

南華大學管理科學研究所碩士論文
A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
GRADUATE INSTITUTE OF MANAGEMENT SCIENCES
NANHUA UNIVERSITY

員工工作投入與工作滿足對組織承諾影響之研究
—以高雄地區連鎖加盟體系房屋仲介人員為例
EFFECTS OF EMPLOYEE JOB INVOLVEMENT AND JOB
SATISFACATION ON ORGANIZATION COMMITMENT—
EXAMPLE FOR FRANCHISE ASSOCIATION FOR REAL
ESTATE AT KAOHSIUNG DISTRICT

指導教授：藍俊雄 博士

ADVISOR : CHUN-HSIUNG LAN Ph.D.

研究生：田宜文

GRADUATE STUDENT : YI-WEN TIEN

中 華 民 國 九 十 五 年 一 月

南 華 大 學

管理科學研究所

碩 士 學 位 論 文

員工工作投入與工作滿足對組織承諾影響之研究—以高雄
地區連鎖加盟體系房屋仲介人員為例

研究生：田宜文

經考試合格特此證明

口試委員：褚麗娟

吳淑娟

林杏芬

指導教授：吳淑娟

所 長：吳淑娟

口試日期：中華民國 九十四 年 十二 月 十六 日

謝 誌

要感謝的人實在太多了！轉眼間研究所求學的過程即將結束，首先要感謝的是恩師藍俊雄教授，很慶幸此生能與老師有過這段師生情誼，也從恩師的言行舉止中瞭解到學術研究的嚴謹，再一次恭喜老師升格為教育部部定的教授，希望恩師能繼續在研究領域中獲得更多的成就，而口試期間褚麗絹與林秀芬兩位老師細心及用心幫忙我審核論文，令我心存感恩。

而同門的師兄姐們時常掛念我的狀況，讓我好不窩心，十二萬分感謝杜志勇、黃群智、陳淑慧、楊龍祥同學們你們的幫忙，也多謝各方業界的先進與力霸房屋南管處的吳貴清先生所提供的資訊，使論文得以順利完成，而任教於正修科技大學陳文泰與紀世訓兩位老師的敦敦教誨，讓我點滴在心頭，而領我入行的許志成學長，希望你在另一個世界能歡喜自再。

最後感謝陪伴我的家人們在求學的過程中的大力支持，能讓我面對碩士學位的挑戰，我心愛的女友蔡卉羚小姐陪伴我渡過人生中的低潮，而我母親田李金英女士對我的養育之恩，真的無以回報，畢生戎馬的先嚴田韶九先生對我的訓示「無慾則剛，有容乃大」一直常是我心中的座右銘，而曾經陪伴我的好朋友們，我要告訴你們：我終於要畢業了！

田宜文 於高雄市

2006年1月18日

南華大學管理科學研究所九十四學年度第一學期碩士論文摘要

論文題目：員工工作投入與工作滿足對組織承諾影響之研究—以高雄地區連鎖加盟體系房屋仲介人員為例。

研究生：田宜文

指導教授：藍俊雄 博士

論文摘要內容：

政府推出優惠利率房屋貸款後，國內不動產交易逐漸熱絡，而各加盟品牌房屋公司相繼成立，並且投入許多的人力及物力，不少經營者都會面對人員管理上的難題，而本研究探討房屋仲介人員對於工作投入、工作滿足及組織承諾的觀點，針對高雄地區知名加盟品牌房屋仲介人員進行問卷調查，共計有力霸房屋、中信房屋、住商不動產、永慶不動產等四家，採分層比例隨機抽樣方式進行，探究各變項間之差異性、相關性及影響性，以提出相關具體結論與建議，期能提供各管理階層作為參考，俾能有效提昇房屋仲介人員之工作績效。

本研究使用 SPSS 10.0 版統計軟體做為分析工具，而統計方法包括，描述性分析、因素分析、信度分析、差異性分析、相關分析及逐步多元迴歸分析，研究成果主要有下列三點：

- 一、差異性：不同個人屬性房屋仲介人員對於工作投入、工作滿足及組織承諾均有部份顯著差異。
- 二、相關性：工作投入與工作滿足具極顯著正相關；工作投入與組織承諾具極顯著正相關；工作滿足與組織承諾具極顯著正相關。
- 三、影響性：(1) 影響工作投入重要變項為工作滿足 (2) 影響工作滿足重要變項依序為組織承諾、工作投入與房仲業資歷 (3) 影響組織承諾重要變項為工作滿足。

關鍵詞：工作投入、工作滿足、組織承諾、連鎖加盟體系、房屋仲介業

Title of Thesis : Effects of Job Involvement and Job Satisfaction on Organization Commitment—Example for Franchise Association for Real Estate at Kaohsiung District

Name of Institute : Graduate Institute of Management Sciences, Nanhua University

Graduate date : January 2006

Degree Conferred : M.B.A.

Name of student : Yi-Wen Tien

Advisor : Chun-Hsiung Lan PHD.

Abstract

After the government promote the preferential benefit rate house rate, domestic real estate transaction gradually increasing, and more alliance brand houses company are founded, investing a lot of human and physical resource, many managers face the difficulty on personnel management. This research discusses housing broker's viewpoint on job involvement, job satisfaction and organization commitment, which aims Kaohsiung district well-known alliance brand housing broker's to carry on the questionnaire survey, including Rebar real estate, Chinatrust real estate, Hbhousing real estate and Yungching real estate, picking the lamination proportion random sampling method to carry on, inquiring into each variable difference, the relevance and the influence, for proposing the relevantly concrete conclusion and suggestion, in order to provide each management social stratum to take the reference, and promote housing broker's work achievements effectively.

This research uses SPSS 10.0 edition statistics software for analyzes tool, and the statistical method includes, the description analysis, factor analysis, reliability analysis, the different analysis, the correlation analysis, and stepwise regression analysis, the research result mainly include three followings:

- 1.difference:Different individual attribute housing brokers have the part differences on job involvement, job satisfaction and organization commitment.
- 2.relevance: The job involvement and job satisfaction have extremely positive correlation; the job involvement and organization commitment have extremely positive correlation; the job satisfaction and organization

commitment have extremely positive correlation.

3.influence: (1)The factor of influence job involvement is job satisfaction(2)The factors of influence job satisfaction are organization commitment, job involvement and work experience(3)The factor of organization commitment is job satisfaction

Keywords : Job Involvement, Job Satisfaction, Organization Commitment, Franchise Association, Real Estate

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目 錄	iv
表目錄	vi
圖目錄	ix
第一章 緒論	1
1.1 研究動機與目的	1
1.2 研究範圍與限制	2
1.3 研究流程	3
第二章 文獻探討	5
2.1 加盟連鎖體系	5
2.2 房屋仲介業現況介紹	12
2.3 工作投入	21
2.4 工作滿足	28
2.5 組織承諾	34
第三章 研究方法	43
3.1 研究架構	43
3.2 研究假設	45
3.4 研究設計	49
3.5 抽樣方法	51
3.6 資料分析與統計方法	53
第四章 研究結果與分析	55
4.1 樣本結構與各變項描述性分析	55

4.2 因素分析	58
4.3 信度分析	62
4.4 個人變項與研究變項的差異性分析	62
4.5 研究變項相關性分析	70
4.6 研究變項逐步迴歸分析	73
第五章 結論與建議	79
5.1 研究結論	79
5.2 研究建議	82
5.3 研究貢獻	84
參考文獻	85
附 錄	91

表目錄

表 2.1 台灣直營店與加盟店成長表	7
表 2.2 連鎖加盟分類表	10
表 2.3 工作投入的相關定義彙整表	22
表 2.3 工作投入的相關定義彙整表 (續)	23
表 2.4 工作滿足定義整理表	28
表 2.4 工作滿足定義整理表(續)	29
表 2.5 工作滿足定義歸納表	29
表 2.6 影響工作滿足之相關因素	32
表 2.7 學者對組織承諾所下的定義	34
表 2.7 學者對組織承諾所下的定義(續一)	35
表 2.7 學者對組織承諾所下的定義(續二)	36
表 2.7 學者對組織承諾所下的定義(續三)	37
表 2.8 組織承諾重要性及影響性	38
表 2.8 組織承諾重要性及影響性 (續一)	39
表 3.1 前測問卷修正內容對照表	50
表 3.2 前測問卷修正內容對照表	50
表 3.3 各品牌加盟店家數	51
表 3.4 各品牌房屋仲介業所須樣本數	52
表 3.5 問卷回收情形統計表	52
表 4.1 有效樣本基本資料 (n=284)	56
表 4.2 工作投入描述性分析	57
表 4.3 工作滿足描述性分析	57

表 4.4	組織承諾描述性分析	58
表 4.5	工作投入量表 KMO 與 Bartlett 檢定	58
表 4.6	工作投入量表因素分析	59
表 4.7	工作滿足量表 KMO 與 Bartlett 檢定	60
表 4.8	工作滿足量表因素分析	60
表 4.9	組織承諾量表 KMO 與 Bartlett 檢定	61
表 4.10	組織承諾量表因素分析	61
表 4.11	問卷信度表	62
表 4.12	不同性別之差異性分析	63
表 4.13	不同婚姻狀況之差異性分析	64
表 4.14	不同年齡對工作投入之差異性分析	65
表 4.15	不同年齡對工作滿足之差異性分析	65
表 4.16	不同年齡對組織承諾之差異性分析	66
表 4.17	不同教育程度對工作投入之差異性分析.....	66
表 4.18	不同教育程度對工作滿足之差異性分析.....	67
表 4.19	不同教育程度對組織承諾之差異性分析.....	68
表 4.20	不同房仲業資歷對工作投入之差異性分析.....	68
表 4.21	不同房仲業資歷對工作滿足之差異性分析.....	69
表 4.22	不同房仲業資歷對組織承諾之差異性分析.....	69
表 4.23	各研究變項之相關分析表	70
表 4.24	工作投入與工作滿足之相關性分析	71
表 4.25	工作投入與組織承諾之相關性分析	71
表 4.26	工作滿足與組織承諾之相關性分析	72
表 4.27	影響工作投入之相關變項逐步迴歸分析表.....	75

表 4.28 影響工作滿足之相關變項逐步迴歸分析表.....	76
表 4.29 影響組織承諾之相關變項逐步迴歸分析表.....	78
表 5.1 房屋仲介人員個人屬性對各研究變項之差異性驗證.....	80
表 5.2 研究變項之相關性驗證	81
表 5.3 研究變項之影響關係	82

圖目錄

圖 1.1 研究流程	4
圖 2.1 不動產仲介流程圖	19
圖 2.2 Kanungo 的動機理論模式	25
圖 2.3 Robinowitz & Hall (1977) 綜合理論模式.....	26
圖 2.4 Steven P. Brown 工作投入的前因、相關及後果變項分類.....	27
圖 2.5 Steers 組織承諾前因後果模式圖	40
圖 2.6 Mowday, Porter, & Steers 之理論模式	41
圖 3.1 本研究之觀念性架構	44
圖 4.1 逐步多元迴歸流程圖	73

第一章 緒論

1.1 研究動機與目的

房屋仲介業是一種以人為主的服務業，繼政府大力推出優惠利率的房屋貸款時，恰逢銀行低利率的時代來臨，大大的刺激國內民眾購屋及換屋的需求，由於此現象的產生，導致於近年來國內各個大型加盟品牌的房仲業的加盟店數大幅的增加許多，而各個品牌加盟店的經營管理者也因此投入相當多的人力與物力及軟硬體設備，雖然目前房屋仲介業欲提昇至全面 e 化的程度，但仍然有許多房屋交易的作業流程需要靠大量的人力才能完成，而大多數的經營管理者積極想要提昇企業本身的競爭優勢，以期望追求利潤的極大化，雖然提昇企業競爭優勢的方法很多，但對於如何提昇人力資源管理，是當前經營管理者所要面對的重要問題，並且房屋仲介業屬於流動性相當高的行業，而本研究欲從人力資源的觀點探討房仲業從業人員對於工作職場中，個人本身工作投入與工作滿足以及對於組織承諾認同程度如何？是否有其關聯性及影響性？以期望能提供經營管理者更好的人力資源管理的方向與規劃。

工作投入是工作態度的一種，為個人早期社會化所行的一種工作倫理，亦是個人對工作的價值導向 (Lodahl & Kejner,1965)，而組織行為領域中工作滿足及組織承諾也是相當重要的工作態度，而國內外亦有不少學者建立工作滿足與組織承諾的因果模式 (Seashore & Taber,1975 ; Mowday,Steers & Porter,1982) 以探討影響工作滿足與組織承諾的因素。

綜合以上所述，本研究擬探討加盟連鎖體系房仲業人員對於工作投入、工作滿足與組織承諾間有何關聯性？期望本研究之分析結果能提供給管理者對於人員管理上的參考，藉此提昇競爭的優勢，以創造更好的績效。

因此，本研究的研究目的如下：

1. 探討房屋仲介從業人員不同個人屬性（性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、房仲業資歷等），對其工作投入、工作滿足與組織承諾等變項認知是否存在差異性。
2. 探討房屋仲介從業人員工作態度中，工作投入、工作滿足與組織承諾之相關性。
3. 探討房屋仲介從業人員工作態度中，工作投入、工作滿足與組織承諾之影響性。
4. 彙整相關文獻與調查分析結果，提出適當建議與改善方案，俾提昇組織管理效能。

1.2 研究範圍與限制

由於本研究之探討以加盟連鎖體系房屋仲介人員為主，故為達本研究之目的，將研究範圍與限制設定分述如下：

1. 研究範圍以高雄縣市地區房屋仲介從業人員為對象，並未包括全省房屋仲介人員進行研究。
2. 高雄縣市直營體系房屋仲介業及加盟連鎖店頭數目未超過十家以上者不在本研究範圍之內。
3. 本研究以問卷調查方式取得樣本資料，進行敘述性統計、差異及迴歸分析，由於填寫問卷時，可能受環境、情緒、認知、態度及氣氛等主客觀因素影響，致使部份資料調查之真實性及後續資料分析可能受到限制。
4. 本研究為初探性質之研究。

1.3 研究流程

本研究之研究流程如下：

1. 根據研究者個人之相關工作背景經驗，確定研究動機及目的，並訂定研究主題及建構研究架構。
2. 蒐集國內外之相關研究文獻，並加以歸納整理。
3. 依據研究架構及方法設計問卷，並進行問卷的預試與正式問卷的發放。
4. 問卷資料的回收整理與分析。
5. 將分析結果與研究假設相互印證，並深入探討分析數值之背後意涵，最後作出結論與後續研究之相關建議。

上述研究流程如圖 1.1 所示：

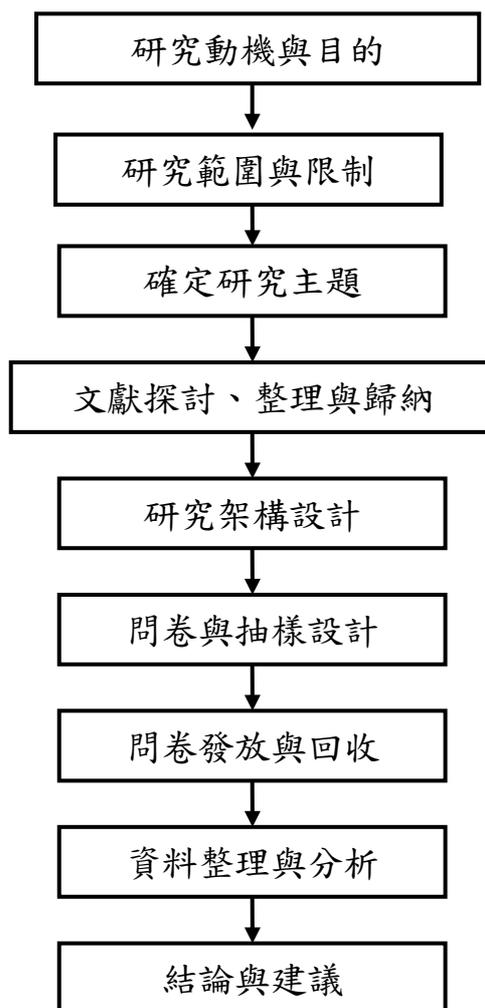


圖 1.1 研究流程

第二章 文獻探討

本章將探討工作投入、工作滿足及組織承諾的相關文獻與實證研究結果。其中，第一節為加盟連鎖體系的探討；第二節為房屋仲介業現況介紹；第三節為工作投入的文獻探討；第四節為工作滿足的文獻探討；第五節為組織承諾的文獻探討，用以探討變數間的關聯性作為研究架構的理論根據。而在每一節的文獻探討中，將對各主題進行名詞定義並整理歸納相關理論。期望透過相關文獻的探討，建立本研究的研究架構。

2.1 加盟連鎖體系 (Franchise Association)

擁有或控制兩家或兩家以上零售據點的零售店而且這些零售店銷售相同的產品線，統一採購和銷售並且儘可能在店面的裝潢佈置方面塑造出一致的特色 (Kotler,1991)。連鎖是一個組織型態，包括直營業 (Company-own)、加盟 (Franchised)；所謂直營事業體為企業僱用管理者透過傳統組織層級方式管理員工是一種權威關係；然而加盟事業為加盟者合約關係是一種關係合約 (Relational Contract)。以下是國內外一些連鎖協會 (中華民國連鎖店發展年鑑，民 86) 的定義說明如下：

1. 中華民國連鎖店發展協會的定義：連鎖店為具有七家直營店以上者稱之為連鎖店，一方以契約、協議或其他方式之合議，將商標或服務標章、經營技術授權他方使用，並對他方的經營取得指導控制之權利或其他利益。
2. 日本特許加盟連鎖協會 (JFA) 定義：總公司和加盟者締結契約，將自

己店號、商標，以及其他足以象徵營業的事物和經營的 Know-How 授予對方，使其在同一企業形象下販賣其商品。而加盟店在獲得上述權利之同時，相對地需付出一定的金額給總公司，在總公司的指導及支援下，經營事業的一種存續關係。

3. 美國商務部（U.S.Department of commerce）定義：一種由加盟總公司提供加盟者銷售或配銷權利，並且在其所設計的行銷模式下，去銷售商品或服務的企業經營方式。
4. 國際特許加盟連鎖協會（IFA）的定義：連鎖總公司與加盟店兩者的關係；根據契約，總公司必須提供一項獨特的商業特權，並加上人員訓練、組織結構、經營管理，以及商品供銷的協助，而加盟店也須付出相對的報酬。

2.1.1 國內加盟連鎖體系發展之情況

依據台灣連鎖店協會出版（1993 年連鎖業發展年鑑）（民 82）之記載：1956 在台灣有名的連鎖店有天仁茗茶、郭元益餅舖、寶島鐘錶公司、生生皮鞋等。1961 年有正章洗染店以直營店及特許加盟並行，在兩年內共成立百家以上連鎖店，此為國內連鎖業之開端。1980 年引進美國南方公司連鎖便利商店的技術，首創台灣企業與國際連鎖體系技術授權之先例。1984 年麥當勞西式速食店進入台灣，早在 1980 年期間兒童服飾業麗嬰房以加盟店方式成立 20 幾家連鎖店，確因經營管理不易而放棄，隨後一些連鎖店也因加盟牽涉到經營技術、加盟合約糾紛等而宣告放棄加盟店的發展，一直到 1990 年後，才使加盟事業重新擴展開來，依據台灣加盟總部指南（民 88）指出自 1995 年共有 375 家連鎖總部中開放加盟店的有 117 家，未開放加盟

的總部與開放加盟的總部比例是 69：31，但直營總店數為 10128 家，加盟總店數為 10658 家，其比例為 49：51。在 1998 年共有 831 家連鎖總部中開放加盟店的有 237 家，未開放加盟的總部與開放加盟的總部比例是 73：27，但直營總店數為 20201 家，加盟總店數 24899 家，其比例為 44：56，由此可知加盟店數已超過直營店數，但這其中直營為主的總部還是佔多數，且直營總部與加盟總部一直保持在 3：1 的比例（如表 2.1），可知我國加盟產業尚有很大的發展空間。

表 2.1 台灣直營店與加盟店成長表

年 目	總 部 家 數	家 數			總店數	店 數			比例
		直 營	加 盟	比 例		直 營	加 盟	專 櫃	
1980 年	26	26	0	100%	895	895	0	NA	100%
1995 年	375	258	117	69:31	20,786	10,128	10,658	NA	49:51
1997 年	675	503	172	67:33	34,177	17,901	16,276	NA	50:50
1998 年	831	594	237	73:27	45,034	20,201	24,833	NA	44:56
1999 年	999	667	332	67:33	56,677	15,976	34,395	6,306	28:61:11
2000 年	1126	783	343	70:30	64,066	18,361	38,399	7,206	29:60:11

資料來源：2000 台灣加盟總部指南、2000/04 連鎖店情報、2000 連鎖店年鑑

2.1.2 連鎖體系之經營型態選擇

1. 資源限制理論

認為連鎖總部傾向於以直營方式來經營連鎖體系，但是受限於連鎖體系資源不足的理由，同時為達到快速擴張和滲透市場目的，因此必須依賴加盟的方式來快速擴張。等到連鎖加盟系統運作成熟，公司資源豐富的時候，為了達到有效控制管理，以及維持公司的品牌形象，連鎖總部就會漸漸收回加盟店而改採直營的型式（Oxenfeldt & Kelly, 1969）。

2. 代理成本理論

認為連鎖體系的直營店管理人因為報酬制度與分店績效較無直接相關，且不需負擔營業損失的成本，容易產生代理問題；而加盟主因為直接負責各分店的營運成敗，作事方法及態度更為積極，因此連接總部喜歡以加盟連鎖的方式來降低管理上的成本（Rubin,1978）。

2.1.3 連鎖體系之經營型態分類

依據行政院經濟部的分類連鎖店依所有權之集中程度，將其區分為五種經營型態：直營連鎖、自願加盟、特許加盟、合作加盟和委任加盟（連鎖店經營管理實務，民 85），在此說明如下：

1. 直營連鎖（Regular Chain, 簡稱 RC）：嚴格來說，只有直營連鎖才是真正的連鎖，所有銷售點均由總部出資設立，所以決策權、經營權，管理權均為總公司所有。各分店的產品組合相同或類似，供貨來源均由總公司提供。所有決策可以執行得很徹底，標準化的程度高，總部所需的資金相當龐大，相對的風險較高，直營連鎖的主要任務在「通路經營」，意即透過經營通路而獲取從消費者而來的利潤。
2. 自願加盟連鎖（Voluntary Chain, 簡稱 VC）：自願加盟體系加盟店與本部的關係，亦即商品所有權是屬於加盟主所有，而運作技術及商店品牌則通常歸總部持有，而連鎖總部提供加盟主專業化的經營協助，及 CIS（企業識別系統）之使用，由加盟主支付加盟權利金給連鎖總部，加盟主並承諾向總部採購一定比例之商品，此一加盟形式，加盟主擁有完全的经营權與自主權，所以對加盟主的控制不易。在這種體制下，提供加盟的總部與加盟店之間，完全是處於平等的地位，彼此間的主權都是獨立的，

合作的原因完成是基於自願，以互惠方式，追求共存共榮的經營績效（經濟部商業司，民 85）。

3. 特許加盟連鎖（Franchise Chain, 簡稱 FC）：由加盟主出資成立，總部提供包含商標、商品、經營技術以及象徵總部之整體設計。加盟店所有權與經營權獨立，但必須支付總部加盟金、權利金、保證金、開辦費用和簽約金等，總部須在契約期限內給予加盟主持續的指導與協助，而加盟主也有義務遵守總部的規定和限制
4. 合作加盟連鎖（Cooperate Chain, 簡稱 CC）：加盟的原因大部分是為對抗大型連鎖店所形成，由零售商自動發起，共同採購，爭取優惠進貨價格，各零售商即為股東亦可參與決策，總部與各加盟店之間以契約來明定其權利與義務。
5. 委任加盟連鎖：加盟總部請有意願經營者代為經營，總部會提供舊的直營店或新店面給加盟者，並且幫加盟者負擔裝潢、生財設備，以及其他的費用。由於是委託加盟，所以加盟主不但要繳交加盟金和保證金給總部，利潤亦需按議定比例繳交總部。此外，由於店面所有權為總部所有，所以總部會負責店面的租金，而加盟主則必需負擔店面的基本開銷，如人事費用、水電費、消耗品、折舊費用等。依上述五種連鎖加盟型態差異性摘錄如（表 2.2）。

表 2.2 連鎖加盟分類表

項 目 \ 型 態	直營連鎖 (RC)	自願加盟 (VC)	特許加盟 (FC)	合作加盟 (CC)	委任加盟
與總公司的關係	完全一體	貨物來源之共同體	經營理念之共同體	互助之共同體	經營理念之共同體
總公司之控制力	(最強)完全控制	(弱)對加盟店約束力弱	(強)對加盟店約束力強	(最弱)總部只是服務性質	(次強)對加盟店約束力強
決策權	總公司	加盟主	總公司	加盟股東	總公司
店面外觀	統一	可略改	統一	可略改	統一
加盟金	無	支付加盟金	支付加盟金與技術報酬	支付一定額度的費用	支付加盟金
教育訓練	全套訓練	自由利用	全套訓練	自由利用	全套訓練
指導	專人巡迴	自由利用	專人巡迴	自由利用	專人巡迴
競爭手段	不一定	價格	差異化	價格	差異化
促銷	統一	自由加入	統一	自由加入	統一
適用對象	製造,零售商,服務業	製造,批發商	製造,零售商,批發,服務業	零售商	製造,零售商,批發,服務業
資金	總公司	加盟店	加盟店	加盟店	雙方
店面所有權	總公司	加盟店	加盟店	加盟店	總公司
經營權	非獨立	獨立	獨立	獨立	非獨立
店面經營者	總公司任命	加盟主	加盟主	加盟主	加盟主
店面人事權	總公司	加盟主	加盟主	加盟主	加盟主
利潤之歸屬	總公司	加盟店	部份繳交總公司	加盟店	部份繳交總公司
價格限制	總公司	自由	總公司	自由	總公司
商品來源	總公司	任選	總公司	任選	總公司
合作基礎	總公司	契約	契約	服務為主	契約
總部收入	營業所得	買賣收益	加盟金	服務費	技術報酬

資料來源：2000 經濟部商業司編訂

2.1.4 加盟連鎖優缺點

1. 加盟的優點：

- (1) 降低投資風險：總部提供即有產品、經營技術及企業的商譽與知名度等，比獨立創業者在時間與資金上可減輕負擔，且連鎖加盟共同事業體的力量勝過單打獨鬥，可以增加成功的機會。
- (2) 專業化的經營協助：從地點選擇、職前教育訓練、市場調查到促銷活動的設計、進貨及會計事務等，均可提供協助，加盟者可專心致力於店鋪行銷。
- (3) 企業形象增加消費者信心：連鎖體系均以建立其 CIS（企業識別系統），加盟者可藉總部之企業的商譽與知名度，增加消費者信心。
- (4) 完整的教育訓練：總部提供完善的教育訓練、店鋪督導等協助，幫助加盟者訓練人員及在職訓練。
- (5) 規模經濟利益：連鎖體系之規模均大於一般單店，集中採購議價力高、進貨成本降低、節省作業程序、聯合促銷廣告宣傳造勢力強，增加企業的競爭力。
- (6) 總部提供商品的研發：研發是最耗費金錢與時間，單點經營的商店，在新產品研發能力與支持上，遠不如連鎖總部。
- (7) 快速提高市場佔有率：連鎖店的設立分佈廣，增加服務與銷售網、提高企業的市場佔有率、排斥競爭者進入（周文賢 郭柏晴 民 86）。

2. 加盟的缺點：

- (1) 經營自主權受限：連鎖體系一般均以契約規定雙方權利與義務，無形中限制加盟的自主經營權。
- (2) 決策應變能力缺乏彈性：因連鎖總部與各分店簽有契約協定，對於新

策略的擬定與執行常無法全面實施，容易造成公司政策執行不一的情況。

- (3) 實體營運上貨物配送不易：連鎖店長分佈各地，使公司在貨物配送上成本增加、作業繁雜。
- (4) 易因連鎖店不良行為損及整個體系的企業形象：連鎖經營易因單一分店不良行為造成公司整體形象受損，且產生生產行銷上嚴重損失。
- (5) 有禁業限制：加盟契約中規定加盟者於契約終止後一定年限內，不得從事類似商業活動，對加盟者轉業有影響。(周文賢 郭柏晴民 85)。

2.2 房屋仲介業現況介紹

本節將就台灣地區的房屋仲介業(Real Estate)之狀況，分就經營型態、經營特性、仲介交易流程與收費狀況加以說明。

2.2.1 經營型態

目前的房屋仲介市場中，將業者分為直營體系及加盟體系兩大類型，其中，信義房屋、太平洋房是直營體系兩大龍頭；而住商不動產、力霸房屋則是加盟體系的兩大巨擎。而黃詩芬(民 87)認為這兩種體系的相同點在於，直營體系的組織架構是由一個高高在上的總部做決策發號令，各分店以相同的運作模式在市場上運作，業績營收負債等皆屬於總公司；加盟體系由總部運用強大的資本額打出品牌知名度，再大規模招攬加盟商，加盟商必須付給總部加盟費及月費，總部則提供加盟商仲介經營的 Know-how。

林璧芬(民 87)則進一步將台灣地區的房屋仲介體系，略分為：

1. 直營體系：直營體系、直營加盟並重。

2. 加盟體系：品牌加盟、聯盟體系。

林旺根(1999)則認為台灣的不動產仲介業之經營型態發展至今，已呈現多樣化，因此可分為：

1. 直營店

- (1) 樓面式—樓層經營方式，業務人員集中同一樓面，拉人方式經營，代表業者，如：台北震達房屋。
- (2) 店頭式—營業場所為一樓之店面，重視商圈深耕，代表業者，如：信義房屋。

2. 加盟店

- (1) 實質加盟—總部對加盟店有督導、稽核即考察之權限，代表業者，如：住商不動產。
- (2) 形式加盟—加盟店完全獨自經營運作，不受總部約束，代表業者，如：北部大曜房屋。

此外，李春長(民 88)曾研究仲介業經營型態對其經營績效之影響，其理論模型推估，由於加盟體系必須支付加盟金，故加盟者會比直營店更有努力的動機來追求利潤極大化，不過實證結果發現，兩者之平均營業額並沒有顯著差異，原因可能為直營體系在制度上比較有保障，對人員素質的要求較為嚴格，也強調人員的再教育，使得直營體系建立了較佳的商譽，因而增強其競爭力，並提高了整個公司的營運績效，反而可以和以高獎金誘發努力搜尋的加盟體系一較長短。

2.2.2 經營特性

綜觀台灣房屋仲介業之經營特性，王中仁(民 87)則認為有以下幾點：

1. 中古屋市場成交金額穩定成長，較不受房地產景氣循環所影響：房地產景氣循環對中上游影響較大(如：營建業、水泥業、新成屋市場)，對於下游的仲介業影響較小。
2. 市場仍有待開發且產業的集中度低：由於目前台灣法律並無規定房地產的買賣必須透過房屋仲介業者，再加上消費者對房屋仲介公司的不信任，所以，根據資料顯示，至今由單一業者所占的市場比率仍不到市場總金額的 10%。
3. 產業的進入障礙與退出障礙低，且策略行為較易被模仿，不易差異化：由於房屋仲介業屬於人力與資訊密集的產業，再加上房地產具有不動性、獨特性與地域性等特性，只要能掌握上述產業特性資訊來源，便可以在該產業求得生存，造成市場不易塑造個別公司的獨特性，也使得濫竽充數的小型公司比比皆是，也加深了消費者對房屋仲介公司的不信任。
4. 資訊服務與資訊的不對稱性：房屋仲介業之所以能生存，正是因為掌握了比消費者更多的資訊，包括了過去的成交紀錄、合理價位，委售者與潛在購買者的客層分佈與心態，產權與交易流程的進行，房地產產品瑕疵檢測與評估，這些都是一般民眾不易取得及掌控的資訊與服務。
5. 主要經營成本可分為：資訊尋求成本(尋找潛在買賣客源)、協調成本(內部作業流程與外部客戶的溝通)、與監控成本(確保交易流程的進行)。

2.2.3 仲介交易流程

台灣目前的交易仲介流程，是透過不斷的資訊交換及協商，才能達成買賣雙方合意，買賣雙方可自行銷售或尋屋，也可委由仲介業者斡旋，故仲介業者所是供的服務就相當多元化。而房屋仲介業的行銷通路，大致上可以區分成四種型態：

1. 零階通路：屋主－買者

即屋主欲出售房屋時，不透過中間機構或人員，而直接經由刊登報紙、張貼紅紙條與親友介紹等方式，將房屋售與消費者。

2. 一階通路：屋主－仲介經紀人員－買方

屋主將房屋的銷售交予經紀人員，包括專職與兼職人員，例如代書或親友等，買賣之促成是由中間人員的努力才得以完成。

3. 二階通路：屋主－仲介公司－經紀人員－消費者

經由專業之仲介場所，但這一階段的仲介公司場地，不見得在一樓店面，往往是在租金較為便宜的樓上為主。

4. 三階通路：屋主－仲介總公司－仲介店－經紀人員－消費者

業者擴張店面，並散佈各區密集佈點，並成立總公司，以總公司居間促成交易組成，是為三階通路。惟台灣的不動產仲介經過不斷的演變，目前零階至二階通路的模式幾已式微，主要是以三階通路為主。

目前台灣的不動產交易仲介流程如圖 2.1 所示，可概分為七大步驟，簡述如下：

一、物件調查與估價

首先，仲介業者接受賣方委託銷售物件後，即應進行物件調查，以便全盤了解物件之實際狀況，再參考市場行情釐定合理價格，提供委託人參

考並請求接受。仲介業者對於物件調查與估價，有關工作項目分述如下：

(一) 相關資料之準備

- (1) 地籍圖謄本、登記簿謄本
- (2) 土地使用分區證明
- (3) 附近市場行情
- (4) 地理位置及公路線圖

(二) 週邊公共設施之調查

建立下列與個案有關之週邊公共設施資料

- (1) 公車站之距離
- (2) 附近之文教設施
- (3) 最近之市場、商店經營型態及其距離
- (4) 最近之醫院、診所及公園、休憩設施

(三) 里鄰調查

主要面臨道路及臨接道路之寬度與其關係位置。

(四) 產權調查

產權調查係就委託人提供之資料，進一步查證其真實性，俾以確保交易安全。

(五) 房屋內之查看

查看內容包括下列幾點：

- (1) 室內門窗、浴廁及牆壁粉刷是否完好？
- (2) 自來水及瓦斯、燈具是否齊備？
- (3) 是否有滲漏水情形？
- (4) 是否為海砂屋？

(5) 是否為輻射屋？

(6) 有無違建、禁建或其他糾紛之情事？

(7) 有無停車場？車位使用（出租或出售），其費用為何？

(六) 合理價格之調查

經過完整的物件調查後，即可與相同之成交案例加以比較、分析，進而求得合理價格，俾供售屋者參酌訂定銷售價格。

二、賣方簽定委託銷售契約：通常受託物件的流程，係由委託人是供物件基本資料(如土地、建物所有權影本)，以及希望出售之價格、條件告知仲介業者，仲介業者參酌最近市場行情，進行價格查估及產權調查，確定可能銷售之價位，再與委託人協議銷售條件與銷售價格，經磋商達成合意後，及簽訂委託銷售契約書。

三、買方簽定要約或收受斡旋金：當買方提出物件需求，並對仲介業者所提供之物件有購買意願時，仲介業者為把握成交機會，常向買方遊說為確保購屋權利應先支付斡旋金，以便進行議價之斡旋。

四、撮合雙方達成簽約目的：促成交易雙方簽定租賃、買賣或契約交換，是仲介活動最主要之目的，一旦契約成立，即是仲介報酬請求權之基礎。

五、協助辦理產權移轉登記及貸款手續：買賣契約成立後，雖然登記實務大多委由土地登記專業代理人專責辦理，但仲介人員本於盡責服務，仍應從旁協助，尤其買方貸款額度、條件之確認、貸款機構由誰指定、買方有無享受優惠稅率、其條件是否具備等，均應事先予以充分說明，並於契約中明定，以免產生爭議

六、房屋現況點交：仲介業者自接受委託之初，即對於房屋現況有所了解，故除應於要約，簽約時分別向買方分解說外，其點交房屋時，更應依買賣契約書之實際約定內容，逐項查對點交，以免日後爭議。

七、售後服務：目前仲介公司大都了解售後服務之重要，故應經常檢討，設計妥適貼切支流程，在仲介結案建檔管理之後，售後服務工作亦將展開，其服務內容有：提供節稅規劃、投資建議、協助售屋者再置產、協助搬遷、室內裝修等等。

由上述流程，可知道對於賣方而言，所需要提供的服務有：

1. 在委託階段的服務包括：估價服務(擴及一般大眾)、地政、法令、稅務諮詢、物件情報流通、電腦化作業、製作銷售建議書。
2. 在銷售階段的服務包括：屋況整理、賣方物件調查、交易透明化買賣雙方直接交易、電腦出價配對。
3. 售後服務階段內容包括：代辦代書過戶、貸款服務、成屋履約保證、稅費計算與節稅建議、客戶服務申訴專線。

對於買方而言，所需要提供的服務則包括：

1. 在委託階段的服務包括：製作產權說明書、地政、法令、稅務諮詢、物件情報流通、電腦化作業、主動探知客戶需求、幅射檢測及分段收費。
2. 在議價階段的服務包括：交易透明化買賣雙方直接交易、電腦出價配對、隨時提供最新行情。
3. 售後服務階段的內容包括：提供代辦代書過戶、貸款服務、房屋保固、成屋履約保證及水電、裝潢室內設計等。

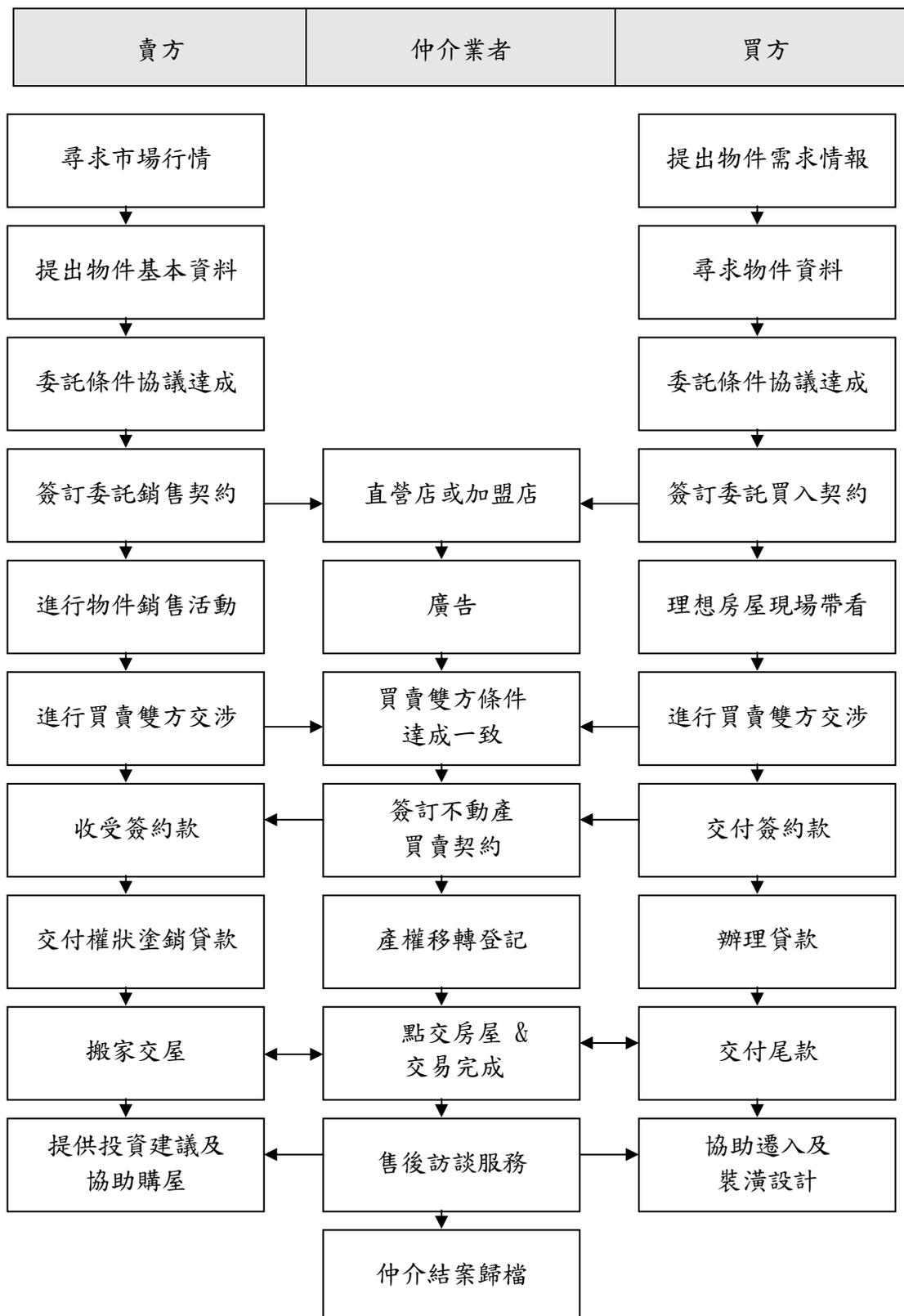


圖 2.1 不動產仲介流程圖

資料來源：林旺根，不動產經紀法之實用權益

2.2.4 收費狀況

房屋仲介業的本質是服務業，其獲利來的來源並非來自房價本身，而是來自房屋交易過程中替消費者完成交易任務後，所獲得服務酬金。駱志豪(民 85)認為房屋仲介業的服務報酬之收費方式，大致可分為只收不賺超價與賺超價二重類型，其中，不賺超價現行較為普遍的方式為固定費率，有兩種方式：

1. 依買賣成交總價向賣方收取百分之四，向買方收取百分之一報酬。
2. 依買賣成交總價向賣方收取百分之三，向買方收取百分之二報酬。

對此，周兒坤(民 88)表示賺超價有三種方式：

1. 固定費率，超價由賣方與業者均分。
2. 不收佣金，完全賺取超價。
3. 固定費率，超價歸仲介者。

由於，合理的收費應是來自於替消費者完成交易任務後，所獲得的服務酬金，也就是依照固定費率來收費，所以，目前賺超價方式已經難被消費者所接受。不過，由於消費者對於房屋仲介業服務的品質要求日漸升高，因此，常有折扣服務費情形發生；而這種情形通常反映在二段式收費的模式下(亦即成交時先收頭款，等到交屋時再收尾，這種方式對消費者較有保障，可保障在全程的交易中，仲介業者必須維持其一貫的服務品質)；在一段式收費的服務公司，由於成交時一次收足服務費，常常在簽約後，房屋仲介業就對消費者不再提供服務，常常造成消費糾紛。

2.3 工作投入

工作投入 (Job Involvement) 是由 Lodahl & Kejner 於 1965 年提出的，Lodahl & Kejner 整合了 Allport (1947) 提出的「自我投入」(Ego-Involvement) 及 Dubin (1958) 「生活興趣重心」(Central Life Interests) 兩個概念來解釋。Allport 認為在工作情境中尋求自我及他人的尊嚴，正是投入於所參與工作的心理現象。Dubin 認為生活與其重心不在工作上的人，比較不在乎從事工作的類別和工作成果好壞。心理學家對投入的研究焦點較集中於組織情境對個人工作投入的影響；而社會學家則對工作投入的研究焦點置於個人社會化的過程所導致與工作有關的規範及價值觀，這些規範、價值觀會致使個人的工作行為模式不同。

2.3.1 工作投入的定義

Lodahl & Kejner (1956) 將工作投入 (Job Involvement) 定義為：一個人心理上認同其工作或在他的自我形象中工作的重要性；工作投入的程度是依個人自尊受其工作績效影響之程度而定。Dubin (1958) 認為心理學的激勵理論並無法適當地解釋組織行為。因為其不能明確的說明驅動力 (Drive) 滿足的模式，依此必須從探討社會的規範及價值觀著眼，因這些規範和價值觀是長期影響個人的行為模式。Vroom (1962) 指出對工作上的自我投入應包括：工作因素對工作投入的影響，以及自我投入會導致更高的工作績效。

Lawler and Hall (1970) 針對 Lodahl and Kejner 所提的定義，續區分為兩個概念：一個為「工作投入」，另一個稱為「內在激動」(Intrinsic Motivation)。換言之，當個人知覺到工作績效可以使個人的自尊需求獲得滿足，而且工作績效可以經由個人的努力而獲得時，個人便於工作上產生投入，如此的

定義符合期望模式(Expectancy)。近來諸多學者對工作投入研究極為熱衷，但對其定義之解釋則多有迥異，茲將各學者對工作投入之定義整理如表 2.3。

表 2.3 工作投入的相關定義彙整表

序號	研究者	工作投入的相關定義和看法
1	Dubin (1955)	生活與興趣重心不在工作的人，較不在乎工作類別和工作成果好壞。
2	Lodahi & Kejner (1956)	一個人心理上認同其工作的重要性，工作投入的程度是依個人自尊受其工作績效影響之程度而定。
3	Vroom (1964)	當個人自尊的感覺，因績效好而日增，工作投入便產生。
4	Maurer (1969)	工作投入是工作在個人自我印象中重要性程度。
5	Lawler & Hall (1970)	將 Lodahi & Kijner 對工作投入定義再細分為二種不同的定義：第一個定義稱之為「工作投入」(Job involvement)。第二個定義稱之為「內在動機」(intrinsic motivation)。
6	Farris (1971)	工作投入是個人與其工作環境交互作用的結果。
7	Ruh, White & Hall (1975)	工作投入是一種人格特質，會受組織環境的影響。
8	Saleh & Hosek (1976)	將工作投入的解釋與定義歸納為以下四種： 1. 工作投入是指個人的整個工作情境在其生活環境中所重要程度。 2. 工作投入是指個人在其工作上主動參與，以使其個人的尊嚴、自主、自尊等需求，獲得滿足的程度。 3. 工作投入是指個人認知其工作績效對個人自尊影響的程度。 4. 工作投入是指工作績效與自我概念相一致的程度。
9	Rabinowitz & Hall (1977)	工作投入可以區分為下列三種方向： 1. 工作投入是一個個人特質的依變項。 2. 工作投入是受個人所處的工作環境誘導下所產生的，較易受組織環境所影響，個人特質對工作投入的影響則較小。 3. 工作投入是個人特質與工作情境互動下的產物。
10	Blood & Hulin (1977)	個人在工作以外的環境裡，個人特質社會化過程的結果。

11	Reitz & Jewell (1979)	個人生活中，工作所佔的重要性，同時會影響其工作表現及其他工作行為。
12	Kanungo (1982)	個人心理上對目前工作的認知或信念狀態。
13	Robbins (1983)	個體具有認同其職位，主動參與，而且認為他的工作績效對其自我價值感非常重要之程度。
14	Blau & Boal (1987)	一個人對任務感興趣及投入的程度。
15	Shih (1991)	工作投入是個體在心理上對工作認同程度。
16	Steers, R.M. (1991)	一個人對任務感興趣及投入的程度。
17	Paullay (1992)	個體在認知上對於目前所從事工作的專注、關心與努力的程度。
18	Paullay, Alliger & Stone-Romero (1994)	個人在認知上專心從事、承諾、以及關心自己目前工作的程度。
19	Brown & Leigh (1996)	工作投入是從事於他現在工作的程度及工作所具有之明確程度與在他生活中工作所重要程度。
20	Hoffi-Hofstetter & Mannheim (1999)	當組織從衰退中回役時，員工會再次建立工作狀況，並專注在工作上。

資料來源：本研究整理

從上述許多學者對工作投入的概念，工作投入是包含許多層面的工作態度，形成的原因及意義是全然不同的，然已逐漸形成單一且具體的概念。

2.3.2 工作投入的理論模式

根據許多學者對工作投入的定義及不同的解釋，工作投入的理論模式約分有三種模式，分別是：期望理論模式，動機理論模式與綜合理論模式。

1. 期望理論模式 (Expectancy Model)

該理論由 Vroom(1964)提出，基本認為個人採取某一行動的傾向，乃取決該行動會造成某種結果的可能性，及該結果對行動者的吸引力。換言之，

個體的某些行動可否滿足其個人需求，受到兩個變項的影響：

- (1) 行動可達成某些結果的可能性知覺，Vroom 將此變項稱為「期望」。
- (2) 該行動所生產的結果，對個體能提供多少需求滿足的貢獻，Vroom 將此變項稱之為「期望價值」。

「 $F=V \times E$ 」此公式表示 Vroom 的理論架構。

F(Force)：指個人內在的機動力量，依工作投入程度表示。

V(Valence)：指個人對工作結果的價值感，亦即工作的代價。

E(Expectancy)：指個人估計達成目標的可能性，也代表著需求得以滿足的可能性。

期望理論中假設「人是可認知的，有理性且經濟取向的，人會不斷地對其週遭事務加以評估而做出對自己最有利的決定」Campbell & Printchard (1976) 卻指出如此可能有所缺陷，未必正確。

2. 動機理論模式 (Motivational Model)

Kanungo(1979)提出此理論模式，透過整合社會學和心理學對工作投入和疏離的看法，認為工作投入是受個人社會化及其工作環境能否滿足個人的需求潛力所影響。圖 2.2 為 Kanungo 的動機理論模式。

由 Kanungo 的動機理論模式可知，組織成員在工作內的活動是受到需求極為顯著影響，同時需求顯著性則可追溯至其過去的社會化歷程與工作環境滿足需求的潛力，若現階段工作得以滿足個人顯著需求及期望，個人便能於工作產生投入的態度，形成心理認同及普遍化的認知狀態；反之若工作無法滿足個人顯著需求及期望，組織成員將對工作產生疏離感。

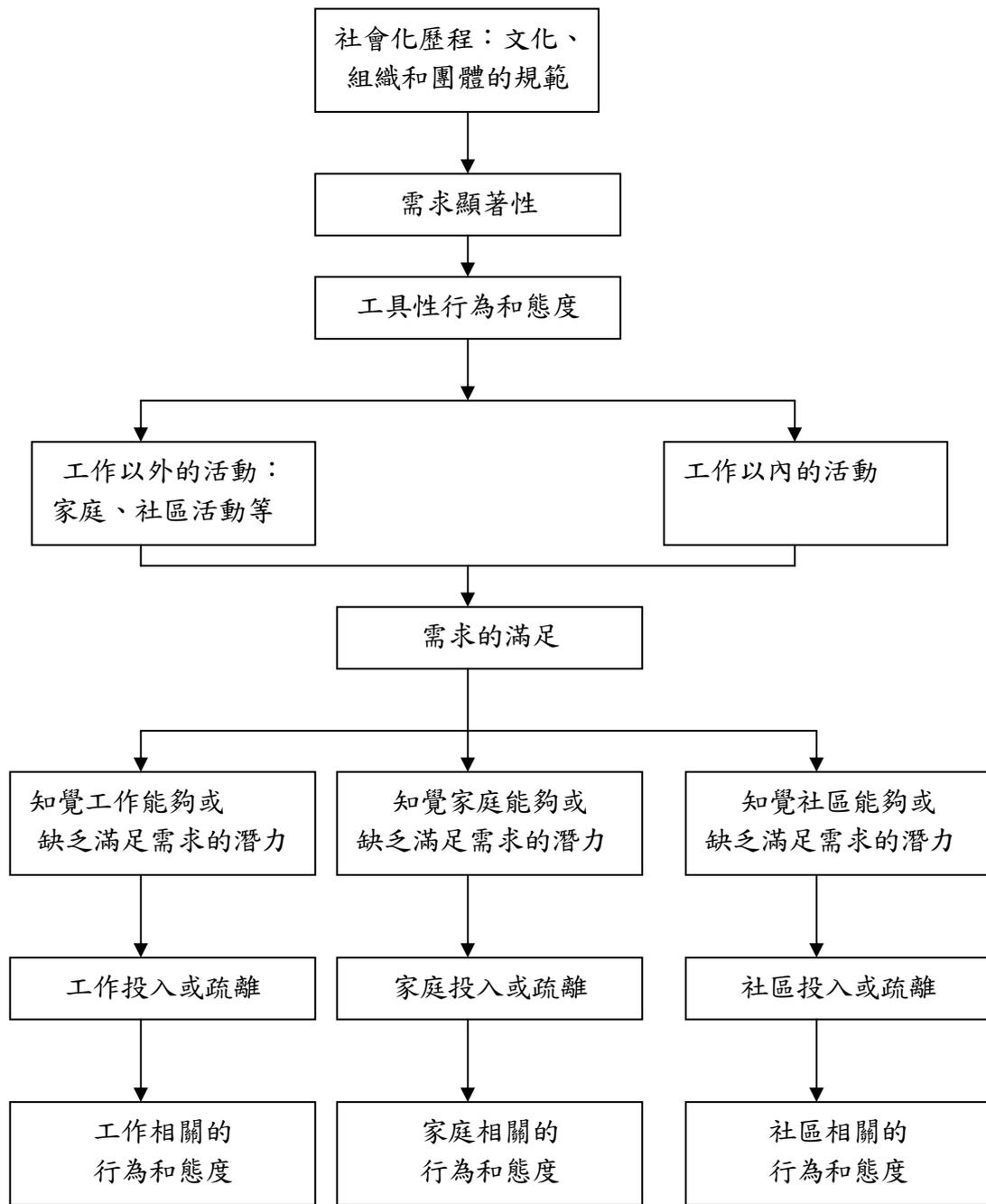


圖 2.2 Kanungo 的動機理論模式

資料來源：Kanungo (1979) : The Concepts of Alienation and Revisites, Psychological, Vol. 86, No.1, P.133.

3. 綜合理論模式 (Comperhensive Model)

Rabinowitz & Hall (1977)將曾對工作投入學者的文獻加以整合研究，他們發現影響工作投入的因素可歸納為三項，分別是：個人特質，工作情境和工作結果。

- (1) 工作投入：為個人特質的依變項，個人特質包涵個人背景變項與人格特質變項：
 - a. 個人背景變項：如性別、年齡、教育程度、婚姻狀況與年資等。
 - b. 人格特質變項：如內外控性格，高層次需求強度與清教徒的倫理特質等。
- (2) 工作投入情境函數：如領導行為，組織規模、決策參與等。特此觀點的學者均認為員工的工作投入受工作情緒影響，大於員工的個人特質。
- (3) 工作結果：此因素是將工作投入視個人特質與工作情境互動下的產物。即是工作投入不只是由個人特質所引起，亦非單獨因工作環境誘發，乃是由個人及情境的互動相互交錯影響。(李佳穗，民 89)。綜合理論模式如圖 2.3 所示。

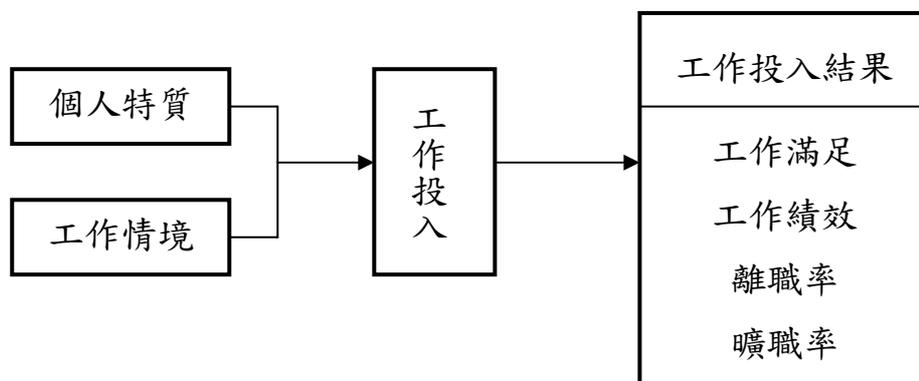


圖 2.3 Robinowitz & Hall (1977) 綜合理論模式

Brown (1996) 提出有關工作投入的前因、相關及後果變項的架構，如圖 2.4 所示。

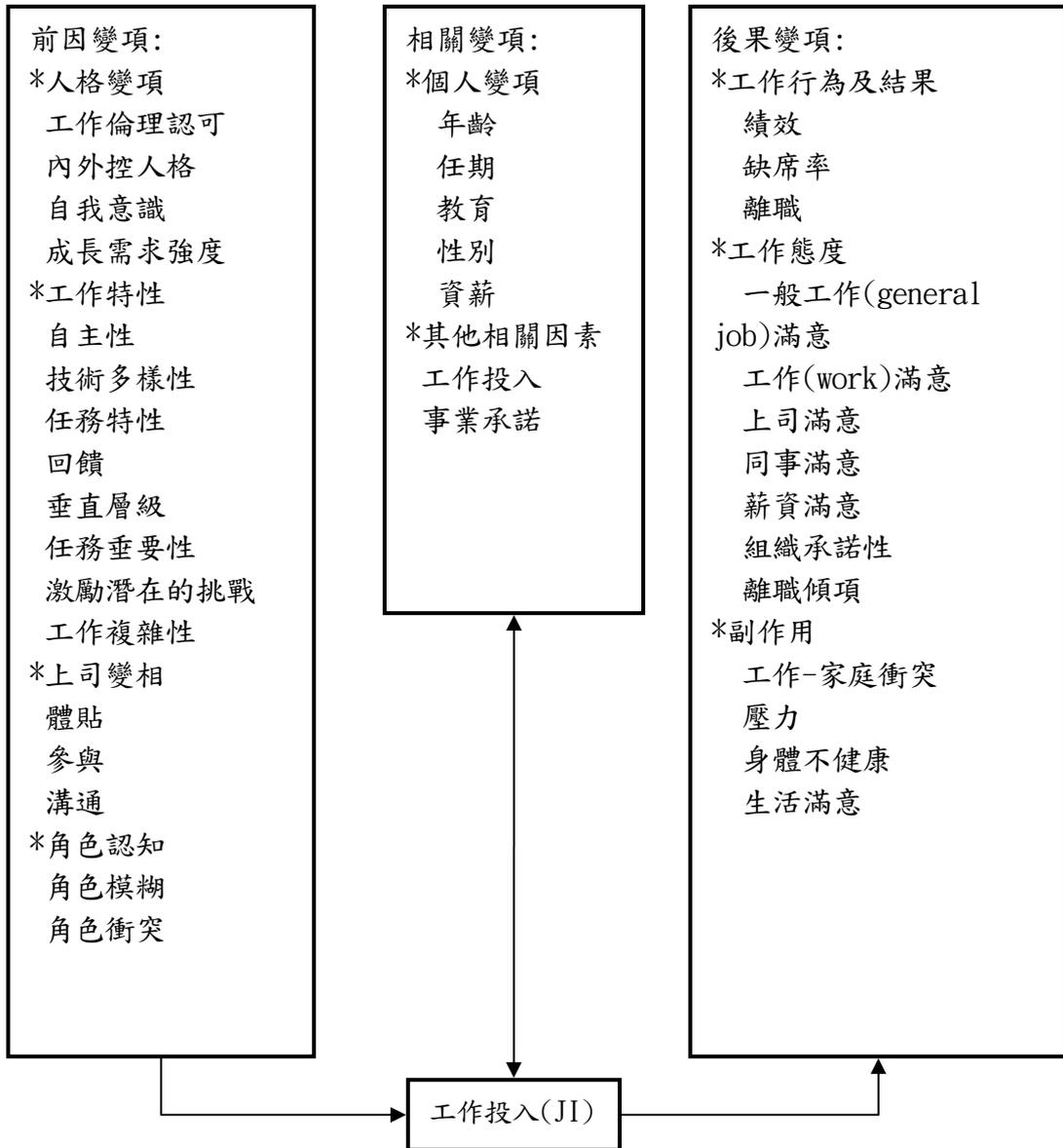


圖 2.4 Steven P.Brown 工作投入的前因、相關及後果變項分類

2.4 工作滿足

在企業組織中，員工的工作滿足感高，通常可獲致較佳的組織效果，更能主動配合組織目標。故欲提升員工之工作品質，實應從提高員工工作滿足著手，才能使員工樂意在組織全力以赴的工作，俾創造更有利的競爭優勢。

2.4.1 工作滿足的定義

工作滿足 (Job Satisfaction) 的概念應是源自於 Mayo, et. al 於 1927 年至 1932 年間的霍桑實驗，其研究報告指出工作者的情感會影響其工作行為，而工作者的社會及心理因素才是決定工作滿足與生產力的主要因素。另 Hoppock (1935) 發表《工作滿足》一書，成為最早提出工作滿足的概念學者，他認為工作滿足是指員工在心理與生理兩方面對環境因素的滿足感受，亦即員工對工作情境的主觀反應，其中包含個人心理、生理與工作環境的相結合，而產生員工個人工作本身的整體性滿意感受 (快樂感)。是項概念之提倡時間雖早，然時而迄今，由於各學者對工作滿足的詮釋與測量，所持的理論不同，因此對於工作滿足的定義與內涵，仍然是人言言殊，無一致的觀點，謹列舉學者對工作滿足所下的定義如表 2.4 所示。

表 2.4 工作滿足定義整理表

學者	年代	定義
Locke	1976	工作滿意是一個人評估其工作或工作經驗而產生之愉快或正向的情感反應。
Davis	1977	員工對其工作喜歡或不喜歡的程度。若工作特性適合員工的意願，即產生工作滿足。
Wexley & Yukl	1977	工作滿足係指工作者對工作的感受與評價。
O'Relly	1991	工作滿足為員工對於他們工作所維持的態度，而此態度是來自他們對於工作的知覺而來。
Greenberg & Baron	1995	個人對於工作的知覺、感情上及評價上的反應。

表 2.4 工作滿足定義整理表(續)

學者	年代	定義
張春興	民 78	認為工作滿足係指個人或多數員工對其所任工作感到滿意的程度。
謝金青	民 81	工作者對其工作、工作歷程或工作結果整體的一種主觀的價值判斷，是屬於感覺、態度或情意的一種反應。
曹育誌	民 86	組織中的個別成員對各種情境不同構面表達的主觀感覺，或情感反應的程度。

資料來源：1.廖年欣（民 88），組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之實證研究—台灣某一商業銀行之個案研究，朝陽科技大學工業工程與管理研究所碩士論文。

2.本研究整理

由上表可知，學者們對工作滿足定義的觀點相當分歧，大致可以歸納成三類如表 2.5 所示。

表 2.5 工作滿足定義歸納表

學者	定義	說明	重點所在
Vroom(1964)	綜合性定義	工作滿足是一種單一的概念，工作者能將不同工作構面上所獲得的滿足感與不滿足予以平衡，得到整體的滿足。	強調工作者對其工作有關環境所抱持的一種態度，是員工個人對於工作滿足心理層面變化的過程，較難以衡量。
Porter & Lawer(1968) Locke(1976)	差距性定義	工作滿足的程度是個人從特定工作環境中實際獲得之價值與其預期應獲得之價值的差距。比較忽略工作本身帶給員工滿足程度。	強調工作者的工作滿足，是以認為應得到與知覺實際得到者的差距而定。若差距愈大則表示滿足感愈低，但是期望與實際之差距難以量測。
Smith(1969) Vroom(1973)	參考架構說	員工將會根據工作層面、個人，工作本身等許多因素，對組織之工作特性加以解釋與比較，來獲得工作上的滿足。	強調工作者對於其工作特性構面的情感性反應。目前常見的構面有工作、上司、金錢上的報酬、升遷機會、工作環境與工作團體等。

資料來源：盧智勤（民 93），空軍基地後勤部隊之人格特質、組織文化及領導行為與工作滿足對飛安績效影響之研究—以空軍新一代戰機部隊為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。

目前國內有關工作滿足的研究，亦採取參考架構說的定義，因此在衡量工作滿足時，大多採用多構面的衡量方式（張瑞春，民 87）。

2.4.2 工作滿足的相關理論

工作滿足的理論為數眾多，Koopmanlwema 在 1984 年將工作滿足理論進行整理，將工作滿足理論分成需求層次理論（Needs Hierarchy Theory）、激勵保健理論（Motivation Hygiene Theory）、公平理論（Equity Theory）及期望理論（Expectancy Theory）等四種型態。茲分述如下：

1. Maslow 需求層級理論：Maslow（1943）認為人類的行為係由需求引發動機，動機進而產生了行為。並將人類需求分為生理需求、安全需求、社會需求、尊重需求及自我實現需求等五項層級。其理論內容，主要描述當較低層次需求獲得滿足，才會繼續追求較高層次的需求。因此，為了激勵員工在工作上的表現，管理者必須了解員工的需求內容，用以激勵、誘導員工完成組織目標與個人目標，促使員工從工作中獲得滿足。
2. Herzberg 激勵保健理論：Herzberg（1959）提出激勵保健理論，認為影響工作滿足有激勵因素（成就感、責任感、受賞識、工作本身和升遷發展）及保健因素（組織的政策與管理、督導技巧、人際關係、薪資和工作環境），又稱為雙因子理論。激勵因素係指能夠激勵員工滿足的項目，如果擁有激勵因素，則員工可獲得滿足；如果沒有，也不會覺得不滿足。保健因素則指滿足員工基本需求的項目，如果擁有保健因素，員工不會覺得不滿足；如果沒有，則會產生員工不滿足的狀況。
3. Adams 公平理論：該理論源自於 Festinger 的認知失調論與 Homan 等的交換理論。他認為滿足的程度，是取決於工作者對「付出與報酬之間平衡」

的知覺。換言之，個人工作滿足的感受，決定於工作者對工作所投入與獲得報酬之間感到公平與否，若感到自己的付出所獲得的待遇是公平的，則會感到滿足，否則將會感到不滿足。另個體所知覺的公平性來自於本身主觀的感受，組織對於成員工作的投入與工作所得的評定並沒有客觀依據，主要是取決於這些投入與所得對個體的重要性而言，因而工作者與他人的比較，個體可能是跟其他個體或團體做比較，也可能與自己過去的經驗和未來的期望相比較。

4. Vroom 期望理論：Vroom (1964) 認為工作者的行為是出自於有意識的選擇，其選擇的標準在於比較評估後，認為所選擇的行為會具有良好的結果。期望理論建立在吸引力、績效與報償之間的關聯性及努力與績效之間的關聯性等三個基本概念上。該理論同時指出工作者在決定某種行為時，是依據上述三個概念的整合、分析與判斷。行為的最終目標是否能達成，則決定個人對工作是否會得到滿足。

2.4.3 影響工作滿足的相關因素

工作滿足為工作者的基本態度，其所涉及的相關因素眾多且複雜，而研究工作滿足最完整的理論架構，是由 Seashore 及 Tabor 兩位學者，於 1975 年提出之影響工作滿足的前因與後果變項模型。該模型將工作滿足歸納為前因及後果兩大變項，茲將其內容分述如下：

1. 前因變項：包括環境變項及個人屬性兩部份。
 - (1) 環境變項：包含政治與經濟環境、職業性質、組織內部環境及工作環境等四項。
 - (2) 個人屬性：包含人口統計特徵、穩定的人格特質、能力、情境人格、

知覺及暫時性人格特質等六項。

2. 後果變項：包括個人反應變項、組織反應變項與社會反應變項。

(1) 個人反應變項：如消極的退卻與政擊。

(2) 組織反應變項：如生產率、流動率、工作績效、曠職與怠工。

(3) 社會反應變項：如國民總生產毛額、疾病率、政治穩定性與生活品質。

由此可知，工作滿足及受前因與後果兩大變項所影響，然而就前因變項而言，工作滿足並非僅受個人屬性或工作環境的單一變數所影響，一般而言，工作滿足會受此兩變數的交互作用所影響。由於學者對於工作滿足所做過之實際研究相當多，亦提出許與工作滿足相關之要素，本研究彙整如表 2.6 所示。

表 2.6 影響工作滿足之相關因素

學者	年代	相關因素
Cron	1986	薪資、升遷、同事、工作本身、主管督導。
Robbins	1991	智力、公平獎賞、工作條件、同事、適合員工個性的工作性質。
Reiner & Zhao	1999	1. 員工屬性：種族、性別、教育程度、年齡、工作分配。 2. 工作環境：對工作環境、經驗之感覺。

資料來源：1.陳吳政(民92)，組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究—以嘉南地區銀行為例，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。

2.本研究整理

2.4.4 工作滿足的衡量方式

有關工作滿足的衡量，許士軍(民 87)認為有兩種基本方式：一是整體性者，所衡量的是一種整體滿足，並辨別所針對之工作性質或環境之具體構面；另一是列舉性者，即事先列舉有關工作之具體構面，然後由被訪者表示其滿足程度。

由於學者對於工作滿足的定義之觀點，有綜合性、差距性與參考架構之差異，導致工作滿足的操作性定義也有所不同。因此，迄今學者仍未有一致認同的工作滿足最佳構面。以下僅列舉幾項常被使用的量表：

1. 工作滿足量表 (Job Satisfaction Index)：本量表係由 Brayfield & Rothe(1951)發展，用來衡量不同職業間不同的整體工作滿足。內容包括十八題有關工作滿足的五點量表。
2. 明尼蘇達滿足量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, 簡稱 MSQ)：本量表係由 Weiss,et.al 在 1967 年發展完成，問卷分為長題本、短題本兩種。長題本包括二十個分量表，每個分量表有五個題目，共計 100 個題目；短題本則由長題本每個分量表中，選出相關性最高的一個題目，代表該分量表，共計 20 題。
3. 工作說明量表 (Job Descriptive Index, 簡稱 JDI)：本量表是由 Smith,et.al(1969)編製而成，本量表包含 5 個構面 72 題，其中工作本身、直屬上司及工作夥伴各 18 題，而升遷及薪水各 9 題。本量表要求受試者以對工作的評價，而非對工作的感覺來描述他的工作。
4. 工作診斷調查表(Job Diagnostic Survey, 簡稱 JDS)：本量表是由 Hockman & Oldman(1975)編製而成，本量表共有 21 個題目，可以測量受試者的一般滿足（工作者對其工作感到滿意、愉快的程序），特殊的滿足（工作安全感、待遇、社會滿足、督導、成長滿足等滿意程度）。

鑑於受測對象之實際狀況及參考相關文獻對工作滿足之衡量方法、模型圖及因素之探討，後續評量將採用國內學者吳靜吉、廖素華(1978)翻譯修訂 Weiss(1967)明尼蘇達滿足量表短題本。依此量表之發展過程，研判出此量表可完整及嚴謹測量出受試者之工作滿足（內在滿足、外在滿足及一般滿足）程度，故採用為本研究之運用工具。

2.5 組織承諾

本節將針對組織承諾的定義、組織承諾重要性及影響性、組織承諾的衡量方式、影響組織承諾的前因後果變項、組織承諾相關研究分別進行探討。

2.5.1 組織承諾的定義 (Organizational commitment)

由於個別研究者本身之研究目的不同或是學派不同，對於組織承諾的定義義，各學者之間的看法不全然相同。Morrow(1983)指出組織承諾相關的概念測量，超過二十五種，因此組織承諾的意義，迄今仍無定論。本研究研究者對組織承諾所下的定義，分述如表 2.7：

表 2.7 學者對組織承諾所下的定義

學者	年代	定義
Kanter,R.M.	1968	對社會系會付出能量 (Energy) 及忠誠 (Loyalty) 的意願，而此種將個人格系統附著於社會視為自我表現 (Self-expressive)。
Sheldon,M.E.	1971	對組織的態度或傾向，而將個人與組織連接或附著成一體。
Portor,L.W. & Smith,F.J.	1970	個人對於某一特定組織認同及投入 (identification and investment) 態度傾向的相對加強。
Herbiniak,L.G. & Alutto,J.A.	1972	由於個人與組織之間在賭注或投資上有交易或改變 (sidebets or investment) 而造成的結構性現象。
Herbiniak & Alutto	1972	組織承諾乃是由於個人與組織間在賭注或投資 (side-bets or investment) 上存有交易 (相互牽結) 而造成的結構性現象，會隨著時間增，但不具轉換性的投資結果。個人可能為了薪資、地位、職位上的自主性或同事的友誼，而不願離開組織。
Porter,Steers, Mowday & Boulion	1974	組織承諾是個人對於某一特定組織的認同及投入態度傾向的相對強度，包括：(1) 強烈地參與組織之目標及價值 (2) 個人願意為組織的利益而努力 (3) 希望繼續留在組織中。

表 2.7 學者對組織承諾所下的定義(續一)

學者	年代	定義
Buchaman	1974	組織承諾應包含：(1) 很願意為組織付出心力 (2) 表示繼續留在組織的意願 (3) 對組織的隸屬感或忠誠心 (4) 接受組織重要與價值 (5) 對組織予以正面評價。
Hrebiniak	1974	組織承諾是成員為了薪資、地位、專業、創造、自由與同事友誼，而不願離開組織的行為。
Salanick	1977	指出組織承諾是個人受制於自己過去的行為，而經由這些行為而產生一種信念以支持其對組織的投入。
Yiener & Gechman	1977	指出組織承諾是指超過組織對個人正式的或規範性的期望，而為社會所接受的行為。
Koch & Steers	1978	組織承諾是個人在工作上的一種態度性反應，其特性有 (1) 實際與理想中的工作一致；(2) 認同於已選擇的工作；(3) 不願意另外尋找工作。
Angle & Perry	1981	組織承諾是個人對組織的關心與忠誠的態度，具有組織承諾感的人，會比較願意為組織奉獻心力。
Farrell & Rusbult	1981	以投資模式解釋及預測組織承諾，他們將組織承諾訂為對獎賞-成本關係的滿意程度、個人投資大小及對其他工作機會的判斷組合。即個人對組織獎賞的滿意度越高，所投資的成本越大，而其他工作機會越少的話，個人對組織的承諾感越高。
Mowday, Porter, & Steers	1982	認為組織承諾發生於當個人認同於組織，並願意致力於組織目標與價值。指出組織承諾是組織中的成員對組織的一種全面的態度傾向。
Wiener	1982	指出組織承諾是一種內化的規範力，使行為配合組織目標及利益。由高度組織承諾感所導致的行為，具有下列特色：(1) 可反映出個人對組織的犧牲；(2) 可顯示出行為具有持續性，較不受環境所影響；(3) 可顯示出個人對組織的關注，及對組織投入大量的心力與時間。

表 2.7 學者對組織承諾所下的定義(續二)

學者	年代	定義
Blau & Boal	1987	認為組織承諾是個人認同組織目標與組織整體，並希望維持為該組織一份子的強度。
黃國隆	民 75	教師組織承諾包括 (1) 對學校的正面評價 (2) 對學校努力及進修意願 (3) 對學校的向心力 (4) 留職傾向。
丁虹	民 76	個人對於某一組織的認同及投入的態度傾向的相對強度，有三個特徵：(1) 深信並接受組織的目的及價值 (2) 願意為組織投入高度的努力 (3) 具有強烈的欲望以維持組織成員的身分
陳金水	民 78	組織承諾是指 (1) 個人對組織的目標和價值有著強烈的信仰和接受 (2) 個人願意在行動上付出更多的努力 (3) 個人希望繼續成為組織的一份子
梁瑞安	民 79	指個人對組織目標與價值，有著強烈的認同感，對組織中心關懷，願意為組織付出心力，且希望繼續成為組織的一份子。
林靜如	民 79	係指個人對組織目標與價值，有著強烈的信仰和接受，願意為組織努力，並且希望繼續成為組織的一份子。
劉春榮	民 82	組織承諾是組織成員對組織的認同、努力意願及希望繼續留在組織工作的一種態度或內在傾向。
蔡寬信	民 82	係指個人對組織的目標與價值內化，對組織有強烈的認同感和忠誠度，願意為組織付出一己的心力。
蔡進雄	民 82	組織成員願意為組織付出更多的努力，並認同組織的目標與價值，且希望繼續留職的一種態度傾向。
莊榮霖	民 83	指學校職員對組織的忠誠度，達成組織目標的意願，接受組織的價值觀，對組織的正面評價以及渴望成為組織的一份子的程度。
詹婷姬	民 83	教師願意為目前的學校付出更多的努力，並且認同學校組織的目標與價值，且願意留在同一學校服務態度的傾向。
張品芬	民 84	個人認同和投入某特殊組織的相對強度，有三項特徵：(1) 深信並接受組織之目標及價值 (2) 願意為組織投入高度的努力 (3) 希望成為組織的一份子

表 2.7 學者對組織承諾所下的定義(續三)

學者	年代	定義
邱馨儀	民 85	組織成員對組織目標、價值、信念的認同、並且願意為組織付出更多的努力，與希望留在組織的態度。
涂善德	民 86	教師認同學校的教育目標與價值，願意為學校付出更多的心力與貢獻，同時渴望繼續成為學校的一份子。
張瑞春	民 87	將組織承諾定義為：組織成員對組織的認同及願意為組織付出額外的努力，以協助達成組織目標的程度。
林鈺琴	民 88	組織承諾是工作滿足與組織公民行為之共同影響來源。
陳海鳴 余靜文	民 89	組織承諾乃是組織成員認同組織目標，並以身為組織的一份子為榮表現出對組織的忠誠與願意為組織目標盡心盡力的態度與行為。

資料來源：1.陳宗賢（民 92），員工協助方案與組織氣對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性研究-以上市公司為例，南華大學管理研究所碩士論文。
2.部份本研究整理。

綜合上述組織承諾的意義可得知，能夠使組織成員真正主動積極為組織目標而努力的承諾，主要是基於態度或情感的正面導向，因此，本研究將組織承諾定義為：組織成員對組織價值的認同、維持組織成員的身份及願意為組織投入高度努力以達成組織目標的程度。

近年來組織承諾為管理學者及組織學者關注的研究焦點，Steers (1977) 認為組織承諾受重視的原因有二：

1. 組織承諾為員工離職留任行為具有預測力。
2. 組織承諾較高員工其工作績效較佳。

2.5.2 組織承諾重要性及影響性

根據 Randall (1987) 之研究指出，組織承諾會對個人及組織產生影響，其依據認同水準低度、中度與高度三水準進行對個人及組織探討正面與負面之影響，茲將組織承諾重要性及影響性整理如表 2.8 組織承諾重要性及影響性。

表 2.8 組織承諾重要性及影響性

項目		個人		組織	
		正面	負面	正面	負面
認同水準	低度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 個人之創新性、革新性。 2. 更有效的人力資源的運用。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 個人低事業前程進展及低晉升。 2. 可能被迫開除、辭職、或奮力使組織的目標失敗。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 對於績效差員工的辭職可減少組織的損失，反而可提高士氣、便於人員工作上重新安排分配，為組織帶來有利的結果。 2. 從弊端揭發者可以反省自己，得到間接的助益。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 較高的離職、遲到、缺席、工作品質低。 2. 對組織不忠誠、留職意願缺乏。 3. 以非法活動對付組織。 4. 限制額外角色行為、角色模型化的損害、帶來傷害的後果。 5. 限制組織對員工的控制。
	中度	<ol style="list-style-type: none"> 1. 增加個人歸屬感、安全感、績效、忠誠度及責任。 2. 創新個人主 3. 從組織中，清楚獲得身份分明的維 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 員工事業對前程發展和晉升的影響。 2. 對於分割性的承諾不易取得妥協。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 增加員工年在職年資。 2. 降低辭職意願、離職的異動率。 3. 使員工有較高的工作滿足感。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 員工可能限制額外的角色的行為及公民權利義務的行為 2. 員工可能平衡組織中與非工方面的需求。 3. 可能降低組織的效率。

表 2.8 組織承諾重要性及影響性 (續一)

項目		個人		組織	
		正面	負面	正面	負面
認同水準	高	<ol style="list-style-type: none"> 1. 促進個人的事業前程發展和報酬提高。 2. 員工行為會受到的組織獎勵。 3. 個人被提供一個熱情的職業。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 個人的成長、創造力、成就的機會被抑制。 2. 官僚抗拒改變。 3. 在社會及家庭造成壓力及緊張之關係。 4. 缺乏與同事之團結。 5. 對工作以外的組織活動之參與因時間及經歷之限制。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 維持一個安全及穩定的工作團體。 2. 員工為了較高生產力，而接受組織的需求。 3. 高水準的競爭力及績效。 4. 容易達成組織目標。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 無效的人力資源運用。 2. 缺乏組織性、創新及適應性。 3. 堅守過去不合時宜的政策及程序。 4. 過度狂熱的行為者會激怒其他員工，並與組織外部人員為敵。 5. 從事非法和不道德的法，在組織的利益下被認同。
	度				

資料來源：Randall, Donna M., (1987) , Commitment and the Organization ; The Organization Man Revisited , Academy of Management Review , Vol.12, No.3, p.462.

由上表可知組織承諾認同水準低時，對員工產生負面之影響，如可能被迫開除、辭職、或奮力使組織的目標失敗，而對組織而言則產生較高的離職、遲到、缺席、工作品質低或對組織不忠誠、留職意願缺乏。(引述陳宗賢，民 92)

2.5.3 組織承諾的衡量方式

本研究係採用 Mowday(1979)等人的觀點，作為問卷的基礎，即個人對於組織的認同及投入的態度傾向的相對強度，它具有兩個特徵：

1. 願意為組織投注高度的努力（努力與價值承諾）。
2. 具有強度的慾望以維持組織成員的身分，深信並接受組織的目標及價值（留職承諾）。

2.5.4 影響組織承諾的前因後果變項

有關組織承諾之研究，主要在探討組織承諾形成的前因變項，以及個人在組織之行為所產生的後果變項。茲列舉組織承諾的理論模式如下：

一、 Steers 之組織承諾前因後果模式

Steers (1997) 將組織承諾的前因變項分為個人特質、工作特性及工作經驗三部份；後果變項分為留職意願、留職需求、出席率及工作績效等，其前因後果關係如下圖 2.5。

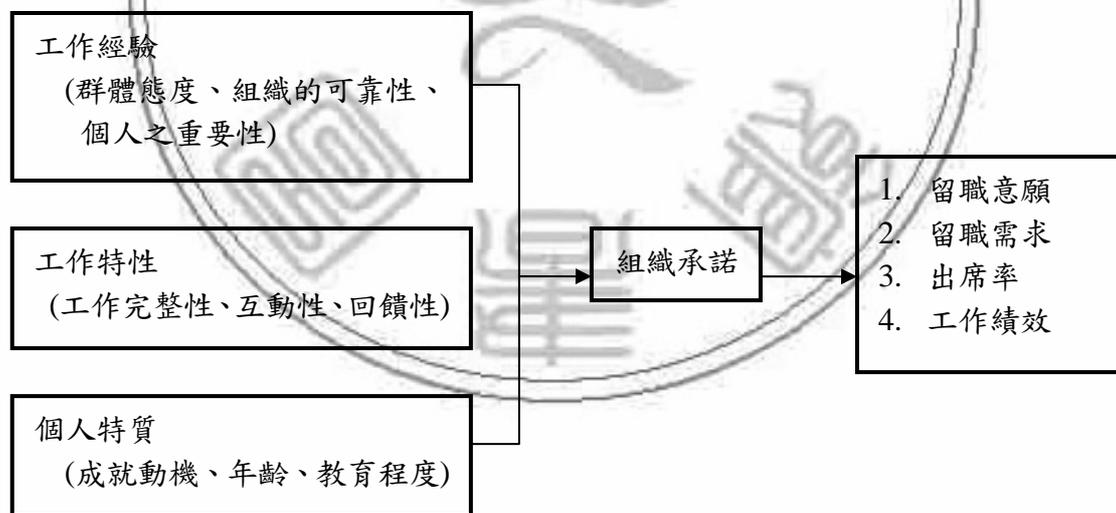


圖 2.5 Steers 組織承諾前因後果模式圖

資料來源：Steers(1977),Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment,Administrative Science Quarterly,22

二、 Mowday,Porter,& Steers(1982)提出影響組織承諾的四個前因變項和五個可能的後果變項。前因變項有：

- (1) 個人特徵：包括年齡、年資、教育水準、性別、種族和人格特質。
- (2) 有關角色特徵：包括工作範圍、挑戰性、角色衝突和角色混淆。
- (3) 結構性特徵：包括組織規範、工會介入、控制幅度、正式化、分權程度以及決策參與程度等。
- (4) 工作經驗：包括組織的可依賴性、個人知覺受重視的程度及群體的規範。

後果變項則包括工作績效、年資、缺勤、怠工以及離職。

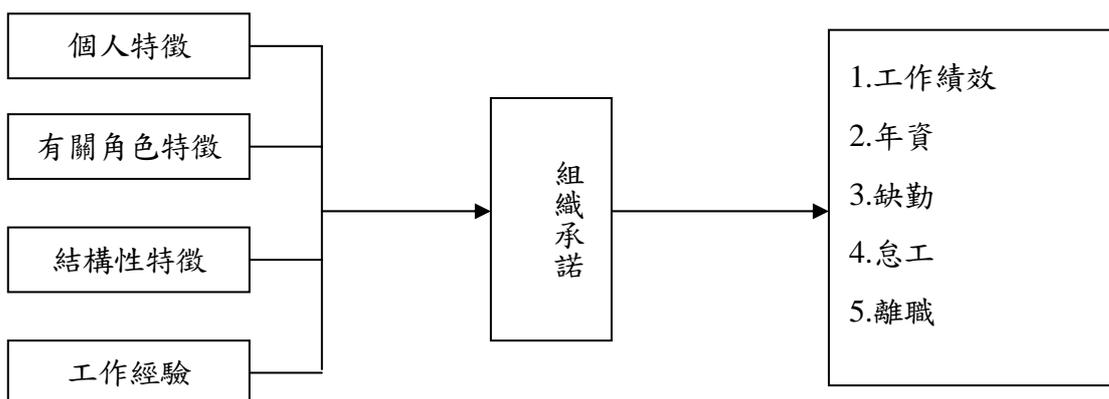


圖 2.6 Mowday, Porter, & Steers 之理論模式

資料來源：Mowday, Porter & Steers(1982), Employee-Organization Linkage-The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover, N.Y. : Academic Press.

三、黃國隆教授的組織承諾模式

黃國隆（民 75）接受 Steers(1977)、Stevens(1978)、Morris and Sherman(1981)及 Morrow(1983)等學者的觀點。認為組織承諾同時受到環境變項與個人變項兩類。

- (1) 環境變項分為組織環境（如領導型態、組織氣候...等）；工作特性（如角色明確性、工作群體對組織的態度、組織對個人重視程度...等）。
- (2) 個人變項分為人口統計變項（如年齡、性別、年資...等）；性格特質（如成就動機、性別角色、個人價值觀...等）；認知與期望（如個人自認為對組織所做的投資以及從組織所獲得之報償...等）。

第三章 研究方法

本章第一節乃主要依據文獻之蒐集、整理與探討，而建立研究架構，第二節針對架構而提出研究假設，第三節為各研究變項之操作型定義與衡量方法，第四節為抽樣方法與對象，第五節為說明本研究所採用的資料分析與統計方法。

3.1 研究架構

本研究之目的係探討加盟連鎖體系房屋仲介人員對工作投入、工作滿足與組織承諾之關係，並分析各構面之差異性、相關性及影響性，相關架構以個人屬性為自變項，組織承諾為中介變項，工作投入與工作滿足為依變項，期盼能就實際驗證之模式，剖析相關構面之相關性與差異性。進而瞭解人員對於工作方面影響程度，俾有效提出適當之建議，以提昇整體工作士氣及績效。本研究架構主要分為三個變項及個人屬性等四大部份（如圖 3.1），茲分述如下：

1. 個人屬性：包含性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、資等五個構面。
2. 組織承諾：含努力承諾、留職承諾、認同承諾等三個構面。
3. 工作投入：含敬業精神、工作趨避、工作努力等三個構面。
4. 工作滿足：含內在滿足、一般滿足、外在滿足等三個構面。

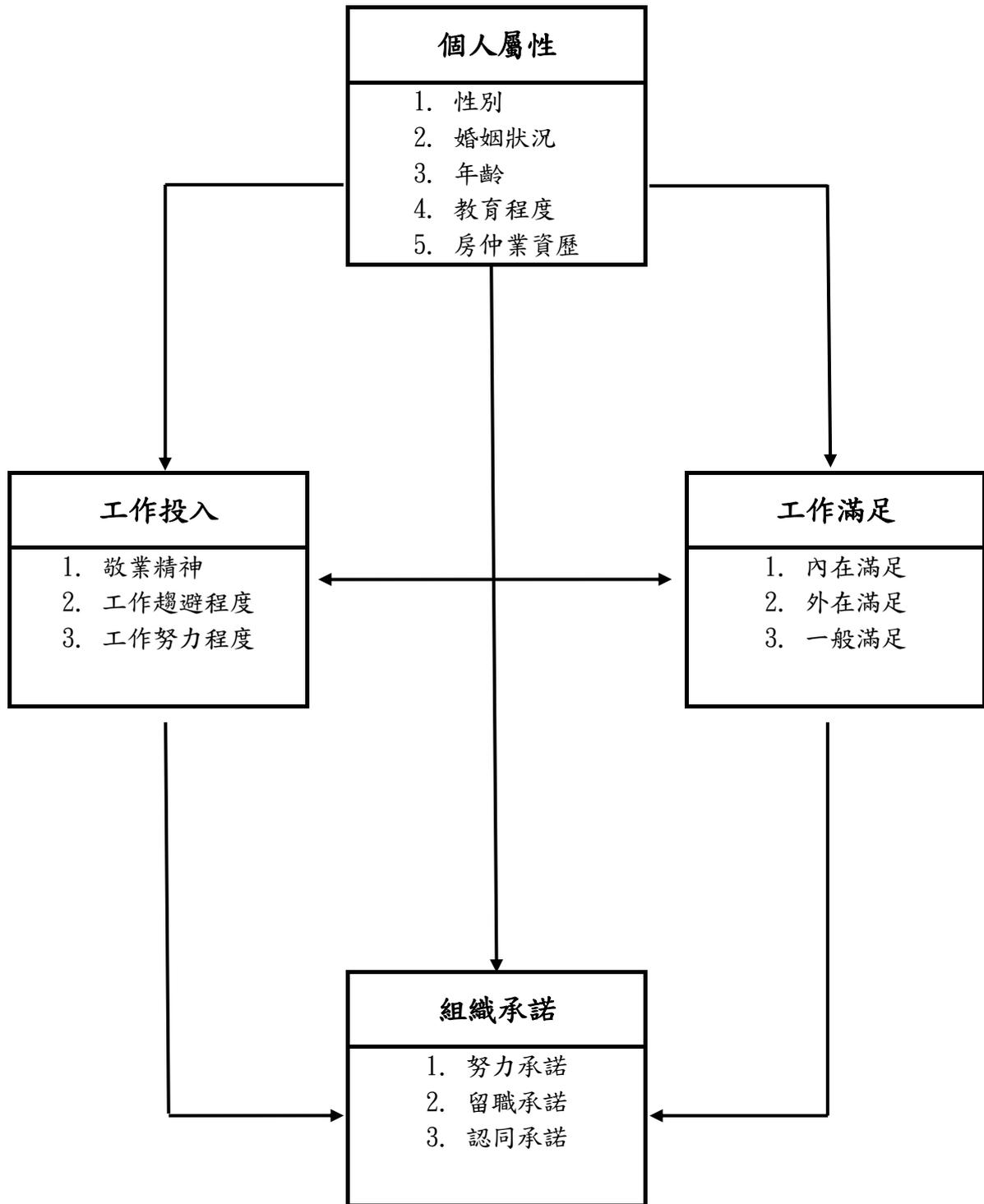


圖 3.1 本研究之觀念性架構

3.2 研究假設

本研究依據研究架構研擬探討各變項之相互關係，比較個人屬性變項與各變項間是否有差異存在、變項間之相關性及探討各變項的影響關係等。因此，提出下列的假設加以驗證：

假設一：房屋仲介人員不同的個人屬性對於各研究變項無顯著差異。

假設 1-1：不同性別對於工作投入、工作滿足與組織承諾無顯著差異。

假設 1-2：不同婚姻狀況對於工作投入、工作滿足與組織承諾無顯著差異。

假設 1-3：不同年齡對於工作投入、工作滿足與組織承諾無顯著差異。

假設 1-4：不同教育程度對於工作投入、工作滿足與組織承諾無顯著差異。

假設 1-5：不同房仲業資歷對於工作投入、工作滿足與組織承諾無顯著差異。

假設二：房屋仲介人員之工作投入、工作滿足與組織承諾之相關性探討。

假設 2-1：房屋仲介人員之工作投入與工作滿足無顯著相關。

假設 2-2：房屋仲介人員之工作投入與組織承諾無顯著相關。

假設 2-3：房屋仲介人員之工作滿足與組織承諾無顯著相關。

假設三：房屋仲介人員之工作投入、工作滿足與組織承諾之影響性探討。

假設 3-1：房屋仲介人員之工作投入對於各研究變項無顯著影響。

假設 3-2：房屋仲介人員之工作滿足對於各研究變項無顯著影響。

假設 3-3：房屋仲介人員之組織承諾對於各研究變項無顯著影響。

3.3 研究變項之操作性定義與衡量方法

綜合前章文獻探討對於各變項之闡述，本研究各變項之操作型定義與衡量方法如下：

1. 個人屬性

- (1) 性別：男性或女性。
- (2) 婚姻狀況：已婚或未婚。
- (3) 年齡：指個人目前的年齡。
- (4) 教育程度：指個人受正式教育的最高學歷。
- (5) 資歷：指個人從事房屋仲介的年資。

2. 工作投入

本研究工作投入變項係採用 Rabinowitz & Hall (1977) 所主張的理論，即是工作投入是個人特質的因變項，並且容易受到組織環境所影響，而工作投入是個人特質與環境因素互動作用而形成的產物為論述的架構。另外工作投入的量表則採用 Lodahl & Kejner(1965)編訂而由國內學者顏文欽(民 87)修改後的量表，工作投入量表共有 18 題。題項如下所示：

- (1) 即使在沒有加班費的情況下，我也會晚上加班，把工作做完。
- (2) 通常我對一個人的評價，就在於他是否將工作做好。
- (3) 對我而言，生活中最大的樂趣來自於我的工作。
- (4) 我通常會提早上班，將要做的事先準備好。
- (5) 對我而言，工作時光總是過的很快。
- (6) 發生在我身上最重要的事，來自於我的工作。
- (7) 我經常會躺在床上計劃著明天的事。
- (8) 在工作上，我要求自己是個完美主義者。

- (9) 當我從事一些與我工作相關的事沒有獲得成功時，我會有挫折感。
- (10) 我有其他比工作更重要的事情。
- (11) 我感覺到自己無時無刻都不能離開我的工作。
- (12) 很多時候，我很想留在家裡而不去上班。
- (13) 對我而言，工作只是生活中的一小部份。
- (14) 我個人非常投入我的工作。
- (15) 在我的工作上，我避免去承擔額外的義務與責任。
- (16) 我過去對工作的抱負比現在來的高。
- (17) 我覺得生活裡的大部份事情總比工作還來的更重要。
- (18) 過去我對工作很關心，但現在我覺得其他事情更重要。

3. 工作滿足

一般而言，工作滿足其僅受個人屬性或工作環境的單一變數所影響，會受此兩變數的交互作用而影響。本研究之工作滿足量表參考修改自國內學者吳靜吉、廖素華（民 67）翻譯修訂自 Weiss（1967）明尼蘇達（Minnesota Satisfaction Questionnaire，簡稱 MSQ）工作滿意問卷之短題型。量表設計的題項共三個構面，其中構面一為內在滿足型（指個人因內在認同影響對工作的滿足程度），構面二為一般滿足型（指外在非物質性因素所影響的滿足程度），而構面三為外在滿足型（指個人因外在物質因素所影響而感到滿足的程度）。共計有 16 個題項。題項如下所示：

- (1) 我對目前工作的忙碌程度能勝任愉快。
- (2) 我目前的工作可以提供我獨自發揮能力的機會。
- (3) 我目前的這份工作可以幫助我未來的發展。
- (4) 我目前的這份工作讓我在親朋好友及鄰居間獲得好的評價。

- (5) 我滿意目前主管對待我的方式。
- (6) 我認為目前的工作並不會違反我的道德原則。
- (7) 我對於目前工作的穩定性感覺到滿意。
- (8) 我認為我的能力和技術足以擔任現在的工作。
- (9) 我對於公司現行的政策感覺到滿意。
- (10) 我對於目前承擔的工作量和支領的報酬感覺到滿意。
- (11) 我對於目前工作所給予的晉升機會感覺到滿意。
- (12) 對於工作中可以嘗試用自己的方法來處理事情，我感到滿意。
- (13) 我對目前的工作環境（冷氣、通風、燈光、設備）等感到滿意。
- (14) 我對於目前同事間相處的情形感覺到滿意。
- (15) 我對於自己在工作上的表現所得到的讚許感到滿意。
- (16) 我對於工作中所得到的成就感，感到滿意。

4. 組織承諾

本研究對組織承諾採用個人與組織目標認同一致的觀點，組織承諾是指員工對組織有積極的、高度正面的傾向，包括對組織目標與價值的認同、工作的高度投入及對組織的忠誠，其願意留在組織中，為組織努力以協助達成公司目標的程度。本研究之組織承諾問卷（Organization Commitment Questionnaire；簡稱 OCQ）是由 Moway, Steers & Porter (1982) 根據 Porter et al. (1974) 所主張之組織承諾的概念所發展出來的，共計有努力承諾、留職承諾及認同承諾等三個構面，本研究之組織承諾問卷採用的是經由國內學者丁虹（民 76）修訂自 Moway, Steers & Porter (1982) 的組織承諾量表。共計有 15 個題項。題項如下所示：

- (1) 我願意額外的努力，以協助公司發展並獲得更加的績效。
- (2) 我認為我服務的公司是個相當理想的工作場所。

- (3) 我對於公司幾乎沒有什麼忠誠度可言。
- (4) 為了能繼續留在公司中工作，我願意接受主管指派給我的任何工作。
- (5) 我經常以公司的利益，視同為個人的利益。
- (6) 當我對別人提起自己是這家公司的一員時，我會覺得很驕傲。
- (7) 只要工作性質及條件類似，轉換工作到別家公司也無所謂。
- (8) 在這家公司中工作，使我能夠充分發揮自己的能力。
- (9) 只要目前的環境狀況有少許改變，就會使我想離開本公司。
- (10) 我慶幸當初選擇職業時，自己選擇到這家公司工作。
- (11) 繼續留在本公司，不會有什麼好處。
- (12) 我非常不認同公司對待員工的政策。
- (13) 我時常關心公司未來的發展。
- (14) 對我來說，在我服務過的所有公司中，本公司是最好的一家。
- (15) 我決定繼續留在本公司中做事，顯然是一件錯誤的事。

3.4 研究設計

本研究採用問卷調查法做為資料蒐集之主要研究工具，問卷設計係根據相關文獻資料的探討，並依據國內外學者已建構之構面題項設計量表，本研究亦先行問卷前測，針對前測之問卷進行資料分析，而後彙編成正式問卷。

本研究量表衡量方式採用李克特 (Likert) 五點衡量方法，以不計名方式由受試者從「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」等五點順序尺度，在適當的□中打勾，分數由 5 至 1 分，依勾選分數之高低做為該變項分數的評比，問卷設計內容涵蓋工作投入、工作滿足、組織承諾及房屋仲介從業人員的個人屬性等四個部份。

3.4.1 前測問卷

問卷前測的目的在於發覺問卷中某些問項題意不清或問項題意重複，避免正式發放問卷時讓受測者產生了誤答的情形，而造成問卷效度與信度的不良，故先進行問卷初稿的前測，本研究問卷前測對象為高雄地區力霸房屋、中信房屋、住商不動產、永慶不動產等四家不同品牌公司，各選取一家加盟店人員做為前測問卷對象，採便利抽樣方式進行調查，共發放 50 份問卷，剔除無效問卷 6 份，總計有效樣本數 44 人，前測問卷回收率 88 %。經研究對象實際填答，針對語意不明確及不合宜題目與指導教授充分討論後，進行修改後完成定稿。本問卷採用 Cronbach's α 係數，若其值大於 0.7 表示有較高的信度（介於 0.35 與 0.7 之間則屬能接受範圍）。以下為前測問卷修正內容與正式問卷修正內容對照表及各量表信度之前測結果，茲分述如表 3.1 及表 3.2 所示。

表 3.1 前測問卷修正內容對照表

量表名稱	前測問卷（修正前）	正式問卷（定稿）
工作投入	第 1~18 題	刪除第 4 題
工作滿足	第 1~16 題	未變更
組織承諾	第 1~15 題	未變更

資料來源：本研究整理

表 3.2 前測問卷修正內容對照表

量表名稱	包含題項	Cronbach's α
工作投入	第 1~18 題	0.8563
工作滿足	第 1~16 題	0.9332
組織承諾	第 1~15 題	0.7890

資料來源：本研究整理

由表 3.2 可明顯看出，各量表之信度皆在 0.7 以上，故本研究之問卷量表都具有較高的信度水準，且內部一致性佳。

3.5 抽樣方法

本研究採用分層比例隨機抽樣方法，抽樣對象為高雄縣市地區力霸房屋、中信房屋、住商不動產、永慶不動產等四家加盟品牌房屋仲介業者進行問卷調查，而各品牌加盟店家數截至 94 年 7 月 31 日止共計家數以表 3.3 述之。

表 3.3 各品牌加盟店家數

品牌	力霸房屋	中信房屋	住商不動產	永慶不動產
家數	47 家	28 家	24 家	22 家
總計	121 家			

資料來源：本研究整理

3.5.1 抽樣限制

本研究抽樣的限制，有下列幾點：

1. 只以高雄縣市地區，其他縣市不在研究範圍之內。
2. 直營體系為主的房屋仲介業不列入研究對象，例如：信義房屋、太平洋房屋等。
3. 高雄地區加盟店數未超過 10 家以上不列入研究對象，例如：21 世紀不動產、有巢氏等。
4. 不具有全省服務據點的房屋仲介業者，不列入研究對象。

3.5.2 樣本數估算

本研究係以高雄地區房屋仲介從業人員為研究對象，由於母體樣本較為龐大，而本研究為探索初期階段，即以便利抽樣方式發出前測問卷，藉以快速有效的獲得基本資訊，其樣本數計算公式如下：

$$n = \frac{Z^2 \sigma^2}{e^2}$$

在 95%信賴水準下($\alpha=0.05$), Z 值為 1.96, 容忍誤差為百分之 6($e=0.06$), 前測問卷樣本最大標準差為 0.5099, 計算有效樣本至少需要 278 份, 所得樣本資料方能推估母體。

故本研究所需要樣本數為 278 份, 再以分層比例隨機抽樣方式針對不同品牌房屋仲介從業人員進行抽樣調查, 其所須樣本數如表 3.4 所示:

表 3.4 各品牌房屋仲介業所須樣本數

品牌	力霸房屋	中信房屋	住商不動產	永慶不動產
家數	47 家	28 家	24 家	22 家
所佔比例	38.8%	23.2%	19.8%	18.2%
所需樣本數	108 人	64 人	55 人	51 人
總計	278 人			

資料來源：本研究整理

3.5.3 問卷回收情形

本研究依前述公式計算出有效樣本數基準, 以分層比例隨機抽樣方式共發出 400 份問卷, 問卷發放時間為 94 年 8 月 15 日至 8 月 31 日止總計回收 306 份問卷, 經剔除 22 份無效問卷後, 有效問卷為 284 份, 已達到所推估有效樣本數 278 份, 總計有效樣本回收率為 71%, 有效樣本數回收情形統計如表 3.5 所示:

表 3.5 問卷回收情形統計表

品牌	發放問卷	回收問卷	有效問卷	有效問卷回收率
力霸	155	119	110	70.9%
中信	90	71	65	72.2%
住商	80	60	56	70.0%
永慶	75	56	53	70.6%
總計	400	306	284	71.0%

資料來源：本研究整理

3.6 資料分析與統計方法

本研究根據研究目的及檢定研究假設以 SPSS for Window 10.0 版統計軟體進行資料分析工作，主要分析方法說明如下：

1.敘述性統計分析 (Descriptive Statistics Analysis)

使用次數分配統計，檢測樣本的基本資料並以類別比例方式，深入瞭解樣本基本之結構及回收情況。

2.因素分析 (Factor Analysis)

因素分析是一種潛在結構分析法，本研究針對各變項進行因素分析時，採主成份因素分析法，萃取出共同的因素，再以最大變異數法 (Varimax) 進行正交轉軸，其中因素負荷量其值大於 0.5 者，表示其顯著性，藉此瞭解其因素結構，進而增加本研究問卷量表之建構效度。

3.信度分析 (Reliability Analysis)

信度分析是用來瞭解量表的一致性或穩定性，本研究採用 Cronbach's 係數為信度檢驗方法， α 值高於 0.7 則具有相當良好的內部一致性。

4.獨立樣本 T 檢定 (T-test)

T 檢定主要檢定兩組變項之平均數是否達到統計上之顯著差異，本研究將以此檢定不同人口統計變項 (性別、婚姻狀況) 對於本研究之各變項有無顯著差異。

5.單因子變異數分析 (One-Way ANOVA)

本研究以單因子變異數分析來檢定不同人口統計變項 (年齡、教育程度、房仲業資歷) 對於研究各變項有無顯著差異？若 P 值達顯著水準，再以 Scheffe 多重比較檢定其差異。

6.相關分析 (Correlation Analysis)

相關分析是用以測量各變項間的關係強度，相關系數的值界於 +1 與

-1 之間，二個變項的相關係數絕對值越接近 1，表示二者之間的關係越強，反之越接近 0，關係則越弱。本研究使用皮爾森 (Pearson) 積差相關係數，作為衡量各變項之間的關聯程度指標。

7. 逐步迴歸分析 (Stepwise Regression)

本研究逐步迴歸分析其步驟如下：

- (1) 計算每一個預測變數與應變數的簡單相關係數 (r) 得一相關矩陣。
- (2) 由簡單相關矩陣中選取與應變數之相關係數最大的預測變數 (變數 1)，得到迴歸方程式，並檢定兩者的統計顯著性 (F 檢定)。
- (3) 變數 1 檢定顯著，確定引入方程式後，計算其餘所有變數之偏相關係數，選取最大者 (變數 2)，針對剩餘誤差的部份，進行檢定 (F 檢定)。
- (4) 此循序漸進，至所有變數算得之 F 檢定不再顯著，則可確定引入的變數到此為止，即得最佳自變數組合—最佳模式。

第四章 研究結果與分析

本章乃根據第三章之研究假設，針對回收之有效樣本資料，以適當之統計方法進行分析處理，進一步檢定驗證研究假設是否成立，而各項統計分析所得到的結果，結合實務經驗加以解釋與探討。

4.1 樣本結構與各變項描述性分析

4.1.1 有效樣本基本資料分析

本研究有效樣本的個人屬性資料包含性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、房仲業資歷等五項，茲將有效樣本之基本資料彙整如表 4.1 所示。

其分析結果如下：

1. 性別：男性與女性人數相當，以男性稍多佔 56.7%。
2. 婚姻狀況：已婚與未婚人數相當，以已婚較多佔 54.9%。
3. 年齡：以 26~35 歲及 36~45 歲佔整體大多數分別為 34.5% 及 39.8%，而 25 歲以下僅有 11.6%，顯示低年齡者較少投入房屋仲介業。
4. 教育程度：大部份以高中（職）為最多其次為專科，分別佔 40.8% 及 32.4%，大學(含以上)學歷為 15.8%，高中(職)以下最少，為 10.9%。
5. 房仲業資歷：1 年以下為 26%，1~4 年為 30.6%，4~7 年為 12.0%，7 年以上為 31.0%。

表 4.1 有效樣本基本資料 (n=284)

項目	細目	人數	百分比 (%)
性別	男	161	56.7
	女	123	43.3
婚姻狀況	已婚	156	54.9
	未婚	128	45.1
年齡	25 歲以下	33	11.6
	26~35 歲	98	34.5
	36~45 歲	113	39.8
	46 歲以上	40	14.1
教育程度	高中 (職) 以下	31	10.9
	高中 (職)	116	40.8
	專科	92	32.4
	大學(含以上)	45	15.8
房仲業資歷	1 年以下	75	26.4
	1~4 年	87	30.6
	4~7 年	34	12.0
	7 年以上	88	31.0

資料來源：本研究整理

4.1.2 各變項描述性分析

1. 工作投入

由表 4.2 可知，工作趨避程度的平均數為 2.8426 為最低，可能因為房屋仲介從業人員長期工作壓力所致，進而面對工作時有逃避的情形產生，而工作努力程度與敬業精神的平均數均高於中間值 3，其值分別為 3.7873 及 3.6606，顯示房屋仲介從業人員對於上述兩構面的知覺程度高。

表 4.2 工作投入描述性分析

構面	最小值	最大值	平均數	標準差
敬業精神	1.40	5.00	3.6606	0.6371
工作趨避程度	1.00	4.43	2.8426	0.6649
工作努力程度	2.00	5.00	3.7873	0.5871

資料來源：本研究整理

2. 工作滿足

由表 4.3 可知，工作滿足三個構面之平均數均在 3.5 以上，顯示房屋仲介從業人員對於現行的一般工作條件大致上滿意，惟外在滿足方面，則顯示房屋仲介從業人員對於公司政策、升遷機會、薪資報酬、工作穩定性及親友間的評價感到稍差，其平均數為 3.5317，而內在滿足及一般滿足兩構面的平均數分別為 3.9343 及 3.7873，顯示房屋仲介從業人員對於工作中能發揮自己的能力及獲得成就感的知覺程度高。

表 4.3 工作滿足描述性分析

構面	最小值	最大值	平均數	標準差
內在滿足	1.17	5.00	3.9343	0.5610
外在滿足	1.00	5.00	3.5317	0.7021
一般滿足	1.80	5.00	3.7873	0.6263

資料來源：本研究整理

3. 組織承諾

由表 4.4 可知，留職承諾平均數其值為 3.6543 最低，顯示房屋仲介業人員存在極高的流動性，可能因為公司政策、工作環境、工作性質而發生，而努力承諾及認同承諾兩構面平均數均高於中間值 3，其值分別為 3.7840 及 3.7688，顯示房屋仲介從業人員在目前工作崗位上努力的付出及認同該組織。

表 4.4 組織承諾描述性分析

構面	最小值	最大值	平均數	標準差
努力承諾	2.33	5.00	3.7840	0.6074
留職承諾	1.50	5.00	3.6543	0.7515
認同承諾	1.00	5.00	3.7688	0.6819

資料來源：本研究整理

4.2 因素分析

本研究以工作投入、工作滿足、組織承諾等三個構面所設計之量表進行因素分析，先進行 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 與 Bartlett 球形檢定 (當 KMO 值愈大時，表示變項間共同因素愈多，愈適合進行因素分析)，再採用因素分析中的主成份分析法 (Principal Components Analysis) 以最大變異法 (Varimax) 進行正交轉軸，找出特徵值大於 1.0 之項目為因素命名之依據，最後求出各變數的因素負荷量及累積解釋總變異量。茲將各構面因素分析分述如下：

1. 工作投入

工作投入量表共三個構面共計 17 題，構面一為工作趨避程度計 7 題，構面二為敬業精神計 5 題，構面三為工作努力程度計 5 題，經 KMO 與 Bartlett 檢定，其值為 0.885，再運用 Kaiser 之最大變異法來做正交轉軸，各因素負荷量均大於 0.4，而本量表之總累積解釋變異量為 50.426%，顯示效度良好，工作投入因素分析結果如表 4.5 及表 4.6 所示：

表 4.5 工作投入量表 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.885
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	1459.802
	自由度	136
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

表 4.6 工作投入量表因素分析

構面	題目內容	因素負荷量		
		因素一	因素二	因素三
工作趨避程度	16.我覺得生活裡的大部份事情總比工作還來的更重要。	0.796		
	17.過去我對工作很關心，但現在我覺得其他事情更重要	0.775		
	15.我過去對工作的抱負比現在來的高。	0.655		
	11.很多時候，我很想留在家裡而不去上班。	0.612		
	9.我有其他比工作更重要的事情。	0.564		
	14.在我的工作上，我避免去承擔額外的義務與責任。	0.559		
	12.對我而言，工作只是生活中的一小部份。	0.559		
敬業精神	3.對我而言，生活中最大的樂趣來自於我的工作。		0.778	
	2.通常我對一個人的評價，就在於他是否將工作做好。		0.705	
	5.發生在我身上最重要的事，來自於我的工作。		0.697	
	10.我感覺到自己無時無刻都不能離開我的工作。		0.613	
	4.對我而言，工作時光總是過的很快。		0.504	
工作努力程度	8.當我從事一些與我工作相關的事沒有獲得成功時，我會有挫折感。			0.747
	7.在工作上，我要求自己是個完美主義者。			0.678
	13.我個人非常投入我的工作。			0.630
	6.我經常會躺在床上計劃著明天的事。			0.489
	1.即使在沒有加班費的情況下，我也會晚上加班，把工作做完。			0.424
特徵值		3.218	2.823	2.531
解釋變異量		18.928	16.607	14.891
累積解釋變異量		18.928	35.535	50.426

資料來源：本研究整理

2. 工作滿足

工作滿足量表共三個構面共計 16 題，構面一為外在滿足計 5 題，構面二為一般滿足計 5 題，構面三為內在滿足計 6 題，經 KMO 與 Bartlett 檢定，其值為 0.925，再運用 Kaiser 之最大變異法來做正交轉軸，各因素負荷量均大於 0.4，而本量表之總累積解釋變異量為 60.306%，顯示效度良好，工作滿足因素分析結果如表 4.7 及表 4.8 所示：

表 4.7 工作滿足量表 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.925
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2246.465
	自由度	120
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

表 4.8 工作滿足量表因素分析

構面	題目內容	因素負荷量		
		因素一	因素二	因素三
外在滿足	9.我對於公司現行的政策感覺到滿意。	0.744		
	11.我對於目前工作所給予的晉升機會感覺到滿意。	0.733		
	10.我對於目前承擔的工作量和支領的報酬感覺到滿意。	0.725		
	7.我對於目前工作的穩定性感覺到滿意。	0.711		
	4.我目前的這份工作讓我在親朋好友及鄰居間獲得好的評價。	0.461		
一般滿足	15.我對於自己在工作上的表現所得到的讚許感到滿意。		0.748	
	16.我對於工作中所得到的成就感，感到滿意。		0.728	
	14.我對於目前同事間相處的情形感覺到滿意。		0.661	
	13.我對目前的工作環境（冷氣、通風、燈光、設備）等感到滿意。		0.607	
	5.我滿意目前主管對待我的方式。		0.597	
內在滿足	2.我目前的工作可以提供我獨自發揮能力的機會。			0.691
	3.我目前的這份工作可以幫助我未來的發展。			0.670
	6.我認為目前的工作並不會違反我的道德原則。			0.648
	1.我對目前工作的忙碌程度能勝任愉快。			0.648
	12.對於工作中可以嘗試用自己的方法來處理事情，我感到滿意。			0.601
	8.我認為我的能力和技術足以擔任現在的工作。			0.591
特徵值		3.264	3.234	3.152
解釋變異量		20.397	20.210	19.698
累積解釋變異量		20.397	40.607	60.306

資料來源：本研究整理

3. 組織承諾

組織承諾量表共三個構面共計 15 題，構面一為留職承諾計 6 題，構面二為努力承諾計 6 題，構面三為認同承諾計 3 題，經 KMO 與 Bartlett 檢定，

其值為 0.923，再運用 Kaiser 之最大變異法來做正交轉軸，各因素負荷量均大於 0.5，而本量表之總累積解釋變異量為 63.486%，顯示效度良好，工作投入因素分析結果如表 4.9 及表 4.10 所示：

表 4.9 組織承諾量表 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.923
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2096.290
	自由度	105
	顯著性	.000

資料來源：本研究整理

表 4.10 組織承諾量表因素分析

構面	題目內容	因素負荷量		
		因素一	因素二	因素三
留職承諾	11.繼續留在本公司，不會有什麼好處。	0.830		
	9.只要目前的環境狀況有少許改變，就會使我想離開本公司。	0.812		
	12.我非常不認同公司對待員工的政策。	0.745		
	15.我決定繼續留在本公司中做事，顯然是一件錯誤的事。	0.729		
	7.只要工作性質及條件類似，轉換工作到別家公司也無所謂。	0.705		
	3.我對於公司幾乎沒有什麼忠誠度可言。	0.682		
努力承諾	10.我慶幸當初選擇職業時，自己選擇到這家公司工作。		0.811	
	14.對我來說，在我服務過的所有公司中，本公司是最好的一家。		0.751	
	8.在這家公司中工作，使我能夠充分發揮自己的能力。		0.631	
	13.我時常關心公司未來的發展。		0.579	
	6.當我對別人提起自己是這家公司的一員時，我會覺得很驕傲。		0.560	
	2.我認為我服務的公司是個相當理想的工作場所。		0.558	
認同承諾	4.為了能繼續留在公司中工作，我願意接受主管指派給我的任何工			0.761
	5.我經常以公司的利益，視同為個人的利益。			0.731
	1.我願意額外的努力，以協助公司發展並獲得更加的績效。			0.669
特徵值		3.771	3.127	2.626
解釋變異量		25.137	20.843	17.505
累積解釋變異量		25.137	45.981	63.486

資料來源：本研究整理

4.3 信度分析

如 3.5.3 節所述，本研究問卷之有效樣本數為 284 份，並採用 Cronbach's α 係數進行信度分析，結果獲知在工作投入、工作滿足及組織承諾各研究變項及相關構面，其值皆大於 0.7，顯示本研究問卷具有高度內部一致性，相關量表如表 4.11 所示。

表 4.11 問卷信度表

項目	Cronbach's α	構面	所包含題數	Cronbach's α
工作投入	0.8375	敬業精神	5	0.7741
		工作趨避程度	7	0.8113
		工作努力程度	5	0.7082
工作滿足	0.8658	內在滿足	6	0.8310
		外在滿足	5	0.8025
		一般滿足	5	0.7971
組織承諾	0.9199	努力承諾	6	0.8678
		留職承諾	6	0.8705
		認同承諾	3	0.8538

資料來源：本研究整理

4.4 個人變項與研究變項的差異性分析

本節將以獨立樣本 T 檢定 (t-test)、單因子變異數分析 (One-Way ANOVA) 及雪費 (Scheffe) 事後多重比較方法等統計分析方法，探究樣本在各變項之差異，驗證本研究假設一之差異性假設，以下即為驗證內容：

1. 獨立樣本 T 檢定 (t-test)

(1) 性別

由表 4.12 可知，不同性別之房屋仲介人員在「工作投入」變項中，並無顯著差異，顯示房屋仲介人員不會因性別的不同而產生差異。在「工作滿足」方面，內在滿足構面男性與女性並無差異，外在滿足與一般滿足兩

構面均呈現出男性知覺顯著高於女性的情況。男性對於工作職場與公司政策規定較能夠接受，而女性容易產生比較的心態導致其差異，「工作滿足」變項亦有呈現顯著差異。而「組織承諾」方面，留職承諾與努力承諾兩構面未達顯著差異，但組織認同構面已達極顯著差異，呈現出男性認同程度極顯著高於女性，顯示男性會考量團體的利益及績效，而性別在「組織承諾」變項中已呈現出顯著差異。本研究之研究假設 1-1 部份應被拒絕。

表 4.12 不同性別之差異性分析

構面	男性 (n=161)	女性 (n=123)	T 值	P 值	備註
工作趨避程度	2.8509	2.8316	0.242	0.809	
敬業精神	3.7242	3.5772	1.936	0.054	
工作努力程度	3.7963	3.7756	0.293	0.769	
工作投入變項	3.4571	3.3948	1.537	0.125	
外在滿足	3.6186	3.4179	2.408	0.017*	男>女
一般滿足	3.8596	3.6927	2.242	0.026*	男>女
內在滿足	3.9762	3.8794	1.444	0.150	
工作滿足變項	3.8182	3.6633	2.320	0.021*	男>女
留職承諾	3.6988	3.5962	1.140	0.255	
努力承諾	3.8472	3.7073	1.869	0.063	
認同承諾	3.9048	3.5908	3.942	.000***	男>女
組織承諾變項	3.8154	3.6314	2.711	0.007**	男>女

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(2) 婚姻狀況

由表 4.13 可知不同婚姻狀況之房屋仲介人員在「工作投入」變項中有顯著差異，但工作趨避程度及工作努力程度兩構面並無顯著差異，只有敬業精神構面達到「非常顯著差異」，呈現已婚者知覺程度高於未婚者，顯示已婚者有家庭因素的壓力，在職場上敬業精神比未婚者佳。在「工作滿足」變項中，只有內在滿足構面未達顯著差異，而外在滿足與一般滿足均呈現出「非常顯著差異」及「顯著差異」，且已婚者知覺程度高於未婚

者，顯示已婚者對於滿足的條件較未婚者容易接受。在「組織承諾」變項中，只有留職承諾構面未達顯著差異，但已婚者認同程度高於未婚者，而努力承諾與認同承諾兩構面均呈現出「顯著差異」，且已婚者認同程度高於未婚者，可能是目前失業人口增加，已婚者經濟壓力較重，就業機會不易而更加珍惜所致。故拒絕本研究之研究假設 1-2。

表 4.13 不同婚姻狀況之差異性分析

構面	已婚 (n=156)	未婚 (n=128)	T 值	P 值	備註
工作趨避程度	2.8031	2.8906	-1.104	0.270	
敬業精神	3.7564	3.5438	2.833	0.005**	已婚>未婚
工作努力程度	3.8385	3.7250	1.625	0.105	
工作投入變項	3.4660	3.3865	1.974	0.049*	已婚>未婚
外在滿足	3.6346	3.4062	2.759	0.006**	已婚>未婚
一般滿足	3.8641	3.6938	2.298	0.022*	已婚>未婚
內在滿足	3.9829	3.8750	1.618	0.107	
工作滿足變項	3.8272	3.6583	2.546	0.011*	已婚>未婚
留職承諾	3.7105	3.5859	1.392	0.165	
努力承諾	3.8622	3.6888	2.414	0.016*	已婚>未婚
認同承諾	3.8632	3.6536	2.604	0.010*	已婚>未婚
組織承諾變項	3.8120	3.6428	2.542	0.012*	已婚>未婚

*表 P 值<0.05 顯著差異 **表 P 值<0.01 非常顯著差異 ***表 P 值<0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

2. 單因子變異數分析 (One-Way ANOVA) 及雪費事後比較

(1) 年齡

(a) 工作投入之差異性分析

不同年齡之房屋仲介人員在「工作投入」變項分析結果未達顯著差異其 P 值為 0.681 如表 4.14 所示，顯示年齡並不會影響房屋仲介人員對於「工作投入」的認知。可能因為各年齡層的房屋仲介人員對於房仲業作業模式有相當高的體認，知道須付出心力才有好的收穫。

表 4.14 不同年齡對工作投入之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	25 歲以下 n=33	26~35 歲 n=98	36~45 歲 n=113	46 歲以上 n=40		
工作趨避程度	3.0173	2.8601	2.8167	2.7286	1.235	0.297
敬業精神	3.5515	3.6122	3.6956	3.7700	1.107	0.385
工作努力程度	3.6970	3.7571	3.8159	3.8550	0.611	0.608
工作投入	3.4219	3.4098	3.4427	3.4512	0.225	0.879

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異
資料來源：本研究整理

(b) 工作滿足之差異性分析

不同年齡房屋仲介人員在「工作滿足」變項分析結果中沒有顯著的差異存在，其 P 值為 0.489 如表 4.15 所示，三個構面外在滿足、一般滿足與內在滿足都未達到顯著差異，其 P 值分別為 0.256、0.736 及 0.161，顯示年齡並不會影響房屋仲介人員對於「工作滿足」的認知，其中 46 歲以上之仲介人員對工作滿足之認同程度較高，主要是因為年齡愈長者可能存在家庭經濟之壓力或偏向穩定發展之趨勢所造成。

表 4.15 不同年齡對工作滿足之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	25 歲以下 n=33	26~35 歲 n=98	36~45 歲 n=113	46 歲以上 n=40		
外在滿足	3.4242	3.5388	3.4903	3.7200	1.356	0.256
一般滿足	3.7394	3.8286	3.7487	3.8350	0.424	0.736
內在滿足	3.7525	3.9099	3.9941	3.9750	1.729	0.161
工作滿足	3.6387	3.7591	3.7443	3.8433	0.811	0.489

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異
資料來源：本研究整理

(c) 組織承諾之差異性分析

不同年齡房屋仲介人員在「組織承諾」變項分析結果無顯著的差異存在，其 P 值為 0.058，如表 4.16 所示，努力承諾與認同承諾兩個構面沒有顯

著差異存在，其 P 值分別為 0.239、0.308，但留職承諾構面有顯著差異存在，其 P 值為 0.017，而 26~35 歲在三個構面中的認同程度皆高於其它年齡層，主要是因為有從事相似服務業性質的工作，所以能接受的程度較高，而 36~45 歲及 25 歲以下知覺程度較低，可能因為社會新鮮人剛接觸服務業的工作，社會歷練不足所致，因此研究假設 1-3 部份被拒絕。

表 4.16 不同年齡對組織承諾之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	25 歲以下 n=33	26~35 歲 n=98	36~45 歲 n=113	46 歲以上 n=40		
留職承諾	3.3232	3.7959	3.6209	3.6750	3.468	0.017*
努力承諾	3.6818	3.8827	3.7434	3.7417	1.412	0.239
認同承諾	3.6970	3.8673	3.6991	3.7833	1.206	0.308
組織承諾	3.5673	3.8486	3.6878	3.7357	2.523	0.058

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(2) 教育程度

(a) 工作投入之差異性分析

不同教育程度之房屋仲介人員對於「工作投入」變項無顯著差異，其 P 值為 0.772，且各構面均未呈現顯著差異，如表 4.17 所示，顯示不同教育程度之房屋仲介人員對工作投入的看法呈現一致。故接受研究假設 1-4。

表 4.17 不同教育程度對工作投入之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	高中職 以下 n=31	高中(職) n=116	專科 n=92	大學 (含以上) n=45		
工作趨避程度	2.9171	2.8522	2.8230	2.8063	0.207	0.891
敬業精神	3.5935	3.7052	3.6435	3.6267	0.366	0.778
工作努力程度	3.9226	3.7534	3.7978	3.7600	0.717	0.542
工作投入	3.4777	3.4369	3.4214	3.3977	0.373	0.772

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(b) 工作滿足之差異性分析

不同教育程度之房屋仲介人員對於「工作滿足」變項無顯著差異，其 P 值為 0.451，且各構面均未呈現顯著差異，如表 4.18 所示，顯示不同教育程度之房屋仲介人員對於工作滿足的看法呈現一致。故接受研究假設 1-4。

表 4.18 不同教育程度對工作滿足之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	高中職以下 n=31	高中(職) n=116	專科 n=92	大學(含以上) n=45		
外在滿足	3.4194	3.5793	3.5630	3.4222	0.867	0.459
一般滿足	3.7097	3.8483	3.7848	3.6889	0.895	0.444
內在滿足	3.8871	3.9425	3.9783	3.8556	0.563	0.640
工作滿足	3.6720	3.7900	3.7754	3.6556	0.881	0.451

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(c) 組織承諾之差異性分析

不同教育程度之房屋仲介人員對於「組織承諾」變項有非常顯著差異，其 P 值為 0.010，而留職承諾與努力承諾兩個構面均呈現顯著差異，其 P 值分別為 0.018 及 0.006，如表 4.19 所示。留職承諾構面以專科學歷認同程度較高，可能因為專科學歷面臨危機感或中年轉業的問題，而大學(含以上)認同程度較低，可能因為自認憑藉學歷能找到其他的工作，在努力承諾構面以高中職知覺程度較高，可能因為學歷不高所以在工作上必須付出更多的努力，而大學(含以上)認同程度較低知覺程度較低。部份拒絕研究假設 1-4。

表 4.19 不同教育程度對組織承諾之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	高中職以下 n=31	高中(職) n=116	專科 n=92	大學(含以上) n=45		
留職承諾	3.4892	3.6925	3.7880	3.3963	3.424	0.018*
努力承諾	3.6720	3.8908	3.8080	3.5370	4.212	0.006**
認同承諾	3.6344	3.8420	3.7935	3.6222	1.589	0.315
組織承諾	3.5986	3.8084	3.7965	3.5185	3.827	0.010**

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(3) 房仲業資歷

(a) 工作投入之差異性分析

不同房仲業資歷的房屋仲介人員對於「工作投入」變項無顯著差異，其 P 值為 0.377，且各構面均未呈現顯著差異，如表 4.20 所示，顯示不同房仲業資歷的房屋仲介人員對工作投入的看法呈現一致。故接受研究假設 1-5。

表 4.20 不同房仲業資歷對工作投入之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	1 年以下 n=75	1~4 年 n=87	4~7 年 n=34	7 年以上 n=88		
工作趨避程度	2.8590	2.9113	2.8193	2.7695	0.692	0.558
敬業精神	3.5467	3.6345	3.6588	3.7841	1.970	0.119
工作努力程度	3.7200	3.7793	3.8000	3.8477	0.647	0.585
工作投入	3.3752	3.4417	3.4261	3.4671	1.037	0.377

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(b) 工作滿足之差異性分析

不同房仲業資歷的房屋仲介人員對於「工作滿足」變項無顯著差異，其 P 值為 0.063，而內在滿足構面呈現非常顯著差異，其 P 值為 0.006，如表 4.21 所示，而內在滿足構面房仲業資歷 7 年以上知覺程度較高，可能因

為已從事一段時間的挑戰性高的房仲業所以內在較能獲得滿足，而 4~7 年及 1 年以下知覺程度較低，顯示服務年資愈短則有滿足性愈低之傾向。

表 4.21 不同房仲業資歷對工作滿足之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	1 年以下 n=75	1~4 年 n=87	4~7 年 n=34	7 年以上 n=88		
外在滿足	3.4587	3.4667	3.5059	3.6682	1.654	0.177
一般滿足	3.7040	3.7885	3.7235	3.8818	1.231	0.299
內在滿足	3.7667	3.9502	3.9020	4.0739	4.251	0.006**
工作滿足	3.6431	3.7351	3.7105	3.8746	2.464	0.063

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

(c) 組織承諾之差異性分析

不同房仲業資歷的房屋仲介人員對於「組織承諾」變項無顯著差異，其 P 值為 0.623，且各構面均未呈現顯著差異，如表 4.22 所示，顯示出不同房仲業資歷的房屋仲介人員對組織承諾的看法呈現一致。接受研究假設 1-5。

表 4.22 不同房仲業資歷對組織承諾之差異性分析

研究變項	平均數				F 值	P 值
	1 年以下 n=75	1~4 年 n=87	4~7 年 n=34	7 年以上 n=88		
留職承諾	3.6133	3.5651	3.6569	3.7765	1.262	0.288
努力承諾	3.7444	3.8142	3.7157	3.8144	0.392	0.759
認同承諾	3.7956	3.7011	3.7647	3.8144	0.453	0.716
組織承諾	3.7178	3.6935	3.7124	3.8018	0.588	0.623

*表 P 值 < 0.05 顯著差異 **表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 ***表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

4.5 研究變項相關性分析

本節將以 Pearson 積差相關分析，探討各變項間之相關性，以驗證本研究假設二之相關性假設，即房屋仲介人員之工作投入、工作滿足與組織承諾無顯著相關。各變項之相關性分析結果分述如下：

本研究主要研究變項之相關係數表如表 4.23 所示，以工作滿足與組織承諾之相關係數最高，其值為 0.770 達極顯著相關(P 值 <0.001)，而工作投入與工作滿足以及工作投入與組織承諾之相關係數值，分別為 0.437 及 0.382 均達極顯著相關(P 值 <0.001)，以上各研究變項間均呈現正相關，故拒絕本研究假設二。

表 4.23 各研究變項之相關分析表

研究變項	工作投入		工作滿足	
	Pearson	P 值	Pearson	P 值
工作滿足	0.437	0.000***		
組織承諾	0.382	0.000***	0.770	0.000***

表 P 值 <0.01 非常顯著差異 *表 P 值 <0.001 極顯著差異
資料來源：本研究整理

1. 工作投入與工作滿足之相關性分析

工作投入與工作滿足之構面分析整理如表 4.24 所示，工作投入的工作趨避程度構面與外在滿足、一般滿足及內在滿足等三個構面呈現出極顯著負相關，顯示工作趨避程度越高的房屋仲介人員對於工作滿足的程度越低，而工作投入的敬業精神及工作努力程度兩構面與工作滿足的三個構面均呈現出極顯著的正相關，故應拒絕本研究假設 2-1。

表 4.24 工作投入與工作滿足之相關性分析

構面		工作投入					
		工作趨避程度		敬業精神		工作努力程度	
		Pearson	P 值	Pearson	P 值	Pearson	P 值
工作滿足	外在滿足	-0.306	0.000***	0.484	0.000***	0.480	0.000***
	一般滿足	-0.314	0.000***	0.506	0.000***	0.495	0.000***
	內在滿足	-0.380	0.000***	0.531	0.000***	0.537	0.000***

表 P 值 < 0.01 非常顯著差異*表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

2. 工作投入與組織承諾之相關性分析

工作投入與組織承諾之構面分析整理如表 4.25 所示，工作投入的工作趨避程度構面與組織承諾的留職承諾構面為極顯著的負相關，意為房屋仲介人員工作趨避程度較低，留職承諾亦高對於工作上的異動程度越低，但與組織承諾的努力承諾構面及認同承諾構面均承現極顯著的負相關，顯示出房屋仲介人員工作趨避程度越高對於努力承諾及認同承諾的知覺程度越低，而工作投入的敬業精神構面與工作努力程度構面與組織承諾的留職承諾構面呈現出極顯著的正相關，顯示出房屋仲介人員敬業精神與工作努力程度越高，對於留職承諾越高，而對於努力承諾構面及認同承諾構面皆出現極顯著的正相關，故應拒絕本研究假設 2-2。

表 4.25 工作投入與組織承諾之相關性分析

構面		工作投入					
		工作趨避程度		敬業精神		工作努力程度	
		Pearson	P 值	Pearson	P 值	Pearson	P 值
組織承諾	留職承諾	-0.437	0.000***	0.316	0.000***	0.375	0.000***
	努力承諾	-0.282	0.000***	0.504	0.000***	0.539	0.000***
	認同承諾	-0.307	0.000***	0.577	0.000***	0.462	0.000***

表 P 值 < 0.01 非常顯著差異*表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

3. 工作滿足與組織承諾之相關性分析

工作滿足與組織承諾之構面分析整理如表 4.26 所示，工作滿足的三個構面對於組織承諾的三個構面均承現極顯著的正相關，顯示出房屋仲介人員外在滿足、一般滿足及內在滿足知覺程度越高對於組織承諾的留職承諾、努力承諾及認同承諾知覺程度越高，故應拒絕本研究假設 2-3。

表 4.26 工作滿足與組織承諾之相關性分析

構面		工作滿足					
		外在滿足		一般滿足		內在滿足	
		Pearson	P 值	Pearson	P 值	Pearson	P 值
組織承諾	留職承諾	0.447	0.000***	0.484	0.000***	0.458	0.000***
	努力承諾	0.717	0.000***	0.728	0.000***	0.663	0.000***
	認同承諾	0.617	0.000***	0.573	0.000***	0.582	0.000***

表 P 值 < 0.01 非常顯著差異*表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

4.6 研究變項逐步迴歸分析

為瞭解房屋仲介人員工作投入、工作滿足及組織承諾等各變項之影響強度，本研究採用逐步多元迴歸分析法 (Stepwise Regression)，分解出各變項之相互關係，而共分成三個部份加以說明。而圖 4.1 為使用逐步多元迴歸分析法 (Stepwise Regression) 的流程圖。

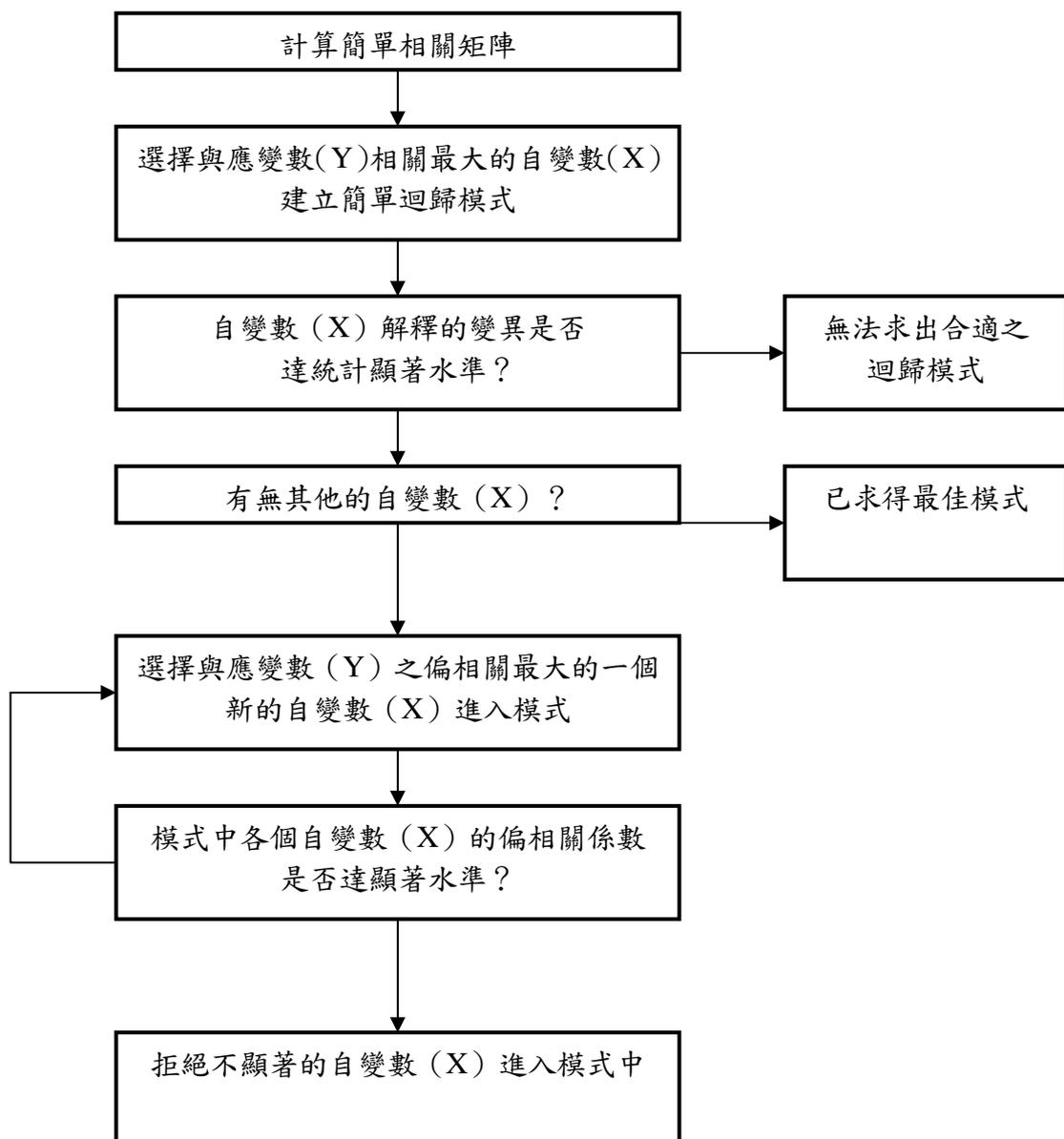


圖 4.1 逐步多元迴歸流程圖

1. 影響工作投入之變項

利用逐步多元迴歸分析法 (Stepwise Regression)，探討影響工作投入的重要變項，而以工作投入作為應變數，工作滿足、組織承諾及個人屬性 (性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、房仲業資歷) 為自變數，如表 4.27 所示，本研究逐步多元迴歸分析樣本的容忍度 (Tolerance；簡稱 TOL) 與變異數膨脹因素 (Variance Inflation Factor；簡稱 VIF) 的值皆為 1，表示所選取各變項間沒有發生共線性 (Collinearity) 問題，而 Durbin-Watson 檢定值為 1.739，且條件指標 (Condition Index；簡稱 CI) 其值為 13.458，在以 $P < 0.001$ 的選擇基準下，利用逐步多元迴歸分析法得到影響工作投入重要變項為工作滿足，從表 4.27 得知 F 值為 66.48 ($P < 0.001$) 可看出此迴歸方程式具有極顯著性，而 R^2 值為 0.191，表示此迴歸模式中的自變數可以解釋應變數之總變異的 19.1%，且工作投入與工作滿足亦為正向關係。由表 4.27 可得迴歸模式如下：

$$Y_1 = 7.319 + 0.264X_{11} \dots\dots\dots(1)$$

Y_1 ：工作投入

X_{11} ：工作滿足

將迴歸係數標準化 ($Z_{Y1} = 0.437Z_{11}$) 之後，可看出影響工作投入的變項為工作滿足，本迴歸模式的 R^2 值為 0.191 說明了經由逐步多元迴歸分析所選取的工作滿足變項影響工作投入的變異程度為 19.1%。

表 4.27 影響工作投入之相關變項逐步迴歸分析表

變項	參數 估計值	標準化 迴歸係數	t 值	P 值	TOL	VIF
常數項	7.319	—	19.860***	0.000	—	—
工作滿足	0.264	0.437	8.154***	0.000	1.000	1.000
R Value			0.437			
R Square			0.191			
Adjusted R Square			0.188			
F Value			66.488***			
Durbin-Watson			1.739			
Condition Index			13.458			

表 P 值 < 0.01 非常顯著差異*表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

2. 影響工作滿足之變項

利用逐步多元迴歸分析法 (Stepwise Regression)，探討影響工作滿足的重要變項，而以工作滿足作為應變數，工作投入、組織承諾及個人屬性 (性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、房仲業資歷) 為自變數，如表 4.28 所示，本研究逐步多元迴歸分析樣本的容忍度 (Tolerance；簡稱 TOL) 與變異數膨脹因素 (Variance Inflation Factor；簡稱 VIF) 的值接近 1，表示所選取各變項間沒有發生共線性 (Collinearity) 問題，而 Durbin-Watson 檢定值為 1.874，且條件指標 (Condition Index；簡稱 CI) 其值為 28.239，在以 $P < 0.006$ 的選擇基準下，利用逐步多元迴歸分析法得到工作滿足三個重要變項為組織承諾、工作投入及房仲業資歷，從表 4.28 得知 F 值為 155.255 ($P < 0.001$) 可看出此迴歸方程式具有極顯著性，而 R^2 值為 0.625，表示此迴歸模式中的自變數可以解釋應變數之總變異的 62.5%，各變項中組織承諾與工作滿足為正向關係，而工作投入與工作滿足亦為正向關係且房仲業資歷亦為正向關係。由表 4.28 可得迴歸模式如下：

$$Y_2 = 0.486 + 0.689X_{21} + 0.265X_{22} + 0.131X_{23} \dots \dots \dots (2)$$

Y_2 ：工作滿足

X_{21} ：組織承諾

X_{22} ：工作投入

X_{23} ：房仲業資歷

將迴歸係數標準化 ($Z_{Y2} = 0.703Z_{21} + 0.160Z_{22} + 0.092Z_{23}$) 之後，可看出影響工作滿足的變項依重要性排列依序為組織承諾、工作投入及房仲業資歷，本迴歸模式的 R^2 值為 0.625 說明了經由逐步多元迴歸分析所選取的組織承諾、工作投入及房仲業資歷等三個變項影響工作滿足的變異程度為 62.5%。

表 4.28 影響工作滿足之相關變項逐步迴歸分析表

變項	參數估計值	標準化迴歸係數	t 值	P 值	TOL	VIF
常數項	0.486	—	0.742	0.459	—	—
組織承諾	0.689	0.703	17.726	0.000	0.854	1.172
工作投入	0.265	0.160	4.033	0.000	0.850	1.177
房仲業資歷	0.131	0.092	2.498	0.013	0.991	1.010
R Value			0.790			
R Square			0.625			
Adjusted R Square			0.621			
F Value			155.255***			
Durbin-Watson			1.874			
Condition Index			28.239			

表 P 值 < 0.01 非常顯著差異 *表 P 值 < 0.001 極顯著差異
資料來源：本研究整理

3. 影響組織承諾之變項

利用逐步多元迴歸分析法 (Stepwise Regression)，探討影響組織承諾的重要變項，而以組織承諾作為應變數，工作投入、工作滿足及個人屬性 (性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、房仲業資歷) 為自變數，如表 4.29 所示，本研究逐步多元迴歸分析樣本的容忍度 (Tolerance；簡稱 TOL) 與變異數膨脹因素 (Variance Inflation Factor；簡稱 VIF) 的值皆為 1，表示所選取各變項間沒有發生共線性 (Collinearity) 問題，而 Durbin-Watson 檢定值為 1.830，且條件指標 (Condition Index；簡稱 CI) 其值為 13.458，在以 $P < 0.006$ 的選擇基準下，利用逐步多元迴歸分析法得到影響組織承諾的重要變項為工作滿足，從表 4.29 得知 F 值為 409.521 ($P < 0.001$) 可看出此迴歸方程式具有極顯著性，而 R^2 值為 0.592，表示此迴歸模式中的自變數可以解釋應變數之總變異的 59.2%，且組織承諾與工作滿足為正向關係。由表 4.29 可得迴歸模式如下：

$$Y_3 = 2.371 + 0.785X_{31} \dots \dots \dots (3)$$

Y_3 ：組織承諾

X_{31} ：工作滿足

將迴歸係數標準化 ($Z_{Y3} = 0.770Z_{31}$) 之後，可看出影響組織承諾的變項為工作滿足，本迴歸模式的 R^2 值為 0.592 說明了經由逐步多元迴歸分析所選取的工作滿足變項影響組織承諾的變異程度為 59.2%。

表 4.29 影響組織承諾之相關變項逐步迴歸分析表

變項	參數 估計值	標準化 迴歸係數	t 值	P 值	TOL	VIF
常數項	2.371	—	5.371	0.000	—	—
工作滿足	0.785	0.770	20.237	0.000	1.000	1.000
R Value			0.770			
R Square			0.592			
Adjusted R Square			0.591			
F Value			409.521***			
Durbin-Watson			1.830			
Condition Index			13.458			

表 P 值 < 0.01 非常顯著差異*表 P 值 < 0.001 極顯著差異

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議

針對本研究之分析結果將於本章做一綜合整理，以得研究結論，並且提出實務面的建議，以期能提供業界做為經營管理上之參考，另外也提出研究建議給後續研究者，以供後續研究者可以針對本議題提供更好的結果或是做更深入的研究。

5.1 研究結論

由第四章的實證結果分析，本節將整理出研究結論，並與研究假設相互對照，茲分析如下：

1.個人屬性與變項間之差異性

(1) 性別

本研究結果顯示不同性別之房屋仲介人員對於「工作投入」研究變項的知覺程度並無顯著差異存在。而男性對於「工作滿足」、「組織承諾」兩個研究變項的知覺程度高於女性，呈現出顯著差異。

(2) 婚姻狀況

本研究結果顯示不同婚姻狀況之房屋仲介人員對於各研究變項的認同程度皆呈現出顯著差異，並且已婚者認同程度高於未婚者。

(3) 年齡

本研究結果顯示不同年齡之房屋仲介人員對於「工作投入」、「工作滿足」與「組織承諾」三個研究變項並無顯著差異存在。

(4) 教育程度

本研究結果顯示不同教育程度之房屋仲介人員對於「工作投入」、「工作滿足」兩個研究變項並無顯著差異存在，顯示房屋仲介人員對於「工作

投入」、「工作滿足」的認知程度，不因教育程度的不同而有所差異，但對於「組織承諾」研究變項有非常顯著差異存在。

(5) 房仲業資歷

本研究結果顯示不同房仲業資歷之房屋仲介人員對於「工作投入」、「工作滿足」及「組織承諾」等研究變項無顯著差異存在，顯示房屋仲介人員對於「工作投入」、「工作滿足」及「組織承諾」的認知程度，不因房仲業資歷的不同而有所差異。

表 5.1 房屋仲介人員個人屬性對各研究變項之差異性驗證

	個人屬性	驗證內容	結果
研究 假設 一	假設 1-1 不同性別	工作投入變項：無顯著差異 其餘研究變項：有顯著差異	部分接受
	假設 1-2 不同婚姻狀況	所有研究變項：有顯著差異	拒絕假設
	假設 1-3 不同年齡	所有研究變項：無顯著差異	接受假設
	假設 1-4 不同教育程度	組織承諾變項：有顯著差異 其餘研究變項：無顯著差異	部分接受
	假設 1-5 不同房仲業資歷	所有研究變項：無顯著差異	接受假設

資料來源：本研究整理

3. 研究變項之相關性

(1) 工作投入與工作滿足方面

工作投入與工作滿足變項間達極顯著正相關。工作投入的工作趨避程度構面與外在滿足、一般滿足及內在滿足等三個構面呈現出極顯著負相關，而工作投入的敬業精神及工作努力程度兩構面與工作滿足的三個構面均呈現出極顯著的正相關。

(2) 工作投入與組織承諾方面

工作投入與組織承諾變項間達極顯著正相關。工作投入的工作趨避程度構面與組織承諾的三個構面呈現出極顯著的負相關，而工作投入的敬業精神構面與工作努力程度構面與組織承諾的留職承諾構面、努力承諾構面

及認同承諾構面皆呈現出極顯著的正相關。

(3) 工作滿足與組織承諾方面

工作滿足與組織承諾變項間達極顯著正相關。工作滿足的外在滿足、一般滿足及內在滿足等三個構面對於組織承諾的留職承諾、努力承諾及認同承諾等三個構面均呈現極顯著的正相關。

表 5.2 研究變項之相關性驗證

研 究 假 設 二	驗 證 內 容	結 果
假設 2-1：工作投入與工作滿足無顯著相關	正相關	拒絕假設
假設 2-2：工作投入與組織承諾無顯著相關	正相關	拒絕假設
假設 2-3：工作滿足與組織承諾無顯著相關	正相關	拒絕假設

資料來源：本研究整理

3. 研究變項之影響關係

(1) 影響工作投入的重要變項

利用逐步多元迴歸分析法得到影響工作投入的重要變項為工作滿足，且工作滿足與工作投入亦為正向關係。將迴歸係數標準化 ($Z_{Y1}=0.437Z_{11}$) 之後，可看出影響工作投入的變項依重要性排列依序為組織承諾及工作滿足，本迴歸模式的 R^2 值為 0.191 說明了經由逐步多元迴歸分析所選取的工作滿足變項影響工作投入的變異程度為 19.1%。

(2) 影響工作滿足的重要變項

利用逐步多元迴歸分析法得到影響工作滿足的三個重要變項為組織承諾、工作投入及房仲業資歷，各變項中組織承諾與工作滿足有正向關係，而工作投入與工作滿足亦為正向關係且房仲業資歷亦為正向關係。將迴歸係數標準化 ($Z_{Y2}=0.703Z_{21}+0.160Z_{22}+0.092Z_{23}$) 之後，可看出影響工作滿足的變項依重要性排列依序為組織承諾、工作投入及房仲業資歷，本迴歸模式的 R^2 值為 0.625 說明了經由逐步多元迴歸分析所選取的組織承諾、工

作投入及房仲業資歷等三個變項影響工作滿足的變異程度為 62.5%。

(3) 影響組織承諾的重要變項

利用逐步多元迴歸分析法得到影響組織承諾的重要變項為工作滿足，且工作滿足與組織承諾為正向關係。將迴歸係數標準化 ($Z_{Y3}=0.770Z_{31}$) 之後，可看出影響組織承諾的變項為工作滿足，且本迴歸模式的 R^2 值為 0.592 說明了經由逐步多元迴歸分析所選取的工作滿足變項影響組織承諾的變異程度為 59.2%。

表 5.3 研究變項之影響關係

假 設 三		標 準 化 迴 歸 模 式	結 果
應 變 項			
假設 3-1	工作投入	$Z_{Y1}=0.437Z_{11}$	拒絕
假設 3-2	工作滿足	$Z_{Y2}=0.703Z_{21}+0.160Z_{22}+0.092Z_{23}$	拒絕
假設 3-3	組織承諾	$Z_{Y3}=0.770Z_{31}$	拒絕

資料來源：本研究整理

5.2 研究建議

本節將研究之結果，分別對於經營房屋仲業者及後續研究者，茲提出以下幾點建議：

一、對經營房屋仲介業者的建議

1. 加強人員素質

本研究發現房屋仲介人員普遍的教育程度以高中（職）為主，經營者須鼓勵人員經由在職進修的管道以提昇人員的素質。而房仲業資歷大都以 4 年以下為多數，經營者應規劃在職訓練的課程，不論在法律、稅務、代書作業等相關議題，都可以加強訓練，藉以提昇人員的本質學能。

2. 建立良好的公司制度

因為各加盟品牌房屋仲介公司的制度上不同，人員難免會產生比較性的心態，不論在公司政策、薪獎報酬、升遷機會、福利制度等都會發生不滿的情況，降低人員對公司的忠誠度，甚至於影響到人員的工作投入及組織承諾，為杜絕人員產生上述的情形，經營者應該以人性為出發點，去制定適合自己公司的管理制度，才能朝永續經營的方向邁進。

3. 建立良好的溝通管道

房屋仲介人員時常對於公司內部的問題有不同的意見，而又無法正面的反應出問題的所在，此時經營者須建立良好的溝通管道，傾聽人員的意見，以改善公司經營上的問題。

4. 人才是公司最大的資產

房屋仲介業人員的流動率相當高，而面臨現今多家知名品牌的加盟體系，人員彼此互相流動的情形相當頻繁，而如何判別優秀的人才？茲提供下列幾點供經營者作為參考：

- (1) 重視人員的品德操守。
- (2) 自信心高，進而產生高度的工作投入。
- (3) 做事肯負責任，能面對工作上的挑戰。
- (4) 對於工作抱有高度的服務熱忱。
- (5) 能以公司的立場，適時提出建言。

二、對後續研究者的建議

1. 本研究受限於經費、人力與時間，僅以高雄縣市地方的房屋仲介人員為研究對象，其他地區房屋仲介人員對於工作投入、工作滿足及組織承諾的認知程度是否相同？若有差異，其差異原因為何？這些都是以後可以繼續研究的議題。

- 2.本研究僅以工作投入、工作滿足及組織承諾做為研究變項，未探討有關績效方面，這都是日後研究者可以研究的方向。
- 3.本研究以服務業為主的房仲業做研究探討，未涉及其他產業或服務業，不同行業別是否會有不同的研究結果，更留待日後研究者的發掘。
- 4.本研究使用逐步多元迴歸分析方法，有別於一般使用強迫進入複迴歸分析法，是否有其他更好的迴歸分析方法？是以後研究者可以探討的議題。

5.3 研究貢獻

1. 鑑於國內對於房屋仲介業人員之工作投入、工作滿足與組織承諾的相關研究並不多，運用本人從事房屋仲介業多年的工作經驗，深入瞭解人員的工作情形及習性，特以此研究與學界及業界分享。
2. 能提供房屋仲介業經營者及各加盟品牌的管理階層作為參考，藉以瞭解人員對於工作投入及工作滿足的程度，以提昇人員工作績效，並達最大產出。
3. 從人員的觀點對於組織承諾的看法，藉以提供房屋仲介業經營者及各加盟品牌的管理階層作為人力資源管理的方向。

參考文獻

一、中文部份

1. 丁 虹 (民 76), 企業文化與組織承諾之關係研究, 國立政治大學企業管理研究所博士論文。
2. 王中仁 (民 86), 消費者對房屋仲介業之委託售屋服務品質研究-以台北市為例, 國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
3. 中華民國連鎖店 (民 86), 發展年鑑, 台北: 中華民國連鎖店協會。
4. 台灣加盟總部指南 (民 89), 台北: 中華民國連鎖店協會。
5. 李春長 (民 85), 房地產仲介市場交易行為之研究, 國立政治大學地政研究所博士論文。
6. 呂振雄 (民 85), 連鎖店經營管理實務, 第一版, 頁 87-91、516-529, 台北: 經濟部商業司編訂。
7. 周文賢、郭柏晴(民 85), 連鎖體系規劃與管理, 台北: 華泰文化事業公司。
8. 周兒坤 (民 87), 房屋仲介業客戶服務系統之建立, 私立大葉大學事業經營研究所碩士論文。
9. 林旺根 (民 88), 不動產經紀法之實用權益, 台北: 永然文化出版股份有限公司。
10. 吳靜吉、潘養源、丁興祥(民 79), 內外控取向與工作滿足及績效之關係, 國立政治大學學報, 第 41 期
11. 許士軍 (民 87), 管理學, 台北: 東華書局。
12. 張春興 (民 85), 現代心理學, 台北: 東華書局。

13. 張瑞春 (民 87), 組織變革中組織氣候對工作投入、組織承諾及工作滿足影響之研究-以中國石油公司高雄營業處為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
14. 張品芬 (民 84), 高雄地區國民小學教師組織文化知覺、學校環境特性與教師組織承諾程度關係之研究, 國立台南師範大學初等教育研究所碩士論文。
15. 黃國隆(民 75), 中學教師的組織承諾與專業承諾, 國立政治大學學報, 第 53 期, 頁 55-84。
16. 梁瑞安 (民 79), 國小教師組織溝通、角色壓力與組織承諾關係之研究, 國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
17. 曹育誌 (民 86), 工作滿足感、企業文化與組織忠誠度之關係研究, 文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
18. 陳吳政 (民 91), 組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾之關係研究-以嘉南地區銀行為例, 國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
19. 陳宗賢 (民 92), 員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性之研究-以上市公司為例, 南華大學管理研究所碩士論文。
20. 詹婷姬 (民 83), 國民小學教師工作環境知覺與組織承諾關係之研究, 國立台北師範學院初等教育研究所碩士論文。
21. 廖年欣 (民 88), 組織文化、領導行為與員工工作態度間關係之實證研究-台灣某一商業銀行之個案研究, 朝陽科技大學工業工程與管理研究所碩士論文。
22. 蔡進雄 (民 82), 國民中學校長領導方式與教師組織承諾關係之研究, 國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。

23. 蔡寬信 (民 82), 國民小學學校組織氣候、教師內外控與教師組織承諾關係之研究, 國立政治大學教育研究所碩士論文。
24. 謝金青 (民 81), 國民小學行政兼職教師角色衝突與工作滿意之研究, 國立政治大學教育研究所碩士論文。
25. 駱志豪 (民 85), 公平交易法與房屋仲介業, 行政院公平交易季刊, 第 4 卷, 第 3 期, 頁 99-118。
26. 盧智勤 (民 93), 空軍基地後勤部對隊之人格特質、組織文化及領導行為與工作滿足對飛安績效影響之研究—以空軍新一代戰機部對為例, 南華大學管理科學研究所碩士論文。

二、英文部份

1. Allport G. W. (1947) , The Psychology of Participation, Psychological Review.
2. Brown, S. P. (1996) , A Meta-Analysis and Review of Organization Research On Job Involvement. Psychological Bulletin, Vol120, pp,235-255.
3. Cron, W.L. & W.Slocum John (1986) , The Influence of Career Stages on Salespeople Job Attitudes, Work Perception, and Performance, Journal of Marketing Research, 23 May, 1986, pp. 119-129.
4. Davis, H. (1977) , Human Behavior at WORK: Organizational Behavior, 5th ed., McGraw-Hill, N.Y.
5. Dubin R. (1958) , The world of work Englewoodcliffs, N.J, Prentice Hall.
6. Greeberg, J. & Baron, R.A., (1995) Behavior in Organization, 4th ed., Allyn & Bacon, Boston, 1995, pp.619-659.
7. Herzberg, F. B. Mausner & B. Snyderman (1959) , The Motivation to Work, Johnson Wiley & Sons, N.Y.
8. Hoppock, R. (1935) , Job Satisfaction, John Wiley & Brother, N.Y.
9. Hrebiniak, L.G. & Alutto, J.A. (1972) , Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment, Administrative Science Quarterly, Vol.17, No.4, pp.555-573.
10. Kanungo. N. (1982) , Measurement of Job and Work Involvement, Journal of Applied Psychology.
11. Kotler, Philip (1991) , Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control, 7th by Prentice-Hall Inc.
12. Lawler III E.F. & Hall D.T. (1970) , The Etiology of Organizational Commitment, Unpublished Paper, University of California, Irvine.
13. Locke, E. A. (1976) , Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Rand McNally College, Chicago.

14. Maslow, A.H. (1943) ,A theory of Human motivation,Psychological Review,50,pp.32-396.
15. Mayo, Edward J. and Lance P. Jarvis (1927) ,Psychology of Leisure Travel, John Wiley & Brother, N.Y.
16. Mowday, R.T, Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982) , Employee Organization Linkages : The Psychology of Commitment Absenteeism And Turnover, New York : Academic Press.
17. Oxenfeldt , A.R. & Kelly, A.O. (1969) ,Will Successful Franchise Contract.
18. O , Reilly, C. A. Chatman J.& Caldwell D. F.(1991), People and Organization Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit, Academy of Management Journal, 34(3),pp.487-516.
19. Poter, L.W. (1976), Organizations as Political Animals, Washington, D.C.
20. Poter, L.W. & E. E. Lawer(1968), What Job Attitudes tell about Motivation, Harvard Business Review, Jan. & Feb. vol.46.No.1, pp.118-126.
21. Rubin, H.(1978),The Theory of the Firm and Structure of the Franchise Contract, Journal of Law and Economics, April, 21,pp.223-233.
22. Robinowitz S. & Hall D. T. (1977), Organizational research on job involvement, Psychological Bulletin, Vol. 84,pp.265-288.
23. Reiner, D. M. & J. Zhao(1999), The Determinants of Job Satisfaction Among United States Air Force Security Police, Review of Public Personnel Administration, Summer,pp.5-18.
24. Robbins, S. P.(1991), Management, 3rd ed., Prentice-Hall, N. J.
25. Steers R. M.(1977), Antecedents and Outcome of Organizational Commitment, Admintstrative Science Quarterly,22,pp.47.
26. Steers R. M.(1988), Work and Stress, Introduction to Organizational Behavior.

27. Smith, P. C. L., M. Kendell & C. L. Hulin (1969), Measurement of Satisfication In Work & Retirement, Rand McNally College, Chicago.
28. Vroom, V.,(1964), Work and Motivation, N.Y.:John-Wiley & Sons.
29. Vroom, V. H. and P. W. Yetton(1973),Leadership and Decision-Making, University of Pittsburgh Press, Pittsburgh.
30. Wexley, K. N., and Yukl G. A.(1977), Organizational Behavior and Personel Psychology, Richard D. Irwin Inc., Homewood,IL.



附 錄：研究問卷

敬愛的房仲業先進您好：

首先，感謝您能撥冗填答此份問卷，本問卷是為進行學術研究之用，目的在探討加盟體系房屋仲介人員對工作投入、工作滿足與組織承諾之關聯性，問卷答案並無對與錯之分，且以不記名方式作答，所有資料僅提供學術研究分析之用，絕不對外公開，敬請放心作答，再次感謝您的協助，並祝您

事事順心，好運連連

南華大學管理科學研究所

指導教授：藍俊雄 博士

研 究 生：田宜文

敬上

第一部份 個人屬性部份

1. 性別：

(1) 男 (2) 女

2. 婚姻狀況：

(1) 已婚 (2) 未婚

3. 年齡：

(1) 25 歲以下 (2) 26 ~ 35 歲 (3) 36 ~ 45 歲

(4) 46 歲以上

4. 教育程度：

(1) 高中（職）以下 (2) 高中（含高職）(3) 專科

(4) 大學（含以上）

5. 房仲業資歷：

(1) 1 年以下 (2) 1 ~ 4 年 (3) 4 ~ 7 年

(4) 7 年以上

第二部份 工作投入部份

此部份是瞭解您在工作上的態度
將實際情形在題目後面” □ ” 中打勾

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意見意

1. 即使在沒有加班費的情況下，我也會晚上加班，把工作做完。…………□□□□□
2. 通常我對一個人的評價，就在於他是否將工作做好。…………□□□□□
3. 對我而言，生活中最大的樂趣來自於我的工作。…………□□□□□
4. 對我而言，在早上工作的時光過得很快。…………□□□□□
5. 發生在我身上最重要的事，來自於我的工作。…………□□□□□
6. 我經常會躺在床上計畫著明天的工作。…………□□□□□
7. 在工作上，我要求自己是個完美主義者。…………□□□□□
8. 當我從事一些與我工作相關的事沒有獲得成功時，我會有挫折感。…□□□□□
9. 我有其他比工作更重要的事情。…………□□□□□
10. 我感覺到自己無時無刻都不能離開我的工作。…………□□□□□
11. 很多時候，我很想留在家裏而不去上班。…………□□□□□
12. 對我而言，工作只是生活中的一小部份。…………□□□□□
13. 我個人非常投入我的工作。…………□□□□□
14. 在我的工作上，我避免去承擔額外的義務與責任。…………□□□□□
15. 我過去對工作的抱負比現在來的高。…………□□□□□
16. 我覺得生活裏的大部分事情總比工作還來得更重要。…………□□□□□
17. 過去的我對工作很關心，但現在我覺得其他事情更重要。…………□□□□□

第三部份 工作滿足部份

請依照您目前對於工作的感受程度
將實際情形在題目後面”□”中打勾

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意見意見

1. 我對目前工作的忙碌程度能勝任愉快。……………□□□□□
2. 我目前的工作可以提供我獨自發揮能力的機會。……………□□□□□
3. 我目前的這份工作可以幫助我未來的發展。……………□□□□□
4. 我目前的這份工作讓我在親朋好友及鄰居間獲得好的評價。……………□□□□□
5. 我滿意目前主管對待我的方式。……………□□□□□
6. 我認為目前的工作並不會違反我的道德原則。……………□□□□□
7. 我對於目前工作的穩定性感覺到滿意。……………□□□□□
8. 我認為我的能力和技術足以擔任現在的工作。……………□□□□□
9. 我對於公司現行的政策感覺到滿意。……………□□□□□
10. 我對於目前承擔的工作量和支領的報酬感覺到滿意。……………□□□□□
11. 我對於目前工作所給予的晉升機會感覺到滿意。……………□□□□□
12. 對於工作中可以嘗試用自己的方法來處理事情，我感到滿意。……………□□□□□
13. 我對目前的工作環境（冷氣、通風、燈光、設備）等感到滿意。……………□□□□□
14. 我對於目前同事間相處的情形感覺到滿意。……………□□□□□
15. 我對於自己在工作上的表現所得到的讚許感到滿意。……………□□□□□
16. 我對於工作中所得到的成就感，感到滿意。……………□□□□□

第四部份 組織承諾部份

請依照您目前對公司的感受程度
將實際情形在題目後面” □ ” 中打勾

非同無不非
常 常
意同不
同 同
意見意見

1. 我願意額外的努力，以協助公司發展並獲得更佳的績效。……………□□□□□
2. 我認為我服務的公司是個相當理想的工作場所。……………□□□□□
3. 我對於公司幾乎沒有什麼忠誠度可言。……………□□□□□
4. 為了能繼續留在公司中工作，我願意接受主管指派給我的任何工作。□□□□□
5. 我經常以公司的利益，視同為個人的利益。……………□□□□□
6. 當我對別人提起自己是這家公司的一員時，我會覺得很驕傲。……………□□□□□
7. 只要工作性質及條件類似，轉換工作到別家公司也無所謂。……………□□□□□
8. 在這家公司中工作，使我能夠充分發揮自己的能力。……………□□□□□
9. 只要目前的環境狀況有少許改變，就會使我想離開本公司。……………□□□□□
10. 我慶幸當初選擇職業時，自己選擇到這家公司工作。……………□□□□□
11. 繼續留在本公司，不會有什麼好處。……………□□□□□
12. 我非常不認同公司對待員工的政策。……………□□□□□
13. 我時常關心公司的未來發展。……………□□□□□
14. 對我來說，在我服務過的所有公司中，本公司是最好的一家。……………□□□□□
15. 我決定繼續留在本公司中做事，顯然是一件錯誤的事。……………□□□□□

本問卷到此全部結束，再次感謝您對本研究的支持！