

# 第一章 緒論

本章共分六節，第一節將描述本研究之研究背景，以及所引發的研究動機，並進而提出研究目的；第二節為研究架構；第三節根據上述研究目的與架構提出研究問題；第四節則為本研究之範圍與限制；並於第五節針對本研究變項訂定明確名詞定義。

## 1.1 研究背景、動機與目的

### 1.1.1 研究背景

出版業為追求綜效（synergy）與面對國際性的競爭挑戰，企業集團化與大型化成為世界趨勢。隨著商業發展，集團作為一種重要的組織型態，越來越受到各國出版界的重視。

以美國出版業為例，目前全世界大約有二十多萬家圖書出版社向國際標準圖書編號系統（ISBN）進行登記，其中有二萬八千家美國出版社，當中每年至少出版一種書以上、能維持正常出版業務的只有四千家，年銷售額在三千萬美元或僱用一百五十名以上員工的大型出版社不過四十家，而大型出版社一般都是集團型；就市場佔有率而言，一九九四年美國前二十大出版集團的營業額佔全國 84%，而數以萬計不夠資格接受政府普查的小出版社合起來估計不到 1%，且圖書市場中四分之三的圖書是由少數幾十個出版集團出版（魏龍泉，2001）。足可見出版集團在出版市

場舉足輕重的地位，也說明集團化及其相關問題是研究出版組織不容忽視的研究課題。

集團化的風潮雖然風起雲湧，但不同企業之間的經營背景、企業文化與組織價值觀各有差異，集團化的過程中勢必導致公司內部工作、人員、權威、溝通及組織結構等實際及認知的改變，而 London (1990) 研究亦指出，企業購併有 1/2~1/3 的失敗，主要在於員工不能互相了解，造成企業衝擊為最重要主因；因此員工的工作態度將扮演集團化中平衡和穩定的關鍵角色之一。過去研究發現，工作價值觀 (Work values) 是個人用於從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準 (吳鐵雄，1995)，受到個人經驗和文化背景的混合影響，不但會影響其工作意願或目標，並進而影響其努力程度與工作表現 (Locke & Henne, 1986)，因此個人對工作的看法和態度可由其工作價值觀看出端倪；而組織承諾 (Organizational commitment) 之高低代表個人心理上對組織的認同與投入程度 (Porter 等人，1974)，許多研究結果表示，組織承諾可有效預測員工績效、缺勤及離職 (Morris & Sherman, 1981)，可做為組織效能的指標 (Ferris & Aranya, 1983)，因此組織承諾的概念相當受到重視；另從工作價值觀和組織承諾關係的研究中顯示，員工的組織承諾與某些工作價值觀有關 (朴英培，1988；羅俊龍，1995；彭雅珍，

1998；徐增圓，1999；黃浩杰，2000；鐘志明，2000；張惠英，2001；張復欽，2001；蘇信旭，2001），因此透過工作價值觀與組織承諾的相關研究，可探討出版企業集團化過程中員工穩定因素，提供相關企業決策之參考，達到組織事前控制的功能，以幫助出版企業集團化順利推動。

### 1.1.2 研究動機

城邦集團的發起人詹宏志先生表示，在國際交流日漸頻繁的今日，台灣出版社有活力、有創意、中小型出版社人才濟濟的特色，在面對國際競爭時，卻因為組織小，難以發揮力量；如能結合並採用現代化營運方法，可產生一流的文化事業。他更指出，為因應大陸加入世界貿易組織後，三年內將開放圖書零售業的政策，整合之後將有更好的成本、更大的通路與廣告談判力，以及更多經驗與人才，同時也可運用台灣發展出的經營經驗、成功模式，結合其他領域與市場開拓力量，與大陸人才合作，產生更大效益。

基於上述，台灣的出版組織為了創造更佳的競爭與經濟機會，以因應國際化與市場競爭，組織合作有其必要性，而企業集團正為必然發展趨勢。這也正是城邦出版集團形成的主因。

出版企業集團雖然興起的時間不長，但以目前與未來而言，已被認為是促進出版企業快速成長、提升競爭力、擴大經營範圍最直接方式，也是擴大市場規模、提高經營績效、分散企業風險與開拓市場商機等的最佳途徑。

然而集團化的過程，會導致組織內工作、人員、權威、溝通及組織結構等所謂的組織內部環境系統實際及認知的改變，而員工通常會對改變產生抗拒（尹衍樑，1987）。在知識密集型的出版產業中，編輯部門是出版組織中的生產單位，編輯人員亦是出版組織中最重要的資源；編輯人員位處在組織、集團與產業的環境中，他們對工作所持的態度、所賦予的意義為何，其工作價值觀與組織承諾受集團化影響程如何，個人對集團與所屬子公司的認同影響其投入程度為何，是很多出版企業主管迫切想了解的。

過去有關出版集團企業的研究，多半偏重於多角化策略、管理策略與經營績效之間的研究；本研究企圖從「人」的角度，透過時間橫切面研究，針對出版企業集團化之過程探討出版企業集團內部圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係，以及因企業集團化對於圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾上之影響。

### 1.1.3 研究目的

根據研究背景與研究動機，本研究希望透過時間橫切面資料，探討不同背景變項圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾的關係，並以圖書編輯人員進入個案出版企業集團工作的時間做為受集團化影響程度的關鍵，進一步瞭解集團化在不同背景變項圖書編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的差異。具體言之，本研究之目的如下：

1. 瞭解出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之內涵與現況。
2. 探討出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀及組織承諾之關係。
3. 分析企業集團化對圖書編輯人員個人背景變項對工作價值觀及組織承諾之影響。
4. 根據文獻探討及實證結果，歸納結論並提出具體建議，做為持續出版企業集團化之參考。

## 1.2 研究架構

本研究主要目的在於探討出版企業集團中圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係，次要目地則想瞭解企業集團化對圖書編輯人員個人背景變項對工作價值觀及組織承諾之影響。根據研究目的，可以建立本研究之觀念架構如下頁圖 1.1 所示：

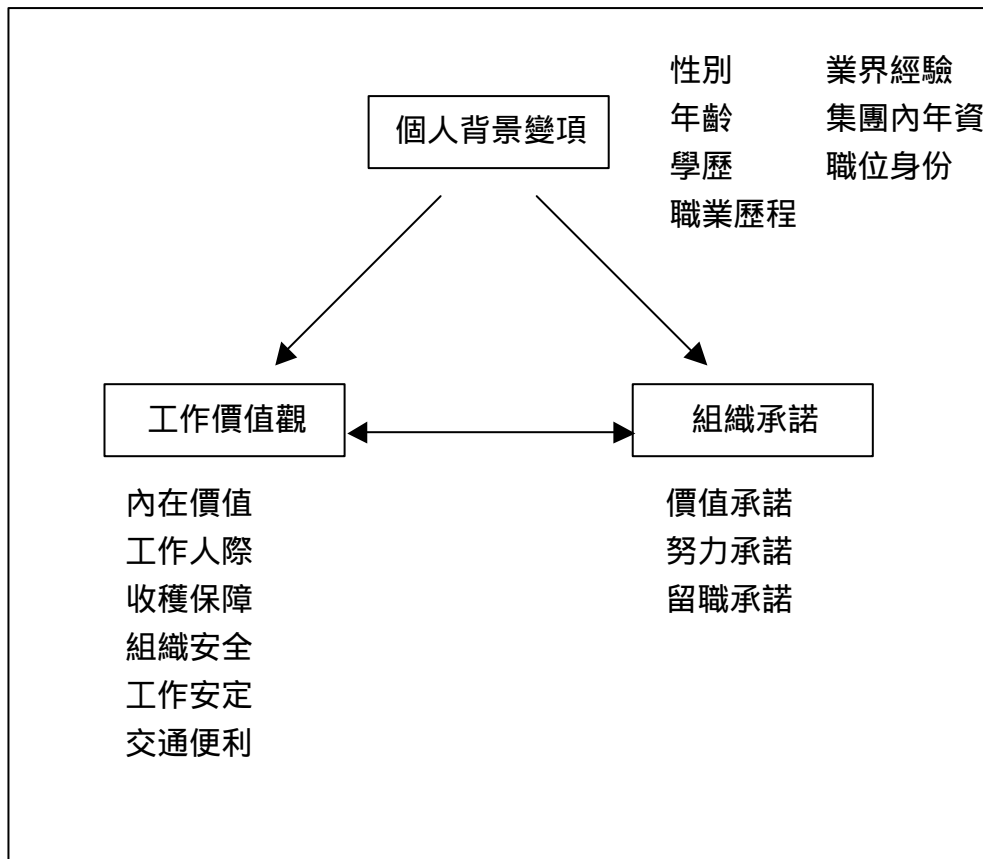


圖 1.1 本研究架構圖

### 1.3 研究問題

根據前述研究目的與研究架構，本研究歸納並提出提出下列研究問題：

問題一：出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾各構面之間的關係為何？

問題二：出版企業集團內圖書編輯人員是否因不同個人背景變項，在工作價值觀上有顯著差異？

- (一)不同性別圖書編輯人員，在工作價值觀各構面上是否有顯著差異？
- (二)不同年齡圖書編輯人員，在工作價值觀各構面上是否有顯著差異？
- (三)不同學歷圖書編輯人員，在工作價值觀各構面上是否有顯著差異？
- (四)不同業界經驗圖書編輯人員，在工作價值觀各構面是否上有顯著差異？
- (五)不同年資圖書編輯人員，在工作價值觀各構面上是否有顯著差異？
- (六)不同職位身份圖書編輯人員，在工作價值觀各構面是否上有顯著差異？

問題三：出版企業集團內圖書編輯人員是否因不同個人背景變項，在組織承諾有顯著差異？

- (一)不同性別圖書編輯人員，在組織承諾各構面上是否有顯著差異？
- (二)不同年齡圖書編輯人員，在組織承諾各構面上是否有顯著差異？
- (三)不同學歷圖書編輯人員，在組織承諾各構面上是否有顯著差異？
- (四)不同業界經驗圖書編輯人員，在組織承諾各構面上是否有顯著差異？
- (五)不同年資圖書編輯人員，在組織承諾各構面上是否有顯著差異？
- (六)不同職位身份圖書編輯人員，在組織承諾各構面上是否有顯著差異？

問題四：不同個人背景變項與職業歷程的出版企業集團圖書編輯人員，  
在工作價值觀上是否有顯著的交互作用？

(一) 不同性別與職業歷程的圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著交互作用？

(二) 不同年齡與職業歷程的圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著交互作用？

(三) 不同學歷與職業歷程的圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著交互作用？

(四) 不同業界經驗與職業歷程的圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著交互作用？

(五) 不同年資與職業歷程的圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著交互作用？

(六) 不同職位身份與職業歷程的圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著交互作用？

問題五：不同個人背景變項與職業歷程的出版企業集團圖書編輯人員，  
在組織承諾上是否有顯著的交互作用？

(一) 不同性別與職業歷程的圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著交互作用？



- (二) 不同年齡與職業歷程的圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著交互作用？
- (三) 不同學歷與職業歷程的圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著交互作用？
- (四) 不同業界經驗與職業歷程的圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著交互作用？
- (五) 不同年資與職業歷程的圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著交互作用？
- (六) 不同職位身份與職業歷程的圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著交互作用？

## 1.4 研究範圍與限制

### 1.4.1 研究範圍

根據研究目的，本研究之範圍乃集中於出版企業集團圖書編輯人員個人背景變項與工作價值觀、組織承諾兩個變項及它們之間的關係上。本研究透過時間橫切面研究，以 2002 年八月當時城邦出版集團所屬 17 個圖書出版單位的現職編輯人員為受測對象，透過時間橫切面資料進行個案研究。

#### 1.4.2 研究限制

由於採用的研究方法及資料的蒐集方式，使得本研究有如下列之限制：

1. 為研究集團化出版企業內部編輯人員情況，本研究以城邦出版集團為案例，研究結果可能不易一般化。
2. 由於城邦出版集團持續進行整合，本研究為使研究有可控制性，以2002年八月當時城邦出版集團17個圖書出版單位的現職編輯人員做為研究對象進行問卷調查，不包含集團內其他雜誌出版單位。

#### 1.5 名詞解釋

茲將本論文相關之名詞解釋如下，相關理論於第二章再加以說明。

##### 1. 出版企業集團：

本研究所指出版企業集團，需包含三個或三個以上的獨立出版企業，以正式或非正式方法集合在一起，受同一管理機構之指揮監督，且各分子出版公司間相互承認為同一集團。

##### 2. 集團化：

一企業成長為企業集團的過程即為集團化，本研究以編輯人員進入個案出版企業集團工作的時間做為受集團化影響程度之關鍵。

### 3. 編輯人員：

指的是在出版組織中從事編輯工作的人員，即通稱的編輯；在出版社、雜誌社中，專指不擔任部門負責職務的一般編輯人員，或技術職稱為編輯的編輯人員。

### 4. 工作價值觀：

個體用於從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準，個體據以表現工作行為、追求工作目標。本研究所指「圖書編輯工作價值觀」為圖書編輯人員對工作所重視或偏好的程度；根據受測圖書編輯人員在工作價值觀量表中得分情形，得分愈高顯示編輯人員愈重視該工作價值觀。

### 5. 組織承諾：

組織承諾是指個人對一特定組織的認同與投入的相對強度。本研究所指「圖書編輯人員組織承諾」為圖書編輯人員認同目前任職出版企業的目標與價值，願意為企業努力奉獻，主動積極參與企業活動，並期待繼續留任該企業的一種態度；根據受測圖書編輯人員在組織承諾量表中得分情形，得分愈高顯示編輯人員組織承諾愈高。

## 第二章 文獻探討

本章共分五節，第一節首先從組織理論中企業購併與組織變革概念探討集團化對員工價值觀及行為產生的影響；再分別於第二節討論出版企業集團的定義及有關歐美、大陸及國內出版企業集團的相關研究，於第三節探討工作價值觀與組織承諾之定義、內涵及相關研究；第四節則從出版編輯的定義、功能與角色瞭解編輯人員在出版企業集團化中所扮演的重要角色；最後第五節則分析目前台灣出版業集團化的情況及簡介個案出版集團理念、成員、運作方式、營運與集團化現況。

### 2.1 企業購併、組織變革與集團化影響

#### 2.1.1 企業購併

企業購併行為包括合併（Merger）與收購（Acquisition）。合併是指兩家以上的公司為了達成某種目的而結合在一起，結合方式有二：「創設合併」又稱新設合併，為二個以上的公司於合併後悉歸消滅，另設一新公司；「吸收合併」又稱存續合併，只二個以上的公司合併後僅有一公司存續，其他公司歸於消滅（施智謀，1991）。收購方式則依收購標的不同有二：「資產收購」指收購被購併企業全部或部分資產，而「股權收購」則指收購者購買被購併企業的股東所售之股份或認購被購併企業所發行的新股（王泰允，1991）。雖然合併與收購在法律上有不同解釋，但一般

習慣將二者通稱為購併，本研究亦沿用此說法。而本研究所提之集團化，亦包括企業間的購併行為。

企業購併已成為快速累積資源及能力的世界趨勢，而研究者亦眾；依照過去研究可將購併研究區分為資本市場學派、策略學派、組織行為學派、程序學派等四個研究領域，簡述如下（林敬章，2000）：

1. 資本市場學派：以目標公司收購價格和股東收益為研究重點，證實購併能為社會帶來財富。
2. 策略學派：主要探討策略對購併及對企業的衝擊影響，以綜效利益為中心，策略調適為重要調適因子。
3. 組織行為學派：購併對於組織中個人的影響可分為
  - （1）人力資源管理議題：探討購併後所發生的人事問題和解決之道。
  - （2）危機議題；認為購併是組織危機之一，以購併對組織的影響及調適過程為研究核心。
  - （3）文化議題：研究兩個組織以上的購併中組織文化相容的問題，研究組織文化影響。
4. 程序學派：從程序學的觀點整合策略和組織行為，嘗試找出影響購併結果因素。

本研究即以組織行為學派之觀點，探討出版企業集團圖書編輯人員個人工作價值觀與其組織承諾之關係為研究要點。

### 2.1.2 組織變革

組織因受到外在環境的衝擊，為求人力精簡，強化組織競爭優勢，而配合內在環境需要而調整內部若干狀況，以達到組織生存與發展的目的，即為組織計畫性變革（謝安田，1989）。

組織變革包含的構面，可從圖 2.1 Hammer 的企業系統鑽石圖看出（楊幼蘭，1994）：作業程序構面、工作與組織架構構面、管理與評估系統構面及人員價值觀與信仰構面；從中我們發現，組織變革不只是改變作業程序，而是涵蓋組織此四構面的循環系統。

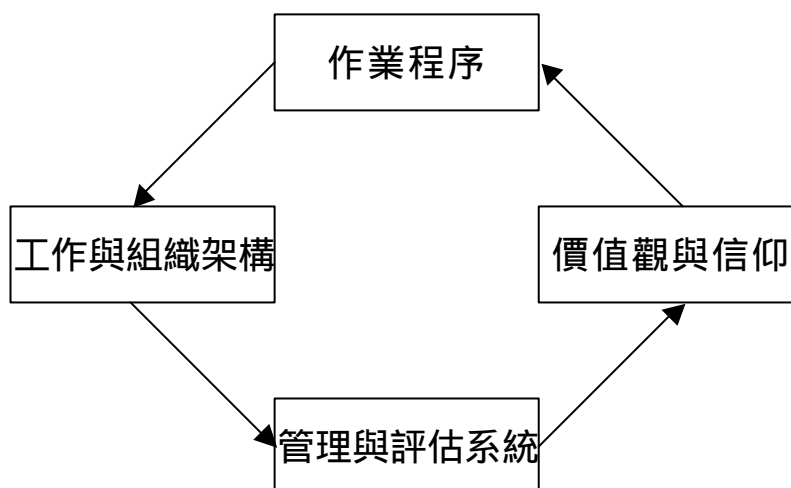


圖 2.1 企業系統鑽石圖

綜上所述，在集團化過程中，新的組織環境對人員的管理與評估方式會形成員工新的價值觀與信仰，而組織內普遍的價值觀和信仰將決定組織的工作績效；因此員工的工作價值觀與衡量組織績效的組織承諾之間的關係相當值得深入探討。

## 2.2 出版企業集團

### 2.2.1 出版企業集團定義

當出版企業成長為企業集團規模時，為本研究所稱出版企業集團；因此本研究企圖從「企業集團」的定義及相關理論中，瞭解出版企業集團的定義。

關於企業集團的定義，因研究者的目的不同，所採取的定義亦有所差異；茲列舉如下：

1. 許士軍（1976）認為「關係企業首先要有一個以上的個別企業，各自具有獨立的法人地位；其次，這些企業之間具有某種特殊之關係，使它們在對內或對外關係上，有如一整體。如果利用管理學上的術語來說，這些企業所追求的並非本身之最佳利益，而是整體的最佳利益——甚至犧牲個別企業的利益至相當程度亦在所不惜」。陳希沼（1982）則認為「集團企業是由若干個獨立的企業，基於某種『特殊關係』結合而成的企業群或企業體，通常稱之為企業集團或關係企業；所謂特殊關係，以目前

的情形分析，約可分為企業間彼此間的認同、股權關係、業務關係、姻親結合關係及法律地位等」。

2. Granoveetter (1994) 將企業集團定義為：企業集團就是一些以正式或非正式方法集合在一起的公司。企業集團型態歸納如下：1. 聯合大企業，即藉由獲取足夠的控制股權，將單一公司多角化拓展到其他產業。

2. 控股公司及信託，組成公司保留其管理形式及身份，其中不包括那些已失去了聯合的特徵而只是母公司下的單位的組成份子。3. 除此之外，許多企業集團運作都很穩定，但公司與公司之間的連結是十分鬆散的，既沒有法律上的約束，任何單一公司和個人也沒有掌握其他公司利益的能力；例如拉丁美洲及日本集團，集團成員間靠相互持股及高階主管會議將個別企業連結起來，但它們的連結還是鬆散的（李維斌，1998）。

3. 伍忠賢（1994）認為，集團企業的定義可以分別從「公平交易法」中所定義之「事業之結合」、「公司法」對關係企業的定義、「中華徵信所」對集團企業的定義、及「模糊（Fuzzy）理論」四方面來說明之。

4. 中華徵信所從 1974 年開始編制「臺灣地區集團企業研究」，經十多年來之研究後，認為「企業集團」應是由若干個獨立的企業結合起來，而具集團性的一個國內商業集團。根據上述，目前選取集團企業之樣本時所採行之標準如下（中華徵信所，2000）：



(1) 構成條件：

(a) 分子個數：由三個或三個以上的公司所構成。

(b) 股權：國人資本佔有 51% 以上的民營企業。

(c) 核心公司：在某集團各分子公司中，核心人物經常在該公司下達決策命令或該公司之經營、管理監督等權高於其他分子公司，其影響力可及於多數分子公司者；該公司通常具有成立歷史悠久，或規模龐大足以影響集團整體之根本存亡、運作方向等之特性；比諸人體，則有如居於腦、心臟或血液之地位者，則該公司成為該集團之核心公司。

(d) 地區：核心公司必須設在國內。

(2) 結合方式：

客觀條件：

(a) 凡經由法人轉投資關係，而持有被投資公司之股份 50% 以上；或公司間相互投資，而相互持有對方之股份 33% 以上；或未達上述比率，但實質上握有被投資公司較大股權者，視為同一集團。

(b) 該公司與核心公司之資本額有半數以上為相同之股東持有或出資者。

(c) 該公司與核心公司之董事長、監察人、執行業務股東、代表公司股東及總機裡有半數以上相同者。

(d) 該公司與核心公司之董事、監察人、執行業務股東、代表公司股東及總經理等有半數以上為配偶或三等以內之親屬者。

(e) 受同一管理機構之指揮監督者。

主觀條件：必須具有「集團性」，也就是一種心理上的認同感，各分子公司間相互承認為同一集團。

數家公司是否結合為一集團，首先必須具備 5 種客觀條件中的 1 種或 1 種以上，方形成關係企業，再配合主觀條件之認同而構成。

5. 公平交易法第六條規定，本法所稱結合，謂事業有下列情形之一者而言：(1) 與他事業合併者。(2) 持有或取得他事業之股份或出資額，達到他事業有表決權股份或資本總額三分之一以上者。(3) 受讓或承租他事業全部或主要部分之營業或財產者。(4) 與他事業經常共同經營或受他事業委託經營者。(5) 直接或間接控制他事業之業務經營或人事任免者。其中在計算前項第二款之股份或出資額時，應將與該事業具有控制與從屬關係之事業所持有或取得他事業之股份或出資額一併計入。

6. 公司法關係企業專章草案第三百六十九條之一、之二、之九規定，本

法所稱關係企業，指獨立存在而相互具有控制與從屬關係、或相互投資之企業。控制與從屬關係之公司，即公司持有他公司表決權之股份或出資額，超過他公司已發行有表決權之股份總數或資本總額半數者為控制公司，該他公司為從屬公司；此外，公司直接或間接控制他公司之人事、財務或業務經營者亦為控制公司，該他公司為從屬公司。

所謂相互投資之公司，即公司與他公司相互投資各達對方有表決權之股份總數或資本總額三分之一以上者，相互投資公司各持有對方已發行有表決權之股份總數或資本總額超過半數者，或互可直接或間接控制對方之人事、財務或業務經營者，互為控制公司與從屬公司。

7. 除上述定義，另可用模糊（Fuzzy）理論來說明集團企業。意指有些廣泛被使用的專有名詞雖然有其客觀的檢驗標準，但是就如同「中產階級」、「知識份子」等名詞般，名詞所指涉之對象其主觀自我的認知不容忽視。因此有些企業自稱為集團企業，並設有集團總裁、總管理處等組織單位，仍然可以被視為集團企業，只要根據研究問題及研究目的之定義即可。（伍忠賢，1994）

直接定義出版企業集團者，孟樊（1997）認為比照「企業集團」來看，出版集團是指多個出版公司或出版社（兩者申請登記要件及資金規模不同）在相互保持其獨立性之下，彼此互相持股，在融資關係、人員派遣、

書籍編製與銷售等方面，建立緊密的關係，並且協調行動，以發揮整體力量的出版群體。而蘇精（1998）則認為是單一的出版公司，經由內部或外部的成長方式，形成兩家或多家的出版公司，在同一的所有權之下，實施共同的或互補的經營策略，即為出版集團。

參照以上學者、機構、法規之看法，本研究主要採用中華徵信所針對我國集團企業所訂出的定義為主，認為出版企業集團需包含三個或三個以上的獨立出版企業，以正式或非正式方法集合在一起，受同一管理機構之指揮監督，且各分子出版公司間相互承認為同一集團。

### 2.2.2 出版企業集團的相關研究

國內對於出版企業集團的相關研究論述甚少，林訓民（1998）歸因於台灣出版產業規模太小，既未受政府重視，也未獲學術界的青睞。

蘇精（1998）探討美國圖書出版業集團化的發展與演變，討論美國出版業以併購為主的集團化現象，並提出當代美國圖書出版業併購和集團化產生的問題：1. 由併購產生的出版集團是否造成出版業的集中化，因而減少美國圖書出版機構的數量，並造成出版業掌握在少數的大出版集團手中。2. 形成出版集團後，小公司的企畫方向和出版品質是否受到影響或改變。3. 外國出版或傳播集團掌握美國出版資源。林雪雲（2000）

探討美國 1960 年代末期以年來至今圖書出版業併購的起源與發展，並分析集團化對出版產業的影響：1. 集團基於利潤考量，致力於暢銷書的出版，不僅影響編輯的自主性，也影響書籍的多樣性。2. 在以大吃大的情況下，出版集團擁有更大的市場佔有率。3. 大型集團給予連鎖書店和網路書店更多的折扣和結帳條件，因而掌握更多的零售通路。4. 獨立出版社以「小而美」的經營方式，提供小眾出版的可能性。

另有國內學者林訓民、陳信元（1988）受行政院大陸委員會委託，進行大陸出版集團之研究，一來讓國人瞭解中國大陸出版集團的發展趨勢及影響，並對國內出版企業集團化提出建議：（一）政府方面：1. 擬定並施行促進出版業集團化的獎勵辦法。2. 促成出版業的合併，形成較大規模的集團以帶動出版產業升級。3. 鼓勵出版業財務健全且公開化，輔導出版公司上櫃、上市，導向出版資金社會化。4. 成立出版資訊情報蒐集專職機構或中心。5. 設立海外國際圖書銷售據點。6. 擴大主辦國際書展的規模。7. 修改不合時宜的法令規章，提供進出口關稅優惠或減免措施，以促成出版企業與外國合作分享經驗，並支持或協助出版企業取得進軍或駐足中國大陸出版市場的機會。（二）出版業方面：1. 進行同業、同類合作合併或異類結合，以追求出版產業經濟規模，避免重複及無謂的競爭。2. 把經營眼光放向國際市場，並學習國外先進發展的出版

集團，把國內出版市場當作基地或腹地。3. 透過與海外或大陸出版集團的合作，在台灣、大陸或世界各地組建國外出版集團，學習並引進國際出版集團的經營經驗。4. 加強出版企劃和選題創意的能力。5. 培育國際性出版集團的專業人才。6. 無論面對經營大陸出版市場或爭取國際出版市場，最好將大陸出版集團視為合作伙伴而非競爭對手。

中國大陸從 1980 年代開始組建出版集團，更在 1990 年代開始出版事業集團的風潮，至今已經有各類出版發行集團 60 多家；因此相關研究報告數量亦多，不過多著重於經營績效與管理議題（梁凱峰，1999；魏玉山，2000），朱靜雯（2000）認為出版集團致勝之道，應實行集成管理，利用其使組織整體優化、變裂重組、連鎖互動、戰略聯盟的機制，達成：

1. 出版集團戰略決策柔性化；
2. 出版集團組織網絡化；
3. 圖書市場內部化；
4. 出版創新群體化；
5. 出版集團企業文化整合。

郝振省（2000）則對於目前中國大陸發行集團提出動力機制問題：

1. 外部競爭所形成的壓力，國有、公有、民營集團間的競爭問題；
2. 管理層的內在動力問題，即如何做到權責分明。
3. 職工層的動力問題，即如何促使員工產生財產累積衝動。

中國出版科學研究所出版的「出版集團研究」一書中，探討中國出版集團的歷史沿革、中國出版發行集團研究與世界十家大型出版企業集團

研究，並分析中國出版集團發展中存在的主要問題：體制方面有產權不明、企政不分的問題，內部機制方面有管理結構、集權與分權的問題，另有集團發展策略不清與區域發行集團的區域分割、壟斷經營。

基於過去有關出版集團企業的研究，多半偏重於多角化策略、管理策略與經營績效之間的研究，本研究企圖從另一個角度，就集團化探討出版企業集團編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係。

## 2.3 工作價值觀與組織承諾之相關研究

### 2.3.1 工作價值觀

#### 1. 工作價值觀定義

工作價值觀 (work value) 的概念衍生自價值觀。價值觀是一種抽象的概念，至於工作價值觀的意義，Super (1970) 將工作價值觀定義為與工作有關的目標，是個人內在需求的及個人從事工作時所追求的工作特質與屬性。Pryor (1979) 認為應將工作價值觀視為「個人的偏好陳述」(statements of preference)，而不應視為一種「道德上的命令」(moral imperative)；但某人若對某一工作特質有喜歡或不喜歡 (like or dislike) 的選擇機會時，工作價值觀常與道德命令的感覺有高度的關聯。Ravlian & Meglino (1989) 認為，工作價值觀是指「對各種工作行為方式，特別是為社會所接受的」的偏愛程度。因此，工作價值觀乃是

個人對工作特性重視與偏好的程度，代表個人的信念與態度傾向，可以用以引導個人工作行為與表現的動向（邱淑媛，1993）。吳聰賢（1983）則提出，工作價值觀是針對某一特定工作所反應之價值取向；工作所具有的意義，以及與工作相關之規範、道德倫理及行為準則等皆是工作價值觀的表徵概念。

「價值」的定義在研究上常因立論不同而眾說紛紜，作者大多根據自己的研究目的來界定，至於工作價值觀的意義更難以界定（錢淑芬，1996）。吳鐵雄等人（1995）以大專畢業在職人員的工作價值觀為基礎，根據訪問、調查與預試結果、國內外有關工作價值觀理論與工具的架構、以及學者專家寶貴意見來決定量表架構，編製適用於大專畢業在職人員的本土化「工作價值觀量表」，其將工作價值觀定義為「個體用於從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準，個體據以表現工作行為、追求工作目標。」

## 2. 工作價值觀分類

國內外學者對於工作價值觀內涵的分類均有不同的看法：李華璋（1990）翻譯 Zytowski 歸納 1970 年以前的研究，將 Super、Herzberg、Rosenberg、Steffire、Schaffer 及明尼蘇答重要性量表（Minnesota Importance Questionnaire, M.I.Q.）所提出的工作價值觀量表歸納為內



在價值、外在價值及伴隨價值三類，表 2.1 為其分類表。

表 2.1 Zytowski 歸納工作價值觀之分類

		Super	Herzberg	Rosenberg	M.I.Q.	Steffire	Schaffer
	外在價值	安全感 威望 經濟報酬 成就感 *	工作安全 地位 薪水 成就感 升遷 讚賞	安全的來源 地位、威望 大量的錢	安全 社會地位 報酬 成就感 升遷 讚賞	安全 威望 金錢	社經地位 經濟安全 專業與成就感 讚賞、認可
與 人 有 關 的 價 值	伴隨價值	工作環境 與同事的關係 管理的權力 與上司的關係	工作環境 公司制度與政策 人際關係—同事 人際關係—下屬 人際關係—上司 督導—技術面	與人一起工作 領導	公司環境 公司制度與政策 工作伙伴 權威 督導—人際關係 督導—技術面	控制	情感與人際關係 支配 隸屬關係
	內在價值	獨立性 利他主義  創造性 生活方式 智性的刺激 變異性	工作本身  個人生活因素 成長的可能性  責任	免於管束 對他人有助益  原則性 專業能力  冒險性	獨立性 社會服務  創造性 道德判斷 善用能力 變異性 責任  活動性	工作自由度 利他主義  自我實現	獨立性 社會福利  自我表達 創造及才能 道德判斷

\* 表示該作者未提出類似的工作價值觀

資料來源：Zytowski (1970) 整理，李華璋譯 (1990)

吳鐵雄等人 (1995) 將工作價值觀分為兩大領域「目的價值」與「工具價值」，前者又可細分為「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取

向」3 構面，後者細分為「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康與交通取向」4 構面。其「工作價值觀量表」根據此分類，每個分量表各有 7 題，共 49 個題項。茲闡述兩領域與七分量表意義與內涵於後：

(1) 「目的價值」領域：

受試者對「工作時是否不斷追求個人自我成長，發揮個人才能與創造力，提升生活品質，獲得成就感與領導權力及贏得他人尊重與肯定以及達成人生目標」的重視程度。此領域包括「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」三個分量表。

(a) 自我成長取向：受試者對「工作時是否不斷獲得新知與自我成長，發揮創造裡以及促進個人發展」的重視程度。

(b) 自我實現取向：受試者對「工作時是否實現人生目標，展現個人才華，提升生活品質以及增進社會福祉」的重視程度。

(c) 尊嚴取向：受試者對「工作時能否滿足個人成就感，獲得自我肯定與自主性，贏得他人尊重以及擁有管理全力和支配力」的重視程度。

(2) 「工具價值」領域：

受試者對「工作時能否獲得良好的社會互動，擁有良好的人際關係與穩定的生活，免於工作所衍生的焦慮，服務於組織制度與環境完善的組

織來滿足安全感及維持生活所需的報酬與休閒活動」的重視程度。此領域包括「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康與交通取向」四個分量表。

(a) 社會互動取向：受試者對「工作時能否獲得良好的社會互動，與上司和同事分享喜怒哀樂以即與他人建立良好的人際關係」的重視程度。

(b) 組織安全與經濟取向：受試者對「工作時能否獲得合理的經濟報酬以及組織是否有完善的制度以滿足安全感」的重視程度。

(c) 安定與免於焦慮取向：受試者對「工作時能否穩定而規律的工作以及免於緊張、混亂、焦慮與恐懼」的重視程度。

(d) 休閒健康與交通取向：受試者對「工作時能否獲得充足的體能活動、擁有充分的休閒活動以及交通便利」的重視程度。

### 3. 員工工作價值觀與個人背景變項之關係

茲將個人背景變項中性別、年齡、教育程度、職務、工作年資與個人工作價值觀之國內相關研究結果整理如下表 2.2：

表 2.2 個人背景變項與工作價值觀之國內相關研究結果

個人背景變項	年代	研究者	研究結果
性別	1988	朴英培	男性員工比較重視工作內在價值及社會地位價值；女性員工比較重視工作薪酬價值。
	1993	邱淑媛	女性員工比男性員工重視人際關係與工作環境。
	1998	彭雅珍	女性教師對「創新變化」的重視程度顯著高於男性教師。
	1999	徐增圓	新世代女性較男性重視集體利益與謙和寬容等工作價值觀。
	2000	黃浩杰	女性員工較重視安全福利，男性員工較重視成就聲望的工作價值觀。
	2000	鍾志明	女性比男性在「自我成長」與「交通取向」兩項工作價值觀上有更高傾向。
	2002	莊修田	不同性別的室內設計業者，對於收穫保障、健康休閒、免於焦慮等工作價值觀的重視程度有顯著差異。
年齡	1988	朴英培	年紀愈大愈重視工作內在價值及社會地位價值，而較不重視工作薪酬價值。
	1993	邱淑媛	年輕員工較年長員工重視人際關係與工作地位。
	1998	彭雅珍	51 歲以上之國小教師在整體工作價值觀、「成長發展」、「工作環境」重視程度顯著高於 30 歲以下及 31-40 歲之教師。
	1999	徐增圓	愈年長的非新世代工作者對集體利益、能力與理智、謙和寬容以及尊重傳統等工作價值觀愈重視。
	2000	鍾志明	不同年齡的受測者在「安定與免於焦慮」有顯著差異。
	2002	莊修田	年齡對收穫保障、健康休閒、自我實現、免於焦慮等工作價值觀具有顯著影響。
教育程度	1988	朴英培	教育程度高之員工較重視工作內在價值、晉升及社會地位價值；而教育程度較低的員工較重視工作薪籌價值。
	1993	邱淑媛	學歷較高的員工比低學歷員工更重視自我肯定和表現。
	1999	徐增圓	新世代工作者中教育程度較低者較重視平安和諧的工作價值觀。

	2000	鍾志明	高中職比專科學歷員工更重視「自我成長」、「組織安全與經濟取向」。
職務	1988	朴英培	較高階層員工較重視工作內在價值、晉升及社會地位價值，較低階層員工較重視工作薪酬價值。
	1998	彭雅珍	教師兼任主任在「成就聲望」上高於級任教師、科任教師、教師兼組長。
	2000	鍾志明	高階主管強調「自我成長」、「組織安全與經濟取向」、「交通取向」。
工作年資	1988	朴英培	年資較久的員工較重視工作內在價值、晉升價值，年資較淺的員工較重視工作薪酬價值。
	1993	邱淑媛	年資較短的員工較年資較長的員工更重視人際關係。
	1998	彭雅珍	不同任教年資的國小教師在「成就聲望」、「工作環境」上有顯著差異，服務 21 年以上教師高於任教 1-5 年及 11-20 年教師。
	2000	鍾志明	1 年以上未滿 3 年員工比 7 年以上未滿 15 年者對「自我成長」、「交通取向」更認同；1 年以上未滿 3 年者比 7 年以上未滿 15 年者、7 年以上未滿 15 年者比 15 年以上者更偏重「安定與免於焦慮」、「組織安全與經濟取向」。

資料來源：本研究整理

#### 4. 編輯人員之工作價值觀

過去相關研究並未直接提及編輯人員的工作價值觀，徐明強（1999）

提到一位好的編輯要做到：

- (1) 廣泛閱讀，富有好奇心。
- (2) 能分析書稿，提出建議。
- (3) 能有技巧說服作者的能力。
- (4) 對工作有熱情，並能影響他人。

- (5)有判斷能力。
- (6)對語言有較強的理解力。
- (7)保密。
- (8)積極主動。
- (9)有應變能力，並且樂於解決問題。
- (10)能注意細節。
- (11)努力遵守計畫表。
- (12)瞭解書稿在離開編輯部後的情況。

闕道隆等人（1995）亦提出編輯人員應具備以下職業意識：

- (1)中介意識：做為作者、讀者二者的中介，將作者的書稿經過編輯工作使之內容完整、傳播給廣大讀者。
- (2)服務意識：要求編輯多編質量高的好書，為作者、讀者服務。
- (3)責任意識：指的是編輯對社會的責任感。

出版企業的集團化提供了出版業更多元的商業機制運用方式，而商業機制同時賦予出版人將對文化的理想與感動，經過社會正常管道與社會大眾連結；對出版人而言，良好的商業機制會提供出版人資金控管的方式、鋪貨的管道、最佳的成本估算，讓出版人將出版理念發揮得淋漓盡致（張海靜，2000）。林雪雲（2000）研究美國圖書出版業集團化，卻認

為出版企業集團以利潤為導向的經營方針會改變編輯出書的方向與品質，且出版集團化引進所謂專業經理人，以利潤極大化做為經營的目標，只著眼什麼書賺錢，而非什麼書最能完成出版人傳統的文化使命，屬於嚴肅、另類的圖書在出版集團的書目中逐漸消失，將會瓦解傳統出版業承擔文化傳承開創的角色。

綜上所述，編輯人員的工作價值觀會隨著經營者理念與企業文化而有所不同；由於目前對編輯人員工作價值觀僅有概念性的描述，至於集團化對編輯人員工作價值觀的影響亦無實證研究，因此本研究採用吳鐵雄等人對工作價值觀的定義，「個體用於從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準，個體據以表現工作行為、追求工作目標」，將「圖書編輯人員工作價值觀」定義為出版企業編輯人員對工作所重視或偏好的程度；並以其「工作價值觀量表」做為本研究測量出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀的測量工具，根據受測圖書編輯人員在工作價值觀量表中得分情形，得分愈高顯示編輯人員愈重視該工作價值觀。

## 2.3.2 組織承諾

### 1. 組織承諾之定義與分類

組織承諾 (organizational commitment) 的概念從 1970 年代開始受到行為社會科學家及心理學家的注意，不同的學者基於不同理論學派與本身的研究需求，給予組織承諾不同的定義，Morrow (1983) 歸納組織承諾的定義，發現至少有 25 種以上的概念，可見學者之間對組織承諾的看法相當分歧；茲將國內外學者對組織承諾的定義與分類整理如表 2.3 及表 2.4。

有學者指出，在使用外國的量表時，不但要注意因翻譯所引起的可能偏差，而且要小心因社會文化不同所引起的不同反應（黃國隆，1986；李天賞、杜金璋，1991）。而李元墩等人（2000）採用 Porter 等人對組織承諾的定義，並以其建構的三個構面（OCQ）為基礎，經由嚴謹的方法發展出本土化組織承諾量表；在量表建構過程中，專家與學者考量不同的國情、文化及企業員工慣用語，進行各構面題項的刪改，因此較其他國外組織承諾量表或中譯版量表在我國企業施測上有較佳的適用性，文化差異所造成的影響也降至最低。本研究即採用李元墩等人編製之「組織承諾量表」做為本研究測量出版企業集團編輯人員組織承諾的測量工具。



表 2.3 組織承諾的定義

年代	學者	定義
1968	Kanter	組織承諾是一種為社會系統付出能量及忠誠的意願，而此種將個人人格系統附著在社會關係上被視為自我表現 ( self-express )。
1971	Sheldon	組織承諾即組織成員對組織的評價而產生對組織的認同，是一種將個人和組織連結或附著成一體的態度或傾向。
1972	Herbiniak&Alutto	組織承諾乃是由於個人和組織之間在賭注或投資 ( side-bets or investment ) 上有交易或改變所造成的結構性現象。
1974	Porter、Steers、Mowday 及 Boulian	組織承諾是指個人對一特定組織的認同與投入的相對強度。
1974	Buchanan	組織承諾是對組織目標與價值、相關的個人相關的個人角色及組織派系的一種情感性的隸屬。
1977	Salancik	組織承諾是個人因自己過去的行為而產生的一種對組織的投入，這種投入乃是因為組織成員負擔不起離開組織的成本而不得不採取的一種調適方式。
1978	Koch&Steers	組織承諾是個人對工作的反應態度，包括個人實際的工作與理想工作一致、個人認同自己所選擇的工作、以及個人不願意離開現在的組織另外找其它的工作。
1982	Wiener	組織承諾是個人內化的規範壓力 ( internalized normative pressure )，使個人的行為配合組織的目標與利益。
1987	Kawakubo	組織承諾是指組織成員希望繼續留在該組織的意願。
1990	Alpander	組織承諾是一種對組織的正向態度，表現在認同組織目標、關心工作與對組織忠誠。
1991	Meyer&Allen	組織承諾是一種對組織情感性的依附，和是否離開組織有關的成本認知，也是一種留在組織的義務。
1992	李慕華 & 劉兆明	組織承諾是一個連結個人與組織的心理契約，據此個人願為組織付出自己的精力、時間，並期望藉此而獲得心理上和生理上的報酬。

資料來源：(1) 李元墩等人 (2000) 彙整。 (2) 部分由本研究整理。

表 2.4 組織承諾的分類

年代	學者	分類	定義
1961	Etzioni	道德的投入 (moral involvement)	一種正向高強度的導向，基於將組織的目標及價值內化，並對權威認同。
		計算的投入 (calculative involvement)	一種較低強度的關係，基於理性的交換利益及獎籌。
		疏離的投入 (alienative involvement)	一種負向導向，出現在剝削的關係中。
1968	Kanter	持續承諾 (continuance commitment)	由於先前個人的投資與犧牲，離開組織將是超成本或不可能的，因此奉獻於組織中。
		凝聚承諾 (cohesion commitment)	在組織中附著於社會關係是由於在先前社會連結中有公開棄權，或是參加了增強凝聚的儀式。
		控制承諾 (control commitment)	附著於組織規範並影響其行為所欲之方向，因為成員曾經公開否定以前的規範，並以組織的價值重述他們的自我概念。
1974	Porter、 Steers、 Mowday 及 Boulian	價值承諾 (value commitment)	對組織之目標及價值具有強烈的信仰和接受力。
		努力承諾 (effort commitment)	願意為組織付出更多的努力。
		留職承諾 (retention commitment)	強烈渴望繼續成為組織的一份子。
1977	Staw	態度性承諾 (attitudinal commitment)	個人與組織目標愈來愈趨向一致的過程。
		行為性承諾 (behavioral commitment)	是人們對不可撤回 (irrevocable) 的決策，所做的不背棄 (back out) 的過程。
1978	Stevens	規範性的承諾 (normative commitment)	個體對於某一特定行為抱持規範的信念，一個人願意繼續留在組織裡，為組織付出更多努力，並非他已經評估這樣做將會獲得多少利益，而是他相信他「應該」這樣做，才符合團體的「規範」。

		交換性的承諾 (exchange commitment)	個體以投資報酬率的觀點，衡量付出與報酬的差距，組織成員會將自己對組織的貢獻以及從組織所獲得的報酬，此種行為可視為一種「交換性」的行為。員工認為此種交換過程對自己有利，組織承諾會提高，反之則降低。
1985	Reichers	交換觀點 (side-bets)	承諾是與成為組織成員有關的報酬及成本函數，當在組織的年資增加時，它通常也會增加。
		歸因觀點 (attributions)	承諾是個人與其行為的連結，這是當個人從事有意志的、明顯的、及不可變更的行為後，他會歸因於自己早已經對組織有承諾。
		個人、組織目標一致的觀點 (individual/organizational congruence)	承諾發生於當個人認同並且致力於組織目標與價值之時。由 Potrer 等人發展的組織承諾問卷 (OCQ) 就是此定義操作化的最主要問卷。
1990	Allen & Meyer	情感性承諾 (affective commitment)	員工在情感上依附、認同及投入組織中，當員工在組織中的經歷與他們的期望一致，而且可以滿足他們的基本需求時，比那些較不滿足的員工，會對組織發展出更強烈的情感性依附。
		持續性承諾 (continuance commitment)	有關離開組織成本的認知，而產生留在組織中的承諾。員工通常會依兩方面來決定對組織的持續性承諾：員工衡量其他外在就業機會的多寡；員工知覺離開公司，所需付出的犧牲（成本）。
		規範性承諾 (normative commitment)	員工對組織的忠誠是一種義務，換言之，規範性承諾是強調維持對雇主的忠誠，是發展社會化經驗的結果，或經由組織獲得的利益，在員工心目中建立產生員工報答組織的義務。

資料來源：(1) 李元墩等人 (2000) 彙整。 (2) 部分由本研究整理。

## 2. 員工組織承諾與個人背景變項之關係

茲將個人背景變項中性別、年齡、教育程度、職務、工作年資與個人組織承諾之國內外相關研究結果整理如下表 2.5：

表 2.5 個人背景變項與組織承諾之國內外相關研究結果

個人背景變項	年代	研究者	研究結果
性別	1988	朴英培	男性員組織承諾優於女性。
	1998	Judy	女性有較高水準的持續性承諾。
	1998	彭雅珍	性別在組織承諾無差異。
	1999	杜佩蘭	男性在情感承諾與規範承諾高於女性。
	2000	黃浩杰	男性員工在情感承諾上得分情形高於女性員工。
年齡	1988	朴英培	年齡較大員工的組織承諾較高。
	1998	彭雅珍	年齡與組織承諾成正相關。
	1998	黃景琳	不同年齡階段與情感承諾、規範承諾有顯著差異，但在專業承諾與持續承諾未達顯著水準。
	1999	Mohamed & Jason	年齡與情感承諾有強烈相關，但與持續承諾相關程度不強。
	2000	鍾志明	不同年齡的受測者在「留職承諾」和「努力承諾」有顯著差異。
教育程度	1975	Steers	教育程度與組織承諾成負相關。
	1988	朴英培	教育程度高員工的組織承諾較高。
	1989	王照明	教育程度與組織承諾相關不顯著。
	1998	彭雅珍	不同教育程度教師在組織承諾尚有顯著差異。

	1999 2000	Mohamed & Jason 鍾志明	教育程度與持續承諾、情感承諾的關係不顯著。 高中職比專科學歷員工在「留職承諾」、「價值承諾」的程度更高。
職務	1971	Lee	職位愈高者，其對組織的承諾也愈高。
	1988	朴英培	較高階層員工組織承諾較高，事務職員工價值承諾及努力承諾高於技術職員工，但在留職承諾上無顯著差異。
	1998	彭雅珍	擔任不同職務的國小教師在組織承諾達顯著差異。
	1998	Judy	職位愈高者，其對組織的承諾也愈高。
	2000	鍾志明	高階主管比基層員工在「價值承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」有更高程度。
工作年資	1972	Hrebiniak & Alutto	年資對組織承諾有明顯的解釋力。
	1988	朴英培	年資較久的員工組織承諾較高。
	1998	彭雅珍	工作年資與組織承諾呈正相關。
	1999	吳旻靜	服務年資愈久，對組織的情感承諾愈高。
	2000	鍾志明	1年以上未滿3年員工比7年以上未滿15年者更重視「留職承諾」，15年以上者比3年以上未滿7年者更重視「努力承諾」，但價值承諾無顯著差異。

資料來源：(1) 部分為黃浩杰 (2000) 彙整。 (2) 部分由本研究整理。

### 3. 編輯人員之組織承諾

林雪雲 (2000) 研究美國圖書出版業集團化案例中，全球最大教育出版集團西蒙舒斯特 (Simon & Schuster, S&S) 與其母公司派拉蒙集團在

1994 年被維康公司合併之後，在 S&S 服務 30 年的資深經營者史耐德因不合新老闆心意，在人事調整中被迫辭職；1980 年，紐豪斯家族旗下的進階公司購併世界最大英語一般書出版集團藍燈書屋（Random House）時雖曾答應不干涉出版業務，但所有人和經理人之間的爭執、溝通不曾間斷，藍燈經理人伯恩斯坦終在 1989 年被迫離職後，新上任經理人基於利潤考量，要求強調出版精緻好書卻叫好不叫座的諸神圖書公司將新書出版名單由 120 本減至 40 本，發行人席佛林憤而辭職，終於導致編輯部集體辭職風波，而藍燈書屋在 1998 年被世界第三媒體集團貝塔斯曼（Bertelsmann）購併後，已有三位卓越的出版人離職，且在貝塔斯曼對藍燈的併購聲明中所強調利潤提升 15% 的要求下，貝塔斯曼所允諾的「保留現有的所有部門」、「尊重編輯的獨立性和多樣性」將面臨殘酷考驗。

本研究定義「圖書編輯人員組織承諾」為圖書編輯人員認同目前任職出版企業的目標與價值，願意為企業努力奉獻，主動積極參與企業活動，並期待繼續留任該企業的一種態度；並使用李元墩等人編製之「組織承諾量表」做為本研究測量出版企業集團圖書編輯人員組織承諾的測量工具，根據受測圖書編輯人員在組織承諾量表中得分情形，得分愈高顯示編輯人員組織承諾愈高。

### 2.3.3 工作價值觀與組織承諾之相關研究

關於工作價值觀與組織承諾的研究，理論與實證文獻資料均相當豐碩，雖然實證研究結果並不一致，大致而言，員工工作價值觀與組織承諾呈正相關。本研究僅就探討工作價值觀與組織承諾之關係的國內實證研究及其結果整理摘要如表 2.6：

表 2.6 工作價值觀與組織承諾之相關研究摘要

研究學者（年代）	研究對象	主要結果
朴英培（1988）	韓國 9 家電子業員工	工作的內在價值、晉升價值與努力承諾、留職承諾及整體承諾達顯著正相關；工作的社會地位價值與努力承諾與整體承諾達顯著正相關；工作的新酬價值與努力承諾、留職承諾及整體承諾均達顯著正相關。
彭雅珍（1998）	台北市公立國民小學教師	教師工作價值觀中除「安全福利」與組織承諾之「留職傾向」無顯著相關外，與組織認同、努力意願有相關存在；另「成長發展」、「創新變化」、「成就聲望」、「工作環境」與整體教師組織承諾及各向度呈顯著正相關，顯示工作價值觀高之教師，其教師組織承諾亦較高。
羅俊龍（1995）	宜蘭縣公立國民中學現任教師	工作價值觀與組織承諾各構面之關係均呈正相關。
徐增圓（1999）	服務於大台北地區、且公司人數達百人以上之民營企業的新世代工作者與非新世代工作者	新世代工作者個人與組織在工作價值觀上的契合程度、對組織現行報酬狀況的滿意程度分別與組織承諾間存有正相關。
黃浩杰（2000）	三人（含）以上之合夥會計師之會計師事務所	員工工作價值觀與組織承諾有顯著正相關。但在成長發展、創新變化及工作環境與持續承諾呈現負相關但並不顯著。

鐘志明 (2000)	台灣地區主要集團企業	員工工作價值觀屬於安定與免於焦慮對於員工留職承諾有最高的影響，其次是組織安全與經濟取向的價值觀；員工工作價值觀是社會互動型，對員工價值承諾有最高的影響；而組織安全與經濟取向的價值觀，對努力承諾的影響最大。
張惠英 (2001)	高雄市、高雄縣、屏東縣的國民小學教師	國民小學教師對工作價值觀愈重視，在組織承諾大部分也愈高；國民小學教師工作價值觀對組織承諾的解釋情形，以成就聲望的解釋力最大。
張復欽 (2001)	中華民國電視新聞攝影記者協會所屬包含中部、南部新聞中心的 320 名會員	「工具性」與「目的性」取向攝影記者與『價值承諾』、『努力承諾』、『留職承諾』、『交換承諾』、『情感承諾』變項皆呈顯著正向相關。
蘇信旭 (2001)	台南縣鄉鎮市公所基層公務人員	組織承諾與內在價值觀有顯著正相關；而與外在價值觀呈正相關，但相關性並不顯著。

資料來源：本研究整理

從以上實證研究來看，工作價值觀與組織承諾的關係是相當直接的，且普遍呈正相關；而梁凱旋 (2000) 在工作價值觀與組織承諾的相關研究中亦發現，工作價值觀本身雖對於組織承諾的影響力很低，但工作價值觀滿意度對組織承諾有顯著的影響力，且在高低不同的工作價值觀重視度之下，工作正向的滿意程度與負向的不滿意程度對組織承諾的影響扮演不同的角色。由此可知，在相同的組織環境下，不同工作價值觀的人，其組織承諾會有差異。



當個人本身的價值觀與組織無法配合時，可能導致工作不滿足，甚至可能離職 (Brenner, 1988)；在出版企業進行集團化的過程中，編輯人員可能因工作價值觀與集團目標不一致而導致組織承諾低落，亦可能因對集團組織的承諾塑造出特有的工作價值觀。基於此，本研究欲透過時間橫切面資料，探討不同背景變項編輯人員工作價值觀與組織承諾的關係，並以編輯人員進入個案出版企業集團工作的時間做為受集團化影響程度的關鍵，進一步瞭解集團化在不同背景變項編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的差異。

## 2.4 編輯人員功能與角色

### 2.4.1 編輯人員定義

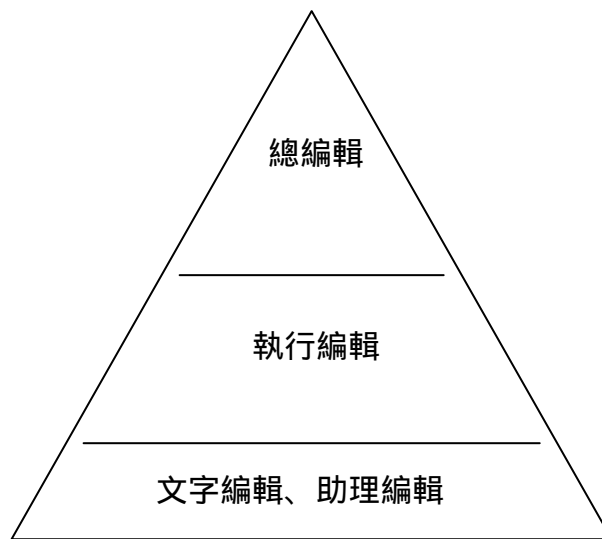
所謂編輯人員，指的是在出版組織中從事編輯工作的人員，即通稱的編輯。廣義的編輯人員不僅可以包括不同性質、不同專業、不同技術職務、不同工作職務的各種書刊編輯人員，還可以包括報紙、廣播、影視的編輯人員。狹義的編輯，在出版社、雜誌社中，則專指不擔任部門負責職務的一般編輯人員，或技術職稱為編輯的編輯人員 (闕道隆、徐柏容、林穗芳, 1995)。本研究所稱編輯人員即採取狹義的定義。

編輯活動產生於累積和傳播社會文化的需要，因而早期編輯是以對他人的作品進行選擇、加工、整理為主要特徵；獨立的編輯職業出現及職

業編輯的大量產生是隨著手抄成書的結束和印刷成書的發展而出現，而編輯部門是隨著機器印刷的發達和書籍的商品化而壯大的（于敏，2002）。現代出版業的編輯不再侷限於古代及近代編輯的輯錄、選編、整理、校勘、修訂、註釋等內容，更要選擇題材、物色作者、審讀稿件、書稿加工等，因此不論對內對外，現代出版企業的編輯人員被賦予更多元的功能與角色，在出版組織中的地位更顯重要。

#### 2.4.2 出版企業編輯的功能

就編輯的工作責任而言，可將出版企業中的編輯部門劃分為三種功能層次，如圖 2.2 所示：上層為總編輯（editor in chief），是編輯部的主管，對內負責出版方針和部門發展方向、部門預算及人事等，並對經營者和投資者負責，對外要與下游如印刷廠、媒體建立良好合作模式；中層的執行編輯（executive editor）除了負責管理基層編輯外，主要是企畫選題、接洽作者或經紀人及商談合約，他們不需為拼字或文法傷腦筋，為使一本書盡善盡美，他們可以挑戰作者的任何想法和寫法，或引導作者達到此目標。基層的文字編輯（copy editor or manuscript editor）、助理編輯（assistant editor）等，隨著資歷分別從事事務性的雜務、技術性、細節性和實質性的編輯工作（吳佩娟，2002）。



資料來源：吳佩娟（2002）

圖 2.2 編輯部門功能層次劃分

張海靜（2000）亦提出，在台灣編輯工作不像國外劃分這麼細，而且編輯的職稱認定沒有統一的準則，各出版社多有自己一套標準。依據此功能層次的分類，本研究就個案出版企業集團情況，將出版企業內的編輯依職位身份分為：基層編輯，職稱包含編輯、責任編輯、叢書編輯、採訪編輯、編輯助理等；中層編輯，職稱包含主編、副主編、資深編輯、執行編輯等；高層編輯，職稱包含總編輯、副總編輯等。

#### 2.4.3 出版企業編輯的角色

從編輯是中介者（mediator）來看，將書籍視為一個媒體，經過整個書籍製作、出版、販售的通道，交訊息傳達到讀者身上，因此在出版過程中把守關卡，決定哪些書能出版、如何出版的編輯就成為這個通道重

要的守門人 ( gatekeeper ) , 而守門人在扮演其職業角色時 , 其從所在的組織中 , 培養出特有的價值信念 , 將成為其選書、編書的判斷標準 ( 蔡佩玲 , 2000 ) 。

吳佩娟 ( 2002 ) 從角色理論探討編輯的角色 , 認為編輯對外 ( 圖書市場 ) 與對內 ( 公司同事 ) 採取不同的角色扮演 :

### 1. 對圖書市場的角色

- (1) 搜獵者：在圖書出版機制中，從最初稿源的接洽，可能是面對作者的自來稿、或是對作者進行邀稿、或是經由作家經紀人得的推薦、或從版權代理商購得版權。這也將是編輯能否建立聲譽和步步高昇的關鍵因素。
- (2) 鼓吹者：編輯是作者首要的支持者。一開始是編輯對此出書計畫有興趣，提出選題，說服出版社同意出書計劃、進行合約談判、實際的編輯，以及後續的出版流程（從文字編輯、校對、生產，一直到銷售和新聞發布）。
- (3) 代表者：面對作者談判條件時，編輯是代表出版社的立場；而面對出版社內部時，編輯又是代表作者據理力爭。
- (4) 父母或是精神治療師：在作者寫作時提供協助以及適時鼓勵，並向作者介紹出版社的寫作體例與作業流程，幫助作者把書寫好。

- (5) 專家角色：編輯是出版活動的專家。在面對每一本各自獨立的圖書的社群活動時：包括作者、經紀人、其他編輯的意見、封面設計者、特約編輯、譯者、書評者等，編輯就是代表出版社，在合法的、信託的、經營的、市場複雜關係中、展現其為多元能力且專業的角色。
- (6) 服務者角色：編輯是門為人作嫁的行業，要替作者、讀者服務，提供最好的幫助。
- (7) 訊息來源者：直接或間接提供圖書內容、摘要等資訊給書評媒體，使讀者獲得圖書出版的訊息。
- (8) 推銷者：圖書出版後，面對媒體、通路、讀者，編輯是扮演推銷者的角色，把作者的新書由一系列的宣傳活動推銷出去，並利用公眾媒體向潛在讀者傳播，讓讀者願意接受以獲取出版的最大經濟效益。

## 2. 對公司同事的角色

- (1) 決策者角色：就總編輯而言，研究決定出版社的目標與對策，對出版方向的規劃、實施方案、組織機構、管理規範、選人用事等重大議題下決定。

- (2) 執行者角色：企劃階段，編輯必須對促銷作者的書有個願景，再獨自完成執行工作，確實做好執行編輯的角色。編務進行中，編輯也必須把一部東拼西湊的作品修補到拿得出手的地步。
- (3) 協調者的角色：作者與審稿者、編輯部與出版社其他部門溝通有意見時，編輯就要擔任協調者的角色。
- (4) 總管者角色：編輯必須掌握編輯出版的流程，協調各個環節的工作，使書稿能夠順利出版。
- (5) 經理人：在編輯和行銷主管的會談中，專案編輯將與行銷各部門展開一系列的會議，討論與決定作者這本書的命運。
- (6) 市場商人：編輯是出版社裡最瞭解書內容與特色的人，必須幫助業務部門瞭解書的內容與銷路，提供行銷部門相關的宣傳資料。

綜上所述，每個功能層次的編輯在面對外部圖書市場與內部公司同事時，都要扮演數種不同的職業角色，可見編輯人員的功能與角色在出版企業中有著無可取代的重要性；在出版企業集團化的過程中，編輯人員從所在的組織中培養的特有價值信念，又會影響其判斷標準，因此編輯人員的態度與行為將對影響集團化成敗扮演重要的關鍵角色。

## 2.5 台灣出版業集團化與個案出版企業集團現況分析

### 2.5.1 台灣出版業集團化現況

台灣出版業對出版商業機制的認知，隨著時代的變遷，由缺乏認識，視為必要之惡，到接受並視之理所當然，讓置身在文化理想與商業市場間的出版業承認並接受商業機制可以加強自己的競爭力，讓出版人的理想有更多元的面貌（張海靜，2000）。基於此，在國際間急遽擴張的企業集團化趨勢開始波及競爭激烈的台灣出版業。

當前台灣圖書出版業中號稱出版集團者眾多，如城邦出版集團、皇冠文化集團、圓神出版集團、希代高寶出版集團、天下文化出版集團等，大部分來自內部成長或策略聯盟；其中由出版界名人詹宏志領軍的城邦出版集團，是國內第一個藉由交叉持股的方式成立的出版集團，也是目前台灣最大的圖書出版集團，因此本研究選擇以城邦出版集團做為研究個案。

### 2.5.2 城邦出版集團簡介與集團化現況

#### 1. 城邦出版集團簡介

城邦出版集團成立於1996年9月，但正式運作則自1997年1月開始。城邦出版集團的成立理念是希望為讀者提供一個像古希臘城邦一樣言論多元的「花園主義」：既熱門又冷門，既主流又另類，既通俗又脫俗。這

個國內出版史上首宗合併的案例，最初包含了三家出版公司 麥田、貓頭鷹和商周出版；時至 2002 年八月，城邦出版集團底下已經有麥田、貓頭鷹、臉譜、商周出版、馬克孛羅、MOOK、紅色、易博士、霹靂新潮社、新手父母、積木、原水、遊目族、格林、經濟新潮社、春光、性林、紅樹林共 18 家出版社。在實際的運作上，城邦統一一個服務平台，負責管理、財務、倉儲與發行，旗下出版社得以專心於選書、編書、與行銷，因而各出版社可以最精簡的人力維持出版業務；不同出版社品牌由不同的總編輯負責，保持其獨特性，彼此之間既競爭又合作。

從銷售數字來看，據媒體報導，城邦出版集團營業額由 1997 年成立之初的 2.5 億台幣，2001 年已增加至 7.8 億台幣，預估 2002 年可達 10 億台幣，遠高於同樣數目的一般小型出版社營業總額，由此可見集團化帶來的經濟利益；從個別出版單位來看，以加入城邦 6 年的商周出版為例，發行人何飛鵬表示，加入城邦的第一年，商周的營業額即達一億三千萬，幾乎是未合併前銷售金額的一倍，之後每年亦有一億一千萬至一億三千萬的營業額，2002 年預估營業額會有百分之三十的成長。集團組織的有效運作以及選書眼光精準，都是促成營業額翻升的原因（引自文訊 203 期，2002）。



## 2. 城邦出版集團化現況

香港和記黃埔集團總裁李嘉誠在 2001 年 5 月，以旗下 Tom.com 公司名義投資台灣網路家庭 PC home 集團與城邦出版集團，成立新公司 Home Media Group，2001 年 11 月再分別以以新台幣 3.8 億與 16.5 億元併購尖端出版及商周文化。

電腦家庭、城邦集團與 Tom.com 合作的模式是先成立一家新公司 Home Media Group，雙方約定各持股五一%、四九%，Tom.com 請專家評估電腦家庭與城邦集團的市值為新台幣二六．五六億元，由 Tom.com 付出約十三億元（即持股四九%的代價）給電腦家庭、城邦集團的原始股東。這些股東以及 Tom.com 直接變成 Home Media Group 股東，再由 Home Media Group 公司百分之百持有電腦家庭、城邦集團。雙方將合力在大陸、香港與台灣收購平面媒體，鎖定的是 IT（資訊科技）財經以及生活性媒體三大領域。接著，Tom.com 以新台幣三億八千萬元併購尖端出版公司，於 2001/11/21 在香港完成簽約儀式，其中 50% 會以現金支付，25% 收購價以 Tom.com 將發行約三百八十七萬新股支付，每股作價港幣 5.51 元，比對今天收市價的 2.25 元，有 1.4 倍的溢價。剩下的 25% 收購價，就會以預計明年在香港申請上市的新公司股票交換。第二天，Tom.com 又和以出版商業周刊的商周文化事業在香港簽約，以十六億五千萬元左右成交。模

式與併購尖端出版相同，其中 50% 以現金支付，25%以 TOM.COM 的股票交換，股價為 5.51 元港幣，另外 25%則以未來明年申請上市的新公司股票交換。

2002 年十月，Tom.com 有限公司宣佈成立「城邦出版集團有限公司」，作為 TOM 集團台灣出版事業的旗艦，包括 PC home、商周、城邦與尖端等四個出版集團。集團旗下雜誌有四十二本，每年發行量超過二千五百萬冊；並同時經營二十三個圖書出版品牌和八千個書目，每年發行量一千萬本。Home Media Group (簡稱 HMG) 下建立一開放的出版平台，可以統一處理採購、製作、廣告及訂閱、市場推廣及發行、客戶服務、存貨、財務及行政、技術支援等綜合功效，因此，PC Home 和城邦出版集團總體上節省了百分之十七的生產成本，二〇〇二年第二季的淨利潤率提升至百分之十，在被 TOM 收購後一年，淨利潤率改善了十四個百分點；整合之後，尖端與商周亦會併入此出版平台。

成立後的城邦出版集團會與 TOM 旗下香港及內地的出版業務單位的香港亞洲周刊、中國大陸中圖通文化、三聯書店與四川電腦報加強合作，互動互補，從專業知識和經驗交流、版權交易、營運管理以及發行和廣告等方面創造協同效益，令 TOM 在總值一百八十億美元的大中華區出版市場中，取得更大的市場份額。(引自 TOM 發佈之新聞稿)

由於城邦出版集團的集團化整合正持續進行，除了個人背景不同之外，其編輯人員進入城邦時間與情境皆不同，有隨著原出版公司併入城邦者、有豐富業界經歷再至城邦發展者、亦有城邦資深編輯、出版界的編輯新血投入等，因此本研究欲就 2002 年八月當時的城邦出版集團現職圖書編輯人員，除了對不同背景的圖書編輯人員進行工作價值觀與組織承諾之相關探討外，更以圖書編輯人員進入個案出版企業集團工作的時間做為受集團化影響程度的關鍵，進一步瞭解集團化在不同背景變項圖書編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的影響。

## 第三章 研究方法

本章共有四節，首先在第一節檢測本研究之測量工具有「工作價值觀」量表、「組織承諾」量表、及「個人背景資料問卷」等三部分；第二節說明本研究之研究對象以及抽樣方法；第三節為本研究為得到研究結果進行的步驟；最後第四節則是說明本研究採取的資料分析方法。

### 3.1 測量工具檢測

本研究所使用之測量工具包括「工作價值觀」量表、「組織承諾」量表、及「個人背景資料問卷」等三部分。

#### 3.1.1 工作價值觀量表

##### 1. 編製者

此量表是由吳鐵雄等人（1995）以大專畢業在職人員的工作價值觀為基礎，根據訪問、調查與預試結果、國內外有關工作價值觀理論與工具的架構、以及學者專家寶貴意見來決定量表架構等嚴謹過程編製而成；量表內容如表 3.1。

##### 2. 內容與計分方式

此量表分為兩大領域「目的價值」與「工具價值」，前者又可細分為「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」3 構面，後者細分為「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒

健康與交通取向」4 構面，共計 7 因素 49 題項；本量表直接引用此 7 因素 49 題問項，唯作答形式改採 Likert 五點量表，受測者依據自己對各題之見解，表明對每一題目敘述的同意程度，分別就「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中擇一勾選，計分方式則依同意程度遞減：「非常同意」計 5 分 「非常不同意」計 1 分。

表 3.1 工作價值觀量表題項說明

領域	因素	工作價值觀量表題項
目的價值	自我成長取向	01. 能在工作中不斷獲得新知識和技術。 02. 在工作中能有充分的進修機會 03. 在工作中能對事情作深入的分析研究。 04. 在工作中能有機會嘗試新的做事方法。 05. 在工作中能充分發揮自己的創造力。 06. 能從事具前瞻性的工作。 07. 能充分開創自己的工作生涯。
	自我實現取向	08. 在工作中能充分發揮自己的專長。 09. 在工作中能實現自己的人生理想。 10. 在工作中能按部就班地舒展個人抱負。 11. 能經由工作提昇生活品質。 12. 能經由工作使自己生活更為多采多姿。 13. 能為社會作些有意義的工作。 14. 能經由工作服務社會人群或增進社會福祉。
	尊嚴取向	15. 能在工作中獲得成就感。 16. 能因看到自己工作的具體成果而產生成就感。 17. 能承擔自己的工作責任。 18. 能經由工作獲得自我肯定與自我信任。 19. 工作時能獲得上司的充分授權。 20. 能經由工作獲得別人的肯定。 21. 在工作中能擁有充分的支配權。

工具價值	社會互動取向	<p>22. 工作時上司能善體人意。</p> <p>23. 同事之間能互相照顧、彼此關懷。</p> <p>24. 同事之間不會為私人利益而相互攻擊。</p> <p>25. 能愉快地與同事一起完成工作。</p> <p>26. 同事之間能融洽相處。</p> <p>27. 能經常處於人際關係良好的工作情境。</p> <p>28. 在工作中能真誠對待周遭的人。</p>
	組織安全與經濟取向	<p>29. 生病時能得到公司（機構）妥善的照顧。</p> <p>30. 公司（機構）有完善的安全措施。</p> <p>31. 公司（機構）有完善的保險制度。</p> <p>32. 公司（機構）的薪資分配公平合理。</p> <p>33. 能適度獲得加薪或分紅。</p> <p>34. 自己對工作的付出，能獲得合理的報酬。</p> <p>35. 公司（機構）有健全的福利制度。</p>
	安定與免於焦慮取向	<p>36. 工作時間能充分配合生活作息。</p> <p>37. 能從事富變化但不致紊亂的工作。</p> <p>38. 工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務。</p> <p>39. 能避免工作競爭所衍生的各種焦慮。</p> <p>40. 工作中不會時常感到緊張。</p> <p>41. 下班後不必經常擔心公司（機構）的事。</p> <p>42. 工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼。</p>
	休閒健康與交通取向	<p>43. 能在不危害身心健康的環境工作。</p> <p>44. 工作之餘能從事戶外活動或體能活動。</p> <p>45. 工作時間彈性較大，得以適切地安排自己的生活。</p> <p>46. 公司（機構）每年都能有較長的假期，可以從事休閒活動。</p> <p>47. 能避免過多的交際應酬，以保持身體健康。</p> <p>48. 能服務於交通便利的公司（機構）。</p> <p>49. 上下班能免於塞車之苦。</p>

資料來源：吳鐵雄等人（1995）。

### 3. 效度與信度

同時效度方面，吳鐵雄等人以陳英豪等人（1988）修訂 Super（1970）的「工作價值觀量表」為效標進行考驗，建構效度以性別差異、年齡差異、服務年資差異、內在相關及印證性因素分析來考驗，結果顯示此量表為一具有相當同時、建構效度的本土化「工作價值觀量表」。

在信度考驗上，吳鐵雄等人以 Cronbach's  $\alpha$  檢驗其內部一致性，得到隔三週和隔六週重測信度係數平均值為 0.8104 和 0.7610，Cronbach's  $\alpha$  係數平均值為 0.8836；本研究得到全量表的 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.9523，各分量表 Cronbach's  $\alpha$  值在 0.8344 至 0.9504 之間，且分項對總項相關係數（Item- Total Correlation）在 0.2972 至 0.8417 之間，可見此量表信度頗佳。茲將量表分析結果摘要如表 3.2 所示：

表 3.2 個案出版企業集團編輯人員工作價值觀量表信度分析摘要

主構面 Cronbach's a 值	子構面 Cronbach's a 值	題序	分項對總項相關係數
工作價值觀 0.9628	內在價值 0.9504	6	.7146
		7	.7279
		8	.7452
		9	.7889
		10	.8417
		11	.6502
		12	.7029
		14	.4933
		15	.6783
		16	.6074
	工作人際 0.9043	17	.7462
		18	.6682
		20	.6948
		23	.3209
		24	.6994
		25	.4409
	收穫保障 0.8928	26	.4749
		27	.5983
		28	.4311
		32	.7248
		33	.6896
	組織安全 0.8768	34	.8151
		35	.6677
		38	.5934
		46	.4371
	工作安定 0.8344	29	.6351
		30	.5781
		31	.5211
43		.7255	
交通便利 0.8935	36	.4035	
	37	.6922	
		41	.5240
		42	.5448
		48	.2972
		49	.3826



### 3.1.2 組織承諾量表

#### 1. 編製者

本量表以李元墩等（2000）編製之「組織承諾量表」為藍本，修訂而成；該量表為一引用大量相關文獻探討，並參酌國內組織承諾與人力資源管理之學者專家、企業實務界的意見，歸納及選擇衡量指標，經預試及探索性因素分析後得到之正式量表。

#### 2. 內容與計分方式

原量表分為價值承諾、努力承諾及留職承諾三構面，共 25 題項；本研究直接引用這三構面 25 題項，僅將部分題項中受測者所在之「企業(組織)」，修改為「集團」，讓題意更符合本研究需要，並將價值承諾構面中「我對集團有很高的忠誠度」因描述方式太直接，唯恐引起受測者不必要的聯想而將之刪除。修改之後共 24 題項如表 3.3。本量表作答形式改採 Likert 五點量表，受測者依據自己對各題之見解，表明對每一題目敘述的同意程度，分別就「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中擇一勾選，計分方式則依同意程度遞減：「非常同意」計 5 分 「非常不同意」計 1 分。

表 3.3 組織承諾量表題項說明

構面	組織承諾量表題項
價值承諾	01. 我以身為本集團的一份子為榮。 02. 我時常關心本集團的未來發展願景。 03. 我很樂意為本集團服務。 04. 我對本集團，有很強的歸屬感。 05. 本集團對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要。
努力承諾	06. 我願意付出額外的努力，以達成工作目標。 07. 我覺得我有責任為本集團賣力工作。 08. 我願意為本集團效勞。 09. 我會盡我所能，克服工作上的困難。 10. 我會主動幫忙同事，解決工作上的問題。 11. 我願意將我的工作經驗，傳授給新進員工。 12. 我會主動收集工作所需之相關資訊或學習工作技能。
留職承諾	13. 我發現我個人的價值觀和本集團的價值觀非常類似。 14. 在我可能選擇的所有企業中，本集團是個相當理想的工作場所。 15. 在本集團努力工作能使我得到滿足。 16. 我覺得繼續留在本集團服務，會有好的前途。 17. 我覺得繼續留在本集團服務，是一件正確的事。 18. 即使工作條件變差，我仍願意留在本集團服務。 19. 即使有更好的機會，我也不會考慮離開本集團。 20. 由於已經對本集團付出很多心力，我不會考慮換工作。 21. 我覺得我對本集團有深厚的感情。 22. 如果現在離開本集團，我會深感內疚。 23. 我很希望在本集團，一直工作到退休。 24. 就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本集團工作。

### 3. 效度與信度

在效度方面，量表題項經由李元墩等（2000）以內容效度（Content Validity）評鑑，並以 Porter 等人（1979）發展的 OCQ 量表為效標做典型相關分析以驗證量表的同時效度（Concurrent Validity），建構效度（Construct Validity）則以線性結構關係（Linear Structural Relation, LISREL）模式予以驗證量表的構面與題目的模式適配度。透過上述驗證，確認此量表之效度與信度，以做為國內企業或機構衡量員工組織承諾的有效工具。

在量表的信度考驗，李元墩等考驗此量表信度得到 Cronbach's  $\alpha$  值 = 0.9645，且分項對總項相關係數（Item to Total Correlation）在 0.6 以上；本研究得到本量表之整體內部一致性  $\alpha$  數值 = 0.9541，各分量表的  $\alpha$  數值介於 0.8321 到 0.9469 之間，而分項對總項相關係數方面，只有努力承諾構面中 9 至 11 題未達 0.6，其餘各題皆在 0.6 以上。可見本量表子構面內部一致性水準及同質性甚高。茲將量表項目分析結果摘要如表 3.4 所示：

表 3.4 出版企業集團編輯人員組織承諾量表信度分析摘要

主構面 Cronbach's $\alpha$ 值	子構面 Cronbach's $\alpha$ 值	題序	分項對總項相關係數
組織承諾 0.9630	價值承諾 0.9434	2	.6459
		3	.7887
		4	.8524
		5	.7978
		7	.7031
		8	.8226
	努力承諾 0.9469	9	.4650
		10	.3290
		11	.3088
		12	.6027
	留職承諾 0.8321	13	.7269
		14	.7449
		15	.8335
		16	.8232
		17	.8310
		18	.7199
		19	.7293
		20	.7700
		21	.8069
		22	.7044
		24	.6771

### 3.1.3 個人背景變項

此部分係詢問受測者的性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資及職位身份，皆以直接詢問方式測量。為了讓受測者能依照實際情況填寫，除了性別、學歷，其他均採開放性填答方式。

1. 性別：分為「男」、「女」。
2. 年齡：直接填寫，單位為年。
3. 學歷：分為「國中及以下」、「高中(職)」、「專科 及大學」、「研究所以上」。
4. 在出版業界工作的資歷：直接填寫，單位為年。

5. 在目前所屬的出版集團內工作的年資：直接填寫，單位年。

6. 目前工作的職稱：直接填寫。

正式問卷回收後，研究者再依實際情況與研究需要將受測者分類。學歷部分，由於回收問卷中無填答「國中及以下」者，因此以下分析結果只列出「高中（職）」、「專科及大學」、「研究所以上」三類；分類情況摘要如表 3.5 所示：

表 3.5 本研究個人背景變項分類摘要

總項	分項	備註
性別	男	
	女	
年齡	28 歲（含）以下	
	28 歲以上至 35 歲	
	35 歲以上	
學歷	高中（職）	
	專科及大學	
	研究所（含）以上	
業界經驗	三年（含）以下	
	三年以上至七年	
	七年以上	
集團內年資	一年（含）以下	
	一年以上至三年	
	三年以上	
職位身份	基層	職稱包含編輯、責任編輯、叢書編輯、採訪編輯、編輯助理等。
	中階	職稱包含主編、副主編、資深編輯、執行編輯等。
	高階	職稱包含總編輯、副總編輯等。

本研究目的在透過時間橫切面資料，探討不同背景變項圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾的關係，更以圖書編輯人員進入個案出版企業集團工作的時間做為受集團化影響程度的關鍵，進一步瞭解集團化在不同背景變項編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的差異。因此本研究根據圖書編輯人員業界經驗與在集團內年資的資料，依個案集團是否為該圖書編輯人員第一個從事編輯職業的組織，將圖書編輯人員分為以下二類，並將此變項命名為「職業歷程」：

1. 業界經驗長於集團年資：個案集團非該圖書編輯人員第一個從事編輯職業的組織，包含隨著原出版社併入城邦、有豐富出版業界經歷再至城邦發展等在進入個案集團前，曾經經歷過其他出版社的圖書編輯人員。
2. 業界經驗等於集團年資：個案集團為該圖書編輯人員第一個從事編輯職業的組織，包括在城邦工作多年的資深編輯、編輯新人等一接觸出版業，就在個案出版集團任職的圖書編輯人員。

### 3.2 研究對象與抽樣方法

本研究之受測者為 2002 年八月當時城邦出版集團內 17 個圖書出版單位的在職圖書編輯人員。研究者先與各圖書出版單位編輯部門負責人聯繫，詢問編輯部門在職總人數，將附上回函的問卷總數寄給負責人請

之協助問卷發放，回收方式則是由各受測者填答之後逕行彌封後寄回；茲將受測出版單位及其問卷回收率列表如 3.6。本研究以普查方式共發出 89 份問卷，實際回收有效問卷 43 份，回收率為 48.3%。

表 3.6 研究問卷回收情形

出版單位	單位母體數	總回收份數	有效份數	無效份數	回收有效率
麥田出版股份有限公司 經濟新潮社	20	7	7	0	35%
積木出版股份有限公司	5	2	2	0	40%
臉譜出版社股份有限公司	5	1	1	0	20%
紅色文化事業股份有限公司	0	0	0	0	0%
貓頭鷹出版社股份有限公司	8	7	6	1	75%
紅樹林文化出版公司	0	0	0	0	0%
新手父母出版股份有限公司	1	1	1	0	100%
易博士文化事業股份有限公司	2	1	1	0	50%
春光出版 霹靂新潮社	3	3	3	0	100%
馬可孛羅文化事業股份有限公司	3	2	2	0	67%
原水文化事業股份有限公司 性林文化事業股份有限公司	6	6	6	0	100%
商周出版社股份有限公司	30	11	10	1	33%
格林文化事業股份有限公司 遊目族文化事業股份有限公司	6	4	4	0	67%
合計	89	45	43	2	48.3%

1. 表中並列的出版單位為同樣的編輯部門，故不重複發放問卷。
2. 表中發放問卷數為 0 的出版單位，係因問卷發放期限內無法聯絡負責人或拒絕填寫問卷。

### 3.3 研究步驟

本研究資料收集方式，係由研究者聯絡各出版單位編輯部門負責人，透過他們代發問卷及回郵信封，受測者填完問卷之後直接彌封寄回給研究者，全部問卷施測方式均採個別施測。

問卷回收後，資料分析則採用 SPSS for windows 8.0 統計分析軟體，進行下列統計處理步驟：

1. 計算受測者在「工作價值觀」與「組織承諾」在各分量表之得分；
2. 計算「工作價值觀」與「組織承諾」各分量表分數之彼此相關程度；
3. 比較不同個人背景變項之圖書編輯人員在「工作價值觀」與「組織承諾」上之差異；
4. 比較不同「職業歷程」與個人背景變項之圖書編輯人員，在工作價值觀與組織承諾上的交互作用。



### 3.4 分析方法

為達成本研究之研究目的，本研究採取以下資料分析方法：

#### 3.4.1 文獻分析法

本研究將國內外關於出版企業集團、編輯人員、工作價值觀與組織承諾等主題的相關論文、學術期刊、專書、統計資料等加以彙整分析，做為本研究之理論基礎及問卷設計之依據。至於台灣出版業集團化現況與個案集團的簡介與現況分析，資料大多收集於報章雜誌及集團網站內容。

#### 3.4.2 問卷調查法

本研究使用吳鐵雄等（1995）編製之「工作價值觀量表」及修訂李元墩等（2000）編製之「組織承諾量表」量表，蒐集出版企業集團內圖書編輯人員對其工作價值觀與組織承諾的初級資料。問卷回收後，經由統計分析，可獲得本研究之研究成果。

#### 3.4.3 統計分析方法

本研究所採用之統計方法說明如下：

##### 1. 因素分析：

用來簡化構面內的之變項，探討受測者對工作價值觀及組織承諾量表之反應的因素結構。

## 2. 項目分析：

用來求得工作價值觀、組織承諾量表內各構面的內部一致性數值 (Cronbach's  $\alpha$ ) 以及分項對總項相關係數 ( $r$ )。

## 3. 描述性統計：

呈現各構面變項的分佈情形與各量表的平均數、標準差、最大值與最小值等。

## 4. Pearson 積差相關法：

為解釋兩個連續變項間的相關程度與方向，本研究以 Pearson 積差相關法探討工作價值觀 7 個因素與組織承諾 3 個因素之間的相關情形。

## 5. t 檢定：

以 t 考驗分析不同性別受測者在工作價值觀與組織承諾整體與各層面上的差異情形。

## 6. 單因子變異數分析：

以單因子變異數分析檢定受測者個人背景變項 (包括年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份) 在工作價值觀與組織承諾整體及各層面的差異情形，結果達顯著者再進行 Scheffe 事後檢定，進一步做多重比較，以瞭解各組之間平均數有哪些組有差異。

## 7. 雙因子變異數分析：

為進一步探討出版企業集團化在不同背景變項編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的差異，以雙因子變異數分析比較「職業歷程」變項與其不同個人背景變項在工作價值觀上的交互作用，如果交互作用不顯著則進行主要效果的比較，如果交互作用顯著則要繼續進行「單純主要效果」的比較分析。

## 第四章 研究結果

本章為本研究之研究結果，共有六節。第一節為以受測者的個人背景變項為分類基礎，得到之有效樣本組成特性；第二節利用因素分析探討受測者對「工作價值觀」與「組織承諾」量表之反應的因素結構；第三節則是工作價值觀及組織承諾兩研究構面之描述性統計分析；接著在第四節以 Pearson 積差相關法分析工作價值觀與組織承諾兩研究構面之間的相關情形；為瞭解個人背景變項對於工作價值觀與組織承諾的影響，本研究在第五節以單因子因子變異數分析（one-way ANOVA）探討受測者的個人變項在工作價值觀與組織承諾各層面的差異情形；第六節為進一步探討出版企業集團化在不同背景變項編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的差異，以雙因子變異數分析（two-way ANOVA）比較「職業歷程」變項與其不同個人背景變項在工作價值觀及組織承諾上的交互作用。

### 4.1 個人屬性分布狀況

本研究從有效問卷中，針對受測者的性別、年齡、學歷、入行資歷、年資及職位等個人背景變項為分類基礎，得到有效樣本之組成特性：以性別來看，女性工作者居多，有 38 人（佔 88.4%）；以年齡來看，分佈在 28 歲（含）以下者居多，有 19 人（佔 44.2%）；從學歷來看，以專科

及大學畢業者 28 人(佔 65.1%) 最多；在出版界工作的資歷以三年(含) 以下者有 26 人(佔 60.4%) 為最多；在城邦集團內工作的資歷則以一年 (含) 以下組居多，有 19 人(佔 44.2%)；從職稱來看，以職位屬於基 層者有 26 人(佔 60.5%) 居多。茲將樣本分佈情形整理如表 4.1：

表 4.1 有效樣本結構分佈情形

		人數	百分比(%)
性別	男	5	11.6
	女	38	88.4
年齡	28 歲(含)以下	19	44.2
	28 歲以上至 35 歲	17	39.5
	35 歲以上	7	16.3
學歷	高中(職)	2	4.7
	專科及大學	28	61.5
	研究所(含)以上	13	30.2
業界經驗	三年(含)以下	26	60.4
	三年以上至七年	5	11.6
	七年以上	12	28.0
集團內年資	一年(含)以下	19	44.2
	一年以上至三年	17	39.5
	三年以上	7	16.3
職位身份	基層	26	60.5
	中層	9	20.9
	高層	8	18.6

此外，為了更瞭解出版企業集團化對編輯人員影響的差異，針對個案 集團是否為該編輯人員第一個從事編輯職業的組織，將編輯人員分為「業

界經驗長於集團年資」與「業界經驗等於集團年資」二類。其中「業界經驗等於集團年資」共有 16 人，所佔比例為 37.2%；而「業界經驗長於集團年資」共有 27 人，所佔比例為 62.8%。

## 4.2 因素分析

本研究利用因素分析探討受測者對「工作價值觀」與「組織承諾」量表之反應的因素結構。此部分因素分析採用主成分因素分析法（principle component analysis）及最大變異數直交轉軸法（Varimax），萃取出特徵值大於 1 的因素，然後再參考相關理論架構及文獻來決定因素的數目。

### 4.2.1 工作價值觀

受測者在「工作價值觀」量表上的填答資料經因素分析之後，可抽得 6 個因素，其累積解釋變異量為 74.755%。研究者並根據這 6 個因素所包含題項之個別內涵及因素負荷量（因素負荷量在 0.5 以上視為顯著負荷量）重新予以命名；茲將量表因素分析結果摘要如表 4.2。

第一個因素的解釋變異量達到 24.228%，共有 13 個題項。刪除了因素負荷量在 0.5 以下的題項後，此一因素之 13 個題項涵蓋了原量表「自我成長取向」（第 6、7 題）、「自我實現取向」（第 8、9、10、11、12、14

題)「尊嚴取向」(第 15、16、17、18、20 題)3 構面，而原量表中「目的價值」領域即包含此三構面；再則根據目的價值的意涵以及在 Zytowski (1970) 歸納工作價值觀內涵的研究中將此類性質價值觀歸納為「與人有關的內在價值」，因此本研究將第一個因素命名為工作的「內在價值」。

第二個因素的解釋變異量達 13.317%，共有 6 個題項。此一因素與原量表「社會互動取向」，除原量表中第 22 題因素負荷量低於 0.5 不予採用之外，其他 23-26 題共 6 個題項完全一致，但考慮原構面名稱意涵較模糊，因此根據題項內容將此因素命名為「工作人際」。

第三個因素的解釋變異量達 10.905%，共有 6 個題項。刪除因素負荷量低於 0.5 的題項後，此一因素包含原量表「組織安全與經濟取向」(第 32、33、34、35 題)、「安定與免於焦慮取向」(第 38 題)及「休閒健康與交通取向」(46 題)，根據題項內容，本研究將此因素命名為「收穫保障」。

第四個因素的解釋變異量達 10.121%，共有 4 個題項。此一因素包含原量表「組織安全與經濟取向」中第 29、30、31、43 四題，因此根據題項內容，將此因素命名為「組織安全」。

第五個因素的解釋變異量達 9.206%，共有 4 個題項。此一因素包含原量表「安定與免於焦慮取向」中第 36、37、41、42 四題，因此根據題項內容，將此因素命名為「工作安定」。

第六個因素的解釋變異量達 6.978%，共有 2 個題項。除刪除因素負荷量低於 0.5 的題項，此一因素包含原量表「休閒健康與交通取向」中第 48、49 二題，因此根據題項內容，將此因素命名為「交通便利」。

表 4.2 出版企業集團編輯人員工作價值觀量表因素分析摘要

因素	題目	抽取出的因素及其因素負荷量						特徵值	累積解釋變異量%
		1	2	3	4	5	6		
1 內在 價值	能因看到自己工作的具體成果而產生成就感	.837		.216				8.480	24.228
	能在工作中獲得成就感	.821		.132	.162				
	能經由工作服務社會人群或增進社會福祉	.798	.225			-.159			
	在工作中能實現自己的人生理想	.788	.183	.138	.225	.227	.102		
	能從事具前瞻性的工作	.779		.162		.292	.114		
	能經由工作獲得別人的肯定	.760	.366		.119		.128		
	能充分開創自己的工作生涯	.757	.156	.293		.163			
	在工作中能充分發揮自己的專長	.740			.327	.249			
	能經由工作獲得自我肯定與自我信任	.732			.142	.170	.231		
	在工作中能按部就班地舒展個人抱負	.683		.295	.377	.197	.252		
	能經由工作使自己生活更為多姿多姿	.662	.125		.263	.281	.118		
	能承擔自己的工作責任	.632	.203	.252	.214	.189	.212		
	能經由工作提昇生活品質	.597	-.205	.172	.359	.276	.229		



2 工作 人際	同事之間能互相照顧、彼此關懷		.897		.161			4.661	37.545
	同事之間能融洽相處	.214	.895				.198		
	能愉快地與同事一起完成工作	.181	.887			.103	.126		
	在工作中能真誠對待周遭的人	.354	.800				-.209		
	同事之間不會為私人利益而相互攻擊		.792	.227					
	能經常處於人際關係良好的工作情境	.242	.518	.205	.280	.333			
3 收穫 保障	能適度獲得加薪或分紅	.321	.312	.719	.152	.134		3.817	48.450
	工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務	.304	-.158	.711	.173	.367	-.112		
	公司（機構）有健全的福利制度	.291	.278	.696	.289				
	自己對工作的付出，能獲得合理的報酬	.451		.668	.239	.261	.239		
	公司（機構）每年都能有較長的假期，可以從事休閒活動		.223	.642	.218	.120	.171		
	公司（機構）的薪資分配公平合理	.335		.596	.436	.254			
4 組織 安全	公司（機構）有完善的安全措施	.288		.179	.835			3.222	58.571
	公司（機構）有完善的保險制度		.113	.336	.811	.130			
	生病時能得到公司（機構）妥善的照顧	.281	.135	.256	.673	.239			
	能在不危害身心健康的環境工作	.267		.354	.612	.277	.336		
5 工作 安定	工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼	.247	.169	.158		.791	.133	2.442	67.777
	工作時間能充分配合生活作息		-.147	.114	.237	.787	.116		
	下班後不必經常擔心公司（機構）的事	.169		.254	.204	.780	-.123		
	能從事富變化但不致紊亂的工作	.274	.114	.314	.312	.506	.389		
6 交通 便利	上下班能免於塞車之苦	.179		.173			.908	1.258	74.755
	能服務於交通便利的公司（機構）	.178					.897		

1. 因素負荷量小於.10者未列出。

#### 4.2.2 組織承諾

受測者在「組織承諾」量表上的填答資料經因素分析之後，可抽得 3 個因素，其累積解釋變異量為 71.908%。研究者並根據這 3 個因素所包含題項之個別內涵及因素負荷量（因素負荷量在 0.5 以上視為顯著負荷量）重新予以命名；茲將量表因素分析結果摘要如表 4.3。

第一個因素的解釋變異量達到 34.325%，共有 11 個題項。此一因素與原量表「留職承諾」，在 13 24 題中除原量表中第 23 題因素負荷量低於 0.5 不予採用之外，11 個題項完全一致，因此將此因素命名為「留職承諾」。

第二個因素的解釋變異量達到 22.748%，共有 6 個題項。此一因素包含原量表「價值承諾」（第 2、3、4、5 題）與「努力承諾」（第 7、8 題），但根據題項的內涵，依照 Porter 等人的觀點，可將 7、8 兩題納入「價值承諾」構面，因此本研究將此因素命名為「價值承諾」。

第三個因素的解釋變異量達 14.835%，共有 4 個題項。除刪除因素負荷量低於 0.5 的第 6 題，此一因素包含原量表「努力承諾」中第 9、10、11、12 二題，因此根據題項內容，將此因素命名為「努力承諾」。

表 4.3 出版企業集團編輯人員組織承諾量表因素分析摘要

因素	題目	抽取出的因素及其因素 負荷量			特徵值	累積解釋 變異量 %
		1	2	3		
1 留職 承諾	由於已經對本集團付出很多心力，我不會考慮換工作	.878	.170		8.238	34.325
	即使有更好的機會，我也不會考慮離開本集團	.869	.166			
	我覺得繼續留在本集團服務，會有好的前途	.824	.250	.239		
	我覺得我對本集團有深厚的感情	.798	.344			
	即使工作條件變差，我仍願意留在本集團服務	.781	.308			
	我覺得繼續留在本集團服務，是一件正確的事	.750	.370	.230		
	在本集團努力工作能使我得到滿足	.735	.363	.294		
	如果現在離開本集團，我會深感內疚	.700	.239	.192		
	我發現我個人的價值觀和本集團的價值觀非常類似	.695	.351			
	在我可能選擇的所有企業中，本集團是個相當理想的工作場所	.648	.331	.306		
就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本集團工作	.599	.514	.243			
2 價值 承諾	我時常關心本集團的未來發展願景	.205	.889		5.459	57.073
	我很樂意為本集團服務	.407	.842	.101		
	我覺得我有責任為本集團賣力工作	.304	.805	.169		
	我願意為本集團效勞	.463	.772	.193		
	我對本集團，有很強的歸屬感	.565	.683	.184		
	本集團對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要	.497	.661	.244		
3 努力 承諾	我願意將我的工作經驗，傳授給新進員工			.913	3.560	71.908
	我會主動幫忙同事，解決工作上的問題			.878		
	我會盡我所能，克服工作上的困難		.447	.717		
	我會主動收集工作所需之相關資訊或學習工作技能	.441	.218	.576		

1. 因素負荷量小於 .10 者未列出。

## 4.3 個案出版集團編輯人員在各研究構面描述性統計分析

### 4.3.1 工作價值觀

測量結果如表 4.4 所示。從各題項的平均數來看，得分最高的前三項是：「能承擔自己的工作責任」( 4.2558 )、「在工作中能真誠對待周遭的人」( 4.2326 )、「能因看到自己工作的具體成果而產生成就感」與「同事之間能融洽相處」( 4.1860 )，顯示受測者最在意的是工作有自主性、自我肯定、與同事良好互動；得分相對最低前三項是：「工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務」( 2.6279 )、「下班後不必經常擔心公司（機構）的事」( 3.0233 )、「能經由工作提昇生活品質」( 3.1395 )。

在 6 個因素中，最受重視的是「工作人際」( 平均數 = 4.0969 )，其次是「內在價值」( 3.7335 )；相對最不受重視的是「工作安定」( 3.2093 )，其次是「工作保障」。整體而言，工作價值觀 6 個因素的平均數為 3.6465，為中度偏高。

表4.4 工作價值觀量表之描述性統計

因素題項	最小值	最大值	平均數	標準差
內在價值	2.15	5.00	3.7335	.8083
6	1.00	5.00	3.5349	1.0083
7	2.00	5.00	3.5116	.9095
8	1.00	5.00	3.8372	.8710
9	2.00	5.00	3.5349	.9599
10	2.00	5.00	3.5814	.9816
11	1.00	5.00	3.1395	1.2456
12	1.00	5.00	3.5116	.9849
14	1.00	5.00	3.7209	.9838
15	2.00	5.00	3.9767	.8306
16	2.00	5.00	4.1860	.7639
17	3.00	5.00	4.2558	.5387
18	1.00	5.00	3.9302	.9101
20	2.00	5.00	3.8140	.8798
工作人際	2.50	5.00	4.0969	.5625
23	3.00	5.00	4.1628	.5745
24	2.00	5.00	3.9535	.7854
25	2.00	5.00	4.0233	.7067
26	2.00	5.00	4.1860	.6270
27	2.00	5.00	4.0233	.7712
28	3.00	5.00	4.2326	.6109
組織安全	1.75	5.00	3.5988	.6729
29	1.00	5.00	3.4186	.8233
30	2.00	5.00	3.5349	.7020
31	2.00	5.00	3.5581	.6656
43	1.00	5.00	3.8837	.9312
收穫保障	1.67	5.00	3.3256	.8009
32	1.00	5.00	3.4419	.9587
33	2.00	5.00	3.6279	.9518
34	1.00	5.00	3.4651	1.0544
35	2.00	5.00	3.5349	.7668
38	1.00	5.00	2.6279	1.1552
46	1.00	5.00	3.2558	1.0257

工作安定	1.00	5.00	3.2093	.8642
36	1.00	5.00	3.2326	1.0197
37	1.00	5.00	3.3721	.9518
41	1.00	5.00	3.0233	1.1647
42	1.00	5.00	3.2093	1.0814
交通便利	1.00	5.00	3.6628	.8979
48	1.00	5.00	3.7209	.8817
49	1.00	5.00	3.6047	1.0033
整體	2.46	5.00	3.6465	.5580

#### 4.3.2 組織承諾之統計結果

測量結果如表 4.5 所示。從各題項的平均數來看，得分最高的前三項是：「我會盡我所能，克服工作上的困難」( 4.2558 )、「我願意將我的工作經驗，傳授給新進員工」( 4.2558 )、「我會主動幫忙同事，解決工作上的問題」( 4.2093 )，此三項均屬於努力承諾，凸顯受測者對目前工作付出的心力及重視程度；得分相對最低前三項是：「即使有更好的機會，我也不會考慮離開本集團」( 2.6512 )、「如果現在離開本集團，我會深感內疚」( 2.7442 )、「由於已經對本集團付出很多心力，我不會考慮換工作」( 2.7674 )。

在 3 個因素中，最受重視的是「努力承諾」( 平均數 = 4.1977 )，相對最不受重視的是「留職承諾」( 3.1163 )。整體而言，受測者對於組織承諾的平均得分為 3.4906，為中等程度。

表4.5 組織承諾量表之描述性統計

因素題項	最小值	最大值	平均數	標準差
價值承諾	1.00	5.00	3.7054	.7825
2	1.00	5.00	3.7442	.8478
3	1.00	5.00	3.8140	.8239
4	1.00	5.00	3.4419	1.0072
5	1.00	5.00	3.6512	.9972
7	1.00	5.00	3.7674	.7819
8	1.00	5.00	3.8140	.7945
努力承諾	3.00	5.00	4.1977	.4280
9	3.00	5.00	4.2558	.4925
10	3.00	5.00	4.2093	.4659
11	3.00	5.00	4.2558	.5387
12	2.00	5.00	4.0698	.5934
留職承諾	1.00	5.00	3.1163	.8083
13	1.00	5.00	2.9302	.9855
14	1.00	5.00	3.6512	.9972
15	1.00	5.00	3.4651	1.0316
16	1.00	5.00	3.3721	.9004
17	1.00	5.00	3.4419	.8253
18	1.00	5.00	2.8140	.8523
19	1.00	5.00	2.6512	.9972
20	1.00	5.00	2.7674	1.1513
21	1.00	5.00	2.9302	1.0778
22	1.00	5.00	2.7442	1.1147
24	1.00	5.00	3.5116	.8830
整體	1.86	5.00	3.4906	.6524

#### 4.4 研究構面因素間之相關分析

為瞭解工作價值觀與組織承諾間相關情形為何，本研究以Pearson積差相關法分析工作價值觀與組織承諾整體構面之間的相關情形，由表4.6可知兩者之間的相關係數為.728 ( $p$ 值  $< .001$ )，解釋變異量（又稱決定係數，為相關係數的平方）為.53，顯示工作價值觀與組織承諾兩構面間呈現中度正相關。

進一步探討工作價值觀7個因素與組織承諾3個因素之間的相關情形，所得結果如表4.7所示：

1. 組織承諾因素之間：組織承諾的3個因素相互之間顯著相關，尤以價值承諾與留職承諾之間相關程度為最高。
2. 工作價值觀因素之間：工作價值觀的6個因素相互之間，有「交通便利」與「工作人際」、「收穫保障」、「組織安全」、「工作安定」之間的相關皆未達顯著，而「工作人際」在和其他因素之間只有與「工作安定」未達顯著相關，其餘皆達顯著。
3. 工作價值觀與組織承諾因素相互之間：組織承諾3個因素與工作價值觀7個因素之間，僅有「留職承諾」與「工作人際」、「努力承諾」與「交通便利」之間相關未顯著。在解釋變異量上，編輯人員內在價值的工作價值觀對於員工留職承諾有最高的



影響，其次是工作安定的價值觀；編輯人員內在價值的工作價值觀，對員工價值承諾亦有最高的影響；而收穫保障的價值觀，對努力承諾的影響最大，其次為內在價值的價值觀。

整體而言，價值承諾與留職承諾之間相關程度為最高，且編輯人員內在價值的工作價值觀與組織承諾之間有最高的解釋力；而工作時的人際關係並非編輯人員會繼續留職的主要原因，亦不是工作安定的穩定因素。

表4.6 工作價值觀與組織承諾之Pearson積差相關矩陣

	工作價值觀	組織承諾
工作價值觀		
組織承諾	Pearson相關值為 .728** 顯著性(雙尾)p值 .000 解釋變異量為 .530	

\*\* 在顯著水準為0.01時(雙尾)，相關顯著。

表4.7 工作價值觀與組織承諾各因素間之Pearson積差相關矩陣

		組織承諾構面			工作價值觀構面					
		留職承諾	價值承諾	努力承諾	內在價值	工作人際	收穫保障	組織安全	工作安定	交通便利
組織承諾構面	留職承諾									
	價值承諾	.745**								
	努力承諾	.429**	.474**							
工作價值觀構面	內在價值	.582**	.607**	.630**						
	工作人際	.268	.418**	.376*	.345*					
	收穫保障	.450**	.450**	.635**	.417**	.385*				
	組織安全	.511**	.456**	.504**	.567**	.317*	.697**			
	工作安定	.574**	.435**	.441**	.498**	.225	.596**	.537**		
	交通便利	.318*	.372*	.240	.332*	.121	.242	.180	.254	

\* 在顯著水準為0.05時 (雙尾), 相關顯著。 \*\* 在顯著水準為0.01時 (雙尾), 相關顯著。

#### 4.5 個人背景變項在各構面上之差異分析

為瞭解個人背景變項對於工作價值觀與組織承諾的影響, 本節探討受測者的個人變項 (包括性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份) 在工作價值觀與組織承諾各層面的差異情形。

##### 4.5.1 個人變項在工作價值觀上之差異

本研究以個人基本變項 (包括性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份) 為自變項, 以工作價值觀整體及其 6 個因素為依變項, 進行單因子變異數分析 (one-way ANOVA)。

## 1. 圖書編輯人員性別方面

以個人基本變項中的「性別」為自變項，以工作價值觀的 6 個因素為依變項，以 t 考驗進行差異檢定，結果如表 4.8 所示，在工作價值觀構面上，男女性別的不同，對於工作價值觀整體及各因素均無顯著差異；意即編輯人員不因性別不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.8 不同性別圖書編輯人員在工作價值之差異分析

變項		組別統計量			平均數相等的t檢定	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
男女	工作價值觀	5	130.2000	11.4978	.310	.758
		38	127.2895	20.4396		
男女	內在價值	5	15.0000	3.3912	.886	.381
		38	14.3158	2.6315		
男女	工作人際	5	12.6000	1.8166	-.016	.987
		38	12.8684	3.6330		
男女	收穫保障	5	6.0000	2.3452	.288	.775
		38	7.5000	1.6725		
男女	組織安全	5	48.2000	5.1672	.530	.599
		38	48.5789	10.0071		
男女	工作安定	5	26.0000	3.6742	-.161	.873
		38	24.3947	3.3413		
男女	交通便利	5	22.4000	3.6469	-1.802	.079
		38	19.6316	4.8847		

## 2. 圖書編輯人員年齡方面

由表 4.9 得知，在工作價值觀構面上，不同年齡圖書編輯人員，在工作價值觀整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因年齡不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.9 不同年齡圖書編輯人員在工作價值觀之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	工作價值觀	19 17 7	122.8947 128.7059 137.8571	20.5478 19.5696 13.6556	1.587	.217
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	內在價值	19 17 7	46.0000 48.4706 55.5714	9.5859 9.0424 7.9762	2.804	.073
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	工作人際	19 17 7	23.8421 25.6471 24.0000	3.9195 3.0402 1.9149	1.436	.250
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	收穫保障	19 17 7	19.0526 20.4118 21.2857	4.8588 4.8226 4.8550	.669	.518
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	組織安全	19 17 7	14.5263 14.0000 15.0000	2.2698 3.2596 2.4495	.371	.692
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	工作安定	19 17 7	12.3158 12.7059 14.5714	3.8305 3.2742 2.5728	1.115	.338
28 歲 (含) 以下 28 歲以上至 35 歲 35 歲以上	交通便利	19 17 7	7.1579 7.4706 7.4286	1.9512 1.7719 1.6183	.144	.867

### 3. 圖書編輯人員學歷方面

在學歷方面，在受測者當中只有兩名位於高中（職）組，由於人數太少，因此忽略不列入比較。由表 4.10 得知，在工作價值觀構面上，不同學歷圖書編輯人員，在工作價值觀整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因學歷不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.10 不同學歷圖書編輯人員在工作價值觀之變異數分析

變項		組別統計量			平均數相等的t檢定	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
專科及大學 研究所(含)以上	工作價值觀	28	129.5357	17.7231	.891	.378
		13	123.5385	24.4936		
專科及大學 研究所(含)以上	內在價值	28	49.6429	9.6118	.997	.325
		13	46.3846	10.0045		
專科及大學 研究所(含)以上	工作人際	28	24.2143	3.3150	-1.149	.258
		13	25.5385	3.6882		
專科及大學 研究所(含)以上	收穫保障	28	20.2143	4.2718	.687	.496
		13	19.0769	6.1571		
專科及大學 研究所(含)以上	組織安全	28	14.5000	1.9720	.373	.711
		13	14.1538	4.0176		
專科及大學 研究所(含)以上	工作安定	28	13.2857	3.1134	1.221	.229
		13	11.8462	4.2787		
專科及大學 研究所(含)以上	交通便利	28	7.6786	1.5882	1.910	.063
		13	6.5385	2.1454		

#### 4. 圖書編輯人員業界經驗方面

由表 4.11 得知，在工作價值觀構面上，不同業界經驗圖書編輯人員，在工作價值觀整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因業界經驗不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.11 不同業界經驗圖書編輯人員在工作價值觀之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
三年(含)以下 三年以上至七年 七年以上	內在價值	26	45.9615	9.7836	2.922	.065
		5	49.8000	7.2595		
		12	53.5833	8.1068		
三年(含)以下 三年以上至七年 七年以上	工作人際	26	24.5000	3.7974	.021	.979
		5	24.8000	2.9496		
		12	24.6667	2.7414		
三年(含)以下 三年以上至七年 七年以上	收穫保障	26	19.3846	5.0839	.553	.580
		5	20.0000	3.5355		
		12	21.1667	4.7450		
三年(含)以下 三年以上至七年 七年以上	組織安全	26	14.0769	3.0584	.562	.575
		5	14.4000	1.8166		
		12	15.0833	2.1088		
三年(含)以下 三年以上至七年 七年以上	工作安定	26	12.3462	3.6872	1.915	.161
		5	11.6000	2.8810		
		12	14.4167	2.7784		
三年(含)以下 三年以上至七年 七年以上	交通便利	26	7.0385	2.0684	.865	.429
		5	7.6000	.5477		
		12	7.8333	1.4035		

#### 5. 圖書編輯人員集團內年資方面

由表 4.12 得知，在工作價值觀構面上，不同集團內年資圖書編輯人員，在工作價值觀整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因集團內年資不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.12 不同集團內年資圖書編輯人員在工作價值觀之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	內在價值	19	45.8421	8.9893	2.125	.133
		17	49.2353	10.3955		
		7	54.1429	6.6189		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	工作人際	19	25.1053	3.2127	1.000	.377
		17	24.6471	4.0611		
		7	23.0000	1.0000		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	收穫保障	19	18.4737	4.9032	2.258	.118
		17	21.7647	4.7766		
		7	19.5714	3.5051		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	組織安全	19	13.7895	3.2417	1.412	.256
		17	15.2353	2.3057		
		7	14.0000	1.2910		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	工作安定	19	12.1053	4.0674	.761	.474
		17	13.4706	2.9393		
		7	13.2857	2.8115		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	交通便利	19	7.2105	2.0434	.873	.426
		17	7.1176	1.8331		
		7	8.1429	.3780		

## 6. 圖書編輯人員集職位身份方面

由表 4.13 得知，在工作價值觀構面上，不同職位身份圖書編輯人員，在工作價值觀整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因職位身份不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.13 不同職位身份圖書編輯人員在工作價值觀之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
基層 中階 高階	工作價值觀	26	126.5769	19.7528	.251	.779
		9	126.6667	18.0970		
		8	132.1250	22.2032		
基層 中階 高階	內在價值	26	47.4615	8.6729	1.360	.268
		9	47.2222	10.5567		
		8	53.5000	10.6771		
基層 中階 高階	工作人際	26	24.2308	3.6366	1.406	.257
		9	26.2222	3.4197		
		8	23.8750	1.8077		
基層 中階 高階	收穫保障	26	19.9615	4.8702	.001	.999
		9	20.0000	4.1833		
		8	19.8750	5.8172		
基層 中階 高階	組織安全	26	14.6538	2.6675	.293	.748
		9	14.0000	2.0000		
		8	14.0000	3.5857		
基層 中階 高階	工作安定	26	13.0000	3.4176	.339	.715
		9	12.0000	2.8284		
		8	13.2500	4.4320		
基層 中階 高階	交通便利	26	7.2692	1.8013	.133	.876
		9	7.2222	2.1667		
		8	7.6250	1.5059		

#### 4.5.2 個人變項在組織承諾上之差異

本研究以個人基本變項（包括性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份）為自變項，以組織承諾整體及其 3 個因素為依變項，進行單因子變異數分析（one-way ANOVA）。



## 1. 圖書編輯人員性別方面

以個人基本變項中的「性別」為自變項，以組織承諾的 3 個因素為依變項，以 t 考驗進行差異檢定，結果如表 4.14 所示，在組織承諾的構面上，男女性別的不同，對於組織承諾整體及各因素均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因性別不同而對組織承諾的重視程度有所差異。

表 4.14 不同性別圖書編輯人員在組織承諾差異比較

變項		組別統計量			T檢定	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
男女	組織承諾	5	76.8000	12.2352	.603	.550
		38	72.8421	13.9643		
男女	留職承諾	5	15.0000	3.3912	.886	.381
		38	14.3158	2.6315		
男女	價值承諾	5	12.6000	1.8166	-.016	.987
		38	12.8684	3.6330		
男女	努力承諾	5	6.0000	2.3452	.288	.775
		38	7.5000	1.6725		

## 2. 圖書編輯人員年齡方面

由表 4.15 得知，在組織承諾構面上，不同年齡圖書編輯人員，對於組織承諾整體及各因素均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因年齡不同而對組織承諾的重視程度有所差異。

表 4.15 不同年齡圖書編輯人員在組織承諾之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
28 歲 (含) 以下	組織承諾	19	69.7368	13.2407	2.577	.089
28 歲以上至 35 歲		17	73.2941	13.9094		
35 歲以上		7	83.0000	11.0454		
28 歲 (含) 以下	留職承諾	19	32.4737	8.5008	2.761	.075
28 歲以上至 35 歲		17	33.4706	8.9660		
35 歲以上		7	41.1429	7.4258		
28 歲 (含) 以下	價值承諾	19	20.8947	4.9317	1.817	.176
28 歲以上至 35 歲		17	22.7647	4.8287		
35 歲以上		7	24.5714	2.5071		
28 歲 (含) 以下	努力承諾	19	16.3684	1.7388	1.083	.348
28 歲以上至 35 歲		17	17.0588	1.6760		
35 歲以上		7	17.2857	1.7043		

### 3. 圖書編輯人員學歷方面

在學歷方面，在受測者當中只有兩名位於高中（職）組，由於人數太少，因此忽略不列入比較。由表 4.16 得知，在組織承諾構面上，不同學歷圖書編輯人員，在組織承諾整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因學歷不同而對工作價值觀的認同有所差異。

表 4.16 不同學歷圖書編輯人員在組織承諾之變異數分析

變項		組別統計量			T檢定	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
專科及大學 研究所(含)以上	組織承諾	28	35.2143	8.2073	.674	.504
		13	31.9231	10.7352		
專科及大學 研究所(含)以上	留職承諾	28	35.2143	8.2073	1.082	.286
		13	31.9231	10.7352		
專科及大學 研究所(含)以上	價值承諾	28	22.1071	4.7946	-.079	.937
		13	22.2308	4.3427		
專科及大學 研究所(含)以上	努力承諾	28	16.7500	1.7347	-.033	.974
		13	16.7692	1.7394		

#### 4. 圖書編輯人員業界經驗方面

由表 4.17 得知，在工作價值觀構面上，不同業界經驗圖書編輯人員在「組織承諾」整體及「留職承諾」、「價值承諾」兩因素上均有顯著差異，但在「努力承諾」因素上並無顯著差異。

上述變異數分析結果達顯著者，再進行 Scheffe 事後檢定，發現三項在 .05 水準上的平均差異均達顯著：

- (1) 「業界經驗」對「組織承諾」：三年(含)以下與七年以上的平均差異為  $-13.5962$  ( $p = .014$ )，顯示對於「組織承諾」的重視程度，三年(含)以下顯著低於七年以上。

(2) 「業界經驗」對「留職承諾」：三年（含）以下與七年以上的平均差異為 -7.9744 ( $p = .033$ )，顯示對於「留職承諾」的重視程度，三年（含）以下顯著低於七年以上。

(3) 「業界經驗」對「價值承諾」：三年（含）以下與七年以上的平均差異為 -4.7821 ( $p = .010$ )，顯示對於「價值承諾」的重視程度，三年（含）以下顯著低於七年以上。

由不同業界經驗圖書編輯人員在組織承諾之顯著差異可知：業界經驗愈豐富的圖書編輯人員愈重視對該集團的組織承諾；業界經驗愈豐富的圖書編輯人員愈認同目前任職出版企業的目標與價值，也更期待繼續留任該集團，但在工作上的努力程度則無顯著的差異。

表 4.17 不同業界經驗編輯人員在組織承諾之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
三年（含）以下 三年以上至七年 七年以上	組織承諾	26	69.1538	14.3741	4.796	.014*
		5	72.2000	2.9496		
		12	82.7500	10.2614		
三年（含）以下 三年以上至七年 七年以上	留職承諾	26	31.6923	9.2510	3.744	.032*
		5	34.8000	3.7683		
		12	39.6667	7.3896		
三年（含）以下 三年以上至七年 七年以上	價值承諾	26	20.8846	4.8607	5.385	.008**
		5	21.0000	2.2361		
		12	25.6667	3.2845		
三年（含）以下 三年以上至七年 七年以上	努力承諾	26	16.4000	.8944	1.143	.329
		5	17.4167	1.6765		
		12	16.7907	1.7121		

\*  $P < .05$     \*\*  $P < .01$

## 5. 圖書編輯人員集團內年資方面

由表 4.18 得知，在組織承諾構面上，不同集團內年資圖書編輯人員，在組織承諾整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因集團內年資不同而對組織承諾的重視程度有所差異。

表 4.18 不同集團內年資圖書編輯人員在組織承諾之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	組織承諾	19	71.5263	15.8758	.943	.398
		17	72.6471	11.4233		
		7	79.7143	12.2708		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	留職承諾	19	32.8947	10.4769	1.054	.358
		17	34.0588	6.6188		
		7	38.5714	8.9230		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	價值承諾	19	22.1053	4.6535	.861	.430
		17	21.5294	5.3282		
		7	24.2857	2.6904		
一年(含)以下 一年以上至三年 三年以上	努力承諾	19	16.5263	1.9255	.428	.655
		17	17.0588	1.5601		
		7	16.8571	1.5736		

## 6. 圖書編輯人員職位身份方面

由表 4.19 得知，在組織承諾構面上，不同職位身份圖書編輯人員在組織承諾整體及各因素上均無顯著差異；意即圖書編輯人員不因職位身份不同而對組織承諾的重視程度有所差異。

表 4.19 不同職位身份圖書編輯人員在組織承諾之變異數分析

變項		組別統計量			變異數分析	
自變項	依變項	樣本數	平均數	標準差	F檢定	顯著性
基層 中階 高階	組織承諾	26	73.1923	14.2015	.491	.615
		9	70.3333	6.9282		
		8	77.0000	18.0000		
基層 中階 高階	留職承諾	26	34.1538	8.7850	.805	.454
		9	31.8889	4.4284		
		8	37.3750	12.5691		
基層 中階 高階	價值承諾	26	22.2692	5.1657	.036	.965
		9	21.8889	3.7896		
		8	22.5000	4.5040		
基層 中階 高階	努力承諾	26	16.7692	1.8397	.231	.795
		9	16.5556	1.5092		
		8	17.1250	1.6421		

#### 4.6 個人背景變項與職業歷程在各構面上之交互作用分析

為進一步探討出版企業集團化在不同背景變項圖書編輯人員之工作價值觀與組織承諾造成的差異，以雙因子變異數分析（two-way ANOVA）比較「職業歷程」變項與其不同個人背景變項（包括性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份）在工作價值觀上的交互作用。

##### 4.6.1 個人變項與職業歷程在工作價值觀上之差異

本研究以個人基本變項（包括性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份）與集團化影響因子「職業歷程」為自變項，以整體工作價值觀為依變項，進行雙因子變異數分析（two-way ANOVA）；如果交

互作用不顯著則進行主要效果的比較，如果交互作用顯著則進行「單純主要效果」的比較分析。

### 1. 圖書編輯人員性別與職業歷程方面

以個人基本變項中的「性別」與「職業歷程」為自變項，以工作價值觀整體為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.20 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同性別與職業歷程的圖書編輯人員在工作價值觀上並無顯著差異。

表 4.20 圖書編輯人員性別與職業歷程在工作價值觀之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
性別（因子）	81.665	1	81.665	.209	.650
職業歷程（因子）	80.188	1	80.188	.212	.647
性別*職業歷程（交互作用）	170.515	1	170.515	.443	.509
Error（誤差）	14997.268	39	384.545		

### 2. 圖書編輯人員年齡與職業歷程方面

以個人基本變項中的「年齡」與「職業歷程」為自變項，以工作價值觀整體為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.21 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同年齡與職業歷程的圖書編輯人員在工作價值觀上並無顯著差異。

表 4.21 圖書編輯人員年齡與職業歷程在工作價值觀之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
年齡（因子）	627.521	2	313.760	.830	.444
職業歷程（因子）	255.802	1	255.802	.677	.416
年齡*職業歷程（交互作用）	299.726	1	299.726	.793	.379
Error（誤差）	14356.506	38	373.258		

### 3. 圖書編輯人員學歷與職業歷程方面

以個人基本變項中的「學歷」與「職業歷程」為自變項，以工作價值觀整體為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.22 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同學歷與職業歷程的圖書編輯人員在工作價值觀上並無顯著差異。

表 4.22 圖書編輯人員學歷與職業歷程在工作價值觀之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
學歷（因子）	89.167	2	44.584	.120	.888
職業歷程（因子）	120.210	1	120.210	.323	.573
學歷*職業歷程（交互作用）	1056.728	1	1056.728	2.836	.100
Error（誤差）	14159.357	38	372.615		

### 4. 圖書編輯人員業界經驗與職業歷程方面

以個人基本變項中的「業界經驗」與「職業歷程」為自變項，以工作價值觀整體為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.23 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同業界經驗與職業歷程的圖書編輯人員在工作價值觀上並無顯著差異。

表 4.23 圖書編輯人員業界經驗與職業歷程在工作價值觀之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
業界經驗（因子）	795.024	2	397.512	1.070	.353
職業歷程（因子）	46.538	1	46.538	.125	.725
業界經驗*職業歷程 （交互作用）	.000	0			
Error（誤差）	14992.050	39	371.591		



## 5. 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程方面

以個人基本變項中的「集團內年資」與「職業歷程」為自變項，以工作價值觀整體為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.24 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同集團內年資與職業歷程的圖書編輯人員在工作價值觀上並無顯著差異。

表 4.24 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程在工作價值觀之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
集團內年資（因子）	305.682	2	152.841	.391	.679
職業歷程（因子）	256.071	1	256.071	.655	.423
集團內年資*職業歷程 （交互作用）	72.435	1	72.435	.185	.669
Error（誤差）	14847.363	38	390.720		

## 6. 圖書編輯人員職位身份與職業歷程方面

以個人基本變項中的「職位身份」與「職業歷程」為自變項，以工作價值觀整體為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.25 所示，兩者之間交互作用未達顯著，但個別因子「職業歷程」之主要效果達顯著，從邊緣平均數比較得知，「業界經歷長於集團內年資」的編輯人員對工作價值觀重視程度（平均數 = 110.179）顯著高於「業界經歷等於集團內年資」的圖書編輯人員（平均數 = 131.729）。

表 4.25 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程在工作價值觀之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性	事後比較
職位身份 (因子)	628.490	2	314.245	.880	.423	
職業歷程 (因子)	2154.823	1	2154.823	6.033	.019*	「業界經歷長於集團內
職位身份*職業歷程 (交互作用)	1981.467	2	990.823	2.774	.075	年資」>「業界經歷等於 集團內年資」
Error (誤差)	13214.293	37	357.151			

\* p < .05

#### 4.6.2 個人變項與職業歷程在組織承諾上之差異

本研究以個人基本變項 (包括性別、年齡、學歷、業界經驗、集團內年資、職位身份) 與集團化影響因子「職業歷程」為自變項, 以整體組織承諾為依變項, 進行雙因子變異數分析 (two-way ANOVA)

##### 1. 圖書編輯人員性別與職業歷程方面

以個人基本變項中的「性別」與「職業歷程」為自變項, 以整體組織承諾為依變項進行雙因子變異數分析; 結果如表 4.26 所示, 兩者之間交互作用未達顯著, 意即不同性別與職業歷程的圖書編輯人員在組織承諾上並無顯著差異。

表 4.26 圖書編輯人員性別與職業歷程在組織承諾之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
性別 (因子)	76.878	1	76.878	.415	.523
職業歷程 (因子)	1.617	1	1.617	.009	.926
性別*職業歷程 (交互作用)	293.978	1	293.978	1.532	.223
Error (誤差)	7227.019	39	185.308		

## 2. 圖書編輯人員年齡與職業歷程方面

以個人基本變項中的「年齡」與「職業歷程」為自變項，以整體組織承諾為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.27 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同年齡與職業歷程的圖書編輯人員在組織承諾上並無顯著差異。

表 4.27 圖書編輯人員年齡與職業歷程在組織承諾之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
年齡（因子）	683.850	2	341.925	1.919	.161
職業歷程（因子）	30.989	1	30.989	.174	.679
年齡*職業歷程（交互作用）	197.642	1	197.642	1.109	.299
Error（誤差）	6771.867	38	178.207		

## 3. 圖書編輯人員學歷與職業歷程方面

以個人基本變項中的「學歷」與「職業歷程」為自變項，以整體組織承諾為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.28 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同學歷與職業歷程的圖書編輯人員在組織承諾上並無顯著差異。

表 4.28 圖書編輯人員學歷與職業歷程在組織承諾之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
學歷（因子）	72.406	2	36.203	.188	.829
職業歷程（因子）	35.811	1	35.811	.186	.668
學歷*職業歷程（交互作用）	301.173	1	301.173	.218	.218
Error（誤差）	7305.079	38	192.239		

#### 4. 圖書編輯人員業界經驗與職業歷程方面

以個人基本變項中的「業界經驗」與「職業歷程」為自變項，以整體組織承諾為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.29 所示，兩者之間交互作用未達顯著，但個別因子「業界經驗」之主要效果達顯著，從邊緣平均數及事後比較得知，「業界經驗七年以上」的圖書編輯人員對組織承諾重視程度（平均數 = 110.179）顯著高於「業界經驗三年（含）以下」的圖書編輯人員（平均數 = 62.844）。

表 4.29 圖書編輯人員業界經驗與職業歷程在組織承諾之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性	事後比較
業界經驗（因子）	1321.857	2	660.929	4.082	.025*	七年以上>三年（含）以下
職業歷程（因子）	44.447	1	44.447	.275	.603	
業界經驗*職業歷程 （交互作用）	.000	0				
Error（誤差）	6313.988	39	161.897			

\*  $p < .05$

#### 5 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程方面

以個人基本變項中的「集團內年資」與「職業歷程」為自變項，以整體組織承諾為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.30 所示，兩者之間交互作用未達顯著，意即不同集團內年資與職業歷程的圖書編輯人員在組織承諾上並無顯著差異。

表 4.30 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程在組織承諾之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
集團內年資 (因子)	241.617	2	120.808	.628	.539
職業歷程 (因子)	128.689	1	128.689	.669	.419
集團內年資*職業歷程 (交互作用)	124.368	1	124.368	.646	.426
Error (誤差)	7313.970	38	192.493		

## 6. 圖書編輯人員職位身份與職業歷程方面

以個人基本變項中的「職位身份」與「職業歷程」為自變項，以整體組織承諾為依變項進行雙因子變異數分析；結果如表 4.31 所示，「職位身份」與「職業歷程」在組織承諾上之交互作用顯著。繼續進行單純主要效果的考驗分析如表 4.32，由單純主要效果變異數分析結果來看，除了「職業歷程」因子在「高階」的 F 值達顯著水準 ( $F = 5.81, p < .05$ ) 外，其他皆未達顯著；顯示在高階圖書編輯人員組中，「業界經歷長於集團內年資」圖書編輯人員的組織承諾顯著高於「業界經歷等於集團內年資」的圖書編輯人員。

表 4.31 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程在組織承諾之二因子變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性
職位身份 (因子)	432.820	2	216.410	1.291	.287
職業歷程 (因子)	976.594	1	976.594	5.828	.021*
職位身份*職業歷程 (交互作用)	1255.385	2	627.692	3.746	.033*
Error (誤差)	6199.995	37	167.567		

\*  $p < .05$

表 4.32 圖書編輯人員集團內年資與職業歷程在組織承諾之單純主要效果的變異數分析摘要表

變異來源	SS	Df	MS	F	顯著性	事後比較
職位身份 (因子)						
在「業界經歷等於集團內年資」	195.04	1	97.52	.27	.763	
在「業界經歷長於集團內年資」	448.09	1	224.04	.63	.540	
職業歷程 (因子)						
在「基層」	28.04	2	28.04	.08	.781	
在「中階」	168.17	2	168.17	.47	.497	
在「高階」	2073.49	2	2073.49	5.81	.021*	「業界經歷長於集團內年資」 > 「業界經歷等於集團內年資」
w. cell (誤差)	13214.59	37	357.15			

\*  $P < .05$

## 第五章 討論

本章共分兩節，就出版組織管理學術與實務兩方面探討本研究之研究結果。

### 5.1 出版組織管理學術方面

從文獻探討中，我們可知在企業組織合併為集團的過程中形成與以往不同的新型態工作環境，會導致分子企業內部工作方式、人事、溝通、組織結構、價值觀與企業文化等實際及認知的改變；工作環境的變化勢必對員工產生衝擊，而直接影響組織績效者即為組織承諾。對集團的認同是形成集團的主觀條件，而在相同的組織環境下，不同工作價值觀的人，其組織承諾會有差異。本研究主要目的在於探討出版企業集團中圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係，次要目的則想就出版企業集團化了解不同背景變項的圖書編輯人員在工作價值觀與組織承諾上是否有差異存在；而在個人背景變項、工作價值觀與組織承諾之關係上，本研究已提供了一些理論涵義。

由於城邦出版集團是國內第一個藉由交叉持股的方式成立的出版集團，也是目前台灣最大的圖書出版集團，有值得被觀察的價值，且集團化整合目前正持續進行中，編輯人員除了個人背景不同之外，其進入城

邦時間與情境皆不同，有隨著原出版公司併入城邦者、有豐富業界經歷再至城邦發展者、亦有城邦資深編輯、出版界的編輯新血投入 等，因此本研究選擇以城邦出版集團做為研究個案，在出版組織管理的理論發展上是有其特殊意義的。

此外，由於過去有關出版集團企業的研究多半偏重於多角化策略、管理策略與經營績效之間的研究，且出版企業集團在國內發展時間甚短，因此尚無相關之實證研究。本研究基於此，透過時間橫切面資料分析結果發現：

1. 本研究對工作價值觀做因素分析的結果，共抽取 6 個因素，分別命名為「內在價值」、「工作人際」、「收穫保障」、「組織安全」、「工作安全」、「交通便利」。鍾志明（2000）與莊修田（2002）曾對該量表做因素分析後分別抽出 6 個（包括「自我成長」、「安定與免於焦慮」、「組織互動」、「組織安全與經濟取向」、「交通取向」、「自我實現」）與七個（包括「收穫保障」、「健康休閒」、「自我實現」、「工作人際」、「自我成長」、「專業價值」、「免於焦慮」）因素；本研究與其他研究的差異，也許與樣本差異或行業別有關。
2. 本研究對組織承諾做因素分析的結果，共抽取 3 個因素，分別命名為「價值承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」。鍾志明（2000）曾對該量表



做因素分析後亦抽出 3 個因素，此與 Porter 等人（1974）所編之組織承諾量表分類相同，但部分題目所隸屬的因素有所不同，此研究差異可能與樣本差異或文化差異有關。

3. 個案出版集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾呈現正相關，此與過去研究結果大致一致（朴英培，1988；羅俊龍，1995；彭雅珍，1998；徐增圓，1999；黃浩杰，2000；鍾志明，2000；張惠英，2001；張復欽，2001；蘇信旭，2001），而相關程度達中度正相關，此應為樣本特性。
4. 個人背景變項在工作價值觀上均無顯著差異，此與國內其他實證研究結果（朴英培 1988；邱淑媛，1993；彭雅珍，1998；徐增圓，1999；黃浩杰，2000；鍾志明，2000；莊修田，2002）不同，意即圖書編輯人員從事工作時，評斷有關工作事物、行為或目標的信念與標準是頗為一致，而此結果與吳聰賢（1983）所提出「工作價值觀是針對某一特定工作所反應之價值取向」類似，因此可將圖書編輯人員在工作價值觀量表呈現的結果視為圖書編輯人員對於編輯工作的價值觀特性。
5. 在組織承諾方面，個人背景變項之「業界經歷」在組織承諾上有顯著差異，且在高階圖書編輯人員組中，「業界經歷長於集團內年資」編輯人員的組織承諾顯著高於「業界經歷等於集團內年資」的圖書編輯人

員。由此可以推論，圖書編輯人員會因個人在出版業的工作經驗而增進對個案出版企業集團的認同與投入，而經歷過不同出版社的高階圖書編輯較能認同集團理念與價值觀，對於集團化帶來的變革接受度亦較高。

上述研究結果，相信對有關集團研究之出版組織理論的發展上是很有意義的。

## 5.2 出版組織管理實務方面

出版企業集團雖然興起的時間不長，但以目前與未來而言，已被認為是促進出版企業快速成長、提升競爭力、擴大經營範圍最直接方式，也是擴大市場規模、提高經營績效、分散企業風險與開拓市場商機等的最佳途徑。雖是如此，國內出版業界對集團化的成效仍多抱觀望態度，亦有資深出版人公開表達集團的經營是出版公司被視為事業體在經營，而不是被當作文化產業在經營。

經本研究現況分析，在工作價值觀上，個案出版集團圖書編輯人員最在意的是工作有自主性、自我肯定以及與同事良好互動；在工作價值觀 6 個因素中，最受重視的是「工作人際」、其次是「內在價值」，相對最不受重視的是「工作安定」，其次是「工作保障」，平均數 3.6465，為中度偏高。在組織承諾 3 個因素中，個案出版集團圖書編輯人員最重視

「努力承諾」，相對最不受重視「留職承諾」，平均得分 3.4906，為中等程度。

本研究亦發現，個案出版企業集團圖書編輯人員在工作價值觀上無顯著差異，顯示集團化並未對個案出版企業集團編輯人員從事工作時評斷有關工作事物、行為或目標的信念與標準造成差異；而曾經經歷過不同出版社的編輯人員，在不同的工作環境中扮演不同的職業角色的歷練下，對於有關工作事物、行為或目標的判斷標準明顯較高。

研究亦證實業界經驗愈豐富的圖書編輯人員、以及經歷過不同出版社工作經驗的高階圖書編輯人員對組織的承諾程度較其他人來的高，我們可以推論，資深編輯及高階編輯如總編輯、副總編輯等會因個人經歷過不同出版社的工作經驗而對目前的個案出版企業集團更加認同與投入，且認為進入個案出版集團是一個最佳選擇；除此之外，個案出版企業集團圖書編輯人員的組織承諾普遍呈現一致性。因此，我們可推論出版企業的集團化對於圖書圖書編輯人員是可被接受的。

由上述結果參照現況分析，個案出版企業集團圖書編輯人員最重視的工作價值觀是「工作人際」、「內在價值」，在組織承諾上，個案出版集團圖書編輯人員最願意對目前工作願意付出高度心力及重視，但較不會基於離職成本的考量而繼續留在個案出版集團；此外，價值承諾與留職

承諾之間相關程度為最高，且圖書編輯人員內在價值的工作價值觀與組織承諾之間有最高的解釋力。此研究結果可供出版企業進行集團化推動策略時參考之用。

## 第六章 結論與建議

本章共分二節。第一節為本研究之研究結論，可以之回答本研究之研究問題；第二節本研究所提出對出版集團企業管理者以及對未來研究之建議。

### 6.1 研究結論

由本研究第四章之分析結果與第五章之討論可獲得下列重要結論：

#### 6.1.1 工作價值觀及組織承諾之因素結構

本研究根據受試者在工作價值觀與組織承諾問卷上之反應做出因素分析結果，得到個案出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之因素構面：

1. 本研究對工作價值觀因素分析的結果，共抽取 6 個因素，分別命名為「內在價值」、「工作人際」、「收穫保障」、「組織安全」、「工作安定」、「交通便利」。
2. 本研究對組織承諾因素分析的結果，共抽取 3 個因素，分別命名為「價值承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」。

#### 6.1.2 個案出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係

經由個案出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾之相關

分析結果，得到兩研究構面間之關係：

1. 個案出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾兩構面間呈現中度正相關。
2. 個案出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾因素相互之間，編輯人員內在價值的工作價值觀與組織承諾之間有最高的解釋力；而收穫保障的價值觀對努力承諾的相關程度亦最高。
3. 組織承諾的 3 個因素相互之間顯著相關，尤以價值承諾與留職承諾之間相關程度為最高。
4. 工作價值觀的 6 個因素相互之間，有「組織安全」與「收穫保障」有最高相關；整體而言，「內在價值」與其他工作價值觀之相關程度最高，而「交通便利」與其他因素之間的相關程度最低，「工作人際」亦非工作安定的穩定因素。

此項結論可回答本研究之研究問題一：「出版企業集團圖書編輯人員工作價值觀與組織承諾各構面之間的關係為何？」

#### 6.1.3 企業集團化在個案圖書編輯人員之工作價值觀與組織承諾之影響

根據個案出版集團圖書編輯人員個人背景變項在工作價值觀與組織承諾上之差異分析結果，得到以下結論：

1. 個案出版企業集團圖書編輯人員在工作價值觀上普遍呈現一致性。
2. 不同業界經驗之個案出版企業集團圖書編輯人員在價值承諾與留職承諾上有顯著差異，在努力承諾則無顯著差異。

上述結論可回答本研究之研究問題二：「出版企業集團內圖書編輯人員是否因不同個人背景變項，在工作價值觀上有顯著差異？」及研究問題三：「出版企業集團內圖書編輯人員是否因不同個人背景變項，在組織承諾上有顯著差異？」

而依據個案出版集團圖書編輯人員個人背景變項與「職業歷程」在工作價值觀與組織承諾上之差異分析結果，亦可得到下列結論：

1. 不同個人背景變項與職業歷程的個案集團圖書編輯人員在工作價值觀上並無顯著差異，但曾經歷不同出版社的圖書編輯人員對工作價值觀重視程度顯著高於只在個案集團工作過之圖書編輯人員。
2. 個案出版企業集團圖書編輯人員「職位身份」與「職業歷程」在組織承諾上之交互作用顯著；曾經歷不同出版社之高階圖書編輯人員，其組織承諾顯著高於只在個案集團工作過之高階編輯人員。

上述結論則可以之回答本研究之研究問題四：「不同個人背景變項與職業歷程的出版企業集團圖書編輯人員，在工作價值觀上是否有顯著的交互作用？」及研究問題五：「不同個人背景變項與職業歷程的出版企業集團圖書編輯人員，在組織承諾上是否有顯著的交互作用？」

## 6.2 建議

### 6.2.1 對出版集團企業管理者的建議

隨著產業環境變遷與加入 WTO 的衝擊，集團型態的出版企業愈發受到重視，但如何整合集團內的人力資源以達成組織目標亦是集團化的重要課題。本研究以個案研究方式，針對本所發現的各項結果，研究者對出版企業管理者有以下建議：

#### 1. 重視圖書編輯人員的工作價值觀

圖書編輯人員愈重視工作價值觀，其組織承諾就愈高，因此如何增進圖書編輯人員對工作價值的重視程度以提高其組織承諾，是出版企業集團提升組織效能的重要課題。

研究發現，圖書編輯人員的組織承諾為中等，尤其在「留職承諾」上，編輯人員較不會基於離職成本的考量而繼續留在個案出版集團。圖書編輯人員內在價值的工作價值觀對於員工留職承諾、價值承諾與努力承諾皆有顯著的解釋力，而價值承諾與留職承諾相關程度為最高，因此



管理者應特別重視圖書編輯人員是否能在工作中發揮個人才能與創造力、從工作中得到自我成長、成就感及贏得他人尊重與肯定等情況，給予充分工作自主權與適當心理層面的鼓舞，以提高在職圖書編輯人員的組織承諾。此外，收穫保障的價值觀對努力承諾的解釋力最大，顯示管理階層可以改善經濟報酬以激勵圖書編輯人員在工作上付出的努力程度。

## 2. 建立圖書編輯人員甄選制度

可以利用工作價值觀量表選擇與組織價值觀契合的新進人員，不但能使之在組織中充分發揮個人潛力，更為提高組織承諾的先決條件之一。

## 3. 加強業界經驗資淺、無其他出版企業履歷之圖書編輯人員的教育訓練

研究顯示，業界經驗愈豐富的圖書編輯人員愈認同目前任職出版集團企業的目標與價值，也更期待繼續留任該集團，但在工作上的努力程度則與其他人無顯著的差異；此外，「業界經歷長於集團內年資」的高階圖書編輯人員，其組織承諾亦顯著高於「業界經歷等於集團內年資」的高階圖書編輯人員。因此企業集團應該透過教育訓練或在職進修的方式增進其對出版產業動態的瞭解，彌補其在業界或集團外資歷的不足，並積極協助業界經歷資淺的圖書編輯人員清楚掌握集團的目標與方向，以提升此二類編輯人員的價值承諾與留職承諾。

#### 4. 塑造良好的集團企業文化

就長期而言，個人的工作價值觀會隨著經營者理念與企業文化而有所不同，因此出版集團企業可以透過企業活動傳達組織特有的價值信念，培養出圖書編輯人員與組織目標契合的工作價值觀，進而提高組織承諾。

#### 6.2.2 對未來研究的建議

本研究雖大致達成研究目的，但基於時間、經費及能力之限制，仍有許多更進一步的研究尚待後續研究者深入探討，故研究建議如下：

##### 1. 擴大研究對象

本研究僅選取城邦出版集團一家做為研究對象，研究結果可能無法適用於其他出版企業集團，故建議擴大集團數以進行集團之間的比較研究，或是與其他類型出版組織進行比較。

##### 2. 改變研究方法

由於城邦出版集團的集團化持續進行中，本研究是透過時間橫切面（cross-section）資料對全體現職圖書編輯人員為研究對象，建議可以時間縱切面（longitudinal）分析對特定研究對象進行比較研究。

### 3. 增加研究變項

影響組織承諾的因素很多，本研究僅考慮個人背景變項與工作價值觀，除此之外尚有將工作滿意度、組織規模、領導型態、企業文化等個人與環境因素；再者研究組織承諾的目的是希望增進組織績效，因此在後續研究可將這些因素考慮進去。

### 4. 建立圖書編輯人員編選圖書標準

本研究發現，編輯人員從事工作時，評斷有關工作事物、行為或目標的信念與標準是頗為一致的，因此建議後續研究可以圖書編輯人員工作價值觀為基礎，根據編輯的角色與功能，建立圖書編輯人員選書、編書的判斷標準。

## 參考文獻

### 一、中文部分

中華徵信所 (2000), 台灣地區集團企業研究, 2000 年版, 台北: 中華徵信所。

尹榭樑 (1987), 組織變革策略對組織承諾之影響研究 - 以潤泰工業股份有限公司電腦化為例, 國立政治大學企業管理研究所博士論文。

王泰允 (1991), 企業購併實用, 初版, 台北: 遠流出版公司。

伍忠賢 (1994), 企業突破 - 集團財務管理, 台北: 中華徵信所。

朴英培 (1988), 工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究 - 以韓國電子業為例, 國立政治大學企業管理研究所博士論文。

朱靜雯 (2000), 集成管理: 出版集團致勝之道, 出版發行研究, 2000 年第 12 期, 18-20 頁。

余敏 (2001) 主編, 出版集團研究, 初版, 北京: 中國書籍出版社。

余敏 (2001) 主編, 出版學, 初版, 北京: 中國書籍出版社。

吳佩娟 (2002), 台灣的文學編輯與作者之互動關係研究, 南華大學出版學研究所碩士論文。

吳聰賢 (1983), 農村青年職業興趣、工作價值與職業選擇之關係研究, 台北: 行政院青輔會。

吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐惠敏 (1995), 工作價值觀量表之編製初步報告, 測驗年刊, 42, 227-243 頁。

吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐惠敏 (1996), 大專在職人員在工作價值觀量表之信效度、常模與價值觀組型, 測驗年刊, 43, 173-188 頁。

- 李元墩、鐘志明、林育理 (2000), 台灣企業員工組織承諾衡量模式建構之研究, 成功大學學報, 第 35 卷, 133-157 頁。
- 李天賞、杜金璋 (1991), 組織承諾的概念與測量, 成大管理評論, 第 11 卷, 第 1 期, 51-74 頁。
- 李華璋 (1990), 大學生工作價值觀之評量研究, 彰師大輔導研究所碩士論文。
- 李維斌 (1998), 產業結構、多角化策略與績效—台灣企業集團實證分析, 國立中山大學企業管理學系碩士論文。
- 孟樊 (1997), 台灣出版文化讀本, 初版, 台北: 唐山。
- 孟樊 (2002), 合縱連橫抑或分裂繁殖? --台灣出版社的分與合, 文訊雜誌, 203 期,  
[http://www.kmt.org.tw/Content/HTML/Periodical/Literature/20020911\\_23\\_4576.html](http://www.kmt.org.tw/Content/HTML/Periodical/Literature/20020911_23_4576.html)。
- 林訓民 (1998), 從大陸出版集團形成談臺灣出版業因應之道, 出版人, 民 87 年 08 期, 40-44 頁。
- 林淑儀 (1997), 整合出版資源 締造閱讀新視野--專訪城邦出版集團, 出版流通, 8 期, 9-13 頁。
- 林雪雲 (2000), 美國圖書出版業集團化現象及其文化與倫理議題之探討, 南華大學出版學研究所碩士論文。
- 林敬章 (2000), 併購企業之組織變革員工態度差異之研究—以有線電視業為例, 國立中興大學企業管理學系碩士論文。
- 邱淑媛 (1993), 工作價值觀對員工工作態度及工作表現之影響研究, 中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 施智謀 (1991), 公司法, 初版, 台北: 三民書局。

洪震宇 (1998), 臺灣出版業進入集團時代--城邦領銜演出, 詹宏志是總設計師, 財訊, 198 期, 178-180 頁。

洪穎真 (2002), 締造「上帝的欽點」--專訪商周出版社發行人何飛鵬先生, 文訊雜誌, 203 期,  
[http://www.kmt.org.tw/Content/HTML/Periodical/Literature/20020911\\_23\\_4579.html](http://www.kmt.org.tw/Content/HTML/Periodical/Literature/20020911_23_4579.html)。

徐明強 (1999) 譯, 國際出版原則與實踐, 初版, 北京: 中國書籍出版社。

徐增圓 (1999), 新世代工作者之工作價值觀、期望報酬類型暨兩者相關因素與組織承諾之關係, 國立政治大學心理學系碩士論文。

袁亮 (1997) 主編, 出版學概論, 初版, 瀋陽: 遼海出版社。

郝振省 (2000), 關於發行集團的幾個問題, 出版發行研究, 2000 年第 2 期, 14-17 頁。

張海靜 (2000), 文化與商業的巨網/商業機制下出版人的抉擇行為研究, 南華大學出版學研究所碩士論文。

張復欽 (2001), 電視攝影記者工作價值觀與組織承諾關係之研究, 銘傳大學傳播管理研究所碩士論文。

張惠英 (2001), 國民小學教師工作價值觀、工作生活品質與組織承諾關係之研究, 屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。

梁凱峰 (1999), 出版集團建立現代企業制度的總體思路, 出版發行研究, 1999 年第 3 期, 8-11 頁。

梁凱旋 (2000), 工作價值觀與組織承諾關係之研究, 國立成功大學工業管理學系碩士論文。

莊修田 (2002), 室內設計業者工作價值觀、專業承諾、工作投入與改行傾向關係之研究, 人力資源管理學報, 第 2 卷, 2 期, 1-18 頁。

- 許士軍 (1976), 台灣地區集團企業與經濟發展座談會記錄, 第七版, 台北: 中華徵信所。
- 陳希沼 (1982), 台灣地區集團企業之研究, 企銀季刊, 第 27 卷, 第 3 期。
- 彭雅真 (1998), 國小校長領導風格、教師工作價值觀與教師組織承諾關係之研究, 國立政治大學教育學系碩士論文。
- 黃浩杰 (2000), 會計師事務所組織文化、員工工作價值觀與組織承諾關係之研究, 淡江大學會計學碩士論文。
- 黃國隆 (1986), 中學教師的組織承諾與專業承諾, 政治大學學報, 53, 55-84 頁。
- 楊幼蘭 (1994), 改造企業：再生策略的藍本, 三版, 台北: 牛頓出版。
- 蔡佩玲 (2000), 臺灣地區童書出版社總編輯職業角色之研究, 台東師範學院兒童文學研究所碩士論文。
- 錢淑芬 (1997), 軍校生「工作價值觀」量表編製研究, 測驗年刊, 44, 209-232 頁。
- 謝安田 (1989), 企業研究方法, 台北: 作者自印。
- 謝金蓉 (1998), 不斷細胞分裂的城邦出版集團, 新新聞, 572 期, 83 頁。
- 闕道隆、徐柏容、林穗芳 (2000), 書籍編輯學概論, 第一版, 瀋陽: 遼海出版社。
- 魏玉山 (2000), 關於組建出版集團的幾個問題, 出版發行研究, 2000 年第 9 期, 8-11 頁。
- 魏龍泉 (2001) 編著, 美國出版社的組織與營銷, 初版, 台北: 三思堂。
- 盧宗漢 (1993) 編著, 企業組織與管理, 第十二版, 台北: 三民書局。

羅俊龍 (1995), 教師個人背景變項與工作價值觀、工作滿足、組織承諾關係之研究 - 以宜蘭縣公立國民中學現任教師之實證研究, 東吳大學管理科學研究所碩士論文。

蘇信旭 (2001), 工作價值觀、組織承諾與工作滿足相關之研究—以台南縣鄉鎮市公所基層公務人員為例, 中正大學企業管理研究所碩士論文。

蘇精 (1998), 美國圖書出版業的集團化, 出版界, 53 期, 29-33 頁。

鐘志明 (2000), 企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究 - 以台灣地區主要企業集團為例, 長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。

Tom.com 有限公司 2001 年度新聞稿 (2001), TOM.COM 與 PC Home 攜手發展最大中文媒體平台,  
<http://corp.tom.com/about/zh/press/2001.shtml>。

Tom.com 有限公司 2001 年度新聞稿 (2001), TOM 收購台灣尖端出版集團 100% 權益成為台灣青少年流行文化雜誌出版之領導者,  
<http://corp.tom.com/about/zh/press/200111210515b.shtml>。

Tom.com 有限公司 2001 年度新聞稿 (2001), TOM 收購台灣商周媒體集團進一步擴展 TOM 大中華印刷媒體平台,  
<http://corp.tom.com/about/zh/press/20011211a.shtml>。

Tom.com 有限公司 2002 年度新聞稿 (2002), TOM 宣佈成立台灣出版業務旗艦取名「城邦出版集團」,  
<http://corp.tom.com/about/zh/press/20021021.shtml>。



## 二、英文部分

- Brenner O.C., Blazini A.P. & Greenhaus J.H. ( 1988 ) , An Examination of Race and Sex Differences in Managerial Work Values, Journal of Vocational Behavior, 32, P336-344.
- Ferris K.R. & Aranya N.A. ( 1983 ) , Comparison of two Organizational Commitment Scales, Personnel Psychology, 36, P87-99.
- Granovetter M. ( 1994 ) , “Business groups” in the handbook of economic sociology, J. N. Smelser and R. Swedberg (Eds.), Princeton: Princeton University Press.
- Locke E.A. & Henne D. ( 1986 ) , “Work motivation theories” in C. L. Cooper & I. Robertson( Eds. ), International Review of I/O Psychology, P1-35.
- London Manue( 1990 ), Change Agents : New Roles and Innovation Strategies for Human Resource Professionals, Josses-Bass Publishers, 1990, P25-26.
- Meyer J.P. & Allen N.J. ( 1990 ) , A three component conceptualization of Organizational commitment, Human Resource Management Review, Vol.1, P61-98.
- Morris J.H. & J.D. Sherman ( 1981 ) , Generalizability of an Organizational Commitment model, Academy of Management Journal, 24, P512-526.
- Morrow Paula C. ( 1983 ) , Concept Redundancy in Organizational Research : The Case of Work Commitment, Academy of Management Review, 8(3), P468-500.
- Porter L.W., Steers R.M., Mowday R.T. & Boulian P.V. ( 1974 ) , Organizational commitment : Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians, Journal of Applied Psychology, 59, P603-609.
- Pryor R. ( 1979 ) , In Search of A Concept; Work Values, Vocational Guidance Quarterly, 28, P250-258.

Ravlian E.C. & Meglino B.M. ( 1989 ) , The Transitivity of Work Values :  
Hierarchical performance ordering of socially desirable stimuli,  
Organizational Behavior and Human Decision Process, 44, P494-508.

Super D.E. ( 1970 ) , Work Values Inventory, Boston : Houghton Mifflin.

## 附錄一

### 研究問卷：

敬愛的先生與女士您好：

這是一份學術性研究問卷，其目的是要探討「編輯人員工作價值觀與組織承諾之關係」；您的寶貴意見與協助，對本研究的完成有不可磨滅的貢獻，誠摯地邀請您撥冗填寫這份問卷。

本研究採不記名方式填答，請您依真實情況填寫，原始資料僅供本研究使用，絕對保密而不外流。如蒙惠允，不勝感荷。

敬祝

工作愉快 萬事如意

南華大學出版學研究所  
指導教授：魏裕昌博士  
研究生：許佳錚 謹上

九十一年八月

**第一部分** 請就您個人對工作價值觀之見解，依下面各項說法，表明您對每一題目敘述的同意程度，在題目後最適當的“ ”上打“ ”。

詢問項目	非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
1 能在工作中不斷獲得新知識和技術。 2 在工作中能有充分的進修機會。 3 在工作中能對事情作深入的分析研究。 4 在工作中能有機會嘗試新的做事方法。 5 在工作中能充分發揮自己的創造力。 6 能從事具前瞻性的工作。 7 能充分開創自己的工作生涯。  8 在工作中能充分發揮自己的專長。 9 在工作中能實現自己的人生理想。 10 在工作中能按部就班地舒展個人抱負。 11 能經由工作提昇生活品質。 12 能經由工作使自己生活更為多采多姿。 13 能為社會作些有意義的工作。 14 能經由工作服務社會人群或增進社會福祉。  15 能在工作中獲得成就感。 16 能因看到自己工作的具體成果而產生成就感。 17 能承擔自己的工作責任。 18 能經由工作獲得自我肯定與自我信任。 19 工作時能獲得上司的充分授權。 20 能經由工作獲得別人的肯定。 21 在工作中能擁有充分的支配權。					

	非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
<p>22 工作時上司能善體人意。</p> <p>23 同事之間能互相照顧、彼此關懷。</p> <p>24 同事之間不會為私人利益而相互攻擊。</p> <p>25 能愉快地與同事一起完成工作。</p> <p>26 同事之間能融洽相處。</p> <p>27 能經常處於人際關係良好的工作情境。</p> <p>28 在工作中能真誠對待周遭的人。</p> <p>29 生病時能得到公司（機構）妥善的照顧。</p> <p>30 公司（機構）有完善的安全措施。</p> <p>31 公司（機構）有完善的保險制度。</p> <p>32 公司（機構）的薪資分配公平合理。</p> <p>33 能適度獲得加薪或分紅。</p> <p>34 自己對工作的付出，能獲得合理的報酬。</p> <p>35 公司（機構）有健全的福利制度。</p> <p>36 工作時間能充分配合生活作息。</p> <p>37 能從事富變化但不致紊亂的工作。</p> <p>38 工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務。</p> <p>39 能避免工作競爭所衍生的各種焦慮。</p> <p>40 工作中不會時常感到緊張。</p> <p>41 下班後不必經常擔心公司（機構）的事。</p> <p>42 工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼。</p> <p>43 能在不危害身心健康的环境工作。</p> <p>44 工作之餘能從事戶外活動或體能活動。</p> <p>45 工作時間彈性較大，得以適切地安排自己的生活。</p> <p>46 公司（機構）每年都能有較長的假期，可以從事休閒活動。</p> <p>47 能避免過多的交際應酬，以保持身體健康。</p> <p>48 能服務於交通便利的公司（機構）。</p> <p>49 上下班能免於塞車之苦。</p>					

**第二部分** 請就您個人對服務公司可能有的各種感受（組織承諾），依下面各項說法，表明您對每一題目敘述的同意程度，在題目後最適當的“ ”上打“ ”。  
**注意！以下題目所稱「集團」為您目前所屬的出版集團簡稱。**

	非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
25. 我以身為本集團的一份子為榮。 26. 我時常關心本集團的未來發展願景。 27. 我很樂意為本集團服務。 28. 我對本集團，有很強的歸屬感。 29. 本集團對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要。 30. 我願意付出額外的努力，以達成工作目標。 31. 我覺得我有責任為本集團賣力工作。 32. 我願意為本集團效勞。 33. 我會盡我所能，克服工作上的困難。 34. 我會主動幫忙同事，解決工作上的問題。 35. 我願意將我的工作經驗，傳授給新進員工。 36. 我會主動收集工作所需之相關資訊或學習工作技能。 37. 我發現我個人的價值觀和本集團的價值觀非常類似。 38. 在我可能選擇的所有企業中，本集團是個相當理想的工作場所。 39. 在本集團努力工作能使我得到滿足。 40. 我覺得繼續留在本集團服務，會有好的前途。 41. 我覺得繼續留在本集團服務，是一件正確的事。 42. 即使工作條件變差，我仍願意留在本集團服務。 43. 即使有更好的機會，我也不會考慮離開本集團。 44. 由於已經對本集團付出很多心力，我不會考慮換工作。 45. 我覺得我對本集團有深厚的感情。 46. 如果現在離開本集團，我會深感內疚。 47. 我很希望在本集團，一直工作到退休。 48. 就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本集團工作。					

---

### 第三部分 個人資料

- 1 性別： 男      女      2 年齡： \_\_\_\_\_ 歲
- 3 學歷： 國中及以下      高中（職）      專科及大學      研究所以上
- 4 您在出版業界工作的資歷： \_\_\_\_\_ 年
- 5 您在目前所屬的出版集團內工作的年資： \_\_\_\_\_ 年
- 6 您目前工作的職稱： \_\_\_\_\_

**辛苦您了，煩請再利用一分鐘，檢查您是否已經填答完整！**  
**您的問卷回收後，將有助於本研究的成功，再次感謝您的協助！**