

南華大學出版與文化事業管理研究所碩士論文
A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS

ADMINISTRATION INSTITUTE OF PUBLISHING &
CULTURAL ENTERPRISE MANAGEMENT STUDIES,
NAN HUA UNIVERSITY

職涯取向、個人品牌化及用以經營職涯認同程度關聯性之
研究：以台灣出版產業從業人員為例

An Examination on the Relationship Among Career Orientation, Personal
Branding and Accept it as A Strategy for Career Management: By Case of
Taiwan's Publishing Industry

指導教授：萬榮水博士

ADVISOR : Ph. D. WAHN, RURNG-SHUEEI

研究生：王尉祥

GRADUATE STUDENT : WANG, WEI-HSIANG

中 華 民 國 九 十 八 年 一 月

南 華 大 學

出版與文化事業管理研究所

碩士學位論文

職涯取向、個人品牌化及用以經營職涯認同程度

關聯性之研究:以台灣出版產業從業人員為例

研究生：王尉祥

經考試合格特此證明

口試委員：黃星凱

黃星凱

葛崇水

指導教授：葛崇水

所 長：楊聰仁

口試日期：中華民國 九十七 年 十二 月 十一 日

謝誌

終於通過研究所的最後一關了，在口考完當晚就搭著夜班回板橋的火車上，回想起這兩年半在研究所生活的點點滴滴。考上研究所對我而言，是件高興的事但也是件悲傷的事。到出版所進修一直是我夢想很久的事，但當我考上想要與我的岳父分享時，他已經聽不到這個消息了，「子欲養而親不在」，只能把入學通知單化成火焰，希望在天之靈，他能聽到這個消息。現在，我只想跟他說，「爸，我畢業了，您知道嗎？」

我想，我畢業了，老婆一定很高興，因為這兩年半的生活，對她來說改變的太大，不知道有多少的日子裡，當我埋首在書堆裡，變成了與世隔絕的另一個人，她卻要獨自的處理、傷神家中大大小小的事，沒有了她，我想我應該走不過來吧！感謝老婆一路陪我走過來。而最不捨的事就是我兒子，兒子快滿四歲了，在忙論文的這兩年，每次兒子來找我玩，總是只能跟他說，爸爸在忙，自己去玩，又或者抱著他跟我一起在電腦前面打論文，到了最後，便聽到他說，「爸爸不要打電腦啦」，感覺上，好像只有我會陪電腦玩，那台筆電好像變成我的兒子了。

我想，能夠在兩年的時間，近距離的學習一個成功人士的機會應該是很少了，我的指導教授萬榮水老師，因為他獨特的 meeting 方式，讓我能夠去學習老師的思維、做人處事的道理，老師就像暗夜中的燈塔，指引著迷失的船隻回港。老師，感謝您。而這兩年來，我覺得最幸運的事，就是在寫論文的半途，遇到黃昱凱老師，在某方面，老師給了我很大的安定力量。當然，還有很多要感謝的人，口考委員莊立民老師、黃漢青老師、歐慧敏老師、李斌老師、采滢姐、婉婉學姐、瑞文學長、利鈞學姐、雅婧等，要感謝的人很多，感謝上天讓我遇到這些人。

拉回到了火車上，今天口考最讓我感動的事，是一通電話，一通老爸主動打來恭喜我的電話，老爸是個不擅表達情感的人，又有點大男人，能接到這通電話，我想是我這輩子的第一次，這就是最好的禮物。還有要感謝老媽，為了我的事總是默默的在祈求神明幫忙。也感謝老姐與姐夫，在我不在爸媽的期間，給了我可信賴的力量。也感謝老哥與宜靜，收到你們的禮物，讓我感動不已。感謝的人很多，除了感謝還是再感謝。

聽到火車廣播的聲音，員林到了，看著窗外的車站，這是我的老家，但是我不在這站下車。

尉祥 於 2008 年 12 月

南華大學出版與文化事業管理研究所 97 學年度第一學期碩士論文摘要
論文題目：職涯取向、個人品牌化及用以經營職涯認同程度的關聯性之研究：
以台灣出版產業從業人員為例

研究生：王尉祥

指導教授：萬榮水 博士

論文摘要內容：

自 1996 年 Arthur & Rousseau 提出「無疆界生涯(boundaryless career)」的職涯新型態以來，職涯研究出現新的視角，形成新的職涯研究觀。同時，基於國內圖書出版產業已經形成了以產業為脈絡的人力資源體系。所以，筆者覺得產業從業人員應該存在著「以品牌概念經營職涯」的現象，故發展本研究來驗證之。首先，在理論探討中結合職涯管理與個人品牌理論兩者，形成本研究之理論基礎。其次，建構本研究衡量職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯的認同程度之量表。最後，使用結構方程模型來分析三者的關係。

驗證的方式是從圖書出版產業人員，經由滾雪球抽樣所得到的 258 位樣本的結果顯示，從職涯管理的觀點來看，職涯取向與個人品牌化和以品牌概念經營職涯有直接效果。從個人品牌的觀點來看，個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理有直接效果。整體而言，個人品牌化對職涯取向與以品牌概念經營職涯有間接效果。此一實證結果和理論推導的結果相同，顯示台灣圖書出版產業人員存在著以品牌概念經營職涯的行為。

關鍵字：無疆界生涯、個人品牌化、職涯管理

Title of Thesis : An Examination on the Relationship Among Career Orientation, Personal Branding and Accept it as A Strategy for Career Management: By Case of Taiwan's Publishing Industry

Name of Institute : Graduate Institute of Publishing & Cultural Enterprise Management Studies, Nan Hua University

Graduate date : December 2008 Degree Conferred : M.B.A.

Name of student : Wang, Wei-Hsiang Advisor : Ph. D. Wahn, Rung-Shueei

Abstract

This research theoretically combines concepts of career management and personal branding to form a new foundation for empirical examination. A comprehensive evaluation chart to measure personnel career orientation, personal branding, and accepting individual branding as a main strategy in career management is constructed. In analyzing the relations between these three concepts using structural models, this research aims to empirically assess the prevalence of personal branding in career management. In addition, the publishing industry in Taiwan is exemplified in showing the significance of personal branding as career management, especially with its human resource systems sensitive to industrial contexts.

The results from 258 questionnaire responses generated by snow ball sampling in Taipei area confirmed these theoretical reasoning. It shows that, from the career management perspective, career orientations and personal branding are directly related with individual branding as main strategy in career management. Similarly, from the viewpoint of individual branding, personal branding is directly related with the individual branding as main strategy in career management. In summary, individual brand construction is indirectly related to personal brand concept in career management and personal career orientations. Hence this research argues that personal branding is applicable in understanding career management and individual behavior.

Keywords: boundaryless career, personal branding, career management

目 錄

謝誌.....	i
中文摘要.....	ii
英文摘要.....	iii
目 錄.....	iv
表目錄.....	ix
圖目錄.....	xii
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 台灣圖書出版產業編輯人員的職涯管理隱含著以品牌經營職涯的意涵.....	1
1.1.2 台灣圖書出版產業呈現以人力資源服務為導向的產業特性...2	
1.2 研究動機.....	4
1.2.1 職涯研究與個人品牌理論分屬於兩個不同領域.....	4
1.2.2 台灣圖書出版產業人員對於「認同以品牌概念經營職涯」的可能性.....	6
1.3 研究問題.....	6
1.4 研究目的.....	7
1.5 研究方法與流程.....	8

要素，連結個人的形象塑造，達成品牌化.....	34
2.3.4 愈是流動性高的職涯取向，其與個人品牌化的連結愈強。所以整合個人品牌化與職涯管理取向的傾向愈強.....	35
2.3.5 「以品牌概念經營職涯」小結.....	35
2.4 職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理三者之關係.....	35
第三章 研究方法.....	37
3.1 研究架構.....	37
3.2 研究假設.....	37
3.3 問卷對象與抽樣方法.....	39
3.4 問卷發展設計與資料分析方法.....	40
3.4.1 問卷發展設計.....	40
3.4.2 資料分析方法.....	46
第四章 研究結果與討論.....	47
4.1 樣本基本資料與現況分析.....	47
4.1.1 樣本基本資料特性.....	47
4.1.2 樣本現況分析.....	49
4.2 變數衡量問卷建構與信效度檢定.....	53
4.2.1 變數衡量問卷建構程序.....	53

4.2.2 職涯取向問卷建構與信效度檢度.....	54
4.2.3 個人品牌化問卷建構與信效度檢度.....	58
4.2.4 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」問卷建構與信效度檢度	62
4.3 假設關係之驗證.....	65
4.3.1 職涯取向對個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理認同關係 之驗證.....	65
4.3.2 個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同關係之驗證.....	68
4.3.3 職涯取向對個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同關係 之驗證.....	70
4.4 單因子變異數分析.....	72
4.4.1 個人屬性變項與各構面之差異分析.....	72
4.4.2 職場行為變項與各構面之差異分析.....	75
4.4.3 組織變項、品牌認知變項與各構面之差異分析.....	79
4.5 假設檢定結果之彙整.....	84
4.6 針對研究結果之討論.....	86
4.6.1 樣本特徵描述.....	86
4.6.2 職涯取向的內涵與影響因素.....	87
4.6.3 個人品牌化的內涵與影響因素.....	88

4.6.4 以品牌概念經營職涯管理的內涵.....	89
4.6.5 職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理之間的關 聯.....	90
第五章 結論與建議.....	92
5.1 研究結論.....	92
5.1.1 研究發現與結論.....	92
5.1.2 研究貢獻.....	95
5.1.3 研究限制.....	95
5.2 研究建議.....	96
5.2.1 後續研究建議.....	96
5.2.2 實務應用建議.....	97
參考文獻.....	98
附錄一.....	102

表目錄

表 1.1 歷年台灣圖書出版產業正職員工人數統計表.....	2
表 2.1 組織內生涯、跨組織生涯、無疆界生涯的比較.....	17
表 3.1 職涯取向之潛在構面以及衡量問項.....	42
表 3.2 個人品牌化之潛在構面以及衡量問項.....	43
表 3.3 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」潛在構面與衡量問項	45
表 4.1 樣本特性之分佈情形(N=257).....	48
表 4.2 樣本現況之分佈情形.....	50
表 4.3 職涯取向之探索性因素分析結果.....	54
表 4.4 職涯取向之驗證性因素分析結果.....	55
表 4.5 職涯取向之與信效度檢定結果.....	56
表 4.6 個人品牌化之探索性因素分析結果.....	59
表 4.7 個人品牌化之驗證性因素分析結果.....	59
表 4.8 個人品牌化之信效度檢定結果.....	60
表 4.9 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」之探索性因素分析結果	62
表 4.10 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」之驗證性因素分析結果	63
表 4.11 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」之信效度檢定結果.....	64

表 4.12 相關係數矩陣.....	65
表 4.13 模式評鑑結果 1.....	66
表 4.14 潛在變數之因果關係表.....	67
表 4.15 相關係數矩陣.....	68
表 4.16 模式評鑑結果 2.....	68
表 4.17 潛在變數之因果關係表.....	69
表 4.18 模式評鑑結果 3.....	70
表 4.19 潛在變數之因果關係表.....	71
表 4.20 個人屬性變項與各構面之變異數分析.....	72
表 4.21 性別與顯著差異之構面的次數分配表.....	73
表 4.22 年齡與顯著差異之構面的多重分析表.....	74
表 4.23 年齡與顯著差異之構面的多重分析表.....	74
表 4.24 工作地點與顯著差異之構面的多重分析表.....	75
表 4.25 職場行為變項與各構面之變異數分析.....	75
表 4.26 生涯規劃與顯著差異之構面的多重分析表.....	77
表 4.27 轉換工作與顯著差異之構面的多重分析表.....	77
表 4.28 產業環境與顯著差異之構面的多重分析表.....	78
表 4.29 產業年資與顯著差異之構面的多重分析表.....	79

表 4.30 組織變項、品牌認知變項與各構面之變異數分析.....	79
表 4.31 公司員工人數與顯著差異之構面的多重分析表.....	80
表 4.32 工作性質與顯著差異之構面的多重分析表.....	81
表 4.33 工作內容與顯著差異之構面的多重分析表.....	81
表 4.34 以品牌概念經營職涯管理的認同與顯著差異之構面的多重分 析表	83
表 4.35 假設結果驗證彙整表.....	84
表 4.36 各變項與各構面之顯著差異彙整表	85

圖目錄

圖 1.1 研究流程.....	9
圖 2.1 個人品牌關係圖.....	25
圖 2.2 個人品牌化的觀點.....	28
圖 2.3 「以品牌概念經營職涯管理」的意涵.....	30
圖 2.4 研究架構圖.....	36
圖 3.1 研究架構圖.....	37
圖 4.1 SEM 模式測量結果 1.....	66
圖 4.2 SEM 模式測量結果 2.....	69
圖 4.3 SEM 模式測量結果 3.....	71

第一章 緒論

本章的緒論分爲五個部分陳述，分別爲研究背景、研究動機、研究問題、研究目的、研究方法與流程。

1.1 研究背景

本研究的問題源自於對台灣圖書出版產業人員職涯發展的啓發，故先介紹產業人員職涯管理所隱含的意涵，再介紹產業的職涯環境。

1.1.1 台灣圖書出版產業編輯人員的職涯管理隱含著以品牌經營職涯的意涵

本人於 2006 年參與南華大學萬榮水對於台灣圖書出版產業編輯人員職涯管理 (career management) 的研究¹，此研究的目的是在探究影響各階層編輯人員職涯管理面臨的課題與他們對應課題的職涯管理模式。在研究中發現編輯人員的職涯模式可分爲組織內發展、跨組織發展與跨產業發展。在組織內發展的編輯人員希望在組織中平穩的發展；跨組織發展的編輯人員藉由在各組織間流動，希望獲得全方面出版領域的知識或經驗以及職位的晉升；跨產業發展的編輯人員其理想性及企圖心是三類中最高者，他們積極開發自己所需要的知識、能力及人脈，期望以計劃性的跨產業、不同職務的歷練來培養將來事業或專業發展上的能量。

從二十三位不同層級不同職涯模式的編輯人員的完整訪談紀錄中得以得知編輯人員對產業環境的資訊。編輯人員普遍的感受圖書出版產業環境的變動，從早期在圖文編輯科技的引進上，使得編輯在作業上的改變，以及近來，網路科技的興起，使得閱讀者在閱讀習慣的改變。這些改變在不到一、二十年就對產業造成相當大的影響，每一樣改變對編輯人員都造成不小的衝擊。而在訪談中，也看到編輯人員對於衝擊所產生的反應，有些編輯人員對於大環境的改變感到無力，變得無所適從，有些編輯人員則願意更加深刻的去了解產業的改變以及社會

¹ 成果發表於 2007 年編輯之友第四期，題名為台灣編輯人員的職涯管理模式之研究。

的改變，以更積極的態度面對產業環境。

但在訪談紀錄中，筆者發現在面對產業環境的改變，有些編輯人員提出不會以職涯的觀點來進行職涯管理，而是認為在現今的圖書出版產業環境中，適合以品牌的觀點來進行職涯管理。但因為此論點並不是原議題的主題範圍，故未再深入的討論。但對於以品牌的觀點來進行職涯管理的見解，也成為本研究對於此議題想要更深入了解的起點。

1.1.2 台灣圖書出版產業呈現以人力資源服務為導向的產業特性

台灣圖書出版產業結構變遷的主要原因，主要在於消費與產制兩個層面(萬榮水、陳欣澤、王尉祥，2007)。消費與產制面的改變，使得台灣圖書出版產業的人力資源也形成了以下幾個特徵：

1. 小規模的企業持續增加，產業人力資源形成網絡組織型態

根據歷年對圖書出版產業的調查報告中，發現台灣圖書出版產業的正職員工人數以 1~10 人居多，此規模企業的比例有逐年增加的趨勢。從 1998 年佔產業家數 49.12%；1999 年佔 61%；2000 年佔 55.8%；2002 年佔 69.58%；2003 年佔 69.2%；2004 年佔 69%；到 2006 年的數字顯示其比例已到 7 成以上(如表 1.1 所示)。由此可知，台灣圖書出版產業的公司規模屬於中小型，其比例也不斷的增加。整個產業形成了小公司林立的產業特性。

表 1.1 歷年台灣圖書出版產業正職員工人數統計表

年份	範圍	1-10 人	11-20 人	21-50 人	51-100 人	101 人以上
1998 N=114	家數	56	25	17	7	9
	比例	49.12%	21.93%	14.91%	6.14%	7.89%
1999 N=1013	家數	618	171	119	44	55
	比例	61.0%	16.9%	11.7%	4.3%	5.4%

(續上表)

年份	範圍	1-10 人	11-20 人	21-50 人	51-100 人	101 人以上
2000 N=362	家數	202	41	24	20	22
	比例	55.80%	11.33%	6.63%	5.52%	6.07%
2002 N=503	家數	350	70	42	17	20
	比例	69.58%	13.92%	8.35%	3.38%	3.98%
2003 N=503	家數	348	58	57	14	18
	比例	69.2%	11.5%	11.3%	2.8%	3.6%
2004 N=422	家數	291	53	45	17	9
	比例	69.0%	12.6%	10.7%	4.0%	2.1%
2006 N=842	家數	592	88	109	34	19
	比例	70.3%	10.4%	13%	4.0%	2.2%

資料來源：出版產業調查報告，1998、1999、2002、2006、2007。

張仁聖(2002)對於台灣圖書出版產業這種現象，所呈現的產業型態稱之為「網絡組織型態 (network organization)」。網絡組織型態在基於互惠的原則下，藉著交換資源以降低交易成本並減少不確定性，其優點是企業不必擴大規模，便可以獲得更多的營業額，並享有經濟規模。企業為了提昇工作的效率及降低固定成本，只留下具核心競爭力的部門，其餘則採用外包的方式處理公司的業務。因此使得產業中的人力資源，成為各組織共同的資源。個人的口碑、專業能力以及名聲經由專業團體的產生而得以傳播。

2. 出版產業的獲利率不佳，企業用人方式朝向「用人不養」

近年來出版的大環境與景氣始終低迷不振，從 2007 年的圖書出版及行銷通路業經營概況調查出版產業調查研究報告中指出，在 2005 年之前國內圖書出版業都可以維持 2 位數的成長，但 2006 年臺灣圖書出版業成長率僅剩 1.24% 的成長幅度，國內圖書出版市場有步入停滯的現象。另外，根據萬榮水(2005)近年來對於出版產

業的觀察發現，台灣的整個出版產業正在劇烈的轉變之中，除了其過程與特色，可用「新舊雜陳、榮枯並存」來描述之。處在困境當中的舊有模式之經營者在掙紮中尋覓著出路，新的模式似乎也尚未穩固或者是初步穩固卻不知是否尚有變數，兩類經營者都惶惑不安。而產業中的用人方式，也偏向於「多能工」、「責任制」或是外包的形式。換句話說，企業儘量不培養新人，要來馬上能用才行，或是「用人不養」。

3. 台灣圖書出版產業是屬於「中度變異」的產業

依據 2007 年的圖書出版及行銷通路業經營概況調查指出，臺灣圖書出版業過去五年的營收資料所計算出的變異水準值為 6.90%，屬於「中度變異性」的產業，顯示臺灣的圖書出版經營風險略高。而產業變異性是衡量產業營收是否具有高波動性的特質，一般而言，產業營收呈現長期成長的趨勢，反映出的是產業欣欣向榮的發展，對於產業中各家廠商而言是一件好事。但是各年間產業營收波動若變化過於劇烈，卻增加圖書出版業營收的不確定性，同時也增加經營上的風險。因此，產業營收水準的變動，對圖書出版業者而言，為產業本身經營的風險程度。

綜上所述，產業中的人力資源成為各組織共同的資源、小公司林立外包市場活絡、環境劇烈的轉變，為目前臺灣圖書出版產業的特性，這樣的特性也產生了一種以產業為脈絡的人力資源管理體系，也就是說，人力資源管理是以產業為架構，而不是以公司為架構。人力市場呈現以人力資源服務為導向的產業特性。

1.2 研究動機

1.2.1 職涯研究與個人品牌理論分屬於兩個不同領域

職涯理論的發展，從 Arthur & Rousseau(1996)提倡的無疆界生涯(boundaryless career)後，職涯研究的重心從組織轉向個人發展(陳照明、萬榮水，2001b)。無疆界生涯的理論指出，跨越組織的籬籬而流動的職涯現象，其所代表的意義是多元而複雜的。也就是說，職涯的觀點不再只是從組織的觀點出發，傳統的職涯理論應被修正或推翻(Hall & Mirvis,1995; Stahl, Miller & Tung,2002)。但是，

另有條件說的學者表示，職涯理論有其發展的條件，不同的情況下，適用不同的職涯理論，應依條件論述。Super(1957)的生涯發展階段理論適用情況是在穩定的經濟條件下。Arthur & Rousseau (1996)的無疆界理論是適用在動態的工作環境下。另外在集團化的組織中，尚有綜合此兩種生涯方式的跨組織生涯(陳照明、萬榮水，2001a)。因此職涯管理從職涯觀點來看，是先了解職涯的型態，再探討型態的特性而加以管理。

而在個人品牌方面，最早的個人品牌文獻是在美國從 1993 年開始，有人從名人、演藝家、政治人物談到個人品牌，直到 1999 年 Thomas 在” Mastering People Management”中，提出 PBP(personal brand plan 個人品牌計劃)，個人品牌仍附屬於人的管理。2002 年，McNally、Speak、Thomas 提出可將在商務上的品牌運用到個人，並從品牌是一種關係去詮釋個人品牌之後，就專門有學者在探討個人品牌。學者從銷售員、CEO、主管經理人的角度去討論個人品牌，2003 年 Bob 提出個人品牌在職涯上的運用。從 2004 年起，有大量的文獻探討個人品牌，個人品牌也從單角度到全方位，2007 年，由於網路部落格的普遍，也使得個人品牌用在網路上或網路上造就個人品牌，成為學者研究的焦點。個人品牌的研究重點多集中在如何建立個人品牌，以及品牌概念如何運用在個人身上。

從上述對職涯研究與個人品牌理論的發展簡述，可知現今兩個領域是各自探討著不同的焦點，但是從圖書出版產業人員職涯發展的現象中，發現兩者應該是有交集的，但是關於結合職涯管理與個人品牌理論則是較少人論及²。如果在理論推導上，能夠找出兩者的共同點將職涯管理與個人品牌理論做結合，將有助補足職涯管理與個人品牌理論交集的部分，並可用於推論「以品牌概念經營職涯管理」存在於圖書出版產業人員的合理性與可能性。

²從國外的文獻中，有收集到兩篇，Bob(2003)論及個人應將公司品牌形象的概念運用於職涯發展上；Montoya(2004)認為在服務業中，建構個人品牌可以使顧客對服務人員的信任，所以個人品牌運用在職涯發展上是很重要的一環。

1.2.2 台灣圖書出版產業人員對於「認同以品牌概念經營職涯」的可能性

根據 2002 年行政院所提出的「挑戰 2008：國家發展重點計畫」，將圖書出版產業列為文化創意產業，臺灣圖書出版產業正式被列為知識經濟的一環。在知識經濟下，產業的發展並非來自於機器設備，而是來自於人力的創新，創意的產生帶動產業的發展也帶動經濟的成長。在產業中有些組織了解創意的重要性，而會刻意的營造創意產生的氛圍。另一則是組織並不重視創意產生的環境，在此情形下，便形成主動與被動的情況。產業中的人員，為了維持創意的產生，只好採取轉換環境的方式，讓創意有新的點子進來，此為主動的情況。在被動的情況下，組織對於員工的創意無法創新，而要求員工離開工作崗位，員工只能帶著現有的創意投靠別的組織。

創意被視為個人的天賦或本能，最易顯現出個人的特質，在以「人」為基礎的圖書出版產業，「內容」是產業競爭的關鍵因素。在創意的產業中，創意造就了個人形象，甚至個人形象也可以帶動組織的營利。因此，組織也比較可以接受具有個人風格的員工，甚至主動的挖角具有個人風格的人才。

因此在人力資源呈現以產業為脈絡的管理體系下則具有文化創意產業特色的台灣圖書出版產業，使得「以品牌概念經營職涯管理」成為產業人員在職涯發展上可能認同的方向。如果可以採用實證研究結果來印證其說法，或許可以在職涯研究與個人品牌的學術領域上，貢獻出小小的心力。

1.3 研究問題

根據前述的研究背景和動機，本研究的主要問題為「在圖書出版產業中，職涯取向、個人品牌化與認同以品牌概念經營職涯管理的關聯性為何？」在本研究中，有三個變數，依次為職涯取向、個人品牌化與認同以品牌概念經營職涯管理。為了處理本研究的主要問題，現將研究問題分成三個部分解說如下：

1. 如何結合職涯觀點與個人品牌理論以形成「以品牌概念經營職涯管理」存在於圖書出版產業人員的合理性與可能性?

從研究動機中可知，目前職涯研究與個人品牌理論仍分屬為兩個不同的領域，在理論推導上，要如何結合職涯觀點與個人品牌形成「以品牌概念經營職涯管理」存在於圖書出版產業人員的合理性與可能性，成為本研究首要處理的問題。

2. 在圖書出版產業中，職涯取向、個人品牌化與認同以品牌概念經營職涯管理的關聯性為何?

從產業編輯人員的經驗得知產業中隱含著以品牌概念經營職涯管理的意涵，但此意涵是否存在於圖書出版產業中，在理論上要如何做推導，如何得知三者具有關聯性，並用實證的結果驗證之。

3. 在不同的人口變項、職涯行為與對產業環境變動的感受上，是否會造成對職涯取向、個人品牌化與認同以品牌概念經營職涯管理的差異?

從陳欣澤(2007)對台灣圖書出版產業的編輯人員中得知，不同的生涯規劃方式與對產業環境變動的感受上，會對職涯取向有所差異。在本研究中，不同的人口變項、生涯規劃方式與對產業環境變動的感受上，是否也會對職涯取向造成差異? 是否會對個人品牌化與認同以品牌概念經營職涯管理造成差異?

1.4 研究目的

本研究從臺灣圖書出版的產業特性出發，探討以品牌概念經營職涯管理的可能性。分別透過理論推導與實務施測結果分析呈述，希望透過檢驗變數關係，對職涯的論述與個人品牌概念做相關性的連結。本研究目的分為知識成長與實務應用兩個層面來探討。

在知識成長面上，職涯的理論多是從環境、個人的特性與互動過程出發，而少有從品牌的概念出發。在個人品牌概念中，則是以品牌建構的觀點出發，來探討個人品牌的建立與用處，但兩者的關連，則是較少人論及。本研究便是透過理

論的推導，將職涯取向與個人品牌概念，原本兩個不同領域的理論做連結與推導，期望其驗證的模式與架構，供學術界參考。

實務應用的部分，藉由理論的推導，與符合此理論的產業職場環境，經由對產業人員的實証結果，與相關統計的分析，將職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理的認同程度做連結，連貫起來變成體系上的問題，藉由處理這個問題，其結果在以後的研究，或實務的應用上，期望能貢獻出小小的心力。

茲將研究目的具體歸納如以下兩點所示：

1.透過職涯管理與個人品牌理論推導「以品牌概念經營職涯」的意涵，以補足兩個理論交集的部分。

2.經由實證結果得知圖書出版產業人員在職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理的關聯性。

1.5 研究方法與流程

1.5.1 研究方法

本研究經由界定研究問題結構與確認研究目的，並與指導教授確認後，決定採用量化研究法中的橫斷式調查法，在一段時間對不同的樣本進行調查，使用問卷調查法進行資料的收集，並用統計方法做為資料的分析工具，做為確認變數間關係的依據。

1.5.2 研究流程

本研究之研究流程始於與指導教授確認及定義研究問題與目的之後，進一步收集職涯研究與個人品牌相關文獻，選擇變數並探討變數間的關係，形成研究的架構與假設。接著進行研究設計與操作，運用設計問卷發展衡量工具並選定抽樣方法，決定處理研究問題的統計分析方法。針對研究對象發放問卷，最後進行資料整理與分析，運用假設驗證做為驗證理論的依據。從分析結果提出結論與相關建議，以供後續有意研究者之參考。其流程如圖 1.1 所示。

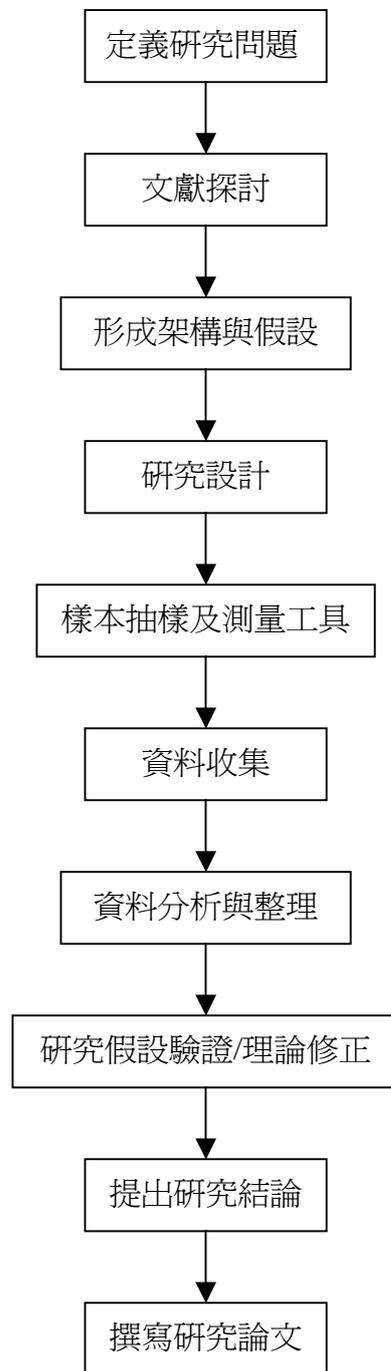


圖 1.1 研究流程

1.6 名詞解釋

- 1.以產業為架構的人力資源體系：「以產業為架構的人力資源體系」的意涵，

可從其相對應的名詞「以公司為架構的人力資源體系」著手。Beer, Spector, Lawrence, Mills & Walton(1985)指出以公司為架構的人力資源管理體系,是指在人力資源流動是以組織內各階層人力的進與出。相對而言,以產業為架構的人力資源管理體系,則是指人力資源流動是以產業中各組織間人力的進與出。

2.職涯管理：是一種準備、執行與監控職涯目標的持續過程。其觀點有二，一是從個人的角度出發，另一則是結合個人與組織的觀點。以個人為出發點的職涯管理模式為 Ball(1997)的職涯能力發展模式，此模式強調培養個人基本職涯能力，以及 Greenhaus(1987)的職涯管理系統模式，此模式則提供個人如何經由有順序的步驟進行職涯管理，個人在其內在的條件與主觀評估充分之後，觀察外在環境來做職涯決策。而從個人與組織的觀點來看待職涯管理，則為 Hall(1986)的職涯管理過程模式，其指出完成個體與組織職涯整合的步驟與要素，才是有效的職涯管理模式。從以上所述，可知職涯管理主要在於了解個人能力、組織結構和外在環境。在本研究中，「職涯管理」一詞，是指職涯理論的探討。

3.職涯取向：產業人員面對職場的環境，對職涯型態所做的選擇。在本研究中，「職涯取向」是衡量職涯型態的變數，Briscoe, Hall, & DeMuth(2006)的文獻表示，從職涯取向的流動性角度來看，可以從組織流動性偏好、無疆界身心組合、自我決定方向、價值導向，四個構面去衡量職涯取向，不同的職涯型態發展出不同的職涯管理模式。

4.個人品牌：個人品牌的定義為「個人的識別標誌，可激發接觸者明確、有意義的感受，使他們對個人品牌所代表的人，在個人與專業方面產生價值和品質的聯想」(Montoya & Vandehey,2002)。在本研究中，「個人品牌」一詞，是指對個人品牌理論的探討。

5.個人品牌化：個人品牌化的意思是「建構個人品牌的過程，目的在於讓目標市場認知你是以誰、你做些什麼、你和其他人有何不同，以及

你能為他們創造什麼價值」(Montoya & Vandehey,2002)。在本研究中,「個人品牌化」是衡量個人品牌程度的變數,個人品牌是個名詞,個人品牌化是動詞。

6.以品牌概念經營職涯:從社會脈動的觀點,結合組織與個人的資源,將品牌概念運用在職涯發展上。在本研究中,「以品牌概念經營職涯」一詞,是指理論的探討。

7.以品牌概念經營職涯管理:個人品牌最終行使的目的是擁有個人品牌權益,也就是品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想。而從其探討中,對「以品牌概念經營職涯管理」的意涵為,將品牌權益運用於職涯管理上,將有助於職涯發展。利用發掘個人的價值可提昇組織、社會對個人的忠誠度;發掘個人的願景可提昇組織、社會對個人的知名度;以知覺品質來提昇個人的能力;與他人形成差異,以產生品牌聯想。在本研究中,「以品牌概念經營職涯管理」是衡量「以品牌概念經營職涯」的衡量變數。

第二章 文獻探討與研究架構的提出

本章將先從職涯研究與個人品牌理論做文獻探討，再進而提出「以品牌概念進行職涯的觀點」，接著提出處理本問題的研究架構。

2.1 職涯取向相關文獻之回顧

現代社會環境的變遷，使得職涯研究也展現出多樣化，從傳統生涯到現今的新型態生涯，本節先透過對職涯取向重心的改變，進而討論到職涯取向的類別，並比較其職涯管理的差異，最後提出小結。

2.1.1 環境的變動，使得職涯取向產生改變

職涯(career)³取向從字面上的解釋為「在職業生涯所選擇的路徑」。在組織內循著組織所規劃的職位升遷，謂之「線性走向」的職涯取向，而「非線性走向」的職涯發展，則是認為個人對於職涯有多重的選擇，不必拘泥於「組織的形式」。

職涯取向趨於豐富化，學者認為是在 1980 年代左右。在 1980 年代以前，多以「線性走向」的職涯取向為主，1980 年代之後，全球環境變動日趨激烈、影響職涯發展的「不確定性因素」增加，也致使職涯取向朝向「非線性走向」的方向發展(Herriot & Pemberton, 1997 ; Nicholson, 1996)。1980 年代以前的工作環境，是處於高可預測性和穩定的環境，人口穩定的成長、長程的策略性計畫非常有效、經濟持續成長，這樣的環境也被稱謂為是「靜態的工作環境」。此環境下的工作假設認為完全就業是可以持續的；大部份的人依循一個穩定、直線式的生涯道路，直到退休；職涯發展意味向上流動；只有新的或年輕員工才可能被開發；職涯發展主要與工作經驗有關，而此經驗也只能在工作職位中累積。但在 1980 年代以後，全球化、資訊化、微利化衝擊下，企業經營已進入效率至上的時代(趙迎春，2004)。整個消費者市場已不再追求「有」，再加上產品訊息的透明化，消費者有多樣性的

³ Career 於本文有兩層意思，分為狹義與廣義的定義。狹義定義圍繞在與工作生活有關的角色上，是指個人工作生活中所經歷的職業或職位的角色的總稱。據此，Career 又稱工作生涯、事業生涯、職業生涯，簡稱為「職涯」。廣義的定義則是泛指個人生命全程所有角色任務的發展，稱為「生涯」。

選擇，企業間同業競爭激烈，企業爲了獲得競爭優勢也產生了企業合併化的現象。員工的職涯發展在不可預測的因素下，對於是否可以在企業中安然退休有了不確定感。這種不確定的因素，形成了「動態的工作環境」。故在此環境下的工作假設認爲完全就業在未來似乎不可能存在；生涯道路愈來愈可能被轉移與中斷；職涯發展可以被側面的或稍後的行動來促發；學習與改變在任何年齡以及任何生涯階段皆有可能發生；生涯發展應被家庭、個人與社區角色所影響，以及可以被外部有薪的工作來促進(Ball,1997 ; Aldisert, 2000)。

環境的變動使得職涯取向產生改變，其改變的層面，可分爲勞雇關係、生涯模型、生涯型態來做探討。在勞雇關係上，因爲環境的變動，使得勞雇關係的核心成份產生改變(萬榮水，2001c)。勞雇關係在「靜態的工作環境」下是屬於「隸屬型」的勞雇關係，勞雇雙方是處於長期合作、單一、穩定的雇用方式，組織向個人購買能力(或勞力)，當做生產的投入；組織具有主控員工的權力；組織主導分配資源與價值；個人「隸屬」於組織，並與組織建立長期而範圍廣的關係；個人以組織的需要爲依據，表現出認同、效忠組織的行爲；個人的身份與價值由組織來認定。但在「動態的工作環境」下，勞雇關係是屬於「合夥型」的勞雇關係，勞雇雙方是處於多樣、動態、短期化、權益化、個人化、市場化的雇用方式，個人將知識能力「資本化」，直接與組織「合夥」營利；勞雇雙方透過能力與資源的組合，建立短期、具體實益交換的關係；個人憑能力與組織合夥共同創造價值；個人與組織各自擁有自主的權力；個人認定自我的身份與價值；資源與價值的分派是透過市場機能與議價的方式；個人追求自我、專業與組織需求的平衡，並自主管理生涯。

在生涯模型方面，認爲人們的需求在「靜態的工作環境」下是依序漸進。根據馬斯洛(Maslow)的需求層次理論，人們有「五大需求」，生理、安全、愛與歸屬、自尊、以及自我實現需求，這五大需求又可概分爲兩類，一爲「匱乏性質的需求」(Deficit, D-needs)，此需求來自「缺乏」，當需求得到滿足其慾望就會消失，馬斯

洛將前四層次的需求歸爲此類；另一類爲「自我成長性質的需求」(Being, B-needs)，此需求來自「個體自我」，一旦出現就會持續地感受到那種需求，自我實現需求即屬於此種需求(Maslow, Stephens & Heil,1999)。Super(1957)認爲人們要先滿足「匱乏性質的需求」，才會進展到「自我成長性質的需求」。因此提出從探險(exploration)、創立(establishment)、維護(maintenance)到脫離(disengagement)的生涯發展理論建構模型，而此模型也被視爲用來解釋職涯發展的典範。但在「動態的工作環境」下，組織與個人都無形的在進行「持續不斷的變化」，人們可以跳過「匱乏性質的需求」直接進展「自我成長性質的需求」。在職業生涯的脈絡中，這兩類的需求交相爲用，唯究以何種爲主軸則可能有其個別差異。譬如，某些人會格外的看重自我實現，某些人則會追求職位的安全。此爲有別於 Super 的觀點，學者也從婦女的就業現象與變化的工作環境中，提出新的生涯模型(Sullivan,1999)。

在生涯型態上，Arthur & Rousseau(1996)從生涯本質改變的角度，指出生涯的本質爲了因應動態工作環境而產生了改變，無疆界生涯(boundaryless career)是職涯形態的準則而非例外，其認爲職涯是「附著於本身的知識、技術和能力，以因應多企業的職涯發展」，以工作證明個人意義、工作中學習、發展學習成長的網路關係、各自負責自身的職涯管理。而 Hall(2004)從生涯成敗由個人負責的角度，表示百變生涯(protean)正適用於現今的工作環境，有別於組織內生涯，據其所見，個人心理的成功(psychological success)才是生涯成功的意涵。

總而言之，新型態的生涯觀，都在強調個人應對自身的職涯負責，個人才是生涯的主角。從工作的假設與需求觀點的改變，以及動態工作環境的形成，職涯取向的重心也從組織爲主轉向到以個人爲主。組織沒有責任負責個人職涯的成敗，個人必須對自我負責。而個人依附「組織形式」的程度，就成爲新舊生涯觀的差異所在。

2.1.2 組織內生涯、跨組織生涯、無疆界生涯的比較

職涯取向可分為組織內生涯、跨組織生涯與無疆界生涯，在不同的條件下，有不同的職涯取向。而「組織界線」也成為是職涯取向分類的依據(陳照明、萬榮水，2001a)。組織內生涯即是以組織為發展的生涯型態，無疆界生涯則是以個人為發展的生涯型態，而跨組織生涯則是組織內生涯與無疆界生涯的折衷。

組織內生涯的涵義是認個人在組織體系內循著組織設定的任職標準，縱向升遷。其特徵是：雇用的期程較長、關係穩定以及員工以效忠雇主換取對方的照顧。對個人而言，升遷象徵能力、地位、酬勞的提高，是生涯成功的重要指標。對組織而言，個人的發展機會由組織給予，以組織的需要為依據，合乎組織的利益(陳照明、萬榮水，2001a)。

無疆界生涯是相對於組織內生涯的另一種生涯型態，此型態意義較豐富。無疆界生涯具有六種意涵：(1) 同時受雇於不同組織的雇員。(2)就像講師或木匠，具有市場性的能力。(3)就像是房地產的經銷商，面對不同的人事物。(4)打破傳統組織觀念，在階級和升遷。(5)為了家庭或個人，而拒絕了職涯發展的好機會。(6)不受組織結構的限制(Arthur & Rousseau,1996)。此職涯型態的特徵為個人不再依附於組織，組織也不再保障員工的工作，雙方變成「兩利則合，不利則散」，即使在雇用關係持續中，也是經常相互磋商議價(陳照明、萬榮水，2001a)。

跨組織生涯(cross-organizational career)是由陳照明、萬榮水(2001a)提出，此生涯是介乎「組織內生涯」及「無疆界生涯」的一種型態，它兼具兩者的部份特徵。其涵義包括：工作雖然不是生涯發展最主要的部分但也是最重要的部份；抱持這種期望的人，既希望自主管理生涯，又想保持組織歸屬感與經濟上的安全性。

在職涯文獻的論述中，有學者認為隨著工作環境的演變，新型態的生涯將會取代傳統生涯(Hall & Mirvis ,1995)，也因此有了新舊生涯型態的比較。Sullivan

(1999)整理生涯的文獻後指出，可從就業關係、界限、技能、成功的衡量、對職涯的責任、職業訓練以及里程碑，來看待傳統生涯與無疆界生涯的差異。其發現傳統生涯觀者，會以忠誠來換取工作；組織界線較明顯；本身只擁有固定的技能；會將薪資、晉升與身份地位做為成功的衡量；認為組織有責任負責規劃個人的生涯發展；會參與固定形式的職業訓練；年資是此生涯觀的里程碑。但對於無疆界生涯觀者，則認為在職場上，受雇最主要的因素是因為表現和靈活性而受雇；組織的界線模糊，可同時面對多個企業主；對於技能的看法是具有轉移性，能力隨著本身的移動而流轉；所從事的工作對個人具有意義的就是成功；只有個人自己才有責任對自己的職涯負責；職業訓練是邊工作邊學習；無疆界生涯的里程碑是學習能力，終身學習才能保有學習的活力。

Hall 在 1976 年提百變生涯(protean career)的概念，在 2004 年他又將此概念重新修正充實(Hall,2004)。他提出以下問題來做傳統與新型態生涯的比較。從對”生涯由誰負責”、”核心價值為何”、”流動的程度性”、”成功的標準是什麼”、”所面對的關鍵態度為何”等問題，可以了解傳統生涯者是認為生涯是由組織負責；晉升就是生涯的核心價值；低流動性；身份與地位等薪就是成功的標準；組織承諾是最主要的關鍵態度。而無疆界生涯者，則認為生涯是由個人負責；自由成長才是生涯的核心價值；高流動性；心理感到成功就是生涯成功；工作滿意與專業的承諾是此生涯的關鍵態度。

但萬榮水(2001a)認為，在不同的職涯條件下，新舊生涯也有並存的時候，也有其各自存在的時候。從公務機關的人事雇用中發現，最早的公務人事安排多是公務人員在同一部門工作到退休，職位的升遷是要等到有職位的空缺才得以流動。一般的公務人員，跨組織發展是不被認可的，能夠跨組織流動的人員，通常是有特殊的背景和原因才得以實現。但隨著社會型態與工作條件的改變，公務機關也希望組織能有新的人力以促成機關的運作，因而跨組織流動成為公務機關新型態的生涯觀，也使得公務機關存在著新舊生涯並存的條件。但是在公務機關的

跨組織發展，其雇用關係仍沒有改變，年資、退休金都能跟著職位的流動而流動(陳照明、萬榮水，2001b)。另外，萬榮水在 2007 年對圖書出版產業編輯人員的生涯研究中也發現，跨組織生涯發展也存在於此產業中，但不同於公務人員的跨組織生涯發展意涵，雖然表面上，跨組織生涯型態的意義是相同，但在勞雇關係的本質上已有所改變，在同一產業中，從甲公司到乙公司，年資因為轉換而歸零。不同組織的跳動除了年資的考量，其組織文化也不同，也會增加個人心理上對於跨組織生涯適應的程度(萬榮水、陳欣澤、王尉祥，2007)。然而，整個產業也並存著新舊生涯存在的條件。

雖然新舊生涯型態有取代與並存之說，但從並存的觀點也較符合現實生涯觀。因此，從上述相關的文獻探討，將不同職涯取向發現的觀點與差異點，整理如表 2.1：

表 2.1 組織內生涯、跨組織生涯、無疆界生涯的比較

職涯取向 項目	組織內生涯	跨組織生涯	無疆界生涯
職涯焦點	以「組織」為中心	身兼組織與自我	以「自我」為中心
環境條件	靜態的工作環境	尙有不利於離開組織或跨行業流動的藩籬。	動態的工作環境
生涯要件	(1)企業穩定成長 (2)獲得組織信任	(1)具可僱用性 (2)有專業及產業人脈網絡	(1)終身學習 (2)流動的機會 (3)個人自主管理生涯
生涯理論	Super 的生涯發展理論	萬榮水的跨組織生涯意涵	Hall(2004)的百變生涯理論 Arthur & Rousseau (1996)的無疆界生涯理論
勞雇關係	隸屬型	兼隸屬型與合夥型	合夥型
需求	匱乏性質的需求	保有匱乏性質與自我成長性質的需求	自我成長性質的需求
關係	長期忠誠關係	以交易關係為主	短期交易關係

(續上表)

職涯取向 項目	組織內生涯	跨組織生涯	無疆界生涯
職涯路徑	線性走向	非線性走向	非線性走向
承諾	組織承諾	組織承諾與專業承諾的折衷	專業承諾
人力市場機能	人力資源管理	人才資本連結	人才資本連結
成功的衡量	金錢、身份、地位	勝任職務、適應變遷	工作的意義
風險	低	中	高
成本	低	中	高

從對各職涯取向的比較與差異，可知「組織界線」如同人們的信仰，信不信此信仰也就形成不同的職涯觀點，不同的職涯觀點，便會有不同的職涯管理意涵，接下來，便對各職涯取向探討其管理意涵。

2.1.3 組織內生涯、跨組織生涯、無疆界生涯的管理意涵

黃月純(2001)整理職涯管理文獻指出，職涯管理是一種準備、執行與監控職涯目標的持續過程。其觀點有二，一是從個人的角度出發，另一則是結合個人與組織的觀點。以個人為出發點的職涯管理模式為 Ball(1997)的職涯能力發展模式，此模式強調培養個人基本職涯能力，以及 Greenhaus(1987)的職涯管理系統模式，此模式則提供個人如何經由有順序的步驟進行職涯管理，個人在其內在的條件與主觀評估充分之後，觀察外在環境來做職涯決策。而從個人與組織的觀點來看待職涯管理，則為 Hall(1986)的職涯管理過程模式，其指出完成個體與組織職涯整合的步驟與要素，才是有效的職涯管理模式。從以上所述，可知職涯管理主要在於了解個人能力、組織結構和外在環境，而此三點也呼應了陳照明、萬榮水(2001a)所提的行動論、結構論、過程論的觀點。接下來，依序討論組織內生涯、跨組織生涯與無疆界生涯的管理意涵。

組織內生涯者其重心在於組織內的「升」與「遷」。在物質/具體層面的升遷，

指的是晉升、調薪、工作豐富化⁴與工作擴大化⁵。在精神/抽象層面上，是指工作有內容、工作獲得主管或同仁的認同與發掘工作的意義。爲了要達成以上目標，組織內生涯者必須以組織的目標爲目標，以達成組織的任務爲生涯目的。當個人獲得組織的認同，也就能在組織內升遷。因此組織也會依據公司本身的需要，針對個人提供機會與管道，由組織本身規劃職涯管理。並以組織的核心能力爲主，個人依據組織所建立的能力，構成以組織爲主的勞雇關係。因此個人的發展過程及職涯型態依據組織本身所賦予的任務，用以調整自己本身的任務。

在跨組織生涯管理方面，個人爲了能在集團化的組織中流動，基於組織的用人需求和自己的能力長處。一方面想要得到組織所給予的安全感，一方面又要顧及個人的自主管理生涯。因此，個人想要獲得此種生涯，其首要要件便是當事人要具備可僱用性。也就是，個人能不斷充實其能力專長，而其能力專長正是組織的迫切需求，願意加以僱用的。其次，爲了經常跨組織流動的橫向發展，個人必須克服心理上的挑戰，忍受各種不確定性。因此，其個人應具的能力與管理行動，應包括下列三點：第一，要能利用工作的經歷與持續學習讓自我成長。第二，必須清楚認知自身的能力之水準，對於能力的供需情勢需要有相當精到的理解，只有能力搭配人脈或者各種媒合系統，才能獲得異動的機會。第三，勝任不同職務、適應各種變遷是生涯成功的表徵(陳照明、萬榮水，2001a)。

無疆界生涯的意涵較廣，故其管理意涵也較豐富。Stahl et al.(2002)從移居國外經理人的經驗發現無疆界生涯者勇於放棄組織職位的保障，主要是因爲其重視個人的職涯發展。組織所提供的工作的機會，只是爲了磨練自己的經歷與拓展職涯的視野。無疆界生涯者認爲，即然面對職場的未來充滿了無法預料的不確定性，組織無法保障個人終身生涯發展，即然如此，個人生涯只需個人對自己負責。Ball(1997)因此提出，個人發展無疆界生涯，必須先設定最佳的生涯願景，再運用最大的能力與集合各種資源規劃生涯，進而將生涯計畫予以結合個人終身發展目

⁴ 工作豐富化指的是員工在工作上的「垂直擴張」。

⁵ 工作擴大化在性質上是工作內容或工作範圍的「橫向延伸」。

標，最後則是均衡工作與非工作生活，擁有此四種能力即是具備無疆界生涯管理的基本條件(黃月純，2001)。

從謝婉婉(2005)對臨時雇用人員的研究指出，會主動從事無疆界生涯的理由，有四點：(1)時間具彈性(46.2%)；(2)喜歡這樣的工作型態(39.2%)；(3)兼顧理想做自己想做的事(38.7%)；(4)拓展生活層面(21%)。而其中以創意性的工作業務內容又居最多(50%)。萬榮水等(2007)的研究也指出，會從事無疆界生涯者者，有兩種人，一為剛入社會的基層人員，因為其具較低的沈澱成本，且因工作的時間較短，較不穩定，較注重自我本身的適應性，在尋求自我發展時，就較易產生無疆界生涯行為。另一則是具理想性的高階主管人員，當其所追求的生涯目標，已經不能在組織或產業中實現，便會產生無疆界生涯行為。

從上述的探討可知，不論何種的職涯管理，隨著時間的流逝，組織內生涯者會在組織內做橫向或縱向的流動，跨組織生涯者則是在各組織間流動，無疆界生涯者則是模糊組織界線，跨越組織及產業界線的流動。「流動性」便成為職涯共同關注的重點。

2.1.4 職涯取向文獻探討小結

經由職涯取向的文獻探討中，對於本研究的啟發為「流動性」為職涯研究共同關注的重點。針對台灣圖書出版產業人員的職涯取向，也就是以產業為脈絡的人力資源體系，個人更需要具備在產業中流動的能力與人脈。

2.2 個人品牌概念相關文獻之探討

品牌概念用之於行銷已行之多年，品牌行銷有助於產品識別、產生差異化、增加無形資本，這些皆為品牌在商業運用上的主要課題(Smith & Wheeler,2003)。而品牌除了在商業的運用，其概念也可運用在個人上，此為個人品牌概念之源起。

品牌概念運用在個人上，是近年來才有的研究，因為個人品牌無法像品牌在商業上，可做資本轉移，也無法創造出一個實質的標誌做策略上的運用，故個人品牌目前仍著重於心理層面的研究，重點在於使他人心理留下令人深刻的印象。就如同品牌在商業上的運用原理一樣，品牌並非無所不能，品牌只是為了達成目標的工具、手法，以下將以此為出發點，對個人品牌概念做探討。

2.2.1 個人品牌的意義與內容

個人品牌的定義為「個人的識別標誌，可激發接觸者明確、有意義的感受，使他們對個人品牌所代表的人，在個人與專業方面產生價值和品質的聯想」(Montoya & Vandehey,2002)。而作者在整理個人品牌文獻後，認為個人品牌可從兩方面做探討，一為從目標市場與目標群探討個人品牌，也就是在討論品牌目的與品牌考驗。另一方面可從個人本身做探討，可分為品牌行銷與品牌意義。

在企業中，行使品牌最主要的就是獲得品牌權益，而此品牌權益即是企業的無形資產。Aaker(1998)表示，品牌的無形資產有四項，(1)品牌知名度(2)知覺品質(3)品牌忠誠度(4)品牌聯想。而此四項也是行使品牌的目的。Keller(1998)也表示，企業行使品牌可得到的利益為得到極大忠誠度、競爭行銷活動和危機較少的傷害、更大的利潤、對價格降價更彈性、對價格漲價更不具有彈性、可能獲得授權的機會、更有力品牌延伸。而將品牌概念用於個人身上，亦是要使得個人能達成品牌的目的。但畢竟個人並非完全是產品或企業，故行使個人品牌的目的與品牌在商業環境的目的，有些許的不同，其目的為個人品牌的知名度、個人品牌忠誠度、個人品牌聯想、對個人行為的肯定(Bob,2003;Maurer,2005; Farquharson,2005; Suzanne,2006)。

個人品牌知名度如同品牌知名度，指的是一個品牌在目標群心中的強度。個人品牌聯想就是當聽見或看見任何人的名字，其立刻就會連想那個人的

屬性與聯想(Bob,2003)。對個人行為的肯定則是在目標市場上被認為是優越的，是不同的並且是可靠的(Maurer,2005)。而為了要達成其目的，就是要在目標群建立心理圖像，而此心理圖像是由目標群對品牌考驗而產生的(Howard,2006)。Mariotti(2001)即指出，當用公司名稱為品牌不代表它能帶給公司、產品或服務任何有用或正面的形象，當公司名稱無法做到這點時，表示它無法通過品牌名稱測試中的一項重要考驗。此亦為品牌與非品牌的不同，如果只有品牌名，卻無法引起大家的共鳴，那也相當於是非品牌，又例如網路上的「九把刀」、「彎彎」，即然創作者皆可透過網路傳播，照理說，應有很多「品牌」，但卻沒有，原因即出於「品牌存在人們心中」，唯有引起共鳴才有品牌。

對於個人本身而言，個人品牌具有內外層面，其中心就是品牌意義，也就是個人品牌所代表的價值。而所謂的價值是要獨一無二的，故回歸到個人特質上，如何形成個人獨特的價值，Fisher(2001)表示正確的個人品牌，會道地反射個體的核心價值、熱情和天分。只有回歸到個人的特質，個人的品牌才能持續，才能長久，也才能維持。

如何建立個人品牌，也就是品牌行銷的部份。McNally(2006)認為建構個人品牌可分為外在與內在條件，外在條件指的是個人品牌強化「關係」的要素和原因。內在條件則是探討什麼原因鼓舞了某些人，讓他們得以建立出色的個人品牌。現就從 McNally 的觀點，以內外條件分別說明。

1.個人品牌的外在條件

個人品牌的外在條件是由能力、標準和風格建構而成。如同一個企業品牌的關係是由一項產品或服務受人肯定的「能力」開始，一項滿足需求或達成願望的能力。「能力」就像是一個品牌的名詞，而「標準」和「風格」就是這個品牌的修飾用詞，也就是敘述性的副詞和形容詞。

(1)能力：扮演的角色與他人的關係。個人品牌最基本的要件，就是要具有扮演的角色所該有的能力。如同品牌概念中的功能性利益，能解決消費者滿足其需求的能力，或是擁有獨一無二的技術能力，亦可形成品牌。同樣地，在打造個人品牌而使其與眾不同時，個人必須先向想要與其建立關係的人證明，已具有可以滿足目標群的基本需求和期望的能力。

(2)標準：做事的方法。面對不同的目標群，其做事的方法也不同，但要抱有原則。也就是說，不同的人有不同的關係，就有不同的處理方式的標準，但抱持的原則是一樣的。個人品牌與其他概念最大的不同就是，並不是一昧的讓他人接受個人本身的價值觀，而是了解目標群，並用目標群所能接受的方式，使目標群心中能接受之，因而形成品牌。目標群從對個人品牌所表現行為上的瞭解，自然會明白其原則和能力，他們不僅知道你做了什麼，也會清楚你的做事態度。此觀念就如同品牌概念中的市場區隔。就像是「關係」的本質，不同的人會有不同的表現，不一樣的關係需求就產生不一樣的標準。

(3)風格：與他人連結的方式。此構面的產出為他人對你的印象，所產生的情感性反應，例如友善的、熱情的、積極的、專業的、有趣的、精力充沛的、外向的、內斂的、自制的、自由奔放的、開明的，或是有偏見的。雖然此構面是目標群的主觀感受，但好的個人品牌並不是讓目標群任意的對品牌形成情感反應，而是要懂得塑造目標群的情感反應，也就是要懂得控制傳播媒介者的能力，以形成個人品牌。

2.個人品牌的內在條件

在內在條件上，個人要懂得思考人生的目標、願景、價值觀，並將之與世界做連結，才可以建立出色的個人品牌。

(1) 目標：你的生命所為何來。具有個人品牌特質的個人，會去思考自己活

在這個世界上的目的。為何你存在在這個世界上?為什麼你在這裡。目標能賦予個人生命的意義。對於自己活在這個世界上的意義所持信念的強弱，將會影響他們的思考以及行為模式。生命中有了目標，就會對某些事表現出關心和興趣，他人在與其交往互動的過程中就會明白，他們是真正地在意自己的需要和渴望，兩人之間關係的連結就會更加緊密。當持續的將個人在生命中所關注的目標公諸於大眾，個人品牌就會隨之成長茁壯。

(2) 願景：我想創造什麼。你的人生目標是什麼?有什麼夢想?想要創造什麼?懂得描述人生的願景，才會激發出個人對生命的「熱情」，創造出過去從來沒有存在過的東西，也就是「熱情」才能讓個人不斷地發現讓自己內心充滿生氣活力的事物，這是個人品牌建立的過程中很重要的一環。

(3) 價值觀：我堅守的信念是什麼。你的信念為何?什麼事情對你來說很重要?你最想要做什麼或最不需要做什麼，來達到成功的目標。在建立個人品牌的過程中，明確的價值觀，能展現出品牌所代表的中心思想，以及品牌本身所具有的內涵。爲了要清楚的表達出價值觀，就要去思考「何種承諾才能代表要表達的價值觀」，也就是說，價值觀是內在意涵，而承諾是經過思考後，並願意確實去實現的外在顯露元素。當人們樂於接受個人品牌所代表的價值觀，個人品牌才能建立起來。

綜合以上所述，可知，個人品牌製造者先將個人的特質，如核心價值、熱情、天分等，綜合起來，形成個人品牌意義。個人品牌意義再由個人依照形成個人品牌的外在條件(能力、標準與風格)和內在條件(目標、願景和價值觀)，向目標群行銷個人品牌。而個人品牌的價值則要由目標群所感受到的心理圖像所評斷，強勢的個人品牌則可以形成個人品牌權益。現將個人品牌關係圖呈現如圖 2.1 所示。

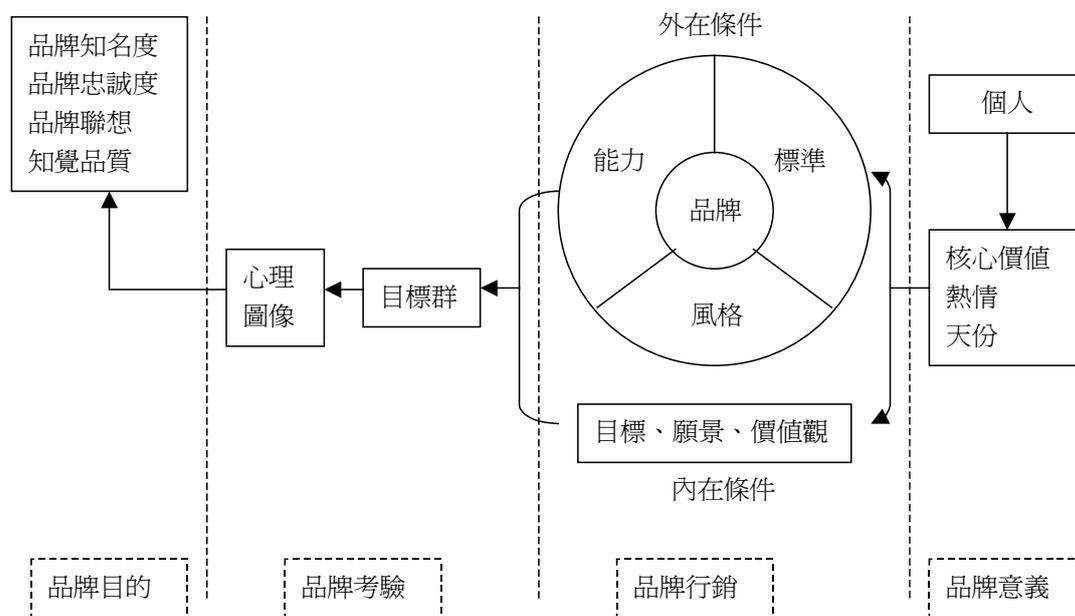


圖 2.1 個人品牌關係圖

資料來源：本研究整理⁶

在此節的探討中，可知個人品牌形成與否，端看個人品牌行銷與個人品牌考驗，故要衡量個人品牌化的程度，則可從個人品牌的外在條件、內在條件和品牌考驗三個構面做衡量。在了解了個人品牌意義和內容後，接下來便可以探討個人品牌化。個人品牌化的論述有很多。但個人品牌化也如同品牌概念，可以從功能性、象徵性與經驗性三種觀點，來探討個人品牌化。

2.2.2 看待個人品牌化可根據功能性、象徵性與經驗性三種觀點

個人品牌化的意思是「建構個人品牌的過程，目的在於讓目標市場認知你是以誰、你做些什麼、你和其他人有何不同，以及你能為他們創造什麼價值」(Montoya & Vandehey,2002)。個人品牌化關注的重心，為個人如何去塑造個人形象，而此個人形像並不是他人心中所形成，而是由個人品牌製

⁶ 此關係圖，其參考資料來源主要是根據 Aaker(1998)、Fisher(2001)、McNally(2006)等觀點，建構而成。

造者刻意形成所想要的個人形象。雖然個人品牌文獻對此的論述很多，但可歸納出功能性、象徵性與經驗性的觀點來論述。

功能性觀點，主要是表示，在職場上，於公司表現優秀的人才仍有可能面臨失業，企業不再只是因為經營不善而倒閉，在企業的合併浪潮與股東追求營利的概念下，企業解散或重組，變為職場上不可測的因素(Friedman,1999)。面對不確定的世界和工作變得不可靠，個人品牌概念承繼品牌概念中，將圖像烙印在消費者心中的意圖，功能性個人品牌概念因應而生。

功能性個人品牌概念從個人印象當做出發點，將個人視為企業本身，個人所表現的行為視為產品，將主管/老闆視為顧客，而對手則是競爭者，功能性的觀點即是在此思維下去探討個人品牌概念(Chuck,1998; Susan,2006)。如同功能性品牌概念中，品牌是強調功能表現、解決消費者相關問題的產品功能。功能性個人品牌概念認為，最能突顯自己個人印象的就是「能力」，而此「能力」不只是只從個人出發，也要思考到顧客與競爭者的角度，「能力」的建構就是「產品」的產生。

個人品牌的目標是建立並且改進個人和目標顧客的信任關係，其方式就如同商業環境中，品牌用產品做為媒介來改善與顧客的關係，在個人品牌的產品就是特徵(features)和利益(benefits)，一種對他人具有價值的可信任的技能和特別的天分。個人品牌製造者必須了解所處的社會其中所隱藏的價值、概念和文化。個人品牌就在這樣的思維下，所產生的一種知覺(sensory)、合理(rational)、情感(emotional)和文化(cultural)的圖像(Chuck,1998)。Susan(2006)也認為要將自己視為產品，了解個人的理想市場，並推展行銷計畫，增加曝光度。在未來，個人品牌將更形重要，而個人品牌由四條槓桿推動，圖像、產品、包裝、促進，而在槓桿的中心是價值，價值來自於個人所感興趣的部分以及個人的天分，如此，才能發揮個人的能量與差異點。

Fisher(2001)並從功能性的觀點，提出八個步驟來幫助建立個人品牌，從開發自己的潛能、定義自己的目標和夢想、了解自己的品牌目標市場、排除路障、包裝形象、建立和維護品牌。因此，個人品牌化的特性從功能性的觀點出發，應具有清晰(clarity)、真實性(authenticity)和一貫性(consistency)。

象徵性觀點，則是從 1990 年代以來，對於企業執行長(Chief executive officer，簡稱 CEO)從幕後走到幕前的省思。CEO 像是另一種明星，被媒體捧在手心，放在封面上總是能推動銷售量。因此，CEO 了解到運用媒體建立個人品牌，有助於企業的獲利，也有助於站上國際舞台。即使原本是工程師出身的 CEO，也走出工程師低調的形象⁷。身為 CEO 不能只是待在公司做事，而是必須透過媒體對外傳達企業的消息，兩者互蒙其利，個人的知名度建立了個人品牌，也形成了象徵性的個人品牌概念。

象徵性個人品牌概念有兩個含義：資產特性的魅力(property-based personality)和魅力特性的資產(personality-based property)(Vikram,2003)。資產特性魅力的個人品牌，強調即使個人不在，而其創建的物品仍然增加其價值，如同張忠謀創建台積電，縱使張忠謀離開了台積電，台積電仍為張忠謀的個人品牌形象。魅力特性資產的個人品牌，通常以產品的形式呈現，而其生命週期通常不長。如同附有王建民的個人品牌商品，如果將商品上的王建民圖像去掉，就乃是一般的商品。故從象徵性的觀點而言，個人品牌化應具有為魅力性、資產性與獨特性。

經驗性觀點，則是認為現今，有三個原因使得個人品牌變得重要：(1)顧客的購買戰略、(2)劇烈競爭和(3)資訊超載(O'Brien,2005)。因為現今的商業環境，使得消費者購買的是無形的商品，但是人們購買商品還是希望能看的到，但因看不到故只能轉為信任人們的推薦，此為顧客的購買戰略；另一方面，科技使得產業界線模糊，競爭也變得劇烈，因此，個人的信用也更加的顯得重要；最後，就是資

⁷ 據觀察 PC 產業的方國健表示，包括郭台銘、林百里、李焜耀、施振榮等，過去行事多半都很低調，現曝光程度日漸提高。

訊的訊息太多，使得消費者購買難以選擇，而一個有效的個人品牌就像是一個在資訊紛亂世界中的安全避風港。

因此，建構個人品牌就是要從人們的腦海中，會對什麼字詞有反應著手，去辨認個人想要召喚在目標群眾的情感(O'Brien,2005)。然後藉由個人品牌製造者對於與他人聯繫此情感的詞或詞組的了解程度，並將個人的行為，積極的、一致的參與促進和加強字詞的故意行為或措辭的選擇。因此，便能產生如同經驗性品牌概念，強調在使用過程中的滿足、感官樂趣以及認知的刺激，進而形成個人品牌。所以，個人品牌化從經驗性的觀點而言，應具有獨特性、關聯性與一致性(McNally,2002)。

基於上述的啟發，可知個人品牌化為可將個人視為品牌製造者，透過媒介物與目標體接觸，引起共鳴，深入目標群的心中，以形成個人品牌。而學者有三種不同的觀點，主要就是在於對媒介物的看法不同，功能性的觀點認為「利益」才是建立個人品牌化的媒介物，象徵性觀點則認為是「魅力」，而經驗性觀點則認為是「關係」，整體的觀念如圖 2.2 所示。

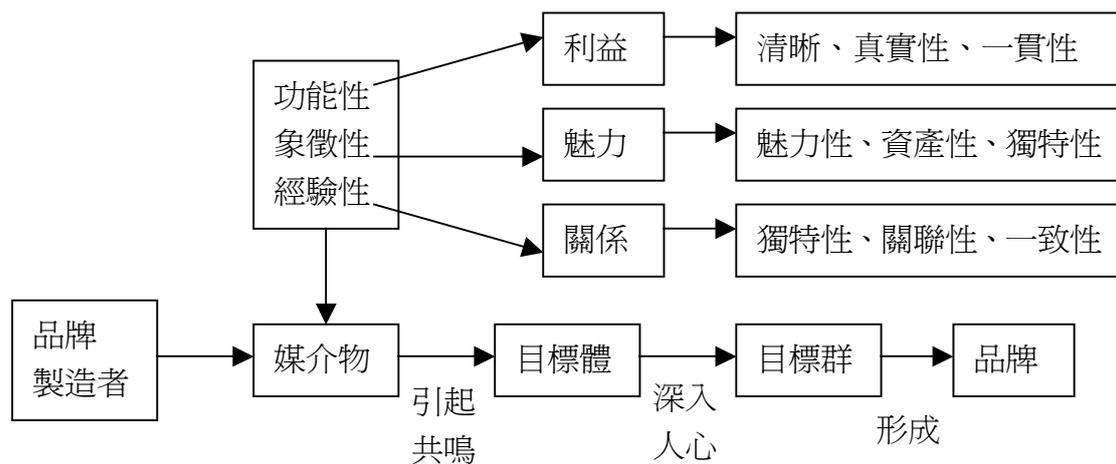


圖 2.2 個人品牌化的觀點⁸

⁸資料來源：Thomas,1999;Chuck,1998;Susan,2006;Vikram,2003; Timothy,2005;McNally & Karl, 2002。

2.2.3 個人品牌文獻探討小結

個人品牌的概念是近幾年，因應品牌概念而延伸出來的觀念，個人品牌其重點在於如何表現出個人的價值，並為個人形成獨特性。個人品牌會與個人形象、個人風格、個人價值之意義相混合，經文獻探討後可知，個人品牌與其三者不同之處，在於個人品牌承襲品牌概念，發展出實現品牌目的的方法。而利用此方式，亦可形成個人風格、個人形像、個人價值。

2.3 「以品牌概念經營職涯管理」的意涵與關係

探討了職涯管理與個人品牌化的文獻後，再由從職涯管理的觀點將個人品牌化做連結，呈現出「以品牌概念經營職涯管理」的意涵，並推導其與職涯取向與個人品牌化的關係。

2.3.1 「以品牌概念經營職涯」的意涵

在個人品牌化的探討中，個人品牌最終行使的目的是擁有個人品牌權益，也就是品牌忠誠度、品牌知名度、知覺品質、品牌聯想。而從其探討中，對「以品牌概念經營職涯」的啟發為，將品牌權益運用於職涯管理上，將有助於職涯發展。利用發掘個人的價值可提昇組織、社會對個人的忠誠度；發掘個人的願景可提昇組織、社會對個人的知名度；以知覺品質來提昇個人的能力；與他人形成差異，以產生品牌聯想。

而在職涯取向的文獻探討中可知，Hall & Mirvis (1995)所提出的「百變生涯」，是從個人在職涯中，追求心理上的成功所產生的職涯取向，而 Arthur & Rousseau (1996)所提出的「無疆界生涯」則是認為，個人模糊了組織界線所產生的職涯取向，而此兩種生涯都在動態的工作環境下被驗證。而從職涯取向所衍生的職涯管理可知，組織內生涯是以組織為中心的職涯管理，無疆界生涯是以個人為中心的職涯管理，跨組織生涯管理是以跨組織流動的職涯管理。因此，從以上的探討，對於「以品牌概念經營職涯」的啟發為，以品牌概念經營職涯是結合組織、個人、社

會的觀點所形成的職涯管理。故在「以品牌概念經營職涯」的整體意涵中，可由圖 2.3 來表示：

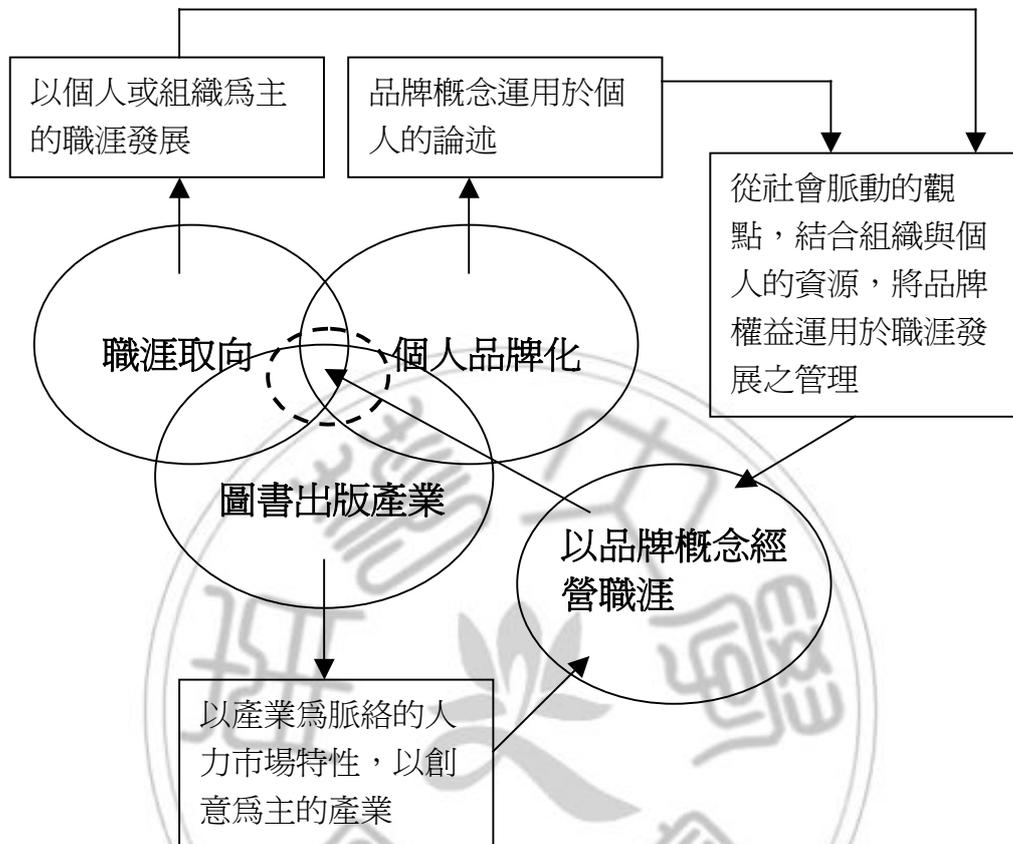


圖 2.3 「以品牌概念經營職涯」的意涵

因此從此理路來思考以品牌概念經營職涯管理的意涵。可知，職涯管理從不同的角度出發，會形成對職涯發展不同的認知，因而產生不同管理職涯發展的行爲，例如以個人爲重心的職涯發展便是職涯自我管理；以組織爲重心的職涯發展便是組織生涯管理。而以個人品牌化經營職涯管理並不是單從個人或組織的觀點，而是結合組織、個人、社會的觀點，發展出個人形象使其具有個人品牌權益的職涯管理。從此意涵可發展出，品牌忠誠度於職涯管理、品牌知名度於職涯管理、知覺品質於職涯管理、品牌聯想於職涯管理，而此四點也是「以品牌概念經營職涯管理」成功的依據，因此也可以成爲用來衡量「以品牌概念經營職涯管理」的構面。以下分點敘述。

品牌忠誠度於職涯管理上，品牌忠誠度的意思為「顧客對品牌不願意轉換的程度」，其方法就是加強目標群和品牌之間的關係(Aaker,1995)。由此推導到職涯管理，品牌忠誠度於職涯管理的意義為「組織、社會認同個人所展現的價值，而對個人不願意轉換的職涯管理」，例如個人所展現的價值，有助於使雇主(或公司)再度的雇用；時常思索個人對公司的價值，有助於與雇主(或公司)連結的更緊密；當個人價值被社會大眾所認可時，個人將會受雇主(或公司)更加的器重。

品牌知名度於職涯管理上，品牌知名度的意思為「品牌在消費者心中的強度」，其方法為要讓消費者從「知道」(我以前有聽過或看過這個品牌)、「記得」(我能夠記得並說出這個品牌的產品)、「最記得」(這是第一個讓我想起的品牌)到「完全被主導」(我只知道這個品牌)。如果消費者只有知道而不記得，那是不具有品牌知名度的(Aaker,1995)，這也如同 Keller(1998)指出，品牌知名度不但要具有廣度，也要具有深度。由此推導到職涯管理，品牌知名度於職涯管理的意義為「讓個人願景進入組織、社會大眾的心中，並觸發決策考慮組合的職涯管理」，例如個人在產業中建立起知名度，將有助於雇主(或公司)對個人的了解；倡導符合社會脈動的個人願景，有助於在職場中，建立起人脈網絡；建立起個人願景，會讓他人不經意的宣導個人品牌製造者的理念，並使個人成為所關注領域中的代言人。

知覺品質於職涯管理上，知覺品質的意思為「顧客對於品牌直覺品質的想法，此想法會直接影響購買決策」，消費者對品質的肯定，是品牌資產的一部分(Aaker,1995)。由此推導到職涯管理，知覺品質於職涯管理的意義為「個人所帶給別人做事品質的想法，此想法會直接影響雇用決策的職涯管理」，例如增加個人的專業與能力，有助於個人形象的提昇；注重個人的專業與能力，以符合產業的需求而不只限於組織；個人工作的品質與態度，會影響雇主(或公司)的雇用決策。

品牌聯想於職涯管理上，品牌聯想的意思為「幫助顧客處理資訊並協助品牌

定位，也是品牌延伸的基礎」，也就是說，能讓消費者聯想起一個品牌的周邊資產，對於品牌價值的建立，有很大的幫助(Aaker,1995)。由此推導到職涯管理，品牌聯想於職涯管理的意義為「個人與他人形成的差異，並建構個人形象使之與個人產生聯想的職涯管理」，例如建構與本身相符的個人形象，以進行跨組織的流動；與他人形成差異，以突顯個人價值；展現出個人的個性，以增進雇主(或公司)心目中的印象。

由以上的啓發可知，具有個人品牌忠誠度、知名度、品牌聯想、知覺品質的個人，在以產業為脈絡的人力市場特性下，應具有更強勢的生存條件。以個人品牌化經營職涯管理的觀點，也較會受產業人員所認可。

2.3.2 「流動性」為職涯取向的主要變數，不同的職涯取向蘊涵著不同程度的流動性

在職涯上保有職涯流動性的能力，也就能在現今的職場環境保有工作保障。要如何保有職涯流動性，必須要有三要件，一為終身學習的能力，以保有個人本身的僱用性，個人要懂得將本身的工作經驗、知識、能力「資本化」；其次為擁有專業及產業的人脈網絡，人脈網絡的範圍決定了職涯的流動性，人脈網絡只限於組織，便只能進行組織內部流動，人脈網絡及於產業或產業間，則能進行跨組織與跨產業的流動。第三則為自主管理生涯，產業與社會提供新的機會、刺激及資源，讓人可以隨時重新塑造自己，由個人界定成功的指標，在實現的過程中讓自己得到最大的心理滿足(陳照明、萬榮水，2001a)。

隨著環境的變遷，人力在職場上的流動，成爲一種常態，「流動性」也成爲新生涯觀的主要變數(Arthur & Rousseau,1996)。環境工作條件的改變，使得職場人力的流動成爲常態，這種物理性的流動層面開始被探討後，似乎不足以表示職涯的流動性，因此 Sullivan & Arthur (2006)另提出從心理層面與物理層面來探討職涯的流動性，將會更爲完善。從物理與心理層面的流動性可將職涯取向分爲四種象限，

不同象限蘊涵著不同程度的流動性。象限一為物理與心理層面流動性皆低者，對於主動者而言，擁有專業技能而享受工作保障，就被動者而言，因缺乏基本技能和訓練，一旦失去組織的保護，便成為失業者。象限二為物理流動層面高於心理層面者，就主動者而言，因學習的技能為大眾能力，使得可以任意跳槽，對於被動者而言，因學習的技能有時效性，而不得不轉換跑道。象限三則是心理層面的流動性高於物理層面，因為對自己的能力有信心，而不在意組織的安排，但因此也有可能與雇主產生不好的關係。在象限四中，心理、物理層面皆高者，對自己的能力有自信也樂於尋找自我本身的內在價值。也就是說，職涯的流動可以再分為是主動的還是被動的。

不同職涯取向蘊涵著不同程度的流動性，而流動性的潛在因素可從自我決定方向(self-directed)、價值導向(values-driven)、無疆界心智組合(boundaryless mindset)、組織流動性偏好(organizational mobility preference)四個構面來呈現。自我決定方向與價值導向形成心理上，對職涯是否成功的定義，也是屬於對職涯發展主、被動的層面。而對工作景色的流動也就是無疆界發展與組織流動性偏好的構面(Briscoe, Hall & DeMuth,2006)。無疆界生涯的流動性是高過於跨組織生涯，跨組織生涯的流動性則是高過於組織內生涯。

從以上的分析可知，職涯的流動性可分為主動還是被動，如果是主動的選擇職涯發展，則會比被動者，更具有職涯的流動性。而重視「組織」的界限或是「工作」的界限，也會影響職涯的流動性，無疆界生涯者跨越了組織的界限，並以個人的成功為工作的依據，使得具有高度的職涯流動性。而跨組織生涯者雖然仍有組織界限的概念，但因其具有或適度橫跨組織的能力，生涯重心仍認為組織在生涯發展中，是不可或缺的部份，故職涯流動性則低於無疆界生涯。組織內生涯者可以為了組織而犧牲自我，對於職涯的流動只限於在組織內發展，故在職涯流動性的程度上則是屬於較低的。

2.3.3 將個人「品牌化」即是將自己的績效、能力，及動員資源等要素，連結個人的形象塑造，達成品牌化

從以上的文獻探討可知，塑造個人品牌終究是在連結個人形象，也就是在目標群形成心理圖像，形成能代表著個人品牌製造者的價值觀並激發出目標群第一印象的心理圖像。Gad (2000)就是從心理層面探討個人品牌，並歸納出四個向度來做探討。功能向度是指能為他人帶來什麼樣的利益。最常被用來描述個人的功能向度，就是「職能」(competence)。職能是知識與經驗的綜合。連結個人的績效、能力和資源，並帶給他人可用的利益，形成品牌化。

社會向度則是與他人互動的能力，也就是在他人心目中的角色典範。帶有群眾魅力的極度成功人士，就像一道好的企業品牌，能夠創造一個小眾崇拜團體。社會向度中最常被使用到的一個詞彙，就是「領導風範」(leadership)。將自己的績效、能力展現出來，當越能得到他人的信任，也就越能形成品牌化。

個人精神向度就是協助轉變他人的能力，讓他人是在和你的個人品牌接觸之後，得以進行自我的成長與開發。而此向度最重要的就是同理心(empathy)，同理心具有能和他人創造融洽關係的能力，也具有能轉變他人的能力。從同理心的角度，將自己的能力與資源結合，以形成品牌化。

群體精神向度就是在群體精神層次與生命的整體(totality)建立連結，以及就地方或全球性的生態、道德等議題負起責任的能力。此向度能讓人獻身更崇高的目的，帶動群體精神向度的個人品牌者，對事情具有寬闊的視野。他們是夢想家，也是驅動未來的人，當其所倡導的事物深植人心，也就形成無人能取代的個人品牌。

因此，可知個人要將個人「品牌化」，即是將自己的績效、能力，及動員資源等要素，連結個人的形象塑造，達成品牌化。

2.3.4 愈是流動性高的職涯取向，其與個人品牌化的連結愈強。所以整合個人品牌化與職涯管理取向的傾向愈強

從職涯取向的文獻探討中可知，流動性越高的職涯取向，並非只是為了追求經濟上的利益，而是想要發展自我，展現出個人的價值。從情感上的角度而言，在職場上，個人價值的發揮，不只是表現在工作上，而是其價值能感動多少的人心。從 e 天下雜誌在 2002 年，對 CEO 的個人品牌調查中發現，「最有投資價值」與「最受客戶與投資人信任」兩項指標，前六名排名連順序都相同(熊毅晰，2002)。也就是說，當個人越重視本身無形的資產，越能與社會做連結，個人的品牌也就越加的明顯。相對的，也形成了越是流動性高的職涯取向，會對社會對周遭的人，連結越緊密，因此對個人品牌化的連結也就越強。

職涯取向流動性高的人，越會以做事業的心能來經營自己，也就是說，越會以追求與雇主的關係是平等的夥伴關係。基於此關係上，雇主與雇員皆以共同的利益為目標，少了組織的保障，個人不能只從組織的觀點來看個人職涯。個人品牌化可以使得個人與社會大眾做緊密的連結，也就越能進行職涯的流動。而職涯的流動也促使了個人品牌的重要。所以，愈是流動性高的職涯取向，其與個人品牌化的連結愈強。所以整合個人品牌化與職涯管理取向的傾向也愈強。

2.3.5 「以品牌概念經營職涯」小結

本節先從職涯研究與個人品牌化的文獻推導「以品牌概念經營職涯」的意涵，再藉由邏輯三段論，將職涯管理、個人品牌理論與「以品牌概念經營職涯」三者做連結，並以此意涵為基礎，提出研究架構。

2.4 職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理三者之關係

隨著環境的變遷，動態工作環境的形成，以及強調個人性的傳播媒體，日趨成熟。種種的條件，使得職場也越來越重視個人的重要性，個人能在職場上，提

供出自己的貢獻，或爲了使自己的生活豐富化，而在職場上流動。因此在職涯取向與個人品牌的相互關係下，兩者之間共同點，便是以個人品牌化來經營職涯管理。當個人越偏向流動性高的職涯取向，越需要將個人品牌化，因爲個人品牌突顯出個人價值，個人品牌能隨著個人在職涯的發展上，流動而移動。而偏向何種傾向的職涯取向，可經由組織流動性偏好、無疆界心智組合、自我決定、價值導向，此四個構面做衡量。個人「品牌化」即是將自己的績效、能力，及動員資源等要素，連結個人的形象塑造，達成品牌化。而衡量個人品牌化的構面有三：外在條件、內在條件與品牌考驗。愈是流動性高的職涯取向，其與個人品牌化的連結愈強。所以整合個人品牌化與職涯管理取向的傾向愈強，也越會認同以品牌概念經營職涯管理。衡量以品牌概念經營職涯管理有四個構面，品牌忠誠度於職涯管理、品牌知名度於職涯管理、知覺品質於職涯管理、品牌聯想於職涯管理。故提出以下的觀念架構圖(圖 2.4)。

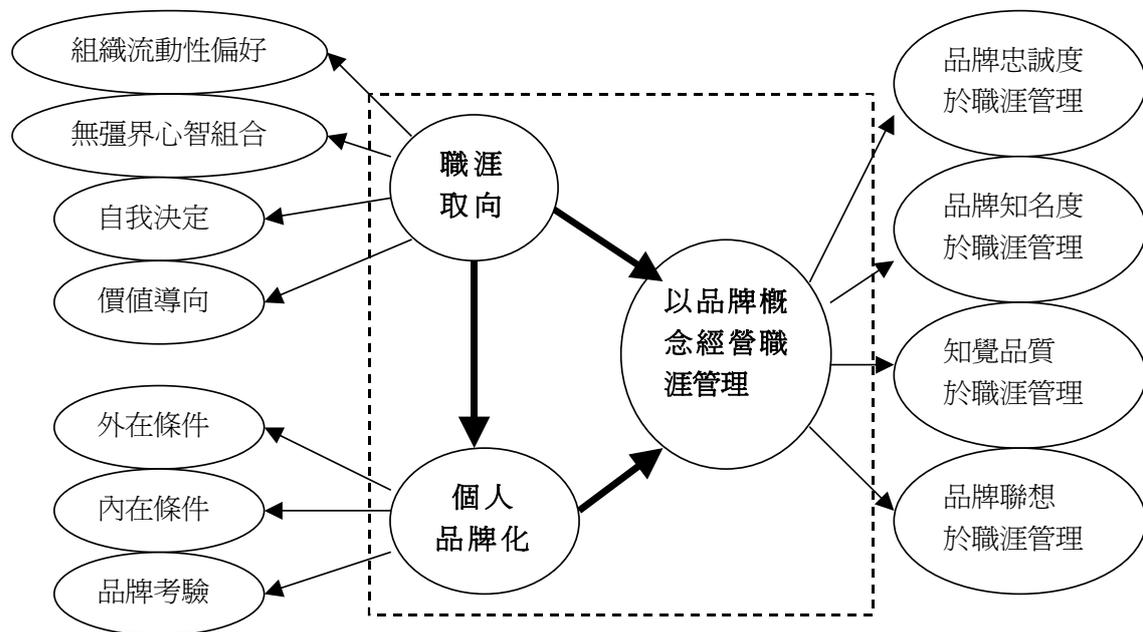


圖 2.4 研究架構圖

第三章 研究方法

結合前述之研究目的與相關理論文獻分析，以下將探討本研究之概念性架構、研究對象、研究工具、實施方法以及資料處理，現分述如下。

3.1 研究架構

根據第二章文獻探討結果所推導的模式架構，形成解答本研究問題的研究架構。在自變數共有兩項，分別為「職涯取向」與「個人品牌化」，依變數則為「以品牌概念經營職涯管理的認同程度」。其架構如圖 3.1 所示。

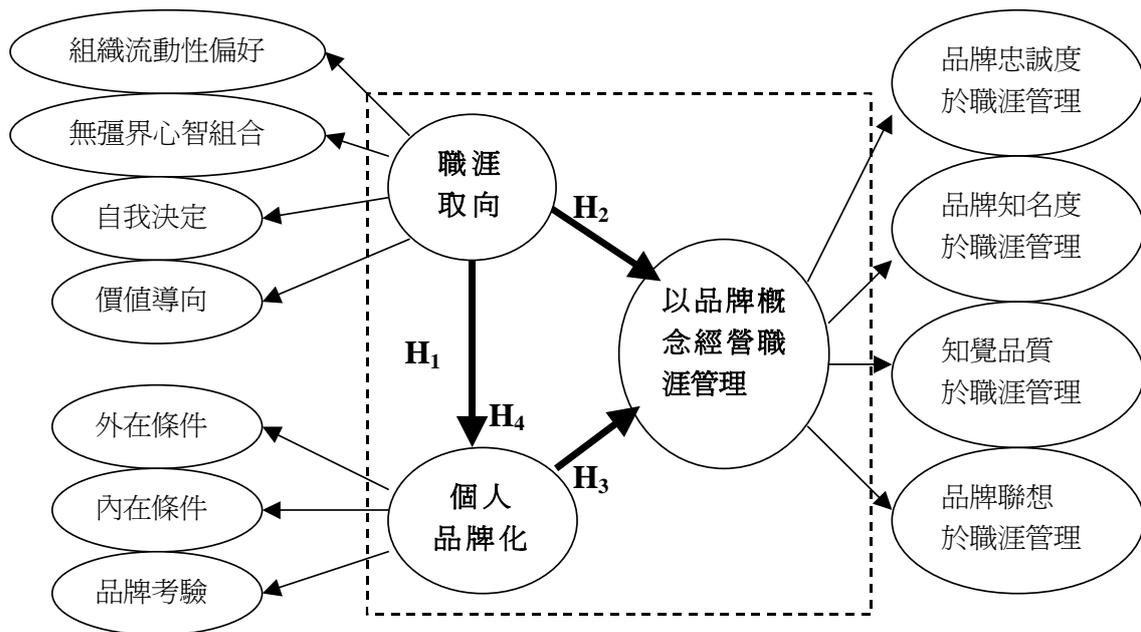


圖 3.1 研究架構圖

3.2 研究假設

本研究主要在檢驗職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理認同程

度三者之關係，故根據本文第二章的文獻探討，以及上述之研究架構，茲提出下列的假設推論：

1. 職涯取向與個人品牌化程度的關係

職涯取向依組織流動性偏好、無疆界身心組合、價值導向與自我決定方向四個構面，此四個構面都是屬於新型態職涯取向，組織流動性偏好、無疆界身心組合構面比較偏向「組織界線」的新型態職涯取向，而價值導向與自我決定方向比較偏向「心理成功」的新型態職涯取向(Hall,2004；Briscoe et al.,2006；Sullivan & Arthur,2006)。但是新型態的職涯取向都有一個共通點就是流動性，偏向「組織界線」的職涯取向比較注重物理層面的流動性，偏向「心理成功」的職涯取向比較注重心理層面的流動性(Sullivan,1999)。從職涯研究的文獻可知，職涯的流動性並非人人都可以實現，視其個人本身的性格、職涯的風險以及職涯的成本。而個人品牌化就是運用品牌的概念在個人身上，個人品牌化程度越高，個人也就越會展現出個人本身的價值，與個人明確的意義。而以職涯的流動性要件而言，職涯流動性越高的人越需要個人品牌化。Susan(2000)表示，在職場上不只要當個好戰士，更要當個像自由球員一樣，讓雇主明確的知道自己的能力，以及為什麼他們需要你。因此，根據上述，本研究提出假設 H₁。

H₁：職涯取向對個人品牌化有正向顯著的影響。

2. 職涯取向與以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係

品牌的概念是企業利用其產品，使之與社會大眾做更緊密的連結。而職涯取向流動性越高者，越能跨越組織的界限，越需要了解現今社會的變化，唯有個人察覺社會的改變快於組織對於社會環境的變遷，個人在組織上才更有價值。個人以品牌的觀點來面對職涯其目的在將個人價值顯現出來，利用品牌化，讓個人在職場上形成品牌知名度、品牌聯想、知覺品質與忠誠度，而此目的也符合進行職涯流動的要件。個人在業界越有知名度，越能進行職涯的流動。故職涯取向流動性越高者，越會將品牌概念融入職涯管理的傾向也愈高。因此，根據上述，本研

究提出假設 H₂。

H₂：職涯取向對認同以品牌概念經營職涯管理有正向顯著的影響。

3. 個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係

個人品牌化雖然有種種的優點，但也表示，在日常生活中，個人所代表的價值也要受到考驗，唯有受考驗的品牌才得以稱得上品牌。個人品牌化也就是能將品牌概念用在個人的日常生活上的能力，個人的日常生活也涵蓋了在職場的生活。而本研究所推導的「以品牌概念經營職涯管理」的變項，是根據品牌概念結合職涯管理推導而來，故具有個人品牌的個人也應較會認同本研究所推導的職涯管理，也就是說個人品牌化的傾向越高者，其以個人品牌化納入職涯管理的傾向也愈高。因此，根據上述，本研究提出假設 H₃。

H₃：個人品牌化對認同以品牌概念經營職涯管理有正向顯著的影響。

4. 職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係

從此三者彼此的關係可知，職涯取向的流動性越高，而個人品牌化的傾向也越高者，其將個人品牌化納入職涯管理的傾向也愈高。可知個人品牌化在職涯取向與以品牌概念經營職涯管理認同程度之間，具有中介效果。因此，根據上述，本研究提出假設 H₄。

H₄：個人品牌化對職涯取向與認同以品牌概念經營職涯管理有間接效果。

3.3 問卷對象與抽樣方法

本研究以圖書出版產業人員為對象，抽樣方法採用滾雪球抽樣，不採用隨機抽樣法而採用非隨機抽樣法的理由，有以下三點：(1)本研究主要是在探討以品牌概念經營職涯的產業人員，但因為並不知道此族群的產業人員分佈在何處，故無從具體得之其數量等資料。因此我們必須採取一種「非機率」的抽樣方式-「滾雪球抽樣」。(2)「滾雪球抽樣」是一種很難找到特定母群成員時，最適合的方式(李美華，1998)。(3)「滾雪球抽樣」主要應用於母群樣本不易採集，或者為估計在母

體中很難尋找或十分稀少的特性，例如：單親家庭、特殊疾病、特殊生活習慣等(林進田，1993)。

滾雪球抽樣的過程是先從圖書出版產業最有可能認同「以品牌概念經營職涯管理」的族群開始，也就是先從個人工作室負責人、臨雇人員、兼差人員開始，因為這一族群的人必須要自己尋找客戶，才能得以維生，而要讓客戶成為長期合作的客戶，個人品牌是很好使用的策略。再來便是從圖書出版產業的調查報告中指出，1~10 人的公司是產業中，最常見的型態，故也在此型態的公司發放問卷。最後，職涯管理理論表示，發生組織內生涯的條件在於大公司，故也在 100 人以上的公司發放問卷。

採用滾雪球抽樣停止的依據，有以下幾項指標：(1)抽樣樣本數要符合統計方法的基本要求：本研究預計採用的統計方法有因素分析、單因子變異數分析、結構模式分析，其所要求的樣本數要大於兩百，故以兩百為最基本的樣本數量。(2) 百分之一的抽樣人口數：出版產業從業人員依據九十七年生產力統計月報的資料有 26,215 人，百分之一的人口為 262 人，且根據謝婉婉(2005)有關出版產業人員的研究，樣本人數為 185 人，故樣本人數在 250 人應具有代表性。(3)以品牌概念經營職涯管理的態度：對產業人員分為「不認同」和「沒意見」、「認同，但不知道怎麼做」、「認同，且已經身體力行」三種對以品牌概念經營職涯管理的反應態度，三種類別的抽樣比例平均分配即停止抽樣。

3.4 問卷發展設計與資料分析方法

3.4.1 問卷發展設計

在問卷內容發展上，依林師模&陳苑欽(2003)表示，一份問卷的結構，通常包括四個部分，第一部份為前言及說明，第二部分調查受訪者行為，第三部分調查受訪態度，第四部分為受訪者基本資料。本問卷設計依此結構發展，扣除問卷的前言及說明，可分為五個部份。依序為受訪者行為、職涯取向(組織流動性偏好、無疆界心智組合、自我決定方向、價值導向)、個人品牌化程度(外在條件、內在條

件、品牌考驗)、以品牌概念經營職涯管理的認同程度(品牌忠誠度於職涯管理、品牌知名度於職涯管理、知覺品質於職涯管理、品牌聯想於職涯管理)以及個人基本背景。在第二到第四部份，是屬於受訪者的態度衡量，採用李克特六點量表(1=非常不同意、2=不同意、3=有點不同意、4=有點同意、5=同意、6=非常同意)。採用六點量表的理由是為避免受測者填答中性意見，以獲得具體的回應。正式問卷內容請參見附錄一。現茲將問卷設計說明如下：

第一部份：受訪者行爲 共 10 題

在職涯取向的行爲上，據文獻表示，待過公司的家數、生涯規劃方式與主被動轉換職涯的行爲，都有可能是在動態環境下的外顯行爲，故設計 3 個題項(1.1~1.3)來做為衡量各構面差異分析的變項。在個人品牌化的行爲上，據文獻表示，業務人員、創作人員會較具有個人品牌的感覺。以及擁有品牌知識者，較會去建立個人品牌，故設計 2 個題項(1.4~1.5) 來做為衡量各構面差異分析的變項。因應研究目的，依抽樣方法對抽樣對象所設計的一道題目(1.6)。另外，也用此題項來做為衡量各構面差異分析的變項。題項 1.7~1.10 是取組織行爲變項與對產業環境變動的感受，來做為衡量各構面差異分析的變項。

第二部份：職涯取向 共 23 題

從 Briscoe et al. (2006)的文獻表示，從職涯取向的流動性角度來看，可以從組織流動性偏好、無疆界身心組合、自我決定方向、價值導向，四個構面去發展職涯取向的問卷。故參考其文獻的資料與與構面的意義，並配合國內職場環境與前測訪談，和指導教授討論後，設計發展問卷。此部份問卷採用李克特六點量表，從非常不同意~非常同意。職涯取向的操作型定義為「產業人員面對職場的環境，對職涯型態所做的選擇」。表 3.1 為各構面的衡量問項，以下為各構面設計說明：

組織流動性偏好：操作型定義為「個人對於組織在工作上所提供的誘因，而表現出來的態度，屬於物理層面」，此構面題項共五題，分別為從 X_{1-1} ~ X_{1-5} 。無疆

界身心組合：操作型定義為「個人的身心對於無疆界職涯發展的想法」，此構面題項共七題，分別為從 X₁₋₆~X₁₋₁₂。自我決定方向：操作型定義為「個人決定自我生涯的程度」，此構面題項共六題，分別為從 X₁₋₁₃~X₁₋₁₈。價值導向：操作型定義為「個人的價值引導生涯發展的程度」，此構面題項共五題，分別為從 X₁₋₁₉~X₁₋₂₃。

表 3.1 職涯取向之潛在構面以及衡量問項

變數：職涯取向		
潛在構面	衡量問項	
組織流動性偏好	X ₁₋₁	當公司給我終身職的工作保障，我就不會再到其他家的公司工作。
	X ₁₋₂	如果可以的話，我想待在一家公司，直到退休。
	X ₁₋₃	假如我不能在目前任職的公司工作，我會覺得很失落。
	X ₁₋₄	我喜歡在安穩的組織中工作。
	X ₁₋₅	我喜歡待在熟悉的組織中工作，不喜歡一直換環境。
無疆界身心組合	X ₁₋₆	我喜歡需要跟不同組織的人合作的工作。
	X ₁₋₇	我會主動的尋找工作機會，並享受這種成就感。
	X ₁₋₈	我覺得有機會或有計畫的轉變任職的公司，不僅是正常甚至是應該致力的事。
	X ₁₋₉	我從事目前的工作，是因為能得到新的工作經驗和態度。
	X ₁₋₁₀	我異動工作的原則是，不斷的尋找讓我學習到新觀念、技能及體驗的工作。
	X ₁₋₁₁	我覺得有機會或有計畫的轉變目前的工作，不僅是正常甚至是應該致力的事。
	X ₁₋₁₂	我用跨組織流動的方式，來獲得新的工作體驗。
自我決定方向	X ₁₋₁₃	我非常獨立，自我決定生涯。
	X ₁₋₁₄	在職業生涯上，我會表現出自己的風格。
	X ₁₋₁₅	我會去提升我自己的能力，以找到我理想的工作。
	X ₁₋₁₆	自由的選擇我的生涯，是我很重要的價值觀。
	X ₁₋₁₇	當發展的機會不是由目前任職(或合作)的公司提供時，我會自己去發掘。
	X ₁₋₁₈	我覺得有機會或有計畫的轉變目前的行業，不僅是正常甚至是應該致力的事。
價值導向	X ₁₋₁₉	我思考”在我的生涯中，什麼事是正確的”時，考慮自己的層面多過於公司的層面。

	X ₁₋₂₀	我不介意別人怎麼評估我的生涯選擇。
	X ₁₋₂₁	別人對我的評語是，我是一個按照自己步調行走的人。
	X ₁₋₂₂	我的生涯由我自己做選擇，而不是雇主。
	X ₁₋₂₃	我對於生涯成功的意義是來自於我個人，而不是別人的看法。

第三部份：個人品牌化程度 共 23 題

從 McNally(2006)的文獻表示，對於個人品牌化的衡量，可分為外在條件(能力、標準、風格)與內在條件(目標、願景、價值觀)，兩個構面來衡量。但在個人品牌的文獻探討中，研究者認為，個人品牌要受到考驗，才能算具有個人品牌，故增列「品牌考驗」的衡量構面。故參考文獻資料並和指導教授討論後，設計發展問卷。此部份問卷採用李克特六點量表，從非常不同意~非常同意。個人品牌化的操作型定義為「個人致力於個人的識別度，可激發接觸者明確、有意義的感受，使接觸者對個人品牌所代表的人，能產生價值與品牌的聯想」。表 3.2 為各構面的衡量問項，以下為各構面設計說明：

外在條件：外在條件指的是個人品牌強化「關係」的要素和原因。個人品牌的外在條件是由能力(滿足他人需求的能力)、標準(做事的方法)和風格(與他人連結的方式)建構而成。此構面題項共八題，分別為 X₂₋₁~X₂₋₈。內在條件：內在條件是探討什麼原因鼓舞了某些人，讓他們得以建立出色的個人品牌。其原因有三點：目標(個人在生命中所關注的目標)、願景(想創造的願景)、價值觀(將價值觀表現於外，並使人樂於接受)。此構面題項共七題，分別為從 X₂₋₉~X₂₋₁₅。品牌考驗：品牌考驗則是指加諸於他人後，反饋到個人本身的訊息，例如外界對於個人的評語，如風評、口碑等。此構面題項共八題，分別為從 X₂₋₁₆~X₂₋₂₃。

表 3.2 個人品牌化之潛在構面以及衡量問項

變數：個人品牌化		
潛在構面	衡量問項	
外在條件	X ₂₋₁	我自認為我是某個領域中的箇中好手並足以媲美專家。
	X ₂₋₂	許下承諾後，無論遇到什麼困難，我通常都會完成所答應過的事。

	X2-3	我經常檢視個人的風評，並調整自己。
	X2-4	與人接觸時，我會了解他人的需求和興趣，並將個人的長處和能力，與之聯合起來。
	X2-5	我了解我的優缺點，並會充分的展現我的優點。
	X2-6	我的人際網路很廣，認識與經常往來的人很多。
	X2-7	我做事的風格很鮮明。
	X2-8	我的名字(或外號)可以清楚的聯想出我個人的形象。
內在條件	X2-9	我確定自己的人生目標，並有許多支持我的想法。
	X2-10	使社會進步，是我實現人生目標的動力。
	X2-11	我有我的人生願景，並有明確的計畫去實現。
	X2-12	我的人生願景可以感染給其他人，並形成社群組織。
	X2-13	我能讓別人樂於接受我的價值觀。
	X2-14	我給別人的承諾，符合我的價值觀。
	X2-15	我會將我的價值觀，表現在穿著上。
品牌考驗	X2-16	我給別人的感受，事後，會聽到稱讚的聲音。
	X2-17	只要是我承諾的事，別人都相信我會做到。
	X2-18	外界對我的評語，大部分都是我滿意的。
	X2-19	我經常碰到很多雖然不太認識卻主動向我打招呼的人。
	X2-20	外界對於我負面的評價，認識我的人會抱著存疑的態度。
	X2-21	第一眼看到我名字的人，會主動的表示我認識您/妳。
	X2-22	我的工作收入，有部分來自於我的個人形象與無形資產(例如：信用、智慧財產權、肖像權等)。
	X2-23	我的背書可以增加別人的附加價值。

第四部份：以品牌概念經營職涯管理的認同程度 共 14 題

從職涯管理的文獻探討可知，所謂職涯管理，要先區分職涯型態，了解此型態在職場上的目標，並用此型態所思考的方式去達成。因此，在「以品牌概念經營職涯管理的認同程度」之間卷，其思考設計的邏輯為，在同一個問項中內含「職涯觀點的職涯管理」與「品牌觀點的職涯管理」，讓受測者對此兩者放在同一個位置的比較，依其所產生的反應，來衡量認同「以品牌概念經營職涯管理」的程度。在品牌概念上，則是運用品牌權益的觀點，來思考個人的職涯管理。此部份問卷採用李克特六點量表，從非常不同意~非常同意。「以品牌概念經營職涯管理」的操作型定義為「個人運用品牌的概念，將個人的績效、能力以及動員資源等要素，

連結個人的形象塑造，對個人職涯的助益所形成的職涯管理。」表 3.3 為各構面的衡量問項，以下為各構面設計說明：

品牌忠誠度於職涯管理的操作型定義為「個人運用組織、社會認同品牌所展現的價值，而對品牌不願意轉換的品牌忠誠度觀念，來經營個人的職涯管理」，此構面題項共三題，分別為從 Y₃₋₁~Y₃₋₃。品牌知名度於職涯管理的操作型定義為「個人運用讓組織的願景進入社會大眾的心中，並觸發決策者的考慮組合，所形成的品牌知名度觀念，來經營個人的職涯管理」，此構面題項共五題，分別為從 Y₃₋₄~Y₃₋₈。知覺品質於職涯管理的操作型定義為「個人運用產品的品質所帶給消費者的知覺品質，此品質會直接影響消費者的決策行為的品牌概念來經營個人的職涯管理」，也就是「個人所帶給別人做事品質的想法，此想法會直接影響雇用決策的職涯管理」，此構面題項共三題，分別為從 Y₃₋₉~Y₃₋₁₁。品牌聯想於職涯管理的操作型定義為「個人運用幫助顧客處理資訊並協助品牌定位，也是品牌延伸的基礎的品牌聯想觀念，來經營個人的職涯管理」，也就是「個人在組織上的表現，可以使社會大眾將組織與個人聯想在一起的職涯管理。」此構面題項共三題，分別為從 Y₃₋₁₂~Y₃₋₁₄。

表 3.3 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」潛在構面與衡量問項

變數：「以品牌概念經營職涯管理認同程度」		
潛在構面	衡量問項	
品牌忠誠度於職涯管理	Y ₃₋₁	在現今的職場環境中，我認為「受到社會大眾的認可」比「受到組織的認可」，更可以獲得工作的機會。
	Y ₃₋₂	我認為為了保障我的工作，我會在從事的工作領域中，建立起個人知名度。
	Y ₃₋₃	我認為將「職業視為事業在經營」比「達成組織的任務為目標」，更可以獲得組織(或雇主)的賞識。
品牌知名度於職涯管理	Y ₃₋₄	我認為在工作的領域上，「建立起個人知名度」比「一直在組織內貢獻心力」，更能讓組織知道我的價值。
	Y ₃₋₅	我認為去親近傳播媒體(例如：部落格、發表文章、新聞報導等)，闡述個人願景是有助於我在工作上，建立個人知名度。

	Y ₃₋₆	我認為在現今的產業環境中，建立起個人知名度，能增進目前任職(或合作)組織的業績。
	Y ₃₋₇	我認為為了我尋找工作的機會，我會在產業中，建構個人知名度。
	Y ₃₋₈	我認為要能夠使自己在圖書出版產業中提高薪資，「增加個人知名度」比「在組織中追求職位升遷」來的可行。
知覺品質 於職涯管 理	Y ₃₋₉	我認為工作的能力，「符合產業的需求」遠比「符合組織的需求」來的重要。
	Y ₃₋₁₀	我認為工作的目標，是「去追求完成具挑戰性和困難的工作」，而不是「去追求工作職位的升遷」。
	Y ₃₋₁₁	我認為「工作」是要找到自己有興趣並全心投入的工作，而不是追求現今熱門、收入不錯的工作。
品牌聯想 於職涯管 理	Y ₃₋₁₂	我認為在工作表現上，「與他人形成差異」遠比「努力工作」，更可以獲得組織(或雇主)的賞識。
	Y ₃₋₁₃	我認為建構起我個人形象，有助於增進目前任職(或合作)的組織在社會大眾的形象。
	Y ₃₋₁₄	我認為在產業中，表現出我的價值，會讓目前任職(或合作)的組織與眾不同。

第五部份：個人背景 共 5 題

個人背景部份主要是人口變數，共分為五題，分別為性別、年齡、婚姻狀況、學歷、工作地點。

3.4.2 資料分析方法

依據本研究的問題與目的，針對所擬的研究假設，以 SPSS 統計軟體做為敘述統計、信度分析、探索性因素分析與單因子變異數分析之工具，並利用 LISREL 以結構方程模式進行驗證性因素分析、測量模式、結構模式分析。

第四章 研究結果與討論

本研究於 2008 年 8 月 13 日至 2008 年 9 月 13 日止，以爲期一個月的時間對圖書出版產業人員進行問卷填答，回收問卷總計共 291 份，其中在受訪者行爲上對於以品牌概念經營職涯管理認同（題項 1.6）有 285 份（遺漏值 6 份），其分配的比例在不認同與沒意見的有 88 份（佔 30.9%）、認同但不知道怎麼做的有 117 份（佔 41.1%）、認同且已經身體力行的有 80 份（佔 28.1%），三類的產業人員抽樣比例分配蠻平均，且樣本數大於 200 份以上，故停止抽樣進行資料分析。在扣除對各構面問項上有漏答與重複勾選之無效問卷後，進行分析的有效問卷總計共 258 份。

資料分析的部份分就五點做報告：(1)樣本特性做敘述性的描述分析；(2)各構面的因素分析與信效度檢定；(3)假設驗證；(4)個人背景、行爲變項之差異分析；(5)研究結果與討論。

4.1 樣本基本資料與現況分析

在正式對研究結果進行分析討論之前，先對本研究之樣本特性做一簡略的說明。在此部份主要是採用次數分配與百分比統計法，來了解樣本特性之分佈情形。

4.1.1 樣本基本資料特性

本研究樣本資料概略如下，在性別的分配比例上，男生有 61 人（佔 23.7%）；女生有 196 人（佔 76.3%）。年齡的分配比例上，20 歲以下（含 20 歲）有 4 人（佔 1.6%）；21-30 歲有 127 人（佔 49.4%）；31-40 歲有 99 人（佔 38.5%）；41-50 歲有 23 人（佔 8.9%）；51-60 歲有 3 人（佔 1.2%）；60 歲以上 1 人（佔 0.4%）。

婚姻狀況的分配比例上，單身有 161 人（佔 62.6 %）；已婚（有小孩）有 67 人（佔 26.1 %）；已婚（無小孩）有 28 人（佔 10.9%）；其他有 1 人（佔 0.4%）。學歷的分配比例上，高中（職）及以下有 21 人（佔 8.2%）；專科有 43 人（佔 16.7%）；大學有 154 人（佔 59.9%）；研究所以上有 39 人（佔 15.2%）。工作地點的分配比例上，北部（桃竹以北，

含宜蘭)有 235 人(佔 91.4%)；中部(苗栗～雲林)有 16 人(佔 6.2 %)；南部(嘉義以南)有 6 人(佔 2.3%)。以上資料整理如表 4.1 所示。

表 4.1 樣本特性之分佈情形(N=257)

變數	類別	次數(人)	百分比(%)
性別	男	61	23.7
	女	196	76.3
年齡	20 歲以下(含 20 歲)	4	1.6
	21-30 歲	127	49.4
	31-40 歲	99	38.5
	41-50 歲	23	8.9
	51-60 歲	3	1.2
	60 歲以上	1	0.4
婚姻狀況	單身	161	62.6
	已婚(有小孩)	67	26.1
	已婚(無小孩)	28	10.9
	其他	1	0.4
學歷	高中(職)及以下	21	8.2
	專科	43	16.7
	大學	154	59.9
	研究所以上	39	15.2
工作地點	北部(桃竹以北,含宜蘭)	235	91.4
	中部(苗栗～雲林)	16	6.2
	南部(嘉義以南)	6	2.3

由表 4-1 的結果顯示回收樣本中，受訪者的特性為：

- (1) 以女性(76.3 %)居多。
- (2) 年齡上以 21~40 歲的有八成以上(89.5%)。
- (3) 婚姻狀況以單身(62.6%)居多。
- (4) 學歷在大專以上有九成(91.4%)。
- (5) 工作地點以北部(91.4%)居多。

此樣本結構對應到 2007 年的圖書出版產業調查報告中，資料顯示產業人員以女性居多(63.7%)、年齡上以 21~40 歲之員工所占比例將近八成(79.4%)、九成以上(91.4%)有大專以上學歷，公司所在地分佈在北部地區的家數有八成多(89.4%)。顯示樣本結構與產業人口屬性上相當吻合。

4.1.2 樣本現況分析

在本研究樣本的行為統計上，其職涯行為、對品牌知識的認知上和對產業環境的看法，整理資料如下。換過公司家數的分配比例上，從來沒換過公司的有 46 人(佔 17.8%)；1~3 家公司的有 168 人(佔 65.1%)；4~5 家公司的有 36 人(佔 14%)；6 家公司以上的有 8 人(佔 3.1%)。主動轉換工作的分配比例上，都是被動的有 15 人(佔 6%)；被動的較多，偶有主動的有 54 人(佔 21.6%)；主動的較多，偶有被動的有 74 人(佔 29.6%)；都是主動的有 107 人(佔 42.8%)。從事圖書出版產業年資的分配比例上，1 年以下的有 45 人(佔 17.4%)；2~5 年的有 101 人(佔 39.1%)；6~10 年的有 64 人(佔 24.8%)；11~15 年的有 31 人(佔 12%)；16~20 年的有 11 人(佔 4.3%)；21 年以上的有 6 人(佔 2.3%)。所任職公司的正式員工的分配比例上，1-10 人有 12 人(佔 4.7%)；11-20 人的有 30 人(佔 11.7%)；21-50 人的有 25 人(佔 9.8%)；51-100 人的有 28 人(佔 10.9%)；101 人以上的有 161 人(佔 62.9%)。主要工作內容屬性的分配比例上，以原創性為主的有 7 人(佔 2.8%)；以內容製做為主的有 107 人(佔 42.6%)；以管理為主的有 37 人(佔 14.7%)；以服務為主的有 63 人(佔 25.1%)；以跑業務為主的有 20 人(佔 8%)；以勞務為主的有 17 人(佔 6.8%)。

生涯規劃方式的分配比例上，配合目前任職公司的需要做生涯規劃的有 97 人(佔 38.2%)；在產業中跨組織流動方式做生涯規劃的有 46 人(佔 18.1%)；以跨產業的流動方式做生涯規劃的有 52 人(佔 20.5%)；把自己當做公司在經營的方式做生涯規劃的有 59 人(佔 23.2%)。在工作性質的分配比例上，全職人員(非管理階級)的有 180 人(佔 69.8%)；全職人員(管理階級)的有 53 人(佔 20.5%)；權宜雇用人員的有 19 人(佔 7.4%)；SOHO 族的有 3 人(佔 1.2%)；個人工作室負責人的有 8 人(佔

3.1%)。

對於「品牌」看法的分配比例上，認為品牌是一種商標的有 63 人(佔 24.7%)；認為品牌是一種保證的有 158 人(佔 62%)；認為品牌是一種關係的有 24 人(佔 9.4%)；認為品牌是一種體驗的有 10 人(佔 3.9%)。認同以「品牌概念」的方式來做生涯管理的分配比例上，不認同的有 6 人(佔 2.4%)；沒意見的有 72 人(佔 28.7%)；認同但不知道怎麼做的有 102 人(佔 40.6%)；認同且已經身體力行的有 71 人(佔 28.3%)。對圖書出版產業環境變動的感受的分配比例上，沒有什麼明顯的感受的有 53 人(佔 20.5%)；有負面消極的感受的有 102 人(佔 39.5%)；有正面積極的感受的有 103 人(佔 39.9%)。以上資料整理如表 4.2 所示。

表 4.2 樣本現況之分佈情形

變數	類別	次數(人)	百分比(%)
換過公司的家數 (N=258)	從來沒換過公司	46	17.8
	1~3 家公司	168	65.1
	4~5 家公司	36	14.0
	6 家公司以上	8	3.1
主被動轉換工作 (N=250)	都是被動	15	6.0
	被動的較多，偶有主動	54	21.6
	主動的較多，偶有被動	74	29.6
	都是主動	107	42.8
從事圖書出版產業 年資 (N=258)	1 年以下	45	17.4
	2~5 年	101	39.1
	6~10 年	64	24.8
	11~15 年	31	12.0
	16~20 年	11	4.3
	21 年以上	6	2.3

(續上表)

變數	類別	次數(人)	百分比(%)
公司的正式員工 (N=256)	1-10 人	12	4.7
	11-20 人	30	11.7
	21-50 人	25	9.8
	51-100 人	28	10.9
	101 人以上	161	62.9
主要工作內容屬性 (N=251)	以原創性為主	7	2.8
	以內容製做為主	107	42.6
	以管理為主	37	14.7
	以服務為主	63	25.1
	以跑業務為主	20	8.0
	以勞務為主	17	6.8
生涯規劃方式 (N=254)	配合目前任職公司的需要，做生涯規劃	97	38.2
	在產業中，跨組織流動方式做生涯規劃	46	18.1
	以跨產業的流動方式，做生涯規劃	52	20.5
	把自己當做公司在經營的方式，做生涯規劃	59	23.2
工作性質	全職人員(非管理階級)	180	69.8
	全職人員(管理階級)	53	20.5
	權宜雇用人員	19	7.4
	SOHO 族	3	1.2
	個人工作室負責人	8	3.1

(續上表)

變數	類別	次數(人)	百分比(%)
對「品牌」的看法 (N=255)	品牌是一種商標	63	24.7
	品牌是一種保證	158	62.0
	品牌是一種關係	24	9.4
	品牌是一種體驗	10	3.9
認同以「品牌概念」 的方式來做生涯管 理 (N=251)	不認同	6	2.4
	沒意見	72	28.7
	認同，但不知道怎麼做	102	40.6
	認同，且已經身體力行	71	28.3
對圖書出版產業環 境變動的感受 (N=258)	沒有什麼明顯的感受	53	20.5
	有負面消極的感受	102	39.5
	有正面積極的感受	103	39.9

由表 4.2 的結果顯示回收樣本中，受訪者現況的特性如下：

- (1) 換過公司的家數，以 1~3 家公司(65.1%)居多。
- (2) 主被動轉換工作的狀況，以都是主動(42.8%)居多。
- (3) 從事圖書出版產業年資，以 2~5 年(39.1%)居多。
- (4) 公司的正式員工，以 101 人以上(62.9%)居多。
- (5) 工作內容屬性以內容製做為主(42.6%)居多。
- (6) 生涯規劃方式以配合目前任職公司的需要做生涯規劃(38.2%)居多。
- (7) 工作性質以全職人員(非管理階級) (69.8%)居多。
- (8) 對「品牌」的看法以品牌是一種保證(62%)居多。
- (9) 對於用「品牌概念」的方式來做生涯管理的看法以認同但不知道怎麼做(40.6%)居多。
- (10) 對圖書出版產業環境變動的感受以有正面積極的感受(39.9%)居多。

4.2 變數衡量問卷建構與信效度檢定

本節主要是在處理變數衡量問卷之建構，各個變數之衡量問項經由第三章的問卷設計，是參考理論發展而來，各變數的問項具有內容效度。本節是接著運用探索性因素分析與驗證性因素分析建構信效度並對各構面做檢定。

4.2.1 變數衡量問卷建構程序

變數衡量問卷的建構首重於效度與信度，效度要關注的是被測量的到底是個什麼理論或是建構變項，以及測量得到的變項是否具有研究者想要建構的內容。效度建構的方式可分為判斷法與實證法。判斷法建構的效度包括表面效度(face)與內容(content)效度。如果一個測量工具看起來是測量研究所想要的建構內容，那麼該測量工具就具有表面效度。內容效度是指測量工具是否取樣到研究者嘗試去測量的建構內容。實證法有效標效度(criterion)與建構效度(construct)。效標效度是顯示研究者用來測量某個變項的新測量工具與原來已經有的測量工具，兩者之間是存在有高度相關。建構效度是指研究的任何發現關連到是否測量工具所得到的結果會如理論對該建構所做的預測。建構效度又可分為兩個次類，分別為趨同效度(各種不同的證據都支持測量工具)與區別效度(測量工具所得到的結果與測量其他物體的結果不同)。在信度方面，信度是指觀察分數中的雜音或隨機誤差，這意謂著信度同時也是指當觀察分數作為某些變項的測量值時，其準確與精確的程度。信度的建構上，可分為側重穩定性與側重內在一致性兩種方式。側重穩定性是在兩個不同時間點下進行測量，此方法有施測-再測信度(test-retest reliability)與複本信度(alternate-form)。側重內在一致性是在同一個時間點上使用複本來測量，此方法有折半信度(split-half)與 α 係數(coefficient alpha)(Herzog,2000)。

本研究對於各變數衡量問卷建構的方式為，先從理論、文獻建構表面效度。接著運用探索性因素去除掉因素負荷量小於 0.5 的問項。再使用驗證性因素分析去除掉因素負荷量較低的問項。最後再做一次探索性因素，做效度檢定並對各共同因素命名。同時運用 Cronbach's α 做信度檢定。以下分就職涯取向、個人品

牌化、以品牌概念經營職涯管理認同程度三個變數的建構做說明。

4.2.2 職涯取向問卷建構與信效度檢度

職涯取向變數的問項是參考構面意義而自行發展，故在衡量問卷建構上先做探索性因素分析，以了解其背後共同因素，其分析結果如表 4.3 所示。從分析結果發現在特徵值大於 1 之上，可分為六個因素，但因為 X₁₋₈、X₁₋₁₈、X₁₋₁₁ 意思太接近，且都在一個因素，故先保留因素負荷量較高的 X₁₋₈ (因素負荷量 0.739)。接著去除因素負荷量不足 0.5 之 X₁₋₆。再做一次探索性因素分析，仍為六個因素，去掉解釋變異量較低的兩個因素(因素 5 解釋變異量為 1.016，問項為 X₁₋₅、X₁₋₄；因素 6 解釋變異量為 1.016，問項為 X₁₋₈、X₁₋₇)。因此保留四個因素，分別為因素 1(X₁₋₁₆、X₁₋₁₄、X₁₋₁₃、X₁₋₁₅、X₁₋₁₇)、因素 2(X₁₋₂₃、X₁₋₂₀、X₁₋₂₂、X₁₋₂₁、X₁₋₁₉)、因素 3(X₁₋₁、X₁₋₂、X₁₋₃)、因素 4(X₁₋₉、X₁₋₁₀、X₁₋₁₂)。

表 4.3 職涯取向之探索性因素分析結果

類別	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量	累積總變異量
因素 1	X ₁₋₁₆	0.762	6.005	26.107%	26.107%
	X ₁₋₁₃	0.752			
	X ₁₋₁₄	0.737			
	X ₁₋₁₅	0.704			
	X ₁₋₁₇	0.641			
因素 2	X ₁₋₈	0.786	2.980	12.958	39.065%
	X ₁₋₁₈	0.739			
	X ₁₋₁₁	0.642			
	X ₁₋₇	0.524			
	X ₁₋₆	0.412			

(續上表)

類別	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量	累積總變異量
因素 3	X ₁₋₂₃	0.721	1.994	8.668%	47.733
	X ₁₋₂₀	0.717			
	X ₁₋₂₂	0.610			
	X ₁₋₁₉	0.576			
	X ₁₋₂₁	0.555			
因素 4	X ₁₋₁	0.843	1.424	6.193%	53.926%
	X ₁₋₂	0.797			
	X ₁₋₃	0.687			
因素 5	X ₁₋₉	0.740	1.182	5.139%	59.065%
	X ₁₋₁₀	0.707			
	X ₁₋₁₂	0.647			
因素 6	X ₁₋₅	0.810	1.034	4.494%	63.559%
	X ₁₋₄	0.808			

探索性因素分析之後，因為此變數之問項是參考構面意義而自行發展的衡量問卷，故再做驗證性因素分析驗證之。經分析的結果再去除掉因素負荷量較低的 X₁₋₁₉(因素負荷量 0.36)。整體修正後，驗證性因素分析的結果如表 4.4。

表 4.4 職涯取向之驗證性因素分析結果

類別	題項	因素負荷量	t-value	混合信度	建構信度	平均變異萃取量
因素 1	X ₁₋₁₆	0.77	13.90	0.59	0.85	0.54
	X ₁₋₈	0.74	13.20	0.55		
	X ₁₋₁₄	0.71	12.48	0.51		
	X ₁₋₁₃	0.78	14.23	0.61		
	X ₁₋₁₇	0.66	11.27	0.43		

(續上表)

類別	題項	因素負荷量	t-value	混合信度	建構信度	平均變異萃取量
因素 2	X ₁₋₂₃	0.76	12.63	0.57	0.75	0.44
	X ₁₋₂₀	0.55	8.52	0.30		
	X ₁₋₂₂	0.75	12.55	0.57		
	X ₁₋₂₁	0.57	8.87	0.32		
因素 3	X ₁₋₁	0.87	13.40	0.75	0.78	0.56
	X ₁₋₂	0.82	12.75	0.67		
	X ₁₋₃	0.49	7.75	0.24		
因素 4	X ₁₋₉	0.60	9.11	0.36	0.70	0.44
	X ₁₋₁₀	0.78	11.90	0.60		
	X ₁₋₁₂	0.59	8.92	0.35		

最後，將因素問項做探索性因素分析以了解其建構效度，另外並參照理論文獻為各因素命名，最後用此衡量項目做信度檢定，其結果如表 4.5 所示。

表 4.5 職涯取向之與信效度檢定結果

構面	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量
自我決定方向	X ₁₋₁₆ 自由的選擇我的生涯，是我很重要的價值觀。	0.818	6.005	26.107%
	X ₁₋₁₄ 在職業生涯上，我會表現出自己的風格。	0.734		
	X ₁₋₁₅ 我會去提升我自己的能力，以找到我理想的工作。	0.733		
	X ₁₋₁₇ 當發展的機會不是由目前任職(或合作)的公司提供時，我會自己去發掘。	0.706		
	X ₁₋₁₃ 我非常獨立，自我決定生涯。	0.701		

(續上表)

構面	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量
價值 導向	X ₁₋₂₃ 我對於生涯成功的意義是來自於我個人，而不是別人的看法。	0.793	2.137	14.244%
	X ₁₋₂₀ 我不介意別人怎麼評估我的生涯選擇。	0.780		
	X ₁₋₂₁ 別人對我的評語是，我是一個按照自己步調行走的人。	0.648		
	X ₁₋₂₂ 我的生涯由我自己做選擇，而不是雇主。	0.578		
組織 流動 性偏 好	X ₁₋₁ 當公司給我終身職的工作保障，我就不會再到其他家的公司工作。	0.880	1.456	9.705%
	X ₁₋₂ 如果可以的話，我想待在一家公司，直到退休。	0.877		
	X ₁₋₃ 假如我不能在目前任職(或合作)的公司工作，我會覺得很失落。	0.684		
無疆 界身 心組 合	X ₁₋₁₀ 我異動工作的原則是，不斷的尋找讓我學習到新觀念、技能及體驗的工作。	0.748	1.092	7.281%
	X ₁₋₁₂ 我用跨組織流動的方式，來獲得新的工作體驗。	0.739		
	X ₁₋₉ 我從事目前的工作，是因為能得到新的工作經驗和態度。	0.708		
總量表信度 Cronbach's $\alpha = 0.81$		累積總變異量=63.863%		

整理以上的分析結果得知，職涯取向變數可分為四個構面，分別為自我決定方向、價值導向、組織流動性偏好、無疆界身心組合。其中在自我決定方向構面

的衡量問項為 X₁₋₁₃、X₁₋₁₄、X₁₋₁₅、X₁₋₁₆、X₁₋₁₇，價值導向構面的衡量問項為 X₁₋₂₀、X₁₋₂₁、X₁₋₂₂、X₁₋₂₃，組織流動性偏好構面的衡量問項為 X₁₋₁、X₁₋₂、X₁₋₃，無疆界身心組合構面的衡量問項為 X₁₋₉、X₁₋₁₀、X₁₋₁₂。在效度檢定上，從探索性的因素分析結果(表 4.5)得知，因素負荷量在 0.578~0.880 之間(皆大於 0.5)顯示具有建構效度，且累積解釋變異量 63.86%(>50%)表示此量表具有解釋力。從驗證性的因素分析結果(表 4.4)得知，量表的建構信度值在 0.70~0.85 之間(皆大於 0.6)顯示具有建構信度，平均變異萃取量在 0.44~0.56 之間(皆大於 0.4)，其值的標準建議在 0.5 以上，此值越高表示對潛在變數的平均解釋能力越強，雖然價值導向與無疆界身心組合構面未達 0.5，但仍大於 0.4，故表示尚具有收斂效度，因素負荷量在 0.49~0.78 之間(皆大於 0.4⁹)，表示具有建構效度。而在信度檢定上，採用 Cronbach's α 對潛在變數的內容做一致性的檢定，此量表的 Cronbach's $\alpha = 0.81 (> 0.7)$ ，表示此量表具有高度的一致性。

4.2.3 個人品牌化問卷建構與信效度檢度

個人品牌化變數的問項是參考文獻而自行發展，故在衡量問卷建構上先做探索性因素分析以了解其背後共同因素，其分析結果如表 4.6 所示。因素分析之後，發現在特徵值大於 1 之上，可分為五個因素，但因為 X₂₋₁₄、X₂₋₁₅、X₂₋₁₆、X₂₋₁₇ 分佔個人品牌化文獻探討的兩個因素，因素分析後現分為同一個因素，故去除之。X₂₋₁₈ 的因素負荷量分別為 0.478 不足 0.5 故去除之。另外最後一個因素，解釋變異量為 4.669% 解釋力太小，故去除掉 X₂₋₁、X₂₋₇、X₂₋₈、X₂₋₆ 所組成的因素，再做一次探索性因素分析，則為三個因素，分別為因素 1(X₂₋₁₁、X₂₋₉、X₂₋₁₀、X₂₋₁₂、X₂₋₁₃)、因素 2(X₂₋₂₁、X₂₋₂₃、X₂₋₁₉、X₂₋₂₂、X₂₋₂₀)、因素 3(X₂₋₂、X₂₋₃、X₂₋₄、X₂₋₅)。

探索性因素分析之後，因為此變數之問項是參考文獻理論而自行發展的衡量問卷，故再做驗證性因素分析驗證，經分析的結果再去除掉因素負荷量(0.37)較低的問項 3.20。整體修正後，驗證性因素分析的結果如表 4.7。

⁹ 依據 Bollen(1989)之定義，因素負荷量之絕對值大於 0.4，即表示該測量指標具有建構效度。

表 4.6 個人品牌化之探索性因素分析結果

類別	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量	累積總變異量
因素 1	X ₂₋₁₁	0.799	8.482	36.877%	36.877%
	X ₂₋₉	0.701			
	X ₂₋₁₀	0.632			
	X ₂₋₁₂	0.632			
	X ₂₋₁₃	0.597			
因素 2	X ₂₋₁₇	0.759	2.119	9.212%	46.089%
	X ₂₋₁₅	0.710			
	X ₂₋₁₄	0.703			
	X ₂₋₁₆	0.645			
	X ₂₋₁₈	0.478			
因素 3	X ₂₋₂₁	0.692	1.373	5.970%	52.059%
	X ₂₋₂₀	0.655			
	X ₂₋₂₃	0.638			
	X ₂₋₁₉	0.624			
	X ₂₋₂₂	0.510			
因素 4	X ₂₋₄	0.786	1.217	5.292%	57.351%
	X ₂₋₃	0.686			
	X ₂₋₅	0.674			
	X ₂₋₂	0.624			
因素 5	X ₂₋₁	0.724	1.074	4.669%	62.020%
	X ₂₋₇	0.710			
	X ₂₋₈	0.635			
	X ₂₋₆	0.474			

表 4.7 個人品牌化之驗證性因素分析結果

類別	題項	因素負荷量	t-value	混合信度	建構信度	平均變異萃取量
因素 1	X ₂₋₂₃	0.76	13.02	0.57	0.79	0.49
	X ₂₋₂₁	0.67	11.20	0.45		
	X ₂₋₂₂	0.72	12.29	0.52		
	X ₂₋₁₉	0.64	10.54	0.41		

(續上表)

類別	題項	因素負荷量	t-value	混合信度	建構信度	平均變異萃取量
因素 2	X ₂₋₉	0.73	12.83	0.53	0.85	0.53
	X ₂₋₁₀	0.59	9.84	0.35		
	X ₂₋₁₁	0.78	14.02	0.60		
	X ₂₋₁₂	0.78	14.13	0.61		
	X ₂₋₁₃	0.74	13.17	0.55		
因素 3	X ₂₋₃	0.56	8.91	0.32	0.72	0.47
	X ₂₋₄	0.83	14.38	0.69		
	X ₂₋₂	0.62	10.11	0.39		
	X ₂₋₅	0.70	11.58	0.49		

最後，將構面問項做探索性因素分析以了解其建構效度，另外並參照理論文獻為各因素命名，最後用此量表做信度檢定，其結果如表 4.8 所示。

表 4.8 個人品牌化之信效度檢定結果

構面	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量
品牌考驗	X ₂₋₂₃ 我的背書可以增加別人的附加價值。	0.759	5.348	41.138%
	X ₂₋₂₁ 第一眼看到我名字的人，會主動的表示我認識您/妳。	0.754		
	X ₂₋₂₂ 我的工作收入，有部分來自於我的個人形象與無形資產(例如：信用、智慧財產權、肖像權等)。	0.748		
	X ₂₋₁₉ 我經常碰到很多雖然不太認識卻主動向我打招呼的人。	0.702		

(續上表)

構面	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量
內在條件	X ₂₋₉ 我確定自己的人生目標，並有許多人支持我的想法。	0.788	1.662	12.783%
	X ₂₋₁₀ 我會以完成我所感興趣的事物做為人生目標。	0.775		
	X ₂₋₁₁ 我有我的人生願景，並有明確的計畫去實現。	0.768		
	X ₂₋₁₂ 我的人生願景可以感染給其他人，並形成社群組織。	0.589		
	X ₂₋₁₃ 我能讓別人樂於接受我的價值觀。	0.548		
外在條件	X ₂₋₃ 我經常檢視個人的風評，並調整自己。	0.758	1.231	9.470%
	X ₂₋₄ 與人接觸時，我會了解他人的需求和興趣，並將個人的長處和能力，與之聯合起來。	0.757		
	X ₂₋₂ 許下承諾後，無論遇到什麼困難，我通常都會完成所答應過的事。	0.750		
	X ₂₋₅ 我了解我的優缺點，並會充分的展現我的優點。	0.679		
總量表信度 Cronbach's $\alpha = 0.87$		解釋總變異量=63.392 %		

整理以上的分析結果得知，個人品牌化變數可分為三個構面，品牌考驗構面的衡量問項為 X₂₋₁₉、X₂₋₂₁、X₂₋₂₂、X₂₋₂₃，內在條件構面的衡量問項為 X₂₋₉、X₂₋₁₀、X₂₋₁₁、X₂₋₁₂、X₂₋₁₃，外在條件構面的衡量問項為 X₂₋₂、X₂₋₃、X₂₋₄、X₂₋₅，因為構面之間項都依據理論文獻而來，且經因素分析後都歸在同個構面上，故量表具有內容效度。在效度檢定上，從探索性的因素分析結果(表 4.8)得知，因素負荷量在 0.548~0.788 之間(皆大於 0.5)顯示具有建構效度，且累積解釋變異量 63.39

($>50\%$)表示此量表具有解釋力。從驗證性的因素分析結果(表 4.7)得知，量表的建構信度值在 0.72~0.85 之間(皆大於 0.6)顯示具有建構信度，平均變異萃取量在 0.47~0.53 之間(皆大於 0.4)，其值的標準建議在 0.5 以上，此值越高表示該構面的解釋越強，雖然品牌考驗與外在條件構面未達 0.5，但趨近於 0.5，故表示尚具有收斂效度，因素負荷量在 0.56~0.83 之間(皆大於 0.5)，表示具有建構效度。在信度檢定上，此量表的 Cronbach's $\alpha = 0.87 (> 0.7)$ ，表示此量表具有高度的一致性。

4.2.4 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」問卷建構與信效度檢度

「以品牌概念經營職涯管理認同程度」變數的問項是根據理論文獻推導而自行發展，故在衡量問卷建構上先做探索性因素分析，以了解其背後共同因素，其分析結果如表 4.9 所示。

表 4.9 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」之探索性因素分析結果

類別	問項	因素負荷量	特徵值	解釋總變異量	累積總變異量
因素 1	Y ₃₋₂	0.725	5.313	37.948%	37.948%
	Y ₃₋₆	0.701			
	Y ₃₋₇	0.668			
	Y ₃₋₃	0.652			
	Y ₃₋₁₃	0.622			
	Y ₃₋₅	0.562			
	Y ₃₋₁₄	0.562			
	Y ₃₋₁	0.429			
因素 2	Y ₃₋₉	0.786	1.568	11.197%	49.145%
	Y ₃₋₈	0.738			
	Y ₃₋₄	0.587			
	Y ₃₋₁₂	0.436			
因素 3	Y ₃₋₁₁	0.808	1.035	7.390%	56.535%
	Y ₃₋₁₀	0.778			

因素分析之後，發現在特徵值大於 1 之上，可分為三個因素，但因為 Y₃₋₁(因素負荷量為 0.429)、Y₃₋₁₂(因素負荷量為 0.436) 的因素負荷量分別不足 0.5 故去除

之。再做一次探索性因素分析，仍為三個因素，分別為因素 1(Y₃₋₈、Y₃₋₉、Y₃₋₇、Y₃₋₄、Y₃₋₅)、因素 2(Y₃₋₂、Y₃₋₃、Y₃₋₁₃、Y₃₋₁₄、Y₃₋₆)、因素 3(Y₃₋₁₀、Y₃₋₁₁)。

探索性因素分析之後，因為此變數之問項是參考文獻理論而自行發展的衡量問卷，故做驗證性因素分析驗證，經分析的結果再去除掉因素負荷量較低的 Y₃₋₂、Y₃₋₃、Y₃₋₅、Y₃₋₇、Y₃₋₈、Y₃₋₉，留下兩個因素。整體修正後，驗證性因素分析的結果如表 4.10 所示。

表 4.10 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」之驗證性因素分析結果

類別	題項	因素負荷量	t-value	混合信度	建構信度	平均變異萃取量
因素 1	Y ₃₋₆	0.64	10.62	0.41	0.80	0.51
	Y ₃₋₁₃	0.86	15.44	0.75		
	Y ₃₋₄	0.54	8.73	0.30		
	Y ₃₋₁₄	0.77	13.27	0.59		
因素 2	Y ₃₋₁₁	0.70	8.53	0.49	0.71	0.55
	Y ₃₋₁₀	0.78	9.02	0.60		

最後，將構面問項做探索性因素分析以了解其建構效度，另外並參照理論文獻為各因素命名，最後用此量表做信度檢定，其結果如表 4.11 所示。整理以上的分析結果得知，「以品牌概念經營職涯管理認同程度」變數可分為二個構面，品牌知名度於職涯管理構面的衡量問項為 Y₃₋₄、Y₃₋₆、Y₃₋₁₃、Y₃₋₁₄，知覺品質於職涯管理構面的衡量問項為 Y₃₋₁₀、Y₃₋₁₁，雖然此變數的構面數不同於理論所發展的構面數，但是因為發展此構面是從職涯理論與個人品牌理論推導而來，取其意義而形成，而從實證結果可知，抽樣對象對品牌知名度與知覺品質於職涯管理較有反應，故取其兩構面做為「以品牌概念經營職涯管理認同程度」的衡量構面。在效度檢定上，從探索性的因素分析結果(表 4.11)得知，因素負荷量在 0.713~0.869 之間(皆大於 0.5)顯示具有建構效度，且累積解釋變異量 68.06 %(>50%)表示此量表具有解釋力。從驗證性的因素分析結果(表 4.10)得知，

量表的建構信度值各為 0.71 和 0.80(皆大於 0.6)顯示具有建構信度，平均變異萃取量各為 0.51 和 0.55(皆大於 0.5)，故表示此量表具有收斂效度，因素負荷量在 0.54~0.86 之間(皆大於 0.5)，表示具有建構效度。此量表在信度檢定上可得到 Cronbach's $\alpha = 0.77 (> 0.7)$ ，表示此量表具有高度的一致性。

表 4.11 「以品牌概念經營職涯管理認同程度」之信效度檢定結果

構面	問項	因素負荷量	特徵值	萃取變異量
品牌知名度於職涯管理	Y ₃₋₆ 我認為在現今的產業環境中，建立起個人知名度，能增進目前任職(或合作)組織的業績。	0.811	2.878	47.967%
	Y ₃₋₁₃ 我認為建構起我個人形象，有助於增進目前任職(或合作)的組織在社會大眾的形象。	0.809		
	Y ₃₋₄ 我認為在工作的領域上，「建立起個人知名度」比「一直在組織內貢獻心力」，更能讓組織知道我的價值。	0.757		
	Y ₃₋₁₄ 我認為在產業中，表現出我的價值，會讓目前任職(或合作)的組織與眾不同。	0.713		
知覺品質於職涯管理	Y ₃₋₁₁ 我認為「工作」是要找到自己有興趣並全心投入的工作，而不是追求現今熱門、收入不錯的工作。	0.869	1.205	20.090%
	Y ₃₋₁₀ 我認為工作的目標，是「去追求完成具挑戰性和困難的工作」，而不是「去追求工作職位的升遷」。	0.845		
總量表信度 Cronbach's $\alpha = 0.773$		累積總變異量= 68.057 %		

4.3 假設關係之驗證

4.3.1 職涯取向對個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理認同關係之驗證

爲了驗證職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理認同程度之關聯性，故採用結構方程式模式(SEM)測量之。SEM 模式測量可採用相關係數矩陣與共變異數矩陣測量，因爲本研究三個變項皆採用李克特六點量表，故無單位問題，因此採用相關係數矩陣爲 SEM 的輸入項，相關係數矩陣如表 4.12 所示。

表 4.12 相關係數矩陣

構面	B1	B2	B3	B4	C1	C2	C3	D1	D2
B1	1.000								
B2	0.522	1.000							
B3	0.162	0.017	1.000						
B4	0.500	0.273	0.171	1.000					
C1	0.390	0.201	0.166	0.382	1.000				
C2	0.629	0.412	0.242	0.479	0.593	1.000			
C3	0.542	0.331	0.210	0.385	0.378	0.469	1.000		
D1	0.332	0.322	0.218	0.382	0.374	0.334	0.300	1.000	
D2	0.303	0.196	0.124	0.340	0.143	0.278	0.261	0.350	1.000
備註	各構面符號表示：B1 爲自我決定方向，B2 爲價值導向，B3 爲組織流動性偏好，B4 爲無疆界身心組合，C1 爲品牌考驗，C2 爲內在條件，C3 爲外在條件，D1 爲品牌知名度於職涯管理，D2 爲知覺品質於職涯管理。								

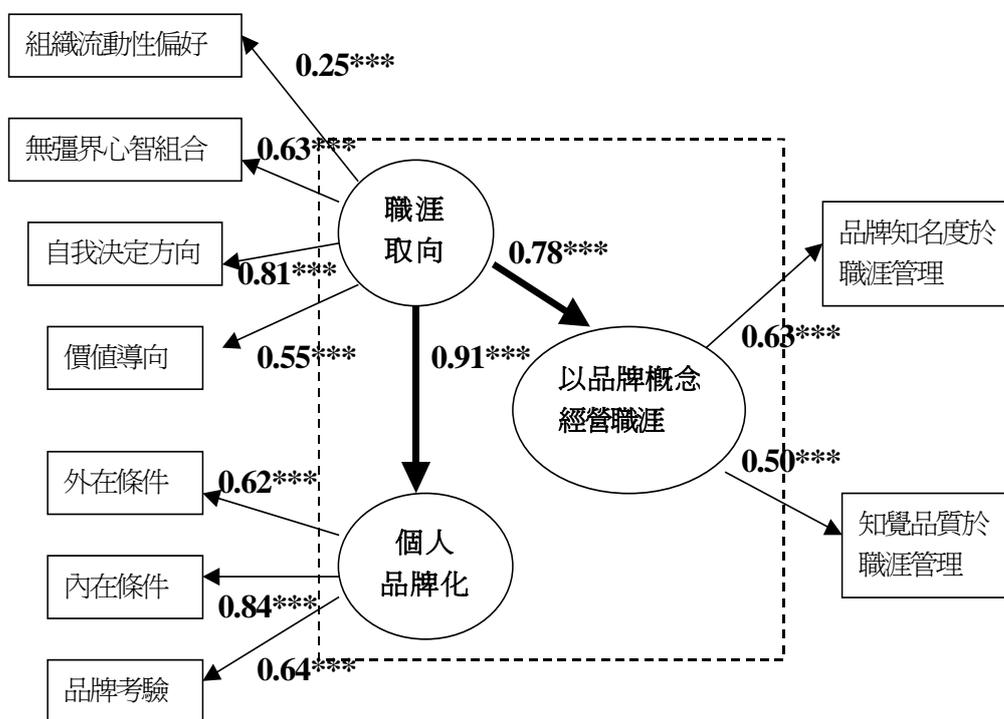
本研究之構面所組成之因素經過修正後，接下來將以 LISREL 進行關聯性的探討，首先從職涯觀點驗證職涯取向對個人品牌化與職涯取向對以品牌概念經營職涯管理認同程度之關係做驗證。

首先在做此模式驗證之前，先依最大概似法來評估模式的適合度，以瞭解實

證結果是否與理論模式相符。而表 4.13 即為此模式評鑑結果。

表 4.13 模式評鑑結果 1

類別	指標	期望數值	實得數值
契合度指標	χ^2/df	卡方自由度比<5	76.268/25
	GFI	大於 0.9	0.938
	AGFI	0.8 以上	0.889
	PGFI	大於 0.5	0.521
	NFI	大於 0.9	0.885
	NNFI	大於 0.9	0.881
替代指標	CFI	大於 0.9	0.917
	RMSEA	趨近於 0	0.0893
	CN	大於或等於 200	144.967
殘差分析	SRMR	小於 0.08	0.0518



說明：***表示達 0.001 之顯著水準(t 值>3.29)；**表示達 0.01 之顯著水準(t 值>2.58)；*表示達 0.05 之顯著水準(t 值>1.96)

圖 4.1 SEM 模式測量結果 1

由表 4-13 可得知理論模式整體評估的結果，整體配適度指標大都在可接受範圍內，除了 CN、NFI、NNFI 的值外，但也相當於趨近於範圍內。其中據國外期刊 Journal of Marketing 表示，衡量配適度較為關鍵的指標是 GFI 與 CFI 要大於 0.9 以上，本模式的 GFI 與 CFI 皆大於標準以上，故可知整體模式的配適情況十分良好。經 LISREL 測量後，其模式關係如圖 4.1 所示。

職涯取向對個人品牌化與職涯取向對以品牌概念經營職涯管理認同程度其潛在變數間的因果關係估計值如表 4.14 所示。

表 4.14 潛在變數之因果關係表

潛在變數間的關係	估計值- γ	t 值
職涯取向 → 個人品牌化	$\gamma_1=0.91$	4.37***
職涯取向 → 認同以品牌概念經營職涯管理	$\gamma_2=0.78$	3.81***

說明：***表示達 0.001 之顯著水準(t 值>3.29)；**表示達 0.01 之顯著水準(t 值>2.58)；*表示達 0.05 之顯著水準(t 值>1.96)

在 LISREL 的結構方程式中，潛在變數的因果關係須藉由估計所得之 γ 值來解釋，其中 γ 值為結構方程式的估計值，可用來衡量潛在變數間的影響關係。現將結果整理如下：

H_1 ：「職涯取向」對「個人品牌化」有正向之直接影響。

參數估計值 $\gamma_1=0.91$ (t 值=4.37***)，表示依照樣本驗證結果，職涯取向與個人品牌化呈現顯著正相關，因此接受 H_1 之假設。

H_2 ：「職涯取向」對「認同以品牌概念經營職涯管理」有正向之直接影響。

參數估計值 $\gamma_2=0.78$ (t 值=3.81***)，表示依照樣本驗證結果，職涯取向與「認同以品牌概念經營職涯管理」呈現顯著正相關，因此接受 H_2 之假設。

4.3.2 個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同關係之驗證

個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係做驗證是爲了從個人品牌理論驗證個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係，其相關係數矩陣如表 4.15 所示。

表 4.15 相關係數矩陣

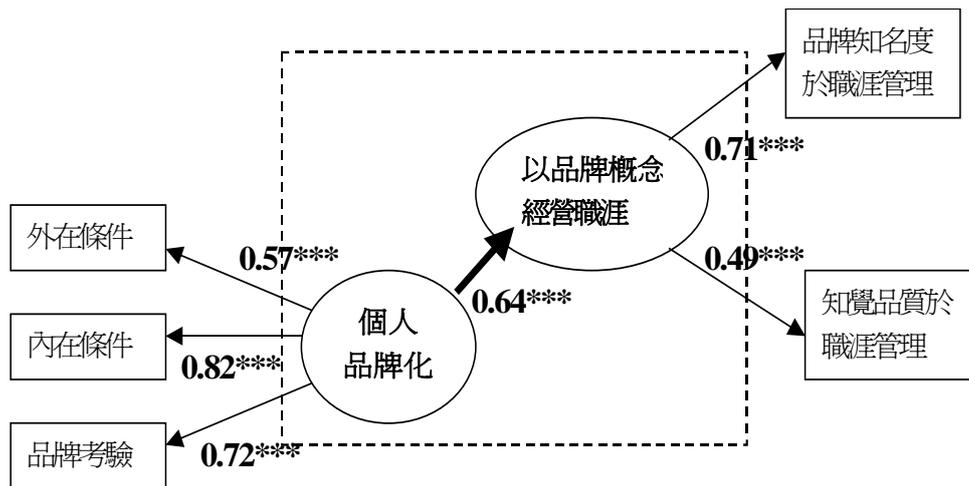
構面	C1	C2	C3	D1	D2
C1	1.000				
C2	0.593	1.000			
C3	0.378	0.469	1.000		
D1	0.374	0.334	0.300	1.000	
D2	0.143	0.278	0.261	0.350	1.000
備註	各構面符號表示：C1 爲品牌考驗，C2 爲內在條件，C3 爲外在條件，D1 爲品牌知名度於職涯管理，D2 爲知覺品質於職涯管理。				

在做此模式驗證之前，先依最大概似法來評估模式的適合度，以瞭解實證結果是否與理論模式相符。而表 4.16 即爲此模式評鑑結果。

表 4.16 模式評鑑結果 2

類別	指標	期望數值	實得數值
契合度指標	χ^2/df	卡方自由度比<5	78.264/25
	GFI	大於 0.9	0.980
	AGFI	0.8 以上	0.886
	PGFI	大於 0.5	0.520
	NFI	趨近於 1	0.952
	NNFI	趨近於 1	0.873
替代指標	CFI	大於 0.9	0.917
	RMSEA	趨近於 0	0.0911
	CN	大於或等於 200	138.812
殘差分析	SRMR	小於 0.08	0.0536

由表 4.16 可得知理論模式整體評估的結果，可發現除了 CN 值不在範圍內，其餘整體配適度指標皆在可接受範圍。其中較為關鍵的指標 GFI 與 CFI 皆大於 0.9 以上，所以整體模式的配適情況十分良好。經 LISREL 測量後，其模式關係如圖 4.2 所示。



說明：***表示達 0.001 之顯著水準(t 值>3.29)；**表示達 0.01 之顯著水準(t 值>2.58)；*表示達 0.05 之顯著水準(t 值>1.96)

圖 4.2 SEM 模式測量結果 2

個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同程度其潛在變數間的因果關係估計值如表 4.17 所示。

表 4.17 潛在變數之因果關係表

潛在變數間的關係	估計值- γ	t 值
個人品牌化 → 認同以品牌概念經營職涯管理	$\gamma_3=0.64$	4.55***

說明：***表示達 0.001 之顯著水準(t 值>3.29)；**表示達 0.01 之顯著水準(t 值>2.58)；*表示達 0.05 之顯著水準(t 值>1.96)

在 LISREL 的結構方程式中，潛在變數的因果關係須藉由估計所得之 γ 值來解釋，其中 γ 值為結構方程式的估計值，可用來衡量潛在變數間的影響關係。現將結果整理如下：

H₃：「個人品牌化」對「認同以品牌概念經營職涯管理」有正向之直接影響。參數估計值 $\gamma_3=0.64$ (t 值=4.55***), 表示依照樣本驗證結果, 個人品牌化與「認同以品牌概念經營職涯管理」呈現顯著正相關, 因此接受 H₃ 之假設。

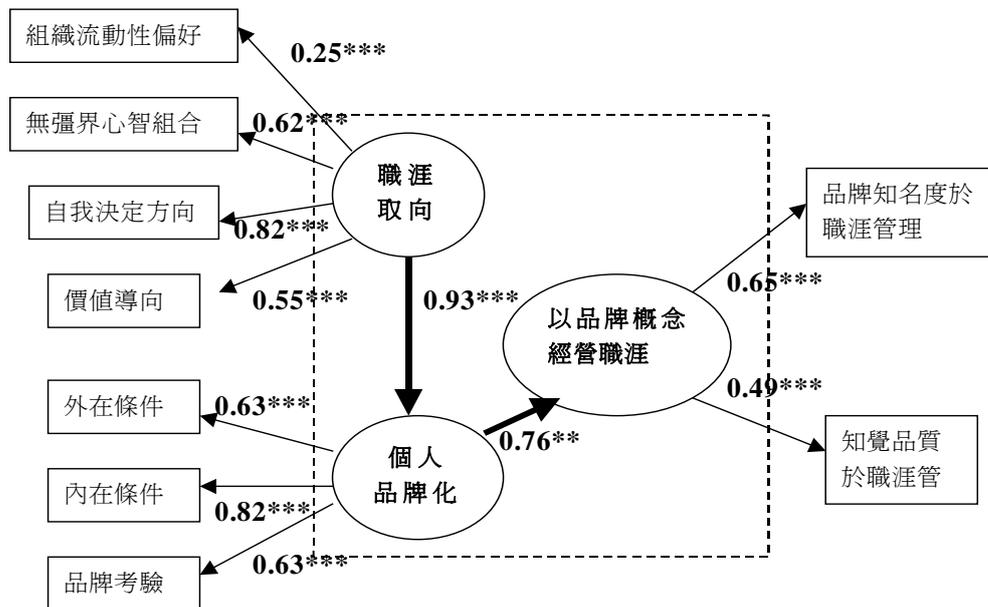
4.3.3 職涯取向對個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同關係之驗證

職涯取向、個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係做驗證是爲了驗證職涯理論結合個人品牌理論對以品牌概念經營職涯管理認同程度的關係, 其相關係數矩陣如表 4-12 所示。首先在做此模式驗證之前, 先依最大概似法來評估模式的適合度, 以瞭解實證結果是否與理論模式相符。而表 4.18 即爲此模式評鑑結果。

表 4.18 模式評鑑結果 3

類別	指標	期望數值	實得數值
契合度指標	χ^2/df	卡方自由度比<5	78.284/25
	GFI	大於 0.9	0.937
	AGFI	0.8 以上	0.886
	PGFI	大於 0.5	0.520
	NFI	趨近於 1	0.880
	NNFI	趨近於 1	0.873
替代指標	CFI	大於 0.9	0.912
	RMSEA	趨近於 0	0.0911
	CN	大於或等於 200	138.812
殘差分析	SRMR	小於 0.08	0.0536

由表 4-18 可得知理論模式整體評估的結果, 可發現整體配適度指標皆在可接受範圍。其中較爲關鍵的指標 GFI 與 CFI 皆大於 0.9 以上, 所以整體模式的配適情況十分良好。經 LISREL 測量後, 其模式關係如圖 4.3 所示。



說明：***表示達 0.001 之顯著水準(t 值>3.29)；**表示達 0.01 之顯著水準(t 值>2.58)；*表示達 0.05 之顯著水準(t 值>1.96)

圖 4.3 SEM 模式測量結果 3

職涯取向對個人品牌化對以品牌概念經營職涯管理認同程度其潛在變數間的因果關係估計值如表 4.19 所示。

表 4.19 潛在變數之因果關係表

潛在變數間的關係	估計值- γ	t 值
職涯取向 \rightarrow 個人品牌化	$\gamma_4=0.93$	3.32***
個人品牌化 \rightarrow 認同以品牌概念經營職涯管理	$\beta =0.76$	2.76**

說明：***表示達 0.001 之顯著水準(t 值>3.29)；**表示達 0.01 之顯著水準(t 值>2.58)；*表示達 0.05 之顯著水準(t 值>1.96)

在 LISREL 的結構方程式中，潛在變數的因果關係須藉由估計所得之 γ 值與 β 值來解釋，其中 γ 值與 β 值為結構方程式的估計值，可用來衡量潛在變數間的影

響關係。現將結果整理如下：

H₄：「職涯取向」對「個人品牌化」對「認同以品牌概念經營職涯管理」有正向影響。

參數估計值 $\gamma_4=0.93$ (t 值=3.32***)與 $\beta =0.76$ (t 值=2.76**), 表示依照樣本驗證結果,「個人品牌化」為中介關係,對「職涯取向」和「以品牌概念經營職涯管理認同程度」呈現顯著正相關,因此接受 H₄之假設。

4.4 單因子變異數分析

為了探討各構面是否會因個人屬性變項與職場行為變項而產生顯著差異,本研究使用單因子變異數分析進行個人屬性變項與職場行為變項與各構面的檢定。其中因性別只有兩種水準,因此採用 t 檢定進行變異數分析,而其餘變項皆為兩種以上的水準,則分別進行單因子變異數分析,並進一步針對有顯著差異的變項,進行雪費(Sheffe)事後多重檢定分析,以了解其差異。

4.4.1 個人屬性變項與各構面之差異分析

針對個人屬性變項與各構面之間是否存在顯著差異進行 T 檢定與單因子變異數分析,整理出 t 值、F 值與 P 值,並將顯著的 P 值加以標記,如表 4.20 所示。

表 4.20 個人屬性變項與各構面之變異數分析

變項 構面	性別		年齡		婚姻狀況		學歷		工作地點	
	t 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
B	0.47	0.062	1.59	0.178	0.34	0.711	0.47	0.704	1.10	0.334
B1	-0.11	0.653	0.93	0.448	0.41	0.667	1.58	0.196	0.28	0.759
B2	-0.10	0.872	3.21	0.014*	1.37	0.257	1.51	0.215	0.74	0.477
B3	1.56	0.821	1.55	0.189	1.82	0.163	2.42	0.067	4.61	0.011*
B4	-0.26	0.139	0.98	0.421	0.04	0.960	0.62	0.603	0.500	0.609

(續上表)

變項 構面	性別		年齡		婚姻狀況		學歷		工作地點	
	t 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
C	2.49	0.018*	2.70	0.031*	1.84	0.162	0.62	0.607	3.68	0.027*
C1	3.85	0.063	2.78	0.028*	3.16	0.044*	1.01	0.389	8.77	0.000***
C2	1.90	0.441	1.36	0.249	0.32	0.744	0.91	0.437	1.94	0.146
C3	0.24	0.245	3.53	0.008**	0.96	0.384	0.47	0.704	0.34	0.712
D	-0.33	0.993	1.53	0.193	2.05	0.131	0.24	0.871	0.49	0.615
D1	0.42	0.845	1.58	0.180	1.28	0.281	0.10	0.958	0.82	0.441
D2	-1.55	0.530	0.55	0.700	1.88	0.154	0.36	0.779	0.53	0.588
備註	各構面符號表示：B 為職涯取向，B1 為自我決定方向，B2 為價值導向，B3 為組織流動性偏好，B4 為無疆界身心組合，C 為個人品牌化，C1 為品牌考驗，C2 為內在條件，C3 為外在條件，D 為認同以品牌概念經營職涯管理，D1 為品牌知名度於職涯管理，D2 為知覺品質於職涯管理。									

說明：*表示達到 0.05 之顯著水準(P<0.05)；**表示達到 0.01 之顯著水準(P<0.01)；***表示達到 0.001 之顯著水準(P<0.001)

依據上表的資料，針對有顯著差異的變項與各構面分析如下：

(1) 性別

性別在「個人品牌化」構面上有顯著差異，經平均數比較為男性高於女性。以上分析結果依據參見如表 4.21 資料。

表 4.21 性別與顯著差異之構面的次數分配表

構面		性別		
		男	女	總和
B.個人品牌化	人數	61	196	257
	平均值	4.24	4	

(2) 年齡

年齡變項上，在「價值導向」的構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現 21-30 歲、31-40 歲、41-50 歲的產業人員比 20 歲以下的產業人員有顯著差異。在「外在條件」的構面上有顯著差異，31-40 歲、41-50 歲的產業人員比 20 歲以下的產業人員有顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.22 資料。

表 4.22 年齡與顯著差異之構面的多重分析表

構面	年齡					Sheffe 事後比較結果	備註
	平均值						
	1	2	3	4	5		
價值導向	3.25	4.51	4.50	4.46	4.56	1<2 1<3 1<4	1.20 歲以下 2.21-30 歲 3.31-40 歲
外在條件	3.63	4.52	4.65	4.66	4.5	1<3 1<4	4.41-50 歲 5.51 歲以上

(3) 婚姻狀況

婚姻狀況的變項上，在「品牌考驗」構面上有顯著差異，其中以「已婚(有小孩)」的平均數(3.72)最高。在 Sheffe 事後比較發現，不同婚姻狀況不存在顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.23 資料。

表 4.23 年齡與顯著差異之構面的多重分析表

構面	婚姻狀況			Sheffe 事後比較結果	備註
	平均值				
	1	2	3		
品牌考驗	3.41	3.72	3.33	1、2、3 無顯著差異	1.單身 2.已婚(有小孩) 3. 已婚(無小孩) 4. 41-50 歲 5.51 歲以上

(4) 學歷

學歷的變項上，對於各構面皆沒有顯著差異，表示學歷對各構面不會造成影響。

(5) 工作地點

工作地點的變項上，在「組織流動性偏好」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現在北部、中部工作的產業人員比南部人員有顯著差異，此結果表示，北部、中部工作的產業人員較注重「組織界線」。在「個人品牌化」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現在中部工作的產業人員比北部人員有顯著差異。在「品牌考驗」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現在中部工作的產業人員比北部人員有顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.24 資料。

表 4.24 工作地點與顯著差異之構面的多重分析表

構面	工作地點			Sheffe 事後比較結果	備註
	平均值				
	1	2	3		
組織流動性偏好	3.67	4.02	2.5	1>3 2>3	1.北部 2.中部
B.個人品牌化	4.03	4.41	4.28	2>1	3.南部
品牌考驗	3.41	4.28	4.13	2>1	

由以上分析結果得知，個人屬性的變項上，「學歷」並不會對各構面造成差異，而性別、年齡、婚姻狀況、工作地點存在有顯著差異。

4.4.2 職場行為變項與各構面之差異分析

針對職場行為變項與各構面之間是否存在顯著差異進行單因子變異數分析，整理出 F 值與 P 值，並將顯著的 P 值加以標記，如表 4.25 所示。

表 4.25 職場行為變項與各構面之變異數分析

變項 構面	公司家數		生涯規劃		轉換工作		產業環境		產業年資	
	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
B	0.84	0.472	1.97	0.119	2.22	0.086	3.42	0.034*	1.20	0.311
B1	0.69	0.558	4.15	0.007**	3.13	0.026*	2.50	0.084	0.93	0.460
B2	2.36	0.072	5.47	0.001***	0.42	0.741	0.12	0.883	2.15	0.061
B3	1.00	0.393	8.31	0.000***	1.09	0.355	5.07	0.007**	3.18	0.008**

(續上表)

變項 構面	公司家數		生涯規劃		轉換工作		產業環境		產業年資	
	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
B4	0.53	0.665	1.82	0.144	1.63	0.184	2.50	0.084	0.41	0.842
C	1.40	0.245	1.63	0.183	2.54	0.057	7.22	0.001***	2.21	0.054
C1	0.79	0.502	1.36	0.255	2.84	0.039*	4.49	0.012*	1.75	0.124
C2	1.29	0.280	2.22	0.086	3.49	0.016*	4.43	0.013*	2.81	0.017*
C3	1.70	0.167	0.70	0.552	0.67	0.572	5.77	0.004**	0.64	0.669
D	0.72	0.539	0.53	0.662	0.72	0.540	3.87	0.022*	2.19	0.055
D1	0.75	0.525	0.22	0.880	0.66	0.581	1.91	0.151	2.04	0.074
D2	0.23	0.873	0.83	0.481	2.03	0.111	5.94	0.003**	0.87	0.502
備註	各構面符號表示：B 為職涯取向，B1 為自我決定方向，B2 為價值導向，B3 為組織流動性偏好，B4 為無疆界身心組合，C 為個人品牌化，C1 為品牌考驗，C2 為內在條件，C3 為外在條件，D 為認同以品牌概念經營職涯管理，D1 為品牌知名度於職涯管理，D2 為知覺品質於職涯管理。									

說明：*表示達到 0.05 之顯著水準(P<0.05)；**表示達到 0.01 之顯著水準(P<0.01)；***表示達到 0.001 之顯著水準(P<0.001)

(1) 公司轉換家數

公司轉換家數的變項上，對於各構面皆沒有顯著差異，表示公司轉換家數對各構面不會造成影響。

(2) 生涯規劃

生涯規劃的變項上，在「自我決定方向」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現在把自己當做公司在經營的方式做生涯規劃的產業人員比配合目前任職公司的需要做生涯規劃的產業人員有顯著差異。在「價值導向」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現在把自己當做公司在經營的方式做生涯規劃的產業人員比配合目前任職公司的需要做生涯規劃的產業人員與在產業中跨組織流動的方

式做生涯規劃的產業人員有顯著差異。在「組織流動性偏好」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現配合目前任職公司的需要做生涯規劃的產業人員比以跨產業的流動方式做生涯規劃的產業人員有顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.26 資料。

表 4.26 生涯規劃與顯著差異之構面的多重分析表

構面	生涯規劃				Sheffe 事後比 較結果	備註
	平均值					
	1	2	3	4		
自我決定方向	4.49	4.66	4.68	4.86	4>1	1. 配合公司 2. 跨組織流動 3. 跨產業的流動 4. 自己當做公司
價值導向	4.32	4.37	4.50	4.78	4>1 4>2	
組織流動性偏好	4.03	3.63	3.17	3.59	1>3	

(3) 轉換工作

轉換工作的變項上，在「自我決定方向」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現較多主動轉換工作的產業人員和都是主動轉換工作的產業人員比都是被動轉換工作的產業人員有顯著差異。在「內在條件」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現較多主動轉換工作的產業人員比都是被動轉換工作的產業人員有顯著差異。在「品牌考驗」構面上有顯著差異，以較多主動轉換工作的產業人員的平均數為最高(3.68)。在 Sheffe 事後比較發現，不同轉換工作的情況不存在顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.27 資料。

表 4.27 轉換工作與顯著差異之構面的多重分析表

構面	轉換工作				Sheffe 事後比較 結果	備註
	平均值					
	1	2	3	4		
自我決定方向	4.17	4.61	4.70	4.68	3>1 4>1	1. 都是被動 2. 被動較多 3. 主動較多 4. 都是主動
品牌考驗	3.20	3.61	3.68	3.34	1、2、3、4 無顯著差異	
內在條件	3.67	4.03	4.25	4.12	3>1	

(4) 產業環境

產業環境的變項上，在「職涯取向」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較

發現對圖書出版產業環境變動有正面積極感受的產業人員比沒有什麼明顯的感受的產業人員有顯著差異。在「組織流動性偏好」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現有正面積極感受的與有負面消極感受的產業人員比沒有什麼明顯的感受的產業人員有顯著差異。在「個人品牌化」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現有正面積極感受的產業人員比沒有什麼明顯的感受與有負面消極感受的產業人員有顯著差異。在「品牌考驗」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現有正面積極感受的產業人員比沒有什麼明顯的感受的產業人員有顯著差異。在「內在條件」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現有正面積極感受的產業人員比有負面消極感受的產業人員有顯著差異。在「認同以品牌概念經營職涯管理」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現有正面積極感受的產業人員比沒有什麼明顯的感受的產業人員有顯著差異。在「知覺品質於職涯管理」構面上有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現有正面積極感受的產業人員比沒有什麼明顯的感受與有負面消極感受的產業人員有顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.28 資料。

表 4.28 產業環境與顯著差異之構面的多重分析表

構面	產業環境			Sheffe 事後 比較結果	備註
	平均值				
	1	2	3		
職涯取向	4.21	4.31	4.43	3>1	1. 沒有明顯的感 受 2. 有負面消極感 受 3. 有正面積極感 受
組織流動性偏好	3.27	3.73	3.82	2>1 3>1	
個人品牌化	3.90	3.98	4.23	3>1 3>2	
品牌考驗	3.27	3.39	3.68	3>1	
內在條件	3.98	4.02	4.26	3>2	
外在條件	4.42`	4.51	4.72	3>1 3>2	
認同以品牌概念經營職涯管 理	4.09	4.29	4.41	3>1	
知覺品質於職涯管理	4.37	4.51	4.82	3>1 3>2	

(5) 產業年資

產業年資的變項上，在「組織流動性偏好」構面上以待在圖書出版產業 21 年以上的產業人員平均數(4.83)最高，經 Sheffe 事後比較發現，不同產業年資不存在顯著差異。在「內在條件」構面上以待在圖書出版產業 21 年以上的產業人員平均數(4.83)最高，經 Sheffe 事後比較發現，不同產業年資不存在顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.29 資料。

表 4.29 產業年資與顯著差異之構面的多重分析表

構面	產業年資						Sheffe 事後比較結果	備註
	平均值							
	1	2	3	4	5	6		
組織流動性偏好	3.42	3.70	3.52	4.06	3.61	4.83	1、2、3、4、5、6 無顯著差異	1. 1 年以下 2. 2~5 年
內在條件	4.07	4.19	4.06	4.00	3.67	4.83	1、2、3、4、5、6 無顯著差異	3. 6~10 年 4. 11~15 年 5. 16~20 年 6. 21 年以上

由以上分析結果得知，職場行為的變項上，除了「轉換公司家數」沒有造成差異外，生涯規劃、轉換工作、產業環境、產業年資存在有顯著差異。

4.4.3 組織變項、品牌認知變項與各構面之差異分析

針對組織變項、品牌認知變項與各構面之間是否存在顯著差異進行單因子變異數分析，整理出 F 值與 P 值，並將顯著的 P 值加以標記，如表 4.30 所示。

表 4.30 組織變項、品牌認知變項與各構面之變異數分析

變項 構面	公司員工		工作性質		工作內容		品牌認知		品牌認同	
	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
B	1.68	0.155	0.96	0.430	1.83	0.108	0.09	0.965	7.57	0.000***
B1	0.89	0.468	1.23	0.299	0.77	0.575	0.09	0.964	4.83	0.003**
B2	4.04	0.003**	0.48	0.748	3.27	0.007**	0.79	0.503	2.71	0.046*

(續上表)

變項 構面	公司員工		工作性質		工作內容		品牌認知		品牌認同	
	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值	F 值	P 值
B3	0.43	0.785	1.78	0.134	1.59	0.164	2.74	0.044	1.17	0.322
B4	1.33	0.259	1.02	0.397	0.20	0.964	1.68	0.172	11.73	0.000***
C	0.49	0.745	2.13	0.078	3.83	0.002**	0.71	0.546	10.62	0.000***
C1	2.03	0.090	1.83	0.124	3.35	0.006**	0.80	0.494	8.38	0.000***
C2	0.28	0.894	1.28	0.277	2.04	0.073	0.52	0.669	8.88	0.000***
C3	0.40	0.809	3.22	0.013**	3.17	0.009**	0.41	0.749	4.26	0.006**
D	1.06	0.377	0.52	0.718	0.08	0.995	0.52	0.669	6.98	0.000***
D1	0.85	0.497	0.23	0.919	0.66	0.656	0.34	0.798	3.98	0.009**
D2	1.88	0.114	1.94	0.104	1.64	0.150	0.49	0.691	6.80	0.000***
備註	各構面符號表示：B 為職涯取向，B1 為自我決定方向，B2 為價值導向，B3 為組織流動性偏好，B4 為無疆界身心組合，C 為個人品牌化，C1 為品牌考驗，C2 為內在條件，C3 為外在條件，D 為認同以品牌概念經營職涯管理，D1 為品牌知名度於職涯管理，D2 為知覺品質於職涯管理。									

說明：*表示達到 0.05 之顯著水準(P<0.05)；**表示達到 0.01 之顯著水準(P<0.01)；***表示達到 0.001 之顯著水準(P<0.001)

(1) 公司員工人數

表 4.31 公司員工人數與顯著差異之構面的多重分析表

構面	公司員工人數					Sheffe 事後比較 結果	備註
	平均值						
	1	2	3	4	5		
價值導向	4.75	4.15	4.14	4.59	4.54	1、2、3、4、5 無顯著差異	1. 1-10 人 2. 11-20 人 3. 21-50 人 4. 51-100 人 5. 101 人以上

公司員工人數的變項上，在「價值導向」構面上具有顯著差異，從平均數值來看以公司員工人數為 1~10 人的平均數(4.75)最高。在 Sheffe 事後比較發現，不同員工規模的公司不存在顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.31 資料。

(2) 工作性質

工作性質的變項上，在「外在條件」構面上具有顯著差異，從平均數值來看以 SOHO 族的平均數(5.1)最高。在 Sheffe 事後比較發現，不同的工作性質不存在顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.32 資料。

表 4.32 工作性質與顯著差異之構面的多重分析表

構面	工作性質					Sheffe 事後比 較結果	備註
	平均值						
	1	2	3	4	5		
外在條件	4.56	4.76	4.36	5.13	4.19	1、2、3、 4、5 無 顯著差 異	1. 全職人員(非管理階級) 2. 全職人員(管理階級) 3. 權宜雇用人員 4. SOHO 族 5. 個人工作室

(3) 工作內容

工作內容的變項上，在「價值導向」構面上具有顯著差異，從平均數值來看工作內容以原創性為主的平均數(4.86)最高。如表 4.33 所示。

表 4.33 工作內容與顯著差異之構面的多重分析表

構面	工作內容						Sheffe 事後比 較結果	備註
	平均值							
	1	2	3	4	5	6		
價值導向	4.86	4.50	4.24	4.61	4.7	4.09	1、2、3、4、5、 6 無顯著差異	1.原創性為主 2.內容製做為主
B.個人品 牌化	4.36	4.93	4.15	4.15	4.43	3.86	5>2	3.管理為主 4.服務為主
品牌考驗	3.82	3.29	3.65	3.54	4.09	4.32	5>2	5.跑業務為主
外在條件	5.07	4.48	4.68	4.66	4.76	4.32	1、2、3、4、5、 6 無顯著差異	6.勞務性為主

在 Sheffe 事後比較發現，不同工作內容不存在顯著差異。在「個人品牌化」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，以業務為主的工作比以內容製做為主的工作有顯著差異。在「品牌考驗」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，以業務為主的工作比以內容製做為主的工作有顯著差異。在「外在條件」構面上具有顯著差異，從平均數值來看工作內容以原創性為主的平均數(5.07)最高。在 Sheffe 事後比較發現，不同工作內容不存在顯著差異。

(4) 品牌認知

在品牌認知的變項上，從資料的分析結果來看，對品牌不同認知並不會對各構面產生影響。

(5) 以品牌概念經營職涯管理的認同

「以品牌概念經營職涯管理的認同」的變項上，在「職涯取向」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「自我決定方向」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「價值導向」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同但不知道怎麼做的產業人員比不認同的產業人員有顯著差異。在「無疆界身心組合」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比不認同、沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異；認同但不知道怎麼做和沒意見的產業人員比不認同的產業人員有顯著差異。在「個人品牌化」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比不認同、沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「品牌考驗」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比不認同、沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「內在條件」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯

著差異。在「外在條件」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「以品牌概念經營職涯管理的認同」的潛在構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「品牌知名度於職涯管理」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。在「知覺品質於職涯管理」構面上具有顯著差異，經 Sheffe 事後比較發現，認同且已經身體力行的產業人員比沒意見和認同但不知道怎麼做的產業人員有顯著差異。以上分析結果依據參見如表 4.34 資料。

表 4.34 以品牌概念經營職涯管理的認同與顯著差異之構面的多重分析表

構面	以品牌概念經營 職涯管理的認同				Sheffe 事後比較 結果	備註
	平均值					
	1	2	3	4		
A.職涯取向	3.97	4.24	4.25	4.57	4>2, 4>3	1. 不認同 2. 沒意見 3. 認同，但不知道怎麼做 4. 認同，且已經身體力行
自我決定方向	4.33	4.55	4.55	4.88	4>2, 4>3	
價值導向	4.75	4.38	4.40	4.66	3>1	
無疆界身心組合	3.11	4.15	4.22	4.66	4>1, 4>2, 4>3 3>1 2>1	
B.個人品牌化	3.66	3.90	3.98	4.37	4>1, 4>2, 4>3	
品牌考驗	2.50	3.32	3.38	3.88	4>1, 4>2, 4>3	
內在條件	3.80	3.90	4.04	4.44	4>2, 4>3	
外在條件	4.63	4.47	4.49	4.77	4>2, 4>3	

(續上表)

構面	以品牌概念經營 職涯管理的認同				Sheffe 事後比較 結果	備註
	平均值					
	1	2	3	4		
C.以品牌經營 職涯	3.83	4.23	4.17	4.58	4>2, 4>3	
品牌知名度 於職涯管理	3.67	4.11	4.02	4.39	4>3	
知覺品質於 職涯管理	4.17	4.47	4.47	4.97	4>2, 4>3	

由以上分析結果得知，組織行為變項上，除了「對品牌認知」的變項上沒有造成差異外，公司員工人數、工作性質、工作內容、以品牌概念經營職涯管理的認同度上存在有顯著差異。

4.5 假設檢定結果之彙整

經由上述資料分析與驗證後，將驗證結果整理如表 4.35 所示。

表 4.35 假設結果驗證彙整表

假設及說明	假設驗證結果
H ₁ ：職涯取向對個人品牌化有正向顯著的影響。	支持
H ₂ ：職涯取向對認同以品牌概念經營職涯管理有正向顯著的影響。	支持
H ₃ ：個人品牌化對認同以品牌概念經營職涯管理有正向顯著的影響。	支持
H ₄ ：職涯取向對個人品牌化對認同以品牌概念經營職涯管理有正向顯著的影響。	支持

經由單因子變異數分析，將結果彙總整理如表 4.36。

表 4.36 各變項與各構面之顯著差異彙整表

構面 \ 變項	性別	年齡	婚姻 狀況	學歷	工作 地點	公司 家數	生涯 規劃	轉換 工作	產業 環境	產業 年資	公司 員工	工作 性質	工作 內容	品牌 認知	品牌 認同
	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值	P 值
職涯取向									0.034*						0.000*
自我決定方向							0.007*	0.026*							0.003*
價值導向		0.014*					0.001*				0.003*		0.007*		0.046*
組織流動性偏好					0.011*		0.000*		0.007*	0.008*					
無疆界身心組合															0.000**
個人品牌化	0.018*	0.031*			0.027*				0.001*				0.002*		0.000*
品牌考驗		0.028*	0.044*		0.000*			0.039*	0.012*				0.006*		0.000*
內在條件								0.016*	0.013*	0.017*					0.000*
外在條件		0.008*							0.004*			0.013*	0.009*		0.006*
認同以品牌經營職涯									0.022*						0.000***
品牌知名度於職涯管理															0.009**
知覺品質於職涯管理									0.003**						0.000***

說明：*表示達到 0.05 之顯著水準(P<0.05)；**表示達到 0.01 之顯著水準(P<0.01)；***表示達到 0.001 之顯著水準(P<0.001)

4.6 針對研究結果之討論

透過前述的分述結果，本節將針對所欲了解的研究問題，依「樣本特徵描述」、「職涯取向的內涵與影響因素」、「個人品牌化的內涵與影響因素」、「以品牌概念經營職涯管理的內涵」、「職涯取向的內涵、個人品牌化的內涵、以品牌概念經營職涯管理的內涵之間的關聯」等方面，分別說明研究發現與討論。

4.6.1 樣本特徵描述

樣本特徵描述上，分為以下幾部分做探討：

在人口屬性上，根據 2007 年的圖書出版產業調查報告，其資料顯示 2006 年圖書出版業員工的結構以女性居多(63.7%)、年齡上以 21~40 歲之員工所占比例將近八成(79.4%)、九成以上(91.4%)有大專以上學歷，公司所在地分佈在北部地區的家數有八成多(89.4%)，對照到本研究樣本，也是以女性居多(76.3%)、21~40 歲的比例為八成多(89.5%)、大專以上學歷約九成(91.4%)、在北部地區工作的比例在九成以上(91.4%)，可知本樣本在人口結構上，具有一定的代表性。且據 2007 年的報告在人口屬性的特徵上指出，該產業是屬於高學歷需求之產業，且多半為思維細膩之女性較適合從事之行業。

Beer, Spector, Lawrence, Mills & Walton(1985)指出以公司為架構的人力資源管理體系，在人力資源流動方面是指在組織內各階層人力的進與出。相對而言，以產業為架構的人力資源管理體系，在人力資源流動則是以產業中各組織間人力的進與出。從本研究對圖書出版產業人員在生涯選擇行為的觀察上，主動轉換工作的比例有七成以上(72.4%)，從事目前的工作之前，換過 1~5 家公司人員的有七成以上(79.1%)，顯示產業人員在工作的選擇上自主性較強。在生涯規劃方式上，除了約兩成(20.5%)的人員會以跨產業的流動方式，約八成的人員會考慮在產業中流動，此也顯示，圖書出版產業是一種以產業為脈絡的人力資源管理體系，人力資源管理是以產業為架構而非以公司為架構。

在公司員工的規模上，公司員工有 101 人以上的比例佔了六成以上(62.9%)，對照到歷年的圖書出版產業報告，顯示產業中的員工數平均為 15 人左右，產生如此大的差異，可能在於滾雪球抽樣的誤差，因為在大公司做問卷發放時，收集到的樣本數較多，在小公司做問卷發放時，收集到的樣本數較多。但因為如上所述，圖書出版產業是以產業為脈絡的人力資源體系，故公司規模的影響也較小¹⁰。

在對產業環境變動的感受上，資料顯示有負面消極感受與有正面積極感受的比例各約佔了四成，沒什麼明顯感受的人員則佔了兩成，會形成此結果其背後的原因很複雜，但這也表示，目前產業環境變動的因素，是個很重要的原因，影響了約八成產業人員的感受。

4.6.2 職涯取向的內涵與影響因素

職涯取向的內涵是取自於 Briscoe et al. (2006)對於動態工作環境上，新型態的職涯取向構面意義並經由因素分析萃取而成，現將結果與發現分別說明如下：

1. 構面問項：職涯取向共分為四個因素，分別為自我決定方向、價值導向、組織流動性偏好、無疆界身心組合，經由因素分析後的構面問項皆落在 Briscoe et al. (2006)的構面意義上，且累積變異量達到 60%以上，顯示問項經由語意轉換後，在新型態職涯取的內涵上具有其代表性。
2. 自我決定方向探討：自我決定構面的意義是個人自我決定生涯的方向，經由差異分析後可知，人口屬性變項不會造成差異，在生涯規劃與主被動轉換工作才會對自我決定方向產生差異，從此結果可知，會把自己當做公司在經營且對工作的選擇具有主動性的產業人員，較具有自我決定方向。
3. 價值導向探討：價值導向構面的意義是個人價值引導生涯發展的因素。經由差異分析後可知，在年齡上 20 歲以下較不具有價值導向，從經驗分析判斷，20 歲以下的產業人員因剛進入產業不久，較不具定性所以較不會以價值為導

¹⁰ 請見表 4-36，公司員工規模只和價值導向構面有差異，故可知，公司員工規模在本研究議題影響不大。

向。

4. 組織流動性偏好探討：組織流動性偏好的意義是個人對於組織在工作上所提供的誘因，而表現出來的態度。經由差異分析後可知，人口屬性變項不會造成差異。會造成差異的為較不會在各組織中流動、配合公司做生涯規劃、對產業環境變動有感受、產業年資超過 10 年以上的產業人員。由此可知，沉澱成本是造成組織流動最重要的因素。而在對產業環境變動的感受上，對產業環境不論有正面或負面的感受的人員，都比較不願意在各組織中流動，其解釋為有負面感受的人員在面對產業環境的不確定性，選擇「一動不如一靜」的方式，而有正面感受的人員，所得到的感受來自於公司的經營，公司帶給員工的希望就能使產業人員有正面的感受，也就越不會想離開公司。
5. 無疆界身心組合探討：無疆界身心組合的意義是個人的身心對於無疆界職涯發展的想法。經由差異分析後可知，只有在認同以品牌概念經營職涯管理且身體力行的產業人員，較具有無疆界職涯發展的想法。

由以上的分析可知，在職涯取向上會主動將自己當做公司在經營的產業人員較具有新型態的職涯觀，此點和 Briscoe et al. (2006)、Sullivan & Arthur(2006)在職涯研究中所提的論點相符。

4.6.3 個人品牌化的內涵與影響因素

個人品牌化的內涵是參考個人品牌文獻自行發展並經由因素分析萃取而成，現將結果與發現分別說明如下：

1. 構面問項：個人品牌化共分為三個因素，分別為外在條件、內在條件與品牌考驗，其中外在條件與內在條件是參考 McNally & Speak(2006)對於個人品牌化的構面意義發展而來，目前國內有關於個人品牌的研究¹¹也多以此兩構面做衡量，但經由參考國內外個人品牌文獻，發現有個人品牌的內外條件但沒有受

¹¹國內碩士論文到 2008 年 10 月為止有兩篇，分別為傅宜邦(2005)與陳盈傑(2006)。

到品牌的考驗仍不足以稱為個人品牌，故在本研究的衡量構面上多加了品牌考驗。經由因素分析後的構面問項皆在文獻的構面意義上，且累積變異量達到60%以上，顯示問項在個人品牌化的內涵上具有其代表性。

2. 外在條件探討：外在條件的意義是個人品牌強化「關係」的要素和原因。經由差異分析後可知，在年齡上，30歲以上的產業人員以及對產業環境有正面感受和從事原創性工作的產業人員較具有個人品牌化的外在條件。這些結果都顯示，個人品牌化的外在條件是重視能力、標準與風格，藉由這些條件與他人建立關係，而從事原創性工作的產業人員容易表現出自己的風格，進而建立出屬於自己的個人品牌。
3. 內在條件探討：內在條件的意義是內在的原因鼓舞了某些人，讓他們得以建立出色的個人品牌。經由差異分析後可知，對產業環境有正面感受且會主動轉換工作的產業人員，其內心較會有動力去建立個人品牌。建立個人品牌的內在條件是有目標、願景、價值觀，而這一類型的人，對於工作較具有主動性。
4. 品牌考驗探討：品牌考驗的意義是加諸於他人後，反饋到個人本身的訊息。經由差異分析後可知，造成品牌考驗有差異的變項甚多，其中在工作內容上，事後比較結果從事業務人員與內容製作者有顯著差異，可知業務人員要經常面對客戶，故較會受到品牌的考驗，經由品牌考驗無形中就建立出自己的個人品牌。

經由以上的分析結果來看，個人品牌較易發生在對產業環境變動有正面感受的產業人員，此點也說明了品牌應用在商業環境中，品牌多能使人有正面的感受，在個人品牌同樣的也表現在對產業有正面感受的人員上。

4.6.4 以品牌概念經營職涯管理的內涵

以品牌概念經營職涯管理的內涵是結合職涯研究與個人品牌理論自行發展並經由因素分析萃取而成，原本在推導上有四個構面，分別為品牌知名度、品牌忠誠度、知覺品牌、品牌聯想於職涯管理，主要是利用品牌權益的概念與職涯管理

做連結，後來經由實証結果，只留下品牌知名度與知覺品質於職涯管理兩個構面，其原因經由分析後，推測可能是產業人員對於品牌的知識，大都停留在「品牌是商標」(佔 24.7%)、「品牌是保證」(佔 62%)，但品牌更深層的意義是「品牌是關係」、「品牌是體驗」，據 Keller (1998)指出，品牌的表現形式與品牌製造者所擁有的品牌知識有密切的關係，所以因為產業人員對品牌的認知也導致了對品牌概念經營職涯管理的認知。雖然不能衡量出理論所推導的四個構面，但因當初發展問項時，主要是要衡量以品牌概念經營職涯管理的認同程度，所以也就以此兩個構面做為以品牌概念經營職涯管理的內涵。

4.6.5 職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理之間的關聯

對於本研究所關注的三個變項的關聯性上，首先從職涯研究的觀點，來看職涯取向與個人品牌化的關係。依據職涯文獻的推導，新型態的職涯取向因為職涯流動性而與個人品牌化有關，經本研究實証結果可知，職涯取向對個人品牌化確實有直接效果($\gamma_1=0.91^{***}$)，兩者具有正向而顯著的關係。進由結合職涯研究與個人品牌理論所推導出的「以品牌概念經營職涯管理」，此觀點的職涯管理是否會與職涯取向有關，經實証結果指出，職涯取向對認同以品牌概念經營職涯管理有直接效果($\gamma_2=0.78^{***}$)，兩者具有正向而顯著的關係。而從個人品牌的觀點，有個人品牌概念的個人在職涯管理上，會比較認同傳統的職涯管理還是以品牌概念經營職涯管理，經由實証結果指出，有個人品牌的人員確實比較認同以品牌概念經營職涯管理($\gamma_3=0.64^{***}$)。

因此，關於職涯取向、個人品牌化與以品牌概念經營職涯管理三者的關係，首先在理論的推導上，運用邏輯三段論的推導方式，職涯取向流動性越高者，其接受個人品牌化的傾向也愈高；個人品牌化的傾向越高者，其以個人品牌化納入職涯管理的傾向也愈高；因此職涯取向流動性越高者越會接受個人品牌化，越接受個人品牌化的產業人員，越會將品牌概念納入職涯管理的傾向也愈高。此理論推導經由本研究的實証結果可知，「職涯取向」對「個人品牌化」有直接效果

($\gamma_4=0.93^{***}$)，「個人品牌化」對「認同以品牌概念經營職涯管理」有間接效果 ($\beta =0.76^{**}$)，在三者的關係上，確實具有理論推導的關係存在。

第五章 結論與建議

本研究的主要問題是「在現象面發現了圖書出版產業人員認同以品牌概念經營職涯管理的可能性，故進而去探討職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理的認同度，三者的關聯性。」為了獲得問題的解答，因而從職涯研究與個人品牌的理論文獻，試圖尋找此問題的解答。後來發現兩個理論是互相並行存在的，因此透過邏輯方法論，將兩個理論結合在一起，並透過結構方程式模型分析，驗證理論所推導的關聯性，其結果證實在圖書出版產業人員中其關聯性是存在的。本章即在做完整個研究過程後，對於過程中所發現到的心得加以陳述。其內容共分爲兩節，依次爲研究結論與研究建議。

5.1 研究結論

5.1.1 研究發現與結論

在整個研究過程中，本研究主要發現與結果歸納爲以下幾點：

1. 結合跨領域理論，選定角度與運用邏輯方法論，是一個可行的方式。

在理論推導方面，本研究所面臨的第一個問題就是如何結合職涯研究與個人品牌理論，兩個理論各別探討時，有其論述與範圍，但要將兩個理論結合，有各種不同的角度可以切入。本研究在探討兩個理論後，發現從「職涯流動性」的角度切入，並運用「邏輯三段論」的推導方式，成功的將兩個理論結合。所以在結合跨領域的理論，選定角度並運用邏輯方法論，是一個可行的方式。

2. 本研究所開發的量表各具有一定的信效度。

在衡量工具上，因沒有現成的量表可以來衡量本研究的潛在變數，故經由文獻探討與統計方法，來進行編製量表。本研究在研發量表上，有三個不同的方式。職涯取向變數因在國外發展的較成熟，有構面問項可參考，但因在國內尚無直接引用國外量表衡量之例，且因國情問題，故參考國外職涯研究之構面意義與問項發展量表。此量表經由本研究實證結果顯示，生涯規劃方式是把自己當做公司在

經營的產業人員有顯著差異，此結果與國外的研究相同¹²，故可知本研究之職涯量表用在變數衡量上具有其信效度。在個人品牌化上，國內外因無現有的量表可用，故收集國內外探討個人品牌文獻建構出衡量的量表。經由實證結果發現示，對產業環境變動有正面積極感受的產業人員有顯著差異，此結果對應到個人品牌文獻，文獻中指出有個人品牌的人，給人的感受較具正面與熱情，故可知本研究之個人品牌化量表用在變數衡量上具有其信效度。在「以品牌概念經營職涯管理的認同度」量表上，本量表是經由理論推導而來，藉由與個人品牌化變數的關聯性實證結果中指出，兩者具有關聯性。故可知此量表所衡量的職涯管理是被具有個人品牌的個人所認同的，此關聯性亦可做為此量表確實是在衡量「以品牌概念經營職涯管理」的依據。

3. 個人品牌衡量上，「品牌考驗」為本研究特有的衡量構面。

現有的個人品牌衡量構面上，多是依據 McNally(2006)所提的外在條件(能力、標準、風格)與內在條件(目標、願景、價值)兩個構面。但研究者在品牌文獻中發現，品牌之所以會被稱為品牌，是由目標群對品牌考驗而產生的(Howard,2006)。故個人品牌要成為品牌也必須受到考驗才算是品牌，故加入「品牌考驗」的衡量構面，藉由個人對品牌的行為加諸於他人後，回饋到個人本身的訊息做衡量。此構面經由實證結果發現，品牌考驗構面的解釋力有 41.138%，顯示品牌考驗在個人品牌化的變數佔有極大的解釋力，也可成為衡量個人品牌化其中一個構面的依據。

4. 在圖書出版產業人員中，職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理的認同度，三者確有關聯性存在。

在變數的關聯性上，本研究經由理論推導後，選擇以圖書出版產業人員做為實證對象，經由抽樣後得到研究樣本 258 份，以女性、21-30 歲、單身、大學學歷、工作地點在北部地區居多的研究對象，進行問卷調查。並用結構方程式模型分析方式，分從職涯研究與個人品牌的觀點來看「以品牌概念經營職涯管理的認同」，

¹² 請見 Briscoe(2006)的研究。

經由實證結果中得知，本研究所提的各項假設均獲得支持；從職涯研究的觀點上，職涯取向會影響個人品牌化與「以品牌概念經營職涯管理的認同」。在個人品牌的觀點上，個人品牌化會影響「以品牌概念經營職涯管理的認同」。而從整體而言，職涯取向會直接影響個人品牌化，個人品牌化會間接影響「以品牌概念經營職涯管理的認同」。此結果亦與理論推導的結果相同，故可知在圖書出版產業人員中，確有此關聯性存在。

5. 研究證實台灣圖書出版產業是以產業為脈絡的人力資源體系，所以從業人員才會存在著「以品牌概念經營職涯管理」的現象。

在單因子變異數分析中得知，公司員工規模的大小只會對職涯取向的價值導向造成影響，此結果也應證台灣圖書出版產業是以產業為脈絡的人力資源體系，公司員工規模的大小對於產業人員的影響不大。在以產業為脈絡的人力資源體系下，產業人員需要具備「流動性」的專業能力與人脈，且在以創意為主的產業中，產業人員會認同「以品牌概念經營職涯管理」的觀念。

6. 產業人員在生涯規劃方式對於職涯取向具有差異，對產業環境變動的感受會對個人品牌化產生差異。

從單因子變異數分析的結果可知，產業人員主動採取把自己當做公司在經營的生涯規劃方式，會比較偏向高流動性的職涯取向，也就是較具有新型態的職涯觀，此點和 Briscoe et al. (2006)、Sullivan & Arthur(2006)在職涯研究中所提的論點相符。而在個人品牌化方面，個人品牌較易發生在對產業環境變動有正面感受的產業人員，而且對產業環境變動有負面感受的產業人員又大於沒有感受的產業人員，從結果也說明了品牌應用在商業環境中，品牌多能使人有正面的感受，在個人品牌同樣的也表現在對產業有正面感受的人員上。

7. 公司規模在職涯研究中，是影響職涯型態的重要因素，但在圖書出版產業中，則是值得推敲的變數。

本研究因為是採取滾雪球抽樣，所以在樣本的抽樣上不免在某些樣本的特徵上有較大的比例。本研究樣本就有在公司員工規模以 101 人以上(佔 62.9%)居多的狀況。從職涯的研究中可知，組織內生涯發展主要是發生在大規模的公司，但是 Stahl et al.(2002)在無疆界生涯研究中，也指出以往的公司規模越大，員工越會進行組織內生涯，但現今，公司員工規模的大小影響職涯選擇的力量已式微，反而是重視個人在職場上的機會，成為影響職涯選擇的重要因素。但因為本研究在樣本抽樣的問題，所得到的驗證結是是從可以在公司發展組織內生涯為背景的產業人員。故公司規模在圖書出版產業中影響職涯發展的程度為何，是值得推敲的變數，本研究在此只列為發現而不下結論，以待後續對此議題有興趣的研究者，再深入討論。

5.1.2 研究貢獻

依本研究所完成的研究結果與呈現的強度，具有以下三項研究貢獻：

1. 以往國內學術界並未對職涯管理與個人品牌理論加以結合，本研究開發此新的研究領域，期望對職涯管理與個人品牌提供新的角度有所幫助。
2. 在實證研究結果上，得知圖書出版產業人員以品牌概念經營職涯管理的認同度存有關聯性，此結果也提供了給後續研究者對圖書出版產業或是具有與圖書出版產業相同特性的產業，以一種新的視野來對產業人員做研究。
3. 本研究所發展的量表在國內都尚未有人發展，本研究量表發展的結果，可提供給後續研究者對於職涯取向、個人品牌化、以品牌概念經營職涯管理的認同度的變數發展衡量之參考。

5.1.3 研究限制

本研究希望力求嚴謹與完整，但仍有幾點因素為本研究結果解釋之限制：

1. 在研究對象上，本研究的議題是針對圖書出版產業的特性，且在實證結果上也得到良好的驗證。至於在其他的產業別上，是否能得到相同的結果，則需要驗證才能下結論。

2. 因為樣本數的限制，雖然本研究樣本已達到大樣本的標準(>200)，但無法再對不同類型的產業人員做分群，因為在SEM的分析上建議每群最好在100份以上，故只能驗證整體模式的關聯性，而無法知道不同族群對於變項關聯性的差異。
3. 在樣本抽樣部分，抽樣的樣本在是否認同以品牌概念來經營職涯管理的的樣本數是蠻平均的，而在樣本的特徵上，工作地點以北部的偏多(達91.4)，但因為圖書出版產業人員多是在北部工作居多，所以以北部產業人員居多的分析結果也具有指標性。另外在公司員工規模以101人以上(62.9%)居多的樣本特徵上，雖然對公司員工規模做差異分析，其結果是公司員工規模只對價值導向構面產生差異，但這樣的樣本比例所產生的研究結果，是否會造成樣本偏差則無法得知。

5.2 研究建議

5.2.1 後續研究建議

回顧本研究，從整個研究過程所得到的啟發，提供給後續對此議題有興趣研究者幾點建議：

1. 本研究對於產業的選擇是以產業為脈絡的人力資源管理體系的圖書出版產業，且經本研究實證其變數間是具關聯性的。但在不同的人力資源特性的產業是否仍具有關聯性，是值得後續研究者來探討的，以使得此理論更加充實與完善。
2. 在指標衡量上，因本研究的問卷發展是依據理論文獻自行發展，雖具有一定的信度與效度，但尚有可改進的空間。建議後續研究者，可以再深入了解指標的意義，發展與改進更完善的構面衡量問項。
3. 在研究方法上，本研究是採用量化的方式來驗證變項的關聯性，但量化的缺點在於無法深入瞭解研究對象在問卷上所呈現行為與態度之背後原因。建議後續研究者，可以針對本研究結果的差異變項，運用其他的研究方法做更深入的研究。
4. 在樣本抽樣上，本研究是以滾雪球抽樣法，但也造成樣本抽樣偏差的疑慮，建議後續研究者可加入分層抽樣法，使得樣本比例分配的更為平均，讓本研究議題更為完善。

5.2.2 實務應用建議

從研究結果中，對實務應用上，提出以下幾點建議：

1. 從研究結果中，得知以品牌概念來經營職涯管理確實適用於圖書出版產業環境，因為認同的產業人員較會有新型態的職涯觀，也較會以個人品牌來進行職涯流動。
2. 面對圖書出版產業環境劇烈的變動，產業中的人員有不同的感受，但具有個人品牌的產業人員則對產業環境保持著正面而積極的感受。
3. 從工作內容的差異分析可知，產業中的業務人員比較會具有個人品牌的觀念，如果產業人員想具有個人品牌則可以在工作的事項，不論是對組織內還是組織外的人，用「業務員」的心態處理事情，則會較具有個人品牌。

參考文獻

- 2005年圖書出版產業調查研究報告，台北：行政院新聞局。
- 2007年圖書出版及行銷通路業經營概況調查，台北：行政院新聞局。
- 2006年出版年鑑，台北：行政院新聞局。
- 中華民國八十七年度圖書出版產業研究報告，台北：行政院新聞局。
- 中華民國八十八年度圖書出版產業研究報告，台北：行政院新聞局。
- 中華民國九十一年度圖書出版產業研究報告，台北：行政院新聞局。
- 朱柔若(2000)譯，Reserch Methods and Data Analysis in the Social Sciences / Herzog T. 著，社會科學研究方法與資料分析，臺北：揚智。
- 李應平(2005)，出版產業之創意管理與組織績效相關研究，東吳大學社會學系研究所未出版之碩士論文。
- 李孟娜(2006)譯，The brand called you / Montoya Peter & Vandehey Tim 著，打響自己就一招，台北：時報文化。
- 李美華(1998)，社會科學研究方法，臺北：時英。
- 李美華、吳凱琳(1999)譯，Maslow on management / Abraham H. Maslow, Deborah C. Stephens & Gary Heil 著，馬斯洛人性管理經典，臺北：商業周刊。
- 林進田(1993)，抽樣調查—理論與應用，臺北：華泰。
- 沈雲驄、湯宗勳(1998)譯，Building strong brands / David A. Aaker 著，品牌行銷法則，臺北：商業周刊。
- 吳克振(2001)譯，Strategic brand management : building,measuring and managing brand equity / Kevin Lane Keller 著，品牌管理，臺北：華泰。
- 林師模、陳苑欽(2003)，多變量分析：管理上的應用，初版，臺北：雙葉書廊。
- 徐進鈺(1999)，流動的鑲嵌：新竹科學工業園區的勞動力市場與高科技發展，台灣社會研究季刊，第三十五期，75-118 頁。
- 郭苑玲(2003)譯，Managing the customer experience : turning customers into advocates/ Shaun Smith & Joy Wheeler 著，創造顧客感動的品牌管理，臺北：：哈佛企管。

- 陳佩秀(2001)譯，Smart things to know about brands & branding / John Mariotti 著，品牌，臺北：遠流。
- 陳志銘(2003)譯，4D Branding : cracking the corporate code of the network / Thomas Gad 著，品牌密碼：解讀成功品牌的基因圖譜，臺北：培生教育。
- 黃月純(2001)，生涯管理及其模式之探討 — 兼論對非營利成人教育組織之啓示，玄奘學報，第三期，263-285 頁。
- 郭菀玲譯，Managing the customer experience : turning customers into advocates / Shaun Smith & Joy Wheeler 合著，創造顧客感動的品牌管理：把顧客變成忠誠的擁戴者，臺北：哈佛企管
- 張仁聖(2002)，圖書出版業網絡組織型態與網絡組織績效之關連性研究，銘傳大學傳播管理研究所未出版之碩士論文。
- 陳照明、萬榮水(2001a)，「跨組織發展」生涯期望的管理意涵及臺灣新進基層公務人員的實證。中國行政評論，10(3)，79-120 頁。
- 陳照明、萬榮水(2001b)，勞雇心理契約理論建構的爭論之剖析及其解決之展望。中國行政評論，10(4)，101-128 頁。
- 萬榮水(2001c)，從勞雇關係屬性的改變論我國公務人員管理機能的調整。國立交通大學經營管理研究所未出版之博士論文，新竹市。
- 萬榮水(2005)。臺灣出版產業發展概況與趨勢展望：2004 至 2005 年的觀察，中國出版業發展報告。中國書籍出版社，202-237 頁。
- 萬榮水、陳欣澤、王尉祥(2007)，臺灣編輯人員的職涯管理模式之研究，編輯之友，2007 年第 4 期，35-38 頁。
- 蔡繼光、李振昌、霍達文譯(2000)，The Lexus and Olive Tree/ Thomas L. Friedman 著，了解全球化：凌志汽車與橄欖樹，台北：聯經。
- 趙迎春(2004)，行動辦公室與企業組織文化關係之探討，義守大學管理研究所未出版之碩士論文。
- 蕭文瑋(2006)譯，Be your own brand : a breakthrough formula for standing out from the crowd /David McNally & Karl D. Speak 著，出眾：我的品牌由我代言，台北：

中國生產力出版。

熊毅晰(2002)，最具個人品牌 CEO 大調查，e 天下雜誌，第十八期，48-54 頁。

謝婉婉(2005)，圖書出版業權宜僱用人員的心理契約內涵之研究，南華大學出版管理研究所未出版之碩士論文。

Aldisert, L. (2000), The Trapeze Effect in Career Management, Bank Marketing, 32(7/8), pp.77-78

Arthur, M. B. & Rousseau, D. M. (1996), The boundaryless career :a new employment principle for a new organizational era, Oxford University Press, N.Y. ,pp.3-20

Ball, B. (1997), Career Management Competences- the Individual Perspective. Career Development International, 2(2), pp.74-79

Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, D. & Walton. (1985), Human Resource Management : A general Manager's perspective, New York: Free Press.

Bob, L. (2003), Build personal brand image, boost career, Marketing News, Vol.37 Issue 6, pp.9-12

Briscoe, J. P., Hall, D. T. & DeMuth, R. L. F. (2006), Protean and boundaryless careers: An empirical exploration, Journal of Vocational Behavior, Vol 69, Issue 1, pp.30-47

Chuck, P. (1998), Lessons of personal brand identity, Technology Marketing Intelligence, Vol. 18 Issue 6, pp.68

Farquharson B. (2005), There's One Thing About Sales, Graphic Arts Monthly, Vol. 77 Issue 5, pp.34

Fisher, R. R. (2001), Helping employees retool their brand after a laloff, Employment Relations Today (Wiley), Vol. 28 Issue 2, pp.15-22

Hall, D. T. and Mirvis, P. H. (1995), The New Career Contract: Developing the Whole Person at Midlife and Beyond, Journal of Vocational Behavior, Vol 47, Issue 3, pp. 269-289

Hall, D. T. (2004), The protean career: A quarter-century journey, Journal of Vocational

- Behavior, Vol 65, Issue 1, pp. 1-13
- Herriot, P. & Pemberton, C. (1997), Facilitating new deals, Human Resources Management Journal, 7(1), pp.45-56
- Howard D. M. (2006), Personal Branding Through Appearance, Office Pro, Vol. 66 Issue 6, pp.9
- Maurer T. L. (2005), Defining Moments, Kitchen & Bath Business, Vol. 52 Issue 7, pp.46
- Nicholson, N. (1996), Career systems in crisis : Change and opportunity in the information age, Academy of Management Review, 23(1), pp.40-51
- O'Brien T. (2005), Accountants Beware, Practical Accountant, Vol. 38, pp. 16-19
- Stahl, G. K., Miller, E. L. and Tung, R. L. (2002), Toward the boundaryless career: a closer look at the expatriate career concept and the perceived implications of an international assignment, Journal of World Business, Vol 37, Issue 3, pp. 216-227
- Suzanne, B. (2006), Is There Buzz About You? The Power Of Building A Personal Brand, American Salesman, Vol. 51 Issue 10, pp.27-30
- Susan, H. (2000), Leader's Edge, Leadership Excellence, Vol. 23 Issue 9, pp.14
- Susan, H. (2000), From good soldier to free agent, Employee Benefit News; Vol. 14 Issue 1, pp.33
- Sullivan, S. E. (1999), The changing nature of careers: a review and research agenda , Journal of Management, Vol 25, Issue 3, 1999, pp. 457-484.
- Sullivan, S. E. & Arthur, M. B. (2006), The evolution of the boundaryless career concept: Examining physical and psychological mobilityboundaryless, Journal of Vocational Behavior, Vol 69, Issue 1, pp.19-29
- Vikram, R. (2003), Should your business be more like Trump's or J.Lo's, Long Island Business News, Vol. 52 Issue 10, pp.35

附錄一

親愛的朋友 您好：

這是一份對圖書出版產業人員，有關於「職涯取向與個人品牌概念關連性」研究的問卷調查。目的在了解產業人員在圖書出版產業的環境下，對於職涯與個人品牌的關聯性。個人品牌指的是個人致力於個人的識別度，可激發接觸者明確、有意義的感受，使其對個人價值與品牌產生聯想。懇請您能惠予據實填寫，您的填答是非常重要的，若無您的協助，勢將難以完成。本問卷的性質及用途純為學術研究，所有資料僅供研究使用，絕不對外公開。研究報告完成之後，將可供學術上後續研究及實務界參考運用，會是有用的公共資產。再次謝謝您的幫忙，敬祝 身心健康 萬事如意！

南華大學出版與文化事業管理研究所

指導教授：萬榮水博士

研究生：王尉祥 敬上

若您對問卷內容有任何問題請連絡：王尉祥

電子信箱：cloud61@ms9.url.com.tw

第一部份 行爲

請依據您本身的狀況及看法，加以填答。

1.1 您從事目前的工作之前，曾經換過幾家公司？

從來沒有 1~3 家 4~5 家 6 家以上

1.2 在圖書出版產業的職場環境中，您的生涯規劃方式為何？

配合目前任職公司的需要，做生涯規劃 在產業中，跨組織流動的方式做生涯規劃 以跨產業的流動方式，做生涯規劃 把自己當做公司在經營的方式，做生涯規劃

1.3 您的工作經歷中，主動轉換工作的情形為何？

都是被動的 被動的較多，偶有主動 主動的較多，偶有被動 都是主動的

1.4 整體而言，您在圖書出版產業的**主要**工作內容屬性，是屬於：

以原創性為主 以內容製做為主 以管理為主 以服務為主 以跑業務為主 以勞務性為主

1.5 在下列的選項中，你對於「品牌」，最認同的是那一項：

品牌是一種商標 品牌是一種保證 品牌是一種關係 品牌是一種體驗

1.6 在圖書出版產業的職場環境中，以「品牌概念」的方式來做生涯管理，你認為如何？

不認同 沒意見 認同，但不知道怎麼做 認同，且已經身體力行

1.7 請問您的工作性質是 **(可複選)**

全職人員(非管理階級) 全職人員(管理階級) 權宜雇用人員 SOHO 族
個人工作室負責人 其他(請說明)_____

(權宜雇用人員，是指出版社為特定任務或管理需要而運用的非全職或非經常性之雇用安排，如部份工時人員、臨時人員、定期契約人員、兼職人員等。)

1.8 請問你目前所任職公司的正式員工，大約有幾人？

1-10 人 11-20 人 21-50 人 51-100 人 101 人以上

1.9 您對圖書出版產業環境變動的感受是：

沒有什麼明顯的感受 有負面消極的感受(例如：產業不景氣是大環境所造成的，無法改變...等) 有正面積極的感受(例如：產業環境的變動，就需要更積極的熟悉認識市場...等)

1.10 您從事圖書出版產業的年資總共是

1 年以下 2~5 年 6~10 年 11~15 年 16~20 年 21 年以上

第二部份 職涯取向

職涯取向是指產業人員面對職場的環境，對職涯型態所做的選擇。請依個人的狀況，從非常不同意~非常同意，勾選出您的看法。

	非常不同意	不同意	有點不同意	有點同意	同意	非常同意
2.1 當公司給我終身職的工作保障，我就不會再到其他家的公司工作。	<input type="checkbox"/>					
2.2 如果可以的話，我想待在一家公司，直到退休。	<input type="checkbox"/>					
2.3 假如我不能在目前任職(或合作)的公司工作，我會覺得很失落。	<input type="checkbox"/>					
2.4 我喜歡在安穩的組織中工作。	<input type="checkbox"/>					
2.5 我喜歡待在熟悉的組織中工作，不喜歡一直換環境。	<input type="checkbox"/>					
2.6 我喜歡需要跟不同組織的人合作的工作。	<input type="checkbox"/>					
2.7 我會主動的尋找工作機會，並享受這種成就感。	<input type="checkbox"/>					
2.8 我覺得有機會或有計畫的轉變任職的公司，不僅是正常甚至是應該致力的事。	<input type="checkbox"/>					
2.9 我從事目前的工作，是因為能得到新的工作經驗和態度。	<input type="checkbox"/>					
2.10 我異動工作的原則是，不斷的尋找讓我學習到新觀念、技能及體驗的工作。	<input type="checkbox"/>					
2.11 我覺得有機會或有計畫的轉變目前的工作，不僅是正常甚至是應該致力的事。	<input type="checkbox"/>					
2.12 我用跨組織流動的方式，來獲得新的工作體驗。	<input type="checkbox"/>					
2.13 我非常獨立，自我決定生涯。	<input type="checkbox"/>					
2.14 在職業生涯上，我會表現出自己的風格。	<input type="checkbox"/>					
2.15 我會去提升我自己的能力，以找到我理想的工作。	<input type="checkbox"/>					
2.16 自由的選擇我的生涯，是我很重要的價值觀。	<input type="checkbox"/>					
2.17 當發展的機會不是由目前任職(或合作)的公司提供時，我會自己去發掘。	<input type="checkbox"/>					
2.18 我覺得有機會或有計畫的轉變目前的行業，不僅是正常甚至是應該致力的事。	<input type="checkbox"/>					
2.19 我思考”在我的生涯中，什麼事是正確的”時，考慮自己的層面多過於公司的層面。	<input type="checkbox"/>					
2.20 我不介意別人怎麼評估我的生涯選擇。	<input type="checkbox"/>					
2.21 別人對我的評語是，我是一個按照自己步調行走的人。	<input type="checkbox"/>					
2.22 我的生涯由我自己做選擇，而不是雇主。	<input type="checkbox"/>					
2.23 我對於生涯成功的意義是來自於我個人，而不是別人的看法。	<input type="checkbox"/>					

第三部份 個人品牌化程度

請依個人的狀況，從非常不同意~非常同意，勾選出您的看法。

	非常不同意	不同意	有點不同意	有點同意	同意	非常同意
3.1 我自認為我是某個領域中的箇中好手並足以媲美專家。	<input type="checkbox"/>					
3.2 許下承諾後，無論遇到什麼困難，我通常都會完成所答應過的事。	<input type="checkbox"/>					
3.3 我經常檢視個人的風評，並調整自己。	<input type="checkbox"/>					
3.4 與人接觸時，我會了解他人的需求和興趣，並將個人的長處和能力，與之聯合起來。	<input type="checkbox"/>					
3.5 我了解我的優缺點，並會充分的展現我的優點。	<input type="checkbox"/>					
3.6 我的人際網路很廣，認識與經常往來的人很多。	<input type="checkbox"/>					
3.7 我做事的風格很鮮明。	<input type="checkbox"/>					
3.8 我的名字(或外號)可以清楚的聯想出我個人的形象。	<input type="checkbox"/>					
3.9 我確定自己的人生目標，並有許多人支持我的想法。	<input type="checkbox"/>					
3.10 我會以完成我所感興趣的事物做為人生目標。	<input type="checkbox"/>					
3.11 我有我的人生願景，並有明確的計畫去實現。	<input type="checkbox"/>					
3.12 我的人生願景可以感染給其他人，並形成社群組織。	<input type="checkbox"/>					
3.13 我能讓別人樂於接受我的價值觀。	<input type="checkbox"/>					
3.14 我給別人的承諾，符合我的價值觀。	<input type="checkbox"/>					
3.15 我會將我的價值觀，表現在穿著及日常行動上。	<input type="checkbox"/>					
3.16 我帶給別人的感受，通常都會得到正面、肯定的稱讚。	<input type="checkbox"/>					
3.17 只要是我承諾的事，別人都相信我會做到。	<input type="checkbox"/>					
3.18 外界對我的評語，大部分都是我滿意的。	<input type="checkbox"/>					
3.19 我經常碰到很多雖然不太認識卻主動向我打招呼的人。	<input type="checkbox"/>					
3.20 外界對於我負面的評價，認識我的人會抱著存疑的態度。	<input type="checkbox"/>					
3.21 第一眼看到我名字的人，會主動的表示我認識您/妳。	<input type="checkbox"/>					
3.22 我的工作收入，有部分是來自於我的個人形象與無形資產(例如：信用、智慧財產權、肖像權等)。	<input type="checkbox"/>					
3.23 我的背書可以增加別人的附加價值。	<input type="checkbox"/>					

第四部份 以品牌概念經營職涯管理認同程度	非常不同意	不同意	有點不同意	有點同意	同意	非常同意
認同運用品牌的概念，將個人的績效、能力以及動員資源等要素，連結個人的形象塑造，對個人職涯的助益。請依個人的狀況，從非常不同意~非常同意，勾選出您的看法。						
4.1 在現今的職場環境中，我認為「受到社會大眾的認可」比「受到組織的認可」，更可以獲得工作的機會。	<input type="checkbox"/>					
4.2 我認為為了保障我的工作，我會在從事的工作領域中，建立起個人知名度。	<input type="checkbox"/>					
4.3 我認為將「職業視為事業在經營」比「達成組織的任務為目標」，更可以獲得組織(或雇主)的賞識。	<input type="checkbox"/>					
4.4 我認為在工作的領域上，「建立起個人知名度」比「一直在組織內貢獻心力」，更能讓組織知道我的價值。	<input type="checkbox"/>					
4.5 我認為去親近傳播媒體(例如：部落格、發表文章、新聞報導等)，闡述個人願景是有助於我在工作上，建立個人知名度。	<input type="checkbox"/>					
4.6 我認為在現今的產業環境中，建立起個人知名度，能增進目前任職(或合作)組織的業績。	<input type="checkbox"/>					
4.7 我認為為了我尋找工作的機會，我會在產業中，建構個人知名度。	<input type="checkbox"/>					
4.8 我認為要能夠使自己在圖書出版產業中提高薪資，「增加個人知名度」比「在組織中追求職位升遷」來的可行。	<input type="checkbox"/>					
4.9 我認為工作的能力，「符合產業的需求」遠比「符合組織的需求」來的重要。	<input type="checkbox"/>					
4.10 我認為工作的目標，是「去追求完成具挑戰性和困難的工作」，而不是「去追求工作職位的升遷」。	<input type="checkbox"/>					
4.11 我認為「工作」是要找到自己有興趣並全心投入的工作，而不是追求現今熱門、收入不錯的工作。	<input type="checkbox"/>					
4.12 我認為在工作表現上，「與他人形成差異」遠比「努力工作」，更可以獲得組織(或雇主)的賞識。	<input type="checkbox"/>					
4.13 我認為建構起我個人形象，有助於增進目前任職(或合作)的組織在社會大眾的形象。	<input type="checkbox"/>					
4.14 我認為在產業中，表現出我的價值，會讓目前任職(或合作)的組織與眾不同。	<input type="checkbox"/>					
第五部分 個人背景						
5.1 請問您的性別是： <input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女						
5.2 請問您的年齡是： <input type="checkbox"/> 20歲及以下 <input type="checkbox"/> 21-30歲 <input type="checkbox"/> 31-40歲 <input type="checkbox"/> 41-50歲 <input type="checkbox"/> 51-60歲 <input type="checkbox"/> 60歲以上						
5.3 請問您目前的婚姻狀況是： <input type="checkbox"/> 單身 <input type="checkbox"/> 已婚(有小孩) <input type="checkbox"/> 已婚(無小孩) <input type="checkbox"/> 其他						
5.4 請問您的學歷是： <input type="checkbox"/> 高中(職)及以下 <input type="checkbox"/> 專科 <input type="checkbox"/> 大學 <input type="checkbox"/> 研究所以上						
5.5 請問您目前工作的地點是：						
<input type="checkbox"/> 北部(桃竹以北，含宜蘭) <input type="checkbox"/> 中部(苗栗~雲林) <input type="checkbox"/> 南部(嘉義以南) <input type="checkbox"/> 東部(花蓮、台東) <input type="checkbox"/> 外島						
~ 本問卷到此結束，由衷感謝 您的熱心參與與協助! ~						