



樹德科技大學經營管理研究所

碩士論文

影響員工工作績效因素之研究  
—以台灣中油股份有限公司石化事業部為例

研究生：顏清瑞

指導教授：廖冠傑 博士

中華民國九十八年六月

影響員工工作績效因素之研究  
—以台灣中油股份有限公司石化事業部為例

A Study of The Factor Affecting The Job Performance : An Example of  
The Petrochemical Business Division of The CPC Corporation, Taiwan

研究生：顏清瑞  
指導教授：廖冠傑 博士

樹德科技大學  
經營管理研究所碩士班  
碩士論文

A Thesis  
Submitted to  
Graduate School of Business And Administration  
She-Te University of Science & Technology  
For the Degree of Master of Management  
In  
Business Administration

JUNE 2009  
Yen Chan, Kaohsiung, Taiwan, Republic of China  
中華民國九十八年六月

## 摘要

由於外在環境及政策的改變，諸如加入 WTO 之後開放油品進口，國內石油業市場面臨開放衝擊，以及為提升國營事業績效政府積極大力推動國營事業民營化之政策，引起學術界廣泛的研究與討論國營事業組織變革及工作績效等之相關議題。隸屬國營事業的台灣中油股份有限公司在面臨外在環境變遷衝擊之際，各事業部無不戰戰兢兢，大幅改變內部策略加速組織變革作為因應。各事業部為達預期責任績效目標，無不以精簡人力、裁員等配套方式因應，而這是所有從業人員所不樂見。各事業體因責任中心制度遇缺不補，使從業人員之工作量增加，有形無形的工作壓力倍增。在這些壓力之下員工或許因而改變其對組織之承諾，而直接間接影響其工作績效。

本研究回顧有關工作績效相關研究，選出較顯著相關之變項：人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力，作為本研究探討影響員工工作績效之變項，並以台灣中油股份有限公司石化事業部員工共計 1273 人為對象，透過問卷調查法實施抽樣調查，進行實證資料研究分析，共發放問卷 360 份，回收 347 份，其中有效問卷為 344 份，回收率 95.56%，其目的在探討台灣中油股份有限公司石化事業部員工的人口變項在人格特質、工作滿足、工作壓力、組織承諾、組織變革和工作績效上之差異情形，並進一步探討人格特質、工作滿足、工作壓力、組織承諾、組織變革和工作績效間的相關性以及人格特質、工作滿足、工作壓力、組織承諾、組織變革各變項對工作績效之因果關係。本研究利用因素分析、信度效分析、敘述性統計分析、單因子變異數分析、Pearson 相關分析及迴歸分析等進行探究，期能藉由本研究之結果提出台灣中油股份有限公司石化事業部經營管理之具體建議，冀能提升公司石化事業部門之營運績效。

本研究探討人口變項在人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力及工作績效上之差異情形，結果發現：部分人口統計變項在「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」、「工作績效」上有顯著差異。

在人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力及工作績效變項之間相關性，其結果分析情形如下：

- 一、「人格特質」與「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」、「工作績效」變項呈正相關。
- 二、「組織變革」與「組織承諾」、「工作滿足」、「工作績效」變項呈正相關；與「工作壓力」變項呈負相關。
- 三、「組織承諾」與「工作滿足」、「工作績效」變項呈正相關；與「工作壓力」變項呈負相關。
- 四、「工作滿足」與「工作績效」變項呈正相關；與「工作壓力」變項呈負相關。
- 五、「工作壓力」與「工作績效」變項呈負相關。

在人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力對工作績效變項之影響性，其結果為：「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」對工作績效之影響迴歸分析皆具有顯著性。

**關鍵字：人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效**

## Abstract

Due to external environments and policy change, such as entering to WTO, petroleum products was allowed to import freely, most of domestic petroleum companies are facing the more-opening market. Besides, the authority has greatly promoted the policy of transforming the state-owned enterprises into private-owned enterprise, in order to run the businesses more efficiency. Such change has caused broadly study and discussion in the academia on the subject of the state-owned enterprises, organization reform and performance improvement. One of the state-owned enterprises CPC Corporation, Taiwan also faces the same challenge, which adopts a number of internal strategic transformations and accelerates organization reformation as response. One of these responses was set up the profit center system. In order to reach the goal, reducing the staffs and lay-off became one of the policies. Every department in the corporation wouldn't recruit the new comer, if there was employee left the job, but asked the veteran to take over the job instead. All of these measures caused the employees a lot of pressure because of over-loaded jobs. Under this pressure, employees might alter their original commitment to the organization and resulted to a lower achievement in their job performance directly or indirectly.

This research reviewed the studies related to job performance, selected remarkable variables, such as personality, organization reform, organization commitment, job satisfaction, job pressure, to probe into the factories which effect to the employees job performance. Using 1273 employees of The Petrochemical Business Division of The CPC Corporation, Taiwan as samples, by means of questionnaire survey, carry out sampling survey and proceeding firm data analysis. There were totally 360 copies of questionnaires, retrieved 347 copies, effective 344 copies, effective percentage added to 95.56%. The purpose of the survey was to investigate the employees in The Petrochemical Business Division of The CPC Corporation, Taiwan who faced the change, arising the differences on the demographic variables of personality, organization reform, organization change, job satisfaction, job pressure and job performance. Moreover, this research intended to explore the correlation between the variables of personality, job satisfaction, job pressure, organization, organization reform change and job performance. As well as the cause and effect between the variables of personality, job satisfaction, job pressure, organization change, organization reform and job performance. Utilizing Element Analysis, Reliability and Validity Analysis, Descriptive Statistics, One-way ANOVA, Pearson correction and Regression Analysis, this research wishes to establish a feasible and solid solutions to the management of The Petrochemical Business Division of The CPC Corporation, Taiwan, in order to step up their operating performances.

The purpose of this research was investigated the differences on the demographic variables of personality, job satisfaction, job pressure, organization commitment,

organization reform and job performance. And found parts of the demographic variables on the personality, job satisfaction, job pressure, organization change t, organization reform and job performance has obviously differences.

On the study of correlation of variables of personality, job satisfaction, job pressure, organization change, organization reform and job performance, has found followings results.

1. Personality and job satisfaction, job pressure, job performance, organization change , organization reform presents positive correlation.
2. Organization reform and organization change, job satisfaction, job performance presents positive correlation, but presents negative correlation with job pressure.
3. Organization change and job satisfaction, job performance presents positive correlation, but presents negative correlation with job pressure.
4. Job satisfaction and job performance presents positive correlation, but presents negative correlation with job pressure.
5. Job pressure and job performance presents negative correlation.
6. On the regression analysis, personality, job satisfaction, job pressure, organization change, organization reform to the job performance, has approved a result of outstanding effluence.

Key works: personality, organization change, organization reform, job satisfaction, job pressure, to the job performance

## 誌謝

本論文能順利完成，首先感謝指導教授廖冠傑博士之悉心指導及不倦的教誨，課業上，讓我獲得應有的專業知識，社會上，也教導我許多待人處世之人生哲學，無論學業上或做人處世上，當我遇上瓶頸無助時，教授總不辭辛苦給予精神鼓舞並帶領我突破低潮與困境，讓我增上、成長，師恩浩瀚無以言謝，謹致以最深的感恩。

其次，於論文口試上承蒙第一科技大學周百隆博士與樹德科技大學李世煌兄之精闢見解及寶貴意見，使得本論文得以潤飾付梓，再此一併致謝。

再者，感激所長——郭常銘博士於學業上無私的指導、協助與關懷；感念同窗好友咨瑾、美金、美靜、妙香、方萍、鑫、超銘、清芬、法徵、燕凱、洪經、佩芬等同學之助伴與關照；感懷清芬同學在口試當天的鼎力幫助；更要感佩好友嘉億之鼓勵與協助，讓我在求學期間不感孤獨，真誠地感謝您們。

最後，感謝支持我的父親與背後無怨無悔默默付出的太太淑玲及鼓勵我的哥哥清泰、三姊麗美、弟弟清助，感慰您們給我的一切，讓我得以順利取得學位，衷心誠摯地感謝我最深愛的家人們。

兩年的求學期間，各有苦樂得失，雖然辛苦，但憶起家人、師長、及親朋好友們的鼓勵與陪伴，為平淡的求學過程增色不少，眼前的苦澀瞬間轉化為蜜汁滴滴在心頭。感謝菩薩賜給我這一段精美的畫布、我會好好地珍藏，並在未來的歲月中不時地品嚐回味，讓那份感激與感恩永誌於心，最後謹以本論文獻給我最摯愛的您們。

顏清瑞 謹誌  
樹德科技大學經營管理研究所  
中華民國九十八年六月三十日

# 目錄

摘要 .....	I
ABSTRACT .....	II
致謝 .....	IV
目錄 .....	V
表目錄 .....	VII
圖目錄 .....	X
<b>第一章 緒論 .....</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景 .....	1
第二節 研究動機 .....	2
第三節 研究目的 .....	2
第四節 研究流程 .....	3
第五節 研究範圍與限制 .....	4
<b>第二章 文獻探討 .....</b>	<b>6</b>
第一節 人格特質相關文獻探討 .....	6
第二節 組織變革相關文獻探討 .....	11
第三節 組織承諾相關文獻探討 .....	15
第四節 工作滿足相關文獻探討 .....	18
第五節 工作壓力相關文獻探討 .....	21
第六節 工作績效相關文獻探討 .....	26
第七節 人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效 之相關研究探討 .....	30
<b>第三章 研究方法 .....</b>	<b>43</b>
第一節 研究架構 .....	43
第二節 研究假設 .....	45
第三節 操作型定義 .....	48
第四節 問卷設計 .....	51
第五節 專家效度 .....	59

第六節 預試樣本與分析 .....	59
第七節 抽樣方法 .....	74
第八節 資料分析方法 .....	75
<b>第四章 實證分析 .....</b>	<b>78</b>
第一節 樣本描述 .....	78
第二節 各研究構面之描述性統計分析 .....	80
第三節 差異性分析 .....	85
第四節 相關分析 .....	110
第五節 複迴歸分析 .....	120
第六節 研究假設檢驗結果 .....	126
<b>第五章 結論與建議 .....</b>	<b>131</b>
第一節 研究發現與結論 .....	131
第二節 研究建議 .....	136
<b>參考文獻 .....</b>	<b>139</b>
一、中文部份 .....	139
二、英文部份 .....	148
<b>附錄一 本研究之專家問卷 .....</b>	<b>158</b>
<b>附錄二 專家效度徵詢對象 .....</b>	<b>171</b>
<b>附錄三 專家諮詢後結果 .....</b>	<b>172</b>
<b>附錄四 預測問卷 .....</b>	<b>183</b>
<b>附錄五 正式問卷 .....</b>	<b>188</b>



## 表目錄

表 2-1-1 國外與國內學者人格特質定義整理 .....	7
表 2-1-2 人格特質理論類型整理 .....	8
表 2-2-1 組織變革之定義彙整表 .....	12
表 2-2-2 Leavitt 三種完成變革之途徑 .....	14
表 2-3 國內外學者對組織承諾之定義 .....	16
表 2-4 國內外學者對工作滿足定義彙整 .....	19
表 2-5 國內外學者工作壓力定義彙整表 .....	24
表 2-6-1 國外學者工作績效定義彙整表 .....	28
表 2-6-2 工作績效構面內涵彙整表 .....	30
表 2-7-1 以組織變革與工作滿足為實證研究議題的相關文獻 .....	35
表 2-7-2 以組織變革與工作績效為實證研究議題的相關文獻 .....	37
表 2-7-3 以工作滿足與工作績效為實證研究議題的相關文獻 .....	41
表 3-4-1 人格特質量表題項 .....	51
表 3-4-2 組織變革量表題項 .....	52
表 3-4-3 組織承諾量表題項 .....	53
表 3-4-4 工作滿足量表題項 .....	54
表 3-4-5 工作壓力量表題項 .....	56
表 3-4-6 工作績效率量表題項 .....	58
表 3-6-1 預試樣本分配表 .....	60
表 3-6-2 人格特質 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	60
表 3-6-3 人格特質量表因素分析表 .....	60
表 3-6-4 組織變革 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	61
表 3-6-5 組織變革量表因素分析表 .....	62
表 3-6-6 組織承諾 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	62
表 3-6-7 組織承諾量表因素分析表 .....	63
表 3-6-8 工作滿足 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	64
表 3-6-9 工作滿足 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	64

表 3-6-10 工作滿足量表因素分析表 .....	64
表 3-6-11 工作壓力 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	65
表 3-6-12 工作壓力 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	65
表 3-6-13 工作壓力量表因素分析表 .....	65
表 3-6-14 工作績效 KMO 與 Bartlett 檢定表 .....	66
表 3-6-15 工作績效量表因素分析表 .....	66
表 3-6-16 各量表信度分析結果 .....	68
表 3-6-17 原構面與縮減後差異表 .....	69
表 3-7-1 抽樣人數分佈統計表 .....	75
表 3-7-2 本研究問卷調查回收情形統計表 .....	75
表 4-1-1 個人變項統計分配表 .....	79
表 4-2-1 人格特質描述性統計分析表 .....	81
表 4-2-2 組織變革之描述性統計分析表 .....	81
表 4-2-3 組織承諾之描述性統計分析表 .....	82
表 4-2-4 工作滿足之描述性統計分析表 .....	83
表 4-2-5 工作壓力之描述性統計分析表 .....	84
表 4-2-6 工作績效之描述性統計分析表 .....	84
表 4-3-1 不同年齡對各項變項認同程度差異分析表 .....	88
表 4-3-2 不同服務年資對各項變項認同程度差異分析表 .....	91
表 4-3-3 不同婚姻狀況對各項變項認同程度差異分析表 .....	95
表 4-3-4 不同教育程度對各項變項認同程度差異分析表 .....	98
表 4-3-5 不同服務單位對各項變項認同程度差異分析表 .....	102
表 4-3-6 不同職位名稱對各項變項認同程度差異分析表 .....	106
表 4-3-7 不同居住狀況對各項變項認同程度差異分析表 .....	110
表 4-4-1 研究變項 Pearson 相關分析表 .....	113
表 4-4-2 各研究變項之 Pearson 相關分析表 .....	118
表 4-5-1 開放性、嚴謹性、宜人性對工作績效迴歸分析 .....	120
表 4-5-2 組織變革對工作績效迴歸分析 .....	121
表 4-5-3 留職承諾、努力承諾對工作績效迴歸分析 .....	122

表 4-5-4 薪資工作、主管互動對工作績效迴歸分析 .....	122
表 4-5-5 工作壓力對工作績效迴歸分析 .....	123
表 4-5-6 組織承諾對工作績效迴歸分析 .....	124
表 4-5-7 人格特質、組織承諾對工作績效迴歸分析 .....	124
表 4-5-8 人格特質、組織承諾、工作壓力對工作績效迴歸分析 .....	125
表 4-5-9 人格特質、組織變革、組織承諾、工作壓力對工作績效迴歸分析 .....	126
表 4-6-1 研究假設驗證結果彙整表 .....	126

## 圖目錄

圖 1-1 本研究之研究流程.....	4
圖 3-1-1 研究架構圖 .....	44
圖 3-6-1 修正後研究架構圖 .....	71

# 第一章 緒論

## 第一節 研究背景

1976 年因應政府油品煉製擴大投資政策，設置高雄煉油總廠，廠區幅員廣大，除本廠之外，尚管轄高雄煉油廠、林園石化廠與大林煉油廠。另外國營事業民營化是政府既定施政方針，應找出適合其組織文化以及具有競爭力之經營策略及管理程序，徹底實施組織再造，脫胎換骨，以求事業之永續經營，因此中國石油股份有限公司（台灣中油之前身，以下簡稱中油）乃自 1994 年開始進行民營化的研究與規劃工作，並陸續成立八大事業部：油品行銷事業部、煉製事業部、石化事業部、潤滑油事業部、溶劑化學品事業部、液化石油氣事業部，保全事業部，電信事業部等，以因應油品市場自由化，落實責任中心制度並增加營運彈性。

惟自 2000 年起，因應國際油品貿易自由化趨勢，與中油公司民營化需求，急速縮編及分割為煉製事業部及石化事業部，石化事業部管轄林園石化廠、前鎮儲運所，而煉製事業部管轄高雄煉油廠、大林煉油廠、桃園煉油廠。台灣自 2001 年加入世界貿易組織（World Trade Organization，WTO）之後，政府開放油品進口，國內石油業市場開放，如精工、全國、埃索等加油站均由國外公司投資，經營他國轉運進口油品。影響台灣中油股份有限公司（以下簡稱台灣中油）營運業績，造成穩定的台灣中油莫大的壓力。

政府繼開放民營加油站之後，陸續開放液化石油氣、工業用燃料油以及航空燃油之油料進口，並同意民間企業興建輕油裂解工場、煉油廠，通過石油管理法，台灣的石油和石化工業變成了一個全面自由化競爭的市場，因此國營之台灣中油面臨到空前挑戰：油價調整受政府監督、盈餘必須繳庫、轉投資預算受限政府規範等，無法與快速崛起的同業競爭，必須積極尋求改變體質、降低成本、方能繼續擁有保持市場，避免市場被刮分盈利下降，是所有員工必須全力以赴的重要策略目標。

2003 年中油煉製事業部分割出新建工程處，組織需重新調整，人員異動分別轉往林園石化廠、高雄煉油廠、大林煉油廠，以適應新的工作環境。而中油股份有限公司石化事業部各部門為因應組織變革同時加強績效，因而實施責任中心

制。不論是組織內部領導人員、執行業務人員、操作員工等皆面臨外在環境及內部策略快速變遷之局面。

## 第二節 研究動機

一般企業的組織內外部的變動難免引起員工不滿的情緒，而覺得無所適從。台灣中油石化事業部民營化對國營事業員工除了形成情緒起伏不安之外，對其權益、工作習慣及穩定收入等，更會帶來嚴重的衝擊，造成許多國營事業員工在民營化過程中，普遍產生心理上的恐懼或工作上的壓力。

再者，台灣中油石化事業部因實施責任中心制及績效效應，員工所承受之壓力之大更可想見，因此員工應如何配合組織成長的腳步及具有組織再造的共識與抱負，以強化體質、降低成本、保持市場優勢，此乃本研究亟思瞭解的課題。

探究諸多影響工作績效之因素後，發現絕大多數皆圍繞著人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力等變項進行探討，卻缺乏整體探討這些變項對工作績效之影響；雖然影響績效的因素多且複雜，但不可否認的，員工是否了解或具有信心及信念願意支持公司政策等態度傾向，都涉及到日後的組織績效能否順利提升。

因此，本研究基於上述背景與動機，擬以台灣中油石化事業部員工為研究對象，藉由探討台灣中油股份有限公司石化事業部員工之人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力來進一步瞭解與工作績效間之關聯性。希望台灣中油石化事業部員工能真正獲得組織實質的重視而愉快勝任工作，更希望爭取員工的認同協助改制後台灣中油石化事業部之提升競爭條件及工作績效，以求事業之永續經營。

## 第三節 研究目的

Jim Collins (2001/2002)：「人乃是企業最大的資產」。員工是企業不可或缺的重要角色，積極培養繼起人才，在知識經濟時代中，讓員工均有發揮長才的空間並享有工作成就，同心協力，以期實現台灣中油股份有限公司成為涵蓋油品、石化及高科技國際能源集團之願景，達永續經營之終極目標，故本研究主要以台

灣中油股份有限公司石化事業部員工為研究對象，希望透過問卷調查研究，了解員工組織變革、組織承諾、工作壓力、工作滿足、人格特質與工作績效之關聯性研究，以作為後續台灣中油股份有限公司公司煉製事業部相關研究的參考。茲將主要之研究目的分述於下：

- 一、探討台灣中油股份有限公司公司石化事業部員工的人格特質、工作滿足、工作壓力、組織承諾、組織變革間的相關性。
- 二、人格特質、工作滿足、工作壓力、組織承諾、組織變革等各變項對工作績效之影響。
- 三、根據本研究結果形成結論，提出台灣中油股份有限公司石化事業部經營管理之具體建議。

#### 第四節 研究流程

本研究流程主要分為八個步驟，如圖 1-1，說明如下：

- 一、蒐集相關資料確立研究主題。
- 二、說明經由初步之文獻探討，配合中油公司石化事業部現況，引發研究背景、動機及目的。
- 三、此一階段主要蒐集人格特質、工作滿足、工作壓力、組織承諾、組織變革、工作績效等之相關文獻，進行閱讀、歸納及整理。
- 四、依據相關理論與文獻探討，建構本研究架構及研究方法。
- 五、據研究目的、研究架構與研究方法，決定研究母體，並設計適合前測問卷；前測問卷先經過專家徵詢建構專家效度後經教授指導修正，進行預試；後經過修正完成本研究之問卷。
- 六、進行問卷發放與調查工作；
- 七、根據回收之有效問卷，利用電腦統計軟體進行資料分析及解釋，並將研究結果加以歸納與整理；
- 八、說明本研究之結論並進行討論，提出相關建議及後續研究方向。

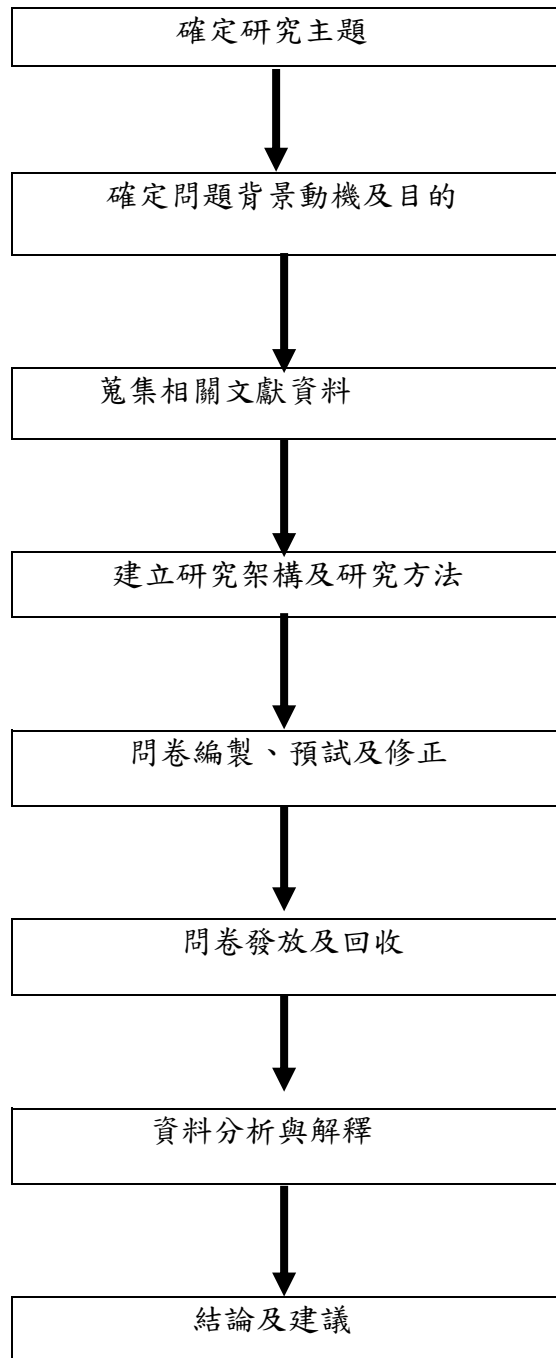


圖 1-1 本研究之研究流程

## 第五節 研究範圍與限制

### 一、研究範圍

本研究以台灣中油股份有限公司石化事業部人員為研究對象，故研究範圍以石化事業部轄下三個單位包括部本部、前鎮儲運所、林園石化廠等三單位。



## 二、研究限制

- (一) 由於未具強制性，所以問卷回收情形可能與理想樣本有所誤差。
- (二) 本研究採用分層隨機抽樣的方式以抽取樣本，且本研究採用自陳適量表為測驗工具，由員工自行評定，因此在填答的過程中會受個人因素之影響，勢必對研究結果造成某種程度的偏差。
- (三) 本研究之問卷因涉及個人在工作績效上的表現，因此在填答的過程難免因主客觀因素而致使事實與問卷有所誤差。

## 第二章 文獻探討

本研究主要是探討影響員工工作績效之因素，本章首先針對人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力與工作績效等進行個別探討。接著探討影響工作績效的因素與其相關研究，進行歸納與整理，以為本研究設計之參考依據。

### 第一節 人格特質相關文獻探討

林志峰（2006）認為人格除在心理學上的研究與應用外，在企業的人力資源管理領域上亦被廣為運用。而人格特質的研究及論述雖相當多，但因人格特質存在個別差異，涉及心理與行為之內、外在表現，屬於較抽象的概念，至今仍無明確一致性的定義，僅有統括性的敘述。Wexley & Klimoski（1984）認為具備了某些人格特質，可產生有效的行為，因而有較好的工作績效。因此探討人格特質就成為研究工作績效之重要因素。以下就其定義及相關文獻做一概述。

#### 一、人格特質的定義

張春興（1991）指出，人格係由個人對環境適應所顯現的行為來定義，因此在從事人格研究時，必須設計情境來引發個人對人、對事物的反應，藉以由此觀察其人格。Allport（1937）認為人格是一種個體，且有別於他人思想與行為的持久特性，這種特性不但具有特定成分的組織結構，並具有隨著環境不同而產生不同反應的動態特性，「特質」是指在我們的環境中，對刺激的穩定、持久的反應方式。Allport對人格所下的定義至今仍常被引用。

Wiggins（1979）認為人格是人類心理成長與發展的過程；盧盛忠（1997）則指出「影響人格的主要因素為：（一）自然的遺傳、（二）社會實踐、（三）環境影響因素與（四）社會化的因素」。由此可知，所謂的人格是指一個體在他人思想與行為的持久特性有所差異，此種特性不只具有特定成分的組織結構，且會隨著環境不同而產生不同反應的動態特性（林能白、丘宏昌，1999）。

Guilford & Smith（1959）將人格特質分為七大類：性情、生理、態度、興趣、型態、需要、嗜好等。

Cattell（1965）將特質定義為相當持久的反應傾向，是人格基本結構單位。

Gatewood & Field (1998) 認為人格特質為一個持續的構面（例如：獨立性、社交性與成就需求等），用以解釋在不同情境下個人行為的「一致性」。然而，人格也決定了人與環境的互動模式。在不同時間與情境下，人格所表現出來的獨特心理特質，決定個人適應環境的行為模式與思考方法，使個人在特徵上均具備與他人相異之處。由此可知，人格特質的主要內涵包括了個人的行為、持久性與多種特質的意義存在。當個體的行為處於多種不同的情境之下，而產生持續且一致性的特徵反應，我們稱為人格特質（Costa & McCrae, 1989）。

綜合以上結果，人格並非單指一種特徵，而是由多種特徵所組成的，而這些特徵將統稱為人格特質或心理特徵。且言之，人格特徵可以分作先天及後天影響來看，先天部分，可以說是自從母胎出生之後所賦予的性格，這一部份的性格可以說是較根深蒂固；相對來說，外在客觀條件則顯得更多元化。例如盧盛忠「影響人格的主要因素為：（一）自然的遺傳、（二）社會實踐、（三）環境影響因素（四）社會化的因素，其中社會實踐、環境影響因素與社會化因素皆屬於外在條件的影響，在其理論中及佔四分之三，可見人格特質差異性甚劇。

各學者對人格特質的定義至今尚未統整，本研究將各派學者針對人格特質定義彙整於表2-1-1：

表2-1-1 國外與國內學者人格特質定義整理

學者	年代	人格特質之定義
Allport	1937	是個人生理與心理系統之動態組織，其決定個人因應環境所做的調整。
Guilford	1959	是個人得與其它人相異的一數持久的、特殊的等質。
Phares	1986	具有特徵的思想、感情與行為模式，它可以分辨每個人和他人之互異，而且在不同的時間和情境中具有持久性。
Costa & McCrae	1986	當個體的行為處於多種不同的情境之下，而產生持續且一致性的特徵反應。
楊國樞	1988	是個體與環境交互作用過程中，所形成的一種持久性特質。
Wiggins	1996	認為人格是人類心理成長與發展的過程。
林欽榮	2000	是個人行為最重要的部份，是個人心理要素的綜合體。
Robbins	2003	使自己與別人不一樣的屬性、等性及特質的總合。
李再長、李俊杰、曾雅芬	2005	認為人格有兩種意涵，第一種是指個人在不同場合，表現出一致性的行為特質；第二種是指個人有自己獨特的性格特質，不同的人在同一環境下之行為表現也會有所差異。

資料來源：整理自姚裕錡（2006），本研究整理。

有關人格特質的研究類型及其理論至今尚未定論，茲將各學者及其所提理論整理如2-1-2所示：

表2-1-2 人格特質理論類型整理

所提理論	學者	年代	理論概述
五種人格類型	Fromm	1941	<p>接納型：喜歡加入人群，也容易接受權威。</p> <p>剝削型：可以為達到目的而不擇手段，善於利用他人而成全自我利益。</p> <p>吝嗇型：一心只想佔有而不願付出，屬自私型。</p> <p>交易型：考慮交換利益，既然付出一分就得獲得一分，比較喜歡斤斤計較。</p> <p>生產型：會視情況而成為接納型、剝削型、吝嗇型、交易型及彈性的類型。</p>
內外控人格特質	Rotter	1954	<p>內控人格：相信自身可以控制環境所帶來的影響，認為獎賞是因為個人的表現而得。</p> <p>外控人格：認為獎賞是因為外在環境所為，是命運、機會、運氣，而非自身行為所能控制。</p> <p>內外控人格僅是程度上的差別，並沒有絕對的二分法。</p>
五因素人格特質	Norman	1963	<p>外向型 (Extroversion)、宜人型 (Agreeableness)、嚴謹型 (Conscientiousness)、情緒穩定型 (Emotional Stability)、文雅型 (Elegance) 等五種因素。</p>
A/B型人格	Roseman & Friedman	1974	<p>A型人格：兼具行動與情緒，充滿企圖心，對目標通常會不達目的絕不終止的信念。</p> <p>B型人格：為A型人格的相反，例如放鬆、安靜、沉著、缺乏時間的緊迫感。</p> <p>AB型人格：兼具A與B型人格特徵；意即B型人格有可能也同時擁有A型人格的部份特徵。</p>

資料來源：整理自葉申生(2006)，本研究整理。

## 二、人格特質的相關研究

McCrae et al. (1996) 針對香港大學生所作的研究，大致上也發現相同於五因素模型的五大類因素，在台灣亦有學者檢驗五大人格特質是否也能具有跨文化的代表性，由楊國樞 (1988)、Yong & Bond (1990) 研究台灣大學生對於人格知覺構面是否也存在五大因素的結果發現，研究獲得的人格知覺因素雖然與研究有相同之處，但也有不同之處，而林能白與丘宏昌 (1999) 針對保險、房屋仲介、資訊服務及證券業等服務業服務人員的資料分析結果，大致與五大人格特質分類相符合。沈聰益 (2003) 對保險業務員的分析結果亦顯示，雖有部份因素有所重覆，但大體而言，亦能呈現類似對國樣本的五因素，因此五大人格特質分類應亦適用於台灣。

Goldberg (1990) 所提出的基本語詞假說 (Fundamental Lexical Hypothesis)，認為人類在文明的進化過程中，早就已經決定了那些個別差異性在人際互動之中特別重要，同時發展出簡單的用語來說明這些個別差異，因此在人類所用的不同語言文化中會發現相同的人與人之間的差異。而這五大項人格特質素恰能代表個體與他人互動所表現出的重要特性 (李雯娣, 2000)。但Yang & Bond (1990) 研究結果發現東方與西方文化中幾乎有相同的五項性格知覺因素。

雖然很多研究都跟Norman (1963) 和Goldberg (1990) 一樣，提出對人格有五種不同的向度，但是也有很多人認為基本向度其實沒有那麼多。Eysenck (1992) 經由其自1991年至1992年研究，提出其所堅持的三因素：精神病性 (Psychoticism), 外向性 (Extraversion), 神經質 (Neuroticism)，稱為PEN。Eysenck認為其實Costa所提的五項人格特質中的三個因素是具有高度相關性的。

另一方面，有些學者認為人格特質不止五種。Costa 曾經就人格特質的因素個數提出其增加一個精神病理因素，但有些學者認為無需增加 (Widiger & Trull, 1992)。以色列的一個以西伯來文執行的研究結果則建議須加入第六個因素「非病理性脫軌行為」，才能解釋足夠的變異量 (Montag & Levin, 1994)。

Costa & McCrae (1986) 所發展的五因素架構NEO-PI (Neuroticism, Extroversion, Openness-Personality Inventory)，在針對一個以挪威語施測的結果中，發現量表的題目與尺度在語意與邏輯上太複雜，致使概念相互干擾影響的機

率極高，而且因為它缺乏清楚的準則為基礎，所定義的基本概念具有主觀性。尤其題目的用語多富有隱喻的詞語，並無法明確陳述各題項的事件背景，使得語意的延伸無窮無盡，導致概念有重覆及糾結的現象而無法測量出真正的現象(Vassend & Skrondal, 1995；轉引自洪學鏘，2007)。

對於人格的分類不同，衡量人格因素的量表也大不相同，即使是衡量五項人格因素的量表也有數種。其中NEO-PI-R 問卷及Goldberg 之單級形容詞量表問題數目均太長而不方便使用，前者高達240 項、後者亦高達100個。至於Goldberg 之TBI (Technologie-Beratungs-Institut) 雙級量表雖只有35 項問題，但各問題間具有高度的相關 (Block, 1995; Mackinnon, Jorm, Jacomb, Korten & Christensen, 1996)。因此本研究採用Saucier (1994) 之Mini-Marker 來進行五因素人格向度的衡量。

### 三、小結

就人格特質的涵義上，「人格」指個人真正的自我，包括一個人的內在動機、情緒、習慣與思想等，並且具有穩定性與持續性。由於具有穩定性及持續性，且因個人人格的不同而有彼此個體的差異，因此，「人格」的存在可當作辨識個人差異的差別。在心理學中，「人格」主要是被用來解釋或預測一個人的行為，而近代行為學者則將「人格」擴充為解釋一個人的工作績效的預測變數。人格特質就研究性質及對象不同，各有不同論點與方式，但大多包含「具獨特持久的心理特質，適應環境的行為與思考模式」。

綜合以上各家對人格特質的分類，將人格特質多分為五大類型，只是值得注意的是，分類的依據仍舊如前所談，分作先天遺傳及後天環境影響來看待之。而另一個重點則是其探討的對象，如Costa&Yik (1996)、McCrae, Zonderman, Costa, Bond & Paunonen (1996) 是針對香港大學生所作的研究；而由楊國樞 (1988)、Yong & Bond (1990) 是研究台灣大學生。因此兩相比較之下，楊國樞的研究是較與本論文相符合。

因此，本研究依循楊國樞看法，將人格特質的操作性定義為「個體與環境交互作用過程中，所形成的一種持久性特質」。由於本研究旨在探討一般性人格特

質與其他變項之關係，而六大理論學派中又以特質論特別重視人格結構的探討（楊國樞，1988），故擬以特質論的觀點，來做為人格之衡量的依據，本研究之人格特質構面變項採用Costa & McCrae（1988）；Goldberg（1990）；McCrae, Costa & Busch（1986）等研究者，所提出之五大人格因素包括神經性、外向性、開放性、宜人性、嚴謹性做為衡量變項，探討並觀察個體人格向度所包含的特質項目、內涵及各特質間之結構關係。

## 第二節 組織變革相關文獻探討

本節針對組織變革定義與相關研究做進一步的探討，茲分別闡述如下：

### 一、組織變革的定義

任何組織為因應內外環境的變化，必須隨時採取變革措施，調適內部關係，以求達到生存與發展的目標，進而創造更高績效。

組織變革（Organizational Change）的意義是組織從現在的狀態轉變到未來狀態，以增進其效能的過程。有計劃的組織變革，其目標是發現創新或改良使用資源與能力的方法，以增進組織創造價值的能力，並改善對利害關係團體的報酬。一個正在衰退中的組織，可能需要重整其資源以改善其對環境的適應力（鍾從定，2001）。

Leavitt（1965）認為組織變革不外乎是（一）組織變革是人員的變革，即員工態度、技能及知識的改變，其最重要的目的在於提升人員的生產力，並與他人合作來完成所指派的工作（二）是組織結構的變革，其透過正式工作結構及職權關係的改善，而企圖改善工作績效的管理行為；（三）組織變革是技術面的變革，乃將資源轉變成產品或服務的任何新方法的應用。

Dessler（1980）組織變革是指為增進組織效能，而改變組織的結構、技術或人員的方法。謝安田（1992）當組織受到外在環境的衝擊並配合內在環境的需要，而調整其內部若干狀況以維持本身的均衡，進而達到組織生存和發展的目的，此調整的過程即為組織變革。

Ettlie & Reza (1992) 變革是組織生命的本質，亦即採用新的生產方式，新的處理程序，以及新的組織型態，其目的係為有效因應日趨激烈之競爭環境，及對顧客提供更好的服務。Daft (1994) 認為一個組織採用了新的思維或行為模式。Morgan & Hunt (1994) 認為組織變革就是使組織運作更為有效率、達成平衡成長、保持合適性及能更具有彈性以適應環境的過程。Robbins (2001) 認為組織變革係指組織受其內外因素影響後，在有計劃性或非計劃性之下，從事組織個人、團體或組織相關層面的改變。

林欽榮 (2000) 認為組織變革乃是常道，為人類進化的一定法則。有變革才有進步，才能發展。因此，所謂組織變革是指組織內部為因應內、外在環境因素改變所從事調整或調適性作為的動態歷程，具體而言，無論是單位進行合併、部門推行精簡縮編、改變經營策略，或是組織領導階層的領導管理方式及異動，都可視為組織進行變革的一種活動。茲就國內外學者專家對組織變革之定義彙整如表 2-2-1 所示：

根據以上學者的看法，組織變革可以定義為：組織變革是係指組織為了因應外在環境快速的變化策略性運用技術，調整組織的結構、成員的態度及信念，並以階段性的改變以達成成員目標與組織的目標，是一種組織調整過程。此觀點來探討中油林園廠改制為台灣中油公司石化事業部組織變革對其員工之影響。

表 2-2-1 組織變革之定義彙整表

學者	年代	組織變革之定義
Dessler	1980	組織變革是指為增進組織效能，而改變組織的結構、技術或人員的方法。
Carnall	1990	組織變革是以組織效能為目標，而改變的對象包括組織成員、文化及管理風格。簡言之，組織變革是組織中，成員行為、文化、結構、流程以及策略等組織構成要件上所發生的變化，而透過這些要件之間，以及這些要件間與環境間的調整，以績效追求為目標。
Ettlie & Reza	1992	變革是組織生命的本質、新的生產方式、新的處理程序及新的組織型態，其目的即為有效因應日趨劇烈的競爭環境，以及對顧客提供更好的服務。
Tyson & Jackson	1992	變革經常是因為組織所處的大環境的慣性作用所激發的。組織變革比較傾向於非連續性的特質，其變動比較極端、比較快速，組織本身的型態也會產生大方向的改變。
謝安田	1992	當組織受到外在環境的衝擊並配合內在環境的需要，而



學者	年代	組織變革之定義
		調整其內部若干狀況以維持本身的均衡，進而達到組織生存和發展的目的，此調整的過程即為組織變革。
盧瑞陽	1993	組織變遷對組織而言，屬於新穎的觀念、技術或程序。其目的為使組織合乎時代潮流、成長及穩定得以平衡、運作有效率等，廣義而言，任何一種組織試圖改變人事、技術、方法、結構等之努力，均屬於組織變革的範圍。
Daft	1994	認為一個組織採用了新的思維或行為模式。
Morgan & Hunt	1994	認為組織變革就是使組織運作更為有效率、達成平衡成長、保持合適性及能更具有彈性以適應環境的過程。
徐聯恩	1988	組織變革是組織層次整體的改變、營運架構改變、內外關係改變、不連續性的改變，亦是主導邏輯的改變。
林欽榮	2000	認為組織變革乃是常道，為人類進化的一定法則。有變革才有進步，才能發展。
林瓊瀛	2001	組織變革是一系統性思考（System Thinking）的流程，即將整個企業的活動視為一個系統，每個部份環環相扣，並為從上到下整個組織的變革。
許長田	2002	企業變革就是要徹底拋棄所有的作業流程，針對客戶的需求，重新規劃策略與執行計劃，以提供最好的產品及一流的服務。
Robbins	2003	變革就是使事物變得不一樣，通常在組織中的變革活動為計劃性變革，為一種有計劃與目標導向的活動。
貝內特·卡諾 陳政忠譯	1981/ 2005	組織變革係指同一組織的運作形式與狀態，在兩個不同時點上出現結構性變異的現象。
Gareth & Jennifer	2005	組織變革是「組織從他們現在的狀態轉變到期望的未來狀態，以增進其效能的過程」。
Phapruek & Chaiyot	2008	組織變革是廣的,深入的,持續性的在商業流程,策略,系統和架構上進行調整和修改以提升組織的競爭力。

資料來源：整理自林溯明（2006）、張元昌（2006）、曾文亮（2007），本研究整理。

## 二、組織變革的模式

探究組織變革的定義後，皆下來將針對組織變革的模式加以探究，以瞭解組織變革之動態的過程。

變革之父Lewin（1947）發展出第一個有關變革過程的理論模式，他認為變革的過程是由下列三個階段所組成（一）管理者或員工必須先行瞭解變革的必要性，否則必定會傾向於維持現狀，不會有所行動。（二）診斷問題，徹底瞭解導致變革成為必要的內外環境因素，對組織及成員可能產生的影響，並決定變革的

目標為何。(三)研擬各種變革方案並在其中評估選擇，也就是決策流程中的發展與選擇替代方案。最後是將選定的變革方案付諸實行，並隨時檢討另謀改進。

Leavitt (1965) 認為，變革之途徑主要可以透過下列三種方式來完成，而且三者是有高度互動關係，如果任何一個變數改變了，必會導致其他變數的改變，詳細內容如2-2-2表所示：

表2-2-2 Leavitt 三種完成變革之途徑

變革之途徑	內容
結構途徑 (Structural Approach)	藉組織系統、預算編制及規章方式來指導政策與程式之改變。此種方式強調組織結構與制度層面之修正，也就是環境改變，目標隨之調整。因此，手段自然不宜過份僵化，應適時因應。
技術途徑 (Technological Approach)	以工作流程之重新安排為焦點，藉實體物質佈置、工作方法及工作技術之改變來達成組織變革之目的。
行為途徑 (Behavioral Approach)	強調態度、激勵及技能之改變，常藉助甄選、訓練及考評來完成變革。

資料來源：陳燕華 (2004)，本研究整理。

綜合以上各研究者觀點，組織變革可以定義為：組織變革是係指組織為了因應內、外在環境快速變化的衝擊與需要，針對組織、人員和工作技能所進行的一種策略性運用技術，來調整組織內部經營模式及組織的結構、成員的態度及信念過程，其主要目的在提升組織文化及成員能力，進而改變成員行為，使組織有效地適應環境變化，維持運作均衡，以增進組織經營績效及成員工作效能，進而達成組織生存與發展的目標。此觀點來探討中油林園廠等單位員工改制為台灣中油公司石化事業部後對組織變革的工作認知及其之影響。

綜合上述，綜合以上各研究者觀點，本研究參酌謝安田 (1992) 定義，認為組織變革，即係組織因應外在環境的衝擊與改變，並配合內在環境的需要，調整組織內部部分狀況以維持本身的平衡，進而達到組織生存和發展的目的，此調整的過程即為組織變革。發現組織為求永續生存除了要不斷成長外，須不斷改變組織制度、調整組織結構、員工工作模式、生產技術等，改變成員的想法和互動關係。而台灣中油公司石化事業部因應內、外部環境的變遷與挑戰，亦積極進行組織內外經營管理運作變革等策略，以期能永續經營再造佳績。

### 第三節 組織承諾相關文獻探討

組織承諾是一種員工內心認同組織的態度，長久以來一直受到管理學者的重視，他們認為高度的組織承諾可以提高生產力、工作品質、強化員工的向心力、降低離職率，有助於組織的發展。大多數理論的研究認為：高度的組織承諾對組織是有利的（蔡木霖，2002）；Steers（1977）認為其具有以下三種特性：（一）組織承諾可以預測對組織內成員怠惰、曠職、離職行為；（二）組織承諾可以作為預測衡量組織績效的指標，此與Ferris & Aranya（1983）也有相同看法；（三）具高度組織承諾的員工，工作生產力表現較佳；本研究將針對組織承諾的定義敘述如下。

#### 一、組織承諾的定義

組織承諾（organizational commitment）一詞最早見於Whyte（1956）所著作的「組織人」（The organizational man）一書，其提及「組織人不僅為組織工作，並隸屬於組織」。

早期的組織承諾的概念被視為是一種「認同組織」的心理狀態，而後經研究者不斷地發展組織承諾的概念，迄1982年，組織承諾的概念被做一整合性之定義與測量，稱之為「組織承諾」（Mowday, Porter & Steers, 1982）。組織承諾代表個人對所屬組織的忠誠及貢獻，亦指工作者對其工作地方的心理依附Mowday et al.（1982）。Becker（1960）認為組織承諾意指個體估算對其組織的回報。Herbiniak & Alutto（1972）組織承諾乃個人與組織連結的結構行為，會隨著時間增加但為不具有轉換價值的投資結果，個人會因薪資、職位的自主性或是同事間的情誼而不願離開組織。Porter et al.（1974）將組織承諾定義為：「個人對某一特定組織的認同以及投入態度傾向之相對強度」，而組織承諾強烈的員工，對組織表現之態度傾向可分為下列三種：（一）價值承諾：強烈地信仰、接受且深信組織的目標與價值；（二）努力承諾：願意為組織之利益付出更多的心力與努力；（三）留職承諾：渴望繼續成為組織的一份子。Wiener（1988）則認為組織承諾：是個人內化之規範以及壓力（internalized normative pressure），以使個人的行為能配合組織的目標與利益。本研究將國內外學者對於組織承諾之定義彙整於表2-3所示。

綜而言之，本研究認為組織承諾為員工對組織的認同感及忠誠度，並認同組織的目標價值，與願意付出更多的心力讓組織達成永續發展的一種態度。綜合以上結果，經由認同、忠誠、投入等觀點，組織承諾其實是一種通用且普遍性之傾向，此外組織承諾研究者經由不同的領域以及目的重點，各賦予不同的定義。

表2-3 國內外學者對組織承諾之定義

研究者	年代	意涵、分類或說明
Becker	1960	是指個體估算其對組織投資的回報。
Sheldon	1971	組織承諾是個人與組織連結在一起的態度或傾向。
Porter、Steers、Mowday、Boulian	1974	意指組織成員為了職位、薪資、專業製造的自由與同事情誼，而不願意離開組織的一種行為傾向。 對組織表現之態度傾向可分為下列三種： (1) 價值承諾：強烈地信仰、接受且深信組織的目標與價值； (2) 努力承諾：願意為組織之利益付出更多的心力與努力； (3) 留職承諾：渴望繼續成為組織的一份子。
Mowday et al.	1982	態度性承諾是指一人對某一特定組織之認同與投入的強度。
Kushman	1992	是指個人將組織的價值與目標內化，併表現出對組織的忠誠。
吳秉恩	1993	組織承若是指個人認同組織及忠於組織之承諾承度。
陳海鳴、余靜文	2000	組織承諾乃是組織成員認同組織目標並已身為組織的一分子為榮，表現出對組織的忠誠，與願意為組織目標盡心的態度與行為。
諾賓斯 李青芬、李雅婷、趙慕芬編譯	2001/2006	組織承諾指員工對組織的認同度，也就是員工認同組織及組織目標，並希望自己永遠是組織成員的程度。

資料來源：整理自葉申生（2006），曾文亮（2007），謝孟竹（2007），本研究整理。

## 二、組織承諾的衡量

由於學者對於組織承諾的定義有所不同，因此組織承諾量表應包含哪些構面，至今尚未有一致性的看法。無論如何，已經許多量表被設計來衡量不同構面或理論的組織承諾。以下列舉幾種最常被使用的組織承諾量表（吳文輝，2000）。

國內外學者用來進行實證研究的是Mowday, Steers & Porter（1979）的組織承諾量表（Organization Commitment Questionnaire, OCQ）。OCQ量表中共有15個題

目，（其中六題為反向題）。題目包含「價值承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」等三方向，涵蓋態度與行為的意向，而且強調員工對組織道德的投入，可用以了解成員對組織之忠誠、達成組織目標的意願及對組織價值的接受程度。

Meyer, Allen & Smith (1993) 的修訂 Mowday et al. (1979) 所編製之組織承諾量表 Organization Commitment Questionnaire, OCQ)，成為三構面組織承諾量表 (Affective Commitment Scale, ACS; Continuance Commitment Scale, CCS; Normative Commitment Scale, NCS)。量表將 Mowday et al 所編製之 OCQ 量表排除離職傾向的題目，提出 8 題的情感性承諾量表、持續性承諾量表和規範性承諾量表。此外，李元墩、鐘志明 (2000) 也根據 OCQ 量表，以製造業、服務業及公營企業員工為對象，發展建構出組織承諾量表 (Organizational Commitment Inventory, OCI)。該量表將組織承諾構面分為價值承諾、努力承諾及留職承諾。

Herbiniak & Allutto (1972) 的組織承諾量表 (Herbiniak & Allutto, H&A) 主要是根據交換性的觀點編製而成的。此量表衡量受測者對組織計算性的投入，藉以了解當其他組織提供「薪資」、「地位」、「友誼」、「專業創造的機會」這四個外在誘因時，受測者離開組織的可能性。由於該量表僅有 4 個題目，而且所包含的面向較少，故實際被單獨採用機會不多。

Schechter (1985) 的兩因素組織承諾量表 (Affective Commitment Scale, ACS; Continuance Commitment Scale, CCS)，主要包含價值承諾 (九題) 與交換承諾 (十題)。設計者試圖由多個因素概念來衡量區別不同的組織承諾概念。其中價值承諾的題目修改自 OCQ 量表，主要是探討參與決策與生產力決策，交換承諾則是探討組織誘因與員工貢獻的考量。

Chatman & O'Reily (1986) 的心理隸屬組織承諾量表 (Palladium Alliance International, PAI) 主要包含順從 (Compliance)、認同 (Identification) 與內化 (Internalization) 三個因素，總共 12 題。PAI 量表主張個人對組織承諾狀況可由不同的心理狀況來預測：如順從是基於明確酬償，故屬於工具性的心理隸屬，認同是期望加入組織的心理隸屬，內化則是個人與組織價值一致的心理隸屬。

Macky & Boxall (2007) 研究亦指出，採行愈多的高績效工作系統實務，藉由員工滿意度的提升，使情感性承諾直接或間接也有提升的效果。

賴彥如、黃同圳 (2007) 研究中亦指出，人力資源措施知覺會對情感性承諾有

正向顯著的影響。其實證結果證明教育訓練、薪資獎金、福利制度、升遷發展、溝通制度會正向顯著情感性承諾。企業的訓練制度越完整，越能讓員工學習需要的技能運用在工作上，降低員工挫折感，員工更願意留在組織中，對組織產生情感性依附。組織提供較好的薪資獎金，員工也相對願意留在組織內。企業若是提供彈性的福利政策，員工覺得較受尊重，較願意傾向認同組織。組織內員工晉升發展機會越公平、透明，員工的發展是可以預期的，員工較願意對組織產生承諾。有效的溝通管道可以讓員工充分表達，並得到滿意的回應，員工也較願意對組織承諾。

綜合各學者對組織承諾的研究結果，組織承諾通常包括：「價值承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」等三方向，也就是員工必須對組織有強烈的信任及目標價值，要有強烈歸屬感、榮譽感及忠誠感，並且願意為組織投注更多的心力，並強烈表達成為組織成員之身份的願望。

因此，本研究考量石化事業部組織及工作特性，採用Porter et al. (1974)、Mowday (1982) 等人的論點，對於組織承諾之操作性定義為：成員對組織投入認同感的程度，透過量測價值承諾、努力承諾與留職承諾三項構面，以瞭解成員組織承諾之情形。本研究並採用李元墩、鐘志明 (2000) 組織承諾量表 (OCI)，並加以修正，作為衡量工具量表。

## 第四節 工作滿足相關文獻探討

工作滿足在Hoppock (1935) 其所著之書「工作滿足」(Job Satisfaction) 首次提及，之後學者以此為藍本，並探討工作滿足提出各自見解。然而瞭解組織員工工作滿足情形，日漸發展，已受到組織領導管理者相當重視，也成為組織工作績效相關因素研究者不可忽視的一環。

### 一、工作滿足的定義

Hoppock (1935) 認為工作滿足是工作者的生理和心理對於環境的滿意感受。吳靜吉、潘養源、丁興祥 (1990) 指出工作滿足的最簡單定義係工作者認為期望獲得的滿足和實際獲得的滿足程度差距的總和。許士軍 (1995) 認為是指員工對

於工作及其他相關因素的感覺或是情感性反應，而此種感覺或是滿足的大小，皆由實際所獲得的報酬與預期所應得之間的差距而得。Cranny, Smith & Stone (1992) 表示自Hoppock (1935) 年以來有關工作滿足的文章已經超過了五千篇。以下茲就工作滿足定義較具代表性的研究表列於下2-4表：

表2-4國內外學者對工作滿足定義彙整

研究者	年代	定義
Hoppock	1935	工作者心理與生理上對工作環境和工作本身的滿意感受，也就是工作者對工作情境的主觀反應。
Adams	1963	一個人對其工作上的投入與產出之比率與他人同一比率比較後的知覺。
Vroom	1964	員工對其在組織中所扮演角色的感受。
Weiss, Dawis, England, & Lofquist	1967	對其所處的工作環境所抱持的感受或態度，包括內在滿足與外在滿足。
Blum & Naylor	1968	工作者對他的工作及有關工作的因素和生活，所抱持不同態度的結果。
Smith, Kendall & Hulin	1969	員工對本身工作或工作構面所懷有的連續情感，此情感傾向是來自於工作者對工作所希望和實際得到此兩者間差異所決定，並根據工作者參考架構（包含工作本身、薪資、升遷、管理（監督）、同事等）對工作加以解釋的結果。
Locke	1976	個人在評估工作或是工作經驗所產生快樂的或正面的情緒狀態，它是一種整體性的構面，包括了工作本身、薪資、上司督導、福利、升遷機會、工作環境、同僚相處和組織參與等方面感到滿足的特定事實，並認為工作滿足來自於人對工作能否實現或允許其實現重要價值的知覺。
吳靜吉、潘養源、丁興祥	1990	最簡單定義係工作者認為期望獲得的滿足和實際獲得的滿足程度差距的總和。
Kreitner & Kinichi	1995	整體情感的反應與構面情感的反應。
許士軍	1997	員工對工作及其相關因素的感覺或情感性反應，此種感覺或滿足的大小，取決於實際獲得的報酬與預期應得的差距。
Meredith & Anisya & Rodger	2002	工作滿足是其個人對工作本身、工作相關環境的整體感受與認知的程度。
Robbins	2003	工作滿足是個體對於工作上之普遍性態度。

資料來源：整理自葉申生（2006），本研究整理。

由上表整理發現工作滿足之概念皆指圍繞在個人對於工作整體或構面上之情緒的（emotional）或是情感的（affective）反應（Kreitner & Kinichi, 1995）。

許世軍、吳秉恩（1993）針對工作滿足眾多定義分別定義為三類：

（一）綜合性定義：

將工作滿足概念作一般性的解釋認為員工的工作滿足指的是員工對其所處工作環境所抱持的態度。強調的是單一概念，如Hoppock（1935）、Blum & Naylor、（1968）、Locke（1976）等。

（二）參考性定義：

構面性的觀點對工作滿足的定義是指根據參考架構對工作加以解釋員工的情感反應結果，如Vroom（1964）、Smith, Kendall & Hulin（1969）等。

（三）期望差距定義：

期望差距的觀點則是指員工工作滿足源於應得到與知覺得到間的差異。如Locke（1976）、許士軍（1997）等。

本研究考量時代環境及研究對象的不同，因此將工作滿足依據許士軍（1976）對工作績效的定義為：員工對工作及其相關因素的感覺或情感性反應，此種感覺或滿足的大小，取決於實際獲得的報酬與預期應得的差距。

## 二、工作滿足的量測

蔡坤宏（2000）指出測量工作滿足的工具主要有下列四種：

第一種是Smith, Kendall & Hulin（1969）編製的「工作描述指標」（Job Descriptive Index, JDI）。Smith, Kendall & Hulin認為工作滿足是一個人根據其參考架構對於工作特徵加以解釋後所得的結果。此量表主要是要求受測者就工作本身、薪資待遇、升遷機會、管理（監督）及與同事關係等五個參考架構評估其滿意度。鐘燕宜（1996）統計，約有80%以上的研究者採用此量表為工作滿足的衡量工具。

第二種是Weiss et al.（1967）發展出來的「明尼蘇達滿意問卷」（Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ）。量表中分成「內在滿足」（Intrinsic satisfaction）及「外在滿足」（Extrinsic satisfaction）兩個層面。此量表由吳靜吉、廖素華（1978）加以翻譯、修訂。

第三種是Brayfield & Rothe（1951）發展的工作滿意量表（Job Satisfaction



Index, JSI)，主要是從工作的整體評估來反映員工的滿意度。

第四種是「Michigan 組織評量問卷」(Michigan Organization Assessment Questionnaire, MOAQ) (Cammann, Fichman, Jenkins, Klesh. (1979)，從內外及社會的獎酬來評估工作者在工作上的滿足程度。

蔡木霖(2002)認為有關衡量工作滿足最常使用的量表包括二種，第一種為Weiss et al. (1967)發展的「明尼蘇達滿意問卷」(MSQ)，量表包括內在滿足及外在滿足，目的是測量員工對工作整體的滿意程度；第二種則是Smith, Kendall & Hulin (1969)發展之「工作描述指標」(JDI)，包括薪資、工作、升遷、上司及同事等五個次構念。

綜合以上發現，測量工作滿足主要以Weiss et al. (1967)所編製的「明尼蘇達滿意問卷」及Smith, Kendall & Hulin 所編的「工作描述指標」為藍本，或以兩者衍生變項做為測量工具。蔡坤宏(2000)指出相對於MSQ 及JDI 兩種量表而言，JSI 或MOAQ 向來少見於實證研究中，及蔡木霖(2002)認為有關衡量工作滿足最常使用的量表包括MSQ 及JDI 二種的觀點近似。另外，依據蔡坤宏(2000)的研究結果，MSQ 與JDI 在信度上並沒有明顯差異，而JDI 包括薪資、工作、升遷、上司及同事等五個次構念，內涵上的架構較為明確清晰。

考慮本研究之對象後，使用的工作滿足量表為Smith, Kendall & Hulin (1969)所發展之「工作描述指標」、蔡木霖(2002)之所用的工作滿足量表為基礎加以修正編訂，將相對、正反的題項予以合併考慮石化事業部之工作特性、組織環境等。

## 第五節 工作壓力相關文獻探討

Smith (1993) 隨著產業的變遷與社會結構之急遽改變，在現今講求速度與效率的社會中，人們對於工作而產生前所未有之不確定性，工作壓力也隨著生活步調的加快變化而持續增加。工作壓力可能源自於工作、非工作，與個人因，其反應也有正面及負面兩種。適量的工作壓力可發揮員工潛能，增加工作績效；而過量的工作壓力則會影響員工的生理、心理，以及行為，不但會造成個人及組織的負面影響，也會造成經濟的損失(李家聖、陳益世, 1999)。

關於工作壓力研究各家學者有不同的見解，對於工作壓力的概念與理論也相當分歧，本研究將歸納整理各學者的觀點，加以分析及探討，以助於本研究架構之建立。

## 一、工作壓力的定義

壓力一詞源自於拉丁文 *strictus*，意謂著 *to tighten*（使緊繃），指個體認為時常伴隨著壓迫狀態的感覺。與壓力有關的研究實際用科學方法驗證可追溯至 Seley（1956）的研究，他認為壓力是有機體面對外在威脅或病源的抗拒反應結果（轉引自勞工安全衛生研究報告，1996），他也是最早將「壓力」一詞引進社會科學的領域中，因此他被尊稱為「壓力之父」。儘管 Seley 將壓力的定義概念化，之後卻有許多學者對於壓力的定義提不同的看法，Katz & Kahn（1978）認為許多學者在詮釋壓力定義時，將壓力情境、壓力源與壓力反應混淆不清，是造成各家觀點分歧的原因。Ivancevich & Matteson（1980）綜合各家的說法，將壓力歸納為以下三類：

### （一）刺激型的壓力定義

壓力是指來自外在環境的刺激，與工程學之壓力定義類似，根據此種定義，環境中任何會造成個體緊張之刺激事件皆為壓力，所以壓力被視為自變項，而個體緊張的反應為依變項。然而每個人面對相同壓力的反應程度各不相同，所以此種定義無法清楚地預測壓力，此為缺點之一。此外，許多人的壓力反應皆無直接的壓力刺激，若根據定義，個體的壓力純粹來自環境的刺激，則亦無法解釋許多人的壓力反應，此為缺點之二。

### （二）反應型的壓力定義

壓力是指個體面對環境中的壓力源所造成之心理或生理的反應，Seley（1956）即採取此種定義，他認為導致壓力反應的刺激為「壓力源」，而本身之非特定反應才是所謂「壓力」，所以在此種定義下，壓力源被視為自變項，而壓力則為依變項。此種定義的缺點之一為即使知道壓力源為何，也無法準確地預測壓力，甚至無法預測有無壓力的產生。此外，同一個人面對相同的壓力源，甚至會隨時間的不同而有不同的壓力反應，此為缺點之二。

### （三）刺激-反應的壓力定義

此種定義綜合以上兩點壓力定義，認為壓力是環境的刺激與個體獨有反應之互動關係，所以將壓力視為中介變項，壓力源視為自變項，而壓力反應視為依變項。此定義將個別差異納入考慮，注重個人認知與判斷能力，任何壓力源是否造成個人實質壓力，完全決定於個體認知，所以個人具有高度之主觀性。Beehr & Newman (1978) 認為影響個人認知的因素有三項：壓力源的重要性、不確定性及時間長短，若個體認為壓力源愈重要、不確定性愈高或持續期間愈長，則其感受之壓力愈大。

綜合以上三種壓力定義可知，壓力是環境與個人的交互作用，個體認知與壓力經驗的不同決定壓力的程度與存在與否，而壓力源的特性與個體的獨有反應完全決定於個體差異，所以壓力具有高度的主觀性。總而言之，任何能夠引發個體生理及心理常態反應的刺激，皆可視為壓力。

所謂工作壓力，乃是由壓力的定義衍生而來，French & Kahn (1962) 最早探討工作中的壓力問題。第一個重要的職業調查研究案是在 1960 年代早期於密西根大學 (University of Michigan) 的社會研究中心所執，由此方案產出許多重大影響的研究結果。(Jex, 1998) 認為 Beehr & Newman (1978) 對於職業壓研究文獻的通盤回顧，再次提醒這是組織內值得重視的議題。但是，即使這幾十年研究，讓我們對此議題有較多的認識，因為現象的複雜，仍然有研究方法上的限制，以致對職業壓力的瞭解仍然有限。

不同學者對工作壓力的認定各有不同，大部份是指對工作無法適應，所引發一些生理及心理的反應。無法適應的原因有可能來自工作環境，也有因為工作本身與工作者能力無法配合。在此茲將學者對工作壓力的定義整理如下 2-5 表：

由上述可知，學者對於工作壓力的定義，多由工作環境與工作者之間的關係來探討，本研究所預定採用工作壓力的定義，乃是綜合各家學者所述，認為工作壓力為工作者對工作環境無法適應，對工作者造成的直接衝擊與影響，所引發個人生理、心理及行為的改變。

表 2-5 國內外學者工作壓力定義彙整表

學者	年代	定義內容
Mclean	1974	任何會造成勞工不良適應反應的工作有關因素，包括工作表現不良或人際關係不佳。
Caplan	1975	工作環境某些因素對工作者造成身心威脅或不良影響的一種現象。
Beehr & Newman	1978	工作相關因素與工作者間之互動，致改變、破壞工作者生理、心理狀態，迫使工作者悖離正常運作的一種情況。
Luthans	1982	工作者無法對刺激因素作合適反應的結果。
林幸台	1986	個人覺察到工作情境中發生某種狀況，威脅心理平衡，即構成壓力。此種壓力將引致個體若干心理的、認知的、及生理反應，甚至造成身心俱疲的工作現象。
張瑞芬	1989	工作壓力可視為工作者與工作環境之關係不協調的現象。
Beehr	1995	某些工作情境的特質，所造成心理或生理健康不良影響的狀況。
李明書	1994	工作相關情境與個體產生交互作用，促使個體產生調適反應的一種狀況，個體如果無法控制這些情境因素造成的不利後果，便會產生工作壓力。
藍采風	2000	上班時間所經驗的緊張與壓力。
繆敏志	2001	工作壓力是一種在與工作有關之因素及工作者交互作用下，改變個體心理與生理狀態的結果。
王秋慶	2003	工作環境對工作者產生生理或心理層面負面的結果。
Stein & Cutler	2003	壓力是個體對於環境需求和壓迫的反應，是每一個人在生活中必須去處理和不可避免的。
周佳佑	2005	工作壓力是從壓力定義衍生，與壓力的區別就在於工作壓力是指凡與工作有關的事件所引起的壓力反應，而一般壓力係指包含工作壓力在內的所有生活上的各種事件所引起的壓力反應。

資料來源：整理自施惠文（2004），本研究整理。

## 二、工作壓力的來源與結果

藍采風（2000）認為工作壓力來源大體上可歸納為以下六項：

- （一）工作質與量：工作量太大（少）、工作時間太長、沒有人際互動的長時間工作、在特性工作時間內工作需求太多、時間及期限壓力、不能勝任工作。
- （二）工作角色：工作角色不明確、角色衝突、必須扮演許多角色、很少或無目標、必須接受工作上的改變、工作呆板無變化、很少接到工作回饋。
- （三）工作責任：必須負責管理別人、必須做決策或企畫、必須處理衝突、工作的政治倫理、害怕出錯、開會及提出報告。

- (四) 人際關係：與同事（上司）相處的情形、未受到支持與鼓勵、無知心同事、領導無方、士氣。
- (五) 工作滿足：薪水或工資的問題、擔任沒有挑戰性的工作、生涯及升遷展望、不愉快的工作環境、對工作不滿意、沒有工作安全感或有被解僱的威脅。
- (六) 工作與家庭：繼續在家工作、不得不將工作帶回家、因工作而失去與家人相處的時間、配偶對另一方工作態度的意見、家庭事件改變，如經濟、疾病等。

關於工作壓力的結果，Robbins（2002）認為壓力的影響將導致三個結果：生理狀況、心理狀況與行為症狀。

- (一) 生理狀況：如頭痛、高血壓、心臟病等。
- (二) 心理狀況：如焦慮、消沉、工作滿足減少等。
- (三) 行為症狀：如生產力改變、曠職、離職等。

Quick & Quick（1984）認為工作壓力的結果可從個人、組織及崩潰層面加以探討：

- (一) 個人層面（Individual Consequences）：包含行為、精神上及醫學上的結果。
- (二) 組織層面（Organizational Consequences）：包含績效降低、缺席和離職、動機和滿足減少。

1、「績效」：壓力太大將導致績效降低。對於操作工人而言，壓力太大可能產生較差的工作品質或較少的生產數量。對於管理者而言，壓力可能使人易怒，造成職場上人際關係的惡化，及決策時錯誤層出。

2、「退縮」：職場上，壓力常造成的退縮行為有缺席和離職。其他如管理者的錯失良機，受僱者對組織事務的漠不關心等，都是壓力所造成的不良影響。

3、「態度」：壓力將影響受僱者的態度，特別是工作滿足和組織承諾。

- (三) 崩潰：是一種消耗的感覺，當一個人同時經歷太多壓力及太少滿足時即會產生。通常，容易崩潰的人們會有一些特徵，如情緒特別脆弱者、在職場上全心投入者，特別可能因暴露在延伸的壓力下，喪失自信、心理退縮而造成崩潰。

綜合上述，發現工作壓力不但影響個人亦影響組織，若不重視工作壓力將造成個人身心問題，進而影響組織績效。

### 三、工作壓力的相關研究

莊靜宜（1999）的研究發現：就全體產業人員而言，男性員工所感受到的整體工作壓力大於女性員工。傳統產業已婚員工所感受到的整體工作壓力最小。就全體產業人員而言，專科程度員工所感受到的整體工作壓力最小。

郭盈卿（2000）的研究發現：工作壓力與工作滿意有顯著負相關工作壓力與工作倦怠有顯著正相關。

朱明謙（2000）的研究發現：高科技人員所知覺的工作壓力會因性別、教育程度、工作部門、工作職務、婚姻狀況、子女人數、工作地點、通勤時間的不同而有顯著之差異。

王秋慶（2003）的研究發現：工作壓力與離職傾向有顯著正相關。

施惠文（2004）的研究發現：工作壓力與工作績效有顯著之負相關。

張元昌（2006）的研究發現：壽險業人員在組織變革、主管領導、激勵制度、工作壓力、工作滿足與工作倦怠各研究變項之間有顯著相關。

### 四、小結

壓力本質為個人知覺到環境的要求與生理、心理或社會系統資源之間有差距而產生的調適需要。壓力的來源包含來自個人、家庭與工作的壓力。此外，例如領導風格、組織氣氛、生涯發展、角色衝突、及人際關係等工作中環境的因素，都可是工作壓力的來源。而壓力的評估可分為客觀得生活改變與主觀的個人感受程度，當人們覺得遭到的事件具有威脅性的時候，便會尋找個人或社會資源來幫助調解壓力，生活壓力的強弱會負面影響生理與心理的健康狀況。

## 第六節 工作績效相關文獻探討

Schermerhorn（1989）認為工作績效就是「工作中的個人或團體所表現之任務達成的值與量」。有關組織相關之研究議題中，莫過於員工的工作績效之探討。由

於工作績效關係組織存廢與目標達成與否，因此藉由探討員工的工作績效，並找出改善或激勵工作績效之有效方法，是學者專家研究者以及組織成員努力的目標，也是本研究之核心。

Siders, George and Dharwadkar (2001) 指出在一個組織裡常難以量測個人工作績效，就如同工作的結果是來自於多方面且相互依賴的工作流程。

Wexley & Klimoski (1984) 認為工作行為通常會受人格特質的影響，其關係是具備了某些人格特質，可產生有效的行為，因而有較好的工作績效。然而人格特質並非能有效反映出工作績效績，因此要主張以工作中以行為作為量測績效效標的原因為：

- 一、能加以解釋較複雜的工作。
- 二、和實際工作有較直接的關係。
- 三、比起單純以人格特質來衡量，較不會籠統而主觀。
- 四、比起單純以結果來衡量，可減少非員工所能控制的因素。
- 五、可以包括與成本相關的衡量。
- 六、明確說明工作上所需的行為，降低員工的角色模糊。
- 七、提供明確的績效回饋與目標設定，可使主管與員工討論其優缺點較具體。

Ouchi (1977, 1979) 在探討組織控制時，曾根據知識轉換過程的完整性，以及工作行為的掌控程度以及衡量工作所產出的能力，由此兩個向度構成四種情況，建構其選擇工作行為或產出作為組織控制的方式。張火燦 (2004) 認為學者主張以工作結果作為績效效標，其原因是以人格特質或是工作行為來評估，都會牽涉到評估者的判斷；不同的績效效標各有其所持的理由，究竟該如何做選擇。

依據上述學者研究不論單以人格特質、工作行為、工作結果作為單一量測工作績效效標，皆無法全部涵蓋。因此在一般實證研究中，績效的研究構面常因研究對象不同而有差異，主要原因在於各產業組織目標、組織結構的不同而採用不同績效目標，所以績效是指組織中一項行動方案達成目標的程度，以及對特定目標程度的一種衡量。以下將針對工作績效的定義、構面及小結等三個部份進行探討如下：

## 一、工作績效的定義

工作績效 (Job Performance) 是指一個人的工作貢獻之價值、工作品質或數量，亦即是員工的生產力，當員工生產力高時，亦表示組織之整體經營績效較高。而工作績效可提供員工或企業矯正偏差的訊息，所以須經評量之後才能運用。Campbell (1983) 認為工作績效本質上是個人協助組織達成公司目標的程度，Campbell (1990) 又指出工作績效為組織成員為了達成組織所期望、規定或成為正式角色需求時所表現的行為。Borman and Motowidlo (1997) 認為工作績效是具行為性、事件性、可評價性及多面性的，係指在一標準時間且非連續行為事件於組織內，員工中個人有效貢獻總值。綜合上述學者所言，工作績效就是員工有能力在某特定期間內完成工作的行為表現，同時亦指個人或團體達成目標的效益項目。茲將相關文獻對工作績效的定義彙整於表2-6-1：

表2-6-1 國外學者工作績效定義彙整表

學者	年代	定義
Katz & Kahn	1966	將組織績效分為兩種類型： 1、組織內行為：意指體制或者是有正式規範的行為，並依此加以評判工作績效。 2、組織外行為：意指非正式體是內規範的行為。
Organ	1988、1990	組織公民行為 (organizational citizenship behaviors) 1、盡職行為 (Conscientiousness)：員工在一些組織所規定之角色行為上，並且能夠超越組織所規定之標準，簡言之為員工在自身的工作角色上，主動超越組織的要求標準的行為。 2、利他行為 (Altruism)：組織內之成員會主動協助他人，並幫助組織達成目標，也可說是員工在工作上，主動的協助特定他人的行為。 組織公民行為是指那些並未規定於員工正式的角色義務中或是並未藉由契約的約束，而且組織的正式報酬制度並未直接承認之員工角色外的克制行為，但為組織所需要，且整體而言卻是有利於組織效率的提昇。
Campbell	1990	意指工作績效是：個人作為一個組織成員，而完成組織所期望、規定或正式化的角色需求時所表現的行為。
Borman & Motowidlo	1993	工作績效意旨：所有與組織目標有關的行為，且此行為可依個體對組織目標貢獻程度的高低予以測量。並將工作績效分為下列兩種： 1.任務績效：員工在工作上所呈現的結果，與組織



學者	年代	定義
		所期望的之任務相關，與角色內之行為相近。 2.脈絡績效：意旨員工自由心證之行為或表現，並非透過組織內部正式系統而加以控制。
Brouther	2002	認為工作績效指的是個人對其職務上的各項工作目標之達成程度，反映出員工工作任務實現的程度，亦是員工實現工作需求的程度。
Bhaskar-Shrinivas、Harrison、Shaffer & Luk	2006	工作績效可以分為任務績效、情境績效與總體績效。
Jaw, Wang, & Chen	2006	工作績效區分為財務績效與非財務績效；財務績效屬於客觀的評估標準，而非財務績效則傾向於主觀的評量標準。

資料來源：整理自莊錦慧（2007）、謝孟足（2007）、曾文亮（2007），本研究整理。

## 二、工作績效構面之探究

有關工作績效之構面，最常見的工作績效類型為：角色（組織）內行為（in-role behavior）與角色（組織）外行為（extra-role behavior）。過去有許多研究根據Katz & Kahn（1966）的角色行為理論，將工作績效區分角色內行為與角色外行為兩種類型；所謂角色內行為，一般指正式的或體制所規範的行為。組織通常會設定一部份行為或工作的標準，然後據此進行績效評估，因此角色內行為將直接與工作報酬或前程動向發生關連，被視為一種工作績效，同樣是社會系統的主要成分之一。

類似的概念有組織公民行為（organizational citizenship behaviors）認為組織公民行為是一種未被組織正式規範為工作說明書的行為，但卻是組織所需要的，Organ（1988）。

綜合上述，茲將工作績效測量校標之工作行為面、工作結果面以及學者所提構面彙整如下2-6-2表：

考量構面之完整性，以及兼顧工作之行為面和結果面，經過Motowidlo & Van Scotter（1994）的實證研究結果，任務績效與脈絡績效的區分相當具有研究的意義，可以作為區別工作績效的依據。一般組織必須同時透過員工的這兩種行為表現，

來提昇或維持本身的經營管理績效（Organ, 1988；Pearce & Gregersen, 1991；Moorman & Blakely, 1993）。

表2-6-2工作績效構面內涵彙整表

類別	構面名稱	構面內涵	構面屬性	提出學者
任務脈絡績效	任務績效	角色內行為	結果	Borman & Motowidlo (1993)
	脈絡（情境）績效	角色外行為	行為	
組織公民行為	組織公民行為	角色內行為	行為	Katz & Kahn (1978)
	組織公民行為	角色外行為	行為	
工作與非工作特殊性任務熟練性	工作特殊性任務熟練性	角色內行為	行為	呂正雄 (2007)
	非工作特殊性任務熟練性	角色外行為	行為	

資料來源：引自姚裕錡（2006）及洪敏維（2006），本研究整理。

### 三、小結

工作績效評估指標很多，若能建立一套有效的績效評估制度，對個人及組織皆有所助益，工作績效評估方式依適用時機與場所而有所不同。經由文獻整理，工作績效的概念在各學者間所下的定義及衡量方法，並不完全一致。Motowidlo & Van Scotter（1994）與Borman & Motowidlo（1997）對工作績效的「任務績效」與「脈絡績效」二構面有共同的想法，且兼顧行為面及結果面之量測。因此本研究採用Borman & Motowidlo（1997）作為工作績效衡量基礎。

## 第七節 人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效之相關研究探討

### 一、人格特質與組織變革的關係

蔡佩君（2005）探討人格特質與框架效果對組織變革反應的影響，發現組織變革議題確實有框架效果存在，意即人們在正面框架下大多偏好確定性選項；在負面框架下則較偏好風險性選項，符合展望理論（Tversky & Kahneman, 1981）之內容。另外，開放特質與和善特質高的成員在變革反應中較為積極、主動因應，且能積極參與相關變革活動；嚴謹特質、情緒穩定、外向特質高之成員則在變革活動

上較能配合且支援。此外人格特質各面向之均數無論高分組與低組，分對變革反應的建設性都是有差異的，意即外向、開放、嚴謹、和善人格高分組比低分組在積極與建設反應的得分都較高分，神經質特質高者則反之。至於在相同框架底下，積極反應與建設性反應之程度則與方案之選擇無關，也就是說人們在方案上的風險偏好，並無法推論其變革反應為積極與否或是建設與否。

張耀寬（2006）研究發現當組織面臨或實施變革時，必然會激發組織成員心理層面的不安與衝突。

許業群（2007）陸軍司令部及其所屬員工，其組織變革認知程度愈高者，其工作滿意度也愈高，但並不會受其內外控之人格特質的調節。換而言之，組織變革認知與工作滿意度的強弱關係並不因受測者內外控傾向的程度而有所區隔。大多數的個人變項與組織變革認知、專業承諾、工作滿意度，乃至於內外控傾向等，都產生顯著差異。其中擔任主管（副主管）職務、高教育程度、階級較高及服務年資較長的員工，對組織變革認知的程度較高。在專業承諾方面，以已婚員工、擔任主管（副主管）職務、較高階同仁及服務年資較長的員工，在整體專業承諾的表現上較佳。再者，擔任主管（副主管）職務、高教育程度、階級較高及服務年資較長的同仁工作滿足感較高。最後，則是擔任主管（副主管）、教育程度較高、階級較高及服務年資較長的同仁，明顯的具有較為內控人格特質的傾向。

## 二、人格特質與組織承諾的關係

魏均翰（2006）指出人格特質對組織承諾具有顯著影響。

趙聚文（2006）對於回任措施對員工外派回任後組織承諾的影響，以人格特質為干擾變數的研究中，指出企業施行回任措施中的「前程規劃」與「教育訓練」將可提升回任人員情感性組織承諾、施行「前程規劃」將可提升規範性組織承諾、施行「前程規劃」、「教育訓練」與「薪酬管理」將會提升持續性組織承諾。回任人員「嚴謹性」與「情緒穩定性」特質，可提升回任人員情感性組織承諾、「嚴謹性」特質可提升規範性組織承諾、「情緒敏感性」特質將會提升持續性組織承諾。「嚴謹性」與「情緒穩定性」特質對組織施行「前程規劃」可提升情感性組織承諾、「開放的學習性」對「教育訓練」施行可提升情感性組織承諾、「嚴謹性」對

「前程規劃」施行可降低持續性組織承諾、「情緒穩定性」對「薪酬管理」施行可降低持續性組織承諾、「外向性」對「工作安排」施行可降低持續性組織承諾。

呂靜茹（2007）研究銀行員工之人格特質及心理契約與組織承諾的關聯性。結果顯示：親合性人格特質與組織承諾最為顯著；神經質的人格特質與組織承諾不顯著外還有負向的組織承諾趨勢；心理契約方面不管是關係型或是交易型，都與組織承諾呈現高度正相關。

### 三、人格特質與工作滿足的關係

彭剛力（1981）的研究發現，不同內外控取向人格特質的組織成員，其工作滿足有顯著差異存在，而內控者工作滿足較外控者高。

呂孝倫（2008）研究發現：（一）員工的組織承諾影響因素，主要來自於員工的工作滿足感及主管所施以之領導型態。（二）員工會因個人背景屬性的不同，在人格特質、領導風格、工作滿足及組織承諾四個變項上，有些許的差異。（三）員工的人格特質、主管領導風格、員工工作滿足感，均與組織承諾有正向的顯著相關。（四）員工的人格特質、主管領導風格、員工工作滿足感對組織承諾具有顯著的預測力。

### 四、人格特質與工作壓力的關係

陳怡雯（2003）以台北市之銀行業為例，探討女性經理人之角色衝突與工作滿足關係之研究，研究結果發現：（一）角色衝突對工作壓力有顯著的正向影響（二）Type A人格特質並不顯著地干擾角色衝突與工作壓力間之正向關係。

莊采華（2006）探討台灣地區保險業研究結果，指出（一）轉換型領導風格對員工之工作壓力呈顯著影響，（二）工作壓力與離職傾向呈顯著正向關係，（三）領導風格與離職傾向呈負向關係，（四）人格特質對領導風格與工作壓力間之關係不具有干擾效果，（五）人格特質對工作壓力與離職傾向間之關係不具有干擾效果，（六）工作壓力對領導風格與離職傾向間之關係具有中介效果。

郭小燕（2006）以財政部臺灣省北區國稅局為例探討人格特質、工作壓力與離職傾向關係之研究，結果為（一）就人格特質變項中，性別在「開放性學習」

構面及「外向性」構面，有顯著性差異；婚姻、年齡及年資在「勤勉正直性」構面，有顯著性差異。(二)就工作壓力變項中，婚姻在「焦慮」構面、「憂鬱」構面及「疲勞」構面，皆有顯著性差異；年齡在「焦慮」構面及「憂鬱」構面，有顯著性差異；學歷在「憂鬱」構面及「疲勞」構面，有顯著性差異。(三)性別、婚姻、年齡、學歷及年資，在離職傾向知覺變項中，皆有顯著性差異。(四)人格特質變項之「開放性學習」構面、「外向性」構面及「勤勉正直性」構面，在「離職傾向」變項迴歸分析結果為正向影響，但未達顯著性差異；而「親和性」構面在「離職傾向」變項迴歸分析結果為負向影響，達百分之十顯著性差異。(五)工作壓力之「焦慮」構面、「憂鬱」構面及「疲勞」構面，在「離職傾向」變項之迴歸分析結果為正向影響，且皆達顯著性差異。

蕭勝豪(2007)研究結果指出運動指導員工作壓力對工作績效影響方面，工作壓力之「角色衝突」能有效預測整體工作績效，其解釋變異量為7.9%，在標準化迴歸係數方面( $\beta=.281$ )具正向影響力。這表示美商健身俱樂部運動指導員在工作壓力之「角色衝突」愈高，其工作績效也會愈高。

Schaubroeck, Walumbwa, Ganster & Kepes (2007)，研究結果顯示有負面情緒和敵意的直屬管理上司通常會強烈的造成下屬精神壓力和工作的不滿意以及離職的欲望。

## 五、人格特質與工作績效的關係

陳惠美(2003)探討資訊/電子業駐外行銷人員人格特質和工作績效之關係，研究結果為人格特質與工作績效有顯著相關；發現勤勉性、外向性、親和性的人格特質和工作績效有顯著正相關。情緒敏感性的人格特質和工作績效有顯著負相關。開放的學習性的人格特質和工作績效無顯著相關。

巫玉芳(2003)以高科技公司員工為對象，針對人格特質及工作績效的研究結果為：當人格特質中的開放性的學習性與勤勉正直性越高，越會促使組織有較高的工作績效。

蕭勝豪(2007)研究結果指出運動指導員人格特質對工作績效影響方面，人格特質之「親和性」能有效預測整體工作績效，其解釋變異量為7.8%，在標準化

迴歸係數方面 ( $\beta=.279$ ) 具正向影響力，這表示美商健身俱樂部運動指導員在人格特質之「親和性」愈高，其工作績效也會愈高。

## 六、組織變革與組織承諾的關係

何岫曄 (2003) 研究結果發現以台灣金融業而言，確認在組織重大變革的情況下，其員工對組織變革之認知對組織承諾與工作壓力之影響。結果發現員工對組織變革之認知與組織承諾之間呈正相關，及員工對組織變革之認知與工作壓力之間呈正相關。

張耀寬 (2006) 發現當組織面臨或實施變革時，必然會激發組織成員心理層面的不安與衝突，其間包括對組織變革方向、領導體制更換、型態改變、人員精簡等「對不確定性的憂慮」因素；另也包含了對於工作身份、福利、陞遷制度、歷練管道、工作量等「對於未來工作保障的憂慮」。該校成員在不同人口統計變數上，雖無顯著的差異存在，但實際上與一般組織變革的單位相同，在「不同人口變數，均表現出顯著且高度的壓力感受，且相較於「對未來工作保障的憂慮」所表現出的壓力顯得更為強烈；另該校於改隸國防大學後，在面臨了領導體制更換、組織型態改變、人員精簡等多重變革下，對於員工工作滿足產生有負面之影響，也提高了組織成員離職傾向。根據研究結果，對國軍精簡政策、變革機關、變革機關組織成員提出如下建議：第一、精緻組織精簡決策，多元參與溝通管道，並尋求員工在工作身份、福利、權益及保障等外在滿足。第二、變革組織應化轉機為契機，以嶄新型態重新出發，建構組織「核心能力」，提高競爭優勢。第三、組織成員應以正向、積極的態度來迎接變革、擁抱變革，以尋求組織蛻變後的新生。

## 七、組織變革與工作滿足的關係

在研究「組織變革」與「工作滿足」之關係上 (如表2-7-1 所示)，多數研究發現，員工的組織變革認知與工作滿足確實有相關性存在，並顯示員工的組織變革認知，確實會對工作滿足造成影響 (Oreg, 2003；孫進發，2004；郭芳君，2004；黃美婷，2004；Lo, 2004)，廖國鋒、范森、吳振昌 (2002) 探討預期組織變革不確定感對員工工作反應影響，顯示員工在面對組織變革的情形下，是傾向於尋求

上司的協助並解決問題的。另外，張瑞春（1997）的研究則發現，不同產業員工的民營化態度對工作滿足構面有顯著性之影響。因此，從過去相關文獻的研究結果大多顯現，「組織變革認知」與「工作滿足」之間呈顯著正相關。

表2-7-1 以組織變革與工作滿足為實證研究議題的相關文獻

作者	出處	出版年	名稱	內容重點
Hui & Lee	Journal of Management	2000	Moderating effects of organization-based self-esteem on organizational uncertainty: employee response relationships	認為組織變革會引發員工的工作不安全感，並負向的影響工作滿足和組織承諾。
廖國鋒、范森、吳振昌	台大管理論叢	2002	預期組織變革不確定感對員工工作反應影響之實證研究	員工因為預期組織變革的不確定感心理，包括地位喪失、工作不安全、角色衝突、角色負荷及資源的減少等。其中角色衝突、角色負荷的不確定感，對於上司信任有顯著的正向影響關係，顯示員工在面對工作諸多不確定感的情形下，是傾向於尋求上司的協助並解決問題的。
Oreg	ProQuest Dissertations and Theses	2003	Antecedents and consequences of resistance to organizational change	變革認知對工作滿足具顯著相關。
Lo, Yen-Fen	ProQuest Dissertations and Theses	2004	The perceived impact of organizational layoff on organizational morale: Study of a Taiwanese company	組織變革對員工工作滿足產生影響，亦會影響台灣的經濟體制和文化。
A Kumudha & Susan	ICFAI Journal of bank management	2008	Organization Career Management and Its Impact on Career Satisfaction: A Study in the Banking Sector	針對印度銀行業的研究顯示，組織變革尤其是企業職業管理規劃能夠促進職員工作的滿意度。

資料來源：整理自陳燕華（2005），本研究整理。

因此，本研究認為在組織變革的過程中，只有員工認為變革對組織未來發展有利時，才會支持變革，工作滿足也才會相對提高，故本研究推論員工組織變革認知與工作滿足有顯著正相關和正向的影響。

## 八、組織變革與工作壓力的關係

何岫曄（2003）研究結果發現（一）性別在變革認知與工作壓力之間存在顯著干擾效應。此結果顯示女性會較男性有較大的壓力，因在家庭之外須有另一責任的承擔。（二）年齡在變革認知與組織承諾之間存在顯著性干擾效應。此結果反映中高齡就業者對組織承諾會高於年輕者。（三）銀行類別在變革認知與工作壓力，均存在顯著性干擾效應。此結果反映在目前經濟景氣的衝擊下，公營銀行的行員因公務員身份因此受到較大的保障，相較於私營銀行則面臨較大的競爭壓力，普遍存在不安全感。

江鈺涵（2007）研究結果發現：（一）整體組織變革知覺對工作滿足具有顯著正向關係（二）整體組織變革知覺對工作壓力具有顯著負向關係；「角色特性」對工作壓力具有顯著正向關係（三）工作壓力對工作滿足具有顯著負向關係（四）整體組織變革知覺對離職傾向具有顯著負向關係；「角色特性」對離職傾向呈顯著正向關係，其「前程發展」對離職傾向呈顯著負向關係（五）工作滿足對離職傾向具有顯著負向關係（六）工作壓力對離職傾向有顯著正向關係（七）「工作壓力」、「工作滿足」因素具有部分中介之影響效果。

Phapruek & Chaiyot（2008），針對泰國的會計師調查中指出，員工對組織變革的感受越深，受到精神壓力越大。

## 九、組織變革與工作績效的關係

探討「組織變革認知」與「工作績效」關係的相關研究極少，洪英杰（1997）以中華電信公司為例，探討組織變革中領導型態與工作績效的關係，發現組織變革認知程度對員工的工作績效無顯著性影響，即各種不同的組織變革構面對於工作績效並沒有產生顯著影響。另外，許展銓（2003）以中國大陸國有企業民營化為例，探討組織變革與績效之間的關係，顯示組織變革程度的不同，確會使得組織營運績效的表現有所差異。

由於組織所施行的變革牽涉到組織成員的變革意願與行為改變以及該成員如何去學習與適應組織內部環境的改變。故本研究希望探討組織變革意願與組織學習能力彼此間之關係，以了解是否組織變革意願會對工作績效造成顯著的影響。



表2-7-2 以組織變革與工作績效為實證研究議題的相關文獻

作者	出處	出版年	名稱	內容重點
Webber	Homewood, I.L.: Richard D. Irwin Inc.,	1979	Management: Basic Elements of Managing Organization	組織變革是藉由改善組織的架構、策略或是組織成員的態度與行為，來增進組織的經營績效。
洪英杰	中國文化大學國際企業管理研究所	1997	組織變革中領導型態與工作績效之研究—以中華電信公司為例。	組織變革認知程度，對員工的工作績效無顯著性影響；即各種不同的組織變革構面對於工作績效並沒有產生顯著影響。
許展銓	雲林科技大學企業管理研究所碩士班論文	2003	組織變革與績效之研究—以中國大陸國有企業民營化為例。	中國大陸國有企業民營化下之組織變革程度的差異，確會使得組織營運績效的表現有所差異。
Duffy	Smart business Houston	2009	A successful game plan How to build a high-performance team to solve business challenges	在與Jim Scholes 的訪談中了解如何改變組織文化來提升工作效能。

資料來源：整理自陳燕華（2005），本研究整理。

## 十、組織承諾與工作滿足的關係

柯惠玲（1989）以金融業和電子業的主管監督人員、專業與技術人員以及行政、出納等佐理人員為研究對象，將工作滿足作為中介變項，組織承諾作為效標變項。研究結果顯示，工作滿足會影響組織承諾。

鄭淑禎（2003）以多層次傳銷業為例，探討組織文化對工作滿足、組織承諾與工作特性之影響，研究結果發現（一）在組織文化對於工作滿足的影響方面：組織文化對於工作滿足中的陞遷發展與社會性、公平對待，與成就感及內在動機有顯著的影響。（二）在組織文化對於組織承諾的影響方面：組織文化對於組織承諾中的涉入與忠誠度因素、留職承諾及價值承諾因素皆有顯著的影響。（三）在組織文化對於工作特性的影響方面：組織文化對於工作特性因素中的工作完整性、回饋性、變化性及挑戰性有顯著的影響。

傅國忠（2008）研究結果發現：（一）受試者因個人特徵變項的不同，而在

工作特性、工作滿足、組織氣候與組織承諾四個變項的部分子構面存在顯著差異。  
(二) 工作特性、工作滿足、組織氣候與組織承諾間相互存在正相關。(三) 工作特性、工作滿足與組織氣候部份子構面對組織承諾及其子構面存在顯著預測力。

Philip, Yen Yu-Fang, Huang Liang-Chih, Huang Ing-Chung (2007), 研究中指出在職場中好的人際關係可以增加對企業的忠誠度和學習的承諾。

## 十一、組織承諾與工作壓力的關係

汪傳華(2005)探討組織再造影響之因素，與其工作壓力研究結果：(一)當成員參與度越多時，工作負荷減輕、受尊重感覺會增加、角色較適當、不會有模糊的感覺。(二)組織再造能有程式公平及過程公平，工作壓力會減輕。

而工作壓力與其工作態度之研究結果分析(一)工作壓力太大時，會影響其工作滿足。(二)工作負荷加重、角色衝突增加、技術被低度使用時，會有較差的工作投入。(三)而工作壓力較輕，對單位願意付出更多，並且會較認同與執著並願意繼續留在單位內。

葉健宗(2007)探討組織承諾對工作壓力與工作滿足間之干擾效應，研究結果(一)志願役軍人整體面對工作壓力與感受工作滿足(含子構面：工具性滿足、社會性滿足及利己性滿足)之情形，與一般民間企業員工一樣，即工作壓力愈大，則工作滿足愈低。(二)將志願役軍人區分高、中及低度工作壓力群進行分析，發現適度壓力下的志願役軍人，其工作滿足不會有明顯的改變。(三)志願役軍人的組織承諾(含子構面：情感性承諾、規範性承諾)對工作壓力與工作滿足間之干擾效果不明顯。(四)志願役軍人面對工作壓力，如在持續性承諾的認知下，能維持一定的工作滿足，顯示持續性承諾有干擾效果。

劉哲均(2007)研究結果顯示：(一)婚姻狀況對於組織承諾部分子構面因背景變項的不同而存在顯著差異。(二)激勵制度、工作滿足與組織承諾存在顯著正相關。(三)家庭衝突、工作壓力與組織承諾存在顯著負相關。(四)激勵制度、家庭衝突、工作壓力與工作滿足對組織承諾具有顯著預測力。(五)工作滿足在激勵制度、工作壓力與組織承諾之間，存在中介效果。

Hartline Michael D. & Witt Tom De (2004), 研究結果顯示通常能夠妥善處理

工作壓力的職員會有較好的組織承諾力。

## 十二、組織承諾與工作績效的關係

蔡依倫（2001）以宗教醫院之志願工作者為對象的研究中發現，不同宗教醫院的志工，在個人特質及組織與個人關係、組織認同、組織承諾及工作績效之個別問項中達顯著差異。組織承諾與工作績效成正相關。

許瓊方（2004）探討員工教育訓練成效、工作滿足、組織承諾與工作績效之相關性研究，研究結果（一）員工教育訓練成效越高，則他們的組織承諾也越高，兩變數間呈現顯著的正相關及影響性。（二）工作滿足越高，則他們的組織承諾也越高，兩變數間呈現顯著的正相關及影響性。（三）教育訓練成效越高、工作滿足越高、組織承諾越高則他們的工作績效也越高。（四）教育訓練成效對工作績效中組織承諾是具有部分中介效果，而工作滿足對工作績效中組織承諾具有不完全中介效果。因此員工教育訓練成效與工作滿足，確實會對組織承諾與工作績效產生影響，有良好的員工教育訓練則會增加其工作滿足，則對於組織產生更強烈的認同感，進而增進其工作績效。

黃馨儀（2008）以都會區工作女性為例探討內部行銷、組織承諾與工作滿意對工作績效影響之研究，研究結果顯示員工留職承諾對任務績效有顯著正向關係。

Patrick（2008），針對印度IT業，發現好的組織承諾和好的上下屬關係會形成一種無形的關係契約可以提升員工的生產力。

## 十三、工作滿足與工作壓力的關係

林木蘭（1996）研究結果（一）工作特性對工作壓力的影響，有顯著負相關。（二）員工在性別上的不同，在工作特性的內容對工作壓力的相關上，產生顯著相關。（三）員工在婚姻上的不同，在工作特性的內容對工作壓力的相關上，產生顯著相關。（四）員工在年齡上的不同，在工作特性的內容對工作壓力的相關上，部份產生顯著相關。（五）員工在教育程度上的不同，在工作特性的內容對工作壓力的相關上，產生顯著相關。（六）員工在職位上的不同，在工作特性的內容對工作壓力的相關上，部份產生顯著相關。（七）員工在人格特質上的不同，在工作特

性的內容對工作壓力的相關上，產生顯著相關。(八) 工作壓力對工作滿足的影響，有顯著負相關。

陳怡雯(2003)以台北市之銀行業為例，探討女性經理人之角色衝突與工作滿足關係之研究研究結果如下:(一)角色衝突對工作壓力有顯著的正向影響。(二)工作壓力對工作滿足有顯著的反向影響。(三)角色衝突對工作滿足有顯著的反向影響。(四)工作壓力顯著地增強角色衝突與工作滿足間之反向關係。

游元漢(2008)以大學教師為例，探討工作特性、工作滿足與組織氣候對工作壓力之影響研究，研究結果組織氣候對大學教師在工作壓力的影響效果最為顯著，其中組織氣候之「同僚關係」與「硬體環境」皆對工作壓力、工作負荷、專業知能、人際互動及角色衝突等有具有高顯著的影響力，對此學校方面可多辦理增進同僚關係之活動，以消弭同事間的隔閡與摩擦，並努力改善學校硬體環境，讓大學教師從事教學、服務及研究時能無後顧之憂，進而降低組織氣氛所帶給大學教師工作壓力之影響。

許美華(2008)研究結果，發現大學行政人員工作壓力之現況以工作負荷感受最高，顯示大多數行政人員的工作壓力是來自於工作負荷。不同個人背景屬性在大學行政人員之工作特性、組織氣候與工作壓力三個研究變項及部分構面上存在顯著差異；在工作滿足變項上，僅性別與年齡在其部分構面存在顯著差異。大學行政人員在工作滿足、組織氣候及工作特性之部分構面與工作壓力間的關係呈現顯著負相關；工作特性之技術變化性與工作壓力則呈現顯著正相關；其中以組織氣候與工作壓力的相關程度最高。大學行政人員組織氣候與工作特性對工作壓力具有顯著預測力。

Singh & Singh(2009)的研究是針對工作在不同私營部門組織的210名管理人員進行實證研究，發現適當的工作壓力跟工作滿足有正向的關係。

#### 十四、工作滿足與工作績效的關係

有關「工作滿足」與「工作績效」相關性的研究，其研究結果大都一致，認為「工作滿足」與「工作績效」之間呈顯著正相關(許祐華，2004；齊德彰，2004；許景貞，2004；余慶華，2001；唐莉佩，1999；Timothy，1996。徐慧君(2003)

認為工作滿足對工作績效的影響方面，內在滿足確實對員工的工作績效有正向之顯著影響。

表2-7-3 以工作滿足與工作績效為實證研究議題的相關文獻

作者	出處	出版年	名稱	內容重點
Keaveney & James	Journal of the Academy of Marketing Science	1993	Coping with Organizational Role Stress: Intrinsic Motivational Orientation Perceived Role Benefits and Psychological Withdrawal	針對行銷人員的研究結果顯示，工作滿足能提升工作績效的結果是不顯著。
Timothy	Organization al Behavior and Human Decision Process	1996	Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational entry	當員工愈能共享組織的價值，則愈能對組織產生承諾感、對其工作愈滿意、愈會減少離職的可能，而有更好的工作績效。
Black & Gregersen	Human Relations	1997	Participative Decision-Making : An Integration of Multiple Dimensions	認為工作績效與工作滿足有相關，尤其當員工在工作上投入愈多，則其滿意度與工作績效愈是具有相關性存在。
Downey, B.J	ProQuest Dissertations and Theses	2005	Unity of command: Impacts of multiple supervisors in cross-functional working environments	領導方式會影響員工工作績效，工作滿意及組織承諾。
Jones, M. D.	Journal of behavioral and applied management	2006	Which is better predictor of job performance: job satisfaction or life satisfaction	研究發現，生活滿意度高比工作滿意度高的人，更可以在工作績效上有更優良的表現。

資料來源：整理自陳燕華（2005），本研究整理。

對於工作績效與工作滿足間的因果關係至今尚未有明確的答案，至於兩者之間關係的影響尚未有定論，因此本研究將工作績效與工作滿足間相互影響之關係進一步探究其關連性與建構其因果關係。

## 十五、工作壓力與工作績效的關係

黃嘉立（2006）探討護理人員工作輪班對工作壓力與工作績效影響，研究結果顯示工作壓力與工作績效有顯著之負相關。而在低工作壓力的情況下，工作輪班與工作績效間有顯著差異，顯示工作壓力有干擾效果，且當班別持續時間愈長

時，則工作績效會愈佳。

邱彩琪（2006）探討企業導入 ERP 對會計人員工作壓力、工作滿足與工作績效之關聯性，研究結果（一）不論使用 ERP 會計模組的任一產業之會計人員，皆有工作壓力之存在；會計人員若偏向神經質人格特質高分者，對工作壓力具顯著性。（二）由會計人員之工作壓力及工作滿意對工作績效的迴歸模型中，顯示會計人員之工作壓力與工作績效成反向關係，驗證減少工作壓力可以提升會計人員工作績效；工作滿意與工作績效成正向關係，證實增加工作滿意可以提升會計人員之工作績效。

對於壓力與績效的比例關係，始終存在兩類不同的見解，壓力派認為壓力不會產生負效果，張力派則認為壓力過大將會引起下屬心理失衡。根據以上研究結論，工作壓力亦有研究結果顯示其會正向影響工作績效，且工作壓力也會負向影響工作績效之效果。

Ongori, Henry & Agolla, Joseph Evans（2008）的研究顯示：工作壓力會影響員工的表現,並且是造成員工跳槽的主要原因之一。

## 十六、總結

綜而上述研究得知：人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足與工作壓力等重要的影響因素之間關係頗為複雜，本研究限於時間與能力等因素，先進行五個因素對工作績效的個別影響分析，再將具有顯著影響之變項進行複回歸分析，以確認各變項的影響力。

## 第三章 研究方法

本研究目的是想要瞭解員工的工作壓力、組織承諾與組織變革的關係型態為何。因此以量化分析之研究方法，並採用問卷調查法的方式來蒐集資料，加以整理、分析。依本研究目的，本章內容包括研究架構、研究的假設、操作型定義、問卷設計、資料分析方法及研究流程等。

### 第一節 研究架構

依據第二章文獻探討有關台灣中油公司石化事業部員工之人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力與工作績效等各變項之相互關係，探討人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力與工作績效之關聯性如何，本研究架構圖如圖3-1-1 所示。

本研究分為六個變項，分述如下：

- 一、人格特質：包括「開放性」、「嚴謹性」、「外向性」、「宜人性」、「神經性」等五個構面。
- 二、組織變革：包括「文化變革」、「技術及結構變革」、「人員變革」、「工作再設計」等四個構面。
- 三、組織承諾：包括「價值承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」等三個構面。
- 四、工作滿足：分為「薪資」、「工作」、「升遷」、「上司」、「同事」等五個構面。
- 五、工作壓力：包括「角色需求」、「人際關係」、「激勵制度」、「工作負荷」、「工作與家庭衝突」等五個構面。
- 六、工作績效：包括「任務績效」、「脈絡績效」等二個構面。

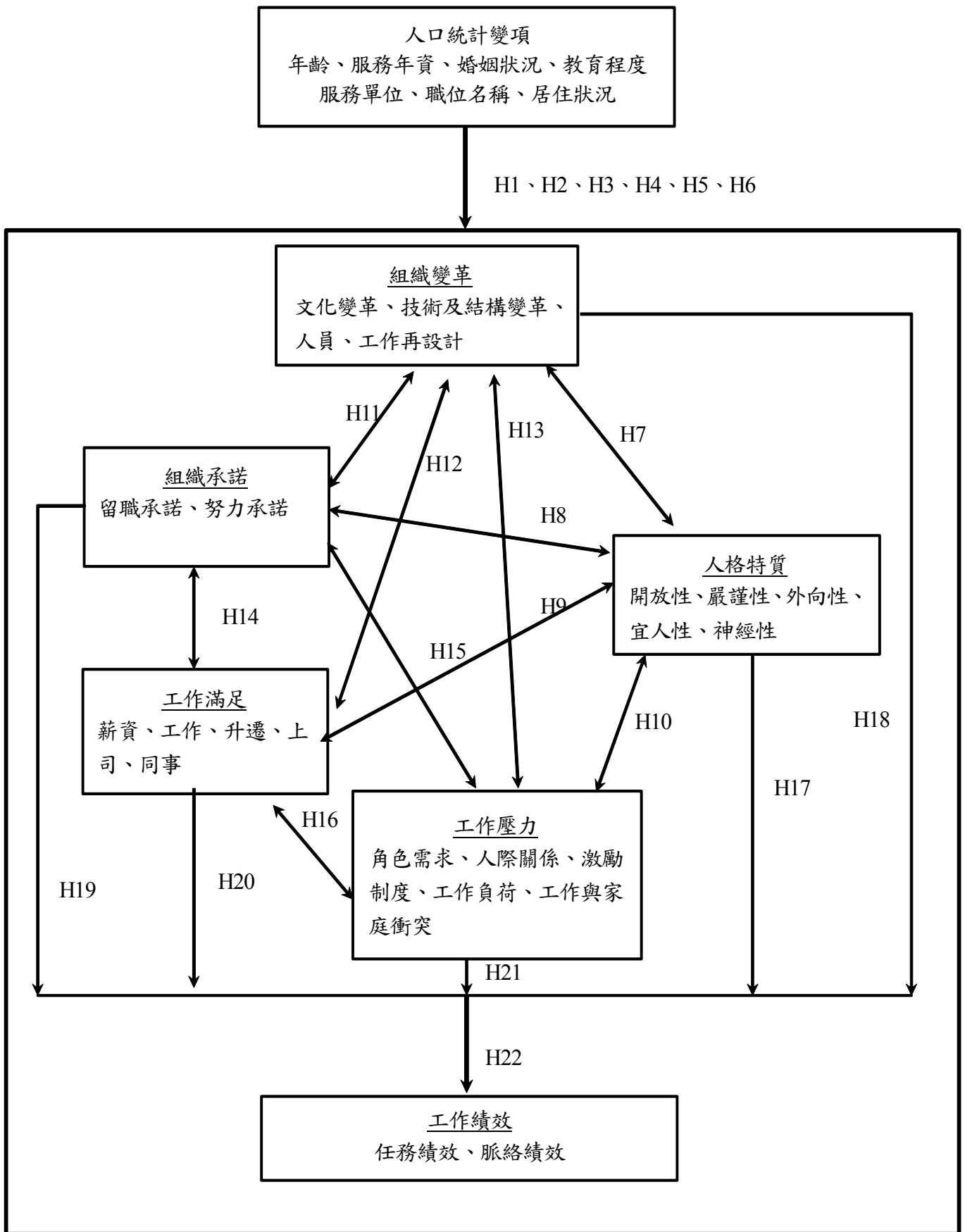


圖 3-1-1 研究架構圖



## 第二節 研究假設

根據前述之研究目的與文獻探討及研究架構，提出下列研究假設。

假設1 (H1)：人口統計變項（包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「人格特質」上有顯著差異。

假設1-1：人口統計變項各構面在「開放性」上有顯著差異性。

假設1-2：人口統計變項各構面在「嚴謹性」上有顯著差異性。

假設1-3：人口統計變項各構面在「外向性」上有顯著差異性。

假設1-4：人口統計變項各構面在「宜人性」上有顯著差異性。

假設1-5：人口統計變項各構面在「神經性」上有顯著差異性。

假設2 (H2)：人口統計變項（包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「組織變革」上有顯著差異。

假設2-1：人口統計變項各構面在「文化革命」上有顯著差異性。

假設2-2：人口統計變項各構面在「技術及結構變革」上有顯著差異性。

假設2-3：人口統計變項各構面在「人員變革」上有顯著差異性。

假設2-4：人口統計變項個各構面在「工作再設計」上有顯著差異性。

假設3 (H3)：人口統計變項（包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「組織承諾」上有顯著差異。

假設3-1：人口統計變項各構面在「價值承諾」上有顯著差異性。

假設3-2：人口統計變項各構面在「努力承諾」上有顯著差異性。

假設3-3：人口統計變項各構面在「留職承諾」上有顯著差異性。

假設4 (H4)：人口統計變項（包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「工作滿足」上有顯著差異。

假設4-1：人口統計變項各構面在「薪資」上有顯著差異性。

假設4-2：人口統計變項各構面在「工作」上有顯著差異性。

假設4-3：人口統計變項各構面在「升遷」上有顯著差異性。

假設4-4：人口統計變項各構面在「上司」上有顯著差異性。

假設4-5：人口統計變項各構面在「同事」上有顯著差異性。

假設5 (H5)：人口統計變項（包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「工作壓力」上有顯著差異。

假設5-1：人口統計變項各構面在「角色需求」上有顯著差異性。

假設5-2：人口統計變項各構面在「人際關係」上有顯著差異性。

假設6 (H6)：人口統計變項（包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「工作績效」上有顯著差異。

假設6-1：人口統計變項各構面在「任務績效」上有顯著差異性。

假設6-2：人口統計變項各構面在「脈絡績效」上有顯著差異性。

假設7 (H7) 員工的人格特質與組織變革有顯著相關。

假設7-1：員工的「人格特質」各構面與「文化革命」上有顯著相關性。

假設7-2：員工的「人格特質」各構面與「技術及結構變革」上有顯著相關性。

假設7-3：員工的「人格特質」各構面與「人員變革」上有顯著差異性。

假設7-4：員工的「人格特質」各構面與「工作再設計」上有顯著差異性。

假設8 (H8) 員工的人格特質與組織承諾有顯著相關。

假設8-1：員工的「人格特質」各構面與「價值承諾」上有顯著相關性。

假設8-2：員工的「人格特質」各構面與「努力承諾」上有顯著相關性。

假設8-3：員工的「人格特質」各構面與「留職承諾」上有顯著差異性。

假設9 (H9) 員工的人格特質與工作滿足有顯著相關。

假設9-1：員工的「人格特質」各構面與「薪資」上有顯著相關性。

假設9-2：員工的「人格特質」各構面與「工作」上有顯著相關性。

假設9-3：員工的「人格特質」各構面與「升遷」上有顯著差異性。

假設9-4：員工的「人格特質」各構面與「上司」上有顯著差異性。

假設9-5：員工的「人格特質」各構面與「同事」上有顯著差異性。

假設10 (H10) 員工的人格特質與工作壓力有顯著相關。

假設10-1：員工的「人格特質」各構面與「角色需求」上有顯著相關性。

假設10-2：員工的「人格特質」各構面與「人際關係」上有顯著相關性。

假設11 (H11) 員工的組織變革與組織承諾有顯著相關。

假設11-1：員工的「組織變革」各構面與「價值承諾」上有顯著相關性。

假設11-2：員工的「組織變革」各構面與「努力承諾」上有顯著相關性。

假設11-3：員工的「組織變革」各構面與「留職承諾」上有顯著差異性。

假設12 (H12) 員工的組織變革與工作滿足有顯著相關。

假設12-1：員工的「組織變革」各構面與「薪資」上有顯著相關性。

假設12-2：員工的「組織變革」各構面與「工作」上有顯著相關性。

假設12-3：員工的「組織變革」各構面與「升遷」上有顯著差異性。

假設12-4：員工的「組織變革」各構面與「上司」上有顯著差異性。

假設12-5：員工的「組織變革」各構面與「同事」上有顯著差異性。

假設13 (H13) 員工的組織變革與工作壓力有顯著相關。

假設13-1：員工的「組織變革」各構面與「角色需求」上有顯著相關性。

假設13-2：員工的「組織變革」各構面與「人際關係」上有顯著相關性。

假設14 (H14) 員工的組織承諾與工作滿足有顯著相關。

假設14-1：員工的「組織承諾」各構面與「薪資」上有顯著相關性。

假設14-2：員工的「組織承諾」各構面與「工作」上有顯著相關性。

假設14-3：員工的「組織承諾」各構面與「升遷」上有顯著差異性。

假設14-4：員工的「組織承諾」各構面與「上司」上有顯著差異性。

假設14-5：員工的「組織承諾」各構面與「同事」上有顯著差異性。

假設15 (H15) 員工的組織承諾與工作壓力有顯著相關。

假設15-1：員工的「組織承諾」各構面與「角色需求」上有顯著相關性。

假設15-2：員工的「組織承諾」各構面與「人際關係」上有顯著相關性。

假設16 (H16) 員工的工作滿足與工作壓力有顯著相關。

假設16-1：員工的「工作滿足」各構面與「角色需求」上有顯著相關性。

假設16-2：員工的「工作滿足」各構面與「人際關係」上有顯著相關性。

假設17 (H17) 員工的人格特質對工作績效有顯著影響。

假設17-1：員工的「開放性」對「工作績效」有顯著有顯著影響。

假設17-1：員工的「嚴謹性」對「工作績效」有顯著影響。

假設17-2：員工的「外向性」對「工作績效」有顯著影響。

假設17-3：員工的「宜人性」對「工作績效」有顯著影響。

假設17-4：員工的「神經性」對「工作績效」有顯著影響。

假設18 (H18) 員工的組織變革對工作績效有顯著影響。

假設18-1：員工的「文化革命」對「工作績效」有顯著有顯著影響。

假設18-2：員工的「技術及結構變革」對「工作績效」有顯著影響。

假設18-3：員工的「人員變革」對「工作績效」有顯著影響。

假設18-4：員工的「工作再設計」對「工作績效」有顯著影響。

假設19 (H19) 員工的組織承諾對工作績效有顯著影響。

假設19-1：員工的「價值承諾」對「工作績效」有顯著有顯著影響。

假設19-2：員工的「努力承諾」對「工作績效」有顯著影響。

假設19-3：員工的「留職承諾」對「工作績效」有顯著影響。

假設20 (H20) 員工的工作滿足對工作績效有顯著影響。

假設20-1：員工的「薪資」對「工作績效」有顯著有顯著影響。

假設20-2：員工的「工作」對「工作績效」有顯著影響。

假設20-3：員工的「升遷」對「工作績效」有顯著影響。

假設20-4：員工的「上司」對「工作績效」有顯著影響。

假設20-5：員工的「同事」對「工作績效」有顯著影響。

假設21 (H21) 員工的工作壓力對工作績效有顯著影響。

假設21-1：員工的「角色需求」對「工作績效」有顯著有顯著影響。

假設21-2：員工的「人際關係」對「工作績效」有顯著影響。

假設22 (H22)：員工的人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力對工作績效有顯著影響。

### 第三節 操作型定義

根據第二章相關文獻資料彙整與探討，進而建立第三章之研究架構與研究假設。本研究所要探討之變項分別為人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力與工作績效，各變項之定義分述於下：

一、人格特質：當個體的行為處於多種不同的情境下，所產生持續且一致性的特徵反應，包括個人的行為、持久性與多種特質的意義。茲以 (Costa & McCrae, 1989) 提出五大人格向度：「開放性」、「嚴謹性」、「外向性」、「宜人

性」、「神經性」作為量測基礎。

- (一) 開放性：具創造思考力，獨立性、行動力，對事物具洞察力，則愈具備此種特質。
- (二) 嚴謹性：對目標、工作專注，負責盡職，注意細節，則愈具備此種特質。
- (三) 外向性：具自信、主動且活躍、求表現、喜歡交朋友、活潑外向，則愈具備此種特質。
- (四) 宜人性：有禮、令人信賴、待人友善、容易相處，則愈具備此種特質。
- (五) 神經性：易焦躁、沮喪、擔心、缺乏安全態，較不能控制脾氣，愈具備此種特質。

二、組織變革：組織變革係指組織為了因應外在環境快速的變化，策略性運用技術，調整組織的結構、成員的態度及信念，並以階段性的改變以達成成員目標與組織的目標，是一種組織調整過程之覺知。包括「文化變革」、「技術及結構變革」、「人員變革」、「工作再設計」等四個構面。

- (一) 文化變革：覺察組織為解決內外適應及整合內部資源，發展改變之行為規範。
- (二) 技術及結構變革：覺察組織為求適應，對結構及行政程序工作技術所做之改變。
- (三) 人員變革：覺察組織為求適應，對人員能力之要求及調整。
- (四) 工作再設計：覺察組織為求適應，對工作程序及分工之要求及調整。

三、組織承諾：個人對組織投入認同感的程度，而其衡量構面為價值承諾、努力承諾與留職承諾等三個構面。

- (一) 價值承諾：個人對組織的目標與價值有著強烈的認同。
- (二) 努力承諾：願意為組織付出更多的努力程度。
- (三) 留職承諾：希望留在組織的態度。

四、工作滿足：工作者對與其直接相關的工作上，特定事項的滿意程度。本研究將工作滿足分為「薪資」、「工作」、「升遷」、「上司」、「同事」等五構面。

- (一) 薪資：工作報酬其合理性及滿足生活所需之程度。

(二) 工作：對工作之價值、興趣、能力及工作量之看法。

(三) 升遷：升遷機會、制度之看法。

(四) 上司：上司領導、待人處事、體諒協助部屬之情形。

(五) 同事：同事相處及工作協助、生活照料及精神鼓舞之情形。

五、工作壓力：工作者因工作環境中的情境或事件，而對一個人產生某些特殊的生理或心理的要求，結果導致該人做出的調適性反應。本研究將工作壓力分為「角色需求」、「人際關係」、「激勵制度」、「工作負荷」、「工作與家庭衝突」五個構面。

(一) 角色需求：工作角色定位不明、工作要求與個人角色間衝突、工作角色被期望過多之程度。

(二) 人際關係：面對領導者的風格、團體互動及人際間的衝突程度。

(三) 激勵制度：對激勵、績效考核、制度、參與決策之看法。

(四) 工作負荷：對工作量、工作時間無法負荷之程度。

(五) 工作與家庭衝突：工作對家庭影響及家庭因素對工作影響之程度。

六、工作績效：Robbins (1998) 提出「行為面」與「結果面」兩構面分類模式。余德成 (1996) 的研究指出，一般學者對工作績效採取兩個因素的區分模式分析，例如：早期的角色內行為 (In-role Behavior) 與角色外行為 (Extra-role Behavior) (Katz & Kahn, 1966)，以及最近的任務績效 (Task Performance) 與脈絡績效 (Contextual Performance) (Borman & Motowidlo, 1993)。本研究視工作績效為「任務績效」與「脈絡績效」兩個構面，依此來探討整體之工作績效。

(一) 任務績效：對組織技術核心有所貢獻，在份內工作範圍以內表現的熟練度。

(二) 脈絡績效：任務以外，對組織效能有貢獻的其他活動所表現的熟練度。

## 第四節 問卷設計

本研究採用問卷調查法，以問卷作為蒐集資料之研究工具，本研之問卷設計經參考文獻資料，大部分採用經學者編製之問卷，以期完成本研究之研究目的。以結構式封閉型之方式設計問卷，由台灣中油石化事業部員工依其感受與認知填答，屬於自陳量表。題目型式採用李克特式（Likert）加總尺度法的五點式量表為評量尺度，以不記名方式由受測者依「非常不同意」、「不同意」、「無意見」、「同意」、「非常同意」五個選項中勾選。計分方式分別給予「非常不同意」1分、「不同意」2分、「無意見」3分、「同意」4分、「非常同意」5分，分數加總平均後，得分愈高者，表示認同程度愈高。而量表編修後如附錄1 所示。

### 一、人格特質量表

根據林能白、丘宏昌（1999）譯自Saucier（1994）所發展出的40個形容人格特質的形容詞，轉換為一個完整的問句，針對負相關的名詞予以刪除，構面並加以參考葉申生（2006），洪學鏘（2007）發展之完整的問句量表，發現具備良好之信度及效度，進一步編修成一個具有32個題項，適合石化事業部員工使用之的量表，如附錄一。各個之題數分別為：開放性六題、嚴謹性六題、外向性六題、宜人性七題及神經質七題。如表3-4-1：

表3-4-1人格特質量表題項

題意	參考文獻
構面：開放性	Saucier (1994) 林能白 丘宏昌 (1999) 洪學鏘 (2006)
1.遇到問題時，我通常會依自己認知見解而與別人採取不同的反應。	
2.我通常會把各方不同的觀念或與此事不相關的事物，重新組合而產生新的事物與概念。	
3.我平常喜歡探究背後深層的哲理的事務。	
4.當接觸到新事物時，我通常能在短時間內掌握其重點，並試圖全面深入了解完全瞭解掌握。	
5.我平時不喜歡把簡單、單純的事件複雜化。	
6.我通常會去思考事件背後真正的涵義再採取行動。	
7.我能靈活妥善運用各種資源來達成交付我的任務。	
構面：嚴謹性	
8.除非相關配合條件有所阻碍，我經手的工作會在要求的期限甚至更早將其完成。	
9.執行工作前，我必定會先思考整體的佈局與執行的步驟。	
10.我相信把握當下的理念，對於未來我不會想太多	
11.對於別人所託付的事情，我通常不會考慮太多，樂意接受。	

題意	參考文獻
12.我經常會在處理事情之後發現仍有些缺漏仍待補強。	
構面：外向性	
13.我喜歡與他人閒聊，大家也樂於與我閒聊，相處中，場面很少出現冷場的局面。	
14.我喜歡朋友，樂於參加各種不同風格的社交活動。	
15.我喜歡參加各種不同冒險與挑戰，縱使可能有些後遺症，也甘之如飴。	
16.為了完成工作，就算整晚熬夜，我仍會打起精神面對隔天的活動。	
17.當面對新人或新環境時，我內心會感到有些不自在。	
18.當獨處時，我處之泰然。	
構面：宜人性	
19.聽到有關於發生在別人不幸的事時，我內心會感同身受。	
20.衡諸全局，我會犧牲自己去成全他人。	
21.我對於別人的無理取鬧，會原諒它而且事後不再計較。	
22.與別人有不同意見，我會為大局著想儘量配合。	
23.當遇到突發性的緊急狀況，我仍會保持冷靜、不慌亂處理事情。	
24.心知自己所為是理虧，我有時仍會採取辯解。	
25.為了表達我自己的意見，我會不顧別人的感受，直截了當的陳述。	
構面：神經性	
26.我有時會無厘頭的擔心，不好的事情不知何時可能會降臨在自己身上。	
27.當別人對我示好時，我內心會加以揣測，他是否對我有企圖。	
28.當別人以語言刺激時，我會覺得不悅。	
29.我對於別人的成就，總會以他們運氣比較好來當藉口。	
30.我的心情變化會因天氣或季節變化而改變。	
31.我心情的浮動會受到外界人事務的影響。	
32.我喜歡做我自己，不會在乎別人對我有何不同的看法。	

## 二、組織變革量表

問卷量表採用陳崇安（2003）、張元昌（2006）、曾文亮（2008）所編之量表並參考相關文獻及根據實務修正適合本研究使用。考慮石化事業部組織及員工運作模式，故採用張元昌（2006）問卷之四個構面將組織變革分為「文化變革」、「技術及結構變革」、「人員變革」與「工作再設計」等四個構面為基礎加以編修出為合適研究之Likert五點式自陳量表，詳如表3-4-2：

表3-4-2 組織變革量表題項

題意	參考文獻
構面：文化變革	陳崇安 (2003) 張元昌 (2006)
1.我覺得公司有採取措施，加強同仁團隊合作以促進同仁間和諧關係的傾向。	
2.我覺得公司有爭取員工，增加對公司的向心力和提昇信心。	
3.我覺得公司所施行相關措施，是為促進各單位溝通協調的能力。	



題意	參考文獻
4.我覺得公司相當重視商品品質與作業期限。	
5.我覺得公司有不斷持續地更新生產技術與設備以提昇績效的傾向。	
6.我覺得公司有經常或適時地辦理教育訓練，以提昇全體員工工作技能與素質的傾向。	
構面：技術及結構變革	
7.我覺得公司有進行組織精簡，調整編制及職等組織結構性的傾向。	
8.我覺得公司有推行辦公室電腦化的相關作業。	
9.我感覺公司有利用新進的資訊系統，以改變原本舊有的作業方式以提昇營運績效的傾向。	
10.我感覺公司有進行採行工作流程改善的傾向。	
11.我覺得公司有進行人事凍結，採行人員遇缺不補，而以加班或外包方式來因應人力不足的傾向。	
構面：人員變革	
12.我感覺我更有能力，可獨自去完成工作的傾向。	
13.我覺感在公司所採行的相關措施下，讓我更容易了解自己的工作表現傾向。	
構面：工作再設計	
14.我覺得公司為了永續經營有需要運用更複雜的專業與技術的能力。	
15.我感覺公司有採工作的劃分，採行細部化及多樣化的傾向。	

### 三、組織承諾量表

組織承諾量表依據李元墩、鐘志明所建構的組織承諾模式，將組織承諾分為「價值承諾」、「努力承諾」與「留職承諾」等三個構面及其發展之本土化組織承諾量表（organizational commitment inventory, 簡稱為OCI量表），並參考王薪為（2007）、曾文亮（2008）、謝孟足（2008）的問卷加以編修成量表，所編自陳量表詳如表3-4-3：

表3-4-3 組織承諾量表題項

題意	參考文獻
構面：價值承諾	李元墩 鐘志明 (2000)
1.我很慶幸欣慰可以就職在本公司（部、廠）。	
2.我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮。	
3.在本公司（部、廠）服務，公司能讓我充分發揮自己的專長能力。	
4.我願意付出額外的時間與努力，以達成公司的工作目標	
5.在本公司（部、廠）服務對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要。	
6.我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、同事一致。	
7.以我的專長，我所能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所。	
構面：努力承諾	
8.我覺得我有責任為本公司（、廠、所）的永續經營賣力地工作。	

題意	參考文獻
9.企望能待在本公司（處、廠所）繼續服務，我會接受公司所賦予給我的任何職務指派。	
10.我願意盡我所能，克服工作上的困難，以達成工作目標。	
11.為達成目標，我願意主動收集工作所需之相關資訊或學習相關的工作技能。	
12.在本公司（處、廠所）努力工作，能讓我從工作中得到滿足與快樂。	
構面：留職承諾	
13.我仍願意繼續留在本公司（部、廠）服務。	
14.公司其他系統單位有更好的職缺，若對個人、公司都有助益，我當然可接受派遣。	
15.繼續留在本公司（部、廠）服務，對我而言，我覺得是一件正確的事。	
16.我很希望一直在本公司（部、廠）工作直到退休。	
17.以公司目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司（部、廠）服務。	

#### 四、工作滿足量表

使用的工作滿足量表為Smith, Kendall & Hulin（1969）所發展之「工作描述指標」JDI量表、蔡木霖（2002）之「公賣局獎酬結構改變對組織公平、組織承諾、工作滿足及績效的影響」所用的工作滿足量表為基礎，加以修正編訂。量表共分成「薪資」、「工作」、「升遷」、「上司」、「同事」等五個構面，參考葉申生（2006）、莊錦慧（2007）的問卷，後將題項予以合併並考慮石化事業部之工作特性、組織環境等加以修改用語，詳表3-4-4：

表3-4-4 工作滿足量表題項

題意	參考文獻
構面：薪資	Smith, Kendall & Hulin (1969) 蔡木霖 (2002) 葉申生 (2006)
1.目前公司所核發的薪資，在合理支出情形下，尚有餘錢可儲蓄。	
2.目前公司所核發的薪酬，在合理支出情形下，足夠我使用。	
3.目前公司所核發的薪資所得，相當穩定。	
4.自認以我的工作能力，公司應核發給我更多的薪資所得。	
構面：工作	
5.公司目前核發給我的薪資，比較一般其他機構的薪資還低。	
6.公司目前核發給我的薪資，與我對公司的貢獻兩者是公平的。	
7.我認為目前公司給我的工作指派是蠻有符合我的興趣。	
8.我目前的工作讓我有成就感。	
9.我目前的工作內容對公司（部、廠）很有貢獻。	
10.我能勝任目前的工作，並感覺工作愉快。	
構面：升遷	

題意	參考文獻
11我目前的工作內容對公司（部、廠）很有貢獻。	
12我能勝任目前的工作，並感覺工作愉快。	
13我目前工作的升遷機會還算通暢。	
14我目前的擔任工作的升遷制度會受其他因素干擾，是不公平的。	
15我所服務部門的升遷制度是以個人對公司的績效表現來決定的。	
16我所服務部門的升遷制度是以人情關係的深淺來決定。	
構面：上司	
17我的直屬上司期待人處事的原則是公正的。	
18我的直屬上司具有良好的領導能力。	
19我的直屬上司會隨時關心部屬的工作與生活狀況。	
20我的直屬上司對部屬工作上的所遭遇困境，會常常主動伸出援手。	
21我的直屬上司雖能體諒下屬的困境，但有時仍有他不可控的範圍，需下屬勉力完成。	
22我的直屬上司能信任部屬的做事能力。	
構面：同事	
23當工作上有需要幫忙與協助之處，我的同事願意幫忙並協助我。	
24當我的生活遇到有困擾時，我的同事樂於協助我解決困難。	
25我的同事對我有鼓勵及激勵作用。	
26我所服務部門的同事們，大家都很好相處共事。	
27如果有適當機會，我的同事會樂於提拔我。	

## 五、工作壓力量表

本研究參採Ivancevich & Matteson (1980) 之管理導向的壓力模式，將「工作壓力」定義為因工作環境中的情境或事件，而對一個人產生某些特殊的生理或心理的要求，進一步對健康、家庭與工作績效所產生的影響。各個子構面之定義如下：

(一) 角色需求採Quick & Quick (2001) 之定義：

- 1、角色模糊：不明確的工作描述將造成角色模糊。
- 2、角色衝突：角色間、角色內的衝突、發話者的矛盾及個人與角色間的矛盾。
- 3、角色負荷過重：一個人的角色被期望過多，超過他的能力時，會產生壓力。

此構面以Caplan, Cobb, French, Van, Harrison & Pinnean (1975) 的工作壓力量表 (JSQ) 為架構 (轉引自莊靜宜, 2000)，參考藍采風「工作壓力自我評估量表」綜合編修而成。

(二) 人際關係採Quick & Quick (2001) 之定義：包含團體壓力、領導者的風格

及人際間的衝突。構面題目參考劉玉惠（1991）、葉申生（2006）、洪學鏘（2007）並予以修改。

（三）激勵制度採Robbins（2002）之定義：

- 1、組織過程：如激勵、績效考核與管理都能造成壓力。
- 2、組織政策：如組織規則或典章制度的不公平。
- 3、組織結構：如員工無法參與決策或無適當之溝通管道等。

構面量表參考張常妙（2002）根據Cooper於1995年發展出的「工作壓力指標」（OSI）概念架構模式與前人研究的問卷，所修正而成的量表。

（四）工作負荷採藍采風（2000）之定義：包含工作量太大（少）、工作時間太長、時間壓力、不能勝任工作。構面量表以Caplan et al.（1975）的工作壓力量表（JSQ）與參考莊靜宜（2000）、施惠文（2004）等人的問卷，並加以編輯而成。

（五）工作與家庭衝突採藍采風（2000）之定義：包含不得不將工作帶回家、因工作而失去與家人相處的時間、配偶對另一方工作態度的意見、家庭事件改變，如經濟、疾病等。量表採用Gutek,Searle & Klepa（1991）的工作-家庭量表（轉引自黃煥榮，2000）、施惠文（2004）等人，並加以編輯而成，詳表3-4-5：

表3-4-5 工作壓力量表題項

題意	參考文獻
構面：角色需求	Smith, Kendall & Hulin (1969) 蔡木霖 (2002) 洪學鏘 (2007)
1.我從主管/同事那裡所接到的工作要求會有衝突或矛盾之情形發生。	
2.公司同事對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則。	
3.我對工作的處理方式有些人不能完全接受	
4.主管對我的工作品質或進度的要求，有時我會無法掌握而感到迷惑。	
5.上司有時會要求我暫時放下手邊正進行的工作，先處理他認為較重要的事情。	
構面：人際關係	
6.我的主管與我相處還算融洽、平順、自然。	
7.主管對於我優良的工作表現會適時給我讚美、鼓勵與激勵。	
8.我和同事對於工作的處理方式，有時會有意見不合的情形發生。	
9.工作上，當我有困難或需要時，我相信同事都會幫助我解決。	
10.在我所服務的部門，我覺得同事間對彼此的關懷還是不夠及時。	
11.與公司同事間，有時會因個人利害關係導致心裡不舒服。	
12.為了工作能及時圓滿的完成，主管經常會給我適時的協助幫忙。	

題意	參考文獻	
構面：激勵制度		
13.我覺得公司（部、廠）的升遷機會不多。		
14.我認為目前公司（部、廠）的施行的績效考核評定準則是不很公平的。		
15.我認為目前公司（部、廠）所施行的獎懲規則是不很合理的。		
16.我認為目前公司（部、廠）的績效考核評定過程不是很公開、公平、公正。		
17.我覺得公司（部、廠）的決策過程，並未充分尊重員工個人意見的表達與陳述。		
構面：工作負荷		
18.如果有適當機會，我會向主管爭取換個較輕鬆的工作。		
19.我經常需要不定時加班處理公務，否則無法如期完成工作。		
20.主管賦予我的工作內容太多太雜，我無法專注於每項工作的處理與推動。		
21.為了順利完成我的工作，我必須與其他部門洽商或聯絡。		
22.為了推展許多主管所交待的非例行公務，此事常令我感到疲累、煩心。		
23.我會擔心我所執行的業務會違反了目前的相關法令。		
24.為了完成工作指派，我認為公司應沒有給我足夠的時間與機會去充實、培養專業上的知識技能。		
25.主管所交付的工作指派，我有時覺得超越了我個人的能力範圍，以致於我無法順利完成所應負之任務。		
構面：工作與家庭衝突		
26.下班回家後我有許多事要做，因此上班時我有時會覺得疲憊。		
27.由於家庭的因素，上班時我有時無法專注工作。		
28.我上班的工作情緒會受到家庭因素的影響。		
29.我與家人的和諧關係會受到工作情緒的影響。		
30.我的工作型態會影響到與家人的相處時間。		

## 六、工作績效量表

採用Borman and Motowidlo（1997）作為工作績效衡量基礎，分為任務績效量及脈絡績效二構面。

### （一）任務績效量表：

任務績效量表係採用余德成（1996）所翻譯之中文文化量表。該量表係參考Campbell於1987年所編製的任務績效問卷表（Task Performance Questionnaire，TPQ）與Motowidlo & Van Scotter於1994年所編製的脈絡績效問卷表（Contextual Performance Questionnaire，CPQ）為藍本發展出的中文量表，該構面題目共計有8題。

(二) 脈絡績效量表：

脈絡績效量表為Motowidlo & Van Scotter (1994) 所發展的量表，共有16道題目。該量表主要在衡量工作者對一些脈絡活動的熟練度，所謂脈絡活動，乃指任務活動以外，而對組織效能有貢獻的其他活動，包括自願執行非正式規定的活動、堅持完成任務的熱誠、與別人合作並幫助別人、犧牲小我以遵從組織規則與程序，以及贊同、支持與防衛組織目標等五項具體活動。依上述二構面合成問卷後，參考相關文獻及張峯銘 (2002) 所編問卷後，並根據本研究實務修正為適合本研究後使用，詳表3-4-6。

表3-4-6 工作績效量表題項

題意	參考文獻
構面：任務績效	Motowidlo & Van Scotter (1994) 余德成 (1996) 張銘峰 (2002)
1.我總是依照公司所訂定的標準作業程序去完成所交付給我的工作。	
2.工作中，我對於公司所決定的標準作業程序相當熟練了解。	
3.對於所負責的工作，我會事先計劃並安排其進度。	
4.我經常必須完成一些管理部門或上司所交付的額外工作。	
5.工作進行中，我會事先考慮到安全與衛生的問題。	
6.工作中，我會經常保持環境的5S：整齊、整頓、清潔、清掃、教養。	
7.工作中我會隨時整理手邊的工具或文件，並即時物歸原位。	
8.一般而言，我對工作的處理是很快的。	
構面：脈絡績效	
9.當我的直屬主管不在場時,我仍然依照他的指示去處理工作。	
10.在我所屬的工作團體內，我很樂意跟同事合作去完成任務。	
11.工作中遇到障礙時，我仍然堅持設法克服困難，以完成所交付的任務。	
12.工作中，我會維護適當個人尊嚴與適時的忍讓態度。	
13.我會接下主管所指定工作，但並不主動去爭取。	
14.我會遵守公司所規定的程序去完成工作，並避免越權行事。	
15.我會期待主管能指派一個具有挑戰性工作讓我承擔。	
16.縱使是與自己無關的任務，我仍會主動去幫助同事直到完成之。	
17.對於那些重大的事務，我會特別提高警覺，花更多注意力，以防萬一。	
18.我總是會遵照主管的決定處理業務。	
19.工作中，我會顧及到倫理，以免影響組織氣候。	
20.當同事碰到困難問題待解決時，我會適時給予支持與鼓勵。	
21.工作上遇有困難時，我總是會主動挺身並與同事共同解決。	
22.在工作場所，我會自我克制自己的情緒並依公司的規章遵守紀律。	
23.對一個困難的工作指派，我會熱心且克服困難地著手處理，使工作順利進行。	
24.雖然是我份外的工作，我仍會主動承擔，去幫助別人或爭取團體績效。	

## 第五節 專家效度

為了進一步修正預試問卷的可行性，本研究先進行專家諮詢，所諮詢之專家修改後刪除人格特質題意修改第2、4、11、13、14、15、16、17、18、19、20、21、25、26、27、28、29、30、31、32共計刪除20題，修改題意有第1、3、5、6、7、8、9、10、12、22、23、24共計12題，組織變革修改後刪除原題意有1、5、6、7、9、10、11、12共計8題，修改原題意有1、3、4、8、13、14、15共計7題；組織承諾修改後刪除於原題意有3、5、9、12共計4題，修改原題意有第1、4、7、8、10、11、14、15、17共計9題，保留2、6、13、16共計4題；工作滿足修改後刪除原題意有4、5、6、7、8、12、13、14、15、16、17、19、24、27共計14題，修改原題意有第1、2、3、11、18、20、21、23、25共計9題，保留原題意有4、5、9、10、22、26共計6題；工作壓力修改後刪除原題意有4、5、6、7、8、12、13、14、15、16、17、19、24、27共計14題，修改原題意有第1、2、3、11、18、20、21、23、25共計9題，保留原題意有4、5、9、10、22、26共計6題；工作績效修改後刪除原題意有1、4、5、6、7、8、11、14、15、16、17、18、19、20、21、22、23、24、25、26、27、28、29共計23題，修改原題意有第2、3、9、10、12、13、30共計7題依此作為本研究預式問卷編製之依據。

## 第六節 預試樣本與分析

為了解編修後如附錄3 所示預試問卷的可行性、穩定性及一致性，本研究行先進行預試分析，以作為本研究正式問卷編製之依據。

### 一、預試樣本

本研究之對象為台灣中油石化事業部包括部本部、林園廠及前鎮所之人員，本研究計發出140份問卷，回收133份，剔除11份無效問卷，有效問卷122份，有效率為87.1%，如表3-6-1：

表3-6-1預試樣本分配表

服務部門別	發出份數	回收份數	有效份數	有效率
部本部	18	18	17	94.44%
林園廠	102	96	88	91.67%
前鎮所	20	19	17	89.47%
合計	140	133	122	91.86%

## 二、因素分析

本研究前測問卷內容包括「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」、「工作績效」六個分量表，茲將該六個量表因素分析結果分述如下：

### (一) 人格特質：

「人格特質」量表依研究架構預測設計時分成3個構面，共編製12題項，經KMO與Bartlett檢定結果，KMO值達.776（大於0.4），Bartlett球形檢定 $\chi^2$ 等於1071.661（ $p=.000<.04$ ），表示抽樣適當適宜進行因素分析（如表3-6-2），並在因素正交轉軸法後萃取出3個因素，擇取因素負荷量絕對值大於0.4者，分別為「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」如表3-6-3。

表3-6-2人格特質KMO與Bartlett檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin	取樣適切性量數。	.776
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	1071.661
	自由度	66
	顯著性	.000

表3-6-3人格特質量表因素分析表

研究構面／問題	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
<b>開放性</b>		3.690	30.746	30.746
人格 6 除非配合條件有問題，我手邊的工作會在要求的期限甚至更早完成。	.928			
人格 3 我不喜歡把很多事情複雜化。	.922			
人格 5 我能靈活妥善運用各種資源來達成任務。	.873			
人格 4 我會去思考事件背後的意義。	.662			
人格 1 遇到問題時，我會有和他人不同的反應或見解。	.622			



研究構面／問題	因素 負荷量	特徵 值	解釋變異 量%	累積解釋 變異量%
<b>嚴謹性</b>		2.596	21.634	52.380
人格11 當遇到突發緊急的狀況，我仍能保持冷靜。	.942			
人格 9 我經常會在處理事情之後發現有些缺漏。	.929			
人格 8 我相信活在當下的理念，對於未來我不會想太多握眼前，我不會考慮太多未來的情況。	.839			
<b>宜人性</b>		2.436	20.298	72.679
人格10 與別人有不同意見，我仍會儘量配合。	.790			
人格 7 對於工作，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟。	.713			
人格 2 我喜歡探究富涵哲理的事務。	.651			
人格12 就算自己理虧，我有時也會試圖辯解。	.567			

## (二) 組織變革：

「組織變革」量表依研究架構預測設計時分成4個構面，共編製6題項，經KMO與Bartlett檢定結果，KMO值達.836（大於0.4），Bartlett球形檢定 $\chi^2$ 等於813.423( $p=.000<.04$ )，表示抽樣適當適宜進行因素分析(如表3-6-4)，並在因素正交轉軸法後萃取出1個因素，結果與當初所設計之研究架構4個構面有異；再於1個因素轉軸後成分矩陣中，擇取因素負荷量絕對值大於0.4者，並依各因素所含題項內容分別重新命名為「組織變革」如表3-6-5。

表3-6-4組織變革KMO與Bartlett檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin	取樣適切性量數。	.836
Bartlett	球形檢定	813.423
	近似卡方分配	
	自由度	15
	顯著性	.000

表3-6-5組織變革量表因素分析表

研究構面／問題	因素 負荷量	特徵 值	解釋變異 量%	累積解釋 變異量%
<b>組織變革</b>				
變革 4我感覺公司有推動辦公室電腦化 作業的傾向。	.941			
變革 5我感覺我更容易了解自己工作表 現的傾向。	.937	4.505	75.083	75.083
變革 6我感覺公司有需要運用更複雜能 力的傾向。	.918			
變革 1我感覺公司有爭取員工對公司向 心力和信心的傾向。	.830			
變革 2我感覺公司有促進各單位溝通協 調能力的傾向。	.815			
變革 3我感覺公司有重視商品品質與作 業期限的傾向。	.739			

(三) 組織承諾：

「組織承諾」量表依研究架構預測設計時分成3個構面，共編製13題項，經KMO與Bartlett檢定結果，KMO值達.811（大於0.4），Bartlett球形檢定 $\chi^2$ 等於2724.670（ $p=.000<.04$ ），表示抽樣適當適宜進行因素分析（如表3-6-6），並在因素正交轉軸法後萃取出2個因素，結果與當初所設計之研究架構3個構面有異；再於2個因素轉軸後成分矩陣中，擇取因素負荷量絕對值大於0.4者，並依各因素所含題項內容分別重新命名，分別為「認同留職承諾」、「目標努力承諾」如表3-6-7。

表3-6-6組織承諾KMO與Bartlett檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin	取樣適切性量數。	.811
Bartlett	球形檢定	近似卡方分配
		2724.670
		自由度
		78
		顯著性
		.000

表3-6-7組織承諾量表因素分析表

研究構面／問題	因素 負荷量	特徵 值	解釋變異 量%	累積解釋 變異量%
<b>留職承諾</b>		7.173	55.180	55.180
承諾 6我覺得我有責任為本公司(、廠、 所)賣力工作。	.953			
承諾 7我願意盡我所能，克服工作上的 困難。	.948			
承諾 4我發現我個人的價值觀和公司一 致，但不是跟所有長官、同事一 致。	.937			
承諾 9我仍願意留在本公司(部、廠) 服務。	.934			
承諾10公司其他系統單位有更好的機 會，有時對個人、公司都有助益， 當然可接受。	.884			
承諾11我覺得繼續留在本公司(部、廠) 服務，是一件正確的事。	.857			
承諾13就目前各項環境及制度條件，我 樂於繼續在本公司(部、廠)工 作。	.842			
承諾 2我以身為本公司(部、廠)的一 份子為榮。	.740			
承諾12我很希望在本公司(部、廠)一 直工作到退休。	.683			
承諾 1我很慶幸可以在本公司(部、廠)	.603			
<b>努力承諾</b>		3.450	26.535	81.715
承諾 3我願意付出額外的努力，以達成 工作目標。	.980			
承諾 8我願意主動收集工作所需之資訊 或學習工作技能。	.975			
承諾 5在我可能選擇服務的企業中，本 公司(部、廠、所)是個相當理想 的工作場所。	.969			

(四) 工作滿足：

「工作滿足」量表依研究架構預測設計時分成4個構面，共編製12題項，經KMO與Bartlett檢定結果，KMO值達.755(大於0.4)，Bartlett球形檢定 $\chi^2$ 等於952.767( $p=.000<.04$ )，表示抽樣適當適宜進行因素分析(如表

3-6-8)。特徵值大於1因素共有3個，針對第2個因素中負荷量較低之第6題予以刪除；第3個因素因中僅包含第9、11、12題3題，故予以刪除。刪除後在進行第二次因素分析。

**表3-6-8工作滿足KMO與Bartlett檢定表**

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.755
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	952.767
	自由度	66
	顯著性	.000

第二次因素分析結果，其KMO值達0.764，Bartlett球形檢定的 $\chi^2$ 值等於710.112 ( $p=.000<.04$ ) 顯示適合作因素分析(如表3-6-9)，並在因素正交轉軸法後萃取出2個因素，結果與當初所設計之研究架構6個構面有異；再於2個因素轉軸後成分矩陣中，擇取因素負荷量絕對值大於0.4者，並依各因素所含題項內容分別重新命名，分別為「薪資工作」、「與主管互動」如表3-6-10。

**表3-6-9工作滿足KMO與Bartlett檢定表**

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.764
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	710.112
	自由度	28
	顯著性	.000

**表3-6-10工作滿足量表因素分析表**

研究構面／問題	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
<b>薪資工作</b>		3.664	45.800	45.800
滿足 2我目前所得到的薪酬，在合理支出情形下可使我有足夠的錢使用	.954			
滿足 5我目前的工作內容對(部、廠)很有貢獻。	.873			
滿足 3目前所領的薪資所得相當穩定	.854			
滿足 1我目前所領的薪資，在合理的支出情形下，有餘錢可儲蓄。	.848			
滿足 4我目前的工作讓我有成就感。	.724			
<b>與主管互動</b>		2.525	31.568	77.369
滿足 7我的直屬上司領導能力不錯。	.935			
滿足 8我的直屬上司對部屬工作上的困境常常伸出援手。	.913			
滿足 10我的直屬上司能信任部屬難。	.830			

(五) 工作壓力：

「工作壓力」量表依研究架構預測設計時分成 4 個構面，共編製 7 題項，經 KMO 與 Bartlett 檢定結果，KMO 值達.713（大於 0.4），Bartlett 球形檢定  $\chi^2$  等於 147.394（ $p=.000<.04$ ），表示抽樣適當適宜進行因素分析（如表 3-6-11）。特徵值大於 1 因素共有 2 個，針對一個因素負荷量較低之第 5 題予以刪除；第二個因素因僅包含第 4、7 題 2 題，且因素負荷量較低，故予以刪除。刪除後在進行第二次因素分析。

表3-6-11工作壓力KMO與Bartlett檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.713
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	147.394
	自由度	21
	顯著性	.000

第二次因素分析結果，其KMO值達0.737，Bartlett球形檢定的 $\chi^2$ 值等於 88.008（ $p=.000<.04$ ）顯示適合作因素分析（如表3-6-12），並在因素正交轉軸法後萃取出1個因素，結果與當初所設計之研究架構4個構面有異；再於1個因素轉軸後成分矩陣中，擇取因素負荷量絕對值大於0.4者，並依各因素所含題項內容分別重新命名為「工作壓力」如表3-6-13。

表3-6-12工作壓力KMO與Bartlett檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.737
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	88.008
	自由度	6
	顯著性	.000

表3-6-13工作壓力量表因素分析表

研究構面／問題	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
<b>工作壓力</b>		2.167	54.165	54.165
<b>壓力 2</b> 我的做事方式有些人不能完全接受。	.801			
<b>壓力 3</b> 我和工作的同事，有時會有意見不合的情形發生。	.726			
<b>壓力 6</b> 我覺得公司（部、廠）中晉升的機會不多。	.714			
<b>壓力 1</b> 別人對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則衝突。	.699			

(六) 工作績效：

「工作績效」量表依研究架構預測設計時分成2個構面，共編製18題項，經KMO與Bartlett檢定結果，KMO值達.893（大於0.4），Bartlett球形檢定 $\chi^2$ 等於1935.105（ $p=.000<.04$ ），表示抽樣適當適宜進行因素分析（如表3-6-14），並在因素正交轉軸法後萃取出2個因素，結果與當初所設計之研究架構6個構面有異；再於2個因素轉軸後成分矩陣中，擇取因素負荷量絕對值大於0.4者，並依各因素所含題項內容分別重新命名，分別為「任務績效」、「脈絡績效」如表3-6-15。

表3-6-14工作績效KMO與Bartlett檢定表

Kaiser-Meyer-Olkin	取樣適切性量數。	.893
Bartlett	球形檢定	近似卡方分配
		1935.105
		自由度
		153
		顯著性
		.000

表3-6-15工作績效量表因素分析表

研究構面／問題	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
任務績效	.850	7.492	41.625	41.625
績效 8 當主管人員不在場,我仍然照他的指示工作。	.845			
績效 18 我會主動擔負額外的工作量,去幫助別人或爭取團體績效。	.834			
績效 3 我會計畫與安排自己所負責的工作進度。	.820			
績效 1 我總是依照標準作業程序完成工作。	.801			
績效 10 當我遇到工作上的障礙時,仍然堅持設法克服,以完成任務。	.790			
績效 5 我經常保持工作現場的整齊清潔	.782			
績效 2 我對工作中標準作業程序相當熟練。	.747			
績效 15 我在工作中會顧及到倫理。	.709			
績效 17 對一個困難的工作指派,我會熱心地著手處理。	.656			
績效 16 當同事碰到問題時,我會給予支持與鼓。	.631			
績效 14 我總是會遵照主管的決定處理業務。	.628			
績效 13 對於那些重大的事務,我會特別提				

研究構面／問題	因素 負荷量	特徵 值	解釋變 異量%	累積解釋 變異量%
高注意力，以防萬一。	.515			
績效 7 一般而言，我的平均工作速度很快				
脈絡績效	.877	4.500	24.997	66.622
績效12 我遵守適當程序完成工作，並避免 越權行事。	.858			
績效11 我會接下指定工作，但非主動爭取				
績效 6 我經常整理手邊的工具或文件，並 隨時物歸原處。	.805			
績效 4 我在工作中會注意到安全與衛生 的問題。	.706			
績效 9 在工作團體內，樂意跟同事合作。	.609			

### 三、信度分析

因素分析後，進一步將進行信度分析，在李克特態度量表法中常用的信度考驗方法為「Cronbach's  $\alpha$ 」或折半信度(Split-half reliability)。本研究採用「Cronbach's  $\alpha$ 」來檢驗「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」、「工作績效」量表之信效度，分析結果各構面Cronbach's  $\alpha$ 值0.7至0.9間，此茲將信度分析結果敘述如下：

#### (一) 人格特質：

如表 3-6-16 中顯示，「人格特質」整體量表之 Cronbach's  $\alpha$  值達到 0.907；「開放性」量表之 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.9069，「嚴謹性」量表之 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.8905，「宜人性」量表題數共計 4 題，Cronbach's  $\alpha$  值僅達.6110，經刪除第 12 題後，量表題數共計 3 題，Cronbach's  $\alpha$  值達.7350。

#### (二) 組織變革：

如表3-6-16中顯示，「組織變革」整體量表之Cronbach's  $\alpha$ 值達到0.932；「組織變革」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.932以上述量表的Cronbach's  $\alpha$ 值顯示本研究之「組織變革」量表的信度頗佳。

#### (三) 組織承諾：

如表3-6-16中顯示，「組織承諾」整體量表之Cronbach's  $\alpha$ 值達到0.930；「留職承諾」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.9583；「努力承諾」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.9912以上述兩個量表的Cronbach's  $\alpha$ 值顯示本研究之「組織承諾」量

表的信度頗佳。

(四) 工作滿足：

如表3-6-16中顯示，「工作滿足」整體量表之Cronbach's  $\alpha$ 值達到0.840；「薪資工作」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.9091；「與主管互動」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.8826以上述兩個量表的Cronbach's  $\alpha$ 值顯示本研究之「工作滿足」量表的信度頗佳。

(五) 工作壓力：

如表3-6-16中顯示，「工作壓力」整體量表之Cronbach's  $\alpha$ 值達到0.715；「工作壓力」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.715此量表的Cronbach's  $\alpha$ 值顯示本研究之「工作壓力」量表的信度頗佳。

(六) 工作績效：

如表3-6-16中顯示，「工作績效」整體量表之Cronbach's  $\alpha$ 值達到0.948；「任務績效」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為0.9505；「脈絡績效」量表之Cronbach's  $\alpha$ 值為.8629以上述兩個量表的Cronbach's  $\alpha$ 值顯示本研究之「工作績效」量表的信度頗佳。

表3-6-16各量表信度分析結果

變項	變項 Cronbach's $\alpha$	研究構面	研究構面 Cronbach's $\alpha$	整體 Cronbach's $\alpha$
人格特質	.907	開放性	.9069	.9520
		嚴謹性	.8905	
		宜人性	.7350	
組織變革	.932	組織變革	.9320	
組織承諾	.930	留職承諾	.9583	
		努力承諾	.9912	
工作滿足	.840	薪資工作	.9091	
		與主管互動	.8826	
工作壓力	.715	工作壓力	.7150	
工作績效	.948	任務績效	.9505	
		脈絡績效	.8629	

#### 四、研究假設、構面之修正

(一) 構面修正：

經前測問卷之因素分析及效度分析，本研究構面之問項由原本的9組歸



納成為6組，題項亦由原本的68題縮減為60題之正式問卷後並將因素重新命名，修正後研究構面如表3-6-17及圖3-6-1。

表3-6-17原構面與縮減後差異表

主構面	原次構面	調整縮減後次構面
人格特質	開放性	開放性
	嚴謹性	嚴謹性
	宜人性	宜人性
組織變革	文化變革	組織變革
	技術及結構變革	
	人員	
	工作再設計	
組織承諾	價值承諾	留職承諾
	努力承諾	努力承諾
	留職承諾	
工作滿足	薪資	薪資工作 與主管互動
	工作	
	上司	
	同事	
工作壓力	角色需求	工作壓力
	人際關係	
	激勵制度	
	工作與家庭衝突	
工作績效	任務績效	任務績效
	脈絡績效	脈絡績效

(二) 操作型定義修正：

經前測問卷之因素分析及效度分析，本研究構面縮減為 11 項，將因素重新命名，各變項之定義分述於下：

一、人格特質：當個體的行為處於多種不同的情境下，所產生持續且一致性的特徵反應，包括個人的行為、持久性與多種特質的意義。

(一) 開放性：具獨立性、行動力、善用資源，對事物具洞察力。則愈具備此種特質。

(二) 嚴謹性：對目標、工作專注，注意細節，則愈具備此種特質。

(三) 宜人性：待人友善、尊重，且具思考力，則愈具備此種特質。

二、組織變革：組織成員覺察組織為求適應，對結構及行政程序工作技術、人員能力之要求，是一種組織調整過程之覺知。

三、組織承諾：個人對組織投入認同感的程度，而其衡量構面為努力承諾與留職

承諾二個構面。

(一) 努力承諾：個人對組織目標與價值之認同，希望留在組織的態度。

(二) 留職承諾：願意為組織付出更多的努力程度。

四、工作滿足：工作者對與其直接相關的工作上，特定事項的滿意程度。

(一) 薪資工作：工作報酬之其合理性及滿足生活所需，並對工作之價值、成就感看法。

(二) 與主管互動：上司領導、待人處事、體諒協助部屬之看法。

五、工作壓力：工作者因工作環境中的情境或事件，而對一個人產生某些特殊的生理或心理的要求，結果導致該人做出的調適性反應。主要衡量之要項為人際間的衝突、工作要求與個人角色間衝突、對制度看法衝突程度。

六、工作績效：本研究視工作績效為「任務績效」與「脈絡績效」兩個構面，依此來探討整體之工作績效。

(一) 任務績效：對組織技術核心有所貢獻，在份內工作範圍以內表現的熟練度。

(二) 脈絡績效：任務以外，對組織效能有貢獻的其他活動所表現的熟練度。

(三) 修正後研究架構：

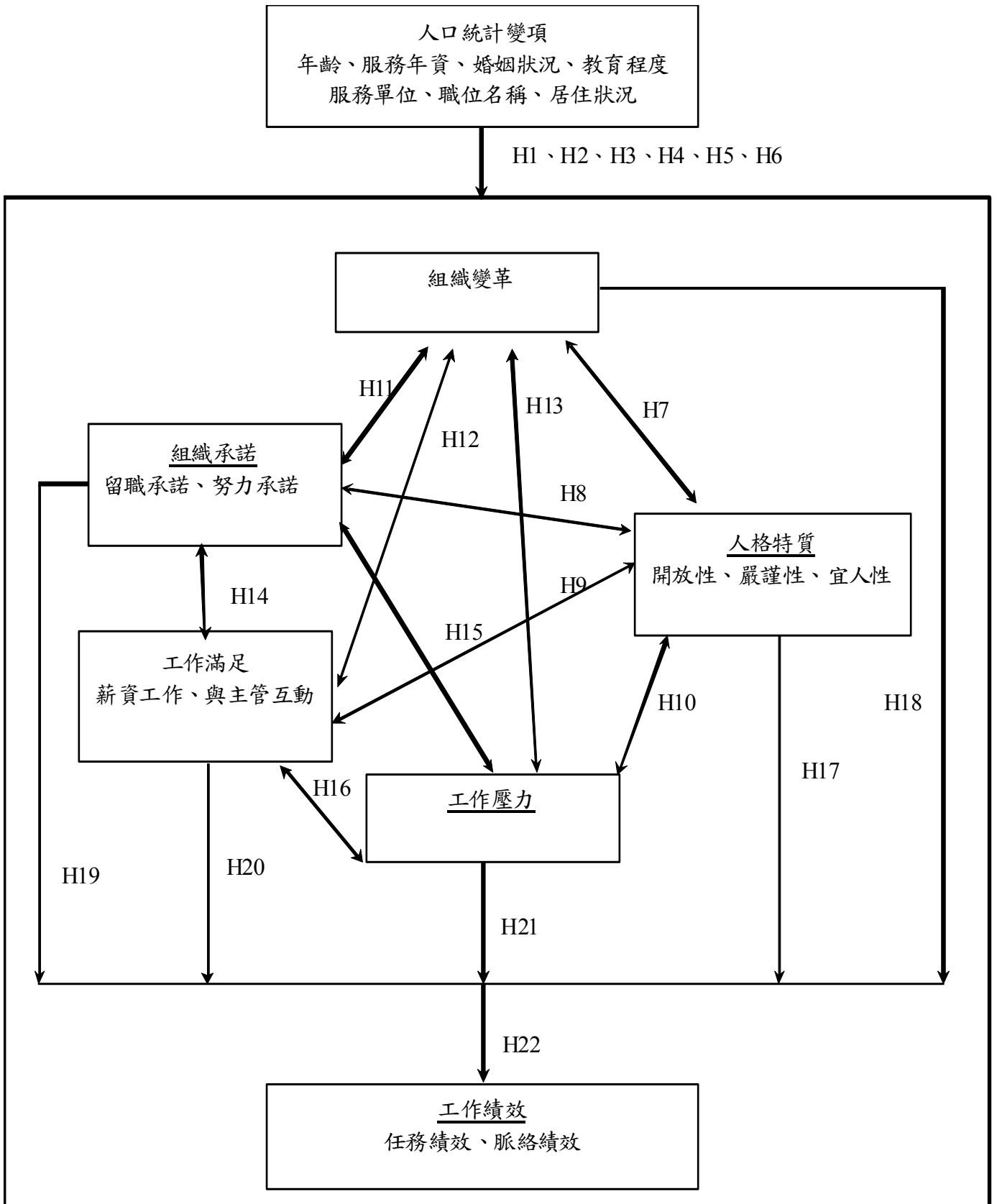


圖3-6-1修正後研究架構圖

(四) 假設修正：

假設1 (H1)：人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「人格特質」上有顯著差異。

假設 H1-1：人口統計各變項在「開放性」構面上有顯著差異。

假設 H1-2：人口統計各變項在「嚴謹性」構面上有顯著差異。

假設 H1-3：人口統計各變項在「宜人性」構面上有顯著差異。

假設 2 (H2)：人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「組織變革」上有顯著差異。

假設 3 (H3)：人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「組織承諾」上有顯著差異。

假設 H3-1：人口統計各變項在「留職承諾」構面上有顯著差異。

假設 H3-2：人口統計各變項在「努力承諾」構面上有顯著差異。

假設 4 (H4)：人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「工作滿足」上有顯著差異。

假設 H4-1：人口統計各變項在「薪資工作」構面上有顯著差異。

假設 H4-2：人口統計各變項在「與主管互動」構面上有顯著差異。

假設 5 (H5)：人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「工作壓力」上有顯著差異。

假設H5-1：人口統計各變項在「工作壓力」構面上有顯著差異。

假設 6 (H6)：人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「工作績效」上有顯著差異。

假設H6-1：人口統計各變項在「任務績效」構面上有顯著差異。

假設 H6-2：人口統計各變項在「脈絡績效」構面上有顯著差異。

假設 7 (H7)：員工的人格特質各子構面與組織變革各子構面有顯著相關。

假設H7-1：「開放性」構面與「組織變革」有顯著相關。

假設 H7-2：「嚴謹性」構面與「組織變革」有顯著相關。

假設 H7-3：「宜人性」構面與「組織變革」有顯著相關。

假設 8 (H8)：員工的人格特質各子構面與組織承諾各子構面有顯著相關。

假設H8-1：人格特質各子構面與「留職承諾」有顯著相關。

假設 H8-2：人格特質各子構面與「努力承諾」有顯著相關。

假設 9 (H9)：員工的人格特質各子構面與工作滿足各子構面有顯著相關。

假設H9-1：人格特質各子構面與「薪資工作」有顯著相關。

假設 H9-2：人格特質各子構面與「與主管互動」有顯著相關。

假設 10(H10)：員工的人格特質各子構面與工作壓力各子構面有顯著相關。

假設H10-1：「開放性」構面與「工作壓力」有顯著相關。

假設H10-2：「嚴謹性」構面與「工作壓力」有顯著相關。

假設H10-3：「宜人性」構面與「工作壓力」有顯著相關。

假設 11(H11)：員工的組織變革各子構面與組織承諾各子構面有顯著相關。

假設H11-1：組織變革各子構面與「留職承諾」有顯著相關。

假設 H11-2：組織變革各子構面與「努力承諾」有顯著相關。

假設 12(H12)：員工的組織變革各子構面與工作滿足各子構面有顯著相關。

假設H12-1：組織變革各子構面與「薪資工作」有顯著相關。

假設 H12-2：組織變革各子構面與「與主管互動」有顯著相關。

假設 13(H13)：員工的組織變革各子構面與工作壓力各子構面有顯著相關。

假設H13-1：組織變革各子構面與「工作壓力」有顯著相關。

假設 14(H14)：員工的組織承諾各子構面與工作滿足各子構面有顯著相關。

假設H14-1：組織承諾各子構面與「薪資工作」有顯著相關。

假設 H14-2：組織承諾各子構面與「與主管互動」有顯著相關。

假設 15(H15)：員工的組織承諾各子構面與工作壓力各子構面有顯著相關。

假設H15-1：「留職承諾」構面與「工作壓力」有顯著相關。

假設H15-2：「努力承諾」構面與「工作壓力」有顯著相關。

假設 16 (H16)：員工的工作滿足各子構面與工作壓力各子構面有顯著相關。

- 假設H16-1：工作滿足各子構面與「工作壓力」有顯著相關。
- 假設 17 (H17)：員工的人格特質各子構面與工作績效有顯著影響。
- 假設H17-1：「開放性」對工作績效有顯著相關。
- 假設 H17-2：「嚴謹性」對工作績效有顯著相關。
- 假設H17-3：「宜人性」對工作績效有顯著相關。
- 假設 18 (H18)：員工的組織變革各子構面與工作績效有顯著影響。
- 假設H18-1：「組織變革」對工作績效有顯著相關。
- 假設 19 (H19)：員工的組織承諾各子構面與工作績效有顯著影響。
- 假設H19-1：「留職承諾」對工作績效有顯著相關。
- 假設 H19-2：「努力承諾」對工作績效有顯著相關。
- 假設 20 (H20)：員工的工作滿足各子構面與工作績效有顯著影響。
- 假設H20-1：「薪資工作」對工作績效有顯著相關。
- 假設 H20-2：「與主管互動」對工作績效有顯著相關。
- 假設 21 (H21)：員工的工作壓力各子構面與工作績效有顯著影響。
- 假設H21-1：「工作壓力」對工作績效有顯著相關。
- 假設H22 (H22)：員工的人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力對工作績效有顯著影響。

## 第七節 抽樣方法

### 一、研究對象

本研究主要在探討台灣中油石化事業部影響員工工作績效之因素，研究母體選定台灣中油石化事業部全體員工為實証分析對象。石化事業部截至 2009 年 3 月止，依人力資源室提供其編制內的人員包括部本部 169 人、林園廠 931 人及前鎮所 173 人，總人數為 1273 人，人員包括工程師、主管人員及操作人員等，為台灣中油規模頗大、具關鍵性的事業部，應足以具備樣本代表性；考慮石化事業部轄下所有部所廠大致屬同質性工作，因此採以分層隨機抽樣方式針對各單位員工分別進行調查。樣本以全體員工研究母群體總數之 28%，發放問卷，其人數分布如表 3-7-1：

表 3-7-1 抽樣人數分佈統計表

服務單位	操作人員總人數	抽樣人數
部本部	169	48
林園廠	931	263
前鎮所	173	49
總計	1273	360

資料來源：台灣中油石化事業部人力資源室提供，本研究整理。

## 二、問卷發放及回收

本研究主於2009年3月止依比例發放，總計發放包括部本部48份、林園廠263份及前鎮所49份，總計發出問卷360份，回收347份，其中有效問卷為344份，回收率95.56%，如表3-7-2所示：

表3-7-2本研究問卷調查回收情形統計表

服務單位	總人數	抽樣人數	回收份數	有效問卷	回收率
部本部	169	48	47	47	13.06%
林園廠	931	263	258	258	71.67%
前鎮所	173	49	42	39	10.83%
總計	1273	360	347	344	95.56%

## 第八節 資料分析

本研究採用 SPSS12.0 統計套裝軟體為統計分析工具，為配合研究性質與考驗研究假設的需要，對回收之有效問卷進行分析，本研究所使用的統計分析方法如下：

### 一、因素分析 (Factor analysis)

因素分析 (Factor analysis) 是將為數眾多的變數濃縮成為較少的幾個精簡變數的統計方法，本研究使用主成分分析法抽取值大於一的因素，再利用最大變異法進行正交轉軸來萃取因素構面，以決定各變項之因素構面。

### 二、信度分析 (Reliability Analysis)

信度分析 (Reliability Analysis) 是檢驗各構面量表所測的分數是否具有精確、

一致性的可靠程度，本研究就「工作生活品質量表」、「工作滿意量表」、「工作績效量表」每一構面包含的項目進行「內部一致性」信度評估分析，採用Cronbach's  $\alpha$ 係數量測檢定，若 $\alpha > 0.7$ 表示高信度接受此問項，若 $\alpha < 0.7$ 表示低信度刪除此問項。

### 三、描述性統計分析 (Descriptive statistics)

本研究分析回收問卷中樣本人口統計變項的次數分配結構與變數的平均數、百分比、標準差等，以描述性統計方法進行資料的描述，人口統計變項包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職位名稱、居住狀況等資料，以進一步了解本研究樣本的分布情形，及受測者在各變項的反應情形。

### 四、單因子變異數分析 (Analysis of Variance, 簡稱 ANOVA)

變異數分析主要在比較、檢定區間尺度變項的差異情形，本研究以單因子變異數進行檢定分析，用以比較檢定人口統計變項與其他變項各構面之差異性，除了可以了解群組之間差異是否有其顯著，以探討不同人口統計變項在人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效等構面間之差異。

### 五、Pearson 分析 (Pearson Correlation Analysis)

Pearson相關分析是用來分析兩個變數之間相關程度的強弱與正負方向，本研究以Pearson相關分析以求取人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力不同構面之關係，相關係數越高，表示密切程度越高。

### 六、迴歸分析 (Multiple Regression Analysis)

複迴歸分析主要目的在探討一個以上的預測變數（自變數： $X_i$ ）與一個反應變數（因變數： $Y$ ）之間的關係，並將其關係以數學方程式表示之，複迴歸模式建立後必須檢定模式與資料的符合程度，稱之為適合度，檢定項目有：判定係數( $R^2$ )大於0.1且F值大於4 (P值小於0.05)、允差 (Tolerance Value： $1-R^2$ )大於0.5，另外以殘差分析 (residual analysis) 確定模式滿足常態性、變異數同質性、殘差獨立



性、直線等迴歸分析的基本假定條件。本研究以複迴歸分析探討工作生活品質、工作滿足與工作績效各構面的相關影響性，並將迴歸係數標準化找出最適解釋能力。

## 第四章 實證分析

### 第一節 樣本描述

本節分別由樣本的年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職位名稱及居住狀況等七項個人資料，以期對研究樣本之個人特徵屬性有所瞭解。茲將個人變項樣本基本資料分配情形說明如下，並以表4-1-1顯示：

#### 一、年齡

本研究填答問卷者年齡大都集中在50歲以上的有194位，佔有問卷人數56.4%；其次是40-49歲之間的96位員工，佔有效問卷的27.9%；29歲以下有25為位的年輕員工大都其中在2007年招考的新進人員，佔有效問卷的7.3%。

#### 二、服務年資

填答問卷者平均服務年資以21~30年之間有158位，佔有效問卷之45.9%為最大多數，其次則為30年以上有118位，佔有效問卷的34.3%，服務年資未滿10年以內的受訪者有10位，佔有效問卷的2.9%，服務年資平均在11~20年之間的有58人，佔有效問卷的16.9%。

#### 三、婚姻狀況

填答問卷者已婚比例高達83.7%以上，未婚者18人，佔有效問卷者的5.2%。

#### 四、教育程度

本研究填答問卷者教育程度以高中（職）者居多，有140人佔有效問卷的40.7%，其次以研究所（含）以上的109人，佔有效問卷的31.7%佔居第二位。

#### 五、服務單位

填答問卷者分佈以部本部47位，佔0.14%、林園廠258位佔有效問卷之0.75%、前鎮所則有39位，佔有效問卷之0.11%。

## 六、職位名稱

填答問卷者中「評價僱用人員」有198位佔71.7%，其中高雄廠有74位為最多佔有效問卷者的26.8%，「分類僱用人員」僅19人佔有效問卷受訪者的6.9%。

表4-1-1個人變項統計分配表

樣本	類別區分	部本部		林園廠		前鎮所		有效問卷總和	
		人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
年 齡	50歲以上	21	44.7	146	56.6	27	69.2	194	56.4
	40-49歲	21	44.7	69	26.7	6	15.4	96	27.9
	30-39歲	2	4.3	25	9.7	2	5.1	29	8.4
	29歲以上	3	6.4	18	7.0	4	10.3	25	7.3
總	和	47	100	258	100	39	25.7	344	100
服 務 年 資	30年以上	13	27.7	92	35.7	13	33.3	118	34.3
	21-30年	24	51.1	115	44.6	19	48.7	158	45.9
	11-20年	9	19.1	44	17.1	5	12.8	58	16.9
	1-10年	1	2.1	7	2.7	2	5.1	10	2.9
總	和	47	100	258	100	39	100	344	100
婚 姻 狀 況	已婚	30	63.8	225	87.2	33	84.6	288	83.7
	未婚	2	4.3	13	5	3	7.7	18	5.2
	其他	15	31.9	20	7.8	3	7.7	38	11.0
總	和	47	100	258	100	39	100	344	100
教 育 程 度	國中以下(含)	0	0	0	0	0	0	0	0
	高中(職)	5	10.6	113	43.8	22	56.4	140	40.7
	專科	1	2.1	38	14.7	3	7.7	42	12.2
	大學	11	23.4	29	11.2	13	33.3	53	15.4
	研究所(含)以上	30	63.8	78	30.2	1	2.6	109	31.7
總	和	47	100	258	100	39	100	344	100
職 位 名 稱	評價僱用人員	4	8.5	114	44.2	24	61.5	142	41.3
	分類僱用人員	7	14.9	79	30.6	4	10.3	90	26.2
	操作領班	0	0	24	9.3	2	5.1	26	7.6
	操作工程師	31	66	33	12.8	2	5.1	66	19.2
	主管人員	5	10.6	8	3.1	7	17.9	20	5.8
總	和	47	100	258	100	39	100	344	100
居 住 狀 況	單身居住	3	6.4	3	1.2	2	5.1	8	2.3
	與家人同住	20	42.6	235	91.1	36	92.3	291	84.6
	其 他	24	51.1	20	7.8	1	2.6	45	13.1
	總	和	47	100	258	100	39	100	344

## 七、居住狀況

在有效的問卷受訪者中，以與家人同住的總計254人，佔92%的為最多。

## 第二節 各研究構面之描述性統計分析

本節檢驗的方法為描述性統計分析，藉由填答問卷者對問卷中各題項之選項次數統計數、平均數及標準差等統計數值，以探討台灣中油石化事業部員工對影響工作績效之各項因素及對工作績效差異之情形，分別敘述如下：

### 一、人格特質

- (一) 在「人格特質」變項中3個構面經統計分析以「開放性」之平均數3.8727為最高、「宜人性」之平均數為3.8275次之。顯示受訪者的台灣中油石化事業部員工反應出「人格特質」較傾向於開放性。如表4-2-1。
- (二) 在「開放性」上以「A2我不喜歡把很多事情複雜化」之平均數3.9448為最高；以「A5遇到問題時，我會有和他人不同的反應或見解」之平均數3.8605為最低。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工對於問題的處理傾向於按既定的程序處理，而不喜歡自作主張、節外生枝免得做錯了挨罵挨罰；但對於問題的處理方式還是擁有自己的看法。如表4-2-1。
- (三) 在「嚴謹性」中以「A8我相信活在當下的理念，對於未來我不會想太多握眼前，我不會考慮太多未來的情況」之平均數 3.3198 為最低；以「A7我經常會在處理事情之後發現有些缺漏」3.6657 的平均數為最高。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工自我要求較高，事情處理完後尚能自我反省檢討，做為以後改進的依據。如表 4-2-1。
- (四) 在「宜人性」中以「A11我喜歡探究富涵哲理的事務」之平均數 3.5988 為最低；以「A10對於工作，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟」3.9942 的平均數為最高。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工要求完美的個性，對於問題的處理方式，會事先妥善規劃再按部就班執行。如表 4-2-1。

表 4-2-1 人格特質描述性統計分析表

研究構面/題項	樣本數	平均數	標準差	排序
開 放 性	344	3.8727	.6744	
A 1 除非配合條件有問題，我手邊的工作會在要求的期限甚至更早完成。	344	3.8953	.72085	3
A 2 我不喜歡把很多事情複雜化。	344	3.9448	.81163	1
A 3 我能靈活妥善運用各種資源來達成任務。	344	3.9099	.77159	2
A 4 我會去思考事件背後的意義。	344	3.8605	.63269	4
A 5 遇到問題時，我會有和他人不同的反應或見解。	344	3.7529	.87731	5
嚴 謹 性	344	3.4845	.6457	
A 6 當遇到突發緊急的狀況，我仍能保持冷靜	344	3.4680	.72773	2
A 7 我經常會在處理事情之後發現有些缺漏	344	3.6657	.69264	1
A 8 我相信活在當下的理念，對於未來我不會想太多握眼前，我不會考慮太多未來的情況。	344	3.3198	.82034	3
宜 人 性	344	3.8275	.5691	
A 9 與別人有不同意見，我仍會儘量配合	344	3.8895	.58105	2
A 10 對於工作，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟。	344	3.9942	.57140	1
A 11 我喜歡探究富涵哲理的事務。	344	3.5988	.83760	3

## 二、組織變革

- (一) 在「組織變革」變項中一個構面經統計分析之平均數 3.2200。
- (二) 在「組織變革」層面上以「B6 我感覺公司有重視商品品質與作業期限的傾向」之平均數 3.5407 為最高；以「B4 我感覺公司有爭取員工對公司向心力和信心的傾向」之平均數 3.0785 為最低，顯示受訪的台灣中油石化事業部員工認同公司重視品質與信用藉以提昇公司形象的努力，但對於提高員工向心力的努力則稍嫌薄弱。如表 4-2-2

表 4-2-2 組織變革之描述性統計分析表

研究構面/題項	樣本數	平均數	標準差	排序
組 織 變 革	344	3.2200	.9693	
B1 我感覺公司有推動辦公室電腦化作業的傾向	344	3.1047	1.09894	5
B2 我感覺我更容易了解自己工作表現的傾向。	344	3.2006	1.11334	3
B3 我感覺公司有需要運用更複雜能力的傾向。	344	3.1715	1.08378	4
B4 我感覺公司有爭取員工對公司向心力和信心的傾向。	344	3.0785	1.12341	6
B5 我感覺公司有促進各單位溝通協調能力的傾向。	344	3.2238	1.00111	2
B6 我感覺公司有重視商品品質與作業期限的傾向。	344	3.5407	1.09788	1

### 三、組織承諾

(一) 在「組織承諾」變項中兩個構面經統計分析以「留職承諾」之平均數3.9186為最高、「努力承諾」之平均數為3.9099次之。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工對於「組織承諾」上較傾向於「留職承諾」上的需求，也顯示本研究之對象對工作穩定與否非常重視，如表4-2-3。

表4-2-3組織承諾之描述性統計分析表

研究構面/題項	樣本數	平均數	標準差	排序
留職承諾	344	3.9186	.68465	
C1 我覺得我有責任為本公司（部、廠、所）賣力工作。	344	3.8052	.96582	9
C2 我願意盡我所能，克服工作上的困難。	344	3.8052	.96159	10
C3 我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、同事一致。	344	3.8052	.97224	7
C4 我仍願意留在本公司（部、廠）服務。	344	3.8052	.96205	8
C5 公司其他系統單位有更好的機會，有時對個人、公司都有助益，當然可接受在。	344	3.9884	.60598	4
C6 我覺得繼續留在本公司（部、廠）服務，是一件正確的事。	344	3.9942	.61086	3
C7 就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司（部、廠）工作。	344	3.9012	.72570	5
C8 我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮。	344	3.8750	.80383	6
C9 我很希望在本公司（部、廠）一直工作到退休。	344	4.1250	.60519	1
C10 我很慶幸可以在本公司（部、廠）。	344	4.0494	.65723	2
努力承諾	344	3.9099	.84532	
C11 我願意付出額外的努力，以達成工作目標	344	3.9128	.84582	1
C12 我願意主動收集工作所需之資訊或學習工作技能	344	3.9099	.85749	2
C13 我可能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所。	344	3.9070	.84519	3

(二) 在「留職承諾」上以「C9我很希望在本公司（部、廠）一直工作到退休」之平均數4.1250為最高；以「C2我願意盡我所能，克服工作上的困難」之平均數3.8052為最低。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工希望能一帆風順的平平安安的一直待到退休，但對於如何盡己所能去克服工作上的困難，則意願不高。如表4-2-3。

(三) 在「努力承諾」中以「C13我可能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所」之平均數3.9070為最低；以「C11我願意付出額

外的努力，以達成工作目標」3.9128的平均數為最高。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工為了把穩定的操作狀態移交給下一個接班者，願意付出額外的努力以達成工作目標。如表4-2-3。

#### 四、工作滿足

(一)在「工作滿足」變項中兩個構面經統計分析以「與主管互動」之平均數3.6357為最高、「薪資工作」之平均數為3.2773次之。顯示台灣中油煉製操作人員對於「工作滿足」上較認同「與主管互動」，也顯示本研究之對象表現出對主管多持正面看法，表4-2-4。

表4-2-4工作滿足之描述性統計分析表

研究構面/題項	樣本數	平均數	標準差	排序
薪 資 工 作	344	3.2773	.99957	
D1 我目前所得到的薪酬，在合理支出情形下可使我有足夠的錢使用。	344	3.1831	1.18723	4
D2 我的工作內容對(部、廠)很有貢獻。	344	3.0959	1.13753	5
D3 我目前所領的薪資所得相當穩定。	344	3.4302	1.18583	1
D4 我目前所領的薪資，在合理的支出情形下，有餘錢可儲蓄。	344	3.3517	.94211	2
D5 我的工作讓我有成就感。	344	3.3256	1.09269	3
與 主 管 互 動	344	3.6357	.76974	
D6 我的直屬上司領導能力不錯。	344	3.6308	.85393	2
D7 我的直屬上司對部屬工作上的困境常常伸出援手。	344	3.6744	.82514	1
D8 我的直屬上司能信任部屬難。	344	3.6017	.83026	3

(二)在「薪資工作」上以「D3 我目前所領的薪資所得相當穩定」之平均數 3.4302 為最高；以「D2 我的工作內容對(部、廠)很有貢獻」之平均數 3.0959 為最低。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工對於穩定的薪資相當滿足，但並不認為自己的工作對公司很有貢獻。如表 4-2-4。

(三)在「與主管互動」上以「D7 我的直屬上司對部屬工作上的困境常常伸出援手」的平均數 3.6744 最高，以「D8 我的直屬上司能信任部屬難」平均值 3.6017 較低，顯示受訪的台灣中油石化事業部的主管人員對於其轄下的部屬相當照顧，讓操作人員能樂意的在這個部門工作。如表 4-2-4。

## 五、工作壓力

(一) 在「工作壓力」變項中一個構面經統計分析之平均數3.6126，如表4-2-5。

表4-2-5工作壓力之描述性統計分析表

研究構面/題項	樣本數	平均數	標準差	排序
工 作 壓 力	344	3.6126	.49065	
E1 我的做事方式有些人不能完全接受。	344	3.4070	.70612	4
E2 我和工作的同事，有時會有意見不合的情形發生。	344	3.5494	.64605	3
E3 我覺得公司（部、廠）中晉升的機會不多。	344	3.9128	.81420	1
E4 別人對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則衝突。	344	3.5814	.62904	2

(二) 在「工作壓力」上以「E3 我覺得公司（部、廠）中晉升的機會不多」之平均數 3.9128 為最高；以「E1 我的做事方式有些人不能完全接受」之平均數 3.4070 為最低。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工對於升等機會的渺茫會影響工作情緒，造成工作上的壓力，但對於自己的行事風格能否被接受則較不在意，如表 4-2-5。

## 六、工作績效

(一) 在「工作績效」變項中兩個構面經統計分析以「脈絡績效」之平均數為3.9413為最高、「任務績效」之平均數3.6664次之。顯示台灣中油煉製操作人員對於「工作績效」上較傾向於「脈絡績效」，也顯示本研究之對象注重工作環境衛生及倫理守則，並且重視團體及合作氣氛，如表4-2-6。

表4-2-6工作績效之描述性統計分析表

研究構面/題項	樣本數	平均數	標準差	排序
任 務 績 效	344	3.6664	.63074	
F1 當主管人員不在場,我仍然照他的指示工作。	344	3.7645	.76346	4
F2 我會主動擔負額外的工作量,去幫助別人或爭取團體績效。	344	3.1599	1.07747	13
F3 我會計畫與安排自己所負責的工作進度。	344	3.7006	.75624	7
F4 我總是依照標準作業程序完成工作。	344	3.6599	.78841	9
F5 當我遇到工作上的障礙時,仍然堅持設法克服,以完成任務。	344	3.7151	.78261	5
F6 我經常保持工作現場的整齊清潔。	344	3.7064	.83185	6
F7 我對工作中標準作業程序相當熟練。	344	3.5843	.72754	11
F8 我在工作中會顧及到倫理。	344	3.8372	.73418	2



F9 對一個困難的工作指派，我會熱心地著手處理	344	3.6890	.63365	8
F10 當同事碰到問題時，我會給予支持與鼓勵。	344	3.8343	.55998	3
F11 我總是會遵照主管的決定處理業務。	344	3.4477	.92748	12
F12 對於那些重大的事務，我會特別提高注意力，以防萬一。	344	3.9360	.64477	1
F13 一般而言，我的平均工作速度很快。	344	3.6279	.72918	10
脈絡績效	344	3.9413	.43429	
F14 我遵守適當程序完成工作，並避免越權行事	344	3.8721	.43989	5
F15 我會接下指定工作，但非主動爭取。	344	3.9738	.53660	2
F16 我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處。	344	3.9099	.52407	4
F17 我在工作中會注意到安全與衛生的問題。	344	3.9913	.56880	1
F18 我在工作團體內，樂意跟同事合作。	344	3.9593	.52191	3

(二) 在「任務績效」上以「F12對於那些重大的事務，我會特別提高注意力，以防萬一」之平均數3.9360為最高；以「F2我會主動擔負額外的工作量，去幫助別人或爭取團體績效」之平均數3.1599為最低。顯示受訪的台灣中油石化事業部員工為了達成績效，對於自己負責的重大事務會特別提高注意力，以免出錯受罰，但對於幫別人完成績效則意願不高，如表4-2-6。

(三) 在「脈絡績效」上以「F17我在工作中會注意到安全與衛生的問題」的平均數3.9913最高，以「F14我遵守適當程序完成工作，並避免越權行事」平均值3.8721較低，顯示受訪的台灣中油石化事業部員工對於己身負責的工作，相當注意工作上的安全性與衛生問題，避免發生工安環保事件影響績效；想反的，較不傾向於對於工作態度保守，只求自己安全過關了事，不注重團，如表4-2-6。

### 第三節 差異性分析

本節主要利用單因子變異數分析方法、多重平均數 Scheffe 比較法，探討台灣中油石化事業部操作人員不同個人屬性包括年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職位名稱及居住狀況等的各變項對於人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效是否成立，結果分析如下：

#### 一、不同「個人屬性」對各變項之差異分析

(一) 年齡對各項變異之差異性分析

不同年齡對各變項的認同程度上除了在「努力承諾」及「與主管互動」外，其餘均有顯著差異，其分析如下及如表 4-3-1 所示：

- 1、不同年齡的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 50歲以上與40~49歲的員工比較，前者較為開放；(2) 50歲以上與29歲以下的員工比較，前者也較開放；(3) 30~39歲與40~49歲的員工比較，前者較為開放；(4) 30~39歲與29歲以下的員工比較，前者也較開放。

- 2、不同年齡的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 50歲以上與40~49歲的員工比較，前者較為嚴謹；(2) 50歲以上與30~39歲的員工比較，前者較為嚴謹；(3) 30~39歲與29歲以下的員工比較，前者較為嚴謹。

- 3、不同年齡的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 40~49歲與50歲以上的員工比較，前者較為宜人；(2) 30~39歲與40~49歲的員工比較，前者較為宜人。

- 4、不同年齡的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 50歲以上與40~49歲的員工比較，前者較能接受；(2) 50歲以上與30~39歲的員工比較，前者較能接受。

- 5、不同年齡的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織目標與價值之認同及希望留在組織的態度會因年齡的不同而

有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 50歲以上與40~49歲的員工比較，前者較能接受；(2) 29歲以下與50歲以上的員工比較，前者較能接受；(3) 29歲以下與30~39歲的員工比較，前者較能接受。

- 6、不同年齡的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上無顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度不會因為年齡的不同而有所差異，顯示只要能如期完成上級所交付的任務即可的應付心態。
- 7、不同年齡的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 40~49歲與50歲以上的員工比較，前者較滿意；(2) 50歲以上與29歲以下的員工比較，前者較滿意。

- 8、不同年齡的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上無顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法不會因為年齡的不同而有所差異，顯示上司的領導能力及照顧部屬的熱忱是大家有目共睹的。
- 9、不同年齡的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上有顯著差異；表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 30~39歲與50歲以上的員工比較，前者壓力較大；(2) 30~39歲與40~49歲的員工比較，前者壓力較大；(2) 29歲以下與30~39歲的員工比較，前者壓力較大。

- 10、不同年齡的受訪者在「任務績效」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著

差異：(1) 40~49歲與50歲以上的員工比較，前者績效較好；(2) 40~49歲跟30~39歲的員工比較，前者績效較好；(3) 29歲以下與50歲以上的員工比較，前者績效較好；(4) 29歲以下與30~39歲的員工比較，前者績效較好。

11、不同年齡的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上有顯著差異；表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 29歲以下與50歲以上的員工比較，前者績效較好；(2) 29歲以下與30~39歲的員工比較，前者績效較好。

表4-3-1不同年齡對各項變項認同程度差異分析表

項目	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	A.50 歲及以上	194	4.0309	.57646	17.376	.000	A > B
	B.40~49 歲	96	3.5250	.75463			A > D
	C.30~39 歲	29	4.1793	.57903			C > B
	D.29 歲以下	25	3.6240	.56368			C > D
嚴謹性	A.50 歲及以上	194	3.8727	.58906	11.508	.000	A > B
	B.40~49 歲	96	3.6306	.57523			A > C
	C.30~39 歲	29	3.3437	.96561			C > D
	D.29 歲以下	25	2.9885	.47140			
宜人性	A.50 歲及以上	194	3.4667	.51237	4.663	.003	
	B.40~49 歲	96	3.4845	.68227			B > A
	C.30~39 歲	29	3.8711	.42789			C > B
	D.29 歲以下	25	3.6667	.52810			
組織變革	A.50 歲及以上	194	4.0575	.91054	5.998	.001	
	B.40~49 歲	96	3.8400	1.01883			A > B
	C.30~39 歲	29	3.8275	.87686			A > C
	D.29 歲以下	25	3.3995	1.03874			
留職承諾	A.50 歲及以上	194	3.0295	.04580	10.459	.000	A > B
	B.40~49 歲	96	2.7644	.06838			D > A
	C.30~39 歲	29	3.0867	.14405			D > C
	D.29 歲以下	25	3.2200	.12362			
努力承諾	A.50 歲及以上	159	4.0438	.05341	.760	.517	無顯著 差異
	B.40~49 歲	71	3.7479	.07853			
	C.30~39 歲	39	4.0966	.23554			
	D.29 歲以下	7	3.3960	.24276			
薪資工作	A.50 歲及以上	194	3.9186	.05877	10.836	.000	B > A
	B.40~49 歲	96	3.9536	.12023			A > D

項目	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
與主管互動	C.30~39 歲	29	3.8993	.19559	3.528	.015	無顯著 差異
	D.29 歲以下	25	3.7126	.18521			
	A.50 歲及以上	194	3.8400	.05353			
	B.40~49 歲	96	3.9099	.07565			
	C.30~39 歲	29	3.5340	.14542			
工作壓力	D.29 歲以下	25	2.9062	.18459	5.272	.001	C>A C>B D>C
	A.50 歲及以上	194	3.0690	.03399			
	B.40~49 歲	96	2.9520	.04661			
	C.30~39 歲	29	3.2773	.11073			
	D.29 歲以下	25	3.6959	.09895			
任務績效	A.50 歲及以上	194	3.5174	.04192	15.176	.000	B>A B>C D>A D>C
	B.40~49 歲	96	3.8851	.06785			
	C.30~39 歲	29	3.3333	.07212			
	D.29 歲以下	25	3.6357	.11786			
	A.50 歲及以上	194	3.6147	.02947			
脈絡績效	B.40~49 歲	96	3.6510	.04420	8.423	.000	D>A D>C
	C.30~39 歲	29	3.3103	.06740			
	D.29 歲以下	25	3.8000	.10164			

\*表示 $P < .05$  \*\*表示 $P < .01$  \*\*\*表示 $P < .001$

## (二) 服務年資對各變項之差異性分析

不同的服務年資對各變項只有在「組織承諾」及「工作壓力」構面認同程度無顯著差異，其分析如下及如表4-3-2：

1、不同服務年資的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 年資30年以上與29~21年的員工比較，前者較開放；(2) 20~11年與29~21年的員工比較，前者較開放。

2、不同服務年資的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 年資20~11年與29~21年的員工比較，前者較嚴謹；(2) 10

年以下與29~21年的員工比較，前者較嚴謹。

- 3、不同服務年資的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1)年資30年以上與29~21年的員工比較，前者較宜人；(2)20~11年與29~21年跟的員工比較，前者較宜人。

- 4、不同服務年資的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1)年資30年以上與29~21年的員工比較，前者較能接受；(2)20~11年與29~21年的員工比較，前者較能接受；(3)10年以下與29~21年的員工比較，前者較能接受。

- 5、不同服務年資的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上無顯著差異；表示對於組織目標與價值的認同及希望留在組織的態度不會因為服務年資的不同而有所差異，顯示只要按照目前的心態工作，到哪一間公司任職都是一樣的。

- 6、不同服務年資的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1)年資30年以上與29~21年的員工比較，前者較能接受；(2)20~11年與29~21年跟的員工比較，前者較能接受。

- 7、不同服務年資的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1)年資30年以上與29~21年的員工比較，前者較滿意；(2)20~11

年與29~21年的員工比較，前者較滿意。

- 8、不同服務年資的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上有顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法會因為服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 年資30年以上與29~21年的員工比較，前者互動較好；(2) 20~11年與29~21年跟的員工比較，前者互動較好。

- 9、不同服務年資的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上無顯著差異；表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突不會因服務年資的不同而有所差異。

- 10、不同服務年資的受訪者在「任務績效」構面認同程度上有顯著差異；表示表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 年資30年以上與29~21年的員工比較，前者績效較好；(2) 20~11年與29~21年的員工比較，前者績效較好；(3) 10年以下與29~21年跟的員工比較，前者績效較好。

- 11、不同服務年資的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上有顯著差異；表示表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度會因服務年資的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 年資30年以上與20~11年的員工比較，前者績效較好；(2) 29~21年與20~11年的員工比較，前者績效也較好。

表4-3-2不同服務年資對各項變項認同程度差異分析表

項目	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	A.30年及以上	118	4.2203	.47530	34.194	.000	A>B C>B
	B.29~21年	158	3.5253	.69703			
	C.20~11年	58	4.0793	.51632			
	D.10年以下	10	4.0600	.46236			
嚴謹性	A.30年及以上	118	3.5395	.77707	5.850	.001	C>B D>B
	B.29~21年	158	3.3523	.52435			

項目	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
宜人性	C.20~11 年	58	3.6494	.55645	17.619	.000	A>B C>B
	D.10 年以下	10	3.9667	.71059			
	A.30 年及以上	118	4.0424	.39113			
	B.29~21 年	158	3.6097	.66154			
	C.20~11 年	58	4.0057	.36135			
組織變革	D.10 年以下	10	3.7000	.48305	7.894	.000	A>B C>B D>B
	A.30 年及以上	118	3.3277	.79317			
	B.29~21 年	158	2.9778	1.14564			
	C.20~11 年	58	3.5517	.58590			
留職承諾	D.10 年以下	10	3.8500	.47434	2.908	.035	無顯著 差異
	A.30 年及以上	118	3.9754	.70431			
	B.29~21 年	158	3.8696	.60452			
	C.20~11 年	58	3.8431	.82656			
努力承諾	D.10 年以下	10	4.4600	.51683	7.241	.000	A>B C>B
	A.30 年及以上	118	3.9972	.93115			
	B.29~21 年	158	3.7068	.77684			
	C.20~11 年	58	4.2586	.73890			
薪資工作	D.10 年以下	10	4.0667	.58373	26.326	.000	A>B C>B
	A.30 年及以上	118	3.6559	.74691			
	B.29~21 年	158	2.8101	1.12681			
	C.20~11 年	58	3.7483	.35848			
與主管互動	D.10 年以下	10	3.4600	.82758	5.399	.001	A>B C>B
	A.30 年及以上	118	3.7514	.64669			
	B.29~21 年	158	3.4620	.89088			
	C.20~11 年	58	3.8218	.53427			
工作壓力	D.10 年以下	10	3.9333	.68132	.903	.440	無顯著 差異
	A.30 年及以上	118	3.5678	.50707			
	B.29~21 年	158	3.6377	.47514			
	C.20~11 年	58	3.6595	.52083			
任務績效	D.10 年以下	10	3.4750	.32167	17.300	.000	A>B C>B D>B
	A.30 年及以上	118	3.9224	.45207			
	B.29~21 年	158	3.4338	.70615			
	C.20~11 年	58	3.7082	.51928			
脈絡績效	D.10 年以下	10	4.0769	.30121	8.375	.000	A>C B>C
	A.30 年及以上	118	4.0407	.46303			
	B.29~21 年	158	3.9430	.31851			
	C.20~11 年	58	3.7103	.57451			
D.10 年以下	10	4.0800	.21499				

\*表示  $P < .05$  \*\*表示  $P < .01$  \*\*\*表示  $P < .001$

### (三) 婚姻狀況對各變項之差異性分析



不同的婚姻狀況對各變項在「人格特質」、「組織承諾」及「工作績效」構面認同程度上部分無顯著差異外，其餘均有顯著差異，其分析如下及如表4-3-3所示：

1、不同婚姻狀況的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 已婚者與其他的員工比較，前者較開放；(2) 未婚者與其他的員工比較，前者也較開放。

2、不同婚姻狀況的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上無顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握不會因婚姻狀況的不同而有所差異，顯示心思的是否縝密、專注是人的天性，與結婚與否較無直接關聯。

3、不同婚姻狀況的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 已婚者與其他的員工比較，前者較宜人；(2) 未婚者與其他的員工比較，前者也較宜人。

4、不同婚姻狀況的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 已婚者與未婚的員工比較，前者較能接受；(2) 其他者與已婚的員工比較，前者較能接受；(3) 其他者與未婚的員工比較，前者也較能接受。

5、不同婚姻狀況的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織目標與價值之認同及希望留在組織的態度會因婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：其他者跟未婚的員工比較，前者較能接受。

6、不同婚姻狀況的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上無顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度不會因為婚姻狀況的不同而有所差異，顯示只要能如期完成上級所交付的任務即可的應付心態。

7、不同婚姻狀況的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 已婚者跟其他的員工比較，前者較滿意；(2) 未婚者與其他的員工比較，前者也較滿意。

8、不同婚姻狀況的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上有顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法會因為婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 其他者與已婚的員工比較，前者互動較佳；(2) 其他者與未婚的員工比較，前者互動也較佳。

9、不同婚姻狀況的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上有顯著差異；表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突會因婚姻狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：已婚者與其他的員工比較，前者壓力較大。

10、不同婚姻狀況的受訪者在「任務績效」構面認同程度上無顯著差異；表示表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度不會因婚姻狀況的不同而有所差異，顯示不論任何人對於己身工作範圍內的任務，按部就班達成的心態是一致的。

11、不同婚姻狀況的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上無顯著差異；表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度不會因婚姻狀況的不同而有所差異，顯示對於任務以外的工作，只要對

組織績效有貢獻的，包括安全衛生問題、團隊合作及5S等問題，不論任何人都傾向於注意遵守。

表4-3-3不同婚姻狀況對各項變項認同程度差異分析表

項目	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	已婚	288	3.9611	.61197	32.547	.000	A>C B>C
	未婚	18	4.0667	.75147			
	其他	38	3.1105	.61283			
嚴謹性	已婚	288	3.5197	.64632	2.867	.058	無顯著差異
	未婚	18	3.2222	1.06027			
	其他	38	3.3421	.21205			
宜人性	已婚	288	3.9387	.46780	78.782	.000	A>C B>C
	未婚	18	3.9630	.46986			
	其他	38	2.9211	.50484			
組織變革	已婚	288	3.1887	.98905	18.384	.000	A>B C>A C>B
	未婚	18	2.3241	.61959			
	其他	38	3.8816	.31218			
留職承諾	已婚	288	3.9233	.71732	4.036	.019	C>B
	未婚	18	3.5222	.68989			
	其他	38	4.0711	.18731			
努力承諾	已婚	288	3.9618	.81679	3.530	.030	無顯著差異
	未婚	18	3.5556	.92178			
	其他	38	3.6842	.96157			
薪資工作	已婚	288	3.5181	.77681	116.271	.000	A>C B>C
	未婚	18	3.2111	.71446			
	其他	38	1.4842	.76918			
與主管互動	已婚	288	3.6100	.79989	5.735	.004	C>A C>B
	未婚	18	3.3148	.84383			
	其他	38	3.9825	.15397			
工作壓力	已婚	288	3.6684	.47985	12.540	.000	A>C
	未婚	18	3.4028	.71300			
	其他	38	3.2895	.24333			
任務績效	已婚	288	3.6461	.67719	.978	.377	無顯著差異
	未婚	18	3.7265	.48235			
	其他	38	3.7915	.05338			
脈絡績效	已婚	288	3.9194	.45773	2.342	.098	無顯著差異
	未婚	18	4.0889	.42411			
	其他	38	4.0368	.13032			

\*表示 P<.05 \*\*表示 P<.01 \*\*\*表示 P<.001

#### (四) 教育程度對各變項之差異性分析

不同的教育程度對各變項僅在「工作壓力」構面認同程度上無顯著差異，其分析如下及如表4-3-4所示：

- 1、不同教育程度的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 高中（職）與研究所以上（含）的員工比較，前者較開放；(2) 大學畢業與高中（職）的員工比較，前者又較開放；(3) 大學畢業與專科的員工比較，前者較為開放；(4) 大學畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者也較開放。

- 2、不同教育程度的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 高中（職）與專科畢業的員工比較，前者較嚴謹；(2) 高中（職）與研究所以上（含）的員工比較，前者也較嚴謹。

- 3、不同教育程度的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 高中（職）與專科畢業的員工比較，前者較宜人；(2) 高中（職）與研究所以上（含）的員工比較，前者也較宜人；(3) 大學畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者較宜人。

- 4、不同教育程度的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 研究所以上（含）與跟高中（職）的員工比較，前者較能

接受；(2) 研究所以上（含）與大學畢業的員工比較，前者也較能接受。

- 5、不同教育程度的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織目標與價值之認同及希望留在組織的態度會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 高中（職）與研究所以上（含）的員工比較，前者較能接受；(2) 專科畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者也較能接受；(3) 大學畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者也較能接受。

- 6、不同教育程度的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度會因為教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 研究所以上（含）與高中（職）的員工比較，前者較能接受；(2) 研究所以上（含）與專科畢業的員工比較，前者也較能接受；(3) 研究所以上（含）與大學畢業的員工比較，前者也較能接受。

- 7、不同教育程度的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 高中（職）與研究所以上（含）的員工比較，前者較滿意；(2) 專科畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者也較滿意；(3) 大學畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者也較滿意。

- 8、不同教育程度的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上有顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法會因為教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：研究所以上（含）與高中（職）的員工比較，前者互動較佳。

- 9、不同教育程度的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上無顯著差異；

表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突不會因教育程度的不同而有所差異，顯示壓力來自於個人的個性，與教育程度較無直接關係。

- 10、不同教育程度的受訪者在「任務績效」構面認同程度上有顯著差異；表示表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 大學畢業與高中（職）的員工比較，前者績效較好；(2) 大學畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者績效也較好。

- 11、不同教育程度的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上有顯著差異；表示表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度會因教育程度的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 高中（職）與研究所以上（含）的員工比較，前者績效較好；(2) 專科畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者績效也較好；(3) 大學畢業與研究所以上（含）的員工比較，前者績效也較好。

表4-3-4不同教育程度對各項變項認同程度差異分析表

項目	年 齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	A.高中（職）	140	3.9471	.67498	14.313	.000	A>D C>A C>B C>D
	B.專科	42	3.7667	.69411			
	C.大學	53	4.2868	.37521			
	D.研究所以上 （含）	109	3.6165	.66729			
嚴謹性	A.高中（職）	140	3.6405	.62466	5.848	.001	A>B A>D
	B.專科	42	3.3095	.85029			
	C.大學	53	3.5094	.82846			
	D.研究所以上 （含）	109	3.3394	.39016			
宜人性	A.高中（職）	140	4.0071	.41450	17.750	.000	A>B A>D C>D
	B.專科	42	3.7222	.56987			
	C.大學	53	4.0063	.35500			
	D.研究所以上 （含）	109	3.5505	.69593			
組織變革	A.高中（職）	140	3.0881	1.24681	5.333	.001	D>A D>C
	B.專科	42	3.1310	.74311			

項目	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
	C.大學	53	3.0252	.72457			
	D. 研究所以上 (含)	109	3.5183	.62168			
留職承諾	A.高中(職)	140	4.1086	.60448			
	B.專科	42	4.0905	.70150			A>D
	C.大學	53	4.0868	.39421	20.415	.000	B>D
	D. 研究所以上 (含)	109	3.5266	.72771			C>D
努力承諾	A.高中(職)	140	3.7524	.73223			
	B.專科	42	3.7302	.62573			D>A
	C.大學	53	3.4528	1.15857	23.760	.000	D>B
	D. 研究所以上 (含)	109	4.4037	.62538			D>C
薪資工作	A.高中(職)	140	3.5086	.76896			
	B.專科	42	3.8095	.58594			A>D
	C.大學	53	3.4113	.80136	21.856	.000	B>D
	D. 研究所以上 (含)	109	2.7101	1.20815			C>D
與主管互動	A.高中(職)	140	3.4262	.95717			
	B.專科	42	3.6349	.42170			
	C.大學	53	3.7358	.75492	7.099	.000	D>A
	D. 研究所以上 (含)	109	3.8563	.49973			
工作壓力	A.高中(職)	140	3.6679	.51370			
	B.專科	42	3.6964	.32449			
	C.大學	53	3.5849	.53919	2.296	.078	無顯著 差異
	D. 研究所以上 (含)	109	3.5229	.47937			
任務績效	A.高中(職)	140	3.6038	.81595			
	B.專科	42	3.8059	.30780			
	C.大學	53	4.0493	.36956	10.845	.000	C>A C>D
	D. 研究所以上 (含)	109	3.5067	.44105			
脈絡績效	A.高中(職)	140	4.0671	.24887			
	B.專科	42	3.9952	.18993			A>D
	C.大學	53	4.1962	.34750	37.299	.000	B>D
	D. 研究所以上 (含)	109	3.6349	.54694			C>D

\*表示  $P < .05$  \*\*表示  $P < .01$  \*\*\*表示  $P < .001$

#### (五) 服務單位對各項變異之差異分析

不同的服務單位對各變項除了在「人格特質」的認同程度上部分無顯著差異外，其餘均有顯著差異，其分析如下及如表4-3-5所示：

- 1、不同服務單位的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 前鎮所與部本部的員工比較，前者較為開放；(2) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者也較為開放。

- 2、不同服務單位的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上無顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握不會因服務單位的不同而有所差異，顯示即使是簡單的工作亦須嚴肅面對、工作專注，方才不會出錯。

- 3、不同服務單位的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 林園廠與部本部的員工比較發現以下各項有較顯著差異：(1) 宜人；(2) 前鎮所與部本部的員工比較，前者也較為宜人；(3) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者也較為宜人。

- 4、不同服務單位的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 部本部與林園廠的員工比較，前者較能接受；(2) 前鎮所與部本部的員工比較，前者也較能接受；(3) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者也較能接受。

- 5、不同服務單位的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織目標與價值之認同及希望留在組織的態度會因服務單位



的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 前鎮所與部本部的員工比較，前者較能接受；(2) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者也較能接受。

- 6、不同服務單位的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度會因為服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：前鎮所與林園廠的員工比較，前者較能接受。

- 7、不同服務單位的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 林園廠與部本部的員工比較，前者較為滿意；(2) 前鎮所與部本部的員工比較，前者也較為滿意；(3) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者也較為滿意。

- 8、不同服務單位的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上有顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法會因為服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 前鎮所與部本部的員工比較，前者互動較佳；(2) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者互動也較佳。

- 9、不同服務單位的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上有顯著差異；表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突會因服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 林園廠與部本部的員工比較，前者壓力較大；(2) 林園廠與前鎮所跟的員工比較，前者壓力也較大。

- 10、不同服務單位的受訪者在「任務績效」構面認同程度上有顯著差異；

表示表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度會因服務單位的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 部本部與林園廠的員工比較，前者績效較佳；(2) 前鎮所與部本部的員工比較，前者績效也較佳；(3) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者績效也較佳。

- 11、不同服務單位的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上有顯著差異；表示表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度會因年齡的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 部本部與林園廠的員工比較，前者績效較佳；(2) 前鎮所與林園廠的員工比較，前者績效也較佳。

表4-3-5不同服務單位對各項變項認同程度差異分析表

項目	服務單位	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	A.部本部	47	3.6085	.82563	17.317	.000	C>A C>B
	B.林園廠	258	3.8411	.62504			
	C.前鎮所	39	4.4000	.50887			
嚴謹性	A.部本部	47	3.6099	.50274	2.567	.078	無顯著 差異
	B.林園廠	258	3.4393	.64823			
	C.前鎮所	39	3.6325	.74847			
宜人性	A.部本部	47	3.3475	.76125	41.759	.000	B>A C>A C>B
	B.林園廠	258	3.8346	.44523			
	C.前鎮所	39	4.3590	.55348			
組織變革	A.部本部	47	3.5319	.64140	24.013	.000	A>B C>A C>B
	B.林園廠	258	3.0381	.98472			
	C.前鎮所	39	4.0470	.61410			
留職承諾	A.部本部	47	3.9872	.33919	24.085	.000	C>A C>B
	B.林園廠	258	3.8078	.70503			
	C.前鎮所	39	4.5692	.45431			
努力承諾	A.部本部	47	3.8511	.75119	3.223	.041	C>B
	B.林園廠	258	3.8721	.83612			
	C.前鎮所	39	4.2308	.95866			
薪資工作	A.部本部	47	2.4766	1.34394	28.612	.000	B>A C>A C>B
	B.林園廠	258	3.3186	.87261			
	C.前鎮所	39	3.9692	.62161			
與主管互動	A.部本部	47	3.7234	.56174	21.341	.000	C>A C>B
	B.林園廠	258	3.5155	.75485			

項目	服務單位	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
工作壓力	C.前鎮所	39	4.3248	.71935	14.481	.000	B>A B>C
	A.部本部	47	3.3404	.43746			
	B.林園廠	258	3.6909	.48433			
	C.前鎮所	39	3.4231	.42979			
任務績效	A.部本部	47	3.8871	.29958	27.385	.000	A>B C>A C>B
	B.林園廠	258	3.5405	.64898			
	C.前鎮所	39	4.2327	.36996			
	A.部本部	47	4.0851	.23496			
脈絡績效	B.林園廠	258	3.8651	.44785	19.794	.000	A>B C>B
	C.前鎮所	39	4.2718	.31950			
	A.部本部	47	4.0851	.23496			

\*表示 $P < .05$  \*\*表示 $P < .01$  \*\*\*表示 $P < .001$

#### (六) 職位名稱對各變項之差異分析

不同的職位名稱的受訪者各變項除了在「人格特質」的認同程度上部分無顯著差異外，其餘均有顯著差異，其分析如下及如表4-3-6所示：

1、不同職位名稱的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 評價僱用人員與操作工程師比較，前者較為開放；(2) 主管人員與評價僱用人員比較，前者又較為開放；(3) 分類僱用人員與操作工程師比較，前者較為開放；(4) 操作領班與操作工程師比較，前者較為開放；(5) 主管人員與操作工程師比較，前者也較為開放。

2、不同職位名稱的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上無顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握不會因職位名稱的不同而有所差異，顯示心思的是否縝密、專注是人的天性，不論任何職位都傾向於嚴謹、冷靜處理。

3、不同職位名稱的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 評價僱用人員與操作工程師比較，前者較為宜人；(2) 分

類僱用人員與操作工程師比較，前者也較為宜人；(3) 操作領班與操作工程師比較，前者較為宜人；(4) 主管人員與操作工程師比較，前者也較為宜人。

- 4、不同職位名稱的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 分類僱用人員與評價僱用人員比較，前者較能接受；(2) 操作領班與評價僱用人員比較，前者也較能接受；(3) 操作工程師與評價僱用人員跟比較，前者也較能接受。

- 5、不同職位名稱的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織目標與價值之認同及希望留在組織的態度會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 評價僱用人員與分類僱用人員比較，前者較能接受；(2) 操作領班與分類僱用人員比較，前者也較能接受；(3) 主管人員與分類僱用人員比較，前者較能接受；(4) 主管人員與操作工程師比較，前者也較能接受。

- 6、不同職位名稱的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度會因為職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 分類僱用人員與評價僱用人員比較，前者較能接受；(2) 主管人員與評價僱用人員比較，前者也較能接受。

- 7、不同職位名稱的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 評價僱用人員與操作工程師比較，前者較滿意；(2) 主管

人員與評價僱用人員比較，前者又較滿意；(3) 分類僱用人員與操作工程師比較，前者也較滿意；(4) 操作領班與操作工程師比較，前者也較滿意；(5) 主管人員與操作工程師比較，前者也較滿意。

- 8、不同職位名稱的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上有顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法會因為職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 分類僱用人員與評價僱用人員比較，前者互動較佳；(2) 操作工程師與評價僱用人員比較，前者互動也較佳。

- 9、不同職位名稱的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上有顯著差異；表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 評價僱用人員與操作工程師比較，前者壓力較大；(2) 分類僱用人員與評價僱用人員比較，前者壓力又較大；(3) 操作領班與評價僱用人員比較，前者壓力也較大；(4) 主管人員與評價僱用人員比較，前者壓力也較大；(5) 分類僱用人員與操作工程師比較，前者壓力較大；(6) 操作領班與操作工程師比較，前者壓力也較大；(7) 主管人員與操作工程師比較，前者壓力也較大。

- 10、不同職位名稱的受訪者在「任務績效」構面認同程度上有顯著差異；表示表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 操作工程師與評價僱用人員比較，前者績效較佳；(2) 主管人員與評價僱用人員比較，前者績效也較佳；(3) 操作工程師與分類僱用人員比較，前者績效也較佳；(4) 主管人員與分類僱用人員比較，前者績效也較佳；(5) 主管人員與操作工程師比較，前者績效也較佳。

- 11、不同職位名稱的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上有顯著差異；

表示表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度會因職位名稱的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 評價僱用人員與分類僱用人員比較，前者績效較佳；(2) 主管人員與評價僱用人員比較，前者績效又較佳；(3) 操作領班與分類僱用人員比較，前者績效也較佳；(4) 操作工程師與分類人員比較，前者績效也較佳；(5) 主管人員與分類人員比較，前者績效也較佳；(6) 主管人員與操作領班比較，前者績效也較佳；(7) 主管人員與操作工程師比較，前者績效也較佳。

表4-3-6不同職位名稱對各項變項認同程度差異分析表

項目	職位名稱	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	A.評價僱用人員	142	3.8831	.69537	24.870	.000	A>D
	B.分類僱用人員	90	4.0933	.38066			E>A
	C.操作領班	26	4.0462	.38908			B>D
	D.操作工程師	66	3.2909	.71139			C>D
	E.主管人員	20	4.5000	.38662			E>D
嚴謹性	A.評價僱用人員	142	3.3803	.75072	2.389	.051	無顯著差異
	B.分類僱用人員	90	3.5778	.55373			
	C.操作領班	26	3.6795	.53732			
	D.操作工程師	66	3.4545	.45154			
	E.主管人員	20	3.6500	.79085			
宜人性	A.評價僱用人員	142	3.9859	.46276	26.327	.000	A>D
	B.分類僱用人員	90	3.9037	.40051			B>D
	C.操作領班	26	3.8333	.23570			C>D
	D.操作工程師	66	3.2778	.76143			E>D
	E.主管人員	20	4.1667	.25363			
組織變革	A.評價僱用人員	142	2.8709	1.21187	10.273	.000	B>A C>A D>A
	B.分類僱用人員	90	3.3370	.56200			
	C.操作領班	26	3.5577	.88310			
	D.操作工程師	66	3.6692	.53628			
	E.主管人員	20	3.2500	.85925			
留職承諾	A.評價僱用人員	142	4.0085	.62631	12.524	.000	A>B
	B.分類僱用人員	90	3.5744	.82877			C>B
	C.操作領班	26	4.3115	.60816			E>B
	D.操作工程師	66	3.8909	.37488			E>D
	E.主管人員	20	4.4100	.52606			
努力承諾	A.評價僱用人員	142	3.6033	.88052	12.056	.000	B>A
	B.分類僱用人員	90	4.3000	.87986			E>A

項目	職位名稱	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
薪資工作	C.操作領班	26	3.8077	.49147	41.180	.000	A>D E>A B>D C>D E>D
	D.操作工程師	66	3.9596	.58329			
	E.主管人員	20	4.3000	.65695			
	A.評價僱用人員	142	3.3338	.79456			
	B.分類僱用人員	90	3.6644	.54861			
與主管互動	C.操作領班	26	3.8000	.56000	5.365	.000	B>A D>A
	D.操作工程師	66	2.1848	1.27234			
	E.主管人員	20	4.0600	.30505			
	A.評價僱用人員	142	3.4319	.96249			
	B.分類僱用人員	90	3.7519	.57964			
工作壓力	C.操作領班	26	3.6154	.67785	13.950	.000	A>D B>A C>A E>A B>D C>D E>D
	D.操作工程師	66	3.9091	.31240			
	E.主管人員	20	3.6833	.81989			
	A.評價僱用人員	142	3.5616	.53111			
	B.分類僱用人員	90	3.7611	.48272			
任務績效	C.操作領班	26	3.8750	.24749	13.227	.000	D>B E>B E>D
	D.操作工程師	66	3.3220	.33902			
	E.主管人員	20	3.9250	.27023			
	A.評價僱用人員	142	3.5493	.77627			
	B.分類僱用人員	90	3.4863	.47960			
脈絡績效	C.操作領班	26	3.8728	.52350	51.722	.000	A>B E>A C>B D>B E>B E>C E>D
	D.操作工程師	66	3.8718	.28185			
	E.主管人員	20	4.3615	.17488			
	A.評價僱用人員	142	4.0338	.26199			
	B.分類僱用人員	90	3.5311	.53562			

\*表示P<.05 \*\*表示P<.01 \*\*\*表示P<.001

#### (七) 居住狀況對各變項之差異性分析

不同的居住狀況對各變項在「人格特質」、「組織承諾」及「工作績效」構面認同程度上部分無顯著差異外，其餘均有顯著差異，其分析如下及如表4-3-7所示：

1、不同居住狀況的受訪者在「開放性的人格特質」構面認同程度上有顯

著差異；表示對於事物的洞察分析及善用既有資源，再付諸行動的執行能力會因居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 單身居住者與與家人同住者比較，前者較為開放；(2) 單身居住與跟其他者比較，前者也較為開放；(3) 與家人同住者與其他者比較，前者也較為開放。

2、不同居住狀況的受訪者在「嚴謹性的人格特質」構面認同程度上無顯著差異；表示對於工作的專注及細節的掌握不會因居住狀況的不同而有所差異，顯示心思的是否縝密、專注是人的天性，與居住狀況較無直接關聯。。

3、不同居住狀況的受訪者在「宜人性的人格特質」構面認同程度上有顯著差異；表示對於與人互動的相互對待方面會因居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 單身居住者與與家人同住者比較，前者較為宜人；(2) 單身居住者與其他者比較，前者也較為宜人；(3) 與家人同住者與其他者比較，前者也較為宜人。

4、不同居住狀況的受訪者在「組織變革」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織為求適應國際情勢的變化所做的變革，包括結構、行政程序及人員的技術能力的要求，會因居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：其他者與與家人同住者比較，前者較能接受。

5、不同居住狀況的受訪者在「留職承諾」構面認同程度上有顯著差異；表示對於組織目標與價值之認同及希望留在組織的態度會因居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：單身居住者與與家人同住者比較，前者較能接受。

6、不同居住狀況的受訪者在「努力承諾」構面認同程度上無顯著差異；表示對於組織願意額外付出更多努力的程度不會因為居住狀況的不同



而有所差異，顯示只要能如期完成上級所交付的任務即可的應付心態。

- 7、不同居住狀況的受訪者在「薪資工作」構面認同程度上有顯著差異；表示對於工作報酬的合理性、是否能滿足生活所需及對於所從事工作的價值與成就感會因居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 單身居住者與其他者比較，前者較滿意；(2) 與家人同住者與其他者比較，前者也較滿意。

- 8、不同居住狀況的受訪者在「與主管互動」構面認同程度上有顯著差異；表示對於上司的領導、待人處事及體諒協助部屬的看法會因為居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現只有一項有較顯著差異：其他者與與家人同住者比較，前者互動較佳。

- 9、不同居住狀況的受訪者在「工作壓力」構面認同程度上有顯著差異；表示對於人際間的衝突、人事間的衝突及制度看法的衝突會因居住狀況的不同而有所差異。

再利用 Scheffe法進行事後多重比較分析，發現以下各項有較顯著差異：(1) 與家人同住者與單身居住者比較，前者壓力較大；(2) 與家人同住者與其他者比較，前者壓力也較大。

- 10、不同居住狀況的受訪者在「任務績效」構面認同程度上無顯著差異；表示表示對於工作技術的貢獻與工作表現的熟練度不會因居住狀況的不同而有所差異，顯示不論任何人對於己身工作範圍內的任務，按部就班達成的心態是一致的。

- 11、不同居住狀況的受訪者在「脈絡績效」構面認同程度上無顯著差異；表示對於任務以外的其他活動，而能對組織效能有所貢獻的熟練度不會因居住狀況的不同而有所差異，顯示對於任務以外的工作，只要對組織績效有貢獻的，包括安全衛生問題、團隊合作及5S等問題，不論任何人都傾向於注意遵守。

表4-3-7不同居住狀況對各項變項認同程度差異分析表

項目	居住狀況	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	多重比較 Scheffe
開放性	A.單身居住	8	4.7250	.18323	61.554	.000	A>B
	B.與家人同住	291	3.9801	.59075			A>C
	C.其 他	45	3.0267	.54706			B>C
嚴謹性	A.單身居住	8	3.1250	1.35620	2.742	.066	無顯著 差異
	B.與家人同住	291	3.5166	.66090			
	C.其 他	45	3.3407	.16650			
宜人性	A.單身居住	8	4.4583	.30538	153.857	.000	A>B
	B.與家人同住	291	3.9633	.41453			A>C
	C.其 他	45	2.8370	.42416			B>C
組織變革	A.單身居住	8	3.3125	1.29847	14.370	.000	C>B
	B.與家人同住	291	3.1105	.98567			
	C.其 他	45	3.9111	.28780			
留職承諾	A.單身居住	8	4.6500	.29761	5.980	.003	A>B
	B.與家人同住	291	3.8790	.72910			
	C.其 他	45	4.0444	.11192			
努力承諾	A.單身居住	8	4.3750	.51755	2.252	.107	無顯著 差異
	B.與家人同住	291	3.9244	.84532			
	C.其 他	45	3.7333	.86340			
薪資工作	A.單身居住	8	3.4500	.63920	237.165	.000	A>C
	B.與家人同住	291	3.5759	.67413			B>C
	C.其 他	45	1.3156	.44413			
與主管互 動	A.單身居住	8	4.1250	.35355	7.164	.001	C>B
	B.與家人同住	291	3.5704	.81738			
	C.其 他	45	3.9704	.09593			
工作壓力	A.單身居住	8	3.1250	.87627	19.801	.000	B>A
	B.與家人同住	291	3.6796	.47906			B>C
	C.其 他	45	3.2667	.21585			
任務績效	A.單身居住	8	4.1538	.29934	3.542	.030	無顯著 差異
	B.與家人同住	291	3.6352	.67717			
	C.其 他	45	3.7812	.04002			
脈絡績效	A.單身居住	8	4.2500	.36645	3.544	.030	無顯著 差異
	B.與家人同住	291	3.9182	.46183			
	C.其 他	45	4.0356	.11512			

\*表示  $P < .05$  \*\*表示  $P < .01$  \*\*\*表示  $P < .001$

#### 第四節 相關分析

本節係透過 Pearson 積差相關係數 (R) 來檢定兩兩變數關係的相關程度；相關係數是表示兩兩配對隨機構面之關係度量，作為探討各變項間的相關性，並驗

證假設各變項及其子構面間有顯著相關性，是否成立。

## 一、研究變項相關分析

本研究樣本為分析「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」及「工作績效」變項之間相關性，由表 4-4-1 相關分析結果得知各變項相關情形如下：

### (一) 「人格特質」與「組織變革」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的台灣中油石化事業部員工愈具「開放性、嚴謹性、宜人性」人格特質者，對組織變革之認同程度愈高。

### (二) 「人格特質」與「組織承諾」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工愈具「開放性、嚴謹性、宜人性」人格特質者，其整體的組織承諾認同程度就愈高。

### (三) 「人格特質」與「工作滿足」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工愈具「開放性、嚴謹性、宜人性」人格特質者，其整體的工作滿足認同程度就愈高。

### (四) 「人格特質」與「工作壓力」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工愈具「開放性、嚴謹性、宜人性」人格特質者，其感受工作壓力程度就愈高。

### (五) 「人格特質」與「工作績效」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工愈具「開放性、嚴謹性、宜人性」人格特質者，其整體的工作績效認同程度就愈高。

### (六) 「組織變革」與「組織承諾」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對組織變革的認同程度愈高，其整體的工作滿足認同程度就愈高。

### (七) 「組織變革」與「工作滿足」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對組織變革的認同程度愈高，其整體的工作滿足認同程度就愈高。

### (八) 「組織變革」與「工作壓力」變項呈負相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對組織變革的認同程度愈

高，其感受工作壓力程度就愈低。

(九) 「組織變革」與「工作績效」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對組織變革的認同程度愈高，其整體的工作績效認同程度就愈高。

(十) 「組織承諾」與「工作滿足」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對整體的組織承諾的認同程度愈高，其整體的工作滿足認同程度就愈高。

(十一) 「組織承諾」與「工作壓力」變項呈負相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對整體的組織承諾的認同程度愈高，其感受工作壓力程度就愈低。

(十二) 「組織承諾」與「工作績效」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對整體的組織承諾的認同程度愈高，其整體的工作績效認同程度就愈高。

(十三) 「工作滿足」與「工作壓力」變項呈負相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對整體的工作滿足的認同程度愈高，其感受工作壓力程度就愈低。

(十四) 「工作滿足」與「工作績效」變項呈正相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工對整體的工作滿足的認同程度愈高，其整體的工作績效認同程度就愈高。

(十五) 「工作壓力」與「工作績效」變項呈負相關

顯示本研究之受訪的中油石化事業部員工感受工作壓力的程度愈高，其整體的工作績效認同程度就愈低。

由以上樣本相關分析中得知，六個變項除工作壓力外，其餘五個變項間都呈現正向相關，五個變項間線性關係非常顯著，亦顯示受訪者「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」特質或認同程度愈高，就會使工作績效表現更佳。其中人格特質與工作滿足變項之間以及組織承諾與工作績效變項之間其相關係數達.70 以上強度關係；而組織變革與組織承諾以及工作滿足與工作績效之間有中等以上強度關係。

另外工作壓力除與人格特質呈正向但偏薄弱之關係外，與其他四個變

項皆呈負向但偏薄弱之關係。

表4-4-1研究變項Pearson相關分析表

		人格特質	組織變革	組織承諾	工作滿足	工作壓力	工作績效
人格特質	Pearson 相關	1	.262 (**)	.354 (**)	.721 (**)	.033	.454 (**)
	顯著性 (雙尾)		.000	.000	.000	.544	.000
	個數	344	344	344	344	344	344
組織變革	Pearson 相關	.262 (**)	1	.547 (**)	.414 (**)	-.279 (**)	.547 (**)
	顯著性 (雙尾)	.000		.000	.000	.000	.000
	個數	344	344	344	344	344	344
組織承諾	Pearson 相關	.354 (**)	.547 (**)	1	.470 (**)	-.313 (**)	.736 (**)
	顯著性 (雙尾)	.000	.000		.000	.000	.000
	個數	344	344	344	344	344	344
工作滿足	Pearson 相關	.721 (**)	.414 (**)	.470 (**)	1	-.040	.511 (**)
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000		.463	.000
	個數	344	344	344	344	344	344
工作壓力	Pearson 相關	.033	-.279 (**)	-.313 (**)	-.040	1	-.399 (**)
	顯著性 (雙尾)	.544	.000	.000	.463		.000
	個數	344	344	344	344	344	344
工作績效	Pearson 相關	.454 (**)	.547 (**)	.736 (**)	.511 (**)	-.399 (**)	1
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000	.000	.000	
	個數	344	344	344	344	344	344

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001

## 二、研究變項各構面間之相關分析

### (一) 人格特質各子構面與組織變革之相關分析

由表 4-4-2 相關分析中得知：

- 1、「開放性」與「組織變革」構面呈正相關。
- 2、「嚴謹性」與「組織變革」構面呈正相關。
- 3、「宜人性」與「組織變革」構面呈薄弱之負相關。

由以上樣本相關分析中得知，除宜人性外，其他二個構面之間都呈現正向相關，線性關係非常顯著，顯示受訪者其人格特質呈現開放性與嚴謹

性時，對組織變革之認同程度愈高，但與組織變革關係偏薄弱；人格特質呈現宜人性時與組織變革關係雖呈現負向但非常薄弱。

## (二) 人格特質各子構面與組織承諾各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「開放性」與「留職承諾」、「努力承諾」構面皆呈正相關。
- 2、「嚴謹性」與「留職承諾」、「努力承諾」構面皆呈正相關。
- 3、「宜人性」與「留職承諾」、「努力承諾」構面皆呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知，五個構面之間都呈現正向相關。「開放性」、「嚴謹性」與「留職承諾」線性關係顯著，顯示受訪者其具有「開放性」、「嚴謹性」人格特質時，對事業部表現出願意留職之承諾；「開放性」、「宜人性」與「努力承諾」線性關係顯著，顯示受訪者其具有「開放性」、「宜人性」人格特質時，對事業部表現出願意努力之承諾。各構面間關係都係偏弱。

## (三) 人格特質各子構面與工作滿足各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「開放性」與「薪資工作」、「與主管互動」構面皆呈正相關。
- 2、「嚴謹性」與「薪資工作」、「與主管互動」構面皆呈正相關。
- 3、「宜人性」與「薪資工作」、「與主管互動」構面皆呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知，五個構面之間都呈正向相關，線性關係除「宜人性」和「與主管互動」外皆顯著，顯示受訪者其具有「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」人格特質時在「薪資工作」構面上，對於事業部之工作內容、薪資福利，皆能認同肯定。其中「開放性」、「嚴謹性」與「薪資工作」關係有中等以上強度關係。

受訪者其具有「開放性」、「嚴謹性」人格特質時在「與主管互動」構面上，對於事業部之主管領導與主管互動，皆能認同肯定，但關係都係偏弱。

## (四) 人格特質各子構面與工作壓力之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「開放性」與「工作壓力」構面呈負相關。

2、「嚴謹性」與「工作壓力」構面呈正相關。

3、「宜人性」與「工作壓力」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知「開放性」與「工作壓力」2個構面呈負向相關，「嚴謹性」、「宜人性」與「工作壓力」2個構面呈正向相關；線性關係「宜人性」與「工作壓力」顯著，顯示受訪者其具有「宜人性」人格特質時在對於事業部之工作內容愈感受到壓力，其關係偏弱。

#### (五) 人格特質各子構面與工作績效各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

1、「開放性」與「任務績效」、「脈絡績效」構面呈正相關。

2、「嚴謹性」與「任務績效」、「脈絡績效」構面呈正相關。

3、「宜人性」與「任務績效」、「脈絡績效」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 5 個構面皆呈正向相關；線性關係「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」與「任務績效」顯著，顯示受訪者其具有「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」人格特質時在對於事業部之工作既定工作目標認為較能達成，其中「開放性」與「任務績效」關係有中等以上強度關係，其餘偏弱。

線性關係「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」與「脈絡績效」顯著，顯示受訪者其具有「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」人格特質時在社會上、日常生活中協助他人、善盡公民行為較為肯定，但其關係皆偏薄弱。

#### (六) 組織變革與組織承諾各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

1、「組織變革」與「留職承諾」構面呈正相關。

2、「組織變革」與「努力承諾」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 3 個構面皆呈正向相關；線性關係「組織變革」與「留職承諾」、「努力承諾」顯著，顯示受訪者認知「組織變革」程度愈高，對於事業部之工作愈願意作出留職與努力之承諾，其中「組織變革」與「努力承諾」關係有中等以上強度關係，「組織變革」與「留職承諾」偏弱。

#### (七) 組織變革與工作滿足各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「組織變革」與「薪資工作」構面呈正相關。
- 2、「組織變革」與「與主管互動」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 3 個構面皆呈正向相關；線性關係「組織變革」與「薪資工作」、「與主管互動」顯著，顯示受訪者認知「組織變革」程度愈高，對於事業部之工作滿足認同程度愈高，其中「組織變革」與「與主管互動」關係有中等以上強度關係，「組織變革」與「留職承諾」偏弱。

#### (八) 組織變革與工作壓力之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「組織變革」與「工作壓力」構面呈負相關。

由以上樣本相關分析中得知 2 個構面呈負向相關；線性關係「組織變革」與「工作壓力」顯著，顯示受訪者認知「組織變革」程度愈高，感受事業部之「工作壓力」程度愈低，其中「組織變革」與「與工作壓力」關係偏弱。

#### (九) 組織變革與工作績效各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「組織變革」與「任務績效」構面呈正相關。
- 2、「組織變革」與「脈絡績效」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 3 個構面呈正向相關；線性關係「組織變革」與「任務績效」顯著，顯示受訪者認知「組織變革」程度愈高，其認同「任務績效」程度愈高。

「組織變革」與「任務績效」有中等以上強度關係；「組織變革」與「脈絡績效」關係偏弱。

#### (十) 組織承諾各子構面與工作滿足各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「留職承諾」與「薪資工作」、「與主管互動」構面呈正相關。
- 2、「努力承諾」與「薪資工作」、「與主管互動」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 4 個構面呈正向相關；線性關係「留職承諾」、「努力承諾」與「薪資工作」、「與主管互動」皆顯著，顯示受訪者表



達出「留職承諾」、「努力承諾」程度愈高，其對工作環境「薪資工作」、「與主管互動」滿意程度愈高。

「努力承諾」與「與主管互動」有中等強度關係；其餘構面關係偏弱。

#### (十一) 組織承諾各子構面與工作壓力之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「留職承諾」與「工作壓力」構面呈正相關。
- 2、「努力承諾」與「工作壓力」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 3 個構面呈負向相關；線性關係「留職承諾」與「工作壓力」皆顯著，顯示受訪者表達出「留職承諾」程度愈高，其對「工作壓力」反應愈低。

「留職承諾」、「努力承諾」與「工作壓力」關係偏弱。

#### (十二) 組織承諾各子構面與工作績效各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「留職承諾」與「任務績效」、「脈絡績效」構面呈正相關。
- 2、「努力承諾」與「脈絡績效」構面呈正相關，與「脈絡績效」構面呈負相關。

由以上樣本相關分析中得知除「努力承諾」與「脈絡績效」構面呈負相關外，其他 3 個構面呈正向相關。

線性關係「留職承諾」與「任務績效」、「脈絡績效」皆顯著，顯示受訪者表達出「留職承諾」程度愈高，其對「任務績效」、「脈絡績效」反應愈高。「留職承諾」與「任務績效」、「脈絡績效」皆有中等以上強度關係。

線性關係「努力承諾」與「任務績效」、「脈絡績效」皆顯著，顯示受訪者表達出「努力承諾」程度愈高，其對「任務績效」反應愈高；受訪者表達出「努力承諾」程度愈高，其對「脈絡績效」反應愈低。「努力承諾」與「任務績效」、「脈絡績效」關係偏弱。

#### (十三) 工作滿足各子構面與工作壓力之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「薪資工作」與「工作壓力」構面呈正相關。
- 2、「與主管互動」與「工作壓力」構面呈負相關。

由以上樣本相關分析中得知「薪資工作」與「工作壓力」構面呈正向相關，「與主管互動」與「工作壓力」構面呈負相關。

線性關係「與主管互動」與「工作壓力」顯著，顯示受訪者表達出「與主管互動」程度愈高，其感受到「工作壓力」反應愈低。

「薪資工作」、「與主管互動」與「工作壓力」關係皆偏弱。

#### (十四) 工作滿足各子構面與工作績效各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「薪資工作」與「任務績效」、「脈絡績效」構面呈正相關。
- 2、「與主管互動」與「任務績效」、「脈絡績效」構面呈正相關。

由以上樣本相關分析中得知 4 個構面皆呈正相關。

線性關係「薪資工作」、「與主管互動」與「任務績效」顯著，顯示受訪者「薪資工作」、「與主管互動」認同程度愈高，其「任務績效」反應愈高。

「與主管互動」與「任務績效」關係中等以上；其餘皆偏弱。

#### (十五) 工作壓力與工作績效各子構面之相關分析

由 4-4-2 表相關分析中得知：

- 1、「工作壓力」與「任務績效」構面呈負相關。
- 2、「工作壓力」與「脈絡績效」構面呈負相關。

由以上樣本相關分析中得知 3 個構面皆呈負相關。

線性關係「工作壓力」與「任務績效」、「脈絡績效」顯著，顯示受訪者感受到「工作壓力」程度愈高，其「任務績效」、「脈絡績效」反應愈低。

「工作壓力」與「任務績效」關係中等以上；「工作壓力」與「脈絡績效」偏弱。

表 4-4-2 各研究變項之 Pearson 相關分析表

		開放性	嚴謹性	宜人性	組織變革	留職承諾	努力承諾	薪資工作	與主管互動	工作壓力	任務績效	脈絡績效
開放性	Pearson 相關		1.297 (**)	.647 (**)	.267 (**)	.298 (**)	.242 (**)	.660 (**)	.319 (**)	-.025	.519 (**)	.168 (**)
	顯著性 (雙尾)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.641	.000	.002
	個數		344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
嚴謹性	Pearson 相關			1.203 (**)	.317 (**)	.244 (**)	.081	.330 (**)	.196 (**)	.025	.348 (**)	.163 (**)
	顯著性			.000	.000	.000	.135	.000	.000	.643	.000	.002
	個數			344	344	344	344	344	344	344	344	344

		開放性	嚴謹性	宜人性	組織變革	留職承諾	努力承諾	薪資工作	與主管互動	工作壓力	任務績效	脈絡績效
	(雙尾)											
宜人 性	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.647 (**)	.203 (**)	.1	-.036	.084	.205 (**)	.639 (**)	.074	.128 (*)	.132 (*)	.113 (*)
	顯著性 (雙尾)	.000	.000		.511	.122	.000	.000	.174	.017	.014	.036
組織 變革	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.267 (**)	.317 (**)	-.036		1.399 (**)	.510 (**)	.149 (**)	.727 (**)	-.279 (**)	.630 (**)	.028
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.511		.000	.000	.006	.000	.000	.000	.605
留職 承諾	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.298 (**)	.244 (**)	.084	.399 (**)	1	.023	.255 (**)	.387 (**)	-.299 (**)	.694 (**)	.620 (**)
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.122	.000		.666	.000	.000	.000	.000	.000
努力 承諾	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.242 (**)	.081	.205 (**)	.510 (**)	.023		1.216 (**)	.456 (**)	-.101	.232 (**)	-.238 (**)
	顯著性 (雙尾)	.000	.135	.000	.000	.666		.000	.000	.060	.000	.000
薪資 工作	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.660 (**)	.330 (**)	.639 (**)	.149 (**)	.255 (**)	.216 (**)		1.175 (**)	.107 (*)	.383 (**)	.102
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000	.006	.000	.000		.001	.048	.000	.059
與主 管互 動	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.319 (**)	.196 (**)	.074	.727 (**)	.387 (**)	.456 (**)	.175 (**)		1-.332 (**)	.615 (**)	.027
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.174	.000	.000	.000	.001		.000	.000	.624
工作 壓力	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	-.025	.025	.128 (*)	-.279 (**)	-.299 (**)	-.101	.107 (*)	-.332 (**)		1-.421 (**)	-.165 (**)
	顯著性 (雙尾)	.641	.643	.017	.000	.000	.060	.048	.000		.000	.002
任務 績效	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.519 (**)	.348 (**)	.132 (*)	.630 (**)	.694 (**)	.232 (**)	.383 (**)	.615 (**)	-.421 (**)		1.543 (**)
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
脈絡 績效	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344
	Pearson 相關	.168 (**)	.163 (**)	.113 (*)	.028	.620 (**)	-.238 (**)	.102	.027	-.165 (**)	.543 (**)	1
	顯著性 (雙尾)	.002	.002	.036	.605	.000	.000	.059	.624	.002	.000	
	個數	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344	344

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001

## 第五節 複迴歸分析

本研究於第四節已進行各變項間之相關分析，分析出各變項間之相關性。為進一步瞭解「人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力」五個變項對於「工作績效」是否具有解釋能力，本節將採用迴歸分析方式分析「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」五個自變項對「工作績效」之影響如何。

為了一一檢視每個即將納入迴歸分析模式的變項，首先以強迫進入變數法先確定每個變項有足夠的變異 (variability)，再針對達顯著之變項，以逐步迴歸變數法一一選入，進行整體分析，分析結果如下：

### 一、「人格特質」各子構面對「工作績效」之影響分析

(一) 利用強迫進入變數法進行線性迴歸分析方式，呈現「開放性」、「嚴謹性」、「宜人性」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-14 所示，VIF 值介於 1.097 與 1.809 之間，人格特質各構面之間與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 32.8% 的變異量，調整後為 39.9%， $P < .001$  達顯著水準，意即人格特質對工作績效具有預測力。

(二) 由 Beta 值發現重要的預測變項依序為開放性 ( $\beta = .616$ )、嚴謹性 ( $\beta = .125$ )、宜人性 ( $\beta = -.313$ )，其預測之迴歸公式為：

工作績效 = 0.616 開放性 + 0.214 嚴謹性 - 0.313 宜人性。

表 4-5-1 開放性、嚴謹性、宜人性對工作績效迴歸分析

自變項	Beta 值	依變數：工作績效	
		P	VIF
開放性	.616	.000	1.809
嚴謹性	.214	.000	1.097
宜人性	-.303	.000	1.721
F 值		55.267	
R <sup>2</sup>		.328	
$\Delta R^2$		.322	

註：\*：P < .05    \*\*：P < .01    \*\*\*：P < .001

(三) 綜合以上分析顯示：假設 H17：員工的人格特質各子構面對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-1。

## 二、「組織變革」對「工作績效」之影響分析

(一) 利用強迫進入變數法進行線性迴歸分析方式，呈現「組織變革」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-2 所示，VIF 值為 1.000，組織變革與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 30.0% 的變異量，調整後為 29.8%， $P < .001$  達顯著水準，意即組織變革對工作績效具有預測力。

(二) 由 Beta 值發現組織變革為 ( $\beta = .547$ )，其預測之迴歸公式為：

工作績效 = 0.547 組織變革。

表 4-5-2 組織變革對工作績效迴歸分析

構面	Beta 值	依變數：工作績效	
		P	VIF
組織變革	.547	.000	1.000
F 值		146.331	
R <sup>2</sup>		.300	
$\Delta R^2$		.298	

註：\*： $P < .05$  \*\*： $P < .01$  \*\*\*： $P < .001$

(三) 綜合以上分析顯示：假設 H18：員工的組織變革對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-2。

## 三、「組織承諾」各子構面對「工作績效」之影響分析

(一) 利用強迫進入變數法進行線性迴歸分析方式，呈現「留職承諾」、「努力承諾」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-3 所示，VIF 值為 1.001，組織承諾各子構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 55.9% 的變異量，調整後為 55.7%， $P < .001$  達顯著水準，意即組織承諾對工作績效具有預測力。

(二) 由 Beta 值發現重要的預測變項依序為留職承諾 ( $\beta = .734$ )、努力承諾 ( $\beta = .128$ )，其預測之迴歸公式為：

工作績效 = 0.734 (留職承諾) + 0.128 (努力承諾)。

(三) 綜合以上分析顯示：假設 H19：員工的組織承諾各子構面對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-3。

表 4-5-3 留職承諾、努力承諾對工作績效迴歸分析

構面	Beta 值	依變數：工作績效	
		P	VIF
留職承諾	.734	.000	1.001
努力承諾	.128	.000	1.001
F 值		216.282	
R <sup>2</sup>		.559	
△R <sup>2</sup>		.557	

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001

#### 四、「工作滿足」各子構面對工作績效之影響分析

(一) 利用強迫進入變數法進行線性迴歸分析方式，呈現「薪資工作」、「與主管互動」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-4 所示，VIF 值為 1.032，工作滿足各子構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 35.4% 的變異量，調整後為 35.0%，P<.001 達顯著水準，意即工作滿足對工作績效具有預測力。

(二) 由 Beta 值發現重要的預測變項依序為與主管互動 ( $\beta=.487$ )、薪資工作 ( $\beta=.267$ )，其預測之迴歸公式為：

工作績效=0.487 (與主管互動) +0.267 (薪資工作)。

(三) 綜合以上分析顯示：假設 H20：員工的工作滿足各子構面對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-4。

表 4-5-4 薪資工作、主管互動對工作績效迴歸分析

構面	Beta 值	依變數：工作績效	
		P	VIF
薪資工作	.267	.000	1.032
與主管互動	.487	.000	1.032
F 值		93.377	
R <sup>2</sup>		.354	
△R <sup>2</sup>		.350	

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001

## 五、「工作壓力」對工作績效之影響分析

(一) 利用強迫進入變數法進行線性迴歸分析方式，呈現「工作壓力」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-5 所示，VIF 值為 1.000，工作壓力與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 15.9% 的變異量，調整後為 15.6%， $P < .001$  達顯著水準，意即工作壓力對工作績效具有預測力。

(二) 由 Beta 值發現組織變革為 ( $\beta = -0.399$ )，其預測之迴歸公式為：

$$\text{工作績效} = -0.399 (\text{工作壓力})$$

(三) 綜合以上分析顯示：假設 H21：員工的工作壓力對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-5。

表 4-5-5 工作壓力對工作績效迴歸分析

構面	Beta 值	依變數：工作績效	
		P	VIF
工作壓力	-.399	.000	1.000
F 值		93.377	
R <sup>2</sup>		.159	
$\Delta R^2$		.156	

註：\*： $P < .05$  \*\*： $P < .01$  \*\*\*： $P < .001$

## 六、「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」、「工作壓力」對工作績效之影響分析

依據上述強迫進入變數法每一變數之 Beta 值大小，依序由大到小利用逐步迴歸法進行線性迴歸分析，結果臚列於下：

(一) 「組織承諾」對工作績效之影響迴歸分析 (模式一)

1、利用逐步迴歸法進行線性迴歸分析方式，呈現「組織承諾」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-6 所示，VIF 值為 1.842，各構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 54.1% 的變異量，調整後為 54.0%， $P < .001$  達顯著水準，意即「組織承諾」對工作績效具有預測力。

2、由 Beta 值發現重要的預測變項依序為與組織承諾 ( $\beta = .736$ )，其預測之迴

歸公式為：

$$\text{工作績效} = 0.736 (\text{組織承諾})$$

- 3、綜合以上分析顯示：假設 H22：員工的「組織承諾」對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-6。

表 4-5-6 組織承諾對工作績效迴歸分析

自變項	依變數：工作績效		
	Bata 值	P	VIF
組織承諾	.736	.000	1.842
F 值		403.345	
R <sup>2</sup>		.541 (a)	
△R <sup>2</sup>		.540	

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001

(二) 「人格特質」、「組織承諾」對工作績效之影響迴歸分析 (模式二)

- 1、利用逐步迴歸法進行線性迴歸分析方式，呈現「人格特質」、「組織承諾」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-7 所示，VIF 值為 1.842，各構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 58.4% 的變異量，調整後為 58.2%，P<.001 達顯著水準，意即「人格特質」、「組織承諾」對工作績效具有預測力。

- 2、由 Beta 值發現重要的預測變項依序為與組織承諾 ( $\beta=.657$ )、人格特質 ( $\beta=.221$ )，其預測之迴歸公式為：

$$\text{工作績效} = 0.657 (\text{組織承諾}) + 0.221 (\text{人格特質})$$

- 3、綜合以上分析顯示：假設 H22：員工的「人格特質」、「組織承諾」對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-7。

表 4-5-7 人格特質、組織承諾 對工作績效迴歸分析

自變項	依變數：工作績效		
	Bata 值	P	VIF
組織承諾	.657	.000	1.842
人格特質	.221	.000	
F 值		239.395	
R <sup>2</sup>		.584 (a)	
△R <sup>2</sup>		.582	

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001



(三) 「人格特質」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效之影響迴歸分析（模式三）

- 1、利用逐步迴歸法進行線性迴歸分析方式，呈現「人格特質」、「組織承諾」、「工作壓力」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-8 所示，VIF 值為 1.842，各構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 63.0% 的變異量，調整後為 62.6%， $P < .001$  達顯著水準，意即「人格特質」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效具有預測力。
- 2、由 Beta 值發現重要的預測變項依序為與組織承諾 ( $\beta = .573$ )、人格特質 ( $\beta = .259$ )、工作壓力 ( $\beta = -.228$ )，其預測之迴歸公式為：  
工作績效 =  $0.573$  (組織承諾) +  $0.259$  (人格特質) -  $0.228$  (工作壓力)
- 3、綜合以上分析顯示：假設 H22：員工的「人格特質」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-8。

表 4-5-8 人格特質、組織承諾、工作壓力對工作績效迴歸分析

自變項	依變數：工作績效		
	Bata 值	P	VIF
組織承諾	.573	.000	1.842
人格特質	.259	.000	
工作壓力	-.228	.000	
F 值		192.625	
R <sup>2</sup>		.630 (a)	
$\Delta R^2$		.626	

註：\*： $P < .05$  \*\*： $P < .01$  \*\*\*： $P < .001$

(四) 「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效之影響迴歸分析（模式四）

- 1、利用逐步迴歸法進行線性迴歸分析方式，呈現「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果如表 4-5-9 所示，VIF 值為 1.842，各構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 64.5% 的變異量，調整後為 64.1%， $P < .001$  達顯著水準，意即「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效具有預測力。
- 2、由 Beta 值發現重要的預測變項依序為與組織承諾 ( $\beta = .502$ )、人格特質

( $\beta=.244$ )、工作壓力 ( $\beta=-.207$ )、組織變革 ( $\beta=.151$ )，其預測之迴歸公式為：

$$\text{工作績效} = 0.502 (\text{組織承諾}) + 0.244 (\text{人格特質}) - 0.207 (\text{工作壓力}) + 0.151 (\text{組織變革})$$

3、綜合以上分析顯示：假設 H22：員工的「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效有顯著影響成立，如表 4-5-9。

表 4-5-9 人格特質、組織變革、組織承諾、工作壓力對工作績效迴歸分析

自變項	依變數：工作績效		
	Bata 值	P	VIF
組織承諾	.502	.000	1.842
人格特質	.244	.000	
工作壓力	-.207	.000	
組織變革	.151	.000	
F 值		154.055	
R <sup>2</sup>		.645 (a)	
$\Delta R^2$		.641	

註：\*：P<.05 \*\*：P<.01 \*\*\*：P<.001

(五) 「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」、「工作滿足」對工作績效之影響迴歸分析

利用逐步迴歸法進行線性迴歸分析方式，呈現「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」、「工作滿足」與「工作績效」之間相互影響之關聯性。但由於發現「工作滿足」選入後，其 P 值未達顯著水準，故程式自動剔除，整體結果與上述未選入時呈現結果相同。

## 第六節 研究假設檢驗結果

本研究所提出的六項研究假設，經統計檢驗分析及驗證結困如表 4-6-1 所示。

表 4-6-1 研究假設驗證結果彙整表

假設	研究假設	研究分析及發現	檢驗結果
H1	人口統計變項（包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況）在「人格特質」上有顯著差異。	部分有顯著性差異。	部分成立
H1-1	人口統計各變項在「開放性」	在「年齡、服務年資、婚姻狀	部份成立

假設	研究假設	研究分析及發現	檢驗結果
	上有顯著差異。	況、教育程度、服務單位、職位名稱、居住狀況」上均部分有顯著性差異	
H1-2	人口統計各變項在「嚴謹性」上有顯著差異。	1.在「年齡、服務年資、教育程度」上均部分有顯著性差異。  2.在「婚姻狀況、服務單位、職位名稱、居住狀況」上均無顯著性差異。	部份成立
H1-3	人口統計各變項在「宜人性」構面上有顯著差異。	在「年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職位名稱、居住狀況」上均部分有顯著性差異。	部份成立
H2	人口統計變項(包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況)在「組織變革」上有顯著差異。	部分有顯著性差異。	部份成立
H3	人口統計變項(包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況)在「組織承諾」上有顯著差異。	部分有顯著性差異。	部份成立
H3-1	人口統計各變項在「留職承諾」上有顯著差異。	1.在「年齡、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職位名稱、居住狀況」上均部分有顯著性差異。 2.在「服務年資」上無顯著性差異。	部份成立
H3-2	人口統計各變項在「努力承諾」上有顯著差異。	1.在「服務年資、教育程度、服務單位、職位名稱」上均部分有顯著性差異。 2.在「年齡、婚姻狀況、居住狀況」上均無顯著性差異。	部份成立
H4	人口統計變項(包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況)在「工作滿足」上有顯著差異。	部分有顯著性差異。	部份成立
H4-1	人口統計各變項在「薪資工作」構面上有顯著差異。	在「年齡、服務年資、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職	部份成立

假設	研究假設	研究分析及發現	檢驗結果
		位名稱、居住狀況」上均部分有顯著性差異。	
H4-2	人口統計各變項在「與主管互動」構面上有顯著差異。	1.在「服務年資、婚姻狀況、教育程度、服務單位、職位名稱、居住狀況」上均部分有顯著性差異。 2.在「年齡」上無顯著性差異。	部份成立
H5	人口統計變項(包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況)在「工作壓力」上有顯著差異。	部分有顯著性差異。	部份成立
H6	人口統計變項(包括年齡、操作年資、婚姻狀況、教育程度、操作單位、職位名稱、居住狀況)在「工作績效」上有顯著差異。	部分有顯著性差異。	部份成立
H6-1	人口統計各變項在「任務績效」上有顯著差異。	1.在「年齡、服務年資、教育程度、服務單位、職位名稱」上均部分有顯著性差異。 2.在「婚姻狀況、居住狀況」上均無顯著性差異。	部份成立
H6-2	人口統計各變項在「脈絡績效」構面上有顯著差異。	1.在「年齡、服務年資、教育程度、服務單位、職位名稱」上均部分有顯著性差異。 2.在「婚姻狀況、居住狀況」上均無顯著性差異。	部份成立
H7	員工的人格特質各子構面與組織變革各子構面有顯著相關。	部分有顯著相關。	部份成立
H7-1	「開放性」與組織變革有顯著相關。	有顯著相關。	成立
H7-2	「嚴謹性」與組織變革有顯著相關。	有顯著相關。	成立
H7-3	「宜人性」與組織變革有顯著相關。	無顯著相關。	不成立
H8	員工的人格特質各子構面與組織承諾各子構面有顯著相關。	部分有顯著相關。	部份成立
H8-1	人格特質各子構面與「認同留職承諾」有顯著相關。	1.在「開放性、嚴謹性」上均部分有顯著性相關。 2.在「宜人性」上無顯著性相關。	部份成立

假設	研究假設	研究分析及發現	檢驗結果
H8-2	人格特質各子構面與「目標努力承諾」有顯著相關。	1.在「開放性、宜人性」上均部分有顯著性相關。 2.在「嚴謹性」上無顯著性相關。	部份成立
H9	員工的人格特質各子構面與工作滿足各子構面有顯著相關。	部分有顯著相關。	部份成立
H9-1	人格特質各子構面與「薪資工作」有顯著相關。	在「開放性、嚴謹性、宜人性」上均有顯著性相關。	成立
H9-2	人格特質各子構面與「與主管互動」有顯著相關。	1.在「開放性、嚴謹性」上均部分有顯著性相關。 2.在「宜人性」上無顯著性相關。	部份成立
H10	員工的人格特質各子構面與工作壓力有顯著相關。	部分有顯著性相關。	部份成立
H10-1	「開放性」與工作壓力有顯著相關。	無顯著性相關。	不成立
H10-2	「嚴謹性」與工作壓力有顯著相關。	無顯著性相關。	不成立
H10-3	「宜人性」與工作壓力有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H11	員工的組織變革與組織承諾各子構面有顯著相關。	均有顯著性相關。	成立
H11-1	組織變革與「認同留職承諾」有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H11-2	組織變革與「目標努力承諾」有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H12	員工的組織變革與工作滿足各子構面有顯著相關。	均有顯著性相關。	成立
H12-1	組織變革與「薪資工作」有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H12-2	組織變革與「與主管互動」有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H13	員工的組織變革與工作壓力有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H14	員工的組織承諾各子構面與工作滿足各子構面有顯著相關。	均有顯著性相關。	成立
H14-1	組織承諾各子構面與「薪資工作」有顯著相關。	在「留職承諾、努力承諾」上均有顯著性相關。	成立
H14-2	組織承諾各子構面與「與主管互動」有顯著相關。	在「留職承諾、努力承諾」上均有顯著性相關。	成立

假設	研究假設	研究分析及發現	檢驗結果
H15	員工的組織承諾各子構面與工作壓力有顯著相關。	部分有顯著性相關。	部份成立
H15-1	「留職承諾」與工作壓力有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H15-2	「努力承諾」與工作壓力有顯著相關。	無顯著性相關。	不成立
H16	員工的工作滿足各子構面與工作壓力有顯著相關。	均有顯著性相關。	成立
H16-1	「薪資工作」與工作壓力有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H16-2	「與主管互動」與工作壓力有顯著相關。	有顯著性相關。	成立
H17	員工的人格特質各子構面對工作績效有顯著影響。	均有顯著影響。	成立
H17-1	「開放性」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H17-2	「嚴謹性」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H17-3	「宜人性」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H18	員工的組織變革各子構面對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H19	員工的組織承諾各子構面對工作績效有顯著影響。	均有顯著影響。	成立
H19-1	「留職承諾」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H19-2	「努力承諾」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H20	員工的工作滿足各子構面對工作績效有顯著影響。	均有顯著影響。	成立
H20-1	「薪資工作」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H20-2	「與主管互動」對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H21	員工的工作壓力對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立
H22	員工的人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力對工作績效有顯著影響。	有顯著影響。	成立

資料來源：本研究整理

## 第五章 結論與建議

根據前述統計分析與研究結果，彙整出本實證研究的重要發現與結論，並提出管理實務及後續研究等方面的建議，以作為學術界、實務界及後續研究者參考之用。

### 第一節 研究發現與結論

#### 一、個人屬性

- (一) 本研究填答問卷者年齡大都集中在 50 歲以上的有 194 位，佔有問卷人數 56.4%；其次是 40-49 歲之間的 96 位員工，佔有效問卷的 27.9%；29 歲以下有 25 為位的年輕員工大都其中在 2007 年招考的新進人員，佔有效問卷的 7.3%。
- (二) 填答問卷者平均服務年資以 21~30 年之間有 158 位，佔有效問卷之 45.9% 為最大多數，其次則為 30 年以上有 118 位，佔有效問卷的 34.3%，服務年資未滿 10 年以內的受訪者有 10 位，佔有效問卷的 2.9%，服務年資平均在 11~20 年之間的有 58 人，佔有效問卷的 16.9%。
- (三) 填答問卷者已婚比例高達 83.7% 以上，未婚者 18 人，佔有效問卷者的 5.2%。若有美滿的家庭生活，相對工作則應可穩定，而更能發揮個人的能力。
- (四) 本研究填答問卷者教育程度以高中（職）者居多，有 140 人佔有效問卷的 40.7%，其次以研究所（含）以上的 109 人，佔有效問卷的 31.7% 佔居第二位。可知受訪中人員的基本專業素質是很高的，足以勝任職責上的工作，創造更高的營運績效。
- (五) 填答問卷者分佈以部本部 47 位，佔 0.14%、林園廠 258 位佔有效問卷之 0.75%、前鎮所則有 39 位，佔有效問卷之 0.11%。
- (六) 填答問卷者中「評價僱用人員」有 198 位佔 71.7%，其中高雄廠有 74 位為最多佔有效問卷者的 26.8%，「分類僱用人員」僅 19 人佔有效問卷受訪者的 6.9%。
- (七) 在有效的問卷受訪者中，以與家人同住的總計 254 人，佔 92% 的為最多。表示整體受訪者能有安定的家庭生活，工作也就能有好的表現。

## 二、人口統計變項在各研究變項上之差異性

### (一) 教育程度與職位名稱在組織變革上的差異

- 1.高學歷者因擁有較寬廣的國際視野，對組織的各項變革較能深刻體認與認同，故應鼓勵較低學歷者業餘進修以增廣見聞。
- 2.評價雇用人員大多聽命行事，認為組織的各項變革對己無關，故應加強政策宣導，讓其有唇齒相關的生命共同體的認同感，以強化其對組織改革方向與各階段重點目標的認知。

### (二) 年齡、教育程度、服務單位及職位名稱在組織承諾上的差異

- 1.50歲以上的受訪者因已屆退休年齡，待在公司的時日無多，留職與否已無關緊要，故應激發其留在公司的意願與熱誠，「多服務一天就是一種責任與榮耀」。
- 2.研究所以以上(含)的受訪者因工作機會多，「此處不留爺自有留爺處」，會有稍不如意即行走人的念頭，故應加強其留在公司服務的意願以貢獻所學，而對於高中(職)等學歷較低者因認為能力有限，故應鼓勵其工作之餘進修，以增進其努力工作的意願。
- 3.林園廠及部本部的員工因工作量大且繁雜，基於同酬不同工的比較心理，會有工作無力感，故應加強其留職及願意為公司繼續努力工作的意願。
- 4.主管人員因對於其所屬部門需負責其穩定運轉，相對於其他組人員需付出更多的努力以達成工作目標，故應加強非主管人員對公司的向心力與責任感，提高其為組織努力及留職的意願。

### (三) 教育程度、服務單位及職位名稱在工作滿足上的差異

- 1.研究所以以上(含)的受訪者因自認為其在學識上的貢獻比其他人來得多，基於同酬不同工的心理因素，對於目前的薪資工作沒有滿足感，故應調整其薪資結構，讓其有薪資穩定及有餘錢儲蓄的成就感。
- 2.高中(職)等學歷較低的員工因只聽命行事，認為主管來只是為了分派工作，對於主管懷有排斥感，故應鼓勵其利用業餘進修，藉由求學中師生互動的密切關係，帶動其在工作崗位上與主管間的互動，才能感受到主管的能力與細心關懷，而不純粹只是分派工作而已。
- 3.林園廠及部本部的員工因工作量大且繁雜，基於同酬不同工的比較心理，不



滿意其薪資工作，故應適度調整其薪資內容，重視並改善其與主管的互動關係。

- 4.操作工程師為值班主管，須對其值班期間內的操作狀況維持穩定，基於責任的重大，多不滿意其薪資工作，故應改善其薪資內容，讓其有滿足感。
- 5.評價僱用人員因只聽命行事，平常多透過操作工程師與主管溝通，故應加強其與主管的互動關係，才能知曉主管的為人與能力。

#### (四) 服務單位及職位名稱在工作壓力上的差異

- 1.林園廠的員工因工作量大且繁雜、技術層次也高，多數工作都需要互相配合才能完成，團隊關係密切，所以工作壓力很大，應加以重視並適度調整其工作內容，以減輕其工作壓力。
- 2.主管人員因須負責所屬部門的穩定操作，基於責任的重大，工作壓力自然顯現，故應提供多元的紓解工作壓力的方法，鼓勵其參與並適度調整其工作壓力。

#### (五) 職位名稱在工作績效上的差異

不論評價或分類的僱用人員，大多只是以應付心態完成其分內工作，故應重視並提升其對自我工作績效的評價，「天生我材必有用」，加強其對於任務內外的工作熱誠。

### 三、各研究變項之相關

#### (一) 人格特質

人格特質與組織變革為什麼產生正相關主要原因：在於整個外在環境改變，導致台灣中油公司石化事業部也面臨組織變革的壓力，雖然組織變革會令員工產生抗拒心態，但台灣中油公司員工為什麼不會產生此種心態，乃是因為台灣中油公司有不斷的世代交替、知識的傳遞及新血的加入，所以其想法能與時代潮流相呼應，因此本研究證實台灣中油公司員工對於變革有正面支持作用。其次，為什麼中油員工身為公務人員願為公司賣命工作，而沒有一般公務人員之心態，因為國營事業大家彼此之間熟識度很高，願意互相幫助，所以為公司多付出一份心力，且國營事業是屬終身聘用制，使得員工在此環境下彼此互相照應，久而久之大家對組織形成認同

感，進而對組織願意多付出心力，因此台灣中油石化事業部的員工對組織能夠有較高的組織承諾。再者，國營事業之組織制度、薪資項目較能符合員工需求且大家與主管之間的互動沒有太多層級上的差異，所以對工作滿足較能符合需求。因為嚴謹性之人對自己要求相對較高，雖然國營事業之相對要求不一定，但因為公司此種人也許較多，所以對工作壓力產生正相關。最後，每個公司都有工作績效評核制度，所以每個人對自己工作績效有一定之要求，以達到公司的目標，因此在工作績效上具有高度的相關。

## （二）組織變革

公司在組織變革中會照顧到員工的想法與需求，同時也會回饋員工之努力，再者於改變過程中承諾員工予以照顧到更好之福利措施，所以相對員工對貴組織付出更多，導致產生高度的承諾。其次組織改變為求更有效率，讓組織目標能夠快速達成，因此會使員工有更多學習機會，進而導致員工工作方面有多元化的學習，因此組織變革與工作滿足有正相關的關係。再者因為組織變革之後，導致每個人位置改變、工作改變，所以工作壓力會相對增加，產生負相關。最後公司組織變革乃因要求公司的績效更好，無形當中會要求員工付出更多的努力，產生更好的績效，因此兩者產生正相關。

## （三）組織承諾

公司給予員工更好的承諾，激勵員工努力，員工有所期待，就會在職場上發揮工作熱誠與潛力，因此產生正相關。其次組織給予承諾後必須要求工作量與工作態度，所以員工無形當中會自我要求，以致工作壓力會增大，所以組織承諾與工作壓力會產生負相關。最後組織承諾後員工有較多期待，會付出更多努力，產生較好的工作績效。

## （四）工作滿足

因為組織給予員工提升薪資、福利措施及晉升制度完善，相對情況要求員工負擔更高之責任，所以會產生壓力，因此兩者會產生負相關。其次因為員工薪資及福利措施已提升，為維持此種制度，所以會努力工作提昇工作績效，也達到工作滿足，故而兩者會產生正相關。

## （五）工作滿足

公司頓時給予太多壓力，會使員工產生反效果，進而影響工作績效低落，所以兩者產生負相關。

#### 四、各研究變項對工作績效之影響

##### (一) 人格特質對工作績效的影響

開放性特質之員工較願意配合公司制度，妥善運用公司資源，會思考背後之意義具有舉一反三之能力，因此對公司績效具有較高之貢獻。其次嚴謹性之人處理事務相對謹慎、考慮周到，對績效具有正向之態度。再者宜人性之人較能廣納不同意見，對於工作有整體思考及同理心，眾人於工作職場上較願意配合，無形當中提昇公司工作績效。

##### (二) 組織變革對工作績效的影響

公司在組織變革中會照顧到員工的想法與需求，同時也會回饋員工之努力，再者於改變過程中承諾員工予以照顧到更好之福利措施，所以相對員工對貴組織付出更多，導致產生高度的承諾。其次組織改變為求更有效率，讓組織目標能夠快速達成，因此會使員工有更多學習機會，進而導致員工工作方面有多元化的學習，因此組織變革與工作滿足有正相關的關係。

##### (三) 組織承諾與工作績效的影響

留職承諾對公司有認同感與高度的價值觀，在組織內就會付出個人專長專注於工作上的績效；其次努力承諾的員工會願意對公司額外付出及主動學習技能，所以會對公司之工作績效產生較高的效能。

##### (四) 工作滿足對工作績效的影響

公司收入相當穩定，薪水待遇在合理範圍內，所以在此種制度下，員工皆能勝任、滿足此種待遇，提高工作的效率，產生正面的績效；且公司如同大家庭一般，所以員工與主管之間無隔閡，親如兄弟，每個人在工作場合和樂融融，彼此互相激盪，產生更好的績效品質。

##### (五) 工作壓力對工作績效的影響

由於工作量的增加，責任的加重，導致員工工作壓力亦增加，造成反效果，進而影響工作績效低落，因此壓力會導致績效下降遞減。

##### (六) 人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力與工作績效的影響

採用逐步迴歸分析，以前因變項「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」與「工作壓力」探討對結果變項工作績效的預測力大小，觀察是否達顯著水準，以「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」與「工作壓力」的構面為預測變項，工作績效作為效標變項，採用逐步迴歸分析法透過迴歸方程式的建立與考驗，藉以檢測變項間有無因果關係，藉由判定係數  $R^2$  驗證預測變項對效標變項的整體解釋力大小。分析得知「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」與「工作績效」之間相互影響之關聯性，其迴歸分析結果 VIF 值為 1.842，各構面與工作績效間無共線性問題存在。可以解釋依變項為 64.5% 的變異量，調整後為 64.1%， $P < .001$  達顯著水準，意即「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作壓力」對工作績效具有預測力。

以變項之間的相關性來看研究假設：人格特質、組織承諾、組織變革、工作壓力各變項與工作績效有顯著相關獲得部分支持，其中留職承諾與努力承諾之間有顯著的正向相關，表示留職承諾與努力承諾彼此呈現正向相關，越是努力堅持的人感受到的主管支持越高，或者感受到主管支持越多者組織承諾越是堅持；人格特質樂觀堅持與開放性與嚴謹性有顯著正向相關，顯示開放性與嚴謹性之間亦是彼此相互影響的；人格特質負責嚴謹與工作績效亦有顯著正相關；人格特質開放包容與工作績效皆有顯著正相關。組織變革與工作績效亦有顯著正相關；組織變革認知與工作績效變項間達顯著相關。本研究發現人員對於變革會增加工作負荷量，造成組織結構、流程改變，產生諸多困擾，以及擔憂工作保障受影響的認同度愈高者，其工作績效愈顯著；而對變革後有助組織整體效益提升認同度愈高者，其工作績效反而愈低。

## 第二節 研究建議

本研究對象主要是以台灣中油石化事業部員工為主，以員工自陳式量表為主要研究工具，填答時部分員工或許礙於各種因素考量（國營事業員工習慣相安無事、深怕影響其他人工作、主管對其評價等），填答時難免有所保留，但仍有其參考價值及建議性。

本研究結果除可以提供台灣中油石化事業部管理部門及工會員工參考外，並對於後續研究提出研究建議，希望後續於相關領域及相關國營事業體上研究能更趨周延與完善。

## 一、員工職業生涯規劃

相較於過去，台灣中油石化事業部幾乎是從進入到退休，其所處環境及工作內容幾乎沒有很大變化，但現今不但要面對人力短缺及政府開放政策影響，因此需更加重視每一員工對事業部所能發揮之功能。計畫性的員工職業生涯規劃讓每一位員工從踏入事業部到升遷到屆退甚至到退休後皆有一定之任務歸範；另一方面計畫性的員工職業生涯規劃可以掌握未來工作重心及目標，讓員工減少因不確定性產生之壓力並對事業部作出更多工作承諾。

## 二、擴大參與或瞭解決策與行政

石化事業部重視分工與專業，對於既有既定之工作內容而言，完成工作足以因應，但卻造成各階層人員只顧及自身工作內容，未能與組織目標相結合，進而影響員工留職及努力承諾。局部性的讓聘僱人員、工程師等擴大參與或瞭解決策與行政，有助於員工瞭解組織目標及所面臨之困境所採之組織變革措施，進而配合組織目標，對組織做出更多的付出，提高組織承諾。

## 三、兼顧工作豐富化與擴大化

重視標準程序，強調專業分工，在任務上或許能呈現一定之績效，讓品質管理達一定水準，但卻對員工本身工作豐富化（更深入）、工作擴大化（更多元）或許無任何幫助。面臨人力缺乏，為提昇人力資援運用，進而讓員工工作滿足提升，減少工作壓力，可以適度調整員工工作內容與結構，讓工作豐富化（更深入），而非僅專注於目前所負責部分，應瞭解整體流程；工作擴大化（更多元），與不同部門接觸交流增加，分擔的工作角色更多元，發揮其特長，進而對組織作出更全面付出與承諾。

#### 四、重視員工各式研究進修活動

重視員工各式研究進修活動，不論是採工作上（on job）或是採在職進修方式（off job）方式，除可以提升工作本身技能外，透過員工間彼此擔任講師，講授討論等對於凝聚員工對組織之向心力有一定之助益，對於如何與人溝通討論合作技巧上亦有一定之助益。這對於強調人力資源運用提升人力素質，有其一定之貢獻。

#### 五、後續研究的建議

- （一）本研究係採用問卷調查法，調查之問項難免有未周延之處，未來應加上專家訪談，進入更深入的質性調查，可補強不足之處。
- （二）本研究依中油的現況與未來性，探討「人格特質」、「組織變革」、「組織承諾」、「工作滿足」與「工作壓力」及工作績效等變項，未來建議可納入基勤人員、管理人員等變項討論，以擴大及周延問卷樣本。
- （三）本研究工作績效的衡量指標，係採用個人自評方式的主觀衡量，若能同時輔以「他評」或「互評」的方式進行，則研究結果將更臻完善。

## 參考文獻

### 一、中文部份：

- 王青祥（1985）。組織溝通、參與決策、個人特質、角色壓力與工作態度之關係。國立政治大學心理研究所碩士論文。
- 王秋慶（2003）。員工的溝通滿足與組織氣候對其工作壓力、組織承諾與離職傾向的影響之研究—以嘉義市地政事務所為例。南華大學管理研究所碩士論文。
- 王薪為（2007）。領導型態、組織氣候、學習型組織與組織承諾關係之研究—以高科技產業為例。國立成功大學企業管理學系碩博士班論文。
- 白立範（2003）。組織變革與國際化知覺對軍官組織公民行為之影響研究-以後備司令部為例。大葉大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 朱明謙（2000）。高科技產業從業人員休閒行為、工作壓力與工作績效之研究。義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 江鈺涵（2007）。金融服務業中員工組織變革知覺對離職傾向之關係研究-工作滿足感與工作壓力的中介效果。大同大學事業經營研究所碩士論文。
- 行政院主計處（2002）。中華民國9月統計月報。台北：主計處。
- 行政院勞工委員會（1996）。國人工作壓力量表之建立。勞工安全衛生研究報告。
- 行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所（1996）。高工作壓力勞工篩檢之研究。勞工安全衛生研究報告。
- 何岫曄（2003）。員工對組織變革之認知對組織承諾與工作壓力影響性之研究-以台灣銀行業為例。大同大學事業經營研究所碩士論文。
- 余德成（1996）。品質管理人性面系統因素對工作績效之影響。國立中山大學企業管理研究所博士論文。
- 余慶華（2001）。消費金融從業人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工績效之相關研究-以高雄地區銀行為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 吳文輝（2000）。軟體工程師之金錢倫理觀對組織承諾與專業承諾之影響研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 吳定（1998）。組織發展：理論與技術。臺北：天一圖書。

- 吳秉恩 (1993)。組織行為學。台北：華泰書局。
- 吳俊彥 (2007)。人格特質、知識分享、組織創新氣候與企業技術創造力之研究。國立彰化師範大學商業教育學系博士論文。
- 吳靜吉、潘養源、丁興祥 (1990)。內外控取向與工作滿足及績效之關係。政治大學學報，41，62。
- 吳靜吉，廖素華 (1978)。明尼蘇達滿意問卷研究。政治大學學報，8，37-38。
- 吳鴻欽 (2002)。組織動能對組織成員變革意願之影響研究。朝陽科技大學企業管理研究所碩士論文。
- 呂正雄 (2007)。薄膜電晶體液晶面板工程師工作績效之研究。國立東華大學企業管理學系碩士論文。
- 呂孝倫 (2008)。人格特質、領導風格與工作滿足對組織承諾之影響—以大陸台資企業為例。大葉大學工業工程與科技管理學系碩士論文。
- 呂建政 (1994)。休閒教育的發展。台灣教育，523，18~20。
- 呂靜茹 (2007)。探討人格特質、心理契約對組織承諾之影響。大葉大學事業經營研究所碩士論文。
- 巫玉芳 (2003)。人格特質及 EQ 對於工作績效之分析。義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 李再長、李俊杰、曾雅芬 (2005)。大型企業組織生涯管理、個人生涯規劃、個人人格特質、工作滿意度之關聯研究。人力資源管理學報，5(1)：53-76。
- 李明書 (1995)。工作壓力及其管理策略之探討。勞工行政，74，22-28。
- 李家聖、陳益世 (1999)。高科技產業特性、工作壓力、工作滿意暨離職傾向之相關性研究：以新竹科學園區高科技廠商研發技術人員為例。人力資源學報，11，93-115。
- 李素馨 (1996)。都市女性休閒類型和休閒阻礙。戶外遊憩研究，10(1)：43~68。
- 李雯娣 (2000)。國小兒童性格特質之研究。屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 李元墩、鐘志明 (2000)。企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究-以台灣地區主要集團企業為例。長榮學報，4，2。
- 李明書 (1994)。工作壓力及其管理策略之探討，勞工行政，47，22-28。



- 貝內特，卡諾譯（1981/2005），陳政忠譯。政黨組織變革與組織定位調整之研究。行政暨政策學報，41，81-114。
- 沈聰益（2003）。人格五因素模式預測保險業務員銷售績效的效度-NEO-PI-R 量表之跨文化檢驗與人際特質架構之實證探討。國立交通大學經營管理研究所博士論文。
- 汪傳華（2005）。國軍衛勤部隊組織再造對官兵工作態度影響之研究。大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 周文祥（1996）。壓力的調適與管理。國民體育季刊，25（4），28-37。
- 周佳佑（2005）。工作壓力的認識與改善，T&D 飛訊，37，1—5。
- 周海娟（1980）。台灣地區居民休閒活動的選擇與類型—社會學的次級分析。私立東吳大學社會學研究所碩士論文。
- 周淑萍（1994）。銀行從業人員個人屬性、工作特性、工作壓力與工作滿足之關連性研究。國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
- 周惠莉（2003）。五大人格特質、性別角色與轉換型領導關聯性之研究。中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 宗亮東、張慶凱（1966）。教育輔導。台北：正中書局。
- 林木蘭（1996）。工作特性工作壓力與工作滿足之相關研究-以 C 公司為例。大同工學院事業經營學系碩士論文。
- 林志峰（2006）。主管領導型態、人格特質、組織承諾與工作績效關聯性之研究—以國防部軍備局生產製造中心生產工廠為例。南台科技大學高階主管企管碩士班碩士學位論文
- 林幸台（1986）。國民中學輔導人員工作壓力之調查研究。國立台灣教育學院輔導學報，9，205-238。
- 林東泰（1992）。休閒教育與其宣導策略之研究。台北：師大書苑。
- 林美羽（1997）。如何解除內心壓力。台北：地景。
- 林能白、丘宏昌（1999）。服務品質之研究—服務人員人格特質之影響分析與應用。管理學報，16（2）：175-200。
- 林清山（1985）。休閒活動的理論與實務。台北：輔仁大學出版社。
- 林欽榮（2000）。企業心理學。台北：揚智文化事業股份有限公司。
- 林瓊瀛，（2001）。解開組織變革的五個問號。會計月刊，7，16-19。

- 林溯明 (2006)。組織變革對員工工作績效之影響—以 A 科技公司為例。朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
- 邱信憲 (1994)。工作特性、人格特質型態、角色壓力與工作壓力、工作滿足、離職傾向之關係研究。國立中興大學企業管理研究所碩士論文。
- 邱彩琪 (2006)。企業導入 ERP 對會計人員工作壓力、工作滿足與工作績效之關聯性研究，大葉大學會計資訊學系碩士論文，2006 年。
- 侯望倫 (1984)。工作壓力的實證研究—組織氣候、角色特性、人格特質與壓力症狀的關係。政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 施惠文 (2004)。工作壓力、社會支持與工作績效之相關研究-以高雄市政府員工為例。中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 柯惠玲 (1989)。工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究。國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 洪英杰 (1997)。組織變革中領導型態與工作績效之研究以中華電信公司為例。中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文。
- 洪學鏘 (2007)。人格特質、工作壓力與工作績效關係之研究-以行政院所屬各單位中部辦公室員工為例。朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
- 胡瓊泰 (2000)。工作生活品質、組織承諾與組織公民行為之相關性研究—以高科技產業為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 修慧蘭 (1986)。台北市就業者的休閒狀況與休閒倫理觀。國立政治大學心理學研究所碩士論文。
- 孫進發 (2004)。員工對組織變革認知、轉業訓練、組織承諾與工作滿足關係之研究-以台糖公司為例。長榮大學經營管理研究所在職專班碩士論文。
- 唐莉佩 (1999)。勞基法實施後對壽險業務員工作滿足與工作績效影響之研究。逢甲大學保險系碩士論文。
- 徐聖智 (1997)。公車司機工作壓力量表之設計與測試-以大有巴士、福和客運為例。國立交通大學交通運輸研究所碩士論文。
- 徐慧君 (2003)。組織氣候、領導型態認知對員工工作滿足與工作績效影響之研究，中央大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。
- 徐聯恩 (1996)。完全變革架構。世界經理文摘，121，94-101。
- 張元昌 (2006)。組織變革、主管領導、激勵制度、工作壓力、工作滿足與工作倦怠之關聯性研究-以國泰人壽壽險從業人員為例。南華大學管理科學研究所碩士論文。

- 張火燦 (2004)。策略性人力資源管理。台北：揚智文化事業股份有限公司。
- 張春興 (1991)。張氏心理學辭典。台北：東華書局。
- 張常妙 (2002)。工作壓力、工作情緒、因應策略與心智模式相關之研究—以台南市稅捐稽徵處為例。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
- 張瑞芬 (1989)。特殊教育教師工作壓力及其因應方式之研究。國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。
- 張瑞春 (1997)。組織變革中組織氣候對工作投入、組織承諾及工作滿足影之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 張耀寬 (2006)。變革壓力、人格特質與人員工作態度關係之研究—以政治作戰學校改隸國防大學為例。世新大學行政管理學研究碩士論文。
- 張峯銘 (2002)。薪資制度、組織承諾與工作績效關係之研究—以鍋爐製造業為例研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班。
- 曹爾忠 (1983)。台灣地區基層警(隊)員工作壓力之調查研究。中央警官學校警政研究所碩士論文。
- 莊采華 (2006)。主管領導風格對工作壓力與離職傾向關係之研究—台灣地區保險業為例。大同大學事業經營學所碩士論文。
- 莊錦慧 (2008)。影響工作績效因素之探討—以台灣中油公司煉製操作人員為例。私立樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。
- 莊靜宜 (1999)。高科技產業與傳統產業從業人員工作壓力與工作滿足之比較研究。國立成功大學工業管理碩士。
- 許士軍 (1993)。管理學。台北：華泰書局。
- 許士軍 (1995)。管理學。臺北：東華印書館。
- 許士軍 (1997)。工作滿足個人特質與組織氣候—文獻探討及實證研究。政治大學學報，35。
- 許長田 (2002)。企業重整—經營新局活化策略。臺北：書泉。
- 許美華 (2008)。工作特性、工作滿足與組織氣候對工作壓力之影響研究—以大學行政人員為例。大葉大學工業工程與科技管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 許祐華 (2004)。薪酬制度、工作滿足與工作績效關係之比較。國立交通大學國際經貿學程碩士班碩士論文。

- 許展銓(2003)。**組織變革與績效之研究—以中國大陸國有企業民營化為例**。雲林科技大學企業管理系碩士論文。
- 許景貞(2004)。**工作滿足、組織承諾、工作績效與離職意圖關係之研究**，國立台灣科技大學企業管理系碩士論文。
- 許業群(2007)。**員工之組織變革認知與其專業承諾及工作滿意度關聯性之研究—以陸軍司令部為例**。中原大學企業管理研究所碩士論文。
- 許瑛玲(1994)。**女性公務人員休閒生活之研究—以某一事業單位女性職員為例**。私立東吳大學社會工作研究所碩士論文。
- 許瓊方(2004)。**員工教育訓練成效、工作滿足、組織承諾與工作績效之相關性研究**。立德管理學院國際企業管理研究所碩士論文。
- 連雅慧(2002)。**組織生涯發展、規劃與管理**。人力資源管理的十二堂課。台北：天下遠見。
- 郭小燕(2006)。**人格特質、工作壓力與離職傾向關係之研究—以財政部臺灣省北區國稅局為例**。中華大學科技管理研究所碩士論文。
- 郭芳君(2004)。**民營化組織變革環境下員工變革認知對工作滿足與組織承諾之影響研究—以中華電信為例**。大葉大學工業工程研究所碩士論文。
- 郭盈卿(2000)。**空服員之工作壓力、工作滿意、休閒滿意與工作倦怠之相關之研究**。國立中山大學人力資源管理研究所。
- 陳仁精(1998)。**健康體適能之相關概念與作法**。雲科大體育，創刊號，5，52-58。
- 陳志偉(1997)。**工作特性、工作壓力與組織承諾之相關研究—以中部地區企業員工為例**。私立東海大學工業工程研究所碩士論文。
- 陳怡雯(2003)。**女性經理人之角色衝突與工作滿足關係之研究—以台北市之銀行業為例**。大同大學事業經營研究所碩士論文。
- 陳金貴(1976)。**組織變革中員工抗拒改革的研究**。嘉新水泥文化基金會論文。
- 陳美玲(1997)。**從成人發展觀點探討嘉義地區成人休閒態度、休閒參與及其相關因素**。國立中正大學成人及繼續教育研究所碩士論文。
- 陳海鳴、余靜文(2000)。**企業文化發展與組織承諾的關聯性研究—被併購企業續留員工的觀點**。管理與系統，2，1，25-46。
- 陳國華(2007)。**工作壓力、組織承諾、工作滿足與對組織變革態度之間關係之研究—以亞洲華人地區非營利組織為例**。大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。

- 陳崇安（2003）。組織變革型態對組織學習與經營績效提升之探討。國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 陳淑珠（1992）。工作者生活壓力與心理健康之研究-以資訊電子業員工為例。國立台灣大學社會學研究所碩士論文。
- 陳惠美（2003）。資訊/電子業駐外行銷人員人格特質和工作績效之關係研究。大同大學事業經營研究所碩士在職專班碩士論文。
- 陳燕華（2005）。組織變革認知與組織公民行為對工作績效影響之研究-以空軍後勤維修部隊為例。南華大學管理科學研究所碩士論文。
- 傅國忠（2008）。工作特性、工作滿足與組織氣候對組織承諾之影響研究-以監視器產業為例。大葉大學工業工程與科技管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 彭剛力（1981）。人格特質、組織氣候與工作滿足關聯性之研究。國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 曾文亮（2008）。組織變革、組織承諾對員工工作績效影響之研究-以國軍兵器生產工廠 N 廠為例。樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。
- 游元漢（2008）。工作特性、工作滿足與組織氣候對工作壓力之影響研究-以大學教師為例。大葉大學工業工程與科技管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 黃天中、洪英正（1992）。心理學。台北：桂冠圖書股份有限公司。
- 黃芳謙（2003）。組織文化、組織承諾與組織變革態度之研究-以綜合高中為例。大葉大學工業關係學系碩士班碩士論文。
- 黃美婷（2004）。民營化組織變革環境下員工變革認知對工作滿足與組織承諾之影響研究-以漢翔公司為例。大葉大學工業工程研究所碩士論文。
- 黃英忠、曹國雄、黃同圳、張火燦、王秉鈞（1998）。人力資源管理。臺北：華泰書局。
- 黃煥榮（2000）。組織中玻璃天花板效應之研究-行政院部會機關女性升遷之實證分析。國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 黃嘉立（2006）。護理人員工作輪班對工作壓力與工作績效影響之研究。中臺科技大學醫護管理研究所。
- 黃榮真（1994）。智教養機構教保人員工作滿意、工作壓力及其因應方式之研究。國立彰化師範大學特殊教育研究所碩士論文。
- 黃馨儀（2008）。內部行銷、組織承諾與工作滿意對工作績效影響之研究-以都會區工作女性為例。大葉大學事業經營研究所碩士在職專班碩士論文。

- 楊國樞（1988）。**中國人的心理**。台北：桂冠圖書。
- 楊國樞、文崇一、吳聰賢、李亦園（1991）。**社會及行為科學研究方法（上、下冊）**。台北：東華書局。
- 葉健宗（2007）。**組織承諾對工作壓力與工作滿足間之干擾效應**。大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 葉申生（2006）。**人格特質、組織結構、工作轉換、工作滿足與組織承諾關係之研究--以自來水公司為例**。朝陽科技大學工業工程與管理系碩士論文。
- 廖國鋒、范焱、吳振昌（2002）。**預期組織變革不確定感對員工工作反應之實證研究**。*台大管理論叢*，13（1）：227~256。
- 廖曜生（1998）。**彈性工時制度、個人屬性與工作特性、工作滿足、工作績效之關係研究—以國內電子業為例**。國立成功大學企業管理研究所碩士論文。
- 趙聚文（2006）。**回任措施對員工外派回任後組織承諾的影響-以人格特質為干擾變數**。大同大學事業經營學所碩士論文。
- 齊德彰（2004）。**服務業內部行銷策略導向、工作滿足與工作績效之關係—臺灣國際觀光旅館為實證**。台北大學企業管理學系研究所博士論文。
- 齊若蘭（譯）（2002）。**從 A 到 A+的社會**。臺北市：遠流，（Jim Collins,2001）
- 劉玉惠（1991）。**工作壓力的實證研究-以台北市報社文字記者為例**。國立政治大學公共行政研究所碩士論文。
- 劉哲均（2007）。**激勵制度、家庭衝突、工作壓力與組織承諾之關係研究—以工作滿足為中介變項**。大葉大學工業工程與科技管理學系碩士論文。
- 蔡木霖（2002）。**公賣局獎酬結構改變對組織公平、組織承諾、工作滿足及績效的影響**。國立台北大學企業管理學系博士論文。
- 蔡依倫（2001）。**宗教醫院志工組織認同與組織承諾之研究-與非宗教醫院志工作比較**。國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
- 蔡佩君（2005）。**人格特質與框架效果對組織變革反應的影響**。國立中正大學企業管理研究所碩士論文。
- 蔡坤宏（2000）。**工作滿足與離職意圖關係之回顧：Meta 分析**。*輔仁管理評論*，6, 1, 21-36。
- 鄭淑禎（2003）。**組織文化對工作滿足、組織承諾與工作特性之影響—以多層次傳銷業為例**。大同大學事業經營研究所碩士論文。
- 盧盛忠（1997）。**組織行為學：理論與實務**。臺北：五南。

- 盧瑞陽 (1993)。組織行為：管理心理導向。台北：華泰書局。
- 蕭勝豪 (2007)。運動指導員工作壓力、人格特質對工作績效影響之研究—以美商健身俱樂部為例。大葉大學運動事業管理學系碩士論文。
- 賴彥如、黃同圳 (2007)。人力資源管理措施對情感性承諾之影響-轉換型領導知覺之調節效果探討。人力資源管理學報，7，2，93-111。
- 諾賓斯 (2001/2006)，李青芬、李雅婷、趙慕芬合譯。Stephen Robbins 著，組織行為學，台北：華泰文化事業股份有限公司。
- 繆敏志 (2001)。從組織文化相關量化研究評析競值架構。國立政治大學學報，8，3，157-195。
- 謝安田 (1989)。企業研究方法論。彰化：作者。
- 謝孟足 (2008)。影響工作績效因素之探討—以海軍志願役士官為例。樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。
- 鍾從定 (2001)。談判理論與實務：商管學院的談判教學。商管科技季刊，2(3)，233-258。
- 藍采風 (2000)。壓力與適應。台北：幼獅。
- 藍偉峰 (2003)。領導風格、組織文化、工作滿足與離職傾向之關係研究—以技職院校教師為研究對象。國立成功大學企業管理學系碩博士班碩士論文。
- 魏均翰 (2006)。跨國企業人員之人格特質、組織承諾及組織公民行為之研究—以自行車相關產業為例。大葉大學國際企業管理學系碩士論文。
- 顧忠平 (2005)。員工之組織變革認知與其組織承諾關聯性之研究-以國防部軍政體系幕僚機構為例。中原大學企業管理學系研究所碩士論文。
- 鐘燕宜 (1996)。學習型組織理論的意涵與批判(上、下)。人事管理，39，4-19。

## 二、英文部份：

- A Kumudha & Susan,A. (2008).Organization Career Management and Its Impact on Career Satisfaction:A Study in the Banking Sector.*The Icfai University Journal of Bank Management, August Vol. VII, No. 3, pp. 48-58.*
- Singh ,A. P & Sadhana ,S. (2009) .Effects of Stress and Work Culture On Job Satisfaction.*The Icfai University Journal of Organizational Behaviour April.*
- Adams, J. S. (1963) . Toward an understanding of inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology, 67, 422-436.*
- Allport, G.W. (1937) . *Pattern and growth in personality.* New York: Holt, Rinehart, & Winstonk.
- Atjinson,J.M., (1988) .*Copying with stress at work.*Wellinghorough:Thorsons Publishers Limited.
- Bammel, G., & Burrus-Bammel, L. L.(1992) . *Leisure and human behavior.*(2nded. ) Dubuque, IA: William C. Brown Publishers.
- Bampbell, J.(1990) . *Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology.* Chicago: Consulting Psychologists press.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983) . Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal, 26, 587-595*
- Barnett, W. P., & Carroll, G. R. (1987) . Competition and mutualism among early telephone companies. *Administrative Science Quarterly, 32: 400-421.*
- Becker, H. S. (1960) . Notes on the concept of commitment. *American Journal of Sociology, 66, 32-42.*
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978) . Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis,model, and literature review. *Personnel Psychology, 31, 665-699.*
- Beehr, T.A. (1995) . *Psychological Stress in the Workplace,* Routledge, London.
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harrison, P. A., Shaffer, M. A., & Luk, P. M. (2006) . Input-based and time-based models of international adjustment:Meta-analytic evidence and theoretical extensions. *Academy of Management Journal ,48 (2) ,257-281.*
- Black, J. S. & Gregersen, H.B, (1997) , Participative Decision-Making : An Integration of Multiple Dimensions, *Human Relations, .50,.7,859-878*
- Block, J. (1995) . A contraryan view of the five-factor approach to personality description. *Psychological Bulletin, 117, 187-215.*
- Blum, M.L. & Naylor, J. C. (1968) , *Industrial psychology: It's theoretical and foundations.* New York: Harper & Row .



- Borman, W.C. & Motowidlo, S.J. (1997), "Task performance and contextual performance: *The meaning for personnel selection research*," *Human Performance*, 10 (2), 99-109.
- Borman, W. C. & Motowidlo, S. J. (1993), "Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance," In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.). *Personnel selection in organizations*, 8, 71-98. San Francisco: Jossey-Bass.
- Brayfield, A.H. & Rothe H.F. (1951), An Index of Job Satisfaction, *Journal of Applied Psychology*, 35, October, pp.307-311.
- Brent, J. R. (1957), On the derivation of leisure activity types--A perceptual mapping approach. *Journal of leisure research*, 7, 128-140.
- Brief, A. P. & Motowidlo, S. J., (1986), Prosocial Organizational Behavior. *Academy of Management Review*, 11, 710-725
- Brouther, K. D. (2002). Institutional, cultural and transaction cost influences on entry mode choice and performance. *Journal of International Business Studies*, 33 (2),
- Cammann, C, Fichman, M., Jenkins, D., Klesh, J. (1979) . *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*, University of Michigan Ann Arbor, MI., unpublished manuscript.
- Campbell (1983) Patent Trends as a Technological Forecasting Tool, *World Patent Information*, 5 (3) ,.137-143.
- Campbell, Maryline E. (1987) . *The phenomenon of spreading in Fa Tieta: a language of New Caledonia*. M.A. thesis. University of Texas at Arlington. vii, 133
- Campbell, J. P. (1990) . Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M.D. Dunnette & L.M. Hough (Eds.) . *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1.2, 687-732. CA, Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Caplan, R. D., Cobb, S., French, J. P. R., Van, H. R. & Pinneau, S. R. (1975) .*Job demands and worker health: main effects and occupational differences*. Wasington: US department of health, education and welfare
- Carnall, C. A. (1990) , *Managing Change in Organization*, United Kingdom: Prentice Hall.
- Cattell, R. B. (1965) . *The Scientific Analysis of Personality*. Baltimore: Book. 216 citations
- Chatman, J. & O'Reilly, C.A. (1986) .Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 492-499.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001) . *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications.
- Cooper, C. L. & Marshall, J. (1975) . *The management of stress*. *Personnel review*, 4 (4) , as cited in Umstot.

- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976) . Occupational Source of Stree: A Review of Literature Relating to Cotnary Hearet Disease and Mental Health. *Journal of Occupation Psychology*, 49, 11-28.
- Cooper.W.C. McCaffrey & Sophorolipids D.G. (1995) . production by Candida bombicola using self cycling fermentation. *J. Ferment. Bioeng*, 79 (1) ,146-151.
- Costa P.T., and McCrae R.R. (1986) . Age, personality, and the Holtzman Inkblot Technique. *International Journal of Aging and Human Development*,23, 115-125,
- Costa, P. T., McCrae, R. R., & Dye, D. A. (1991) . Facts scales for agreeableness and conscientiousness: A revision of the NEO personality inventory. *Personality and Individual Differences*, 12, 887-898.
- Cranny, C. J., Smith, P. C., & Stone, E. F. (1992) . *Job satisfaction: How people feel about their jobs and how it affects their performance*. New York: Lexington
- Daft, R.L. (1992) . *Management*, Orlando: The Dryden Press.
- Daniel, M.C. & Timothy, A.J. (1996) . Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizaitonal entry. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 67 (3) , 294-311.
- Dattilo, D., & Murphy, W. (1991) . *Leisure education program planning: A systematic approach*. Pennsylvania: Venture Publications.
- Dessler (1980) , *Organizationand Management: Contingency Approach*, Englewood Geiff, NJ: Prentice-Hall.
- Dessler, (1992) , *Human resource management*. New Jersey :Prentice-Hall,3.
- Downey, B.J. (2005) , *Unity of command: Impacts of multiple supervisors in cross-functional working environments*,
- Dumazedier, J. (1974) . *Society of leisure*. Amsterdam: Elsevier.
- Dunn, J. (1994) . *Management of personnel: manpower management and organization behavior*. New York: McGraw-Hill Publications.
- Ettlie, J. E., & Reza, E. M. (1992) . Organizational Integration and Process Innovation. *Academy Management Journal*, 35 (4) , 795-827.
- Eysenck, H. J. (1992) . A reply to Costa and McCrae: P or A and C--therole oftheory. *Personality and Individual Differences*, 13 (8) , 867-868.
- Ferris,K.R., & Aranya, N.A. (1992) . Comparison of Two Organizational Commitment Scales, *Personnel Psychology*, 36,87-99.
- French , J. R. & Kahn, R. L. (1962) A Programmatic approach to studying the industrial environment and mental health . *Journal of Social Issue*, 18, 1-47.
- French, J., Roger, W., & Cobb, S. (1974) . *Adjustment asperson-environment fit*. In G. V. Koelho, G. V., *Hamburg, D. A. & J. E. Adams (Eds.)* . Coping and Adaptation. New York: Basic Books.
- Fromm, E. (1941) . *Escape from Freedom*. New York: Farrar & Rinehart.

- Gareth R. J. & Jennifer M. G. (2005). *Contemporary Management, 3e*. McGraw-Hill Education.
- Gatewood, R. D., & Field, H.S. (1998). *Human Resource Selection*, TX: The Dryden.
- Goldberg, L. R. (1998). An Alternative Description of Personality: The Big Five Factor. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59, 1216-1229.
- Guilford, J. P. & Smith, P. C. (1959). A system of color-preferences. *The American Journal of Psychology*, 73 (4), 487-502.
- Harold Andrew Patrick (2008). Psychological Contract and Employment Relationship. *The Icfai University Journal of Organizational Behavior*, October, 7 (4), 7-24.
- Harper, W. (1981). Freedom in the experience of leisure. *Leisure Science*, 8, 115-130.
- Herbiniak, L. G. & Alluto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 556-560.
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. N.Y.: Harper & Brother.
- Hui, C., & Lee, C. (2000). Moderating effects of organization-based self-esteem on organizational uncertainty: employee response relationships. *Journal of Management*, 26 (2), 215-232.
- Ivancevich, J., & Matteson, M. (1980). *Stress and work: A managerial perspective*. New York: Scott foresman.
- Jones, Michael D (2006). Which is better predictor of job performance: job satisfaction or life satisfaction. *Journal of Behavioral and Applied Management*, Sep 2006.
- Jamal, M. (1990). Relationship of Job Stress and Type-A Behavior to Employees, Job Satisfaction, Organization Commitment, Psychosomatic Health Problems and Turnover Motivation. *Journal of Human Relations*, 43 (8), 27-738.
- Jaw, B.-S., Wang, C. Y. P., & Chen, Y.-H. (2006). Knowledge flows and performance of multinational subsidiaries: the perspective of human capital. *Human Resource Management*, 17 (2) : 225-244.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance : Theory, research, and implications for managerial practice*. Thousand Oaks, Calif. : Sage Publications.
- Jones, J & Fletcher, B. (1996). Taking work home: A study of daily fluctuations in work dtressors, effects on moods and impacts on marital partner. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69, 89-107.
- Jones, M.D. (2006). Zinc( II ) Homogeneous and Heterogeneous Species and Their Application for the Ring-Opening Polymerisation of rac-Lactide. *European Journal of Inorganic Chemistry*, 2009 (5), 635-642.

- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964) . *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley
- Kahneman, D. and Tversky A. (1981) . The Framing of decision and the psychology of choice, *Science*, (211) , 453-458.
- Karasek, R. (1979) . Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Katz, D., & Kahn, R. (1996) . *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley.
- Katz, D., & Kahn, R.L. (1966) *The social psychology of organizations*, New York: Wiley.
- Keaveney, S. M. & Nelson, J.E.. (1993) . Coping with Organizational Role Stress: Intrinsic Motivational Orientation Perceived Role Benefits and Psychological Withdrawal. *Journal of the Academy of Marketing Science* 21: 113-24.
- Kraus, R. (1990) . *Recreation and leisure in modern society*. New York: Harper Collins Publishers.
- Kreitner. (1995) . R., & Kinicki, A., *Organizational Behavior (5th ed.)* , McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kristof, A. (1996) . Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49..
- Kushman, J. W. (1992) . *The role of teacher workplace commitment in school effectiveness: A study of urban elementary and middle schools* ( Elementary schools ) . DissertatiApplied Organizational Change in Industry: *Structural, Technological and Humanistic Approached, Handbook of Organisationsed."* James G. March (Skokie, III: Rand McNally, 1965) ,144-1168 .
- Leavitt, H. J. (1976) .“Applied Organization Change in industry”, In J. G
- Lee, C. (1985) . Increasing performance appraisal effectiveness: Matching tasktypes, appraisal process,and rater training. *Academy of Mangagement Review*,10 (2) ,322-331
- Lewin, k. (1947) , Frontier in Group Dynamics : Concept,Method,and Reality in Social Science , *Human Relations*, 1,5-41.
- Locke, E.A. (1973) . Satisfaction and dissatisfactor among white collar and blue collaremployee. *Journal of Applied Psychology*, 58, 66-76.
- Locke, E.A. (1976) . The case against legislating the quality of work life. *The Personnel Administrator*, 21 (4) , 19-21.
- Lo, Yen-Fen, (2004) , The perceived impact of organizational layoff on organizational morale: *Study of a Taiwanese company*, ProQuest Dissertations and Theses

- Luthans, F.H. (1982). *Organizational behavior*, New York : McGraw-Hill Book Co
- Mackinnon, A., Jorm, A. F., Jacomb, P. A., Korten, A. E. & Christensen H. (1996). Use of the transparent bipolar inventory to measure the Big-5 personality-factors in an epidemiological survey of the elderly, *Personality and Individual Differences*, 21, No.6,1051-1054.
- Macky, K., & Boxall, P. (2007). The relationship between 'high-performance work practices' and employee attitudes: an investigation of additive and interaction effects. *The International Journal of Human Resource Management*, 18 (4) : 537-567.
- March. (2006). *Handbook of Organization*, Chicago : Rand McNally, 6,144-167.
- Duffy, M.P. (2009). *A successful game plan How to build a high-performance team to solve business challenges*. Smart Business Houston January.
- Martin, T. & Schermerhorn, J. (1983). Work and nonwork influence on health. *Academy of Management Review*, 8 (4) , 650-659.
- McCrae, R. R., Costa, P. T., & Busch, C. M. (1986). Evaluating Comprehensiveness in Personality Systems: The California Q-set and the Five-Factor Model. *Journal of Personality*, 54, 430-446.
- McCrae, R. R., Costa, P. T., & Yik, M. S. M. (1996). *Universal aspects of Chinese personality structure*. In M. H. Bond (Ed.), *The handbook of Chinese psychology* Hong Kong: Oxford University Press.
- McCrae, R. R., Zonderman, A. B, Costa, P. T, Bond, M. H. & Paunonen, S.V. (1996). *Journal of Personality and Social Psychology*, 70,552-566.
- McGrath, J. (1976). *Stress and behavior in organization*. Chicago: Rand McNally.
- McGraw-Hill, Moorhead, G, & Griffin, R.W. (2001). *Organizational behavior (6th ed.)*. Boston, MA: Houghton Mifflin.
- McLean. (1974). *A conceptual formulation for research on stress*. In J.E. McGrath (ED). *Social and Psychological Factors in stress*. New York: Holt Rinehart & Winston.
- Meredith, D. & Anisya, S. T. & Rodger, B. S. (2002). Predicting expatriate job satisfaction: the role of firm internationalization. *Career Development International*, 7 (1), 24-36.
- Meyer Friedman, M.D. and Roseman, R.H. (1974). *Type A Behavior and your Heart*, 6, 55-57.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C.A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Michael, C.E. & Spector, P.E. (1982). Causes of Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 67 (1), 53-59.
- Montag, I., & Levin, J. (1994). The five factor model and psychopathology in non-clinical samples. *Personality and Individual Differences*, 17, 1-7.

- Moorhead, G. & Griffin, R. W. (2001). *Organizational behavior* (6th ed.). Boston, MA: Houghton Mifflin.
- Moorman, R. H. & Blakely, G. L. (1993). *Individualism-Collectivism as an Individual Difference Predictor of Organizational Citizenship Behavior*. Paper Presented at The Annual Meeting of The Academy of Management, Atlanta, CA.
- Morgan, R. M & Hunt, S. D. (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing." *Journal of Marketing*, 58, July, 20-38.
- Motowidlo, S. J., & Soetter, J. R. (1994). "Evidence that task performance should be Distinguished from contextual performance," *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organizational linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. San Diego, CA: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M. & Porter, L. W. (1979), The Measurement of Organizational Commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Michael D. Hartline & Tom De Witt. (2004). Individual differences among service employees, the conundrum of employee recruitment, selection and retention. *Journal Relationship Marketing*, 3, 2-3.
- Neulinger, J. (1981). *The psychology of leisure*. New York: Charles. C. Thomas.
- Norman, W. T. (1963). Toward an Adequate Taxonomy of Personality Attributes: Replicated Factor Structure in Peer Nomination Personality Ratings. *Journal of Abnormal & Social Psychology*, 66 (3), 574-583.
- Oreg, S. (2003). *Antecedents and consequences of resistance to organizational change*, ProQuest Dissertations and Theses.
- Organ, D. W., (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W., (1990). The motivational basis of organizational citizenship behavior, In B. M. Staw & L. L. Cummings (eds.), *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Ongori, H. & Agolla, J. E. (2008). *Occupational Stress in Organizations and Its Effects on Organizational Performance*. *Journal of Management Research*.
- Ouchi, W. G. (1977). The relationship between organizational structure and organizational control. *Administrative Science Quarterly*, 22, 95-113.
- Ouchi, W. G. (1979). A conceptual framework for the design of organizational control mechanisms. *Management Science*, 25, 833-848.
- Parker, S. R. (1996). *The future of work and leisure*. London: Mac Gibbon and Kee.
- Pearce, J. L. & Gregersen, H. B. (1991). Task Interdependence and Extrarole Behavior: A Test of the Mediating Effects of Felt Responsibility, *Journal of Applied Psychology*, 76, 838-844.

- Pearson, Q. (1998) . Job satisfaction, leisure satisfaction, and psychological health. *Career Development Quarterly*, 46 (4) , 416-426.
- Phares, E. J. (1986) . *Locus of Control in Personality*. Morristown, N.J.: General Learning Press.
- Phelan, A. (1990) . *An examination of teaching as practical political activity .virginia polytechnic institute and state university*. New York: Basic Books.
- Philip Cheng-Fei Tsai & Yu-Fang Yen & Liang-Chih Huang & Ing-Chung Huang (2007) .A study of motivating employee's learning commitment in the post-downsizing era : *job satisfaction perspective*.*Journal of world business* ,42,2.
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974) . Organizational commitment, jobsatisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*,59, 603-609.
- Quick,J.C.&Quick,J.D. (1984) .Organizational stress and preventive Management.*New York : McGraw-Hill*,1,1-14.
- Recardo, Ronald, J. (1991) , The What, Why and How of Change Management, *Manufacturing System*, 9 (5) , 52-58.
- Robbins, S. P. (2003) .*Organizational Behavior*, NY: Prentice Hall Inc., p72.
- Roseman, R.H.& Friedman, M.D. (1974),*Type A Behavior and your Heart*,5, 55-57.
- Rotter, J. (1954) . *Social learning and clinical psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Saucier, G. (1994) . Mini-markers: A brief version of Goldberg's unipolar Big-Five markers. *Journal of Personality Assessment*, 63 (3) , 506-516.
- Schermerhorn, J. R., (1989) . *Management for productivity (3rd Edition)* . New York: Wiley & Sons
- Schechter, D. S. (1985) .*Value and continuance commitment: A fieldtest of a dual conceptualization of organizational commitment*. Unpublished master's thesis.University of Maryland, College Park.
- Seley. H. (1956) .*The stress of life*.New York : McGraw-Hill.
- Siders, M-A., George, G. & Dharwadkar, R. (2001) . The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures. *Academy of Management Journal ; Jun 2001*, 44 (3) , 570-579, 10p
- Shaul Oreg, (2003) , Resistance to Change: Developing an Individual Differences Measure , *Journal of Applied Psychology* , 88 (4) , 680–693.
- Sheldon, M. E. (1971) . Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administration Science Quarterly*, 16 (2) , 110-142

- Siders, M. A., George, G. and Dharwadkar, R. (2001) , “The relationship of internal and external commitment foci to objective job performance measures, *Academy of Management Journal*, 44 (3) ,570-579.
- Smith, C. (1993) . The measurement properties of the role conflict and role ambiguity scales: A review and extension of the empirical research. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 37-48.
- Smith, P.C., Kendall, L.M. & Hulin, C.L. (1969) . *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago, IL: Rand-McNally.
- Smith, P.C., L.M. Kendall and C.L. Hulin. (1969) . *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago: Rand McNally.
- Allport, G.W., & Odbert, H.S. (1936) . Trait-names: *Social Psychology*, 67, 382-386.
- Steers, R. M. (1977) .Antecedents and outcomes of organizational commitment . *Administrative Science Quarterly*,22,46-56.
- Stein, F., & Cutler, S. K. (2002) . *Psychosocial Occupational Therapy: A Holistic Approach*. Albany, New York: Delmar.
- Stephen P. Robbins. (2001) , *Organization Behavior*.Selye, H. (1956) . The Stress of Life. NY: McGraw-Hill.
- Timothy. (1996) . "We all ate from the same soul." *Notes on Translation*, 10 (1) ,20-26.
- Tversky, A. & Kahneman, D. (1981) . The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, 211, 453 - 458
- Tyson, S. & Jackson, T. (1992) . *The Essence of Organizational behavior – The essence of management series*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Vassend, O., & Skrandal, A. (1995) . Factor analytic studies of the NEO Personality Inventory and the five-factor model: The problem of high structural complexity and conceptual indeterminacy. *Personality and Individual Differences*, 19, 135-147
- Vroom, V. H. (1996) , *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Watson, J. (1996) . *The impact of leisure attitude and motivation on the physical recreation/leisure participation time of college students*. Bostom: Houghton Mifflin.
- Webber, R. A., (1979) .Management: Basic Elements of Managing Organization, Homewood, I.L.: Richard D. Irwin Inc.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967) , *Manual of the Minnesota Satisfaction Questionnaire Minneapolis*, Minneapolis: University of Minnesota Industrial Relations Center.
- Weiss, D.J., R.V. Dawis, B.W. England, and L.H. Lofquist. (1967) , *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minneapolis Industrial Center, University of Minnesota



- Wexley , K., & Klimoski , R. (1984) . Performance appraisal : An update., *Research in personnel and human resources management* , 21 (17) , 268-269.
- Whyte, Jr., W.H. (1996) . *The organization man*. New York: Simon & Schuster.
- Widiger, T. A., & Trull, T. J. (1992) . Personality and psychopathology: An application of the five-factor model. *Journal of Personality*, 60, 363-393.
- Wiener, Y. (1988) . Form of value systems: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. *Academy of Management Review*,13, 534-537.
- Wiggins JS. (1996) . *The Five-Factor Model of Personality: Theoretical Perspectives*. New York: Guilford Press.
- Yong,K.S.,& Bond,M.H. (1990) .Exploring implicit personality theories with indigenous or imported constructs: *The Chinese case*. *Journal of Personality and Social Psychology*,58,1087-1095.

# 附錄一 本研究之專家問卷

## 工作績效關聯性之研究— 以台灣中油股份有限公司石化事業部為例

各位敬愛的石化業先進您好：

本研究主要為探討台灣中油股份有限公司石化事業部員工工作績效及其關連性因素「人格特質量表」、「組織變革量表」、「組織承諾量表」、「工作滿足量表」、「工作壓力量表」之研究。問卷編製的方式為參考國內外相關文獻，加以編修成為適合量測員工之「人格特質量表」、「組織變革量表」、「組織承諾量表」、「工作滿足量表」、「工作壓力量表」、「工作績效率表」，據此作為蒐集實證資料的工具。

問卷採Likert式五點量表計分，選項從「非常同意」至「非常不同意」等五個選項。茲將編製之題目臚列於下，並請您就每一小題對該層面之適用程度，勾選適當之意見。若有修正意見，也請您不吝指教，書寫於該題修正意見欄中，以作為本研究問卷修正之依據。謝謝您的協助與指導！

樹德科技大學經營管理研究所  
指導教授：廖冠傑博士  
研究生：顏清瑞  
中華民國九十七年九月

### 第一部分:人格特質

本研究問卷量表採用Saucier (1994) 之Mini-Marker問卷之開放性、嚴謹性、外向性、宜人性及神經質等五個構面來進行人格向度的衡量；同時參考林能白、丘宏昌(1999)譯自Saucier (1994)所發展出的40個形容人格特質的形容詞將之轉換為一個中文的問句，並將量表中為負相關的名詞予以剔除，並參考洪學鏘(2006)之問卷編製模式而編修出為合適研究之Likert 五點式自陳量表。

構面：開放性

題號	題意
1.	遇到問題時，我會依自己認知見解而與別人採取不同的反應。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
2.	我通常會把各方不同的觀念或與此事不相關的事物，重新組合，而產生新的事物與概念。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
3.	我喜歡探究背後深層的哲理的事務。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
4.	當接觸到新事物時，我通常能在短時間內掌握其重點，並試圖全面深入了解完全瞭解掌握。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
5.	我不喜歡把簡單、單純的事件複雜化。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
6.	我會去思考事件背後真正的涵義再採取行動。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
構面：嚴謹性	
題號	題意
7.	我能靈活妥善運用各種資源來達成交付我的任務。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
8.	除非相關配合條件有所阻礙，我經手的工作會在要求的期限甚至更早將其完成。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
9.	執行工作前，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
10.	我相信活在當下的理念，好好把握眼前，我不會考慮太多未來的情況。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
11.	對於別人所託付的事情，我通常不會考慮太多，樂意接受。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
12.	我經常會在處理事情之後發現仍有些缺漏需補強，工作才得順利。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
題號	題意
13.	我喜歡與他人閒聊，大家也樂於與我閒聊，相處中，場面很少出現冷場的局面。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
14.	我喜歡朋友，樂於參加各種不同風格的社交活動。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
15.	我喜歡參加各種不同冒險與挑戰，縱使可能有些後遺症，也甘之如飴。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
16.	為了完成工作，就算整晚熬夜，我仍會打起精神面對隔天的活動。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
17.	當面對新人或新環境時，我內心會感到有些不自在。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

18.	當獨處時，我處之泰然。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>宜人性</b>	
題號	題意
19.	聽到有關於發生在別人不幸的事時，我內心會感同身受。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
20.	衡諸全局，我會犧牲自己去成全他人。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
21.	我對於別人的無理取鬧，會原諒它而且事後不再計較。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
22.	與別人有不同意見，為大局著想我仍會儘量配合。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
23.	當遇到突發性的緊急狀況，我能力保冷靜、不慌亂處理事情。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
24.	心知自己理虧，我有時仍會採取辯解。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
25.	為了表達我自己的意見，我會不顧別人的感受，直截了當的陳述。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>神經性</b>	
題號	題意
26.	我有時會無厘頭的擔心，不好的事情不知何時可能會降臨在自己身上。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
27.	當別人對我示好時，我內心會加以揣測，他是否對我有企圖。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
28.	當別人以語言刺激時，我會覺得不悅。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
29.	我對於別人的成就，總會以他們運氣比較好來當藉口。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
30.	我的心情變化會因天氣或季節變化而改變。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
31.	我心情的浮動會受到外界人事務的影響。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
32.	我喜歡做我自己，不會在乎別人對我有何不同的看法。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

## 第二部分：組織變革

本研究問卷量表採用陳崇安（2003）、張元昌（2006）所編之量表並參考相關文獻根據本研究實務修正適合本研究使用。本研究將組織變革分為「文化變革」、「技術及結構變革」、「人員變革」與「工作再設計」等四個構面為基礎加以編修出為合適研究之Likert 五點式自陳量表。

### 構面：文化變革

題號	題意
1.	我覺得公司有採取措施，加強同仁團隊合作以促進同仁間和諧關係的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
2.	我覺得公司有採行措施，以爭取員工對公司的向心力和提昇信心。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
3.	我覺得公司有採行相關措施，以促進各單位溝通協調的能力。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
4.	我覺得公司有重視商品品質與作業期限。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
5.	我覺得公司有不斷持續地更新生產技術與設備以提昇績效的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
6.	我覺得公司有經常或適時地辦理教育訓練，以提昇全體員工工作技能與素質的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

### 構面：技術及結構變革

題號	題意
7.	我覺得公司有進行組織精簡，調整編制及職等組織結構性的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
8.	我覺得公司有推動辦公室電腦化的作業。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
9.	我感覺公司有利用新進的資訊系統，以改變原本舊有的作業方式以提昇營運績效的傾向。

	<input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
10.	我感覺公司有進行採行工作流程改善的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
11.	我覺得公司有進行人事凍結，採行人員遇缺不補，而以加班或外包方式來因應人力不足的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：人員變革</b>	
題號	題意
12.	我感覺我更有能力，可獨自去完成工作的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
13.	我覺得在公司所採行的相關措施下，讓我更容易了解自己的工作表現。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：工作再設計</b>	
題號	題意
14.	為了永續經營我覺得公司有需要運用更複雜的專業與技術的能力。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
15.	我感覺公司有採工作的劃分，採行細部化及多樣化的傾向。 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

### 第三部分：組織承諾

本研究問卷量表採用組織承諾量表依據李元墩、鐘志明所建構的組織承諾模式，將組織承諾分為「價值承諾」、「努力承諾」與「留職承諾」等三個構面為基礎加以編修出為合適研究之Likert 五點式自陳量表。

#### 構面：價值承諾

題號	題意
1.	我很慶幸欣慰可以就職在本公司（部、廠） <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
2.	我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
3.	在本公司（部、廠）服務，公司能讓我充分發揮自己的專長能力 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

4.	我願意付出額外的時間與努力，以達成公司的工作目標 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
5.	在本公司（部、廠）服務對於我個人的生涯發展與工作成就來說，具有重大意義 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
6.	我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、同事一致 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
7.	以我的專長，我所能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：努力承諾</b>	
題號	題意
8.	我覺得我有責任為本公司（、廠、所）的永續經營賣力地工作 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
9.	氣希望能待在本公司（處、廠所）繼續服務，我會接受公司所賦予給我的任何職務指派 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
10.	我願意盡我所能，克服工作上的困難，以達成工作目標 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
11.	為達成目標，我願意主動收集工作所需之相關資訊或學習相關的工作技能 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
12.	在本公司（處、廠所）努力工作，能讓我從工作中得到滿足與快樂 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：留職承諾</b>	
題號	題意
13.	我仍願意繼續留在本公司（部、廠）服務 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
14.	公司其他系統單位有更好的職缺，若對個人、公司都有助益，我當然可接受派遣 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
15.	繼續留在本公司（部、廠）服務，對我而言，我覺得是一件正確的事 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
16.	我很希望一直在本公司（部、廠）工作直到退休 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
17.	以公司目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司（部、廠）服務 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

#### 第四部分：工作滿足

本研究問卷量表採用Smith, Kendall & Hulin（1969）所發展之「工作描述指標」及蔡木霖（2002）之「公賣局獎酬結構改變對組織公平、組織承諾、工作滿足及績效的影響」所用的工作滿足量表為基礎加以修正編訂，並參考葉申生（2006）之問卷編製模式而編修出為合適研究之Likert 五點式自陳量表。

##### 構面：薪資

題號	題意
1.	目前公司所核發的薪資，在合理支出情形下，尚有餘錢可儲蓄 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
2.	目前公司所核發的薪酬，在合理支出情形下，足夠我使用 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
3.	目前公司所核發的薪資所得，相當穩定 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
4.	自認以我的工作能力，公司應核發給我更多的薪資所得 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
5.	公司目前核發給我的薪資，比較一般其他機構的薪資還低 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
6.	公司目前核發給我的薪資，與我對公司的貢獻兩者是公平的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____

##### 構面：工作

題號	題意
7.	我認為目前公司給我的工作指派是蠻有符合我的興趣 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
8.	目前公司給我的工作指派，讓我有成長的機會 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
9.	目前的工作指派是有創造性的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
10.	我目前的工作讓我有成就感 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____



	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
11.	我目前的工作內容對公司（部、廠）很有貢獻 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
12.	我能勝任目前的工作，並感覺工作愉快 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：升遷</b>	
題號	題意
13.	我目前工作的升遷機會還算通暢 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
14.	我目前的擔任工作的升遷制度會受其他因素干擾，是不公平的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
15.	我所服務部門的升遷制度是以個人對公司的績效表現來決定的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
16.	我所服務部門的升遷制度是以人情關係的深淺來決定 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：上司</b>	
題號	題意
17.	我的直屬上司期待人處事的原則是公正的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
18.	我的直屬上司具有良好的領導能力 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
19.	我的直屬上司會隨時關心部屬的工作與生活狀況 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
20.	我的直屬上司對部屬工作上的所遭遇困境，會常常主動伸出援手 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
21.	我的直屬上司雖能體諒下屬的困境，但有時仍有他不可控的範圍，需下屬勉力完成 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
22.	我的直屬上司能信任部屬的做事能力 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見_____
<b>構面：同事</b>	
題號	題意

號	
23.	當工作上有需要幫忙與協助之處，我的同事願意幫忙並協助我 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
24.	當我的生活遇到有困擾時，我的同事樂於協助我解決困難 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
25.	我的同事對我有鼓勵及激勵作用 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
26.	我所服務部門的同事們，大家都很好相處共事 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
27.	如果有適當機會，我的同事會樂於提拔我 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____

### 第五部分：工作壓力

本研究問卷量表採用Smith, Kendall & Hulin (1969) 所發展之「工作描述指標」及蔡木霖 (2002) 之「公賣局獎酬結構改變對組織公平、組織承諾、工作滿足及績效的影響」所用的工作滿足量表為基礎加以修正編訂，並參考洪學鏘 (2007) 之問卷編製模式而編修出為合適研究之Likert 五點式自陳量表。

構面：角色需求

題號	題意
1.	我從主管/同事那裡所接到的工作要求會有衝突或矛盾之情形發生 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
2.	公司同事對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則有所衝突 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
3.	我對工作的處理方式有些人不能完全接 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
4.	主管對我的工作品質或進度的要求，有時我會無法掌握而感到迷惑 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
5.	上司有時會要求我暫時放下手邊正進行的工作，先處理他認為較重要的事情 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
6.	我對於我的工作範圍和工作職責有時會感到模糊分不清楚 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____

構面：人際關係

參考劉玉惠 (1991) 引用吳麗秋並予以修改的研究題目。

題號	題意
7.	我的主管與我相處還算融洽、平順、自然 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
8.	主管對於我優良的工作表現會適時給我讚美、鼓勵與激勵 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
9.	我和同事對於工作的處理方式，有時會有意見不合的情形發生 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
10.	工作上，當我有困難或需要時，我相信同事都會幫助我解決 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
11.	在我所服務的部門，我覺得同事間對彼此的關懷還是不夠及時 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
12.	與公司同事間，有時會因個人利害關係導致心裡不舒服 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
13.	為了工作能及時圓滿的完成，主管經常會給我適時的協助幫忙 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
構面：激勵制度	
題號	題意
14.	我覺得公司（部、廠）的升遷機會不多 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
15.	我認為目前公司（部、廠）的施行的績效考核評定準則是不很公平的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
16.	我認為目前公司（部、廠）所施行的獎懲規則是不很合理的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
17.	我認為目前公司（部、廠）的績效考核評定過程不是很公開、公平、公正 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
18.	我覺得公司（部、廠）的決策過程，並未充分尊重員工個人意見的表達與陳述 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
構面：工作負荷	
題號	題意
19.	如果有適當機會，我會向主管爭取換個較輕鬆的工作

	<input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
20.	我經常需要不定時加班處理公務，否則無法如期完成工作 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
21.	主管賦予我的工作內容太多太雜，我無法專注於每項工作的處理與推動 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
22.	為了順利完成我的工作，我必須與其他部門洽商或聯絡 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
23.	為了推展許多主管所交待的非例行公務，此事常令我感到疲累、煩心 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
24.	我會擔心我所執行的業務會違反了目前的相關法令 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
25.	為了完成工作指派，我認為公司應沒有給我足夠的時間與機會去充實、培養專業上的知識技能 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
26.	主管所交付的工作指派，我有時覺得超越了我個人的能力範圍，以致於我無法順利完成所應負之任務 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
<b>構面：工作與家庭衝突</b>	
題號	題意
27.	下班回家後我有許多事要做，因此上班時我有時會覺得疲憊 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
28.	由於家庭的因素，上班時我有時無法專注工作 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
29.	我上班的工作情緒會受到家庭因素的影響 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
30.	我與家人的和諧關係會受到工作情緒的影響 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
31.	我的工作型態會影響到與家人的相處時間 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____

## 第六部分：工作績效

本研究將工作績效分為「任務績效」與「脈絡績效」等二個構面為基礎加以編修出為合適研究之Likert 五點式自陳量表。本研究問卷量表任務績效部分採用余德成（1996）所編之量表；本研究問卷量表脈絡績效量表部分採用Motowidlo & Van Scotter（1994）所發展的量表。總表參考張峯銘（2002）所編之量表並參考相關文獻根據本研究實務修正為適合本研究後使用。

### 構面：任務績效

題號	題意
1.	我總是依照公司所訂定的標準作業程序去完成所交付給我的工作 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
2.	工作中，我對於公司所決定的標準作業程序相當熟練了解 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
3.	對於所負責的工作，我會事先計劃並安排其進度 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
4.	我經常必須完成一些管理部門或上司所交付的額外工作 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
5.	工作進行中，我會事先考慮到安全與衛生的問題 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
6.	工作中，我會經常保持環境的5S：整齊、整頓、清潔、清掃、教養 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
7.	工作中我會隨時整理手邊的工具或文件，並即時物歸原位 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
8.	一般而言，我對工作的處理是很快的 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____

### 構面：脈絡績效

題號	題意
9.	當我的直屬主管不在場時，我仍然依照他的指示去處理工作 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
10.	在我所屬的工作團體內，我很樂意跟同事合作去完成任務 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____ <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____
11.	工作中遇到障礙時，我仍然堅持設法克服困難，以完成所交付的任務 <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 _____

	<input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
12.	<p>工作中，我會維護適當個人尊嚴與適時的忍讓態度</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
13.	<p>我不會計較主管所交付之額外任務，且會主動去承擔</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
14.	<p>我會遵守公司所規定的程序去完成工作，並避免越權行事</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
15.	<p>我會期待主管能指派一個具有挑戰性工作讓我承擔</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
16.	<p>縱使是與自己無關的任務，我仍會主動去幫助同事直到完成之</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
17.	<p>對於那些重大的事務，我會特別提高警覺，花更多注意力，以防萬一</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
18.	<p>我總是會遵照主管的決定處理業務</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
19.	<p>工作中，我會顧及到倫理，以免影響組織氣候</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
20.	<p>當同事碰到困難問題待解決時，我會適時給予支持與鼓勵</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
21.	<p>工作上遇有困難時，我總是會主動挺身並與同事共同解決</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
22.	<p>在工作場所，我會自我克制自己的情緒並依公司的規章遵守紀律</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
23.	<p>對一個困難的工作指派，我會熱心且克服困難地著手處理，使工作順利進行</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見
24.	<p>雖然是我份外的工作，我仍會主動承擔，去幫助別人或爭取團體績效</p> <input type="checkbox"/> 本題適用 <input type="checkbox"/> 修正意見 <input type="checkbox"/> 本題不適用 <input type="checkbox"/> 修正意見

## 附錄二 專家效度徵詢對象

職稱	姓名
樹德科技大學管理研究所所長	郭常銘
樹德科技大學管理研究所助理教授	李世煌
高雄市政府勞工局局長	吳清賓
高雄市政府勞工局副局長	謝琍琍
台灣中油股份有限公司石化事業部執行長	黃登祥
台灣中油股份有限公司石化事業部副執行長	段啟洸
台灣中油股份有限公司石化事業部副執行長	黃順發

## 附錄三 專家諮詢後結果

### 第一部分:人格特質

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	構面：開放性		
1	遇到問題時，我通常會依自己認知見解而與別人採取不同的反應。	修改題意	1. 遇到問題時，我會有和他人不同的反應或見解。
2	我通常會把各方不同的觀念或與此事不相關的事物，重新組合，而產生新的事物與概念。	刪除	
3	我平常喜歡探究背後深層的哲理的事務。	修改題意	2. 我喜歡探究富涵哲理的事務。
4	當接觸到新事物時，我通常能在短時間內掌握其重點，並試圖全面深入了解完全瞭解掌握。	刪除	
5	我平時不喜歡把簡單、單純的事件複雜化。	修改題意	3. 我不喜歡把很多事情複雜化。
6	我通常會去思考事件背後真正的涵義再採取行動。	修改題意	4. 我會去思考事件背後的意義。
	構面：嚴謹性		
題號	初編題意	專家諮詢意見	
7	我能靈活妥善運用各種資源來達成交付我的任務。	修改題意	5 我能靈活妥善運用各種資源來達成任務
8	除非相關配合條件有所阻碍，我經手的工作會在要求的期限甚至更早將其完成。	修改題意	6 除非配合條件有問題，我手邊的工作會在要求的期限甚至更早完成。
9	執行工作前，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟。	修改題意	7 對於工作，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟。
10	我相信活在當下的理念，對於未來我不會想太多	修改題意	8 我相信活在當下的理念，好好把握眼前，我不會考慮太多未來的情況。
11	對於別人所託付的事情，我通常不會考慮太多，樂意接受。	刪除	
12	我經常會在處理事情之後發現仍有些缺漏需補強，工作才得順利。	修改題意	9 我經常會在處理事情之後發現有些缺漏。
	構面：外向性		
13	我喜歡與他人閒聊，大家也樂於與我閒聊，相處中，場面很少出現冷場的局面。	刪除	
14	我喜歡朋友，樂於參加各種不同風格的社交活動。	刪除	
15	我喜歡參加各種不同冒險與挑戰，縱使可能有些後遺症，也甘之如飴。	刪除	



題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
16	為了完成工作，就算整晚熬夜，我仍會打起精神面對隔天的活動。	刪除	
17	當面對新人或新環境時，我內心會感到有些不自在。	刪除	
18	當獨處時，我處之泰然。	刪除	
	構面：宜人性		
20	聽到有關於發生在別人不幸的事時，我內心會感同身受。	刪除	
21	衡諸全局，我會犧牲自己去成全他人。	刪除	
22	我對於別人的無理取鬧，會原諒它而且事後不再計較。	刪除	
23	與別人有不同意見，為大局著想我仍會儘量配合。	修改題意	10. 與別人有不同意見，我仍會儘量配合。
24	當遇到突發性的緊急狀況，我能力保冷靜、不慌亂處理事情。	修改題意	11. 當遇到突發緊急的狀況，我仍能保持冷靜。
25	心知自己理虧，我有時仍會採取辯解。	修改題意	12. 就算自己理虧，我有時也會試圖辯解。
26	為了表達我自己的意見，我會不顧別人的感受，直截了當的陳述。	刪除	
	構面：神經性		
27	我有時會無厘頭的擔心，不好的事情不知何時可能會降臨在自己身上。	刪除	
28	當別人對我示好時，我內心會加以揣測，他是否對我有企圖。	刪除	
	當別人以語言刺激時，我會覺得不悅。	刪除	
29	我對於別人的成就，總會以他們運氣比較好來當藉口。	刪除	
30	我的心情變化會因天氣或季節變化而改變。	刪除	
31	我心情的浮動會受到外界人事務的影響。	刪除	
32	我喜歡做我自己，不會在乎別人對我有何不同的看法。	刪除	

## 第二部分：組織變革

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	構面：文化變革		
1.	我覺得公司有採取措施，加強同仁團隊合作以促進同仁間和諧關係的傾向。	刪除	
2.	我覺得公司有採行措施，以爭取員工對公司的向心力和提昇信心。	修改題意	1.我感覺公司有爭取員工對公司向心力和信心的傾向。
3.	我覺得公司有採行相關措施，以促進各單位溝通協調的能力。	修改題意	2.我感覺公司有促進各單位溝通協調能力的傾向。
4.	我覺得公司有重視商品品質與作業期限。	修改題意	3.我感覺公司有重視商品品質與作業期限的傾向。
5.	我覺得公司有不斷持續地更新生產技術與設備以提昇績效的傾向。	刪除	
6.	我覺得公司有經常或適時地辦理教育訓練，以提昇全體員工工作技能與素質的傾向。	刪除	
	構面：技術及結構變革		
7.	我覺得公司有進行組織精簡，調整編制及職等組織結構性的傾向。	刪除	
8.	我覺得公司有推動辦公室電腦化的作業。	修改題意	4.我感覺公司有推動辦公室電腦化作業的傾向。
9.	我感覺公司有利用新進的資訊系統，以改變原本舊有的作業方式以提昇營運績效的傾向。	刪除	
10.	我感覺公司有進行採行工作流程改善的傾向。	刪除	
11.	我覺得公司有進行人事凍結，採行人員遇缺不補，而以加班或外包方式來因應人力不足的傾向。	刪除	
	構面：人員變革		
12.	我感覺我更有能力，可獨自去完成工作的傾向。	刪除	
13.	我覺得在公司所採行的相關措施下，讓我更容易了解自己的工作表現。	修改題意	5.我感覺我更容易了解自己工作表現的傾向。
	構面：工作再設計		
14.	為了永續經營我覺得公司有需要運用更複雜的專業與技術的能力。	修改題意	6.為了永續經營我覺得公司有需要運用更複雜的專業與技術的能力。
15.	我感覺公司有採工作的劃分，採行細部化及多樣化的傾向。	修改題意	7.我感覺公司有需要運用更複雜能力的傾向。

### 第三部分：組織承諾

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	構面：價值承諾		
1.	我很慶幸欣慰可以就職在本公司（部、廠）。	修改題意	1.我很慶幸可以在本公司（部、廠）
2.	我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮。		2.我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮
3.	在本公司（部、廠）服務，公司能讓我充分發揮自己的專長能力。	刪除	
4.	我願意付出額外的時間與努力，以達成公司的工作目標	修改題意	3.我願意付出額外的努力，以達成工作目標
5.	在本公司（部、廠）服務對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要。	刪除	
6.	我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、同事一致。		4.我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、同事一致
7.	以我的專長，我所能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所。	修改題意	5.在我可能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所
	構面：努力承諾		
8.	我覺得我有責任為本公司（、廠、所）的永續經營賣力地工作。	修改題意	6.我覺得我有責任為本公司（部、廠、所）賣力工作
9.	氣望能待在本公司（處、廠所）繼續服務，我會接受公司所賦予給我的任何職務指派	刪除	
10.	我願意盡我所能，克服工作上的困難，以達成工作目標。	修改題意	7.我願意盡我所能，克服工作上的困難
11.	為達成目標，我願意主動收集工作所需之相關資訊或學習相關的工作技能。	修改題意	8.我願意主動收集工作所需之資訊或學習相關的工作技能
12.	在本公司（處、廠所）努力工作，能讓我從工作中得到滿足與快樂。	刪除	
	構面：留職承諾		
13.	我仍願意繼續留在本公司（部、廠）服務		9.我仍願意繼續留在本公司（部、廠）服務
14.	公司其他系統單位有更好的職缺，若對個人、公司都有助益，我當然可接受派遣。	修改題意	10.公司其他系統單位有更好的機會，若對個人、公司都有助益，我當然可接受
15.	繼續留在本公司（部、廠）服務，對我而言，我覺得是一件正確的事。	修改題意	11.繼續留在本公司（部、廠）服務，是一件正確的事
16.	我很希望一直在本公司（部、廠）工作直		12.我很希望一直在本

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	到退休。		公司（部、廠）工作直到退休
17	以公司目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司（部、廠）服務。	修改題意	13.就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司（部、廠）工作

#### 第四部分：工作滿足

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	構面：薪資		
1.	目前公司所核發的薪資，在合理支出情形下，尚有餘錢可儲蓄。	修改題意	1.我目前所領的薪資，在合理的支出情形下，有餘錢可儲蓄
2.	目前公司所核發的薪酬，在合理支出情形下，足夠我使用。	修改題意	2.我目前所得到的薪酬，在合理支出情形下可使我有足夠的錢使用。
3.	目前公司所核發的薪資所得，相當穩定。	修改題意	3.我目前所領的薪資所得相當穩定。
4.	自認以我的工作能力，公司應核發給我更多的薪資所得。	刪除	
5.	公司目前核發給我的薪資，比較一般其他機構的薪資還低。	刪除	
	構面：工作		
題號	題意		
6.	公司目前核發給我的薪資，與我對公司的貢獻兩者是公平的。	刪除	
7.	我認為目前公司給我的工作指派是蠻有符合我的興趣。	刪除	
8.	目前公司給我的工作指派，讓我有成長的機會。	刪除	
9.	我目前的工作讓我有成就感。		4.我目前的工作讓我有成就感
10.	我目前的工作內容對公司（部、廠）很有貢獻。		5.我目前的工作內容對公司（部、廠）很有貢獻
11.	我能勝任目前的工作，並感覺工作愉快。	修改題意	6.我對目前的工作能勝任愉快
12.	我目前的工作內容對公司（部、廠）很有貢獻。	刪除	
	構面：升遷		
題號	題意		
13.	我目前工作的升遷機會還算通暢。	刪除	
14.	我目前的擔任工作的升遷制度會受其他因素干擾，是不公平的。	刪除	
15.	我所服務部門的升遷制度是以個人對公司的績效表現來決定的。	刪除	

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
16	我所服務部門的升遷制度是以人情關係的深淺來決定。	刪除	
構面：上司			
題號	題意		
17	我的直屬上司待人處事的原則是公正的。	刪除	
18	我的直屬上司具有良好的領導能力。	修改題意	7.我的直屬上司領導能力不錯
19	我的直屬上司會隨時關心部屬的工作與生活狀況。	刪除	
20	我的直屬上司對部屬工作上的所遭遇困境，會常常主動伸出援手。	修改題意	8.我的直屬上司對部屬工作上的困境常常伸出援手
21	我的直屬上司雖能體諒下屬的困境，但有時仍有他不可控的範圍，需下屬勉力完成	修改題意	9.我的直屬上司雖能體諒下屬的困難，但有時仍有他不可控的範圍需，下屬勉力完成-
22	我的直屬上司能信任部屬的做事能力。		10.我的直屬上司能信任部屬的做事能力
構面：同事			
題號	題意		
23	當工作上有需要幫忙與協助之處，我的同事願意幫忙並協助我。	修改題意	11.當工作上有需要幫忙之處，我的同事願意幫忙我
24	當我的生活遇到有困擾時，我的同事樂於協助我解決困難。	刪除	
25	我的同事對我有鼓勵及激勵作用。	修改題意	12我的同事對我有鼓勵作用
26	我所服務部門的同事們，大家都很好相處共事。	刪除	
27	如果有適當機會，我的同事會樂於提拔我。	刪除	

## 第五部分：工作壓力

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	構面：角色需求		
1.	我從主管/同事那裡所接到的工作要求會有衝突或矛盾之情形發生。	刪除	
2.	公司同事對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則。	修改題意	1.別人對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則衝突。
3.	我對工作的處理方式有些人不能完全接受	修改題意	2.我的做事方式有些人不能完全接受。
4.	主管對我的工作品質或進度的要求，有時我會無法掌握而感到迷惑。	刪除	
5.	上司有時會要求我暫時放下手邊正進行的工作，先處理他認為較重要的事情。	刪除	
	構面：人際關係		
6.	我對於我的工作範圍和合作職責有時會感到模糊分不清楚。	刪除	
7.	我的主管與我相處還算融洽、平順、自然。	刪除	
8.	主管對於我優良的工作表現會適時給我讚美、鼓勵與激勵。	刪除	
9.	我和同事對於工作的處理方式，有時會有意見不合的情形發生。	修改題意	3.我和工作的同事，有時會有意見不合的情形發生
10.	工作上，當我有困難或需要時，我相信同事都會幫助我解決。	修改題意	4.當我有需要時，我相信同事都會幫助我
11.	在我所服務的部門，我覺得同事間對彼此的關懷還是不夠及時。	刪除	
12.	與公司同事間，有時會因個人利害關係導致心裡不舒服。	修改題意	5.有時同事間會因個人利害而心裡不舒服
	構面：激勵制度		
13.	我覺得公司（部、廠）的升遷機會不多。	修改題意	6.我覺得公司（部、廠）中晉升的機會不多
14.	我認為目前公司（部、廠）的施行的績效考核評定準則是不很公平的。	刪除	
15.	我認為目前公司（部、廠）所施行的獎懲規則是不很合理的。	刪除	
16.	我認為目前公司（部、廠）的績效考核評定過程不是很公開、公平、公正。	刪除	
17.	我覺得公司（部、廠）的決策過程，並未充分尊重員工個人意見的表達與陳述。	刪除	
	構面：工作負荷		

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
18	如果有適當機會，我會向主管爭取換個較輕鬆的工作。	刪除	
19	我經常需要不定時加班處理公務，否則無法如期完成工作。	刪除	
20	主管賦予我的工作內容太多太雜，我無法專注於每項工作的處理與推動。	刪除	
21	為了順利完成我的工作，我必須與其他部門洽商或聯絡。	刪除	
22	為了推展許多主管所交待的非例行公務，此事常令我感到疲累、煩心。	刪除	
23	我會擔心我所執行的業務會違反了目前的相關法令。	刪除	
24	為了完成工作指派，我認為公司應沒有給我足夠的時間與機會去充實、培養專業上的知識技能。	刪除	
25	主管所交付的工作指派，我有時覺得超越了我個人的能力範圍，以致於我無法順利完成所應負之任務。	刪除	
構面：工作與家庭衝突			
題號	題意		
26	下班回家後我有許多事要做，因此上班時我有時會覺得疲憊。	刪除	
27	由於家庭的因素，上班時我有時無法專注工作。	刪除	
28	我上班的工作情緒會受到家庭因素的影響。	刪除	
29	我與家人的和諧關係會受到工作情緒的影響。	刪除	
30	我的工作型態會影響到與家人的相處時間。	修改題意	7.我的工作會影響到與家人的相處時間



## 第六部分：工作績效

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
	構面：任務績效		
1.	我總是依照公司所訂定的標準作業程序去完成所交付給我的工作。	修改題意	1.我總是依照標準作業程序完成工作
2.	工作中，我對於公司所決定的標準作業程序相當熟練了解。	修改題意	2.我對工作中標準作業程序相當熟練
3.	對於所負責的工作，我會事先計劃並安排其進度。	修改題意	3.我會計劃與安排所負責的工作進度
4.	我經常必須完成一些管理部門或上司所交付的額外工作。	刪除	
5.	工作進行中，我會事先考慮到安全與衛生的問題。	修改題意	4.我在工作中會注意到安全與衛生的問題
6.	工作中，我會經常保持環境的5S：整齊、整頓、清潔、清掃、教養。	修改題意	5.我經常保持工作現場的整齊清潔
7.	工作中我會隨時整理手邊的工具或文件，並即時物歸原位。	修改題意	6.我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處
8.	一般而言，我對工作的處理是很快的。	修改題意	7.一般而言，我的平均工作速度很快
	構面：脈絡績效		
9.	當我的直屬主管不在場時,我仍然依照他的指示去處理工作。	修改題意	8.當主管人員不在場,我仍然照他的指示工作
10.	在我所屬的工作團體內，我很樂意跟同事合作去完成任務。	修改題意	9.我在工作團體內，樂意跟同事合作
11.	工作中遇到障礙時，我仍然堅持設法克服困難，以完成所交付的任務。	修改題意	10.當我遇到工作上的障礙時，仍然堅持設法克服，以完成任務
12.	工作中，我會維護適當個人尊嚴與適時的忍讓態度。	刪除	
13.	我會接下主管所指定工作，但並不主動去爭取。	修改題意	11.我會接下指定工作，但非主動爭取
14.	我會遵守公司所規定的程序去完成工作，並避免越權行事。	修改題意	12.我遵守適當程序完成工作，並避免越權行事
15.	我會期待主管能指派一個具有挑戰性工作讓我承擔。	刪除	
16.	縱使是與自己無關的任務，我仍會主動去幫助同事直到完成之。	刪除	
17.	對於那些重大的事務，我會特別提高警覺，花更多注意力，以防萬一。	修改題意	13.對於那些重大的事務，我會特別提高注意力，以防萬
18.	我總是會遵照主管的決定處理業務。	修改題意	14.我總是會遵照主管的決定處理業務

題號	初編題意	專家諮詢意見	修改後結果
19.	工作中，我會顧及到倫理，以免影響組織氣候。	修改題意	15.我在工作中會顧及到倫理-
20.	當同事碰到困難問題待解決時，我會適時給予支持與鼓勵。	修改題意	16.當同事碰到困難問題待解決時，我會適時給予支持與鼓勵
21.	工作上遇有困難時，我總是會主動挺身並與同事共同解決。	刪除	
22.	在工作場所，我會自我克制自己的情緒並依公司的規章遵守紀律。	刪除	
23.	對一個困難的工作指派，我會熱心且克服困難地著手處理，使工作順利進行。	修改題意	17.對一個困難的工作指派，我會熱心地著手處理
24.	雖然是我份外的工作，我仍會主動承擔，去幫助別人或爭取團體績效。	修改題意	18.我會主動擔負額外的工作量，去幫助別人或爭取團體績效

## 附錄四 預測問卷

### 影響員工工作績效因素之研究

#### —以台灣中油股份有限公司石化事業部為例

各位石化業先進您好：

這是一份針對”影響員工工作績效因素之研究—以台灣中油公司石化事業部為例”的學術性相關研究問卷。研究目的主要探討影響員工工作績效，其關連性因素「人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效」間之影響情形。請依您對各描述句的認同程度，詳實填答下列所有的問題，您所填答的資料僅作為綜合分析，供學術研究之用，絕無對外公開將會保密處理，敬請放心。

感謝您的詳實填答，謹致最虔誠敬意與謝意！

樹德科技大學經營管理研究所

指導教授：廖冠傑博士

研究生：顏清瑞 敬上

### 第一部分：人格特質

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

- |   | 非<br>常<br>同<br>意         | 無<br>意<br>見              | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|   | 5                        | 4                        | 3                        | 2 1                      |
| 1.遇到問題時，我會有和他人不同的反應或見解-----               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.我喜歡探究富涵哲理的事務-----                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.我不喜歡把很多事情複雜化-----                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.我會去思考事件背後的意義-----                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.我能靈活妥善運用各種資源來達成任務-----                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.除非配合條件有問題，我手邊的工作會在要求的期限甚至<br>更早完成。----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7.對於工作，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟-----            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.我相信活在當下的理念，對於未來我不會想太多-----              | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.我經常會在處理事情之後發現有些缺漏-----                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10.與別人有不同意見，我仍會儘量配合-----                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.當遇到突發緊急的狀況，我仍能保持冷靜-----                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12.就算自己理虧，我有時也會試圖辯解-----                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 第二部分：組織變革

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

- |                                | 非<br>常<br>同<br>意         | 無<br>意<br>見              | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|--------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                | 5                        | 4                        | 3                        | 2 1                      |
| 1. 我感覺公司有爭取員工對公司向心力和信心的傾向----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我感覺公司有促進各單位溝通協調能力的傾向-----   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我感覺公司有重視商品品質與作業期限的傾向-----   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我感覺公司有推動辦公室電腦化作業的傾向-----    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我感覺我更容易了解自己工作表現的傾向-----     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我感覺公司有需要運用更複雜能力的傾向-----     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 第三部分：組織承諾

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

- |  | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 無<br>意<br>見              | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
| 1. 我很慶幸可以在本公司（部、廠）-----                        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮-----                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我願意付出額外的努力，以達成工作目標-----                     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、<br>同事一致-----      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 在我可能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個<br>相當理想的工作場所----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我覺得我有責任為本公司（部、廠、所）賣力工作-----                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我願意盡我所能，克服工作上的困難-----                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我願意主動收集工作所需之資訊或學習工作技能-----                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我仍願意留在本公司（部、廠）服務-----                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 公司其他系統單位有更好的機會，有時對個人、公司都有<br>助益，當然可接受----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我覺得繼續留在本公司（部、廠）服務，是一件正確的事-----             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我很希望在本公司（部、廠）一直工作到退休-----                  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. 就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司<br>（部、廠）工作-----     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 第四部分：工作滿足

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

- |                                   | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 無<br>意<br>見              | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                   | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
| 1. 我目前所領的薪資，在合理的支出情形下，有餘錢可儲蓄----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

非常同意 5  
 同意 4  
 無意見 3  
 不同意 2  
 非常不同意 1

2. 我目前所得到的薪酬，在合理支出情形下可使我有足夠的錢使用 -----
3. 我目前所領的薪資所得相當穩定 -----
4. 我目前的工作讓我有成就感 -----
5. 我目前的工作內容對（部、廠）很有貢獻 -----
6. 我對目前的工作能勝任愉快 -----
7. 我的直屬上司領導能力不錯 -----
8. 我的直屬上司對部屬工作上的困境常常伸出援手 -----
9. 我的直屬上司雖能體諒下屬的困難，但有時仍有他不可控的範圍需下屬勉力完成 -----
10. 我的直屬上司能信任部屬難 -----
11. 當工作上有需要幫忙之處，我的同事願意幫忙我 -----
12. 我的同事對我有鼓勵作用 -----

**第五部分：工作壓力**

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在打「✓」。

非常同意 5  
 同意 4  
 無意見 3  
 不同意 2  
 非常不同意 1

1. 別人對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則衝突 -
2. 我的做事方式有些人不能完全接受 -----
3. 我和工作的同事，有時會有意見不合的情形發生 -----
4. 當我有需要時，我相信同事都會幫助我 -----
5. 有時同事間會因個人利害而心裡不舒服 -----
6. 我覺得公司（部、廠）中晉升的機會不多 -----
7. 我的工作會影響到與家人的相處時間 -----

**第六部分：工作績效**

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

	非 常 同 意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
1. 我總是依照標準作業程序完成工作-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我對工作中標準作業程序相當熟練-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我會計畫與安排自己所負責的工作進度-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我在工作中會注意到安全與衛生的問題-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我經常保持工作現場的整齊清潔-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 一般而言，我的平均工作速度很快-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 當主管人員不在場,我仍然照他的指示工作-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我在工作團體內，樂意跟同事合作-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.當我遇到工作上的障礙時，仍然堅持設法克服，以完成任務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我會接下指定工作，但非主動爭取-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我遵守適當程序完成工作，並避免越權行事-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.對於那些重大的事務，我會特別提高注意力，以防萬一----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.我總是會遵照主管的決定處理業務-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.我在工作中會顧及到倫理-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.當同事碰到問題時，我會給予支持與鼓勵-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.對一個困難的工作指派，我會熱心地著手處理-----	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.我會主動擔負額外的工作量，去幫助別人或爭取團體績效--	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**第七部分：基本資料**

請您在適當的□中打「✓」。

- 1、年 齡：1. 50歲及以上 2. 40~49歲 3. 30~39歲 4. 29及以下
- 2、服務年資：1. 30年及以上 2. 21~29年 3. 11~20年 4. 10年及以下
- 3、婚姻狀況：1. 已婚 2. 未婚 3. 其他
- 4、教育程度：1. 國中以下（含） 2. 高中（職） 3. 專科 4. 大學  
5. 研就所以上（含）
- 5、服務單位：1. 高雄廠 2. 大林廠 3. 桃園廠
- 6、職位名稱：1. 評價人員 2. 分類顧用人員 3. 操作領班  
4. 操作工程師 5. 主管人員
- 7、居住狀況：1. 單身居住 2. 與家人同住 3. 其他

本問卷填答到此結束，對於您的熱心協助，深表謝意，您的意見非常寶貴，麻煩請您檢查一下，請不要漏答任何一題。最後敬祝您事事順利、身體健康，謝謝！

## 附錄五 正式問卷

### 影響員工工作績效因素之研究 ——以台灣中油股份有限公司石化事業部為例

各位石化業先進您好：

這是一份針對”影響員工工作績效因素之研究——以台灣中油公司石化事業部為例”的學術性相關研究問卷。研究目的主要探討影響員工工作績效，其關連性因素「人格特質、組織變革、組織承諾、工作滿足、工作壓力、工作績效」間之影響情形。請依您對各描述句的認同程度，詳實填答下列所有的問題，您所填答的資料僅作為綜合分析，供學術研究之用，絕無對外公開將會保密處理，敬請放心。

感謝您的詳實填答，謹致最虔誠敬意與謝意！

樹德科技大學經營管理研究所

指導教授：廖冠傑博士

研究生：顏清瑞 敬上



### 第一部分：人格特質

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

非同無不非  
常 意 同 不  
同 意 同 不  
意 意 見 意 意  
5 4 3 2 1

1. 除非配合條件有問題，我手邊的工作會在要求的期限甚至更早完成 -----
2. 我不喜歡把很多事情複雜化 -----
3. 我能靈活妥善運用各種資源來達成任務 -----
4. 我會去思考事件背後的意義 -----
5. 遇到問題時，我會有和他人不同的反應或見解 -----
6. 當遇到突發緊急的狀況，我仍能保持冷靜 -----
7. 我經常會在處理事情之後發現有些缺漏 -----
8. 我相信活在當下的理念，對於未來我不會想太多握眼前，我不會考慮太多未來的情況 -----
9. 與別人有不同意見，我仍會儘量配合 -----
10. 對於工作，我通常會先思考整體的佈局與執行的步驟 -----
11. 我喜歡探究富涵哲理的事務 -----

### 第二部分：組織變革

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

非同無不非  
常 意 同 不  
同 意 同 不  
意 意 見 意 意  
5 4 3 2 1

1. 我感覺公司有推動辦公室電腦化作業的傾向 -----
2. 我感覺我更容易了解自己工作表現的傾向 -----
3. 我感覺公司有需要運用更複雜能力的傾向 -----
4. 我感覺公司有爭取員工對公司向心力和信心的傾向 -----
5. 我感覺公司有促進各單位溝通協調能力的傾向 -----
6. 我感覺公司有重視商品品質與作業期限的傾向 -----

### 第三部分：組織承諾

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

- |  | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 無<br>意<br>見              | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|  | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
| 1. 我覺得我有責任為本公司（部、廠、所）賣力工作-----             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我願意盡我所能，克服工作上的困難-----                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我發現我個人的價值觀和公司一致，但不是跟所有長官、同事一致-----      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我仍願意留在本公司（部、廠）服務-----                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 公司其他系統單位有更好的機會，有時對個人、公司都有助益，當然可接受。----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我覺得繼續留在本公司（部、廠）服務，是一件正確的事-----          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續在本公司（部、廠）工作-----      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我以身為本公司（部、廠）的一份子為榮-----                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9. 我很希望在本公司（部、廠）一直工作到退休-----               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我很慶幸可以在本公司（部、廠）-----                   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我願意付出額外的努力，以達成工作目標-----                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我願意主動收集工作所需之資訊或學習工作技能-----             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13. 我可能選擇服務的企業中，本公司（部、廠、所）是個相當理想的工作場所----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### 第四部分：工作滿足

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在□打「✓」。

- |                                      | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 無<br>意<br>見              | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
|                                      | 5                        | 4                        | 3                        | 2                        | 1                        |
| 1. 我目前所得到的薪酬，在合理支出情形下可使我有足夠的錢使用----- | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我目前的工作內容對（部、廠）很有貢獻-----           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

- |  |                  |   |             |             |                       |
|--|------------------|---|-------------|-------------|-----------------------|
|  | 非<br>常<br>同<br>意 | 同 | 無<br>意<br>見 | 不<br>同<br>意 | 非<br>常<br>不<br>同<br>意 |
|  | 5                | 4 | 3           | 2           | 1                     |
3. 我目前所領的薪資所得相當穩定-----
  4. 我目前所領的薪資，在合理的支出情形下，有餘錢可儲蓄-----
  5. 我目前的工作讓我有成就感-----
  6. 我的直屬上司領導能力不錯-----
  7. 我的直屬上司對部屬工作上的困境常常伸出援手-----
  8. 我的直屬上司能信任部屬難-----

#### 第五部分：工作壓力

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在打「✓」。

- |  |                  |   |             |             |                       |
|--|------------------|---|-------------|-------------|-----------------------|
|  | 非<br>常<br>同<br>意 | 同 | 無<br>意<br>見 | 不<br>同<br>意 | 非<br>常<br>不<br>同<br>意 |
|  | 5                | 4 | 3           | 2           | 1                     |
1. 我的做事方式有些人不能完全接受-----
  2. 我和工作的同事，有時會有意見不合的情形發生-----
  3. 我覺得公司（部、廠）中晉升的機會不多-----
  4. 別人對我的工作要求，有時難免和我自己的做事原則衝突-----

#### 第六部分：工作績效

以下每一問題均有五個選項，其中數字「5」表示非常同意，數字「1」表示非常不同意，請您閱讀下列的敘述句後，依照您的認知與現況的情形程度的高低，選出與您覺得最符合的選項，並在打「✓」。

- |  |                  |   |             |             |                       |
|--|------------------|---|-------------|-------------|-----------------------|
|  | 非<br>常<br>同<br>意 | 同 | 無<br>意<br>見 | 不<br>同<br>意 | 非<br>常<br>不<br>同<br>意 |
|  | 5                | 4 | 3           | 2           | 1                     |
1. 當主管人員不在場,我仍然照他的指示工作-----
  2. 我會主動擔負額外的工作量，去幫助別人或爭取團體績效 --
  3. 我會計畫與安排自己所負責的工作進度-----
  4. 我總是依照標準作業程序完成工作-----

非 同 無 不 非  
 常 同 意 同 不  
 意 意 見 意 意  
 5 4 3 2 1

- 5.當我遇到工作上的障礙時，仍然堅持設法克服，以完成  
 任務 -----
- 6.我經常保持工作現場的整齊清潔 -----
- 7.我對工作中標準作業程序相當熟練 -----
- 8.我在工作中會顧及到倫理 -----
- 9.對一個困難的工作指派，我會熱心地著手處理 -----
- 10.當同事碰到問題時，我會給予支持與鼓勵 -----
- 11.我總是會遵照主管的決定處理業務 -----
- 12.對於那些重大的事務，我會特別提高注意力，以防萬一 ----
- 13.一般而言，我的平均工作速度很快 -----
- 14.我遵守適當程序完成工作，並避免越權行事 -----
- 15.我會接下指定工作，但非主動爭取 -----
- 16.我經常整理手邊的工具或文件，並隨時物歸原處 -----
- 17.我在工作中會注意到安全與衛生的問題 -----
- 18.我在工作團體內，樂意跟同事合作 -----

**第七部分：基本資料**

請您在適當的□中打「✓」。

- 1.年 齡：1. 50歲及以上 2. 40~49歲 3. 30~39歲 4. 29歲以下
- 2.服務年資：1. 30年及以上 2. 29~21年 3. 20~11年 4. 10年以下
- 3.婚姻狀況：1.已婚 2.未婚 3.其他
- 4.教育程度：1.國中以下（含） 2.高中（職） 3.專科 4.大學  
5.研就所以上（含）
- 5.服務單位：1.石化事業部 2.林園廠 3.前鎮所
- 6.職位名稱：1.評價人員 2.分類顧用人員 3.操作領班  
4.操作工程師 5.主管人員
- 7.居住狀況：1.單身居住 2.與家人同住 3.其他

本問卷填答到此結束，對於您的熱心協助，深表謝意，您的意見非常寶貴，麻煩請您檢查一下，請不要漏答任何一題。最後敬祝您事事順利、身體健康，謝謝！