對事選擇，並期望藉由工作來有所展現。
陳人豪	民 90	定義與工作有關的目標，是個人內在所需要以及從事活動時所追求的工作特質或屬性，會影響其努力程度與工作表現。
李華璋	民 90	工作價值觀為個人價值系統中的一部份，是個人在評價工作時所依據的標準。
孫沁光	民 90	對工作內容的價值觀發生在個人評價工作的過程，以其偏好的形式表現。
陳瑞惠	民 91	工作價值觀是個人在工作時所重視的工作條件或結果，即為個人對工作特性重視或偏好的信念與程度，藉以滿意度各層次需求，可引導個人行為動向，並作為選擇工作的指標。

表 2.3 國內外學者對工作價值觀之定義表(續)

學者	年份	定義
黃相璋	民 92	是個體透過社會化過程逐步累積而成，並針對某一特定工作所建立持久性偏好標準的認知與態度，據以評斷有關工作事物行為或目標，引導個體的工作行為與追求的工作目標，達成慾望或需求的滿意度。
蘇慧萍	民 93	係個人對工作特性與偏好的程度，以個人信念與態度傾向，來導引個人工作行為與表現的意向，並作為選擇工作之指標。
蘇淑麗	民 94	個人面對與工作有關課題之評價標準，亦即個人對工作特性重視的信念與程度，藉以滿意度內在的需求，並影響個人的工作行為及態度。
李英蘭	民 95	價值觀是一種廣泛的概念，源自於生理、心理與社會需求之偏好，是以人或團體為中心，是獨立的、持久的信念及偏好，常伴隨著許多個人主觀、莫名，甚至無法解釋的情緒因子，具有引導個體行為，滿足個體需求和追求團體目標的功能。
李鴻昌	民 96	認為工作價值觀的定義大都是從價值觀的概念衍生而來，教師的工作價值觀在教學活動過程中，對於本身工作特性重視與偏好的程度，代表著教師個人態度與意願，進而形成一股內在動力，藉以滿足各層次的需求。
陳世文	民 99	工作價值觀是人們對於工作本身或事件之重視與偏好的程度，引領個人的信念與態度，於工作行為上所展現之認知與意向。

資料來源：本研究整理。

2.2.2 工作價值觀之特性

1. 根據 Rokeach(1973) 的研究，認為價值觀具有下列的特性：

- (1) 價值觀是持久的，但另一方面卻又是可以改變的。價值系統具有相當程度的穩定性，但亦有少部分會隨著個人的生活經驗而變動。
- (2) 價值觀是一種信念，而具有認知、情感、行為等三個層面，是個體表現行為動力的指標。
- (3) 價值觀可分為目的性價值觀和工具性價值觀。前者又可分為社會價值觀與個人價值觀，而後者又可分為道德的價值與能力的價值。
- (4) 價值觀不僅是偏好的概念(Concept of Preference)，同時也是偏好本身。對任何事物的偏好皆蘊含著價值觀的表現。
- (5) 價值觀之適用存有對象之區別，如某些事是男性應為而女性不應為；某些事是兒童可以做而成人不可以做的。
- (6) 價值觀會形成價值體系，進而影響個人的行為。

2. 陳銘宗(民 83) 綜合西方組織心理學者對工作價值觀的看法，歸納工作價值有下列的特性：

- (1) 工作價值觀是一種內在驅力，使個體朝人生的目標邁進，引導行為的方向與動機。
- (2) 工作價值觀是一種個人評斷的標準，提供個人計算、評估的依據，以調解工作向度與情感因素的關係，用以衡量何者很重要，何者很不重要。
- (3) 具有次序性，是一種體系、建構；工作價值觀中包含許多種價值，彼此之間有重要程度的差異。
- (4) 目的在於個人需求的滿足或是需求的表現。
- (5) 工作價值觀是一種信念，具有認知、情感和指導性。

3. 鐘淑珍(民 88)依據文獻探討，歸納出工作價值觀有五項特徵：

- (1)工作價值觀是一種引導行為的驅動力。
- (2)是個人評斷工作向度、情感關係的標準。
- (3)各價值間有次序、有衝突，彼此間有程度差異。
- (4)工作價值觀存在目的是滿足個人需求。
- (5)是一種不易動搖的信念。

2.2.3 工作價值觀之分類

由於對工作價值觀的定義與研究目的之不同，因此對於工作價值觀的分類方式也有所差異，如早期 Wollack(1971)提出內在價值、組織成員倫理、晉升價值、社會地位價值、傳統倫理價值與薪酬價值等六大類；Elizur(1984)將之區分為工作結果及工作績效兩方面；Vanus & McAllister(1991)將工作價值觀分為內在價值與外在價值兩大類。

國內學者對工作價值觀也因定義與研究目的之差異，因此分類方式也不相同，如夏林清、游慧卿(民 73)修訂 Super 的工作價值觀量表，將其分成六個取向：1.自我表達取向：包括智性的刺激、創造力、美感及獨立等四個項目。2.外在報酬取向：包括環境、經濟報酬、安全感及成就感等四個項目。3.人群取向：包括同伴、督導關係、及生活方式等三個項目。4.社會認可取向：包括威望及管理兩個項目。5.利他取向：利他主義。6.變異取向：變異性。吳鐵雄(民 85)則將工作價值觀區分為兩方面：1.目的價值：自我成長取向、自我實現取向、尊嚴取向。2.工具價值：社會互動取向、組織安全與經濟取向、安定與免於焦慮取向、休閒健康與交通取向。陳輝征(民 95)將工作價值觀分成：創新發展、人際互動、成就聲望及組織安全等四個向度。

由於，不同學者理論基礎背景，對工作價值評量、詮釋，衡量工作屬

性及研究對象也不盡相同，茲針對國內外學者對工作價值觀分類整理如表 2.4 所示：

表 2.4 工作價值觀之分類

學者	年份	工作價值觀分類
Gomez— Mejia	1983	第一類為「與任務有關的價值觀」，其包括了工作挑戰、能力發揮、成就、自主性、責任等五項，第二類為「工作條件與內容層面的價值觀」，其包括有督導的個人問題、督導的人際關係品質，工作夥伴、安全、工作時間、工作環境、工作種類、公司形象、薪水和假期等。
Elizur	1984	將工作價值觀之範圍系統化，區分為兩大類：1. 工作結果：手段、物質的；情感、社會的；認知、心理的。2. 工作績效：資源性，來自系統；報酬，來自工作績效。
Macnab & Fitzsimmons	1987	區分為權威、夥伴、創意、獨立、安全、利他、工作環境及榮耀等八項。
Vaus & McAllister	1991	將工作價值觀區分為內在價值與外在價值兩大類。
Monica	2002	將工作價值觀分為七個層次：(1)外在價值(Extrinsic Rewards)。 (2)安全感(Security)。 (3)影響力(Influence)。 (4)內在價值(Intrinsic Rewards)。 (5)利他價值(Altruistic Rewards)。 (6)社會價值(Social Rewards)。 (7)休閒(Leisure)。
Simon & Manson	2003	(1)自我實現：認為從事該工作達到自我實現的程度。(2)儒家工作論：以中國儒家哲學出發的工作價值觀之傾向。

表 2.4 工作價值觀之分類(續)

學者	年份	工作價值觀分類
Feater & Rauter	2004	將教師工作價值觀分成三個因素： (一)影響力或支配能力：分為安排工作地點、工作進度、學習新的技能、工作組織及選擇同事的權力等五項。(二)變異性：分為工作的多樣性、工作地點的選擇及與他人頻繁的互動等三項。(三)發揮技能：分為學習新的工作技能的機會、發揮個人能力、發揮個人經驗及工作自主等四項。
Meglino	2005	認為與工作場所有關的價值觀稱為工作價值觀，而價值觀的類型明確的仰賴於其特殊社會系統(如：社會、組織、團體)。
陳英豪	民 76	分為自我表達、可得報酬及人物環境三個取向。
林邦傑	民 79	分為利他、智性成長、獨立性、威望、經濟報酬、安全感、成就感、管理等九個向度。
王叢桂	民 82	根據 Rokeach 的價值分類，將之區分為：1.工作目的價值：個體工作的目標。2.工作手段價值：為達成工作目標而重視的價值。
黃同圳	民 82	1.工作期望：對工作內容與結果所產生之各種內在、外在效益之重要性評價。2.工作信念：指一個人對於工作或經濟活動所秉持之觀點、動機與需求。
吳鐵雄	民 85	區分為兩方面：1.目的價值：自我成長取向、自我實現取向、尊嚴取向。2.工具價值：社會互動取向、組織安全與經濟取向、安定與免於焦慮取向、休閒健康與交通取向。

表 2.4 工作價值觀之分類(續)

學者	年份	工作價值觀分類
林機勝	民 85	將工作價值觀分為五個類別包含工作豐富化、工作滿足感、報酬與保障、發展與學習、自主性與成就感。
徐善德	民 86	將工作價值觀分為成長與發展、成就與聲望、創新與變化、工作環境四個向度。
李冠儀	民 89	將工作價值觀分成自主創造、組織安全、人際關係、成就聲望、物質報酬、健康休閒六個向度。
孫沁光	民 90	區分為兩方面：1.內在的價值 2.外在的價值。
莊修田、李佳蓉	民 91	分為工作人際、休閒安全、權利升遷、自我實現、成就肯定與安定保障等六構面。
徐承宗	民 94	經濟報酬、自我成長、自我實現、人際關係、名望尊嚴、身心健康。
陳輝征	民 95	將工作價值觀分成：創新發展、人際互動、成就聲望及組織安全等四個向度。
吳曉惠	民 99	工作價值觀是一種工作涉入，個人從事工作時據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準，個體據以表現工作行為、追求目標，是一種源自內心深處的動力，深深影響個人對工作的知覺與評價。

資料來源：本研究整理

2.2.4 工作價值觀的相關研究

在西方工作價值觀研究中，大致可辨別工作價值觀有四種概念定義與研究發展，包括：與職業行為相關的工作價值、關注於工作行為的價值、

工作的意義與重要性、企業倫理價值系統。現有的工作價值觀研究，因研究者的研究目的、對象分別採用不同的構面與變數進行研究。

國內有關工作價值觀的研究很多，在研究時間上，近幾年都有與工作價值觀相關的研究出爐，研究對象多為大專生及初入職場的工作者，因為這個族群的青年人正是處於職業選擇與職業試探的時期，對此族群探究其工作價值觀，實在格外有意義。茲將相關的研究，依研究者、研究對象、研究發現，彙整如表 2.5 所示。

表 2.5 工作價值觀相關研究彙整表

學者	年份	研究對象	研究發現
Jurgensen	1978	汽油公司員工	性別、年齡因素在工作價值觀上呈顯著差異。
Funderburg	1996	教師	工作價值觀對工作滿足有顯著性影響。
Brown	2002	服務業員工	工作價值觀是個人價值系統之一，經由價值觀可以滿足個人在工作上扮演的角色，例如財務增加、成就感、利他行為、責任等。
Feather & Rauter	2004	教師	契約教師方面，其組織公民關為與工作不安全感有正相關，而工作滿足和使用工作專業的工作價值觀呈現負相關。而永久教師的組織公民行為與組織承諾、組織認同及使用工作專業的工作價值觀呈現正相關。
黃同圳	民 81	青年勞工	年齡、教育程度、性別、婚姻狀況、成長環境、工作天數與工作價值信念呈顯著差異；內在工工作價值信念對組織向心力有正向之顯著影響。
陳淑玲	民 85	製造業及服務業的在職員工	個人特徵、公司特徵與工作價值觀有部分顯著差異存在，家庭特徵與工作特徵無顯著差異。

表 2.5 工作價值觀相關研究彙整表(續)

學者	年份	研究對象	研究發現
陳淑玲	民 85	製造業及服務業員工	個人特徵、公司特徵與工作價值觀有部分顯著差異存在，家庭特徵與工作特徵無顯著差異。
莊雅雯	民 87	中部地區企業員工	性別、年齡、年資、職位、工作性質、學歷、婚姻在工作價值觀構面上有顯著差異。
段宜廷	民 88	製造業、服務業員工	1.影響工作價值觀的個人、企業變項以職位、性別、年齡、年資為主。2.工作價值觀和工作滿足感關係與組織成員倫理、向上努力、社會地位三構面較具相關性。
劉佩嘉	民 92	高科技產業工程師	發現工作價值觀影響職涯選擇進而影響生涯的發展；生涯的選擇亦影響工作價值觀與職涯的鋪陳。
蔡明秀	民 93	高中職應屆畢業生	工作價值觀與金錢倫理觀、生活品質重視度、生涯導向有顯著相關工作。
林維哲	民 94	台北縣國小教師	不同性別的國民中學教師在工作價值觀整體層面及「安全福利取向」與「人際互動取向」二個層面上，女教師顯著高於男教師。
吳憲政	民 96	台南地區醫學實驗室	工作價值觀、內部行銷、工作士氣、專業承諾對組織績效均有極顯著的正向影響。
吳曉惠	民 99	台灣航空業員工	員工的工作價值觀的確會影響其組織承諾，所以組織應在甄選新進人員時，加強應徵者的價值觀與人格特質的檢測，對於已在職的員工應透過日常教育訓練，導入正向工作價值觀的重要性。

資料來源：本研究整理

2.2.5 工作價值觀的衡量構面

有關工作價值觀量表的編製，主要是由工作價值觀的構面形成。由於國內、外學者各有不同的研究觀點及層面，因此衍生出來的量表就不相同。從相關文獻中可以發現，以 Super(1970) 的工作價值量表(Work Values Inventory,WVI)、Wollack(1971)等人之工作價值觀調查表(Survey of Work Values,SWV)、Pryor 的工作偏好量表(Work Aspect Preference Survey, WAPS) 及吳鐵雄(民 85)等人之工作價值觀量表為較多人所引用，故本研究以下列四大量表進行討論，以求瞭解工作價值觀所含蓋的面向(楊詠傑，民 99)：

一、WVI 量表

Super(1970) 發展工作價值量表(Work Values Inventory, WVI)，目的在評估個人對工作情境內在心理動力與想法。此量表定義了十五項因素(楊詠傑，民 99)，茲說明如下：

1. 獨立性：工作的目的或價值，在於使個人能以自己希望的工作式及步調來工作。
2. 智性的啟發：工作的目的或價值，在於使個人能獨立思考、學習與分析事理的機會。此部份因素可評估個人對於理論類型的職業與科學方面的興趣。
3. 利他主義：工作的目的或價值，在於為社會大眾謀福利與盡一份心力。此部份因素可評鑑個人對於社會服務的價值和興趣。
4. 創造力：工作的目的或價值，在於使個人能發明新事物，設計新產品或新觀念。
5. 成就感：工作的目的或價值，在於能看到自己的工作成果與被肯定，並從中得到做好事情的成就感。
6. 美感的：工作的目的或價值是希望個人能表現藝術的氣氛。

7. 管理：工作的目的是在於能安排或規劃工作給其他人。
8. 工作環境：個人希望能在不冷、不熱、不吵、不髒的舒適環境下工作；環境是工作進行中對個人相當重要的物質條件。
9. 與同事的關係：工作的目的或價值在於能接觸到令人愉快的工作夥伴。
10. 與上司的關係：工作時希望能與主管幹部有平等且融洽的相處。
11. 變異：可以在工作中面對不同的人、事、物。工作內容並非一成不變，並且能嘗試多樣性質的工作內涵。
12. 安全感：希望能擁有安穩的工作來確保生活安定，即便在不景氣時亦能有穩定收入保障生活。
13. 聲望：工作的價值是使得自己受到他人的尊重與重視，而此聲望來自他人衷心的佩服，並非來自地位或權力。
14. 經濟的報酬：工作的目的或價值在於能獲得優渥的報酬，維持足夠的生活品質，並使個人有能力購買想要的物品。
15. 生活方式：工作的目的或價值在於能發現並選擇自己喜歡的生活模式。

二、Wollack 的工作價值觀量表(Survey Work Value, SWV)

Wollack et al. (1971) 將工作價值觀構面定義為「工作的內在價值」、「工作的薪酬價值」、「工作的社會價值」及「工作的晉升價值」四類，其定義如下(陳曉琦，民 96)：

1. 工作的內在價值：以自己工作為傲、努力向上及從事最佳工作。
2. 工作的薪酬價值：工作上所獲得的薪資與酬勞。
3. 工作的社會價值：工作上獲得親友稱讚並受到重視(長官肯定及同仁愛戴)。
4. 工作的晉升價值：工作滿足並獲得晉升或獲得新職務。

三、Pryor 的工作偏好量表(Work Aspect Preference Survey, WAPS)

Pryor(1979) 認為工作價值觀是個人在工作上偏好陳述，對此編制「工作偏好量表」，並將工作價值區分為 13 類(陳曉琦，民 96)：

1. 自我發展：在工作中能應用自己的技術以及能力。
2. 安全感：能夠保有工作。
3. 獨立性：能夠在工作中保有獨立運作。
4. 創造性：能夠在工作中發展新事務。
5. 利他：能夠在工作中幫助他人。
6. 管理：能夠在工作中規劃他人的工作。
7. 金錢：能夠在工作中得到足夠的報酬。
8. 聲望：能夠在工作中得到他人的認同與讚賞。
9. 同事關係：能夠在工作中得到同事的友誼。
10. 身體活動：在工作中能有身體活動的機會。
11. 分離性：工作與生活能夠彼此獨立運作。
12. 生活形式：工作對個人生活方式的影響。
13. 工作環境：工作時的環境。

四、Lisa & Katherine (1997)進而根據 Wollack et al. (1971)的工作價值量表改編，以中國、墨西哥以及美國工作者為研究對象，探討中國、墨西哥以及美國工作者之工作價值觀對其人力資源管理應用上之影響，將工作價值觀區分為五構面(陳曉琦，民 96)：

1. 工作積極性傾向:工作者對其自身之工作積極程度。
2. 薪酬態度:工作者對其自身工作所得到之報酬之態度。
3. 晉升態度:工作者對其自身工作職務晉升之態度。
4. 受同事工作投入影響的程度。
5. 統合相關工作內容傾向程度。

五、工作價值觀量表

根據吳鐵雄(民 85) 等人的研究，將工作價值區分為目的價值及工具價值二大類，其中目的價值分為自我成長取向、自我實現取向、及尊嚴取向；而工具價值則分為社會互動取向、組織安全與經濟取向、安定與免於焦慮取向、以及休閒健康與交通取向等，共計七個因素，茲說明如下(楊詠傑，民 99)：

1. 目的價值領域

協助受測者瞭解對工作時能否不斷地追求個人自我成長、發揮才能與創造力，從工作中獲得成就感與領導權力，並達成人生目標。此構面有三個因素。

- (1) 自我成長取向：瞭解受測者於工作時能否要求自己不斷獲取新知及自我成長的程度。
- (2) 自我實現取向：幫助受測者瞭解工作是否能實現自我人生目標及展現個人才華，並提升生活品質的重視程度。
- (3) 尊嚴取向：協助受測者瞭解工作是否能滿足個人成就感及自我肯定，並擁有管理權力的重視程度。

2. 工具價值領域

此領域主要是協助受測者瞭解工作時能否獲得良好的社會互動與人際關係，並擁有穩定的生活免於焦慮的重視程度；另外工作中服務的組織是否有完善的制度與環境來滿足安全感，及維持生活所需的報酬與休閒活動。此構面有四個因素。

- (1) 社會互動取向：協助受測者瞭解工作時能否獲得良好的社會互動或與他人建立良好的人際關係的重視程度。
- (2) 組織安全與經濟取向：協助受測者瞭解工作是否能獲得合理的經

濟報酬，及工作中的組織是否有完善體制的重視程度。

(3) 安定與免於焦慮取向：瞭解受測者對於穩定而規律之工作的重視程度。

(4) 休閒健康與交通取向：瞭解受測者對工作之餘能否擁有充分的休閒活動，及工作交通便利的重視程度。

總而言之，不同學者各有不同的見解與看法，究其原因，主要是因為研究目的與研究對象不同的關係。而國內關於工作價值觀的研究，多半是參考西方學者的研究架構，如國內學者吳鐵雄等人(1996)的工作價值觀量表，其內容包括了 Super(1970)與 Elizur(1984)之研究，並且涵括 Maslow(1954)與 Herzberg(1966)的理論。

2.2.6 小結

綜合彙整上述各學者對工作價值觀量表之研究，並基於本研究目的，本文擬採用吳鐵雄等人(民 85)、張惠雯(民 98)、及楊詠傑(民 99)等學者之觀點所提出之量表做為本研究的量測工具。因考量研究的特性，將工作價值觀構面修訂為，「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」等四個構面，各構面分別定義如下：

自我成長取向：對工作時能夠不斷取得新知與自我成長，發揮創造力以及促進個人成長的重視程度。

自我實現取向：對工作時能夠實現人生目標，展現個人才華，提昇生活品質以及社會服務的重視程度。

尊嚴取向：對工作時能夠滿足個人成就感，獲得自我肯定與自主性，贏得他人尊重，以及擁有管理權力和支配權的重視程度。

社會互動取向：對工作時能夠獲得良好的社會互動，與上司和同事分享喜

怒哀樂，以及與他人建立良好人際關係的重視程度。

2.3 工作滿意

工作滿意(Job Satisfaction)始於 Hoppock(1935)發表在「工作滿意」一書中提出，之後便引起各方廣泛的研究。一般來說，工作滿意可以視為對工作本身、工作環境或此兩者組合的一種態度或情緒反應。員工工作滿足感高，通常會導致較佳的效果，例如能更主動配合組織目標、對本身工作有興趣、更努力工作等。因此組織應創造出有利於員工工作滿意的情境，以引發員工產生有利達成目標及績效(劉秋梅，民 91)。

本節對工作滿足的探討將分為工作滿意的定義、工作滿意的相關理論、影響工作滿意的因素、工作滿足之衡量構面及小結等五大部份，茲分述如下：

2.3.1 工作滿意的定義

工作滿足之研究是 Hoppock(1935)於「工作滿意」一書中提出後，工作滿足即為爭相探討的課程，認為是員工心理與生理對環境的因素滿足感，工作滿足就是員工對工作環境的主觀反應。此後，工作滿意的相關研究便陸續地發展出來，但由於各家研究的對象不同，依據的理論架構有別，而發展出不同的意義，茲分述如下(林庭光，民 93)：

表 2.6 工作滿意的定義

學者	年份	定義
Hoppock	1935	工作滿意是員工對於環境因素，在心理和生理方面產生的滿足感覺，是員工對於工作情境的主觀認知，可視為對工作本身、工作環境或此二者組合的一種態度或情緒認知。

表 2.6 工作滿意的定義(續)

學者	年份	定義
Cambell	1970	工作滿意是員工對其工作或工作某些特定層面，正向或負向態度的感覺，是個人一種內在心裡狀態。
Cribbin	1972	工作滿意是員工對其工作環境的感覺，此環境包括工作本身、監督者、工作團體、機關組織、生活等。
Dunn & Stephen	1972	工作滿意為工作者對整個工作情境反應的一種感受，此一感受來自於個人希望自工作中獲得的與實際所經驗的差距。
Price	1972	將工作滿意界定為一個工作體系中，成員對其在該體系中的角色所具有的情感取向，具有正的情感取向者，及具有工作滿足。
Porter & Lawer	1973	認為工作滿意的程度是一個人在工作中實際獲得與他所認為應該獲得的差距而定。
McCormick and Tiffin	1974	工作滿意為員工從工作中所獲得的需求滿足程度。
Porter et al.	1974	工作滿意的程度是一個人在工作中(實際獲得)與他所認為(應該獲得)的差距而定。
Hackman & Oldham	1975	認為工作滿意是評估自己工作或工作經驗，所產生的一種愉快與積極的情緒狀態。
Locke	1976	工作滿意是個人從工作中獲得的愉悅感。
Davis	1977	工作滿意是員工對其工作喜好或不喜好的程度。
Wexley & Yukl	1977	工作滿意是指一個人對工作各個層面的感受或評價。
Kalleberg	1977	工作滿意是一個單一的觀念，工作者能將不同工作構面的滿意與不滿意予以平衡，而對於整個工作形成整體的滿意。

表 2.6 工作滿意的定義(續)

學者	年份	定義
Dessler	1980	工作滿意是指個人健康、安全、成長、關係、自尊等需求，從工作或工作結果中獲得滿足的程度。
McCormick & Ilgen	1980	工作滿意意視個人期望的標準與工作實際所得的差距而定。
Seal & Knight	1988	工作滿意係指工作者對其工作本身的一種情緒、情意或評價上的整體反應。
Cranny et al.	1993	表示工作者於比較實際工作狀況與期望結果後，對工作所生的情感性反應。
Spector	1997	工作滿意是指個人對他的工作與工作的其他面向的感覺。
Bussing et al.	1999	工作滿意乃基於渴望、需求、動機與對工作環境的感受，亦即工作者對他本身工作所持有的一種穩定滿足或內在不滿足。
Robbins	2001	則提出工作滿意是工作者對其工作本身所抱持的一般性態度，工作者的工作滿意程度愈高，表示工作者對他的工作抱持愈正面的態度。
Meredith, Anisya, and Rodger	2002	工作滿意是起因於評價個人工作或工作經驗而產生愉快或積極的情感陳述。
Weiss	2002	工作滿意是一種對於工作本身及工作狀況的評價，這種評價可能是正面的也可能是負面的。

表 2.6 工作滿意的定義(續)

學者	年份	定義
Udechukwu	2007	員工在工作上的滿意度是指員工對於組織環境在身體或心裡所感受的滿意程度，也就是員工對於工作環境所感受到的主觀知覺。
吳靜吉、潘養源、 丁興祥	民 69	工作滿意的最簡單定義係指工作者認為，期望獲得的滿足和實際獲得的滿足差距的總和。
張春興	民 78	工作滿意係指個人或多數員工對其所任工作感到滿意的程度。
許士軍	民 82	將工作滿意的概念作一般性的解釋，將工作滿足認為只是一個單一的概念，工作者將不同構面的滿足予以平衡，形成集體的滿足。
翁進勳	民 91	認為工作滿意是對工作或工作相關環境的感覺或情感性反應，是對工作的預期與實際價值之比較，當自覺二者間差距越小時，滿意度越高；反之，則滿意度越低，工作滿足是一種主觀的自我衡量。
陳傳宗	民 92	工作者對工作本身及其他層面之情感反應或感受，工作者認為在工作各層面應達到的滿足程度，與目前在工作各層面時實際達到滿足程度之間的差距越小，工作滿足程度越高。
潘玟諺	民 94	是工作者對其工作及工作環境，基於需要或需求，在生理上、心理上主觀的整體感覺、情意性反應程度或價值判斷。
李立泰	民 95	個人從工作的經驗、工作評價中，所感受到的一種整體性或特殊性的主觀情感，而這種情感性的反應是正面(滿意)的或

表 2.6 工作滿意的定義(續)

學者	年份	定義
		是負面(不滿意)的，乃是取決於工作環境中，因工作所實際獲得的價值與工作者預期應獲得價值的差距，差距越小，滿意程度越高；反之，滿意程度愈低。
沈惠瑩	民 97	工作滿意是個人對工作情境內部各類活動所產生的整體性的主觀感受，而其層面更是多向度的。
陳世文	民 99	(1)內在滿意：指員工從工作本身得到的成就感、表現機會、升遷機會等帶來的滿足程度。(2)外在滿足：指員工對公司之薪資福利制度的滿足程度。(3)一般滿意：綜合內、外在滿足，及對於工作環境、時間安排等的滿足程度。

資料來源：本研究整理。

由於對工作滿意的研究目的與定義不同，而發展出許多不同的工作滿足論述，國內學者大多將其分為下列三類定義(許士軍，民 84)：

一、整體性工作滿意(Overall Satisfaction)定義：

Kalleberg(1977)定義工作滿意為一單一的概念，工作者能夠將其在不同構面上的滿意與不滿意加以平衡，形成整體滿意度。因此只將工作滿足的概念作一般性的解釋，而不涉及工作滿意的構面形成原因與過程。

二、期望差距(Expectation Discrepancy)定義：

根據 Porter and Lawler(1968)的研究，將工作滿意視為一個人從工作中實際獲得的報酬與本身預期報酬的差距，差距越小，滿意程度越高；反之，則滿意程度越低。

三、工作架構的工作滿意(Frame of Reference)定義：

根據 Smith et al. (1969)的研究，認為工作滿意是依個人根據其參考架

構對於工作特性加以解釋後所得到的結果，也就是工作者對於其工作特定構面的情感性反應。而各學者所提出的工作特定構面不盡相同，Vroom(1964)認為包括組織、升遷、工作內容、主管、待遇、工作環境、工作夥伴等七個構面；而 Smith et al. (1969)則提出工作本身、升遷、薪水、上司、工作夥伴等五個構面，並發展出工作描述指標(Job Descriptive Index, JDI)來測量工作滿足；Reitz(1977)則歸納出一般滿意、內在滿意、工作安全滿意、成長滿意、社會滿意、督導滿意、待遇滿意等七個構面；Wernimont(1972)則以系統的觀點，探討影響一般工作滿意的因素，可分為外在環境與個人內在因素，外在環境因素包括組織政策、工作環境、薪資待遇、職位升遷、領導能力與人際關係等；個人內在因素則包括成就感、責任感、認同感、進步感、公平感、工作穩定性、職權、社會地位等。

2.3.2 工作滿意的相關理論

提出有關工作滿意相關理論之學者眾多，各學者所研究的角度不同，以下為各具代表性之說明(黃恆獎、王仕茹 & 李文瑞，民 94，416-432 頁)：

一、內容理論

(一)需求層級理論(Hierarchy of Need)Maslow (1943)將人類之需求歸納為五種基本類別：

1. 生理需求：即個體生存的基本需求，如食物、飲水、掩蔽場所以及消除或避免痛苦的需求皆是。
2. 安全需求：免於身心威脅、預防危險及意外之需求。
3. 社會需求：人群的接納、歸屬、友誼及情感的支持、與他人互動之需求。
4. 尊敬需求：即自尊與被他人尊重之需求。

5. 自我實現需求：為人類最高的需求，包括成長、達到個人潛力及自我實現。

需求層級理論包括兩項要點：

1. 引發行為之動機是具體的。
2. 各種具體需求處於一種階層關係，基層需求獲得滿足後，次一層需求才會出現並影響一個人的行為。Maslow 主張一種需求一旦被滿足，人們就會往上尋求更高層次的滿足。所以要使人們感到滿足，就必須先滿足他的需求。

(二)二因子理論(Two-Factor Theory)

兩因子理論又稱為激勵保健理論(Motivation-Hygiene Theory)，Herzberg(1959)認為人類的需求是二元性的，一種是動物性需求，即避免痛苦、克服環境的需求；另一種是人性的需求，亦即追求自我成長以促進自我實現的需求。他認為工作滿足與不滿足是兩個極端，其因素是可以分開的。他提出影響工作滿足的因素是「激勵因子」(Motivation Factor)和「保健因子」(Hygiene Factor)，凡是與工作本身有直接相關的因素，大體都能促進其滿足感，而能提高工作效率，此即激勵因子，包括工作本身、認同感、進步、升遷、個人與專業的成長、責任與成就感等；而無直接激勵作用，和工作無直接關係的環境因素，如薪資、視導、工作地位、工作安全、工作環境、個人生活、組織的政策與人際關係等則被稱為保健因子。

Herzberg 認為激勵因子與保健因子屬於兩個不同的層面，兩者並非一線之兩端，亦即消除了使個人不滿足的保健因子，並不表示就能激勵個人使其滿足，尚需善用激勵因子，才能使個人滿足。

(三)ERG 三因子階層理論

Alderfer(1969)將 ERG 理論分為三種需求，生存需求(Existence)、社

會關係需求(Relatedness)與成長需求(Growth)。生存需求相當於 Maslow 的生理需求與某種程度的安全需求；社會關係則與團體內的社會接受與地位的追求有關；而成長需求則與自尊和自我實現有關(Alderfer,1969)。

1. 生存的需求：指生理上的需求，例如：飢餓、口渴、薪資、福利、工作環境等需求，此項需求大致上與 Maslow 需求層次理論中的生理需求及安全方面的需求相類似。
2. 社會關係需求：指與他人之間的關係，例如：和朋友、親人、上司、部屬間的關係。此項需求大致與 Maslow 的安全、愛與隸屬及某些尊重需求相類似。
3. 成長需求：指個人在工作上努力表現，發展各種潛能，追求成長的需求。此項需求大致與 Maslow 的自我實現需求和尊重的需求相類似。

Alderfer 的三因子階層理論，和 Maslow 的五種需求，以及 Herzberg 的兩因素激勵理論都有其相似性，Fred Luthans<組織行為>(1985：204) 一書有一圖說明，Alderfer 的 ERG 需求，Maslow 的五層次和 Herzberg 的兩因素激勵理論之間的關係，如圖 2.1。

Maslow 的需求層次

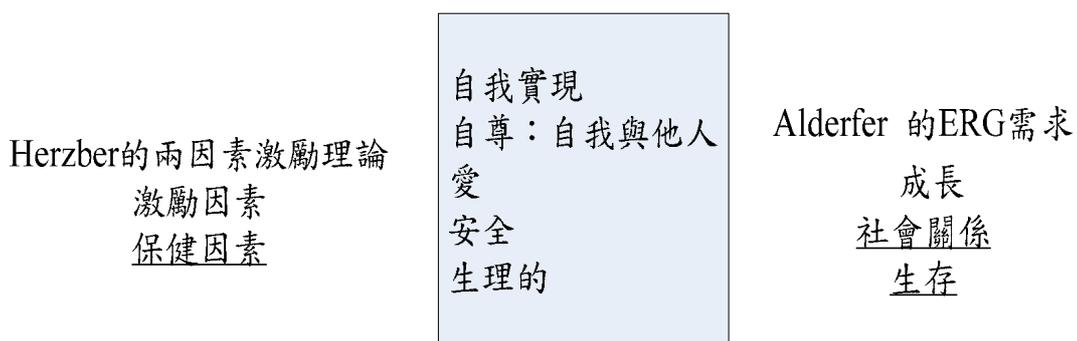


圖 2.1 Alderfer 的 ERG 需求，Maslow 的五層次和 Herzberg 的兩因素激勵理論之間的關係圖

資料來源：吳瓊恩(民 95)，行政學的範圍與方法，台北市：五南圖書，第 506 頁。

二、過程理論：主要是在明確的變項交互作用及影響他人而產生某種行為的方法，並敘述如何激勵指揮維持及停止行為的過程。相關理論如下：

(一) 公平理論(Equity Theory)

公平理論最早是由 Adams 於 1963 年提出，又稱為「社會比較理論」(Social Comparison Theory)公平理論假設在個人的道德系統中，存在報酬公平的基本信念。依此信念，個人會基於本身的條件、學歷、經驗、年紀、努力程度等，將其工作中所獲得的報酬，如薪水、地位、福利等，與他人做比較，以確定酬賞是否公平。Adams 認為工作投入與否乃決定於「本人工作所得與工作投入之比率」與「一個或多個參照人物的工作所得與工作投入之比率」相比較的結果。如果結果相當，則工作者會覺得公平導致工作滿足；如果後者小於前者，則工作者會更加努力；如果後者大於前者，則工作者會抱怨而變得不滿足。公平理論著重於以薪資、酬勞作為評估結果的指標，而忽略了其他相關的指標，如工作興趣、成就感等，應是公平理論美中不足之處。

(二) 期望理論(Valence Expectancy Theory)

期望理論主要的代表人物為 Vroom(1964)，期望理論認為人們因其所具有的期望而產生激勵，若無期望則無由激勵。人們依其過去直接或間接的經驗，得知其在何種情況下採取何種行為將會獲致何種結果。因此為產生激勵作用，必須瞭解人們心中有關現在行為與未來報償的關聯。Vroom 認為驅使員工產生行為的力量取決於兩項因素，即員工對特定結果的評價與達成該任務之機率。以函數表示： $MF = \sum(E * V)$ MF=激勵作用，E=期望機率，V=價值。根據 Vroom 的理論，當 $E * V$ 很高時才可能達到激勵的效果，若 E 或 V 其中一個很低時，激勵效果很低。

(三) 差距理論(Discrepancy Theory)

為 Locke(1969)所主張，認為一個人對於工作某一特質的滿足與否，端視其對工作特質中「實際獲得」與「希望獲得」之間的差距。若差距為零，則會感到滿足；若工作者的實際獲得比希望獲得還多，則工作者會感到更滿足；如果工作者的實際獲得比希望獲得還少，則工作者會感到不滿足，差距越大就越不滿足。

2.3.3 影響工作滿意的因素

有關工作滿意的研究，影響因素很多，大部分探討其前因(Antecedents)後果(Consequences)變項。但由於其中涉及變項甚多且關係複雜，至今仍無一完整模式可將所有與工作滿意相關因素都包括在內。一般就其前因而言，既不是完全取決於工作者個人的特徵，也不完全取決於工作與工作環境特徵，而是由此兩方面變項之互動作用所決定(林庭光，民 93)。

經由 Stanley E.S. & Thomas D.T. (1975)(將與工作滿意相關之變項歸納出，影響工作滿意的前因變項分為環境因素與個人屬性因素兩大類：

(一) 環境因素

1. 政治及經濟環境：如失業率等。
2. 職業性質：如聲譽、商譽等。
3. 組織內部環境：如組織文化、組織規模、領導型態等。
4. 工作與工作環境：如工作特性、工作條件等。

(二) 個人屬性因素

1. 人口統計特徵：如年齡、性別、婚姻狀況等。
2. 穩定人格特質：如價值觀、需求等。
3. 能力：如智力、運動技巧等。

4. 情境人格：如動機、偏好等。
5. 知覺、認知及期望等。
6. 暫時性人格特質：如憤怒、厭煩等。

在工作滿意的後果變項方面分為三大類：

1. 個人反應變項：例如退卻、攻擊、工作績效、知覺歪曲等。
2. 組織反應變項：例如生產品質、生產力、流動率、曠職等。
3. 社會反應變項：例如國民總生產、疾病、政治穩定性、生活品質等。

以工作滿意為中心，與上述前因或後果變項間之關係亦有各種類型，如因果、相關、個人與環境配合、情境及回饋等。

2.3.4 工作滿意之衡量構面

在眾多學者定義中，究竟一個理想的工作滿足量表應該包含哪些構面，迄今尚無定論。茲列舉幾個較常用的工作滿足量表如下(霍祥雲，民 91；鄧文宏，民 94)：

1. 工作滿意量表(Job Satisfaction Index)：本量表係由 Brayfield and Rothe(1951)發展，用來衡量不同職業間不同的整體工作滿足。本問卷包括十八題有關工作滿足的五點量表。
2. 明尼蘇達滿意問卷(Minnesota Satisfaction Questionnaire，簡稱 MSQ) 。該量表由 Weiss et al. (1967)等人編製而成。MSQ 衡量工作環境二十個層面的滿意情形，各層面由五等量表來衡量，從非常滿意給 5 分，到非常不滿意給 1 分。
3. 工作說明量表(Job Descriptive Index，簡稱 JDI)為目前衡量工作滿意量表中最為廣泛使用的，該量表由 Smith et al.(1969)等人發展而成，其將工作滿意分為五個構面，即工作本身、薪水、陞遷、同事、直屬上司

等，為一種形容詞檢核量表，各分量表的得分即代表填答者在各構面上的滿足情形。由於該量表描述是來自受試者對工作的評價，而非其對工作的感覺，因此 JDI 屬於間接地衡量工作滿意(Harpaz,1983)。

4. 作診斷調查表(Job Diagnosis Survey，簡稱 JDS)本量表是由 Hackman and Oldham(1975)所發展，用以衡量工作對其工作之情感性反應，計有 21 道題目，由受試者填答，可測量出其一般滿意(指工作者對其工作感到滿足、愉快的程度) 內在工作動機(指工作者能自我激勵以有效地完成工作的程度) 特殊滿足(包括工作安全感、待遇、社會滿足、督導、成長滿足等五個方面的滿足程度)。此量表曾經由國內洪清香(民 68)於研究「工作特性對教育行政人員工作滿意之影響」時修訂完成。

2.3.5 小結

本研究有關工作滿意之探討係參酌下列國內外學者之研究：

根據賴德銘(民 96) 企業主管面對工作壓力所產生工作滿意與工作績效之研究。根據陳秋敏(民 98) 在組織變革、工作滿意度、工作績效間關係之探討中參酌廖素華(民 67) 在國小校長領導方式、教師人格特質與教師工作滿足的關係。根據學者 Cranny(1993) 的研究，以為員工在比較實際情況與期望結果後，對工作上所產生的情感性反應。根據學者 Robbins(2001) 的研究，認為工作滿意是員工對其工作所抱持的一般性態度，員工的工作滿意程度愈高，則表示對工作抱持愈正面的態度之觀點。

前述學者研究中均分別探討工作滿足對人格特質、工作壓力及工作績效等之關連性及影響；本研究依據上述 Cranny et al. (1993), & Robbins (2001) & Weiss et al. (1967)、廖素華(民 67)、賴德銘(民 96)、陳秋敏(民 98) 等各學者的研究觀點，並審酌本研究之對象及研究之目的，將工作滿意之

構面分為二項，其定義分別為：

1. 內在滿意：造成滿意感受的增強物(Reinforcers)與工作本身有密切關係；也就是對工作感到具有成就感、獨立性、自主性、表現機會、升遷機會等帶來的滿意程度。
2. 外在滿意：是指造成滿意感受的增強物與工作本身以外的人以及環境有關，包括對目前之薪資、上司關係、同事相處、工作環境等來自外在附加條件的滿意程度。

2.4 工作績效

員工的工作績效與組織的績效息息相關，每位員工工作績效的表現，也會直接或間接影響組織的整體表現；尤其在一個組織中，每個人都扮演著公司整個作業及流程中不同的角色及功能，而這個流程的每一個環節，又息息相關且環環相扣，任何一個環節的成敗，都會直接影響整個流程的成敗。所以員工工作績效的評估及考核，一直是管理者平日關切的課題及企業或組織所重視的議題之一(鄭復源，民 99)。

本節對工作績效之探討將分為工作績效的定義、工作績效的目的、工作績效的決定因數、工作績效評估的方法、工作績效之衡量構面及小結等六大部份，茲分述如下：

2.4.1 工作績效的定義

工作績效(Job Performance)一般觀念僅從生產力的角度說明工作績效，認為工作績效是指每位工作者對於工作所貢獻的程度或價值或在工作所呈現的品質或數量，例如當工作者之生產能力高時，就認為其在組織的營運工作績效高(鄭復源，民 99)。

工作績效(Job Performance)簡單的定義為：在工作中所從事的所有行為(Jex,1998)。根據 Korman(1977)的研究，認為有三個因素會影響員工的工作績效：工作動機、技巧和能力、以及角色知覺；根據 Campbell(1990)的研究，認為工作績效為員工在工作中所從事的行為，並進一步的指出這些行為對於組織目標有所貢獻。

事實上，迄今學者對工作績效的定義仍然分歧，且工作績效之評估方法會因企業型態或研究對象之不同而有多種衡量方式。在一般組織行為的研究中，工作績效是一個重要的依變項，藉由工作績效研究探討工作者的行為或工作結果的重要衡量指標，茲將國內外學者之工作績效定義彙整如下表(鄭復源，民 99)：

表 2.7 工作績效定義彙整表

學者	年份	定義
Venkatraman	1986	1.財務績效：必須達成組織經濟效益的目標或程度。2.事業績效：如產品品質、市場佔有率、導入新產品等。3.組織績效：達成組織各種互相衝突的目標，如員工士氣。
Campbell	1990	個人做為一個組織成員，而完成組織所期望、規定或正式化的角色需求時所表現的行為。
Borman & Motowidlo	1993	所有與組織目標有關之行為，且此行為可依照個體對組織目標貢獻程度之高低予以測量。並將工作績效分為下列兩種： 1.任務績效：員工在工作上所呈現的結果，與組織所期望之任務相關，與角色內之行為相近。 2.脈絡績效：員工自由心證之行為或表現，並非透過組織內部正式系統而加以控制。
Gomez-mejia	1995	工作績效=能力*推動力。強調推動力的重要性。

表 2.7 工作績效定義彙整表(續)

學者	年份	定義
Campbell, Gasser & Oswald	1996	提出一般工作績效理論或模型應該包含兩個廣義論點：1. 績效領域的向度結構：包括能定義或區別大體上適用在所有工作的工作績效分類結果。2. 工作績效前因及各構面要素間的因果關係：包括區分
Oswald	1996	那些足以解釋工作績效變異的因素，以顯示彼此間因果順序之結果。
Schermerhorn	1999	個人或團體在工作表現上所達成任務的值與量。
Brouther	2002	認為工作績效是指個人對其職務上的各項工作目標之達成程度，反映出員工工作任務實現的程度，亦是員工實現工作需求的程度。
Hockwarteretal	2004	認為工作績效是多面向的衡量結構；因此，衡量工作績效時，必須一併衡量其相關因子，如人際關係、貢獻度及工作成果。
曹國雄	民 86	員工在工作上的表現，而個人工作績效的總和就是組織績效的達成程度。
蘇義祥	民 88	一個人的工作貢獻之價值、工作之品質或數量，亦即員工的生產力。
孫本初	民 90	個人工作貢獻之價值、工作之品質或數量；員工工作績效之好壞可由其工作之質與量以及目標達成與否加以評斷。
黃彩霖	民 92	工作績效係指工作中的個人或團體所表現之任務達成的質與量。

表 2.7 工作績效定義彙整表(續)

學者	年份	定義
蔣美惠	民 93	部屬或群體達成目標的效益項目。
許南雄	民 95	各機構朝向組織目標或遠景的總生產力與成果，也是組織中員工個人或團體的工作成果。
李志勝	民 97	員工在其工作上的創新能力、問題解決能力、工作效率、工作品質、工作目標達成度、以及由受試者自評其整體工作的表現。
林學誠	民 99	指員工在進行推展業務時，對於銷售業務所自評的績效程度。

資料來源：本研究整理

2.4.2 工作績效的目的

評量工作績效是組織以系統性方式，定期或不定期地針對員工在工作上的表現作評定。對組織而言，可以瞭解員工對於組織目標的貢獻度，據以作為人事決策的參考，並了解員工發展及訓練的需求，同時也是獎酬的基礎(Robbins,1993) Willian and Mckinnon(1992)研究中指出，效衡量的目的有七項：1.衡量與判斷績效；2.使個人績效與組織目標相結合；3.培養部屬之能力；4.激勵部屬之士氣；5.強化主管與部屬的溝通；6.作為調薪和升遷的基礎；7.作為組織控制與整合的工具(盧建川，民 91；余雅屏，民 92)。

Robbins(2001)研究認為，績效評估是為了達到以下幾個目的(林學誠，民 99)：

1. 協助一般的人事決定，例如將績效評量結果提供管理者做出升遷、調任、解僱等之重要決策。
2. 績效評量是發展甄選計劃有效性的指標。

3. 指出訓練及發展的需要。
4. 提供員工回饋，使員工知道組織如何評估他的表現。
5. 訂立獎勵的基礎。

綜上所述，績效管理及評估對人員本身及組織的發展，都扮演很重要的角色，若組織能將影響員工績效的因素多加瞭解，則將可對這些因素加以調整進而提高組織目標的達成程度；評量工作績效的好處是幫助組織與個人瞭解其投入人、物各方面資源後的表現，發現幫助組織獲利和個人能力表現的重大影響因素，促進雙方改善管理方式、工作方式，達成更進一步的目標，並獲得持續成長。

2.4.3 工作績效的決定因數

早期學者認為個人特質是決定工作績效的主要因素，此一觀點在一般人力資源管理實務中常被提及；但伴隨著時空環境的變遷，部分學者亦察覺組織結構改變對工作績效的影響，主張組織結構才是決定工作績效的主要因素；茲將相關學者對工作績效決定因數之論點列舉如下(林澄貴，民90；林學誠，民99)：

1. 工作績效是個人因素及環境因素的函數：在組織行為研究領域中，有更多的個人變數被假設與工作績效之間存在某種程度的關聯，這些個人因素包括個人特徵(人口統計變數)、人口特質、能力、價值觀、態度、知覺、個人決定、學習及激勵等變數(Robbin,2001)。在個人能力與工作績效的研究方面，認知能力(Cognitiveability)可能是決定工作績效最重要的變數之一(Robbins et al.,1991)；因此，一般行為研究者探討工作績效的個人因素，包括知識、技能、動機、態度等變數；環境因素則涵蓋工作性質、激勵、領導等變數。

2. 工作績效是潛能、意願及機會因素的函數：根據 Blumberg & Pringle (1982)的研究，認為過去學者遺忘環境因素對工作績效的影響，無法解釋工作現場中複雜的工作績效現象，他們提出一個三因數互動模式：工作績效是潛能(Capability)、意願(Willingness)及機會(Opportunity)因素等三種對工作績效存在交互作用的效果。
3. 人性面系統因素、個人因素及工作性質是工作績效的決定因數：余德成(民 85)根據 Deming 的管理觀點認為工作績效的決定因數分為三大類，即為人性面系統因素、個人因素及工作性質。其中人性面系統因素為間接透過個人因素而決定工作績效，個人因素包括改善能力及責任感則是工作績效的直接決定因數，至於工作性質在定義上仍是機會因素，包括組織程式、資訊及時間等子因素(Blumberg and Pringle,1982)。
4. 工作動機、工作技巧與工作能力及角色知覺是工作績效的決定因素：根據 Korman(1977)的研究，認為影響工作績效的重要因素包括工作動機(Workmotivation)、工作技巧與工作能力(Skill and Abilities) 及角色知覺(Role Perceptions)三種：
 - (1)工作動機：個人的工作態度主要受其工作動機的影響，而受工作動機影響所表現的行為，又會影響工作績效的優劣。
 - (2)技巧與能力：個人是否具有完成某一工作的技巧與能力也會影響工作績效。工業心理學家研究結果，這些能力包括語言能力、機械能力及創造能力，同時對於不同類型的工作有其不同的相對重要性。
 - (3)角色知覺：員工如能正確的感覺完成一件工作所需的行為，並能完成這些行為，就是績效良好者；如果不能精確地感覺自己的工作角色，而以不適當的行為完成工作，即使具有高水準的工作動機及能力，仍被認為沒有效率，亦即績效不好。因此，角色知覺是指個人能夠精確感覺工作

所需的角色為何。

2.4.4 工作績效評估的方法

工作績效因為要提供員工或企業矯正偏差的訊息，所以是必須經過評量之後才能運用的。基本上績效的評量是一種控制的功能，而且具有檢驗的角色；也由於績效評量是控制程式的一環，所以也必須與控制的其他功能配合才有意義(吳秉恩，民 75)。

綜合國內外學者對工作績效評估之方法如下：

根據國內學者何永福與楊國安(民 82) 的研究，認為研究個人的工作績效可用絕對標準法、相對標準法、目標擬定法、直接指標法等四種方式來衡量。雖然績效評估的方式不同，每一種又各有其優缺點，所以組織在選擇使用績效評量方式時，應該視組織目標及情況而選擇最適合組織的評量方式(林學誠，民 99)。

根據 Dessler(1982)的研究，認為常用的績效評估方法有下列七種(李茂興，民 81；鄭勝泰，民 91)：

1. 評等尺度圖法：此乃最簡單而且最普及的績效評估技術，由評估者設計一張圖表列出數個特質，以及每一特質的績效範圍，在進行評估時，則就每一項特質勾選最恰當的績效或賦予分數，加總後即得該員工之總績效。
2. 交替排序法：採用「交替」排序的方法，分別將員工按某一特質從最好的排列到最差的，通常是先選出最佳及最差的員工，接著再選出次佳及次差的員工，依此交替選擇，直到所有員工均排出順序。
3. 配對比較法：將每一位員工與其他員工就每一特質以兩個、兩個一起作比較。

4. 強迫分配法：即按預先訂好的比例，將員工分配到不同的績效類別上。
5. 特殊事件法：由主管在一定期間內，對員工在工作上的表現特殊良好或惡劣的重要事件進行記錄，並以此記錄來進行評估。
6. 加註行為評等尺度法(BARS)：係在量化的績效尺度上，加註特別好或壞等描述性績效實例，因而兼有描述性特殊事蹟與量化評等之優點。
7. 混合法：即混合採用以上方式來評估績效。

Cascio(1991)延續 Edwards(1991) 的理論基礎，並認為衡量績效的方法有下列二種類型(陳韋吟，民 99)：

1. 主觀衡量：評估者主觀的想法及認知做「人為」判斷，其評量的基礎可分為個人的特質(如可靠性、進取心、忠誠度等)及行為(工作過程式中的投入程度)行評估。
2. 客觀衡量：以實際工作成果的客觀資料進行衡量，如產量、出缺勤記錄等生產或人事相關資料。

Gatewood & Field(1998)研究也提到績效衡量的項目主要分為四種類型，第一種就是生產性資料，例如產出數量或品質；第二種是人力資源資料，例如員工的缺席及離職狀況；第三種績效衡量項目是指訓練有效性，衡量的方式是利用測驗或模擬情境來評估接受訓練的員工績效是否有提昇；第四種是利用主管或同儕對員工的績效表現提出判斷性的評估(林學誠，民 99)。

Furnham and Stringfield(1998)的研究認為績效評量方式可分為自評與他評兩種，對於支持採用自評方式評量的學者如 Thornton(1980)等，認為自評可增進員工對自己工作績效之了解；對自評方式採反對立場的學者，則認為填答自評式量表時，會受到社會期許的影響(楊宜音等，民 86)，也會產生月暈誤差(Holzbach,1978)與寬容誤差(Meyer,1980)的問題，而影響其

效度，因此，自評與他評難有一致性的結果。

Robbins(2001) 的研究，認為績效評估方法有下列七種(林學誠，民99)：

1. 書面評語(Written Essay)：是由一位評估者寫下他對員工優缺點、過去表現與潛力的看法，評估者也可提出改善的建議。
2. 重要事件(Critical Incidents)：是將評估者的注意力集中在那些能區分有效及無效工作表現的重要或關鍵行為上，這個方法的關鍵是只寫出特定的行為，而非模糊地描述其個人特質。
3. 評等尺度法(Graphic Rating Scales)：是最古老且最常用的績效評估方法之一。這種方法是列出一組績效因素，如工作的質與量、工作知識、合作程度、忠誠度、出席率、誠實，與主動性等，然後評估者針對各項因素，分別在一個尺度上予以評等。尺度通常分為五點。例如員工的工作知識可分為一(對工作職責缺乏瞭解) 到五(對各階段的工作都能充分掌握) 的等級。
4. 行為依據衡量尺度(Behaviorally Anchored Rating Scales,BARS)：這種尺度結合了重要事件法與評等尺度法的主要成份，是一種日漸普遍的績效評估方法。評估者根據某些項目，在一個數量尺度上衡量員工，而這些衡量的項目最好是真實的工作而非一般的特質描述。
5. 多人比較(Multiperson Comparisons)：是將一位員工的個人績效與另一位或其他更多人的績效相比較，這是一種相對的而非絕對的衡量方式。多人比較中最常用的三種方式是：團體次序評等法、個人評等法，配對比較法。
6. 目標管理(Management By Objectives,MB)：採用目標管理時，員工績效是根據他是否完成某一組特定目標來決定。

7. 360 度回饋(360 Degree Feedback)：是一種利用管理者、員工，和同事的回饋來作為衡量依據的績效評估法。使用這種方法需特別注意，雖然它對於訓練和幫助管理者瞭解自己的優缺點很有效，但卻不適合用來決定薪資、升遷或解雇。

綜上所述，工作績效的評量指標很多，評估的方法因場所及實施的時間而不同；一般實證研究，工作績效通常將其作為組織行為之重要依變項，以做為升遷、資遣、獎懲、考核及調薪等管理措施之控制目的，同時作為滿足員工自我需求、自我實現及結合個人、組織目標之規劃目的。

公路監理的工作性質概分為窗口業務、車輛檢驗工作、一般行政業及公路聯合稽查等，職務彼此不相同，很難用同一標準來衡量績效，究竟是那個工作對組織的貢獻度較高；並且由於所研究對象的不同，其研究構面會因組織目標及組織結構的不同而有所差異，所以所作出的定義就會有不同，但其最終目的就是為了藉此有效改善或激勵工作績效，進而提高組織績效。

2.4.5 工作績效之衡量構面

有關工作績效衡量構面，各學者提出如下看法(鄭復源，民 99)：

1. Costa and McCrae(1992)的研究指出，員工在其生涯中的工作投入，會盡心盡力的專心工作，致使工作投入是研究發展績效衡量的預測因子。
2. Barrick et al.(1993)的研究，強調工作投入後，顯示員工有人格因素在內的責任心，就對本身工作的努力、負責及堅持，能衡量出工作的產能績效。
3. Brown and Leigh(1996)的研究指出，由工作投入建構一個從事現有工作的程度，於其工作環境上執行特定任務，如此員工以工作為中心，自會

- 產生工作績效。
4. Keller(1997)的研究發現企業員工的工作績效，亦由工作投入而激勵出生產力。
 5. Lee, Lain & Chen(1999)從有關工作績效的評估文獻中，綜合出三個衡量構面，分別為效率(Efficiency)、效能(Effectiveness)、與品質(Quality)。
 6. Wright et al.(2002)的研究，則以五個構面來衡量工作表現，分別為支持(Support)、目標強調(Goal Emphasis)、團隊建立(Team Building)、工作流暢(Work Facilitation)以及整體表現(Global Rating)。
 7. Robbins(2001)的研究，將工作績效衡量構面分做三類(林學誠，民 99)：
 - (1) 第一類是指「員工的工作成果」方面。評量重心是工作的結果，而非工作的方法，例如生產數量、業務人員的銷售量或目標達成率等作為工作成果的衡量項目。
 - (2) 第二類是「員工的工作行為」方面。因為部分工作的成果難以衡量，例如幕僚人員、行政人員等人工作績成果衡量，較難以正確評量，所以這些人的工作績效就比較適合利用員工工作行為的指標來評量。
 - (3) 第三類是指「員工特質」方面。這一類指標包含好的態度、可依賴的、合作的、有自信的及富有經驗的等等。績效衡量的方式會因企業屬性不同，採用的方法各異，一般而言，大多數機構會採用一種以上的方法以求客觀。
 8. Castro et al.(2003)以八種員工特性來衡量員工的工作表現分別為工作習慣、規劃與分析技能、工作知識、管理技能、溝通技能、其他方面發展、人際關係、整體評估。
 9. Hochwarter et al.(2004)的研究，則認為工作績效是一個多面向的衡量結構(Multidimensional Structure)，因此在衡量工作績效時，必須一併衡量

其相關因子(Contextual Elements)，如人際關係奉獻度以及工作成果。

2.4.6 小結

國內學者林學誠(民99)在內外控人格特質、工作特性、工作壓力與工作績效之關連性的研究。鄭復源(民99)在人格特質、自我導向學習、組織承諾與工作績效之相關性的研究。陳曉琦(民96)在工作價值觀、組織文化、組織公民行為與工作績效之關係的研究。王陸鎰(民95)在人格特質、組織結構、工作滿意與工作績效關係之研究。前述學者研究中均分別探討工作績效對人格特質、工作價值觀、工作滿意度等之關連性及影響。

本研究採Lee et al.(1999)、房美玉(民89)、江錦樺(民90)、黃彩霖(民92)、江福興(民93)、王宗鴻(民95)等學者之觀點，將工作績效分為三個構面來衡量公路監理員工的工作績效，其定義如下：

1. 效率與能力指標：產出率、在限期前工作任務達成的程度及工作上解決問題的能力。
2. 效能與熱忱指標：目標達成率、提案率及工作上主動積極的態度。
3. 品質與滿意度指標：錯誤率(精確度)、訴怨率(抱怨率)，顧客、同事及上司滿意度。

2.5 各構面之間的相關性研究

2.5.1 人格特質與工作績效之相關性

Gatewood & Field (1998)以自陳量表，評量五大因素的人格與工作績效相關，其中造成不顯著或是低效度的關係，可能來自主管、同僚、顧客等三種來源的評等，而此三種評量，僅會與工作行為有關，但自評結果，通常也包括了非工作行為，因此問題所包括的參考工作行為愈廣泛者，其所

造成的無關作用，會降低人格特質分數與工作績效的關係(侯季廷，民 97)。Judge et al.(2001)的研究發現「自我尊敬」、「內控人格特質」和「情感穩定性」這三種人格特質與工作績效有正相關。所以，不同內外控人格特質傾向員工與績效之間是具有影響性關係存在(林學誠，民 99)。

國內學者房冠寶(民 89)在證券業後勤行政人員為例的研究結果顯示，自我驅力、問題解決力、執行力、學習力、情緒調控力、人際影響力、團隊協力對工作績效的預測能達到顯著水準。江錦樺(民 90)在人格特質與組織文化之適配性對工作績效之影響的研究顯示，具情緒敏感性與具勤勉正直性者，其工作績效愈差，具外向性者，其工作績效愈佳。鄭臻妹(民 90)台灣高科技產業員工為研究對象的研究顯示：「內外控人格」與「自主性」的交互作用對員工工作績效有顯著之負向影響。顏靖璇(民 96)在五大人格特質與工作績效之關係的研究中顯示，人格特質與工作績效之關聯性假設是部分成立。侯季廷(民 97)在探索教育引導人員人格特質與工作績效影響的研究中，發現探索教育引導人員人格特質若具有開放的學習性，則對工作績效之影響呈現高度相關。另外也發現，探索教育引導人員人格特質若具有情緒敏感性較高，對工作績效相關性呈現低度相關，則認知的工作績效則越低。

2.5.2 工作價值觀與工作績效之相關性

國外學者 Fishbein(1967)的研究認為工作價值觀會先影響工作滿意度，再影響其行為，而行為本身所表示出來的結果即為工作績效。O'Reilly et al. (1991) 的研究指出，個人價值與組織價值、上司價值或期望價值的契合，可以提高員工的工作效能與工作態度的現象。

霍祥雲(民 91)以內政部老人安養機構的員工為研究對象，探討其工作

價值觀與自覺工作績效之關係的研究中，結果發現工作價值觀與自覺工作績效呈部分正相關，且「對工作的責任感」、「以工作為榮」、「工作的社會地位」對自覺工作績效都有顯著的預測力。學者張焱江(民 92)的研究結果得知，員工工作價值觀會影響工作滿意，而工作滿意也會影響工作績效；但工作價值觀對於工作績效的直接影響，卻沒有得到驗證支持，顯示工作滿意不具有中介效果存在。江福興(民 93)的研究亦發現，個人對價值觀目標的認同與目標的追求方式，會影響個人的表現，而個人表現出的行為即是工作績效。在其研究也發現，工作價值觀的內在報酬、集體利益、外在報酬、能力與理智及謙和與寬容對工作績效存在顯著的正向互動關係。王世福(民 94)針對國軍徵募士兵調查工作價值與工作績效之關係的研究，發現工作價值觀與工作績效呈現顯著的正向關係，對工作價值觀各構面重視程度愈高，則其工作績效愈高。陳羽婷(民 94)以外貿公司員工為研究對象，探究其工作價值觀、工作績效與人力資源運用之相關的研究，結果發現工作價值觀與工作績效之情境績效具有高度相關，工作價值觀對工作績效亦具有顯著影響力。

2.5.3 工作滿意與工作績效之相關性

國內學者曾倩玉(民 84)在國際觀光旅館員工工作滿足、工作績效與離職傾向關係的研究中顯示，員工工作滿意度(工作性質、主管及整體滿足)與工作績效呈顯著正相關。李文娟(民 86)在領導形態、工作滿意度與工作績效相關之個案實證的研究中發現，員工對於工作滿意度的認知會影響其工作績效及員工的個人屬性會影響其工作滿意度與工作績效。唐莉佩(民 87)以勞基法實施後對壽險業務員工作滿足與工作績效影響的研究結果顯示，工作滿足與工作績效有明顯的相關。楊麗華(民 90)以員工工作生活品

質滿意度與個人工作績效關係之探討中，針對一家國際觀光飯店所做的研究，其發現員工工作生活品質滿意度對員工個人工作績效有顯著相關。林宜宏(民 92)在股票選擇權及分紅入股制對員工工作滿意、組織承諾與工作績效影響之比較研究—以台灣高科技公司為例的研究中表示，工作滿意構面之「外在滿意」、「一般滿意」、「內在滿意」均對「組織認同」、「努力意願」、「留職意願」有直接影響效果，並透過「努力意願」、「計算性承諾」而對「任務績效」、「情境績效」產生間接之影響。同時「努力意願」、「計算性承諾」又對「任務績效」、「情境績效」產生直接正向之影響作用。許景貞(民 92)以工作滿足、組織承諾、工作績效與離職意圖之關係的研究中認為，工作滿足與工作績效為正向相關。許祐華(民 92)在薪酬制度、工作滿足與工作績效關係之比較的研究中顯示，工作滿足與工作績效有顯著的正相關。黃培文(民 93)在工作適性的組織、群體及職務層次對工作滿意、工作績效與工作轉換意圖的同時效果—以台灣旅館業餐飲部員工為例的研究中發現，個人與組織、群體及職務的配適程度越高，則工作滿意越高，工作績效越高，工作轉換意圖越低。沈嫻君(民 93)組織結構、員工工作滿意度、組織承諾與工作績效關係之研究—以房屋仲介業從業人員為例的研究結果，工作滿意度對於工作績效有正向之顯著影響關係。賴德銘(民 96)在企業主管面對工作壓力所產生工作滿足與工作績效的研究結果顯示，工作滿足對工作績效有顯著正相關。曾順農(民 96)在內部行銷、組織承諾、工作滿意與組織績效的關係之研究-以財政部高雄市國稅局為例的研究結果顯示，工作滿意對組織績效有顯著正向相關及影響，尤其「激勵因子」及「保健因子」均對組織績效各構面均有正向的影響。高麗玲(民 96)以餐飲業內部行銷知覺、工作滿意度與工作表現相關之研究發現，「工作滿意度」與「工作表現」呈現顯著中度正相關；且「工作滿意度」可有效預測「工

作表現」。

2.5.4 工作價值觀與工作滿意之關係

工作價值觀通常會影響個人的工作態度、動機與行為，Seashore & Taber(1975)歸納出影響工作滿意的前因與後果變項，而前因變項中個人屬性為穩定的人格特質因素，其中，價值及需求等因素會影響到員工的滿意度(王世福，民 94)。在組織行為的研究中，學者們相當重視工作價值觀對工作態度及工作表現的影響，而最常被探討的工作態度是工作滿意與組織承諾。工作滿意是指「員工對其工作各層面的感受與評價」，員工的滿意感受會受其工作價值觀的影響(Wexley and Yukl,1977；王郁雯，民 98)。

Blood(1969)及 Crain(1974)的研究也指出，工作價值觀與工作本身的滿意、同事滿意、總整體滿意呈現顯著的相關。

黃國隆(民 84)分析台灣與大陸企業員工工作價值觀之比較中發現，大陸地區員工在「整體工作滿足」與「內在工作滿足」上高於台灣員工，且不論是台灣或是大陸地區，企業部屬與主管的工作價值觀差異越大，部屬的內在、外在滿足感將越低。呂勝瑛(民 86)分析兩岸員工價值觀、工作倫理與組織向心力之研究中指出，台灣員工比大陸員工有較低的外在不滿足、較高的內在滿足，大陸員工在內在不滿足高於台灣員工，而在整體滿足方面，兩岸員工並無顯著的差異。李麗華(民 89)的研究發現工作價值觀與工作滿意有顯著相關，但方向不一致，其原因可能為各研究所採的構面不同，或雖構面相同，但所選取的樣本不同所致。洪睿萍(民 90)針對壽險業務員所做的調查指出，工作價值觀與工作滿意之間的確有顯著的關係。張淼江(民 92)在其兩岸員工工作價值觀、工作滿意與工作績效關係之研究-以定期貨櫃運送業為例的研究中亦發現，工作價值觀與工作滿意度呈現正

向關係。郭欽輝(民 98)在警察人員工作價值觀與工作滿意度關係的研究中發現，警察人員在「工作價值觀總分」的工作價值觀愈高，則與其在「工作滿意度總分」及「自我實現滿意度」、「團隊規章滿意度」、「完善制度滿意度」、「勤休陞遷滿意度」及「辦公條件滿意度」等部份之滿意度愈高。亦即警察人員的工作價值觀愈高，其工作滿意度愈高；反之警察人員的工作價值觀愈低，其工作滿意度也會降低。

綜上所述，工作價值觀會影響工作滿意，員工對工作所獲得回報的期望及工作價值觀相關的各項因素的看法、評價愈高，則其工作滿意程度愈高。因此，藉由瞭解員工工作價值觀，培養其對工作價值觀的重視程度，將有助提升其工作滿意度，以增進其工作績效，共同為組織創造績效。

第三章 研究方法

本研究係探討基層公路監理員工之人格特質、工作價值觀及工作滿足與工作績效之關聯性。首先建立研究架構，藉由問卷調查來收集研究資料，並採 SPSS 12 軟體進行資料分析與假設檢定，分析方法有：1.敘述性統計分析，2.因素分析，3 信度分析，4.效度分析，5.相關分析，6.迴歸分析。

本章共計六節，包括第一節研究架構；第二節研究假設；第三節問卷設計；第四節研究變項之操作型定義；第五節研究對象與問卷回收；第六節資料分析與研究方法。

3.1 研究架構

本研究依據前兩章研究背景與動機、研究目的及文獻回顧，提出本研究架構圖如 3.1 所示。本研究以「人格特質」、「工作價值觀」及「工作滿足」為自變數，「工作績效」為依變數，進行「人格特質」、「工作價值觀」、「工作滿意」與「工作績效」關聯性之研究。

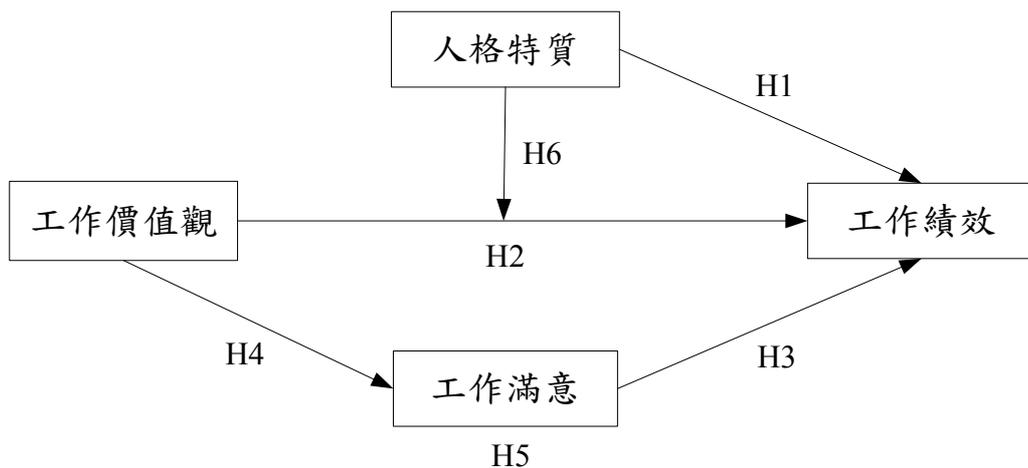


圖 3.1 研究架構

3.2 研究假設

本研究主要以公路總局嘉義區監理所員工不同職類、不同職務為研究對象，研究假設構面分為四個構面：「人格特質」、「工作價值觀」、「工作滿意」與「工作績效」，經第二章文獻回顧及前述研究架構之彙整，建立本研究假設如下：

- H1：人格特質對工作績效有正向顯著之影響。
- H2：工作價值觀對工作績效有正向顯著之影響。
- H3：工作滿意對工作績效有正向顯著之影響。
- H4：工作價值觀對工作滿意有正向顯著之影響。
- H5：工作滿意對工作價值觀與工作績效有顯著中介效果。
- H6：人格特質對工作價值觀與工作績效有顯著干擾效果。

3.3 問卷設計

本研究問卷設計經蒐集文獻資料，配合本研究受訪對象與研究者服務機關公路監理單位之特性並與多位專家討論，編制問卷，問卷內容分別為人格特質量表、工作價值觀量表、工作滿足量表及工作績效量表。

本研究之問卷內容共分為二個部分，第一部分為公路總局嘉義區監理所暨所轄站(分站)基層員工對於本研究之人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效等，第二部份為員工基本資料。

本研究採用 Likert 七點尺度量表，並以「非常同意」、「同意」、「稍微同意」、「沒意見」、「稍微不同意」、「不同意」及「非常不同意」等七等尺度，分別給予等距分數(7、6、5、4、3、2、1)，計分依其回答情況分別給予 7 分到 1 分。

3.4 研究變數之操作型定義

為了檢驗各變數關係，本研究將觀念性架構予以操作化，並建構相對應的問項；本研究變數共有四個部份，分別為人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效等變數：

3.4.1 人格特質之操作型定義

本研究將人格特質分為內控傾向人格特質與外控傾向人格特質等二個子構面；參考鄭臻妹(民 90)與陳美玲(民 94) 等學者之量表，發展量表共 11 題。

內控傾向人格特質：比較積極、自主與內在導向，認為可以控制自己的命運；事件的發生是由於自己行為所造成的後果、是個人的能力和屬性所造成，或是可由自己可以控制或預測。

外控傾向人格特質：比較消極、依賴與他人導向，認為自己的生活是操控在一些外部的力量，事情的發生不是自己的行為所造成的，而是由運氣、機會、命運、他人權威所造成及決定的。

表 3.1 人格特質操作型定義與衡量變項

構面	操作型定義	題項	參考文獻
內控傾向 人格特質	比較積極、自主與內在導向，認為可以控制自己的命運；事件的發生是由於自己行為所造成的後果、是個人的能力和屬性所造成，或是可由自己可以控制或	1. 如果我不滿意主管所做的決定，我會採取積極的行動和主管溝通。 2. 我認為工作機會是靠自己創造的。 3. 我認為我可以完成主管分派的工作。	1.鄭臻妹(民 90) 2.陳美玲(民 94)

表 3.1 人格特質操作型定義與衡量變項(續)

構面	操作型定義	題項	參考文獻
內控傾向 人格特質	預測。	4. 我認為大部分的人只要肯努力就能勝任工作。 5. 我認為升遷機會是給那些工作上表現良好的人。 6. 我認為認真工作的人都能得到應得的報酬。	1.鄭臻妹(民 90) 2.陳美玲(民 94)
外控傾向 人格特質	比較消極、依賴與他人導向，認為自己的生活是操控在一些外部的力量，事情的發生不是自己的行為所造成的，而是由運氣、機會、命運、他人權威所造成及決定的。	7. 我認為在職場中能得到自己想要的工作機會，主要是憑運氣。 8. 我認為必須有顯達的親朋好友才能得到好工作。 9. 我認為職位升遷通常是靠運氣的。 10. 我認為對靠關鍵人物爭取一份好工作比有能力完成工作更重要。 11. 我認為在大部分的工作中，會成為優秀的員工是因為運氣好。	

資料來源：本研究整理

3.4.2 工作價值觀之操作型定義

本研究將工作價值觀分為自我成長取向、自我實現取向、尊嚴取向、社會互動取向等4個子構面；參考吳鐵雄(民85)、張惠雯(民98)及楊詠傑(民99)等學者之量表，並審酌本研究受訪對象與服務單位之特性，發展量表共16題。

其操作型定義分別如下：

自我成長取向：對工作時能夠不斷取得新知與自我成長，發揮創造力以及促進個人成長的重視程度。

自我實現取向：對工作時能夠實現人生目標，展現個人才華，提昇生活品質以及社會服務的重視程度。

尊嚴取向：對工作時能夠滿足個人成就感，獲得自我肯定與自主性，贏得他人尊重，以及擁有管理權力和支配權的重視程度。

社會互動取向：對工作時能夠獲得良好的社會互動，與上司和同事分享喜怒哀樂，以及與他人建立良好人際關係的重視程度。

表 3.2 工作價值觀操作型定義與衡量變項

構面	操作型定義	題項	參考文獻
自我成長取向	對工作時能夠不斷取得新知與自我成長，發揮創造力以及促進個人成長的重視程度。	1. 我在工作中不斷獲得新知識和技術。 2. 我在工作中有充分進修與自我成長的機會。 3. 我在工作中充分發揮自己的創造力。 4. 我充分開創自己的工作生涯。	1.吳鐵雄(民85) 2.張惠雯(民98) 3.楊詠傑(民99)

表 3.2 工作價值觀操作型定義與衡量變項(續)

構面	操作型定義	題項	參考文獻
自我實現取向	對工作時能夠實現人生目標，展現個人才華，提昇生活品質以及社會服務的重視程度。	5. 我在工作中能實現自己的人生理想與目標。 6. 我在工作中能按部就班地施展個人抱負。 7. 我能經由工作提昇生活品質。 8. 我能經由工作來服務社會對國家有所貢獻。	1.吳鐵雄(民85) 2.張惠雯(民98) 3.楊詠傑(民99)
尊嚴取向	對工作時能夠滿足個人成就感，獲得自我肯定與自主性，贏得他人尊重，以及擁有管理權力和支配權的重視程度。	9. 我能經由工作獲得自我肯定與自我信任。 10. 我能經由工作獲得別人的肯定與尊重。 11. 我在工作時能獲得上司的充分授權。 12. 我在工作中擁有充分的管理權與支配權。	

表 3.2 工作價值觀操作型定義與衡量變項(續)

構面	操作型定義	題項	參考文獻
社會互動 取向	對工作時能夠獲得良好的社會互動，與上司和同事分享喜怒哀樂，以及與他人建立良好人際關係的重視程度。	13. 工作時我的主管會關心工作狀況。 14. 我能與主管分享工作心得。 15. 我和同事之間能互相照顧、彼此關懷。 16. 我能經常處於人際關係良好的工作情境。	1.吳鐵雄(民85) 2.張惠雯(民98) 3.楊詠傑(民99)

資料來源：本研究整理

3.4.3 工作滿意之操作型定義

本研究將工作滿足分為內在滿意與外在滿意等二個子構面；參考Cranny et al.(1993) & Robbins(2001)、Weiss et al.(1967)，廖素華(民67)、賴德銘(民96)及陳秋敏(民98)等學者之量表，並審酌本研究受訪對象與服務單位之特性，發展量表共11題。

其操作型定義分別如下：

內在滿意：造成滿意感受的增強物(Reinforcers)與工作本身有密切關係；也就是對工作感到具有成就感、獨立性、自主性、表現機會、升遷機會等帶來的滿足程度。

外在滿意：是指造成滿意感受的增強物與工作本身以外的人以及環境有關，包括對目前之薪資、上司關係、同事相處、工作環境等來自外在附加條件的滿意程度。

表 3.3 工作滿意操作型定義與衡量變項

構面	操作型定義	題項	參考文獻
內在滿意	造成滿意感受的增強物與工作本身有密切關係；也就是對工作感到具有成就感、獨立性、自主性、表現機會、升遷機會等帶來的滿足程度。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 我能從工作中得到的成就感。 2. 我滿意在工作中能用自己方法來處理事情。 3. 我滿意工作能給我獨自發揮能力機會。 4. 我滿意現有工作升遷機會。 5. 我滿意工作升遷有公平性。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cranny et al.(1993) and Robbins(2001) 2. weiss et al.(1967) 3. 廖素華(民67) 4. 賴德銘(民96) 5. 陳秋敏(民98)
外在滿意	是指造成滿意感受的增強物與工作本身以外的人以及環境有關，包括對目前之薪資、上司關係、同事相處、工作環境等來自外在附加條件的滿意程度。	<ol style="list-style-type: none"> 6. 我對組織執行政策的方法，我感到滿意。 7. 衡量自己的工作量後，我對每個月所能得到的報酬，我感到滿意。 8. 與直屬主管溝通互動的情形，令我感到滿意。 9. 單位同仁彼此的相處方式，令我感到滿意。 10. 我滿意我的工作環境。 11. 工作能得到的同事、主管及民眾的讚許，我感到滿意。 	

資料來源：本研究整理

3.4.4 工作績效之操作型定義

本研究將工作滿足分為效率與能力指標、效能與熱忱指標及品質與滿意度指標等三個子構面；參考Lee et al.(1999)，房美玉(民89)、江錦樺(民90)、黃彩霖(民92)、江福興(民93)及王宗鴻(民95)等學者之量表，並審酌本研究受訪對象與服務單位之特性，發展量表共13題。

其操作型定義分別如下：

效率與能力指標：產出率、在限期前工作任務達成的程度及工作上解決問題的能力。

效能與熱忱指標：目標達成率、提案率及工作上主動積極的態度。

品質與滿意度指標：錯誤率(精確度)、訴怨率(抱怨率)，顧客、同事及上司滿意度。

表 3.4 工作績效操作型定義與衡量變項

構面	操作型定義	題項	參考文獻
效率與能力指標	產出率、在限期前工作任務達成的程度及工作上解決問題的能力。	1. 我完成的工作量總是比主管所要求的高。 2. 我通常能在工作期限到達前，完成主管所交待的工作。 3. 工作上有任何問題發生時，我會想辦法解決。 4. 在工作上，我能妥善運用溝通技巧，解決問題。	1.Lee et al.(1999) 2.房美玉(民89) 3.江錦樺(民90) 4.黃彩霖(民92) 5.江福興(民93) 6.王宗鴻(民95)

表 3.4 工作績效操作型定義與衡量變項(續)

構面	操作型定義	題項	參考文獻
效能與熱忱指標	目標達成率、提案率及工作上主動積極的態度。	5. 我的實際工作績效總是能夠達到主管要求的工作目標。 6. 我經常提出工作上具創新的提案或建議。 7. 我總是充滿幹勁地工作。 8. 工作上我能主動積極並完成單位設定的目標。	1.Lee et al.(1999) 2.房美玉(民89) 3.江錦樺(民90) 4.黃彩霖(民92) 5.江福興(民93) 6.王宗鴻(民95)
品質與滿意度指標	錯誤率(精確度)、訴怨率(抱怨率)，顧客、同事及上司滿意度。	9. 我很少因個人的疏失而造成工作延誤或損失。 10. 我很少因工作表現不佳而受到民眾、同事或主管的抱怨。 11. 我通常能讓我的服務對象感到滿意。	
品質與滿意度指標	錯誤率(精確度)、訴怨率(抱怨率)，顧客、同事及上司滿意度。	12. 我經常和同事溝通，他們總是滿意我的互動方式。 13. 我的主管總是很滿意我的表現。	

資料來源：本研究整理

3.5 研究對象與問卷回收

3.5.1 前測分析

本研究進行前測分析以評估問卷設計之用詞適當性，語句題意清楚性

及問卷之一致性，並修定成最後定稿的問卷。本研究於100年7月初，對雲林監理站及東勢監理分站發放預試問卷70份，回收有效問卷為57份，有效問卷回收率為81.43%；未繳回7份，佔10%；無效問卷6份(遺漏值)，佔8.57%。問卷進行量表信度分析，分析得到各構面之Cronbach's α 係數人格特質0.665、工作價值觀0.948、工作滿足0.918、工作績效0.959等(見表3.5)，各構面之Cronbach's α 係數皆有達到Henson(2001)所提出之Cronbach's α 值之取捨標準0.5與0.6之間，因此發放正式問卷。

表 3.5 前測分析各構面信度分析彙整表

構面	Cronbach's α 係數	子構面	Cronbach's α 係數
人格特質	0.665	內控傾向人格特質	0.763
		外控傾向人格特質	0.854
工作價值觀	0.948	自我成長取向	0.917
		自我實現取向	0.910
		尊嚴取向	0.840
		社會互動取向	0.754
工作滿意	0.918	內在滿意	0.881
		外在滿意	0.850
工作績效	0.959	效率與能力指標	0.905
		效能與熱忱指標	0.893
		品質與滿意度指標	0.938

資料來源：本研究整理

3.5.2 正式樣本發放與回收

本研究之研究對象為「公路總局嘉義區監理所及其所屬轄站之基層公

路監理員工」，其範圍包括嘉義區監理所、嘉義市監理站、台南監理站、麻豆監理站、新營監理站等單位員工，委請各站兼辦人事人員發放問卷。問卷發放對象為業務與技術之約僱人員、士級、佐級、員級、高員級等人員(不含契約服務員、司機、駕駛、工友及副站長以上主管人員)，問卷收集時間，民國100年7月27日起至100年8月30日止，為期5週，共發出問卷326份，回收問卷310份，剔除無效問卷29份，合計有效問卷281份，有效回收率為86.19%。

3.6 資料分析與研究方法

依據研究問題假設，將問卷取得資料，以SPSS 12統計套裝軟體進行以下的統計分析：

1. 描述性統計分析

針對問卷個人背景資料進行分析，包括人口變項中各變數的次數分配與百分比分佈情形。

2. 因素分析

本研究中，採用因素分析方法對於各構面衡量其變數，並以最大變異數(Varimax)直交轉軸法分析，可從「人格特質」、「工作價值觀」、「工作滿足」及「工作績效」之研究變數中抽取出共同因素，本研究根據所歸納出的變數題項進行各因素命名，以利後續迴歸分析之進行。

3. 信度分析

信度是對同一或相似母體重複測量所得結果的一致性程度，它的功用在於檢驗測量本身可靠性，檢視問卷量表內容的內部一致性與穩定性。根據Henson(2001)的觀點，信度跟研究目的與分數有關， α 值在.50至.60已足夠， α 值在.70以上皆為佳。

4. 效度分析

所謂效度是測量的正確性，指測驗或其他測量工具能否正確衡量出研究者所欲測量對象的特質或功能之程度，也是指測量工具或手段測試母體狀況的準確程度；本研究經文獻蒐集與探討，並與專家學者討論藉以建立效度。

5. 相關分析

採用Pearson相關係數來進行，了解變數之間的關聯性及其為正向或負向，本研究利用此方法探討「人格特質」、「工作價值觀」、「工作滿足」及「工作績效」間各變數的關聯程度。

6. 迴歸分析

主要目的用以說明自變數與依變數間的影響關係，並了解自變數及依變數之預測力與強度。本研究藉簡單迴歸及複迴歸分析法探討不同構面因素間之影響性，進行中介及干擾效果分析。

第四章 研究結果與討論

本研究探討交通部公路總局嘉義區監理所基層員工人格特質、工作價值觀與工作滿足對工作績效之影響，並以人格特質為干擾變數、工作滿足為中介變數進行探討，本章依據研究架構所發展出的各項假設進行統計分析的工作，以驗證並討論各項假設是否成立。

4.1 敘述性統計分析

本研究針對交通部公路總局嘉義區監理所本部及其所屬轄站等單位(嘉義區監理所、台南監理站、麻豆監理站、嘉義市監理站、新營監理站)進行調查，其範圍含蓋嘉義縣、嘉義市及台南市(原台南縣市)等區域，本研究將回收樣本之基本資料進行彙整與分析，如表4.1 所示。

1.性別

本研究回收之有效問卷中，男性有108人(38.4%)，女性有173人(61.6%)，本研究調查對象以女性居多。

2.年齡

本研究回收之有效問卷中，30歲以下有11人(11%)，以31~40歲有69人(24.6%)，41~50歲最多有92人(32.7%)，51~60歲有81人(28.8%)，61歲以上有8人(2.8%)。

3.婚姻狀況

本研究回收之有效問卷中，未婚有94人(33.5%)，已婚有187人(66.5%)，本研究調查對象已婚者居多。

4.教育程度

本研究回收之有效問卷中，教育程度以大學最多達113人(40.2%)，高

中職(含)以下畢業有77人(27.4%)，專科畢業81人(28.8%)，碩士(含)以上畢業有10人(3.6%)。

5.服務年資

本研究回收之有效問卷中，以服務20年以上居多有108人(38.4%)，未滿2年者有34人(12.1%)，2年以上未滿5年有34人(12.1%)，5年以上未滿10年有22人(7.8%)，10年以上未滿20年有83人(29.5%)。

6.工作性質

本研究回收之有效問卷中，管理性有11人(3.9%)，行政性有59人(21%)，業務性(含窗口服務人員)有175(62.3%)，技術性有36人(12.8%)，本研究調查工作性質以業務性(含窗口服務人員)居多。

7.職級

本研究回收之有效問卷中，約僱人員有115人(40.9%)，業務士/技術士有10人(3.6%)，業務佐/技術佐有52人(18.5%)，業務員/技術員有62人(22.1%)，高級業務員/高級技術員42人(14.9%)，本研究調查約僱人員居多。

8.服務單位

本研究回收之有效問卷中，以台南監理站91人(32.4%)為最多，其次為嘉義區監理所有85人(30.2%)，麻豆監理站有42人(14.9%)，嘉義市監理站有40人(14.2%)，新營監理站23人(8.2%)。

表 4.1 樣本敘述性統計分析

統計類別	項目	人數(%)
性別	男	38.4
	女	61.6
年齡	30歲以下	11
	31~40 歲	24.6
	41~50 歲	32.7
	51~60 歲	28.8
	61歲以上	2.8
婚姻狀況	未婚	33.5
	已婚	66.5
學歷	高中職(含)以下	27.4
	專科	28.8
	大學	40.2
	碩士(含)以上	3.6
工作性質	管理性	3.9
	行政性	21
	業務性(含窗口服務人員)	62.3
	技術性	12.8
職級	約僱人員	40.9
	業務士/技術士	3.6
	業務佐/技術佐	18.5
	業務員/技術員	22.1

表 4.1 樣本敘述性統計分析(續)

統計類別	項目	人數(%)
	高級業務員/高級技術員	14.9
服務單位	嘉義區監理所	30.2
	台南監理站	32.4
	麻豆監理站	14.9
	嘉義市監理站	14.2
	新營監理站	8.2

資料來源：本研究整理

4.2 因素分析

4.2.1 人格特質因素分析

本研究人格特質構面共計 11 個題項，經因素數分析結果，因素負荷量亦均大於 0.6，不予刪題，KMO 取樣適切性量數為 0.755，Bartlett 球形檢定結果達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，表示適合進行因素分析。透過因素分析將人格特質分成三個因素，分別為內控傾向人格特質、外控傾向人格特質及自我實現人格特質，解說總變異量達 62.384%。如下表 4.2 所示：

表 4.2 人格特質因素分析彙整表

因素項目	題號	問項	因素負荷量	轉軸平方和負荷量累積解釋總變異量(%)	因素命名
因素一	8	我認為必須有顯達的親朋好友才能得到好工作	0.759	25.566	外控傾向人格特質
	10	我認為對靠關鍵人物爭取一份好工作比有能力完成工作更重要。	0.755		
	9	認為職位升遷通常是靠運氣的	0.751		

4.2 人格特質因素分析彙整表(續)

因素項目	題號	問項	因素負荷量	轉軸平方和負荷量累積解釋總變異量(%)	因素命名
因素一	7	我認為在職場中能得到自己想要的工作機會，主要是憑運氣	0.749	25.566	外控傾向人格特質
	11	我認為在大部分的工作中，會成為優秀的員工是因為運氣好。	0.696		
因素二	3	我認為我可以完成主管分派的工作。	0.849	47.151	內控傾向人格特質
	4	我認為大部分的人只要肯努力就能勝任工作	0.739		
	2	我認為工作機會是靠自己創造的。	0.716		
	1	如果我不滿意主管所做的決定，我會採取積極的行動和主管溝通。	0.615		
因素三	6	我認為認真工作的人都能得到應得的報酬	0.874	62.384	自我實現人格特質
	5	我認為升遷機會是給那些工作上表現良好的人	0.799		

資料來源：本研究整理

4.2.2 工作價值觀因素分析

本研究工作價值觀構面共計 16 個題項，經因素分析結果，因素負荷量亦均大於 0.6，不予刪題，KMO 取樣適切性量數為 0.916，Bartlett 球形檢定結果達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)表示適合進行因素分析。透過因素分析將工作價值觀分成二個因素，分別為自我成長與實現取向、尊嚴與社會互動取向，解說總變異量達 65.278%。如下表 4.3 所示：

表 4.3 工作價值觀因素分析彙整表

因素項目	題號	問項	因素負荷量	轉軸平方和負荷量累積解釋總變異量(%)	因素命名
因素一	5	我在工作中能實現自己的人生理想與目標	0.826	35.980	自我成長與實現取向
	6	我在工作中能按部就班地施展個人抱負	0.825		
	4	我充分開創自己的工作生涯	0.816		
	3	我在工作中充分發揮自己的創造力	0.783		
	2	我在工作中有充分進修與自我成長的機會。	0.780		
	7	我能經由工作提昇生活品質	0.743		
	1	我在工作中不斷獲得新知識和技術	0.731		
	8	我能經由工作來服務社會並對國家有所貢獻	0.687		
	9	我能經由工作獲得自我肯定與自我信任	0.583		
因素二	13	工作時我的主管會關心工作狀況	0.839	65.278	尊嚴與社會互動取向
	11	我在工作時能獲得上司的充分授權	0.819		
	14	我能與主管分享工作心得	0.804		
	16	我能經常處於人際關係良好的工作情境	0.738		
	12	我在工作中擁有充分的管理權與支配權	0.706		
	10	我能經由工作獲得別人的肯定與尊重	0.656		
	15	我和同事之間能互相照顧、彼此關懷	0.635		

資料來源：本研究整理

4.2.3 工作滿意因素分析

本研究工作滿意構面共計 11 個題項，經因素分析結果，因素負荷量亦均大於 0.6，不予刪題，KMO 取樣適切性量數為 0.882，Bartlett 球形檢定結果達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，表示適合進行因素分析。透過因素分析將工作滿意分成三個因素，分別為整體滿意、外在滿意、內在滿意，解說總變異量達 75.438%。如下表 4.4 所示：

表 4.4 工作滿意因素分析彙整表

因素項目	題號	問項	因素負荷量	轉軸平方和負荷量累積解釋總變異量(%)	因素命名
因素一	5	我滿意工作升遷有公平性	0.880	26.179	整體滿意
	4	我滿意現有工作升遷機會	0.850		
	6	我對組織執行政策的方法，我感到滿意	0.771		
	7	衡量自己的工作量後，我對每個月所能得到的報酬，我感到滿意	0.627		
因素二	9	單位同仁彼此的相處方式，令我感到滿意	0.823	51.432	外在滿意
	8	與直屬主管溝通互動的情形，令我感到滿意	0.748		
	11	工作能得到的同事、主管及民眾的讚許，我感到滿意。	0.713		
	10	我滿意我的工作環境	0.682		
因素三	2	我滿意在工作中能用自己的方法來處理事情	0.875	75.438	內在滿意
	3	我滿意工作能給我獨自發揮能力機會	0.855		
	1	我能從工作中得到的成就感	0.768		

資料來源：本研究整理

4.2.4 工作績效因素分析

本研究工作績效構面共計 13 個題項，經因數分析結果，因素負荷量亦均大於 0.5，不予刪題，KMO 取樣適切性量數為 0.928，Bartlett 球形檢定結果達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，表示適合進行因數分析。透過因素分析將工作績效分成二個因素，分別為能力指標及效能指標，解說總變異量達 64.867%。如下表 4.5 所示：

表 4.5 工作績效因素分析彙整表

因素項目	題號	問項	因素負荷量	轉軸平方和負荷量累積解釋總變異量(%)	因素命名
因素一	10	我很少因工作表現不佳而受到民眾、同事或主管的抱怨	0.866	35.456	能力指標
	11	我通常能讓我的服務對象感到滿意	0.813		
	12	我經常和同事溝通，他們總是滿意我的互動方式	0.791		
	9	我很少因個人的疏失而造成工作延誤或損失	0.738		
	13	我的主管總是很滿意我的表現	0.672		
	4	在工作上，我能妥善運用溝通技巧，解決問題	0.587		
	2	我通常能在工作期限到達前，完成主管所交待的工作	0.566		
	3	工作上有任何問題發生時，我會想辦法解決。	0.556		

表 4.5 工作績效因素分析彙整表(續)

因素項目	題號	問項	因素負荷量	轉軸平方和負荷量累積解釋總變異量(%)	因素命名
因素二	7	我總是充滿幹勁地工作	0.761	64.867	效能指標
	8	工作上我能主動積極並完成單位設定的目標	0.719		
	6	我經常提出工作上具創新的提案或建議	0.714		
	1	我完成的工作量總是比主管所要求的高	0.696		
	5	我的實際工作績效總是能夠達到主管要求的工作目標	0.611		

資料來源：本研究整理

因素分析後研究新構面：

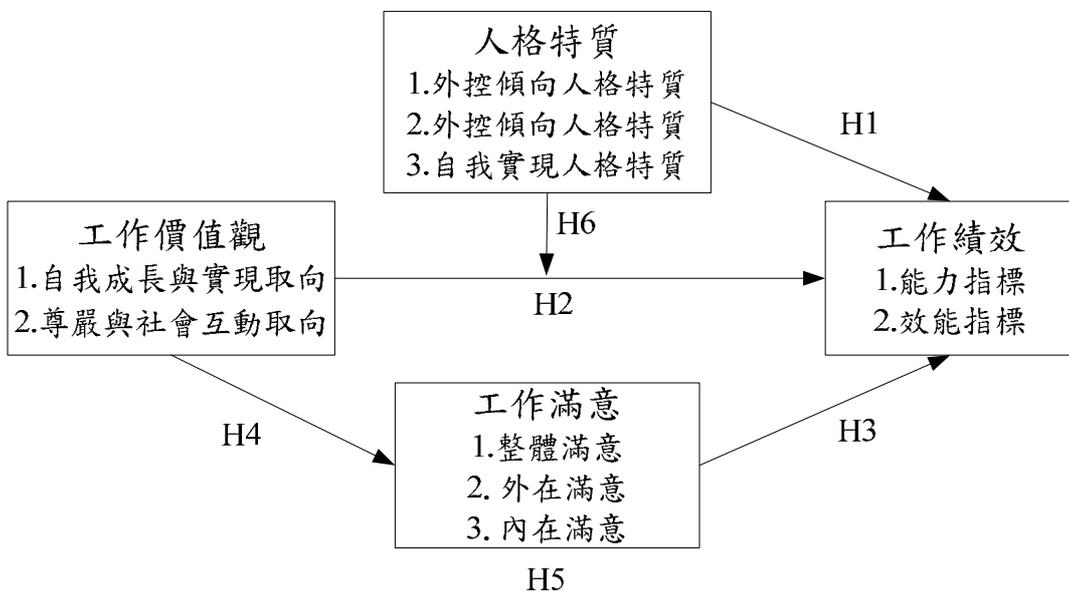


圖 4.1 因素分析後研究架構

資料來源：本研究整理

4.3 信度分析

本研究經由 SPSS 12 套裝統計軟體，對人格特質、工作價值觀、工作滿足及工作績效等四個構面及子構面進行信度分析，以 Cronbach's α 係數來進行衡量。根據 Henson(2001)的觀點，信度跟研究目的與分數有關， α 值在.50 至.60 已足夠， α 值在.70 以上皆為佳；各子構面之 Cronbach's α 信度係數均大於 0.6。如下表 4.6 所示：

表 4.6 各構面信度分析彙整表

構面	Cronbach's α 係數	子構面	Cronbach's α 係數
人格特質	0.641	外控傾向人格特質	0.799
		內控傾向人格特質	0.739
		自我實現人格特質	0.773
工作價值觀	0.941	自我成長與實現取向	0.932
		尊嚴與社會互動取向	0.902
工作滿意	0.905	整體滿意	0.866
		外在滿意	0.842
		內在滿意	0.889
工作績效	0.935	能力指標	0.922
		效能指標	0.843

資料來源：本研究整理

4.4 效度分析

效度就是正確性程度，即測量工具在多大程度上反映了我們想要測量的概念的真實含義，效度越高，即表示測量結果越能顯示出所要測量的物

件的真正特徵。

本研究經由文獻蒐集與探討，並與專家學者討論，加以定義各研究構面內容，再審酌本研究受訪對象、服務單位及研究特性，抽取適當的題項，將測量指標連結前述定義的內容，形成研究問卷題項。經由因素分析，將各構面分別萃取出數個子構面，各構面之間均具區別效度且各構面內因素具有聚合效度。

4.5 相關分析

本研究先以干擾變數人格特質與依變數工作績效進行相關分析，再以工作價值觀為自變數，工作滿意為中介變數，工作績效為依變數進行相關分析，本研究變數間的相關性分析係以Pearson相關係數來探討，並用驗證其顯著性。茲將結果分述如下：

4.5.1 人格特質與工作績效

由下表 4.7 及表 4.8 可知人格特質與工作績效大構面間及人格特質三個構面與工作績效二個構面間之相關情形。

首先，人格特質與工作績效達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，其相關係數為 $r=0.382$ ；由本分析驗證，人格特質與工作績效有顯著相關性。

其次，外控傾向人格特質方面，對於能力指標及效能指標二構面皆未達顯著水準($P=0.134 > 0.05$ ； $P=0.617 > 0.05$)，其相關係數分別為 $r=-0.090$ 及 $r=-0.030$ 。

再其次，內控傾向人格特質方面，對於能力指標及效能指標二構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.618$ 及 $r=0.502$ ，即內控傾向人格特質與能力指標及效能指標皆有顯著正相關。

最後，自我實現人格特質方面，對於能力指標及效能指標二構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.303$ 及 $r=0.325$ ，即自我實現人格特質與能力指標及效能指標皆有顯著正相關。

表 4.7 人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析

依變數 自變數	人格特質	工作價值觀	工作滿意	工作績效
人格特質	1	0.362 ^{***} (.000)	0.328 ^{***} (.000)	0.382 ^{***} (.000)
工作價值觀	0.362 ^{***} (.000)	1	0.769 ^{***} (.000)	0.720 ^{***} (.000)
工作滿意	0.328 ^{***} (.000)	0.769 ^{**} (.000)	1	0.646 ^{***} (.000)
工作績效	0.382 ^{***} (.000)	0.720 ^{***} (.000)	0.646 ^{***} (.000)	1

註：*表 $P < 0.05$ ，**表 $P < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

表 4.8 人格特質與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析

人格特質	工作績效	能力指標	效能指標
外控傾向人格特質		-0.090 (.000)	-0.030 (.000)
內控傾向人格特質		0.618 ^{***} (.000)	0.502 ^{***} (.000)
自我實現人格特質		0.303 ^{***} (.000)	0.325 ^{***} (.000)

註：*表 $P < 0.05$ ，**表 $P < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.5.2 工作價值觀與工作績效

由表 4.7 及表 4.9 可知工作價值觀與工作績效大構面間及工作價值觀二個構面與工作績效二個構面間之相關情形。

首先，工作價值觀與工作績效大構面間達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，其相關係數為 $r=0.720$ ，即工作價值觀與工作績效有顯著正相關。

其次，自我成長與實現取向面，對於能力指標及效能指標二構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.572$ 及 $r=0.629$ ，即自我成長與實現取向面與能力指標及效能指標二構面皆有顯著正相關。

最後，尊嚴與社會互動取向方面，對於能力指標及效能指標二構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.666$ 及 $r=0.619$ ，即尊嚴與社會互動取向與能力指標及效能指標二構面皆有顯著正相關。

表 4.9 工作價值觀與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析

工作價值觀 \ 工作績效	能力指標	效能指標
自我成長與實現取向	0.572 ^{***} (.000)	0.629 ^{***} (.000)
尊嚴與社會互動取向	0.666 ^{***} (.000)	0.619 ^{***} (.000)

註：*表 $P < 0.05$ ，**表 $P < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.5.3 工作價值觀與工作滿足

由表 4.7 及表 4.10 可知工作價值觀工作滿足大構面間及工作價值觀二個構面與工作滿足三個構面間之相關情形。

首先，工作價值觀與工作滿足達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，其相關係數為 $r=0.769$ ，即工作價值觀與工作滿足有顯著正相關。

其次，自我成長與實現取向方面，對於整體滿意、外在滿意及內在滿意三構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.441$ 、 $r=0.547$ 及 $r=0.695$ ，即自我成長與實現取向與整體滿意、外在滿意及內在滿意皆有顯著正相關。

最後，尊嚴與社會互動取向方面，對於整體滿意、外在滿意及內在滿意三構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.547$ 、 $r=0.724$ 及 $r=0.716$ ，即尊嚴與社會互動取向與整體滿意、外在滿意及內在滿意間皆有顯著正相關。

表 4.10 工作價值觀與工作滿意之皮爾森(Pearson)相關分析

工作價值觀 \ 工作滿意	整體滿意	外在滿意	內在滿意
自我成長與實現取向	0.441 ^{***} (.000)	0.547 ^{***} (.000)	0.695 ^{***} (.000)
尊嚴與社會互動取向	0.547 ^{***} (.000)	0.724 ^{***} (.000)	0.716 ^{***} (.000)

註：*表 $P < 0.05$ ，**表 $P < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.5.4 工作滿意與工作績效

由表 4.7 及 4.11 可知工作滿足與工作績效大構面間及工作滿足三個構面與工作績效二個構面間之相關情形。

首先，工作滿意與工作績效大構面達顯著水準($P=0.000 < 0.001$)，其相關係數為 $r=0.646$ ，即工作滿意與工作績效有顯著正相關。

其次，整體滿意方面，對於能力指標及效能指標二個構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.322$ 及 $r=0.432$ ，即整體滿意與能力指標及效能指標皆有顯著正相關。

再其次，外在滿意方面，對於能力指標及效能指標二構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.601$ 及 $r=0.560$ ，即外在滿意與能力指標及效能指標皆有顯著正相關。

最後，內在滿意方面，對於能力指標及效能指標二個構面皆達顯著水準($P=0.000 < 0.001$ ； $P=0.000 < 0.001$)，其相關係數分別為 $r=0.635$ 及 $r=0.651$ ，即內在滿意與能力指標及效能指標皆有顯著正相關。

表 4.11 工作滿意與工作績效之皮爾森(Pearson)相關分析

工作滿意 \ 工作績效	能力指標	效能指標
	整體滿意	0.322*** (.000)
外在滿意	0.601*** (.000)	0.560*** (.000)
內在滿意	0.635*** (.000)	0.651*** (.000)

註：*表 $P < 0.05$ ，**表 $P < 0.01$ ，***表 $P < 0.001$ ，達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.6 迴歸分析

根據前述相關分析之結果，除外控傾向人格特質與能力指標、效能指標、尊嚴與社會互動取向、整體滿意及內在滿意無顯著相關外，其餘人格特質、工作價值觀、工作滿意與工作績效間及工作價值觀與工作滿意間各

子構面均呈顯著相關；本研究依前述相關分析結果，接續進行各構面及其子構面之迴歸分析，並共同建立下列模式，以檢視變數間的影響，如表4.12，茲分述如下：

4.6.1 人格特質對工作績效之迴歸分析

人格特質與工作績效有顯著相關，本研究再進行迴歸分析檢驗，以檢視兩變數間是否具有影響：

首先，本研究以人格特質為自變數，工作績效為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，人格特質對工作績效有顯著正向影響($\beta=0.382$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj. } R^2 = 0.143$ ， $F=45.570$)。

其次，本研究以外控傾向人格特質為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，外控傾向人格特質對能力指標及效能指標無顯著影響($\beta=-0.090$ ， $p=0.134 > 0.05$ ， $\text{adj. } R^2 = 0.004$ ， $F=2.254$ ； $\beta=-0.030$ ， $p=0.617 > 0.05$ ， $\text{adj. } R^2 = -0.003$ ， $F=0.250$)。

再其次，本研究以內控傾向人格特質為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，內控傾向人格特質對能力指標及效能指標有顯著正向影響($\beta=0.618$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj. } R^2 = 0.380$ ， $F=172.271$ ； $\beta=0.502$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj. } R^2 = 0.250$ ， $F=94.140$)。

最後，本研究以自我實現人格特質為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，自我實現人格特質對能力指標及效能指標有顯著正向影響($\beta=0.303$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj. } R^2 = 0.089$ ， $F=28.248$ ； $\beta=0.325$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj. } R^2 = 0.103$ ， $F=33.020$)。

4.6.2 工作價值觀對工作績效之迴歸分析

從相關分析結果顯示，工作價值觀與工作績效有顯著相關，本研究再

進行迴歸分析檢驗，以檢視兩變數間是否具有影響。

首先，本研究以工作價值觀為自變項，工作績效為依變項，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，工作價值觀對工作績效有顯著正向影響 ($\beta=0.720$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.517$ ， $F=300.512$)。

其次，本研究以自我成長與實現取向為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，自我成長與實現取向對能力指標及效能指標有顯著正向影響 ($\beta=0.572$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.325$ ， $F=135.572$ ； $\beta=0.629$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.394$ ， $F=182.948$)。

最後，本研究以尊嚴與社會互動取向為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，尊嚴與社會互動取向對能力指標及效能指標有顯著正向影響 ($\beta=0.666$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.441$ ， $F=222.083$ ； $\beta=0.619$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.382$ ， $F=173.731$)。

4.6.3 工作價值觀對工作滿意之迴歸分析

從相關分析結果顯示，工作價值觀與工作滿意有顯著相關，本研究再進行迴歸分析檢驗，以檢視兩變數間是否具有影響。

首先，本研究以工作價值觀為自變數，工作滿意為依變數；進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，工作價值觀對工作滿意有顯著正向影響 ($\beta=0.769$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.591$ ， $F=404.941$)。

其次，本研究以自我成長與實現取向為自變數，整體滿意、外在滿意及內在滿意為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，自我成長與實現取向對整體滿意、外在滿意及內在滿意等有顯著正向影響 ($\beta=0.441$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.192$ ， $F=67.535$ ； $\beta=0.546$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，

adj.R²=0.296，F=118.453； $\beta=0.695$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R² =0.482，F=261.335)。

最後，本研究以尊嚴與社會互動取向為自變數，整體滿意、外在滿意及內在滿意為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，尊嚴與社會互動取向對整體滿意、外在滿意及內在滿意等有顯著正向影響($\beta=0.457$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R²=0.297，F=119.038； $\beta=0.724$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R²=0.522，F=307.160； $\beta=0.716$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R²=0.511，F=293.383)。

4.6.4 工作滿意對工作績效之迴歸分析

從相關分析結果顯示，工作滿意與工作績效有顯著相關，因此本研究再進行迴歸分析檢驗，以檢視兩變數間是否具有影響。

首先，本研究以工作滿意自變數，工作績效為依變數；進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，工作滿意對工作績效有顯著正向影響($\beta=0.646$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R² =0.415，F=199.917)。

其次，本研究以整體滿意為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，整體滿意對能力指標及效能指標有顯著正向影響($\beta=0.322$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R²=0.101，F=32.320； $\beta=0.432$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R² =0.184，F=64.127)。

再其次，本研究以外在滿意為自變數，能力指標及效能指標為依變數，進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，外在滿意對能力指標及效能指標有顯著正向影響($\beta=0.601$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R²=0.358，F=157.386； $\beta=0.560$ ， $p=0.000 < 0.001$ ，adj.R² =0.312，F=127.697)。

最後，本研究以內在滿意為自變數，能力指標及效能指標為依變數，

進行迴歸分析，由表4.12結果顯示，內在滿意對能力指標及效能指標有顯著正向影響($\beta=0.635$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.401$ ， $F=188.439$ ； $\beta=0.651$ ， $p=0.000 < 0.001$ ， $\text{adj.}R^2=0.421$ ， $F=204.902$)。

表 4.12 人格特質、工作價值觀、工作滿意及工作績效迴歸分析

構面/變項	β	R^2	$\text{adj.}R^2$	t 值	F 值	Sig.
人格特質對工作績效	0.382***	0.146	0.143	6.897	45.570	0.000
外控傾向人格特質對能力指標	-0.090	0.008	0.004	-1.501	2.254	0.134
外控傾向人格特質對效能指標	-0.030	0.001	-0.003	-0.500	0.250	0.617
內控傾向人格特質對能力指標	0.618***	0.382	0.380	13.125	172.271	0.000
內控傾向人格特質對效能指標	0.502***	0.252	0.250	9.703	94.140	0.000
自我實現人格特質對能力指標	0.303***	0.092	0.089	5.315	28.248	0.000
自我實現人格特質對效能指標	0.325***	0.106	0.103	5.746	33.020	0.000
工作價值觀對工作績效	0.720***	0.519	0.517	17.335	300.512	0.000
自我成長與實現取向對能力指標	0.572***	0.327	0.325	11.644	135.572	0.000
自我成長與實現取向對效能指標	0.629***	0.396	0.394	13.526	182.948	0.000
尊嚴與社會互動取向對能力指標	0.666***	0.443	0.441	14.902	222.083	0.000
尊嚴與社會互動取向對效能指標	0.619***	0.384	0.382	13.181	173.731	0.000
工作價值觀對工作滿意	0.769***	0.592	0.591	20.123	404.941	0.000
自我成長與實現取向對整體滿意	0.441***	0.195	0.192	8.218	67.535	0.000
自我成長與實現取向對外 在滿意	0.546***	0.298	0.296	10.884	118.453	0.000

表 4.12 人格特質、工作價值觀、工作滿意及工作績效迴歸分析(續)

構面/變項	β	R ²	adj.R ²	t 值	F 值	Sig.
自我成長與實現取向對內在滿意	0.695***	0.484	0.482	16.166	261.335	0.000
尊嚴與社會互動取向對整體滿意	0.547***	0.299	0.297	10.910	119.038	0.000
尊嚴與社會互動取向對外在滿意	0.724***	0.524	0.522	17.526	307.160	0.000
尊嚴與社會互動取向對內在滿意	0.716***	0.513	0.511	17.128	293.383	0.000
工作滿意對工作績效	0.646***	0.417	0.415	14.139	199.917	0.000
整體滿意對能力指標	0.322***	0.104	0.101	5.685	32.320	0.000
整體滿意對效能指標	0.432***	0.187	0.184	8.008	64.127	0.000
外在滿意對能力指標	0.601***	0.361	0.358	12,545	157.386	0.000
外在滿意對效能指標	0.560***	0.314	0.312	11.300	127.697	0.000
內在滿意對能力指標	0.635***	0.403	0.401	13.727	188,439	0.000
內在滿意對效能指標	0.651***	0.423	0.421	14.314	204.902	0.000

註：*表 P<0.05 ， **表 P<0.01 ， *** 表 P<0.001，達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.7 中介驗證

依據本研假設，以「工作滿意」為中介變數，因此將進行中介驗證，以研究工作價值觀與工作績效間，工作滿足存在中介效果。為驗證工作績效的中介效果是否存在，本研究依據 Baron and Kenny(1986)對於中介效果成立之條件為：

1. 自變數與中介變數之間存在顯著影響。
2. 自變數與中介變數分別與依變數存在顯著影響。

3. 在加入中介變數後，自變數與依變數之間的影响關係應較未加入中介變數時為弱，則稱之為部分中介。
4. 在加入中介變數後，若自變數對依變數之影响效果若降為不顯著，則稱之為完全中介。

一、工作滿意對工作價值觀與工作績效之中介驗證

本研究依據 Baron and Kenny(1986) 中介驗證步驟，以迴歸分析檢驗工作價值觀是否會透過工作滿意的中介效果影响工作績效。

首先自表 4.13 模式 1，以工作價值觀為自變數，工作滿足為依變數，進行簡單迴歸分析，結果顯示工作價值觀對工作滿足有顯著正向影响($\beta=0.769$, $P=0.000 < 0.001$)。

其次自表 4.13 模式 2 及模式 3，以工作價值觀及工作滿足為自變數，工作績效為依變數，進行簡單迴歸分析，結果顯示工作價值觀及工作滿足皆對工作績效有顯著正向影响($\beta=0.720$, $P=0.000 < 0.001$; $\beta=0.646$, $P=0.000 < 0.001$)。

最後，在加入中介變數(工作滿足)，自變數(工作價值觀)對依變數(工作績效)的影响力複迴歸分析，由表 4.13 模式 4 可知，工作價值觀對工作績效之迴歸係數減少($\beta=0.547$, $P=0.000 < 0.001$; 其 β 值已由 0.720 降低為 0.547)。

由以上分析結果可知，工作滿意在工作價值觀對工作績效的影响中，具有部分中介效果。

表 4.13 工作價值觀與工作滿意對工作績效迴歸分析

自變數 \ 依變數 模式	工作滿意	工作績效		
	模式 1	模式 2	模式 3	模式 4
工作價值觀	0.769 ^{***} (.000)	0.720 ^{***} (.000)	--	0.547 ^{***} (.000)
工作滿意	--	--	0.646 ^{***} (.000)	0.226 ^{***} (.000)
R	0.769	0.720	0.646	0.734
R ²	0.592	0.519	0.417	0.539
adj.R ²	0.591	0.517	0.415	0.536
F 值	404.941 ^{***}	300.512 ^{***}	199.917 ^{***}	162.719 ^{***}

註：*表 P<0.05 ， **表 P<0.01 ， *** 表 P<0.001 ， 達顯著水準

資料來源：本研究整理

4.8 干擾驗證

根據 Baron and Kenny(1986)對於干擾變數之干擾效果的定義，干擾變數在自變數與依變數之間的干擾效果，係以自變數與干擾變數之交互作用對依變數的影響效果呈現，干擾效果成立的先決條件為：

1. 自變數對依變數的簡單迴歸模式存在顯著影響。
2. 干擾變數對依變數的簡單迴歸模式存在顯著影響。
3. 交互作用變數(自變數x干擾變數)對依變數的迴歸模式存在顯著影響。
4. 在複迴歸模式的解釋力(調整後 R²)更高。

若一干擾變數係由數個具有顯著干擾效果的變數以及數個不具有干擾效果的變數所組成，則稱該干擾變數具有部分干擾效果。

一、人格特質對工作價值觀與工作績效之干擾驗證

本研究依據 Baron and Kenny(1986)干擾驗證步驟，以迴歸分析驗證人格特質對工作價值觀與工作績效是否具有干擾效果。

首先自表4.14模式1，以工作價值觀為自變數，工作績效為依變數，進行簡單迴歸分析，結果顯示工作價值觀對工作績效有顯著正向影響($\beta=0.720$ ， $P=0.000<0.001$)。

其次自表4.14模式2，以人格特質為自變數，工作績效為依變數，進行簡單迴歸分析，結果顯示人格特質對工作績效有顯著正向影響($\beta=0.382$ ， $P=0.000<0.001$)。

再其次自表4.14模式3，以工作價值觀及人格特質為自變數，工作績效為依變數，進行複迴歸分析，結果顯示工作價值觀及人格特質對工作績效皆有顯著正向影響($\beta=0.670$ ， $P=0.000<0.001$ ； $\beta=0.139$ ， $P=0.002<0.01$)。

最後自模式4，以工作價值觀、人格特質及加入交互作用變數(工作價值觀 \times 人格特質)為自變數，工作績效為依變數，進行複迴歸模式分析，結果顯示，工作價值觀及人格特質對工作績效皆有顯著正向影響($\beta=0.663$ ， $P=0.000<0.001$ ； $\beta=0.142$ ， $P=0.001<0.01$)；但由結果顯示，交互作用變數(工作價值觀 \times 人格特質)對工作績效無顯著影響($\beta=-0.041$ ， $P=0.317>0.05$)。

由以上分析結果可知，雖其複迴歸模式的解釋力(調整後 R^2)0.532，高於自變數(工作價值觀)對依變數(工作績效)的簡單迴歸模式解釋力0.519，但交互作用變數(工作價值觀 \times 人格特質)對依變數(工作績效)並無顯著影響($\beta=-0.041$ ， $P=0.317>0.05$)，因此，干擾變數(人格特質)自變數(工作價值觀)與依變數(工作績效)不具干擾效果。

表 4.14 人格特質對工作價值觀與工作績效迴歸分析

自變數	依變數			
	工作績效			
模式	模式 1	模式 2	模式 3	模式 4
工作價值觀	0.720*** (.000)	--	0.670*** (.000)	0.663** (.000)
人格特質	--	0.382*** (.000)	0.139** (.002)	0.142** (.001)
工作價值觀×人格特質	--	--	--	-0.041 (.317)
R	0.720	0.382	0.732	0.733
R ²	0.519	0.146	0.535	0.537
adj. R ²	0.517	0.143	0.532	0.532
F 值	300.512***	47.570***	160.184***	107.126***

註：*表 P<0.05 ， **表 P<0.01 ， *** 表 P<0.001 ， 達顯著水準

資料來源：本研究整理

二、人格特質對工作價值觀與工作績效各子構面之干擾驗證

首先自表 4.15 模式 1，以工作價值觀為自變數，工作績效為依變數，進行簡單迴歸分析，結果顯示工作價值觀對工作績效有顯著正向影響($\beta=0.720$ ， $P=0.000<0.001$)。

其次自表 4.15 模式 2，以人格特質子構面(PT1 外控傾向人格特質；PT2 內控傾向人格特質；PT3 自我實現人格特質)為自變數，工作績效為依變數，進行簡單迴歸分析，結果顯示人格特質子構面(PT2 內控傾向人格特質；PT3 自我實現人格特質)對工作績效皆有顯著正向影響($\beta=0.608$ ， $P=0.000<0.001$ ； $\beta=0.331$ ， $P=0.000<0.001$)；惟人格特質子構面(PT1 外控傾向人格特質)對工作績效無顯著影響($\beta=-0.070$ ， $P=0.240>0.05$)。

再其次自表4.15模式3，以工作價值觀及人格特質子構面(PT1外控傾向人格特質；PT2內控傾向人格特質；PT3自我實現人格特質)為自變數，工作績效為依變數，進行複迴歸模式分析，結果顯示，工作價值觀及人格特質子構面(PT2內控傾向人格特質)對工作績效有顯著正向影響($\beta=0.308$ ， $P=0.000 < 0.001$)；惟工作價值觀及人格特質子構面(PT1外控傾向人格特質，PT3自我實現人格特質)對工作績效皆無顯著影響($\beta=0.024$ ， $P=0.565 > 0.05$ ； $\beta=-0.016$ ， $P=0.731 > 0.05$)。

最後自表4.15模式4，以工作價值觀、人格特質子構面(PT1外控傾向人格特質；PT2內控傾向人格特質；PT3自我實現人格特質)及加入交互作用變數(工作價值觀 \times PT1外控傾向人格特質；工作價值觀 \times PT2內控傾向人格特質；工作價值觀 \times PT3自我實現人格特質)為自變數，工作績效為依變數，進行複迴歸模式分析，結果顯示交互作用變數(自變數 \times 干擾變數)對依變數的迴歸模式皆無顯著影響($\beta=0.003$ ， $P=0.023 > 0.05$ ； $\beta=-0.235$ ， $P=0.312 > 0.05$ ； $\beta=0.040$ ， $P=0.340 > 0.05$)。

由以上分析結果可知，其工作價值觀 \times PT1外控傾向人格特質及工作價值觀 \times PT3自我實現人格特質複迴歸模式的解釋力(調整後 R^2)分別為0.514、0.515皆低於自變數(工作價值觀)對依變數(工作績效)的簡單迴歸模式解釋力0.519、0.519。

另由以上分析結果亦可得知，交互作用變數(工作價值觀 \times PT2內控傾向人格特質)複迴歸模式的解釋力(調整後 R^2)0.582，雖高於自變數(工作價值觀)對依變數(工作績效)的簡單迴歸模式解釋力0.519，但交互作用變數(工作價值觀 \times PT2內控傾向人格特質)對依變數(工作績效)無顯著影響($\beta=-0.235$ ， $P=0.312 > 0.05$)；因此，干擾變數各子構面(PT1外控傾向人格特質；PT2內控傾向人格特質；PT3自我實現人格特質)對自變數(工作價值觀)

與依變數(工作績效)皆不具干擾效果。

表 4.15 人格特質(子構面)對工作價值觀與工作績效迴歸分析

自變數 \ 依變數		工作績效											
		模式一			模式二			模式三			模式四		
工作價值觀	WV	.720*** (.000)	.720*** (.000)	.720*** (.000)	--	--	--	0.723*** (.000)	0.553*** (.000)	0.728*** (.000)	0.720*** (.000)	0.793** (.001)	0.734** (.000)
人格特質	PT1	--	--	--	-0.070 (.240)	--	--	0.024 (.565)	--	--	0.024 (.586)	--	--
	PT2	--	--	--	--	0.608*** (.000)	--	--	0.308*** (.000)	--	--	0.292*** (.000)	--
	PT3	--	--	--	--	--	0.331*** (.000)	--	--	-0.016 (.731)	--	--	-0.017 (.717)
工作價值觀 x人格特質	WVxPT1	--	--	--	--	--	--	--	--	--	0.003* (.023)	--	--
	WVxPT2	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	-0.235 (.312)	--
	WVxPT3	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	0.040 (.340)
R		0.720	0.720	0.720	0.070	0.608	0.331	0.721	0.765	0.720	0.721	0.766	0.721
R ²		0.519	0.519	0.519	0.005	0.370	0.110	0.519	0.585	0.519	0.519	0.587	0.520
調整後R ²		0.517	0.517	0.517	0.001	0.367	0.106	0.516	0.582	0.515	0.514	0.582	0.515
F 值		300.512	300.512	300.512	1.386	163.546	34.331	150.063	196.145	149.841	99.682	131.116	100.167

註：1.*表 P<0.05 ， **表 P<0.01 ， *** 表 P<0.001 ， 達顯著水準。

2.符號表示：

(1)PT 人格特質；PT1 外控傾向人格特質；PT2 內控傾向人格特質；PT3 自我實現人格特質。

(2)WV 工作價值觀。

3.資料來源：本研究整理。

4.9 研究假設之驗證

本研究假設之驗證結果，依據統計分析結果彙整如表 4.16 所示：

表 4.16 本研究驗證結果彙整表

項次	研 究 假 設	驗證結果
H1	人格特質對工作績效有正向顯著之影響	部分成立
H2	工作價值觀對工作績效有正向顯著之影響	成立
H3	工作滿意對工作績效有正向顯著之影響	成立
H4	工作價值觀對工作滿意有正向顯著之影響	成立
H5	工作滿意對工作價值觀與工作績效有顯著中介效果	成立
H6	人格特質對工作價值觀與工作績效有顯著干擾效果	不成立

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議

本研究主要目的在探討基層公路監理員工人格特質、工作價值觀及工作滿足對工作績效之關聯性與相互影響程度，期藉由釐清各研究變數間之相互關係與影響，將實證結果提供交通部公路總局作為人力資源管理與運用之參考。本章將針對第四章之結果加以綜合討論，並提出本研究結論與管理意涵，另針對本研究之後續研究提出相關建議，最後提出本研究對理論與實務上貢獻。

5.1 研究結論

本研究運用因素分析、相關分析、迴歸分析、中介及干擾驗證等分析方法進行相關假設之驗證，茲依據第四章之實證分析，研究結果歸納如下：

5.1.1 整體研究架構之發現

首先，本研究經由驗證分析結果發現，除了外控傾向人格特質對能力指標及效能指標沒有顯著影響之外，其餘的假設皆有顯著影響。由各構面分析結果發現，人格特質正向影響工作績效；工作價值觀正向影響工作績效；工作價值觀正向影響工作滿意；工作滿意正向影響工作績效。另由各構面之子構面分析結果亦發現，內控傾向人格特質正向影響能力指標及效能指標；自我實現人格特質正向影響能力指標及效能指標。自我成長與實現取向正向影響能力指標及效能指標；尊嚴與社會互動取向正向影響能力指標及效能指標。自我成長與實現取向正向影響整體滿意、外在滿意及內在滿意；尊嚴與社會互動取向正向影響整體滿意、外在滿意及內在滿意。整體滿意、外在滿意及內在滿意正向影響能力指標及效能指標。

其次，本研究以中介效果驗證方式，來驗證工作滿意是否對工作價值觀與工作績效產生中介效果，此結果發現工作滿意對工作價值觀與工作績效的影響中，存在部分中介影響。

最後，本研究以干擾效果驗證方式，來驗證人格特質是否對工作價值觀與工作績效產生干擾效果，此結果發現，人格特質對工作價值觀與工作績效的影響中不存在干擾效果。另由人格特質之子構面驗證分析，研究結果亦發現，外控傾向人格特質、內控傾向人格特質及自我實現人格特質對工作價值觀與工作績效的影響中，皆不存在干擾影響。

因此，本研究推論，工作價值觀會影響員工的態度而態度會影響行為，若員工的工作價值觀與公司價值觀相同，則員工有正面的態度且積極努力的行為，有助於績效的提升。再者，當個人價值觀與組織相契合時，員工的工作滿足會比較高且樂於工作，員工生產力較高，這對組織績效而言將有極大的影響。

5.1.2 工作價值觀與工作績效之影響關係

本研究結果發現，工作價值觀中的自我成長與自我實現取向對工作績效中能力指標會產生顯著的正向影響，這表示監理單位員工認為不斷取得新知、自我成長並發揮創造力以及促進個人成長是重要的，有助於工作任務達成的程度及增進工作上解決問題的能力。

自我成長與自我實現取向也會顯著正向影響效能指標，換言之，監理單位員工認為工作時，能夠實現人生目標，展現個人才華，提昇生活品質以及社會服務且能讓服務對象感到滿意，工作表現也能得到主管的滿意。

尊嚴與社會互動取向對能力指標會產生顯著正向影響，這意味著，監理單位員工在工作時能夠滿足個人成就感，並獲得自我肯定與自主性，贏

得他人尊重，對於工作上有任何問題發生時，都會想辦法並且能妥善運用溝通技巧，來克服困難解決問題。

另本研究結果也發現，尊嚴與社會互動取向對效能指標也會產生正向的影響，這表示監理員工在其工作時能夠獲得良好的社會互動，並與他人建立良好人際關係的人，我通常能讓服務對象感到滿意，和同事也能滿意溝通與互動方式，並且主管總會很滿意工作上的表現。

5.1.3 工作價值觀與工作滿意之影響關係

由本研究統計分析得知，工作價值觀中的自我成長與實現取向對整體滿意、外在滿意及內在滿意會產生正向影響。對監理單位而言，表示能經由工作獲得自我肯定與自我信任的員工，比較滿意工作能有獨自發揮能力機會，而且能從工作中得到的成就感而產生工作滿意。

本研究結果也顯示，工作價值觀中的尊嚴與社會互動取向對整體滿意、外在滿意及內在滿意會產生正向影響。換言之，監理單位員工對工作時，主管會關心工作狀況或能與主管分享工作心得的環境下，與直屬主管溝通互動的情形，會令員工感到滿意，而且比較會滿意所處之工作環境。

5.1.4 人格特質與工作績效之影響關係

本研究統計分析結果發現，人格特質中的外控傾向人格特質對能力指標與效能指標沒有產生顯著的影響，本研究推論，外控傾向人格特質的員工，它們通常會認為我認為在職場中能得到自己想要的工作機會，主要是憑運氣，因此，在工作上存在著聽天由命，不會主動解決問題，克服困難。

然而監理單位是屬公家單位，正式化結構非常高的組織，因此監理單位員工必須完成任務內的工作且主管所交待的工作，工作上有任何問題發生時，都會想辦法解決，因而導致外控傾向人格特質指標沒影響。

但在自我實現人格特質對能力指標及效能指標也會產生正向影響，監理單位員工普遍認為認真工作且實現自我目標，可減少個人的疏失而造成工作延誤或損失，因此基層公路監理員工總是充滿幹勁地工作，在工作上力求表現。

5.1.5 工作滿意與工作績效之影響關係

本研究統計分析結果發現，工作滿意中的整體滿意、外在滿意及內在滿意對能力指標及效能指標皆會產生正向影響。這表示公路監理單位基層員工能從工作中得到成就感者，經常會提出工作上具創新的提案或建議，而且實際工作績效總是能夠達到主管要求的工作目標；滿意在工作中能用自己的方法來處理事情的員工，工作上有任何問題發生時，比較會想辦法解決，而且能妥善運用溝通技巧，解決問題。

本研究亦發現，監理員工工作若能得到的同事、主管及民眾的讚許，而感到滿意者，通常也能讓民眾感到滿意，主管也總是很滿意其工作上的表現，並且很少因工作表現不佳而受到民眾、同事或主管的抱怨。

5.1.6 工作滿意之中介效果

工作價值觀對工作滿意、工作績效及工作滿意對工作績效等均分別具有顯著正向影響，在以工作滿意為中介變數進行迴歸分析後，具有顯著性，其標準化 β 係數由0.720降為0.547，從本研究得知，監理單位員工的工作滿意，經驗證在其員工的工作價值觀與工作績效中具有部分的中介效果。

由此觀之，工作價值觀可以透過工作滿意的中介影響，來影響工作績效。公路監理機關必須先讓員工建立自我成長與實現取向及尊嚴與社會互動取向的正確工作價值觀，進而在發揮能力及工作升遷的機會、升遷公平性及報酬等，得到適度的工作滿意，才能提升其工作績效。

5.1.7 人格特質之干擾效果

本研究結果發現，在以人格特質中的內、外控傾向人格特質及自我實現人格特質對工作價值觀與工作績效之關係的干擾效果迴歸分析中，其交互作用變項(工作價值觀 \times 人格特質)對於工作績效變數，皆未達到顯著效果。因此，在本研究結果分析得知，不同內、外控傾向人格特質及自我實現人格特質員工，在工作價值觀與工作績效間皆未具有顯著的干擾效果。

因此本研究推論，皆因正式化組織因素導致人格特質對工作價值觀與工作績效之關係均不具干擾效果。

5.2 管理意涵

5.2.1 推展及建立員工正確工作價值

一個人如果從事的是是一份自認為不值得做的事情，往往會保持冷嘲熱諷，敷衍了事的態度。不僅成功率小，而且即使成功，也不會覺得有多大的成就感。公路監理機關應加強員工對單位目標的認同感，讓員工感覺到自己所做的工作是值得的有價值的工作，這樣才能激發員工的熱情。因此，基層公路監理員工擔任第一線為民服務工作後如何調整自我心態，以良好的服務態度面對顧客，是管理階層應持續重視的關鍵課題，各公路監理單位進用人員之後，可以多給予正式或非正式心理輔導建設，如此對員工的工作態度具有加強的效果。重視從工作中獲得的成就感、對自我肯定，並希望贏得他人尊重，進而認同工作所扮演的角色，並且應在教育訓練上，針對員工的「自我成長與實現取向」、「尊嚴與社會互動取向」加強相關課程之訓練，以建立員工正確工作價值觀，提升員工的工作績效。

5.2.2 將人格特質的因素特徵列入員工甄選與升遷標準

監理單位進用員工，採國家考試分發任用，只著重學科筆試的成績，對於員工的人格特質並未進一步了解。但由於公路監理單位約僱人員所佔比例高，以本研究之嘉義區監理所而言，所佔比例約40.9%；因此，所舉辦招募人員約僱人員及契約服務員的考試，除學科成績外，並包含了口試部分，若能同時運用適當的甄選方式，選出符合公路監理單位工作需求及內、外控與自我實現人格特質的員工與適當的人才，用在對的工作上，則可以預期其在未來的工作上會有較佳的表現，所以本研究建議監理單位可以針對業務所需，重新設計一套合宜的人格特質測驗量表作為系統化的評量工具，運用在新進約僱人員或契約服務員的甄選作業上。

5.2.3 重視並持續強化為民服務工作的工作價值觀

政治與社會民主化，公務人員為人民之公僕，民眾權利意識高漲，對政府更專業化、精緻化之要求日益殷切，使政府面臨極大挑戰，政府機關與服務業分際越顯模糊，公路總局各區監理所、站身處政府機關服務之第一線，更能深切感受到民眾對服務品質之殷切盼望，由於公路監理業務肩負管制規範與服務雙重型態，面對超競爭時代應如何積極努力，以提供比民眾需求更挑剔之服務品質，對公路監理同仁而言固然是挑戰更是努力的目標；因此，讓公路監理單位各級主管透過對員工個人特質、工作價值觀與工作滿意等的充份了解，當可提升員工工作品質與工作績效。

5.3 後續研究建議

1. 本研究係以公路總局嘉義區監理所為研究對象，由於範圍只限於雲嘉南地區基層公路監理人員為對象，因此後續研究可擴大地區做相關研究驗證，也可擴大至公路工程部門同時做研究對照及比較。

2. 本研究主旨在探討人格特質、工作價值觀、工作滿足對工作績效的影響，並以工作滿足為中介變項；因此建議後續研究者可以考慮增加或改變其它因素納入相關分析研究模式中，例如領導行為、組織承諾、組織文化、心理因素或員工行為等皆是值得探討之構面，以更了解整體組織影響員工工作績效的關聯性。
3. 本研究為現階段研究發現與結果，公路監理單位業務種類繁雜、業務量龐大、員工流動率高，本研究之相關變數還會有持續變化的空間，有必要進行長時間的觀察研究；建議後續學者，針對公路監理或工程單位類此員工人格特質、工作價值觀、工作滿足與工作績效等，進行長時間的觀察研究。
4. 另本研究主要以問卷調查的方式進行量化分析，建議後續研究者可以適當地加入深度訪談、座談會及觀察法等方式來獲取員工心理感受與想法之相關資料，以質性研究方式輔助統計分析所得之結果，以加強相關數據之驗證。

參考文獻

一、中文部分

1. 王叢桂(民82)，三個世代大學畢業工作者的價值觀，本土心理學研究，第2期，206-250頁。
2. 王叢桂 (民82)，工作目的價值變遷的探討，測驗與輔導，第119期，2435-2437頁。
3. 王世福(民94)，工作價值觀、組織承諾、工作滿意與工作績效相關性之研究—以國軍徵募士兵為例，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。
4. 王宗鴻(民95)，人格特質、主管領導風格與人力資源管理措施對工作投入與工作績效之影響，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
5. 王陸鎰(民95)，人格特質、組織結構、工作滿意與工作績效關係之研究—以台中加工出口區行政人員為例，朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
6. 王郁雯(民98)，護理人員之人格特質、工作價值觀、工作壓力與工作滿意的關聯研究，國立成功大學工業與資訊管理學系碩士在職專班碩士論文。
7. 白景文(民86)，工作價值觀、領導型態與工作滿意度之相關性研究以研華集團為，國立臺灣師範大學工業科技教育學系碩士論文。
8. 石博鈞(民98)，專案經理人格特質對軟體發展人員工作績效、自我效能、工作壓力影響之研究，國立彰化師範大學資訊管理學系碩士論文。
9. 江錦樺(民90)，人格特質與組織文化之適配性對工作績效之影響—以高科技F公司為例，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
10. 交通部公路總局(民100)，交通部公路總局統計年報及速報100年12月

刊。

11. 朴英培(民77)，工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究—以韓國電子業為例，政治大學企業管理研究所博士論文。
12. 朴英培(民79)，工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究—以韓國電子業為例，管理評論，第7期，53-87頁。
13. 李華璋(民79)，大學生工作價值觀之評量研究，彰化師範大學輔導學研究所碩士論文。
14. 李茂興譯(民81)，人事管理，台北市：曉園出版社。
15. 李文娟(民86)，領導形態、工作滿意度與工作績效相關之個案實證研究，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
16. 李冠儀(民89)，國小教師對學校組織氣氛知覺、工作價值觀與專業承諾之相關，國立花蓮師範學院國民教育研究所碩士論文。
17. 李麗華(民89)，公共衛生護士工作特性、工作價值觀與工作滿足之相關研究，台灣大學護理學研究所碩士論文。
18. 李華璋(民90)，諮商人員專業認同歷程分析研究，彰化師範大學輔導與諮商系博士論文。
19. 李立泰(民95)，台北縣立完全中學兼職行政工作教師角色壓力、組織承諾與工作滿意關係之研究，國立政治大學教育學院學校行政研究所碩士論文。
20. 李英蘭(民95)，托兒所保育人員工作價值觀、社會支持與工作滿意度之研究—以高高屏地區為例，中國文化大學青少年兒童福利研究所碩士論文。
21. 李鴻昌(民96)，角色衝突與組織承諾：工作壓力之中介效果及工作價值觀之干擾效果，大葉大學人力資源暨公共關係學系碩士論文。

22. 李志勝(民97)，領導行為、工作特性與工作績效關係之研究—以南港軟體工業園區資訊業為例，世新大學行政管理學系碩士學位論文。
23. 李政誠(民99)，人格特質、認知風格、工作特性對工作滿意度之影響—以台灣中油公司研究單位不同職務員工為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班碩士論文。
24. 邱淑媛(民81)，工作價值觀對員工工作態度及工作表現的影響，中原大學企業管理研究所碩士論文。
25. 邱竹林(民99)，大學行政人員在職進修意向與工作價值觀關係之研究，國立臺灣師範大學公民教育與活動領導學系學生事務在職專班碩士論文。
26. 沈婉君(民93)，組織結構、員工工作滿意度、組織承諾與工作績效關係之研究—以房屋仲介業從業人員為例，國立屏東商業技術學院不動產經營系碩士論文。
27. 沈惠瑩(民97)，國小教師對工作滿足的統計調查研究—以台北縣土城市為例，國立新竹教育大學人資處數學教育碩士論文。
28. 呂勝瑛(民86)，企業文化對員工工作態度的影響--海峽兩岸的比較研究，人力資源學報，第8期，101-119頁。
29. 余德成(民85)，品質管理人性面系統因素對工作績效之影響，國立中山大學企業管理研究所博士論文。
30. 余慶華(民90)，消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關研究—以高雄地區銀行為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士論文。
31. 余雅屏(民92)，人格特質、自我導向學習以及工作績效之相關性研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

32. 何永福、楊國安(民82)，人力資源策略管理，台北市：三民書局。
33. 吳靜吉、潘養源、丁興祥(民69)，內外控取向與工作滿足及工作績效之關係，國立政治大學學報，第41期，75-98頁。
34. 吳秉恩(民75)，組織行為學，台北市：華泰書局。
35. 吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏(民85)，大專畢業在職人員在工作價值觀量表之信效度、常模與價值觀組型，測驗年刊，第43期，173-188頁。
36. 吳鐵雄(民85)，工作價值觀量表之編製研究，臺北市：行政院青年輔導委員會。
37. 吳憲政(民96)，醫檢師之工作價值觀、工作士氣、內部行銷、專業承諾對組織績效之關聯性研究-以台南地區醫學實驗室為例，南台科技大學高階主管企管碩士班碩士學位論文。
38. 吳育民(民97)，社會學習、社會規範與利環境行為之關聯性研究—內外控人格特質的調節效果，國防大學管理學院後勤管理研究所碩士論文。
39. 吳曉惠(民99)，工作價值觀與組織生涯管理知覺對組織承諾之影響—以台灣航空業員工為例，龍華科技大學商學與管理研究所碩士學位論文。
40. 林邦傑(民79)，大專在學青年工作價值觀與工作環境需求調查研究，台北：行政院青年輔導委員會。
41. 林機勝(民85)，師院性別角色、工作價值與任教承諾之關係，國立嘉義師範學院國民教育研究所碩士論文。
42. 林能白、邱宏昌(民88)，服務品質之研究—服務人員人格特質之影響分析應用與。管理學報，第16卷，第2期，175-200頁。
43. 林澄貴(民90)，知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效關係之研

究~以中鋼公司為例，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

44. 林宜珍(民91)，工作特性、管理模式與工作滿足、組織承諾關係之研究—以流通業個案為例，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
45. 林宜宏(民92)，股票選擇權及分紅入股制對員工工作滿意、組織承諾與工作績效影響之比較研究—以台灣高科技公司為例，彰化師範大學工業教育學系博士論文。
46. 林庭光(民93)，政府約聘僱人員工作滿意與工作績效之相關研究-以經濟部標準檢驗局為例，義守大學管理研究所碩士論文。
47. 林博億(民97)，工作特性、領導風格對員工工作滿意度與工作績效之相關研究-以半導體設備商為例，國立成功大學高階管理碩士在職專班(EMBA)碩士論文。
48. 林學誠(民99)，內外控人格特質、工作特性、工作壓力與工作績效之關連性研究-以宜蘭地區郵局員工為例，佛光大學管理學系碩士在職專班碩士論文。
49. 房冠寶(民89)，人格特質與工作績效的關聯性研究—以證券業後勤行政人員為例，國立台灣科技大學管理研究所碩士論文。
50. 房美玉(民91)，幹部人格特質甄選量表之建立與應用—以某高科技公司為例，人力資源管理學報，第2卷，第1期，1-18頁。
51. 侯季廷(民97)，探索教育引導人員人格特質與工作績效影響之研究，亞洲大學休閒與遊憩管理學系碩士論文。
52. 姚裕錡(民95)，人格特質、工作態度與工作績效關聯性之研究—以台中地區文理補習班員工為例，朝陽科技大學工業工程與管理碩士論文。
53. 洪瑞斌、劉兆明(民92)，工作價值觀研究之回顧與前瞻，應用心理研究，第19期，211-250頁。

54. 洪學鏘(民96)，人格特質、工作壓力與工作績效關係之研究-以行政院所屬各單位中部辦公室員工為例，朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
55. 洪德華(民99)，台中縣市高級中學教師人格特質與工作投入相關之研究，國立彰化師範大學教育研究所學校行政碩士論文。
56. 段宜廷(民88)，員工工作價值觀與工作滿足之關係探討，中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
57. 唐莉佩(民87)，勞基法實施後對壽險業務員工作滿足與工作績效影響之研究，逢甲大學保險學系碩士論文。
58. 孫沁光(民89)，從價值觀觀點探討工作生活品質、工作價值觀契合與個人效能之關聯，國防管理學院資源管理研究所碩士論文。
59. 孫本初(民90)，公共管理，台北市：智勝文化事業有限公司。
60. 孫得功(民92)，教會醫院員工工作滿意度、組織承諾、組織文化調查研究，高雄醫學大學公共衛生研究所碩士論文。
61. 徐善德(民86)，高職教師工作價值觀、組織承諾與教學效能關係之研究，國立政治大學教育研究所博士論文。
62. 陳英豪(民76)，工作價值觀量表修訂報告，台北市：行政院青年輔導委員會。
63. 陳銘宗(民83)，工作價值觀及其形成歷程之探討，私立輔仁大學應用心理學研究所碩士論文。
64. 陳銘宗、劉兆明(民84)，工作價值觀及其形成歷程之探討，應用心理學報，第4期，73-103頁。
65. 陳淑玲(民85)，新人類的工作價值觀與工作特性對工作投入影響之研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

66. 陳人豪(民90)，兩岸員工工作價值觀與工作特性對工作態度之影響，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
67. 陳瑞惠(民91)，私立高中教師工作價值觀、工作壓力與組織承諾之研究，彰化師範大學教育研究所碩士論文。
68. 陳傳宗(民92)，國民小學總務主任角色壓力與工作滿意關係之研究-以桃園縣、台北縣為例，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
69. 陳湘琬(民93)，教師人格特質、工作特性、工作滿足、組織承諾與離職傾向相關性之研究—以南部地區為例，義守大學管理研究所碩士論文。
70. 陳美伶(民94)，空中服務員之內外控人格特質、組織服務氣候與服務導向公民行為之關係研究—以本國航空公司為例，世新大學觀光學系碩士學位論文。
71. 陳羽婷(民94)，員工工作價值觀、工作績效與人力資源運用之相關研究—以某外貿公司為個案，私立開南管理學院企業管理研究所未出版之碩士論文。
72. 陳曉琦(民96)，工作價值觀、組織文化、組織公民行為與工作績效之關係研究—以醫院行政人員為例，嶺東科技大學經營管理研究所碩士論文。
73. 陳秋敏(民98)，組織變革、工作滿意度、工作績效間關係之探討—以T公司為例，國立高雄大學高階經營管理研究所碩士論文。
74. 陳世文(民99)，兩岸員工工作價值觀、工作滿足與組織承諾之差異性探討，南台科技大學人力資源管理研究所碩士學位論文。
75. 陳韋吟(民99)，國際觀光旅館管理者領導風格、員工工作壓力與工作績效之關係研究，大仁科技大學休閒健康管理研究所碩士學位論文。
76. 翁進勳(民91)，台北市國民中小學校警工作滿意與服務士氣關係之研

究，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文。

77. 許士軍(民84)，管理學，台北市：東華書局。
78. 許雅婷(民91)，母娘與他的兒女—慈惠石壁部堂宗教人的經驗世界，國立東華大學族群關係與文化研究所碩士論文。
79. 許祐華(民92)，薪酬制度、工作滿足與工作績效關係之比較，國立交通大學國際經貿學程碩士班碩士論文研究。
80. 許景貞(民93)，工作滿足、組織承諾、工作績效與離職意圖關係之研究，國立台灣科技大學企業管理系碩士班碩士學位論文。
81. 許南雄(民95)，人力資源管理，台北市：華立圖書股份有限公司。
82. 高麗玲(民96)，餐飲業內部行銷知覺、工作滿意度與工作表現相關之研究—以A餐旅公司為例，中國文化大學生活應用科學研究所碩士論文。
83. 郭欽輝(民98)，警察人員工作價值觀與工作滿意度關係之研究—以雲林縣為例，國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文。
84. 黃同圳(民81)，年輕的心事—企業新進員工工作價值觀初探，管理雜誌，第212期，65-69頁。
85. 黃同圳(民82)，青年勞工工作價值觀與組織向心力之研究，台北市：行政院青年輔導委員會專題研究報告。
86. 黃國隆(民84)，台灣與大陸企業員工工作價值觀之比較，本土心理學研究，第4期，92-147頁。
87. 黃相瑋(民92)，運動休閒相關學系學生工作價值觀與生涯發展之關聯性研究，台灣師範大學運動休閒與管理所碩士論文。
88. 黃培文(民93)，工作適性的組織、群體及職務層次對工作滿意、工作績效與工作轉換意圖的同時效果—以台灣旅館業餐飲部員工為例，國立中山大學人力資源管理研究所博士論文。

89. 黃恆獎、王仕茹與李文瑞(民94)，管理學，台北市：華泰文化文化事業股份有限公司。
90. 張春興(民78)，張氏心理學辭典，台北市：東華書局。
91. 張潤書(民82)，組織行為與管理，台北市：五南書局。
92. 張春興(民84)，張氏心理學辭典，台北市：東華書局。
93. 張淼江(民92)，兩岸員工工作價值觀、工作滿意與工作績效關係之研究-以定期貨櫃運送業為例，國立成功大學交通管理科學研究所碩士論文。
94. 張惠雯(民98)，工作價值觀、組織承諾與工作績效關係之研究-以公部門派遣人員為例，國立臺灣海洋大學航運管理學系碩士學位論文。
95. 曾順農(民96)，內部行銷、組織承諾、工作滿意與組織績效的關係之研究-以財政部高雄市國稅局為例，國立高雄應用科技大學商務經營研究所碩士論文研究。
96. 莊雅雯(民87)，工作價值觀、工作特性與工作態度之相關研究，東海大學工業工程研究所碩士論文。
97. 莊修田、李佳蓉(民91)，兩岸室內設計業者工作價值觀與工作態度關聯性之比較—以台北及上海為例，人力資源管理學報，第2卷，第4期，57-80頁。
98. 詹益統(民85)，個人屬性、人格特質與內滋激勵和外附激勵關聯性之研究—以交通部數據通信所員工為例，國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
99. 楊宜音等譯(民86)，性格與社會心理測量總覽，台北市：遠流出版社。
100. 楊麗華(民90)，員工工作生活品質滿意度與個人工作績效關係之探討—以台北凱悅大飯店為例，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
101. 楊宜蓁(民99)，國小教師人格特質與班級經營效能關係之研究，國立東

華大學教育行政與管理學系碩士論文。

102. 楊詠傑(民99), 工程顧問服務業工程人員的金錢觀與工作價值觀對專業承諾與工作績效影響之研究, 銘傳大學管理研究所在職專班碩士論文。
103. 鄭臻妹(民90), 內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究—以台灣高科技產業員工為例, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
104. 鄭勝泰(民91), 人格特質對工作績效影響之探討 —以某運輸服務業之T公司為例, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
105. 鄭復源(民99), 人格特質、自我導向學習、組織承諾與工作績效之相關性研究, 東海大學管理碩士在職專班碩士學位論文。
106. 蔡欣嵐(民90), 工作特性、人格特質與工作滿意度之關係—以半導體業為例, 國立中央大學企業管理研究所碩士論文。
107. 蔡明秀(民93), 人格特質、工作價值觀、金錢倫理觀與工作生活品質重視度對生涯導向影響之研究-以台南縣高中職應屆畢業生為例, 南華大學管理科學研究所碩士論文。
108. 廖素華(民67), 國小校長領導方式、教師人格特質與教師工作滿足的關係, 國立政治大學教育研究所碩士論文。
109. 鄧文宏(民94), 組織變革知覺對工作滿足、工作士氣、工作績效與組織績效之關聯性研究-以復華金融控股公司為例, 南華大學管理科學研究所碩士論文。
110. 盧盛忠、余凱成、徐昶、錢冰鴻(民86), 組織行為學—理論與實務, 台北:五南圖書出版公司。
111. 盧香如(民96), 大學行政人員內部行銷、工作滿足及工作績效之關聯性研究, 高苑科技大學經營管理研究所碩士論文

112. 劉秋梅(民91)，高雄港務局組織變革中員工工作態度之研究，國立中山大學企業管理學系碩士論文。
113. 劉佩嘉(民92)，我的未來不是夢-高科技產業工程師的工作價值觀與生涯發展，國立中山企業管理研究所碩士論文。
114. 蔣美惠(民93)，保全人員生涯管理、人格特質及組織氣候對工作滿足、自我效能與工作績效之關聯性研究—以台北市保全公司為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
115. 賴德銘(民96)，企業主管面對工作壓力所產生工作滿足與工作績效之研究，國立台北大學企業管理學系碩士論文。
116. 潘玟諺(民94)，博物館義工個人背景、參與動機與工作滿意度之研究—以高雄市立歷史博物館為例，屏東師範學院教育行政研究所碩士論文。
117. 霍祥雲(民91)，工作價值觀、領導型態、工作滿足與自覺工作績效之相關研究—以內政部老人安養互助機構為例，國立東華大學公共行政研究所碩士在職專班碩士論文。
118. 顏靖璇(民96)，五大人格特質與工作績效之關係：社會網絡之中介效果，樹德科技大學金融與風險管理系碩士在職專班碩士論文。
119. 羅世輝、湯雅云(民92)，內外控人格特質與授權賦能認知對工作滿足之影響—以金融保險業為例，人力資源管理學報，第3卷，第1期，1-19頁。
120. 鐘志明(民88)，企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究—以台灣地區主要集團企業為例，長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。
121. 鐘淑珍(民88)，台灣與大陸新人類工作價值觀比較—以一電腦公司為例，中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

122. 蘇義祥(民88)，中華電信專戶服務部門領導型態與工作績效關係之研究：服務人員特質及成熟度的調節作用，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
123. 蘇淑麗(民94)，不同世代國小教師人格特質與工作價值觀之相關研究，國立花蓮師範學院輔導研究所碩士論文。

二、英文部份

1. Allport, G.W. & Odbert, H.S. (1936), Trait-names: A psychological study(1961), Psychological Monographs, Vol.47, pp.211.
2. Allport, G. W. (1961), Pattern and growth in Personality, New York : Holt, Rinehart, & Winston.
3. Blood, M.R. (1969), Work Values and Job Satisfaction, Journal of Applied Psychology, Vol.53, pp.456-459.
4. Brockhaus, R.H. (1980), Psychological and Environmental Factors which Distinguish the Successful from the Unsuccessful Entrepreneur: A Longitudinal Study, Academy of Management Proceedings of the 40th Annual Meeting, pp.368-372.
5. Blumberg, M. & Pringle, C.D. (1982), The missing opportunity in Organizationalresearch : Some implications for a theory of work performance, Academy of Management Review, Vol.7, pp.560-569.
6. Barrick, M.R. & Mount, M.K. (1991), The big five personality dimensions and job performance: a meta-analysis, Personnel Psychology, Vol.44, pp.1-26.
7. Blau, Gary. (1993), Testing the relationship of locus of control to different performance dimensions, Journal of Occupational and Organizational Psychology, Vol. 66, No2, pp.125-139.
8. Borman, W.C. & Motowidlo, S.J. (1993), Expanding the criterion domain toinclude elements of contextual performance, In N. Schmitt, W.C. Borman, & Associates(Eds.), Personnel selection in organization: pp.71-98, SanFrancisco: Jossey-Bass.
9. Barrick, M.R., Mount, M.K. & Strauss, J.P. (1993), Conscientiousness And performance of sales representatives: Test of the mediating effects of goal setting, Journal of Applied Psychology, Vol.78, pp.715-722.

10. Brown, S.P. & Leigh, T.W. (1996), A new look at psychological climate and its relationship to job involvement effort, and performance, Journa of AppliedPsychology, Vol.81, pp.258-368.
11. Burger, Jerry M. (1997), Personality (4th Ed.). Pacific Grove, CA: Brooks/ ColePublishing Company.
12. Bussing, A., T.Bissels, et al. (1999), Adynamic Model of Work Satisfaction: Qualitative Approaches, Human Relations, Vol.52, Nol.8, pp.999-1028.
13. Brown, D. (2002), The role of work and cultural values in occupational choice, satisfaction, and success:A theoretical statement.Journal of statement, Journal of Counseling and Development, Vol.80, pp.48-56.
14. Brouther, K.D. (2002), Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance, Journal of International Business Studies, Vol.33,No2, pp.203-223.
15. Cambell (1970), Managerial behavior, Performance, Effectiveness, New York: Mcgraw-Hill.
16. Cribbin, J.J. (1972), Effective managerial leadership, American Management Association Inc.
17. Crain, R.D. (1974), The Effect of Work Values on the Relationship Between Job Characteristics and Job atisfaction, Bowling Green State University : Unpublisheddissertation.
18. Costa, P.T. & McCrae, R.R. (1989) , The NEO-PI/NEO-FFI manual lsupplement, Odessa, FL: Psychological Assessmeant Resoures.
19. Campbell, J.P. (1990), Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology, In M.D. Dunnette & L.M. Hough (Eds.) , Handbook of industrial and organizational psychology, Vol.2, pp.687-732, CA, Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
20. Cascio, W.F. (1991), Costing human resources: The financial impact of

behavior in organizations, 3rded. Boston, MA: Kent.

21. Costa, P.T. & McCrae, R.R. (1992), The revised NEO personality inventory and NEO five factor inventory, Professional manual, Odessa. Florida: Psychological Assessment Resources.
22. Cranny, C.J., Smith, P.C. & Stone, E.F. (1993), Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance, New York: Lexington Books.
23. Castro, S.L., Douglas, C., Hochwarter, W.A., Ferris, G.R. & Frink, D.D. (2003), The effects of positive affect and gender on the influence tactics-job performance relationship, Journal of Leadership and Organizational Studies, Vol.10 , No.1 , pp.1-18.
24. Davis, K. (1977), Organizational Behavior: Human Behavior at Work, McGraw-Hill, New York, NY.
25. Dessler, (1980), Organization Management: A Contingence Approach 2nd Edition, New York : Prentice-Hall Inc.
26. Digman, J.M. & Inouye, J. (1986), Further specification of the five robust Factorsofe personality Journal of Personality and Social Psychology, pp.116-123.
27. Dobbins, G.H., Cardy, R.L. & Carson, K.P. (1991), Examining Fundamental Assumptions: A Contrast of Person and System Approaches to Human Resouce Management, Research in Personnel and Human Resource Management , Vol.3, pp.1-38.
28. Dose, Jennifer J. (1997), Work value : An Integrative Framework and Illustrative Application to Organizational Socialization, Journal of occupational and Organizational Psychology, Vol.70, pp.219-40.
29. D'Intino, R.S., Goldsby, M.G., Houghton, J.D. and Neck, C.P. (2007), Self-leadership: a process for entrepreneurial success, Journal of

- Leadership and Organizational Studies, Vol.13 , No.4, pp.105-120.
30. Elizur, D. (1984), Facets of Work Values : A Structural Analysis of Work Outcomes, Journal of Applied Psychology, Vol.69, No.3, pp.379-389.
 31. Edwards, J.R. (1991), Person-Job Fit: A Conceptual, Literature Review, and Methodological Critique, International Review of Industrial and Organizational Psychology, Vol. 6, pp.283-357.
 32. Fishbein, M. (1967), Attitude and the prediction of behavior, In Martin Fishbein (Eds.), Readings in attitude theory and measurement, pp.477-492. New York: Wiley.
 33. Furnham, A. & Stringfield, P. (1998), Congruence in job-performance ratings : a study of 360°Feedback examining self, manager, peers, and consultant ratings , Human Relations , Vol.51, No.4, pp.517-530.
 34. Feather, NT. & Rauter, K.A. (2004), Oraanizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, Organizational commitment and identification job satisfaction and work values, Journal of Occupational and Organizational Psychology , Vol.77, Nol.1, pp.81-94.
 35. Guilford, J.P. (1959), Personality, New York: McGraw Hill Otter, J., Social learning and clinical psychology.
 36. Gomez-Mejia, Luis R., Balkin, David B. & Cardy, Robert. (1995), Management Human Resource, Prentice-Hall Inc, pp.56-59.
 37. Gatewood, R.D. & Field, H.S. (1998), Human resource selection (4th ed.), New York: the Dryden Press, Harcourt Brace College Publishers.
 38. Goleman, D. (1999), Working with Emotional Intellingence , New York Bantam Book.
 39. Hoppock, R. (1935), Job satisfaction (1935), New York: Harper & Row Inc. Katzk. & Kanhn R.L (1978) , The Social Psychology of Organization, N.Y.: Wiley.

40. Herzberg, F. et al. (1959), The Motivation to Work, N.Y.: John Willey and Sons, Inc.
41. Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1975), Development of the Job Diagnostic Survey, Journal of Applied Psychology, Vol.6, Nol.2, pp.159-170.
42. Henson, R.K. (2001), Understanding internal consistency reliability estimates: A conceptual primer on coefficient alpha, Measurement and Evaluation in Counseling and Development, Vol.34, pp.177-189.
43. Holzbach, R. (1978), Rater bias in performance rating: Supervisory, self and peer ratings , Journal of Applied Psychology, Vol. 63, pp.579-588.
44. Hochwarter, W.A., Kiewitz, C., Gundlach, M. J. & Stoner, J. (2004), The impact of vocational and social efficacy on job performance and career satisfaction, Leadership and Organization Studies, Vol.10, Nol.3, pp.27-40.
45. Hockwarter W.A., Witt & Kacmar K.M. (2004), Perceptions of organizational politics as amoderator of the relationship between conscientiousness and job performance, Journal of Applied Psychology, Vol.85, pp.472-478.
46. Jex, S.M. (1998), Stress and job performance, London : Sage Publications.
47. Korman, A. (1977), Organization Behavior, Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs, N.J.
48. Keller, R.T. (1997), Job involvement and organizational commitment as longitudinal predictors of job performance: A study of scientists and engineers, Journal of Applied Psychology, Vol.4, pp.539-545.
49. Kalleberg, Arne L. (1977), Work Value and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction, American Sociological Review, Vol.42, pp.124-143.
50. Locke, E.A. (1976), The Nature and Causes of Job Satisfaction, M.D.Dunnette(ed.) Handbook of Industrial and Organizatirnal Psychology,

Skokie, IL: Rand McNally.

51. Lee, Y.D., Lain, J. W. & Chen, C.Y. (1999), A study on the measurement of productivity for white-collar employees: a case of electronic industry in Taiwan , The Chinese Military Academy Journal, pp. 345-361.
52. Maslow, A.H. (1943), A theory of human motivation, Psychology Review, pp.370-396.
53. McCormick & Tiffin. (1974), Industrial Psychology, Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
54. Mitchell, T.R. (1979), Organizational Behavior, Annual Review of Psychology, Vol.22, pp.426-435.
55. McCormick. E.J & Daniel Ilgen. (1980), Industrial Psychology, London: George Allen & Unwin, pp.302.
56. Meyer, B.J.F. (1980), Text Structure and Its Use in the Study of Reading Comprehension Across the Adult Life-Span, Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Boston, MA.
57. Macnab, D. & Fitzsimmons, G.W. (1987), A Multitrait-Multimethod Study of Work-related Needs, Value, and Preferences, Journal of Vocational Behavior, Vol.30, pp.1-15.
58. McCrae, R.R. & Costa, P.T. (1987), Validation of the five-factor model across instruments and observers, Journal of Personality and Social Psychology, Vol .52, pp.81-90.
59. Mackinnon, A Jorm, A.F. Jacomb, P.A. Korten, A.E. & Christensen, H. (1996), Use of Transparent Bipolar Inventory to Measure the Big-5 Personality Factors in an Epidemiological in an Epidemiological Survey of the Elderly , Personality and Individual Differences, Vol.21, pp.1051-1054
60. Monica, K.J. (2002), Social Origin, Adolescent Experiences and Work Value, Social Forces, Vol.80, No.4, pp.1307-1342.

61. Meredith, D., Anisya, S.T. & Rodger, B.S. (2002), Predicting Expatriate Job Satisfaction: The Role of Firm Internationalization, Career Development International, Vol.7, No.1, pp.24-36.
62. Nord, W.R., Brief, A.P., Atieh, J.M. & Doherty, E.M. (1990), Studying Meanings of Work : The Case of Work Values, Meanings of Occupational Work, pp.21-64.
63. O'Reilly, C.A. (1977), Personality-Job Fit : Implications for Individual attitudes and Performance, Organization Behavior and human Performance, Vol.18, pp.36-46.
64. O'Reilly, C.A., Chatman, J.A. & Caldwell, D.F. (1991), People and Organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit, Academy of Management Journal, Vol.34, pp.487-516.
65. Porter, L.W. & Lawer, R.E. (1973), Organizational, Work, and Personal Factors In Employee Turnover and Absenteeism, Psychological Bulletin, Vol.80, pp.151-176.
66. Porter L.W., Steers R.M., Mowday R.T. & Boulian P.V. (1974), Organizational Commitment: Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians, Journal of Applied Psychology, Vol.59, pp.603-09.
67. Rotter, J. (1954), Social learning and clinical psychology, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
68. Rokeach, M. (1973), The nature of human values, New York: The Free Press.
69. Reitz, H.J. (1977), Behavior in Organization, Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
70. Reuben M. Baron & David A. Kenny (1986), The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations, Journal of Personality and Social

Psychology, Vol.51, No.6, pp.1173-1182.

71. Ravlian, E.C. & Meligino, B.M. (1989), Effect of Values on Reaction and Decision Making: A Study of Alternative Work Values Measures, Journal of Applied Psychology, Vol.72, pp. 666-73.
72. Robbins, S.P. (1991), Organizational Behavior(5th ed.), NJ: Prentice Hall.
73. Robbins, S.P. (1992), Essentials of Organizational Behavior, New Jersey : PrenticeHall, Inc.
74. Robbins, S.P. (1993), Organization behavior (6th ed.), Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.
75. Ros, Maria. (1999), Schwartz et al., Basic individual values, work values, and the meaning of work, Applied Psychology: an International Review, Vol.48 , No.1, pp. 49-71.
76. Robbins, S.P. (2001), Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications, 8th ed., NY: Prentice Hall Inc.
77. Robbins, S.P. & Judge, T. (2009), Organizational Behavior(14th ed.), Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.
78. Stanley, E.S. & Thomas, D.T. (1975), Job satisfaction and their correlations, American Behavior & Scientists, Vol.18, pp.333-368.
79. Spector, P.E. (1982), Behavior in organizations as a function of employee's locus of control, Psychological Bulletin, Vol.91, pp. 482-497.
80. Spector, P.E. (1987), Interaction effects of perceived control and job stressors on affective reactions and health outcomes for clerical workers, Work & Stress, Vol.1, pp.155.
81. Spector, P.E. (1997), Job Satisfaction : Application, Assessment, and Consequences, Thousand Oaks, CA : Sage.
82. Thornton, G.C. (1980), Psychometric properties of self-appraisals of job performance , Personnel Psychology, Vol.33, pp.263-271.

83. Vanus, D. & McAllister, I. (1991), Gender and work orientation, Work and Occupations, Vol.18, No.1, pp.72-93.
84. Udge, Timothy A. & Joyce E. Bono. (2001), Relationship of Core Self-Evaluation-self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of control, and Emotional Stability-with Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis, Journal of Applied Psychology, Vol.86, No.1, pp.80-92.
85. Udechukwu, I.I. (2007), The Influence of Intrinsic and Extrinsic Satisfaction on Organizational Exit (Voluntary Turnover): Evidence from a Correctional Setting, Journal of Applied Management and Entrepreneurship, Vol.12, No.1, pp.127-142.
86. Wernimont, P.F. (1972), A System View of Job Satisfaction, Journal of Applied Psychology, Vol.56, pp.173-176.
87. Weiss, H. & J. Sherman. (1973), Internal-External Control as a Predictor of Task Effect and Satisfaction Subsequent to Failure, Journal of Applied Psychology, Vol.57, pp.132-136.
88. Wexley, K.N. & Yukl, G.A. (1977), Organizational Behavior and Personnel Psychology, Homewood, III : Richard D, Irwin.
89. Wolk, S. & D. Bloom. (1978), The Interactive Effects of Locus of Control and Situational Stress upon Performance Accuracy and Time, Journal of Personality, Vol.46, pp.279-298.
90. Wiggins, J.S. (1996), The five-factor model of personality, New York:York: Guilford Press.
91. Weiss, H.M. (2002), Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences, Human Resource Management Review, Vol.12, pp.173-194

附錄一

研究問卷

親愛的同仁您好：
首先感謝您，在百忙中抽空協助填寫本問卷，這是一份學術性問卷，主要目的是要了解您對人格特質、工作價值觀及工作滿意與工作績效的看法；本問卷採不記名方式作答，僅用於學術用途，您所填寫的任何資料絕對保密，請您放心作答，也麻煩您據實回答每一個問題，以利研究之精確度（填答完成後，請將問卷直接交由協助發放問卷的人員或貴單位人事人員）；您的寶貴意見，將對研究有莫大的助益，非常感謝您的合作與支持。

敬祝

身體健康，萬事如意。

研究單位：南華大學管理科學研究所

指導教授：紀信光 博士

研究生：吳瑞甯 敬上

第一部分：（每題均請作答，切勿遺漏，謝謝您）

說明：請您依自己對問題的看法及認同的程度，在適當的□內打√（請單選）。

	非常不同	不同意	稍微不同意	沒意見	稍微同意	同意	非常同意
--	------	-----	-------	-----	------	----	------

- 1.如果我不滿意主管所做的決定，我會採取積極的行動和主管溝通
- 2.我認為工作機會是靠自己創造的……………
- 3.我認為我可以完成主管分派的工作……………
- 4.我認為大部分的人，只要肯努力就能勝任工作……
- 5.我認為升遷機會是給那些工作上表現良好的人 ……
- 6.我認為認真工作的人，都能得到應得的報酬……………
- 7.我認為在職場中能得到自己想要的工作機會，主要是憑運氣
- 8.我認為必須有顯達的親朋好友才能得到好工作……
- 9.我認為職位升遷通常是靠運氣的……………
- 10.我認為對靠關鍵人物爭取一份好工作，比有能力
- 11.我認為在大部分的工作中，會成為優秀的員工是因為運氣好
- 12.我在工作中不斷獲得新知識和技術 ……………
- 13.我在工作中有充分進修與自我成長的機會 ……………
- 14.我在工作中充分發揮自己的創造力 ……………
- 15.我充分開創自己的工作生涯 ……………
- 16.我在工作中能實現自己的人生理想與目標 ……………
- 17.我在工作中能按部就班地施展個人抱負 ……………
- 18.我能經由工作提昇生活品質 ……………
- 19.我能經由工作來服務社會並對國家有所貢獻 ……

辛苦了！請繼續作答（請接下頁）

說明：請您依自己對問題的看法及認同的程度，
在適當的□內打√(請單選)。

非常不同
不同意
稍微不同意
沒意見
稍微同意
同意
非常同意

- | | | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 20.我能經由工作獲得自我肯定與自我信任 | <input type="checkbox"/> |
| 21.我能經由工作獲得別人的肯定與尊重 | <input type="checkbox"/> |
| 22.我在工作時能獲得上司的充分授權 | <input type="checkbox"/> |
| 23.我在工作中擁有充分的管理權與支配權 | <input type="checkbox"/> |
| 24.工作時我的主管會關心工作狀況 | <input type="checkbox"/> |
| 25.我能與主管分享工作心得 | <input type="checkbox"/> |
| 26.我和同事之間能互相照顧、彼此關懷 | <input type="checkbox"/> |
| 27.我能經常處於人際關係良好的工作情境 | <input type="checkbox"/> |
| 28.我能從工作中得到的成就感 | <input type="checkbox"/> |
| 29.我滿意在工作中能用自己的方法來處理事情 | <input type="checkbox"/> |
| 30.我滿意工作能給我獨自發揮能力機會 | <input type="checkbox"/> |
| 31.我滿意現有工作升遷機會 | <input type="checkbox"/> |
| 32.我滿意工作升遷有公平性 | <input type="checkbox"/> |
| 33.我對組織執行政策的方法，我感到滿意 | <input type="checkbox"/> |
| 34.衡量自己的工作量後，我對每個月所能得到的報酬，我感到滿意 | <input type="checkbox"/> |
| 35.與直屬主管溝通互動的情形，令我感到滿意 | <input type="checkbox"/> |
| 36.單位同仁彼此的相處方式，令我感到滿意 | <input type="checkbox"/> |
| 37.我滿意我的工作環境 | <input type="checkbox"/> |
| 38.工作能得到的同事、主管及民眾的讚許，我感到滿意 | <input type="checkbox"/> |
| 39.我完成的工作量總是比主管所要求的高 | <input type="checkbox"/> |
| 40.我通常能在工作期限到達前，完成主管所交待的工作 | <input type="checkbox"/> |
| 41.工作上有任何問題發生時，我會想辦法解決 | <input type="checkbox"/> |
| 42.在工作上，我能妥善運用溝通技巧，解決問題 | <input type="checkbox"/> |
| 43.我的實際工作績效總是能夠達到主管要求的工作目標 | <input type="checkbox"/> |
| 44.我經常提出工作上具創新的提案或建議 | <input type="checkbox"/> |
| 45.我總是充滿幹勁地工作 | <input type="checkbox"/> |
| 46.工作上我能主動積極並完成單位設定的目標 | <input type="checkbox"/> |
| 47.我很少因個人的疏失而造成工作延誤或損失 | <input type="checkbox"/> |
| 48.我很少因工作表現不佳而受到民眾、同事或主管的抱怨 | <input type="checkbox"/> |
| 49.我通常能讓我的服務對象感到滿意 | <input type="checkbox"/> |
| 50.我經常和同事溝通，他們總是滿意我的互動方式 | <input type="checkbox"/> |

辛苦了! 請繼續作答 (請接下頁)

說明：請您依自己對問題的看法及認同的程度，
在適當的□內打√(請單選)。

非常不同
不同意
稍微不同意
沒意見
稍微同意
同意
非常同意

51.我的主管總是很滿意我的表現

第二部份：個人基本資料（每題均請作答，切勿遺漏，謝謝您）

說明：請您依照實際狀況回答下列問題，並在適當的□內打√。

1.性別：

男 女

2.年齡：

30歲(含)以下 31歲-40歲 41歲-50歲 51歲-60歲 61歲以上

3.婚姻狀況：

未婚 已婚

4.學歷：

高中職(含)以下 專科 大學 碩士(含)以上

5.您在本機關服務的年資：

未滿2年 2年以上未滿5年 5年以上未滿10年 10年以上未滿20年
20年以上

6.工作性質：

管理性 行政性 業務性(含窗口服務人員) 技術性

7.職級：

約僱人員 業務士/技術士 業務佐/技術佐 業務員/技術員
高級業務員/高級技術員

8.服務單位：

嘉義區監理所 台南監理站 麻豆監理站 嘉義市監理站 雲林監理站
新營監理站 東勢分站

本問卷到此結束，麻煩請再次檢查，如有漏答，請惠予補答。
再次感謝您的參與及協助！