

國立臺灣大學社會科學院國家發展研究所

碩士論文

Graduate Institute of National Development

College of Social Sciences

National Taiwan University

Master Thesis



工作價值落差對工作滿足與工作投入之影響

-以臺南市政府新進人員為例

Impact of the Gap Between Work Value and Actual Work on Job  
Satisfaction and Job Involvement : A Case Study of New Staff in the  
Tainan City Government

林美璉

Mei-Lian Lin

指導教授：辛炳隆 博士

Advisor: Ping-Lung Hsin, Ph.D.

中華民國 103 年 1 月

January, 2014

## 誌 謝



終於要畢業了！從 98 年入學到 103 年，期間歷經了從臺北轉調回故鄉臺南的工作轉換、休學、走入家庭等人生重大轉變期，感謝辛炳隆老師對學生的不離不棄，由於需要長時間南北往返，更感謝辛老師的體諒及配合，無私地犧牲假日指導學生論文寫作，訓練邏輯思維及提供嚴謹的理論架構，尤其在最後論文修改階段，仍不厭其煩且細心地訂正，一路走來，因為有辛老師的提拔，才有今日的研究成果；也要感謝兩位口試委員—劉念琪教授及劉宜君教授，在農曆年前最忙碌的時刻抽空指導學生的論文口試，提供更多面向的思考，讓本研究論述更加豐富。

此外，更要感謝在研究所最後這一年，家人與朋友的支持與陪伴，特別要感謝先生的支持，不論是經濟上的奧援或情感上的支持及生活上各項事務的打理；感謝妹妹佳頤犧牲所有的休息時間，不分日夜地趕工，協助我完成問卷資料整理及建檔；感謝公婆家對我的支持與包容，體諒因忙碌於課業及工作而未能常回家陪伴；感謝同窗孟瑜及學弟哲宏的諸多協助與鼓勵，因為有你們，讓我休學後的研究之路不孤單。最後要感謝市府的人事夥伴們，不計酬勞地協助我發放並回收大量的問卷以及我最好的工作夥伴—公務人力發展中心的長官們與南臺科技大學黃培文老師與承軒，在我最後論文衝刺階段，給予我在工作上及統計分析上的協助。

最後要感謝我自己，願意堅持把學業完成，尤其在最後一個月，必須克服工作、家庭與課業的多重壓力，克服夜深人靜的下班後的身體疲憊，終能堅持毅力把論文完成，謹將此論文獻給我最愛的爸爸媽媽，謝謝您們從小對我的教導，鼓勵我不斷求學精進，我愛您們！

美璉於臺南市 2014/2/10

## 中文摘要

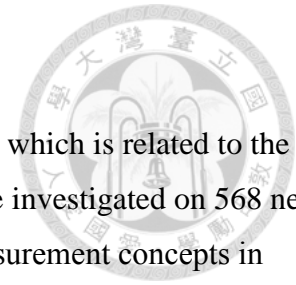


本研究探討新進人員工作價值觀與實際工作現況間的差距，對其工作滿足與工作投入的影響。利用黃國隆(1995)改編自王叢桂(1992)的七個工作價值構面：內在酬賞價值、集體利益價值、外在酬賞價值、平安和諧價值、能力理智價值、謙和寬容價值及尊重傳統價值，並採用 Edwards et al.(2006)構成式測量概念，對臺南市政府 568 位新進人員進行問卷調查。結果發現五項研究結論，並依研究結果對公務部門人力資源管理者提供相關建議。

- (一) 新進人員最重視「平安和諧價值」，最不重視「外在酬賞價值」。在工作價值落差中，以「內在酬賞落差」差距最大。
- (二) 新進人員的工作價值落差對工作滿足具有顯著負向影響，且以「內在酬賞落差」對工作滿足的相關性最高。
- (三) 新進人員工作滿足感對工作投入程度具有正向顯著影響。
- (四) 新進人員工作價值落差對工作投入具有顯著負向影響，且以「內在酬賞落差」對工作投入的相關性最高。
- (五) 新進人員工作價值落差會透過工作滿足影響其工作投入。

關鍵字：工作價值觀、工作價值落差、工作滿足、工作投入、內在酬賞落差、外在酬賞價值、平安和諧價值

## Abstract



This study is focus on the effect of job satisfaction and job involvement which is related to the gap between work values and actual work of new staffs. The questionnaire investigated on 568 new staffs work in Tainan City Government by using Edwards' constitute measurement concepts in terms of seven work values: intrinsic values, collective interest values, extrinsic values, peace/harmony values, ability/rational values, humble values, and the value of respecting traditions. It concluded to five results which benefited the human resource managers on public sector.

1. New staffs pay much attention to peace/harmony values, but pay less attention to extrinsic values. In terms of the drop of work values, the gap is the highest.
2. The gap of work values in new staffs has a significant negative impact on job satisfaction, which is highly related to the gap of intrinsic values.
3. A sense of job satisfaction of new staffs has a significant impact on the degree of job involvement.
4. The gap of work values in new staffs has a significant negative impact on job involvement, which is highly related to the gap of intrinsic values.
5. The gap of work values of the new staffs will affect job involvement through job satisfaction.

Keywords: work values, the gap of work values, job satisfaction, job involvement, the gap of intrinsic values, extrinsic values, peace/harmony values.

# 目 錄



口試委員會審定書.....	i
誌謝.....	ii
中文摘要.....	iii
英文摘要.....	iv
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第二章 文獻探討.....	4
第一節 工作價值落差的意涵與衡量.....	4
第二節 工作價值落差對工作滿足的影響.....	12
第三節 工作價值落差與工作滿足對工作投入的影響.....	22
第三章 研究方法.....	30
第一節 研究架構.....	30
第二節 研究對象與抽樣方法.....	31
第三節 研究量表設計.....	32
第四節 統計分析方法.....	38
第四章 研究結果與分析.....	40
第一節 基本資料敘述性統計分析.....	40
第二節 工作價值與工作投入之現況分析.....	42
第三節 變異數分析.....	47
第四節 相關分析.....	55
第五節 迴歸分析.....	59
第五章 結論與建議.....	71
第一節 研究結論與討論.....	71



第二節 管理意涵之建議.....	74
第三節 未來研究建議.....	77
參考文獻 .....	80
附錄一問卷.....	84

## 圖 目 錄



圖 1	工作滿足之前因與後果相關變項圖 .....	14
圖 2	工作滿足因素的假設模型 .....	15
圖 3	Kanungo 動機理論模型 .....	24
圖 4	Rabinowitz 與 Hall 工作投入綜合理論模型 .....	25
圖 5	研究架構圖 .....	30

## 表 目 錄



表 1	工作價值觀分類表.....	5
表 2	工作價值落差與工作滿足相關研究一覽表.....	19
表 3	臺南市政府近三年錄取新進公務人員人數表.....	31
表 4	目的性工作價值各構面題項摘要.....	33
表 5	工具性工作價值各構面題項摘要.....	34
表 6	本研究工作價值量表之 Cronbach's $\alpha$ 值.....	35
表 7	個人背景變項之敘述性統計分析.....	41
表 8	工作價值各層面得分之平均數、標準差摘要表.....	43
表 9	工作現況各層面得分之平均數、標準差摘要表.....	44
表 10	工作價值落差各層面得分之平均數、標準差摘要表.....	45
表 11	工作價值、工作現況與工作價值落差平均數值排序表.....	45
表 12	工作滿足各題項得分之平均數、標準差摘要表.....	46
表 13	工作投入各題項得分之平均數、標準差摘要表.....	47
表 14	不同年齡的新進人員在工作投入上的 ANOVA 分析摘要表.....	48
表 15	不同教育程度的新進人員在工作投入上的 ANOVA 分析摘要表.....	48
表 16	不同公務人員年資的新進人員在工作投入上的 ANOVA 分析摘要表... 49	49
表 17	不同年齡在工作價值落差上的 ANOVA 分析摘要表.....	50
表 18	不同教育程度在工作價值落差上的 ANOVA 分析摘要表.....	52
表 19	不同公務人員年資在工作價值落差上的 ANOVA 分析摘要表.....	54
表 20	工作價值落差與工作滿足及工作投入之相關分析摘要表.....	58
表 21	目的性與工具性工作價值落差對工作滿足之階層迴歸分析.....	62
表 22	整體工作價值落差對工作滿足之階層迴歸分析.....	63
表 23	目的性與工具性工作價值落差對工作投入之階層迴歸分析.....	64
表 24	整體工作價值落差對工作投入之階層迴歸分析.....	65



表 25	工作滿足對工作投入之階層迴歸分析.....	66
表 26	目的性與工具性價值落差與工作滿足對工作投入階層迴歸四模型分析.....	68
表 27	整體工作價值落差與工作滿足對工作投入階層迴歸四模型分析.....	69
表 28	本研究之研究假設驗證結果彙整表.....	70



# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景與動機

人力資源管理一直都是一門很重要的課題，小至私人企業，大至國家政府，如何遴選適當及優秀人才為政府企業工作，獎優汰劣，創造最大價值及效益，也是人力資源管理之所以重要的原因。在政府部門中，人力資源管理多由人事室部門或人事管理人員負責，從人才招募與遴選、教育訓練、人才培育、績效評估等，均屬人力資源管理的一環。不論企業或政府部門，提升生產效能或績效一直都很重要的課題，在政府部門亦不例外。而公務人員考績法的實施即是政府部門運用人力資源管理精神的體現。原來設計透過公務人員考績法制度，是為獎優汰劣，提升政府服務效能，然而長期以來，政府部門存在輪流考列乙等、寧寬勿緊的現象，造成無法落實獎優汰劣的基本目標（余致力，2003；彭錦鵬、劉坤億，2009），亦一直為社會大眾所詬病。考試院為因應現今政經社會環境的鉅變及現有法制缺失，以提供優質的公共服務，達成「落實績效管理、提昇文官效能」目標，終於在2010年提出公務人員考績法修正案。修正目的主要有三個：（一）提升文官的績效、（二）改善文官服務的態度、（三）強化政府的行政效率和國家的競爭力。學者張四明(2009)提出考績制度改革應以工作績效、工作態度與工作核心職能為衡量主軸。銓敘部於2009年4月至6月間辦理的公務人員考績法研修方向，經專家學者及企業界座談會與會人員建議，工作態度是公務人員最重要的考核項目，也是公務人員成就其工作績效重要因素之一。另銓敘部及考試院於2009年委託調查研究案顯示出「工作績效」和「工作態度」是最受民眾和公務人員重視的考核項目。因此在本次公務人員考績法修正重點中，將平時考核項目修正為工作績效(70%)及工作態度(30%)，由此可見工作績效與工作態度的重要性。

國內外有許多研究有關工作態度對工作績效影響的文獻，許多文獻均支持工作態度影響工作績效，其中工作滿足與工作投入是影響工作績效的重要工作態度變項(Keller, 1997; Lawler, 1970)。在組織行為學中，較常探討的工作態度包含工作滿意（工作滿足）、組織承諾、離職傾向、工作投入、組織公平行為等。國外許多研究亦顯示工作價值觀與工作態度的關聯性(Blood, 1969; Meglino et al., 1991; Rounds, 1990; Shove et al, 1990; Super, 1970；洪瑞斌、劉兆明，2003)。因此，人力資源管理學者為有效提升員工工作績效，也愈益重視員工的工作價值觀，企圖

改變或影響員工的工作價值觀來形塑良好的工作行為或工作態度。

當員工的工作價值觀與工作現況產生落差（差距），往往是造成員工工作不滿足的原因。林惠彥、陸洛、佘思科(2011)依據Edwards(1991)提出「供給與需求」的個人—工作契合模型，以臺灣工作者為調查對象，進行工作價值觀落差與工作態度關聯之影響研究，研究發現工作價值觀與工作現況間的落差，對工作滿足、組織承諾與離職傾向具有解釋力。惟對政府機關而言，由於公務人員流動率低，故研究工作投入比離職傾向更具實質意義，且依據洪瑞斌、劉兆明(2003)研究發現，工作價值觀會隨著社會歷史變遷、工作環境變遷、個人生命發展因素等而轉變。為避免因外在工作環境轉變或因個人生命歷程推移而使其工作價值觀發生變化，因此本研究欲以新進人員作為研究對象。

邇來媒體報載<sup>1</sup>臺灣近3年來每年有七八百位新生代與中生代公務人員辭職，依銓敘部分析中、新世代公務人員離職原因，可能與無法融入公務體系與不適應公務部門組織文化有關，銓敘部資深官員並建議有意投考公職者應事先瞭解公務部門文化。與此同時，中國大陸亦發生80後公務員職職引發熱議<sup>2</sup>，青年經濟學者溫克堅以「體制內一些人想出去，體制外更多人想進來，這是一個不對稱的『圍城』困境」來形容中國公務員體系的現象，並認為80後世代因多元化且自由化的價值觀與傳統刻板的官場文化的衝突導致此一現象的發生。由此新聞事件及以上論述，可以推論個人會因為工作價值觀與工作現況產生的落差情形而據以表現其工作態度與行為，並依落差程度而表現較低的工作滿足或離職行為。

在實務工作場域中，新進人員對工作的期望（工作價值觀）與實際上進入公務部門之後的工作現況常有所落差，而新進人員是否會因為這樣的落差而有不同的工作行為或工作態度產生，對於其因工作價值觀與工作現況的差距而表現出的工作態度是否會影響其工作投入與工作表現，進而影響工作績效，是值得探究的議題。由於目前國內有關工作價值落差對工作投入的研究付之闕如，為彌補這樣的缺失，因此欲進行新進人員的工作價值觀落差對工作滿足與工作投入之影響研究。

---

<sup>1</sup> 聯合報新聞網，「不想浪費生命 每年千人辭鐵飯碗」，

<http://www.udn.com/2014/1/2/NEWS/LIFE/LIF6/8392382.shtml>，資料擷取日：103年2月5日。

<sup>2</sup> 新浪新聞網，「80後辭職引熱議 公務員職業的三大矛盾」，

<http://news.sina.com.tw/article/20140205/11711143.html>，資料擷取日：103年2月6日。

## 第二節 研究目的

綜上研究動機所述，本研究之研究目的在於藉由文獻探討以及實證研究方法，分析臺南市政府新進人員之工作價值落差對工作滿足及工作投入之影響，並依統計分析結果提供臺南市政府提升員工工作滿足與工作投入之相關政策建議，藉以提升其工作績效。本研究旨在探討新進人員之工作價值落差對工作滿足與工作投入的影響，而非以臺南市政府的組織文化為探討主軸，因此，本研究欲探討的研究問題如下：

- 一、 工作價值落差是否影響新進人員的工作滿足。
- 二、 工作滿足是否影響新進人員的工作投入。
- 三、 工作價值落差是否會藉由工作滿足而影響新進人員的工作投入。

## 第二章 文獻探討

本章主旨是針對研究議題蒐集分析相關文獻，以建構本論文之研究假設。本章共分為三節，依序針對工作價值落差的意涵與衡量、工作價值落差對工作滿足的影響、工作價值落差與工作滿足對工作投入的影響三項議題，說明文獻分析的發現，並依此提出本論文的研究假設。

### 第一節 工作價值落差的意涵與衡量

#### 壹、工作價值觀的意涵與衡量方式

工作價值觀是由價值觀延伸而來，國內學者楊國樞(1994)認為，價值是指用以判斷行為好壞或對錯的標準，或是據以選擇事物的指涉架構(frame of reference)。價值可能涉及各種不同生活範疇，當一種價值偏好經長期演變成一種大的廣泛信念，即稱價值取向(value orientation)。數項價值信念或價值取向若組成一套相互關聯的系統，就稱價值體系(value system)，或簡稱價值觀。Super(1980)對價值觀的定義為：「個人所追求的一種目標或心理狀態，也可以是一種關係或物質的條件」。Robbins(2001;2002)認為價值觀是瞭解個人態度與激勵動機的基礎，且會影響個人對組織的知覺，進而影響在組織中的行為。Rokeach(1973)認為價值觀是一種持久的信念(an enduring belief)，是個人或社會對事物存在狀態的偏好，其將價值分為目的價值(Terminal Values)與工具價值(Instrument Value)兩類，目的價值著重個人所追尋的終極目標，工具價值著重個人從事的行為模型，為達成目標而重視的價值。Pryor(1979)定義工作價值觀為個體在工作中偏好或喜好做的事。朴英培(1988)認為工作價值觀是指個人對工作的一般態度。本研究採取吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏(1996)綜合國內外學者對工作價值觀之定義「個體於從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準，個體據以表現工作行為、追求工作目標。」簡言之，工作價值觀是個人在工作時所持有的工作信念，用以評斷工作相關事物或行為的準則，反映個人需求及偏好，以引導態度、行為和追求工作目標。

國內學者洪瑞斌與劉兆明在〈工作價值觀研究之回顧與前瞻〉一文中，詳細區辨了工作價值觀的四種概念定義，並對中西方的工作價值觀做一詳細的闡述，洪瑞斌與劉兆明(2003)指出，工作價值觀既是整體價值觀系統的一部分(Wollack,

Goodale, Witjing, & Smith, 1971；李華彰，1990；陳銘宗，1994)，故具有價值觀的一切屬性，其概念與測量工具分歧，且工作價值的概念仍停留在片段零碎的狀態。經 Dose(1997)廣泛回顧國外相關工作價值觀概念後，提出四個分類，其中第一類「與職業行為相關的工作價值」研究重點在於視工作價值觀為「選擇工作」的參考架構或對工作評價的標準，且認為工作價值是介於個人內在需求與外在工作屬性或目標的變項(Super, 1970; Zytowski, 1970)，而個體所選擇的工作或職業能否接近其所追求的工作價值觀，則會影響其工作滿足感(Super, 1970)。

自 1982 年以降，我國開始進行工作價值觀相關研究，多數研究係採用國外發展的工作價值觀測量工具或採用國外分類架構進行研究。國內學者吳鐵雄等人(1996)綜合國外工作價值觀分類架構，重新修訂工作價值觀量表題目。其他諸如楊國樞與鄭伯璜(1987)、王叢桂(1992;1995)、陳銘宗與劉兆明(1995)、洪瑞斌(1998)等人則考量華人傳統文化價值及以國內工作者工作脈絡進行工作價值觀研究。

由於工作價值觀定義紛雜，因此其分類模型呈現亦有所不同，茲將數個學者觀點列表如下：

表 1 工作價值觀分類表

學者/量表	類別	取向/ 項目	工作價值觀分類
Super(1970)	3	15	1. 外在價值：成就感、經濟報酬、工作穩定性、聲望。 2. 內在價值：獨立性、多樣性、創造性、生活方式、利他主義、智力的刺激、美的哲學。 3. 附帶價值：與上司的關係、工作環境、同事、管理權力。
Zytowski(1970)	3		內在價值、外在價值、附加價值。
Rokeach(1973)	2	36	1. 終極性或目的性價值觀(舒適生活、積極生活、成就感、和平世界、美麗世界、公平、家庭安全、自由、快樂滿足、心靈的和諧、成熟的愛、國家安全、

學者/量表	類別	取向/ 項目	工作價值觀分類
			<p>舒適愉快、救濟他人、自我尊重、社會肯定、真誠友誼、智慧等 18 項)。</p> <p>2. 工具性或手段價值觀 (雄心、寬宏大量、勝任能力、快樂、整潔、膽識、慈悲為懷、利他、誠懇、想像力、獨立、智力、邏輯思考、愛、順從、禮貌、責任、自我控制等 18 項)。</p>
Kalleberg(1977)	5		內在動機、便利性、同事人際關係、生涯、資源適切性。
Minnesota 大學編製之工作意義與價值量表(1978)	2	11	<p>1. 內在價值 (獨立、滿足助人、自律、自我實現、興趣)。</p> <p>2. 外在價值 (經濟獨立、工作環境、地位榮耀、人際關係、安全、被重視)。</p>
Elizur(1984)	2		<p>1. 結果形態工作價值:物質的或工具性的、社交關係或情感的、心理的或認知的。</p> <p>2. 工作表現關係:包括資源(如:福利)和獎勵(如:薪資)。</p>
夏林清、游慧卿 (1984)	6		自我表達取向、利他取向、社會認可取向、人群取向、變異取向、外在報酬取向。
陳英豪(1987)	3		自我成長或內在酬賞、外在的名利酬賞、人際與工作環境的安全感。
朴英培(1988)	4		內在價值、晉升價值(向上努力)、社會地位價值、薪酬價值。
王叢桂(1992)	2	10	依 Rokeach 分為兩類:

學者/量表	類別	取向/ 項目	工作價值觀分類
			<p>1. 目的價值：分為內在酬賞、外在酬賞、集體利益、平安和諧等四個因素，指個體工作的目標。</p> <p>2. 手段價值：分為能力與理性、謙和寬容、忠信、安份守成、務實、清流等六個因素，指為達成工作目標而重視的價值。</p>
黃同圳(1993)	2		<p>依 Lincoln 及 Kalleberg 分為兩種：</p> <p>1. 工作期望：對於工作內容及其結果，所產生的各種內在、外在效益的重要性評價。</p> <p>2. 工作信念：一個人對於工作或經濟活動所秉持的觀點、動機與需求。</p>
曹國雄(1994)	2	21	<p>依 Elizur(1984)分兩類：結果形態與工作表現關係。工作價值項目計 21 題如下：升遷、做有意義的工作、對社會的貢獻、成就、勝任能力、責任、獨立、被當作人的尊嚴、地位、受到讚賞、對組織的影響力、對工作的影響力、工作夥伴、與上司的關係、安全、工作時間、工作環境、工作種類、公司形象、薪水和假期。</p>
黃國隆(1995)	2	7	<p>依王叢桂(1992)分為：</p> <p>1. 目的價值(內在酬賞、外在酬賞、集體利益、平安和諧)。</p> <p>2. 手段價值(能力與理性、謙和與</p>



學者/量表	類別	取向/ 項目	工作價值觀分類
			寬容、尊重傳統)。
吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏(1996)	2	7	分兩大類： 1. 目的價值（自我成長取向、自我實現取向、尊嚴取向）。 2. 工具價值(社會互動取向、組織安全與經濟取向、安定與免於焦慮取向、休閒健康與交通取向)。
Ros,Schwartz,Surkiss(1999)	4		社會性工作價值觀、外在工作價值觀、內在工作價值觀、追求名望的工作價值觀。
Jaw、Ling、Wang、Chang(2007)	5		自我發展、社會貢獻、穩定與酬勞、接受改變、權力和地位。
翁招玉(2010)	4		學習成長、社會尊重、人際互動、利他經驗。
陸洛、林惠彥(2011)	3		物質酬賞、人際滿足、發揮能力。
林惠彥、陸洛、佘思科(2011)	2	7	1. 內在工作價值觀：工作保障、高收入、升遷機會。 2. 外在工作價值觀：工作有趣、工作獨立、可幫助人、回饋社會。

資料來源：本研究整理。

由以上分類研究，國內研究多採用 Rokeach(1973)將工作價值觀分為目的性工作價值與工具性工作價值兩大類，王叢桂(1992)及吳鐵雄等人(1996)所編製工作價值量表係綜合 Rokeach(1973)及其他國內外學者對工作價值觀之定義，並依國人特性編製本土化工作價值量表，此兩量表亦為國內大多數研究者所採用。其中，王叢桂(1992)所編制之量表除參採 Rokeach 及其他國內外學者，並根據 Brindley (1990)

將國人價值分為五類<sup>3</sup>之研究，及參考 The Chinese Culture Connection(1987)的華人價值量表，將傳統文化與社會結構對國人工作價值的影響歸納出工作目的價值與工作手段價值等兩方面<sup>4</sup>（引自王叢桂，1995）。

另黃國隆(1995)改編王叢桂(1992)編製之工作價值量表，經去除語意重複及因素負荷量較低之題數後，進行臺灣及大陸企業員工工作價值觀比較。綜上，本研究採用黃國隆改編自王叢桂(1992)的工作價值觀分類，在目的性工作價值觀與工具性工作價值觀兩大分類下，區分 7 個面向，分別為內在酬賞工作價值、集體利益工作價值、平安和諧工作價值、能力與理智工作價值、謙和寬容工作價值與尊重傳統工作價值。

#### 貳、工作價值落差的意涵與衡量方式

本文所提之「落差」，係引自林惠彥等人 (2011)在〈工作價值落差與工作態度之關聯〉文中提出的概念，所謂落差，亦即不適應、不契合。在組織行為學中，個人和工作環境之間的適應是指個人和環境互相得到供需平衡，常以個人-環境適應<sup>5</sup>(person-environment fit or P-E fit)統稱。研究顯示，個人與環境的適應度與個人生涯投入、工作滿足、組織承諾、個人生涯成就呈現正相關(Chatman, 1991; Kristof, 1996)。Vroom(1966)指出，個人在選擇工作時，會考慮是否符合其期望與目標。個人工作價值觀會決定其工作選擇，工作價值觀與現實狀況之間的契合對於工作選擇或留任更具重大的意義(Cable & Judge, 1996)。

個人與工作的適應可廣義地定義為個人與其工作的契合度，而個人與工作的契合是以員工價值觀及個人特質評估與工作的配適，若個人特質與工作特性互相

<sup>3</sup>Brindley(1989)將影響國人的傳統價值分為五類，第一類與人倫關係有關的價值包含仁、人情、關係、面子等。第二類是道德或自律，其中包含仁、義、禮、恕，及中庸。第三類價值是家庭關係中的孝，包含尊重父母、維持家庭和諧、祭祖、傳嗣等價值。第四類價值是權威主義，相信長者、高位者、精英分子的統治權力，服從權威、強調階級與地位。第五類價值是實際、生存與物質主義；而國人對「利」有敏銳的察覺力，造成國人節儉、儲蓄、機智與善保存事物的特性(引自王叢桂，1995)。

<sup>4</sup>王叢桂(1992)提出工作目的價值方面又分外在酬賞向度（和諧的人際關係、經濟報酬、社會地位與贊許等 5 項）與內在酬賞向度（個人道德理想的實踐、濟世淑民等社會服務工作等 2 項）；工作手段價值方面（尊卑有序、節儉、毅力或堅毅等 12 項）。

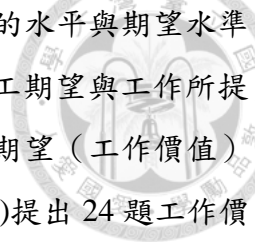
<sup>5</sup>依據莊瓊嘉、林惠彥(2005)，個人-環境適應包含(1)個人工作適應(person-job fit)、(2)個人組織適應(person-organization fit)、(3)個人群體適應(person-group fit)、(4)個人主管適應(person-supervisor fit)等。

適合，就是一種個人與工作的契合(莊瓊嘉、林惠燕，2005)。林惠彥等人(2011)指出，Edwards(1991)回顧 92 篇有關個人工作契合的研究，驗證個人與工作契合和工作滿意度、績效與員工離職等確有關聯。Caldwell 與 O' Reilly(1990)的研究亦顯示，個人與工作配適性越高，越能有效預測滿意度、工作績效與離職傾向。因此，本研究以林惠彥等人(2011)採用 Edwards(1991)提出的概念，認為個人偏好與工作現況契合乃是個人想追求與職務供給之間的契合程度。

曹國雄(1994)進行國內員工工作價值配合程度對工作滿足、工作投入、離職意願、組織參與和工作表現的影響研究中指出，界定價值配合程度的方法有兩種，一是組織成員間工作價值間的一致性；二是員工所期望和工作實際提供兩者的配合程度，例如員工在工作內容、特徵上實際經歷的水平 and 員工期望的水平 of 的差距(Edwards, 1991; Feather, 1979)。Feather(1979)及 O'Brien & Dowing(1977)提出「差距原則—Principle of discrepancy」的主張，認為實際經驗和期望(工作價值)的配合程度決定人對工作的評估，配合程度高者則工作滿足感高。此種方法的工作價值的測量只有一個來源，是將受試者的期望與其所經歷的、察覺到的工作特徵，兩者間的差距視為工作價值配合程度。Hackman & Oldham(1980)的工作特徵理論亦使用上述第二種測量方法，即利用受試者的的經歷、其所察覺到的工作水平作為組織工作價值。依據工作特徵理論，受試者察覺到的工作主要特徵會引起重要的心理反應，例如工作滿足、工作表現與低缺勤率等。

黃國隆(1995)指出，Fishbein(1967)曾提出一個概念模型，說明工作價值觀對工作態度及工作表現的影響，其認為工作價值觀會先影響工作態度(工作滿足及組織承諾)，接著影響其行為意圖(離職意願及努力意願)，最後影響其實際行為表現(缺勤、離職、工作績效)。此外，Locke與Henne(1986)也指出，個人的工作價值觀會影響其工作意願或目標，並進而影響其努力程度與工作表現(劉兆明，1991)。因此推論，個人的工作價值觀(如Edwards所提之需求)與工作現況(如Edwards所提之供給)間的「契合」又會影響員工本身的身心狀態與其在組織的表現(Caldwell & O' Reilly, 1990; Edwards, 1991; 鄭伯璦、黃國隆、郭健志，1998; 莊瓊嘉、林惠彥，2005; 陸洛、翁克成，2007)(引自林惠彥等人，2011)。

國內學者曹國雄(1994)採用 Elizur(1984)工作價值項目測量工作價值觀對工作態度(工作滿足、工作投入、組織參與、離職意願)的影響，以 Feather(1979)及



Edwards(1991)概念為基礎，以員工在工作內容構面上實際經驗的水平與期望水準的差距，或實際的工作情境和理想的工作情境的差距來測量員工期望與工作所提供的配合度。換言之，曹國雄測量受試者的工作現況與其工作期望（工作價值）間的差距，以瞭解其一致性的程度。曹國雄以 Meindl et al.(1989)提出 24 題工作價值版本測量 120 位受試者，24 題分別為(1)為公司負的責任、(2)與同仁相處融洽、(3)職位受人尊重、(4)滿意的薪資、(5)工作有保障、(6)上司合理的對待、(7)福利、(8)有成就感、(9)有機會成長、(10)受到肯定、(11)學以致用、(12)好的工作環境、(13)得到的工作回饋、(14)有意義的工作、(15)升遷機會、(16)令人引以為榮的公司、(17)對社會有所貢獻、(18)獨立性、(19)在公司中的影響力、(20)在工作中的影響力、(21)趣味性、(22)地位、(23)有機會與人交往、(24)方便的工作時間。每個題目有兩個測量，一是測量「目前工作擁有多少？」，以測量現有情況，另一個測量「應該要有多少？」，以測量受試者的期望（工作價值），兩者評分之絕對值差異即為差距程度。該研究結果肯定工作價值的確會影響工作態度，最重要的是員工察覺到的工作現況（工作現有特徵），其次是價值配合程度、工作價值最小。曹國雄指出，此研究結果與 Feather(1979)結果相似，但曹國雄認為員工的期望或兩者間的差距並非影響工作態度的原因。

Edwards、Cable、Williamson、Lambert、Shipp(2006)針對契合的不同測量方式進行探討後，指出構成式測量方式（係指分開測量個人偏好程度與環境提供現況，進而計算其落差）與其他測量方式相較，構成式測量方式有助於降低共同方法變異的偏誤，因此，林惠彥等人(2011)延續 Edwards et al.(2006)提出的契合的構成式測量方式，將受試者的「工作價值觀(期望)」值減去「工作現況」值作為工作價值落差，來探討不契合（亦即落差、差距）對工作態度的影響。林惠彥等人(2011)依據 Super(1970)工作價值觀量表及其他學者相關建構，將工作價值分為七個項目：工作保障、高收入、升遷機會、工作有趣、工作獨力、可幫助人與回饋社會，以自陳式量表進行施測。其研究結果發現，保障落差、收入落差、升遷落差與有趣落差可預測工作滿足，並以全國代表性樣本驗證工作價值觀與工作現況間的差距，對臺灣工作者的工作態度具有關鍵性的影響。

依據林惠彥等人(2011)對工作價值落差之定義，本研究定義工作價值落差為員工的個人的工作價值觀與實際工作現況兩者間所產生的差距情形。本研究並採取

曹國雄(1994)及林惠彥等人(2011)測量工作價值落差之方法，以 Edwards et al.(2006)提出的構成式測量進行工作價值觀落差之計算。

接下來，分別探討工作價值落差對工作滿足的影響、工作價值落差如何透過工作滿足來影響工作投入。

## 第二節 工作價值落差對工作滿足的影響

### 壹、工作滿足之意涵

有關工作滿足之研究，起源於 Hoppock(1935)，其指出工作滿足是工作者心理和生理對環境因素的滿足感覺；Vroom(1964)指出工作滿足是員工對其目前工作角色的感受或情緒反應；Porter 與 Lawler(1968)指出工作滿足取決於員工對其在工作獲得和期望獲得兩者間的認知差距（孫令凡，2001）。Smith, Kendall 與 Hulin(1969)指出工作滿足感是指工作者對於工作的感覺(feeling)或情感性反應(affective response)，這種感覺來自於個人從特定工作環境中，實際獲得的報償與其預期的差距，差距越小滿足程度越高，差距越大滿足程度越低。Porter(1973)認為工作滿足是個人在工作中「實際獲得」與他認為「應該獲得」間的差距，是一種「期望差距」的概念。孫令凡(2001)綜合國外學者對工作滿足的定義，認為工作滿足是個人對於其工作所具有的感覺或情感性反應，而這種感覺或滿足的大小乃取決於個人衡量客觀環境，並經由過去的經驗與參照其他團體，比較而產生一種知覺認為其所應得的報酬為何，此即員工對其報酬的預期；然後再將預期的報酬與實際所得的報酬相比較，來決定工作滿足的大小。並指出，個體對工作報酬<sup>6</sup>的期望會影響工作滿足的大小，不論是對內滋性報酬期望高低或對外附性報酬期望高低，都會影響工作滿足的高低，且不論公部門、私部門或非營利組織都相同。

綜上，學界將工作滿足定義歸納為以下三種定義(引自羅仕郎，2001及陳甦彰、陳俊宏、伍致霖，2009)：

#### (一) 綜合性定義(Overall Satisfaction)：

對工作滿足的概念作一般性解釋，不述及工作滿足個別的面向、發生的原因與形成過程。

---

<sup>6</sup>孫令凡(2001)研究中所指工作報酬，採內滋性與外附性報酬之分類，前者分為五個構面：技能多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性；後者分為五項：同事關係、與上司關係、金錢報酬、福利制度、進修機會。

## (二) 差距性定義(Expectation Discrepancy)：

工作滿足程度與否，來自於個體預期的工作報酬與實際獲得報酬的差距大小，亦即個體從工作中，感覺到其「目前實際的價值」與「預期應該獲得的價值」二者間的差距。當差距越小則工作滿足程度越高；反之，差距越大則滿足程度越低 (Porter & Lawler, 1968)。Locke(1969)認為一個人對工作某一特質的滿足與否，取決於此人覺得此工作特質中「實際獲得的」與「希望獲得的」兩者間的差距。若此差距為零，則感到滿足；反之若差距越大則越不滿足。此種差距係來自於個人的主觀需求。

## (三) 參考架構的定義(Frame of Reference)：

個人依其參考架構，對於工作特性加以解釋後得到的結果，意即工作者對其工作各項特殊構面的情感性反應 (Smith, Kendall & Hulin, 1969)。而各研究者所提出的構面不盡相同。工作滿足與否取決於個人對期付出與報酬比例，或與他人比較所得工在感受差距的結果。個人如此對組織或環境情況中客觀特徵的主觀知覺與解釋，將是影響個人態度與行為的最重要因素，而這種主觀知覺與解釋則是受到個人自我參考架構的影響(羅仕郎, 2001)。其他諸如 Vroom(1964)、Wernimont(1972)、Reiner & Zhao(1999)等對於工作滿足之解釋均屬參考架構的定義。

孫令凡(2001)與 Porter(1973)對工作滿足之定義，均指個人預期報酬與實際報酬的差距，定義係屬差距性定義範疇，與本文欲研究之工作價值觀與工作現況落差，均為差距概念，故本研究將工作滿足定義為「工作滿足是個人對於其工作所具有的感覺或情感性反應，其滿足感的大小取決於個人對工作的預期報酬與實際報酬的差距程度，差距越小滿足感越高，差距越大滿足感越低」。

## 貳、工作滿足之影響因素

影響工作滿足因素相當多，至今尚無一個模型將所有可能影響工作滿足之因素涵括其中，以下茲提出兩個較具代表性研究。

Seahore & Taber(1975)提出與工作滿足有關之前因後果變項，其將前因變項分為環境與個人屬性兩類，將後果變項分為個人反應、組織反應、社會反應變項三類。

### 一、前因變項

(一) 環境變項：政治經濟環境、職業性質（例如：職業類別、聲望、地位

等)、組織內部環境(例如:組織氣候、領導方式等)、工作與工作環境(例如:工作特性等)。

- (二) 個人屬性變項:人口統計特徵(例如:性別、年齡等)、穩定人格特質(例如:價值、需求等)、能力(例如:智力、運動技巧等)、情境人格(例如:動機、偏好等)、知覺認知及期望、短暫的人特質(例如:憤怒、厭煩等)。

## 二、 後果變項

- (一) 個人反應變項:如退縮、攻擊、工作表現、知覺歪曲、生病等。
- (二) 組織反應變項:如生產力、品質、離職率、曠職、怠工等。
- (三) 社會反應變項:如國民生產毛額、疾病率、適應力、政治穩定、生活品質等。

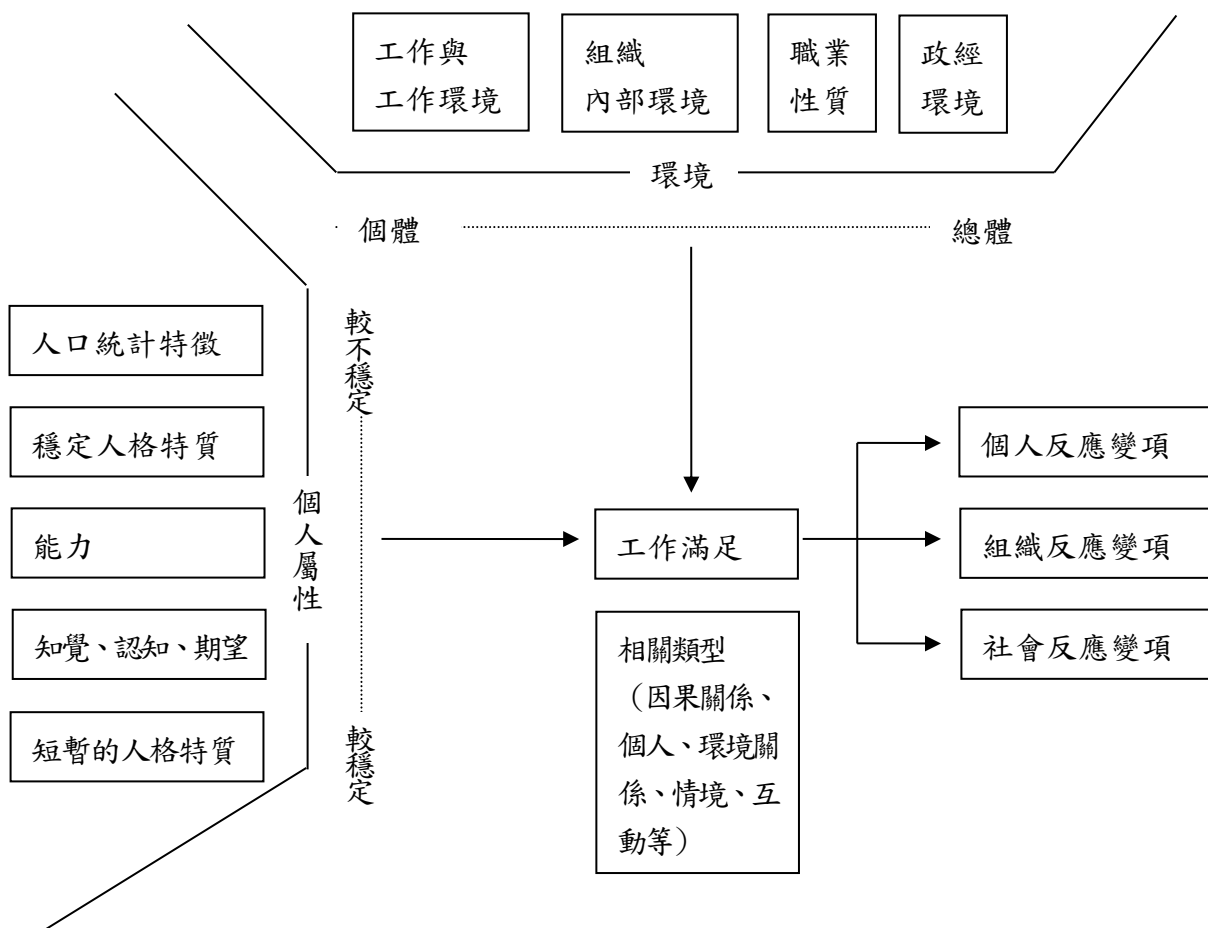


圖 1 工作滿足之前因與後果相關變項圖

資料來源:引自郭明德(2001); Seahore, S. E. & Taber, T. D., 1975, Job Satisfaction and Their Correlation, *American Behavior and Scientist*, 18, p.346.

Wexley & Yukl(1977)提出工作滿足因素假設模型，認為應得知覺與實際工作知覺之間的差距會決定工作滿足與否的結果。影響工作滿足的因素包括工作者特徵、工作情境所形成的應得知覺，及實際工作條件形成的實際工作知覺。如下圖 2 所示。此外，Weiss et al.(1967)認為影響員工工作滿足的因素可分為三類（引自吳家來，2008）：

- 一、內在滿足：個人對與工作本身有關因素的滿意感受，衡量工作者對於工作本身所能給予的價值觀、成就感、責任感、工作的穩定性、安全感、社會地位、運用能力的機會方面感到滿意程度。
- 二、外在滿足：與工作內容本身無關的項目各方面的滿意程度，例如升遷、所得報酬與讚賞、公司政策與實施方式、技術上督導、人際關係的好壞等因素。
- 三、一般滿足：個人對於工作的環境設備、與同事相處的關係及工作本身的內在、外在滿意層面的感受程度，及內在滿意與外在滿意的總和。

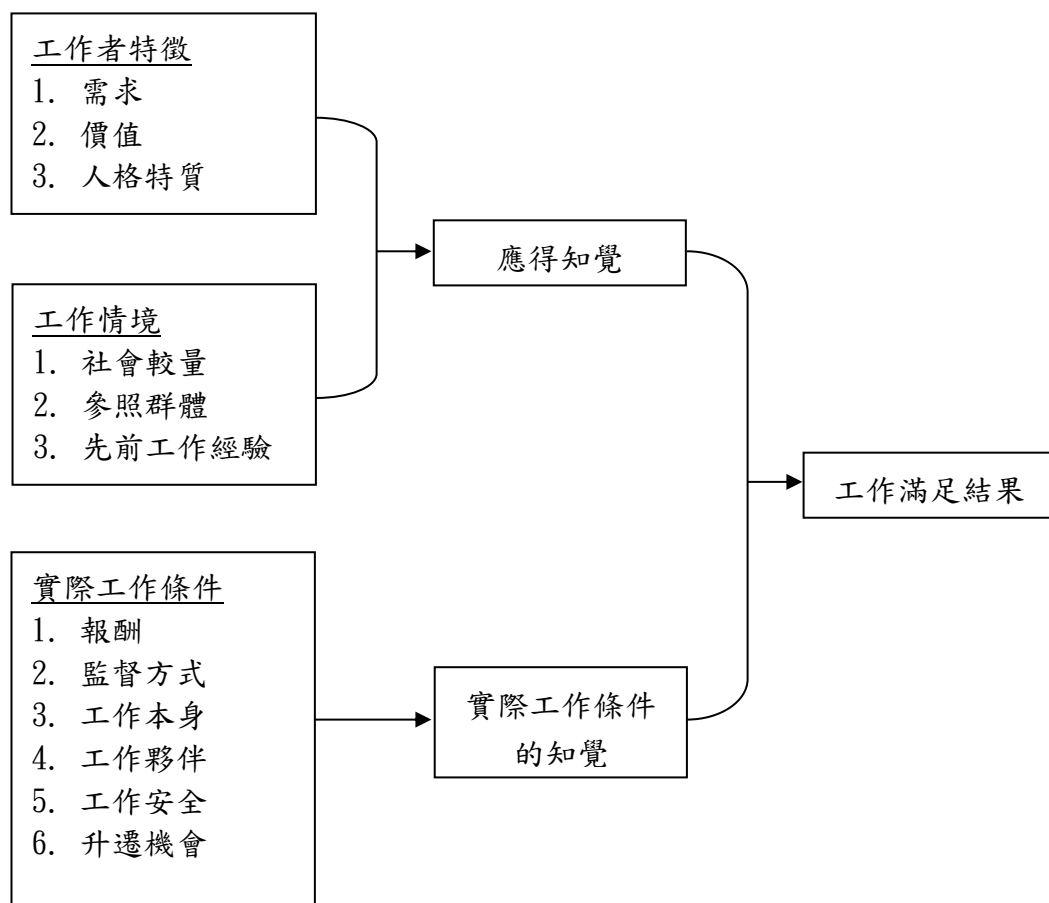


圖 2 工作滿足因素的假設模型

資料來源：引自郭明德(2001)；Wexley, K. N. & Yukl, G. A. , 1977. Organization Behavior and Personnel Psychology, Homewood, III: Richard D. Irwin, p.109.





### 參、工作滿足的衡量方式

學者較常使用測量工作滿足的量表有四種：明尼蘇達滿意量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)、工作描述指標(Job Description Index, JDI)、需求滿意量表(Need Satisfaction Questionnaire, NSQ)及密西根組織評價量表(Michigan organizational assessment questionnaire, MOSQ)，以下茲簡要說明各量表。

#### (一) 明尼蘇達滿意量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)

由 Weiss, Dawis, England, Lofquist(1967)發展出來，用來調查組織中個別及群體成員工作滿足的量表工具。原問卷分為短式與長式兩種，短式有 20 個題目，測量結果可獲得內在滿足與外在滿足分數。長式有 100 個題目，可提供 20 種分數及一般滿足的分數。以下為短題本之問卷題目。

明尼蘇達短題本問卷題目 (20 題)	
說明：就目前工作而言，你對下列各事件的滿意度為何？	
1. 平時工作忙碌的程度。	2. 能單獨工作的機會。
3. 偶爾能做不同事的機會。	4. 能成為組織(公司)中重要人物的機會。
5. 公司老闆(主管)對待員工的態度。	6. 頂頭上司做決策的能力。
7. 不須違背良心來做事的程度。	8. 工作上的保障。
9. 能為他人服務的程度。	10. 能指導別人工作的機會。
11. 能發揮自己能力做事的機會。	12. 施行公司政策的方式。
13. 我的薪水和工作量。	14. 這個工作的陞遷機會。
15. 能自由運用自己判斷力的程度。	16. 能以自己的方式做事的機會。
17. 工作的狀況。	18. 同事間相處的方式。
19. 優良工作表現時的獎勵。	20. 從工作中得到的成就感。

#### (二) 工作描述指標(Job Description Index, JDI)

由 Smith, Kendall, Hulin(1969)使用固定反應項目(Fixed-Response)發展出的工作滿足量表，此量表包括五種獨立的滿足量表，包括待遇、升遷、監督方式、工作本身及工作同仁。將五個獨立量表總計相加之分數，即得一整體的工作滿足。



### (三) 需求滿意量表(Need Satisfaction Questionnaire, NSQ)

根據差別理論發展而來，每一個項目都有兩個題目，一個題目是指受試者認為其工作某方面的特性上認為「應該(Should be)」獲得的滿足程度，另一個題目則是指受試者認為在此特性「目前(Is Now)」所獲得的滿足程度。在每個項目中，從受試者選取「應該」取得的值減去其選取在「目前」所獲得的數值，即可得滿足程度。

### (四) 密西根組織評價量表 (Michigan organizational assessment questionnaire, MOSQ)

此量表是由 Cammann, Fichman, Jenkins, Klesh(1979)所發展出來的量表，其中工作滿意分量表共有 3 題，是單構面且題數簡短之量表，三個題目分別為「整體來說，我對我的工作感到滿意」、「一般來說，我喜歡在這裡工作」和一題反向題「一般來說，我不喜歡我的工作」。

#### 肆、工作價值落差對工作滿足的影響

林惠彥等人(2011)指出，在契合相關研究中，個人工作契合與工作滿足的關係是常被提及的(Chatman, 1989; Schneider, 1987)。陳森壬、黃國隆(1982)也指出，員工的工作滿足程度可作為員工在組織中病態現象的早期警示信號（引自黃國隆，1994）。由前述文獻，Seahore & Taber(1975)認為個人屬性變項中的知覺認知及期望是影響員工工作滿足的前因變項；Wexley & Yukl (1977)提出工作滿足因素假設模型，認為應得知覺與實際工作知覺之間的差距會決定工作滿足與否的結果；Porter (1973)認為工作滿足乃是個人在工作中「實際獲得」與其所認為「應該獲得」的差距。Wanous(1980)也指出，當個人的需求與組織提出的增強物越配合時，將直接反應在員工的態度上，如：工作滿足（引自蔡維奇、紀乃文、陳皓怡、楊美玉、鄭妃君，2007）。由以上文獻可知，員工對工作的知覺認知與期望（即工作價值觀）與實際工作知覺（實際工作現況）間的差距會影響在員工的工作滿足感。

在 Edwards(1991)回顧與個人工作契合的 92 篇相關研究，其文獻回顧中驗證個人與工作的契合與工作滿足有相關聯。在文獻回顧中，以絕對值差異（the absolute difference）驗證個人工作契合與工作滿足研究有以下數位學者：

(一) Phillips, Barrett & Rush (1978)發現個人喜好與其知覺到的工作屬性間的差距，與工作滿足呈現負相關。(二) Lopez & Greenhaus (1978)發現在 23 個工作屬性中，個人喜好與所知覺到的差距，與工作滿足感呈現負相關。(三) Barrett (1978)指出個人期望與實際工作現況(多元且具獨立性的工作)間的差距，與工作滿足感呈現負相關。(四) O'Brien & Dowling(1980)發現供給—需求(在工作技巧運用、影響力、工作多樣化與人際互動上)的差距，與工作滿足感呈現負相關。(五) Meir & Engel (1986)發現，1 減去員工的期望與實際工作的差距絕對值(在社會交往、工作技巧、知覺探索上)後，與工作滿足感呈現正相關。

國內學者黃正雄、黃國隆(2003)指出，目前有許多研究均支持，當員工知覺個人的價值觀與組織價值觀的一致性愈高時，個人的工作滿足愈高，離職傾向愈低(如 O'Rielly et al., 1991)。陸洛也發現整體工作價值與工作現況的契合確與工作滿足有正向相關(Lu & Lin, 2002)。

王叢桂、羅國英(2010)以 412 位臺灣及中國大陸全職 20 歲(含)以上至 45 歲(含)以下工作者為研究對象，探索臺灣及大陸地區工作者的工作與其價值的契合度是否可預測工作滿意度及組織承諾，其研究依楊國樞(2004)的華人雙文化自我理論以內在酬賞、外在酬賞、個人取向及社會取向四個向度進行，研究結果指出，內在酬賞價值在工作滿意上的關聯度普遍大於外在酬賞，且目的工作價值契合度與工具價值契合度與工作滿足有顯著相關，使用目的價值契合來預測工作滿足時，內在酬賞價值確實重於外在酬賞。在目的價值契合變數上，僅個人取向內在酬賞的「自我實現」、「心靈成長」與個人取向外在酬賞的「物質報酬」的契合度能顯著預測工作滿意度；在工具價值契合變數上，僅個人取向內在修養的「積極進取」、「好奇開放」能正向預測工作滿意度。工作滿意的預測變數則集中在個人取向的價值契合度上(例如自我實現、心靈成長、物質報酬、權勢地位等)。

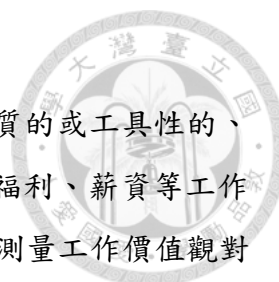
由於國內進行工作價值落差與工作滿足相關研究不多，茲將相關文獻彙整如表 2。

表 2 工作價值落差與工作滿足相關研究一覽表

學者	樣本	內容	個人測量 (個人知覺或工作價值)	工作測量 (實際工作情況)	配適指標 (Fit Index)	研究發現
Barrett (1978)	45 個海軍人員	工作多樣性(Variety)、獨立性(Independence)	期望(Preferred)	工作現況 (Actual)	P- J	差距絕對值與工作滿足呈現負相關
Lopez & Greenhaus (1978)	523 個學校職員	工作屬性	期望(Would like)	工作現況 (Actual)	P- J	差距絕對值與工作滿足呈現負相關
Phillips, Barrett & Rush (1978)	60 個藍領工人	工作屬性	期望(Preferred)	工作現況 (Actual)	P- J	差距絕對值與工作滿足呈現負相關
O'Brien & Dowling(1980)	1,383 個受僱成人	技巧運用、影響力、工作多樣性、壓力、社交(skill utilization, influence, variety, pressure and social interaction)	期望(Desired)	工作現況 (Actual)	P- J	工作滿足與技巧運用、影響力及工作多樣性的差距絕對值呈現負相關。
Meir & Engel (1986)	81 個醫師	社交、細節的與知覺尋求活動(social contact, mechanical, and sensation-seeking Activities)	愛好(Liking)	工作現況 (Actual)	1-   P-J	1 減去差距的絕對值與工作滿足呈現正相關

學者	樣本	內容	個人測量 (個人知覺或工作價值)	工作測量 (實際工作情況)	配適指標 (Fit Index)	研究發現
曹國雄(1994)	120 個基層工程師與初階管理人員	24 個工作屬性	應該要有多少 (Would like)	目前擁有多少 (Actual)	P-J	工作現有情況與差距或期望相比較，最能解釋、預測工作滿足。
王叢桂、羅國英(2010)	台灣及中國大陸都會區全職工作者 412 人	工作目的價值 14 項及工作工具價值 8 項	個人工作價值	實際工作現況 (實際工作環境可容許受試者按照自身工作價值待人接物的程度)	兩者間契合程度	在目的與工具價值因素上的契合度與工作滿意有顯著相關；目的價值契合變數只有在「自我實現、心靈成長、物質報酬」能顯著預測工作滿意。
林惠彥等人(2011)	1,122 個全職工作者	工作保障、高收入、升遷機會、工作有趣、工作獨力、可幫助人與回饋社會	個人工作價值	實際工作現況	P-J	保障落差、收入落差、升遷落差與有趣落差可以預測工作滿足。

資料來源：Edwards(1991)及本研究整理。



Elizur(1984)提出工作價值的兩個主要構面為結果型態（物質的或工具性的、社交關係或情感的、心理的或認知的）與工作表現關係（包括福利、薪資等工作條件）。國內學者曹國雄(1994)採用 Elizur(1984)工作價值項目測量工作價值觀對工作滿足、工作投入、組織參與、離職意願的影響，以測量受試者的工作現況與其工作期望(工作價值)間的差距，以瞭解其一致性的程度，並以 Meindl et al.(1989)提出的 24 題工作價值項目測量 120 位受試者，24 題分別為(1)為公司負的責任、(2)與同仁相處融洽、(3)職位受人尊重、(4)滿意的薪資、(5)工作有保障、(6)上司合理的對待、(7)福利、(8)有成就感、(9)有機會成長、(10)受到肯定、(11)學以致用、(12)好的工作環境、(13)得到的工作回饋、(14)有意義的工作、(15)升遷機會、(16)令人引以為榮的公司、(17)對社會有所貢獻、(18)獨立性、(19)在公司中的影響力、(20)在工作中的影響力、(21)趣味性、(22)地位、(23)有機會與人交往、(24)方便的工作時間。每個題目有兩個測量，一是測量「目前工作擁有多少？」，以測量現有（工作）情況，另一個測量「應該要有多少？」，以測量受試者的期望（工作價值）。以 1 分(極少)至 7 分(極多)表示，兩者評分之絕對值差異即為差距（一致性程度），經研究結果顯示，差距最大的前十名分別為(1)升遷機會、(2)福利、(3)工作保障、(4)上司合理的對待、(5)工作環境、(6)薪資、(7)成就、(8)回饋、(9)趣味性、(10)肯定。而影響 4 個工作態度變項的工作價值變項並不相同，僅工作環境一項是工作滿足、離職意願、組織參與所共有。其研究結果顯示，員工的現有工作情況最能解釋、預測工作滿足。而在工作中覺得工作環境好、在工作中有回饋、受到肯定、覺得工作對社會有貢獻者，工作滿足較高。

林惠彥等人(2011)延續 Edwards et al.(2006)提出的契合的構成式測量方式，將受試者的「工作價值觀（期望）」值減去「工作現況」值作為工作價值落差，並依據 Super(1970)工作價值觀量表及其他學者相關建構，將工作價值分為七個項目：工作保障、高收入、升遷機會、工作有趣、工作獨力、可幫助人與回饋社會，以自陳式量表進行施測。其以 2005 年臺灣社會變遷基本調查計畫中 1,122 位全職工作者作為研究分析對象，研究結果顯示，工作價值觀與工作現況間的落差，對工作滿足、組織承諾、離職傾向具有解釋力。其中，保障落差、收入落差、升遷落差與有趣落差可以預測工作滿足。

綜上，本研究假設一：工作價值落差對工作滿足具有負向影響。



### 第三節 工作價值落差與工作滿足對工作投入的影響

#### 壹、工作投入的意涵與衡量方式

最早提出工作投入(job involvement)的學者是 Lodahl 與 Kejner(1965)，將工作投入定義為：工作投入是個人認同工作的程度，或是工作在個人自我形象(self-image)中的重要程度。工作投入會受到個人自我尊嚴及個人在工作績效的影響。Lawler(1970)認為，個人會主觀的預期自己於工作上表現好時所能得到的獎勵，而產生努力工作的動力，當工作者體認知覺到透由個人的努力可獲得工作績效時，便對工作產生投入。

Rabinowitz 與 Hall(1977)綜合各種工作投入文獻，整合工作投入的定義與研究後對工作投入提出三種觀點說明：（一）工作投入是個人特質的依變項，會受年齡、教育程度、婚姻狀況、服務年資等個人特質影響；（二）工作投入會受到情境影響：工作投入是受到個人所處的工作環境情境誘導而產生；（三）工作投入是個人與情境的交互作用：認為工作投入是從個人社會化過程中所產生，一旦有適合個人特質的工作情境時，則會有較高的工作投入。Kanungo(1982)發現過往的研究對工作投入的意涵同時包含對一般性工作投入及對目前工作的投入兩種不同的意義，兩種工作投入都受到兩個因素的影響：(1)個人目前的顯著需求；(2)個人知覺到工作上滿足此一需求的機會。Kanungo(1982)認為，工作投入是個人心裡認同其工作的認知與信念的狀態；工作投入會受到個人社會化過程及目前工作情境的影響，當個人認為目前的工作能滿足其個人需求時，就會產生較高的工作投入；換言之，當目前工作無法滿足個體需求時，其對工作會產生疏離感。Kanungo 於 1979 年整合社會學與心理學對工作投入與疏離的看法提出動機投入模型，如下圖 3 所示。

Kahn(1990)將工作投入定義為組織成員控制自我以使自我與工作角色相結合，當工作投入較高時，個體會將自己的精力投入到角色行為(self-employment)中，並在角色中展現自我(self-expression)；相反地，若工作投入低，個體會抽離自我於工作角色外，避免自己創造出工作角色所需要的績效，並產生離職意願。其認為自我與角色行為、工作投入是互動的關係。Robbins(1991)認為工作投入是心理上對

工作的認同程度。宋世雯(2000)歸納工作投入的意涵，認為工作投入是個人面對工作與從事工作時的內在心理狀態與外顯的行為態度，不僅是心理知覺工作的價值與重要性，也包含行為層面。同時，工作投入不只是個人特質，而是個人特質與組織情境兩者相互影響而形成的結果。(翁招玉，2010；吳家來，2008)。

國外學者 Rabinowitz 與 Hall(1977)整合工作投入的定義與研究模型，提出工作投入的綜合理論模型，認為工作投入受個人因素與環境因素影響，工作投入是個人特質在工作情境的影響下出現的，並強調個人及情境的互動性，認為工作投入是經兩者互相影響而誘導產生，進而影響工作投入的結果，工作投入的結果包含有工作滿足、工作績效、缺勤率、離職率及成就感。如下圖 4 所示。

- (一) 工作投入受個人因素的影響：視工作投入為個人特質的依變項，包括個人背景變項，例如：年齡、教育程度、婚姻狀況、服務年資、性別等及人格特質變項，例如內外控特質、工作價值觀、高層次需求的強度(high order strength)、清教徒倫理特質（勤勉、個人主義和禁慾）。
- (二) 工作投入受工作情境的影響：視工作投入為工作情境的函數，屬於情境的因素包括領者導行為、決策參與、組織大小等。

由以上文獻，本研究將工作投入定義為是個人心理上對工作的認同、積極投入工作的程度，工作投入並且受個人特質與工作環境的影響。



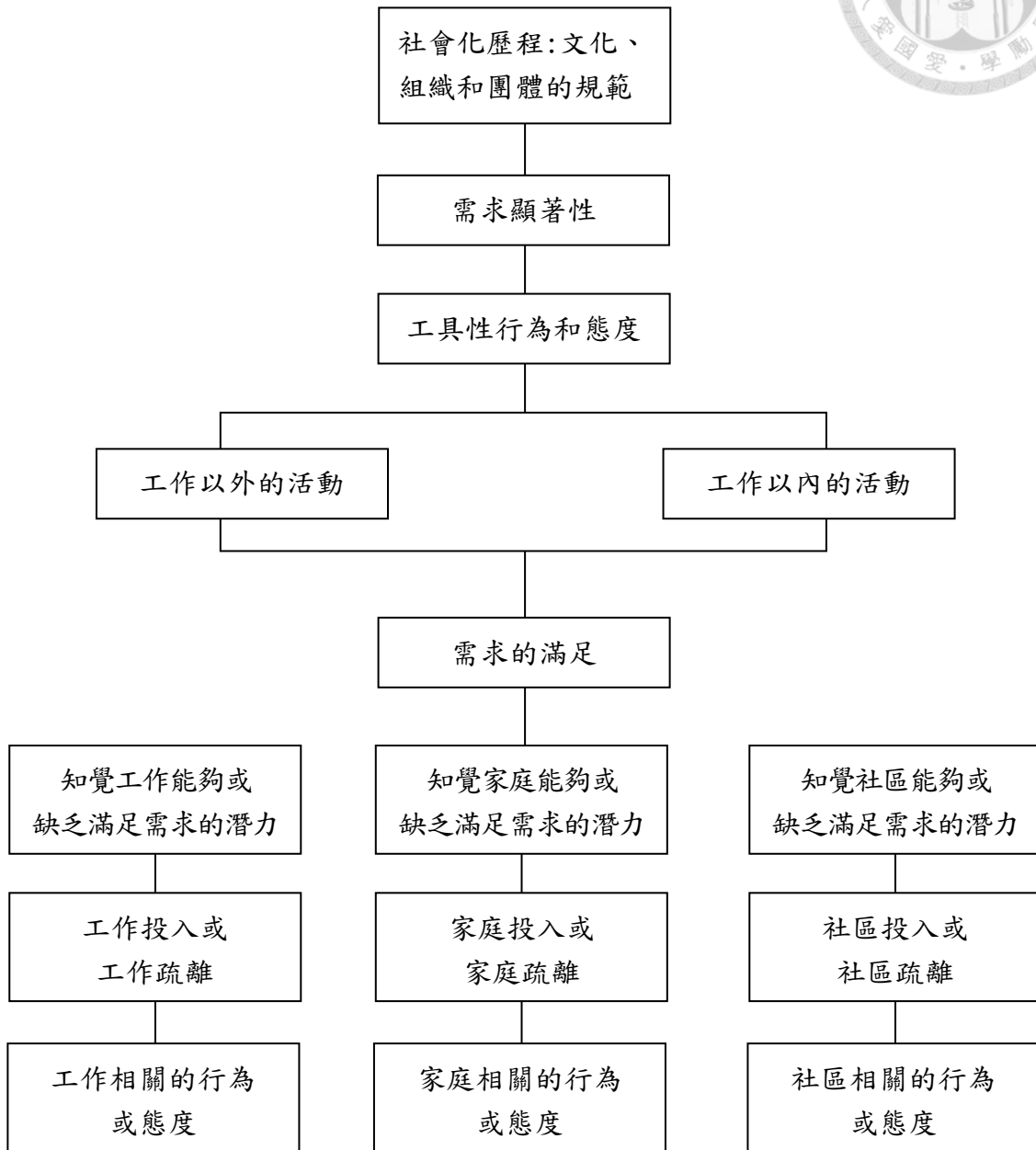


圖 3 Kanungo 動機理論模型

資料來源：引自翁招玉(2010)；Kanungo, R. N., 1979, The Concepts of alienation and involvement revisited, *Psychology Bulletin*, 86(1), p.133.

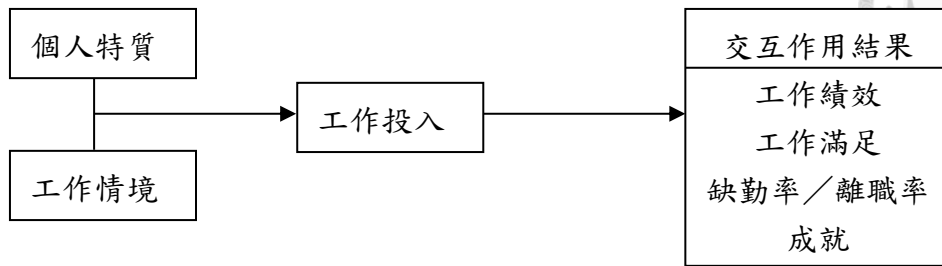


圖 4 Rabinowitz 與 Hall 工作投入綜合理論模型

資料來源：引自翁招玉（2010）；Rabinowitz, S. L. & D. Hall, 1977, Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 41, p.581.

學者較常使用的工作投入量表有以下三種，詳述如下。

Lodahl 與 Kejner(1965) 所發展的工作投入量表共有 20 題，主要在測量受試者對工作投入的程度，亦即分析受試者認同工作重要性的程度，以及績效對自春的影響結果。該量表經因素分析後得到四個因素：高度投入、工作的漠不關心、工作責任與承擔、工作的厭倦感及次要性。

Kanungo(1982) 以心理學的觀點提出了工作投入量表，經蒐集當代心理學與社會學跟投入、疏離感有關的文獻後，經項目分析組成 10 題工作投入量表，其 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.697。

Schaufeli et al.(2002)編制工作投入量表(the Utrecht Work Engagement Scale, UWES)，該量表有三個分量表，分別是活力（6 題）、奉獻（5 題）、專注（6 題）量表，總計 17 題，該量表經 Schaufeli et al. (2002)在 1999-2003 年通過大量調查研究，涉及 10 個國家（澳大利亞、比利時、加拿大、芬蘭、德國、荷蘭、挪威、南非、西班牙）共收集 14,521 個不同職業受試資料，經驗證性因素分析表明，UWES 的三因素結構模型明顯優於單因素結構模型，並對多個國家的各種樣本均適用。三個量表的內部一致性係數為.65。



## 貳、工作滿足與工作投入之關係

由於工作滿足與工作投入是工作態度的重要變項，國內外有關工作滿足與工作投入影響之文獻為數不少，許多文獻均指出工作滿足與工作投入兩者具有顯著正相關（Brown, 1996；Maurer, 1993；Rabinowitz & Hall, 1977；Smith, Kendall & Hulin, 1969；宋世雯，2000；孫淑芬，2005；吳家來，2008；陳怡君，2011）。惟國內外學者對於究竟是工作滿足影響工作投入，抑或工作投入影響工作滿足尚未有一定論，以下茲舉數例說明。

### 一、工作投入影響工作滿足

Saleh(1976)認為工作投入與工作滿足有三點差異：(1)當個人希望從工作獲得成就後，就會產生工作滿足。但工作投入則不然，必須是個人本身認知該工作具有價值後，才會產生工作投入；(2)工作滿足是工作投入的結果變項，因為工作滿足與否得視工作上成功的程度，因此工作投入是中介變項，工作滿足是結果變項。(3)工作滿足會因工作情境而改變，但相較下工作投入傾向穩定的個人特質。Smith與Brannick(1990)認為工作投入會直接與間接對工作滿足產生影響。Brown(1996)提出工作投入理論架構，依據實證研究建立工作投入與工作滿足、組織承諾的關係，認為工作滿足與組織承諾是工作投入的結果（翁招玉，2010；陳怡君，2011）。

### 二、工作滿足影響工作投入

Vroom(1964)提出的期望理論，認為行動是否能夠讓個體滿足會受到期望及預期的價值所影響。期望(Expectancy)指個體預期行動可能會達到某些結果的可能性。而期望的價值(Valance)則是指行動後所產生的後果，能滿足個體多少的需求。以期望價值公式來說明： $F=V \cdot E$ ，F(Force)是指個體內在動機的力量，在職場上可以由員工的工作投入程度來表示，V(Valance)是指個體該工作的價值感，也就是個體認為工作的代價。E(Expectancy)是個體預期完成工作目標的可能性，也代表個體在評估完成工作後可能獲得的報酬及個人需求被滿足的可能性。根據Vroom理論，當 $V \cdot E$ 值愈大，則個人工作投入程度愈高，換言之，當個人預期完成任務後能為個體帶來的滿足程度愈高，個體投入工作的程度會愈高。而Kanungo(1982)提出的動機模型認為，若個體的工作能滿足個體的需求和期望，就會產生工作投入。李團益(2002)以金融機構人員為研究對象，發現內在工作滿意愈高時，工作投入程度

愈高（引自陳怡君，2011）。孫淑芬(2005)在其研究中引述 Maurer(1993)研究結果表示，當員工工作滿足提高時，工作投入程度亦相對提高。孫淑芬(2005)研究發現，工作投入與工作滿足呈現正相關，有顯著正向影響。吳家來(2008)研究發現，警察人員工作滿足與工作投入呈現正相關，隨著工作滿足程度增加，會影響工作投入的強弱度。

綜合前述文獻及實證研究，均支持工作滿足與工作投入兩者具有顯著正相關，換言之，工作滿足高則工作投入高，工作投入高則工作滿足高。由於各家研究結果均有不同，本研究依據前述學者提出個人知覺與實際工作現況間的差距情形會影響工作滿足的相關文獻研究（如 Barrett, 1978; Lopez & Greenhaus, 1978; Meir & Engel, 1986; O'Brien & Dowling, 1980; Phillips, Barrett & Rush, 1978; Seahore & Taber, 1975；曹國雄，1994；林惠彥等人，2011），故採取 Kanungo(1982)認為個人知覺工作及需求獲得滿足後才會產生工作投入的論點，為瞭解本研究主題中工作滿足與工作投入之影響關係，因此  
本研究假設二：工作滿足對工作投入具有正向影響。

#### 參、工作價值落差對工作投入之影響

國內外有許多實證研究結果，指出工作價值觀與工作投入具有顯著關係。且相關學者研究皆顯示，工作價值觀為影響工作投入之重要變項(Knungo, 1982；Lodahl & Kejner, 1965；Rabinowitz & Hall, 1977)。工作投入是個人重要的工作價值內化的表現(Dubin, 1961; Lodahl & Kejner, 1965)；Kanungo(1982)認為工作投入會受到個人顯著需求和感覺到工作上能滿足這種需求的機會所影響。Rabinowitz 與 Hall (1977)認為工作投入受到個人因素與環境因素影響，因此形成對個人的一種價值導向。Brown(1996)的工作投入理論中，也意涵著工作價值觀會影響工作投入。Blood(1969)及 Aldag & Brief (1975)研究指出工作價值觀影響員工工作投入等情感反應，與工作投入有正相關。董秀珍(2002)以臺南市國小教師為研究對象，發現工作價值觀各層面與整體工作價值觀與工作投入各層面及整體工作投入呈現正相關，且達顯著水準。黃晶瑩(1996)以基層農會推廣人員為研究對象，發現工作價值觀和工作投入相關係數高，呈現顯著的正相關，表示基層農會推廣人員的工作價值觀對其工作投入有顯著的影響力。郭騰淵(1991)以國中教師為研究對象，發現工作價值觀六個因素層面與工作投入六個因素層面間的相關均達顯著水準，且為正相關

(翁招玉, 2010)。李景明(2003)研究刑事警察工作價值觀與工作投入之關係, 研究結果顯示工作價值觀與工作投入之情況會因個人背景變項不同而有部份變項上的差異, 但整體而言, 工作價值觀與工作投入呈顯著正相關(吳家來, 2008)。

張碧珊(2008)針對臺北縣國小兼任行政教師進行工作價值觀與工作投入研究, 發現其工作價值觀與工作投入具有顯著正相關。何鳳娟(2013)以臺南地區軍訓教官為研究對象, 發現其工作價值觀對工作投入有顯著的正向影響。羅惠萍(2007)以平面媒體記者為研究對象進行工作價值觀、專業價值觀與工作投入研究, 發現記者工作價值觀中, 「尊嚴取向」對工作投入有顯著正向影響; 而「健康休閒與交通取向」對工作投入有顯著負向影響。陳雅純(2011)針對澎湖縣國小教師進行工作價值觀、工作生活品質與工作投入關係研究, 發現其整體工作價值觀及其「自我成長」、「自我實現」、「尊嚴」、「社會互動」等構面與工作投入有顯著正相關存在, 以「自我實現」與工作投入之相關性最高, 其中, 「自我實現」、「休閒健康」、「同事關係」、「上司關係」、「環境舒適性」與「工作成長」對整體「工作投入」具有顯著預測力。


黃國隆(1992)指出, 員工個人與公司彼此對組織價值觀的重視程度愈一致, 則員工對公司的認同與投入程度愈高, 離職意願愈低。

曹國雄(1994)以國內 120 名受試者進行工作價值對員工工作態度之影響研究, 並以 Elizur(1984)的工作價值項目調查工作現有情況與工作期望之差距, 相關分析結果發現, 在工作現有情況中, 有 22 個工作價值項目<sup>7</sup>和工作投入的相關係數值達到顯著水準, 迴歸係數值 (Beta 值) 最大的項目依序是受到肯定、有機會成長、有意義的工作、有成就感、升遷機會。在期望項目中, 有 19 個工作價值項目<sup>8</sup>相關係數值達到顯著水準。迴歸係數值 (Beta 值) 最大的項目依序是上司合理的

---

<sup>7</sup> 22 個工作價值項目分別為：公司負的責任、與同仁相處融洽、職位受人尊重、滿意的薪資、工作有保障、上司合理的對待、福利、有成就感、受到肯定、學以致用、好的工作環境、得到的工作回饋、有意義的工作、升遷機會、令人引以為榮的公司、對社會有所貢獻、獨立性、在公司中的影響力、在工作中的影響力、趣味性、地位、方便的工作時間。

<sup>8</sup> 19 個工作價值項目分別為：公司負的責任、職位受人尊重、滿意的薪資、工作有保障、福利、有機會成長、受到肯定、學以致用、好的工作環境、得到的工作回饋、有意義的工作、升遷機會、令人引以為榮的公司、對社會有所貢獻、獨立性、在公司中的影響力、在工作中的影響力、趣味性、地位。



對待、有機會與人交往、得到工作的回饋、在組織中的影響力。在差距項目中，有 7 個工作價值項目相關係數值達到顯著水準，分別是滿意的薪資、上司合理的對待、有成就感、在組織中的影響力、在工作中的影響力、趣味性與方便的工作時間。迴歸係數值 (Beta 值) 最大的項目依序是有成就感、上司合理的對待、地位。其中，在工作現有情況、工作價值 (工作期望) 及工作現況與工作價值的差距三項中，以工作現有情況最能解釋與預測工作投入，而覺得工作中受到肯定、工作有意義、有成長、升遷機會和成就感者，工作投入高。曹國雄認為，影響員工工作滿足、工作投入、離職意願與組織參與等工作態度的最重要原因為工作現有情況，其次是價值配合程度 (即員工工作價值與工作現況的配合程度)，工作價值最小。曹國雄的研究結果與 Feather(1979)研究發現相似，亦即影響工作態度最重要的是工作現有特徵 (員工察覺到的工作現況)。

綜合以上國內外文獻研究，可發現以工作價值觀與工作現況兩者間差距進行工作投入影響研究文獻不多，絕大多數研究均以工作價值觀與工作投入之影響研究為主，國內學者僅曹國雄(1994)採用 Feather(1979)提出的差距原則進行員工工作價值與工作現況差距研究，研究結果顯示差距項目與工作投入呈現負相關，綜合以上文獻，工作價值觀與工作投入間具有顯著正向影響及曹國雄(1994)研究期望與工作現況的差距與工作投入為負相關，因此，本研究假設如下

研究假設三：工作價值落差對工作投入有負向影響。

另依據以上文獻研究顯示，工作滿足與工作投入具有正向影響關係，因此假設

研究假設四：工作價值落差會透過工作滿足影響工作投入。



### 第三章 研究方法

本章將依序說明本研究架構、研究對象、研究量表設計、抽樣方法及統計分析方法等。

#### 第一節 研究架構

本研究旨在探討工作價值觀與工作現況之落差，與其對工作滿足及工作投入之影響，並以個人背景變項作為控制變項。為計算工作價值觀與工作現況間的落差，工作價值觀與工作現況測量問項均相同，以利後續進行計算。本研究架構如下圖 5。

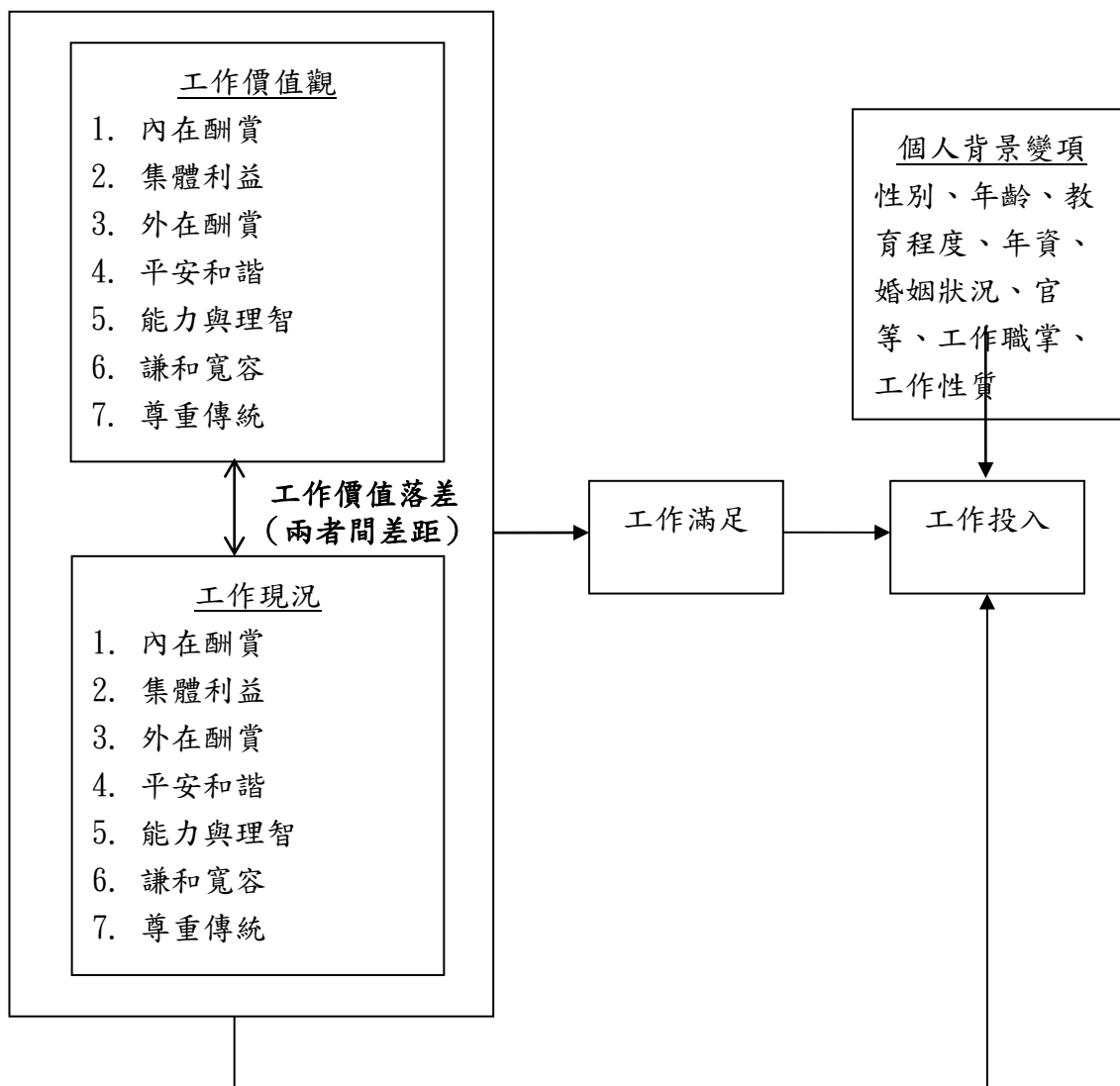


圖 5 研究架構圖



本研究將工作價值觀與工作現況相減後所產生的工作價值落差，與工作滿足與工作投入進行關聯性研究。本文的研究假設為：

研究假設一：工作價值落差對工作滿足具有負向影響。

研究假設二：工作滿足對工作投入具有正向影響。

研究假設三：工作價值落差對工作投入具有負向影響。

研究假設四：工作價值落差會透過工作滿足影響工作投入。

## 第二節 研究對象與抽樣方法

本研究對象以近三年(民國 100 年至 102 年)經國家考試<sup>9</sup>錄取分發至臺南市政府之新進公務人員(以下簡稱新進人員)，含初等考試、普通考試、高等三級考試、特種考試進用人員為研究對象，不包含約聘僱用及臨時人員。

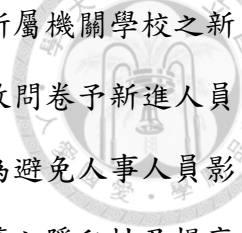
表 3 臺南市政府近三年錄取新進公務人員人數表

年度	人數	說明
100 年	371 人	因臺南縣市於 99 年 12 月 25 日合併升格，故 100 年新進人員未含初等考試錄取人員，本人數僅含高普考試及特種考試。
101 年	335 人	含初等、高普考試及特種考試人數。
102 年	18 人	考量 102 年高普考試新進人員（102 年 10 月 28 日始陸續分發報到），於本研究問卷發放時，合計公務人員年資未滿 3 個月，考量研究信度問題，故僅採用至 102 年初等考試報到之新進人員。
小計	724 人	

<sup>9</sup>依據考選部針對國家考試說明，國家考試分為公務人員考試及專門職業及技術人員考試兩大類，其中公務人員考試再細分為三小類：（一）高等、普通、初等考試（二）特種考試（三）升官等升資考試。因人員對象廣泛，本研究限縮研究對象為高等考試三級考試、普通考試、初等考試及特種考試（三、四、五等）。參考網址:考選部/國家考試介紹/各項考試特色

[http://www.moex.gov.tw/main/content/wfrmContentLink3.aspx?menu\\_id=54](http://www.moex.gov.tw/main/content/wfrmContentLink3.aspx?menu_id=54)，資料擷取日：102 年 10 月 15 日。





本研究採問卷調查方法，針對 100 年至 102 年臺南市政府所屬機關學校之新進人員全數發放問卷，並由臺南市政府各機關人事人員協助發放問卷予新進人員並統一回收。因本問卷涉及工作滿足及工作投入等機敏問項，為避免人事人員影響受試者填答結果，每份問卷發給空白信封供其彌封，維護填答之隱私性及提高問卷有效性。

發放問卷單位以臺南市政府 18 個一級機關（民政局、教育局等）、9 個一級單位（秘書處、財政處、法制處、新聞及國際關係處、民族事務委員會、研究發展考核委員會、人事處、主計處、政風處）、19 個二級機關（資訊中心、公務人力發展中心等）及 37 個區公所、37 個衛生所等為主。每個機關（單位）由人事人員負責發放，各機關（單位）人事人員依 100 年至 102 年新進人員人數核實發放，並由受試者將填答完之問卷彌封於信封內後再交還給人事人員後，統一寄回。

### 第三節 研究量表設計

本研究採用量化分析，問卷量表係採用國、內外學者建構並經公開發表之問卷及量表，茲就本研究問卷各部份量表內容及編製方式分述如下。

#### 壹、工作價值落差之測量

採取國內學者黃國隆(1995)改編自王叢桂(1992)所修編之本土化工作價值觀量表，經去除語意重複及因素負荷量較低之題數後，由原 73 題刪至 38 題。

問卷分為目的性工作價值量表及工具性工作價值量表兩個分量表施測。由於本研究工作價值落差之測量係將所測得之工作價值觀與工作現況之值相減後取絕對值計算，因此，每個分量表均測量兩次，亦即兩個分量表題目均相同，並詢問受試者其工作價值觀及工作現況。目的性工作價值分量表係詢問受試者對量表中題項之重視程度並依據實際工作現況填答。工具性工作價值分量表係詢問受試者對量表中題項之重視程度並依據實際工作現況填答。兩個分量表均採 Likert 五點量尺測量，均為正向題，依非常不重要（同意）、有點不重要（同意）、普通、



有點重要(同意)、非常重要(同意)選項，分別給予 1 至 5 分。

為檢驗工作價值落差程度是否與後果變項(工作投入)有關，本研究採取曹國雄(1994)及林惠彥等人(2011)檢驗落差之測量方法，將工作價值落差的計分採取差距絕對值法，亦即將工作價值觀值與工作現況值相減之絕對值，做為單項工作價值落差之指標。另為瞭解整體工作價值落差對工作投入的影響，另將單項工作價值落差加總，作為整體工作價值落差(簡稱總落差)之指標。計算方式如下：


- (一) 單項工作價值落差： $| \text{工作價值觀} - \text{工作現況} |$ 。
- (二) 整體工作價值落差：為前項差距絕對值之總和，即  $\sum | \text{工作價值觀} - \text{工作現況} |$ 。

本研究採取黃國隆(1995)將工作價值分為 7 個構面，總計 38 題，分別為內在酬賞、集體利益、外在酬賞、平安和諧、能力與理智、謙和寬容、尊重傳統等七項工作價值，各構面的個別題項列於表 4 與表 5。此外，整體工作價值落差為單項工作價值落差之總和，亦即為： $| \text{內在酬賞落差} | + | \text{集體利益落差} | + | \text{外在酬賞落差} | + | \text{平安和諧落差} | + | \text{能力與理智落差} | + | \text{謙和寬容落差} | + | \text{尊重傳統落差} |$ 。

表 5 所列是本論文利用回收樣本對 7 個構面進行信度分析所得 Cronbach's  $\alpha$  值，分別為內在酬賞 0.923、集體利益 0.780、外在酬賞 0.699、平安和諧 0.615、能力與理智 0.921、謙和寬容 0.903、尊重傳統 0.685，具良好信度。其中目的性工作價值與工具性工作價值之 Cronbach's  $\alpha$  值分別為 0.906、0.947，信度甚佳。

表 4 目的性工作價值各構面題項摘要

各構面	題數	題號及題項摘要
內在酬賞	9 題	6. 個人理想的實踐 8. 追尋真理與知識 10. 獨立自主 11. 發揮個人專長 12. 成就感 13. 自尊心



各構面	題數	題號及題項摘要
		14.發揮創造力 15.符合個人興趣 16.自我成長
集體利益	2 題	7.服務社會 9.國家民族的發展
外在酬賞	3 題	3.權勢、能影響他人或資源分配 4.名望或社會地位 5.財富
平安和諧	2 題	1.和諧的人際關係 2.生活的安定與保障
小計	16 題	

表 5 工具性工作價值各構面題項摘要

各構面	題數	題號及題項摘要
能力與理智	10 題	3.毅力 4.知恥 5.穩重 7.勤勞 8.自我約束 9.理性思考 10.負責任 11.效率 16.信用 19.謹慎
謙和寬容	9 題	12.寬容雅量 13.耐心 14.謙虛 15.學識 17.忠誠 18.團結合作 20.有禮貌 21.求新求變 22.隨和
尊重傳統	3 題	1.尊卑有序

各構面	題數	題號及題項摘要
		2.節儉 6.尊重傳統
小計	22 題	

表 6 本研究工作價值量表之 Cronbach's  $\alpha$  值

價值類別	價值構面	各構面 Cronbach's $\alpha$ 值	價值類別 Cronbach's $\alpha$ 值
目的性工作價值	內在酬賞	.923	.906
	集體利益	.780	
	外在酬賞	.699	
	平安和諧	.615	
工具性工作價值	能力與理智	.921	.947
	謙和寬容	.903	
	尊重傳統	.685	

由於進行問卷預試時，部分預試者反映工具性工作價值題項 2（節儉）及題項 22（隨和）太簡短難以理解，經參採教育部國語辭典譯意，在不扭曲原意的情況下，題項 2 增列文字說明為「節儉不浪費」、題項 22 增列文字說明為「隨和容易相處」等文字，使受試者更能理解本問卷，減少受試者偏誤。

## 貳、工作滿足之測量

本研究採用密西根量表，因其簡單扼要且內部一致性為 0.77，量表採 Likert 五點量尺測量，依非常不同意、有點不同意、普通、有點同意及非常同意分別給予 1 至 5 分，分數越高表示工作滿意度越高。

工作滿足測量題項計 3 題，其中有 1 題反向題，採反向計分，題目為「一般來說，我不喜歡我的工作」。本研究工作滿足題項經信度分析後，Cronbach's  $\alpha$  值為 0.851，具有良好信度。



#### 參、工作投入之測量

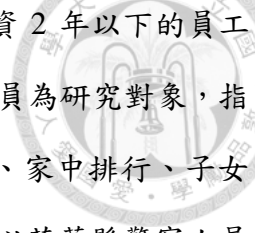
本研究採用 Kanungo(1982)的 10 題量表，量表採 Likert 五點量尺測量，依非常不同意、有點不同意、普通、有點同意及非常同意分別給予 1 至 5 分，分數越高表示滿意度越高。並設計 2 題反向題，採反向計分，題目分別為「對我而言，工作只是我這個人的一小部分」與「我常常很想離開這份工作」。本研究工作投入題項經信度分析後，Cronbach's  $\alpha$  值為 0.834，具有良好信度。

#### 肆、個人背景變項

根據過往許多研究顯示，人口背景變項對於工作投入有顯著影響(Brown, 1996; Robinowitz & Hall, 1977；楊文友，2002；吳家來，2008；翁招玉，2010)。

在過去的研究中，探討影響工作投入的個人因素大致上可區分為人口統計變項與人格特質變項兩類，其中人口統計變項包括性別、年齡、教育程度、工作年資等，每個變項與工作投入間的關聯常呈現不一致的狀況（翁招玉，2010），且因不同研究主題而有不同的結果。

在性別與工作投入方面，Rabinowitz 與 Hall(1977)以加拿大公務員為研究對象，研究發現男性的工作投入高於女性。但 Lauer 與 Massenberg(1981)研究卻發現不同性別在工作投入上無顯著差異。在年齡與工作投入方面，Rabinowitz 與 Hall(1977)研究發現，當個體年齡愈大，對工作愈投入。Schuyhart & Smith(1972)及 Jones、James & Bruni(1977)及 Sekaran & Mowday(1981)研究也發現，人口統計變數方面年齡與工作投入皆有顯著差異存在。在教育程度與工作投入方面，Siegel & Ruh(1973)發現高教育水準員工的工作投入程度明顯高於低教育水準員工的工作投入。翁招玉(2010)發現不同教育程度的志工在工作投入上有顯著差異，國小、國中及高中職均優於研究所。在婚姻狀況與工作投入方面，張瑞春(1998)研究發現已婚者較未婚者工作投入程度較高；Lodahl & Kejner(1965)研究卻發現婚姻狀況與工作投入未達顯著關係。在工作年資與工作投入方面，Schuyhart & Smith(1972)針對企業中階管理人員研究發現，工作年資與工作投入無關；沈哲生(2004)以臺灣臺電員工為研究對



象，發現工作年資在 4 年以上的員工工作投入明顯高於工作年資 2 年以下的員工（翁招玉，2010；林錦城，2012）。楊文友(2011)以臺灣警察人員為研究對象，指出警察人員的工作投入會因性別、年齡，婚姻狀況、教育程度、家中排行、子女人數、官等、居住狀況、工作屬性等有顯著差異。吳家來(2008)以花蓮縣警察人員為研究對象，發現警察人員的服務單位性質、現任職務及官階等三個屬性，會因變項不同而對工作投入有顯著差異存在。

本研究將個人背景變項（性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、官等、公務人員年資、工作職掌、工作性質）設為控制變項，以消除其影響力。個人背景變項分類如下：

- 一、 性別：(1)男性、(2)女性。
- 二、 年齡：(1)未滿 30 歲、(2)30 歲至未滿 40 歲、(3)40 歲至未滿 50 歲、(4)50 歲以上。
- 三、 教育程度：(1)高中職（含）以下、(2)專科或大學、(3)碩士、(4)博士。
- 四、 婚姻狀況：(1)未婚、(2)已婚有偶 (3)已婚喪偶、(4)離婚或分居。
- 五、 官等：(1)委任、(2)薦任。
- 六、 公務人員年資：(1)未滿 1 年、(2)1 年(含)以上未滿 2 年、(3)2 年(含)以上未滿 3 年。
- 七、 工作職掌：(1)一般行政、(2)財政、(3)法制、(4)新聞、(5)資訊管理、(6)研考、(7)人事、(8)主計、(9)政風、(10)民政、(11)、教育行政、(12)地政、(13)農業行政、(14)經濟發展、(15)觀光行政、(16)工務工程、(17)水利工程、(18)原住民族行政、(19)社會行政、(20)勞工行政、(21)都市發展、(22)文化行政、(23)交通行政、(24)環保行政、(25)稅務行政、(26)衛生、(27)其他。
- 八、 工作性質：(1)業務、(2)幕僚。幕僚單位例如：人事處、政風處、秘書處等內部單位，服務對象非以一般社會大眾為主，主要為公務人員或行政事務。業務單位例如：勞工局、民政局及所屬區公所、戶政事務所等，以服務一般社會大眾為主。



#### 第四節 統計分析方法

樣本之蒐集係透過問卷之發放及回收進行施測，再採用「社會科學統計套裝軟體」(Statistical Package for the Social Science，簡稱 SPSS)進行資料的處理與統計分析，以完整、清晰地呈現研究結果。茲將本研究使用之主要統計方法詳述如下。

##### 壹、敘述性統計分析

透過敘述性統計分析本研究樣本之分佈特性、包括個人背景變項如性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、官等、公務人員年資、工作職掌與工作性質之有效樣本數、百分比等資料。

##### 貳、信度分析

所謂信度(reliability)是指測驗結果的一致性或穩定性。信度可區分為折半信度、重測信度、複本信度、庫李信度、評分者信度...等多種，在態度量表法常用考驗信度的方法為 L. J. Cronbach 於 1951 年所創的內部一致性 Alpha 係數，用以測量題目間的關聯性（吳明隆、涂金堂，2009）。本研究以 Cronbach Alpha 係數作為檢測工具。

##### 參、效度分析

所謂效度(Validity)是指測驗結果之正確性及可靠性，在行為及社會科學研究領域中，最常被研究者及學者用來考驗建構效度的方法為因素分析（吳明隆、涂金堂，2009）。本研究採黃國隆(1995)改編自王叢桂(1992)工作價值量表，其因素分析結果將 38 題工作價值題項分為七個構面，由於本研究工作價值題項與黃國隆(1995)研究工作價值項目均相同，故不再進行效度檢驗。



#### 肆、變異數分析

為瞭解不同背景變數（年齡、教育程度與公務人員年資）在工作價值落差與工作投入上的差異情形，以變異數分析進行統計分析。

#### 伍、相關分析

本研究將各研究變項（工作價值落差、工作滿足、工作投入）進行積差相關分析，說明其相互影響之關係。

#### 陸、迴歸分析

如研究架構一節所述，本研究之自變項為工作價值觀、中介變項為工作滿足、依變項為工作投入，控制變項為個人背景變項。為估計並檢定各變數之間的關係及影響方向與程度，本研究採迴歸分析方式建立模型。另為研究自變項透過中介變項而影響依變項之中介效果，尚須分析自變項對於依變項之影響、中介變項對於依變項之影響，以及將所有變項均納入模型後，自變項對於依變項之影響是否確因中介變項而減弱或者不顯著，故須進一步採用階層迴歸方法進行分析。階層迴歸模型中，第一階層之變數為控制變項與依變項工作投入，第二階層加入工作價值落差自變項，觀察  $R^2$  值增加的解釋力與是否通過顯著水準考驗，最後於第三階層中加入中介變項工作滿足，觀察  $R^2$  值增加的解釋力與是否通過顯著水準考驗，藉以檢定本研究之各項假設是否成立，同時另建立一迴歸方程式檢定工作滿足中介變項對於依變項工作投入之影響。



## 第四章 研究結果與分析



本章根據本研究之研究架構及研究方法，對回收的有效樣本進行量化分析及解釋。

### 第一節 基本資料敘述性統計分析

本研究問卷發放期間自 102 年 12 月 4 日至 12 月 18 日止，總計發放 724 份問卷，扣除留職停薪、服兵役、離職、受訓及問卷填答不完整者等因素，回收之有效問卷計 568 份，有效問卷回收率為 78.5%。本研究個人背景變項之敘述性統計分析如表 7。

本研究有效樣本中，男女比例約 4 成與 6 成(其中男性佔 37.9%，女性佔 62.1%)。樣本年齡以未滿 30 歲佔 48.8% 為最多，其次為 30 歲至未滿 40 歲者佔 44.5%。教育程度以專科或大學佔 68.1% 及碩士佔 30.6% 為主。婚姻狀況方面，未婚者佔 77.3%，已婚有偶佔 22.7%。官等部分，委任佔 49.6%，薦任佔 50.4%，比例相當。年資部分，未滿 1 年佔 18.5%，1 年以上未滿 2 年佔 47.7% 為最多，2 年以上未滿 3 年佔 33.8%。職掌部分，以一般行政(佔 13%)、民政(佔 10.6%) 為最多，其次依序為人事(佔 8.3%)、主計(佔 7.6%)、社會行政(佔 7.6%) 等。工作性質方面，以業務性質(佔 67.8%) 為最多，幕僚性質佔 32.2%。

由以上個人基本資料統計結果顯示，樣本男女比例以女性(62.1%) 居多，此與臺南市政府新進人員性別比例相近(男女比例為 41% 及 59%)。年齡分佈以未滿 30 歲及 30 歲以上至未滿 40 歲者為大多數，此結果也與我國近 2 年考選部統計資料<sup>10</sup> 平均錄取年齡區間相符，並且以未婚者居多。教育程度方面，以專科或大學

---

<sup>10</sup> 依據考選部 100 年考選統計資料，公務人員高普考初等考試錄取人員平均年齡為 29.10 歲(其中男性平均 30.16 歲，女性平均 28.29 歲)，公務人員特種考試錄取人員平均年齡為 28.64 歲(其中男性平均 28.70 歲，女性平均 28.53 歲)。101 年考選統計資料顯示，公務人員高普考初等考試錄取人員平均年齡為 29.64 歲(其中男性平均 30.87 歲，女性平均 28.71 歲)，公務人員特種考試錄



以上程度者佔 98.7%，顯示臺南市政府新進公務人力素質程度相當，均具有高等教育以上之程度。工作性質方面，從事業務工作者(67.8%)比例仍佔大多數，顯示政府機關職務內容仍以服務社會大眾為主。

表 7 個人背景變項之敘述性統計分析

分類	項目	人數	百分比	有效樣本數
性別	男性	215	37.9%	568人
	女性	353	62.1%	
年齡	未滿30歲	277	48.8%	568人
	30歲至未滿40歲	253	44.5%	
	40歲至未滿50歲	31	5.5%	
	50歲以上	7	1.2%	
教育程度	高中職(含)以下	5	0.9%	568人
	專科或大學	387	68.1%	
	碩士	174	30.6%	
	博士	2	0.4%	
婚姻狀況	未婚	439	77.3%	568人
	已婚有偶	129	22.7%	
	已婚喪偶	0	0%	
	離婚或分居	0	0%	
官等	委任	282	49.6%	568人
	薦任	286	50.4%	
年資	未滿1年	105	18.5%	568人
	1年以上未滿2年	271	47.7%	
	2年以上未滿3年	192	33.8%	
工作職掌	一般行政	74	13.0%	568人
	財政	13	2.3%	
	法制	2	0.4%	
	新聞	2	0.4%	
	研考	2	0.45%	

取人員平均年齡為 28.33 歲（其中男性平均 28.25 歲，女性平均 28.44 歲）。

分類	項目	人數	百分比	有效樣本數
	資訊管理	1	0.2%	568 人
	人事	47	8.3%	
	主計	43	7.6%	
	政風	20	3.5%	
	民政	60	10.6%	
	教育行政	12	2.1%	
	地政	30	5.3%	
	農業行政	21	3.7%	
	經濟發展	18	3.2%	
	觀光行政	4	0.7%	
	工務工程	32	5.6%	
	水利工程	8	1.4%	
	原住民族行政	0	0%	
	社會行政	43	7.6%	
	勞工行政	5	0.9%	
	都市發展	9	1.6%	
	文化行政	19	3.3%	
	交通行政	16	2.8%	
	環保行政	13	2.3%	
	稅務行政	14	2.5%	
	衛生	3	0.5%	
其他	57	10.0%		
工作性質	業務	385	67.8%	
	幕僚	183	32.2%	

## 第二節 工作價值與工作投入之現況分析

本節旨在分析臺南市政府新進人員的工作價值與工作投入之現況，並以 Likert 五點量尺計算分析新進人員之各個工作價值、工作現況平均得分與標準差。工作價值落差計算是採取 Edwards et al.(2006)構成式測量計算方式，將工作價值與工作現況相減取絕對值後再加總計算。



## 壹、工作價值之分析

本問卷採 Likert 五點量尺得分計算，得分愈高代表該工作價值項目對於新進人員的重要程度愈高。由表可知，新進人員的整體平均工作價值得分為 3.97 分，表示在五點量表中，整體平均工作價值對新進人員而言，趨近於「有點重要」程度。

由表 8 可知，對於新進人員而言，最重要的工作價值為「平安和諧價值」（4.47 分，介於「有點重要」與「非常重要」之間），此與多數報考公職者係為謀求生活安定與保障的動機相符。對新進人員而言，重要性最低的工作價值為「外在酬賞價值」（3.20 分，重要性程度為「普通」），在本研究中，「外在酬賞價值」為從工作中可以獲得財富、權勢、名望或社會地位等機會，對於公務人員而言，政府機關為一典型科層組織，薪資是依職務層級給予的固定收入，職位升遷亦必須經由年資與各項績效考核等層層因素晉升，因此對於從工作可獲得的「外在酬賞價值」最不重視。

表 8 工作價值各層面得分之平均數、標準差摘要表

層面	得分平均數	標準差	排序
內在酬賞價值	3.8797	.63487	4
集體利益價值	3.6717	.74419	6
外在酬賞價值	3.1972	.69955	7
平安和諧價值	4.4692	.55351	1
能力與理智價值	4.2415	.52163	2
謙和寬容價值	4.1772	.53184	3
尊重傳統價值	3.6878	.62380	5
整體平均工作價值	3.9696	.44419	

N=568



## 貳、工作現況之分析

本問卷採 Likert 五點量尺得分計算，得分愈高代表新進人員同意該工作價值項目與實際工作現況的符合程度愈高。由表可知，新進人員的整體平均工作現況得分為 3.65 分，表示在五點量表中，新進人員對於整體平均工作現況，介於「普通」與「有點同意」程度。

由表 9 可知，新進人員最同意實際工作現況中的「平安和諧價值」（4.07 分，為「有點同意」程度），亦即該工作確能提供其安定且穩定的生活保障與和諧的人際關係。在本研究中，「外在酬賞價值」的實際工作現況得分最低為 2.97 分（趨近「普通」），表示，新進人員對於該工作能夠獲得財富、權勢、名望與社會地位的同意程度為普通，此與本研究新進人員對「外在酬賞價值」之工作價值重要程度為「普通」之結果相符。

表 9 工作現況各層面得分之平均數、標準差摘要表

層面	得分平均數	標準差	排序
內在酬賞現況	3.2774	.75472	6
集體利益現況	3.4974	.74977	5
外在酬賞現況	2.9736	.70654	7
平安和諧現況	4.0687	.64217	1
能力與理智現況	4.0211	.56069	2
謙和寬容現況	3.9362	.58369	3
尊重傳統現況	3.8028	.57501	4
整體平均工作現況	3.6515	.50223	

N=568



### 參、工作價值落差之分析

落差之計算是將工作價值與工作現況相減後取絕對值計算。由表 10 可知各工作價值落差中，差距最大為「內在酬賞落差」(0.66)，差距最小為「能力與理智落差」(0.32)。亦即對新進人員而言，其自身的「內在酬賞價值」與其在工作場域中所知覺到的「內在酬賞價值」差距程度為最大。此一結果分析於第五章併同討論。

表 10 工作價值落差各層面得分之平均數、標準差摘要表

層面	總和	平均數	標準差	排序
內在酬賞落差	375.22	.6606	.68492	1
集體利益落差	255.00	.4489	.55080	3
外在酬賞落差	251.67	.4431	.49482	4
平安和諧落差	279.50	.4921	.54468	2
能力與理智落差	182.00	.3204	.36866	7
謙和寬容落差	196.22	.3455	.39239	6
尊重傳統落差	226.00	.3979	.45462	5
整體平均工作價值落差	206.78	.3641	.35154	

N=568；兩者差為工作價值減去工作現況的差距

綜上，臺南市政府新進人員的工作價值、工作現況與工作價值落差依平均數大小排序如下表 11。

表 11 工作價值、工作現況與工作價值落差平均數值排序表

排序	工作價值	工作現況	工作價值落差/差距
1	平安和諧價值	平安和諧現況	內在酬賞落差
2	能力與理智價值	能力與理智現況	平安和諧落差

排序	工作價值	工作現況	工作價值落差/差距
3	謙和寬容價值	謙和寬容現況	集體利益落差
4	內在酬賞價值	尊重傳統現況	外在酬賞落差
5	尊重傳統價值	集體利益現況	尊重傳統落差
6	集體利益價值	內在酬賞現況	謙和寬容落差
7	外在酬賞價值	外在酬賞現況	能力與理智落差

#### 肆、工作滿足之分析

本量表為 Likert 五點量尺，本分析依據 568 名受試者在工作滿足與工作投入量表填答資料進行整體分析。各題項及整體得分情形如下表，得分愈高表示新進人員的工作滿足程度愈高。

由表 12 可知，新進人員整體工作滿足平均值為 3.42 分，表示新進人員工作滿足程度介於「普通」與「有點同意」之間，其中第 6 題「一般來說，我喜歡在這裡工作」平均得分最高為 3.48 分；第 3 題「總括來說，我滿意我的工作」平均得分最低為 3.36 分，第 1 題「一般來說，我不喜歡我的工作」為反向題，平均得分為 3.43 分；三項平均得分的差距甚小，均落在「普通」與「有點同意」之間。

表 12 工作滿足各題項得分之平均數、標準差摘要表

題項	題目內容	平均數	標準差
第 1 題	一般來說，我不喜歡我的工作	3.43	.968
第 3 題	總括來說，我滿意我的工作	3.36	.898
第 6 題	一般來說，我喜歡在這裡工作	3.48	.931
整體		3.42	.819

N=568



## 伍、工作投入之分析

本量表為 Likert 五點量尺，本分析依據 568 名受試者在工作滿足與工作投入量表填答資料進行整體分析。各題項及整體得分情形如下表，得分愈高表示新進人員的工作投入程度愈高。

由表 13 可知，整體工作投入平均值為 2.87 分，表示新進人員工作投入程度傾向「普通」程度。其中平均得分最高（3.61 分）為第 5 題「我對工作非常地投入」，平均得分最低（2.50 分）為第 8 題「我大部份的興趣都圍繞在工作上」。由此可知，對於本研究多數的新進公務人員而言，其從事的工作與個人興趣之間較無關聯。

表 13 工作投入各題項得分之平均數、標準差摘要表

題項	題目內容	平均數	標準差
第 2 題	發生在我身上最重要的事，常來自於我的工作	3.01	.935
第 4 題	工作是我生活中不可或缺的，如同吃喝及呼吸一般	3.37	.932
第 5 題	我對工作非常地投入	3.61	.805
第 7 題	對我而言，工作只是我這個人的一小部分	2.55	.919
第 8 題	我大部份的興趣都圍繞在工作上	2.50	.827
第 9 題	我對我的工作有很強烈的連結，難以切斷	2.69	.920
第 10 題	我常常很想離開這份工作	3.27	1.037
第 11 題	我人生的目標大多是工作導向的	2.70	.883
第 12 題	我認為工作是我存在的核心	2.53	.955
第 13 題	大多數時間我喜歡沉浸在我的工作	2.51	.893
整體		2.87	.578

N=568

### 第三節 變異數分析

本節旨在分析不同背景變數（年齡、教育程度與公務人員年資）的新進人員





在工作投入上、工作價值落差上的差異情形，以變異數分析(Analysis of Variance; ANOVA)進行研究並依統計結果進行分析。

#### 壹、不同背景變數的新進人員在工作投入上的差異情形

為瞭解個人背景變項中年齡、教育程度與公務人員年資在工作投入上的差異情形，由下表 14 可知，不同年齡的新進人員在工作投入上無顯著差異(F 值為 1.498,  $p = .214 > .05$ )。由下表 15 可知，不同教育程度的新進人員在工作投入上無顯著差異(F 值為 1.177,  $p = .318 > .05$ )。由下表 16 可知，不同公務人員年資的新進人員在工作投入上無顯著差異(F 值為 1.181,  $p = .308 > .05$ )。

表 14 不同年齡的新進人員在工作投入上的 ANOVA 分析摘要表

變項名稱	年齡	個數	平均數	標準差	F值	P值
工作投入	未滿30歲	277	2.8220	.57928	1.498	.214
	30歲至未滿40歲	253	2.9190	.57193		
	40歲至未滿50歲	31	2.9097	.62309		
	50歲(含)以上	7	3.0429	.46136		
	總和	568	2.8727	.57806		

\* $p < .05$  ; \*\* $p < .01$

表 15 不同教育程度的新進人員在工作投入上的 ANOVA 分析摘要表

變項名稱	教育程度	個數	平均數	標準差	F值	P值
工作投入	高中職(含)以下	5	3.0000	.15811	1.177	.318
	專科或大學	387	2.9013	.56968		
	碩士	174	2.8057	.60286		
	博士	2	2.8500	.21213		
	總和	568	2.8727	.57806		

\* $p < .05$  ; \*\* $p < .01$

表 16 不同公務人員年資的新進人員在工作投入上的 ANOVA 分析摘要表

變項名稱	公務人員年資	個數	平均數	標準差	F值	P值
工作投入	未滿1年	105	2.9410	.61764	1.181	.308
	1年(含)以上未滿2年	271	2.8402	.58731		
	2年(含)以上未滿3年	192	2.8813	.54086		
	總和	568	2.8727	.57806		

\* $p < .05$  ; \*\* $p < .01$

綜上，經變異數分析，個人背景變項中年齡、教育程度及公務人員年資均與工作投入均無顯著差異，亦即：

1. 不同年齡的新進人員在工作投入上無顯著差異。
2. 不同教育程度的新進人員在工作投入上無顯著差異。
3. 不同公務人員年資的新進人員在工作投入上無顯著差異。

#### 貳、不同背景變項在工作價值落差上的差異情形

為進一步瞭解個人背景變項中年齡、教育程度與公務人員年資在各個工作價值落差上的差異情形，分別進行變異數分析。以下分別就年齡（表 17）、教育程度（表 18）及公務人員年資（表 19）分述之。

##### 一、不同年齡與工作價值落差

1. 就內在酬賞落差而言，F 值未達顯著差異( $F= 1.054$ ;  $p=.368 > .05$ )，表示不同年齡的新進人員在內在酬賞落差上無顯著差異。
2. 就集體利益落差而言，F 值未達顯著差異( $F= .075$ ;  $p=.973 > .05$ )，表示不同年齡的新進人員在在集體利益落差上無顯著差異。
3. 外在酬賞落差而言，F 值未達顯著差異( $F= .358$ ;  $p=.783 > .05$ )，表示不同年齡的新進人員在外在酬賞落差上無顯著差異。
4. 平安和諧落差而言，F 值未達顯著差異( $F= .617$ ;  $p=.604 > .05$ )，表示



不同年齡的新進人員在平安和諧落差上無顯著差異。

5. 能力與理智落差而言，F 值達顯著差異 ( $F=4.718; p=.003 < .05$ )，表示不同年齡的新進人員在能力與理智落差上有顯著差異。由表可知，未滿 30 歲之新進公務人員的能力與理智落差顯著高於 30 歲以上未滿 40 歲之新進公務人員。
6. 謙和寬容落差而言，F 值未達顯著差異 ( $F=1.811; p=.144 > .05$ )，表示不同年齡的新進人員在謙和寬容落差上無顯著差異。
7. 尊重傳統落差而言，F 值未達顯著差異 ( $F=.445; p=.721 > .05$ )，表示不同年齡的新進人員在尊重傳統落差上無顯著差異。

綜上，對不同年齡的新進人員而言，僅在「能力與理智落差」上有顯著差異，且「未滿 30 歲」之新進人員比「30 歲以上未滿 40 歲」者差異較大。在本研究中，「能力與理智價值」包含毅力、知恥、穩重、勤勞、自我約束、理性思考、負責任、效率、信用與謹慎，因此對於未滿 30 歲之新進人員，可適度透過給予培訓或工作上輔導與協助，以降低其「能力與理智落差」情形發生。

表 17 不同年齡在工作價值落差上的 ANOVA 分析摘要表

各構面	年齡	樣本數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
內在酬賞落差	1	277	.7120	.69989	1.054	.368	
	2	253	.6065	.64761			
	3	31	.6416	.76212			
	4	7	.6667	1.01633			
	總和	568	.6606	.68492			
集體利益落差	1	277	.4404	.55907	.075	.973	
	2	253	.4545	.54637			
	3	31	.4839	.55504			
	4	7	.4286	.44987			
	總和	568	.4489	.55080			
外在酬賞落差	1	277	.4308	.47621	.358	.783	
	2	253	.4466	.50516			
	3	31	.5269	.58862			
	4	7	.4286	.46004			
	總和	568	.4431	.49482			

各構面	年齡	樣本數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
平安和諧落差	1	277	.4783	.53963	.617	.604	
	2	253	.4901	.55358			
	3	31	.6129	.51169			
	4	7	.5714	.60749			
	總和	568	.4921	.54468			
能力理智落差	1	277	.3776	.38693	4.718*	.003	1>2
	2	253	.2601	.32882			
	3	31	.3226	.45145			
	4	7	.2286	.28702			
	總和	568	.3204	.36866			
謙和寬容落差	1	277	.3807	.39622	1.811	.144	
	2	253	.3043	.37108			
	3	31	.3799	.51222			
	4	7	.2857	.30670			
	總和	568	.3455	.39239			
尊重傳統落差	1	277	.4176	.46205	.445	.721	
	2	253	.3768	.43476			
	3	31	.3763	.52874			
	4	7	.4762	.57275			
	總和	568	.3979	.45462			

N=568; \* $p < .05$ ; 年齡：1、未滿 30 歲；2、30 歲以上未滿 40 歲；3、40 歲以上未滿 50 歲；4、50 歲(含)以上

## 二、 不同教育程度與工作價值落差

1. 就內在酬賞落差而言，F 值未達顯著差異 ( $F = 1.754; p = .155 > .05$ )，表示不同教育程度的新進人員在內在酬賞落差上無顯著差異。
2. 就集體利益落差而言，F 值未達顯著差異 ( $F = .801; p = .494 > .05$ )，表示不同教育程度的新進人員在集體利益落差上無顯著差異。
3. 外在酬賞落差而言，F 值未達顯著差異 ( $F = .167; p = .919 > .05$ )，表示不同教育程度的新進人員在外在酬賞落差上無顯著差異。
4. 平安和諧落差而言，F 值未達顯著差異 ( $F = .589; p = .623 > .05$ )，表示不同教育程度的新進人員在平安和諧落差上無顯著差異。

5. 能力與理智落差而言，F 值未達顯著差異( $F=.566$ ;  $p=.638>.05$ )，表示不同教育程度的新進人員在能力與理智落差上無顯著差異。
6. 謙和寬容落差而言，F 值未達顯著差異( $F=.255$ ;  $p=.858>.05$ )，表示不同教育程度的新進人員在謙和寬容落差上無顯著差異。
7. 尊重傳統落差而言，F 值未達顯著差異( $F=.784$ ;  $p=.503>.05$ )，表示不同教育程度的新進人員在尊重傳統落差上無顯著差異。

表 18 不同教育程度在工作價值落差上的 ANOVA 分析摘要表

各構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
內在酬賞落差	1	5	.2000	.24088	1.754	.155	
	2	387	.6400	.66042			
	3	174	.7126	.73965			
	4	2	1.2778	.54997			
	總和	568	.6606	.68492			
集體利益落差	1	5	.3000	.44721	.801	.494	
	2	387	.4302	.51811			
	3	174	.4971	.62115			
	4	2	.2500	.35355			
	總和	568	.4489	.55080			
外在酬賞落差	1	5	.5333	.38006	.167	.919	
	2	387	.4358	.48832			
	3	174	.4579	.51485			
	4	2	.3333	.47140			
	總和	568	.4431	.49482			
平安和諧落差	1	5	.8000	.27386	.589	.623	
	2	387	.4832	.55905			
	3	174	.5029	.51983			
	4	2	.5000	.00000			
	總和	568	.4921	.54468			
能力理智落差	1	5	.1600	.18166	.566	.638	
	2	387	.3212	.34904			
	3	174	.3259	.41401			
	4	2	.1000	.14142			
	總和	568	.3204	.36866			
謙和寬容落差	1	5	.3111	.24088	.255	.858	
	2	387	.3454	.37048			
	3	174	.3493	.44295			
	4	2	.1111	.15713			
	總和	568	.3455	.39239			

各構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
尊重傳統落差	1	5	.2000	.29814	.784	.503	
	2	387	.3885	.39768			
	3	174	.4272	.56510			
	4	2	.1667	.23570			
	總和	568	.3979	.45462			

N=568; \*p< .05; 教育程度：1、高中職（含）以下；2、專科或大學；3、碩士；4、博士

### 三、不同公務人員年資與工作價值落差

1. 就內在酬賞落差而言，F 值未達顯著差異( F= .557; p=.573> .05)，表示不同年資的新進人員在內在酬賞落差上無顯著差異。
2. 就集體利益落差而言，F 值未達顯著差異( F= .253; p=.776> .05)，表示不同年資的新進人員，在集體利益落差上無顯著差異。
3. 外在酬賞落差而言，F 值未達顯著差異( F=2.385; p=.093> .05)，表示不同年資的新進人員，在外在酬賞落差上無顯著差異。
4. 平安和諧落差而言，F 值未達顯著差異( F= .406; p=.666> .05)，表示不同年資的新進人員，在平安和諧落差上無顯著差異。
5. 能力與理智落差而言，F 值未達顯著差異( F= 1.081; p=.340> .05)，表示不同年資的新進人員，在能力與理智落差上無顯著差異
6. 謙和寬容落差而言，F 值未達顯著差異( F= .059; p=.942> .05)，表示不同年資的新進人員，在謙和寬容落差上無顯著差異。
7. 尊重傳統落差而言，F 值未達顯著差異( F= 1.152; p=.317> .05)，表示不同年資的新進人員，在尊重傳統落差上無顯著差異。

表 19 不同公務人員年資在工作價值落差上的 ANOVA 分析摘要表

各構面	年資	樣本數	平均數	標準差	F值	顯著性	事後比較
內在酬賞落差	1	105	.6529	.68123	.557	.573	
	2	271	.6904	.71209			
	3	192	.6227	.64838			
	總和	568	.6606	.68492			
集體利益落差	1	105	.4667	.53828	.253	.776	
	2	271	.4317	.57570			
	3	192	.4635	.52300			
	總和	568	.4489	.55080			
外在酬賞落差	1	105	.3619	.43881	2.385	.093	
	2	271	.4834	.53329			
	3	192	.4306	.46248			
	總和	568	.4431	.49482			
平安和諧落差	1	105	.4810	.52314	.406	.666	
	2	271	.4760	.54124			
	3	192	.5208	.56242			
	總和	568	.4921	.54468			
能力理智落差	1	105	.3514	.41304	1.081	.340	
	2	271	.3295	.38453			
	3	192	.2906	.31625			
	總和	568	.3204	.36866			
謙和寬容落差	1	105	.3566	.40612	.059	.942	
	2	271	.3448	.41470			
	3	192	.3403	.35221			
	總和	568	.3455	.39239			
尊重傳統落差	1	105	.4444	.47741	1.152	.317	
	2	271	.4047	.46241			
	3	192	.3628	.42976			
	總和	568	.3979	.45462			

N=568; \*p<.05；年資：1、未滿1年；2、1年以上未滿2年；3、2年以上未滿3年

綜上，經變異數分析結果如下：

- (一) 不同年齡的新進人員，在能力與理智落差上有顯著差異，尤以「未滿30歲」的新進人員相較於「30歲以上未滿40歲」之新進人員的「能力與理智落差」較大，其餘六個價值落差均無顯著差異。
- (二) 不同教育程度的新進人員，在各個工作價值落差上均無顯著差異。
- (三) 不同公務人員年資的新進人員，在各個工作價值落差上均無顯著差異。

#### 第四節 相關分析



##### 壹、工作價值落差與工作滿足、工作投入之相關分析

本研究透過相關分析說明各變項間（工作價值落差、工作滿足與工作投入）的相關性，如下表 20。

由表20，個別工作價值落差（內在酬賞落差、集體利益落差、外在酬賞落差、平安和諧落差、能力與理智落差、謙和寬容落差、尊重傳統落差）、目的性工作價值落差（為內在酬賞落差、集體利益落差、外在酬賞落差、平安和諧落差四項落差的加總）、工具性工作價值落差（為能力與理智落差、謙和寬容落差、尊重傳統落差三項落差的加總）、整體工作價值落差（本研究統計表均以總落差表示，總落差為個別工作價值落差之總和）與工作滿足及工作投入皆達顯著性的負相關。詳述如下：

##### （一）個別工作價值落差與工作滿足之相關分析

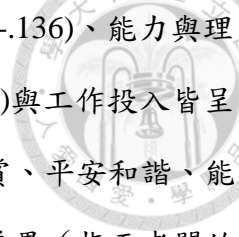
在個別工作價值落差與工作滿足之相關性部分，內在酬賞落差( $r=-.455$ )、集體利益落差( $r=-.260$ )、外在酬賞落差( $r=-.169$ )、平安和諧落差( $r=-.272$ )、能力與理智落差( $r=-.216$ )、謙和寬容落差( $r=-.210$ )及尊重傳統落差( $r=-.191$ )與工作滿足皆呈現顯著的負相關，表示受試者的內在酬賞、集體利益、外在酬賞、平安和諧、能力與理智、謙和寬容及尊重傳統七項工作價值觀與工作現況有差異（指兩者間的落差越大）時，其工作滿足越低。

其中，內在酬賞落差與工作滿足的相關最高( $-.455$ )，外在酬賞落差與工作滿足的相關最低( $-.169$ )。此研究結果與王叢桂(2010)研究臺灣工作者的內在酬賞價值與工作滿足的關聯度普遍大於外在酬賞之結果相符。且本研究相關係數值偏低，此結果與曹國雄(1994)研究，在24項工作價值差距項目與工作滿足中，有18個工作價值項目達顯著水準，但僅1項工作價值的 $r$ 值大於.40之結果相似。

##### （二）個別工作價值落差與工作投入之相關分析

在個別工作價值落差與工作投入之相關性部分，內在酬賞落差( $r=-.341$ )、集





體利益落差( $r=-.240$ )、外在酬賞落差( $r=-.166$ )、平安和諧落差( $r=-.136$ )、能力與理智落差( $r=-.187$ )、謙和寬容落差( $r=-.197$ )及尊重傳統落差( $r=-.166$ )與工作投入皆呈現顯著的負相關，表示受試者的內在酬賞、集體利益、外在酬賞、平安和諧、能力與理智、謙和寬容及尊重傳統七項工作價值觀與工作現況有差異（指兩者間的落差越大）時，其工作投入程度越低。

其中，內在酬賞落差與工作投入的相關最高( $-.341$ )，平安和諧落差與工作投入的相關最低( $-.136$ )。且本研究相關係數值偏低，此結果與曹國雄(1994)研究，在24項工作價值差距項目與工作滿足中，有22個工作價值項目達顯著水準，但僅1項工作價值的 $r$ 值大於.40之結果相似。

### （三）目的性與工具性工作價值落差與工作滿足之相關分析

在目的性與工具性工作價值落差與工作滿足之相關性部分，目的性工作價值落差( $r=-.428$ )與工具性工作價值落差( $r=-.263$ )與工作滿足皆呈現顯著的負相關，此與王叢桂(2010)研究發現臺灣工作者的目的與工作價值因素上的契合度與工作滿意度有顯著相關之結果相似。

### （四）目的性與工具性工作價值落差與工作投入之相關分析

在目的性與工具性工作價值落差與工作投入之相關性部分，目的性工作價值落差( $r=-.234$ )與工具性工作價值落差( $r=-.342$ )與工作投入皆呈現顯著的負相關。

### （五）整體工作價值落差與工作滿足、工作投入之相關分析

整體工作價值落差（即總落差）與工作滿足及工作投入皆達顯著性的負相關（ $r=-.430$ 、 $r=-.342$ ），亦即當個人總體知覺到的工作價值觀與工作現況落差越大時，其工作滿足感愈低，工作投入程度愈低。

由以上統計結果可以發現，雖然統計均達顯著水準，但相關係數的數值偏低，除內在酬賞落差與工作滿足之相關達到中度相關外，餘皆為低度相關( $r$ 值小於.40)。此研究結果與曹國雄(1994)所求得的相關係數值相同，亦即大多數相關係數值均小於.40。在林清山(1999)指出，若計算相關係數時取樣人數太少，即使求得很高的相

關係數值也不一定可以推論兩變數間有高度相關存在；相反地，當樣本數愈大時，相關係數不必那麼大，也可以說兩個變數間有相關存在。由於本研究樣本數達 568 份，因此本研究所求得之相關係數值應具有參考價值。

## 貳、工作滿足與工作投入之相關分析

由表 20 可知，將工作滿足與工作投入進行相關分析後發現，工作滿足與工作投入呈顯著正相關 ( $r=.478$ )。表示新進人員的工作滿足程度愈高，工作投入程度也愈高。此研究結果與 Maurer(1993)、孫淑芬(2005)、吳家來(2008)等人研究工作滿足與工作投入兩者具有顯著正相關結果相符。

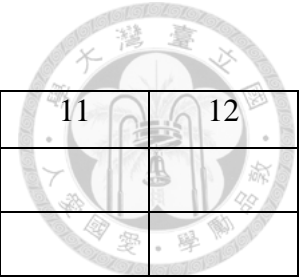


表 20 工作價值落差與工作滿足、工作投入之相關分析摘要表

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.內在酬賞落差	—											
2.集體利益落差	.492**	—										
3.外在酬賞落差	.364**	.270**	—									
4.平安和諧落差	.320**	.176**	.282**	—								
5.能力理智落差	.361**	.211**	.161**	.161**	—							
6.謙和寬容落差	.349**	.218**	.229**	.210**	.728**	—						
7.尊重傳統落差	.268**	.166**	.178**	.128**	.282**	.275**	—					
8.目的價值落差	.816**	.696**	.652**	.623**	.331**	.366**	.269**	—				
9.工具價值落差	.413**	.252**	.243**	.211**	.825**	.829**	.703**	.409**	—			
10.總落差	.783**	.624**	.587**	.553**	.604**	.632**	.506**	.917**	.739**	—		
11.工作滿足	-.455**	-.260**	-.169**	-.272**	-.216**	-.210**	-.191**	-.428**	-.263**	-.430**	—	
12.工作投入	-.341**	-.240**	-.166**	-.136**	-.187**	-.197**	-.166**	-.325**	-.234**	-.342**	.478**	—

N=568 \*\*p<.01

## 第五節 迴歸分析

迴歸分析是用來分析一個或一個以上自變數與依變數間的數量關係，以了解當自變數為某一水準或數量時，依變數反映的數量或水準（引自吳明隆、涂金堂，2009）。在前一節中，使用相關分析來描述各變項間的關係，但若要進一步分析兩變項間的預測關係，則需進行迴歸分析。為檢驗本研究假設，以階層迴歸分析之。

### 壹、虛擬變數設計

進行階層迴歸分析前，重新整理個人背景變項，設計虛擬變數如下：

- 一、性別：設定「男性」為 1，「女性」為 0。
- 二、年齡：分為 2 組，以「40 歲以上」為參考組，設定當受試者年齡介於「39 歲以下」為 0，「40 歲以上」為 1。
- 三、教育程度：分為 2 組，以「碩士以上」為參考組，設定當受試者教育程度在「專科或大學以下」為 0，「碩士以上」為 1。
- 四、婚姻狀況：分為 2 組，以「已婚有偶」為參考組，設定「未婚」為 0，「已婚有偶」為 1。
- 五、官等：分為 2 組，以「委任」為參考組，設定當受試者官等為「薦任」為 0，「委任」為 1。
- 六、公務人員年資：分為 2 組，以「1 年以上」為參考組，設定當受試者年資為「未滿 1 年」為 0，公務人員年資為「1 年以上」為 1。
- 七、工作職掌：本研究將工作職掌重新整理為「行政類」為 0 與「非行政類」為 1 共 2 組。
- 八、工作性質：分為 2 組，以「業務」為參考組，設定當受試者工作性質為「幕僚」為 0，「業務」為 1。



貳、工作滿足對工作價值落差與工作投入是否具有中介效果之驗證

依據學說，中介變項對自變項與依變項具有中介效果須符合以下四個條件：

(一) 自變項工作價值落差須對中介變項工作滿足有顯著影響，

(二) 自變項工作價值落差須對依變項工作投入有顯著影響，

(三) 中介變項工作滿足須對依變項工作投入有顯著影響，

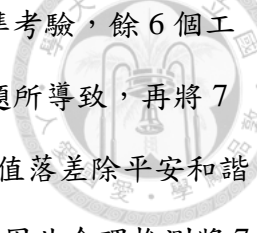
(四) 若因加入中介變項，使得自變項工作價值落差對依變項工作投入的影響程度變得不顯著，則稱為完全中介效果；若自變項對依變項間的影響因中介變項的加入而減弱但仍具顯著性，則稱部分中介效果。

為檢驗工作滿足變項是否具中介效果，逐一對以上條件做驗證。

首先驗證條件一，檢視工作價值落差對工作滿足的影響，以個別工作價值落差（內在酬賞落差、集體利益落差、外在酬賞落差、平安和諧落差、能力理智落差、謙和寬容落差及尊重傳統落差等 7 項）為自變項，「工作滿足」為依變項，「個人背景變項」為控制變項進行階層迴歸。分析此迴歸模型結果發現，模型一顯示個人背景變項對工作滿足無顯著影響。模型二加入 7 個個別工作價值落差後，僅內在酬賞落差及平安和諧落差通過顯著水準考驗，餘 5 個工作價值落差均未通過顯著水準考驗。

為檢測是否因線性重合問題導致，再個別將 7 個工作價值落差分別投入迴歸模型以檢視個別顯著水準，結果發現，每一個工作價值落差均通過顯著水準考驗，因此本研究合理推測當 7 個個別工作價值落差一起投入迴歸模型時，會因為線性重合問題導致個別工作價值落差對工作滿足的影響效果不顯著，為解決此一問題，因此以「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作滿足進行階層迴歸分析。其中，目的性工作價值落差為內在酬賞落差、集體利益落差、外在酬賞落差與平安和諧落差四項落差之合計值；工具性工作價值落差為能力與理智落差、謙和寬容落差與尊重傳統落差三項落差之合計值。

同樣地，為驗證條件二，檢視工作價值落差對工作投入的影響，將 7 個個別



工作價值落差投入階層迴歸模型後，僅內在酬賞落差通過顯著水準考驗，餘 6 個工作價值落差均未通過顯著水準考驗。為檢測是否因線性重合問題所導致，再將 7 個工作價值落差分別投入階層迴歸模型後發現，7 個個別工作價值落差除平安和諧落差外，餘 6 個工作價值落差對工作投入均通過顯著水準考驗，因此合理推測將 7 個工作價值落差一起投入階層迴歸模型會因為線性重合問題導致對工作投入影響不顯著。因此，為解決線性重合問題，乃以「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作投入進行階層迴歸分析。條件四之驗證方式亦採取「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作滿足與工作投入進行階層迴歸分析。

另為瞭解「整體工作價值落差」對工作滿足與工作投入之影響，依上述步驟將「整體工作價值落差」分別投入上述階層迴歸模型檢視之。

#### (一) 自變項工作價值落差對中介變項工作滿足的影響

下表 21 是檢視工作價值落差對工作滿足的影響，以「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」為自變項，「工作滿足」為依變項，「個人背景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一的  $R^2$  值為.016，F 值為 1.145，未達顯著水準，顯示個人背景變項對工作滿足無顯著影響。迴歸模型二加入「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」後，「目的性工作價值落差」的迴歸係數為-.796 ( $p < .000$ )，「工具性工作價值落差」的迴歸係數為-.256 ( $p < .05$ )，均通過顯著水準考驗，表示目的性工作價值落差與工具性工作價值落差對工作滿足具有顯著的負向影響。其中，模型二的  $R^2$  值為.206，F 值為 14.398，通過顯著性水準考驗，表示在控制個人背景變項之下，加入目的性與工具性工作價值落差對工作滿足的解釋力由 1.6% 上升為 20.6%，增加 19% 解釋力， $\Delta F$  值為 66.339，達非常顯著水準，表示當新進人員的目的性與工具性工作價值落差愈高，其工作滿足感愈低。此研究結果與王叢桂、羅國英(2010)提出，個人與工作在「自我實現」、「心靈成長」、「物質報酬」面向的目的價值契合度愈高，工作滿意度愈高；個

人與工作在「積極進取」、「好奇開放」面向的工具價值契合度愈高，工作滿意度愈高之研究結果相符。



表 21 目的性與工具性工作價值落差對工作滿足之階層迴歸分析

變數名稱	模型一		模型二	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數項	3.311***	18.005	3.997***	22.649
性別	.005	.064	-.069	-1.000
年齡	.000	-.007	-.050	-.380
教育	.015	.190	.056	.792
婚姻	-.073	-.847	-.085	-1.084
官等	.103	1.449	.088	1.370
年資	.115	1.280	.101	1.248
性質	-.057	-.743	-.090	-1.295
職掌	.159	1.755	.051	.613
目的性價值落差			-.796***	-9.350
工具性價值落差			-.256*	-2.367
R <sup>2</sup>	.016		.206	
ΔR <sup>2</sup>	.016		.190	
F值	1.145		14.398***	
ΔF值	1.145		66.339***	

依變項：工作滿足 \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

表 22 為檢視「整體工作價值落差」對工作滿足的影響，以「整體工作價值落差」為自變項，「工作滿足」為依變項，「個人背景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一的 R<sup>2</sup> 值為.016，F 值為 1.153，未達顯著水準，顯示個人背景變項對工作滿足無顯著影響。迴歸模型二加入「整體工作價值落差」後，總落差的迴歸係數為-1.138 (p<.000)，通過顯著水準考驗，表示整體工作價值落差對工作滿足具有顯著的負向影響。其中，模型二的 R<sup>2</sup> 值為.198，F 值為 15.301，通過顯著性水準考驗，表示在控制個人背景變項之下，加入整體工作價值落差對工作

滿足的解釋力由 1.6% 上升為 19.8%，增加 18.2% 解釋力， $\Delta F$  值 126.415，達非常顯著水準，表示當新進人員所知覺到的整體工作價值落差愈高，其工作滿足感愈低。此與林惠彥等人(2011)提出臺灣全職工作者的工作價值觀與工作現況間的落差愈高，則工作滿足感愈低之研究結果相符。

綜上，條件一成立，本研究假設一：工作價值落差對工作滿足具有負向影響，亦成立。

表 22 整體工作價值落差對工作滿足之階層迴歸分析

變數名稱	模型一		模型二	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數項	3.307***	17.985	3.998***	22.565
性別	.003	.039	-.070	-1.008
年齡	.000	-.004	-.046	-.354
教育	.014	.175	.050	.700
婚姻	-.071	-.824	-.072	-.916
官等	.106	1.488	.085	1.315
年資	.112	1.254	.111	1.367
性質	-.054	-.704	-.082	-1.178
職掌	.161	1.776	.040	.487
總落差			-1.138***	-11.243
R <sup>2</sup>		.016		.198
$\Delta R^2$		.016		.182
F 值		1.153		15.301***
$\Delta F$ 值		1.153		126.415***

依變項：工作滿足 \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

## (二) 自變項工作價值落差對依變項工作投入的影響

接著驗證條件二檢視自變項對依變項的影響情形。表 23 是檢視「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作投入的影響，以「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」為自變項，「工作投入」為依變項，「個人背



景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一R<sup>2</sup>值為.015，F值為1.039，未達顯著水準，顯示個人變項與工作投入無顯著影響。迴歸模型二加入「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」後，「目的性工作價值落差」的迴歸係數為-.394 (p<.000)，「工具性工作價值落差」的迴歸係數為-.236 (p<.01)，均通過顯著水準考驗，表示「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作投入具有顯著的負向影響。其中，模型二的R<sup>2</sup>值為.132，F值為8.455，通過顯著性水準考驗，表示在控制個人背景變項之下，加入「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作投入的解釋力由1.5%上升至13.2%，增加11.7%解釋力， $\Delta F$ 值為37.577，達非常顯著水準，表示新進人員所知覺到的「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」愈高，其工作投入程度愈低。

表 23 目的性與工具性工作價值落差對工作投入之階層迴歸分析

變數名稱	模型一		模型二	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數項	2.918***	22.438	3.309***	25.376
性別	-.017	-.314	-.059	-1.146
年齡	-.054	-.527	-.081	-.834
教育	-.104	-1.877	-.083	-1.587
婚姻	-.034	-.560	-.036	-.631
官等	-.041	-.814	-.052	-1.095
年資	.090	1.422	.087	1.457
性質	.078	1.429	.061	1.196
職掌	.026	.409	-.040	-.656
目的性價值落差			-.394***	-6.265
工具性價值落差			-.236**	-2.943
R <sup>2</sup>		.015		.132
$\Delta R^2$		0.15		.117
F值		1.039		8.455***
$\Delta F$ 值		1.039		37.577***

依變項：工作投入 \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

表24是檢視整體工作價值落差對工作投入的影響，以「整體工作價值落差」為自變項，「工作投入」為依變項，「個人背景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一R<sup>2</sup>值為.015，F值為1.042，未達顯著水準，顯示個人變項與工作投入無顯著影響。迴歸模型二加入「整體工作價值落差」後，總落差的迴歸係數為-.645 (p<.000)，通過顯著水準考驗，表示整體工作價值落差對工作投入具有顯著的負向影響。其中，模型二的R<sup>2</sup>值為.132，F值為9.393，通過顯著性水準考驗，表示在控制個人背景變項之下，加入整體工作價值落差對工作投入的解釋力由1.5%上升至13.2%，增加11.7%解釋力，△F值為75.093，達非常顯著水準，表示新進人員所知覺到的整體工作價值落差愈高，其工作投入程度愈低。

表 24 整體工作價值落差對工作投入之階層迴歸分析

變數名稱	模型一		模型二	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數	2.918***	22.458	3.309***	25.422
性別	-.017	-.319	-.059	-1.148
年齡	-.054	-.527	-.080	-.830
教育	-.104	-1.881	-.084	-1.610
婚姻	-.034	-.557	-.034	-.596
官等	-.041	-.809	-.053	-1.116
年資	.090	1.420	.089	1.495
性質	.078	1.438	.062	1.222
職掌	.026	.413	-.042	-.691
總落差			-.645***	-8.666
R <sup>2</sup>		.015		.132
ΔR <sup>2</sup>		.015		.117
F值		1.042		9.393***
ΔF值		1.042		75.093***

依變項：工作投入 \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

綜上，條件二成立，本研究假設三：工作價值落差對工作投入具有負向影響，亦成立。



(三) 中介變項工作滿足對依變項工作投入的影響

接著驗證條件三，下表25是檢視工作滿足對工作投入的影響，以「工作滿足」為自變項，「工作投入」為依變項，「個人背景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一R<sup>2</sup>值為.015，F值為1.042，未達顯著水準，顯示個人背景變項對工作投入無顯著影響。迴歸模型二加入「工作滿足」後，工作滿足的迴歸係數為.341 (p<.000)，通過顯著水準考驗，表示工作滿足對工作投入具有顯著的正向影響。其中，模型二的R<sup>2</sup>值為.244，F值為19.983，達顯著水準，表示在控制個人背景變項之下，加入工作滿足對工作投入的解釋力由1.5%上升至24.4%，增加22.9%解釋力，△F值為169.007，達非常顯著水準，表示新進人員的工作滿足程度愈高，其工作投入程度也愈高。其中，個人變項教育程度迴歸係數為-.109 (p<.05)，通過顯著水準考驗，即新進人員教育程度為大學以下者的工作投入較碩士以上者為高，此與翁招玉(2010)研究發現較低教育程度(國小、國中、高中職)志工工作投入程度高於較高教育程度(研究所)志工的結果相符。個人變項工作性質迴歸係數為.096 (p<.05)，通過顯著水準考驗，即新進人員工作性質為業務性質者的工作投入較幕僚性質者為高，此與吳家來(2008)及楊文友(2011)研究發現警察人員的工作投入會因工作屬性或現任職務而有顯著差異之結果相似。

綜上，條件三成立，本研究假設二：工作滿足對工作投入具有正向影響，亦成立。

表 25 工作滿足對工作投入之階層迴歸分析

變數名稱	模型一		模型二	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數項	2.918***	22.458	1.791***	12.513
性別	-.017	-.319	-.018	-.385
年齡	-.054	-.527	-.054	-.599
教育	-.104	-1.881	-.109*	-2.241
婚姻	-.034	-.557	-.010	-.182
官等	-.041	-.809	-.077	-1.737
年資	.090	1.420	.052	.928

性質	.078	1.438	.096*	2.026
職掌	.026	.413	-.028	-.504
工作滿足			.341***	13.000
R <sup>2</sup>		.015		.244
ΔR <sup>2</sup>		.015		.229
F值		1.042		19.983***
ΔF值		1.042		169.007***

依變項：工作投入 \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

#### (四) 中介變項工作滿足對自變項工作價值落差與依變項工作投入的影響

最後驗證條件四，下表26是檢視「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」對工作滿足與工作投入的影響，以「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」為自變項，「工作投入」為依變項，「工作滿足」為中介變項，「個人背景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一R<sup>2</sup>值為.015，F值為1.042，未達顯著水準，顯示個人背景變項對工作投入無顯著影響。迴歸模型二加入「目的性工作價值落差」與「工具性工作價值落差」後，「目的性工作價值落差」的迴歸係數為-.394 (p<.000)，「工具性工作價值落差」的迴歸係數為-.236 (p<.01)，通過顯著水準考驗，表示目的性與工具性工作價值落差對工作投入具有顯著的負向影響。迴歸模型四再加入工作滿足後，「目的性工作價值落差」的迴歸係數由-.394 (p<.000)降為-.162 (p<.01)，「工具性工作價值落差」的迴歸係數由-.236 (p<.01)降為-.161 (p<.05)仍通過顯著水準考驗，表示在加入工作滿足變項後，目的性與工具性的工作價值落差對工作投入的影響減弱，但仍呈現顯著影響，亦即，目的性與工具性工作價值落差會透過工作滿足對工作投入具有顯著負向影響，為部分中介效果。由表26可知，R<sup>2</sup>值為.267，F值為18.358，達顯著水準，即表示在同時考慮目的性與工具性工作價值落差與工作滿足，其對工作投入的解釋力由13.2%上升為26.7%，增加13.5%解釋力，ΔF值為102.026，達非常顯著水準，表示新進人員所知覺到的目的性與工具性工作價值落差愈高，其工作滿足感愈低，工作投入程度亦愈低。

表 26 目的性與工具性工作價值落差對工作滿足與工作投入階層迴歸四模型分析

變數名稱	模型一		模型二		模型三		模型四	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數	2.918***	22.438	3.309***	25.376	1.791***	12.513	2.145***	12.897
性別	-.017	-.314	-.059	-1.146	-.018	-.385	-.038	-.817
年齡	-.054	-.527	-.081	-.834	-.054	-.599	-.066	-.744
教育	-.104	-1.877	-.083	-1.587	-.109*	-2.241	-.099*	-2.063
婚姻	-.034	-.560	-.036	-.631	-.010	-.182	-.012	-.221
官等	-.041	-.814	-.052	-1.095	-.077	-1.737	-.078	-1.774
年資	.090	1.422	.087	1.457	.052	.928	.058	1.048
性質	.078	1.429	.061	1.196	.096*	2.026	.087	1.853
職掌	.026	.409	-.040	-.656	-.028	-.504	-.055	-.975
目的性工作 價值落差			-.394***	-6.265			-.162**	-2.608
工具性工作 價值落差			-.236**	-2.943			-.161*	-2.174
工作滿足					.341***	13.000	.291***	10.101
R <sup>2</sup>	.015		.132		.244		.267	
ΔR <sup>2</sup>	.015		.117		.229		.135	
F 值	1.039		8.455***		19.983***		18.358***	
ΔF 值	1.039		37.577***		169.007***		102.026***	

依變項：工作投入 \*p<.05; \*\*p<.01; \*\*\*p<.001

表27為檢視整體工作價值落差對工作滿足與工作投入的影響，以「整體工作價值落差」為自變項，「工作投入」為依變項，「工作滿足」為中介變項，「個人背景變項」為控制變項的階層迴歸模型。此迴歸模型一R<sup>2</sup>值為.015，F值為1.042，未達顯著水準，顯示個人背景變項對工作投入無顯著影響。迴歸模型二加入整體工作價值落差後，總落差的迴歸係數為-.346(p<.000)，通過顯著水準考驗，表示工作價值落差對工作投入具有顯著的負向影響。迴歸模型四再加入工作滿足後，總落差的迴歸係數由-.346(p<.000)降為-.169(p<.000)，仍通過顯著水準考驗，表示在加入工作滿足變項後，整體工作價值落差對工作投入的影響減弱，但仍呈現顯著

影響，亦即，整體工作價值落差會透過工作滿足對工作投入具有顯著負向影響，為部分中介效果。由27可知， $R^2$ 值為.266，F值為20.237，達顯著水準，即表示在同時考慮整體工作價值落差與工作滿足，其對工作投入的解釋力由13.2%上升為26.6%，增加13.5%解釋力， $\Delta F$ 值為102.460，達非常顯著水準，表示新進人員所知覺到的整體工作價值落差愈高，其工作滿足感愈低，工作投入程度亦愈低。

綜上，條件四成立，工作價值落差會透過工作滿足對工作投入產生部分中介效果。

表 27 整體工作價值落差與工作滿足對工作投入階層迴歸四模型分析

變數名稱	模型一		模型二		模型三		模型四	
	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值	迴歸係數	T 值
常數項	2.918***	22.458	3.309***	25.422	1.791***	12.513	2.151***	12.992
性別	-.017	-.319	-.059	-1.148	-.018	-.385	-.038	-.815
年齡	-.054	-.527	-.080	-.830	-.054	-.599	-.067	-.751
教育	-.104	-1.881	-.084	-1.610	-.109*	-2.241	-.098*	-2.049
婚姻	-.034	-.557	-.034	-.596	-.010	-.182	-.013	-.255
官等	-.041	-.809	-.053	-1.116	-.077	-1.737	-.077	-1.774
年資	.090	1.420	.089	1.495	.052	.928	.057	1.038
性質	.078	1.438	.062	1.222	.096*	2.026	.086	1.831
職掌	.026	.413	-.042	-.691	-.028	-.504	-.054	-.959
總落差			-.645***	-8.666			-.315***	-4.156
工作滿足					.341***	13.000	.290***	10.122
$R^2$	.015		.132		.244		.266	
$\Delta R^2$			.117		.229		.135	
F值	1.042		9.393***		19.983***		20.237***	
$\Delta F$ 值	1.042		75.093***		169.007***		102.460***	

依變項：工作投入 \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ; \*\*\* $p < .001$

綜上所述，由前述的階層迴歸分析結果發現，由表21及表22可知，本研究自變項工作價值落差對中介變項工作滿足具有顯著（負向）影響，符合條件一及本研究假設一：工作價值落差對工作滿足具有負向影響。由表23及表24可知，自變項工作價值落差對依變項工作投入具有顯著（負向）影響，符合條件二及本研究假設三：工作價值落差對工作投入具有負向影響。由表25可知，中介變項工作滿足對依變項工作投入具有顯著（正向）影響，符合條件三及本研究假設二：工作滿足對工作投入具有正向影響。由表26及表27可知，在同時考慮工作價值落差與工作滿足變項後，對工作投入影響減弱但仍呈現顯著，符合條件四，為部分中介效果。因此，本研究結果發現，工作滿足在工作價值落差與工作投入間具有部分中介效果，符合本研究假設四：工作價值落差會透過工作滿足影響工作投入。

總上所述，針對本研究之假設驗證結果彙整如表28。由表可知，本研究假設全數成立。

表 28 本研究之研究假設驗證結果彙整表

研究假設	驗證結果
假設一：工作價值落差對工作滿足具有負向影響	成立
假設二：工作滿足對工作投入具有正向影響	成立
假設三：工作價值落差對工作投入具有負向影響	成立
假設四：工作價值落差會透過工作滿足影響工作投入	成立

## 第五章 結論與建議

依前章實證研究結果，本章針對工作價值落差對工作滿足及工作投入的影響，提出結論、討論與管理意涵，並提出後續研究之建議。



### 第一節 研究結論與討論

#### 一、工作價值、工作現況、工作價值落差與工作滿足、工作投入現況分析

在工作價值方面，對新進人員而言，整體工作價值的重要性程度以 Likert 五點量表來看，落在「有點重要」程度，其中最重要的工作價值為「平安和諧價值」，重要性最低的工作價值為「外在酬賞價值」。在本研究中，「平安和諧價值」代表穩定的生活及保障與和諧的人際關係，此項工作價值成為最重要的原因與當代經濟與社會變遷結果有關，自 2007 年後期的全球經濟衰退與金融海嘯與造成無薪假、失業潮的大環境影響下，尋求穩定且具有保障收入的工作便成為求職者最重視的第一要務，因此本項「平安和諧價值」即成為現代工作者最重視的工作價值。反言之，由於公務人員工作本身具有固定薪資、固定升遷程序的特性，與民間企業相較加薪及升遷速度相對緩慢，因此，對公務人員而言，獲得財富、名望、權勢與地位的「外在酬賞價值」就成為最不被重視的價值項目。

在工作現況方面，新進人員所知覺到的整體工作現況與其自身的工作價值相符程度，介於「普通」與「有點同意」程度。其中與工作現況最相符的工作價值為「平安和諧價值」，對於「外在酬賞價值」與工作現況的相符程度為「普通」。此顯示新進人員在「平安和諧價值」上，對於目前所從事的工作均符合其對工作的期待。

在工作價值落差現況方面，差距最大為「內在酬賞落差」，差距最小為「能力與理智落差」。顯示對新進人員而言，其個人在「個人理想的實踐」、「追尋真理與知識」、「獨立與自主性」、「發揮個人專長」、「成就感」、「自尊心」、「創造力」、「工作符合個人興趣志向」及「從工作中學習與自我成長」等 9 項工作價值與實際工作現況的差距程度最大。此一現象的發生可由兩個方面來解釋，一為組織面，二為工作價值觀改變。就組織面而言，公務部門為一典型的科層體制，具有職位層級分明、依法行政、專業分工及以專業能力及資格為用人標準等特性，相對地也具有組織僵化無彈性、儀式主義、過度重視書面程序等缺失。而



因應快速變遷的社會發展及西方資本主義社會影響，個人的工作價值觀已演變為彈性、獨立自主、多樣化、追求自我成長等特性，造成此一價值特性與公務部門的組織文化有衝突的情形。

在工作滿足現況方面，以 Likert 五點量表來看，新進人員的工作滿足程度介於「普通」與「有點同意」之間。

在工作投入現況方面，以 Likert 五點量表來看，新進人員工作投入程度傾向「普通」程度，其中值得注意的是，在工作投入題項中，以「我大部份的興趣都圍繞在工作上」題項的平均得分最低，顯示本研究的新進人員對其所從事的工作與個人興趣之間較無關聯，此結果亦呼應前述工作價值落差中以「內在酬賞落差」為最大。

在不同年齡、教育程度與公務人員年資上在工作價值落差上的差異現況，僅不同年齡的新進人員在「能力與理智落差」上有顯著差異，其中「未滿 30 歲」之新進人員的「能力與理智落差」相較「30 歲以上未滿 40 歲」者差異較大。由前述文獻及實證研究發現，近幾年高普考初等及特種考試錄取之新進人員的平均年齡介於 28 歲至 31 歲間，其社會工作經歷較年長者為少，因此有此情形產生。公務部門單位主管或可透過適當的輔導或培訓機制協助其消弭「能力與理智落差」。

## 二、工作滿足與工作投入之影響

本研究結果發現，工作滿足對工作投入具有顯著的正向相關，且工作滿足對工作投入有顯著的正向影響，表示新進人員之工作滿足對工作投入具有良好解釋力，亦即當新進人員的工作滿足程度愈高，其工作投入程度則愈高。此部分呼應了學者 Manuer(1993)、Rabinowitz & Hall(1977)、Smith, Kendall & Hulin(1969)、孫淑芬(2003)、吳家來(2008)等人所提出工作滿足對工作投入為正相關之結果相符。

## 三、工作價值落差對工作滿足與工作投入之影響

本研究發現，從目的性工作價值落差與工具性工作價值落差與工作滿足對工作投入之階層迴歸分析及整體工作價值落差與工作滿足對工作投入之階層迴歸分析可知，不論是目的性工作價值落差、工具性工作價值落差抑或整體工作價值落差，均對工作滿足與工作投入有顯著的負向影響，亦即當新進人員所知覺到的工作現況與自身的工作價值間的價值落差（差距）愈高，其工作滿足程度愈低，工

作投入程度也愈低；反之，當新進人員所知覺到的工作現況與自身的工作價值間的價值落差（差距）愈低，其工作滿足程度愈高，工作投入程度也愈高。此研究結果與前述學者 Feather(1979)、Locke & Henne(1986)、Wexley & Yukl(1977)、林惠彥等人(2011)提出認為員工的知覺偏好與工作現況間的差距越高則工作滿足感越低的研究結果相符。此亦與王叢桂等人(2010)提出當個人與工作在目的價值契合度與工具價值契合度愈高，其工作滿意度愈高之研究結果相似。

由個別工作價值落差對工作滿足與工作投入的相關性來看，內在酬賞落差對工作滿足的相關為最高，外在酬賞最低，此與王叢桂等人(2010)提出內在酬賞價值對工作滿足的關聯度普遍大於外在酬賞之研究結果相符。此外，本研究亦發現，內在酬賞對工作投入的相關亦為最高，外在酬賞最低，此與工作滿足與工作投入為正向顯著相關之結果相符。

#### 四、個人背景變項對工作價值落差、工作滿足與工作投入之影響

由階層迴歸分析中可發現，個人變項中的教育程度及工作性質分別對工作投入呈現負向顯著關係及正向顯著關係，顯示新進人員中教育程度高者（碩士以上）之工作投入程度，比起專科或大學學歷以下者較低，此研究結果與翁招玉(2010)發現低教育程度（國小、國中、高中職）志工比起高教育程度（研究所）志工的工作投入程度高之結果相符。新進人員中工作性質為業務者之工作投入程度，較從事幕僚工作者較高，此與吳家來(2008)及楊文友(2011)研究發現警察人員的工作投入會因工作屬性或現任職務而有顯著差異之結果相似。

#### 五、工作滿足在工作價值落差與工作投入間的中介效果

本研究發現，工作滿足在整體工作價值落差與工作投入間為部分中介效果，且不論是目的性工作價值落差、工具性工作價值落差、整體工作價值落差，均對工作滿足及工作投入具有顯著負向影響，表示新進人員的工作價值落差會影響其工作投入程度，也會透過工作滿足影響其工作投入程度，換言之，當新進人員的工作價值落差愈大，其工作滿足程度愈低，工作投入程度愈低。此也呼應部分學者（如 Vroom,1964；Kanungo,1982；Maurer,1993；孫淑芬，2005）對於工作滿足與工作投入關係之研究發現。

綜合以上研究結論，當新進人員工作價值與實際工作現況產生差距愈大，其

工作滿足程度愈低，工作投入程度也愈低。其中，內在酬賞落差為新進人員所有工作價值落差中差距最大者，且內在酬賞落差與工作滿足的相關性為最高。王叢桂等人(2010)也指出，內在酬賞價值（例如自我實現、成就感等）對工作滿意的關聯度普遍大於外在酬賞（例如金錢或地位），究其原因，是因為內在酬賞價值滿足的是行為的內在動機，依據 Feather(1979)、Locke & Henne(1986)差距原則及 Vroom(1964)的期望理論與 Kanungo(1982)動機模型理論，均認為需滿足個體內在渴望與需求後，才會產生工作投入。

此外，楊國樞(2004)雙文化自我理論提出，華人近代發展出個人取向特質，亦即重視個體的獨立自我，強調選擇的自由與責任。Tesser(1988)提出的自我評價維持理論認為若個體不能在自我成就上勝過同儕，則該個體可能會對工作產生不滿（王叢桂、羅國英，2010）。

因此，可知本研究中「內在酬賞落差」差距形成最大的原因，除了個體內在的成長需求，外在的環境價值變遷亦促成現代人注重個體的獨立自我、自由選擇與責任感的工作價值觀，此部分亦呼應洪瑞斌、劉兆明(2003)提出工作價值觀會隨著時代變遷與個人生命歷程推移而改變。

前述許多文獻及實證研究發現，員工工作滿足及工作投入會影響其工作績效，在現今全球快速變遷的浪潮下，如何讓政府機關擺脫傳統科層體制的包袱，活化組織效能與提升行政效率，或許是解決新進人員工作價值落差，提升工作滿足與工作投入，進而提升工作績效與行政效率的思考方向。

## 第二節 管理意涵之建議

本節依據本研究分析結果，就管理意涵上分別從組織層面及個人層面分別論述。

### 一、組織層面

#### （一） 人才招募面向

從組織行為學角度，甄選與組織價值觀一致性的員工是對人力資源管理部門的重要任務之一，尤其工作價值觀是個人依據其生活經驗所形成，較難以透過外在行為改變。然而在政府機關中，人員進用仍是以透過公開的國家考試制度作為

選材用人的重要管道<sup>11</sup>，其次為政府機關自行召開遴選會議招募人員。考試制度固有其公平、公正、公開之優點，惟政府機關無法事先遴選合適人才，須等新進人員分發報到完畢後才能瞭解新進人員的個人特質，據以分配工作任務。

目前考試院正研議修改考試制度，讓部分考試類科可施行多階段考試，將面試納入錄取成績，以期在錄取前先遴選合適人選，達成「考用合一」之效。惟該新制考試制度並非適用所有公務人員考試類科，因此，仍建議於新進人員報到時透過面談方式瞭解其工作價值觀，或予以填寫工作價值觀量表，進而瞭解該新進人員之個人特質及屬性，分配與適合其個人特質之工作任務。例如，該新進人員內在酬賞工作價值層面的分數較高，則可以分派其較具挑戰性、可發揮創造力、個人專長等工作任務，使工作可以滿足其自我成長、成就感等工作價值。

## （二） 人才培訓面向

在全球化浪潮影響下，人力資源素質提升是國家競爭力的主要來源，在政府部門中，公務人員培訓更是提升新進人員能力與消弭職能落差最快速的管道。透過人才培訓不僅可促使員工不斷精進成長，增加學習機會，亦能將學習效益擴散至組織內，提升組織效能。

新進人員培訓還有一個很重要的意涵，亦即透過培訓機制將組織的價值與文化傳遞予新進人員，透過潛移默化或其他強制措施，型塑具有共同組織目標及向心力的工作團隊。考試院所揭櫫文官五大核心價值「廉政、忠誠、專業、效能、關懷」，並訂頒公務人員服務守則作為公務人員執行職務與行為處事的導引，並透過各項專業及公務倫理等訓練課程，強化公務人員核心價值。

除了價值塑造，進行員工滿意度調查也是瞭解員工需求不可或缺的一環。建議在新進人員工作滿一年後進行工作滿意度調查，瞭解員工在工作條件與工作現況上的滿意程度，倘若有職能落差問題，則適時給予培訓以提升其工作能力，或提供相關需求培訓課程，以滿足其需求，降低工作價值落差。

---

<sup>11</sup> 依據銓敘部 101 年統計，全國公務人員任用，經國家考試及格者占 84.42%，其中以特種考試為主要任用來源。資料來源：銓敘部網站/銓敘統計/銓敘統計年報，網址：

[http://www.mocs.gov.tw/pages/law\\_list.aspx?Node=449&Index=4](http://www.mocs.gov.tw/pages/law_list.aspx?Node=449&Index=4)，資料擷取日：103 年 2 月 5 日。



### (三) 工作制度與措施面向

政府機關工作在大部分人的刻板印象中多是枯燥乏味及繁瑣的行政作業流程，與民間企業相較，公務人員因須謹守行政程序法及依法行政原則，在制度規範及業務推動上難免會落入保守與傳統窠臼的迷思中，然而保守思維已漸漸地被時代淘汰，政府部門唯有不斷精進創新，提供多元化且彈性的工作條件或措施，制定健全的文官制度，打破傳統框架，鼓勵創新思維，打造精實，彈性及具有效能的行政組織，才跟得上時代變遷的腳步，國家競爭力才有機會向上提升。就如同考試院長關中在最近針對每年近千人公務人員辭職新聞<sup>12</sup>所作回應<sup>13</sup>，認為要賡續推動文官制度改革與健全發展，才能解決公務文化「五大惡」：保守（守舊）、鄉愿、和稀泥、虛應故事、名實不副的現象，好人才才會繼續留下來為政府機關服務。

在工作條件或工作措施上，建議提供多元且彈性的工作予新進人員，以對應多元化的個人需求，或提供個別化的內在酬賞工作設計及內部員工工作滿意度調查，降低因內在酬賞落差所導致的工作不滿足與工作不投入情形。例如調整組織內職務輪調機制，現行各政府機關之職務輪調機制為三年或六年調查一次，由人事部門依據個人意願及衡酌組織發展進行組織內職務輪調，惟為因應快速變遷的社會需求，建議依新進人員實際工作表現或價值傾向進行職務調整，儘可能使工作符合其工作價值、個人專長或個人興趣志向，以消弭其內在酬賞落差及各項工作價值落差，使其樂在工作，進而提升工作滿足感及工作投入，進而提升工作績效。

綜上所述，就組織面而言，降低新進人員工作價值落差，提升其工作滿足感，是提高工作投入的重要任務，可透過人才培訓、價值塑造、員工滿意度調查、職務調整等方式，減低新進人員工作價值與實際工作現況的差距情形，進而促使其工作投入，達到行政效率與國家競爭力提升的終極目標。

---

<sup>12</sup> 同註 1。

<sup>13</sup> 聯合新聞網，「關中：制度不好 讓公務員不如歸去」，網址：

<http://udn.com/NEWS/BREAKINGNEWS/BREAKINGNEWS1/8464984.shtml>，資料擷取日：103 年 2 月 5 日。



## 二、個人層面

### (一) 事先進行職業探索

依據我國銓敘部分析新世代與中生代之公務人員辭職原因，主要有三點(一)無法融入公務體系的組織文化、(二)覺得待遇不佳另謀高就、(三)無法忍受公務部門官僚文化、或行政效率低落等。另資深公務員離職原因可能是被民間企業挖角等。由以上原因來看，公務部門中固定薪資、層級制度分明、重視行政程序等皆為科層體制的既定限制，有意投考公務部門者，應事先做好職業探索、瞭解公務部門的組織文化，此外，本研究亦顯示，新進公務人員所從事工作多與志趣不合，因此，在投考公職前，應審慎檢視自身興趣與考試類科的相符程度，避免考上後才發現志趣不合而導致工作不滿足、工作不投入甚或辭職的憾事發生。

### (二) 工作豐富化<sup>14</sup>

考試院長關中在 2010 年「兩岸四地人力資源發展論壇」中提及，在員工發展職涯中，向上流動並非員工成長的唯一途徑，透過水平移動或工作豐富化，可以增加工作的深度，讓員工對自己的工作有較大的自主權、獨立性與培養責任感，當員工有更大的彈性去規劃或執行工作時，不僅可從中獲得成就感、自尊心、發揮創造力、獨立自主，更能消弭內在酬賞落差，提升其工作滿足與工作投入。

### (三) 透過培訓強化自身工作能力

本研究結果顯示未滿 30 歲的新進人員在能力與理智工作價值上與實際工作現況有落差情形發生，由此顯見，工作能力與經驗是需要培養與訓練的，個人可透過參加各種機關所舉辦的研習活動或參與民間辦理課程來提升專業工作能力，以減少工作阻力，提升自信心與成就感。

## 第三節 未來研究建議

本節針對本研究限制及研究過程中發現的問題提出後續相關研究之建議如下。

---

<sup>14</sup> 「公部門人力資源工作者的角色」，2010 年 9 月 24 日國家文官學院舉辦「兩岸四地人力資源發展論壇」。網址：

<http://www.nacs.gov.tw/NcsiWebFileDocuments/500eac9aaec3020bf8a404f4322c5dae.doc>，資料擷取日：103 年 2 月 5 日。



## 一、問卷題項數精簡及工作滿足量表設計

本研究問卷採黃國隆(1995)工作價值量表，該量表係參採王叢桂(1992)原設計之 73 題工作價值量表，去除原量表語意重複與因素負荷量較低之題目，修改後為 38 題，較原 73 題量表設計已精簡許多。惟因本研究為計算新進人員之工作價值觀與工作現況間之差距，為使測量構面相同，因此所有工作價值問項均對受測者詢問兩次，致工作價值量表題項合計 76 題，再加上工作滿足與工作投入題數各 3 題及 10 題，總計 89 題。在回收問卷時，發現有許多受試者有整頁問卷空白或打叉，誤以為題目重複的現象，顯示問卷題數過多容易造成受試者填答不耐煩、不仔細或遺漏情形。未來建議研究者可先將工作價值題項經因素分析及經預試後，在不影響信效度前提下，濃縮問卷題項數，以減少廢卷或遺漏值過多之問題。

此外，本研究因考量總體量表題項數多寡與受試者填答正確性，在工作滿足量表設計上係採用密西根組織評價量表工作滿足 3 題分量表，為該量表僅能對受試者進行一般性或整體性之測量，無法進一步分析受試者的內在滿意或外在滿意等滿意層面，建議未來研究者可採用其他多面向的工作滿足測量量表，以窺探受試者工作滿足層面之全貌。


## 二、共同方法變異偏誤的避免

基於研究資源考量，本研究採取之量表係由國內外學者所設計而成。為避免共同方法變異偏誤，在量表設計上，已經採用多種事前預防方法例如調整題項順序、反向題設計及將工作滿足題項與工作投入題項共同編製成一個量表等，其中以目的性工作價值量表及工具性工作價值量表尤其重要，因該量表所設計題項均為正向題，且其為抽象之價值意涵，即使本問卷已透過教育部國語辭典將部分題項增列淺顯易懂文字，惟仍有可能產生上述共同方法變異之偏誤問題。建議未來研究者在設計工作價值量表時，在不影響信效度前提下，將題目內容重新設計，改以較活潑或較完整之敘述句，以降低受試者偏誤。

## 三、納入其他重要變項以提升模型解釋力

本研究模型解釋變異量多介於 10% 至 25% 間，此研究結果與其他學者研究價值落差之結果相似，林惠彥等人(2011)研究發現，以「有趣落差」、「保障落差」、





「收入落差」、「升遷落差」等四項落差預測工作滿足的解釋變異量為 15%。王叢桂等人(2010)以目的價值與工具價值契合度對工作滿足進行研究發現，目的價值契合度與工具價值契合度對工作滿足的解釋變異量分別為 36% 及 8%。曹國雄(1994)研究發現，工作期望與工作現有情況的差距對工作滿足的解釋變異量為 28%，差距對工作投入的解釋變異量為 3.6%。建議未來研究可納入其他重要變項，或嘗試採用其他價值觀分類模型，以提升模型解釋力。

#### 四、延伸研究工作績效變項

在公務人員考績法修正版中，明定公務人員平時考核表以工作態度與工作績效為考核重點，其中比例各佔 30% 及 70%，顯示工作績效仍為公務人員最主要之工作表現考核依據。本研究囿於時間限制，未能將工作績效變項納入，建議未來研究可納入工作績效變項或其他更多後果變項，使研究結果更具豐富性。





## 參考文獻



### 壹、中文部分

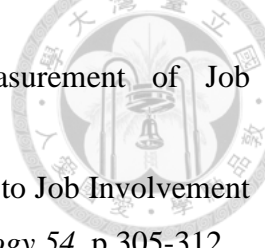
- 王叢桂，1992。社會轉型中之工作價值變遷研究，行政院國家科學委員會報告。
- 王叢桂，1995。工作價值的傳遞與變遷及其影響因素的探索，行政院國家科學委員會報告。
- 王叢桂、羅國英，2010。華人工作價值與工作契合度對工作滿意與組織承諾的影響，*應用心理研究*，第48期，頁199-238。
- 朴英培、黃俊英、郭崑謨，1988。工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究—以韓國電子業為例。臺北：政治大學，博士論文。
- 余致力，2003。公務人員考績制度改進之研究，行政院研考會委託研究計畫。
- 吳宗佑，2008。主管威權領導與部屬的工作滿意度與組織承諾：信任的中介歷程與情緒智力的調節效果。*本土心理學研究*，第30期，頁3-63。
- 吳明隆、涂金堂，2009。*SPSS 與統計應用分析*。臺北：五南。
- 吳家來，2008。警察人員工作滿足與工作投入之研究—以花蓮縣警察局為例，花蓮：東華大學，碩士論文。
- 吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏，1996。工作價值觀量表之編製研究。臺北市：行政院青年輔導委員會。
- 林清山，1999。*心理與教育統計學*。臺北：東華。
- 林惠彥、陸洛、佘思科，2011。工作價值落差與工作態度之關聯。*彰化師大教育學報*，第19輯，頁13-30。
- 洪瑞斌、劉兆明，2003。工作價值觀研究。*應用心理研究*，第19期，頁211-250。
- 夏林清、游慧卿，1984。工作價值觀問卷介紹與初步修訂報告。*測驗與輔導*，60，頁1030-1036。
- 孫令凡，2001。員工與工作滿足間關係之分析—公部門、私部門與非營利組織之間的比較。*研習論壇—理論與實務*，第7期，頁37。
- 孫淑芬，2005。員工對組織變革的認同度與其工作滿意及工作投入之研究—以臺北捷運工程局為例。臺北：銘傳大學，碩士論文。
- 翁招玉，2010。成人教育志工工作價值、工作投入、工作滿足與組織承諾關係之研究。嘉義：中正大學，博士論文。

- 
- 張紹勳，2005。工作態度。人力資源管理—領導與管理學觀點，臺北：滄海，頁 310。
- 曹國雄，1993。價值配合程度對工作態度與工作表現的影響。中原學報，第 22 卷，頁 138-153。
- 曹國雄，1994。工作價值對員工工作態度的影響。人力資源學報，第 4 期，頁 1-20。
- 莊瓊嘉、林惠彥。2005，個人與環境適配對工作態度與行為之影響。臺灣管理學刊，第 5 卷，第 1 期，頁 123-148。
- 郭明德，2002。我國地方政府人事人員領導型態與工作滿足感之研究。臺北：政治大學，碩士論文。
- 陳人豪，2001。兩岸員工工作價值觀與工作特性對工作態度之影響。桃園：中央大學，碩士論文。
- 陳怡君，2011。部屬認知之管理教練技能對部屬個人工作投入的影響—以工作滿足為中介變項。桃園：中央大學，碩士論文。
- 陳富祥，1984。個人屬性、工作滿足與工作投入關係之探討。管理評論，第 3 卷，第 3 期，頁 47-51。
- 陳甦彰、陳俊宏、伍致霖，2009。澎湖縣政府公務人員政治組織知覺、工作投入與工作滿足之關聯性研究。管理實務與理論研究，第 3 卷，第 4 期，頁 19-37。
- 陳雅純，2011。澎湖縣國民小學教師工作價值觀、工作生活品質與工作投入關係之研究，臺東：臺東大學，碩士論文。
- 陳義勝，1984。員工態度與工作滿足。組織行為，臺北：華泰，頁 148-173。
- 彭錦鵬、劉坤億，2009。我國公務人力資源改革方向之研究。行政院研考會委託研究計畫。
- 黃正雄，1999。價值觀一致性與組織承諾、組織公民行為間關係之探討。管理評論，18 卷，3 期，頁 57-81。
- 黃正雄、黃國隆，2003。價值觀一致性對人力資源措施與組織承諾間關係的中介效果。人力資源管理學報，3 卷，2 期，頁 115-134。
- 黃國隆，1995。臺灣與大陸企業員工工作價值觀之比較。組織心理與行為，臺北：桂冠，頁 92-147。
- 黃國隆、蔡啟通，1988。工作價值觀與領導行為對員工效能的影響。臺大管理論叢，9 卷，1 期，頁 51-85。

- 
- 楊國樞，1994。《中國人的價值觀—社會科學觀點》。臺北市：桂冠圖書公司。
- 楊國樞，1994。《傳統價值觀與現代價值觀能否同時並存》。《中國人的價值觀—社會科學觀點》，臺北：桂冠，頁 70。
- 楊國樞，2004。《華人自我的理論分析與實徵研究：社會取向與個人取向的觀點》。《本土心理學研究》，22 期，頁 11-80。
- 劉祥得、翁興利，2007。《當前我國公務人員工作滿意度、工作屬性、工作系絡之因果分析》。《公共行政學報》，第 22 期，頁 71-110。
- 蔡維奇、紀乃文、陳皓怡、楊美玉、鄭妃君，2007。《個人—工作適配量表發展：多元構面觀點》。TAoM 學術論文研討會發表論文。
- 鄭伯璜，1993。《組織價值觀與組織承諾、組織公民行為、工作績效的關係：不同加權模型與差距模型之比較》。《中華心理學刊》，35 卷，1 期，頁 3-58。
- 鄭伯璜，1995。《組織價值的上下契合度與組織成員個人的效能》。《中華心理學刊》，37 卷，第 1 期，頁 25-44。
- 鄭伯璜、姜定宇、鄭弘岳，2007。《組織行為研究在臺灣：回顧與展望》。臺北：華泰，頁 142-143。
- 鄭伯璜、楊國樞，1977。《影響工人工作滿足感的因素：領導方式、情境因素及人格特質》。《中央研究院民族研究所集刊》，第 44 期，頁 13-45。
- 羅仕郎，2001。《我國政風人員工作滿足感之研究》。臺北：臺北大學，碩士論文。

## 貳、英文部分

- Edwards, J. R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C. L. Cooper and I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational psychology*, New York: John Wiley and Sons, p. 283-357.
- Edwards, J. R., Cable, D. M., Williamson, I. O., Lambert, L. S., & Shipp, A. J. (2006). The phenomenology of fit: Linking the person and environment to the subjective experience of person-environment fit. *Journal of Applied Psychology*, 91, p.802-827.
- Feather, N.T. (1979). Human values and the work situation: Two studies. *Australian Psychologist*. Vol. 14, No. 2, 131-141.
- Keller, R.T.(1997). Job involvement and organizational commitment as longitudinal predictors of job performance: A study of scientists and engineers, *Journal of*

- 
- Applied Psychology*,82, p.539-545.
- Lodahl, T. M., Kejner, M. (1965).The Definition and Measurement of Job Involvement.*Journal of Applied Psychology*,49,24-33.
- Lawler, E.E. & D.T. Hall,(1970).Relationship of Job Characteristics to Job Involvement Satisfaction and Intrinsic Motivation. *Journal of Applied Psychology*,54, p.305-312.
- Lu. L. & Lin L.(2002). Work values and job adjustment of Taiwanese workers. *Research and Practice in Human Resource Management*,10(2), p.70-76.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: The Free Press.
- Seashore, S. E. & Taber, T. D.(1975).Job Satisfaction Indicators and Their Correlates, *American Behavior and Scientist*, 18, p.346.
- Smith, P.C., Kendall. L. M., & Hulin, C. L. (1969). The measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago: Rand McNally and Company, Chicago, Illinois.
- Super, D. E. (1970). *Manual for the Work Values Inventory*. Chicago: Riverside Publishing Company.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Occupational Psychology*, 52, p.129-148.
- Vroom, V. H.(1964). *Work and Motivation*, New York: John Wiley & Sons Inc., p.99.
- Wexley, K.N. & Yukl G.A, (1977).*Organization Behavior and Personal Psychology*, Homewood, III : Richard D. Irwin Inc.

## 附錄一問卷

### 臺南市政府新進人員工作價值落差對工作滿足與工作投入之影響研究問卷

各位臺南市政府公務人員您好：

這是一份學術問卷，目的在瞭解 100 年 1 月 1 日以後到職的市府公務人員，其工作價值觀與工作現況之差距，對於工作滿足與工作投入之影響。非常感謝您百忙之中抽空協助，您的用心填答將讓本問卷更具學術價值。

本問卷所有資料均匿名且僅供學術之用，所填內容絕對保密，請您放心填答。  
敬祝 健康愉快

國立臺灣大學 國家發展研究所  
指導教授 辛炳隆博士  
研究生 林美璉敬上  
(聯絡方式：0972-179065)

在開始填寫問卷之前，請再次確認您的公務人員年資為 3 個月以上且 3 年以內，若不是，請將問卷退還發放人員，謝謝！

# 問 卷



## 第一部分、目的性工作價值量表

以下部分是為瞭解您對工作目的之期待，請就表列中各項題項，勾選該項目對您的重要程度。

題項	對您的重要程度				
	非常不重要	有點不重要	普通	有點重要	非常重要
1.工作能建立和諧的人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.工作能提供生活的安定與保障	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.工作能使我有權勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.從工作中能獲得名望與社會地位	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.從工作中能獲得財富（經濟報酬）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.工作能提供個人理想的實踐	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.工作能服務社會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.工作能追尋真理與知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.工作對國家民族的發展有貢獻	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.工作具有獨立與自主性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.在工作中能發揮個人專長	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.在工作中能得到成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.在工作中能得到自尊心	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.在工作中能發揮創造力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.工作能符合個人興趣、志向	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.在工作中可不斷學習，獲得自我成長與進步	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



以下部分是為瞭解您實際的工作現況，請就表列中各項題項，勾選您同不同意下列說法符合您的工作現況。

題項	與實際工作現況的符合程度				
	非常不同意	有點不同意	普通	有點同意	非常同意
1.我的工作能建立和諧的人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我的工作能提供生活的安定與保障	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我的工作能使我有權勢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.我能從工作中獲得名望與社會地位	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我能從工作中獲得財富（經濟報酬）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.我的工作能實踐個人理想	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.我的工作能服務社會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我的工作能追尋真理與知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.我的工作對國家民族的發展有貢獻	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我的工作具有獨立與自主性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我能在工作中發揮個人專長	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我能在工作中得到成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我能在工作中得到自尊心	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.我能在工作中發揮創造力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.我的工作能符合個人興趣、志向	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.我能在工作中不斷學習，獲得自我成長與進步	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 第二部分、工具性工作價值量表

以下部分是為瞭解您認為做好工作應該重視的工作價值觀，請就表列各項題項，勾選該項目對您的重要程度。

題項	對您的重要程度				
	非常不重要	有點不重要	普通	有點重要	非常重要
1.在工作上尊卑有序	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在工作上節儉不浪費	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在工作上有毅力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在工作上知恥	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在工作上穩重	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.在工作上尊重傳統	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.在工作上勤勞	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.在工作上自我約束、自制	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.在工作上理性思考	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.在工作上負責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.在工作上有效率	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.在工作上寬容有雅量	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.在工作上有耐心	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.在工作上謙虛	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.在工作上有學識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.在工作上有信用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.在工作上有忠誠	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.在工作上團結合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.在工作上謹慎	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.在工作上有禮貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.在工作上求新求變	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.在工作上隨和、容易相處	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



以下部分是為瞭解您實際的工作現況，請就表列中各項題項，勾選您同不同意下列說法符合您的工作現況。

題項	與實際工作現況的符合程度				
	非常不同意	有點不同意	普通	有點同意	非常同意
1.在工作上尊卑有序	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.在工作上節儉不浪費	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.在工作上有毅力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.在工作上知恥	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.在工作上穩重	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.在工作上尊重傳統	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.在工作上勤勞	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.在工作上自我約束、自制	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.在工作上理性思考	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.在工作上負責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.在工作上有效率	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.在工作上寬容有雅量	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.在工作上有耐心	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.在工作上謙虛	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.在工作上有學識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.在工作上有信用	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.在工作上忠誠	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.在工作上團結合作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.在工作上謹慎	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.在工作上有禮貌	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21.在工作上求新求變	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22.在工作上隨和、容易相處	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 第三部分、工作滿足與工作投入量表



請依您對工作的實際感受勾選（V）以下問項。

問卷題目	非常不同意	有點不同意	普通	有點同意	非常同意
1.一般來說，我不喜歡我的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.發生在我身上最重要的事，常來自於我的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.總括來說，我滿意我的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.工作是我生活中不可或缺的，如同吃喝及呼吸一般	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我對工作非常地投入	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.一般來說，我喜歡在這裡工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.對我而言，工作只是我這個人的一小部分	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我大部分的興趣都圍繞在工作上	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.我對我的工作有很強烈的連結，難以切斷	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我常常很想離開這份工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我人生的目標大多是工作導向的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我認為工作是我存在的核心	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.大多數時間我喜歡沉浸在我的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



#### 第四部份、個人背景資料

以下問題是有關於您的基本資料，請勾選（V）適當答案。

一、性別：1.男、2.女

二、年齡：1.未滿 30 歲、2.30 歲至未滿 40 歲、3.40 歲至未滿 50 歲、  
4.50 歲（含）以上

三、教育程度：1.高中職(含)以下、2.專科或大學、3.碩士、4.博士

四、婚姻狀況：1.未婚、2.已婚有偶、3.已婚喪偶、4.離婚或分居

五、官等：1.委任、2.薦任

六、公務人員年資：1.未滿 1 年、2.1 年（含）以上未滿 2 年、3.2 年（含）以上未滿 3 年

七、主要工作職掌(請擇一)：1.一般行政 2.財政 3.法制 4.新聞

5.研考6.資訊管理7.人事 8.主計 9.政風 10.民政

11.教育行政 12.地政 13.農業行政14.經濟發展 15.觀光行政 16.工務  
工程 17.水利工程 18.原住民族行政19.社會行政

20.勞工行政 21.都市發展 22.文化行政 23.交通行政

24.環保行政 25.稅務行政 26.衛生 27.其他：\_\_\_\_\_

八、工作性質：1.業務、2.幕僚

工作性質說明：若您服務對象以一般社會大眾為主，例如區公所櫃檯人員、戶政事務所櫃檯人員、就業服務櫃台人員等，則為業務性質。若您服務對象以公務人員或非一般社會大眾為主，例如人事處、政風處、秘書處或為民服務機關中的秘書室、會計室等幕僚單位，則為幕僚性質。

**問卷到此結束，再次感謝您耐心填答！**