

國立臺灣大學社會科學院政治學系

碩士論文

Department of Political Science

College of Social Sciences

National Taiwan University

Master Thesis

受僱員工工作滿意度影響因素之分析

—兼論員工協助方案之效能

The Analysis of Factors Affecting Employees' Job Satisfaction

—Focus on the Effectiveness of Employee Assistance Programs

陳彧夫

Fu-Yu Chen

指導教授：王宏文 博士

Advisor: Hong-Wung Wang, Ph.D.

中華民國101年5月

May, 2012

國立臺灣大學碩士學位論文
口試委員會審定書

受僱員工工作滿意度影響因素之分析
—兼論員工協助方案之效能

The Analysis of Factors Affecting Employees' Job Satisfaction
—Focus on the Effectiveness of Employee Assistance Programs

本論文係陳彧夫君（ P99322010 ）在國立臺灣大學政治學系完成之碩士學位論文，於民國 101 年 5 月 15 日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

口試委員：

王君文

(簽名)

(指導教授)

林水波

陳之鈞

王君文

謝辭

緣於一張招生海報，繼之於大學同學碩傑及時將證件資料補至，就這樣因緣際會在離開校園若干年後，再度當起學生，也才有本論文的產生。

能夠順利完成論文，首先要感謝指導教授王宏文老師；第一次就教時，老師即擬定進度，並鼓勵我對於未知的結果多方嘗試，在校務、研究繁忙之際，不厭其煩對於問題隨時給予回應及指正；也感謝兩位口試老師林水波老師、成之約老師，在研究方向及統計方法上的建議及指導，使得本論文得以更加聚焦及完整。

君萍及諸位幹部的付出，使得專班兩年的生活多采多姿，在學習過程中遇有困境難行時，同學們的友誼，猶如春來草自青，帶來活力，這樣的緣份及情誼，當牢記在心不敢或忘。

直屬長官勞委會統計長鄭文淵支持我在工作之餘繼續求學，玉霞主任、玉芳及雅慧科長等同仁熱心協助，珮珊費心幫忙內文校正及編輯，都一併感謝。

最後，謹以此學位論文獻給家人，特別是不太贊成我上課的內人(健康理由)，在家務無法兼顧下，包容我經常缺席可以專心功課；長子家祥在文獻上不時提供心得交換意見，還有么兒家齊，得知我要念台大在職專班時所說的一句話：「考得上，不一定能畢業」，都是我惕厲以就持續不綴的動力。

陳彧夫 謹誌于 2012 年 5 月

國立臺灣大學 100 學年度第 2 學期 碩士 學位論文提要

論文題目：受僱員工工作滿意度影響因素之分析

—兼論員工協助方案之效能

論文頁數：103

所 組 別：政治學系「政府與公共事務」碩士在職專班（學號：P99322010）

研 究 生：陳 彧 夫 指導教授：王 宏 文 博 士

關 鍵 字：工作滿意、員工協助方案、工資、性別平等、主管關切、同事友誼、
人事升遷

論文提要內容：

勞工族群是台灣經濟發展的主要動力及社會安定的基石，因此，政府在法律及執行面上努力建構一個完整體系以保障勞工；而企業為了使員工能專注於工作，近年來開始導入員工協助方案，以解決員工工作、生活上的問題。雖然外在客觀環境逐步改善，但國內受僱員工對於工作上主觀認知如何，值得加以重視及探討。

本研究以勞委會辦理之 100 年「勞工生活及就業調查」之受僱員工為研究對象，樣本共 3098 份，統計分析採敘述統計、卡方檢定及多元迴歸方法；並分別以工資、性別平等、主管關切、同事友誼、人事升遷滿意度作為衡量工作滿意之構面。

研究結果發現，個人背景：不同性別員工對工作滿意，並無顯著差異；年齡層增加對工資滿意度上升，其餘各構面之工作滿意則與年齡層約略呈相反方向變動；而學歷愈高對同事友誼及工資愈感滿意，對升遷恰好相反，愈不滿意。員工特性：階層愈高之員工，一般而言，工作滿意度愈高；工作年資愈久，對於工資愈滿意，對於升遷及主管關切的滿意度則大約呈現 U 型關係。組織特徵：員工規模愈大之受僱者，對工作愈不滿意。同時研究也驗證員工協助方案，正向影響受僱者工作滿意。

ABSTRACT

The Analysis of Factors Affecting Employees' Job Satisfaction —Focus on the Effectiveness of Employee Assistance Programs

by

Yu-Fu Chen

May,2012

ADVISOR(S): Hong-Wung Wang, Ph.D

DEPARTMENT: POLITICAL SCIENCE

MAJOR : GOVERNMENT AND PUBLIC AFFAIRS

DEGREE: MASTER OF ARTS

KEY WORD: job satisfaction, Employee Assistance Programs(EAPs), wage, gender equality, supervisor's concerns, co-worker relations, job promotion

Labor plays a major role in Taiwan's economic growth and forms a solid foundation for our social security. Because of this, the government is actively setting up a comprehensive system to protect labor. At the same time, to let employees focus on their work, recently enterprises start introducing Employee Assistance Programs to help solve employees' problems both in their work and in their daily life. Although the overall social circumstances have been gradually improved, it is still important to study the subjective cognition of the employees.

This research analyzes the data based on 3,098 regular employees' samples of " Survey on the Living and Employment Situation of Labor " conducted by Council of Labor Affairs, 2011. The statistical analysis methods adopted by the study include descriptive statistics, chi-square test, and multiple regression model. By examining aspects including wage, gender equality, supervisor's concerns, co-worker relations, and job promotion, the study aims to evaluate how an employee is satisfied with his job.

The study reveals the result that when the personal background is taken into consideration, the gender is not significantly related to job satisfaction. Yet, age shows a marked discrepancy. That is to say, the older the worker becomes, the more satisfied he is with his wage, but less satisfied with the other aspects such as gender equality,

supervisor's concerns, co-worker relations, and job promotion. As for an employee with a higher educational level, he is usually more satisfied with his wage and co-worker relations, but sometimes he is less satisfied with the speed he can get a promotion. Also, when an employee is in a higher position, he is more satisfied with his job, and the longer his job tenure is, the more satisfied he is with his wage. The relation between job tenure and the satisfaction of job promotion can be shown in a graph of a U-shape. The relation between job tenure and supervisor's concerns is also a U-shaped one. While the more employees a company hires, the less satisfied the worker feels with his job. Moreover, the study reveals that EAPs helps an employee to enjoy his job much more.



目 錄

第一章 緒論	1
第一節 研究動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第三節 研究問題.....	4
第二章 員工協助方案背景與現況	5
第一節 員工協助方案緣由.....	5
第二節 台灣員工協助方案發展過程.....	5
第三節 員工協助方案提供及使用情形	6
第三章 工作滿意之探討	11
第一節 工作滿意定義與內涵	11
第二節 工作滿意理論	12
第三節 工作滿意度的衡量及構面.....	14
第四節 工作滿意及相關因素	17
第四章 研究結果.....	23
第一節 研究設計.....	23
第二節 個人背景對工作滿意度的影響	28
第三節 員工特性對工作滿意度的影響	47
第四節 組織特徵對工作滿意度的影響	68
第五節 員工協助方案與工作滿意的關係.....	76
第六節 多元迴歸模型對工作滿意的解釋力.....	90
第五章 結論與建議.....	93
第一節 結論	93
第二節 建議	97
參考文獻.....	101

圖目次

圖 1-1、我國產業就業人口結構	1
圖 1-2、勞動力參與率	2
圖 3-1、工作滿意前因後果變項圖	17
圖 4-1、研究架構.....	26



表目次

表 2-3-1、勞工服務單位提供「員工協助方案」或促進身心健康措施 情形—按服務單位員工規模分	7
表 2-3-2、勞工服務單位提供「員工協助方案」或促進身心健康措施 情形—按行業分	7
表 2-3-3、勞工使用「員工協助方案」或促進身心健康措施的頻率	8
表 2-3-4、勞工使用「員工協助方案」或促進身心健康措施的效益	9
表 2-3-5、勞工希望服務單位單位辦理（或加辦）項目	10
表 4-1-1、樣本結構分佈情形	24
表 4-2-1、性別與工資滿意的關係	28
表 4-2-2、性別與性別平等滿意的關係	29
表 4-2-3、性別與主管關切滿意的關係	30
表 4-2-4、性別與同事友誼滿意的關係	31
表 4-2-5、性別與升遷滿意的關係	31
表 4-2-6、性別與整體工作滿意的關係	32
表 4-2-7、年齡與工資滿意的關係及卡方檢定	33
表 4-2-8、年齡與性別平等滿意的關係及卡方檢定	35
表 4-2-9、年齡與主管關切滿意的關係及卡方檢定	36
表 4-2-10、年齡與同事友誼滿意的關係及卡方檢定	37

表 4-2-11、年齡與升遷滿意的關係及卡方檢定	39
表 4-2-12、年齡與整體工作滿意的關係及卡方檢定.....	40
表 4-2-13、教育程度與工資滿意的關係及卡方檢定.....	41
表 4-2-14、教育程度與性別平等滿意的關係	42
表 4-2-15、教育程度與主管關切滿意的關係及卡方檢定	43
表 4-2-16、教育程度與同事友誼滿意的關係及卡方檢定	44
表 4-2-17、教育程度與升遷滿意的關係及卡方檢定.....	45
表 4-2-18、教育程度與整體工作滿意的關係	47
表 4-3-1、年資與工資滿意的關係及卡方檢定	48
表 4-3-2、年資與性別平等滿意的關係.....	50
表 4-3-3、年資與主管關切滿意的關係及卡方檢定.....	51
表 4-3-4、年資與同事友誼滿意的關係.....	53
表 4-3-5、年資與升遷滿意的關係及卡方檢定	54
表 4-3-6、年資與整體工作滿意的關係.....	56
表 4-3-7、職類別與工資滿意的關係及卡方檢定.....	57
表 4-3-8、職類別與性別平等滿意的關係及卡方檢定	59
表 4-3-9、職類別與主管關切滿意的關係及卡方檢定	61
表 4-3-10、職類別與同事友誼滿意的關係及卡方檢定	63
表 4-3-11、職類別與升遷滿意的關係及卡方檢定.....	65

表 4-3-12、職類別與整體工作滿意的關係及卡方檢定	66
表 4-4-1、員工規模與工資滿意的關係及卡方檢定.....	69
表 4-4-2、員工規模與性別平等滿意的關係及卡方檢定	70
表 4-4-3、員工規模與主管關切滿意的關係及卡方檢定	71
表 4-4-4、員工規模與同事友誼滿意的關係及卡方檢定	73
表 4-4-5、員工規模與升遷滿意的關係及卡方檢定.....	74
表 4-4-6、員工規模與整體工作滿意的關係及卡方檢定	75
表 4-5-1、員工協助方案與工資滿意的關係及卡方檢定	77
表 4-5-2、員工協助方案與性別平等滿意的關係及卡	78
表 4-5-3、員工協助方案與主管關切滿意的關係及卡方檢定.....	79
表 4-5-4、員工協助方案與與同事友誼滿意的關係及卡方檢定	80
表 4-5-5、員工協助方案與升遷滿意的關係及卡方檢定	81
表 4-5-6、員工協助方案與整體工作滿意的關係及卡方檢定.....	82
表 4-5-7、員工協助方案使用頻率與工資滿意的關係及卡方檢定	83
表 4-5-8、員工協助方案使用頻率與性別平等滿意的關係及卡方檢定	84
表 4-5-9、員工協助方案使用頻率與主管關切滿意的關係及卡方檢定	85
表 4-5-10、員工協助方案使用頻率與同事友誼滿意的關係及卡方檢定	86
表 4-5-11、員工協助方案使用頻率與升遷滿意的關係及卡方檢定	87

表 4-5-12、員工協助方案使用頻率與整體工作滿意的關係及卡方檢定	89
表 4-6-1、工作滿意度多元迴歸模型分析結果-整體	90
表 4-6-2、工作滿意度多元迴歸模型分析結果-顯著因素	91
表 4-6-3、工作滿意度多元迴歸模型分析結果-有提供員工協助方案...	91
表 5-1-1、各項構面工作滿意度.....	93
表 5-1-2、運用員工協助方案之工作滿意度	96
表 5-1-3、研究假設與實證結果對照表.....	96



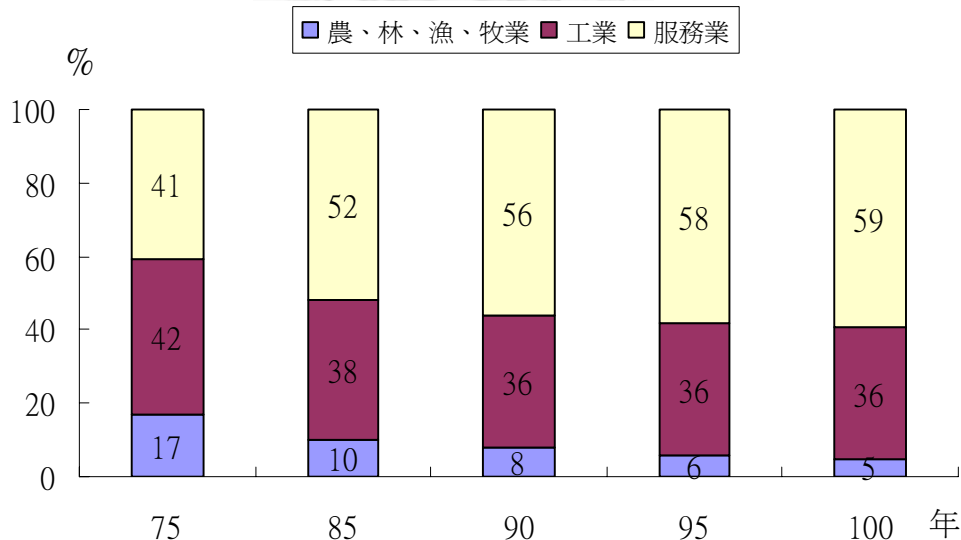
第一章 緒論

在產業環境快速變遷的時代，人力資本是提升競爭能力與組織績效中所不可或缺的重要角色，管理大師 Peter Drucker 曾說：「人是組織中最重要的資產」（陳秀玲譯，2001）。因此，了解員工在職場上的工作態度，滿足他們的需求，以達成組織目標，是值得加以探討的課題。底下將針對本研究的動機，作完整陳述。

第一節 研究動機

台灣的勞動市場，近幾十年來，隨著經濟成長，無論在結構或是數量上均出現極大變化；產業結構上，從傳統以農林漁牧業為重心轉向工業及服務產業發展，勞動數量依據行政院主計總處資料，1973 年台灣就業人口首度突破 500 萬為 532.7 萬人，到 2011 年上升至 1,070.9 萬人；受雇者則由 298.6 萬人，增加至 832.8 萬人。

圖1-1、我國產業就業人口結構

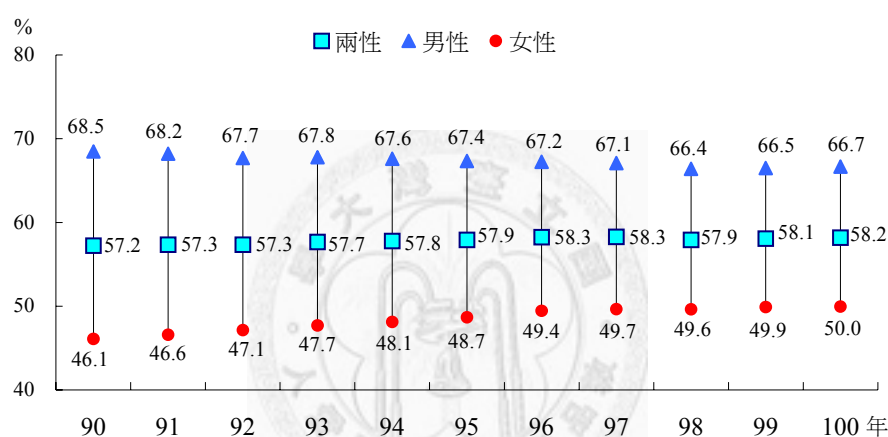


資料來源：行政院主計總處「人力資源調查」。

另一方面，受到各項外在因素的影響，就業者的特徵近幾十年也有很大的改變。首先就教育程度而言，自 1987 年鬆綁大學設立限制後，高等教育迅速擴張，2001 年就業者的學歷以國中以下及高中職為多分占 35%、36%，大專以上占 29%。

到了 2011 年則以大專以上占最多數為 44%，高中職略降為 34%，國中以下降到 22%。隨著勞動人口教育普遍提高，人力素質也大幅提升。就性別而言，由於服務業的興起、加上學歷普遍提高以及法律的保障等，促使女性有能力且有意願投入職場，兩性的勞動力參與率¹逐漸縮小；2011 年女性勞參率達 50.0%，較 90 年增加 3.9 個百分點，男性勞參率為 66.7%，十年間則下降 1.8 個百分點。兩性間的差距，由 90 年的 22.4 個百分點，降到 100 年的 16.7 個百分點。

圖1-2、勞動力參與率



資料來源：行政院主計總處「人力資源調查」。

在年齡方面，受到少子化影響，人口結構逐年改變，致使壯年（25-44 歲）及青少年（15-24 歲）族群呈現下降趨勢，分別從 2001 年占勞動市場之 60%及 12% 降為 2012 年之 56%及 7%，中高年齡層（45-64 歲）則呈上升型態由 27%增加到 35%，勞動市場呈現年齡層漸增的趨勢。

在人數不斷增加情況下，受僱勞工成爲國內最大族群，維持勞工生活安定，已是經濟、社會與民主政治發展的重要基礎。根據美國學界的研究，工作滿意與生活滿意之間存在三種關係：一是延伸（spillover）：也就是工作滿意會影響生活滿意，反之亦然，第二是補償（compensation）效果，人們會尋求實現生活幸福以彌補工作的不滿意，第三是分離性（segmentation），也就是工作與生活間可以作

1.勞動力參與率：指勞動力占 15 歲以上民間人口之百分比。

切割。Judge 與 Watanabe 就美國勞工實証結果，發現有 68%屬於延伸性，20%屬於分離性，12%屬於補償效果（Sarri & judge, 2004）。另一方面，許多研究報告亦提及，工作不滿意會引發勞工如遲到、抱怨、濫用藥品、離職、決定退休等退縮行爲，對企業產生不利的效果。

至於工作滿意與工作效率間的關係，以泰勒（Taylor）的科學管理理論（1911）爲代表的傳統理論認爲，工作效率取決於科學合理的工作方法和好的工作條件，所以管理者應該關注動作分析、工具設計、改善條件、制度管理等。但 1927 年至 1932 年間著名的霍桑（Hawthorne）實驗所提出一系列理論中的士氣理論，則發現士氣，也就是工人的滿足感等心理需要的滿足才是提高工作效率的基礎，至於工作方法、工作條件之類的物理因素則屬第二順位。說明工作滿意不僅波及員工生活，對組織的工作績效也產生影響。

有鑑於勞工族群是台灣經濟發展的主要動力以及社會安定的基石，政府積極建構一個完整的體系以保障勞工，如基本工資訂定、工作時間限制、工作環境的檢查等；部分企業亦體認到人力資源的重要性，爲了使員工能專注於工作，晚近的做法是導入員工協助方案（Employee Assistance Programs, EAPs），以解決員工工作、生活上的問題。雖然外在客觀環境逐步在改善，但國內廣大受僱員工對於工作上主觀認知如何，相關研究並不多見，因此引起個人研究之動機。

第二節 研究目的

基於上節所述，事業單位有感於員工之重要性，爲協助員工解決干擾工作表現所面臨之各種議題，部份企業因而推動員工協助方案，以達成或維持員工績效與健康。故員工協助方案之推動，對於組織成員，在工作滿意度上應有正面的影響。本研究主要目的即在驗證其效果，以提升事業單位對該方案之信心及需求；除此，尚有下列幾項目的，以作爲本研究之指標：

1、就個人背景：性別、年齡、教育程度，探討不同個人特質，對於工作滿意度之

影響。

- 2、就員工特性：年資、職類別，在工作滿意度之差異。
- 3、就組織特徵：員工規模，探討對於工作滿意度之影響。
- 4、就學術目的：藉由對國內受僱員工工作滿意之一般研究，供未來研究者更進一步探討之基礎。

第三節 研究問題

為配合研究動機，以達成預期之目的，本研究之主要問題如下：

- 1、個人背景變項（性別、年齡、教育程度）在不同工作滿意構面上是否有差異？
- 2、員工特性變項（年資、職類別）在各項工作滿意構面上是否有差異？
- 3、組織特徵變項（員工規模）是否影響員工工作滿意度？
- 4、服務單位提供員工協助方案，以及使用該方案之頻率，對於員工工作滿意是否有影響？



第二章 員工協助方案背景與現況

員工協助方案對於工作滿意之影響，是本文探討重要議題之一；雖然政府宣導推動此方案措施已近 10 年，但企業導入運用並未十分普遍，一般大眾亦感到陌生，故本章先就其產生緣由及目前現況作一介紹。

第一節 員工協助方案緣由

「員工協助方案」(Employee Assistance Programs, 簡稱 EAPs) 源自於美國，最初是爲了協助第二次世界大戰退役軍人的適應問題。70 年代企業關注在員工是否有酗酒問題上，推動「職場戒酒方案」(Occupational Alcoholism Programs, 簡稱 OAPs)，後來發現導致酗酒的原因有很多，例如健康因素、家庭關係、工作壓力等，於是企業將相關服務擴展至員工家屬及生活層面。80 年代更名為「員工協助方案」，發展至今，服務範圍擴及「工作」、「生活」與「健康」層面，成爲全方位整合型服務方案。

第二節 台灣員工協助方案發展過程²

台灣 EAPs 的發展，依行政院勞工委員會「員工協助方案手冊」說明，大致分爲四階段(戴古霖、陳斐娟、拾已寰，2006)：

1、第一階段(1980 年以前)－事業單位因需要而自行成立相關輔導機制：

1958 年，天主教教會開始設立「天主教職工青年會」協助教會青年適應職場壓力。之後，1972 年松下電器、1974 年美國無線電(RCA)、1976 年東元電機等公司陸續成立輔導組織制度，協助員工生活及工作上的問題。1979 年救國團成立「工商青年服務隊」，在各縣市輔導訓練工廠青年。

2、第二階段(1980~1994 年)－政府頒布法令、設立專職人員：

1980 年內政部勞工司推展「勞工生活輔導員制度」，加強工廠青年的輔導

² 本節主要摘錄整理自行政院勞工委員會，勞工舒壓健康網。
http://wecare.cla.gov.tw/lcs_web/contentlist_c2.aspx?ProgId=110020，2012/01/20。

工作，1981 年要求事業單位應設置勞工輔導人員。1982 年迪吉多電腦公司設立諮商輔導室，提供員工心理諮商服務。1987 年起，勞委會於北、中、南三區開始辦理「員工協助方案」相關專業訓練及研討會。1988 年起，台灣多家企業如通用器材、德州儀器、中華汽車、宏碁電腦、台灣積體電路等，相繼推動有關方案。

3、第三階段（1994～2003 年）—整合勞資關係、員工諮商輔導與工業社會工作：

1994 年，勞委會將「勞工輔導工作」更名為「員工協助方案」。1999 年，勞委會委託相關機構辦理「員工協助方案」專業人員訓練。2000 年，勞委會輔導新竹市生命線協會成立國內第一家本土化外置式的員工協助方案服務中心（簡稱 EAPC），藉以建立與整合國內推動員工協助方案的經驗與模式。

4、第四階段（2003 年至今）—政府推動機關學校之員工心理健康計畫：

2003 年行政院人事行政局訂定「行政院所屬機關學校員工心理健康實施計畫」，明訂各機關得視業務特性，邀請學者專家演講、協助機關員工生涯規劃，及轉介有需要者接受專業諮商輔導等事項。

由於員工協助方案可有效解決員工遭遇的問題，使得員工能集中精神於工作上，降低不衛生、不安全之事件發生，達成組織所設定之績效目標，因此對於企業人力資源運用是相當重要的一環。

第三節 員工協助方案提供及使用情形

事業單位提供員工協助方案，並無母體名冊供統計使用，本節主要根據勞委會 100 年「勞工生活及就業狀況」的調查加以分析說明。該調查資料顯示，勞工服務單位有提供「員工協助方案」或促進身心健康措施占 26.1%。主要以提供「健康醫療諮詢/課程」占 15.5%最高，其次為「溝通管理諮詢/課程」占 13.3%、「心理諮商/課程」占 9.9%、「危機處理服務/課程」占 8.4%。服務於員工規模愈大事業單位的員工，其事業單位有提供的比率愈高；服務於 29 人以下單位表示有提供者占 14.8%最低，服務於 500 人以上單位表示有提供者占 44.3%最高。

表2-3-1、勞工服務單位提供「員工協助方案」或促進身心健康措施情形
—按服務單位員工規模分

中華民國 100 年 5 月 單位：%

項目別	沒有	有，目前提供之措施為						
		心理諮商 /課程	健康醫療 諮詢/課程	法律諮詢 /課程	理財稅務 諮詢/課程	溝通管理 諮詢/課程	危機處理 服務/課程	
總計	73.9	26.1	9.9	15.5	7.1	5.2	13.3	8.4
29人以下	85.2	14.8	4.5	6.0	3.9	3.5	9.7	5.3
30-49人	80.6	19.4	6.7	10.4	4.5	3.6	9.6	5.1
50-199人	77.4	22.6	6.5	12.2	7.6	5.0	11.9	7.6
200-499人	68.2	31.8	10.1	19.2	9.6	7.1	16.0	10.8
500人以上	55.7	44.3	20.9	31.6	11.3	7.6	19.7	13.3

資料來源：行政院勞工委員會100年「勞工生活及就業狀況」調查報告。

說明：服務事業單位提供之身心健康措施為可複選，故細項合計大於或等於小計。

就行業觀察，有提供員工協助方案（含促進身心健康措施）的行業以電力及燃氣供應業比率最高，有 57.0%，其次為醫療保健及社會工作服務業 41.8%，再其次為不動產業 38.6%，不及二成者，則有礦業及土石採取業 14.0%、藝術、娛樂及休閒服務業 15.2%、批發及零售業 17.6%。

表2-3-2、勞工服務單位提供「員工協助方案」或促進身心健康措施情形—按行業分

中華民國 100 年 5 月 單位：%

項目別	沒有 提供	有提供，目前事業單位提供之身心健康措施為						
		心理諮商 /課程	健康醫療 諮詢/課程	法律諮詢 /課程	理財稅務 諮詢/課程	溝通管理 諮詢/課程	危機處理 服務/課程	
農、林、漁、牧業	76.7	23.3	10.2	10.5	4.1	4.1	11.0	10.1
礦業及土石採取業	86.0	14.0	5.7	10.6	5.7	2.7	8.1	8.5
製造業	73.4	26.6	10.3	19.1	6.4	4.1	12.9	8.1
電力及燃氣供應業	43.0	57.0	36.8	33.7	22.7	5.3	26.9	16.7
用水供應及污染整治業	77.7	22.3	3.2	10.5	6.6	4.5	13.4	14.1
營造業	78.2	21.8	5.7	11.4	6.4	5.4	12.4	7.2
批發及零售業	82.4	17.6	5.7	7.9	4.5	3.6	10.7	5.6
運輸及倉儲業	70.0	30.0	15.4	21.0	6.0	5.0	15.4	12.0
住宿及餐飲業	76.0	24.0	2.7	12.8	3.0	3.1	15.4	8.9
資訊及通訊傳播業	70.5	29.5	16.8	20.9	15.3	9.4	10.5	8.7
金融及保險業	63.9	36.1	9.1	19.0	11.2	16.4	16.6	8.5
不動產業	61.4	38.6	15.4	12.9	21.7	13.4	30.9	16.2
專業、科學及技術服務業	71.2	28.8	10.9	12.0	7.1	6.8	14.7	9.1
支援服務業	72.6	27.4	6.0	11.1	8.7	3.1	11.3	12.0
公共行政及國防強制性社會安全	63.4	36.6	20.4	23.2	18.4	10.8	16.5	10.4
教育服務業	66.8	33.2	16.6	21.6	3.3	2.5	10.5	11.6
醫療保健及社會工作服務業	58.2	41.8	26.1	28.8	12.9	5.6	20.8	16.6
藝術、娛樂及休閒服務業	84.8	15.2	6.3	10.5	3.2	-	3.4	5.2
其他服務業	68.9	31.1	11.8	8.5	8.4	7.2	22.7	6.5

資料來源及說明同表2-1

服務單位有提供員工協助方案，員工經常使用者占 10.2%，偶爾使用者占 32.1

％，很少使用者占 27.0%，從未使用的勞工占 30.6%。男性使用頻率高於女性，年齡愈高使用頻率愈高，教育程度愈低、年資愈久使用頻率愈高，員工規模則以 49 人以下，員工使用頻率愈高（經常及偶爾兩者合計占五成五以上）。

表2-3-3、勞工使用「員工協助方案」或促進身心健康措施的頻率

項目別	中華民國 100 年 5 月				
	使用頻率				
	總計	經常	偶爾	很少	從未使用
總計	100.0	10.2	32.1	27.0	30.6
性別					
男性	100.0	12.5	33.9	27.2	26.4
女性	100.0	8.0	30.4	26.8	34.8
年齡					
15-24 歲	100.0	14.3	23.5	32.0	30.3
25-44 歲	100.0	9.7	30.7	26.2	33.5
45-64 歲	100.0	10.9	36.3	28.3	24.5
教育程度					
國中及以下	100.0	14.6	27.4	25.2	32.9
高中（職）	100.0	11.8	38.0	29.2	21.0
專科及大學	100.0	9.6	30.6	26.2	33.5
碩士及以上	100.0	5.8	26.0	26.5	41.7
工作年資					
未滿 2 年	100.0	15.7	23.1	34.5	26.8
2 年-未滿 5 年	100.0	11.2	23.8	26.5	38.5
5 年-未滿 10 年	100.0	9.9	27.8	24.8	37.5
10 年-未滿 15 年	100.0	6.7	30.1	30.4	32.8
15 年-未滿 20 年	100.0	10.6	37.0	21.6	30.8
20 年-未滿 25 年	100.0	11.4	36.3	28.4	23.9
25 年-未滿 30 年	100.0	9.8	40.4	27.1	22.6
30 年以上	100.0	11.6	34.8	28.0	25.5
服務單位員工規模					
29 人以下	100.0	10.7	49.0	23.2	17.1
30-49 人	100.0	17.8	36.5	27.1	18.6
50-199 人	100.0	9.8	30.5	30.3	29.4
200-499 人	100.0	8.5	32.3	31.7	27.4
500 人以上	100.0	9.6	23.9	26.4	40.1

資料來源及說明同表2-1

而在使用效益上，曾使用者認為有幫助的比率達 89.5%（非常有幫助占 17.0%，還算有幫助占 72.5%）。兩性認為有幫助的比率相差不大，約在九成；年齡愈大認為有幫助比率愈高，教育程度以高中、專科及大學認為有幫助的比率較高；年資

20 年以上者，認為有幫助的比率在九成以上；以員工規模分，認為有幫助者，則以 49 人以下比率最高，在 92%以上。

表2-3-4、勞工使用「員工協助方案」或促進身心健康措施的效益

中華民國 100 年 5 月 單位：%

項目別	使用效益			
	非常有幫助	還算有幫助	不太有幫助	完全沒有幫助
總計	17.0	72.5	9.7	0.8
性別				
男性	19.7	69.3	9.9	1.1
女性	14.2	75.8	9.4	0.6
年齡				
15-24 歲	4.4	83.6	12.0	-
25-44 歲	15.8	72.4	10.7	1.1
45-64 歲	20.5	71.4	7.6	0.5
教育程度				
國中及以下	18.4	70.3	11.3	-
高中(職)	17.9	72.1	9.0	1.0
專科及大學	16.7	72.8	9.5	1.0
碩士及以上	14.4	73.5	12.1	-
工作年資				
未滿 2 年	11.0	71.4	17.6	-
2 年-未滿 5 年	14.2	77.7	6.4	1.7
5 年-未滿 10 年	17.1	71.7	11.2	-
10 年-未滿 15 年	14.9	74.0	10.5	0.6
15 年-未滿 20 年	17.2	68.3	11.8	2.8
20 年-未滿 25 年	20.5	71.9	7.6	-
25 年-未滿 30 年	20.1	70.0	9.8	0.1
30 年以上	17.1	75.6	5.8	1.4
服務單位員工規模				
29 人以下	18.3	73.9	7.8	0.1
30-49 人	21.7	76.5	0.3	1.5
50-199 人	12.3	73.3	14.3	0.0
200-499 人	24.4	61.3	14.4	-
500 人以上	14.7	74.3	9.1	1.9

資料來源及說明同表2-1

至於希望服務單位辦理或加辦促進身心健康措施項目，有 65.3%勞工認為有需要，希望的項目以「健康醫療諮詢/課程」，占 36.5%最高，其次為「溝通管理諮詢/課程」，占 29.8%。按年齡觀察，年齡愈大者，希望服務單位辦理「健康醫療諮詢/課程」的比率愈高；年齡較輕者，希望提供「心理諮商/課程」、「危機處理

服務/課程」的比率愈高。

表2-3-5、勞工希望服務單位辦理（或加辦）項目

		中華民國 100 年 5 月								單位：%	
項目別	合計	希望服務單位辦理（或加辦）項目								不需要	
		心理諮商 /課程	健康醫療 諮詢/課程	法律諮詢 /課程	理財稅務 諮詢/課程	溝通管理 諮詢/課程	危機處理 服務/課程	其他			
總計	100.0	65.3	17.2	36.5	15.3	21.5	29.8	20.7	0.2	34.7	
性別											
男性	100.0	63.9	15.6	36.9	17.3	21.3	28.5	19.5	0.3	36.1	
女性	100.0	66.5	18.5	36.1	13.5	21.7	30.8	21.8	0.2	33.5	
年齡											
15-24 歲	100.0	68.2	20.0	34.3	9.8	21.4	32.0	24.2	-	31.8	
25-44 歲	100.0	67.3	19.3	35.6	15.2	24.1	32.7	21.2	0.2	32.7	
45-64 歲	100.0	60.1	11.8	39.2	16.6	15.6	22.6	18.9	0.3	39.9	
教育程度											
國中及以下	100.0	45.7	9.8	30.8	8.5	6.2	16.5	15.7	-	54.3	
高中（職）	100.0	59.1	12.2	35.7	11.0	17.6	26.1	19.3	0.4	40.9	
專科及大學	100.0	71.7	21.2	37.7	18.1	25.8	34.8	22.2	0.2	28.3	
碩士及以上	100.0	72.5	20.0	39.0	22.8	27.7	27.9	23.0	0.5	27.5	
工作年資											
未滿2年	100.0	71.4	21.5	32.1	9.7	24.5	36.3	25.7	-	28.6	
2年-未滿5年	100.0	68.2	19.7	32.6	15.0	26.8	35.1	19.7	0.2	31.8	
5年-未滿10年	100.0	69.1	20.5	35.8	16.1	25.4	33.4	22.4	0.2	30.9	
10年-未滿15年	100.0	67.9	18.6	37.5	13.8	24.3	31.6	20.6	0.1	32.1	
15年-未滿20年	100.0	64.7	17.2	35.5	17.4	19.4	31.7	21.3	0.5	35.3	
20年-未滿25年	100.0	61.1	14.4	37.9	17.3	17.6	25.9	20.2	0.2	38.9	
25年-未滿30年	100.0	59.6	11.1	40.3	14.2	17.9	21.7	17.5	-	40.4	
30年以上	100.0	57.8	12.0	39.3	15.8	12.9	19.7	18.7	0.7	42.2	
服務單位員工規模											
29人以下	100.0	54.8	11.6	31.7	10.9	17.0	24.0	17.7	0.2	45.2	
30-49人	100.0	66.5	18.4	38.6	13.6	22.4	34.2	18.5	0.5	33.5	
50-199人	100.0	66.2	15.8	37.0	14.5	20.8	33.3	25.2	0.2	33.8	
200-499人	100.0	72.3	22.1	37.1	16.9	23.1	35.1	24.0	-	27.7	
500人以上	100.0	76.6	23.7	42.3	21.9	27.6	32.3	21.5	0.4	23.4	

資料來源及說明同表2-1

第三章 工作滿意之探討

個人在組織內，受到各種需求的激勵，於工作本身及相關方面（如工作環境、工作自主性、主管指揮監督、同事相處關係等），所感受到的心理狀態或者經由知覺、經驗等所產生的態度，不僅對於個人重要，也間接影響到組織

第一節 工作滿意定義與內涵

對於工作滿意的定義，學者間有許多說法，如 Locke（1969）認為工作滿意是一個人實現或促進實現其工作價值觀，經由評價後產生愉悅的情緒狀態。Wexley 與 Yuki（1977）視工作滿意是工作者對他(她)工作的感覺，經由對不同工作構面評價的一般性態度。組織行為學家 Retiz（1981）則將工作滿意視為一種態度，是綜合情感、訊息和行為等要素，來自不同來源，可以改變強度及一致性，並且能為個人提供多種功能（如知識功能（The knowledge function）、工具功能（The instrumental function）、價值表達功能（The value-expressive function）、自我防衛功能（The ego-defensive function）等）。「Hoppock（1935）將工作滿意定義為：『生理和心理以及環境狀況的任意組合，使得一個人會忠實地說：我對我的工作很滿意』，Poling（1990）則認為對工作滿意最佳的預測指標（the best predictor），就是勞工“個人的價值可以和組織吻合”」（Scott, Swartzel, & Taylor, 2005）。

綜合學者對於工作滿意的定義，大致可歸納成下列三種：

1、整體性定義（Overall Satisfaction）

將工作滿意做一般性的解釋，衡量整體滿意，不涉及工作滿意度的面向、形成的原因與過程；工作者將不同構面上的滿意及不滿意程度作整合及平衡，是對其工作的整體情感反應，形成整體滿意（許士軍，1977；陸洛，2009）。

2、差距性的定義（Expectation Discrepancy）

指工作滿意的程度視個人實得報酬與其認為應得報酬之差距而定，也就是

工作者“所得到”與“期望得到”之間的差距（Lock，1969）。兩者差距愈大，滿意的程度愈小，因此這種定義又被稱為“需求缺陷性定義”。

3、參考架構說（Frame of Reference）

此類定義認為影響人的態度及行為最重要的因素，是人們對於客觀特徵的主觀知覺及解釋。因此，此類定義可以說是工作者對特殊構面的情感反應。Smith, Kendall, 與 Hulin（引自陸洛，2009）就提出工作本身、升遷、薪水、上司、工作伙伴等五項構面是重要的，必須分別評量。

第二節 工作滿意理論³

試圖解釋工作滿意的理論眾多，在這些文獻當中有三個比較重要的概念架構被提出。首先是內容理論，認為當工作滿足一個人的成長和自我實現的需要，即產生工作滿意。第二個概念架構通常被稱為程序理論，解釋工作滿意如何滿足自己的期望和價值觀。第三個概念是情境理論，工作滿意是指個人的特性和組織特徵相互影響或緊密配合（Worrell, 2004）。

一、內容理論（Content Theories）

討論人類的需要，成長，自我實現，本理論代表主要有 Maslow 需求層次理論、Herzberg 二因素理論。Maslow（1954）認為，工作滿意是基於人類的五層需求：生理、安全、社會、自尊及自我需求。其理論內容，主要描述當較低層次需求獲得滿足，才會繼續追求較高層次需求。因此為了激勵員工，必須瞭解員工不滿意的需求，幫助個人來滿足這些需求，促使員工從工作中獲得滿足。

Hertzberg（1974）在 Maslow 的理論基礎上，提出工作本身可以作為一個工作滿意度的主要來源。Hertzberg 的理論，認為產生工作滿意與不滿意的因

3.本節主要引自 Worrell(2004)。

素並不相同。他將這些個別因素，歸類為“激勵（motivators）”和“保健（hygienes）”兩個構面。激勵是影響實現更高層次滿意需求的內在因素，如成就，受賞識和發展的機會。衛生因素是一種外在變量，如工作條件，工資等必須滿足，以防止不滿的人際關係。當保健因素不佳，工作會不滿意，然而這類因素消除，並不會導致工作滿意。同樣地，激勵因素可導致員工的工作滿意度，但是這類因素不足的時候，並不會造成員工的不滿意。

二、程序理論（Process Theories）

程序理論認為，工人所表現的行為是爲了滿足他們的需求。在此架構內，Adams（1963）認為人們會將自己所投入（如經驗，能力和努力）與成果（包括工資，被賞識和升遷機會）跟其他人，或自己前一工作作比較，以確定自己是否受到公平的待遇。如果與他們的同事相當，人們在工作中即會感到滿意。

Vroom（1964）的工作滿意理論與此類似，工作滿意是個人和工作場所變量之間的相互作用，同時他也將工人期望的要素納入。這一理論的精髓是，如果工人付出了更多的努力，更好地履行工作，那麼他們將獲得相應的補償。預計補償和實際結果之間出現的差異，將導致不滿。如果員工獲得比他們預期的少，他們會感到沒有被公平對待，那麼不滿可能會出現。相反地，過度報酬也可能使受僱者產生罪惡感，因而導致不滿意。報酬不一定非要用貨幣方式，但薪俸通常是最容易看得見和修正的結果。工資也有超越貨幣價值和潛在物質項目的意義，Gruneberg（1979）指出，工資也是個人成就、組織身分被認可的一個表徵。Vroom（1982）解釋說，員工會選擇對於工作任務做或不做，係基於進行任務並獲得公平補償的認知能力。爲了說明和澄清自己的想法，Vroom 建立決定工作滿意三個變項的方程式。第一個變項是期望（Expectancy），指個人對達成初級成果的知覺機率。第二個變項是媒體（Instrumentality），員工被激動做某件事的程度，乃是員工自覺完成任務，

可能獲取的報酬，或此事對他的重要性。第三個變項是期望價（Valence），指受僱者預期報酬的價值，也就是個體對某事件偏好的程度。在 Vroom 的公式，每個變量會給與一個機率值，當這三個因素都很高時，工人將更加滿意，有更多的動力。如果任何的因素都是低的，工作績效和員工的積極性將會下降。

三、情境理論（Situational Theories）

情境理論出現於 1992 年，Quarstein, McAfee, 與 Glassman 指出工作滿意度是由兩個因素決定：「情境特徵（situational characteristics）」和「情境現實（situational currences）」。「情境特徵」通常是受僱者在接受工作之前會考慮的事情，如薪資、監督、工作條件、升遷機會，以及公司的政策等。「情境現實」則是在接受工作以後，個體所評估的對象。「情境現實」的表現是在工作後所引發的事情，可能是有形或無形的，正面或負面的；正面的情境現實可能包括額外的休假時間，而負面事件可能涉及設備故障或緊張的同事關係。在這一理論架構下，工作滿意是「情境特徵」和「情境現實」兩者相互作用的產物。

第三節 工作滿意度的衡量及構面

對於工作滿意的衡量可以使用整體性，或者對特殊構面的工作滿意，分別加以測量。關於工作滿意的作業定義，Wanous 與 Lawler 歸納整理，大約有以下幾種型態（林水波，1980；許士軍，1989）：

1、工作滿意等於工作者在各工作構面滿意之和，亦即：

$$JS_1 = \sum^{facets} (\text{目前滿意程度})$$

其中 JS_1 代表工作滿意，facets 代表特殊構面。

2、工作滿意等於工作者在各工作構面滿意程度以及其重要性之和，亦即：

$$JS_2 = \sum^{facets} (\text{重要性} \times \text{目前滿意程度})$$

3、工作滿意等於工作者認為應獲得滿意程度與實際滿意程度差距之和：

$$JS_3 = \sum^{facets} (\text{預期應有滿意程度} - \text{目前滿意程度})$$

4、工作滿意等於前項各工作構面所得之差距分數乘以各構面之重要權數，再加總求和：

$$JS_4 = \sum^{facets} [\text{重要性} \times (\text{預期應有滿意程度} - \text{目前滿意程度})]$$

上述作業定義，反映了觀念定義之不同層次； JS_1 和 JS_2 乃衡量工作構面態度之情感成份； JS_3 和 JS_4 所衡量的，是工作者在工作構面上所知覺的需求缺陷（許士軍，1989）。

至於工作滿意的構面，很多學者就實際資料分析，企圖找出代表工作滿意的構面。例如 Vroom (1964) 研究結果，提出監督管理 (supervision)、同事 (the work group)、工作內容 (job content)、薪水 (wages)、升遷機會 (promotion opportunities)、工作時數 (hours of work) 六項構面。另外 Herzbererg, Mausner, Peterson, and Capwell 歸納整理眾多研究 (引自許士軍，1989)，依工作滿意構面的重要性排序如下：(1) 安全，(2) 升遷機會，(3) 工作興趣，(4) 上級讚賞，(5) 工作及管理當局，(6) 工作內容，(7) 主要領導，(8) 工資本額，(9) 工作社會性，(10) 工作環境 (不包括工作時間)，(11) 溝通，(12) 工作時間，(13) 工作難易，(14) 福利。但有學者指出，上述順序並不具普遍性，可能隨受訪者的組織階層及教育程度不同而有所不同。因此，對於工作滿意構面，何種分類較佳，因涉及樣本的構成，量表項目，尺度方式，至今並無圓滿的定論。不過，一般而論，似乎只要四至六個因素，就可充分解釋工作滿意的內涵。

至於工作滿意的衡量方式，由於問卷測量法最容易實施，所以工作滿意一般

多採用問卷測量法進行。國外常用的量表有以下幾種：

1、明尼蘇達問卷（Minnesota Satisfaction Questionnaire）

明尼蘇達問卷（MSQ; Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967），係用來調查組織中個別及團體成員，工作滿意程度的計量工具。問卷分為長式問卷及短式問卷兩種，短式問卷有 20 個題目，長式問卷有 100 個題目，採用李克特尺度的五點量表，測量結果可以獲得內在滿意、外在滿意的分數（Saari, 2004；陳義勝，1984）。

2、工作敘述量表（Job Description Index）

工作敘述量表（JDI；Smith, Kenddall, & Hulin, 1969）包括薪資、升遷、督導、工作伙伴及工作本身等五個獨立小量表；每一個項目，受測者只需對每一字句，以是、否及無法決定等三種答案來回答，以測試受訪者的工作滿意度（Saari, 2004；Retiz, 1981；陳義勝，1984；林水波，1980）。

3、工作滿意度調查表（Job Satisfaction Survey）

工作滿意度調查表（JSS; Spector, P. E., 1997），分成 9 個構面，包括工資、晉升、福利、監督、突發的獎勵、作業流程、同事、工作性質和溝通等；每個構面有 4 個項目，共 36 個問項，範圍從“非常不同意”到“非常同意”，分別評估員工的態度，將所有問項加以計算即得到總成績（Worrell, 2004）。

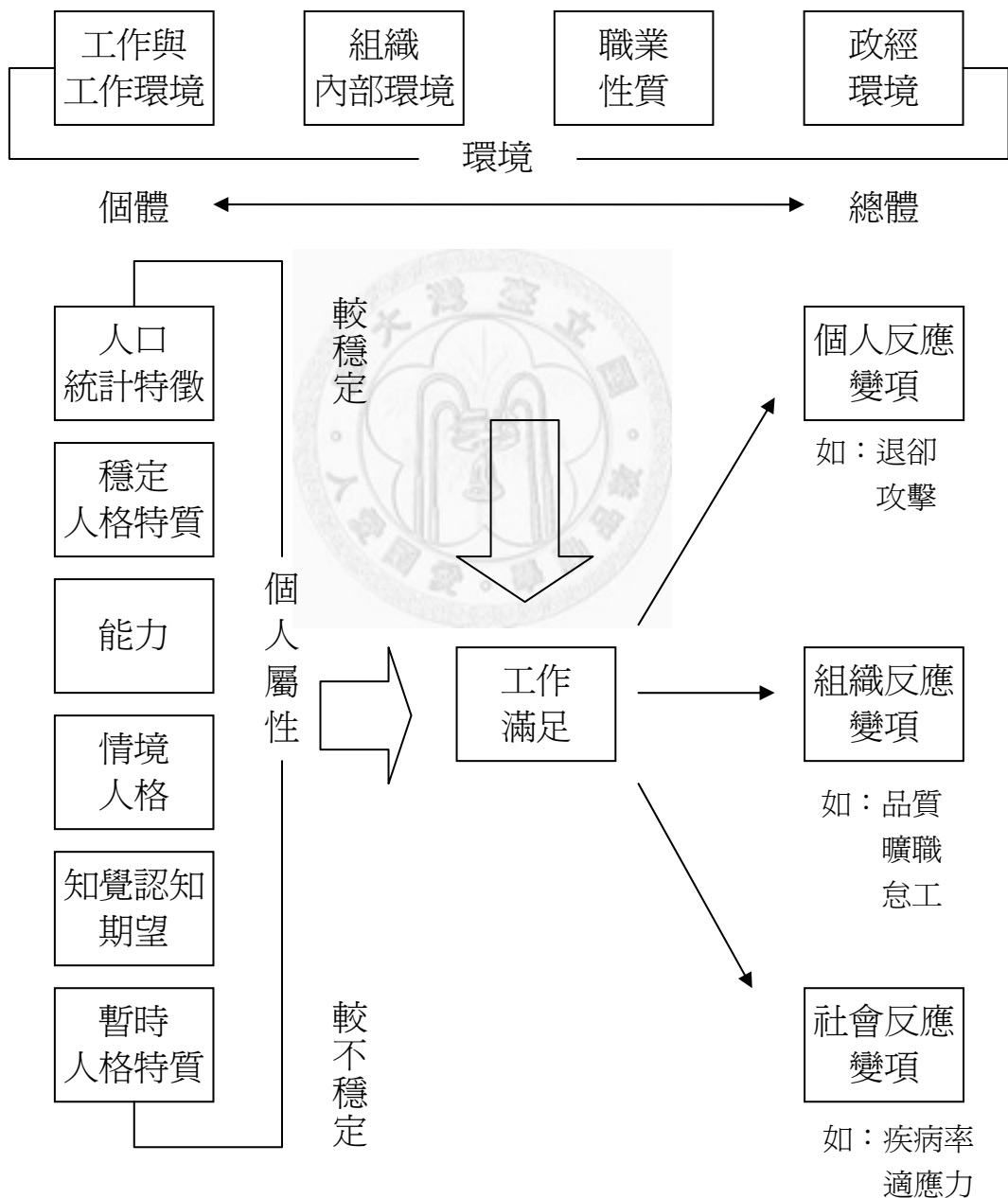
4、需求滿意問卷（Need satisfaction Questionnaire）

需求滿意問卷設計是根據工作滿意的差距理論所發展出來，每個問項，都有兩個題目，一個題目是受訪者在工作某方面認為他「應該」（Should Be）得到的數值，另外一個題目則是受訪者在工作某方面認為他「目前」（Is Now）所獲得的數值。每個問項，從「應該」減去「目前」差距的數值，就可得知受訪者工作滿意的程度。如果差距越大，代表受訪者在工作某方面越不滿意。加總所有問項的分數，就可以衡量整體工作滿意的程度（許士軍，1989）。

第四節 工作滿意及相關因素

Seashore 與 Table (1975) 將工作滿意相關的主要變項，包括前因與後果（如圖 3-1）整理為一架構，其架構內容敘述如下：

圖3-1、工作滿意前因後果變項圖



資料來源：引自Seashore與Table (1975)

一、前因變項 (antecedent)

可能影響工作滿意的前因變項，歸納為兩大類：

(一)環境變項

- 1、政治與經濟環境：如政治體制、工業化程度與失業率等。
- 2、職業性質：如工作者職業聲望等。
- 3、組織內部環境：如組織氣候、正式化程度、領導形態、組織規模等。
- 4、工作與工作環境：如工作性質、工作特徵、工作保障、工作專門化或標準化的程度等。

(二)個人屬性

- 1、人口統計特徵：年齡、性別、教育程度與婚姻等。
- 2、穩定的人格特質：如個人價值觀與需求等。
- 3、能力：如智力與運作技巧等。
- 4、情境性人格：如動機與偏好等。
- 5、知覺、認知及期望等。
- 6、暫時性人格特質：如憤怒與厭煩等。

二、後果變項 (consequences)

- 1、個人反應變項：如消極的退卻 (withdrawal) 與攻擊 (aggression)。
- 2、組織反應變項：如品質、生產力、流動率、曠職與怠工等。
- 3、社會反應變項：如國民生產毛額 (GNP)、疾病率、適應力、政治穩定性與生活品質等。

本研究主要乃是在探討前因因素與工作滿意之關係，但就以上前因變項而言，工作滿意並非完全取決於個人屬性，亦非僅取決於工作環境，而是受此兩變

數的交互作用所影響。然而經由文獻整理發現，個人背景、員工特性等變項，在實證上與工作滿意度的關係並不一致。

至於員工協助方案，由於是透過系統化及制度化的設計，協助員工解決個人所面臨的問題（如身心健康、財務、同事溝通等），因此就相關研究之探討，無論對於員工的工作士氣或者工作滿意大都有顯著正向的影響。

1、性別⁴

國內學者林水波對基層公務員的研究，性別與工作滿意的關係並不一致，古坑鄉公所男性工作滿意高於女性，木柵區公所成相反情形（1980），台北市政府員工（1990）女性工作滿意則高於男性。Scott, M., Swortzel, K. A., 與 Taylor, W. N.（2005）就 Mississippi 農業推廣人員（Extension Agents）調查，發現女性在工作保障及成長、薪資等項目滿意度高於男性，與 Bowen, Radhakrishna, 與 Keyser（1994）、Riggs 與 Beus（1993）研究相似；但 Herzberg et al.（1957）較早的研究，男性工作滿意則高於女性；Cano 與 Miller（1992）、Castillo 與 Cano（1999）、Nestor 與 Leary（2000）發現性別與工作滿意無關。依 Reitz 研究⁵，沒有一致性（1971 年及 1977 年女性稍微高些，1973 年男性稍微高，惟差距均很小）。Smith（2007）發現男性和女性間亦存在分歧現象，女性在非常滿意及非常不滿意的程度上均比男性高。Kifle（2007）就 2001 至 2004 年澳大利亞勞工資料（Labour Dynamics in Australia (HILDA) panel dataset）研究，顯示女性在工作滿意度的六項構面，除了薪資外，其餘五項：整體滿意度、工時、就業保障、工作類型、工作彈性，滿意度皆高於男性，對於這樣的結果，Kifle 推測可能是女性期待較低的緣故。

2、年齡

4.本段國外部分除 Reitz 及 Smith、Kifle、Bown 外，其他均引自 Scott et al. (2005)。

5.資料來源：Robert P. Quinn and Graham L. Staines, *The 1977 Quality of Employment Survey* (Ann Arbor: Institute for Social Research, The University of Michigan, 1979)；本文內論及 Ritz 數據均與此同。

Reitz (1981)、林水波 (1990) 發現，年齡愈大，工作滿意愈高，與 Smith (2007) 相同。許士軍 (1977) 的研究則不一致，甲公司工人 (50 歲以下) 年齡愈大工作滿意愈高，但甲、乙公司職員之年齡與工作滿意無關。Scott et al. (2005) 調查，年齡與工作滿意無關；但林水波 (1980)、Herzberg, Mausner, Peterson, 與 Capwell (1957) 之研究，年齡與工作滿意有 U 型關係 (引自 Scott et al., 2005)。Clark, Oswald, 與 Warr (1996) 使用英國家戶資料，亦發現年齡與工作滿意成 U 型關係之結果。

年齡之所以與工作滿意成 U 型關係，依 Clark et al. (1996) 研究：若無其他變數介入，工作滿意度大約在 31 歲時降至最低點，然後回升。年輕者的工作滿意度較高來自兩個原因，首先，他們對職場的一切充滿好奇、充滿新鮮感。第二，目前環境年輕者失業率高，在職年輕者比較自己與失業同儕的處境，遂感到滿意。然而，眼看更多同儕找到好工作，在工作滿意度上便有顯著的下降。同時隨著工作經驗增加，他們對職場的了解更深入。開始發現工作環境的本質與原先期待不符，而感到不滿。接著，受僱者在步入中年後整體創造力下降，因為意識到他們很難在已經有相當成果的領域外另謀生路，因此懷抱著比較坦然的態度，滿意度因此上升。就算受僱者在步入中年後的動力仍然如前，但他們不會再花心思去與別人作比較，因為他們意識到自己最初的預期是不可能與現實相符的。受僱者年長後滿意度上升除了可能源自因年資上升後待遇變優渥，還因為他們的期待趨向實際所致。

3、教育程度

Reitz 發現，教育程度與工作滿意並沒有的一致性。林水波 (1980)，教育程度愈高工作滿意愈低。但林水波 1990 年的研究，教育程度與工作滿意無關，Scott et al. (2005) 亦有相同發現。而 Andrews (1990) 與 Berms (1989) 之資料 (引自 Scott et al., 2005) 與 Smith (2007)，則有教育程度愈高工作滿意愈高之情形。

關於教育程度與工作滿意不一致情形，依 Florit (2007) 說法，教育對工作滿意的影響，不僅僅與教育程度高低有關。更重要的是，工作者對於其教育程度以及工作兩者搭配程度的觀感。當兩者不搭配的程度及範圍越大，其滿意度越低。對目前的職位感到大材小用者，因為他們認為自己可勝任更具挑戰性的職位，因此滿意度較低。反之，滿意度會較高，因為他們感覺自己的教育投資能夠實際表現在工作上。

4、年資⁶

Herzberg et al. (1957) 發現年資和年齡相同，與工作滿意成 U 型關係。依林水波 (1990) 研究，年資愈長工作滿意愈高。Castillo 與 Cano (1999)，工作的年資越長，整體工作滿意愈低。Cano 與 Miller (1992)，年資與工作滿意沒有顯著相關；Clark (1996) 研究亦有類似發現。

5、職類別

一般而言職類別與工作滿意會呈現一定的相關，通常職類別層級愈高，工作滿意度愈高。林水波 (1990) 發現，居主管職位者，工作滿意高於非主管職位者；同時 Smith (2007) 與 Reitz (1981) 之研究，均有相似結果。

6、員工協助方案

劉姿謙 (1981) 就員工協助方案的三個構面，工作面協助、生活面協助與健康面協助的實施，發現皆與工作滿意度存在正向顯著的關係。蔡文皇 (1997) 的研究亦有類似發現，員工協助方案「申訴溝通類」影響員工工作滿意，另外「申訴溝通類」及「諮商諮詢類」則是影響組織承諾的顯著變項。孫景棠 (2001) 以企業為對象，研究企業推行員工協助方案對員工態度與組織績效之關係；發現員工協助方案有助於員工工作的穩定度，如提高生產力、減少工作意外、減少缺勤及轉業率、增進工作場所的和諧，簡言之可達成公司的組織績效，與增

6引用之資料，國外研究除 Reitz、Clark 外，其他均引自 Scott et al. (2005)。

強員工對組織的承諾等。林育正（2007）發現企業實施員工協助方案，能夠提升員工的幸福感，進而提升工作績效，讓企業與員工達到雙贏的結果。

基於上列文獻論述及實証結果，本研究假設：性別、年齡、教育程度等個人背景變項，年資、職類別等員工特性，以及員工規模等組織特徵，在工作滿意構面上存在差異性，且員工協助方案顯著影響工作滿意。



第四章 研究結果

本研究乃在探討影響受僱員工工作滿意之因素，經參考文獻配合勞委會辦理之 100 年「勞工生活及就業調查」問卷有關項目，應用適當的統計方法進行分析。研究假設至研究結果，各節內容分述如下：

第一節 研究設計

壹、資料來源

本研究使用勞委會辦理之 100 年「勞工生活及就業調查」檔案資料，該調查範圍及抽樣方法說明如下：

- 一、調查範圍及對象：台灣地區參加勞工保險之勞工。
- 二、調查資料時期：100 年 5 月，但調查表另有規定者，從其規定。
- 三、調查方法：採郵寄問卷方式辦理，輔以電話催收。
- 四、抽樣方法：
 - (一)抽樣母體：15 歲以上參加勞工保險之本國勞工。
 - (二)抽樣方法：採分層隨機抽樣，以地區、勞工服務單位之行業以、規模別為分層變數，按分層比率隨機抽樣，抽出約 8,000 份，回收有效樣本計 4,051 份。

調查問卷內容分五大問項，以了解勞工生活及就業情形：

- 一、勞工就業技能，參加教育訓練、證照持有情形。
- 二、對服務單位滿意情形，細分工作場所、工作時數、工資、工作負荷、勞工職災補償、性別工作平等、主管對員工的關切與照顧、同事間的相處與友誼、員工申訴管道之暢通、人事考核升遷制度、員工教育訓練等 11 項，評量滿意情形。

三、員工協助方案或身心健康措施提供情形，包括單位有無提供、提供內容、受訪者使用頻率及效益等。

四、勞工職涯規劃，針對勞工在職場有無遭遇困擾及困擾項目、有無轉離職打算、赴海外工作機會及意願。

五、生活規劃，含退休金來源、薪資運用、理財規劃、休閒活動等問項。

基本資料則包括工作型態（全日工作、部分工時工作），勞動契約性質（包括臨時性、短期性、季節性、特定性工作等定期勞動契約及繼續性工作之不定期勞動契約），是否曾經遭遇過職業災害，性別，年齡，教育程度，月收入，年資，所在縣市，職類別等 10 項。

由於該調查樣本係由勞工保險檔抽樣產生，樣本內部存在許多差異性；如負責人與受僱員工，其狀況可能不一致，又如部分工時者及定期勞動契約者當中包含自願及非自願者，而調查係在 100 年度辦理，景氣低迷促使部分企業實施無薪假，因之抽樣對象可能包含無薪假員工被迫成為部分工時者、臨時性員工等，為了降低干擾減少相互影響，本研究剔除部分工時者及定期勞動契約者（臨時性、短期性、季節性、特定性工作）等；經過整理清除，受僱員工有效樣本計 3098 份。樣本結構如下表：

表4-1-1、樣本結構分佈情形

項目別	人數(人)	百分比(%)
總和	3,098	100.0
性別		
男	1,475	47.6
女	1,623	52.4
年齡		
15-24 歲	134	4.3
25-34 歲	1,099	35.5
35-44 歲	973	31.4
45-54 歲	646	20.9
55-64 歲	240	7.7
65 歲以上	6	0.2

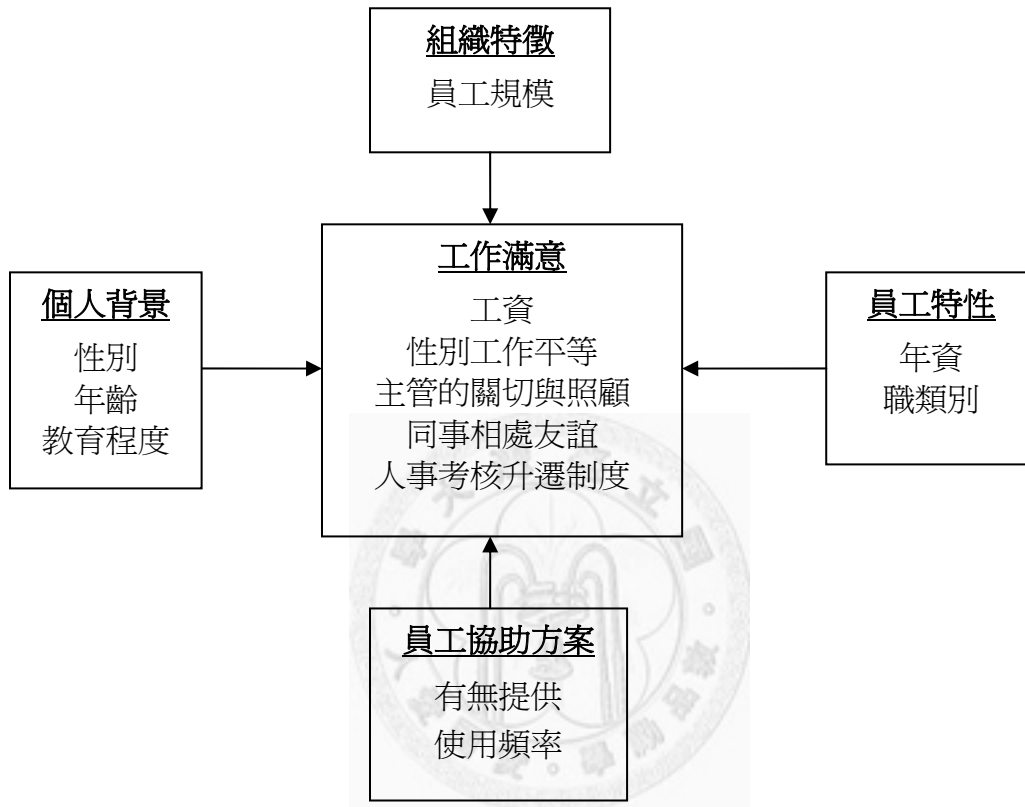
項目別	人數(人)	百分比(%)
教育程度		
國中及以下	278	9.0
高中(職)	955	30.8
專科及大學	1,647	53.2
碩士及以上	218	7.0
目前年資		
未滿 2 年	727	23.5
2 年-未滿 5	670	21.6
5 年-未滿 10 年	664	21.4
10 年-未滿 15 年	407	13.1
15 年-未滿 20 年	249	8.0
20 年-未滿 25 年	181	5.8
25 年-未滿 30 年	85	2.7
30 年以上	115	3.7
職類別		
民意代表、主管及經理人員	173	5.6
專業人員	397	12.8
技術員及助理專業人員	704	22.7
事務支援人員	857	27.7
服務及銷售工作人員	277	8.9
農、林、漁、牧生產人員	15	0.5
技藝有關工作人員	156	5.0
機械設備操作工及組裝人員	218	7.0
基層技術工及勞力工	301	9.7
公司規模		
29 人以下	1,008	32.5
30-49 人	358	11.6
50-199 人	656	21.2
200-499 人	392	12.7
500 人及以上	684	22.1
服務提供員工協助方案		
沒有	2,297	74.1
有	801	25.9

貳、研究架構

本研究依據文獻有關工作滿意構面以及 Seashor 與 Table 架構，配合勞委會辦理之 100 年「勞工生活及就業調查」問卷內容，就個人背景(性別、年齡、教育程度)、員工特性(年資、職類別)、組織特徵(員工規模)等前因變項以及員工協助方案

探討與工作滿意之關係，其架構如下圖：

圖4-1、研究架構



參、資料分析

本研究針對整理後之樣本資料，以 SPSS 統計軟體進行統計分析與檢定步驟。研究變項及統計方法，分述如下：

一、研究變項

根據研究架構與假說，本文除對員工個人背景、員工特性、組織特徵分佈情形做描述外，進而分析究竟那些項目與工作滿意度有關。以下就調查問卷中有關變數說明：

(一)自變項

使用調查問卷之第三問項勞工身心健康服務提供情形之員工協助方案（含促

進身心健康措施），及基本資料之性別，年齡，教育程度，年資，職類別、員工規模等，依文獻區分為個人背景、員工特性、組織特徵做為自變項。

(二)依變項

使用調查問卷第二問項，對服務單位滿意情形，參考國內外學者對工作滿意一般常用之衡量構面後，將其中之工資、性別工作平等、主管對員工的關切與照顧、同事間的相處與友誼、人事考核升遷制度等五項作為研究使用之工作滿意度量表。上述量表係採 Likert 五點尺度評量，分別為 1=非常滿意，2=滿意，3=普通，4=不滿意到 5=非常不滿意。為利於研究統計分析時觀察集中分散情形，滿意度計算採加權方式，很滿意給予 10 分，滿意 8 分，普通 6 分，不滿意 4 分，非常不滿意以 2 分計。

二、統計方法

(一)敘述性統計分析：個人背景、員工特性及組織特徵，在各構面之工作滿意度平均分數、標準差。

(二)卡方檢定：針對個人背景、員工特性及組織特徵探討對不同構面與工作滿意關連情形，並以 $p=0.05$ 為檢定水準。

(三)多元迴歸分析 (MultipleRegression)：將個人背景、員工特性、組織特徵及員工協助方案等自變項在彼此互相控制下，分析每個變項對工作滿意度的影響。

肆、研究限制

使用政府機關之調查資料，其優點是數本數目大，抽樣方法、資料檢誤及遺漏值之處理均相當嚴謹，具有公信力，可以節省研究者才力、物力、時間及經費。但因關注焦點未必與研究者切合，故在運用上往往囿於既定的現實，而有許多的限制。本研究使用勞委會「勞工生活及就業狀況」調查資料，亦有同樣情況，主要限制如下：

一、研究變項的限制：對於研究者常用之變項未完全納入，如婚姻狀況等。

二、研究工具的限制：在測量員工工作滿意之構面上亦無法全面含蓋，如一般學

者常使用之工作本身構面，即未納入問項。

第二節 個人背景對工作滿意度的影響

在前述的工作滿意理論中，許多組織學家將工作滿意視為一種態度，而這種態度係透過個人認知與行為等因素所組合而成。因之，不同的個人背景，對於工作感受也不一致。

壹、性別與工作滿意的關係

雖然性別是最常被使用當作研究工作滿意之變項，但本研究發現，性別對於工作滿意並沒有產生影響。

一、性別與工資滿意的關係

受僱者對工資滿意者有 49.5%，普通者 38.0%，不滿意者有 12.5%。不同性別之員工，女性受訪者有 49.8%對工資感到滿意，男性則有 49.2%，相差不大。以滿意度分數觀察，女性為 6.85 分與男性之 6.86 分相當。性別對於工資的滿意度，經卡方檢定，其 $\chi^2 = 0.12$ ， $p = 0.943$ ，兩者並未產生顯著的差異性。

表4-2-1、性別與工資滿意的關係

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
性別%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
按性別分						
女						
個數	808	614	201	1623	6.85	1.74
性別%	49.8%	37.8%	12.4%	100.0%		
工資%	52.7%	52.2%	51.8%	52.4%		
總和%	26.1%	19.8%	6.5%	52.4%		

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
男						
個數	726	562	187	1475	6.86	1.78
性別%	49.2%	38.1%	12.7%	100.0%		
工資%	47.3%	47.8%	48.2%	47.6%		
總和%	23.4%	18.1%	6.0%	47.6%		

二、性別與性別平等工作滿意的關係

對於職場上有關性別平等，受僱員工感到滿意者有 71.9%，普通者 26.6%，不滿意者僅 1.5%。女性受訪者有 72.2%對性別工作平等法感到滿意，男性則有 71.6%，相差不大。以平均分數觀察，女性為 7.71 分與男性之 7.70 分相當。不同性別之員工，對於性別工作平等的滿意程度，經卡方檢定，其 $\chi^2 = 0.51$ ， $p = 0.777$ ，並未產生顯著差異性。

表4-2-2、性別與性別平等滿意的關係

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
性別%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
按性別分						
女						
個數	1171	425	27	1623	7.71	1.37
性別%	72.2%	26.2%	1.7%	100.0%		
性別平等%	52.6%	51.6%	56.3%	52.4%		
總和%	37.8%	13.7%	0.9%	52.4%		
男						
個數	1056	398	21	1475	7.70	1.37
性別%	71.6%	27.0%	1.4%	100.0%		
性別平等%	47.4%	48.4%	43.8%	47.6%		
總和%	34.1%	12.8%	0.7%	47.6%		

三、性別與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

受僱員工對於主管的關切感到滿意者有 67.4%，普通者 27.0%，不滿意者有

5.6%。女性受訪者對主管的關切與照顧感到滿意有 69.0%，男性則有 65.6%，女性滿意比率略大於男性。以平均分數觀察，女性為 7.63 分略高於男性之 7.48 分。對於不同性別之員工與主管關切滿意，經卡方檢定，其 $\chi^2 = 4.92$ ， $p = 0.085$ ，並未產生顯著差異性。

表4-2-3、性別與主管關切滿意的關係

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
性別%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
按性別分						
女						
個數	1120	423	80	1623	7.63	1.67
性別%	69.0%	26.1%	4.9%	100.0%		
主管%	53.6%	50.5%	46.5%	52.4%		
總和%	36.2%	13.7%	2.6%	52.4%		
男						
個數	968	415	92	1475	7.48	1.67
性別%	65.6%	28.1%	6.2%	100.0%		
主管%	46.4%	49.5%	53.5%	47.6%		
總和%	31.2%	13.4%	3.0%	47.6%		

四、性別與同事間的相處與友誼滿意的關係

對於同事間的相處與友誼滿意程度，受僱者感到滿意者有 77.9%，普通者 20.6%，不滿意者僅有 1.5%。女性受訪者對同事間的相處與友誼滿意感到滿意有 79.0%，男性則有 76.7%，女性滿意比率大於男性。滿意分數女性為 7.97 分稍高於男性之 7.88 分。兩性間對同事間相處友誼的滿意度，經卡方檢定，其 $\chi^2 = 3.07$ ， $p = 0.216$ ，並未產生顯著性差異。

表4-2-4、性別與同事友誼滿意的關係

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
性別%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
按性別分						
女						
個數	1282	321	20	1623	7.97	1.38
性別%	79.0%	19.8%	1.2%	100.0%		
同事%	53.1%	50.3%	43.5%	52.4%		
總和%	41.4%	10.4%	0.6%	52.4%		
男						
個數	1132	317	26	1475	7.88	1.41
性別%	76.7%	21.5%	1.8%	100.0%		
同事%	46.9%	49.7%	56.5%	47.6%		
總和%	36.5%	10.2%	0.8%	47.6%		

五、性別與人事考核升遷滿意的關係

整體而言，受僱員工對人事考核升遷感到滿意者未及五成占 42.8%，普通者 43.3%，不滿意者有 14.0%。女性受訪者對人事考核升遷感到滿意有 43.5%，男性則有 42.0%，女性滿意比率大於男性。以滿意分數觀察，女性為 6.69 分，男性為 6.65 分，兩者平均分數相當。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 0.93$ ， $p = 0.627$ ，並未產生顯著差異性。

表4-2-5、性別與升遷滿意的關係

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
性別%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
按性別分						
女						
個數	706	697	220	1623	6.69	1.82
性別%	43.5%	42.9%	13.6%	100.0%		
升遷%	53.3%	52.0%	50.8%	52.4%		
總和%	22.8%	22.5%	7.1%	52.4%		
男						
個數	619	643	213	1475	6.65	1.82
性別%	42.0%	43.6%	14.4%	100.0%		
升遷%	46.7%	48.0%	49.2%	47.6%		
總和%	20.0%	20.8%	6.9%	47.6%		

六、性別與整體工作滿意度的關係

本文參考 Wanous 與 Lawler 作業定義之一（林水波，1980；許士軍，1989），定義整體工作滿意等於工作者在各工作構面滿意之和，亦即：

$$JS = \sum^{facets} (\text{目前滿意程度}), JS: \text{整體工作滿意}$$

兩性在整體工作滿意，均呈現女性稍高於男性，惟差異不大，滿意度分數各為 7.37 分及 7.31 分。同時經由卡方相關檢定，其 $\chi^2 = 1.15$ ， $p = 0.563$ ，未達顯著水準，亦即工作滿意與性別無關。

表4-2-6、性別與整體工作滿意的關係

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
性別%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
按性別分						
女						
個數	1158	376	89	1623	7.37	1.28
性別%	71.3%	23.2%	5.5%	100.0%		
整體%	52.9%	50.7%	53.0%	52.4%		
總和%	37.4%	12.1%	2.9%	52.4%		

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
男						
個數	1030	366	79	1475	7.31	1.28
性別%	69.8%	24.8%	5.4%	100.0%		
整體%	47.1%	49.3%	47.0%	47.6%		
總和%	33.2%	11.8%	2.6%	47.6%		

貳、年齡與工作滿意的關係

年齡與工作滿意之間，恰與性別成對比，無論是不同構面或是加總不同構面之整體滿意，不同年齡層的認知均有相當之差距。

一、年齡與工資滿意的關係

對於工資的滿意程度，在年齡之變項上，呈現年齡愈大，滿意比率愈高。15~24歲的年齡層對工資感到滿意的比率為 38.1%，25~34 歲滿意的比率為 46.5%，35~44 歲滿意的比率為 50.8%，45~54 歲滿意的比率與前一年齡層相近為 50.6%，到了 55~64（含 65 歲以上 6 人，以下均同）歲增加為 61.4%。以滿意分數觀察，15~24 歲分數 6.49 分，隨年齡增加而上升，到了 55~64 歲為 7.47 分，最高及最低相差 0.98 分。經卡方檢定後， $\chi^2 = 39.94$ ， $p = 0.000$ ，年齡與工資滿意有顯著性的差異。

表4-2-7、年齡與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
年齡%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
按年齡分						
15-24 歲						
個數	51	60	23	134	6.49	1.78
年齡%	38.1%	44.8%	17.2%	100.0%		
工資%	3.3%	5.1%	5.9%	4.3%		
總和%	1.6%	1.9%	0.7%	4.3%		

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
25-34 歲						
個數	511	416	172	1099	6.67	1.87
年齡%	46.5%	37.9%	15.7%	100.0%		
工資%	33.3%	35.4%	44.3%	35.5%		
總和%	16.5%	13.4%	5.6%	35.5%		
35-44 歲						
個數	494	369	110	973	6.91	1.67
年齡%	50.8%	37.9%	11.3%	100.0%		
工資%	32.2%	31.4%	28.4%	31.4%		
總和%	15.9%	11.9%	3.6%	31.4%		
45-54 歲						
個數	327	249	70	646	6.93	1.67
年齡%	50.6%	38.5%	10.8%	100.0%		
工資%	21.3%	21.2%	18.0%	20.9%		
總和%	10.6%	8.0%	2.3%	20.9%		
55-64 歲						
個數	151	82	13	246	7.47	1.65
年齡%	61.4%	33.3%	5.3%	100.0%		
工資%	9.8%	7.0%	3.4%	7.9%		
總和%	4.9%	2.6%	0.4%	7.9%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	39.938	8	0.000
概似比	41.869	8	0.000
線性對線性的關連	31.569	1	0.000
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格(.0%)的預期個數少於5。最小的預期個數為16.78。

二、年齡與性別平等滿意的關係

對於性別平等滿意程度，以高年齡層 55~64 歲滿意程度最高 82.1%，其餘年齡層呈現狀年高(25~34 歲 72.5%、35~44 歲 71.7%)，青少年(69.4%)及中高齡(67.6%)稍低。以滿意分數觀察，除最高年齡層 55~64 歲 7.97 分最高外，隨年齡層增加而下降，15~24 歲滿意度平均分數 7.81 分，至 45~54 歲為 7.52 分。經卡方檢定， $\chi^2 = 21.85$ ， $p = 0.005$ ，發現年齡與性別平等滿意有顯著性的差異。

表4-2-8、年齡與性別平等滿意的關係及卡方檢定

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
年齡%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
按年齡分						
15-24 歲						
個數	93	39	2	134	7.81	1.51
年齡%	69.4%	29.1%	1.5%	100.0%		
性別平等%	4.2%	4.7%	4.2%	4.3%		
總和%	3.0%	1.3%	0.1%	4.3%		
25-34 歲						
個數	797	288	14	1099	7.76	1.39
年齡%	72.5%	26.2%	1.3%	100.0%		
性別平等%	35.8%	35.0%	29.2%	35.5%		
總和%	25.7%	9.3%	0.5%	35.5%		
35-44 歲						
個數	698	261	14	973	7.68	1.35
年齡%	71.7%	26.8%	1.4%	100.0%		
性別平等%	31.3%	31.7%	29.2%	31.4%		
總和%	22.5%	8.4%	0.5%	31.4%		
45-54 歲						
個數	437	193	16	646	7.52	1.37
年齡%	67.6%	29.9%	2.5%	100.0%		
性別平等%	19.6%	23.5%	33.3%	20.9%		
總和%	14.1%	6.2%	0.5%	20.9%		
55-64 歲						
個數	202	42	2	246	7.97	1.23
年齡%	82.1%	17.1%	0.8%	100.0%		
性別平等%	9.1%	5.1%	4.2%	7.9%		
總和%	6.5%	1.4%	0.1%	7.9%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	21.851	8	0.005			
概似比	22.497	8	0.004			
線性對線性的關連	0.374	1	0.541			
有效觀察值的個數	3098					

a. 2格(13.3%)的預期個數少於5。最小的預期個數為2.08。

三、年齡與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

對於主管的關切與照顧，以 55~64 歲年齡層滿意程度最高為 74.8%；其餘呈現年齡層愈高，對於主管的關切與照顧，滿意度愈低趨勢，從青少年（15~24 歲）之 70.1%降到中高齡（45~54 歲）之 62.8%。滿意度分數，除高年齡層（7.85 分）外，隨年齡增加而降低，15~24 歲為 7.76 分，至 45~54 歲為 7.36 分。經卡方檢定， $\chi^2=17.07$ ， $p=0.029$ 發現年齡對主管的關切滿意有顯著性的差異。

表4-2-9、年齡與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
年齡%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
按年齡分						
15-24 歲						
個數	94	36	4	134	7.76	1.53
年齡%	70.1%	26.9%	3.0%	100.0%		
主管%	4.5%	4.3%	2.3%	4.3%		
總和%	3.0%	1.2%	0.1%	4.3%		
25-34 歲						
個數	755	288	56	1099	7.64	1.70
年齡%	68.7%	26.2%	5.1%	100.0%		
主管%	36.2%	34.4%	32.6%	35.5%		
總和%	24.4%	9.3%	1.8%	35.5%		
35-44 歲						
個數	649	269	55	973	7.49	1.63
年齡%	66.7%	27.6%	5.7%	100.0%		
主管%	31.1%	32.1%	32.0%	31.4%		
總和%	20.9%	8.7%	1.8%	31.4%		
45-54 歲						
個數	406	192	48	646	7.36	1.69
年齡%	62.8%	29.7%	7.4%	100.0%		
主管%	19.4%	22.9%	27.9%	20.9%		
總和%	13.1%	6.2%	1.5%	20.9%		

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
55-64 歲						
個數	184	53	9	246	7.85	1.63
年齡%	74.8%	21.5%	3.7%	100.0%		
主管%	8.8%	6.3%	5.2%	7.9%		
總和%	5.9%	1.7%	0.3%	7.9%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	17.073	8	0.029
概似比	17.362	8	0.027
線性對線性的關連	0.765	1	0.382
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格(.0%)的預期個數少於5。最小的預期個數為7.44。

四、年齡與同事間的相處與友誼滿意的關係

對於同事間的相處與友誼感到滿意者，以 25~34 歲年齡層最高有 80.5%，45~54 歲滿意度最低有 72.9%。滿意度分數，除最高年齡層 7.93 分最高外，隨年齡增加而降低，15~24 歲滿意度分數 8.22 分，到了 45~54 歲為 7.73 分。經卡方檢定後，亦發現年齡對於同事間友誼有顯著性的差異，其 $\chi^2 = 18.99$ ， $p = 0.015$ 。

表4-2-10、年齡與同事友誼滿意的關係及卡方檢定

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
年齡%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
按年齡分						
15-24 歲						
個數	106	27	1	134	8.22	1.48
年齡%	79.1%	20.1%	0.7%	100.0%		
同事%	4.4%	4.2%	2.2%	4.3%		
總和%	3.4%	0.9%	0.0%	4.3%		
25-34 歲						
個數	885	194	20	1099	8.05	1.43
年齡%	80.5%	17.7%	1.8%	100.0%		
同事%	36.7%	30.4%	43.5%	35.5%		
總和%	28.6%	6.3%	0.6%	35.5%		

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
35-44 歲						
個數	765	197	11	973	7.88	1.31
年齡%	78.6%	20.2%	1.1%	100.0%		
同事%	31.7%	30.9%	23.9%	31.4%		
總和%	24.7%	6.4%	0.4%	31.4%		
45-54 歲						
個數	471	166	9	646	7.73	1.38
年齡%	72.9%	25.7%	1.4%	100.0%		
同事%	19.5%	26.0%	19.6%	20.9%		
總和%	15.2%	5.4%	0.3%	20.9%		
55-64 歲						
個數	187	54	5	246	7.93	1.48
年齡%	76.0%	22.0%	2.0%	100.0%		
同事%	7.7%	8.5%	10.9%	7.9%		
總和%	6.0%	1.7%	0.2%	7.9%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	18.993	8	0.015
概似比	18.740	8	0.016
線性對線性的關連	8.024	1	0.005
有效觀察值的個數	3098		

a. 2格(13.3%)的預期個數少於5。最小的預期個數為1.99。

五、年齡與人事考核升遷滿意的關係

對於人事升遷感到滿意者，以 15~24 歲年齡層最低有 40.3%，其餘除 45~54 歲外隨年齡層增加而上升，55~64 歲滿意者有 48.4%。不過就各年齡層不滿意比率觀察，呈現中間年齡層高，兩端低的情形。滿意度分數，除 55~64 歲年齡層 7.07 分最高外，餘隨年齡層增加而降低，15~24 歲滿意度分數 6.75 分，下降至 45~54 歲為 6.59 分。經卡方檢定，發現年齡與人事考核升遷滿意有顯著性的差異，其 $\chi^2 = 24.36$ ， $p = 0.002$ 。

表4-2-11、年齡與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
年齡%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
按年齡分						
15-24 歲						
個數	54	66	14	134	6.75	1.86
年齡%	40.3%	49.3%	10.4%	100.0%		
升遷%	4.1%	4.9%	3.2%	4.3%		
總和%	1.7%	2.1%	0.5%	4.3%		
25-34 歲						
個數	460	471	168	1099	6.65	1.92
年齡%	41.9%	42.9%	15.3%	100.0%		
升遷%	34.7%	35.1%	38.8%	35.5%		
總和%	14.8%	15.2%	5.4%	35.5%		
35-44 歲						
個數	430	395	148	973		
年齡%	44.2%	40.6%	15.2%	100.0%	6.64	1.82
升遷%	32.5%	29.5%	34.2%	31.4%		
總和%	13.9%	12.8%	4.8%	31.4%		
45-54 歲						
個數	262	294	90	646	6.59	1.66
年齡%	40.6%	45.5%	13.9%	100.0%		
升遷%	19.8%	21.9%	20.8%	20.9%		
總和%	8.5%	9.5%	2.9%	20.9%		
55-64 歲						
個數	119	114	13	246	7.07	1.65
年齡%	48.4%	46.3%	5.3%	100.0%		
升遷%	9.0%	8.5%	3.0%	7.9%		
總和%	3.8%	3.7%	0.4%	7.9%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	24.362	8	0.002			
概似比	28.486	8	0.000			
線性對線性的關連	3.858	1	0.050			
有效觀察值的個數	3098					

a. 0格(.0%)的預期個數少於5。最小的預期個數為18.73。

六、年齡與整體工作滿意的關係

就年齡層對於整體工作的滿意，除 55~64 歲最高 78.9%外，餘隨年齡層上升而下降，自 15~24 歲之 71.6%下降至 45-54 歲 67.6%。滿意度分數，以 55~64 歲最高點 7.66 分，其餘亦隨年齡層上升而下降，15~24 歲滿意度分數 7.41 分，下降至 45-54 歲 7.23 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 19.80$ ， $p = 0.011$ ，亦即年齡與整體工作滿意有顯著性差異。

表4-2-12、年齡與整體工作滿意的關係及卡方檢定

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
年齡%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
按年齡分						
15-24 歲						
個數	96	34	4	134	7.41	1.26
年齡%	71.6%	25.4%	3.0%	100.0%		
整體%	4.4%	4.6%	2.4%	4.3%		
總和%	3.1%	1.1%	0.1%	4.3%		
25-34 歲						
個數	776	261	62	1099	7.35	1.33
年齡%	70.6%	23.7%	5.6%	100.0%		
整體%	35.5%	35.2%	36.9%	35.5%		
總和%	25.0%	8.4%	2.0%	35.5%		
35-44 歲						
個數	685	234	54	973	7.32	1.24
年齡%	70.4%	24.0%	5.5%	100.0%		
整體%	31.3%	31.5%	32.1%	31.4%		
總和%	22.1%	7.6%	1.7%	31.4%		
45-54 歲						
個數	437	163	46	646	7.23	1.27
年齡%	67.6%	25.2%	7.1%	100.0%		
整體%	20.0%	22.0%	27.4%	20.9%		
總和%	14.1%	5.3%	1.5%	20.9%		
55-64 歲						
個數	194	50	2	246	7.66	1.26
年齡%	78.9%	20.3%	0.8%	100.0%		
整體%	8.9%	6.7%	1.2%	7.9%		
總和%	6.3%	1.6%	0.1%	7.9%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	19.798	8	0.011
概似比	25.213	8	0.001
線性對線性的關連	0.636	1	0.425
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格(.0%)的預期個數少於5。最小的預期個數為7.27。

參、教育程度與工作滿意的關係

不同教育程度在性別平等、主管關切及彙總之整體工作滿意的感受上，一致性很高，其他層面的滿意度則有相當的差異性。

一、教育程度與工資滿意的關係

對於工資的滿意度，在教育程度之變項上，以高中（職）有較高滿意，滿意者占 52.7%，其次為碩士及以上，滿意者占 49.5%，專科及大學對工資滿意者有 48.1%與國中及以下者 47.1%相當，但不滿意者占 14.1%比率最高。滿意度分數，顯示高中（職）分數較高為 7.01 分，專科及大學分數最低為 6.76 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 12.86$ ， $p = 0.045$ ，發現有較弱的關連。

表4-2-13、教育程度與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
教育程度%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
按教育程度分						
國中及以下						
個數	131	110	37	278	6.83	1.76
教育程度%	47.1%	39.6%	13.3%	100.0%		
工資%	8.5%	9.4%	9.5%	9.0%		
總和%	4.2%	3.6%	1.2%	9.0%		
高中(職)						
個數	503	356	96	955	7.01	1.70
教育程度%	52.7%	37.3%	10.1%	100.0%		
工資%	32.8%	30.3%	24.7%	30.8%		
總和%	16.2%	11.5%	3.1%	30.8%		

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
專科及大學						
個數	792	622	233	1647	6.76	1.80
教育程度%	48.1%	37.8%	14.1%	100.0%		
工資%	51.6%	52.9%	60.1%	53.2%		
總和%	25.6%	20.1%	7.5%	53.2%		
碩士及以上						
個數	108	88	22	218	6.90	1.67
教育程度%	49.5%	40.4%	10.1%	100.0%		
工資%	7.0%	7.5%	5.7%	7.0%		
總和%	3.5%	2.8%	0.7%	7.0%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
卡方	12.864	6	0.045
概似比	13.099	6	0.041
線性對線性的關連	1.1163	1	0.291
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 27.30。

二、教育程度與性別平等滿意的關係

對於性別平等的滿意度，在教育程度之變項上，學歷與滿意度成正比，即學歷愈高滿意度愈高，國中及以下滿意者占 69.1%，至碩士及以上，滿意者占 74.3%。滿意度分數，國中及以下為 7.55 分，至碩士及以上達最高分數為 7.83 分。惟經卡方檢定， $\chi^2 = 3.94$ ， $p = 0.684$ ，未發現有顯著性的差異。

表4-2-14、教育程度與性別平等滿意的關係

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
教育程度%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
按教育程度分						
國中及以下						
個數	192	79	7	278	7.55	1.33
教育程度%	69.1%	28.4%	2.5%	100.0%		
性別平等%	8.6%	9.6%	14.6%	9.0%		
總和%	6.2%	2.6%	0.2%	9.0%		

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
高中(職)						
個數	681	258	16	955	7.68	1.35
教育程度%	71.3%	27.0%	1.7%	100.0%		
性別平等%	30.6%	31.3%	33.3%	30.8%		
總和%	22.0%	8.3%	0.5%	30.8%		
專科及大學						
個數	1192	432	23	1647	7.73	1.38
教育程度%	72.4%	26.2%	1.4%	100.0%		
性別平等%	53.5%	52.5%	47.9%	53.2%		
總和%	38.5%	13.9%	0.7%	53.2%		
碩士及以上						
個數	162	54	2	218	7.83	1.35
教育程度%	74.3%	24.8%	0.9%	100.0%		
性別平等%	7.3%	6.6%	4.2%	7.0%		
總和%	5.2%	1.7%	0.1%	7.0%		

三、教育程度與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

對於主管的關切與照顧滿意度，以碩士及以上最滿意，滿意者占 71.1%；其餘隨學歷提高，滿意度下降，但並未明顯，國中及以下滿意者 67.6%，至專科及大學，滿意者占 66.9%。滿意度分數，不同教育程度差距不大，國中及以下分數最低為 7.53 分，至碩士及以上達最高分數為 7.59 分。經卡方檢定， $\chi^2 = 1.80$ ， $p = 0.937$ ，未發現有顯著性的差異。

表4-2-15、教育程度與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
教育程度%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
按教育程度分						
國中及以下						
個數	188	76	14	278	7.53	1.69
教育程度%	67.6%	27.3%	5.0%	100.0%		
主管%	9.0%	9.1%	8.1%	9.0%		
總和%	6.1%	2.5%	0.5%	9.0%		

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
高中(職)						
個數	643	259	53	955	7.57	1.66
教育程度%	67.3%	27.1%	5.5%	100.0%		
主管%	30.8%	30.9%	30.8%	30.8%		
總和%	20.8%	8.4%	1.7%	30.8%		
專科及大學						
個數	1102	450	95	1647	7.55	1.69
教育程度%	66.9%	27.3%	5.8%	100.0%		
主管%	52.8%	53.7%	55.2%	53.2%		
總和%	35.6%	14.5%	3.1%	53.2%		
碩士及以上						
個數	155	53	10	218	7.59	1.58
教育程度%	71.1%	24.3%	4.6%	100.0%		
主管%	7.4%	6.3%	5.8%	7.0%		
總和%	5.0%	1.7%	0.3%	7.0%		

四、教育程度與同事間的相處與友誼滿意的關係

對於同事間的情誼滿意度，與學歷成正比，即學歷愈高滿意度愈高，國中及以下滿意者比率 73.0%，至碩士及以上，滿意者比率 84.9%。滿意度分數，國中及以下滿意度分數最低為 7.73 分，至碩士及以上達最高分數為 8.11 分。經卡方檢定，教育程度與同事間友誼滿意度有顯著性的差異， $\chi^2 = 20.36$ ， $p = 0.002$ 。

表4-2-16、教育程度與同事友誼滿意的關係及卡方檢定

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
教育程度%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
按教育程度分						
國中及以下						
個數	203	67	8	278	7.73	1.48
教育程度%	73.0%	24.1%	2.9%	100.0%		
同事%	8.4%	10.5%	17.4%	9.0%		
總和%	6.6%	2.2%	0.3%	9.0%		

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
高中(職)						
個數	717	226	12	955	7.82	1.38
教育程度%	75.1%	23.7%	1.3%	100.0%		
同事%	29.7%	35.4%	26.1%	30.8%		
總和%	23.1%	7.3%	0.4%	30.8%		
專科及大學						
個數	1309	314	24	1647	8.00	1.40
教育程度%	79.5%	19.1%	1.5%	100.0%		
同事%	54.2%	49.2%	52.2%	53.2%		
總和%	42.3%	10.1%	0.8%	53.2%		
碩士及以上						
個數	185	31	2	218	8.11	1.25
教育程度%	84.9%	14.2%	0.9%	100.0%		
同事%	7.7%	4.9%	4.3%	7.0%		
總和%	6.0%	1.0%	0.1%	7.0%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
卡方	20.359	6	0.002
概似比	19.940	6	0.003
線性對線性的關連	15.902	1	0.000
有效觀察值的個數	3098		

a. 2格(16.7%)的預期個數少於5。最小的預期個數為3.24。

五、教育程度與人事考核升遷滿意的關係

對於升遷考核的滿意度，約略與教育程度呈現反比關係，高中（職）最高，滿意者占 45.0%%，至碩士及以上者最低為 39.9%。滿意度分數，以國中及以下最高為 6.80 分，專科及大學最低為 6.59 分。經卡方檢定， $\chi^2 = 15.36$ ， $p = 0.018$ ，教育程度與升遷滿意有顯著性的差異。

表4-2-17、教育程度與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
教育程度%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
按教育程度分						
國中及以下						
個數	122	132	24	278	6.80	1.62
教育程度%	43.9%	47.5%	8.6%	100.0%		
升遷%	9.2%	9.9%	5.5%	9.0%		
總和%	3.9%	4.3%	0.8%	9.0%		
高中(職)						
個數	430	404	121	955	6.76	1.80
教育程度%	45.0%	42.3%	12.7%	100.0%		
升遷%	32.5%	30.1%	27.9%	30.8%		
總和%	13.9%	13.0%	3.9%	30.8%		
專科及大學						
個數	686	701	260	1647	6.59	1.86
教育程度%	41.7%	42.6%	15.8%	100.0%		
升遷%	51.8%	52.3%	60.0%	53.2%		
總和%	22.1%	22.6%	8.4%	53.2%		
碩士及以上						
個數	87	103	28	218	6.68	1.77
教育程度%	39.9%	47.2%	12.8%	100.0%		
升遷%	6.6%	7.7%	6.5%	7.0%		
總和%	2.8%	3.3%	0.9%	7.0%		

卡方檢定			
	數值	自由度	漸近顯著性 (雙尾)
卡方	15.356	6	0.018
概似比	16.085	6	0.013
線性對線性的關連	6.422	1	0.011
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格(.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 30.47。

六、教育程度與整體工作滿意的關係

加總各工作滿意構面，就教育程度變項，滿意者除碩士及以上有 76.1%較高外，其餘約在 70%。滿意度分數高低差距不大，以國中及以下最低為 7.29 分，碩士以上最高為 7.42 分。經卡方檢定， $\chi^2 = 3.91$ ， $p = 0.689$ ，亦發現教育程度與整體工作滿意度並無顯著性的差異。

表4-2-18、教育程度與整體工作滿意的關係

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
教育程度%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
按教育程度分						
國中及以下						
個數	196	66	16	278	7.29	1.29
教育程度%	70.5%	23.7%	5.8%	100.0%		
整體%	9.0%	8.9%	9.5%	9.0%		
總和%	6.3%	2.1%	0.5%	9.0%		
高中(職)						
個數	674	229	52	955	7.37	1.32
教育程度%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	30.8%	30.9%	31.0%	30.8%		
總和%	21.8%	7.4%	1.7%	30.8%		
專科及大學						
個數	1152	403	92	1647	7.33	1.29
教育程度%	69.9%	24.5%	5.6%	100.0%		
整體%	52.7%	54.3%	54.8%	53.2%		
總和%	37.2%	13.0%	3.0%	53.2%		
碩士及以上						
個數	166	44	8	218	7.42	1.16
教育程度%	76.1%	20.2%	3.7%	100.0%		
整體%	7.6%	5.9%	4.8%	7.0%		
總和%	5.4%	1.4%	0.3%	7.0%		

第三節 員工特性對工作滿意度的影響

學者在解釋工作滿意差異的因素時，除了個人背景外，員工特性如年資、職等、職類別亦經常為研究者所使用。因為個人對於其工作的認知及態度，往往受職場內所處情境的影響。例如資深者因為與組織接觸時間較長，對公司制度緣由比較了解，因此其工作態度與資淺者相比可能不同；再者如職等(位)高低，其所掌握資訊及可運用的資源不盡相同亦會影響其工作評價。本節擬從年資、職類別兩個變項，探討與工作滿意之關係。

壹、年資與工作滿意的關係

不同年資在性別平等、同事友誼及彙總之整體工作滿意的感受上，有很高的一致性；而工資、主管關切及人事考核升遷制度層面的滿意度上，則有相當的差異性。

一、年資與工資滿意的關係

年資對於工資的滿意，約略呈現年資愈深愈滿意情形，未滿 2 年者，滿意者有 44.6%，20 年-未滿 25 年者有 55.2%感到滿意，30 年以上者上升至最高有 69.6%。滿意度分數，未滿 2 年者歲 6.62 分，20 年-未滿 25 年者 7.06 分，到 30 年以上者最高有 7.7 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 49.37$ ， $p = 0.000$ ，亦即年資與工資滿意有關連。

表4-3-1、年資與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
年資%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
按目前年資分						
未滿2年						
個數	324	287	116	727	6.62	1.82
年資%	44.6%	39.5%	16.0%	100.0%		
工資%	21.1%	24.4%	29.9%	23.5%		
總和%	10.5%	9.3%	3.7%	23.5%		
2年-未滿5年						
個數	336	246	88	670	6.82	1.82
年資%	50.1%	36.7%	13.1%	100.0%		
工資%	21.9%	20.9%	22.7%	21.6%		
總和%	10.8%	7.9%	2.8%	21.6%		
5年-未滿10年						
個數	331	243	90	664	6.84	1.77
年資%	49.8%	36.6%	13.6%	100.0%		
工資%	21.6%	20.7%	23.2%	21.4%		
總和%	10.7%	7.8%	2.9%	21.4%		

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
10年-未滿15年						
個數	196	167	44	407	6.89	1.67
年資%	48.2%	41.0%	10.8%	100.0%		
工資%	12.8%	14.2%	11.3%	13.1%		
總和%	6.3%	5.4%	1.4%	13.1%		
15年-未滿20年						
個數	116	107	26	249	6.89	1.61
年資%	46.6%	43.0%	10.4%	100.0%		
工資%	7.6%	9.1%	6.7%	8.0%		
總和%	3.7%	3.5%	.8%	8.0%		
20年-未滿25年						
個數	100	67	14	181	7.06	1.61
年資%	55.2%	37.0%	7.7%	100.0%		
工資%	6.5%	5.7%	3.6%	5.8%		
總和%	3.2%	2.2%	.5%	5.8%		
25年-未滿30年						
個數	51	32	2	85	7.39	1.42
年資%	60.0%	37.6%	2.4%	100.0%		
工資%	3.3%	2.7%	.5%	2.7%		
總和%	1.6%	1.0%	.1%	2.7%		
30年以上						
個數	80	27	8	115	7.70	1.70
年資%	69.6%	23.5%	7.0%	100.0%		
工資%	5.2%	2.3%	2.1%	3.7%		
總和%	2.6%	.9%	.3%	3.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	49.366	14	.000
概似比	53.393	14	.000
線性對線性的關連	29.580	1	.000
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 10.65。

二、年資與性別平等滿意的關係

年資對於性別平等的滿意，呈現不一致情形。以年資 30 年以上者滿意比率最高，有 79.1%；最低以 10 年-未滿 15 年年資者有 68.6%。滿意度分數以年資 30 年以上者 7.91 最高，10 年-未滿 15 年年資者，7.57 分最低。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 16.84$ ， $p = 0.265$ ，發現年資與別平等的滿意無關。

表4-3-2、年資與性別平等滿意的關係

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
年資%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
按目前年資分						
未滿2年						
個數	518	203	6	727	7.72	1.36
年資%	71.3%	27.9%	.8%	100.0%		
性別平等%	23.3%	24.7%	12.5%	23.5%		
總和%	16.7%	6.6%	.2%	23.5%		
2年-未滿5年						
個數	490	170	10	670	7.76	1.37
年資%	73.1%	25.4%	1.5%	100.0%		
性別平等%	22.0%	20.7%	20.8%	21.6%		
總和%	15.8%	5.5%	.3%	21.6%		
5年-未滿10年						
個數	479	172	13	664	7.74	1.41
年資%	72.1%	25.9%	2.0%	100.0%		
性別平等%	21.5%	20.9%	27.1%	21.4%		
總和%	15.5%	5.6%	.4%	21.4%		
10年-未滿15年						
個數	279	119	9	407	7.57	1.39
年資%	68.6%	29.2%	2.2%	100.0%		
性別平等%	12.5%	14.5%	18.8%	13.1%		
總和%	9.0%	3.8%	.3%	13.1%		
15年-未滿20年						
個數	176	70	3	249	7.64	1.30
年資%	70.7%	28.1%	1.2%	100.0%		
性別平等%	7.9%	8.5%	6.3%	8.0%		
總和%	5.7%	2.3%	.1%	8.0%		
20年-未滿25年						
個數	127	52	2	181	7.59	1.26
年資%	70.2%	28.7%	1.1%	100.0%		
性別平等%	5.7%	6.3%	4.2%	5.8%		
總和%	4.1%	1.7%	.1%	5.8%		
25年-未滿30年						
個數	67	15	3	85	7.72	1.39
年資%	78.8%	17.6%	3.5%	100.0%		
性別平等%	3.0%	1.8%	6.3%	2.7%		
總和%	2.2%	.5%	.1%	2.7%		

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
30年以上						
個數	91	22	2	115	7.91	1.33
年資%	79.1%	19.1%	1.7%	100.0%		
性別平等%	4.1%	2.7%	4.2%	3.7%		
總和%	2.9%	.7%	.1%	3.7%		

三、年資與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

就年資與主管對員工的關切與照顧滿意的關係，大致呈現 U 型，未滿 2 年年資者感到滿意者有 70.3%，20 年-未滿 25 年年資有 60.2%，到 30 年以上年資有 72.2%。滿意度分數，未滿 2 年年資者 7.71 分，20 年-未滿 25 年者 7.29 分，30 年以上者為 7.62 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 30.57$ ， $p = 0.006$ ，即年資與主管對員工的關切滿意有顯著性的差異。

表4-3-3、年資與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
年資%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
按目前年資分						
未滿2年						
個數	511	186	30	727	7.71	1.63
年資%	70.3%	25.6%	4.1%	100.0%		
主管%	24.5%	22.2%	17.4%	23.5%		
總和%	16.5%	6.0%	1.0%	23.5%		
2年-未滿5年						
個數	464	168	38	670	7.64	1.71
年資%	69.3%	25.1%	5.7%	100.0%		
主管%	22.2%	20.0%	22.1%	21.6%		
總和%	15.0%	5.4%	1.2%	21.6%		
5年-未滿10年						
個數	462	160	42	664	7.54	1.68
年資%	69.6%	24.1%	6.3%	100.0%		
主管%	22.1%	19.1%	24.4%	21.4%		
總和%	14.9%	5.2%	1.4%	21.4%		

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
10年-未滿15年						
個數	245	142	20	407	7.39	1.56
年資%	60.2%	34.9%	4.9%	100.0%		
主管%	11.7%	16.9%	11.6%	13.1%		
總和%	7.9%	4.6%	.6%	13.1%		
15年-未滿20年						
個數	162	70	17	249	7.46	1.68
年資%	65.1%	28.1%	6.8%	100.0%		
主管%	7.8%	8.4%	9.9%	8.0%		
總和%	5.2%	2.3%	.5%	8.0%		
20年-未滿25年						
個數	109	61	11	181	7.29	1.63
年資%	60.2%	33.7%	6.1%	100.0%		
主管%	5.2%	7.3%	6.4%	5.8%		
總和%	3.5%	2.0%	.4%	5.8%		
25年-未滿30年						
個數	52	26	7	85	7.36	1.83
年資%	61.2%	30.6%	8.2%	100.0%		
主管%	2.5%	3.1%	4.1%	2.7%		
總和%	1.7%	.8%	.2%	2.7%		
30年以上						
個數	83	25	7	115	7.62	1.77
年資%	72.2%	21.7%	6.1%	100.0%		
主管%	4.0%	3.0%	4.1%	3.7%		
總和%	2.7%	.8%	.2%	3.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	30.568	14	.006
概似比	29.959	14	.008
線性對線性的關連	7.404	1	.007
有效觀察值的個數	3098		

a. 1 格 (4.2%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 4.72。

四、年資與同事間的相處與友誼滿意的關係

年資對於同事間友誼的滿意，並未有一致現象。以 2 年-未滿 5 年者最滿意，滿意者有 80.0%，25 年-未滿 30 年者滿意最少有 69.4%。以滿意度分數觀察，約略成 U 型，未滿 2 年者 8.04 分最高，25 年-未滿 30 年者最低 7.72 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 15.66$ ， $p = 0.334$ ，亦即年資與同事間的友誼滿意並無關連。

表4-3-4、年資與同事友誼滿意的關係

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
年資%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
按目前年資分						
未滿2年						
個數	581	134	12	727	8.04	1.43
年資%	79.9%	18.4%	1.7%	100.0%		
同事%	24.1%	21.0%	26.1%	23.5%		
總和%	18.8%	4.3%	.4%	23.5%		
2年-未滿5年						
個數	536	123	11	670	8.02	1.42
年資%	80.0%	18.4%	1.6%	100.0%		
同事%	22.2%	19.3%	23.9%	21.6%		
總和%	17.3%	4.0%	.4%	21.6%		
5年-未滿10年						
個數	518	137	9	664	7.91	1.35
年資%	78.0%	20.6%	1.4%	100.0%		
同事%	21.5%	21.5%	19.6%	21.4%		
總和%	16.7%	4.4%	.3%	21.4%		
10年-未滿15年						
個數	301	101	5	407	7.75	1.36
年資%	74.0%	24.8%	1.2%	100.0%		
同事%	12.5%	15.8%	10.9%	13.1%		
總和%	9.7%	3.3%	.2%	13.1%		
15年-未滿20年						
個數	196	51	2	249	7.86	1.28
年資%	78.7%	20.5%	.8%	100.0%		
同事%	8.1%	8.0%	4.3%	8.0%		
總和%	6.3%	1.6%	.1%	8.0%		
20年-未滿25年						
個數	136	42	3	181	7.79	1.34
年資%	75.1%	23.2%	1.7%	100.0%		
同事%	5.6%	6.6%	6.5%	5.8%		
總和%	4.4%	1.4%	.1%	5.8%		
25年-未滿30年						
個數	59	25	1	85	7.72	1.52
年資%	69.4%	29.4%	1.2%	100.0%		
同事%	2.4%	3.9%	2.2%	2.7%		
總和%	1.9%	.8%	.0%	2.7%		

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
30年以上						
個數	87	25	3	115	7.91	1.55
年資%	75.7%	21.7%	2.6%	100.0%		
同事%	3.6%	3.9%	6.5%	3.7%		
總和%	2.8%	.8%	.1%	3.7%		

五、年資與人事考核升遷滿意的關係

除年資未滿五年者外，年資與人事升遷的滿意，約呈現 U 型。以 30 年以上者最滿意，有 48.7%，15 年-未滿 20 年者滿意最少有 34.9%。滿意度分數以 30 年以上者最高為 6.94 分，15 年-未滿 20 年者最低 6.52 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 25.28$ ， $p = 0.032$ ，亦即年資與升遷滿意有微弱的關連。

表4-3-5、年資與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
年資%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
按目前年資分						
未滿2年						
個數	315	329	83	727	6.75	1.79
年資%	43.3%	45.3%	11.4%	100.0%		
升遷%	23.8%	24.6%	19.2%	23.5%		
總和%	10.2%	10.6%	2.7%	23.5%		
2年-未滿5年						
個數	288	289	93	670	6.66	1.86
年資%	43.0%	43.1%	13.9%	100.0%		
升遷%	21.7%	21.6%	21.5%	21.6%		
總和%	9.3%	9.3%	3.0%	21.6%		
5年-未滿10年						
個數	298	257	109	664	6.65	1.91
年資%	44.9%	38.7%	16.4%	100.0%		
升遷%	22.5%	19.2%	25.2%	21.4%		
總和%	9.6%	8.3%	3.5%	21.4%		

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
10年-未滿15年						
個數	167	175	65	407	6.58	1.74
年資%	41.0%	43.0%	16.0%	100.0%		
升遷%	12.6%	13.1%	15.0%	13.1%		
總和%	5.4%	5.6%	2.1%	13.1%		
15年-未滿20年						
個數	87	127	35	249	6.52	1.68
年資%	34.9%	51.0%	14.1%	100.0%		
升遷%	6.6%	9.5%	8.1%	8.0%		
總和%	2.8%	4.1%	1.1%	8.0%		
20年-未滿25年						
個數	73	79	29	181	6.57	1.84
年資%	40.3%	43.6%	16.0%	100.0%		
升遷%	5.5%	5.9%	6.7%	5.8%		
總和%	2.4%	2.6%	.9%	5.8%		
25年-未滿30年						
個數	41	34	10	85	6.82	1.70
年資%	48.2%	40.0%	11.8%	100.0%		
升遷%	3.1%	2.5%	2.3%	2.7%		
總和%	1.3%	1.1%	.3%	2.7%		
30年以上						
個數	56	50	9	115	6.94	1.78
年資%	48.7%	43.5%	7.8%	100.0%		
升遷%	4.2%	3.7%	2.1%	3.7%		
總和%	1.8%	1.6%	.3%	3.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	25.279	14	.032
概似比	25.989	14	.026
線性對線性的關連	.181	1	.671
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 11.88。

六、年資與整體工作滿意的關係

除年資未滿五年者外，年資與整體工作的滿意，約呈現 U 型。以 30 年以上者最滿意，滿意者有 76.5%，10 年-未滿 15 年者最少有 65.8%。滿意度分數，以 30 年以上者最高 7.62 分，10 年-未滿 15 年者最低 7.24 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 18.15$ ， $p = 0.200$ ，亦即年資與整體工作滿意沒有關連。

表4-3-6、年資與整體工作滿意的關係

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
年資%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
按目前年資分						
未滿2年						
個數	516	176	35	727	7.37	1.27
年資%	71.0%	24.2%	4.8%	100.0%		
整體%	23.6%	23.7%	20.8%	23.5%		
總和%	16.7%	5.7%	1.1%	23.5%		
2年-未滿5年						
個數	490	146	34	670	7.38	1.30
年資%	73.1%	21.8%	5.1%	100.0%		
整體%	22.4%	19.7%	20.2%	21.6%		
總和%	15.8%	4.7%	1.1%	21.6%		
5年-未滿10年						
個數	473	144	47	664	7.34	1.33
年資%	71.2%	21.7%	7.1%	100.0%		
整體%	21.6%	19.4%	28.0%	21.4%		
總和%	15.3%	4.6%	1.5%	21.4%		
10年-未滿15年						
個數	268	118	21	407	7.24	1.27
年資%	65.8%	29.0%	5.2%	100.0%		
整體%	12.2%	15.9%	12.5%	13.1%		
總和%	8.7%	3.8%	.7%	13.1%		
15年-未滿20年						
個數	172	62	15	249	7.27	1.22
年資%	69.1%	24.9%	6.0%	100.0%		
整體%	7.9%	8.4%	8.9%	8.0%		
總和%	5.6%	2.0%	.5%	8.0%		
20年-未滿25年						
個數	122	51	8	181	7.26	1.24
年資%	67.4%	28.2%	4.4%	100.0%		
整體%	5.6%	6.9%	4.8%	5.8%		
總和%	3.9%	1.6%	.3%	5.8%		
25年-未滿30年						
個數	59	21	5	85	7.40	1.26
年資%	69.4%	24.7%	5.9%	100.0%		
整體%	2.7%	2.8%	3.0%	2.7%		
總和%	1.9%	.7%	.2%	2.7%		

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
30年以上						
個數	88	24	3	115	7.62	1.33
年資%	76.5%	20.9%	2.6%	100.0%		
整體%	4.0%	3.2%	1.8%	3.7%		
總和%	2.8%	.8%	.1%	3.7%		

貳、職類別與工作滿意的關係

不同職類別在各層面及彙總之整體工作滿意的感受上，均有相當的差異性。

一、職類別與工資滿意的關係

職類別對工資滿意度，以民意代表、主管及經理人員最高，滿意者有 70.5%，其次為事務支援人員，農、林、漁、牧生產人員及技藝有關工作人員，滿意者占該職類別 53% 上下，其餘滿意者在 50% 以下，基層技術工及勞力工對工資感到滿意者最少不到四成，僅 36.5%。滿意度分數以民意代表、主管及經理人員 7.55 分最高，其次為農、林、漁、牧生產人員 7.20 分以及事務支援人員在 7.09 分，基層技術工及勞力工的工資滿意度分數最低為 6.34 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 84.21$ ， $p = 0.000$ ，職類別與工資滿意有顯著性差異。

表4-3-7、職類別與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
職類別%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
按職類分						
民意代表主管及經理人員						
個數	122	43	8	173	7.55	1.51
職類別%	70.5%	24.9%	4.6%	100.0%		
工資%	8.0%	3.7%	2.1%	5.6%		
總和%	3.9%	1.4%	0.3%	5.6%		

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
專業人員						
個數	171	168	58	397	6.66	1.81
職類別%	43.1%	42.3%	14.6%			
工資%	11.1%	14.3%	14.9%	12.8%		
總和%	5.5%	5.4%	1.9%	12.8%		
技術員及助理專業人員						
個數	346	256	102	704	6.80	1.80
職類別%	49.1%	36.4%	14.5%	100.0%		
工資%	22.6%	21.8%	26.3%	22.7%		
總和%	11.2%	8.3%	3.3%	22.7%		
事務支援人員						
個數	470	312	75	857	7.09	1.64
職類別%	54.8%	36.4%	8.8%	100.0%		
工資%	30.6%	26.5%	19.3%	27.7%		
總和%	15.2%	10.1%	2.4%	27.7%		
服務及銷售工作人員						
個數	125	112	40	277	6.72	1.82
職類別%	45.1%	40.4%	14.4%	100.0%		
工資%	8.1%	9.5%	10.3%	8.9%		
總和%	4.0%	3.6%	1.3%	8.9%		
農、林、漁、牧生產人員						
個數	8	6	1	15	7.20	1.66
職類別%	53.3%	40.0%	6.7%	100.0%		
工資%	0.5%	0.5%	0.3%	0.5%		
總和%	0.3%	0.2%	0.0%	0.5%		
技藝有關工作人員						
個數	81	58	17	156	6.91	1.69
職類別%	51.9%	37.2%	10.9%	100.0%		
工資%	5.3%	4.9%	4.4%	5.0%		
總和%	2.6%	1.9%	0.5%	5.0%		
機械設備操作工組裝人員						
個數	101	87	30	218	6.73	1.83
職類別%	46.3%	39.9%	13.8%	100.0%		
工資%	6.6%	7.4%	7.7%	7.0%		
總和%	3.3%	2.8%	1.0%	7.0%		
基層技術工及勞力工						
個數	110	134	57	301	6.34	1.80
職類別%	36.5%	44.5%	18.9%	100.0%		
工資%	7.2%	11.4%	14.7%	9.7%		
總和%	3.6%	4.3%	1.8%	9.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	84.208	16	0.000
概似比	86.757	16	0.000
線性對線性的關連	19.610	1	0.000
有效觀察值的個數	3,098		

a. 1格(3.7%)的預期個數少於5。最小的預期個數為1.88。

二、職類別與性別平等滿意的關係

職類別對性別平等滿意，以民意代表、主管及經理人員最高，滿意者有 83.8%，其次為事務支援人員有 77.1%，基層技術工及勞力工最低為 57.5%。滿意度分數以民意代表、主管及經理人員 8.07 最高，其次為事務支援人員 7.83 分，基層技術工及勞力工分數最低 7.25 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 77.35$ ， $p=0.000$ ，職類別與性別平等滿意有顯著性差異。

表4-3-8、職類別與性別平等滿意的關係及卡方檢定

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
職類別%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
按職類分						
民意代表、主管及經理人員						
個數	145	28	0	173	8.07	1.20
職類別%	83.8%	16.2%	0.0%	100.0%		
性別平等%	6.5%	3.4%	0.0%	5.6%		
總和%	4.7%	0.9%	0.0%	5.6%		
專業人員						
個數	269	122	6	397	7.65	1.43
職類別%	67.8%	30.7%	1.5%	100.0%		
性別平等%	12.1%	14.8%	12.5%	12.8%		
總和%	8.7%	3.9%	0.2%	12.8%		
技術員及助理專業人員						
個數	508	190	6	704	7.74	1.35
職類別%	72.2%	27.0%	0.9%	100.0%		
性別平等%	22.8%	23.1%	12.5%	22.7%		
總和%	16.4%	6.1%	0.2%	22.7%		

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
事務支援人員						
個數	661	184	12	857	7.83	1.31
職類別%	77.1%	21.5%	1.4%	100.0%		
性別平等%	29.7%	22.4%	25.0%	27.7%		
總和%	21.3%	5.9%	0.4%	27.7%		
服務及銷售工作人員						
個數	200	73	4	277	7.75	1.38
職類別%	72.2%	26.4%	1.4%	100.0%		
性別平等%	9.0%	8.9%	8.3%	8.9%		
總和%	6.5%	2.4%	0.1%	8.9%		
農、林、漁、牧生產人員						
個數	10	5	0	15	7.60	1.35
職類別%	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%		
性別平等%	0.4%	0.6%	0.0%	0.5%		
總和%	0.3%	0.2%	0.0%	0.5%		
技藝有關工作人員						
個數	112	44	0	156	7.64	1.19
職類別%	71.8%	28.2%	0.0%	100.0%		
性別平等%	5.0%	5.3%	0.0%	5.0%		
總和%	3.6%	1.4%	0.0%	5.0%		
機械設備操作工及組裝人員						
個數	149	62	7	218	7.52	1.45
職類別%	68.3%	28.4%	3.2%	100.0%		
性別平等%	6.7%	7.5%	14.6%	7.0%		
總和%	4.8%	2.0%	0.2%	7.0%		
基層技術工及勞力工						
個數	173	115	13	301	7.25	1.48
職類別%	57.5%	38.2%	4.3%	100.0%		
性別平等%	7.8%	14.0%	27.1%	9.7%		
總和%	5.6%	3.7%	0.4%	9.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	77.352	16	0.000
概似比	77.432	16	0.000
線性對線性的關連	30.022	1	0.000
有效觀察值的個數	3,098		

a. 7格(25.9%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.23。

三、職類別與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

對主管關切滿意，以民意代表、主管及經理人員最高，滿意者有 80.9%；其次

為事務支援人員 72.5%，基層技術工及勞力工滿意度最低為 55.8%，其餘滿意比率在 68%-60%。滿意度分數以農、林、漁、牧生產人員 8.13 分最高，其次為民意代表、主管及經理人員 7.93 分，再次為事務支援人員 7.70 分，基層技術工及勞力工對工資滿意度分數最低 7.18 分。經卡方檢定，其 $\chi^2=61.11$ ， $p=0.000$ ，職類別與主管關切滿意有顯著性差異。

表4-3-9、職類別與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
職類別%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
按職類分						
民意代表、主管及經理人員						
個數	140	30	3	173	7.93	1.35
職類別%	80.9%	17.3%	1.7%	100.0%		
主管%	6.7%	3.6%	1.7%	5.6%		
總和%	4.5%	1.0%	0.1%	5.6%		
專業人員						
個數	254	107	36	397	7.40	1.80
職類別%	64.0%	27.0%	9.1%	100.0%		
主管%	12.2%	12.8%	20.9%	12.8%		
總和%	8.2%	3.5%	1.2%	12.8%		
技術員及助理專業人員						
個數	478	194	32	704	7.62	1.64
職類別%	67.9%	27.6%	4.5%	100.0%		
主管%	22.9%	23.2%	18.6%	22.7%		
總和%	15.4%	6.3%	1.0%	22.7%		
事務支援人員						
個數	621	198	38	857	7.70	1.62
職類別%	72.5%	23.1%	4.4%	100.0%		
主管%	29.7%	23.6%	22.1%	27.7%		
總和%	20.0%	6.4%	1.2%	27.7%		
服務及銷售工作人員						
個數	181	79	17	277	7.54	1.72
職類別%	65.3%	28.5%	6.1%	100.0%		
主管%	8.7%	9.4%	9.9%	8.9%		
總和%	5.8%	2.6%	0.5%	8.9%		

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
農、林、漁、牧生產人員						
個數	9	6	0	15	8.13	1.92
職類別%	60.0%	40.0%	0.0%	100.0%		
主管%	0.4%	0.7%	0.0%	0.5%		
總和%	0.3%	0.2%	0.0%	0.5%		
技藝有關工作人員						
個數	102	46	8	156	7.45	1.53
職類別%	65.4%	29.5%	5.1%	100.0%		
主管%	4.9%	5.5%	4.7%	5.0%		
總和%	3.3%	1.5%	0.3%	5.0%		
機械設備操作工及組裝人員						
個數	135	70	13	218	7.36	1.69
職類別%	61.9%	32.1%	6.0%	100.0%		
主管%	6.5%	8.4%	7.6%	7.0%		
總和%	4.4%	2.3%	0.4%	7.0%		
基層技術工及勞力工						
個數	168	108	25	301	7.18	1.76
職類別%	55.8%	35.9%	8.3%	100.0%		
主管%	8.0%	12.9%	14.5%	9.7%		
總和%	5.4%	3.5%	0.8%	9.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	61.114	16	0.000
概似比	62.011	16	0.000
線性對線性的關連	19.142	1	0.000
有效觀察值的個數	3,098		

a. 2格(7.4%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.83。

四、職類別與同事間的相處與友誼滿意的關係

對同事間友誼滿意，以民意代表、主管及經理人員最高，滿意者近九成有 89.6%；其次為事務支援人員、技術員及助理專業人員、服務及銷售工作人員、技術員及助理專業人員以及專業人員在 80%上下，基層技術工及勞力工滿意度最低 64.5%，其餘職類別滿意者在 72%左右。滿意度分數以民意代表、主管及經理人員 8.21 分最高，其次為服務及銷售工作人員、技術員及助理專業人員、事務支援人員以及農、林、漁、牧生產人員約 8 分左右，基層技術工及勞力工滿意度最低 7.51 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 67.30$ ， $p = 0.000$ ，職類別與同事情誼滿意有顯著性差異。

表4-3-10、職類別與同事友誼滿意的關係及卡方檢定

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
職類別%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
按職類分						
民意代表、主管及經理人員						
個數	155	16	2	173	8.21	1.18
職類別%	89.6%	9.2%	1.2%	100.0%		
同事%	6.4%	2.5%	4.3%	5.6%		
總和%	5.0%	0.5%	0.1%	5.6%		
專業人員						
個數	313	75	9	397	7.95	1.47
職類別%	78.8%	18.9%	2.3%	100.0%		
同事%	13.0%	11.8%	19.6%	12.8%		
總和%	10.1%	2.4%	0.3%	12.8%		
技術員及助理專業人員						
個數	560	138	6	704	8.00	1.35
職類別%	79.5%	19.6%	0.9%	100.0%		
同事%	23.2%	21.6%	13.0%	22.7%		
總和%	18.1%	4.5%	0.2%	22.7%		
事務支援人員						
個數	693	153	11	857	7.98	1.34
職類別%	80.9%	17.9%	1.3%	100.0%		
同事%	28.7%	24.0%	23.9%	27.7%		
總和%	22.4%	4.9%	0.4%	27.7%		
服務及銷售工作人員						
個數	220	54	3	277	8.09	1.45
職類別%	79.4%	19.5%	1.1%	100.0%		
同事%	9.1%	8.5%	6.5%	8.9%		
總和%	7.1%	1.7%	0.1%	8.9%		
農、林、漁、牧生產人員						
個數	11	3	1	15	8.00	1.85
職類別%	73.3%	20.0%	6.7%	100.0%		
同事%	0.5%	0.5%	2.2%	0.5%		
總和%	0.4%	0.1%	0.0%	0.5%		

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
技藝有關工作人員						
個數	115	38	3	156	7.73	1.35
職類別%	73.7%	24.4%	1.9%	100.0%		
同事%	4.8%	6.0%	6.5%	5.0%		
總和%	3.7%	1.2%	0.1%	5.0%		
機械設備操作工及組裝人員						
個數	153	61	4	218	7.70	1.49
職類別%	70.2%	28.0%	1.8%	100.0%		
同事%	6.3%	9.6%	8.7%	7.0%		
總和%	4.9%	2.0%	0.1%	7.0%		
基層技術工及勞力工						
個數	194	100	7	301	7.51	1.45
職類別%	64.5%	33.2%	2.3%	100.0%		
同事%	8.0%	15.7%	15.2%	9.7%		
總和%	6.3%	3.2%	0.2%	9.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	67.299	16	0.000
概似比	64.979	16	0.000
線性對線性的關連	43.529	1	0.000
有效觀察值的個數	3,098		

a. 7格(25.9%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.22。

五、職類別與人事考核升遷滿意的關係

對升遷滿意，以民意代表、主管及經理人員最高，滿意者有 63.6%；其次為事務支援人員 48.2%，機械設備操作工及組裝人員、服務及銷售工作人員、技術員及助理專業人員以及農、林、漁、牧生產人員約在 40%上下，專業人員、基層技術工及勞力工滿意比率最低分別為 34.5%、35.2%。滿意度分數以民意代表、主管及經理人員 7.32 分最高，其次為農、林、漁、牧生產人員 7.20 分；基層技術工及勞力工、專業人員升遷滿意度最低分別為 6.34 分及 6.39 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 75.31$ ， $p = 0.000$ ，職類別與升遷滿意度有顯著性差異。

表4-3-11、職類別與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
職類別%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
按職類分						
民意代表、主管及經理人員						
個數	110	49	14	173	7.32	1.76
職類別%	63.6%	28.3%	8.1%	100.0%		
升遷%	8.3%	3.7%	3.2%	5.6%		
總和%	3.6%	1.6%	0.5%	5.6%		
專業人員						
個數	137	188	72	397	6.39	1.87
職類別%	34.5%	47.4%	18.1%	100.0%		
升遷%	10.3%	14.0%	16.6%	12.8%		
總和%	4.4%	6.1%	2.3%	12.8%		
技術員及助理專業人員						
個數	285	313	106	704	6.62	1.86
職類別%	40.5%	44.5%	15.1%	100.0%		
升遷%	21.5%	23.4%	24.5%	22.7%		
總和%	9.2%	10.1%	3.4%	22.7%		
事務支援人員						
個數	413	352	92	857	6.85	1.73
職類別%	48.2%	41.1%	10.7%	100.0%		
升遷%	31.2%	26.3%	21.2%	27.7%		
總和%	13.3%	11.4%	3.0%	27.7%		
服務及銷售工作人員						
個數	116	119	42	277	6.62	1.89
職類別%	41.9%	43.0%	15.2%	100.0%		
%	8.8%	8.9%	9.7%	8.9%		
總和%	3.7%	3.8%	1.4%	8.9%		
農、林、漁、牧生產人員						
個數	6	9	0	15	7.20	1.66
職類別%	40.0%	60.0%	0.0%	100.0%		
升遷%	0.5%	0.7%	0.0%	0.5%		
總和%	0.2%	0.3%	0.0%	0.5%		
技藝有關工作人員						
個數	59	79	18	156	6.58	1.51
職類別%	37.8%	50.6%	11.5%	100.0%		
升遷%	4.5%	5.9%	4.2%	5.0%		
總和%	1.9%	2.6%	0.6%	5.0%		

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
機械設備操作工及組裝人員						
個數	93	93	32	218	6.62	1.88
職類別%	42.7%	42.7%	14.7%	100.0%		
升遷%	7.0%	6.9%	7.4%	7.0%		
總和%	3.0%	3.0%	1.0%	7.0%		
基層技術工及勞力工						
個數	106	138	57	301	6.34	1.85
職類別%	35.2%	45.8%	18.9%	100.0%		
升遷%	8.0%	10.3%	13.2%	9.7%		
總和%	3.4%	4.5%	1.8%	9.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	75.312	16	0.000
概似比	77.032	16	0.000
線性對線性的關連	6.498	1	0.011
有效觀察值的個數	3,098		

a. 1格(3.7%)的預期個數少於5。最小的預期個數為2.10。

六、職類別與整體工作滿意的關係

對於整體的工作滿意，以民意代表、主管及經理人員最高，滿意者有 85.0%；滿意度在 75%至 70%之間者，依序為事務支援人員、技藝有關工作人員、技術員及助理專業人員、服務及銷售工作人員；基層技術工及勞力工滿意度最低，為 56.5%。工作滿意度分數以民意代表、主管及經理人員 7.82 最高，其次為農、林、漁、牧生產人員 7.63 分，再次為事務支援人員 7.49 分，基層技術工及勞力最低分別為 6.92 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 74.43$ ， $p = 0.000$ ，職類別與整體工作滿意有顯著性差異。

表4-3-12、職類別與整體工作滿意的關係及卡方檢定

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
職類別%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
按職類分						
民意代表、主管及經理人員						
個數	147	22	4	173	7.82	1.13
職類別%	85.0%	12.7%	2.3%	100.0%		
整體%	6.7%	3.0%	2.4%	5.6%		
總和%	4.7%	0.7%	0.1%	5.6%		
專業人員						
個數	268	98	31	397	7.21	1.31
職類別%	67.5%	24.7%	7.8%	100.0%		
整體%	12.2%	13.2%	18.5%	12.8%		
總和%	8.7%	3.2%	1.0%	12.8%		
技術員及助理專業人員						
個數	493	178	33	704	7.36	1.27
職類別%	70.0%	25.3%	4.7%	100.0%		
整體%	22.5%	24.0%	19.6%	22.7%		
總和%	15.9%	5.7%	1.1%	22.7%		
事務支援人員						
個數	650	171	36	857	7.49	1.24
職類別%	75.8%	20.0%	4.2%	100.0%		
整體%	29.7%	23.0%	21.4%	27.7%		
總和%	21.0%	5.5%	1.2%	27.7%		
服務及銷售工作人員						
個數	193	73	11	277	7.35	1.28
職類別%	69.7%	26.4%	4.0%	100.0%		
整體%	8.8%	9.8%	6.5%	8.9%		
總和%	6.2%	2.4%	0.4%	8.9%		
農、林、漁、牧生產人員						
個數	10	5	0	15	7.63	1.36
職類別%	66.7%	33.3%	0.0%	100.0%		
整體%	0.5%	0.7%	0.0%	0.5%		
總和%	0.3%	0.2%	0.0%	0.5%		
技藝有關工作人員						
個數	111	38	7	156	7.26	1.17
職類別%	71.2%	24.4%	4.5%	100.0%		
整體%	5.1%	5.1%	4.2%	5.0%		
總和%	3.6%	1.2%	0.2%	5.0%		
機械設備操作工及組裝人員						
個數	146	59	13	218	7.19	1.36
職類別%	67.0%	27.1%	6.0%	100.0%		
整體%	6.7%	8.0%	7.7%	7.0%		
總和%	4.7%	1.9%	0.4%	7.0%		

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
基層技術工及勞力工						
個數	170	98	33	301	6.92	1.37
職類別%	56.5%	32.6%	11.0%	100.0%		
整體%	7.8%	13.2%	19.6%	9.7%		
總和%	5.5%	3.2%	1.1%	9.7%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	74.430	16	0.000
概似比	73.451	16	0.000
線性對線性的關連	25.493	1	0.000
有效觀察值的個數	3,098		

a. 2格(7.4%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.81。

第四節 組織特徵對工作滿意度的影響

個人在組織內發展，對於工作反應自然受企業內部環境如組織氣候、正式化程度、組織規模、福利措施提供等影響。一般而言，員工規模大的組織，通常公司規章制度比較嚴密，正式化程度較高以確保工作流程能順利進行。另一方面，企業對於相關福利措施的提供，像設置託兒中心，休閒保健措施等，如係出於企業主動，代表企業主對員工之重視。凡此，對員工工作態度均有一定之作用。

一、員工規模與工資滿意的關係

員工規模對於工資滿意度，呈現反比現象；員工規模愈大，員工對工資愈不滿意。員工規模在29人以下之受僱者，對工資感到滿意者有55.1%，員工規模50-199人感到滿意者降至45.7%，至500人以上感到滿意者更降至43.4%。滿意度分數亦呈現反比現象，員工規模在29人以下者，工資滿意分數7.04分，員工規模50-199人降至6.74分，員工規模500人以上者降至最低6.61分。經卡方檢定，其 $\chi^2=29.85$ ， $p=0.000$ ，員工規模與工資滿意滿意有顯著性差異。

表4-4-1、員工規模與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
規模%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
按員工規模分						
29人以下						
個數	555	347	106	1008	7.04	1.73
規模%	55.1%	34.4%	10.5%	100.0%		
工資%	36.2%	29.5%	27.3%	32.5%		
總和%	17.9%	11.2%	3.4%	32.5%		
30-49人						
個數	188	133	37	358	7.03	1.74
規模%	52.5%	37.2%	10.3%	100.0%		
工資%	12.3%	11.3%	9.5%	11.6%		
總和%	6.1%	4.3%	1.2%	11.6%		
50-199人以下						
個數	300	266	90	656	6.74	1.72
規模%	45.7%	40.5%	13.7%	100.0%		
工資%	19.6%	22.6%	23.2%	21.2%		
總和%	9.7%	8.6%	2.9%	21.2%		
200-499人以下						
個數	194	146	52	392	6.83	1.82
規模%	49.5%	37.2%	13.3%	100.0%		
工資%	12.6%	12.4%	13.4%	12.7%		
總和%	6.3%	4.7%	1.7%	12.7%		
500人及以上						
個數	297	284	103	684	6.61	1.79
規模%	43.4%	41.5%	15.1%	100.0%		
工資%	19.4%	24.1%	26.5%	22.1%		
總和%	9.6%	9.2%	3.3%	22.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	29.854	8	.000			
概似比	29.946	8	.000			
線性對線性的關連	23.811	1	.000			
有效觀察值的個數	3098					

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 44.84。

二、員工規模與性別平等滿意的關係

員工規模愈大，約略呈現對性別平等愈不滿意。員工規模在 29 人以下之受僱者，對工資感到滿意者有 75.2%，員工規模 50-199 人感到滿意者降至 68.4%，至 500 人以上感到滿意者更降至 67.7%。滿意度分數亦呈現反比現象，員工規模在 29 人以下者，工資滿意分數 7.84 分，員工規模 50-199 人降至 7.60 分，員工規模 500 人以上者降至最低 7.56 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 18.09$ ， $p = 0.021$ ，員工規模與性別平等滿意有顯著性差異。

表4-4-2、員工規模與性別平等滿意的關係及卡方檢定

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
規模%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
按員工規模分						
29人以下						
個數	758	236	14	1008	7.84	1.36
規模%	75.2%	23.4%	1.4%	100.0%		
性別平等%	34.0%	28.7%	29.2%	32.5%		
總和%	24.5%	7.6%	.5%	32.5%		
30-49人						
個數	269	83	6	358	7.77	1.37
規模%	75.1%	23.2%	1.7%	100.0%		
性別平等%	12.1%	10.1%	12.5%	11.6%		
總和%	8.7%	2.7%	.2%	11.6%		
50-199人以下						
個數	449	197	10	656	7.60	1.36
規模%	68.4%	30.0%	1.5%	100.0%		
性別平等%	20.2%	23.9%	20.8%	21.2%		
總和%	14.5%	6.4%	.3%	21.2%		
200-499人以下						
個數	288	98	6	392	7.73	1.35
規模%	73.5%	25.0%	1.5%	100.0%		
性別平等%	12.9%	11.9%	12.5%	12.7%		
總和%	9.3%	3.2%	.2%	12.7%		

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
500人及以上 個數	463	209	12	684	7.56	1.37
規模%	67.7%	30.6%	1.8%	100.0%		
性別平等%	20.8%	25.4%	25.0%	22.1%		
總和%	14.9%	6.7%	.4%	22.1%		

卡方檢定			
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	18.090	8	.021
概似比	18.030	8	.021
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	10.300 3098	1	.001

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 5.55。

三、員工規模與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

員工規模對於主管關切滿意，呈現反比現象；員工規模愈大，員工對主管關切愈不滿意。員工規模在 29 人以下之受僱者，對主管關切感到滿意者有 72.8%，員工規模 50-199 人感到滿意者降至 67.4%，至 500 人以上感到滿意者更降至 58.8%。滿意度分數亦呈現反比現象，員工規模在 29 人以下者，工資滿意分數 7.76 分，員工規模 50-199 人降至 7.54 分，員工規模 500 人以上者降至最低 7.25 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 38.42$ ， $p = 0.000$ ，員工規模與主管關切滿意有顯著性差異。

表4-4-3、員工規模與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
規模%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
按員工規模分						
29人以下						
個數	734	233	41	1008	7.76	1.60
規模%	72.8%	23.1%	4.1%	100.0%		
主管%	35.2%	27.8%	23.8%	32.5%		
總和%	23.7%	7.5%	1.3%	32.5%		

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
30-49人						
個數	247	90	21	358	7.64	1.68
規模%	69.0%	25.1%	5.9%	100.0%		
主管%	11.8%	10.7%	12.2%	11.6%		
總和%	8.0%	2.9%	.7%	11.6%		
50-199人以下						
個數	442	175	39	656	7.54	1.69
規模%	67.4%	26.7%	5.9%	100.0%		
主管%	21.2%	20.9%	22.7%	21.2%		
總和%	14.3%	5.6%	1.3%	21.2%		
200-499人以下						
個數	263	108	21	392	7.53	1.63
規模%	67.1%	27.6%	5.4%	100.0%		
主管%	12.6%	12.9%	12.2%	12.7%		
總和%	8.5%	3.5%	.7%	12.7%		
500人及以上						
個數	402	232	50	684	7.25	1.72
規模%	58.8%	33.9%	7.3%	100.0%		
主管%	19.3%	27.7%	29.1%	22.1%		
總和%	13.0%	7.5%	1.6%	22.1%		

卡方檢定			
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	38.418	8	.000
概似比	38.124	8	.000
線性對線性的關連	31.918	1	.000
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 19.88。

四、員工規模與同事間的相處與友誼滿意的關係

員工規模與同事情誼滿意，呈現相反情況；員工規模愈大，員工對同事情誼愈不滿意。員工規模在 29 人以下之受僱者，對同事情誼感到滿意者有 80.4%，員工規模 50-199 人感到滿意者降至 78.5%，至 500 人以上感到滿意者降至 73.2%。滿意度分數亦呈現反比現象，員工規模在 29 人以下者，同事情誼滿意分數 8.02 分，員工規模 50-199 人降至 7.91 分，員工規模 500 人以上者降至最低 7.77 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 18.83$ ， $p = 0.016$ ，員工規模與同事情誼滿意有顯著性差異。

表4-4-4、員工規模與同事友誼滿意的關係及卡方檢定

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
規模%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
按員工規模分						
29人以下						
個數	810	187	11	1008	8.02	1.35
規模%	80.4%	18.6%	1.1%	100.0%		
同事%	33.6%	29.3%	23.9%	32.5%		
總和%	26.1%	6.0%	.4%	32.5%		
30-49人						
個數	277	76	5	358	7.99	1.42
規模%	77.4%	21.2%	1.4%	100.0%		
同事%	11.5%	11.9%	10.9%	11.6%		
總和%	8.9%	2.5%	.2%	11.6%		
50-199人以下						
個數	515	126	15	656	7.91	1.41
規模%	78.5%	19.2%	2.3%	100.0%		
同事%	21.3%	19.7%	32.6%	21.2%		
總和%	16.6%	4.1%	.5%	21.2%		
200-499人以下						
個數	311	79	2	392	7.94	1.29
規模%	79.3%	20.2%	.5%	100.0%		
同事%	12.9%	12.4%	4.3%	12.7%		
總和%	10.0%	2.6%	.1%	12.7%		
500人及以上						
個數	501	170	13	684	7.77	1.47
規模%	73.2%	24.9%	1.9%	100.0%		
同事%	20.8%	26.6%	28.3%	22.1%		
總和%	16.2%	5.5%	.4%	22.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度		漸近顯著性(雙尾)		
卡方	18.832	8		.016		
概似比	19.068	8		.015		
線性對線性的關連	8.621	1		.003		
有效觀察值的個數	3098					

a. 0 格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 5.32。

五、員工規模與人事考核升遷滿意的關係

員工規模與升遷滿意度，呈現相反情況；員工規模愈大，員工對升遷愈不滿意。員工規模在 29 人以下之受僱者，對升遷感到滿意者有 47.1%，員工規模 50-199 人感到滿意者降至 40.2%，至 500 人以上感到滿意者降至 36.5%；滿意比率，高低相差 10.6 百分點。滿意度分數亦呈現反比現象，員工規模在 29 人以下者 6.90 分，員工規模 50-199 人降至 6.54 分，員工規模 500 人以上者最低為降至 6.41 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 37.84$ ， $p = 0.000$ ，員工規模與升遷滿意有顯著性差異。

表4-4-5、員工規模與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
規模%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
按員工規模分						
29人以下						
個數	475	436	97	1008	6.90	1.74
規模%	47.1%	43.3%	9.6%	100.0%		
升遷%	35.8%	32.5%	22.4%	32.5%		
總和%	15.3%	14.1%	3.1%	32.5%		
30-49人						
個數	163	146	49	358	6.75	1.91
規模%	45.5%	40.8%	13.7%	100.0%		
升遷%	12.3%	10.9%	11.3%	11.6%		
總和%	5.3%	4.7%	1.6%	11.6%		
50-199人以下						
個數	264	287	105	656	6.54	1.80
規模%	40.2%	43.8%	16.0%	100.0%		
升遷%	19.9%	21.4%	24.2%	21.2%		
總和%	8.5%	9.3%	3.4%	21.2%		
200-499人以下						
個數	173	158	61	392	6.65	1.83
規模%	44.1%	40.3%	15.6%	100.0%		
升遷%	13.1%	11.8%	14.1%	12.7%		
總和%	5.6%	5.1%	2.0%	12.7%		

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
500人及以上						
個數	250	313	121	684	6.41	1.85
規模%	36.5%	45.8%	17.7%	100.0%		
升遷%	18.9%	23.4%	27.9%	22.1%		
總和%	8.1%	10.1%	3.9%	22.1%		

卡方檢定			
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	37.841	8	.000
概似比	39.087	8	.000
線性對線性的關連	29.139	1	.000
有效觀察值的個數	3098		

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 50.04。

六、員工規模與整體工作滿意的關係

員工規模與整體工作滿意，呈現相反情況；員工規模愈大，滿意比率愈低。員工規模在 29 人以下之受僱者，感到滿意者有 75.1%，員工規模 50-199 人感到滿意者降至 68.9%，至 500 人以上感到滿意者降至 64.2%；滿意比率，高低相差 10.9 百分點。滿意度分數亦呈現反比現象，員工規模在 29 人以下者，滿意分數 7.51 分，員工規模 50-199 人降至 7.27 分，員工規模 500 人以上最低 7.12 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 27.19$ ， $p = 0.001$ ，員工規模與整體工作滿意有顯著性差異。

表4-4-6、員工規模與整體工作滿意的關係及卡方檢定

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
規模%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
按員工規模分						
29人以下						
個數	757	210	41	1008	7.51	1.28
規模%	75.1%	20.8%	4.1%	100.0%		
整體%	34.6%	28.3%	24.4%	32.5%		
總和%	24.4%	6.8%	1.3%	32.5%		

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
30-49人						
個數	256	84	18	358	7.44	1.32
規模%	71.5%	23.5%	5.0%	100.0%		
整體%	11.7%	11.3%	10.7%	11.6%		
總和%	8.3%	2.7%	.6%	11.6%		
50-199人以下						
個數	452	160	44	656	7.27	1.27
規模%	68.9%	24.4%	6.7%	100.0%		
整體%	20.7%	21.6%	26.2%	21.2%		
總和%	14.6%	5.2%	1.4%	21.2%		
200-499人以下						
個數	284	88	20	392	7.34	1.27
規模%	72.4%	22.4%	5.1%	100.0%		
整體%	13.0%	11.9%	11.9%	12.7%		
總和%	9.2%	2.8%	.6%	12.7%		
500人及以上						
個數	439	200	45	684	7.12	1.27
規模%	64.2%	29.2%	6.6%	100.0%		
整體%	20.1%	27.0%	26.8%	22.1%		
總和%	14.2%	6.5%	1.5%	22.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度		漸近顯著性(雙尾)		
卡方	27.188	8		.001		
概似比	27.007	8		.001		
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	19.093	1		.000		
	3098					

a.0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 19.41。

第五節 員工協助方案與工作滿意的關係

員工協助方案，係企業認知到員工的價值，為提高工作效能，增進職場安全等所實行的一種服務方式，對於組織氣氛的改善及員工工作滿意的提升，有相當程度的影響。

壹、服務單位提供員工協助方案與工作滿意的關係

員工協助方案，服務單位提供與否，對於受僱者在各層面及彙總之整體工作滿意的感受上，均有相當大的差異。

一、員工協助方案與工資滿意的關係

公司有提供員工協助方案者，對工資滿意比率為 64.0%，高於未提供者之 44.4%。有提供員工協助方案者，對工資滿意分數為 7.38 分，高於未提供者之 6.67 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 94.46$ ， $p = 0.000$ ，員工協助方案有無與工資滿意有顯著性差異。

表4-5-1、員工協助方案與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1534	1176	388	3098	6.85	1.76
EAPs%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	49.5%	38.0%	12.5%	100.0%		
依有無提供 EAPs 分						
有提供						
個數	513	230	58	801	7.38	1.65
EAPs%	64.0%	28.7%	7.2%	100.0%		
工資%	33.4%	19.6%	14.9%	25.9%		
總和%	16.6%	7.4%	1.9%	25.9%		
沒提供						
個數	1021	946	330	2297	6.67	1.76
EAPs%	44.4%	41.2%	14.4%	100.0%		
工資%	66.6%	80.4%	85.1%	74.1%		
總和%	33.0%	30.5%	10.7%	74.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	94.462	2	.000			
概似比	96.415	2	.000			
線性對線性的關連	87.667	1	.000			
有效觀察值的個數	3098					

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 100.32。

二、員工協助方案與性別平等滿意的關係

公司有提供員工協助方案者，對性別平等滿意比率為 82.0%高於未提供者之 68.4%。有提供員工協助方案者，對性別平等滿意分數為 8.07 分，高於未提供者 7.58 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 55.36$ ， $p = 0.00$ ，員工協助方案有無與性別平等滿意

有顯著性差異。

表 4-5-2、員工協助方案與性別平等滿意的關係及卡方檢定

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2227	823	48	3098	7.70	1.37
EAPs%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	71.9%	26.6%	1.5%	100.0%		
依有無提供 EAPs 分						
有提供						
個數	657	138	6	801	8.07	1.31
EAPs%	82.0%	17.2%	.7%	100.0%		
性別平等%	29.5%	16.8%	12.5%	25.9%		
總和%	21.2%	4.5%	.2%	25.9%		
沒提供						
個數	1570	685	42	2297	7.58	1.37
EAPs%	68.4%	29.8%	1.8%	100.0%		
性別平等%	70.5%	83.2%	87.5%	74.1%		
總和%	50.7%	22.1%	1.4%	74.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	55.363	2	.000			
概似比	59.070	2	.000			
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	53.916	1	.000			
	3098					

三、員工協助方案與主管對員工的關切與照顧滿意的關係

公司有提供員工協助方案者，對主管關切滿意比率為 78.9%高於未提供者之 63.4%。有提供員工協助方案者，對主管關切滿意滿意分數為 8.04 分，高於未提供者 7.39 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 70.13$ ， $p = 0.000$ ，員工協助方案有無與主管關切滿意有顯著性差異。

表4-5-3、員工協助方案與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2088	838	172	3098	7.56	1.67
EAPs%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	67.4%	27.0%	5.6%	100.0%		
依有無提供 EAPs 分						
有提供						
個數	632	152	17	801	8.04	1.49
EAPs 的%	78.9%	19.0%	2.1%	100.0%		
主管%	30.3%	18.1%	9.9%	25.9%		
總和%	20.4%	4.9%	.5%	25.9%		
沒提供						
個數	1456	686	155	2297	7.39	1.70
EAPs 的%	63.4%	29.9%	6.7%	100.0%		
主管%	69.7%	81.9%	90.1%	74.1%		
總和%	47.0%	22.1%	5.0%	74.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度		漸近顯著性(雙尾)		
卡方	70.129	2		.000		
概似比	76.358	2		.000		
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	69.399	1		.000		
	3098					

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 44.47。

四、員工協助方案與與同事間的相處與友誼滿意的關係

公司有提供員工協助方案者，對同事友誼滿意比率為 86.4%高於未提供者之 75.0%。有提供員工協助方案者，對同事友誼滿意分數為 8.28 分，高於未提供者 7.80 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 46.41$ ， $p = 0.000$ ，員工協助方案有無與同事友誼滿意有顯著性差異。

表4-5-4、員工協助方案與與同事友誼滿意的關係及卡方檢定

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2414	638	46	3098	7.93	1.40
EAPs%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	77.9%	20.6%	1.5%	100.0%		
依有無提供 EAPs 分						
有提供						
個數	692	105	4	801	8.28	1.29
EAPs 的%	86.4%	13.1%	.5%	100.0%		
同事%	28.7%	16.5%	8.7%	25.9%		
總和%	22.3%	3.4%	.1%	25.9%		
沒提供						
個數	1722	533	42	2297	7.80	1.41
EAPs 的%	75.0%	23.2%	1.8%	100.0%		
同事%	71.3%	83.5%	91.3%	74.1%		
總和%	55.6%	17.2%	1.4%	74.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	46.406	2	.000			
概似比	50.847	2	.000			
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	46.028	1	.000			
	3098					

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 11.89。

五、員工協助方案與人事考核升遷滿意的關係

公司有提供員工協助方案者，對升遷滿意比率為 57.8%高於未提供者之 37.5%。有提供員工協助方案者，對升遷滿意分數為 7.26 分，高於未提供者 6.46 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 106.48$ ， $p = 0.000$ ，員工協助方案有無與升遷滿意有顯著性差異。

表4-5-5、員工協助方案與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	1325	1340	433	3098	6.67	1.82
EAPs%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	42.8%	43.3%	14.0%	100.0%		
依有無提供 EAPs 分						
有提供						
個數	463	276	62	801	7.26	1.70
EAPs%	57.8%	34.5%	7.7%	100.0%		
升遷%	34.9%	20.6%	14.3%	25.9%		
總和%	14.9%	8.9%	2.0%	25.9%		
沒提供						
個數	862	1064	371	2297	6.46	1.81
EAPs%	37.5%	46.3%	16.2%	100.0%		
升遷%	65.1%	79.4%	85.7%	74.1%		
總和%	27.8%	34.3%	12.0%	74.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	106.475	2	.000			
概似比	107.817	2	.000			
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	100.829	1	.000			
	3098					

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 111.95。

六、員工協助方案與整體工作滿意的關係

公司有提供員工協助方案者，對整體工作滿意比率為 82.8%，高於未提供者之 66.4%。有提供員工協助方案者，整體工作滿意分數為 7.81 分，高於未提供者 7.18 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 79.55$ ， $p = 0.000$ ，員工協助方案有無與整體工作滿意有顯著性差異。

表4-5-6、員工協助方案與整體工作滿意的關係及卡方檢定

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	2188	742	168	3098	7.34	1.29
EAPs%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	70.6%	24.0%	5.4%	100.0%		
依有無提供 EAPs 分						
有提供						
個數	663	121	17	801	7.81	1.18
EAPs%	82.8%	15.1%	2.1%	100.0%		
整體%	30.3%	16.3%	10.1%	25.9%		
總和%	21.4%	3.9%	.5%	25.9%		
沒提供						
個數	1525	621	151	2297	7.18	1.28
EAPs%	66.4%	27.0%	6.6%	100.0%		
整體%	69.7%	83.7%	89.9%	74.1%		
總和%	49.2%	20.0%	4.9%	74.1%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	79.551	2	.000			
概似比	86.939	2	.000			
線性對線性的關連 有效觀察值的個數	76.833	1	.000			
	3098					

a. 0格 (.0%) 的預期個數少於 5。最小的預期個數為 43.44。

貳、員工協助方案使用頻率與工作滿意的關係

員工協助方案使用頻率，對於受雇者在各層面及彙總之整體工作滿意的感受上，亦呈現相當的差異性。

一、員工協助方案使用頻率與工資滿意的關係

使用員工協助方案頻率愈高之受僱者，對工資滿意度愈高。經常使用者，滿意比率最高為 75.6%；偶爾使用者，滿意比率為 72.2%；很少使用者，滿意比率為 58.0%；從未使用者，滿意比率為 57.8%。工資滿意分數，經常使用者 7.95 分，偶爾使用者 7.62 分，很少使用者 7.19 分，從未使用者 7.13 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 =$

21.46， $p = 0.002$ ，對於工資滿意，在員工協助方案使用頻率上有顯著性差異。

表4-5-7、員工協助方案使用頻率與工資滿意的關係及卡方檢定

項目別	工資			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	513	230	58	801	7.38	1.65
頻率%	64.0%	28.7%	7.2%	100.0%		
工資%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	64.0%	28.7%	7.2%	100.0%		
依使用 EAPs 頻率分						
經常						
個數	59	15	4	78	7.95	1.64
頻率%	75.6%	19.2%	5.1%	100.0%		
工資%	11.5%	6.5%	6.9%	9.7%		
總和%	7.4%	1.9%	.5%	9.7%		
偶爾						
個數	179	57	12	248	7.62	1.55
頻率%	72.2%	23.0%	4.8%	100.0%		
工資%	34.9%	24.8%	20.7%	31.0%		
總和%	22.3%	7.1%	1.5%	31.0%		
很少						
個數	127	76	16	219	7.19	1.57
頻率%	58.0%	34.7%	7.3%	100.0%		
工資%	24.8%	33.0%	27.6%	27.3%		
總和%	15.9%	9.5%	2.0%	27.3%		
從未使用						
個數	148	82	26	256	7.13	1.75
頻率%	57.8%	32.0%	10.2%	100.0%		
工資%	28.8%	35.7%	44.8%	32.0%		
總和%	18.5%	10.2%	3.2%	32.0%		
卡方檢定						
	數值		自由度			漸近顯著性(雙尾)
卡方	21.464		6			.002
概似比	21.673		6			.001
線性對線性的關連	16.329		1			.000
有效觀察值的個數	801					

a. 0格(.0%)的預期個數少於5。最小的預期個數為5.65。

二、員工協助方案使用頻率與性別平等滿意的關係

使用員工協助方案頻率愈高之受僱者，對性別平等滿意度愈高。經常使用者，

滿意比率最高為 89.7%；偶爾使用者，滿意比率為 86.7%；很少使用者，滿意比率為 79.0%；從未使用者，滿意比率為 77.7%。性別平等滿意分數，經常使用者 8.54 分，偶爾使用者 8.19 分，很少使用者 7.96 分，從未使用者 7.91 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 13.00$ ， $p = 0.043$ ，員工協助方案使用頻率與性別平等滿意有較弱關連。

表4-5-8、員工協助方案使用頻率與性別平等滿意的關係及卡方檢定

項目別	性別平等			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	657	138	6	801	8.07	1.31
頻率%	82.0%	17.2%	.7%	100.0%		
性別平等%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	82.0%	17.2%	.7%	100.0%		
依使用 EAPs 頻率分						
經常						
個數	70	7	1	78	8.54	1.36
頻率%	89.7%	9.0%	1.3%	100.0%		
性別平等%	10.7%	5.1%	16.7%	9.7%		
總和%	8.7%	.9%	.1%	9.7%		
偶爾						
個數	215	32	1	248	8.19	1.22
頻率%	86.7%	12.9%	.4%	100.0%		
性別平等%	32.7%	23.2%	16.7%	31.0%		
總和%	26.8%	4.0%	.1%	31.0%		
很少						
個數	173	45	1	219	7.96	1.30
頻率%	79.0%	20.5%	.5%	100.0%		
性別平等%	26.3%	32.6%	16.7%	27.3%		
總和%	21.6%	5.6%	.1%	27.3%		
從未使用						
個數	199	54	3	256	7.91	1.34
頻率%	77.7%	21.1%	1.2%	100.0%		
性別平等%	30.3%	39.1%	50.0%	32.0%		
總和%	24.8%	6.7%	.4%	32.0%		
卡方檢定						
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)			
卡方	12.996	6	.043			
概似比	13.647	6	.034			
線性對線性的關連	9.663	1	.002			
有效觀察值的個數	801					

a. 4格(33.3%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.58。

三、員工協助方案使用頻率與主管關切滿意的關係

使用員工協助方案頻率愈高之受僱者，對主管關切感到滿意者比率愈高。經常使用者，滿意比率最高為 88.5%；偶爾使用者，滿意比率為 85.5%；很少使用者，滿意比率為 74.9%；從未使用者，滿意比率為 73.0%。對主管關切滿意分數，經常使用者 8.54 分，偶爾使用者 8.36 分，很少使用者 7.83 分，從未使用者 7.75 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 23.57$ ， $p = 0.001$ ，員工協助方案使用頻率與主管關切滿意有顯著性差異。

表4-5-9、員工協助方案使用頻率與主管關切滿意的關係及卡方檢定

項目別	主管關切			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	632	152	17	801	8.04	1.50
頻率%	78.9%	19.0%	2.1%	100.0%		
主管%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	78.9%	19.0%	2.1%	100.0%		
依使用 EAPs 頻率分						
經常						
個數	69	9	0	78	8.54	1.32
頻率%	88.5%	11.5%	.0%	100.0%		
主管%	10.9%	5.9%	.0%	9.7%		
總和%	8.6%	1.1%	.0%	9.7%		
偶爾						
個數	212	35	1	248	8.36	1.35
頻率%	85.5%	14.1%	.4%	100.0%		
主管%	33.5%	23.0%	5.9%	31.0%		
總和%	26.5%	4.4%	.1%	31.0%		
很少						
個數	164	50	5	219	7.83	1.46
頻率%	74.9%	22.8%	2.3%	100.0%		
主管%	25.9%	32.9%	29.4%	27.3%		
總和%	20.5%	6.2%	.6%	27.3%		
從未使用						
個數	187	58	11	256	7.75	1.60
頻率%	73.0%	22.7%	4.3%	100.0%		
主管%	29.6%	38.2%	64.7%	32.0%		
總和%	23.3%	7.2%	1.4%	32.0%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	23.571	6	.001
概似比	26.089	6	.000
線性對線性的關連	20.220	1	.000
有效觀察值的個數	801		

a. 2格(16.7%)的預期個數少於5。最小的預期個數為1.66。

四、員工協助方案使用頻率與同事友誼滿意的關係

使用員工協助方案頻率愈高之受僱者，對同事友誼感到滿意者比率略呈起伏狀。經常使用者，滿意比率最高為 88.5%；偶爾使用者，滿意比率為 90.3%；很少使用者，滿意比率為 80.8%；從未使用者，滿意比率為 86.7%。對同事友誼滿意分數，經常使用工協助方案者 8.62 分，偶爾使用者 8.42 分，很少使用者 8.09 分，從未使用者 8.21 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 14.40$ ， $p = 0.026$ ，員工協助方案使用頻率與同事友誼滿意呈現較弱關連性。

表4-5-10、員工協助方案使用頻率與同事友誼滿意的關係及卡方檢定

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	692	105	4	801	8.28	1.29
頻率%	86.4%	13.1%	.5%	100.0%		
同事%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	86.4%	13.1%	.5%	100.0%		
依使用 EAPs 頻率分						
經常						
個數	69	9	0	78	8.62	1.34
頻率%	88.5%	11.5%	.0%	100.0%		
同事%	10.0%	8.6%	.0%	9.7%		
總和%	8.6%	1.1%	.0%	9.7%		
偶爾						
個數	224	23	1	248	8.42	1.23
頻率%	90.3%	9.3%	.4%	100.0%		
同事%	32.4%	21.9%	25.0%	31.0%		
總和%	28.0%	2.9%	.1%	31.0%		

項目別	同事友誼			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
很少						
個數	177	42	0	219	8.09	1.31
頻率%	80.8%	19.2%	.0%	100.0%		
同事%	25.6%	40.0%	.0%	27.3%		
總和%	22.1%	5.2%	.0%	27.3%		
從未使用						
個數	222	31	3	256	8.21	1.28
頻率%	86.7%	12.1%	1.2%	100.0%		
同事%	32.1%	29.5%	75.0%	32.0%		
總和%	27.7%	3.9%	.4%	32.0%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	14.397	6	.026
概似比	14.805	6	.022
線性對線性的關連	2.138	1	.144
有效觀察值的個數	801		

a. 4格(33.3%)的預期個數少於5。最小的預期個數為.39。

五、員工協助方案使用頻率與人事升遷滿意的關係

使用員工協助方案頻率愈高之受僱者，對升遷感到滿意者比率愈高。經常使用者，滿意比率最高為 73.1%；偶爾使用者，滿意比率為 68.1%；很少使用者，滿意比率為 49.3%；從未使用者，滿意比率為 50.4%。對升遷滿意分數，經常使用者 7.95 分，偶爾使用者 7.65 分，很少使用者 6.98 分，從未使用者 6.92 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 35.40$ ， $p = 0.000$ ，員工協助方案使用頻率與升遷滿意有顯著性差異。

表4-5-11、員工協助方案使用頻率與升遷滿意的關係及卡方檢定

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	463	276	62	801	7.26	1.70
頻率%	57.8%	34.5%	7.7%	100.0%		
升遷%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	57.8%	34.5%	7.7%	100.0%		

項目別	升遷			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
依使用EAPs頻率分						
經常						
個數	57	19	2	78	7.95	1.67
頻率%	73.1%	24.4%	2.6%	100.0%		
升遷%	12.3%	6.9%	3.2%	9.7%		
總和%	7.1%	2.4%	.2%	9.7%		
偶爾						
個數	169	70	9	248	7.65	1.55
頻率%	68.1%	28.2%	3.6%	100.0%		
升遷%	36.5%	25.4%	14.5%	31.0%		
總和%	21.1%	8.7%	1.1%	31.0%		
很少						
個數	108	89	22	219	6.98	1.74
頻率%	49.3%	40.6%	10.0%	100.0%		
升遷%	23.3%	32.2%	35.5%	27.3%		
總和%	13.5%	11.1%	2.7%	27.3%		
從未使用						
個數	129	98	29	256	6.92	1.69
頻率%	50.4%	38.3%	11.3%	100.0%		
升遷%	27.9%	35.5%	46.8%	32.0%		
總和%	16.1%	12.2%	3.6%	32.0%		

卡方檢定			
	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	35.395	6	.000
概似比	37.063	6	.000
線性對線性的關連	28.776	1	.000
有效觀察值的個數	801		

a. 0格(.0%)的預期個數少於5。最小的預期個數為6.04。

六、員工協助方案使用頻率與整體工作滿意的關係

使用員工協助方案頻率愈高之受僱者，對整體工作感到滿意者比率大致愈高。經常使用者，滿意比率最高為 92.3%；偶爾使用者，滿意比率為 87.9%；很少使用者，滿意比率為 77.6%；從未使用者，滿意比率為 79.3%。對升遷滿意分數，經常使用者 8.32 分，偶爾使用者 8.05 分，很少使用者 7.61 分，從未使用者 7.58 分。經卡方檢定，其 $\chi^2 = 18.24$ ， $p = 0.006$ ，員工協助方案使用頻率與整體工作滿意有關連。

表4-5-12、員工協助方案使用頻率與整體工作滿意的關係及卡方檢定

項目別	整體			總和	平均數	標準差
	滿意 (含很滿意)	普通	不滿意 (含很不滿意)			
總和						
個數	663	121	17	801	7.81	1.18
頻率%	82.8%	15.1%	2.1%	100.0%		
整體%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%		
總和%	82.8%	15.1%	2.1%	100.0%		
依使用EAPs頻率分						
經常						
個數	72	5	1	78	8.32	1.20
頻率%	92.3%	6.4%	1.3%	100.0%		
整體%	10.9%	4.1%	5.9%	9.7%		
總和%	9.0%	.6%	.1%	9.7%		
偶爾						
個數	218	27	3	248	8.05	1.13
頻率%	87.9%	10.9%	1.2%	100.0%		
整體%	32.9%	22.3%	17.6%	31.0%		
總和%	27.2%	3.4%	.4%	31.0%		
很少						
個數	170	45	4	219	7.61	1.14
頻率%	77.6%	20.5%	1.8%	100.0%		
整體%	25.6%	37.2%	23.5%	27.3%		
總和%	21.2%	5.6%	.5%	27.3%		
從未使用						
個數	203	44	9	256	7.58	1.18
頻率%	79.3%	17.2%	3.5%	100.0%		
整體%	30.6%	36.4%	52.9%	32.0%		
總和%	25.3%	5.5%	1.1%	32.0%		

卡方檢定

	數值	自由度	漸近顯著性(雙尾)
卡方	18.239	6	.006
概似比	18.986	6	.004
線性對線性的關連	12.149	1	.000
有效觀察值的個數	801		

a. 2格(16.7%)的預期個數少於5。最小的預期個數為1.66。

第六節 多元迴歸模型對工作滿意的解釋力

爲了解個人背景、員工特性、組織特徵及員工協助方向等因素全部納入後，對於工作滿意度的解釋力，本文以彙總各層面之整體性工作滿意落點分數爲依變項，組成多元迴歸模型，其對工作滿意度的解釋力爲 8.3%。在彼此互相控制下，發現職類別（分類爲白領階級員工、服務及銷售員工、藍領階級員工）⁷、員工規模別及員工協助方案對工作滿意有顯著之影響，教育程度則有較弱的影響；其中員工協助方案及職類別與滿意度成正向關連，即單位有提供員工協助方案之受僱者滿意度比未提供者高，白領階層員工比藍領階層滿意度高，服務及銷售人員比藍領階層滿意度高；但員工規模別愈大，受僱者愈不滿意。

表4-6-1、工作滿意度多元迴歸模型分析結果-整體

項目別	未標準化係數		標準化係數 Beta 分配	t	顯著性
	B 之估計值	標準誤			
(常數)	7.454	.126		59.176	.000
男性	.011	.046	.004	.235	.814
年齡	.014	.028	.011	.486	.627
教育程度	-.075	.036	-.044	-2.071	.038
工作年資	-.011	.015	-.016	-.719	.472
白領員工	.373	.064	.134	5.831	.000
服務及銷售員工	.289	.090	.064	3.209	.001
員工規模	-.145	.015	-.174	-9.522	.000
有提供 EAPs	.749	.053	.255	14.232	.000

項目別	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
迴歸	438.343	8	54.793	36.106	.000
殘差	4687.738	3089	1.518		
總和	5126.081	3097			

N = 3098 R = 0.292 R² = 0.086 Adj_R² = 0.083

而就前述與整體性工作滿意有關連之因素（年齡、職類別、員工規模、員工

⁷白領階級：民意代表、主管及經理人員、專業人員，技術員及助理專業人員，事務支援人員。藍領階級員工：農、林、漁、牧業生產人員，技藝有關工作人員，機械設備操作及組裝人員，基層技術工及勞力工。

協助方案)，納入迴歸模型後，其結果與納入全部因素之效果相當，對工作滿意度的解釋力為 8.3%，且年齡與整體之工作滿意不再有關連。

表4-6-2、工作滿意度多元迴歸模型分析結果-顯著因素

項目別	未標準化係數		標準化係數 Beta 分配	t	顯著性
	B 之估計值	標準誤			
(常數)	7.291	0.093		78.630	0.000
年齡	0.016	0.022	0.013	0.728	0.466
白領員工	0.308	0.055	0.111	5.625	0.000
服務及銷售員工	0.259	0.088	0.058	2.939	0.003
員工規模	-0.151	0.015	-0.181	-10.161	0.000
有提供 EAPs	0.743	0.053	0.253	14.145	0.000

項目別	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
迴歸	431.401	5.000	86.280	56.826	0.000
殘差	4694.680	3092.000	1.518		
總和	5126.081	3097.000			

$N = 3098$ $R = 0.290$ $R^2 = 0.084$ $Adj_R^2 = 0.083$

另外，為了解員工協助方案使用效果，排除服務單位未提供者，並將使用該方案頻率納入自變數後，上述多元迴歸模型僅員工規模及使用頻率對工作滿意度具有解釋力，原有解釋力之職類別則消失。亦即，員工協助方案導入後，職類別與工作滿意沒有關連，但員工規模與方案使用對工作滿意仍有顯著影響；且員工規模愈小，或者使用員工協助方案愈頻繁之受僱者，其工作滿意度愈高。

表4-6-3、工作滿意度多元迴歸模型分析結果-有提供員工協助方案

項目別	未標準化係數		標準化係數 Beta 分配	t	顯著性
	B 之估計值	標準誤			
(常數)	7.782	.265		29.386	.000
男性	-.072	.083	-.030	-.863	.388
年齡	.025	.054	.021	.456	.648
教育程度	-.011	.066	-.007	-.168	.867
工作年資	-.025	.027	-.042	-.900	.368
白領員工	.152	.117	.057	1.301	.194
服務及銷售員工	.108	.170	.025	.631	.528
公司規模	-.137	.028	-.177	-4.920	.000
EAPs 使用頻率	.209	.042	.175	4.995	.000

項目別	平方和	自由度	平均平方和	F 檢定	顯著性
迴歸	89.725	8	11.216	8.638	.000
殘差	1028.364	792	1.298		
總和	1118.089	800			

$N = 801$ $R = 0.283$ $R^2 = 0.080$ $Adj_R^2 = 0.071$



第五章 結論與建議

本章依據第五章個人背景、員工特性及組織特徵對工作滿意影響之研究結果，配合研究目的及研究假設，予以整理歸納，並提出建議供政府、企業及後續研究者參考。

第一節 結論

本節除描述受僱者就不同工作構面認知外，主要在說明影響工作滿意變項之差異結果。研究結論，依序如下：

一、受僱員工對各項工作構面，以同事情誼最為滿意

國內受僱員工工作滿意度，以同事情誼最高，滿意度分數為 7.93 分，其餘依序為性別平等 7.70 分、主管 7.56 分，工資 6.85 分，對於升遷則最不滿意，為 6.67 分；與林水波（1980）對國內基層行政機關（木柵區公所）員工所作的研究，工作構面滿意的順序相同。由於獲得同事的友誼，可以滿足被關懷及社交的需求；因此，受僱員工對同事間的相處與友誼滿意度高，對工作士氣的提升有相當幫助。而個人在組織中的位置乃依據考核升遷制度，從受僱員工對升遷滿意度落點分數僅在「中下」程度且排序最低情況來看，國內企業在此方面仍有相當改善空間。

表5-1-1、各項構面工作滿意度

項目別	平均數	標準差
工資	6.85	1.76
性別平等	7.70	1.37
主管對員工的關切	7.56	1.67
同事間的友誼	7.93	1.40
升遷	6.67	1.82

二、個人背景在工作滿意上有不同的差異

(一)不同性別員工對工作滿意，並無顯著差異。

性別與工作滿意的關係，不管是整體性或者是各構面，均無顯著性的差異；與 Nestor 及 Leary (2000) 研究相同。女性與男性滿意度分數差距，各構面在 0.2 分以內。依據行政院主計總處受僱員工薪資調查，受僱人數最多之工業及服務業近 10 年女性平均薪資約為男性的 70%至 75%之間，兩者在薪資上存在差距；而就人力資源調查，不同性別也存在職類區隔，具有決策權之職類如民意代表、主管及經理人員，大都以男性居多數；因此，對於工作滿意，呈現性別間無顯著性差異，依 Kifle 說法，可能是國內女性受僱員工期待較低的緣故。

(二)不同年齡層員工對工作滿意，有顯著差異。

年齡層與工作滿意的關係，一般而言以最高年齡層(55-64 歲)有較高滿意度。除此，隨年齡層增加對工資滿意上升外；其餘各構面及加總各層面之整體工作滿意則與年齡層約略呈反向變動，與林水波(1990)對台北市政府公務員之研究發現相反。對於年齡層最高者，工作滿意較其他年齡層高之現象，依 Clark et al. 的研究，一方面是因為他們年資上升後待遇變優渥，再者是年長後比較不再花心思與他人比較，工作態度趨向實際所致。

(三)教育程度在不同構面，滿意度差異性不一致。

整體工作滿意上，不同教育程度並無差異，與林水波(1990)，Scott et al.(2005)有相同發現，但與各特殊構面的工作滿意呈現不一致情形。在同事間的相處與友誼、人事考核升遷制度層面上有明顯差距；學歷愈高對同事情誼愈感滿意，對升遷恰好相反愈不滿意。工資滿意則與教育程度有較弱關係，約略成正比。而在主管的關切構面，則有很高的一致性。推論教育程度愈高對於升遷愈不滿意，可能是如同 Florit 所說，受僱者認為自己目前的職位是大才小用，應該可以擔當更高職位的緣故。

三、員工特性對於工作滿意，差異性不一致

(一)不同職類別對於工作滿意，有顯著性差異。

不同職類別對於工作滿意度，普遍符合大眾認知；民意代表、主管及經理人員由於待遇、階層位置高，滿意度普遍高於其他職類別；事務支援人員、技術員及助理專業人員、技藝有關工作人員大致有中等以上滿意度；基層技術工及勞力工除同事間的友誼滿意比率稍高有六成五外，其他層面滿意比率均不到六成，也反映出基層員工對工作的心聲。另外，比較特殊的是，專業人員在白領階層中有最低的滿意度，顯示專業人員對於工作明顯有較高的期望。

(二)工作年資在不同構面，差異性不一致。

整體性的感受上，工作年資與工作滿意並無關連，與 Clark (1996) 研究類似。但與各特殊構面的工作滿意之關係則並不一致，工作年資愈久，對於工資愈滿意；與升遷及主管關切的滿意則大約呈現 U 型關係，年資中等者較資深及資淺者不滿意。而對於性別平等及同事情誼感受上，則無不同差距。

四、組織特徵在工作滿意上有顯著性的差異

服務於不同員工規模者對於工作滿意，有顯著性差異。服務於員工規模愈大之受僱者，在各項工作層面滿意度愈低。對於此結果，可能與員工規模愈大之組織，其階層愈嚴密，工作標準化程度愈高，員工自主性愈低等因素有關，這些環境變項如同 Seashore 與 Table 的理論，均影響到員工工作滿意。

五、員工協助方案顯著影響受僱者工作滿意

企業有提供員工協助方案（含促進身體健康措施）者，其單位內之員工感到滿意者明顯高於未提供之企業。對此現象，推論原因係由於該方案並非法令規定必需提供，企業主願意主動提供，代表其有心營造友善職場；因此，在此種環境下工作，士氣自然比較高昂。此外，數據也顯示，使用員工協助方案愈頻繁者，滿意度愈高，反映出該方案對員工工作態度的確有正向幫助。

六、整體前因變項對工作滿意的影響不一致

上述個人背景、員工特性、組織特徵及員工協助方案等因素全部納入後，在

各個變項彼此控制下，以員工協助方案、員工規模別及職類別對於整體工作滿意有顯著影響，教育程度則有較弱之影響力。在排除服務單位未提供員工協助方案之資料後，各項自變項僅餘員工規模別以及方案使用頻率，對於整體工作滿意有影響，驗證了使用員工協助方案的效果；此外，對於該協助方案影響工作滿意的程度，也可以由落點分數清楚看出。

表5-1-2、運用員工協助方案之工作滿意度

項目別	平均數	標準差
服務單位未提供	7.18	1.28
服務單位有提供	7.81	1.18
依使用頻率分		
經常	8.32	1.20
偶爾	8.05	1.13
很少	7.61	1.14
從未	7.58	1.18

關於受僱員工工作滿意之假設，研究結果如表 6-3；不管有無其他變項介入，員工規模以及員工協助方案，均呈現出與各層面的滿意有顯著性的差異關係。

表5-1-3、研究假設與實證結果對照表

項目別	與工作滿意顯著相關之假設成立與否						
	工資	性別平等	主管關切	同事友誼	升遷	整體	多元迴歸
個人背景							
性別	不成立	不成立	不成立	不成立	不成立	不成立	不成立
年齡	成立	成立	成立	成立	成立	成立	不成立
教育程度	成立	不成立	不成立	成立	成立	不成立	成立*
員工特性							
年資	成立	不成立	成立	不成立	成立	不成立	不成立
職類別	成立	成立	成立	成立	成立	成立	成立*
組織特徵							
員工規模	成立	成立	成立	成立	成立	成立	成立
員工協助方案	成立	成立	成立	成立	成立	成立	成立

*排除服務單位未提供員工協助方案下，與工作滿意無顯著差異

第二節 建議

全球化浪潮下，企業面臨快速變化的經營環境，如何提升競爭力，關鍵在於獲得及留住優秀人才。而根據文獻報告，工作不滿意通常會引發員工離職、退休等行爲，增加組織招募及再教育的成本。本研究經由對國內受僱員工工作滿意的實証資料，提出以下建議：

一、企業應合理分配利潤給員工，並改善組織升遷制度

國人平均每人 GDP 從 1996 年的 368,729 元，到 2011 年的 593,365 元，成長 60.9%，但受僱者人數最多之工業及服務業同期薪資，依據行政院主計總處調查資料只成長 24.4%；再者人力運用調查報告，2011 年 5 月 829 萬受僱者中，薪資低於 1 萬 5 千元者有 23 萬 8 千人，介於 1 萬 5 千元至未滿 2 萬元者有 67 萬 1 千人，合計 90 萬 9 千人，占受僱者 11.0%；42.8% 的受僱者薪資不滿 3 萬元，59.8% 的受僱者薪資不滿 3 萬 5 千元，顯示台灣受僱者的薪資確實偏低。

對於薪資偏低的現象，也顯現在受僱員工薪資滿意上。本研究顯示，對於工資感到滿意者，從職類別觀察，除職位高之主管階層人員約七成，其餘均不到六成，基層技術工及勞力工則僅餘四成；因此，調升薪資待遇，對於組織內的成員，特別是基層員工，在工作態度上應可以發揮相當的激勵作用。

另外，就升遷而言，從員工角度看，除了代表自己的表現，受到肯定外，也意味著可以擁有單位內更多的資源，收入相對提高，因此具有多重意義。而本研究發現，在所有工作層面中，受僱者對於人事考核升遷滿意度最低，即使是最高階層之主管人員也僅六成四感到滿意，專業人員最嚴重僅三成五。這兩類人員，一類是引領公司未來發展之領導者，另一類是代表競爭力之知識工作者，都是組織中具關鍵地位，不易補充替代之核心人力，兩者對於考核升遷滿意比率不高，值得深思改善。

依據 Adams 的公平理論，員工會將自己所投入與成果，跟其他相地位的人相比較。而就本研究發現，對於薪資及升遷之滿意度，各項因素除性別外，皆產生顯著差異，因之在調整上亦應注意公平性，避免同工不同酬或同酬不同工、無功晉級、有功無賞等偏差措施，使得組織內人心不服，

2012 年 4 月 4 日新加坡副總理兼財政暨人力部長尚達曼（Tharman Shanmugaratnam）在新加坡國立大學學生政治聯盟舉辦的論壇上引用一項針對台灣人才移動所做的調查表示⁸，新加坡如果阻止外國人才進入，將重演「台灣故事」（Taiwan story），喪失在全球的競爭優勢；同時他也指出，台灣最優秀且最聰明的人才正移往國外，主要是中國、美國和其他國家。對此，企業應正視上述薪資、升遷等問題，避免人才流失。

二、積極推廣員工協助方案

面對全球化競爭的複雜環境，企業的經營充滿高度的不確定性，為求生存必須以更具有彈性的生產或者勞務的提供來因應；而組織成員在此種彈性的要求下，不論是強調工作的創意性，或者工時、工作型態的配合等，都迥異於以往的傳統模式。處於這種變動的氛圍，員工除不安全感相對提高外，工作壓力亦相對增加，其帶來的後果是員工出現各種問題，如過勞、生理、心理、人際關係、家庭間相處等。

就企業立場而言，不穩定的員工，不僅無法發揮其個人生產力，嚴重時亦連帶影響到組織的運作。因此，幫助員工解決其工作、健康及生活上遭遇的問題，進而正向引導員工情緒與能力，成為企業必須嚴肅面對的課題。由於員工協助方案可以提供法律、理財、醫療諮詢等多樣化的服務，幫助員工處理所遇到的各項困擾，許多研究亦肯定該方案之正面效益；而本研究就員工協助方案（含促進身

⁸ <http://udn.com/NEWS/NATIONAL/NATS1/7010150.shtml>，2012/04/08 查詢。

心健康措施)與受僱者工作滿意的關係做探討，結果亦顯示兩者有顯著性的關連，因而值得企業加以推行。

然而依據調查，受訪者表示服務單位有提供員工協助方案（EAPs）者並不普遍，僅約四成，且實施者多為大型企業。對於此種情況，一方面可能是企業未認知到其效益性；或者企業有認知但因涉及成本的考量及導入的專業性而不願實施。因此，政府機關在宣導 EAPs 時，除可藉由成功案例教育廠商外，亦可協助企業主從變動最小或者員工最希望辦理之方案，如醫療、溝通諮詢等項目先施行，增進推動之信心；而對於 EAPs 導入所應具備之專業技能上，建議勞政單位辦理相關訓練課程，協助企業培養專責人才，以減少導入之障礙。最後，政府也可考慮藉由修訂法規如減稅或獎勵等措施，來提高企業導入員工協助方案的誘因。





參考文獻

壹、中文部分

- 丁志達，2005，〈人力資源管理〉，臺北：揚智。
- 李新鄉，2008，〈組織心理學〉，臺北：五南。
- 行政院勞工委員會，2009，〈員工協助方案宣導手冊〉，臺北：行政院勞工委員會。
- 行政院勞工委員會，2011，〈勞工生活及就業狀況調查報告〉，臺北：行政院勞工委員會。
- 沈介文、陳銘嘉、徐明儀，2004，〈當代人力資源管理〉，臺北：三民。
- 林水波，1980，〈基層行政機關員工社會背景、人格特質與工作滿足感的關係〉，臺北：五南。
- 林水波，1990，〈臺北市政府員工工作滿足感之研究〉，臺北市政府研究發展考核委員會委託研究報告。
- 林育正，2007，〈員工協助方案對員工幸福感與工作績效之關聯性研究〉，國立中興大學企業管理研究所碩士論文。
- 徐正光，1978，〈工廠青年工人的工作滿足〉，中央研究院民族學專刊，24，199-213。
- 孫景棠，2001，〈台灣企業推行員工協助方案對員工態度與組織績效之研究〉，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 許士軍，1977，〈工作滿足、個人特徵與組織氣候一文獻探討及實證研究〉，國立政治大學學報，35，13-56。
- 許士軍，1993，〈管理學〉，臺北：東華。
- 陸洛、高旭繁，2009，〈組織行爲〉，臺中：滄海。
- 陳義勝，1984，〈組織行爲：管理的觀點〉，臺北：華泰。
- 陳秀玲譯，Peter Drucker 著，2001，〈克拉克精選：個人篇〉，臺北：天下。
- 戚樹誠，2008，〈組織行爲〉，臺北：雙葉。

蔡文皇，1997，〈員工協助方案對員工工作滿意與組織承諾之影響〉，國立成功大學工業管理學系研究所碩士論文。

劉姿謙，2010，〈員工協助方案與離職傾向之關聯性－以工作滿意度為中介變數探討〉，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

貳、英文部分

Bowen, C. F., Radhakrishna, R. B., & Keyser, R. (1994). Job Satisfaction and Commitment of 4-H Agents. *Journal of Extension*, 32(1). Retrieved from the World Wide Web on November 6, 2011 from <http://www.joe.org/joe/1994june/rb2.html>

Clark, A., Oswald, A., & Warr, P. (1996). Is Job Satisfaction U-Shaped in Age? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 57-81.

Clark, Andrew. E. (1998). Measures of Job Satisfaction: What Makes a Good Job ? Evidence from OECD Countries, *OECD Labour Market and Social Policy Occasional Papers, No. 34, OECD Publishing*. Retrieved from the World Wide Web on Feb 6, 2012 from <http://dx.doi.org/10.1787/670570634774>

Florit, E. F., & Lladosa, L. E. Vila (2007). Evaluation of the Effects of Education on Job Satisfaction: Independent Single-Equation vs. Structural Equation Models. *International Atlantic Economic Society Res (2007)*, 13, 157-170.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work*. New York: Johnson Wiley & Sons.

Kifle, T., & Kler, P. (2007). Job Satisfaction and Gender: Evidence from Australia, 36th Australian Conference of Economists 2007, Conference Paper.

Locke, Edwin A.. (1969). What is Job Satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.

Reitz, H. J. (1981). *Behavior in Organizations*. Homewood, Ill. R.D. Irwin.

- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2008, 陳春希導讀). *Organizational Behavior*. Pearson Education Inc.
- Saari, L. M., & Judge, T. A. (2004). Employee Attitudes and Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 43(4), 395-407.
- Seashore, S. E., & Taber, T. D. (1975). Job Satisfaction Indicators and Their Correlates. *American Behavioral Scientist* 18, 333-368.
- .Scott, M., Swortzel, K. A., & Taylor, W. N. (2005). The Relationships between Selected Demographic Factors and the Level of Job Satisfaction of Extension Agents. *Journal of Southern Agricultural Education Research*, 55(1), 102-115.
- Smith, T. W. (2007). Job Satisfaction in America: Trends and Socio-Demographic Correlates. Retrieved from the World Wide Web on November 23, 2011 from <http://www-news.uchicago.edu/releases/07/pdf/070827.jobs.pdf>
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Willey & Sons Inc.
- Wexley, Kenneth N. & Yuki, Gray A. *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. Richard D. Irwin, Inc. (臺北：華泰翻印).
- Worrell, T. G. (2004). *Job Satisfaction: Ten Years Later*. Unpublished doctoral dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, VA. Retrieved from the World Wide Web on October 15, 2011 from <http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-05252004-122551/unrestricted/Travisdiss.pdf>