

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

樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之
研究 以大台中地區社區總幹事為例

THE IMPACTS OF ORGANIZATION SUPPORTS AND AFFAIRS
CARETAKERS' ROLE PRESSURE ON JOB PERFORMANCE IN BUILDING
MANAGEMENT & MAINTENANCE COMPANIES - TAKE COMMUNITY'S
SECRETARY GENERAL IN GREATER TAICHUNG AREA AS AN EXAMPLE

指導教授：褚麗絹 博士

ADVISOR : LI-CHUAN CHU Ph. D.

研究生：吳敬文

GRADUATE STUDENT : CHING-WEN WU

中 華 民 國 九 十 六 年 一 月

南 華 大 學

管理科學研究所

碩 士 學 位 論 文

樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究—以大台中地區社區總幹事為例

研究生：吳敬文

經考試合格特此證明

口試委員：莊錦溫

褚慶祥

吳心平

指導教授：褚慶祥

所 長：吳心平

口試日期：中華民國 九十五年 十二月 二十九 日

南華大學管理科學研究所九十五年度第一學期碩士論文摘要

論文題目：樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之
研究 以大台中地區社區總幹事為例

研究生：吳敬文

指導教授：褚麗絹 博士

論文摘要內容：

本研究的目的是在探討公寓大廈管理維護業(以下簡稱樓管業)的「組織支援」對事務管理人員(以下簡稱總幹事)的工作投入及其工作績效的自我評量成果與總幹事在職場所面對的角色壓力、個人對於工作的投入與其工作績效的自我評量成果間之相關性與影響性。

本研究先邀請樓管業高階管理者為本研究之專家群，以二階段方式完成本研究：首先以結構化的問題訪問專家，以形成「組織支援自陳量表」，並修訂「工作績效」之現有量表，以該二份量表再邀請專家協助完成「專家效度測量」後，施行問卷前測並檢定其信度與效度；其次，採用分層抽樣法發放問卷，回收樣本則以 Pearson 相關分析及迴歸分析等方式進行分析，探討研究變項及構面間之相關性與影響性。調查之對象，係從內政部營建署網頁中選擇全台樓管業登記營業密度最高的台中地區，選擇現職服務於社區之總幹事。

研究結果發現，樓管業的「組織支援」對「工作投入」、「組織支援」對「工作績效」有顯著正向影響。總幹事的「角色壓力」對「工作投入」、「角色壓力」對「工作績效」有顯著負向影響，「工作投入」對「工作績效」則有顯著正向影響，但是，「工作投入」於「組織支援」與「工作績效」、「角色壓力」與「工作績效」之間並未產生中介效果。

關鍵詞：樓管業、事務管理人員、組織支援、角色壓力、工作投入、工作
績效

Title of Thesis: The Impacts of Organization Supports and Affairs Caretakers' Role Pressure on Job Performance in Building Management & Maintenance Companies - Take Community's Secretary General in Greater Taichung Area as an Example

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

Graduate Date: January 2007

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Ching-Wen Wu

Advisor: Li-Chuan Chu Ph. D.

Abstract

The purpose of this study is to explore an affairs caretaker's (hereinafter called secretary general) self-evaluation of "organization support" to his/her job involvement and job performance in building management & maintenance companies (hereinafter called building management for short), as well as the relevance and influence between role pressure faced by a secretary general and his/her self-evaluation of job involvement and job performance.

Executive managers from building management & maintenance companies were invited to form expert group in this study. The study was made up of two stages. First, experts were interviewed with structuralized questions to create a "self-report inventory of organization support" and the existing rating scale of job performance was revised. On the basis of those two rating scales, the experts were invited to help complete "expert validity measurement." Before the questionnaire survey was conducted, its reliability and validity was examined. Next, stratified sampling method was used to issue questionnaires. The samples retrieved were analyzed through Pearson correlation analysis and regression analysis to determine the relevance and influence between variables and dimensions. The subjects, collected from the website of Construction and Planning Agency, Ministry of Interior, were those

who served as secretary generals in communities in greater Taichung area, which had the highest density of building management & maintenance companies registered with the government.

It is found that “organization support” has a significantly positive influence on “job involvement” as well as “job performance.” A secretary general’s “role pressure” has a significantly negative influence on “job involvement” as well as “job performance.” We have seen that “job involvement” has an obvious positive influence on “job performance.” However, “job involvement” does not produce intermediary effects between “organization support” and “job performance”, as well as between “role pressure” and “job performance.”

Keywords: Building Management & Maintenance Companies, Affairs Caretaker, Organization Support, Role Pressure, Job Involvement, Job Performance

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
目錄	iv
表目錄	vii
圖目錄	ix
第一章	緒論.....	1
1.1	研究背景與動機.....	1
1.2	研究目的.....	3
1.3	研究流程.....	4
1.4	研究範圍與限制.....	6
第二章	文獻探討.....	8
2.1	公寓大廈管理服務人之緣起.....	8
2.2	物業管理.....	10
2.3	組織支援.....	14
2.3.1	組織資源與能力.....	14
2.3.2	後勤支援的定義.....	18
2.4	角色壓力.....	19
2.4.1	角色壓力的涵義.....	19
2.5	工作投入.....	21
2.5.1	工作投入的意義.....	21
2.5.2	工作投入的衡量方式.....	23
2.6	工作績效.....	23
2.6.1	績效的定義.....	23
2.6.2	工作績效的評估方法.....	24

2.6.3	工作績效的衡量.....	26
2.7	相關實證研究.....	28
2.7.1	角色壓力與工作投入之相關實證研究.....	28
2.7.2	角色壓力與工作績效之相關實證研究.....	29
2.7.3	工作投入與工作績效之相關實證研究.....	31
第三章	研究方法.....	34
3.1	研究架構.....	34
3.2	問卷設計.....	35
3.2.1	組織支援構面專家訪談.....	35
3.2.2	組織支援量表與工作績效量表之專家效度.....	36
3.2.3	組織支援量表.....	37
3.2.4	角色壓力量表.....	38
3.2.5	工作投入量表.....	38
3.2.6	工作績效量表.....	39
3.3	各變項之操作型定義與研究假設.....	39
3.3.1	各變項之操作型定義.....	39
3.3.2	研究假設.....	42
3.4	研究對象及抽樣方法.....	43
3.5	資料分析方法.....	46
3.6	因素分析及信度分析.....	49
第四章	實證結果與分析.....	56
4.1	研究變項之敘述性統計.....	56
4.2	總幹事個人特徵於各研究變項之差異性分析	61
4.3	各研究變項之相關分析	70

4.4	樓管業的組織支援與總幹事的角色壓力對工作績效之影響性分析.....	73
第五章	結論與建議.....	81
5.1	結論.....	81
5.2	建議.....	87
參考文獻	91
附錄一	專家訪談人員名冊.....	102
附錄二	樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究專家訪談訪問稿.....	103
附錄三	「組織支援」自陳量表.....	104
附錄四	專家效度調查名單.....	105
附錄五	「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究—以大台中地區社區總幹事為例」調查問卷之專家意見.....	107
附錄六	專家效度意見彙整表.....	115
附錄七	「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究 - 以大台中地區社區總幹事為例」調查問卷（預試問卷）.....	125
附錄八	「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究 - 以大台中地區社區總幹事為例」調查問卷.....	129

表 目 錄

表 1.1	公寓大廈管理維護公司登記所在地區表	6
表 2.1	「建築物使用管理」與「物業管理」文獻摘要表	12
表 2.2	整體後勤支援工作要項之彙整表	18
表 2.3	不同學者對工作投入的定義	22
表 2.4	角色壓力與工作投入之相關研究及結果	30
表 2.5	角色壓力之角色模糊、角色衝突與工作績效之相關研究 及結果	32
表 2.6	工作投入與工作績效之相關研究及結果	33
表 3.1	「組織支援量表」的專家內容效度分析	36
表 3.2	「工作績效量表」的專家內容效度分析.....	37
表 3.3	量表來源及相關構面彙整表.....	40
表 3.4	問卷前測各變項之基本資料分析.....	44
表 3.5	問卷前測信度分析表.....	45
表 3.6	問卷前測因素分析表.....	45
表 3.7	問卷分層抽樣統計表.....	46
表 3.8	研究假設之檢定方法彙整表.....	48
表 3.9	問卷回收統計表.....	50
表 3.10	KMO 與 Bartlett 檢定	50
表 3.11	問卷信度分析摘要表.....	51
表 3.12	組織支援因素分析轉軸後的成份矩陣.....	52
表 3.13	角色壓力因素分析轉軸後的成份矩陣.....	53
表 3.14	工作投入因素分析轉軸後的成份矩陣.....	54
表 3.15	工作績效因素分析轉軸後的成份矩陣.....	55
表 4.1	有效樣本基本資料統計表.....	58

表 4.2	研究變項之基本資料分析.....	59
表 4.3	性別對研究變項及各構面之 T 檢定	62
表 4.4	年齡對研究變項及各構面之單因子變異數分析	63
表 4.5	婚姻對研究變項及各構面之 T 檢定	65
表 4.6	學歷對研究變項及各構面之單因子變異數分析	66
表 4.7	年資對研究變項及各構面之單因子變異數分析	67
表 4.8	役別對研究變項及各構面之單因子變異數分析	69
表 4.9	公司位置對研究變項及各構面之單因子變異數分析	70
表 4.10	組織支援與工作投入、工作績效之相關矩陣	71
表 4.11	角色壓力與工作投入、工作績效之相關矩陣	72
表 4.12	工作投入與工作績效之相關矩陣	73
表 4.13	組織支援對工作績效之迴歸分析結果	74
表 4.14	角色壓力對工作績效之迴歸分析結果	75
表 4.15	工作投入對工作績效之迴歸分析結果	76
表 4.16	組織支援、工作投入對工作績效之迴歸分析結果	78
表 4.17	角色壓力、工作投入對工作績效之迴歸分析結果	78
表 5.1	實證結果彙整表	86

圖 目 錄

圖 1.1	研究流程.....	5
圖 2.1	持續性競爭優勢分析模式.....	16
圖 2.2	資源基礎的策略分析模式.....	17
圖 3.1	本研究之觀念性架構.....	34
圖 3.2	研究架構及相關構面.....	42

第一章 緒論

台灣地區因為地狹人稠，以致都會地區高樓林立，政府為有效因應大樓管理的需要，自 1995 年起陸續頒布相關法令，相關業者為合法經營，紛紛成立公寓大廈管理維護公司（以下統稱樓管業），迄今已向內政部合法登記營業之業者已達 498 家，領有合格公寓大廈事務管理人員（以下統稱總幹事）許可證之人員已達 1 萬 6 千餘人，投入全國社區管理服務的市場。為瞭解現今樓管業的組織支援能力及總幹事對社區服務的工作投入及績效，致引發以管理領域之方法研究建築物管理之動機；本章共分四節，分別為第一節研究背景與動機、第二節研究目的、第三節研究流程、第四節研究範圍與限制，其內容詳述於下。

1.1 研究背景與動機

樓管業的興起，源自於公寓大廈管理條例（以下統稱公寓法）的法令及建築物使用管理相關法令規章，建築物使用管理可分為法令規章、建築行為、使用行為人、行為關係人及建築物等五大類，管理方式分為直接管理、自體管理、專業管理及代簽制度（技術士）等四項（劉正智，2003）；總幹事的職務，源自於公寓大廈管理服務人管理辦法的發佈及建築物專業管理的市場需求，總幹事資格取得之訓練課程與服務許可條件受到公寓大廈管理服務人管理辦法之規範。

公寓法的初次制定到社會民眾的適用，期間仍需有一段調適期，讓社會成立相關的組織與行業，使民眾努力去達成全面性的住宅自治；自體管理共識的形成，亦需經多次的立法修正，才能滿足及符合社會的實際需要。以先進國家為例，法國於 1938 年制定階層所有權法（Statut De La

Copropriete Des Immeubles Batis)，經 25 年間的條文逐項修正，至 1965 年完成全文修訂；德國於 1951 年制定住宅所有權法（Miteigentumsanteil Am Gemeinschaftlichen Eigentum），經過 22 年間的條文修正，至 1973 年完成全文修訂；日本於 1962 年制定建築物區分所有法（Owner's Divided Ownership of Multi-storey Building），亦經 22 年間的條文逐項修正，至 1984 年完成全文修訂。本研究的構想源自 2003 年 12 月 31 日總統所頒佈的公寓大廈管理條例全文修訂，明確規定大樓管理服務人的資格、條件與限制，對樓管業帶來了市場的競爭與變化。

樓管業自 1995 年興起以來，為滿足樓管市場的需求及增加市場的競爭力，多數業者均與駐衛保全業合併，並與建築裝潢業、消防工程業、機電工程業、清潔環保業成立聯盟，未來，基於建築物產業管理市場需求的整體考量，業者將逐步整合資訊業、飯店旅遊業、律師業、醫療服務業、通路業、不動產經營業、開發租賃業、投資管理業、金融服務業、社區整體營造機構等，以提供優質的全方位服務。

總幹事的職務特性從 50 年代的門房工作，演變至今日的專業管理服務工作，在工作特性上增加了許多挑戰性與專業的需求。先進國家多數已將專業管理人員制度證照化，我國行政院亦已於 2005 年推動「物業管理服務業發展綱領及行動方案」，內政部並於同年進行「物業管理服務業法令制度整合暨評鑑與示範團隊獎勵制度之研究」，教育部則於 2006 年核准景文技術學院將環境控制系更名為「環境管理暨物業管理系」，另有部份技職院校科系擬調整學程以契合市場需求。此外，勞委會也正研擬技術證照及技能檢定之相關事宜，未來總幹事在樓管業扮演的角色將更加專業及重要。

公寓大廈管理制度在公寓法等相關法令的陸續立法後，已對台灣地區的居住方式帶來革命性的改變。近十年來，由於台灣地區工商繁榮、地狹

人稠，以致高層鋼筋建築物日增，因而改變了傳統以三合院、透天厝為主的居住型態；影響所及，建物區分所有的權益維護，自然也必須有新的法律秩序（Legal Order）與管理模式加以支撐。換言之，公寓大廈成為台灣社會，尤其是都會地區，生活空間型態的新主流，取代了傳統以宗姓、血緣、街坊鄰里為基礎的社會秩序。

在公寓法全文修訂後，舉凡公寓大廈相關法令的宣導與教育、區分所有的權利與義務、管理規約的制定與執行、權益分配的糾紛與調解、組織設立的登記與管理、設施（備）的維護與保養、管理經費的籌措與運用、各項會議的籌備與召開、年度計劃的規劃與執行等更加需要專業團隊與專業管理人才來執行。然而，樓管業者面對市場的需求變化，應檢討公司是否有足夠的資源滿足總幹事工作的需求，總幹事職務的角色變化如何調整來自公司與社區的壓力，以達到樓管業者、社區住戶與總幹事三方均能接受及滿意的工作績效。上述樓管業的發展、總幹事角色的演進背景及社區公寓大廈管理在現代社會的重要性，實為引發本研究之主要動機。

1.2 研究目的

樓管業派駐總幹事在社區服務，肩負公司業務績效與社區服務品質良窳的責任；總幹事接受公司的訓練與指導後派駐社區，代表公司執行事務管理及服務工作；一般社區對樓管公司的選擇，多以價格競標方式決定，並以服務品質及住戶口碑方式作為次年是否續約的參考依據。因此，為了爭取到年度服務契約，多數業者以削價方式競標，相對的業者只能提供基本的服務項目，然而社區一般住戶減少瞭解契約內容，卻不斷要求高品質的服務，致使總幹事必須負擔契約外的服務項目。

總幹事除了接受公司指派的工作及固定的支援外，必須面對社區管理

委員及住戶額外的請託，大部分總幹事為了在社區建立良好的人際互動並達到社區永續經營的目標，仍勉為其難接受了額外的的工作負擔，以致在工作中產生了組織支援的不足、角色壓力的失衡與工作績效的不張之相關影響。因此，本研究之主要目的為：

1. 探討不同背景之總幹事，其角色壓力、工作投入與工作績效之差異情形。
2. 探究樓管業者的組織支援與總幹事角色壓力、工作投入及工作績效之間的相關情形。
3. 探究組織支援、角色壓力、工作投入對樓管業總幹事其工作績效之影響情形。
4. 探究總幹事的工作投入在組織支援、角色壓力與其工作績效間之中介效果。
5. 分析影響總幹事工作績效之因素，並提出有效之建議，供樓管業者及總幹事參考。

1.3 研究流程

本研究進行步驟是先確認研究主題與方向，接著蒐集相關文獻及資料，以構思本研究之架構及變數。經專家訪談後，確立研究方法及研究假設，部分構面建立自陳量表，再經由專家效度檢驗以確定問卷之效度，藉由問卷設計，實施預測後，檢查問卷題意是否恰當並確定問卷之有效度及可信度，再由母體資料中抽樣，經寄發問卷、回收問卷、將回收資料分析與統計檢定，最後針對結果提出結論與建議。本研究流程如圖1.1所示：

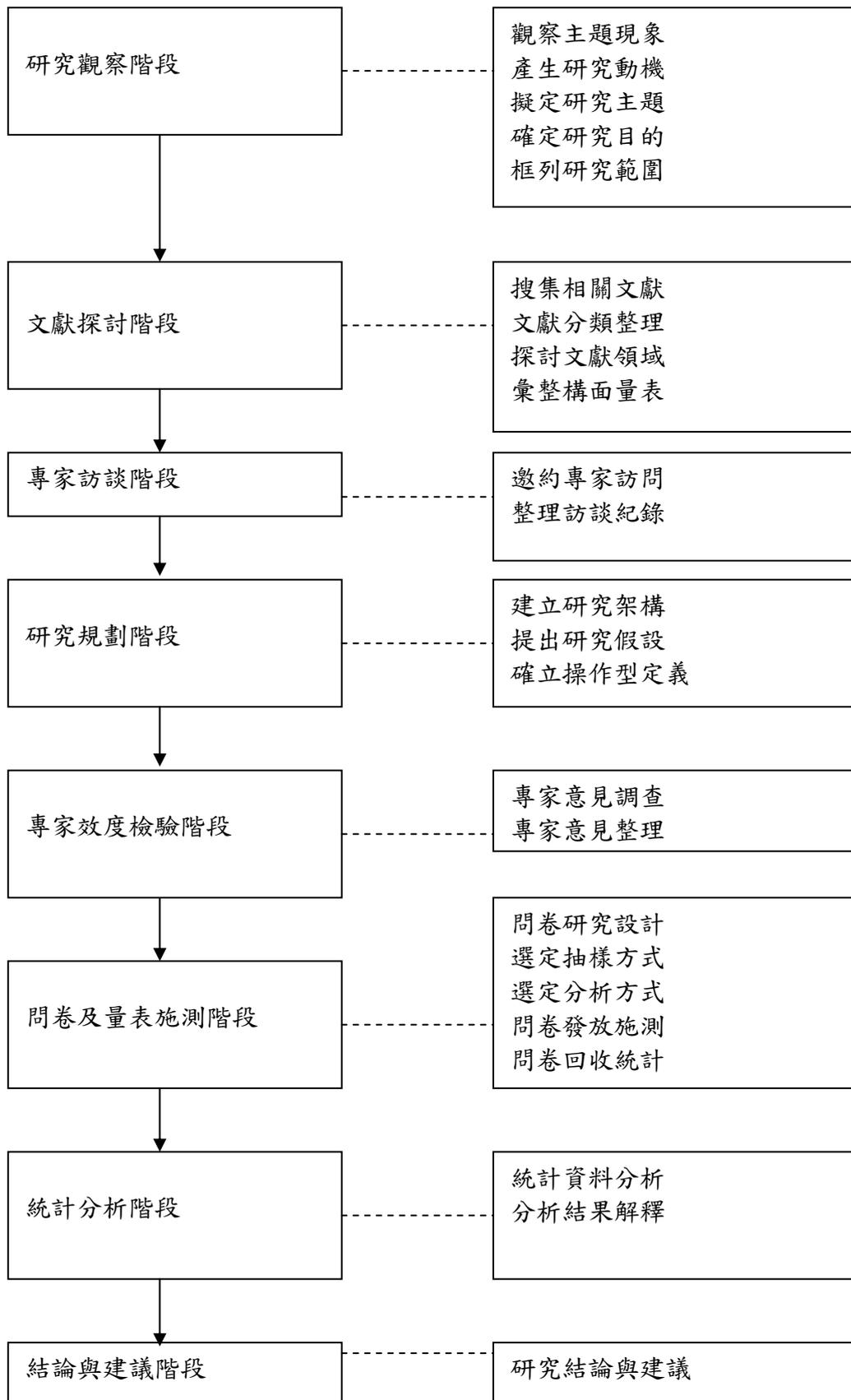


圖 1.1 研究流程

1.4 研究範圍與限制

台灣地區樓管業遍布全國，各都會區及城鎮的發展形態及地區文化，因人文及產業文化的不同，均有所差異，因此各地區之居民因生活型態及對社區管理的需求亦有所不同。為考量研究對象對樓管業服務需求的一致性及選擇地區對樓管業之代表性，經查詢內政部營建署全國建管資訊系統之樓管業登錄資料（如表 1.1）後，選擇全國樓管業登錄家數最多的台中地區為本研究對象之範圍。

本研究選擇台中地區樓管業為研究對象，以內政部營建署登錄於台中地區開業之樓管公司及「台中市公寓大廈管理維護職業同業公會」（以下統稱樓管公會）會員公司為抽樣範圍，因各公司總幹事人數無法事先得知，故以分層抽樣法，隨機選取樓管公司，並以電話詢問總幹事人數後郵寄問卷實施普測。

表 1.1 公寓大廈管理維護公司登記所在地區表

縣市別	家數	縣市別	家數	縣市別	家數	縣市別	家數
台北市	109	高雄市	68	基隆市	8	宜蘭縣	2
台北縣	80	桃園縣	43	新竹市	9	新竹縣	1
苗栗縣	1	台中市	118	台中縣	12	彰化縣	7
雲林縣	1	嘉義市	2	台南市	13	台南縣	5
高雄縣	11	屏東縣	5	花蓮縣	2	澎湖縣	1
共 計		498 家					

資料來源：內政部營建署（2006），全國建築管理資訊系統入口網，

<http://cpabm.cpami.gov.tw/index.jsp>。

本研究雖在研究方法與流程上力求完整、嚴謹，但限於人力、財力及時間等的限制，以及一些非預期的外在因素，仍有幾項研究上的限制，包括如下：

1. 台中地區仍有部份樓管業者，因公司設立登錄於其他縣市且未加入樓管公會，至未能納入抽樣範圍內，此為本研究限制一。
2. 部份公寓大廈管理委員會，以自行聘任方式聘用總幹事，故無法將其納入抽樣對象，此為本研究限制二。
3. 部份合格總幹事，未受聘於樓管公司，以自行營業方式承包公寓大廈管理維護工作，致無法納入抽樣對象，此為本研究限制三。
4. 本研究納入抽樣的樓管業者計有 132 家（含營業登記於其他縣市並加入台中樓管公會組織之公司），人數預估近 1500 人，因各家樓管業者營業規模不一且每家業者總幹事實際人數無法事先取得，故無法全面普查，僅分區隨機選擇約四分之一的業者發放問卷，此為本研究限制四。
5. 影響總幹事工作績效的因素或許還有其他的變項，本研究僅針對組織支援、角色壓力及工作投入進行探討，其他因素則不在本研究範圍之內，此為本研究限制五。

第二章 文獻探討

根據前章所敘述的研究動機與目的，本研究旨在探討樓管業組織支援、總幹事角色壓力與工作績效的相關性，並分別針對公寓大廈管理服務人之緣起、物業管理予以介紹，對組織支援、角色壓力、工作投入、工作績效等研究變項予以探討，以釐清各項變數定義，並歸納出本研究之研究架構。

2.1 公寓大廈管理服務人之緣起

公寓大廈「建築物管理維護事務之服務人員」源自公寓法第三條第十一款及公寓大廈管理服務人管理辦法第二條第一款之規定，各管理維護公司設置事務管理人員，社區編列執行建築物管理維護事務之公寓大廈管理服務人員，一般統稱「總幹事」。

台灣地區由於工商繁榮及地狹人稠，居民多數從事商業性活動，而居住於城市，以致高樓建築日益增多，隨之為因應大樓管理的專業需求及政府「公寓大廈管理條例」的立法，而產生「公寓大廈管理維護公司」的業別，簡稱樓管業（Building Management & Maintenance Companies）。樓管業者依據政府所頒佈的「公寓大廈管理條例」及相關法令，承攬公寓大廈事務管理及建築物（設備）維護之服務性工作。依公寓大廈管理服務人管理辦法第2條，公寓大廈總幹事領有中央主管機關核發之認可證，受僱於樓管公司或受任於社區管理委員會，執行公寓大廈一般事務管理服務。

國內的大樓管理工作，自1960年代開始興起，早期雇用退伍榮民執行門禁管理，偶亦另雇一名幹事代收管理費；1987年，政府開放准予登記物業管理維護的營業項目，當時各公司名稱並未統一規定；一直到1995年6

月底立法完成公寓大廈管理條例，1997 年頒布公寓大廈管理服務人管理辦法，將管理服務人納入法令管理，才得以統一命名為「公寓大廈管理維護公司」，並明定其服務涵蓋範圍。在 1995 年公寓大廈管理條例公布前，所謂「大樓管理」常指從事「門禁」、「代收郵件」、「催收管理費用」等管理服務事項，其工作人員多被稱為「大樓管理員」，其服務性質純粹為協助住戶間生活事項之處理，內容與大樓之機電、保全、清潔等專業無關，但自 1997 年立法後，已明確規定總幹事的服務條件與範圍。

一般而言，總幹事（Affairs Caretaker）經取得內政部所核發之認可證後，可由公寓大廈管理維護公司僱用，派遣其進駐指定之社區服務，代表公司執行契約條款所議定之大樓管理服務，亦可由社區直接聘用來擔任總幹事。總幹事除需發揮專業知識與技能外，更須融入社區文化，提高自己的工作績效，並提昇對住戶的服務品質，故總幹事對社區服務之良窳往往直接影響所屬公司的企業形象，及社區住戶的生活品質。

社區的事務性管理工作項目繁多，一般而言，總幹事對社區的服務，可選擇條文式的硬體管理服務，亦可深入社區文化做社區經營再造的優質服務，提供服務品質之彈性空間甚大。就公司營運而言，應鼓勵社區總幹事努力提昇服務績效，開發周邊服務項目，創造公司營業利基；就社區生活品質而言，經由總幹事協助管理委員會規劃社區願景並協助推動，籌辦各種社區活動，擴展住戶的生活情趣，塑造社區優質文化，更可確保住屋的產權價值。

另公寓大廈管理條例及公寓大廈管理服務人管理辦法，立法及修正過程簡述如下：

1. 公寓大廈管理條例

經立法院三讀通過，總統頒布生效。修法歷程如下：

- (1)中華民國 84 年 6 月 28 日總統（84）華總（一）義字第 4316 號令制定公布全文 52 條。
- (2)中華民國 89 年 4 月 26 日總統（89）華總一義字第 8900104430 號令修正公布第 2 條條文。
- (3)中華民國 92 年 12 月 31 日總統華總一義字第 09200243911 號令修正公布全文 63 條；並自公布日施行。
- (4)中華民國 95 年 1 月 18 日總統華總一義字第 09500005871 號令修正公布第 29 條調文；增訂第 59-1 條條文。

2. 公寓大廈管理服務人管理辦法

本辦法行政院依公寓大廈管理條例第 46 條規定訂定之。修訂歷程如下：

- (1)中華民國 86 年 9 月 3 日內政部（86）台內營字第 868158 號令訂定發布全文 26 條。
- (2)中華民國 91 年 6 月 24 日內政部台內營字第 091008463 號令修正發布第 10 條條文。
- (3)中華民國 94 年 7 月 12 日內政部台內營字第 0940084165 號令修正發布全文 25 條；並自發布日施行。

2.2 物業管理

物業管理（Property Management）係我國近年「公寓大廈管理服務業」及「建築物管理維護經理人」等業界所倡導，並受政府重視之職業概念。現今業界類似「物業管理」概念或觀念尚有「整合式社區服務」、「福利社區」、「英式管家服務」、「功能秘書服務」、「五星級飯店式管家服務」、「大樓住戶通路服務」等，雖然這些名詞不一，但究其內涵，均已超脫對建築

設施設備之狹義管理範疇，擴展為對住戶及其資產提供優質的生活管理服務。由於「物業管理」概念符合廿一世紀全球管理學界訴求之「管理整合趨勢」、「為顧客創造價值」等理念，並可帶來大量之就業人口，促進經濟發展，因此「物業管理」之全方位服務概念，已逐漸受到重視。

在此須瞭解現階段之「物業管理」僅是一般普通名詞，而非法律用語。王順治（2004）研究發現「物業管理」訴求與現行之「公寓大廈管理」及「保全」等服務業，在業務執行方面有所重疊，又因「物業管理公司」專業登記亦受到「公司法」特許之限制，且未來擬包括「資產管理」服務項目，則亦需符合「不動產證券化條例」、「不動產經紀業管理條例」等規定。為此，行政院於2004年9月20日決議通過「服務業發展綱領及行動方案之物業管理」，來推動未來物業管理的制度。

從「建築物使用管理」的角度，回顧國內近年主要有關「建築物使用管理」與「物業管理」之相關文獻回顧（彙整如表2.1），可瞭解我國之「建築物使用管理」係以落實「區分所有」法制理念為源起，以追求「使用安全」為目標，而發展出「公寓大廈管理維護」之機制。本研究係以現階段公寓大廈事務管理為觀點，並以未來物業管理為方向，探討樓管業的組織支援及總幹事的服務績效之現況，以展望未來物業管理可能發展的方向。

表2.1 「建築物使用管理」與「物業管理」文獻摘要表

研究名稱	我國高樓及住宅社區管理與維護方案研究	建築物管理維護專業公司輔導與管理制度之研究	台灣與大陸物業管理產業結構分析—兼論跨國物業管理公司之進入策略	建立台灣物業管理內涵之基礎性研究
著者	中華徵信所	何友鋒	林錫勳	陳柏廷
研究年月	1984.6.	1992.10.	2002.6.	2004.7.
文獻性質(來源)	營建署專案委託研究報告(中華徵信所)	營建署專案委託研究報告(逢甲大學建築及都市計畫研究所)	碩士論文(台灣大學國際企業研究所)	碩士論文(台北大學地政研究所)
研究動機	建立一套完善之管理維護體系,確定體系內各因素之功能與地位,提高管理維護效果,確保生活品質。	建立建築物自體管理之法規與制度,藉由民間力量參與,健全建築物管理體系。	探討對台灣及大陸兩地之政府及物業管理業者提供未來之發展方向,以及進入大陸市場之最適策略。	針對「物業管理」在台灣之定義與內涵做一探討,釐清「物業管理」與「公寓大廈管理維護」之差異。
研究方法	座談訪問、法規探討	資料彙整、法規探討	模式分析	文獻彙整、訪談、詮釋法
研究角度	鑒於高樓及住宅社區乃未來趨勢主流,而對此類建築之民法相關規定不足以規範複雜之各種使用、所有及處分關係。故制定相關法規,健全建築物自體管理能力,減少政府機關之行政工作。	依民國77年行政院核定建築管理方案修正案中第十二條「合理規範都市高層建築及社區住戶權益關係」明確指示研究《建築物管理維護法》,輔導設置「建築物專業管理維護服務公司」。	從台灣與大陸地區之物業產業結構分析(市場結構、市場行動、市場成果)及跨國物業管理公司進入模式個案分析(具外資背景之台灣物業管理公司、前往大陸投資之物業管理公司等個案)。	1.以建築物生命週期探討台灣「物業管理」內涵架構。 2.比較分析「物業管理」與「公寓大廈管理維護」差異性與衝突點。 3.發掘台灣「物業管理」未來發展之方向。
研究發現或結論	1.建築物之管理維護工作,有其必要,且意義重大。	1.管理維護制度應著眼機能、衛生、保全、防災與經濟。	跨國物管公司進入模式: 1.分為成立海外分公司、獨資、合資及顧問諮詢等。	1.«物業管理»隨時代不同被賦予不同之功能意義。

表 2.1 「建築物使用管理」與「物業管理」文獻摘要表（續）

研究名稱	我國高樓及住宅社區管理與維護方案研究	建築物管理維護專業公司輔導與管理制度之研究	台灣與大陸物業管理產業結構分析—兼論跨國物業管理公司之進入策略	建立台灣物業管理內涵之基礎性研究
研究發現或結論	<p>2.區分所有之建築物，涉及專有之所有權與共同部份之使用權的關係相當複雜，其管理維護工作需要制度化。</p> <p>3.建立管理維護制度，應從建築物公共安全檢查著手。</p> <p>4.建築物管理維護以安全為優先、美觀為其次。</p> <p>5.應儘速制定《建築物區分所有條例》。</p>	<p>2.公司權責與屬性：應包括作業、經營管理與諮詢顧問。</p> <p>3.管理輔導體制：應逐步走向投資管理與資產管理。</p> <p>4.重要課題與策略：建管公司行業應歸屬「金融保險不動產及工商服務業」。</p> <p>5.管理法令型態：應以《公寓法》為法源，以行政命令之「辦法」較符合實際需要。</p>	<p>2.進入台灣之跨國物業管理公司多採涉入程度深而擁有絕對經營控制權之模式。</p> <p>3.進入大陸之跨國物業管理公司多採獨資方式(尤其是港資企業)，惟將來大陸對經營權的控制程度勢必有所調整。</p>	<p>2.從「建築物生命週期觀點」才能詮釋出具整體性之「物業管理」內涵架構。</p> <p>3.「公寓大廈管理維護」的概念乃包含於「物業管理」概念之中。</p> <p>4.「強化民間組織功能」與「提升教育體系層次」是我國「物業管理」發展二大方向。</p>
建議事項或其他重點	<p>1.建議制定《建築物區分所有管理條例》。</p> <p>2.《建築物區分所有管理條例》規定以原則為主，細節訂於規約內。</p> <p>3.應邀集法律、建管、都計、地政及社會等相關專家廣泛探討。</p> <p>4.宜成立專案小組，指定首長擔任召集人推動法案制定。</p>	<p>1.管理輔導理念：確定建築管理維護公司是建築使用管理之一環。</p> <p>2.管理制度施為要項：應研訂管理輔導規章，完備法令規範。</p> <p>3.就結論在策略上提出從法制、執行時序(即辦、近程、中程、遠程)及辦理機關(政府、社會團體)，據以進行。</p>	<p>對政府主管機關建議如下：</p> <p>1.推動證照制度。</p> <p>2.加強物業管理專業人才的培育。</p> <p>3.修訂相關法令及建立一致性的執法標準。</p> <p>4.推動投標廠商有效資格及建立合理標機制。</p> <p>5.物業管理公司分級評定。</p> <p>6.產業資料庫之建立。</p>	<p>1.台灣相關法令制度的增修。</p> <p>2.籌組相關民間機構，持續推動「物業管理」相關技能教育檢定。</p> <p>3.「產、官、學」各界應共同合作進行物業管理之知識化工作。</p> <p>4.「結合公共設施管理」將促進我國物業管理升級之「雙贏捷徑」。</p>

資料來源：王順治(2004)，物業管理制度研究，內政部建築研究所。計畫編號：093301070000G2001，應用研究。

2.3 組織支援

組織支援 (Organization Supports) 係指樓管業之規模 (資源) 與後勤支援能力對總幹事提供協助的程度，有關樓管業的組織支援，亦指公司將有形的及無形的、可衡量的及不可衡量的、自有的及非自有的資產 (如：技術、財力、人力等) 供給各社區總幹事，作為其執行管理維護工作所使用之資源。

2.3.1 組織資源與能力

資源 (Resource) 是指可資利用的物資 (Material)、才能 (Ability) 或能力 (Capability)，而資產 (Assets) 則是指有價值的事物，因此資源須經有效的運用才能成為資產。樓管業提供公司既有的資源以支援 (Support) 於各社區工作的總幹事，轉換成總幹事服務社區的資源，而總幹事運用公司所提供的資源及個人的專業能力來服務社區，創造業務績效進而轉換為公司的資產。換言之，資源亦是企業生產 (創造價值) 過程的投入，而能力則是運用組織資源以產生競爭優勢來源的能量 (Grant, 1991; Hitt et al.; 2001)。因此，企業組織可視為一組資源 (技術、財力、人力等) 及依產品或市場劃分之事業單位的組合，亦即事業經營是所有資產的組合，包括有形的及無形的、可衡量及不可衡量的、自有的及非自有的資產，企業應依據本身條件狀況，整合調整資源組合以建構獨特的經營模式，因應環境需求 (Hamel & Prahalad, 1994; Boulton et al., 2000)。

有關資源基礎 (Resource-Based) 策略規劃的觀點，在 1960 至 1980 年代認為外部環境是企業策略制定的最主要決定因子，企業的經營績效深受總體環境及產業的五大競爭力量 (Porter, 1980) 的影響。因此，策略應有效配合外部環境變化的趨勢，適當地調整企業本身的營運範疇。1980 年代末期興起的資源基礎策略觀點則認為一個企業是獨特資源與能力的

集合體，企業所擁有的資源、技術、能力為策略發展的基礎。Prahalad & Hamel (1990) 認為一企業的競爭力從短期看是來自現有產品的價格與品質，然而於全球化競爭下之倖存者，均有能力發展出類似的成本水準與品質標準，致使彼此間差異性縮小，無法形成競爭優勢；因此，長期而言，企業的競爭優勢須視公司是否能夠整合所擁有的資源、科技與技能形成核心專長，並能以較競爭者更低的成本及更快的速度，不斷地開發出競爭者意想不到的產品或服務。因此，由內向外型的策略思考強調持續建構及運用本身的經營條件（資源與能力），以對抗外在環境的變化，Aaker (1989) 主張企業的策略應從三項構面思考（如圖 2.1）：

1. 如何競爭（The Way to Compete）：以甚麼策略競爭。適當的產品策略、定位策略、定價策略、通路策略、製造策略等。
2. 競爭領域（Where to Compete）：確定市場領域、競爭對手是誰。
3. 競爭策略的基礎（Basis of Compete）：企業獨特的資產與能力是競爭策略的基礎，是競爭優勢與長期績效的來源。

Grant (1991) 認為企業策略應建立在組織內部資源與能力對其所面臨外部環境機會和風險的配適度上，同時提出資源基礎策略分析的五項步驟（如圖2.2所示）：

1. 確認組織資源：確認組織的有形及無形資源，並分析相對競爭者資源的優弱勢，同時尋求善用現有資源的有利機會。
2. 確認組織能力：客觀地分析組織相對於競爭者整合運用資源的能力。「能力」可依組織的功能別活動的表現加以衡量。
3. 評估競爭優勢：以持久性（Sustainability）及相稱性（Appropriability）—有形資產及無形資產報酬的相稱性，評估組織資源及能力形成競爭優勢的持久性潛力。

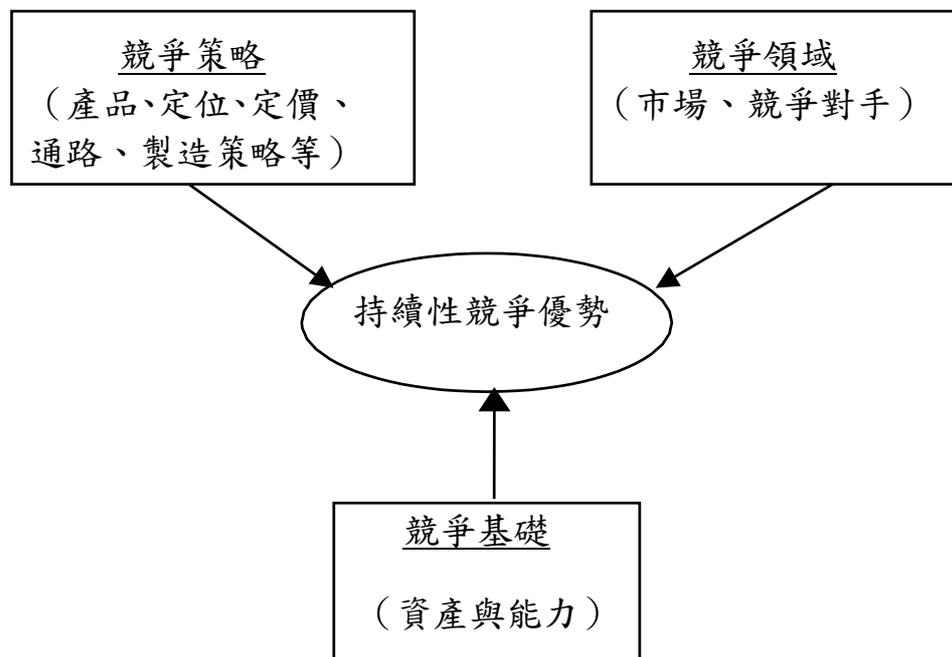


圖 2.1 持續性競爭優勢分析模式

資料來源：Aaker, D. (1989), *Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage*, *California Management Review*, 31(2), pp. 91-105.

4. 形成策略：根據外在環境的機會，制定適當的策略，以使組織的核心資源及能力發揮最大的效益。
5. 確認資源差距：依據外在環境之變化，評估目前資源的差距，以確定維持競爭優勢及滿足顧客要求所需的資源投資（取代或升級）。

Grant (1991) 指出傳統的財務報表無法適當地辨識與評價一企業整體的資源，因為它未包含可能是企業最重要的策略性無形資源與員工的技能，因此主張將資源劃分為六大類，包括財務資源、實體資源、人力資源、科技資源、聲譽及組織資源等。Covin & Slevin (1991) 亦認為一個組織致力於創業導向行為的能力受其組織資源與能力的影響，除了有形的財務資源、廠房及設備外，尚應包括人力資源、生產彈性、研發能力、

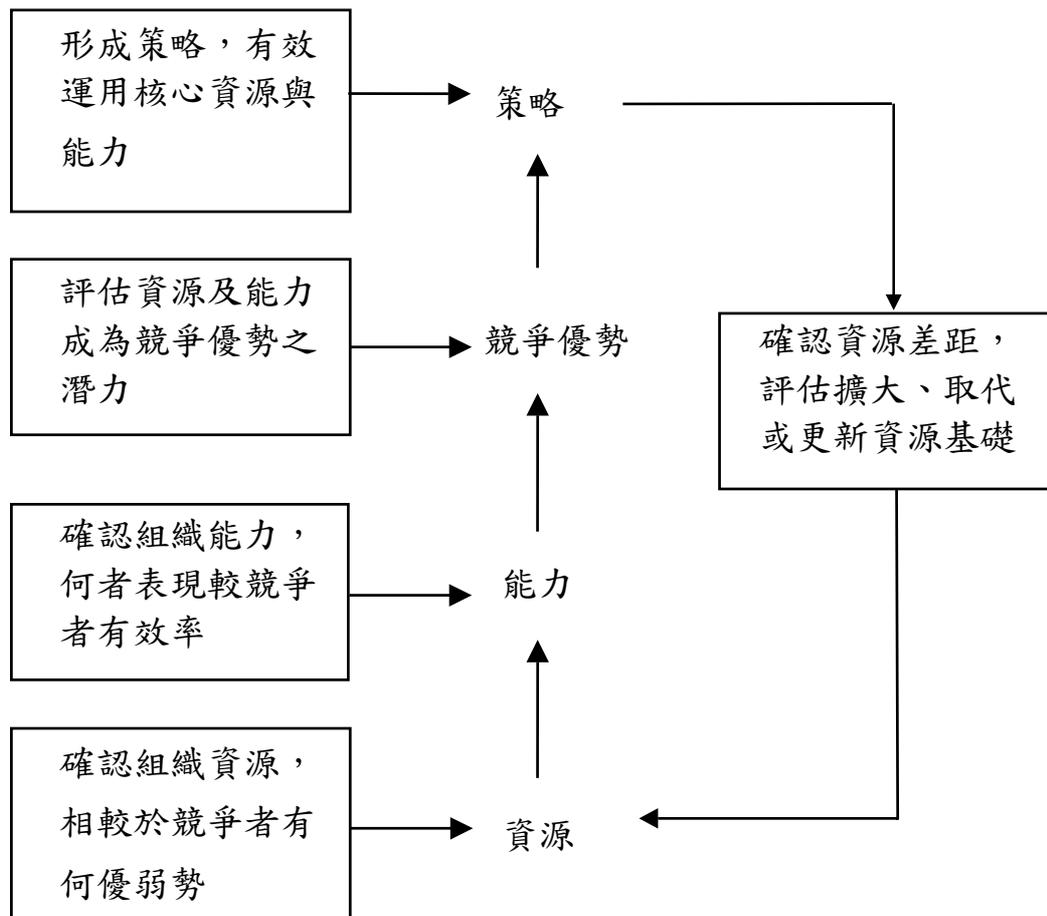


圖 2.2 資源基礎的策略分析模式

資料來源：Grant, R. M. (1991), The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, *California Management Review*, 33(3), pp. 114-135.

行銷能力等，Barney（1991）則主張將資源分成三大類：

1. 實體資本資源（Physical Capital Resource）：指企業的實體廠房與設備、地理位置與原料取得等。
2. 人力資本資源（Human Capital Resource）：指企業內部員工的訓練、工作經驗、判斷力、智能、關係、見識與管理能力等。
3. 組織資本資源（Organizational Capital Resource）：指組織的正式職權報

告系統、規劃程序、控制與協調系統、組織內外的關係團體等。

2.3.2 後勤支援的定義

依據美軍整體後勤支援手冊 (U.S. Army Integrated Logistics Support Handbook) 對後勤支援所下的定義：如果從軍事後勤角度來看是透過規劃與執行，來獲得維持軍事武力作業所需要各項資源之程序。如果從系統工程角度來看，後勤支援的定義為：後勤支援是一種管理功能，以確保其使用者所接收到之裝備達到應有之性能，並在其壽限期間受到經濟有效而持續性之支援 (Blanchard, 1998)。

中科院(1991)對後勤支援的定義是：整體後勤支援(Integrated Logistics Support) 是一項有效之資源管理程序，用以確認、分析、規劃並提供武器系統所需的支援項目，以確保武器系統能在最低廉的壽命週期成本下，有效運作與維持。歸納上述後勤支援的資料，如表2.2所示。

表 2.2 整體後勤支援工作要項之彙整表

資料來源	整體後勤支援工作要項
美軍整體後勤支援手冊	1.維修規劃 2.人力與人員 3.補給支援 4.測試及支援裝備 5.訓練及訓練裝置 6.技術文件 7.電腦資源 8.包裝、搬運、儲存、運輸 9.設施
中科院整體後勤支援手冊 (1991)	1.補給支援 2.人力、人員與訓練 3.技術資料編撰

資料來源：本研究整理。

本研究將樓管業組織支援的定義為「樓管業提供公司資源給總幹事服務社區的支援程度」，也整合出三個構面的量表，分別為組織規模、組織能力及組織協助（褚麗絹等，2006b）。量表內容主要在測量總幹事對樓管業所提供組織支援能力強度的感受。

2.4 角色壓力

角色壓力（Role's Pressure）係指總幹事在職務上所扮演的角色工作由公司及社區所帶來受到壓迫感覺的程度。一般而言，總幹事職務的行政隸屬在社區委員會，專業支援與指導在聘用公司，如同地方警察機關與主計人員般具有多重角色的壓力。以公司的立場而言，希望總幹事能依公司作業程序執行其職務，為公司創造業務績效；站在社區委員會的立場，則希望總幹事能以最經濟的方式達成社區需求的目標，故總幹事在工作上往往面對不同指令，容易因角色模糊與角色衝突而形成角色壓力。

2.4.1 角色壓力的涵義

所謂角色壓力是由於外在力量擾亂了內在體系的穩定性，而使個體在所處的社會結構中，無法表現適當角色行為的一種狀況（Harday & Conway, 1978），Kahn et al. (1964) 將角色壓力分成角色模糊（Role Ambiguity）、角色衝突（Role Conflict）、角色過度負荷（Role Overload）三個層面，而Hardy & Conway (1978) 則將其分為角色模糊、角色衝突、角色過度負荷、角色不一致（Role Incongruity）與角色能力不足或過度（Role Incompetence & Role Over-qualification）等五個層面。

國內學者亦提出，角色壓力係指外在的角色期望或要求不明確、不一致或太多時，使人感到無法順利完成其角色任務，而造成的心理負擔（梁

瑞安，1990），趙美鈴（1998）將角色壓力分為五個層面：

1. 期望與動機的衝突

期望與動機的衝突是指所接受到的角色期望與其個人動機、意願或人格特質不一致，所產生的心理不平衡現象。

2. 角色模糊

角色模糊是指角色期望訊息的不確定與含糊性，使人缺乏對工作目標、程序、範圍及權責等的確切認識，因而產生無所適從的負面反應。

3. 角色過度負荷

角色過度負荷是指角色賦予者對其角色行為要求水準過高，或工作要求過多，以致超過心理所能負荷程度，所引起的心理負擔。

4. 多重期望間的衝突

多重期望間的衝突是指同時接收到兩種以上且相互衝突，或互為矛盾的角色期望。

5. 角色能力不足

角色能力不足是指因角色賦予者對其角色行為要求水準過高，超過其能力所造成的負面反應。

綜合上述有關角色壓力的說法，可知，角色壓力是指個體在其所處的社會情境下，受到外在力量的影響，經由個體心理認知，感受到無法完成其角色任務或無法表現出適當的角色行為時，所產生的一種負面反應。

本研究將樓管業總幹事對角色壓力的感受定義為「樓管業總幹事對於作業程序的不明確地帶產生混淆，以及雙重工作立場的自我相互矛盾，而造成心理失序的一種狀況」。

2.5 工作投入

工作投入 (Job Involvement) 係指樓管業總幹事在社區管理服務工作上的心態，將工作視同個人生活的一部分，並以自我的專業工作能力融入社區的生活文化中，規劃出專屬的管理計劃，且能為社區帶來優質生活品質的程度。

2.5.1 工作投入的意義

工作投入一詞，最早是由Lodahl & Kejner在1965年所提出，他們整合早期心理學的「自我投入」(Ego Involvement) (Allport, 1943) 以及社會學的「生活興趣重心」(Central Life Interests) (Dubin, 1956) 兩者的概念解釋說明此名詞的概念。

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，如Allport (1947) 在其參與的心理學研究中，視自我投入是個人對其工作的承諾狀態，Vroom (1964) 指出對工作上的自我投入應該包括：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等。

而社會學家對工作投入的研究焦點較強調個人社會化的過程所導致與工作有關的規範和價值觀，而這些規範和價值觀會導致個人的工作行為模式的不同。因此，工作投入就是一個人內化其工作價值，或工作價值對一個人的重要性，Dubin (1958) 認為心理學的激勵理論並不能適當地解釋組織的行為，因為它不能明確的說明驅動力 (Drive) 滿足的模式，為了要瞭解激勵出現的形式，必須從探討社會的規範和價值觀著手，因為這些規範和價值觀長期地影響個人的行為模式。

Kanungo (1982) 將工作投入定義為「個人心理認同其工作的認知信念狀態」，進而發展其量表。他認為心理對工作的認同應基於個人需要及

工作潛在滿足需要的認知。它的量表清楚地顯現出個人認知之核心(Brown, 1996)。

關於工作投入一詞的涵義，各學者有許多不同的見解，茲將各學者的看法彙整如表2.3。

表 2.3 不同學者對工作投入的定義

作者	年代	定義
Dubin	1955	生活與興趣重心不在工作的人，較不在乎工作的類別和工作成果的好壞。
Vroom	1962	當個人自尊的感覺因好績效而增加工作投入便產生。
Lodahl & Kejner	1965	1.工作投入是個人心理認同工作的程度，或工作在個人自我印象中的重要程度。 2.工作投入是個人工作績效影響自我尊嚴的程度。
Lawler & Hall	1970	當個人知覺到工作績效可使自尊需求獲得滿足，且工作績效經由個人努力獲得時，則個人對工作產生投入。
Saleh & Hosek	1976	1. 工作為生活重心。 2. 積極參與工作。 3. 工作績效為自尊的重心。
Rabinowitz & Hall	1977	1. 工作投入是個人特質。 2. 工作投入是情境的決定變數。 3. 工作投入是個人特質和環境因素互動影響。
Kanungo	1982	個人心理認同其工作的認知信念狀態。
Paullay, Alliger & Stone-Ronero	1994	一心一意對待、承諾及關心自己目前工作的程度。
Brown	1996	工作投入起因於潛在滿足心理需求和大量尋找需求的實現。
Hoffi-Hofstetter & Mannheim	1999	當組織從衰退中回復時，員工會再次建立工作狀況，並專注在工作上。

資料來源：黃彩霖(2003)，醫院行政人員的人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作績效之相關性研究，南華大學管理科學研究所碩士論文。

綜合上述有關工作投入的說法，可知，工作投入乃是個人對工作所持的一種價值的認知，本研究依Saleh & Hosek (1976) 所提出的「工作為生活重心」及「積極參與工作」的觀點，本研究將樓管業總幹事對工作投入的行為定義為「將個人生活投入在工作中的程度，以及將工作經驗內化後提昇服務品質的程度」。

2.5.2 工作投入的衡量方式

在工作投入的相關研究中較常被使用的是Lodahl & Kenjer (1965) 的多構面量表。此量表整合了兩個構面：構面一為工作績效影響自尊的程度，構面二為個人在自我形象中，工作所代表的重要性程度 (Brown, 1996)，但此量表的概念和操作性定義缺乏一致性。

Saleh & Hosek (1976) 也提出一個多構面量表，共有四個構面：(1) 工作為生活重心；(2) 積極參與工作；(3) 工作績效為自尊的重心；(4) 工作績效和自我概念一致時。但Kanungo (1982) 批評此量表不但反應個人心理狀態，也反應出心理狀態的前因環境及後果績效。因此量表包含許多無關的概念，少用於實證 (Brown, 1996)。

2.6 工作績效

工作績效 (Job Performance) 係指由樓管業公司所指派至社區服務之總幹事於服務期間，社區對其所期望達成的工作目標與公司對其所要求之業務成效的表現程度。

2.6.1 績效的定義

績效 (Performance) 是管理者常用的名詞，是一種衡量的指標，而不是其代表的意義，在字面上的意義是指「表現的程度」，但在管理學上的

激勵理論中，則將之解釋為「一個員工完成一件工作」（劉明德，1993），而在組織行為上，績效指的是「效率（Efficiency）、效能（Effectiveness）與效力（Efficacy）三方面的整體表現」，根據Robbins（1986）指出，績效評估是為了達到以下幾個目的：(1) 協助一般的人事決定，例如將績效評量結果提供管理者做出升遷、調任、解僱等之重要決策；(2) 績效評量是發展甄選計劃有效性的指標；(3) 指出訓練及發展的需要；(4) 提供員工回饋，使員工知道組織如何評估他的表現；(5) 訂立獎勵的基礎。吳秉恩（1986）另外提出三個績效評估的目的，即績效評估可用來作為評估、甄選及工作指派的標準，協助個人及部門了解其對目標的貢獻程度，同時績效評估也可以提供資訊作為工作時序計劃、預算編制及人力資源規劃之依據。由以上學者所述，績效管理及評估對人員本身及組織的發展都扮演很重要的角色。若組織能將影響員工績效的因素多加瞭解，則將可對這些因素加以調整進而提高組織目標的達成程度。

工作績效簡單的定義就是在工作中所從事的所有行為（Jex, 1998），Edwards（1991）整合多位學者的看法，認為個人與工作績效可從兩觀點切入，一為需求與能力，另一為需求與供給觀點，需求與能力乃是指個人能力與工作所需能力間的契合，需求與供給的觀點則是指個人的需求與工作屬性的契合，人格特質與工作績效之間的關係應屬於需求與供給，為個人人格特質上的需求與工作所供給的屬性之間的配合，Schermerhorn（1999）指出工作績效是「工作中的個人或團體所表現之任務達成的質與量」，而工作績效因為必須提供員工或企業矯正偏差的訊息，所以必須經過評量之後才能運用。

2.6.2 工作績效的評估方法

根據一些學者的資料整理指出，最常用的績效評估方法有員工與員工

比較法以及員工與標準比較法（鄭瀛川、王榮春、曾河嶸，1997），其中以員工與員工比較法來決定績效優劣的標準包括等第法、強迫分配法以及組合員工比較資料、配對比較法；而員工與標準比較法其採用的方法主要有重要事件法、逐條查核法、表格尺度法、360度回饋、行為標準尺度法、目標管理法以及紀錄法。

由於績效本身就是一種困難的測量工作，因為雖然根據上述的一些方法以及原則來執行績效評估，還是會有許多因素，包括環境、組織以及個人因素在內，都可能影響績效，如何確保績效評估制度有效地運作，必須注意下列的項目（陳麗華，1989）：

1. 制度本身的改進

- (1) 為了降低評估者與被評估者之間的矛盾、衝突，雙方應多溝通、取得共識，以協助更瞭解績效評估的真實意義。
- (2) 選擇適當而合理的績效衡量指標。
- (3) 應選擇與工作相關連的評估指標。
- (4) 應根據不同單位或人員的差異性而有不同的制度設計。
- (5) 績效評估的內容應公開，並且事先要讓被評估者瞭解其運作方式。
- (6) 建立評估者與被評估者公開的雙向溝通管道。

2. 改進主管與部屬間的關係

- (1) 績效評估應是一連續的過程，而不是消極地在責任歸屬、獎懲判斷上，並應積極讓員工參與整個評估過程。
- (2) 應該持續給予員工支援的力量，以激發潛力達成績效目標。

3. 增進回饋措施的有效性

- (1) 檢討差異發生時，不應涉及個人因素，應針對問題的討論。
- (2) 讓員工充分參與解決問題的過程，以降低員工抗拒改革的心理。

(3) 雙方應共同擬定改進的方案以及實施的步驟。

(4) 確立追蹤查核計畫，避免回饋流於形式。

績效評估的方式有許多種，而不同的評估方式各有其適用的時機與場所，可以歸類為主管評估、自我評估、同儕評估、部屬評估等四種，本研究選擇的方式為自我評估法。

2.6.3 工作績效的衡量

在組織中個人的工作績效通常有四種方式來衡量（何永福、楊國安，1995）。一是絕對標準法，是指訂立一個標準後，然後再評估員工是否達到這個標準。使用絕對標準評估績效時，員工相互之間是不做比較的。常見的絕對標準有三種：特徵評核法（Trait-Rating Scale）、行為定向評核法（Behaviorally-Anchored Rating Scale）、行為觀察評核法（Behavioral Observation Scale）。二是相對標準法，即綜合各量度的內容後將員工互相評比並排列優劣次序。三是目標擬定法，是指評估員工績效是由衡量他們完成特殊設定的目標和關鍵事務的成功度來決定。這一類的績效評估方式大多是針對工作結果而非工作行為。四是指直接指標法，指依據一些重要的指標如生產效率、缺席率為根據，判斷員工的工作表現。

由上述可發現，績效評估的方式非常多，每一種又各有其優缺點，所以組織在選擇使用績效評量方式時，應該視組織目標及情況而選擇最適合組織的評量方式。

Campbell（1977）在工作績效方面之評量，係歸納有關績效衡量之文獻並加以整理後，提出19種績效之衡量標準，而生產力、無形績效、員工滿足、利潤或投資報酬率及員工流動率等五種較為之後學者研究常用。Ford & Schellenberg（1982）則以途徑方面，認為工作績效之衡量係有目標途徑。若從積極面來考量工作績效之衡量，Dess & Robinson（1984）則以資產報

酬率與銷售額成長率，為衡量績效之經濟指標。而 Venkatraman & Ramanujam (1986) 將工作績效以外績效、企業績效及組織效能作為衡量方向。Dixon & Vollmann (1990) 從策略、行動與衡量三方面來探討工作績效，強調策略與行動的相關性，應以具有財務與非財務兩方面來衡量之。

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

Robbins (1998) 則是將工作績效衡量項目分做三類，第一類是指「員工的工作成果」，第二類是「員工的工作行為」，第三類是指「員工特質」，這三類指標包含「好的態度」、「可依賴的」、「合作的」、「有自信的」、「富有經驗的」等。

績效衡量的方式會因企業屬性不同，採用的方法各異。一般而言，大多數機構會採用一種以上的方法以求客觀。績效評量可由自評或他人評量來完成。根據以往學者 (Anderson, 1984) 的研究發現，員工往往會高估自己的工作績效，出現過分寬容的評估趨勢，但是自我評估的月暈效果較小，意即人們經常都能認識到自己的長處與弱點，並正確的做出評估 (葉椒椒, 1995)。

綜合上述各學者的研究，本研究依 Edwards (1991) 所提出的「需求與能力」及「需求與供給」的觀點，將樓管業總幹事對工作績效的評估定義為「社區住戶對總幹事期望達到目標的程度及公司要求總幹事對社區服務品質達到的目標」。

2.7 相關實證研究

本研究整理國內近年來有關以「角色壓力」、「工作投入」、「工作績效」為方向之實證研究，其研究結果茲分別說明如下。

2.7.1. 角色壓力與工作投入之相關實證研究

在探討「角色壓力」與「工作投入」關係的相關研究極少，趙美鈴(1998)研究國小女教師的角色壓力與工作投入構面發現顯著負相關，董秀珍與吳茂松的研究皆發現角色壓力與工作投入呈現顯著正相關，郭騰淵與黃建安的研究在角色壓力之各變項中與工作投入各變項間均有不同的相關性，但整體而言未達顯著性，故國內研究「角色壓力」與「工作投入」關係的結果並不一致。

郭騰淵(1991)以國中教師為研究對象中發現，「角色模糊」與工作投入有顯著負相關，「角色過度負荷」與工作投入有正相關，但「違背專業規範的衝突」與工作投入各層面的相關並不一致，包括正相關與負相關。因此，國中教師「角色壓力」與「工作投入」之間未呈顯著的負相關。

趙美鈴(1998)以國小女教師為研究對象的研究發現，角色壓力在工作投入的「工作專注」、「工作樂趣」兩層面成顯著負相關，而在「工作評價」層面未呈顯著相關。因此，就整體而言，角色壓力與工作投入達到顯著負相關。

董秀珍(2003)以台南市公立國民小學教師為研究對象，探討角色壓力之「期望與動機的衝突」、「角色模糊」、「角色過度負荷」、「專業道德與現實的衝突」及「多重期望間的衝突」與工作投入之「工作樂趣」、「工作專注」及「工作準備」各層面之相關性，發現角色壓力各層面，在「工作樂趣」層面具顯著負相關；而角色壓力各層面，在「工作專注」層面之相關上，除與「角色模糊」層面為顯著負相關外，餘皆為顯著正相關；

最後，角色壓力各層面在「工作準備」層面之相關上，除「專業道德與現實的衝突」層面，未達顯著水準外，其餘四層面除「角色模糊」為顯著負相關外，餘為顯著正相關。就整體角色壓力與工作投入而言「國小教師的角色壓力與工作投入間有顯著正相關」。

黃建安（2004）以高雄縣市公立國民小學兼任組長工作之教師為研究對象，探討角色壓力各層面—包括「角色能力不足」、「角色過度負荷」、「角色內衝突」、「期望差異」、「整體角色壓力」—分別與「工作專注」呈顯著負相關；亦即國小兼組長教師角色壓力各層面感受越強，其在「工作專注」的表現越低；反之則越高。就整體角色壓力來看，國小兼組長教師之角色壓力與工作投入無顯著關係。

吳茂松（2006）以國內各檢察機關內之現職檢察官為研究對象，結果呈現，角色壓力與工作投入達到顯著負相關，故檢察官角色壓力越高者，其工作投入程度越高。

綜合上述文獻彙整角色壓力與工作投入之關係，詳如表2.4。

2.7.2. 角色壓力與工作績效之相關實證研究

在探討「角色壓力」與「工作績效」關係的相關研究極少，多數研究在探討工作壓力與工作績效之關係，本文將工作壓力相關文獻中「角色模糊」及「角色衝突」變項部分與「工作績效」之關係提出探討。朱明謙（2001）研究指出高科技人員之角色模糊及角色衝突與工作績效均呈顯著負相關，黃彩霖（2003）研究指出醫院之行政人員角色衝突與工作績效呈顯著負相關，王銘傑（2004）研究指出各縣市警察局警員及偵查員之角色衝突與工作績效呈顯著正相關，蘇緯智（2004）研究指出壽險公司業務人員角色衝突與工作績效呈顯著負相關，角色模糊與工作績效呈顯著正相關，張玉蓮（2004）研究指出旅行社之銷售人員之角色模糊與工作績效呈顯著負相關

表2.4 角色壓力與工作投入之相關研究及結果

研究者	年代	研究對象	研究結果
郭騰淵	1991	南部五縣市(台南縣、市；高雄縣、市；屏東縣)國民中學教師	無顯著相關
趙美鈴	1998	台北縣國民小學之已婚女教師	顯著負相關
董秀珍	2003	台南市公立國民小學教師	顯著正相關
黃建安	2004	高雄縣市公立國民小學兼任組長工作之教師	無顯著相關
吳茂松	2006	國內各檢察機關內之現職檢察官	顯著正相關

資料來源：本研究整理。

，角色衝突和工作績效呈顯著正相關，故國內研究「角色模糊及角色衝突」與「工作績效」關係的結果並不一致。

朱明謙（2001）以前1000大企業內的半導體、消費電子及資訊通訊廠商之高科技人員為對象，探討高科技產業從業人員休閒行為、工作壓力與工作績效，研究發現，工作壓力各層面與工作績效各層面皆呈現負相關，只有「工作責任與福利措施」及「工作內容熟悉程度」呈現正相關。

黃彩霖（2003）以台南地區區域以上非公立醫院之行政人員為對象，探討醫院行政人員的人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作績效之相關性，研究發現工作壓力之「角色衝突」、「工作負荷」與工作績效之「工作品質」呈極顯著負相關，顯示工作壓力感受越高，其工作品質越低。

王銘傑（2004）以台灣省各縣市警察局警員及偵查員為對象，探討內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係，研究發現工作壓力之「角色衝突」、「組織內部」及「工作本身」與工作績效之「個人

因素」構面相關分析結果，均呈顯著正相關，表示基層員警工作壓力感受程度愈高者，其「個人因素」構面績效指標愈高。

蘇緯智(2004)以台北市南山、國泰、安泰壽險公司業務人員為對象，探討內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係，研究發現角色衝突與工作績效關係為負相關，角色模糊與工作績效為正相關。

張玉蓮(2004)以台北市之18家旅行社之銷售人員為對象，探討旅行業銷售人員角色壓力、服務能力與工作績效關係，研究發現角色模糊與工作績效間呈負相關，角色模糊度愈高績效表現愈差，但角色衝突和工作績效卻有正向關係，角色衝突愈高績效表現愈好。

綜合上述文獻彙整角色壓力之角色模糊、角色衝突與工作績效之關係，詳如表2.5。

2.7.3. 工作投入與工作績效之相關實證研究

在探討「工作投入」與「工作績效」關係的相關研究時發現，余慶華(2001)所研究之銀行消費金融員工、陳昭儒(2003)所研究之鋼鐵公司KT廠員工、黃彩霖(2003)所研究之醫院之行政人員、陳勝源(2005)所研究之證券商業務員與王宗鴻(2006)所研究之半導體晶圓製造公司研發人員，其研究結果大都一致，在工作投入與工作績效的相關分析中，兩者之間皆有顯著的正相關。

余慶華(2001)以高雄地區銀行從事消費金融員工為對象，探討消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關性，研究發現在工作投入與工作績效的相關分析中，兩者之間皆有高度的正相關。表示工作投入愈高，個人績效也就愈高。從此分析可了解當消費金融人員工作意願及對組織或本身工作承諾愈高，工作績效也跟著會提昇。

陳昭儒(2003)以某鋼鐵公司KT廠員工為對象，探討工作動機、工作

表2.5 角色壓力之角色模糊、角色衝突與工作績效之相關研究及結果

研究者	年代	研究對象	研究結果
朱明謙	2001	前1000大企業內的半導體、消費電子及資訊通訊廠商之高科技人員	角色衝突、角色模糊與工作績效均呈顯著負相關
黃彩霖	2003	台南地區區域以上非公立醫院之行政人員	角色衝突與工作績效呈顯著負相關
王銘傑	2004	台灣省各縣市警察局警員及偵查員	角色衝突與工作績效呈顯著正相關
蘇緯智	2004	台北市南山、國泰、安泰壽險公司業務人員	角色衝突與工作績效呈顯著負相關，角色模糊與工作績效呈顯著正相關
張玉蓮	2004	台北市之18家旅行社之銷售人員	角色模糊與工作績效呈顯著負相關，角色衝突和工作績效呈顯著正相關

資料來源：本研究整理。

投入與工作績效之關聯性，研究發現工作投入與工作績效中的各衡量概念皆呈現顯著正相關，且就兩者構面相關係數而言，亦呈現極為顯著的正相關。

黃彩霖（2003）以台南地區區域以上非公立醫院之行政人員為對象，探討醫院行政人員的人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作績效之相關性，研究發現，工作投入與工作績效之「工作品質」、「工作熱誠與創新」皆呈現顯著正相關，表示工作投入越高則工作績效越高。

陳勝源（2005）以台南地區證券商業務員為對象，探討證券商業務員對

跨售業務之工作投入、工作壓力、薪酬滿足與工作績效之相關性，研究發現工作投入與工作績效各子構面皆成正相顯著相關，由此可知工作投入的程度愈高，工作績效會愈佳。

王宗鴻（2006）以高科技產業中之半導體晶圓製造公司研發人員為對象，探討人格特質、主管領導風格與人力資源管理措施對工作投入與工作績效之影響，研究發現工作投入與工作績效有顯著之正相關。

綜合上述文獻彙整工作投入與工作績效之關係，詳如表2.6。

表2.6 工作投入與工作績效之相關研究及結果

研究者	年代	研究對象	研究結果
余慶華	2001	高雄地區銀行從事消費金融員工	顯著正相關
陳昭儒	2003	某鋼鐵公司KT廠員工	顯著正相關
黃彩霖	2003	台南地區區域以上非公立醫院之行政人員	顯著正相關
陳勝源	2005	台南地區證券商業務員	顯著正相關
王宗鴻	2006	半導體晶圓製造公司研發人員	顯著正相關

資料來源：本研究整理。

第三章 研究方法

本章主要討論本研究之架構及所使用之統計分析方法，第一節根據文獻回顧整理，提出研究架構；第二節逐一解釋調查問卷之來源及設計；第三節說明各研究變項之操作型定義與建立研究假設；第四節說明研究對象及抽樣方法；第五節則為適當統計分析方法之選用及說明；最後，於第六節說明問卷回收後資料之因素分析及信度分析結果。

3.1 研究架構

本研究經由研究目的及綜合歸納國內外相關文獻後，發現組織支援及角色壓力在樓管業管理上的重要性，同時亦瞭解工作投入對工作績效的影響，因此建立本研究的理論架構（如圖3.1），研究中一併討論樓管業總幹事的個人特徵於組織支援、角色壓力、工作投入及工作績效知覺之差異情形，以及組織支援、角色壓力是否會藉由工作投入這個中介變項進而影響工作績效。

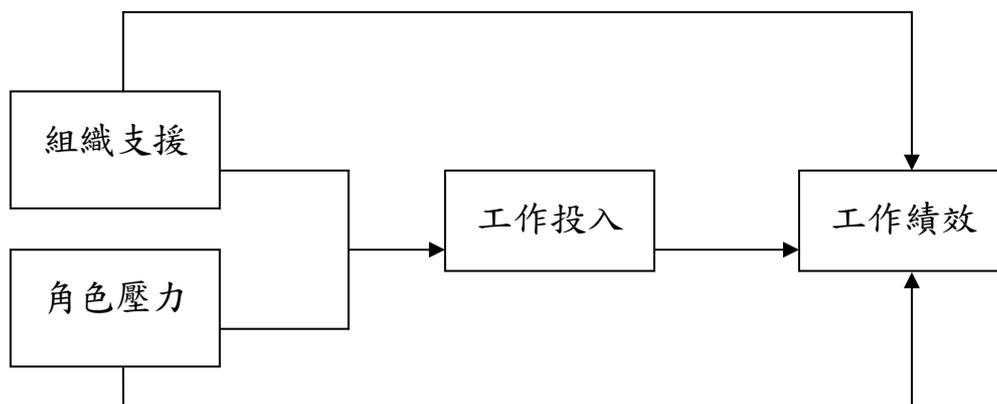


圖3.1 本研究之觀念性架構

3.2 問卷設計

本研究經由內政部營建署網頁中，選擇全國樓管業營業登記密度最高的台中地區為研究目標，邀請樓管公會推薦該公會較具規模之公司會員為專家訪問對象（如附錄一），隨後以該地區樓管業總幹事為問卷調查對象。整個研究過程中，首先以結構化的訪談問卷訪問專家，形成自陳量表，再經由專家效度、問卷前測來修正問卷題目，藉以完整描述研究構面及變項，形成本研究之調查問卷。

3.2.1 組織支援構面專家訪談

訪談進行時依問題的結構區分，可區分為：(1) 結構性訪談（有既定的問卷設計）；(2) 非結構性（Non-Structural）訪談，包括重點集中法、深入訪問等；(3) 半（Semi）結構性訪談，介於結構性訪談與非結構性訪談之間。若以訪談的情境來分，訪談可區分為：(1) 正式（Formal）訪談；(2) 非正式（Informal）訪談等二種（簡建忠，1994；王文科，1998）。本研究於專家訪談時採用正式結構性訪談問卷。

為瞭解各樓管業者對組織支援的建議，本研究經參考樓管業相關法令、本研究探討目標及多位學者對「資源與能力的內涵」架構與整體後勤支援工作要項後，將訪談內容分為公司資源、公司要求、公司協助等三類，分別與各專家討論：(1) 公司應有的資產、設備、技術、人才、制度；(2) 公司對總幹事要求的規定、訓練、福利、保障；(3) 公司提供總幹事的設備、支援、服務等，遂擬定結構性訪談問卷（如附錄二）。

採用個別訪談（Visiting Survey）方式實施訪問，並彙整專家訪談建議的內容後，將組織支援分成「公司資源」、「公司要求」及「公司協助」等三個構面，形成組織支援自陳量表，計有問卷題項 18 題（如附錄三）。

3.2.2 組織支援量表與工作績效量表之專家效度

本研究實施專家效度之檢驗，計分為二部份，「組織支援自陳量表」係由專家訪談結果彙整，編訂為三個構面計 18 題問項，另「工作績效量表」則參考 Robbins (1983) 所提之工作績效衡量項目 (原 15 題)，並酌予增修，該量表分為二個構面計 24 題問項。為檢定量表之適切性，於專家群中邀請資深的樓管業經理人 15 人 (如附錄四)，協助分析量表 (如附錄五) 的效度並提供相關意見。

經彙整各專家意見 (彙整表如附錄六) 及統計後，「組織支援量表」修正後保留 18 題 (如表 3.1)；「工作績效量表」保留 6 題、修正後保留 12 題、刪除 6 題，修正後有效題數計有 18 題 (如表 3.2)。

表 3.1 「組織支援量表」的專家內容效度分析

構面	題號	適合		修正後適合		不適合		結果
		N	%	N	%	N	%	
一、公司資源 (修正後為「組織規模」)	1	13	86.67	2	13.33	0	0.00	修正後保留
	2	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	3	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	4	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	5	13	86.67	2	13.33	0	0.00	修正後保留
	6	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	7	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	8	14	93.33	0	0.00	1	6.67	修正後保留
	9	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	10	13	86.67	2	13.33	0	0.00	修正後保留
二、公司要求 (修正後為「組織能力」)	11	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	12	10	66.67	5	33.33	0	0.00	修正後保留
	13	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	14	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	15	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
三、公司協助 (修正後為「組織協助」)	16	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	17	13	86.67	2	13.33	0	0.00	修正後保留
	18	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留

表 3.2 「工作績效量表」的專家內容效度分析

構面	題號	適合		修正後適合		不適合		結果
		N	%	N	%	N	%	
一、公司規定 (修正後為「公司要求的成效」)	1	11	73.33	4	26.67	0	0.00	修正後保留
	2	9	60.00	5	33.33	1	6.67	修正後保留
	3	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	4	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	5	6	40.00	5	33.33	1	6.67	修正後保留
	6	11	73.33	3	20.00	1	6.67	刪除
	7	14	93.33	0	0.00	1	6.67	刪除
	8	10	66.67	3	20.00	2	13.33	刪除
	9	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	10	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	11	12	80.00	1	6.67	2	13.33	刪除
	12	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
二、社區期望 (修正後為「社區期望的成效」)	13	12	80.00	2	13.33	1	6.67	刪除
	14	12	80.00	3	20.00	0	0.00	修正後保留
	15	15	100.00	0	0.00	0	0.00	保留
	16	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	17	15	100.00	0	0.00	0	0.00	保留
	18	11	73.33	3	20.00	1	6.67	刪除
	19	15	100.00	0	0.00	0	0.00	保留
	20	15	100.00	0	0.00	0	0.00	保留
	21	15	100.00	0	0.00	0	0.00	保留
	22	13	86.67	2	13.33	0	0.00	修正後保留
	23	14	93.33	1	6.67	0	0.00	修正後保留
	24	15	100.00	0	0.00	0	0.00	保留

3.2.3 組織支援量表

「組織支援」量表的來源係由專家訪談後彙整專家意見製成專家量表，再經專家效度檢驗後製成本研究自陳量表，問卷前測的量表信度值為 0.97，顯示量表具有相當水準的內部一致性。

本量表題項共計 18 題，其構面依前測問卷資料，經因素分析萃取後重新命名。計分方式則採用李克特 (Likert-Scale) 五點尺度為計分標準，依非常不同意、不同意、普通、同意、非常同意，分別給予 1、2、3、4、5

分，反向題的給分方式則相反之。題項的得分越高，表示受測者同意程度越高，為了確保問卷之有效及正確性，並判斷問卷之可靠度，遂將題項當中的第 16、17、18 題設計為反向題。

3.2.4 角色壓力量表

「角色壓力」量表的來源係修訂自 Rizzo et al. (1970) 所設計的角色模糊、角色衝突量表 (Role Ambiguity and Role Conflict Scale) 及鄭得臣 (1985) 編譯 Ivancerich and Matteson (1980) 所設計之壓力診斷量表 (Stress Diagnosis Survey) 中的「角色過度負荷 (量)」與「角色過度負荷 (質)」，集合二者所訂。

本量表題項共計 12 題，其構面依前測問卷資料，經因素分析萃取後命名，分別命名為角色衝突及角色模糊。計分方式亦採用李克特五點尺度為計分標準，依非常不同意、不同意、普通、同意、非常同意，分別給予 1、2、3、4、5 分，反向題的給分方式則相反之。題項的得分越高，表示受測者同意程度越高，為了確保問卷之有效及正確性，並判斷問卷之可靠度，遂將題項當中的 7、8、9、10、11、12 設計為反向題。

根據王淑霞 (2004) 以嘉義縣稅捐稽徵處為個案分析，實證研究結果測得量表的信度值為 0.79，而黃智 (2000) 以管理碩士為個案分析，測得量表的信度為 0.84，顯示本量表的內部一致性良好。

3.2.5 工作投入量表

「工作投入」量表的來源係採用 Kanuago (1982) 所發展的工作投入量表，並參考黃彩霞 (2003) 研究問卷中有關對工作投入認知信念狀態的問項修正而成。

本量表題項共計 10 題，其構面依前測問卷資料，經因素分析萃取後分

成二個構面，並分別命名為工作重心、積極參與。計分方式亦採用李克特五點尺度為計分標準，依非常不同意、不同意、普通、同意、非常同意，分別給予 1、2、3、4、5 分，反向題的給分方式則相反之。題項的得分越高，表示受測者同意程度越高，為了確保問卷之有效及正確性，並判斷問卷之可靠度，遂將題項當中的第 2、7 題設計為反向題。

根據黃彩霖（2003）以醫院行政人員為個案分析，實證研究結果測得量表的信度值為 0.79，顯示本量表的內部一致性良好。

3.2.6 工作績效量表

「工作績效」量表的來源係經專家訪談及專家效度檢驗後製成本研究自陳量表，透過問卷前測測得量表的信度值為 0.96，顯示本量表具有相當水準的內部一致性。

本量表題項共計 18 題，其構面依前測問卷資料，經因素分析萃取後重新命名為社區期望的成效、公司要求的成效。計分方式亦採用李克特五點尺度為計分標準，依非常不同意、不同意、普通、同意、非常同意，分別給予 1、2、3、4、5 分，反向題的給分方式則相反之。題項的得分越高，表示受測者同意程度越高，為了確保問卷之有效及正確性，並判斷問卷之可靠度，遂將題項當中的第 11、12、13、14、15 題設計為反向題。

以上彙整量表來源及相關構面，詳如表 3.3。

3.3 各變項之操作型定義與研究假設

本節說明各變項之操作型定義，並提出研究假設。

3.3.1 各變項之操作型定義

研究架構各變項之操作型定義如下：

表 3.3 量表來源及相關構面彙整表

變 項	來 源	構 面 及 題 數
組織支援	經由專家訪談後彙整專家意見製成專家量表，再經專家效度檢驗後製成本研究自陳量表，再將問卷前測結果測得量表信度值為 0.97。	三個構面： 1. 組織規模 2. 組織能力 3. 組織協助 問項計 18 題。
角色壓力	Rizzo et al. (1970) 所設計的角色模糊、角色衝突量表及 Ivancerich and Matteson (1980) 所設計的壓力診斷量表。	二個構面： 1. 角色衝突 2. 角色模糊 問項計 12 題。
工作投入	本量表的來源係採用 Kanuago (1982) 所發展的工作投入量表，經因素分析萃取後分成二個構面。	二個構面： 1. 工作重心 2. 積極參與 問項計 10 題。
工作績效	參考 Robbins (1983) 所提之工作績效衡量項目修訂，經專家效度檢驗後製成本研究自陳量表，再將問卷前測結果測得量表信度值為 0.96。	二個構面： 1. 社區期望的成效 2. 公司要求的成效 問項計 18 題。

1. 組織支援：本研究將組織支援架構經專家訪談後將樓管業之組織支援系統分為三個構面，其定義為：
- (1) 組織規模：公司本身所擁有的資產、設備、人員、技術、經驗、制度、文化、願景等硬體及軟體、有形與無形的資產，能夠提供總幹事安定的工作保障。
 - (2) 組織能力：公司有明確的作業規定及對總幹事職務上完整的專業訓練，在業務上要求總幹事在服務社區時能展現公司的企業形象及標準的服務品質。
 - (3) 組織協助：公司協助及提供總幹事在社區服務時所必須的有形與無形各方面的支援，使總幹事能達到公司及社區對服務品質的需求，

使社區服務項目融入生活及社區文化，且願意接受公司永續之服務。

2. 角色壓力：本研參考Kahn et al. (1964) 之論點，採用角色壓力中的二種壓力，且引用Van Sell et al. (1981) 角色過度負荷中的分類方式分為量與質二方面；依本研究總幹事角色的特性，經歸納整理後選用角色衝突及角色模糊兩個構面，其定義為：
 - (1) 角色衝突：總幹事無法兼顧各種角色之期待，或欠缺足夠的人力或物力完成工作任務。
 - (2) 角色模糊：總幹事缺乏足夠訊息，以決定如何扮演適當的工作角色。
3. 工作投入：指總幹事對社區服務工作所投入的情感及付出的心力；本研究參考Kanungo (1982) 個人心理認同其工作的認知信念狀態及Saleh and Hosek (1976) 對工作投入定義中的工作為生活重心及積極參與工作等二項分類後，依本研究總幹事角色的特性，經歸納整理後選用工作重心及積極參與兩個構面，其定義為：
 - (1) 工作重心：總幹事於工作時參與社區服務所投入的努力與心力。
 - (2) 積極參與：總幹事對內化其工作價值，或工作價值對個人重要性的感受。
4. 工作績效：指總幹事經融入社區文化及服務工作後，對自己工作績效的評價；本研究參考Robbins (1983) 對工作績效衡量項目的員工工作成果及員工工作行為，並依本研究總幹事角色的特性，經歸納整理後選用社區期望的成效及公司要求的成效兩個構面，其定義為：
 - (1) 社區期望的成效：總幹事依個人的專業能力完成社區所期盼的工作，並得到多數住戶的肯定。
 - (2) 公司要求的成效：總幹事依個人的能力在特定期間內完成公司所規

定的工作，並對公司目標有所貢獻。

藉由研究之觀念性架構，更進一步發展出本研究之研究架構及相關構面，如圖 3.2。

3.3.2 研究假設

依前一小節所述的研究架構，本研究提出研究假設如下：

1. 差異性假設

假設 1：總幹事之不同個人特徵於組織支援之知覺無顯著差異。

假設 2：總幹事之不同個人特徵於角色壓力知覺無顯著差異。

假設 3：總幹事之不同個人特徵於其工作投入態度無顯著差異。

假設 4：總幹事之不同個人特徵於其工作績效無顯著差異。

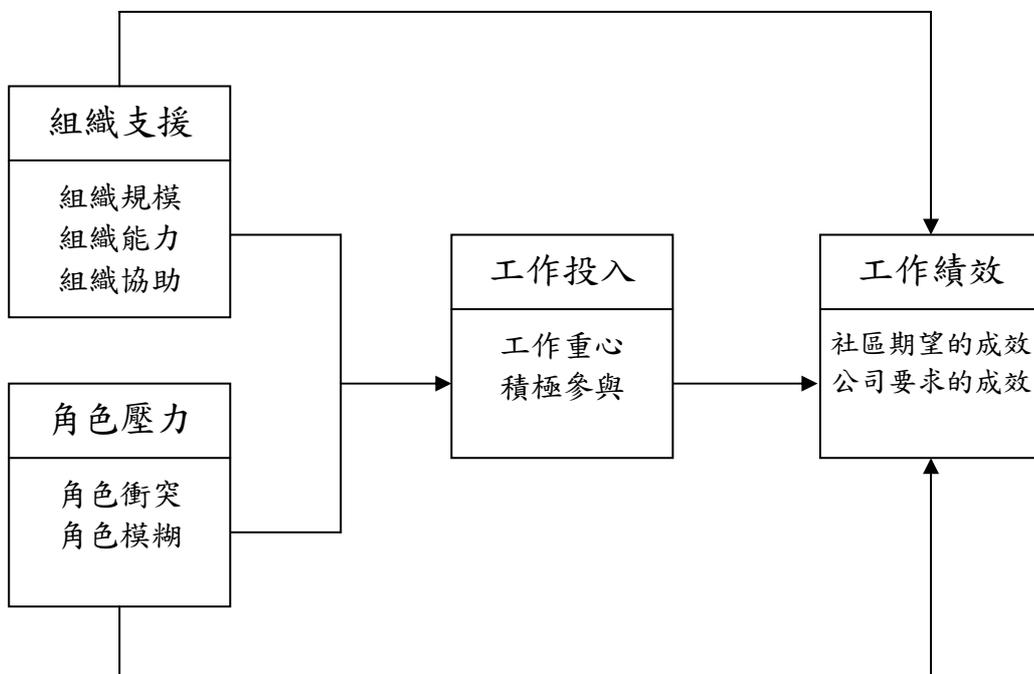


圖 3.2 研究架構及相關構面

2. 相關性假設

假設 5：樓管業者的組織支援與總幹事之工作投入無顯著相關。

假設 6：樓管業者的組織支援與總幹事之工作績效無顯著相關。

假設 7：總幹事之角色壓力與其工作投入無顯著相關。

假設 8：總幹事之角色壓力與其工作績效無顯著相關。

假設 9：總幹事之工作投入與其工作績效無顯著相關。

3. 影響性假設

假設 10：樓管業者的組織支援對總幹事之工作績效無顯著影響。

假設 11：總幹事之角色壓力對其工作績效無顯著影響。

假設 12：總幹事之工作投入對其工作績效無顯著影響。

假設 13：樓管業者的組織支援與工作投入對其工作績效無顯著影響。

假設 14：總幹事之角色壓力與工作投入對其工作績效無顯著影響。

3.4 研究對象及抽樣方法

本節主要說明問卷前測的實施方式及結果、正式問卷抽樣的方法，以及計算最小樣本數、研究對象的選擇及抽樣方法。

1. 問卷前測的方式及結果

本研究之問卷內容包含自陳量表及現有量表編修而成，為避免題意不清或內容不當，且為了瞭解受測者對問卷的接受程度，及改編後問卷用辭的適切性，在正式問卷施測之前實施前測，以確定問卷之有效度及可信度。

前測的方式以 KMO 檢定 (Kaiser-Meyer-Olkin Test) 來確定樣本的適當性，並以 Bartlett 球型檢定探知各變數間是否具有有共同變異性的存在，以信度分析 (Reliability Analysis) 檢驗所選取構面的題目是否具有內部的一致性。

前測問卷使用李克特五點尺度量表計分方式，隨機選擇台中地區較具規模之樓管公司，發放問卷 50 份，回收有效問卷 33 份，經基本資料分析後，得知標準差為 0.3173（如表 3.4）。經檢定結果測得 KMO 為 0.7 以上，Bartlett 球型檢定之 P-value 接近於 0（如表 3.5），信度分析各構面信度值達 0.7 以上（如表 3.6），表示本量表之信度良好及樣本適當。

2. 問卷抽樣的方法及最小樣本數之計算

本研究以台中地區實際從事總幹事工作人員為研究母體，在有限的母體的情況下，參考簡單隨機抽樣法之計算公式，計算有限母體之平均樣本數的大小，再根據有限母體平均樣本數，來決定樣本數的大小，其計算公式如下：

$$n = \frac{N (Z_{\alpha/2})^2 \times \sigma^2}{(N-1)e^2 + (Z_{\alpha/2})^2 \times \sigma^2} \quad (1)$$

其中 σ 是標準差， N 是母體數， e 是估計誤差，而 $Z_{\alpha/2}$ 是當顯著水準為 α 時之標準常態值， $(1 - \alpha)$ 是信賴度。

表 3.4 問卷前測各變項之基本資料分析

研究變項	最小值	最大值	平均數	標準差
組織支援	2.67	5.00	3.8552	0.6224
角色壓力	1.75	3.42	2.6869	0.4290
工作投入	2.60	4.70	3.5636	0.5343
工作績效	2.50	4.72	3.8737	0.5134
合計	2.84	4.06	3.4949	0.3173

表 3.5 問卷前測信度分析表

變 項	Cronbach's α
組織支援	0.9733
角色壓力	0.7097
工作投入	0.8750
工作績效	0.9677

本研究母體數 N 約為 1500 人（最大預估人數），控制估計誤差在 $e = 0.05$ 以內，要求顯著水準 $\alpha = 0.05$ ，即信賴度為 95%，此時 $Z_{\alpha/2} = 1.96$ ，問卷前測 33 份樣本之標準差 $\sigma = 0.3173$ ，將這些數值代入公式，可求得本研究所需之最低樣本數 n 為 140，本研究回收有效問卷計 223 份，已能滿足上述條件要求。

3. 研究對象的選擇及抽樣方法

本研究選擇樓管業登錄於台中地區營業之公司及樓管公會會員公司，計 132 家樓管業者為問卷發放對象，選擇分層抽樣法（Stratum Sampling），依各公司營業處所的地址分為 6 區，於各區中隨機抽取數個公司，並逐家

表 3.6 問卷前測因素分析表

變 項	組織支援	角色壓力	工作投入	工作績效	
KMO 取樣適切性數量	0.729	0.727	0.758	0.711	
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	813.488	247.565	222.995	711.273
	自由度	153	66	45	153
	顯著性	0.000	0.000	0.000	0.000
累積解釋變異量%	76.889	73.188	70.400	73.771	

詢問現職總幹事人數後，由公司轉發問卷施行普查，問卷計發放 35 家公司 539 份問卷（如表 3.7）。

3.5 資料分析方法

本研究依據研究目的及研究假設檢定的需要，利用 SPSS 統計套裝視窗軟體進行問卷資料的統計分析，主要的統計方法包括：

1. 因素分析（Factor Analysis）：因素分析可測量變數的相關結構，以便將變數分類，本研究利用主成分分析法（Principal Component Analysis）抽取特徵值（Eigenvalue）大於1的因素，並以最大變異數（Varimax）進行正交轉軸來萃取因素構面，因素負荷量絕對值需大於0.4以上，以決定

3.7 問卷分層抽樣統計表

區	分	業者家數	預計抽樣家數	實際抽樣家數 (比率)	公會會員家數 (比率)	非會員家數 (比率)	問卷發份數	備註
A	南區、大里	16	4.2	3(18.8)	4(25.0)	12(75.0)	56	*
B	西區	18	4.7	4(22.2)	4(22.2)	14(77.8)	61	
C	北區	17	4.4	5(29.4)	8(47.1)	9(52.9)	81	
D	北屯區	33	8.6	9(27.3)	12(36.4)	21(63.6)	106	
E	西屯區	27	7.0	8(29.6)	10(37.0)	17(63.0)	98	
F	南屯區	21	5.5	6(28.6)	6(28.6)	15(71.4)	137	
合計		132	34.3	35(26.5)	44(33.3)	88(66.7)	539	

註：1.* 公會會員其中 1 家受訪意願低，非會員中 2 家為保全業兼樓管業受訪意願低，

另 10 家於中華黃頁中未登記電話聯絡困難，故僅抽樣 3 家。

2. 每區預計平均抽樣比率為 26%。

3. 資料來源：(1) 內政部營建署；(2) 台中市公寓大廈管理維護職業同業公會；(3) 本研究整理。

各變數之因素構面數及性質。

2. 信度分析 (Reliability Analysis)：信度是指測量結果是否具有 consistency 或穩定性的程度。Guieford(1965)則提出以Cronbach's α 係數之取舍標準，認為Cronbach's α 值大於0.7者為高信度，反之，若小於0.35者則為低信度，表示問題本身不具有一致性可言，故不宜採用該量表。
3. 敘述性統計分析 (Descriptive Statistics Analysis)：針對各研究變數進行基本資料分析，包括平均數、標準差、次數百分比等，以瞭解樣本結構。
4. 迴歸分析 (Regression Analysis)：迴歸分析的目的在於找出一個線性方程式，以說明預測變數和依變數之間的關係，並且瞭解預測變數用以預測依變數的預測力和強度，以及兩者間的關係是否顯著等。
5. 獨立樣本T檢定 (Independent T-test Analysis)：針對類別變項，用來檢定兩組資料的差異情形，t值越大表示越達顯著水準。
6. 單因子變異數分析 (One-Way ANOVA)：當類別變項的內容超過二個以上，則以單因子變異數分析來檢定，當p值越達顯著，則其差異程度越高。
7. Pearson 相關分析 (Pearson Correlation Analysis)：作為連續變數關聯情形的驗證，其相關係數大小係描述樣本在兩變數上的相關情形，其正負值表示兩者間相關性為正向或負向關係。

以上各項研究假設之檢定方法彙整如表3.8。

表 3.8 研究假設之檢定方法彙整表

研 究 假 設	統 計 分 析 方 法
量表之效度與信度	因素分析、信度分析
研究對象之基本資料	敘述性統計分析
假設 1：總幹事之不同個人特徵於組織支援之知覺無顯著差異。 假設 2：總幹事之不同個人特徵於角色壓力知覺無顯著差異。 假設 3：總幹事之不同個人特徵於其工作投入態度無顯著差異。 假設 4：總幹事之不同個人特徵於其工作績效無顯著差異。	獨立樣本T檢定 單因子變異數分析
假設 5：樓管業者的組織支援與總幹事之工作投入無顯著相關。 假設 6：樓管業者的組織支援與總幹事之工作績效無顯著相關。 假設 7：總幹事之角色壓力與其工作投入無顯著相關。 假設 8：總幹事之角色壓力與其工作績效無顯著相關。 假設 9：總幹事之工作投入與其工作績效無顯著相關。	Pearson 相關分析
假設 10：樓管業者的組織支援對總幹事之工作績效無顯著影響。 假設 11：總幹事之角色壓力對其工作績效無顯著影響。 假設 12：總幹事之工作投入對其工作績效無顯著影響。 假設 13：樓管業者的組織支援與工作投入對其工作績效無顯著影響。 假設 14：總幹事之角色壓力與工作投入對其工作績效無顯著影響。	迴歸分析

3.6 因素分析及信度分析

為驗證量表確實測量某一潛在特質，並釐清該特質的內在結構，本研究利用因素分析，將一群具有共同特性的所測得因素，抽取其因素構面；利用主成分分析法，抽取特徵值大於1的因素，再以最大變異數進行正交轉軸，來獲取因素負荷量並萃取因素構面；依據Joseph et al. (1987)的看法，因素負荷量絕對值大於0.3則可稱為顯著，大於0.4可稱為比較重要，大於0.5則可稱為非常顯著，本研究以因素負荷量絕對值大於0.4以上，作為決定因素構面的標準。隨後進行信度分析，以瞭解各量表的可靠程度。

1. 問卷回收及樣本特性

本項是說明問卷發放及回收的情況，並分析各區回收的比率，以顯示樣本分佈的特性。

本研究對台中地區23家公司現職總幹事實施問卷調查，共發出539份問卷，3星期後共回收280份問卷（逾期寄達者不予列計），廢卷及填答不完整者計47份，有效問卷共計233份，有效問卷回收率達43.2%，以南屯區總幹事之47份，佔全體有效問卷20.2%為最多，其次為南區、大里的44份，佔18.9%及北屯區的44份，佔18.9%，各區的問卷回收情形如表3.9。

2. 問卷整體因素分析及信度分析

本項是說明信度及效度檢驗的方式，並分析問卷整體因素分析及信度分析的結果，證明檢驗結果是否符合標準及具有內部的一致性。

以 Bartlett 球型檢定組織支援、角色壓力、工作投入與工作績效等架構，其 KMO 值均大於 0.7，表示所收集到的樣本數量適當，P-value 值均接近於 0 (p 值小於 0.001)，亦符合標準足以進行後續的因素分析（如表 3.10）。以因素分析的主成分分析法進行各因素之抽取，並以最大變異轉軸法進行直交轉軸，萃取重要的因素，選取特徵值大於 1 的構面，並保留因

表 3.9 問卷回收統計表

區分	問卷發放份數	問卷回收份數	問卷回收比率 (%)	有效問卷份數	有效問卷比率 (%)	有效問卷百分比 (%)
A 南區、大里	56	46	82.1	44	78.6	18.9
B 西區	61	34	55.7	30	49.2	12.9
C 北區	81	57	70.4	31	38.3	13.3
D 北屯區	106	50	47.2	44	41.5	18.9
E 西屯區	98	40	40.8	37	37.8	15.9
F 南屯區	137	53	38.7	47	34.3	20.2
合計	539	280	51.9	233	43.2	100.0

素負荷量大於 0.4 以上的題項，而轉軸後的成份矩陣因素負荷量大於 0.4 以上，表示效度良好。以信度分析檢驗構面與題項是否具有內部的一致性，透過 Cronbach's α 值的檢定，確定其值均大於 0.7 以上（如表 3.11），表示問卷的信度良好(Hair et al., 1998)。

表 3.10 KMO 與 Bartlett 檢定

變項	KMO 值	卡方值 (χ^2)	自由度	p 值
組織支援	0.888	1915.958	153	<0.001
角色壓力	0.804	740.980	66	<0.001
工作投入	0.850	693.013	45	<0.001
工作績效	0.908	1290.622	153	<0.001

表 3.11 問卷信度分析摘要表

變項	Cronbach's α	構面	所包含之題項	Cronbach's α
組織支援	0.8679	組織規模	1,2,3,4,5,6,7,8,9,10	0.9103
		組織能力	11,12,13,14,15	0.8245
		組織協助	16,17,18	0.7448
角色壓力	0.7950	角色模糊	1,7,8,9,10,11, 12	0.7828
		角色衝突	2,3,4,5,6	0.7512
工作投入	0.8318	工作重心	4,5,6,8,9,10	0.8167
		積極參與	1,2,3,7	0.7028
工作績效	0.8862	社區期望 的成效	9,10,11,12,13,14,15,16,1 7,18	0.8560
		公司要求 的成效	1,2,3,4,5,6,7,8	0.7923

3. 組織支援因素分析及信度分析

本項是說明組織支援量表各題項的因素分析及量表與各構面的信度，均符合標準且具有一致性。

組織支援計有 18 題，經因素分析後共取得三個因素，其特徵值、解釋變異量、累積解釋變異量彙整如表 3.12。本研究將萃取後的三個構面（因素）依序命名為組織規模、組織能力及組織協助。

組織支援量表的信度以 Cronbach's α 係數測量的結果，整體量表信度為 0.8679，達 0.7 以上，表示內部一致性頗佳，為可接受的標準；各構面的內部一致性 Cronbach's α 值則分別為組織規模 0.9103、組織能力 0.8245 及組織協助 0.7448。

表 3.12 組織支援因素分析轉軸後的成份矩陣

構面	題項	因素負荷量		
		因素一	因素二	因素三
組織規模	Q1	0.697		
	Q2	0.808		
	Q3	0.689		
	Q4	0.747		
	Q5	0.705		
	Q6	0.756		
	Q7	0.803		
	Q8	0.779		
	Q9	0.723		
	Q10	0.709		
組織能力	Q11		0.741	
	Q12		0.677	
	Q13		0.738	
	Q14		0.722	
	Q15		0.767	
組織協助	Q16			0.631
	Q17			0.836
	Q18			0.706
特徵值		5.579	3.206	2.033
解釋變異量		30.994	17.811	11.294
累積解釋變異量		30.994	48.806	60.099
Cronbach's α		0.9103	0.8245	0.7448
整體量表之 Cronbach's α 值		0.8679		

4. 角色壓力因素分析及信度分析

本項是說明角色壓力量表各題項的因素分析及量表與各構面的信度，均符合標準且具有一致性。

角色壓力計有 12 題，經因素分析後共取得二個因素，其特徵值、解釋變異量、累積解釋變異量彙整如表 3.13。本研究將萃取後的二個構面（因素）依序命名為角色模糊及角色衝突。

角色壓力量表的信度以 Cronbach's α 係數測量的結果，整體量表信度為 0.7950，達 0.7 以上，表示內部一致性頗佳，為可接受的標準；各構面

表 3.13 角色壓力因素分析轉軸後的成份矩陣

構面	題項	因素負荷量	
		因素一	因素二
角色模糊	Q1	0.411	
	Q7	0.687	
	Q8	0.728	
	Q9	0.716	
	Q10	0.646	
	Q11	0.686	
	Q12	0.743	
角色衝突	Q2		0.672
	Q3		0.688
	Q4		0.673
	Q5		0.763
	Q6		0.685
特徵值		3.215	2.626
解釋變異量		26.793	21.887
累積解釋變異量		26.793	48.680
Cronbach's α		0.7828	0.7512
整體量表之 Cronbach's α 值		0.7950	

的內部一致性 Cronbach's α 值則分別為角色模糊 0.7828、及角色衝突 0.7512。

5. 工作投入因素分析及信度分析

本項是說明工作投入量表各題項的因素分析及量表與各構面的信度，均符合標準且具有一致性。

工作投入計有 10 題，經因素分析後共取得二個因素，其特徵值、解釋變異量、累積解釋變異量彙整如表 3.14。本研究將萃取後的二個構面（因素）依序命名為工作重心及積極參與。

工作投入量表的信度以 Cronbach's α 係數測量的結果，整體量表信度為 0.8318，達 0.7 以上，表示內部一致性頗佳，為可接受的標準；各構面

表 3.14 工作投入因素分析轉軸後的成份矩陣

構面	題項	因素負荷量	
		因素一	因素二
工作重心	Q4	0.773	
	Q5	0.759	
	Q6	0.719	
	Q8	0.680	
	Q9	0.705	
	Q10	0.428	
積極參與	Q1		0.477
	Q2		0.757
	Q3		0.632
	Q7		0.800
特徵值		3.073	2.217
解釋變異量		30.726	22.170
累積解釋變異量		30.726	52.896
Cronbach's α		0.8167	0.7028
整體量表之 Cronbach's α 值		0.8318	

的內部一致性 Cronbach's α 值則分別為工作重心 0.8167 及積極參與 0.7028。

6. 工作績效因素分析及信度分析

本項是說明工作績效量表各題項的因素分析及量表與各構面的信度，均符合標準且具有一致性。

工作績效計有 18 題，經因素分析後共取得二個因素，其特徵值、解釋變異量、累積解釋變異量彙整如表 3.15。本研究將萃取後的二個構面（因素）依序命名為社區期望的成效及公司要求的成效。

工作績效量表的信度以 Cronbach's α 係數測量的結果，整體量表信度為 0.8862，達 0.7 以上，表示內部一致性頗佳，為可接受的標準；各構面的內部一致性 Cronbach's α 值則分別為社區期望的成效 0.8560 及公司要求的成效 0.7923。

表 3.15 工作績效因素分析轉軸後的成份矩陣

構面	題項	因素負荷量	
		因素一	因素二
社區期望的成效	Q9	0.508	
	Q10	0.550	
	Q11	0.650	
	Q12	0.600	
	Q13	0.628	
	Q14	0.605	
	Q15	0.714	
	Q16	0.712	
	Q17	0.667	
	Q18	0.570	
公司要求的成效	Q1		0.580
	Q2		0.657
	Q3		0.637
	Q4		0.637
	Q5		0.570
	Q6		0.585
	Q7		0.495
	Q8		0.618
特徵值		4.347	3.480
解釋變異量		24.149	19.333
累積解釋變異量		24.149	43.482
Cronbach's α		0.8560	0.7923
整體量表之 Cronbach's α 值		0.8862	

第四章 實證結果與分析

本章根據研究假設，將收回之有效問卷，運用第三章所列之分析方法進行統計分析，以驗證本研究對樓管業及總幹事所設定的研究假設是否成立。

4.1 研究變項之敘述性統計

本研究回收有效問卷共計 223 份，樣本基本資料之敘述性統計結果，分別敘述如下：

1. 研究對象基本資料分析

由表4.1分析資料可知，性別、年齡、婚姻、學歷、年資、役別、公司位置等樣本結構及分佈情形，茲說明如下。

(1) 性別

男性170人，佔76.2%，女性52人，佔23.3%，男性比例較女性為高，顯示男性總幹事較女性總幹事為多，且經實際訪查台中地區現職總幹事之男女分佈，其比例為8：2，因此樣本性別分佈結構與母體大致相當，並可以真實反映出實際的狀況。

(2) 年齡

樣本的年齡分布，以「41 歲~50 歲」組人數最多，計98人，佔43.9%，其次是「51 歲~60 歲」組，84人，佔37.7%，兩者合計佔全體樣本數182人，佔81.6%，屬於中老年階段；而人數最少的組別為61歲以上，4人，佔1.8%，經實際訪查台中地區現職總幹事之年齡，以中老年人居多，因此樣本年齡分佈結構與母體大致相當，並可以真實反映出實際的狀況。

(3) 婚姻

在婚姻方面，已婚佔多數，計178人，佔79.8%，未婚26人，佔11.7%，其他19人，佔8.5%，經隨機抽樣實際詢問樓管業者現職總幹事之婚姻狀況，以已婚者居多，因此樣本婚姻分佈結構與母體大致相當，並可以真實反映出實際的狀況。

(4) 學歷

學歷的分布主要介於「高中、職」與「專科」之間，專科學歷者最多，計99人，佔44.4%，高中、職學歷者則有86人，佔38.6%，兩者佔全體樣本數185人，佔83.0%，經隨機抽樣實際詢問樓管業者現職總幹事之學歷情況，其中高中、職人數與專科人數相當且大多數現職總幹事均屬上述兩類，因此樣本學歷分佈結構與母體大致相當，並可以真實反映出實際的狀況。

(5) 年資

在社區大樓服務的年資，以3至5年者為最多，計76人，佔34.1%，其次是6至9年者，計63人，佔28.3%，兩者佔全體樣本數139人，佔62.3%，經實際詢問資深樓管業者現職總幹事之年資情況，告知情況與樣本相近，因此樣本年資分佈結構與母體大致相當，並可以真實反映出實際的狀況。

(6) 役別

在退役時軍階部份，常備役退休人員較非常備役或免役人員為多，計121人，佔至54.2%，其中士官退役人員75人，佔33.6%，經實際詢問資深樓管業者現職總幹事之役別情況，告知常備役與非常備役人數約各半，因此樣本役別分佈結構與母體大致相當，並可以真實反映出實際的狀況。

(7) 公司位置

在公司位置方面，各行政區分佈在27%至46%之間，其中以南屯區46人，佔20.6%較多，其次為北屯區42人，佔18.8%。

表 4.1 有效樣本基本資料統計表 (n=223)

背景變項	項 目	人 數	百分比(%)
性 別	男	170	76.2
	女	52	23.3
年 齡	30 歲以下	8	3.6
	31~40 歲	29	13.0
	41~50 歲	98	43.9
	51~60 歲	84	37.7
	61 歲以上	4	1.8
婚 姻	已婚	178	79.8
	未婚	26	11.7
	其他(鰥、寡、離)	19	8.5
學 歷	國中	4	1.8
	高中、職	86	38.6
	專科	99	44.4
	大學	34	15.2
年 資	未滿一年	26	11.7
	1 至 2 年	36	16.1
	3 至 5 年	76	34.1
	6 至 9 年	63	28.3
	10 年以上	22	9.9
役 別	常備役士官	75	33.6
	常備役尉官	21	9.4
	常備役校官	25	11.2
	非常備役或免役(其他)	102	45.7
公司位置	南區或大里	42	18.8
	西區	27	12.1
	北區	29	13.0
	北屯區	42	18.8
	西屯區	37	16.6
	南屯區	46	20.6
合 計		223	100.0

2. 研究變項基本資料分析

組織支援、角色壓力、工作投入及工作績效等變項之平均數及標準差如表 4.2，以下說明各變項之分佈情形。

(1) 組織支援

本研究對樓管業現職總幹事所測得的組織支援之平均數值為 3.84，較中間值 3 為高，顯示現職總幹事感受各樓管業所提供較佳的組織支援功能，其構面的平均值以組織能力（4.06）最高，其次是組織協助（4.04），顯示樓管業所提供的組織能力及組織協助功能較佳；在標準差部分，所測得整體標準差值為 0.37，顯示受測者的看法相當一致性，其中又以組織能力構面的標準差（0.48）最小，顯示樓管業所提供的組織能力使現職總幹事感受最佳，且看法頗為一致。

(2) 角色壓力

表 4.2 研究變項之基本資料分析

研究變項及構面	最小值	最大值	平均數	標準差
組織支援	2.67	5.00	3.84	0.37
組織規模	2.70	5.00	3.67	0.51
組織能力	2.40	5.00	4.06	0.48
組織協助	2.00	5.00	4.04	0.54
角色壓力	1.42	3.92	2.31	0.40
角色模糊	1.14	3.71	2.00	0.46
角色衝突	1.00	4.40	2.62	0.54
工作投入	1.80	4.80	3.85	0.44
工作重心	1.83	5.00	3.77	0.52
積極參與	1.75	5.00	3.97	0.48
工作績效	2.89	5.00	4.21	0.31
社區期望的成效	1.42	5.00	4.27	0.40
公司要求的成效	1.14	5.00	4.14	0.27

而角色壓力構面，所測得的平均數值為 2.31，較中間值 3 為低，顯示角色壓力在現職總幹事工作上較不具影響，其構面的平均值以角色模糊（2.00）最低，顯示現職總幹事在工作上的模糊性並未受到環境的影響；在標準差部分，所測得整體標準差值為 0.40，顯示受測者的看法相當一致性，其中又以角色模糊構面的標準差（0.46）最小，顯示現職總幹事對環境上所帶來的角色模糊較不具影響，且看法頗為一致。本構面測得之結果，與預期的結果有很大的差別，經分析後推論，現職總幹事之個人特質多為年齡較高，因社會工作經驗充裕，致對角色壓力較具抗壓性，另約半數的現職總幹事，為常備役退休人員，對壓力更具抵抗性。

(3) 工作投入

就工作投入而言，所測得的平均數值為 3.85，較中間值 3 為高，顯示受測者對現職總幹事工作投入具有較佳的參與性及認同性，其構面的平均值以積極參與（3.97）最高，顯示現職總幹事對所服務的社區具有較佳的參與程度；在標準差部分，所測得整體標準差值為 0.44，顯示受測者的看法相當一致性，其中又以積極參與構面的標準差（0.48）最小，顯示現職總幹事對社區積極參與程度最佳，且看法頗為一致。

(4) 工作績效

在工作績效方面，所測得的整體平均數值為 4.21，較中間值 3 為高，顯示出受測者知覺到自己在工作上具有良好的表現，其構面的平均值以社區期望的成效（4.27）方面最高，顯示總幹事在社區工作上的表現均有充分的自信心；在標準差部分，所測得整體標準差值為 0.31，顯示受測者的看法相當一致性，其中又以公司要求的成效構面的標準差（0.27）最小，顯示總幹事在公司要求成效方面，自我知覺的工作績效相當一致，也就是說，總幹事們在公司要求成效的工作績效上，自我評估的結果相當接近。

4.2 總幹事個人特徵於各研究變項之差異性分析

本節主要分析個人不同背景資料之總幹事，於組織支援、角色壓力、工作投入及工作績效知覺差異情形，利用T檢定或單因子變異數分析方法來檢驗，若單因子變異數分析發現有顯著差異，則進一步以Scheffe事後多重比較，分析其間的差異情形，各項分析說明情形如下。

1. 不同性別總幹事於研究變項及各構面之知覺差異情形

- (1) 經由T檢定其結果（如表4.3），不同性別總幹事對組織支援的知覺並無顯著差異。
- (2) 不同性別總幹事其角色壓力並無顯著差異。
- (3) 不同性別總幹事其工作投入有顯著的差異，($F = 4.291, p = 0.039$)；就各構面而言，性別對工作重心有顯著的不同 ($F = 5.905, p = 0.016$)，依平均數比較的結果，男性大於女性，推測男性總幹事在社區工作時因為比較不受到家庭因素的影響，且獨立性、自由性、自主權的程度較高，故男性總幹事對工作投入的程度高於女性總幹事。
- (4) 不同性別總幹事其工作績效並無顯著差異；就各構面而言，不同性別總幹事滿足社區期望的成效表現有顯著的不同 ($F = 5.572, p = 0.019$)，依平均數比較的結果，男性大於女性，也就是男性總幹事在社區中因性別顧慮較小對各項協調事件較勇於爭取成效，故被社區期望的成效表現較女性總幹事為佳。

2. 不同年齡總幹事於研究變項及各構面之知覺差異情形

年齡之「61歲以上」樣本數僅有4人，因單項樣本數小於5，若直接進行差異性分析，其結果將難以具備代表性，因此，將「61歲以上」組併入「51歲~60歲」組，並以「51歲以上」組來分析。

表 4.3 性別對研究變項及各構面之T檢定

研究變項及構面	性別	平均數	標準差	F 值	p 值
組織支援	男性	3.8771	0.3750	0.019	0.891
	女性	3.7532	0.3475		
組織規模	男性	3.7106	0.5313	2.086	0.150
	女性	3.5827	0.4310		
組織能力	男性	4.0988	0.4637	0.446	0.505
	女性	3.9462	0.5256		
組織協助	男性	4.0627	0.5629	3.186	0.076
	女性	4.0000	0.4806		
角色壓力	男性	2.2990	0.3917	2.513	0.114
	女性	2.3878	0.4525		
角色模糊	男性	2.0866	0.4619	0.167	0.683
	女性	2.1621	0.4709		
角色衝突	男性	2.5965	0.5318	2.404	0.122
	女性	2.7038	0.5987		
工作投入	男性	3.8906	0.4164	4.291	0.039*
	女性	3.7269	0.5288		
工作重心	男性	3.8157	0.4875	5.905	0.016*
	女性	3.6282	0.6215		
積極參與	男性	4.0029	0.4599	2.602	0.108
	女性	3.8750	0.5502		
工作績效	男性	4.2369	0.2941	2.687	0.103
	女性	4.1474	0.3781		
社區期望的成效	男性	4.2900	0.3700	5.572	0.019*
	女性	4.2000	0.5025		
公司要求的成效	男性	4.1706	0.2691	0.310	0.578
	女性	4.0817	0.3041		

註：*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。

- (1) 經由單因子變異數分析結果（如表4.4），不同年齡之總幹事於組織支援的知覺並無顯著的差異。

表 4.4 年齡對研究變項及各構面之單因子變異數分析

研究變項 及構面	平均數				F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	30歲以 下 n=8	31~4 0歲 n=29	41~5 0歲 n=98	51歲以 上 n=88			
角色壓力	2.2396	2.4626	2.3180	2.2765	1.632	0.183	
角色模糊	1.8750	2.3005	2.1050	2.0503	2.813	0.040*	無組間差異
角色衝突	2.7500	2.6897	2.6163	2.5932	0.375	0.771	
組織支援	3.6875	3.7759	3.8322	3.9028	1.576	0.196	
組織規模	3.5125	3.6103	3.6633	3.7330	0.812	0.488	
組織能力	3.8250	3.9241	4.0592	4.1386	2.216	0.087	
組織協助	4.0417	4.0805	4.0170	4.0758	0.215	0.886	
工作投入	3.7625	3.8414	3.8684	3.8500	0.152	0.928	
工作重心	3.7500	3.7759	3.7857	3.7633	0.034	0.992	
積極參與	3.7813	3.9397	3.9923	3.9801	0.521	0.668	
工作績效	4.0000	4.1801	4.2364	4.2260	1.543	0.204	
社區期望 的成效	4.0750	4.2241	4.3000	4.2693	0.921	0.431	
公司要求 的成效	3.9063	4.1250	4.1569	4.1719	2.357	0.073	

註：*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。

- (2) 不同年齡之總幹事其角色壓力無顯著的差異；但就各構面而言，不同年齡之總幹事其角色模糊之知覺，有顯著差異情形($F = 2.813, p = 0.040$)，再透過Scheffe事後多重比較，各年齡組別間之差異並不顯

著。

(3) 不同年齡之總幹事於工作投入並無顯著的差異。

(4) 不同年齡之總幹事於工作績效並無顯著的差異。

3. 不同婚姻總幹事於研究變項及各構面之知覺差異情形

婚姻項目中「已婚」樣本數178人，「未婚」樣本數26人，「其他（鰥、寡、離）」樣本數19人，因已婚與單身人員樣本數落差太大，故將性質相近的「未婚」組與「其他（鰥、寡、離）」組合併為「單身」組來進行分析。

(1) 經由T檢定其結果（如表4.5），不同的婚姻狀況對組織支援並無顯著差異。

(2) 不同婚姻狀況之總幹事其角色壓力無顯著的差異。

(3) 不同婚姻狀況之總幹事其工作投入無顯著的差異。

(4) 不同婚姻狀況之總幹事其工作績效無顯著的差異。

4. 不同學歷總幹事於研究變項及各構面之知覺差異情形

(1) 經由單因子變異數分析結果（如表4.6），不同的學歷之總幹事其組織支援無顯著的差異。

(2) 不同學歷之總幹事其角色壓力無顯著的差異。

(3) 不同學歷之總幹事其工作投入無顯著的差異。

(4) 不同學歷之總幹事其工作績效無顯著的差異。

5. 不同年資總幹事於研究變項及各構面之知覺差異情形

(1) 經由單因子變異數分析結果（如表4.7），不同年資之總幹事其組織支援無顯著的差異。

(2) 年資與角色壓力之單因子變異數分析結果，有顯著的差異($F = 3.081$, $p = 0.017$)；就各構面而言，年資與角色衝突有非常顯著差異 ($F =$

表 4.5 婚姻對研究變項及各構面之T檢定

研究變項及構面	婚姻	平均數	標準差	F 值	p 值
組織支援	單身	3.7951	0.3402	0.048	0.827
	已婚	3.8608	0.3781		
組織規模	單身	3.6267	0.4788	0.005	0.946
	已婚	3.6916	0.5198		
組織能力	單身	3.9511	0.5048	0.135	0.714
	已婚	4.0933	0.4726		
組織協助	單身	4.0963	0.4694	0.228	0.634
	已婚	4.0375	0.5612		
角色壓力	單身	2.3315	0.3850	0.017	0.897
	已婚	2.3141	0.4143		
角色模糊	單身	2.0889	0.4157	0.828	0.364
	已婚	2.1035	0.4792		
角色衝突	單身	2.6711	0.5864	1.063	0.304
	已婚	2.6090	0.5382		
工作投入	單身	3.7911	0.4670	1.185	0.278
	已婚	3.8697	0.4443		
工作重心	單身	3.7148	0.5725	1.346	0.247
	已婚	3.7893	0.5151		
積極參與	單身	3.9056	0.4746	1.177	0.279
	已婚	3.9902	0.4852		
工作績效	單身	4.1741	0.3507	0.983	0.322
	已婚	4.2272	0.3074		
社區期望的成效	單身	4.2556	0.4357	0.448	0.504
	已婚	4.2736	0.3979		
公司要求的成效	單身	4.0722	0.3312	0.002	0.969
	已婚	4.1692	0.2615		

註：*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。

3.740, $p = 0.006$)，進一步透過Scheffe事後多重比較的結果，其差異組別「未滿一年」與「10年以上」組中年資未滿一年的人員角色

表 4.6 學歷對研究變項及各構面之單因子變異數分析

研究變項 及構面	平均數			F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3			
	高中職 以下 n=90	專科 n=99	大學 n=34			
組織支援	3.8698	3.8356	3.8235	0.282	0.754	
組織規模	3.7011	3.6414	3.7265	0.496	0.610	
組織能力	4.0956	4.0747	3.9529	1.123	0.327	
組織協助	4.0556	4.0842	3.9314	1.010	0.366	
角色壓力	2.3250	2.3274	2.2696	0.277	0.758	
角色模糊	2.1222	2.0981	2.0504	0.293	0.746	
角色衝突	2.6089	2.6485	2.5765	0.257	0.773	
工作投入	3.8922	3.8242	3.8382	0.562	0.571	
工作重心	3.7889	3.7576	3.7843	0.090	0.914	
積極參與	4.0472	3.9242	3.9191	1.790	0.169	
工作績效	4.1963	4.2149	4.2745	0.754	0.472	
社區期望 的成效	4.2422	4.2657	4.3559	0.982	0.376	
公司要求 的成效	4.1389	4.1515	4.1728	0.185	0.831	

註：*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。

衝突的程度較高，也就是服務年資未滿一年的總幹事對於工作角色立場上的衝突程度高於服務年資10年以上的總幹事，推測服務年資未滿一年的總幹事，因職務上工作的經驗不足致使面對角色壓力較

表 4.7 年資對研究變項及各構面之單因子變異數分析

研究變項 及構面	平均數					F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4	5			
	未滿 一年 n=26	1至2 年 n=36	3至5 年 n=76	6至9 年 n=63	10年 以上 n=22			
組織支援	3.7799	3.8256	3.8260	3.8325	4.0808	2.584	0.038*	
組織規模	3.6192	3.6528	3.6855	3.6365	3.8864	1.131	0.343	
組織能力	3.9385	4.0167	4.0000	4.1238	4.3455	3.100	0.017*	
組織協助	4.0513	4.0833	4.0044	4.0000	4.2879	1.364	0.248	
角色壓力	2.4391	2.3264	2.3158	2.3558	2.0568	3.081	0.017*	1>5
角色模糊	2.1209	2.1151	2.1410	2.1179	1.8636	1.624	0.169	
角色衝突	2.8846	2.6222	2.5605	2.6889	2.3273	3.740	0.006**	1>5
工作投入	3.7000	3.9500	3.8342	3.8492	3.9591	1.531	0.194	
工作重心	3.6410	3.8704	3.7456	3.7725	3.8788	0.988	0.415	
積極參與	3.7885	4.0694	3.9671	3.9643	4.0795	1.599	0.176	
工作績效	4.0796	4.2022	4.2325	4.2310	4.3081	1.853	0.120	
社區期望 的成效	4.1385	4.2611	4.2776	4.2746	4.4000	1.273	0.282	
公司要求 的成效	4.0000	4.1285	4.1760	4.1766	4.1932	2.435	0.048*	

註：*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。

無法適應，且在角色扮演上容易發生衝突，故年資未滿一年的總幹事對角色壓力感受的成程度高於年資10年以上的總幹事。

(3) 不同年資之總幹事其工作投入無顯著的差異。

- (4) 不同年資之總幹事其工作績效無顯著的差異。
6. 不同役別總幹事於研究變項及各構面之知覺差異情形
- (1) 經由單因子變異數分析結果（如表4.8），不同役別總幹事其組織支援無顯著的差異。
- (2) 不同役別之總幹事其角色壓力無顯著的差異。
- (3) 不同役別之總幹事其工作投入無顯著的差異。
- (4) 不同役別之總幹事其工作績效無顯著的差異。
7. 不同公司位置之總幹事於研究變項及各構面知覺之差異情形
- (1) 經由單因子變異數分析結果（如表4.9），不同公司位置之總幹事其組織支援無顯著的差異。
- (2) 不同公司位置之總幹事其角色壓力無顯著的差異。
- (3) 不同公司位置之總幹事其工作投入無顯著的差異。
- (4) 不同公司位置之總幹事其工作績效無顯著的差異。

綜合上述分析，發現總幹事之個人特徵在組織支援、角色壓力、工作投入及工作績效中之差異性及研究假設驗證情況如下：

1. 總幹事之個人特徵在組織支援中未發現顯著差異，故研究假設1完全成立。
2. 總幹事之個人特徵在角色壓力中發現年齡與年資項目有顯著差異，故研究假設2部份成立。
3. 總幹事之個人特徵在工作投入中發現性別項目有顯著差異，故研究假設3部份成立。
4. 總幹事之個人特徵在社區期望的成效中發現性別項目有顯著差異，故研究假設4部份成立。

表 4.8 役別對研究變項及各構面之單因子變異數分析

研究變項 及構面	平均數				F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4			
	常備役 士官 n=75	常備役 尉官 n=21	常備役 校官 n=25	其他 n=102			
組織支援	3.8000	3.8228	4.0000	3.8502	1.873	0.135	
組織規模	3.6173	3.6238	3.8480	3.6931	1.388	0.247	
組織能力	4.0347	4.1810	4.1680	4.0373	0.999	0.394	
組織協助	4.0178	3.8889	4.2267	4.0621	1.614	0.187	
角色壓力	2.3056	2.2222	2.3733	2.3325	0.603	0.614	
角色模糊	2.1067	1.9320	2.1714	2.1134	1.140	0.334	
角色衝突	2.5840	2.6286	2.6560	2.6392	0.185	0.906	
工作投入	3.9507	3.8619	3.7360	3.8098	2.097	0.102	
工作重心	3.8556	3.8333	3.6667	3.7288	1.290	0.279	
積極參與	4.0933	3.9048	3.8400	3.9314	2.630	0.051	
工作績效	4.2333	4.2513	4.2400	4.1912	0.416	0.742	
社區期望 的成效	4.2853	4.3095	4.3120	4.2402	0.373	0.772	
公司要求 的成效	4.1683	4.1786	4.1500	4.1299	0.355	0.786	

註：*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。

表 4.9 公司位置對研究變項及各構面之單因子變異數分析

研究變項 及構面	平均數						F 值	p 值	Scheffe
	1	2	3	4	5	6			
	南區大 里 n=42	西區 n=27	北區 n=29	北屯區 n=42	西屯區 n=37	南屯區 n=46			
組織支援	3.8016	3.9239	3.8218	3.8677	3.8198	3.8647	0.466	0.802	
組織規模	3.6524	3.7630	3.6552	3.6690	3.6541	3.6957	0.208	0.959	
組織能力	3.9905	4.1630	4.0690	4.1095	4.0270	4.0609	0.538	0.747	
組織協助	3.9841	4.0617	3.9655	4.1270	4.0270	4.1014	0.525	0.758	
角色壓力	2.4127	2.3920	2.3190	2.2103	2.2883	2.3080	1.269	0.278	
角色模糊	2.1224	2.1905	2.0837	1.9796	2.1390	2.1180	0.853	0.514	
角色衝突	2.8190	2.6741	2.6483	2.5333	2.4973	2.7539	1.861	0.102	
工作投入	3.8643	3.8815	3.8241	3.9881	3.8459	3.7304	1.516	0.186	
工作重心	3.7937	3.9012	3.7241	3.9286	3.7973	3.5543	2.829	0.017*	無組間 差異
積極參與	3.9702	3.8519	3.9741	4.0774	3.9189	3.9946	0.840	0.523	
工作績效	4.1825	4.1687	4.2107	4.2394	4.1967	4.2742	0.595	0.704	
社區期望 的成效	4.1929	4.2407	4.2517	4.3286	4.2514	4.3304	0.737	0.596	
公司要求 的成效	4.1696	4.0787	4.1595	4.1280	4.1284	4.2038	0.837	0.525	

註：*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。

4.3 各研究變項之相關分析

本節主要分析組織支援、角色壓力、工作投入及工作績效的關係，利用Pearson相關分析來驗證，以下就各變項彼此間相關程度之分析結果加以說明。

1. 組織支援與總幹事工作投入之相關性

有關組織支援與總幹事工作投入之相關分析結果，由表4.10中可知，在6對構面中，除組織規模與積極參與構面無顯著相關外，其餘5對構面均具有顯著的正相關或負相關。樓管業的組織規模對總幹事的工作重心有非

表 4.10 組織支援與工作投入、工作績效之相關矩陣

構 面	組織規模	組織能力	組織協助
工作重心	-0.292**	0.425**	0.310**
積極參與	-0.099	0.517**	0.434**
社區期望的成效	-0.293**	0.510**	0.456**
公司要求的成效	0.016	0.443**	0.230**

註：**表p 值<0.01 非常顯著相關。

常顯著的負相關，表示公司組織規模的完善程度愈高，則總幹事於工作重心的投入程度愈低；另公司的組織能力、組織協助與工作投入各構面之間，均呈現非常顯著的正相關，表示總幹事知覺組織有充分的專業後勤支援及協助，則相對有較高的工作投入態度，故研究假設5部份成立。

2. 組織支援與工作績效之相關性

有關組織支援與總幹事工作績效之相關分析結果，由表4.10中可知，在6對構面中，除組織規模與公司要求的成效構面無顯著相關外，其餘5對構面均具有顯著的正相關或負相關。樓管業的組織規模與總幹事工作績效滿足社區期望的成效有非常顯著負相關，此結果之呈現可能因為公司組織的規模愈高往往會使社區對於總幹事工作表現的期望愈高，而相對的在實際的執行層面，總幹事就感受到社區要求成效的達成度可能不高。另外，公司的組織能力、組織協助與總幹事工作績效各構面之間，均呈現非常顯著的正相關，表示總幹事知覺到個人在工作上有充分的專業支援系統及迅速的支援協助，則相對的能順利達成較多的工作成效，故研究假設6部份成立。

3. 角色壓力與工作投入之相關性

有關角色壓力與工作投入之相關分析結果，由表4.11中可知，在4對構面中，均具有顯著的負相關。表示總幹事知覺所承受到較高的角色壓力，則相對有較低的工作投入態度，故研究假設7不成立。

4. 角色壓力與工作績效之相關性

有關角色壓力與工作績效之相關分析結果，由表4.11中可知，在4對構面中，均具有顯著的負相關。表示總幹事知覺所承受到較高的角色壓力，則相對的在工作上會有較低的工作績效表現，故研究假設8不成立。

5. 工作投入與工作績效之相關性

有關工作投入與工作績效之相關分析結果，由表4.12中可知，在4對構面中，均具有顯著的正相關。表示總幹事在工作投入上投入較高的工作重心與積極參與，則相對在工作上會表現出較高的工作績效，故研究假設9不成立。

表 4.11 角色壓力與工作投入、工作績效之相關矩陣

構面	角色模糊	角色衝突
工作重心	-0.548**	-0.247**
積極參與	-0.521**	-0.400**
社區期望的成效	-0.656**	-0.319**
公司要求的成效	-0.409*	-0.155*

註：*表p 值<0.05 顯著相關，**表p 值<0.01 非常顯著相關。

表 4.12 工作投入與工作績效之相關矩陣

構 面	工作重心	積極參與
社區期望的成效	0.539**	0.565**
公司要求的成效	0.343**	0.451**

註：**表p 值<0.01 非常顯著相關。

4.4 樓管業的組織支援與總幹事的角色壓力對工作績效之影響性分析

迴歸分析是將所要研究的變數區分為依變數與自變數，並根據相關理論建立依變數為自變數的函數（模型），然後利用所獲得的樣本資料去估計模型中參數的方法（林惠玲、陳正倉，2004），並用來檢測變數間的關係及其預測力的大小，本節透過迴歸分析方法，來探究組織支援對工作績效與角色壓力對工作績效二者間的因果關係與影響程度，並檢定工作投入的中介效果。

1. 樓管業者的組織支援對總幹事工作績效之影響情形

組織支援對社區期望的成效迴歸分析結果，由表 4.13 可知，有極顯著的解釋力（ $F = 57.683, p < 0.001$ ），其調整後的 R^2 為 0.434，表示組織支援可以解釋社區期望的成效 43.4%的變異量，亦即組織支援預測社區期望的成效有 43.4%的解釋力；其中組織規模對社區期望的成效有極顯著的負向影響（ $\beta = -7.508, p < 0.001$ ），另組織能力、組織協助對社區期望的成效有極顯著的正向影響，且以組織能力預測力最高（ $\beta = 7.144, p < 0.001$ ）。組織規模的操作型定義是公司能夠提供總幹事安定的工作保障，故過度的保障對總幹事工作績效中社區期望的成效產生負面的影響，因此，公司組織規模愈完善則總幹事愈無法達成社區期望的成效，公司組織

表 4.13 組織支援對工作績效之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	社區期望的成效	公司要求的成效
	β	β
組織規模	-7.508***	-0.066
組織能力	7.144***	0.484***
組織協助	3.411***	-0.051
R	0.664	0.449
R ²	0.441	0.201
調整後R ²	0.434	0.191
F檢定	57.683***	18.421***

註：*表p 值<0.05 顯著影響，**表p 值<0.01 非常顯著影響，***表p 值<0.001 極顯著影響。

能力愈強、組織協助充分則總幹事愈能達成社區期望的成效。

組織支援對公司要求的成效迴歸分析結果，有極顯著的解釋力（ $F = 18.421, p < 0.001$ ），其調整後的 R^2 為0.191，表示組織支援可以解釋公司要求的成效19.1%的變異量，亦即組織支援預測公司要求的成效有19.1%的解釋力；其中組織能力對公司要求的成效有極顯著的正向影響（ $\beta = 0.484, p < 0.001$ ），表示公司組織能力愈強則總幹事愈能達成公司要求的成效，另組織規模、組織協助對公司要求的成效部分，並無顯著的影響，故研究假設10部份成立。

2. 總幹事的角色壓力對工作績效之影響情形

角色壓力對社區期望的成效迴歸分析結果，由表 4.14 可知，有極顯著的解釋力（ $F = 87.421, p < 0.001$ ），其調整後的 R^2 值為 0.438，表示角色壓力可以解釋社區期望的成效 43.8%的變異量，亦即以組織支援預測社區期望

表 4.14 角色壓力對工作績效之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	社區期望的成效	公司要求的成效
	β	β
角色模糊	-0.617***	-0.409***
角色衝突	-0.119*	-0.025
R	0.665	0.410
R ²	0.443	0.168
調整後R ²	0.438	0.161
F檢定	87.421***	22.249***

註：*表p 值<0.05 顯著影響，**表p 值<0.01 非常顯著影響，***表p 值<0.001 極顯著影響。

的成效具有 43.8%的解釋力；其中角色模糊對社區期望的成效有極顯著的負向影響 ($\beta = -0.617, p < 0.001$)，角色衝突對社區期望的成效有顯著的負向影響 ($\beta = -0.119, p < 0.05$)。

另角色壓力對公司要求的成效迴歸分析結果，有極顯著的解釋力 ($F = 22.249, P < 0.001$)，其調整後的 R² 為 0.161，表示角色壓力可以解釋社區期望的成效 16.1%的變異量及解釋力；其中角色模糊對公司要求的成效有極顯著的負向影響 ($\beta = -0.409, p < 0.001$)，角色衝突對公司要求的成效未達顯著的影響。

角色模糊的操作型定義是總幹事缺乏足夠訊息的程度，故訊息缺乏的程度對工作績效產生負面的影響，因此，總幹事在職務上的角色壓力愈大對社區所期望的成效負面影響愈高，角色模糊程度愈高對公司要求的成效負面影響也愈大，故研究假設11部份成立。

3. 總幹事的工作投入對工作績效之影響情形

工作投入對社區期望的成效迴歸分析結果，由表 4.15 可知，有極顯著的解釋力 ($F = 73.127, p < 0.001$)，其調整後的 R^2 為 0.394，表示工作投入可以解釋社區期望的成效 39.4% 的變異量及解釋力；其中工作重心對社區期望的成效有極顯著的正向影響 ($\beta = 0.334, p < 0.001$)，積極參與對社區期望的成效有顯著的正向影響 ($\beta = 0.389, p < 0.001$)。

另工作投入對公司要求的成效迴歸分析結果，有極顯著的解釋力 ($F = 30.813, p < 0.001$)，其調整後的 R^2 為 0.212，表示工作投入可以解釋社區期望的成效 21.2% 的變異量及解釋力；其中工作重心對公司要求的成效有顯著的正向影響 ($\beta = 0.147, p < 0.05$)，積極參與對公司要求的成效有極顯著的正向影響 ($\beta = 0.374, p < 0.001$)。

因此，總幹事個人在工作投入愈多對社區所期望的成效與公司要求的成效正面影響也愈大，故研究假設 12 不成立。

表 4.15 工作投入對工作績效之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	社區期望的成效	公司要求的成效
	β	β
工作重心	0.334***	0.147*
積極參與	0.389***	0.374***
R	0.632	0.468
R^2	0.399	0.219
調整後 R^2	0.394	0.212
F檢定	73.127***	30.813***

註：*表p 值<0.05 顯著影響，**表p 值<0.01 非常顯著影響，***表p 值<0.001 極顯著影響。

4. 總幹事的工作投入對組織支援及角色壓力與工作績效之中介效果分析

工作投入為本研究架構之中介變項，為驗證中介變項之假設，以了解中介變項對前因變項「組織支援」及「角色壓力」與結果變項「工作績效」之中介效果，乃依據Braron and Kenny (1986) 所提出以下之三個步驟的迴歸分析方法處理：（轉引自賴俊哲，2004）

步驟一：首先驗證自變數與依變數的簡單迴歸分析，其結果必須呈現顯著。

步驟二：將中介變數當成依變數，驗證其與自變數的簡單迴歸分析，其結果必須呈現顯著。

步驟三：將自變數與中介變數當成獨立變數，驗證其與依變數的多元迴歸分析，其結果自變數必須呈現不顯著，中介變數必須呈現顯著。

以上三個步驟，可驗證中介變數之中介效果是否存在。

(1) 樓管業的組織支援、總幹事的工作投入對工作績效之影響

組織支援與總幹事工作投入對工作績效之影響，由表 4.16 可知，分析步驟一，組織支援對工作績效呈現顯著影響 ($\beta = 0.140, p < 0.05$)；步驟二，組織支援對工作投入呈現無顯著影響（不符合）；步驟三，多元迴歸分析結果，組織支援對工作績效呈現不顯著，而工作投入對工作績效呈現顯著，因此，工作投入對組織支援與工作績效間不存在中介效果。

因此，總幹事個人在工作投入上對組織支援與工作績效不具影響，故研究假設13完全成立。

(2) 總幹事的角色壓力、工作投入對工作績效之影響

角色壓力與總幹事工作投入對工作績效之影響，由表 4.17 可知，分析步驟一，角色壓力對工作績效呈現極顯著負面影響 ($\beta = -0.579, p <$

表 4.16 組織支援、工作投入對工作績效之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	步驟一	步驟二	步驟三
	工作績效	工作投入	工作績效
組織支援	0.140*	0.097	0.081
工作投入			0.605***
R	0.140	0.097	0.618
R ²	0.020	0.009	0.382
調整後R ²	0.015	0.005	0.377
F檢定	4.401*	2.104	68.041***

註：*表p 值<0.05 顯著影響，**表p 值<0.01 非常顯著影響，***表p 值<0.001 極顯著影響。

表 4.17 角色壓力、工作投入對工作績效之迴歸分析結果

自變數 \ 依變數	步驟一	步驟二	步驟三
	工作績效	工作投入	工作績效
角色壓力	-0.579***	-0.601***	-0.330***
工作投入			0.415***
R	0.579	0.601	0.667
R ²	0.335	0.361	0.445
調整後R ²	0.332	0.358	0.440
F檢定	111.363***	124.584***	88.248***

註：*表p 值<0.05 顯著影響，**表p 值<0.01 非常顯著影響，***表p 值<0.001 極顯著影響。

0.001)；步驟二，角色壓力對工作投入呈現極顯著負面影響 ($\beta = -0.601$, $p < 0.001$)；步驟三，多元迴歸分析結果，角色壓力對工作績效呈現顯著（不符合），而工作投入對工作績效呈現顯著，因此，工作投入對角色壓力與工作績效間不存在中介效果 ($\beta = -0.330$, $p < 0.001$)。

因此，總幹事個人在工作投入上對角色壓力與工作績效不具影響，故研究假設 14 完全成立。

經上述分析結果可知，樓管業組織的支援能力影響總幹事完成公司規定與交付工作事項的達成率，公司本身應俱備充分的支援裝備與多元化的協力廠商，提供總幹事在社區服務時，能夠即時的完成各項工作，才能達到公司規定的績效目標；樓管業的組織規模是社區期望的品質標準，公司的企業品牌形象會帶給客戶安心的保障，公司的組織能力是社區期望的品質保證，俱備完整及優良裝備的公司會帶給客戶安定的信心，公司的組織協助是社區期望的品質保障，專業化的技術支援與協助會帶給客戶安全的生活。

總幹事的角色模糊會帶給公司信譽上的損害及協助上的困難，代表公司直接服務客戶的人員，如發生扮演角色模糊不清時，會產生無法提供應有的服務，使客戶對公司品質形象產生質疑；總幹事的角色模糊會帶給社區期望的成效失落，會讓客戶質疑專業能力的不足，並擔心工作的品質，總幹事的角色衝突，顯示失去管理的立場，會帶給社區期望的成效失望，並質疑工作的能力；公司面對角色壓力偏高的人員，宜給予明確的規定及重新的專業教育，以確定工作角色與立場。

總幹事的工作重心，在公司的要求上能瞭解公司對總幹事期望的績效目標，在工作上能產生良好的互動並得到相互的支援，順利的完成工作上的任務，在社區的期望上能知道社區的實際需要，並能運用相關資源按時

完成工作，滿足社區的目標需求；總幹事的積極參與，在公司方面，可以融入公司的理想與業務發展的認同，與公司共同開創未來的事業，在社區方面，可以融入社區文化，並以專業建議規劃未來社區發展，創造理想的社區及優質的生活文化。



第五章 結論與建議

本章主要對實證結果作成結論，以瞭解樓管業組織支援、總幹事之角色壓力對工作績效之影響，並進一步提出建議，作為業者及總幹事在實務工作上之參考。

5.1 結論

研究結果發現，樓管業的組織規模與總幹事在社區期望的成效，具有顯著的負向影響，顯示業者對總幹事的奉獻度有過高的期望，總幹事對公司職銜的社會地位也不具吸引力，反而因公司對總幹事要求過多的程序及規定，佔用掉有限的工作時間，而影響總幹事對社區的經營。角色壓力對總幹事的工作投入與工作績效均有顯著的負面影響，工作投入對工作績效有顯著的正面影響。所以，角色壓力是影響總幹事工作績效的主要因素；另於研究中發現，在有效問卷中，測得角色壓力、工作投入與工作績效的總平均數分別為 2.317、3.853 與 4.216，顯示總幹事受到角色壓力影響的比率偏低，表示多數總幹事應能排除相當的角色壓力。

依據第四章統計分析結果，各項研究假設主要結論如下：

1. 總幹事之個人特徵於組織支援之差異情形

總幹事之各項個人特徵對組織支援均無顯著差異，顯示樓管業並未區分總幹事個人的特徵，而給予差異性的各項支援。

2. 總幹事之個人特徵於角色壓力之差異情形

- (1) 年齡特徵對角色模糊有顯著差異，但在各組別間差異性並不顯著，顯示在不同年齡層對角色模糊有不同的認知，但仍存有相當的差異性。

(2) 年資特徵對角色壓力及角色衝突有顯著差異，其中以「未滿一年」組的程度最高，顯示年資所累積的工作經驗對角色壓力及角色衝突具有相當的影響性。

(3) 其他各項個人特徵對角色壓力均無顯著差異。

3. 總幹事之個人特徵於工作投入之差異情形

(1) 性別特徵對工作投入及工作重心有顯著差異，其中男性大於女性，顯示男性對於工作的投入及社區生活重心的投入比女性較無家庭因素的牽掛及工作安全上的顧慮。

(2) 其他各項個人特徵對工作投入均無顯著差異。

4. 總幹事之個人特徵於工作績效之差異情形

(1) 性別特徵對社區期望的成效有顯著差異，其中男性大於女性，顯示男性對於社區期望的成效比女性有較多的糾紛調解能力及彈性時間服務上的空間。

(2) 其他各項個人特徵對工作績效均無顯著差異。

5. 組織支援與總幹事工作投入之相關情形

樓管業的組織規模愈大，公司的制度必然愈趨週嚴，而總幹事於執行工作時必須確遵公司的規定與程序，對於客製化服務的創新與變化受到相當的限制，所以，總幹事工作的重心會因組織規模的愈趨週嚴而愈無力投入；而樓管業的組織能力及組織協助愈高，則總幹事愈能獲得工作上的支援而工作重心與積極參與程度愈能投入。

6. 組織支援與總幹事工作績效之相關情形

樓管業組織規模的程度會給總幹事帶來相對的約束，故樓管業組織規模程度愈高，總幹事在社區所期望的工作績效會愈低；而樓管業的組織能力及組織協助愈多，總幹事愈能獲得工作上實質的幫助，則愈能表

現出工作績效的成果。

7. 角色壓力與總幹事工作投入之相關情形

總幹事的角色壓力來自於角色模糊與角色衝突，工作投入的程度表現於工作重心、工作中的快樂指數與對工作環境文化知覺的認同度，一般而言，角色的壓力會影響到工作的投入程度，但相對的，以工作的投入融入環境文化，也會減輕角色的壓力。模糊的原因來自規範的不完整與認知角度上的差異，衝突的原因來自於協調的不足與環境文化的差異。壓力與投入間，有著「環境認知」與「文化認同」的交點，如先投入認知環境與文化則會影響到角色所帶來的壓力，反之，則會影響到工作的投入。

8. 角色壓力與總幹事工作績效之相關情形

總幹事工作績效的表現是要符合公司的要求與社區的期望。一般而言，公司會排定員工滿檔的工作流程，並要求極大化的業務成績；社區在管理方面也會需要配合一些合約外的額外服務。模糊與期望之間有著「教育宣導」的焦點，衝突與要求之間有著「支援服務」的焦點，如利用社區會議、溝通交談、海報宣導與公告等方式教育住戶及社區委員，以減少模糊區塊，對額外的服務亦可反映公司協助支援或利用個人公餘時間提供服務，以降低衝突的發生率，反之，總幹事如過於堅持相關規定或個人勞動權益，則角色壓力會影響到工作績效。

9. 工作投入與總幹事工作績效之相關情形

工作的投入在於工作重心的投入和積極參與的認知，總幹事如將工作重心放在工作中，認同及融入公司與社區的環境文化，做好公司與社區的橋樑，則對公司要求的成效與社區期望的成效必然有正面的影響。

10. 組織支援對總幹事工作績效之影響情形

- (1) 經由迴歸分析結果顯示，組織規模對社區期望的成效有顯著的負向影響，表示公司的制度、規定及標準程序，已顯著影響總幹事在社區服務的工作績效，反而使總幹事僅能按公司的規定做事，對社區住戶需求的服務彈性受到約束，而無法及時反映及處理，進而影響到住戶對公司服務品質期望的落差，亦即公司對總幹事的要求愈制度化，使其工作自我發揮的空間愈狹小。
- (2) 組織能力對社區期望的成效及公司要求的成效有極顯著的正向影響，表示公司有完整的專業服務團隊或配合經營的協力廠商，提供總幹事能夠得到後勤支援的協助，順利完成計劃性及臨時性的工作，以達成社區期望的成效及公司要求的成效。
- (3) 組織協助對社區期望的成效有極顯著的正向影響，表示公司的現場技術支援，使總幹事能及時得到所缺乏的技術能力，且使社區能得到客製化的優質服務，以提昇社區期望的成效。
- (4) 組織規模對公司要求的成效無顯著影響，表示公司內部的管理及營運情況並未有效的影響總幹事對公司要求績效的額外付出，且認為只要符合公司的規定即可。
- (5) 組織協助對公司要求的成效無顯著影響，表示總幹事已完成規定的基礎訓練或公司的在職訓練，具有一般性事務處理能力及經驗，足以處理公司所要求的工作，亦可表示公司的經營與願景對總幹事的績效要求並未產生互動及認同。

11. 角色壓力對總幹事工作績效之影響情形

- (1) 經由迴歸分析結果顯示，角色模糊對社區期望的成效及公司要求的成效有顯著的負向影響，表示總幹事在職務上對社區及公司均有工作內容的不確定及含糊性，使其缺乏對工作目標、程序、範圍及權

責等的確切認識。如果公司能落實專業在職訓練及實務研討，應可降低總幹事角色壓力的產生。

(2) 角色衝突對社區期望的成效有顯著的負向影響，表示總幹事在社區服務時產生社區要求與公司規定之間的衝突，或者是社區委員要求與法令之間的衝突。如公司權責主管能協助處理或請專家研議協調，應能防範負面狀況發生。

(3) 角色衝突對公司要求的成效無顯著影響，表示公司已經明確的宣導相關業務規定，且總幹事也確實瞭解處理程序。

12. 工作投入對總幹事工作績效之影響情形

工作投入對工作績效有顯著的正向影響，表示總幹事的工作重心及積極參與程度對社區期望的成效與公司要求的成效有一致的正面效果。

13. 組織支援與工作投入對總幹事工作績效之影響情形

工作投入於組織支援與總幹事工作績效之間不存在中介效果。

14. 角色壓力與工作投入對總幹事工作績效之影響情形

工作投入於角色壓力與總幹事工作績效之間不存在中介效果。

表 5.1 實證結果彙整表

研究假設	研究發現	實證結果
假設 1：總幹事之不同個人特徵於組織支援之知覺無顯著差異。	總幹事之各項個人特徵對組織支援無顯著差異。	完全成立
假設 2：總幹事之不同個人特徵於角色壓力知覺無顯著差異。	1. 年齡對角色模糊有顯著不同，但在各組別間差異不顯著。 2. 年資對角色壓力、角色衝突有顯著不同，以「未滿一年」組的程度最高。 3. 其他各項個人特徵對角色壓力無顯著差異。	部份成立
假設 3：總幹事之不同個人特徵於其工作投入態度無顯著差異。	1. 男性對工作投入、工作重心的知覺程度高於女性。 2. 其他各項個人特徵對工作投入無顯著差異。	部份成立
假設 4：總幹事之不同個人特徵於其工作績效無顯著差異。	1. 男性對社區期望的成效獨立性高於女性。 2. 其他各項個人特徵對工作績效無顯著差異。	部份成立
假設 5：樓管業者的組織支援與總幹事之工作投入無顯著相關。	組織支援各構面，除組織規模與工作投入之積極參與無顯著相關外，其餘各構面均呈顯著相關。	部份成立
假設 6：樓管業者的組織支援與總幹事之工作績效無顯著相關。	組織支援各構面，除組織規模與工作績效之公司要求的成效無顯著相關外，其餘各構面均呈顯著相關。	部份成立
假設 7：總幹事之角色壓力與其工作投入無顯著相關。	角色壓力各構面與工作投入各構面之間均呈現顯著的負面相關。	不成立
假設 8：總幹事之角色壓力與其工作績效無顯著相關。	角色壓力各構面與工作績效各構面之間均呈現顯著的負面相關。	不成立
假設 9：總幹事之工作投入與其工作績效無顯著相關。	工作投入各構面與工作績效各構面之間均呈現顯著的正面相關。	不成立
假設 10：樓管業者的組織支援對總幹事之工作績效無顯著影響。	組織支援各構面，除組織規模、組織協助對工作績效之公司要求的成效無顯著影響外，其餘各構面均呈顯著影響。	部份成立
假設 11：總幹事之角色壓力對其工作績效無顯著影響。	角色壓力各構面，除角色衝突對工作績效之公司要求的成效無顯著影響外，其餘各構面均呈顯著影響。	部份成立
假設 12：總幹事之工作投入對其工作績效無顯著影響。	工作投入各構面對工作績效各構面均呈現顯著的正面影響。	不成立

表 5.1 實證結果彙整表 (續)

研究假設	研究發現	實證結果
假設13：樓管業者的組織支援與工作投入對其工作績效無顯著影響。	工作投入於組織支援與工作績效間不存在中介效果。	完全成立
假設14：總幹事之角色壓力與工作投入對其工作績效無顯著影響。	工作投入於角色壓力與工作績效間不存在中介效果。	完全成立

5.2 建議

樓管業源自於保全警衛工作，因社會工作型態的轉變及政府對公寓法的立法，目前將營業類別定位在「特別服務業」，負責公寓大廈一般事務、防火避難及設備安全管理等服務工作。政府現今為配合社會需求並引進先進國家成功經驗，已著手研究規劃物業管理相關法令與配套措施，故樓管業者應考量提昇多元化的服務項目及專業能力，方可提昇產業的競爭力。經由研究結果，茲提供以下之建議：

1. 對樓管業者的建議

- (1) 依研究結果顯示，組織規模對社區期望的成效有顯著的負向影響，樓管業的組織規模愈高，則總幹事對社區期望的成效愈低。故建議樓管業者，對總幹事的職前講習應明確規劃法令及公司所禁止的項目及工作授權的範圍，對工作模糊地帶應建立協調管道，對社區特殊需求項目應個案授權，以能及時支援總幹事完成社區期望的成效。
- (2) 依研究結果顯示，組織能力對社區期望的成效有顯著的正向影響，樓管業的支援能力愈高，則總幹事對社區期望的成效愈高。故建議樓管業者，公司在設備方面應配合科技的進步及時代的需求，定期更新裝備，增加市場的競爭力；後勤支援的專業人才方面須因應未來物業管

理時代的衝擊，培訓公司內相關領域的專業人才，並教育總幹事具備未來工作轉型的能力，以搶佔市場先機。

(3)依研究結果顯示，組織能力對公司要求的成效有顯著的正向影響，樓管業的支援能力愈高，則總幹事對公司要求的成效目標達成率愈高。故建議樓管業者，組織的專業團隊除自我提昇能力外，並應排定總幹事例行性的工作中訓練（On-the-job Training, OJT）及針對特殊課目的非工作中訓練（Work Site But Not on the Job），以提昇總幹事專業的工作能力，創造公司高品質的服務形象。

(4)依研究結果顯示，組織協助對社區期望的成效有顯著的正向影響，樓管業的協助效率愈高，則總幹事對社區期望的成效愈高。故建議樓管業者，妥善運用機動督導功能，督導人員除協助社區總幹事服務社區外，應結合訓練、考核、訪問、授權及擔任公司與總幹事間溝通反映的橋樑，以發揮綜效功能。

2. 對社區總幹事的建議

(1)依研究結果顯示，角色模糊對社區期望的成效有顯著的負向影響，總幹事的角色模糊程度愈高，則對社區期望的成效愈低。故建議總幹事，社區服務的工作項目因地而變，不同的社區具有不同的差異性，必然會帶來不同的角色壓力，在角色扮演上除確遵公司的規定外，應認識社區的文化及瞭解住戶需求後，依個人的專業能力，分析社區管理缺失，擬訂改善計劃，適時的逐步向社區委員會提出建議。

(2)依研究結果顯示，角色模糊對公司要求的成效有顯著的負向影響，總幹事的角色模糊程度愈高，則對公司要求的成效目標達成率愈低。故建議總幹事，在社區服務是代表公司執行業務，一切應以公司榮譽為先，凡與客戶有任何異常狀況，應立即回報公司尋求協助；在任職工

作初期階段應配合公司的制度，充分瞭解公司的作業規定、營運目標及可運用資源的項目，多充實足夠的公司資訊，融入公司的經營體制，以達成公司所交付的任務。

- (3)依研究結果顯示，角色衝突對社區期望的成效有顯著的負向影響，總幹事工作上的角色衝突程度愈高，則於社區期望成效的工作績效愈低，另差異性分析顯示，年資未滿1年的總幹事角色壓力高於年資10年以上的總幹事，表示經驗的累積可以降低角色的壓力。故建議總幹事，應多與資深人員討論實際案例充實工作經驗，彌補因經驗不足所帶來的角色壓力。
- (4)依研究結果顯示，工作重心對社區期望的成效有顯著的正向影響，總幹事的努力與用心程度愈高，則對社區期望的成效愈高。故建議總幹事，服務性工作首重雙向溝通，工作期間應將所擬定年度工作計劃、政府的法令規定、住戶的權利義務、公司的服務範圍及項目，以海報公告、會議報告或個別溝通等方式經常性的宣導，以縮短雙方對事件認知上的差距，以表現出個人的工作績效。
- (5)依研究結果顯示，工作重心對公司要求的成效有顯著的正向影響，總幹事的努力與用心程度愈高，則對公司要求的成效目標達成率愈高。故建議總幹事，在社區服務時應主動為公司行銷相關服務性產品，除可為公司創造業績外，並可提昇社區整體服務品質，更可穩固個人在公司與社區的重要性。
- (6)依研究結果顯示，積極參與對社區期望的成效有顯著的正向影響，總幹事的工作價值感受程度愈高，則對社區期望的成效愈高。故建議總幹事，客戶需求的變遷會隨時代的進步而改變，管理服務的模式不是一層不變的，總幹事應瞭解社區需求項目的迫切性，選擇自我進修課

目，如網頁設計、園藝設計、物業管理、社區營造、居家照顧等，除可滿足社區的需要外亦可因應未來產業轉型後工作的保障。

(7)依研究結果顯示，積極參與對公司要求的成效有顯著的正向影響，總幹事的工作價值感受程度愈高，則對公司要求的成效目標達成率愈高。故建議總幹事，應瞭解公司的營業目標及發展願景，適時參與公司活動，增加對公司的認同，有效的達成公司要求的成效績效目標。

三、對後續研究者的建議

本研究係針對樓管業台中地區總幹事為探討對象，建議後續研究者可擴充至大台北及大高雄地區，以進一步探討地域所造成之差異性，另外，研究變項方面亦可探討生涯發展、社區經營、組織文化、知識管理、服務品質等變項對工作績效的影響，以因應未來產業轉型之需要。



參考文獻

一、中文部份

1. 中山科學研究院(1991)，中山科學研究院整體後勤支援手冊，中山科學研究院系統維護中心。
2. 中華民國建築物管理經理人協會(2005)，物業管理－建築物的使用管理與維護，2005物業管理論壇，台北。
3. 王文科(1996)，教育研究法，台北：五南圖書。
4. 王宗鴻(2006)，人格特質、主管領導風格與人力資源管理措施對工作投入與工作績效之影響，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
5. 王青祥(1985)，組織溝通、決策參與、個人特質、角色壓力與工作態度之關係，國立政治大學心理研究所碩士論文。
6. 王秋絨(1981)，國中組織環境對教師角色壓力的影響，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
7. 王淑霞(2004)，組織政治知覺、組織氣候、角色壓力、組織承諾與工作績效關聯性之研究－以嘉義縣稅捐稽徵處為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
8. 王順治(2004)，物業管理制度研究，內政部建築研究所。計畫編號：093301070000G2001，應用研究。
9. 王銘傑(2004)，內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係之研究－以台灣省各縣市警察局為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
10. 立法院(2003)，公寓大廈管理條例，立法院法規資料庫。
11. 立法院(2005)，公寓大廈管理服務人管理辦法，立法院法規資料庫。

12. 全國建築管理資訊系統入口網(2006)，內政部營建署，
<http://cpabm.cpami.gov.tw/index.jsp>。
13. 朱明謙(2001)，高科技產業從業人員休閒行為、工作壓力與工作績效之研究，義守大學管理科學研究所碩士論文。
14. 行政院經建會(2004)，物業管理服務業營運整合示範計畫，物業管理服務業旗艦計畫，行政院經濟建設委員會、內政部、行政院勞工委員會93年9月全國服務業發展會議。
15. 何永福、楊國安(1995)，人力資源策略管理，台北：三民書局。
16. 余慶華(2001)，消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關研究—以高雄地區銀行為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
17. 吳秉恩(1986)，組織行為學，台北：華泰文化。
18. 吳思華(2000)，策略九說，3版，台北：臉譜出版。
19. 吳茂松(2006)，檢察官工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究，國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
20. 呂勝瑛(1985)，工作壓力的實證研究，教育心理研究，第8期，157-190。
21. 李長貴(1997)，績效管理與績效評估，初版，台北：華泰文化。
22. 林惠玲、陳正倉(2004)，基礎統計學—觀念與應用，台北：雙葉書廊。
23. 邱皓正(2000)，社會與行為科學的量化研究與統計分析，台北：五南圖書。
24. 高永昆(2001)，台灣物業管理發展簡介，上海、香港、台灣兩岸三地物業管理交流會，台北市。
25. 張玉蓮(2004)，旅行業銷售人員角色壓力、服務能力與工作績效關係之研究，中國文化大學觀光休閒事業管理研究所碩士論文。

26. 張春興(1991)，現代心理學，台北：東華書局。
27. 梁瑞安(1990)，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。
28. 許是祥譯(1991)，Management: Theory and Application / Rue, L. W. and L. L. Byars 著，1989，管理學，第五版，台北：前程企業管理公司。
29. 郭騰淵(1991)，國中教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究，國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。
30. 陳姚真(1988)，台北市國民中小學教師角色衝突的因應策略及有關變項之研究，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
31. 陳建宇(2003)，台灣中小企業創業導向、組織資源與能力 對企業績效影響之研究，國立成功大學碩士論文。
32. 陳昭儒(2003)，工作動機、工作投入與工作績效之關聯性研究—以某鋼鐵公司KT 廠為例，中正大學企業管理研究所碩士論文。
33. 陳郁汝(2005)，行政人員自我導向學習能力、工作投入與學校行政效能之研究，學校行政雙月刊，第35期，17-32頁。
34. 陳勝源(2005)，證券業務員對跨售業務之工作投入、工作壓力、薪酬滿足與工作績效之相關研究，國立成功大學企業管理學系碩士論文。
35. 陳富祥(1984)，個人屬性、工作滿足與工作投入關係之探討—金融業為例，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
36. 陳麗華(1989)，我國會計人員之部屬成熟度、主管領導風格與工作績效關係之研究，國立中正大學會計研究所碩士論文。
37. 黃 智(2000)，工作經驗、資訊尋找行為與工作滿足之關係—以管理碩士為例，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

38. 黃建安(2004)，國小兼組長教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究，國立高雄師範大學教育學系碩士論文。
39. 黃彩霖(2003)，醫院行政人員的人格特質、工作壓力、工作投入、專業承諾及工作績效之相關性研究，南華大學管理科學研究所碩士論文。
40. 黃隆民(1985)，國民中學教師角色衝突與工作滿意之關係，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
41. 葉國興(2000)，政府施行公寓大廈管理服務人管理辦法滿意度之研究，台灣科技大學碩士論文。
42. 葉椒椒(1995)，工作心理學，台北：五南圖書。
43. 董秀珍(2003)，國小教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究，高雄師範大學碩士論文。
44. 廖貴鋒(1986)，國中教師角色衝突、角色不明確與工作倦怠之研究，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
45. 褚麗絹、吳敬文(2006a)，角色壓力、工作投入與工作績效關係之研究—以台中地區樓管業總幹事為例，2006運籌管理研討會論文集，239-300頁。
46. 褚麗絹、吳敬文(2006b)，樓管業的組織支援與社區總幹事工作績效之影響性研究，第三屆服務業管理與創新學術研討會論文集，767-778頁。
47. 褚麗絹、鄭炳仁、吳敬文(2005)，壽險理賠人員的生涯發展、角色壓力與工作倦怠關係之研究，經營管理論叢，特刊，117-129頁。
48. 趙美鈴(1998)，國小已婚婦女教師工作特性知覺、角色壓力與其工作投入關係之研究，新竹師院國民教育研究所碩士論文。
49. 劉正智(2003)，居家憲法—公寓大廈管理條例的頒佈與影響，嶺東技術學院公寓大廈事務管理班訓練教材。

50. 劉明德譯等(1998)，管理學：競爭優勢，台北：桂冠出版社。
51. 鄭世仁(1984)，國民中小學教師角色衝突調查研究，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文。
52. 鄭得臣(1985)，領導型態、角色壓力、核心生活興趣與組織承諾的關係，國立政治大學心理研究所碩士論文。
53. 鄭臻妹(2001)，內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
54. 鄭瀛川、王榮春、曾河嶸(1997)，績效管理，世台管理顧問公司。
55. 黎淑慧(2003)，論公寓大廈管理條例對社區發展的影響，中國文化大學中山學術研究所博士論文。
56. 賴俊哲(2003)，領導型態、工作特性、組織承諾與工作績效關係之研究——以縣市主計人員為例，南華大學管理科學研究所碩士論文。
57. 韓楷樞(1987)，國中輔導教師角色衝突對輔導工作效能之影響，高雄：復文書局。
58. 簡建忠(1994)，績效需求評析，台北：五南圖書。
59. 蘇緯智(2004)，角色衝突、角色模糊、工作滿足與工作績效關係之研究——以南山、國泰、安泰壽險公司業務人員為例，萬能科技大學經營管理研究所碩士論文。
60. 龔榮津(2001)，行動通訊部門主管領導型態對員工績效影響之研究，國立交通大學經營管理研究所碩士論文。

二、英文部分

1. Aaker, D. (1989), Managing Assets and Skills: The Key to A Sustainable Competitive Advantage, California Management Review, 31(2), pp. 91-105.
2. Allport, G. W. (1943), The Ego in Contemporary Psychology, Psychological Review, 50(9), pp. 451-476.
3. Allport G. W. (1947), The Psychology of Participation, Psychological Review, 54(3), pp. 142-158.
4. Anderson, M. B. and E. F. Iwanicki (1984), Teacher Motivation and Its Relationship to Burnout, Educational Administration Quarterly, 20, pp. 109-131.
5. Barney, J. B. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, Journal of Management, 17(1), pp.99-120.
6. Blanchard, Benjamin S. (1998), System Engineering Management, Second Edition John Wiley and Sons Ins. 650 Third Avenue, New York, N.Y. 10158-0012.
7. Blumberg, M. and C. D. Pringle (1982), The Missing Opportunity in Organizational Research: Some Implications for a Theory of Work Performance, Academy of management Review, 7, pp. 560-569.
8. Boulton, R. E. S., B. D. Libert and S. M. Samek (2000), Cracking the Value Code: How Successful Business Are Creating Wealth in The New Economy, Harper Collins Publishers, Inc., USA.
9. Brown, S. P. (1996), A Meta-Analysis and Review of Organizational Research on Job Involvement, Psychological Bulletin, 120(2), pp. 235-255.
10. Campbell, J. P. (1977), Managerial Behavior Performance and Effectiveness, N.T.: McGraw Hill.

11. Campbell, J. P. (1990), Modeling the Performance Predication Problem in Industrial of Organizational Psychology, In M. D. Dunnette and L. M. Hough, Handbook of Industrial and Organization Psychology, (2rd ed.), Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, pp. 687-732.
12. Corbin, S. (2001), Role Perception and Job Satisfaction of Community College Faculty, ERIC No. EJ 629927.
13. Covin, J. G. and D. P. Slevin (1991), A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior, Entrepreneurship Theory and Practice, 16 (1), pp.7-25.
14. Dess, G. G. and R. B. Robinson (1984), Measuring Manufacturing and Job Design: Moderating Effects of Inertia, Academy of Management Journal, 34(4), pp. 776-804.
15. Dess, G. G. and R. B. Robinson (1984), Measuring Organizational Performance in the Absence of Objective Measures: The Case of The Privately-held Firm and Conglomerate Business Unit, Strategic Management Journal, 5(3), pp.265-273.
16. Dixon, N. and Vollmann (1990), The New Performance Challenge: Measuring Operations for Word-Class Competition, Homewood: IRWN.
17. Dowgielewicz Provo, L. F. (1985), The Relationship of Microcomputer Technology, Teacher Sex, Coping Strategy and Role Conflict Among Elementary Classroom Teachers, (DAO No. AAT 8601223).
18. Dubin, R. (1958), The World of Work, Englewoodcliffs, N. J., Prentice-Hall.
19. Edwards, J. R. (1991), Person-Job Fit: A Conceptual, Literature Review, and Methodological Critique, International Review of Industrial and Organizational Psychology, 6, pp. 283-357.
20. Fisher, C. D. and R. Gitelson (1983), A Meta-analysis of the Role Conflict and Ambiguity, Journal of Applied Psychology, 66(3), pp. 26-333.

21. Ford, J. D. and S. A. Schellenberg (1982), Conceptual Issues of Linkage in the Assessment of Organizational Performance, Academy of Review, 7, pp. 49-58.
22. Gatewood, R. D. and H. S. Field (1998), Human Resource Selection, TX: The Dryden.
23. Gibson, J. L., J. M. Ivancevich and J. H. Donnelly (2000), Organizations Behaviors Structure Processes (10th ed.), McGraw-Hill.
24. Good, L. K. (1986), The Effect of Role Stressors, Work Attitudes, Self-Esteem, and Organizational Level on Intend to Leave, DAO No. AAT 8709711.
25. Grant, R. M. (1991), The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation, California Management Review, 33(3), pp. 114-135.
26. Guieford, J. P. (1965), Fundamental Statistics in Psychology and Education, 4th ed., New York: McGraw-Hill.
27. Gupta, N. and T. A. Beehr (1979), Job Stress and Employee Behavior, Organizational Behavior and Human Performance, 23, pp.373-387.
28. Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham and W. C. Black (1998), Multivariate Data Analysis, with Reading (5th ed.), pp. 584-605, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
29. Hamel, G. and C. K. Prahalad (1994), Competing for the Future: Breakthrough Strategies for Seizing Control of Your Industry and Creating the Markets of Tomorrow, Harvard Business School Press.
30. Hamel, G. (1994), The Concept of Core Competence, Competence- Based Competition, Wiley and Sons, New York, pp. 11-33.
31. Harday, M. E. and M. E. Conway (1978), Role Theory: Perspectives for Health Professionals, New York: Appleton Century Corfts.

32. Hitt, M. A., R. D. Ireland and R. E. Hoskisson (2001), Strategic Management: Competitiveness and Globalization (4th ed), South-Westren.
33. Holli-Hofstetter, H. and B. Mannheim (1999), Managers' Coping Resources, Perceived Organizational Patterns and Responses During Organizational Recovery from Decline, Journal of Organizational Behavior, 20(4), pp 665-685.
34. Hoy, W. K. and S. G. Miskel (1982), Educational Administration: Theory, Research and Practice, New York: Random House.
35. Ivancevich, J. M. and M. T. Matteson (1980), Stress and Work a Managerial Perspective, New York : Scott, Foresman.
36. Jex, S. M. (1998), Stress and Job Performance, Theory, Research, and Implications for Managerial Practice, London: Sage Publications Inc.
37. Joseph, F. H., E. L. Rolph, T. Anderson and L. Ronald (1987), Multivariate Data and Analysis with Reading, New York, Macmillan Publishing Co.
38. Kahn, R. L., D. M. Wolfe, R. P. Quinn, J. D. Snoke, and R. A. Rosenthal (1964). Organizational Stress: Study in Role Conflict and Role Ambiguity, New York: John Wiley.
39. Kanungo, N. (1982), Measurement of Job and Work Involvement, Journal of Applied Psychology, 67(3), pp 341-349.
40. Korman, A. K. (1977), Organization Behavior, Engiewoods, New Jersey: Prentice-Hall.
41. Kyriacou, C. and Sutcliffe, J. (1978), Teachers Stress: Prevalence, Sources, and Symptoms, British Journal of Educational Psychology, 48, pp. 159-167.
42. Lawler E. F. and D. T. Hall (1970), Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction and Intrinsic Motivation, Journal of Applied Psychology, 54, pp. 305-312.

43. Lodahl, T. M. and M. Kejner (1965), The Definition and Measurement of Job Involvement, Journal of Applied Psychology, 49(1), pp. 24-33.
44. McGrath, J. (1976) Stress and Behavior in Organization, Chicago: Rand McNally.
45. Meyer, J. P. and N. J. Allen (1991), A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment, Human Resource Management Review, 1, pp. 61-98.
46. Patton, M. Q. (1990), Qualitative Evaluation and Research Methods, Newbury Park, London, New Delhi: Sage.
47. Paullay, I. M., G. M. Alliger and E. F. Stone-Romero (1994), Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality, Journal of Applied Psychology, 82, pp. 661-673.
48. Porter, M. E. (1980), Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, New York.
49. Prahalad, C. K. and G. Hamel (1990), The Core Competence of The Corporation, Harvard Business Review, 68(3), pp.79-91.
50. Rizzo, J. L. (1970), Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations, Administrative Science Quarterly, 15 (2), pp.150-169.
51. Robbins, S. P. (1983), Organizational Behavior Concepts, Controversies, and Applications, Eaglewood Cliffs, NJ. Prentice Hall International.
52. Robbins, S. P. (1986), Compartment Organizational, Mexico: Prentice Hall.
53. Robbins, S. P. (1998), Organizational Behavior (8th ed.), Upper Saddle River, NJ. Prentice Hall International.
54. Robinowitz, S. and D. T. Hall (1977), Organizational research on job involvement, Psychological Bulletin, 8, (42), pp. 265-288.
55. Saleh, S. D. and K. Hosek (1976), Job involvement: Concepts and Measurements, Academy of Management Journal, 2(6), pp. 213-224.

56. Schermerhorn, J. R. (1989), Management for Productivity, 3rd Edition, New York, John Wiley and Sons.
57. Schermerhorn, J. R., J. G. Hunt and R. N. Osborn (1999), Managing Organizational Behavior (3rd ed.), NY: John Wiley and Sons Inc.
58. Schwab, R. L. (1980), The Relationship of Role Conflict, Role Ambiguity, Teacher Background Variables and Perceived Burnout Among Teachers, DAO No. AAT 8106751.
59. Sears, R., and S. L. Navin (1982), Stressors in School Counseling, Education, 103, pp. 333-337.
60. Selye, H. (1956), The Stress of Life, New York: McGraw-Hill.
61. Spector, P. E. (1982), Behavior in Organizations as a Function of Employee's Locus of Contrail, Psychological Bulletin, 91, pp. 82-497.
62. U.S Army (1995), U.S. Army Integrated Logistics Support Handbook.
63. Van Sell, M., A. P. Brief and R. S. Schuler (1981), Managing Job Stress, Boston: Little, Brown and Company.
64. Venkatraman, N. and V. Ramanujam (1986), Measwement of Business, Performance on Strategy Research: A Comparison of Approach, Academy of Management Review, 11(4), pp. 801-814.
65. Vroom, V. H. (1964), Work and Motivation, New York: Wiley.
66. Wolfe, D. M. and J. P. Sneok (1962), A Study of Tension and Adjustment under Role Conflict, The Journal of Social Issues, 18, pp. 102-121.

附錄一

專家訪談人員名冊

姓名	職稱	公司名稱	備考
張經宇	總經理	佳億公寓大廈管理維護有限公司 佳億人力管理派遣有限公司 樓管專業講師	
郭芳棠	總經理	崇聖公寓大廈管理維護有限公司 中華民國建築物管理經理人協會理事長 中華民國物業經理人協會理事 樓管專業講師	
錢健夫	區經理	芳鄰公寓大廈管理維護股份有限公司 后庄社區發展協會副總幹事	
林四海	董事長	現代管家公寓大廈管理維護股份有限公司 虹翔保全股份有限公司 樓管專業講師	
魏寬裕	處長	集合公寓大廈管理維護股份有限公司 集合保全股份有限公司	
劉正智	協理	集合公寓大廈管理維護股份有限公司 集合保全股份有限公司 逢甲大學建築系講師 樓管專業講師	
吳鑑衡	總經理	集合公寓大廈管理維護股份有限公司 集合保全股份有限公司 樓管專業講師	

註：依訪問日期先後順序排序。

附錄二

樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究

專家訪談訪問稿

樓管先進您好：

我是南華大學管理科學研究所研究生吳敬文，得知您在樓管業界之盛名，特來求教有關樓管業之管理經驗。

學生所研究之主題為「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究」，其中有關「組織支援」部份，因為國內目前缺乏，對樓管業問卷之標準量表，故煩請協助設計問卷量表。

有關組織支援，是指公司將有形的及無形的、可衡量的及不可衡量的、自有的及非自有的資產（如：技術、財力、人力等）供給各樓管案場及事務管理人員執行管理工作所使用之資源。

請就貴公司經營的實務經驗，回答下列預擬的問題及提供卓見：

- 一、就樓管業界而言，公司應有那些資產、設備、技術、人才、制度？
- 二、公司對事務管理人員（總幹事）有那些規定、訓練、福利、保障？
- 三、公司提供現場事務管理人員（總幹事）有那些設備、支援、服務？

就上述議題外，您對有關「組織支援」部份，有那些卓見？

最後請您提供您的工作經歷及現任職務。

感謝您在百忙中提供我們寶貴的意見及協助，再次感謝您。

附錄三

「組織支援」自陳量表

一、公司資源

1. 公司有固定的營業場所（公司或關係企業自有財產）
2. 公司有完整的服務設備（事務用品、資訊網頁、教育訓練、客戶服務）
3. 公司有良好的管理制度（人事、福利、薪資獎勵、輔導考核）
4. 公司有充裕的專業人才（專業管理、技術服務、法律諮詢、文康設計）
5. 公司有美好的發展願景（永續經營、穩健投資、利潤分享）
6. 公司的主管工作經驗豐富（專業證照、資深經驗、相關學歷、在職進修）

二、公司要求

7. 公司有明確的作業規定（標準程序、服務契約、行政規則）
8. 公司有完整的訓練課程（職前訓練、在職訓練、專精訓練）
9. 公司有清楚的獎懲規定（全勤獎勵、績效獎勵、怠勤處分、失職處分）
10. 公司有合理的福利制度（勞健保、勞退金、年節獎金、服裝、休假）
11. 公司有嚴謹的考核制度（客戶投訴、主管考核、業務績效、續約獎勵）

三、公司協助

12. 公司會滿足我工作需要的設備（辦公、資訊、活動、通訊）
13. 公司會滿足我工作需要的人力（修繕、電機、清潔、保全、團康）
14. 公司會提供我需要的協力廠商（營造業、水電消防業、清潔業、通訊業、資訊業、園藝業）
15. 公司會提供我需要的專業諮詢（調解、法律）
16. 公司會提供我社區年度的計畫（定期活動、會議、修繕、保養、文宣）
17. 公司會提供我社區活動的支援（節慶活動、社區旅遊）
18. 公司會提供我社區管理的經驗（應對協調、糾紛處理、管理費催繳）

附錄四

專家效度調查名單

編號	姓名	任職公司及職稱	認可證字號	備考
1	于慧翊	中銘公寓大廈管理維護股份有限公司總經理 中原保全股份有限公司總經理	40GF008031	
2	錢健夫	芳鄰公寓大廈管理維護股份有限公司區經理 后庄社區發展協會副總幹事	40GF011405	
3	張經宇	佳億公寓大廈管理維護有限公司總經理 佳億人力管理派遣有限公司總經理	40GA002103	
4	郭芳棠	崇聖公寓大廈管理維護股份有限公司總經理 翰柏水電工程行負責人	40GD000118	
5	宋家萬	現代管家公寓大廈管理維護股份有限公司副總 虹翔保全股份有限公司副總經理	40GA002551	
6	黃炳崑	現代管家公寓大廈管理維護股份有限公司經理 虹翔保全股份有限公司區經理	40GA006443	
7	林元愷	現代管家公寓大廈管理維護股份有限公司經理 虹翔保全股份有限公司區經理	40GA001173	
8	吳鑑衡	集合公寓大廈管理維護股份有限公司總經理 集合保全股份有限公司總經理	40GA000192	
9	劉正智	集合公寓大廈管理維護股份有限公司協理 集合保全股份有限公司協理	40GB000166	
10	魏寬裕	集合公寓大廈管理維護股份有限公司處長 集合保全股份有限公司處長	40GA010990	

專家效度調查名單（續）

編號	姓名	任職公司及職稱	認可證字號	備考
11	葉陽君	集合公寓大廈管理維護股份有限公司經理 集合保全股份有限公司經理	40GD000120	
12	張智雄	集合公寓大廈管理維護股份有限公司主任 集合保全股份有限公司主任	40GA014423	
13	劉聰司	維新公寓大廈管理維護股份有限公司經理 維新保全股份有限公司經理	40GF000637	
14	包智耀	維新公寓大廈管理維護股份有限公司經理 維新保全股份有限公司經理	40GF000635	
15	王朝賢	維新公寓大廈管理維護股份有限公司課長 維新保全股份有限公司課長	40GC000154	

註：1. 「編號」欄，按公司名稱筆畫排序；

2. 「認可證字號」欄，為內政部所頒發「公寓大廈管理服務人員認可證」之字號。

資料來源：本研究整理。

附錄五

「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究—以大台中地區社區總幹事為例」調查問卷之專家意見

指導教授：褚麗絹博士

編製者：吳敬文

敬愛的樓管先進您好：

為瞭解並建立本研究的專家效度，懇祈惠賜卓見。

本研究分二個部份，第一部份是「組織支援量表」，第二部份是「工作績效量表」。

茲將各構面之特性及編制的題目說明如下，並請您就每一小題對該構面適用的程度，在適當的□中打V。若有修正意見，也請您不吝指教，書寫於該構面題下，作為研究者修改之參考。非常感謝您的協助。

本問卷主要目的在於篩選題目，以編擬正式問卷，因此題目較多，填答可能較為費時，佔用您的時間，深感歉意。由於您的鼎力協助，將讓我們更加了解組織支援與工作績效之關係，而有助於樓管業服務管理人員對於社區服務品質的提昇，謝謝您的支持與協助。

敬祝

財源廣進 萬事如意

南華大學管理科學研究所
研究生 吳敬文 敬上
中華民國九十五年二月

服務電話：0 9 1 5 X X X X X X

聯絡地址：600xx 嘉義市西區 XXXXXXXXXXXX

e-mail：charles7f2@yahoo.com.tw

【第一部分】組織支援量表

填答說明：

- 1.組織支援量表，就公司將有形的及無形的、可衡量的及不可衡量的、自有的及非自有的資產（如：技術、財力、人力等）供給各樓管案場及事務管理人員執行管理工作所使用資源之投入程度，量表設計在於測量現場總幹事對公司支援的感受程度，以李克特 Likert 五點量表：非常不同意、不同意、普通、同意、非常同意，來測量。
- 2.茲將問卷依各構面所編制的題目分述如下，請您就每一小題對各構面適用的程度，再適當的□中打V，若有修正意見，也請您不吝指教，書寫於該題下方，作為研究者修改之參考。

	適 合	修 改 後 適 合	不 適 合
一、公司資源			
1. 公司有固定的營業場所（公司或關係企業自有財產）… 修正意見：_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 公司有完整的服務設備（事務用品、資訊網頁、教育訓練、 客戶服務）…………… 修正意見：_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 公司有良好的管理制度（人事、福利、薪資獎勵、輔導考 核）…………… 修正意見：_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 公司有充裕的專業人才（專業管理、技術服務、法律諮詢、 文康設計）…………… 修正意見：_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 公司有美好的發展願景（永續經營、穩健投資、利潤分 享）…………… 修正意見：_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 公司的主管工作經驗豐富（專業證照、資深經驗、相關學 歷、在職進修）…………… 修正意見：_____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	適 合	修 改 後 適 合	不 適 合
二、公司要求			
7. 公司有明確的作業規定（標準程序、服務契約、行政規則）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
8. 公司有完整的訓練課程（職前訓練、在職訓練、專精訓練）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
9. 公司有清楚的獎懲規定（全勤獎勵、績效獎勵、怠勤處分、失職處分）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
10. 公司有合理的福利制度（勞健保、勞退金、年節獎金、服裝、休假）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
11. 公司有嚴謹的考核制度（客戶投訴、主管考核、業務績效、續約獎勵）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			

	適 合	修 改 後 適 合	不 適 合
三、公司協助			
12.公司會滿足我工作需要的設備（辦公、資訊、活動、通訊）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
13.公司會滿足我工作需要的人力（修繕、電機、清潔、保全、團康）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
14.公司會提供我需要的協力廠商（營造業、水電消防業、清潔業、通訊業、資訊業、園藝業）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
15.公司會提供我需要的專業諮詢（調解、法律）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
16.公司會提供我社區年度的計畫（定期活動、會議、修繕、保養、文宣）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
17.公司會提供我社區活動的支援（節慶活動、社區旅遊）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
18.公司會提供我社區管理的經驗（應對協調、糾紛處理、管理費催繳）.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			

【第二部分】工作績效量表

填答說明：

1. 工作績效量表，係就公司派駐社區服務之總幹事，對公司規定與社區委員及住戶期望與滿意情形，量表設計在於測量總幹事工作績效的程度，以李克特 Likert 五點量表：非常不滿意、不滿意、普通、滿意、非常滿意，來測量，其構面分為「公司規定」及「社區期望」。
2. 茲將問卷依各構面所編製的題目分述如下，請您就每一小題對各構面適用的程度，再適當的□中打 V，若有修正意見，也請您不吝指教，書寫於該題下方，作為研究者修改之參考。

	適 合	修 改 後 適 合	不 適 合
一、公司規定			
1. 我的工作總是很有效率.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
2. 我在工作中很少犯同樣的錯誤.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
3. 我不曾推卸公司主管所交代的任何工作.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
4. 我總是能掌握工作進度.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
5. 在工作時，我能解決所有的問題.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			
6. 我的工作方式常被公司主管當作教材，教導其他樓管人員.....	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
修正意見：_____			

- | | 適
合 | 修
改
後
適
合 | 不
適
合 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 7. 我能在公司內與其他總幹事建立及維持良好的友誼關係
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我的工作品質或口碑總是比公司的其他總幹事要好……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我的工作成果總是能對公司有利……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 工作上的任何小細節，我都能注意到並妥善處理……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 若花同樣的時間，我的工作成果總是比公司其他總幹事獲得較高的評價……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我的工作成果總能達到公司要求的目標……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 二、社區期望 | | | |
| 13. 我認識社區大部分的住戶……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我瞭解社區各項硬體設施的功能與結構……
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15. 對於社區的各項規定及規約，我能提出需要修改的建議
修正意見：_____ | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- | | 適
合 | 修
改
後
適
合 | 不
適
合 |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 16.我經常和社區管理委員們，談論社區願景…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 17.我有和社區住戶「打招呼」的習慣…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 18.我經常會延長工作時間以便與委員們討論社區事務…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 19.我的工作熱誠及服務品質，受到管理委員們的肯定…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 20.我所服務社區的管理委員會，下年度樂意和公司續約…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 21.我總是充滿活力地工作…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 22.我總是能了解社區住戶的真正需求…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 23.我會為社區住戶節省不必要的開支…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |
| 24.我會為社區住戶向其他特約服務廠商爭取優惠或福利…… | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 修正意見：_____ | | | |

【第三部分】 您對本次「調查問卷之專家意見」表整體的建議

請簽名或蓋職銜章：

您的公司名稱：

職稱：

再次感謝您的幫忙與協助。謝謝！

附錄六

專家效度意見彙整表

【第一部分】組織支援量表

一、公司資源

1. 公司有固定的營業場所（公司或關係企業自有財產）。

張經宇：公司企業有固定的~~營業場所~~經營地址…。

郭芳棠：公司營業處所為自購或租賃。

結果：本題主要在評量公司的規模，故將題目修訂為「公司企業有固定的營業處所（公司或關係企業自有財產）」，本題目修改後適合。

2. 公司有完整的服務設備（事務用品、資訊網頁、教育訓練、客戶服務）。

張經宇：公司有完整的~~服務~~客服週邊設備（事務用品、資訊網頁、專職教育訓練、~~客戶服務~~）。

郭芳棠：公司有完整的~~後勤支援~~服務設備…。

葉陽君：公司有完整的服務設備與支援（事務用品…。

結果：題目修訂為「公司有完整的客服週邊設備與後勤支援（事務用品、資訊網頁、專職教育訓練）。」，本題目修改後適合。

3. 公司有良好的管理制度（人事、福利、薪資獎勵、輔導考核）。

張經宇：公司有良好的~~管理~~職管制度…。

結果：本題目修改後適合。

4. 公司有充裕的專業人才（專業管理、技術服務、法律諮詢、文康設計）。

于慧翊：公司有充裕的專業人才或長期配合之諮詢單位…。

郭芳棠：有無完整且專業之協力廠商？

包智耀：欠缺美編專業人才。

結果：題目修訂為「公司有充裕的專業人才或長期配合之諮詢單位（專業

管理、技術服務、法律諮詢、文康設計、美術編輯)。」，本題目修改後適合。

5. 公司有美好的發展願景 (永續經營、穩健投資、利潤分享)。

于慧翊：利潤分享四字取消該項屬 (入股分紅)。

吳鑑衡：修改

結果：本題目修改後適合。

6. 公司的主管工作經驗豐富 (專業證照、資深經驗、相關學歷、在職進修)。

張經宇：…專業證照、資管深經驗、相關學歷…

郭芳棠：公司可提供進修取得專業證照？

葉陽君：…相關學歷、在職進修、領導統御、包容心、激勵)。

結果：本題主要在評量總幹事對主管的感受，故將題目修訂為「公司的主管工作經驗豐富 (專業證照、資管經驗、相關學歷、在職進修、領導統御、包容心、激勵)。」，本題目修改後適合。

二、公司要求

7. 公司有明確的作業規定 (標準程序、服務契約、行政規則)。

張經宇：公司~~有明確的作業規定~~確遵樓管作業規定…。

結果：本題目修改後適合。

8. 公司有完整的訓練課程 (職前訓練、在職訓練、專精訓練)。

于慧翊：公司要求任職前應取得總幹事研習結業資格，本條刪除，並修訂之。

結果：因各公司對員工訓練之差異，故將題目修訂為「公司有完整的在職訓練課程 (專精訓練、法規講習、實務研討)」，本題目修改後適合。

9. 公司有清楚的獎懲規定 (全勤獎勵、績效獎勵、怠勤處分、失職處分)。

張經宇：公司~~有清楚的~~相關獎懲規定界定明確…。

結果：本題目修改後適合。

10.公司有合理的福利制度（勞健保、勞退金、年節獎金、服裝、休假）。

張經宇：…福利及優退制度（…年節獎金~~→~~服裝、公休假）。

郭芳棠：團體保險及職業災害保險。

結果：題目修訂為「公司有合理的福利及優退制度（勞健保、勞退金、年節獎金、公休、團體保險及職業災害保險）。」，本題目修改後適合。

11.公司有嚴謹的考核制度（客戶投訴、主管考核、業務績效、續約獎勵）。

王朝賢：考核及督導須派專員加強實施。

結果：題目修訂為「公司有嚴謹的考核制度並派有專員督導（客戶投訴、主管考核、業務績效、續約獎勵）。」，本題目修改後適合。

三、公司協助

12.公司會滿足我工作需要的設備（辦公、資訊、活動、通訊）。

于慧翊：公司會協調社區滿足我…。

張經宇：公司會滿足我依實際工作需要的增添設備…。

郭芳棠：提供充足的工作所需設備。

葉陽君：…需要的設備或支援（辦公…）。

包智耀：部份設備老舊未汰換。

結果：題目修訂為「公司會依實際需要協調社區或增添充足的所需設備（辦公、資訊、活動、通訊）」，本題目修改後適合。

13.公司會滿足我工作需要的人力（修繕、電機、清潔、保全、團康）。

于慧翊：公司會滿足提供我工作需要的~~人力~~（修繕、電機、清潔、保全、團康）等相關資訊、資源。

張經宇：公司會滿足我依工作需要的全力配合人力支援（修繕…）。

葉陽君：公司會滿足協助提供我工作需要的…。

結果：題目修訂為「公司會依工作需要全力配合，協助提供我相關資訊、資源（修繕、電機、清潔、保全、團康）。」，本題目修改後適合。

14.公司會提供我需要的協力廠商（營造業、水電消防業、清潔業、通訊業、資訊業、園藝業）。

張經宇：公司會提供我依狀況需要的協力督請廠商協助處理（營造業…。

葉陽君：公司會協助提供我需要…。

包智耀：園藝配合廠商欠缺。

結果：題目修訂為「公司會協助提供我需要的協力廠商（營造業、水電消防業、清潔業、通訊業、資訊業、園藝業）。」，本題目修改後適合。

15.公司會提供我需要的專業諮詢（調解、法律）。

張經宇：公司會提供我工作需要的…。

結果：本題目修改後適合。

16.公司會提供我社區年度的計畫（定期活動、會議、修繕、保養、文宣）。

于慧翊：公司會提供指導我協助社區訂定年度的計畫…。

張經宇：公司會提供我各社區…。

葉陽君：…社區年度的計畫模式（定期活動…。

結果：題目修訂為「公司會指導我協助社區訂定年度的計畫（定期活動、會議、修繕、保養、文宣）。」，本題目修改後適合。

17.公司會提供我社區活動的支援（節慶活動、社區旅遊）。

張經宇：公司會提供我各社區活動的項目之支援…。

劉聰司：節慶活動支援專業修正後可。

結果：題目修訂為「公司提供各社區活動項目之專業支援（節慶活動、社區旅遊）。」，本題目修改後適合。

18.公司會提供我社區管理的經驗（應對協調、糾紛處理、管理費催繳）。

張經宇：公司會提供我各社區管理的實務經驗…。

結果：本題目修改後適合。

【第二部份】工作績效量表

一、公司規定

1. 我的工作總是很有效率。

于慧翊：容易引發自我吹噓或膨脹。

吳鑑衡：公司規定跟甲方規定偶有衝突，但仍以甲方為主。

葉陽君：我的工作總是很有效率適切區分輕重緩急的程度。

王朝賢：工作計劃須再詳細。

結果：題目修訂為「我能適切區分工作的輕重緩急程度。」，本題目修改後適合。

2. 我在工作中很少犯同樣的錯誤。

于慧翊：修改。

劉正智：不適合。

魏寬裕：同樣的錯誤在客戶的眼中是不能有第二次的。

葉陽君：我能記取工作錯誤的教訓與改善。

劉聰司：標準化作業可降低。

王朝賢：社區發生案例需詳加記載，避免再犯。

結果：題目修訂為「我能記取工作錯誤的教訓與改善。」，本題目修改後適合。

3. 我不曾推卸公司主管所交代的任何工作。

郭芳棠：公司所交辦的事項是否能盡力達成。

吳鑑衡：主管交代事項若非本身職責，定可推辭的。

張智雄：視情況，輕重緩急先盤算。

結果：題目修訂為「我盡力達成公司主管所交待的本職工作。」，本題目修改後適合。

4. 我總是能掌握工作進度。

吳鑑衡：須分輕重緩急，但在標準工時內，往往不敷使用。

結果：題目修訂為「我能注意並掌握工作進度。」，本題目修改後適合。

5. 在工作時，我能解決所有的問題。

吳鑑衡：很難！（不適合）

劉正智：在工作時，我能整合資源解決…。

魏寬裕：無法解決時，總會找先進尋求解決的方法。

葉陽君：在工作時，我能盡全力解決…。

劉聰司：看問題狀況，有時需找專業。

王朝賢：與規約衝突的問題，須由委員會協助調節。

結果：題目修訂為「在工作時，我會尋求方法、整合資源，解決所有的問題。」，本題目修改後適合。

6. 我的工作方式常被公司主管當作教材，教導其他樓管人員。

于慧翊：不適合。

郭芳棠：在職場之表現是否堪為公司員工之表率。

葉陽君：…當作教材，教導分享其他樓管人員。

張智雄：個個社區屬性不同，處理事情的作法也不一定相同。

結果：總幹事工作場所主要在各社區，多數總幹事熟識度不高，而正面影響事項與公司規定重複，屬工作規定應執行之範疇，負面影響事件僅作為管理者參考案例，不宜公開當作教材，故本題刪除。

7. 我能在公司其他總幹事間建立及維持良好的友誼關係。

于慧翊：各有各的工作現場非團體聚會，不易見面。

結果：總幹事的主要工作場所在各社區，與其他總幹事相聚的時間僅限於上下班打卡及每週（月）公司會議或支援相關活動，本題所占評量比重極低，恐誤導總幹事工作重心方向，故本題刪除。

8. 我的工作品質或口碑總是比公司的其他總幹事要好。

于慧翊：容易引發自我吹噓或膨脹。

魏寬裕：服務的對象不同，無法比較。

葉陽君：…總是比符合公司的其他對總幹事要好的要求。

張智雄：不適合。

王朝賢：須再加強工作效率。

結果：因每個社區管理方式不同，無法比較良窳，故本題刪除。

9. 我的工作成果總是能對公司有利。

郭芳棠：我的工作成果總是能對公司有所助益~~有利~~。

劉正智：我的工作成果總是能對公司業主有利。

張智雄：修改。

結果：題目修訂為「我的工作成果總是能對業主及公司有所助益。」，本題目修改後適合。

10. 工作上的任何小細節，我都能注意到並妥善處理。

吳鑑衡：人非聖賢，個性上不一定會耶！

魏寬裕：工作上的任何小細節…。

張智雄：修改。

結果：題目修訂為「我對工作上的多數小細節，都能注意到並妥善處理。」，本題目修改後適合。

11. 若花同樣的時間，我的工作成果總是比公司其他總幹事獲得較高的評價。

于慧翊：不適合。

魏寬裕：修改。

張智雄：不適合。

結果：因每個總幹事服務的社區規模、環境、住戶文化不同，故極難給予比較，故本題刪除。

12.我的工作成果總能達到公司要求的目標。

劉正智：我的工作成果總能達到公司兼顧公司及業主要求的目標。

結果：本題目修改後適合。

二、社區期望

13.我認識社區大部分的住戶。

錢健夫：一個月內能認識八成以上住戶（中小型社區）。

吳鑑衡：有 50%就很高了。（不適合）

包智耀：認識委員居多。

結果：各公司及社區對總幹事的要求標準不同，較難評量期望標準，故本題刪除。

14.我瞭解社區各項硬體設施的功能與結構。

劉正智：…各項硬體設施的功能與結構簡易操作。

葉陽君：…各項硬體設施的基本功能與結構。

包智耀：粗略瞭解，未能深入。

結果：題目修訂為「我瞭解社區各項硬體設施的基本功能與簡易操作。」，本題目修改後適合。

15.對於社區的各項規定及規約，我能提出需要修改的建議。

結果：各專家均認為適合，本題目保留。

16.我經常和社區管理委員們，談論社區願景。

葉陽君：…談論社區願景與提供建議。

結果：本題目修改後適合。

17.我有和社區住戶「打招呼」的習慣。

結果：各專家均認為適合，本題目保留。

18.我經常會延長工作時間以便與委員們討論社區事務。

于慧翊：刪除。

劉正智：我經常會~~延長工作時間~~有效利用各種管道與方式以便與委員…

魏寬裕：偶而是有，經常非常態，反而讓客戶質疑能力。

葉陽君：我經常會~~延長~~安排工作時間…

結果：利用非常態的時段討論事務，容易讓客戶質疑工作能力，而以正常工作時段討論時，則與第 16. 題重複，故本題刪除。

19.我的工作熱誠及服務品質，受到管理委員們的肯定。

結果：各專家均認為適合，本題目保留。

20.我所服務社區的管理委員會，下年度樂意和公司續約。

結果：各專家均認為適合，本題目保留。

21.我總是充滿活力地工作。

結果：各專家均認為適合，本題目保留。

22.我總是能了解社區住戶的真正需求。

郭芳棠：我能主動積極協助社區住戶解決困難。

葉陽君：我總是能~~子解~~發覺社區住戶的~~真正~~潛在需求。

結果：題目修訂為「我總是能發覺社區住戶的潛在需求並主動協助解決困難。」，本題目修改後適合。

23.我會為社區住戶節省不必要的開支。

劉正智：…社區住戶~~節省不必要的開支~~提出節省開支的妥適建議及方法。

結果：本題目修改後適合。

24.我會為社區住戶向其他特約服務廠商爭取優惠或福利。

結果：各專家均認為適合，本題目保留。

附錄七

「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究
—以大台中地區社區總幹事為例」調查問卷（預試問卷）

敬愛的總幹事先進您好：

首先感謝您撥冗填寫本問卷。這是一份純學術研究的問卷調查，主要的目的在瞭解，「公寓大廈事務管理人員面對職場工作環境與個人感受的情形」。麻煩您，放鬆一下心情，看看這份問卷，也許能幫您更瞭解現在工作的感受！

本問卷採匿名方式作答，所有資料僅作為學術研究之用，絕不對外公開，也不會影響您的工作，請您放心。

請依據您的看法，填答下列各項問題，填選完畢後，裝入信封袋黏貼封口後，逕交委託之聯絡人代為收回。佔用您寶貴的時間，謹致上十二萬分的謝意。

敬祝

事業順利！心想事成！闔府快樂！萬事如意！

南華大學管理科學研究所

指導教授：褚麗絹博士

研究生：吳敬文敬上

聯絡電話：0915xxxxxxx

e-mail：charles7f2@yahoo.com.tw

第一部份：角色壓力

請在合適的□打 V

- | | 非
常
不
同
同
意 | 不
同
同
意 | 普
通
同
意 | 同
常
同
意 |
|--|----------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我必須經常以不同的方式處理相同的事..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 公司沒有足夠資源給我，卻要求我績效更好（或去完成我所接到的任務）..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 公司主管或社區委員經常給我互相矛盾的指導或指示..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我覺得社區委員及住戶與公司主管對我的期望相衝突..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我所接到的任務往往缺乏充分資源去完成..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我常常被指派去做不屬於我工作範圍的事..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我很清楚知道我在工作上有多少職權..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我所擔任工作目標很清楚，且有明確計畫..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我將工作時間分配得很恰當..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我明白我的工作責任是什麼..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我的工作能實現我個人的抱負..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 社區及公司對我必須做的工作都說明的很清楚..... | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

第二部份：組織支援

請就總幹事對公司支援的投入多寡的感受程度。

請在合適的 打 V

非常
不同
同意
意見
非常
同意
意見
意見

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 公司企業有固定的營業處所（公司或關係企業自有財產）…… | <input type="checkbox"/> |
| 2. 公司有完整的客服週邊設備與後勤支援（事務用品、資訊網頁、專職教育訓練）…… | <input type="checkbox"/> |
| 3. 公司有良好的職管制度（人事、福利、薪資獎勵、輔導考核）… | <input type="checkbox"/> |
| 4. 公司有充裕的專業人才或長期配合之諮詢單位（專業管理、技術服務、法律諮詢、文康設計、美術編輯）…… | <input type="checkbox"/> |
| 5. 公司有美好的發展願景（永續經營、穩健投資）…… | <input type="checkbox"/> |
| 6. 公司的主管工作經驗豐富（專業證照、資管經驗、相關學歷、在職進修、領導統御、包容心、激勵）…… | <input type="checkbox"/> |
| 7. 公司確遵樓管作業規定（標準程序、服務契約、行政規則）…… | <input type="checkbox"/> |
| 8. 公司有完整的在職訓練課程（專精訓練、法規講習、實務研討） | <input type="checkbox"/> |
| 9. 公司相關獎懲規定界定明確（全勤獎勵、績效獎勵、怠勤處分、失職處分）…… | <input type="checkbox"/> |
| 10. 公司有合理的福利及優退制度（勞健保、勞退金、年節獎金、公休、團體保險及職業災害保險）…… | <input type="checkbox"/> |
| 11. 公司有嚴謹的考核制度並派有專員督導（客戶投訴、主管考核、業務績效、續約獎勵）…… | <input type="checkbox"/> |
| 12. 公司會依實際需要協調社區或增添充足的所需設備（辦公、資訊、活動、通訊）…… | <input type="checkbox"/> |
| 13. 公司會依工作需要全力配合，協助提供我相關資訊、資源（修繕、電機、清潔、保全、團康）…… | <input type="checkbox"/> |
| 14. 公司會協助提供我需要的協力廠商（營造業、水電消防業、清潔業、通訊業、資訊業、園藝業）…… | <input type="checkbox"/> |
| 15. 公司提供工作需要的專業諮詢（調解、法律）…… | <input type="checkbox"/> |
| 16. 公司會指導我協助社區訂定年度的計畫（定期活動、會議、修繕、保養、文宣）…… | <input type="checkbox"/> |
| 17. 公司提供各社區活動項目之專業支援（節慶活動、社區旅遊）… | <input type="checkbox"/> |
| 18. 公司提供各社區管理實務經驗（應對協調、糾紛處理、管理費催繳）…… | <input type="checkbox"/> |

第三部份：工作投入

請在合適的□打 V

非 不 普 同 非
常 同 通 意 常
不 意 意 意 意
同 意 通 意 意

- | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 投入現在的工作是我目前最重要的課題..... | <input type="checkbox"/> |
| 2. 對我而言，工作僅佔我生活中的一小部分..... | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我非常投入我的工作..... | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我覺得一分一秒都不能離開我的工作..... | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我所關心的事情，都發生在我的工作上..... | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我和我的工作密切相連，這種情形至少目前很難改變..... | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我時常在工作中感覺心不在焉..... | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我個人的生活目標，大部份是以我的工作為導向..... | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我的工作是我生活的重心..... | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我通常喜歡專心一意於我的工作..... | <input type="checkbox"/> |

第四部份：工作績效

請就公司進住社區服務，由總幹事向社區委員及住戶，
瞭解對公司服務品質的感受。

請在合適的□打 V

非 不 不 同 非
常 同 確 常
不 同 意 同
同 意 定 意 意

- | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我能適切區分工作的輕重緩急程度..... | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我能記取工作錯誤的教訓與改善..... | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我盡力達成公司主管所交待的本職工作..... | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我能注意並掌握工作進度..... | <input type="checkbox"/> |
| 5. 在工作時，我會尋求方法、整合資源，解決所有的問題..... | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我的工作成果總是能對業主及公司有所助益..... | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我對工作上的多數小細節，都能注意到並妥善處理..... | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我的工作成果總能兼顧公司及業主要求的目標..... | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我瞭解社區各項硬體設施的基本功能與簡易操作..... | <input type="checkbox"/> |
| 10. 對於社區的各項規定及規約，我能提出需要修改的建議..... | <input type="checkbox"/> |

非常不同非常
不同確定
同意定同意

11. 我經常和社區管理委員們，談論社區願景與提供建議……………
12. 我有和社區住戶「打招呼」的習慣……………
13. 我的工作熱誠及服務品質，受到管理委員們的肯定……………
14. 我所服務社區的管理委員會，下年度樂意和公司續約……………
15. 我總是充滿活力地工作……………
16. 我總是能發覺社區住戶的潛在需求並主動協助解決困難……………
17. 我會為社區提出節省開支的妥適建議及方法……………
18. 我會為社區住戶向其他特約服務廠商爭取優惠或福利……………

第五部份：個人資料

1. 性別：男 女。
2. 年齡：30歲以下 31至40 41至50 51至60 61歲以上。
3. 婚姻：已婚 未婚 其他（鰥、寡、離）。
4. 學歷：國中 高中、職 專科 大學 碩士以上。
5. 年資：
 擔任大樓事務管理工作總年資：未滿一年 1至2年 3至5年
6至10年 10年以上。
 服務現職公司年資：未滿一年 1至2年 3至5年
6至10年 10年以上。
6. 役別：常備役退休 （請續答下一行選項）
 退役時軍階 士官 尉官 校官 其他
非常備役或免役（其他）。

【您辛苦了！本問卷到此結束，再次感謝您的協助，謝謝！】

附錄八

「樓管業組織支援與事務管理人員之角色壓力對工作績效影響之研究
—以大台中地區社區總幹事為例」調查問卷

敬愛的總幹事先進您好：

首先感謝您撥冗填寫本問卷。這是一份純學術研究的問卷調查，主要的目的在瞭解「公寓大廈事務管理人員面對職場工作環境與個人感受的情形」。麻煩您，看看這份問卷，也許能幫您更瞭解現在工作的感受！

本問卷採用不計名方式作答，所有資料僅作為學術研究之用，不會影響到您的工作，請您放心作答。

請依據您的看法，填答下列各項問題，勾選完畢後，裝入信封袋黏貼封口後，直接投入郵筒寄回。佔用您寶貴的時間，謹致上十二萬分的謝意。

祝您
心想事成！萬事如意！

南華大學管理科學研究所
指導教授：褚麗絹 博士
研究生：吳敬文 敬上

聯絡電話：0915xxxxxxx e-mail：charles7f2@yahoo.com.tw

通訊地址：600xx 嘉義市西區 XXXXXXXXXXX

第一部份：角色壓力

請您就擔任總幹事職務，對工作壓力的感受程度，
在合適的□打 V

非 不 普 同 非
常 同 意 通 意 意
同 意 通 意 意

- | | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我必須經常以不同的方式處理相同的事..... | <input type="checkbox"/> |
| 2. 公司沒有足夠資源給我，卻要求我績效更好（或去完成我所接到的任務）..... | <input type="checkbox"/> |
| 3. 公司主管或社區委員經常給我互相矛盾的指導或指示..... | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我覺得社區委員（住戶）與公司主管對我的期望相衝突..... | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我所接到的任務往往缺乏充分資源去完成..... | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我常常被指派去做不屬於我工作範圍的事..... | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我很清楚知道我在工作上有多少職權..... | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我所擔任工作目標很清楚，且有明確計畫..... | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我將工作時間分配得很恰當..... | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我明白我的工作責任是什麼..... | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我的工作能實現我個人的抱負..... | <input type="checkbox"/> |
| 12. 社區及公司對我必須做的工作都說明的很清楚..... | <input type="checkbox"/> |

第二部份：組織支援

請您就擔任總幹事職務，對公司支援投入多寡的感受程度，在合適的打 V

非常
不同
同意
意見

不
同意
意見

無
意見

同
意

非
常
同
意

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 公司企業有固定的營業處所（公司或關係企業自有財產）…… | <input type="checkbox"/> |
| 2. 公司有完整的客服週邊設備與後勤支援（事務用品、資訊網頁、專職教育訓練）…… | <input type="checkbox"/> |
| 3. 公司有良好的職管制度（人事、福利、薪資獎勵、輔導考核）… | <input type="checkbox"/> |
| 4. 公司有充裕的專業人才或長期配合之諮詢機構（專業管理、技術服務、法律諮詢、文康設計、美術編輯）…… | <input type="checkbox"/> |
| 5. 公司有美好的發展願景（永續經營、穩健投資）…… | <input type="checkbox"/> |
| 6. 公司主管的工作經驗豐富（專業證照、資管經驗、相關學歷、在職進修、領導統御、包容心、激勵）…… | <input type="checkbox"/> |
| 7. 公司確實遵守樓管作業規定（標準程序、服務契約、行政規則） | <input type="checkbox"/> |
| 8. 公司有完整的在職訓練課程（專精訓練、法規講習、實務研討） | <input type="checkbox"/> |
| 9. 公司的獎懲規定相當明確（全勤獎勵、績效獎勵、怠勤處分、失職處分）…… | <input type="checkbox"/> |
| 10. 公司有合理的福利及優退制度（勞健保、勞退金、年節獎金、公休、團體保險及職業災害保險）…… | <input type="checkbox"/> |
| 11. 公司有嚴謹的考核制度，並派有專員督導（客戶投訴、主管考核、業務績效、續約獎勵）…… | <input type="checkbox"/> |
| 12. 公司會依實際需要協調社區購置或自行增添所需設備（辦公、資訊、活動、通訊）…… | <input type="checkbox"/> |
| 13. 公司會依工作需要全力配合，協助提供我相關資訊、資源（修繕、電機、清潔、保全、團康）…… | <input type="checkbox"/> |
| 14. 公司會協助提供我需要的協力廠商（營造業、水電消防業、清潔業、通訊業、資訊業、園藝業）…… | <input type="checkbox"/> |
| 15. 公司提供工作需要的專業諮詢（調解、法律）…… | <input type="checkbox"/> |
| 16. 公司不會指導我如何協助社區訂定年度的計畫（定期活動、會議、修繕、保養、文宣）…… | <input type="checkbox"/> |
| 17. 公司並不提供社區各種活動項目之專業支援（節慶活動、社區旅遊）…… | <input type="checkbox"/> |
| 18. 公司並不提供社區各種管理實務經驗（應對協調、糾紛處理、管理費催繳）…… | <input type="checkbox"/> |

第三部份：工作投入

請您就擔任總幹事職務，對自己投入工作的感受程度，在合適的□打 V

非常不同
不同意
不
普通
同意
同
非常
同意

- | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 投入現在的工作是我目前最重要的課題..... | <input type="checkbox"/> |
| 2. 對我而言，工作僅佔我生活中的一小部分..... | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我非常投入我的工作..... | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我覺得一分一秒都不能離開我的工作..... | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我所關心的事情，都發生在我的工作上..... | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我和我的工作密切相連，這種情形至少目前很難改變..... | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我時常在工作中感覺心不在焉..... | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我個人的生活目標，大部份是以我的工作為導向..... | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我的工作是我生活的重心..... | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我通常喜歡專心一意於我的工作..... | <input type="checkbox"/> |

第四部份：工作績效

請您就擔任總幹事職務，經融入社區文化及生活後，對自己工作績效的感受程度，在合適的□打 V

非常不同
不同意
不
不
確定
同
非常
同意

- | | | | | | |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我能適切區分工作的輕重緩急程度..... | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我能記取工作錯誤的教訓與改善..... | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我會盡力達成公司主管所交待的本職工作..... | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我能注意並掌握工作進度..... | <input type="checkbox"/> |
| 5. 在工作時，我會尋求方法、整合資源，解決所有的問題..... | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我的工作成果總是能對業主及公司有所助益..... | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我對工作上的多數小細節，都能注意到並妥善處理..... | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我的工作成果總能兼顧公司及業主要求的目標..... | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我瞭解社區各項硬體設施的基本功能與簡易操作..... | <input type="checkbox"/> |
| 10. 對於社區的各項規定及規約，我能提出需要修改的建議..... | <input type="checkbox"/> |

非常不同
不同
不同
不同
非常同意

11. 我很少和社區管理委員們，談論社區願景與提供建議……………
12. 我沒有和社區住戶「打招呼」的習慣……………
13. 我的工作熱誠及服務品質，並未受到管理委員們的肯定……………
14. 我所服務社區的管理委員會，下年度不太可能和公司續約……………
15. 我無法充滿活力地工作……………
16. 我總是能發覺社區住戶的潛在需求，並主動協助解決困難……………
17. 我會為社區提出節省開支的建議及方法……………
18. 我會為社區住戶向特約服務廠商爭取優惠或福利……………

第五部份：個人資料

1. 性別：男 女。
2. 年齡：30歲以下 31至40 41至50 51至60 61歲以上。
3. 婚姻：已婚 未婚 其他（鰥、寡、離）。
4. 學歷：國中 高中、職 專科 大學 碩士以上。
5. 年資：擔任大樓事務管理工作總年資
未滿一年 1至2年 3至5年 6至9年 10年以上。
6. 役別：退役時軍階
常備役士官 常備役尉官 常備役校官
非常備役或免役（其他）。
7. 公司位置：南區或大里 西區 北區 北屯區 西屯區 南屯區

【您辛苦了！本問卷到此結束，再次感謝您的協助，謝謝！】