

國立臺灣師範大學科技與工程學院

科技應用與人力資源發展學系

碩士論文

Department of Technology Application and Human Resource Development

College of Technology and Engineering

National Taiwan Normal University

Master's Thesis

工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向

關聯性之研究

Relationship among Work Values, Job Satisfaction,  
Organizational Commitment and Turnover Intention



李冠緯

Lee, Kun-Wai

指導教授：黃能堂 博士

Advisor: Huang, Neng-Tang, Ph.D.

中華民國 111 年 1 月

January 2022



# 工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向

## 關聯性之研究

研究生：李冠緯

指導教授：黃能堂

## 中文摘要

本研究旨在探討證券經紀人之工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向的關係。研究對象以 B 證券公司證券經紀人為主，問卷以便利取樣的電子問卷的形式進行發放，並採用以進行資料蒐集，共回收 154 份有效問卷，回收率為 45.9%，並透過差異性分析、相關分析、迴歸分析以探討變項間的關係。

根據分析結果得知，已婚員工在工作滿足和組織承諾的表現顯著高於未婚員工，工作價值觀正向影響工作滿足和組織承諾，工作滿足則負向影響離職傾向，工作滿足與組織承諾在工作價值觀和離職傾向之間皆具有中介效果。企業可通過在員工招募時對面試者進行篩選，以降低員工進入組織無法適應組織文化或工作條件而產生的離職傾向。企業亦可選擇根據員工在工作中的追求進行制度上的改變，提高員工對組織的向心力，從而減少員工會產生想要離開組織的意願。

關鍵詞：離職傾向、工作價值觀、工作滿足、組織承諾、證券業。



# Relationship among Work Values, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention

Author: Lee, Kun-Wai

Adviser: Huang, Neng-Tang

## ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the relationship among work values, job satisfaction, organizational commitment and turnover intention of stockbrokers in B securities company. The questionnaires were released in the form of internet questionnaire, 154 valid questionnaires were collected, the return rate is 45.9%. Independent Sample t test, ANOVA, correlation analysis, regression analysis are used to examine the relationship.

This study found that married employees have significantly higher job satisfaction and organizational commitment than unmarried employees, job satisfaction and organizational commitment are positively influenced by work values, turnover intention is negatively influenced by job satisfaction. Job satisfaction is fully mediated between work values and turnover intention, while organizational commitment is partially mediated in this relationship.

Companies can filter interviewers during recruitment to reduce their turnover intention because of unable to adapt to the organizational culture or working conditions. Companies may also choose to make institutional changes based on employees' job pursuits to increase employees' commitment to the organization, thereby reducing employees' desire to leave.

Keywords: Turnover intentions, work values, job satisfaction, organizational commitment, stockbrokers.



# 目 錄

中文摘要 .....	i
ABSTRACT .....	iii
表 次 .....	vii
圖 次 .....	ix
第一章 緒論 .....	1
第一節 研究背景與動機 .....	1
第二節 研究目的與待答問題 .....	4
第三節 研究範圍與限制 .....	6
第四節 名詞釋義 .....	7
第二章 文獻探討 .....	9
第一節 工作價值觀 .....	9
第二節 工作滿足 .....	17
第三節 組織承諾 .....	22
第四節 離職傾向 .....	28
第五節 相關研究 .....	33
第三章 研究設計與實施 .....	43
第一節 研究架構與研究假設 .....	43
第二節 研究步驟 .....	45
第三節 研究方法 .....	49
第四節 研究工具 .....	50
第五節 研究對象 .....	67
第六節 資料處理與分析 .....	68

第四章 研究結果與討論.....	71
第一節 個人背景變項描述性統計分析.....	71
第二節 各研究變項描述性統計分析.....	72
第三節 個人背景變項差異性分析.....	73
第四節 問卷信度分析.....	80
第五節 相關分析.....	81
第六節 迴歸分析.....	82
第七節 階層迴歸分析.....	87
第八節 假設檢驗結果彙整.....	90
第五章 結論與建議.....	91
第一節 研究結論.....	91
第二節 管理意涵.....	94
第三節 後續研究建議.....	96
參考文獻.....	97
一、中文部份.....	97
二、外文部份.....	107
附    錄.....	117
附錄一 專家內容效度審查意見整理表.....	119
附錄二 正式調查問卷.....	138

## 表 次

表 1-1	2011 至 2020 年證券經紀人薪資狀況與就業人數.....	1
表 3-1	第一次專家審查名單.....	50
表 3-2	第二次專家審查名單.....	50
表 3-3	個人背景變項.....	51
表 3-4	工作價值觀量表.....	52
表 3-4	工作價值觀量表（續）.....	53
表 3-5	工作滿足量表.....	54
表 3-6	組織承諾量表.....	55
表 3-7	離職傾向量表.....	57
表 3-8	工作價值觀信度分析表.....	59
表 3-9	工作滿足信度分析表.....	60
表 3-10	組織承諾信度分析表.....	61
表 3-11	離職傾向信度分析表.....	62
表 3-12	工作價值觀信度分析表（刪題後）.....	63
表 3-13	工作滿足信度分析表（刪題後）.....	64
表 3-14	組織承諾信度分析表（刪題後）.....	65
表 3-15	離職傾向信度分析表（刪題後）.....	66
表 4-1	個人背景分佈情形.....	71
表 4-2	各研究變項描述性統計分析.....	72
表 4-3	性別之工作價值觀 t 檢定.....	73
表 4-4	年資之工作價值觀 ANOVA 檢定.....	74
表 4-5	婚姻情況之工作價值觀 t 檢定.....	74
表 4-6	性別之工作滿足 t 檢定.....	75
表 4-7	年資之工作滿足 ANOVA 檢定.....	75

表 4-8	婚姻情況之工作滿足 t 檢定 .....	76
表 4-9	性別之組織承諾 t 檢定 .....	76
表 4-10	年資之組織承諾 ANOVA 檢定 .....	77
表 4-11	婚姻情況之組織承諾 t 檢定 .....	78
表 4-12	性別之組織承諾 t 檢定 .....	78
表 4-13	年資之離職傾向 ANOVA 檢定 .....	79
表 4-14	婚姻情況之離職傾向 t 檢定 .....	79
表 4-15	各量表之信度分析.....	80
表 4-16	相關分析統計結果.....	81
表 4-17	工作價值觀對離職傾向之迴歸分析表 .....	82
表 4-18	工作價值觀對工作滿足之迴歸分析表 .....	83
表 4-19	工作價值觀對組織承諾之迴歸分析表 .....	84
表 4-20	工作滿足對離職傾向之迴歸分析表 .....	85
表 4-21	組織承諾對離職傾向之迴歸分析表 .....	86
表 4-22	工作滿足在主效果之間的中介效果之階層迴歸分析結果 .....	87
表 4-23	拔靴法中介效果檢驗摘要表 .....	88
表 4-24	組織承諾在主效果之間的中介效果之階層迴歸分析結果 .....	89
表 4-25	拔靴法中介效果檢驗摘要表 .....	89
表 4-26	假設結果彙整表.....	90

## 圖 次

圖 2-1 Steers 的組織承諾模型 .....	25
圖 2-2 Steven、Beyer 與 Trice 的組織承諾模型 .....	26
圖 2-3 Mobley 簡化離職行為模型 .....	30
圖 2-4 Michaels 與 Spector 離職路徑分析模型 .....	31
圖 3-1 研究架構圖 .....	43
圖 3-2 研究流程圖 .....	46





# 第一章 緒論

本章旨在闡述本研究之源起與核心概念，以確定研究方向。各節之主題依序研究背景與動機、研究目的與待答問題、研究範圍與限制、重要名詞釋義。

## 第一節 研究背景與動機

2016年前由於臺灣資本市場境內的自然人租稅負擔高於大多數國際市場，且內外資投資臺灣資本市場稅負不一致，使得資金撤離，讓臺灣證券市場面臨量能低迷之困境（中華民國證券商業同業公會，2016），整體金融市場的不穩定致使證券金融交易員及經紀人的就業人口持續減少，而在2018年後經濟開始復甦，證券經紀人的薪資隨之上升，但就業人口未見提升。根據勞動部勞動統計查詢網對證券經紀人每年七月的就業人口統計數據顯示，近十年證券經紀人的總薪資逐漸上升，從2011年的53,292元上升至2020年的83,833元，經常性薪資的佔比卻逐年下降，從2011年的96.47%下降至2020年的82.90%，下降了約14%，象徵著收入穩定度的減少，而就業人口也從2014年開始持續減少後維持在約20,000人的水準，詳情請見表1-1。

表 1-1

2011 至 2020 年證券經紀人薪資狀況與就業人數

年度	證券經紀人 總薪資 (元)	證券經紀人 經常薪資 (元)	經常薪資比 (%)	證券經紀人 就業人數 (人)
2011	53,292	51,412	96.47	19,468
2012	49,509	46,358	93.64	19,793
2013	51,764	47,418	91.60	19,391
2014	66,449	60,473	91.01	22,223
2015	61,324	53,768	87.68	22,216
2016	64,492	55,809	86.54	20,932
2017	67,990	59,934	88.15	20,706
2018	79,282	68,245	86.08	20,100
2019	73,232	61,672	84.21	19,931
2020	83,833	69,501	82.90	20,234

整體薪資的上升增加了這份工作對入職者的吸引力，但仍然出現員工離職的趨勢，無疑是對產業發展的一個打擊，因此找出員工在工作中的追求是學術界需要達成的目標。證券經紀人作為投資者與被投資方的中介角色，與投資者的關係十分密切，證券經紀人的離職將對證券商的獲利能力造成傷害（惠調艷、鄭杰，2012）；另一方面員工的離職會損害到公司的績效，公司為招募並培訓證券業從業人員需要付出大量成本，而員工的離職則代表公司對員工投資但公司卻未必能得到預期的回報（謝函融，2005），而若公司提高該職位的待遇後依然無法留住員工，需要不斷招募缺乏經驗或對產業缺乏了解的新進員工，其未必能彌補資深員工的績效缺口，將在提高公司的成本的同時對公司的營收造成一定的影響，因此如何留住人才則成為了企業必須探討的議題。

根據行政院主計總處之 107 年 9 月新聞稿（2018），造成失業的最主要原因是員工對原有工作不滿意，而工作滿足取決於員工的價值觀與其工作情況所提供的獎勵之間是否合適（Locke, 1969）。如果工作無法使員工的需求得到滿足，員工就會產生想要離開組織的念頭以及尋找其他工作的意圖，如果員工找到其他的工作後便會有離開組織的傾向，最終出現離職行為（Mobley, Horner, & Hollingsworth, 1978）。員工與組織的價值觀的契合將導致員工的社會化，從而加強員工對組織的歸屬感、對組織目標和工作任務的投入。而在 Michaels 與 Spector 的離職路徑分析模型（1982）指出員工會在產生出對工作的滿足感和對組織依附程度的上升能有效降低員工的離職意願。邵綺仙（2015）針對臺灣證券經紀人進行研究，發現臺灣證券經紀人的離職可歸納為六個重要因素：員工收入、離職風險評估、對領導風格的認同、客戶流失

評估、公司制度的吸引力、客戶的影響，大致符合前述學者之理論模式。在員工的離職模型中，「員工認為甚麼是重要的」取決於其對工作相關的價值觀、「能否滿足員工的需求」代表著員工的工作相關的滿意度、「公司對員工的吸引力」代表著組織承諾，而「讓員工產生想要離開現在的工作」則代表著離職傾向。因此瞭解員工的工作價值觀，通過提高其滿足度與歸屬感，使員工的離職意願降低是業界需要考量與解決的問題，而這正是研究研究動機一。

過往的研究中多是主要探討工作滿足出發對組織承諾的影響（趙明玲、邢鴻君、陳靜香與張淑敏，2010；謝侑達，2011；施一珍，2013；張君兆，2016；謝依庭，2017；張世育，2017；翁上閔，2017；陳氏秋菊，2017；Lok, & Crawford, 2001; Wang, Chen, Hyde, & Hsieh, 2010; Froese, & Xiao, 2012; Miarkolaei, & Miarkolaei, 2014; Li, Lu, & Chi, 2017），少有研究是從工作滿足的成因如員工的內在特徵出發，探討其對組織的態度的影響。為彌補研究缺口，本研究嘗試探討工作滿足和組織承諾在工作價值觀與離職傾向之間所扮演的角色，藉此提供給實務界與學術界作為參考，此為為研究動機之二。

過往對工作價值觀的研究大多以教師與醫護人員為研究對象，較少針對金融業與證券業從業人員，因此本研究希望可以彌補這方面的研究缺口，此為研究動機之三。

## 第二節 研究目的與待答問題

本研究為彌補研究缺口與提供實務建議，根據研究背景與動機，分別提出本研究期望達成的研究目的，並擬定待答問題。

### 一、研究目的

- (一) 探討工作價值觀對離職傾向之影響。
- (二) 探討工作價值觀對工作滿足之影響。
- (三) 探討工作價值觀對組織承諾之影響。
- (四) 探討工作滿足對離職傾向之影響。
- (五) 探討組織承諾對離職傾向之影響。
- (六) 探討工作滿足在工作價值觀與離職傾向間之中介效果。
- (七) 探討組織承諾在工作價值觀與離職傾向間之中介效果。

### 二、待答問題

- (一) 工作價值觀與離職傾向之關係為何？
- (二) 工作價值觀與工作滿足之關係為何？
  1. 工作價值觀與內在滿足之關係為何？
  2. 工作價值觀與外在滿足之關係為何？
  3. 工作價值觀與一般滿足之關係為何？
- (三) 工作價值觀與組織承諾之關係為何？
  1. 工作價值觀與情感承諾之關係為何？
  2. 工作價值觀與持續承諾之關係為何？
  3. 工作價值觀與規範承諾之關係為何？

(四) 工作滿足與離職傾向之關係為何？

1. 內在滿足與離職傾向之關係為何？
2. 外在滿足與離職傾向之關係為何？
3. 一般滿足與離職傾向之關係為何？

(五) 組織承諾與離職傾向之關係為何？

1. 情感承諾與離職傾向之關係為何？
2. 持續承諾與離職傾向之關係為何？
3. 規範承諾與離職傾向之關係為何？

(六) 工作滿足在工作價值觀與離職傾向間之中介效果為何？

(七) 組織承諾在工作價值觀與離職傾向間之中介效果為何？



### 第三節 研究範圍與限制

本研究根據對過往文獻的探討進行架構設計，通過問卷蒐集資料並進行分析，本節將說明本研究之研究限制。

#### 一、研究對象與範圍

本研究以 B 證券公司之證券業金融交易員及經紀人為主要目標對象。B 證券公司於全臺灣有 2,625 名證券經紀人就職，本研究之問卷發放對象為針對上述 2,625 名證券經紀人進行問卷填寫。

#### 二、研究限制

- (一) 本研究主要針對 B 證券公司證券業金融交易員及經紀人，因此推論至其他企業時可能出現限制。
- (二) 本研究主要針對證券業金融交易員及經紀人，因此在推論至其他產業或其他職位時可能會出現限制。
- (三) 本研究礙於成本、時間等因素，選擇採用便利取樣，因此在研究結果上推論至母體時會出現限制。

## 第四節 名詞釋義

為確保研究方向明確，本節將對本研究之重要名詞對其內涵進行界定，並說明其衡量標準。重要名詞之概念性定義與操作性定義如下：

### 一、證券業

證券業的定義為從事有價證券之承銷、自營、交易經紀、中介或代理業務之行業（行政院主計總處，2016）。

### 二、證券金融交易員及經紀人

根據行政院主計總處（2010）發布之《中華民國職業標準分類》，證券金融交易員及經紀人（以下統稱為證券經紀人）之定義為從事代表客戶交易股票、債券、外匯和其他金融工具之人員。其工作內容包括為客戶提供股票、債券、財務狀況等投資信息；為客戶提供證券、債券等金融工具的市場趨勢；為客戶提供股票和債券質借諮詢與談判，方便客戶籌集資金；記錄股票、債券和外匯等交易訂單（行政院主計總處，2010）。

### 三、工作價值觀（Work values）

本研究以 Wollack、Goodale、Wijting 與 Smith（1971）提出的工作價值觀定義為概念性定義，即個人對工作角色內涵所抱持的總體態度。在操作性定義方面，本研究使用 Wollack 等人（1971）發展之工作價值觀量表進行測量，以 Likert 五點尺度進行測量，選項由「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」，以 5 分至 1 分進行計分，無反向題，得分越高表示受測者對工作價值觀抱持正向態度。

#### 四、工作滿足 (Job satisfaction)

本研究以 Weiss、Dawis、England 與 Lofquist (1976) 提出的工作滿足定義為概念性定義，即員工對在當前工作環境對其刺激的滿意程度，分為內在滿足、外在滿足與一般滿足。在操作性定義方面，本研究參考 Weiss 等人 (1976) 的短版明尼蘇達滿意度問卷，以 Likert 五點尺度進行測量，選項由「非常滿意」、「滿意」、「普通」、「不滿意」、「非常不滿意」，計分方式為 5 至 1 分，無反向題，得分越高表示受測者對工作越滿意。

#### 五、組織承諾 (Organizational commitment)

本研究以 Allen 與 Meyer (1990) 提出的組織承諾定義為概念性定義，即員工認同組織的情感依附、參與組織行為並產生留在組織的責任感的心理狀態，可分為情感承諾、持續承諾與規範承諾。在操作性定義方面，本研究採用 Allen 與 Meyer (1990) 之組織承諾量表以 Likert 五點尺度進行測量，選項為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」，計分方式為 5 到 1 分，無反向題，得分越高代表受測者對組織的歸屬感越高。

#### 六、離職傾向 (Turnover intention)

本研究以 Jacobs 與 Roodt (2008) 提出的離職傾向定義為概念性定義，即員工對離開現在的工作的態度取向或行為決定的認知表現，本研究採用 Jacobs 與 Roodt (2008) 設計的離職傾向量表，以 Likert 五點尺度進行測量，選項為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」，計分方式為 5 至 1 分，無反向題，得分越高代表受測者想要離開原來的工作的傾向越高。

## 第二章 文獻探討

本章將對主要變項之過往文獻進行回顧與整理，探討各變項之內涵、構面、相關理論與量表，以進一步建構研究假設。

### 第一節 工作價值觀

本節將對工作價值觀之過往文獻進行彙整與探討，其定義、分類與測量方式分述如下。

#### 一、價值觀的定義

由於工作價值觀是價值觀的子集合和延伸 (Dose, 1997)，因此在探討工作價值觀前宜先瞭解價值觀的內涵，以確保研究對工作價值觀存在偏誤。價值觀是個人的參考架構中十分重要的元素 (Merrens, & Garrett, 1975)，其形成與其個人背景有密切關連 (簡明輝, 2007)，是人們對特定事物的一種具持久性和穩定性的傾向 (楊國樞, 1994)，亦是人們對價值問題的根本看法 (陳章龍, 2004)，決定了人們所認為的對錯值得與不值得等觀念 (簡明輝, 2007)。Maslow (1954) 於其研究中根據促成個人行動的因素提出需求層次理論，該理論指出人類會在不同處境、心理或生理狀態下會對不同層次需求有不同的追求程度，而人類對不同層次需求的追求程度則構成人類的價值觀。由於經由個人自身的人格特質與外界互動產生個人的價值觀，個人在選擇工作時，會傾向符合其對工作的追求，因此學者們聚焦於與工作相關的價值觀，以此瞭解個人特性對工作的作用。

綜上所述，隨著時代的改變，人們對價值觀的定義逐漸變得明確。價值觀是指個人在特定環境中，與環境互動後形成的信念與行為模式，包含人們對於對與錯、是否值得等標準的想法，而價值觀的形

成與其時空背景有關係，並具有穩定及持久的特性，我們可以以此更深入地探討其在工作相關的作用。

## 二、工作價值觀的定義

工作價值觀的學術發展始於二十世紀中期，發展初期在學術界存在一定的爭議，其源於各學者對「價值」這一概念本身缺乏一致的定義 (Dose, 1997)，然而隨著學者們對工作價值觀有更深入的了解，學術界對其定義也趨向一致，認為工作價值觀與員工的倫理道德有關，是員工對工作的持續性的追求與目標，由員工對工作中各因素偏好或厭惡的程度構成並以此評估事物的依據。

工作價值觀為個人對工作角色內涵所抱持的總體態度，而非對具體某一工作的感受 (Wollack et al., 1971)，屬於個人的一種深層的心理狀態 (張和然、沈明宏，2013)，包含對從工作中所得的態度與偏好 (張瑞村，2008；Hung Kee, Ching, & Ng, 2019；Thakur, Bedi, & Malhotra, 2019)，代表個人對工作的理想概念 (Kalleberg, & Marsden, 2013)。工作價值觀是個人行為方向的指引，為個人在社會化過程中基於滿足個人需要而評價與工作有關的事物、行為或目標的持續性偏好和標準提供依據 (胡蘭沁，2006；鐘燕宜、紀乃文、陳景文，2008)。由於員工傾向選擇符合其工作價值觀的工作，因此工作價值觀亦是個人在職業選擇上的動機 (趙子揚、宋曜廷、許明輝，2018)。關於其對工作態度、工作行為、引領員工的自我實現與達成目標的持續性表現，過去不少針對員工工作價值觀的研究結果充分證明其對員工工作生涯的影響力，是員工對工作相關因素的衡量標準。

經由文獻彙整，本研究參考 Wollack 等人 (1971) 的定義，即個人對工作中的角色內涵所抱持的總體態度。此定義為個人的持續性感受，而非對特定工作的想法。

### 三、工作價值觀的分類

儘管學術界對工作價值觀意義抱持基本一致的看法，但由於觀點不同致使其對工作價值觀的分類方式亦會有所不同，部分學者以工作內部和工作外部探討工作價值觀，即與工作活動本身相關的工作價值觀和伴隨工作而來的工作價值觀，亦有學者把各因素細分並獨立進行研究，以進行更深入的探討。

經彙整文獻後發現，目前學術界對工作價值觀的分類方式主要有三種，第一種分類方式是二分法，將工作價值觀分為互相對立的兩個構面，多以工作內部與工作外部進行分類。

胡蘭沁（2006）將工作價值觀可分為：

- （一）內在工作價值觀：員工期望工作本身能使其滿足。此價值觀認為工作是目的，其為工作活動本身所具有的價值。若員工認為工作是個人的偏好，則會增強內在工作價值觀。
- （二）外在工作價值觀：員工相信能從工作中獲得收益。此價值觀認為工作是一種工具，是工作外在的部分，卻與工作高度相關的價值。若員工認為工作是利益獲得的手段，則會增強外在工作價值觀。

部分學者以二分法為基礎中，除工作內部與工作外部外，考量了員工在工作中與環境互動的因素，並以此作為構面進行探討，Zytowski (1970) 將工作價值觀歸納為三個類別，分別為：

- (一) 內在價值觀：指個人可以直接從工作中獲得的報酬。
- (二) 外在價值觀：指個人從工作中獲得工作以外的報酬。
- (三) 附帶價值觀：指個人從事工作的實質意義。

張和然與沈明宏 (2013) 同樣將工作價值觀分為外在價值觀、內在價值觀、附帶價值觀，且將各構面之重要因素擷取，如：

- (一) 外在價值觀：生活工作安全、社會地位、經濟報酬觀。
- (二) 內在價值觀：自我奮鬥發展、獨立性與能力觀、創造性。
- (三) 附帶價值觀：人際關係、工作環境。

同時，亦有部分學者對各因素進行細分並擷取，直接對各因素進行探討，以望能更深入地瞭解工作價值觀。

Wollack 等人 (1971) 指出不應以間接的測量方式測量員工的工作價值觀，其研究發現員工在工作中的表現與態度容易受其社會因素和經濟因素影響，以致於與工作價值觀的相關性低下，因此應以更直接的方式進行測量，才能得到準確的數據，因此其以二分法的內部與外部因素為基礎中把工作價值觀細分且將工作價值觀分為：

- (一) 內在價值 (Intrinsic values)：一個人在做好自己的工作時所感到的滿足和享受、員工積極關注同事和公司職能並希望為工作相關決策做出貢獻的程度、員工傾向於讓自己保持活躍並忙於工作。

- (二) 組織成員道德 (Organization-man ethic)：個人對工作道德和努力工作的態度。
- (三) 升遷價值 (Upward striving)：不斷尋求更高水平的工作與更好的生活水準的期望。
- (四) 社會地位價值 (Social status of job)：在個人和 (或) 朋友、親戚及同事眼中工作對他的地位所起的作用。
- (五) 傳統倫理 (Conventional ethic)：個人對通過工作應該獲得相應的收穫所抱持的態度。
- (六) 薪酬態度 (Attitude toward earnings)：個人對其工作所給予的報酬的態度。

Avallone、Farnese、Pepe 與 Vecchione (2010) 同樣對工作價值觀的因素進行細分，其設計之構面分類為：

- (一) 力量 (Power)：包括重視一個人的社會地位，重視享有的聲望或權威的地位，對增加其影響力或控制組織其他成員與獲取資源的能力感興趣。
- (二) 成就 (Achievement)：有興趣獲得個人成功和成長，並根據文化和背景標準 (如能力，經驗，抱負) 證明自己的能力。
- (三) 享樂主義 (Hedonism)：重視在一個人的工作生活中滿足感、娛樂感與愉悅感，並確保其工作不會干擾個人的私人或閒暇時間。
- (四) 刺激 (Stimulation)：強調挑戰、新奇、好奇心與探索的重要性，這些因素會使個人的工作生活更使人興奮並產生新的興趣來源。

- (五) 自立 (Self-direction)：在工作中個人可以公開表達自己的想法、參與自主思考、做出獨立選擇、利用自己的創造力與充分利用並展示自己的智慧。
- (六) 普世主義 (Universalism)：決定個人對他人 (組織同事，更泛指其遇到的所有人) 採取寬容、理解、欣賞與保護立場的重要性。
- (七) 仁厚 (Benevolence)：反映了積極承諾在一個人的專業活動中傾向於接觸所有人的福祉的重要性，從而表現出誠實、真誠、樂於助人與負責任的態度。
- (八) 傳統 (Tradition)：指對思維方式的堅持和鞏固對保護文化傳統的承諾。
- (九) 協調 (Conformity)：此價值觀涉及對規則、期望與社會壓力的黏附，從而表現出對長者建議的自律和忠誠，但也限制了一個人的行動網絡和 (或) 調節一個人的選擇、傾向、衝動與慾望。
- (十) 安全 (Security)：指在物質環境、工作相關關係與專業活動中保持秩序、穩定、和諧與安全的重要性。

沈碩彬 (2020) 則根據過往研究將工作價值觀分為：

- (一) 自我實現：員工從工作中獲得的精神報酬。
- (二) 組織安全：員工從工作中獲得的安全感。
- (三) 休閒健康：員工在工作中獲得身心健康。

趙子揚、宋曜廷與許明輝 (2018) 在其教師工作價值觀量表編製之研究中將教師的工作價值觀分為專業自我實現、專業自我成長、思

考與挑戰性、引導陪伴學生、社會貢獻、公平正義、人際互動與管理、藝術體能活動、工作條件與福利和社會地位共十個構面。而同樣設計教師工作價值觀量表的沈碩彬與黃文三（2018）則將工作價值觀分為自我實現、組織安全和身心健康三個構面。潘淑惠與張茹茵（2020）將工作價值觀分為自我成長、尊嚴、社會互動、組織安全與經濟、安定與免於焦慮共五個構面。而吳如燕（2020）則提出將工作價值觀分為社會認同、自我肯定和工作自主三個構面。

#### 四、工作價值觀的測量方式

工作價值觀測量主要是瞭解個人對工作與工作相關所持之價值偏好，因眾學者對工作價值觀之定義與分類各不相同，因此發展出相當多元的測量方式，以下列舉較具參考價值之量表：

##### （一）工作價值觀調查（The survey of work values [SWV]）

為測量員工對工作角色的總體態度的指數，而非對特定工作的感受，Wollack 等人（1971）發展了 SWV 量表，此量表以 Likert 六點尺度測量，問卷可對瞭解受測者之內在價值、組織成員道德、升遷價值、社會地位價值、傳統倫理和薪酬態度。內在價值指一個人在做好自己的工作時所感到的滿足和享受、員工積極關注同事和公司職能並希望為工作相關決策做出貢獻的程度、員工傾向於讓自己保持活躍並忙於工作；組織成員道德指個人對工作道德和努力工作的態度；升遷價值指不斷尋求更高水平的工作與更好的生活水準的期望；社會地位價值指在個人和朋友、親戚及同事眼中工作對他的地位所起的作用；傳統倫理指個人對通過工作應該獲得相應的收穫所抱持的態度；薪酬態度指個人對工作的薪酬所持的態度。題項共 24 題，採用 Likert 六點尺度。

## (二) 工作價值觀問卷 (Work values questionnaire)

由 Avallone 等人 (2010) 撰寫，共 30 題，採用 Likert 五點尺度，主要衡量員工的工作價值觀，構面分為力量 (Power)、成就 (Achievement)、享樂主義 (Hedonism)、刺激 (Stimulation)、自立 (Self-direction)、普世主義 (Universalism)、仁厚 (Benevolence)、傳統 (Tradition)、協調 (Conformity)、安全 (Security) 共十構面

## (三) 工作價值觀測量表 (Work values measurement scale)

此量表為 Zhang 與 Chen (2015) 根據 Super (1970) 之工作價值觀表單改編而成，題項共 23 題，採用 Likert 七點尺度，其構面為自我實現 (Self-actualization)、人際和諧 (Interpersonal harmony)、功利取向 (Utilitarian orientation)、個人成長 (Personal growth)、舒適與穩定 (Comfort and stability)、自立與靈活 (Autonomy and flexibility) 共六個構面。

## 小結

根據以上對量表的整理，由於 Avallone 等人的量表題目過多，容易造成受測者的填答失去準確性，而題項越多代表樣本數的要求也隨之提升，增加資料蒐集的難度，Zhang 與 Chen 的量表中自立與靈活構面的題項僅有兩題，容易出現因刪題而導致量表之有效性受影響，而 Wollack 等人 (1971) 的量表題數適中的同時題項從多個角度對受測者進行測量，能更全面地瞭解員工的工作價值觀。為保證概念型定義與操作型定義能互相對應，因此本研究採用 Wollack 等人 (1971) 之定義，將本研究定義為個人對工作角色內涵所抱持的總體態度，分為內在價值、組織成員道德、升遷價值、社會地位價值、傳統倫理、薪酬態度六個構面，並採用 SWV 量表，採用 Likert 五點尺度進行測量。

## 第二節 工作滿足

本節將對工作價值觀之過往文獻進行彙整與探討，其定義、分類、相關理論與測量方式分述如下。

### 一、工作滿足的定義

工作滿足的概念源於 1924 到 1932 年進行的霍桑研究 (Hawthorne studies)，研究首次發現影響工作效率的因素包括員工的情緒、態度等心理因素。自此之後越來越多的學者意識到工作滿足在組織行為中的影響力，開始對工作滿足進行深入探討，發現改善工作滿足能有效提升其績效與減少工作中的負面行為，從而提升公司績效。

在發展初期，學術界部分人士對工作滿足的觀點是員工對工作體驗的感受 (李憲印、楊博旭、姜麗萍、左文超、張寶芳，2018；Wollack et al., 1971)，Locke (1969) 與秦曉軍 (2016) 指出員工在評估在工作的體驗後對工作所產生之積極的情緒，即為工作滿足。然而隨著學術界對工作滿足有更深入的瞭解，學術界開始認為工作滿足不應只局限於工作本身，員工在工作中與外部因素的交互作用也應涵蓋其中。Weiss 等人 (1976) 對工作滿足進行深入研究，其研究指出員工在感知到當前工作環境對其刺激後，所產生的滿意程度，即使在同一份工作中，個體差異會導致需求差異，因此不同的員工亦會在不同方面有不同程度的滿足感。Chazon (2009) 和常貴雷 (2017) 亦認同工作滿足包含對員工工作環境的感知和個人體驗。Smith、Kendall 與 Hulin (1969) 則以差距理論的角度出發進行探討，指出員工在某一工作環境中所獲得的實際報酬和其預期獲得的報酬之間的差距即為工作滿足，當此差距越小，員工就會感到滿足；相反，當此差距越大，員工則會對此不滿。

張和然與沈明宏（2013）除了認為工作滿足是員工對總體環境的評價，因此工作滿足可被視為是一種組織健全、社會力、國民總生產力的重要預測指標。Lee 與 Chelladurai（2018）認為工作滿足之定義為員工對其職業責任的評價性判斷。從以上文獻的描述可得知，隨著學術界對工作滿足的瞭解越來越全面，工作滿足亦被認知是一個更立體的概念，而並非片面對工作本身的感受，決定員工後續的行為傾向。

經由文獻彙整，本研究參考 Weiss 等人（1976）等人的觀點，將工作滿足定義為員工對在當前工作環境對其刺激的滿意程度。

## 二、工作滿足的分類

經本研究彙整，學術界對工作滿足的分類多以工作的內部因素、工作的外部因素、綜合內部與外部的總體性因素或無法被歸類為內部或外部的一般性因素對工作滿足進行分類。

Weiss 等人（1967）的分類方式受眾多學者支持並引用，其主要認為工作滿足可分為內在滿足、外在滿足和一般滿足：

- （一）內在滿足：工作本身所產生的因素，即成就感、尊嚴、自主、社會地位等的滿意程度。
- （二）外在滿足：間接與工作相關的因素，即主管的讚賞、升遷、人際關係等的滿意程度。
- （三）一般滿足：內在滿足與外在滿足的總和，指員工對於工作的內在及外在因素對其刺激的滿意程度。

張和然、沈明宏（2013）同樣把工作滿足分為：

- （一）內在滿足：成就感與責任感、能力運用的機會。
- （二）外在滿足：升遷、收入、公司政策。
- （三）一般滿足：內外在之環境設備與內在性及外在性的總體性之滿足的程度。

另一方面，部分學者將工作滿足的部分因素進行細分，以對工作滿足有更嚴謹的認知，如 Weiss 等人（1967）提出在其理論的基礎上將工作滿足細分為能力可發揮性、成就感、活動性、升遷、權威等二十個構面，然而由於構面繁多，測量難度過大，因此分類方式較少被學者參考。

### 三、工作滿足的理論模型

#### （一）Maslow 需求層次理論

Maslow（1954）提出驅使人類行動的因素從低層次到高層次分為對生理、安全、社交、尊重、自我實現的需求。當人類獲得低層次需求的滿足後，他們將會追求高層次需求。根據此理論，員工需要賺取足夠生存的薪資，而在此需求被滿足後，員工就會追求人身與財產安全，企業可透過規章或福利保障員工，以提高其安全感滿足員工需求；透過提供同事之間的社交機會以滿足員工追求友情、愛情、同儕等關係的社交需求；透過公開表揚以滿足員工對成就、社會地位等尊重需求；透過給予員工發揮自己能力的機會以滿足其渴望充實自我的自我實現需求。企業可以在滿足員工生理需求後，根據員工對其他需求的態度進行滿足，使員工繼續留在企業工作。

## (二) 激勵與保健理論

Herzberg (1965) 為擴大學術界對工作動機的認知，提出激勵與保健理論，其主要觀點為工作滿足的反義詞是沒有工作滿足，而非工作不滿足，並指出工作不滿足的反義詞是沒有不滿足，兩者應該互相獨立，該理論中存在兩種因素影響員工在工作中的滿足程度，分別是保健因子與激勵因子。保健因子與環境相關，主要用於維護員工的感受，而非激勵其對工作採取積極的行為和感受，提升保健因子主要用於防止員工的不滿足，如公司政策、薪資、地位，當缺乏保健因子時，員工會感到不滿足；激勵因子與員工工作本身相關，強調個人對心理成長的積極責任，而非消極的，如成就感、責任感。當具有激勵因子時會提升員工的滿足感，但缺乏激勵因子不會使員工不滿足。人類會主動追求滿足感而規避不滿足感，此乃人性中動物性的一面，是所有生物的內在屬性，由生物進化規律所決定的。

## 四、工作滿足的測量方式

### (一) 明尼蘇達滿意度量表 (Minnesota satisfaction questionnaire [MSQ])

MSQ 由 Weiss 等人 (1967) 所設計，Weiss 等人 (1967) 對工作滿足設計了兩種分類方式，各自對應一套測量工作滿足的量表。長版量表之題項為 100 題，可測量能力可發揮性、成就感、創造力等 20 個構面；短式量表之題項則為包括 20 題，主要測量內在滿足、外在滿足和一般滿足。兩套量表皆採用 Likert 五點尺度，其中短式量表由於其題項適中，構面分類亦為眾多學者參考並採用，因此成為最被廣泛使用的工作滿足量表之一。

## (二) 工作滿足指數量表 (Index of job satisfaction [ IJS ] )

為建構工作滿足的衡量標準，藉此提高企業在選拔、培訓的有效性，Brayfield 和 Rothe (1951) 設計了針對單一構面整體工作滿意度的態度量表 IJS，題項共有 18 題，採用 Likert 五點尺度進行測量。

## (三) 工作滿足調查 (The job satisfaction survey [ JSS ] )

Spector (1985) 設計了專門適用於人類服務、公營與非營利組織的工作滿足的量表，主要測量員工對工作的滿意度，JSS 的構面共分為薪酬、晉升、主管、同儕、福利、獎賞制度、工作狀況、工作特性與溝通，每個構面有 4 題，以 Likert 六點尺度測量，題項共 36 題。

## (四) 工作診斷量表 (Job diagnostic survey [ JDS ] )

Hackman 與 Oldham (1975) 為測量員工的工作特性、對工作的情感反應與工作積極性設計了此量表，可測量員工在工作的成長、待遇、安全、社會關係、主管、一般滿足層面的滿足程度，每個構面分別 2 到 5 題，共 14 題，採用 Likert 七點尺度，可同時測量員工特性及未來發展成長需求程度。

## 小結

根據以上對量表的整理，IJS 為單一構面，無法多角度分析員工對不同因素的滿足程度；JSS 的構面與題項過多；MSQ 的長版量表題項數量過多，容易降低填答者的填題準確度，而短版量表構面包含工作的內在與外在層面，題項數量適中，因此本研究採用 MSQ 短版量表。為保證概念型定義與操作型定義能互相對應，因此本研究參考 Weiss 等人 (1967) 之定義與構面，即員工對在當前工作環境對其刺激的滿意程度，分為內在滿足、外在滿足、一般滿足，並採用 MSQ 短版量表作為測量工具。

### 第三節 組織承諾

本節將對組織承諾之過往文獻進行彙整與探討，其定義、分類、相關理論與測量方式分述如下。

#### 一、組織承諾的定義

組織由個人所組成，缺乏個人組織將不復存在，而組織承諾被認為在個人與組織之間關係中扮演重要的角色（田遇春、徐燕、孫雪，2020），因此備受學術界關注。組織承諾的研究發展至今已越四十年，但學術界對組織承諾仍缺乏一致定義與分類。部分學者聚焦於員工的心理層次，認為組織承諾是員工在與組織互動後，通過對組織的瞭解形成的對組織的認同感。若員工對組織有更高的承諾感，他們應該有更高的信念去實現目標，為組織努力工作。同時，其自身的價值觀也會與組織的價值觀趨向一致。具有強烈情緒反應的員工更有可能產生有利於工作表現的行為，以實現組織承諾（平雅朋、陳寬裕，2021）。

員工在組織中經過對組織的瞭解，基於個人與組織的目標和價值觀的契合（陸春明、吳明、黃明明，2020；Buchanan, 1974），對雙方提供相互激勵的同時具有交換和道德層面的結果（Morris, & Sherman, 1981），此結果為個人對某一組織的認同和付出（謝琇玲、林惠敏、謝佳儒，2016；謝為任、謝文英，2021），亦是個人與組織的心理聯繫（Choi, Oh, & Colbert, 2015）與工作態度。此觀點的主張為組織承諾是員工價值觀與組織價值觀的差距。

部分學者則認為員工的情感傾向與行為傾向組成員工的組織承諾，員工在感受到組織承諾後會影響其所作出的選擇。此觀點認為組織承諾是個人對特定組織的認同感與參與組織活動的強度（Porter, Steers, Mowday, & Boulian, 1974），其將個人與組織緊密聯繫在一起並使員工依附於組織的情感歸屬外（Sheldon, 1971），更是個人在認可並

接受組織目標和價值觀後，對員工的激勵，致使員工為實現組織目標持續且積極地為組織服務而不謀求個人利益，因此願意留在組織中的信念和傾向（Blau, & Boal, 1987; Dhar, 2015），亦是員工願意為企業奉獻的程度（蘇玲慧，2021；Angle, & Perry, 1981）。因此有部分學者指出組織承諾具有一定規範力，使員工產生自己應該融入組織的使命感，是員工的身份認同。Mowday、Porter 與 Steers（1979）認為組織承諾是個人對組織目標的認同感及在工作中投入的態度強度，員工願意接受並認同組織目標、自願努力完成以達成組織目標、願意成為企業的一份子。Allen 與 Meyer（1990）、鄧哲偉（2021）認為員工認同組織的情感依附、對組織行為的參與並產生員工對留在組織的責任感，是員工希望留在組織、需要留在組織和應該留在組織的一種心理狀態，即為組織承諾。黃靖文、張詔蘭與李潔梅（2021）組織承諾可解釋為員工認同組織的政策、目標及願景，願意積極投入工作，貢獻個人力量，並繼續留任於組織服務。李文瑞、陳世傑、張瑞晃與廖豐斌（2011）亦認為組織承諾是維繫兩者的關係的拉力。Yang、Tang 與 Zhang（2017）指出組織承諾是指員工願意承擔工作中的責任和義務，努力工作，具有責任感和專業精神，發現工作的價值並成長為企業的一員。

根據文獻彙整，本研究參考 Allen 和 Meyer（1990）的定義，即員工認同組織的情感依附、對組織行為的參與並產生員工對留在組織的責任感的心理狀態。

## 二、組織承諾的分類

經由文獻彙整，眾多學者曾針對組織承諾的意涵進行分類，希望以此瞭解組織承諾的性質。

Kanter (1968) 聚焦於員工與組織內部的關係，將組織承諾分為：持續承諾指指個體衡量離開組織與否的成本後，發覺離開組織的成本比較高，因此持續維繫與組織的關係；凝聚承諾指因員工因團體的向心力而產生對組織產生歸屬感，遵守規範並遵守團體的權威；控制承諾指個體遵守組織之規範，改變過去之規範認知並重新形成自己的身份以滿足組織要求。

Mowday、Steers 與 Porter (1979) 的觀點與 Kanter (1968) 類似，除認為組織承諾包含員工對組織的認同感外，亦指出員工在組織的身份認同，學者將此認同感分為三個層面：對組織價值觀認同的價值承諾；樂意為組織奉獻的努力承諾；渴望成為組織一員的強烈意願的保留承諾。

Steven、Beyer 與 Trice (1978) 則以道德規範與利益規範對組織承諾進行分析，其中，規範性觀點強調道德規範，認為組織承諾是個人對組織的主動和積極傾向，意味著個人認為其努力工作並非由於可從組織獲得的利益，並遵從組織的規範；交換性觀點則將工作視為一種交換行為，個人會評估自己所作出的貢獻，並與組織的獎勵進行比較，若其認為其貢獻有利於自己時，就會增加對組織的承諾，反之則降低。

Allen 和 Meyer (1990) 則將組織承諾分為情感承諾、持續承諾、規範承諾，與 Kanter (1968)、Mowday、Steers 與 Porter (1979) 的分類方式不同的是，此分類方式除了考量組織內部作用在員工的向心力外，亦考量組織外部作用在員工的拉力，員工會評估對組織內部與外

部的差距決定其對組織的參與。情感承諾指員工對組織的認同、參與和情感依附，使員工希望留在組織；持續承諾指員工根據對離開組織的成本進行的評估所產生的忠誠，使員工需要留在組織；規範承諾指員工對組織的責任感，使員工應該留在組織。

### 三、組織承諾的理論模型

#### (一) Steers 的組織承諾模型

根據 Steers (1977) 以醫護人員與科技人員為對象進行研究，發現組織承諾有三類前因變項，分別為年齡與教育程度等的個人特質、互動與工作回饋等的工作特質與組織依賴性等的工作經驗，而結果變項為工作產出、績效、出席狀況與留任意願等。

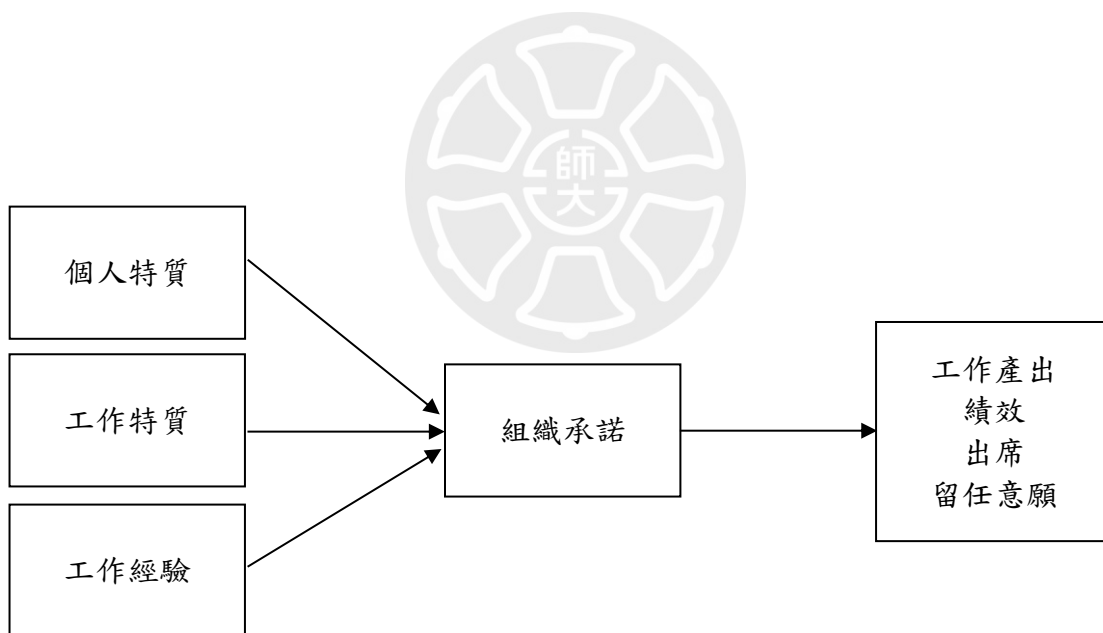


圖 2-1 Steers 的組織承諾模型

資料來源：“Antecedents and outcomes of organizational commitment” by R. M. Steers, 1977, *Administrative Science Quarterly*, 22(1), p. 47.

## (二) Steven、Beyer 與 Trice 的組織承諾模型

Steven 等人（1978）以心理性觀點與交換性觀點的角度提出的組織承諾的理論模型，此研究首次同時將員工的個人屬性、角色相關因素和組織因素三個組織承諾的前因納入考量並進行探討，並指出此三種前因變項會透過角色知覺、交換評估與角色行為或態度對員工的歸屬感與離職的可能性造成影響。

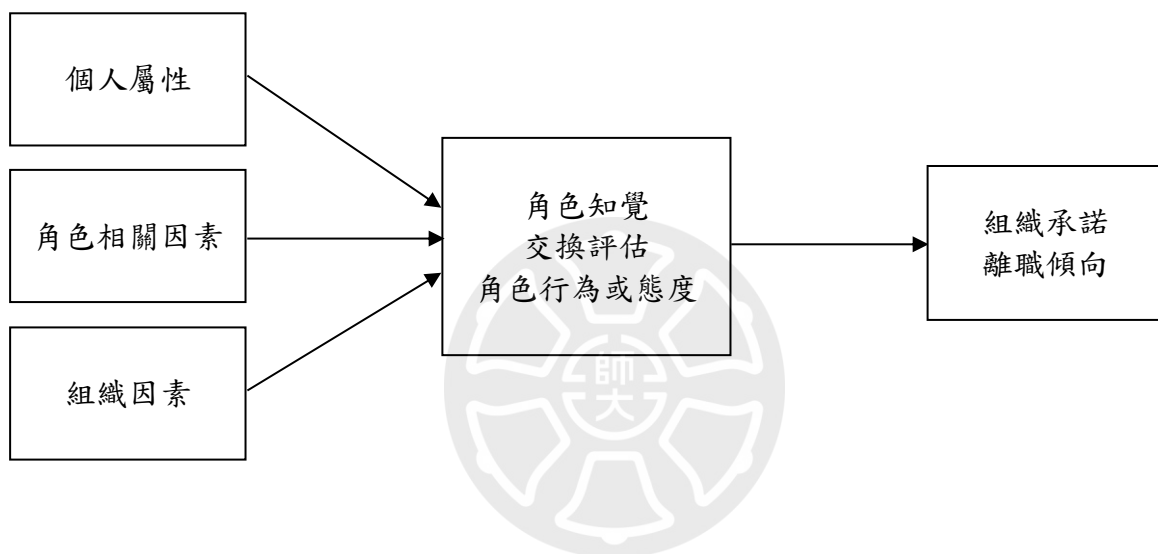


圖 2-2 Steven、Beyer 與 Trice 的組織承諾模型

資料來源：“Assessing Personal, Role, and Organizational Predictors of Managerial Commitment” by J. M. Steven, J. M. Beyer, & H. M. Trice, 1978, *The Academy of Management Journal*, 21(3), p. 382.

#### 四、組織承諾的測量方式

##### (一) Mowday 等人的組織承諾量表

由 Mowday 等人 (1979) 編製之為單一構面量表。量表採用 Likert 七點尺度測量，共 15 題，題項包括「我願意付出超出通常預期的大量努力，以幫助本組織獲得成功。」、「我發現我的價值觀和組織的價值觀非常相似。」、「我很高興選擇了這個組織工作而不是其他組織。」

等，主要探討員工對組織在態度層次的認同、在行為層次的投入與身份層次的認同的程度。

##### (二) Allen 與 Meyer 的組織承諾三因素量表

Allen 和 Meyer (1990) 為更全面地驗證組織承諾在個人與組織之間的關係編製了三因素量表，主要測量組織承諾的情感承諾、持續承諾、規範承諾構面，此量表具有良好信度。量表採 Likert 七點尺度測量，題項共有 24 題，其中每個構面各有 8 題。

#### 小結

不少學者的離職模型中在員工產生離職傾向之前，員工受到外在就業機會影響，而在上述量表中只有 Allen 與 Meyer (1990) 的分類方式中持續承諾構面為員工對離開組織的評估，符合上述學者的觀點，因此本研究參考 Allen 和 Meyer (1990) 之定義，即員工認同組織的情感依附、對組織行為的參與並產生員工對留在組織的責任感的心理狀態，構面分為情感承諾、持續承諾與規範承諾三個構面。在量表選擇方面，由於 Allen 和 Meyer (1990) 的量表發展相當全面，測量的構面涵蓋組織的外在因素與內在因素，能全面地了解員工的組織承諾，因此本研究參考 Allen 和 Meyer (1990) 的三因素量表，且為保持量表一致性，以 Likert 五點量表進行施測。

## 第四節 離職傾向

本節將對離職傾向之過往文獻進行彙整與探討，其定義、分類、相關理論與測量方式分述如下。

### 一、離職的定義

離職是員工在任一組織生涯的最後一步，亦是必經之路，對員工、組織都有深遠的影響。減少員工的離職行為可有效降低員工的離職率從而減少對員工與組織的影響，然而當研究能測量員工的離職行為時，離職對雙方的影響已經發生，因此學者開始探討其原因，以望在透過其原因阻止離職行為的發生，發現在員工離職行為發生前，存在「決定離職」的心理狀態，亦即離職傾向，而這種心理狀態直接影響員工的離職行為。在研究離職傾向之前宜先對離職有清晰的認知，才能深入瞭解離職傾向的內涵，以免對離職傾向有錯誤的認知。

離職是指員工因自身因素不能或不願繼續在組織中任職，主動要求離開組織（丁志達，2012），是個人與組織的物理性分離（Moble, Griffeth, Hand, & Meglino, 1979）。王瑤芬與洪久賢（2004）認為離職是職業或工作的轉移，並離開某一特定組織的行為。楊一峰、陳效淳與陳清耀（2012）認為離職意指員工是在組織工作過後否定原有職位的結果。

綜上所述，離職是員工自願且主動離開組織的行為。此行為不考量其離開組織後是否加入其他組織，因此跳槽和退休皆為離職的範圍，而不包括企業內部的職位調動，亦由於離職是員工的主動行為，因此不包括員工被組織辭退的非自願離職行為。

## 二、離職傾向的定義

離職傾向是探討員工離職行為中的一個重要指標，為員工在提出離職行為前存在的一個心理狀態。目前學術界對離職傾向的認知大多認為離職傾向是決定要離開組織並開始對離開組織的得失進行評估的階段（Miller、Katerberg, & Hulin, 1979），以及離職決定相關評估和離職進程模型中的實際離職之間的媒介（Randy, & Anne, 2002），是離職認知程序的最後一個因素，也是作出離職行為前的最後一個階段。

Mowday、Porter 和 Steers（1982）和 Dysvik 與 Kuvaas（2010）指出離職傾向個人決定在不遠的將來離開組織的行為意圖。秦曉軍（2016）認為離職傾向是個人在未來一段時間內變換其工作的可能性。部分學者則強調員工對離職後的計畫，指出離職傾向是員工離職前尋求其他工作機會的計畫和傾向（黃光國，1983；Williams, & Hazer, 1986; Price, 2001）。林芳菁（2009）、王佳蓉與陳怡昌（2017）、劉乙儀和張瑞村（2018）則強調離職傾向的時間與自願性，指出個人在組織工作了一段時間後，由於個人和環境因素的影響，在對工作狀態不滿意的現狀下（江依韓，2016），產生了自願離開原職務的想法或規劃，並試圖脫離工作組織的心理狀態。Jacobs 與 Roodt（2008）亦指出離職傾向是員工對離開現在的工作的態度取向或行為決定的認知表現，認為離職傾向除了是員工的心理狀態外，亦會影響其產生該認知後的行為表現。

綜上所述，本研究參考 Jacobs 與 Roodt（2008）的定義，離職傾向為員工對離開現在的工作的態度取向或行為決定的認知表現。

### 三、離職傾向的理論模型

#### (一) Mobley 的簡化行為模型

Mobley 等人 (1978) 提出簡化離職模型，說明員工產生離職行為前的心理狀態，如圖 2-1 所示，工作滿足可以有效地預測離職想法，而工作滿足、離職想法和尋找其他工作的可能性對尋找其他工作的意圖有顯著的預測力。此模型呈現了員工在對其工作不滿後的心理狀態與行為，員工對自己的工作感到不滿，就會從外部尋找其他就業機會，經過對外部的調查，發現自己很有可能獲得其他工作，即會決定離開當前的組織，從而產生離職行為。

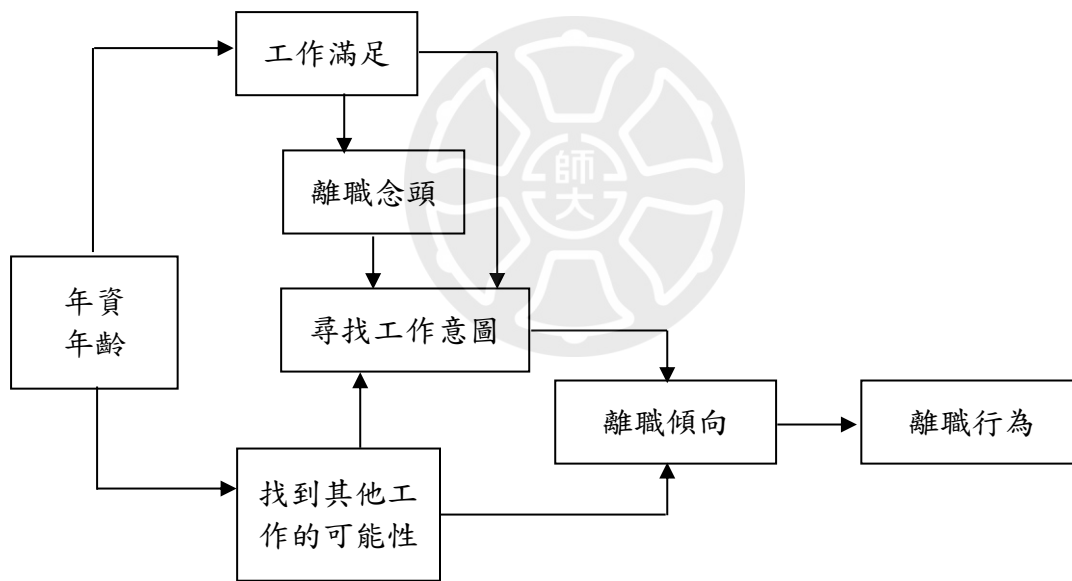


圖 2-3 Mobley 簡化離職行為模型

資料來源：“An evaluation of precursors of hospital employee turnover, by W. H. Mobley, S. O. Horner, & A. T. Hollingsworth, 1978, *Journal of Applied Psychology*, 63(4), p. 410.

## (二) Michaels 與 Spector 離職路徑模型

Michaels 與 Spector (1982) 以 Mobley 等人 (1979) 提出的離職模式為基礎，發展離職路徑分析模型，如圖 2-2，發現員工在任職前對工作的期望、對工作特質的認知、感知領導考量、年齡對使員工在對工作的感受和對組織的依附造成影響，在員工所感知到的就業機會的影響加入後，致使員工產生的離職傾向，以及後續的實際離職行為。

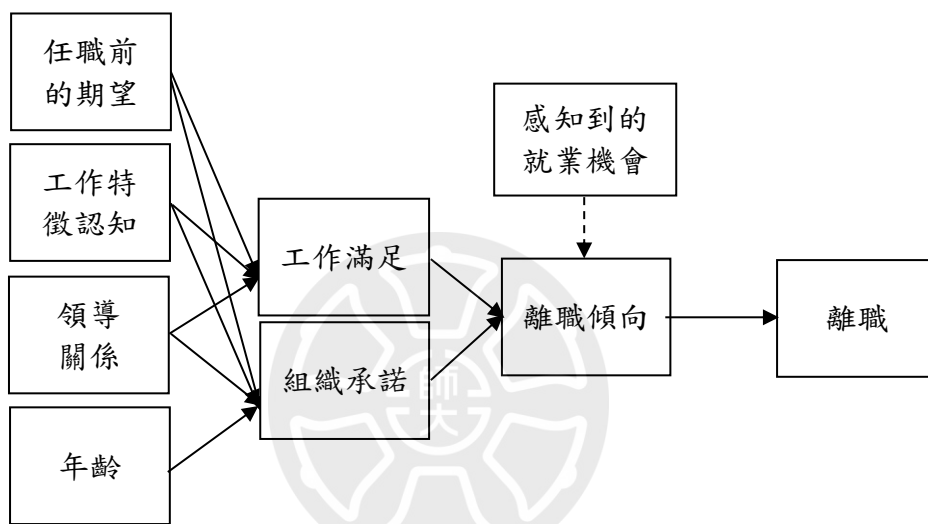


圖 2-4 Michaels 與 Spector 離職路徑分析模型

資料來源：“Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model” by C. E. Michaels, & P. E. Spector, 1982, *Journal of Applied Psychology*, 67(1), p. 53.

#### 四、離職傾向的測量方式

##### (一) Jacobs 與 Roodt 的離職傾向量表

由 Jacobs 與 Roodt (2008) 設計，題項共 14 題，為單一構面表，量表採用 Likert 五點尺度，分數越高代表受測者離開現職另尋他就的傾向越高，反之則代表受測者繼續留在組織的傾向越高。

##### (二) 黃光國離職傾向量表

由黃光國 (1983) 編制，其內容大多和個人意圖離開目前所服務的公司有關，共 15 題，為單一構面量表，採 Likert 六點尺度施測，分數越高代表受測者離開現職另尋他就的傾向越高，反之則代表受測者繼續留在組織的傾向越高。

##### (三) Dysvik 與 Kuvaas 的離職傾向量表

由 Dysvik 與 Kuvaas (2010) 設計，該量表為掌握方法目標量表中的離職傾向分量表，題項為 5 題，採用 Likert 六點尺度，分數越高代表受測者離開現職另尋他就的傾向越高，反之則代表受測者繼續留在組織的傾向越高。

##### (四) Mobley 的離職傾向量表

由 Mobley 等人 (1978) 設計，題項為 4 題，採用 Likert 五點尺度，分數越高代表受測者離開現職另尋他就的傾向越高，反之則代表受測者繼續留在組織的傾向越高。

## 小結

綜上所述，各學者對離職傾向之見解大致相同，本研究採用 Jacobs 與 Roodt (2008) 之定義，並採用 Jacobs 與 Roodt (2008) 編制的離職傾向量表，量表採 Likert 五點尺度。採用原因是除黃光國 (1983) 之量表外的其他量表題項過少，導致量表比較容易受到刪題所造成的影響。而與 Jacobs 與 Roodt 等人 (2008) 之量表發表時間比黃光國 (1983) 之量表晚，能更有效測量現代人的離職傾向，並且題項適中，不容易在信度審查時出現因刪題後題數太少而降低對變項的解釋力的狀況，亦不容易因題項過多而導致填答者的疑惑。

## 第五節 相關研究

本節對研究變項之過往相關文獻進行回顧與歸納，根據其脈絡推論研究假設，並建構研究架構。

### 一、工作價值觀與離職傾向之關係

陳雅紅 (2012) 對 203 名新進護理人員所作之研究顯示工當護理人員期望在護理工作中獲得越多成就感或有更好的前途時，其離職傾向越低。郭詔維 (2012) 以 444 名小學教師研究對象之研究，結果顯示員工的對工作的期望會因在工作上的滿足感影響其離開目前職務的期望，並表示不論工作價值觀多寡，如員工在工作中獲得高滿足，則仍會降低教師離職傾向。鐘文科 (2012) 對 335 名壽險人員研究發現，「內在價值」高的壽險產業員工離職傾向較低，而越期望升職的員工越不願意離職。

張峻霖（2015）以 102 名高科技產業員工為研究對象之研究指出通過促進員工的工作價值觀，能有效加強組織向心力，進而留住人才。皮丹丹、汪瑛、張建人與凌輝（2018）對 326 名新生代中學教師進生成研究，發現當員工在工作中無法獲得尊嚴、薪酬與成就感時，容產生對工作的厭惡，不願意把心力投入到工作中，從而產生離職傾向。林怡君與黃能堂（2020）以 475 名臺灣企業員工為研究對象之研究指出當員工與同儕之間的良好關係、良好的工作環境和尊嚴皆會降低員工的離職意願。孟秀蘭、柴攀峰與黃中偉（2020）以 810 名河北、江蘇、浙江三省企業員工為研究對象、其研究結果顯示工作價值觀的綜合因素對離職傾向具有較強的負向預測力，若企業無法達到員工的追求，就會刺激員工尋找其他工作機會，產生離職意願。Liu、Wang 與 Maoyan（2020）對 463 名外派員工進行調查，其工作價值觀會顯著負向影響離職傾向。

綜合以上文獻所述，針對工作價值觀的研究中的結果中，大部分研究指出員工對工作有所追求，則不容易產生離職傾向，因此本研究推論：

假設一：工作價值觀會負向影響離職傾向。

## 二、工作價值觀與工作滿足之關係

郭純伶（2012）以 227 名觀光休閒產業員工為樣本，研究結果顯示工作價值觀對工作滿足有正向預測作用，當員工能自我要求、反省和檢討，和善地對待他人、瞭解並尊重倫理，外界通常會給予正面回饋，使員工生理和心理容易感到滿足。Froese 與 Xiao（2012）針對 191 名上海的德國汽車白領員工進行研究，發現工作價值觀中的個主人義對工作滿足中的工作自主性與績效考核滿足呈正向影響，即當員工越傾向於獨自完成任務並相信獨立自立，該員工越滿意能在工作自主決定或完成的程度與績效評估的評價。

Ravari、Bazargan-Hejai、Ebadi、Mirzaei 與 Oshvandi（2012）針對 30 名伊朗公立醫院的護士進行質性研究，研究結果強調工作價值觀能減少護士在護理工作中產生不滿意的潛在效果，也能減少對工作不穩定的影響。張和然和沈明宏（2013）對 391 名紡織業從業人員進行研究之結果，員工的工作價值觀能作為工作滿足的預測項，其中員工的內在價值觀對工作滿足具高度預測力與影響力，即若組織欲使員工的滿意度得到提升，應先了解員工的內在價值觀，其次再從外在價值觀切入。Yang（2013）對 346 名旅行社員工進行研究，結果顯示員工工作價值觀的強化會致使工作滿足的提升，並直接對員工的流動產生負向影響。

Moniarou-Papaconstantinou 與 Triantafyllou（2015）以 69 名來自學術圖書館的專業人士為研究對象，發現工作滿足可由內在工作價值觀預測的，即學習的機會，創造力的表達，自主權，知識和能力的使用，以及創新技術發展的採用。Ahanchian 與 Ganji（2017）針對 210 名伊朗東北部州立大學女性員工之研究指出工作價值觀中的關係價值觀和獎勵價值觀對倫理與工作足之間的關係具有顯著影響。皮丹丹、

汪瑛、張建人與凌輝（2018）對 326 名新生代中學教師進生研究，發現員工的工作價值觀得到實現，其對工作的熱情就會提升，工作滿足亦會隨之提升。Huo 與 Boxal（2018）對 371 名中國製造業前線工作者為研究對象之研究指出工作價值觀能有效預測工作滿足。Liu 等人（2020）針對 463 名外派員工之研究中指出當員工越重視其工作角色，越會對工作感到滿意。

根據以上學者之見解，當員工對工作角色的重視程度越高，則越容易從工作中得到滿足感，因此本研究推論：

假設二：工作價值觀對工作滿足具有顯著正向影響。

### 三、工作價值觀與組織承諾之關係

張順發與羅希哲（2005）針對 837 名國民小學教師之研究指出通過針對工作價值觀制定政策，能有效提升員工對組織的肯定。Wang 等人（2010）針對 260 名於上海半導體行業的部分跨國公司員工之研究指出工作價值觀會通過工作滿足中的薪酬滿足的中介效果影響規範承諾。張雅雲（2012）指出工作價值觀的成就感、安全感、人際關係與組織承諾皆具有正面相關。閻豪澤（2012）指出影響員工對工作價值觀的因素不同，會間接或正向影響員工的組織承諾。郭純伶（2012）的研究發現工具性價值觀可有效預測組織承諾。林若蕎（2012）的研究指出民航機師對航空公司的認同、依附程度會受公司文化及制度規範的認同程度影響，但因對公司的升遷管道與薪酬制度不滿而對公司喪失向心力。

謝如雅（2013）、張和然與沈明宏（2013）、張峻霖（2015）與葉千華（2018）的研究顯示工作價值觀的各構面皆會對組織承諾顯著影響。當員工期望其在工作的所得時，容易產生其組織目標的認同與責任感。許銘珊（2013）以 387 名餐旅系學生為研究對象的研究實證結果指出組織加強個人與組織的適配度、工作價值觀和專業高原能有效地促進組織承諾的提升。Liu 等人（2020）針對 463 名外派至中國的員工之研究中指出通過瞭解員工對公司目前運作與政策的感受，能有效預防離職的出現。

綜合上述實證，發現多數學者支持工作價值觀會正向影響組織承諾的觀點，員工對工作角色的重視會影響其對組織的依附程度，故本研究推論：

假設三：工作價值觀對組織承諾具有顯著正向影響。

#### 四、工作滿足與離職傾向之關係

Wang 等人（2010）針對 260 名於上海半導體行業的部分跨國公司員工之研究指出薪酬滿足的提升會導致離職傾向的降低。楊一峰、陳效淳和陳清耀（2012）指出工作滿足扮演著弱化離職傾向十分重要的因素，工作滿足能顯著降低離職傾向，當薪酬、升遷、工作獎勵等因素達到員工的期待時，員工之工作滿足會影響員工的績效及其對未來的期望與期許，降低員工離職傾向。Salleh、Nair 與 Harun（2012）針對 62 名馬來西亞零售業員工之研究發現工作滿足的晉升、工作本身與主管方面對離職傾向呈負向影響，意指當員工越不滿意組織給予員工的晉升制度、工作本身與和主管的相處，則越容易產生離開組織的意圖，從而離開組織。

賴苡汝、廖梨、謝藍琪與李貞慧（2014）針對 424 名執業中營養師之研究指出能通過工作滿足預測離職傾向。Fu 與 Deshpande

（2014）針對 476 名中國大型保險公司員工之研究顯示當員工對其工作與工作經驗的正面情緒越多，對員工本與與組織的認同也會越高。

張加娟（2015）以 191 名護理人員為研究對象之研究指出護理人員對薪資津貼、專業展現機會、同儕社交、跨部間互動、假日排休之滿足感的增加會降低員工放棄其職務的可能性。方嘉猷（2016）以 385 名人壽公司業務人員之研究指出當員工對工作感到滿意，其不容易產生要離開組織的決定。

皮丹丹、汪瑛、張建人與凌輝（2018）對 326 名新生代中學教師進進研究，發現當員工的工作價值觀得到實現，其工作滿足就會提升，積極地將精力投入工作中，產生離職傾向的可能性就會降低。

Addai、Kyeremeh、Abdulai 與 Sarfo（2018）對 114 名高中老師的離職傾向研究中發現工作滿足顯著負向影響離職傾向，即當高中老師對工作越滿足，他們越不會產生離職的念頭，在工作滿足的構面中，只有薪酬構面會使高中老師的離職傾向提升，使老師們會為薪酬那些老師十分重視他們的工資，因為那是他們唯一的生計，但整體上，工作滿足和離職傾向是相對的概念，當員工滿足於其工作，該員工便不會離開工作。劉航（2019）以 312 名 90 後員工為研究對象之研究結果顯示工作滿足負向影響離職傾向，且員工積極選擇符合其工作價值觀的工作內容，通過工作行為強化員工自信心並產出員工滿意的工作成果，使員工的工作滿足提升，從而降低其離職傾向。Liu 等人（2020）以 463 名外派員工為研究對象，研究指出通過瞭解員工的工作價值觀，制定有效的政策以滿足員工的需求，能有效減少員工的流失。綜合以上學者的研究結果，大多學者指出當員工對其工作感到滿意，則不會產

生離職的決定，因此本研究推論：

假設四：工作滿足會負向影響離職傾向。

## 五、組織承諾與離職傾向之關係

Jehanzeb、Rasheed 與 Rasheed (2013) 針對 251 名沙烏地阿拉伯員工之研究結果為組織承諾與離職傾向的反向關係提供支持。吳慈生、趙靜與江濤 (2014) 對 309 名新生代員工進行調查，其研究結果顯示通過加強員工對組織價值觀的認同和情感的依附，可有效降低員工的離職傾向。劉公藻 (2015) 之研究顯示當員工深信組織的價值觀，願意為其付出時，員工的離職傾向會降低。李文武 (2015) 針對 581 名臺中地區壽險公司年資三個月到兩年之業務人員之研究結果顯示組織承諾中的員工在評估後發現離開公司不利於其發展，則不會產生離職的想法。

張峻霖 (2015) 對 102 名手機製造公司之在職員工進行調查指出當員工對其工作有所期望，則更容易在工作中感到滿足，從而不願意離職。王惠琴 (2015) 以 456 名臺灣觀光旅館從業人員為研究對象之研究指出員工越渴望留在組織，越不容易產生離職傾向，而當員工越認同組織的價值觀與目標，越容易產生離職傾向，其原因可能與員工之工作價值觀有關，即使認同原來的組織但外部工作機會仍是員工考慮的因素。王丁玉 (2016) 的研究顯示提升員工工作滿意度可顯著提高組織承諾，並透過組織承諾間接影響離職傾向。

李憶東（2016）指出企業應制定良好的管理制度或營造公平的競爭上班環境，強化企業內部同仁歸屬感，以降低員工的離職傾向。王輝與常陽（2017）以 188 名新生代員工為調查對象之研究指出組織承諾能有效預測員工的離職傾向。陳淑美（2017）以 217 名銀行員工為研究對象的研究指出注意員工在工作中所得到的互動與回饋，讓員工對組織產生認同和依賴能有顯著降低員工的離職的可能性。張玉芬（2019）對 181 名員工進行調查，發現一旦員工產生組織承諾，其情感產生的作用會壓制離職念頭的產生。Liu 等人（2020）對 463 名外派員工進行調查，發現工作價值觀會透過組織承諾的中介效果影響離職傾向，當員工對其工有正期望，則更容易產生對組織的認同和責任感，從而不願意離開組織。

綜上所述，組織承諾和離職傾向是互為正反的概念，員工對組織的黏著度越高，則不會希望離開組織。因此，本研究推論：

假設五：組織承諾會負向影響離職傾向。

同時工作滿足和組織承諾在工作價值觀和離職傾向之間扮演著十分重要的角色，員工基於其對工作的衡量，透過在工作中產生滿足感和產生對組織的認同感，從而降低員工離開組織的意願。因此，本研究推論：

假設六：工作滿足在工作價值觀與離職傾向之間具有中介效果。

假設七：組織承諾對工作價值觀與離職傾向之間具有中介效果。

## 小結

根據上述文獻整理，工作價值觀是員工的個人特質，為其判斷事物的依據，因此很大程度上影響其態度與傾向。根據需求層次理論，當員工的需求無法被組織所滿足時，員工就會尋找其他出路，衡量留在該組織的價值與離開組織的價值，從而產生離職的意願，即離職傾向。因此若能瞭解員工之工作價值觀，並針對此作改善其對工作價值觀的重視程度，有助提高員工之工作滿足程度與對組織的認同，從而降低離職傾向，並推論假設如下：

假設一：工作價值觀對離職傾向呈負向影響。

假設二：工作價值觀對工作滿足呈正向影響。

假設三：工作價值觀對組織承諾呈正向影響。

假設四：工作滿足對離職傾向呈負向影響。

假設五：組織承諾對離職傾向呈負向影響。

假設六：工作滿足在工作價值觀與離職傾向之間具中介效果。

假設七：組織承諾在工作價值觀與離職傾向之間具中介效果。



### 第三章 研究設計與實施

本研究旨在探討工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向的關係，本章將探討研究架構與假設、研究步驟、研究方法、研究工具、研究對象和資料處理分析，以說明問卷發展的流程。

#### 第一節 研究架構與研究假設

本節將以研究動機為出發點，根據對過往文獻之整理結果建立研究架構，本研究以工作價值觀為自變項，以工作滿足與組織承諾為中介變項，以離職傾向為依變項，探討變項之間的關聯性，見圖 3-1。

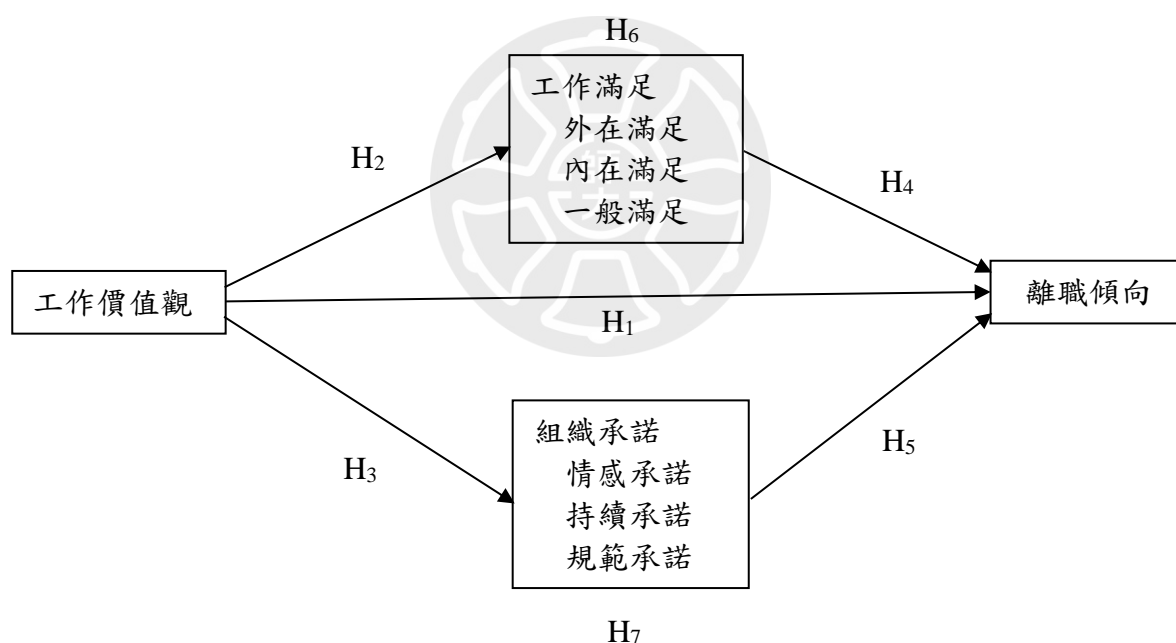


圖 3-1 研究架構圖

本研究依據研究目的，提出本研究之假設如下：

H<sub>1</sub>：工作價值觀對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>2</sub>：工作價值觀對工作滿足有正向顯著影響。

H<sub>2-1</sub>：工作價值觀對外在滿足有正向顯著影響。

H<sub>2-2</sub>：工作價值觀對內在滿足有正向顯著影響。

H<sub>2-3</sub>：工作價值觀對一般滿足有正向顯著影響。

H<sub>3</sub>：工作價值觀對組織承諾有正向顯著影響。

H<sub>3-1</sub>：工作價值觀對情感承諾有正向顯著影響。

H<sub>3-2</sub>：工作價值觀對持續承諾有正向顯著影響。

H<sub>3-3</sub>：工作價值觀對規範承諾有正向顯著影響。

H<sub>4</sub>：工作滿足對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>4-1</sub>：外在滿足對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>4-2</sub>：內在滿足對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>4-3</sub>：一般滿足對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>5</sub>：組織承諾對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>5-1</sub>：情感承諾對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>5-2</sub>：持續承諾對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>5-3</sub>：規範承諾對離職傾向有負向顯著影響。

H<sub>6</sub>：工作價值觀會透過工作滿足之中介效果影響離職傾向。

H<sub>7</sub>：工作價值觀會透過組織承諾之中介效果影響離職傾向。

## 第二節 研究步驟

本研究首先對研究背景進行瞭解，以此確立研究動機與目的，針對研究目的蒐集與探討相關文獻，訂定論文研究主題與架構，並擬定研究步驟。

### 一、相關文獻資料蒐集

研究者於 2018 年 4 至 6 月與指導教授針對研究動機與構想進行討論，經教授同意後進行相關文獻之探討。

### 二、確定研究方向與主題

研究者於 2018 年 6 至 8 月根據相關文獻界定研究主題，與指導教授討論後確定研究方向與研究主題。

### 三、撰寫論文研究計畫

於 2018 年 8 至 10 月根據研究架構與假設撰寫研究計畫。

### 四、研究計畫審查

於 2018 年 10 月 23 日將撰寫完成之研究計畫初稿送交專家委員審查，於 2018 年 10 月 31 日進行口試，將專家所提出之修正建議納入論文中。

### 五、編寫問卷初稿

本研究採問卷調查法，為確保各變項量表的信度及效度，於 2019 年 1 月至 2 月開始設計預試量表。

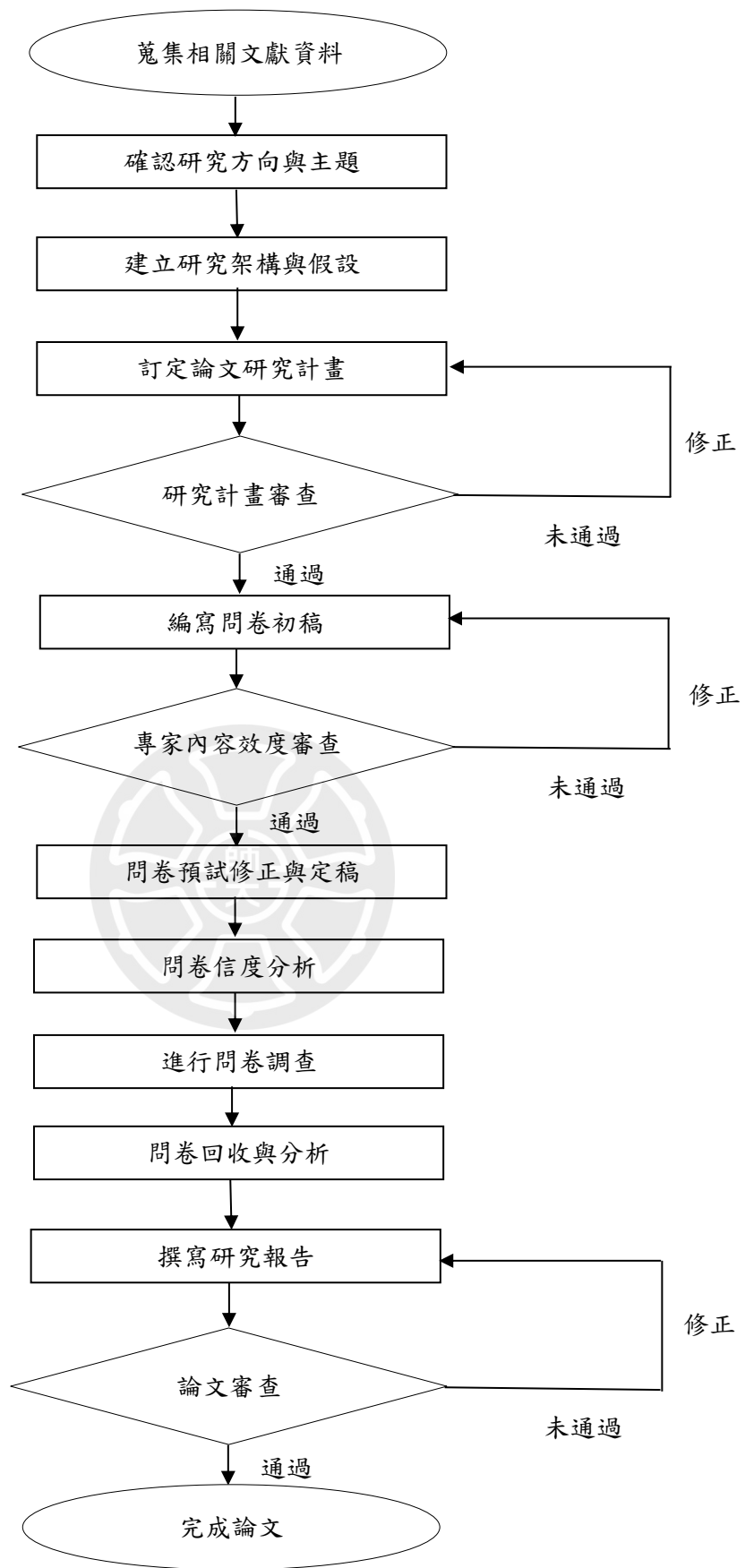


圖 3-2 研究流程圖

## 六、專家內容效度審查

本研究於 2019 年 4 月與相關專家進行第一次內容效度審查，後於 2020 年 6 月與相關專家進行第二次內容效度審查。

## 七、問卷預試修正與定稿

本研究將根據專家內容效度審查之建議對問卷進行修正，並於 2020 年 4 月至 5 月進行預試問卷發放。

## 八、問卷信度分析

本研究分別於 2020 年 7 月與 2021 年 3 月回收兩次預試問卷後進行信度分析。

## 九、預試問卷修正與定稿

本研究於 2021 年 4 月進行信度分析以確保問卷具有良好的內部一致性信度。經指導教授修正後，完成正式問卷編制。

## 十、進行問卷調查

本研究於 2021 年 4 月至 9 月對證券業務員進行問卷發放並展開問卷調查。

## 十一、問卷回收與分析

本研究於 2021 年 9 月利用 SPSS 統計軟體對受測者的填答結果進行統計分析並註釋其結果。

## 十二、撰寫研究計畫

本研究於 2021 年 10 月將研究結果整理與呈現，並彙整研究發現與提供相關建議。

### 十三、論文審查

本研究研究論文初稿撰寫完成後，經指導教授核可後，將於 2022 年 1 月進行論文審查。

### 十四、完成論文

論文初稿經過指導教授與口試委員審查後，根據指導教授與口試委員的建議修改論文，完成研究論文。



### 第三節 研究方法

為達到本研究之研究目的，本研究參考現有之量表進行問卷發展與編製，並使用問卷調查瞭解證券經紀人對其工作價值觀、工作滿足、組織承諾和離職傾向的看法。基於研究變項皆為抽象性之概念，因此須透過操作性定義，即受測者在量表中的得分進行探討。透過對過往文獻的整理，選擇適當的分類方式與量表，以此發展出本研究之量化問卷，探討工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向的關聯性。

本研究礙於成本、時間等因素考量，採用問卷調查法獲取所需的樣本資料，抽樣方式為便利取樣。另外，由於疫情原因，為減少社交接觸的同時方便受測者填寫問卷，正式調查問卷主要採用線上問卷，通過電子郵件的方式進行施測。



## 第四節 研究工具

本研究根據對過往文獻探討與整理，選擇適當的量表進行問卷發展，通過專家內容效度審查與信度分析後編製正式施測問卷。

### 一、問卷效度檢驗

本研究問卷以現有的量表為參考依據，經整理後根據題意翻譯成中文題項，與教授討論後編制問卷初稿，邀請五位專家學者（見表 3-1）進行第一次專家內容效度審查，後因與教授討論後決定更換原有的離職傾向量表，故再次邀請三位專家學者（見表 3-2）針對新量表進行第二次專家內容效度審查，將其意見進行整理（見附錄一），並根據專家建議與教授指導進行問卷內容編修，編定預試問卷最終發展出正式問卷（見附錄二）。

表 3-1  
第一次專家審查名單

編號	姓名	服務單位
1	黃○○	國立臺灣師範大學科技應用與人力資源學系教授
2	侯○○	國立臺灣師範大學科技應用與人力資源學系教授
3	張○○	實踐大學企業管理學系教授
4	白○○	中國文化大學勞動暨人力資源學系副教授
5	林○○	國立臺北科技大學技術及職業教育研究所助理教授

表 3-2  
第二次專家審查名單

編號	姓名	服務單位
1	黃○○	國立臺灣師範大學科技應用與人力資源學系教授
2	侯○○	國立臺灣師範大學科技應用與人力資源學系教授
3	張○○	實踐大學企業管理學系教授

## 二、問卷內容

### (一) 個人背景變項

考慮到受測者背景差異可能對其填答造成影響，因此本研究將個人背景變項納入考量，包括「性別」、「年資」、「婚姻狀況」，詳細題項與選項見表 3-3。

表 3-3  
個人背景變項

題項	類別
性別	分別為「男性」與「女性」
年資	分別為「1 年（含以上）」、「2 年以上至 4 年」、「5 年以上至 10 年」、「10 年以上」
婚姻狀況	分別為「已婚」、「未婚」、「其他」

### (二) 工作價值觀

本研究根據 SWV 量表建構工作價值觀量表 (Wollack et al., 1991) 進行編製，此量表具有良好信度，主要對內在價值、組織成員倫理、升遷價值、社會地位價值、一般道理觀、薪酬價值六個構面進行測量，題項共有 18 題，每個構面各 3 題，以 Likert 五點尺度測量，由「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個程度，給予 5 至 1 分，其構面之平均值大於中間值 2.5 則表示受測者重視該因素，反之，構面之平均值小於中間值 2.5 表示受測者不重視該因素，詳細題項請參照表 3-4。

表 3-4  
工作價值觀量表

構面	題目
內在價值 Intrinsic values	1.無論上司是否在附近，員工都應該感到有責任做好工作 A worker should feel some responsibility to do a decent job whether or not his supervisor is around.
	2.如果員工能夠逃過責罰，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些(R) If the person can get away with it, he should try to work just a little slower than the boss expects him to.
	3.員工最好的工作是允許在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作(R) The best job that a worker can get is one which permits him to do almost nothing during the working day.
組織成員道德 Organization-man value	4.員工應對自己的工作感到自豪 A man should feel a sense of pride in his work.
	5.如果員工讓自己忙於工作，日子會過得比懶散時快 If a worker keeps himself busy on his job, the working day passes more quickly than if he were loafing.
	6.一名工作草率的員工應該對自己感到羞愧 A worker who does a sloppy job ought to feel a little ashamed of himself.
升遷價值 Upward striving	7.如果員工喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足，且不會急於晉升到另一份更高的職位的工作(R) If a man likes his job, he should be satisfied with it and should not push for a promotion to another job.
	8.員工對自己的工作感到滿意時他的境況會較好，且不會關心自己晉升到另一個職位(R) A worker is better off if he is satisfied with his job and is not concerned about being promoted to another job.
	9.晉升到更高階的職位經常意味著有更多的煩惱，因此應避免晉升(R) A promotion to a higher-level job usually means more worries and should be avoided for that reason
社會地位價值 Social status of job	10.一個擁有良好工作的人是最受鄰里尊重的人 The man who holds down a good job is the most respected man in the neighborhood.
	11.如果沒有一份好工作，朋友不會看重我 My friends would not think much of me if I did not have a good job.
	12.擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨 Having a good job makes a person worthy of praise from his friends and family.
一般道德觀 Conventional ethic	13.對員工而言，做好工作應等同獲得好的薪酬 Doing a good job should mean as much to a worker as a good paycheck.
	14.員工應該抱持晉升到更高職位的希望而一直全力投入工作 A man should always be thinking about pulling himself up in the work and should work hard with the hope of being promoted to a higher level job.
	15.沒有比把工作做到最好更令人滿意 There is nothing as satisfying as doing the best job possible.

表 3-4  
工作價值觀量表（續）

構面	題項
薪酬態度 Attitude toward earnings	16.人應該選擇薪酬最多的工作 A man should choose the job which pays the most.
	17.如果工作薪酬大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作 A man should take the job which offer the most overtime if the regular pay on the job is about the same.
	18.人應該選擇薪資較高的工作 A man should choose one job over another mostly because of higher wages.

資料來源：“Development of the survey of work values”, by S. Wollack, J. G. Goodale, J. P. Wijting, & P. C. Smith, 1971, *Journal of Applied Psychological*, 55(4), p. 335.

### （三）工作滿足

為確保問卷具有良好信度以提供實務建議，本研究採用短版明尼蘇達滿意度問卷（Weiss et al., 1976），該量表主要對內在滿足、外在滿足、一般滿足三個構面進行測量，量表之測量尺度為 Likert 五點尺度，由「非常滿意」、「滿意」、「普通」、「不滿意」、「非常不滿意」五個程度，給予 5 到 1 分，其分數之平均值大於中間值 2.5 則表示受測者對其工作的感到滿足，反之，分數之平均值小於中間值 2.5 表示受測者感到不滿足，詳細題項見表 3-5。

表 3-5  
工作滿足量表

題項	
內在滿足 Intrinsic satisfaction	1.我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到… Being able to keep busy all the time
	2.我對這份工作提供我獨立作業的機會，感到… The chance to work alone on the job
	3.我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到… The chance to do different things from time to time
	4.我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到… The chance to be “somebody” in the community
	5.我對這份工作讓我不必違反良知做事，感到… Being able to do things that don't go against my conscience
	6.我對這份工作的僱用穩定度，感到… The way my job provides for steady employment
	7.我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到… The chance to do things for other people
	8.我對這份工作讓我有指派別人做事的機會，感到… The chance to tell people what to do
	9.我對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到… The chance to do something that makes use of my abilities
	10.我對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到… The freedom to use my own judgment
	11.我對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到… The chance to try my methods of doing the job
外在滿足 Extrinsic satisfaction	12.我對這份工作帶給我的成就感，感到… The feeling of accomplishment I get from the job
	13.我對我的老闆對待員工的方式，感到… The way my boss handles his/her workers
	14.我對我的主管的決策能力，感到… The competence of my supervisor in making decisions
	15.我對公司政策的落實方式，感到… The way company policies are put into practice
	16.我對我的薪資與對應的工作量，感到… My pay and the amount of work I do
	17.我對這份工作的晉升機會，感到… The chances for advancement on this job
	18.我對當我有好表現時所得到的稱羨，感到… The praise I get for doing a good job
一般滿足 General satisfaction	19.我對這份工作的工作條件，感到… The working conditions
	20.我對同事之間的相處方式，感到… The way my co-workers get along with each other

資料來源：“Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire” by D. J. Weiss, R. V. Davis, G. N. England, & L. H. Lognist, 1967, Minneapolis, MN: University of Minnesota, p. 111.

#### (四) 組織承諾

本研究根據 Allen 和 Meyer (1990) 建構之三因素量表進行編制，主要對情感承諾、持續承諾與規範承諾三個構面進行測量，量表之測量尺度原為 Likert 七點尺度，但為保持量表尺度之一致性，減低受測者之作答偏誤，因此改為以 Likert 五點尺度進行施測。題項標註

「(R)」表示該題項為反向題。量表選項由「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個程度，正向題給予 5 到 1 分，反向題給予 1 到 5 分，共 24 題，其分數越高代表受測者願意留在組織的意願越高，詳細題項見表 3-6。

表 3-6  
組織承諾量表

構面	題目
情感承諾 Affective commitment	1.我非常樂意在這個公司中直到職涯的結束 I would be very happy to spend the rest of my career with this organization
	2.我樂於和外部人員討論我的組織 I enjoy discussing my organization with people outside it
	3.我覺得公司的問題就像是自己的問題 I really feel as if this organization's problems are my own
	4.我認為自己可以很容易地像現在的公司一樣依附其他公司(R) I think that I could easily become as attached to another organization as I am to this one (R)
	5.我覺得自己不像是公司家庭的一份子(R) I do not feel like 'part of the family' at my organization(R)
	6.我不會對現在的公司產生情感依附(R) I do not feel 'emotionally attached' to this organization(R)
	7.公司對我來說意義重大 This organization has a great deal of personal meaning for me
	8.我對現在的公司沒有強烈的歸屬感(R) I do not feel a strong sense of belonging to my organization(R)
持續承諾 Continuance commitment	9.我不會因辭掉工作後沒有下一份銜接的工作而感到害怕(R) I am not afraid of what might happen if I quit my job without having another one lined up(R)
	10.即使我想要也很難馬上離開現在的公司 It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to
	11.如果我現在決定離開公司，那麼我的生活將被嚴重地打亂 Too much in my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization now

表 3-6

組織承諾量表 (續)

構面	題目
持續承諾 Continuance commitment	12.對我來說現在離開公司的代價太高(R) It wouldn't be too costly for me to leave my organization now(R)
	13.此時留在現在的公司是必要而且是期望的 Right now, staying with my organization is matter of necessity as much as desire
	14.我覺得離開公司後可選擇的太少 I feel that I have too few options to consider leaving this organization
	15.離開公司的嚴重後果是缺乏其他可行的選擇 One of the few serious consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives
	16.我繼續為公司工作的主因是離職後其他公司可能無法提供相當的薪酬而必須做的個人可觀犧牲 One of the major reasons I continue to work for this organization is that leaving would require considerable personal sacrifice-another organization my not match the overall benefits I have here
	17.我認為現在的人轉換公司太頻繁 I think that people these days move from company to company too often
規範承諾 Normative Commitment	18.我認為個人不須永遠效忠於公司(R) I do not believe that a person must always be loyal to his or her organization(R)
	19.對我而言在不同公司間跳槽沒有道德問題(R) Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me (R)
	20.我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有道義責任留下來 One of the major reasons I continue to work for this organization is that I believe that loyalty is important therefore feel a sense of moral obligation to remain
	21.我不覺得如果在其他地方可獲得了更好的工作，離開公司是正確的 If I got another offer for a better job elsewhere I would not feel it was right to leave my organization
	22.我被教導要效忠於一家公司 I was taught to believe in the value of remaining loyal one organization
	23.當個人的大部分職涯都在同一家公司，事情會變得更好 Things were better in the days when people stayed with one organization for most of their careers
24.我不再認為想要成為「公司的人」是明智的(R) I do not think that wanting to be a 'company man' or 'company woman' is sensible anymore(R)	

註：(R)為反向題

資料來源：“The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization” by N. J. Allen, & J. P. Meyer, 1990, *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), pp. 6-7.

### (五) 離職傾向

本研究採用 Jocab 與 Roodt (2008) 編制之離職傾向量表，其題項主要探討員工的離職是否有離開現在職位的意願，為單一構面問卷，共 14 題，採 Likert 五點尺度。詳細題項見表 3-7。

表 3-7  
離職傾向量表

題目
1. 您是否曾考慮辭掉現在的工作？ How often have you considered leaving your current job?
2. 您是否曾透過媒體搜索工作機會？ How frequently do you scan newspapers for job opportunities?
3. 達成您在工作中最重要的目標的機會是否會受到威脅？ How often are opportunities to achieve your most important goals at work jeopardised?
4. 您最重要的個人價值觀在工作中是否會受到威脅？ How often are your most important personal values at work compromised?
5. 您是否曾幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？ How frequently are you daydreaming about a different job that will suit your personal needs?
6. 您是否會期待第二天上班？(R) How frequently do you look forward to another day at work? (R)
7. 您是否會考慮創業？ How often do you think about starting your own business?
8. 您是否因為家庭責任而拒絕辭職？ How often do only family responsibilities preventing you from quitting?
9. 您是否因為既得個人利益（退休金、失業給付等）而拒絕辭職？ How often do only vested personal interest (pension fund, unemployment fund, etc.) prevent you from quitting?
10. 您是否會在下班回家後感到情緒激動？ How frequently are you emotionally agitated when arriving home after work?
11. 您目前的工作是否會影響您的個人幸福？ How often is your current job affecting on your personal wellbeing?
12. 與搬遷相關的麻煩是否會阻止您辭職？ How often do the troubles associated with relocating, prevent you from quitting?
13. 您目前的工作無法滿足您個人需求的程度？ To what extent is your current job not addressing your important personal needs?
14. 如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性？ What is the probability that you will leave your job, if you get another suitable offer?

註：(R)為反向題

資料來源：“Organisational culture of hospitals to predict turnover intentions of professional nurses” by E. Jacobs, & G. Roodt, 2008, *Health sa gesondheid*, 13(1), p. 76.

### 三、問卷預試

經專家審查後進行問卷預試，以確保問卷具有良好的信度與效度。本研究於 2020 年 7 月 20 日至 2020 年 7 月 24 日發放第一次預試問卷 70 份，回收 69 份，後因根據信度分析結果刪除部分題項，故於 2021 年 3 月 10 日進行第二次預試，發放問卷 40 份，回收 33 份。

### 四、問卷信度分析

為求問卷量表具有一致性與穩定性，本研究需進行預試以驗證問卷的信度，而 Crobach's Alpha 檢定能有效檢測變項內部之一致性，其標準  $\alpha$  值越高則代表信度越高，而  $\alpha$  值當大於 .7 則表示量表具有高度信度，而若刪除題項後之  $\alpha$  值大於變項  $\alpha$  值，則表示該題項應予以刪除以提高量表之信度。

#### (一) 工作價值觀信度分析

根據信度分析之結果（見表 3-8），工作價值觀量表之  $\alpha$  值為 .740 大於 .7，表示量表具有高信度，但由於第二題「如果員工能夠逃過責罰，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些」、第三題「員工最好的工作是允許在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作」、第七題「如果員工喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足，且不會急於晉升到另一份更高的職位的工作」、第八題「員工對自己的工作感到滿意時他的境況會較好，且不會關心自己晉升到另一個職位」和第九題「晉升到更高階的職位經常意味著有更多的煩惱，因此應避免晉升」題項之刪題後量表  $\alpha$  值大於當前量表  $\alpha$  值，應予以刪除。

表 3-8  
工作價值觀信度分析表

題目	刪題後 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
1.無論上司是否在附近，員工都應該感到有責任做好工作。	.689	.740
2.如果員工能夠逃過責罰，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些。(R)	.781	
3.員工最好的工作是允許在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作。(R)	.770	
4.員工應對自己的工作感到自豪。	.699	
5.如果員工讓自己忙於工作，日子會過得比懶散時快。	.734	
6.一名工作草率的員工應該對自己感到羞愧。	.700	
7.如果員工喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足，且不會急於晉升到另一份更高的職位的工作。(R)	.786	
8.員工對自己的工作感到滿意時他的境況會較好，且不會關心自己晉升到另一個職位。(R)	.787	
9.晉升到更高階的職位經常意味著有更多的煩惱，因此應避免晉升。(R)	.756	
10.一個擁有良好工作的人是最受鄰里尊重的人。	.709	
11.如果沒有一份好工作，朋友不會看重我。	.722	
12.擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨。	.701	
13.對員工而言，做好工作應等同獲得好的薪酬。	.697	
14.員工應該抱持晉升到更高職位的希望而一直全力投入工作。	.694	
15.沒有比把工作做到最好更令人滿意。	.701	
16.人應該選擇薪酬最多的工作。	.689	
17.如果工作薪酬大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作。	.736	
18.人應該選擇薪資較高的工作。	.689	

註：(R)為反向題，n = 69

## (二) 工作滿足信度分析

此變項之整體 $\alpha$ 值為.930，代表量表具有良好信度，「內在滿足」、「外在滿足」與「一般滿足」構面之 $\alpha$ 值分別為.935、.847與.930，皆符合大於.7的驗證標準，且所有題項之刪題後量表 $\alpha$ 值皆小於當前量表 $\alpha$ 值，因此工作滿足量表毋須刪題，詳細如表 3-9 所示。

表 3-9  
工作滿足信度分析表

構面	題目	刪題後 $\alpha$ 值	子構 面 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值	
內在 滿足	1.我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到…	.927	.935		
	2.我對這份工作提供我獨立作業的機會，感到…	.927			
	3.我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到…	.926			
	4.我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到…	.929			
	5.我對這份工作讓我不必違反良知做事，感到…	.925			
	6.我對這份工作的僱用穩定度，感到…	.925			
	7.我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到…	.925			
	8.我對這份工作讓我有指派別人做事的機會，感到…	.925			
	9.我對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到…	.925			
	10.我對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到…	.924			
	11.我對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到…	.924			.930
	12.我對這份工作帶給我的成就感，感到…	.925			
外在 滿足	13.我對我的老闆對待員工的方式，感到…	.926	.847		
	14.我對我的主管的決策能力，感到…	.925			
	15.我對公司政策的落實方式，感到…	.929			
	16.我對我的薪資與對應的工作量，感到…	.929			
	17.我對這份工作的晉升機會，感到…	.928			
	18.我對當我有好表現時所得到的稱羨，感到…	.929			
一般 滿足	19.我對這份工作的工作條件，感到…	.929	.930		
	20.我對同事之間的相處方式，感到…	.931			

註：(R)為反向題，n = 69

### (三) 組織承諾信度分析

如表 3-10 所示，此變項之整體  $\alpha$  值為 .748，具良好信度，但第四題「我認為自己可以很容易地像現在的公司一樣依附其他公司」、第五題「我覺得自己不像是公司家庭的一份子」、第六題「我不會對現在的公司產生情感依附」、第八題「我對現在的公司沒有強烈的歸屬感」、第二十四題「我不再認為想要成為「公司的人」是明智的」之刪題後量表  $\alpha$  值皆大於當前量表  $\alpha$  值，予以刪除，經與教授討論並得到教授同意後，刪除所有反向題，包括第九題「我不會因辭掉工作後沒有下

一份銜接的工作而感到害怕」、第十二題「對我來說現在離開公司的代價太高」、第十八題「我認為個人不須永遠效忠於公司」、第十九題「對我而言在不同公司間跳槽沒有道德問題」。

表 3-10  
組織承諾信度分析表

構面	題目	刪題後 $\alpha$ 值	子構面 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
情感 承諾	1.我非常樂意在這個公司中直到職涯的結束。	.699	.224	
	2.我樂於和外部人員討論我的組織。	.729		
	3.我覺得公司的問題就像是自己的問題。	.728		
	4.我認為自己可以很容易地像現在的公司一樣依附其他公司。(R)	.781		
	5.我覺得自己不像是公司家庭的一份子。(R)	.783		
	6.我不會對現在的公司產生情感依附。(R)	.781		
	7.公司對我來說意義重大。	.727		
	8.我對現在的公司沒有強烈的歸屬感。(R)	.777		
持續 承諾	9.我不會因辭掉工作後沒有下一份銜接的工作而感到害怕。(R)	.736	.556	.748
	10.即使我想要也很難馬上離開現在的公司。	.721		
	11.如果我現在決定離開公司，那麼我的生活將被嚴重地打亂。	.727		
	12.對我來說現在離開公司的代價太高。(R)	.733		
	13.此時留在現在的公司是必要而且是期望的。	.722		
	14.我覺得離開公司後可選擇的太少。	.730		
	15.離開公司的嚴重後果是缺乏其他可行的選擇。	.738		
	16.我繼續為公司工作的主因是離職個人必須作可觀的犧牲，其他公司可能無法提供相當的薪酬	.703		
規範 承諾	17.我認為現在的人轉換公司太頻繁。	.716	.082	
	18.我認為個人不須永遠效忠於公司。(R)	.740		
	19.對我而言在不同公司間跳槽沒有道德問題。(R)	.740		
	20.我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有道義責任留下來。	.726		
	21.我不覺得如果在其他地方可獲得了更好的工作，離開公司是正確的。	.724		
	22.我被教導要效忠於一家公司。	.737		
	23.當個人的大部分職涯都在同一家公司，事情會變得更好。	.727		
	24.我不再認為想要成為「公司的人」是明智的。(R)	.780		

註：(R)為反向題，n = 69

#### (四) 離職傾向分析

如表 3-11 所示，此變項之整體  $\alpha$  值為 .765，具有良好信度，而第六題「您是否會期待第二天上班？」之刪題後量表  $\alpha$  值大於當前量表  $\alpha$  值，應予以刪除。

表 3-11  
離職傾向信度分析表

題目	刪題後 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
1. 您是否曾考慮辭掉現在的工作？	.725	
2. 您是否曾透過媒體搜索工作機會？	.731	
3. 達成您在工作中最重要的目標的機會是否會受到威脅？	.722	
4. 您最重要的個人價值觀在工作中是否會受到威脅？	.729	
5. 您是否曾幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？	.735	
6. 您是否會期待第二天上班？(R)	.831	
7. 您是否會考慮創業？	.766	
8. 您是否因為家庭責任而拒絕辭職？	.751	.765
9. 您是否因為既得個人利益（退休金、失業給付等）而拒絕辭職？	.749	
10. 您是否會在下班回家後感到情緒激動？	.751	
11. 您目前的工作是否會影響您的個人幸福？	.749	
12. 與搬遷相關的麻煩是否會阻止您辭職？	.757	
13. 您目前的工作無法滿足您個人需求的程度？	.744	
14. 如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性？	.747	

註：(R)為反向題， $n = 69$

為確保研究嚴謹，本研究根據信度分析結果刪題後，進行第二次預試發放和信度分析，分析結果如下：

### (一) 工作價值觀（刪題後）信度分析

如表 3-12 所示，量表之  $\alpha$  值為 .930，符合大於 .7 的標準值，顯示量表具有良好信度，且所有題項的刪題後  $\alpha$  值皆小於量表  $\alpha$  值，故所有題項皆不刪題。

表 3-12  
工作價值觀信度分析表（刪題後）

題目	刪題後 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
1.無論上司是否在附近，員工都應該感到有責任做好工作。	.918	.930
2.員工應對自己的工作感到自豪。	.922	
3.如果員工讓自己忙於工作，日子會過得比懶散時快。	.931	
4.一名工作草率的員工應該對自己感到羞愧。	.921	
5.一個擁有良好工作的人是最受鄰里尊重的人。	.925	
6.如果沒有一份好工作，朋友不會看重我。	.931	
7.擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨。	.928	
8.對員工而言，做好工作應等同獲得好的薪酬。	.922	
9.員工應該抱持晉升到更高職位的希望而一直全力投入工作。	.924	
10.沒有比把工作做到最好更令人滿意。	.923	
11.人應該選擇薪酬最多的工作。	.925	
12.如果工作薪酬大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作。	.926	
13.人應該選擇薪資較高的工作。	.924	

註：n = 33

## (二) 工作滿足 (刪題後) 信度分析

如表 3-13 所示，量表之  $\alpha$  值為 .915，符合大於 .7 的標準值，顯示量表具有良好信度，且所有題項的刪題後  $\alpha$  值皆小於量表  $\alpha$  值，故所有題項皆不刪題。

表 3-13  
工作滿足信度分析表 (刪題後)

構面	題目	刪題後 $\alpha$ 值	子構面 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
內在 滿足	1.我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到…	.909	.934	.915
	2.我對這份工作提供我獨立作業的機會，感到…	.906		
	3.我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到…	.907		
	4.我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到…	.911		
	5.我對這份工作讓我不必違反良知做事，感到…	.908		
	6.我對這份工作的僱用穩定度，感到…	.909		
	7.我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到…	.907		
	8.我對這份工作讓我有指派別人做事的機會，感到…	.911		
	9.我對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到…	.909		
	10.我對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到…	.906		
	11.我對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到…	.909		
	12.我對這份工作帶給我的成就感，感到…	.912		
外在 滿足	13.我對我的老闆對待員工的方式，感到…	.911	.784	
	14.我對我的主管的決策能力，感到…	.907		
	15.我對公司政策的落實方式，感到…	.918		
	16.我對我的薪資與對應的工作量，感到…	.913		
	17.我對這份工作的晉升機會，感到…	.918		
	18.我對當我有好表現時所得到的稱羨，感到…	.916		
一般 滿足	19.我對這份工作的工作條件，感到…	.916	.915	
	20.我對同事之間的相處方式，感到…	.916		

註：n = 33

### (三) 組織承諾 (刪題後) 信度分析

如表 3-14 所示，量表之  $\alpha$  值為 .847，符合大於 .7 的標準值，顯示量表具有良好信度，且所有題項的刪題後  $\alpha$  值皆小於量表  $\alpha$  值，故所有題項皆不刪題。而規範承諾構面的  $\alpha$  值為 .597，根據吳統雄 (1985) 的標準  $.5 < \alpha < .7$  表示中下信度，為量表  $\alpha$  值之最低標準，陳慶福和陳凱婷 (2019) 亦引述 Wortzel (1979) 之研究指出  $.5 < \alpha < .7$  表示信度尚可。基於以上學者的觀點，儘管量表信度未達 .7 的水準，但仍具有參考價值，且規範承諾作為 Allen 和 Meyer 別於其他學者的構面，題項信度皆為大於 .7 的良好信度，因此本研究保留規範承諾構面與題項。

表 3-14  
組織承諾信度分析表 (刪題後)

構面	題目	刪題後 $\alpha$ 值	子構面 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
情感承諾	1.我非常樂意在這個公司中直到職涯的結束。	.809	.809	
	2.我樂於和外部人員討論我的組織。	.837		
	3.我覺得公司的問題就像是自己的問題。	.838		
	4.公司對我來說意義重大。	.830		
持續承諾	5.即使我想要也很難馬上離開現在的公司。	.842	.778	.847
	6.如果我現在決定離開公司，那麼我的生活將被嚴重地打亂。	.836		
	7.此時留在現在的公司是必要而且是期望的。	.837		
	8.我覺得離開公司後可選擇的太少。	.844		
	9.離開公司的嚴重後果是缺乏其他可行的選擇。	.845		
	10.我繼續為公司工作的主因是離職個人必須作可觀的犧牲，其他公司可能無法提供相當的薪酬。	.823		
規範承諾	11.我認為現在的人轉換公司太頻繁。	.838	.597	
	12.我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有道義責任留下來。	.854		
	13.我不覺得如果在其他地方可獲得了更好的工作，離開公司是正確的。	.840		
	14.我被教導要效忠於一家公司。	.847		
	15.當個人的大部分職涯都在同一家公司，事情會變得更好。	.846		

註：n = 33

#### (四) 離職傾向 (刪題後) 信度分析

如表 3-15 所示，量表之  $\alpha$  值為 .882，符合大於 .7 的標準值，顯示量表具有良好信度，且所有題項的刪題後  $\alpha$  值皆小於量表  $\alpha$  值，故所有題項皆不刪題。

表 3-15  
離職傾向信度分析表 (刪題後)

題目	刪題後 $\alpha$ 值	$\alpha$ 值
1. 您是否曾考慮辭掉現在的工作？	.869	
2. 您是否曾透過媒體搜索工作機會？	.873	
3. 達成您在工作中最重要的目標的機會是否會受到威脅？	.868	
4. 您最重要的個人價值觀在工作中是否會受到威脅？	.877	
5. 您是否曾幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？	.865	
6. 您是否會考慮創業？	.877	
7. 您是否因為家庭責任而拒絕辭職？	.874	.882
8. 您是否因為既得個人利益 (退休金、失業給付等) 而拒絕辭職？	.878	
9. 您是否會在下班回家後感到情緒激動？	.876	
10. 您目前的工作是否會影響您的個人幸福？	.872	
11. 與搬遷相關的麻煩是否會阻止您辭職？	.879	
12. 您目前的工作無法滿足您個人需求的程度？	.876	
13. 如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性？	.873	

註：n = 33

#### 五、問卷調查實施

本研究於 4 月 27 日發放紙本研究問卷 30 份，5 月 21 日回收有效問卷 26 份，後因新冠肺炎疫情進入三級警戒，與教授相討後決定改為使用電子問卷，以電子郵件形式對個案公司進行發放，最終於 10 月 1 日回收 128 份電子問卷，合計回收 154 份有效問卷，後續統計分析為針對此 154 份有效問卷進行資料分析。

## 第五節 研究對象

本研究針對臺灣證券業進行探討之原因為證券市場是企業對外籌集資金的重要來源，亦是民眾參與金融活動的重要工具，自出現股票市場後一直推動各產業的發展，然而卻因政策或其他因素而出現失業人口大幅上升的現象。有鑑於證券業在金融業的重要性，本研究決定以 B 證券公司證券經紀人作為主要研究對象，並以便利取樣進行問卷調查。根據行政院主計總處（2016）發表之《中華民國行業標準分類》定義證券經紀人為從從事代表客戶交易股票、債券、外匯和其他金融工具之人員。B 證券公司之證券經紀人之受僱人數為 2,625 人，根據 Krejcie 與 Morgan（1970）發表之研究樣本數決定方式，本研究問卷發放數應為 335 名以上。而在正式問卷發放後，實際回收 154 份有效問卷，有受測者反饋由於題項過多，降低受測者填答意願，導致回收量受到影響。



## 第六節 資料處理與分析

本研究於問卷回收後，將有效問卷進行歸檔，根據研究假設的需要使用統計軟體 SPSS 進行資料分析。

### 一、描述性統計分析

本研究以數字描述受測者之填答狀況，其中以百分比、標準差、平均數及次數分配呈現受測者之個人背景，並以平均值與標準差呈現受測者在各變項的填答狀況。

### 二、信度分析

為保證研究問卷具備良好信度，以達到研究目的，本研究在正式施測前進行預試，並以預試結果進行信度分析，通過檢驗其 Cronbach's  $\alpha$  係數是否達到.7 的信度水準，以保證問卷之內部一致性信度。

### 三、獨立樣本 t 檢定

本研究根據受測者之性別與婚姻狀況，以獨立樣本 t 檢定對研究變項進行差異性分析，以瞭解不同性別與年資的受測者的回答狀況是否存在顯著差異。

### 四、單因子變異數分析 (ANOVA)

本研究根據受測者之年資，以 ANOVA 對研究變項進行差異性分析，並採用雪費法 (Scheffé) 事後檢定進行檢驗，以瞭解不同婚姻狀況的受測者的回答狀況是否存在顯著差異。

## 五、相關分析

本研究問卷之使用 Pearson's 相關分析對主要變項之間進行分析，以量化數據呈現研究變項之間的相關性。

## 六、簡單迴歸分析

本研究採用簡單迴歸分析對工作價值觀、工作滿足、組織承諾對離職傾向進行檢驗，以探討主要變項間的線性關係。

## 七、階層迴歸分析

為進一步瞭解工作滿足與組織承諾在工作價值觀和離職承諾之間的角色，本研究使用階層迴歸分析，以檢驗其中介效果，並以拔靴法（Bootstrapping）進行驗證。





## 第四章 研究結果與討論

本章根據研究目的與研究架構，以 SPSS 統計系統進行資料分析，通過適當的分析方法探討主要研究變項間的關係，並驗證研究假設。

### 第一節 個人背景變項描述性統計分析

本研究之主要對象為證券經紀人，以電子問卷的方式對 B 證券公司進行發放，採用便利取樣，最終成功蒐集到 154 份有效問卷，回收率為 47.8%。問卷回收後對其個人背景變項之回答進行描述性統計，整理後以數字呈現受測者在個人背景變項分佈，詳細分佈情形見表 4-1。

表 4-1  
個人背景分佈情形

個人基本資料	類別	樣本數	百分比(%)
性別	男性	74	48.1
	女性	80	51.9
年資	1 年（含以下）	40	26.0
	1 年以上至 4 年	54	35.1
	4 年以上至 10 年	43	27.9
	10 年以上	17	11.0
婚姻情況	已婚	66	42.9
	未婚	88	57.1

註：n=154

通過以上分析結果可得知，本研究樣本之男女比例分佈較為平均，男性共 74 人，佔 48.1%；女性共 80 人，佔 51.9%。年資方面，員工之年資為 1 年以上至 4 年者為最多，共 54 人，佔 35.1%；其次為 4 年以上至 10 年者，共 43 人，佔 27.9%；再者為 1 年（含以下）者，共 40 人，佔 26.0%；10 年以上最少，共 17 人，佔 11.0%。達整體樣本的 35.1%。而婚姻情況的統計中，以未婚員工為多，共 88 人，佔 57.1%；已婚者則有 66 人，佔 42.9%。

## 第二節 各研究變項描述性統計分析

本研究之主要研究變項為工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向，其中工作價值觀與離職傾向為單一構面，工作滿足分為內在滿足、外在滿足與一般滿足三個構面，而組織承諾可分為情感承諾、持續承諾與規範承諾三個構面。各研究變項分析結果如表 4-2 所示。

從表 4-2 可得知，在工作滿足方面，員工對工作本身的滿足程度比外部與整體因素高，而在組織承諾方面，員工對組織的責任感高於其認同感。

表 4-2  
各研究變項描述性統計分析

研究變項	構面	題項數	平均值	標準差	排序
工作價值觀	整體	15	3.853	0.941	-
	內在滿足	12	3.899	0.494	1
工作滿足	外在滿足	6	3.627	0.730	3
	一般滿足	20	3.820	0.858	2
	整體	20	3.820	0.858	
	情感承諾	4	3.586	0.971	2
組織承諾	持續承諾	6	3.578	0.974	3
	規範承諾	5	3.617	0.949	1
	整體	15	3.555	0.996	
離職傾向	整體	13	3.307	0.573	-

註：n=154

### 第三節 個人背景變項差異性分析

本研究根據不同的個人背景變項選擇適合的差異性分析，其中性別與婚姻情況只有兩組選項，故使用獨立樣本 t 檢定，而由於年資的存在多個選項，故使用 ANOVA 檢定並以雪費法進行事後檢定，藉此瞭解不同背景的被測者在選擇上是否存在差異。

#### 一、個人背景變項之工作價值觀差異性分析

##### (一)性別之工作價值觀獨立樣本 t 檢定

本研究使用獨立樣本 t 檢定檢視性別差異在工作價值觀之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-3。從分析結果得知，不同性別在研究變項工作價值觀的表現並無顯著差異。

表 4-3  
性別之工作價值觀 t 檢定

		n	工作價值觀	t 值	p 值
平均值 (標準差)	男性	74	3.91(0.48)	1.85	.07
	女性	80	3.76(0.48)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

## (二)年資之工作價值觀 ANOVA 檢定

本研究使用 ANOVA 檢定，並進一步以雪費法進行事後檢定，檢視不同年資的員工在工作價值觀之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-4。從分析結果得知，不同年資在研究變項工作價值觀的表現並無顯著差異。

表 4-4  
年資之工作價值觀 ANOVA 檢定

變項	組別	年資	n	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後檢定
工作 價值觀	(1)	1 年 (含 以下)	40	3.87	0.43	.81	0.49	n.s.
	(2)	1 年以上 至 4 年	54	3.85	0.50			
	(3)	4 年以上 至 10 年	43	3.75	0.55			
	(4)	10 年以上	17	3.93	0.36			

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

## (三)婚姻情況之工作價值觀獨立樣本 t 檢定

本研究使用獨立樣本 t 檢定檢視婚姻情況差異在工作價值觀之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-5。從分析結果得知，不同婚姻情況的員工在研究變項工作價值觀的表現並無顯著差異。

表 4-5  
婚姻情況之工作價值觀 t 檢定

		n	工作價值觀	t 值	p 值
平均值 (標準差)	已婚	66	3.91(0.13)	1.65	.10
	未婚	88	3.78(0.13)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

## 二、個人背景變項之工作滿足差異分析

### (一)性別之工作滿足獨立樣本 t 檢定

本研究使用獨立樣本 t 檢定檢視性別差異在工作滿足之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-6。從分析結果得知，不同性別在研究變項工作滿足的表現並無顯著差異。

表 4-6  
性別之工作滿足 t 檢定

		n	工作滿足	t 值	p 值
平均值 (標準差)	男性	74	3.79(0.55)	-0.14	.89
	女性	80	3.81(0.48)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

### (二)年資之工作滿足 ANOVA 檢定

本研究使用 ANOVA 檢定，並進一步以雪費法進行事後檢定，檢視不同年資的員工在工作滿足之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-7。從分析結果得知，不同年資的員工在研究變項工作滿足的表現並無顯著差異。

表 4-7  
年資之工作滿足 ANOVA 檢定

變項	組別	年資	n	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後檢定
工作 滿足	(1)	1 年 (含 以下)	40	3.82	0.46	1.16	.328	n.s.
	(2)	1 年以上 至 4 年	54	3.76	0.59			
	(3)	4 年以上 至 10 年	43	3.75	0.48			
	(4)	10 年以上	17	4.00	0.44			

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

### (三)婚姻情況之工作滿足獨立樣本 t 檢定

本研究使用獨立樣本 t 檢定檢視婚姻情況差異在工作滿足之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-8。從分析結果得知，不同婚姻情況的員工在研究變項工作價值觀的表現具有顯著差異，此結果與朴英培、黃俊英與郭崑謨（1990）、吳梁豪（2020）之研究結果一致，已婚員工在工作滿足的表現顯著高於未婚員工，更能在工作中感到滿足。

表 4-8  
婚姻情況之工作滿足 t 檢定

	n	工作滿足	t 值	p 值	
平均值（標準差）	已婚	66	3.91(0.46)	2.45*	.02
	未婚	88	3.71(0.54)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

### 三、個人背景變項之組織承諾差異分析

#### (一)性別之組織承諾獨立樣本 t 檢定

本研究使用獨立樣本 t 檢定檢視性別差異在組織承諾之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-9。從分析結果得知，不同性別在研究變項組織承諾的表現並無顯著差異。

表 4-9  
性別之組織承諾 t 檢定

	n	組織承諾	t 值	p 值	
平均值（標準差）	男性	74	3.57(0.54)	-0.11	.91
	女性	80	3.58(0.55)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

## (二)年資之組織承諾 ANOVA 檢定

本研究使用 ANOVA 檢定，並進一步以雪費法進行事後檢定，以檢視不同年資的員工在組織承諾之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-10。從分析結果得知，不同年資的員工在研究變項組織承諾的表現並無顯著差異。

表 4-10  
年資之組織承諾 ANOVA 檢定

變項	組別	年資	n	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後檢定
組織承諾	(1)	1 年 (含以下)	40	3.52	0.42	0.80	.50	n.s.
	(2)	1 年以上至 4 年	54	3.58	0.63			
	(3)	4 年以上至 10 年	43	3.53	0.57			
	(4)	10 年以上	17	3.75	0.44			

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

## (三)婚姻情況之組織承諾獨立樣本 t 檢定

本研究使用獨立樣本 t 檢定檢視婚姻情況差異在組織承諾之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-11。從分析結果得知，不同婚姻情況的員工在研究變項組織承諾的表現具有顯著差異，已婚的員工的組織承諾的表現顯著高於未婚員工，此結果與朴英培、黃俊英與郭崑謨（1990）、潘持春（2009）、劉春勇（2021）之研究結果一致。由此可見已婚員工比未婚員工更容易認同組織的價值觀並產生對組織的忠誠心。

表 4-11  
婚姻情況之組織承諾 t 檢定

		n	組織承諾	t 值	p 值
平均值 (標準差)	已婚	66	3.74(0.46)	3.46**	.01
	未婚	88	3.44(0.54)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

#### 四、個人背景變項之離職傾向差異分析

##### (一)性別之離職傾向獨立樣本 t 檢定

透過獨立樣本 t 檢定，檢視性別差異在離職傾向之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-12。從分析結果得知，不同性別在研究變項離職傾向的表現並無顯著差異。

表 4-12  
性別之組織承諾 t 檢定

		n	離職傾向	t 值	p 值
平均值 (標準差)	男性	74	3.23(0.56)	-0.48	.63
	女性	80	3.28(0.52)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

##### (二)年資之離職傾向 ANOVA 檢定

透過 ANOVA 檢定，並進一步以雪費法進行事後檢定，以檢視不同年資的員工在離職傾向之表現是否出現不同，檢定結果見表 4-13。從分析結果得知，不同年資的員工在研究變項離職傾向的表現並無顯著差異。

表 4-13  
年資之離職傾向 ANOVA 檢定

變項	組別	年資	n	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後檢定
離職 傾向	(1)	1 年 (含 以下)	40	3.11	0.58	1.81	.14	n.s.
	(2)	1 年以上 至 4 年	54	3.32	0.48			
	(3)	4 年以上 至 10 年	43	3.27	0.57			
	(4)	10 年以上	17	3.42	0.48			

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

### (三) 婚姻情況之離職傾向獨立樣本 t 檢定

透過獨立樣本 t 檢定，檢視婚姻情況差異在離職傾向之表現是否出現不同，檢定結果見 4-14。從分析結果得知，不同婚姻情況的員工在研究變項離職傾向的表現並無顯著差異。

表 4-14  
婚姻情況之離職傾向 t 檢定

		n	離職傾向	t 值	p 值
平均值 (標準差)	已婚	66	3.18(0.55)	-1.51	.13
	未婚	88	3.32(0.53)		

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

#### 第四節 問卷信度分析

為確保量表具有良好信度，本研究針對研究變項進行信度分析，分析結果見 4-15。整體問卷之  $\alpha$  值為 .898，而各量表之  $\alpha$  值皆大於 .7 的信度標準，顯示各量表皆具備高度內部一致性。

表 4-15  
各量表之信度分析

變項	Cronbach's $\alpha$ 值
工作價值觀量表	.805
工作滿足量表	.913
組織承諾量表	.862
離職傾向量表	.806
整體量表	.898

註：n=154



## 第五節 相關分析

本研究為探討工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向各變項彼此之間的關聯性，使用 Pearson 相關進行分析，其詳細檢測結果如表 4-16 所示。

表 4-16  
相關分析統計結果

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
預測變項										
1.工作價值觀	1.000									
中介變項										
2.工作滿足	.343**	1.000								
3.內在滿足	.353**	.924**	1.000							
4.外在滿足	.251**	.874**	.635**	1.000						
5.一般滿足	.343**	1.000**	.924**	.874**	1.000					
6.組織承諾	.282**	.634**	.535**	.630**	.634**	1.000				
7.情感承諾	.237**	.655**	.525**	.669**	.655**	.799**	1.000			
8.持續承諾	.212**	.502**	.462**	.459**	.502**	.888**	.537**	1.000		
9.規範承諾	.281**	.475**	.374**	.509**	.475**	.845**	.559**	.629**	1.000	
結果變項										
10.離職傾向	-.020	-.135	-.102	-.159*	-.135	.140	-.126	.194*	.257**	1.000

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n=154$

工作價值觀與工作滿足 ( $r = .343, p < .01$ )、組織承諾 ( $r = .282, p < .01$ ) 皆為正相關；工作滿足與組織承諾為正相關 ( $r = .634, p < .01$ )；而離職傾向則與工作滿足之外在滿足構面呈負相關 ( $r = -.159, p < .05$ )、與組織承諾之持續承諾構面呈正相關 ( $r = .194, p < .05$ )、與規範承諾構面呈正相關 ( $r = .257, p < .01$ )，且與工作價值觀無顯著關係，此情況可能與員工對離職相關題項在填答時持保留態度，因此沒有選擇最為符合其內心所想的選項。

## 第六節 迴歸分析

本節主要探討工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向各變項間的線性關係，本節根據研究假設以簡單迴歸分析對主要變項進行分析。

### 一、工作價值觀對離職傾向之影響

本研究對工作價值觀與離職傾向進行迴歸分析，以探討兩者間之關係，其結果見表 4-17。分析結果顯示工作價值觀負向影響離職傾向 ( $\beta = -.159, p < .05$ )，解釋力為 2.5%，因此「H<sub>1</sub>：工作價值觀對離職傾向有負向顯著影響」獲得支持。此分析結果與謝函融 (2005)、Wang 等人 (2010) 等學者之研究結果一致，顯示當員工對其工作的重視，渴望從中提高自己的社會地位、獲得豐厚的薪酬、挑戰自我時，則不會願意離開公司。

表 4-17  
工作價值觀對離職傾向之迴歸分析表

自變項	依變項	$\beta$ 值	F 值	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>
工作價值觀	離職傾向	-.159	3.967*	.025	.019

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n = 154$

## 二、工作價值觀對工作滿足之影響

本研究對工作價值觀與工作滿足進行迴歸分析，以探討兩者間之關係，其結果見表 4-18。分析結果顯示工作價值觀正向影響工作滿足 ( $\beta = .308, p < .01$ )，其解釋力為 9.5%，因此「H<sub>2</sub>：工作價值觀對工作滿足有正向顯著影響。」獲得支持。此分析結果與 Froese 與 Xiao (2012)、Yang (2013)、Ahanchian 與 Ganji (2017)、Huo 與 Boxal (2018) 等研究結果一致。

此外，在工作價值觀與工作滿足各構面的關係中，工作價值觀對「內在滿足」( $\beta = .306, p < .01$ )、「外在滿足」( $\beta = .208, p < .01$ )與「一般滿足」( $\beta = .308, p < .01$ )皆具有正向顯著影響，因此「H<sub>2-1</sub>：工作價值觀對外在滿足有正向顯著影響。」、「H<sub>2-2</sub>：工作價值觀對內在滿足有正向顯著影響。」、「H<sub>2-3</sub>：工作價值觀對一般滿足有正向顯著影響。」獲得支持。

表 4-18  
工作價值觀對工作滿足之迴歸分析表

自變項	依變項	$\beta$ 值	F 值	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>
工作價值觀	工作滿足	.308	15.965**	.095	.089
工作價值觀	內在滿足	.306	19.203**	.112	.106
工作價值觀	外在滿足	.208	6.877**	.043	.037
工作價值觀	一般滿足	.308	15.965**	.095	.089

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n = 154$

### 三、工作價值觀對組織承諾之影響

本研究對工作價值觀與組織承諾進行迴歸分析，以探討兩者間之關係，其結果見表 4-19。工作價值觀正向影響組織承諾。 $(\beta = .282, p < .01)$ ，其解釋力為 7.9%。此結果與張順發與羅希哲（2005）、許銘珊（2013）、Liu 等人（2020）等學者之研究結果一致，因此「H<sub>3</sub>：工作價值觀對組織承諾有正向顯著影響。」獲得支持。

此外，在工作價值觀與組織承諾各構面的關係中，工作價值觀對「情感承諾」 $(\beta = .237, p < .01)$ 、工作價值觀對「持續承諾」 $(\beta = .212, p < .01)$ 、工作價值觀對「規範承諾」 $(\beta = .281, p < .01)$ 皆具有正向顯著影響，因此「H<sub>3-1</sub>：工作價值觀對情感承諾有正向顯著影響。」、「H<sub>3-2</sub>：工作價值觀對持續承諾有正向顯著影響。」、「H<sub>3-3</sub>：工作價值觀對規範承諾有正向顯著影響。」獲得支持。

表 4-19  
工作價值觀對組織承諾之迴歸分析表

自變項	依變項	$\beta$ 值	F 值	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>
工作價值觀	組織承諾	.282	13.889**	.079	.074
工作價值觀	情感承諾	.237	9.557**	.056	.050
工作價值觀	持續承諾	.212	7.554**	.045	.039
工作價值觀	規範承諾	.281	13.769**	.079	.073

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n = 154$

#### 四、工作滿足對離職傾向之影響

本研究對工作滿足與離職傾向進行迴歸分析，以探討兩者間之關係，其結果見表 4-20。工作滿足負向影響離職傾向 ( $\beta = -.241$ ,  $p < .01$ )，其解釋力為 5.8%，此分析結果與 Wang 等人 (2010)、Salleh 等人 (2012)、Lee 與 Chelladurai (2018) 等學者之研究結果一致，因此「H<sub>4</sub>：工作滿足對離職傾向有負向顯著影響。」獲得支持。

此外，在工作滿足各構面與離職傾向的關係中，「內在滿足」對離職傾向 ( $\beta = -.185$ ,  $p < .05$ )、「外在滿足」對離職傾向 ( $\beta = -.193$ ,  $p < .01$ ) 與「一般滿足」對離職傾向 ( $\beta = -.241$ ,  $p < .01$ ) 皆具有負向顯著影響，因此「H<sub>4-1</sub>：外在滿足對離職傾向有負向顯著影響。」、「H<sub>4-2</sub>：內在滿足對離職傾向有負向顯著影響。」、「H<sub>4-3</sub>：一般滿足對離職傾向有負向顯著影響。」獲得支持。

表 4-20  
工作滿足對離職傾向之迴歸分析表

自變項	依變項	$\beta$ 值	F 值	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>
工作滿足	離職傾向	-.241	9.413**	.058	.052
內在滿足	離職傾向	-.185	5.389*	.021	.014
外在滿足	離職傾向	-.193	12.270**	.075	.069
一般滿足	離職傾向	-.241	9.413**	.058	.052

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n = 154$

## 五、組織承諾對離職傾向之影響

本研究對組織承諾與離職傾向進行迴歸分析，以探討兩者間之關係，其結果見表 4-21。組織承諾對離職傾向無顯著關係 ( $\beta = .130$ ,  $p > .05$ )。若觀察組織承諾各構面對離職傾向之影響，「情感承諾」對離職傾向 ( $\beta = -.123$ ,  $p > .05$ ) 無顯著影響，此結果與過往許多學者之研究不符 (李憶東, 2016; Chen, 2006; Jehanzeb, 2013; Bakri & Ali, 2015)。而 Yücel (2012)、Tnay、Othman、Siong 與 Lim (2013) 之研究結果與本研究一致，因此「H<sub>5</sub>: 組織承諾對離職傾向有負向顯著影響。」未獲支持。

此外，在組織承諾各構面與離職傾向的關係中，其中「情感承諾」對離職傾向 ( $\beta = -.126$ ,  $p > .05$ ) 無顯著影響，此結果和黃翠與朱昌平 (2020)、周瑞謀 (2021)、Yücel (2012) 之研究結果一致，上述學者指出員工可能因對組織的不關心，無法產生情感觀念而導致此結果。「持續承諾」對離職傾向 ( $\beta = .183$ ,  $p < .05$ ) 具有正向顯著影響，此正向關係和戴亦蘭與曹曦 (2015)、藺海澧、張智慧與趙敏 (2021) 的研究結果一致，上述研究發現員工在組織中所得到的待遇反而會提高員工的離職傾向。「規範承諾」對離職傾向 ( $\beta = .242$ ,  $p < .01$ ) 具有正向顯著影響。因此「H<sub>5-1</sub>: 情感承諾對離職傾向有負向顯著影響。」、「H<sub>5-2</sub>: 持續承諾對離職傾向有負向顯著影響。」、「H<sub>5-3</sub>: 規範承諾對離職傾向有負向顯著影響。」皆未獲支持。

表 4-21

組織承諾對離職傾向之迴歸分析表

自變項	依變項	$\beta$ 值	F 值	R <sup>2</sup>	Adj R <sup>2</sup>
組織承諾	離職傾向	.140	3.233	.020	.010
情感承諾	離職傾向	-.126	2.613	.016	.009
持續承諾	離職傾向	.194	6.320*	.038	.032
規範承諾	離職傾向	.257	11.394**	.066	.060

註: \* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n = 154$

## 第七節 階層迴歸分析

本研究為瞭解當工作滿足與組織承諾作為中介變項時，在工作價值觀與離職傾向間的中介效果，本節採用階層迴歸分析驗證其中介效果，為實務與日後研究方向提供建議。Baron 與 Kenny (1986) 建議檢驗中介效果的條件有：(1)自變項與依變項之迴歸分析結果為顯著；(2)自變項與中介變項之迴歸分析結果為顯著；(3)中介變項與依變項迴歸分析結果為顯著；(4)當三個變項同時納入考量時，自變項仍然存在與依變項的關係，但顯著程度被減弱，則表示為部分中介效果；而當顯著關係消失，則表示為完全中介效果。

### 一、工作滿足於工作價值觀與離職傾向之間中介效果

通過對工作滿足的迴歸分析得知，工作價值觀（自變項）、工作滿足（中介變項）與離職傾向（依變項）皆有顯著因果關係，因此本研究以階層迴歸分析進一步進行檢驗中介效果，以回答待答問題，其分析結果見表 4-22。

表 4-22

工作滿足在主效果之間的中介效果之階層迴歸分析結果

研究變項	離職傾向	
	模型一	模型二
工作價值觀	-.159*	-.094
工作滿足		-.213*
F 值	3.967*	5.362**
R <sup>2</sup>	.025*	.066**
Adj R <sup>2</sup>	.019*	.054**

註：\*p<.05; \*\*p<.01; n=154

通過分析結果得知，工作價值觀對離職傾向具有負向影響 ( $\beta = -.159, p < .05$ )，在加入中介變項後，發現工作滿足會削弱工作價值觀對離職傾向的效果，使兩變項的關係變得不顯著 ( $\beta = -.094, p > .05$ )，顯示驗證結果為「完全中介」。

本研究為確保研究之嚴謹度，使用 Hayes (2013) 提出的拔靴法，檢驗其中介效果，其分析結果見表 4-23。

表 4-23  
拔靴法中介效果檢驗摘要表

	IV→Med	Med→DV	間接效果	95%CI	
中介效果	a(SEa)	b(SEb)	a*b	LL	CL
WV→JS→TI	.329(.082)	-.223(.087)	-.073	-.2077	-.0005

註：n=154

在表 4-23 中 95%信賴區間上下值未包含 0，即表示中介效果達統計顯著，因此工作滿足的中介效果成立，「H<sub>6</sub>：工作價值觀會透過工作滿足之中介效果影響離職傾向。」獲得支持。

## 二、組織承諾於工作價值觀與離職傾向之間中介效果

在通過對組織承諾的迴歸分析得知，工作價值觀（自變項）對組織承諾（中介變項）與離職傾向（依變項）皆有顯著因果關係，雖然中介變項對依變項之關係並不顯著，但持續承諾與規範承諾構面與離職傾向的關係皆為顯著，因此本研究以階層迴歸分析進一步檢驗中介效果，以回答待答問題，其分析結果見表 4-24。

表 4-24

## 組織承諾在主效果之間的中介效果之階層迴歸分析結果

研究變項	離職傾向	
	模型一	模型二
工作價值觀	-.159*	-.179*
組織承諾		.090
F 值	3.967*	2.592
R <sup>2</sup>	.025*	.033
Adj R <sup>2</sup>	.019*	.020

註：\* $p < .05$ ; \*\* $p < .01$ ;  $n = 154$

通過分析結果得知，工作價值觀對離職傾向具有負向影響 ( $\beta = -.159, p < .05$ )，在加入中介變項 ( $\beta = .090, p = .274$ ) 後，發現組織承諾會增強工作價值觀對離職傾向的效果，呈顯著 ( $\beta = -.179, p < .05$ )，顯示驗證結果為「部分中介」。

本研究為確保研究之嚴謹度，使用 Hayes (2013) 提出的拔靴法，檢驗其中介效果，其分析結果見表 4-25

表 4-25

## 拔靴法中介效果檢驗摘要表

	IV→Med	Med→DV	間接效果	95%CI	
中介效果	a(SEa)	b(SEb)	a*b	LL	CL
WV→OC→TI	.249(.090)	.089(.081)	.022	-.3816	-.0193

註： $n = 154$

而在表 4-25 中 95%信賴區間上下值未包含 0，即表示中介效果達統計顯著，因此組織承諾在工作價值觀與離職傾向間的中介效果成立，「H<sub>7</sub>：工作價值觀會透過組織承諾之中介效果影響離職傾向。」獲得支持。

## 第八節 假設檢驗結果彙整

本節根據問卷結果進行分析，並驗證本研究之研究假設，其彙整後之驗證結果見表 4-26。

表 4-26  
假設結果彙整表

研究假設	研究結果
H <sub>1</sub> ：工作價值觀對離職傾向有負向顯著影響。	成立
H <sub>2</sub> ：工作價值觀對工作滿足有正向顯著影響。	成立
H <sub>2-1</sub> ：工作價值觀對外在滿足有正向顯著影響。	成立
H <sub>2-2</sub> ：工作價值觀對內在滿足有正向顯著影響。	成立
H <sub>2-3</sub> ：工作價值觀對一般滿足有正向顯著影響。	成立
H <sub>3</sub> ：工作價值觀對組織承諾有正向顯著影響。	成立
H <sub>3-1</sub> ：工作價值觀對情感承諾有正向顯著影響。	成立
H <sub>3-2</sub> ：工作價值觀對持續承諾有正向顯著影響。	成立
H <sub>3-3</sub> ：工作價值觀對規範承諾有正向顯著影響。	成立
H <sub>4</sub> ：工作滿足對離職傾向有負向顯著影響。	成立
H <sub>4-1</sub> ：外在滿足對離職傾向有負向顯著影響。	成立
H <sub>4-2</sub> ：內在滿足對離職傾向有負向顯著影響。	成立
H <sub>4-3</sub> ：一般滿足對離職傾向有負向顯著影響。	成立
H <sub>5</sub> ：組織承諾對離職傾向有負向顯著影響。	不成立
H <sub>5-1</sub> ：情感承諾對離職傾向有負向顯著影響。	不成立
H <sub>5-2</sub> ：持續承諾對離職傾向有負向顯著影響。	不成立
H <sub>5-3</sub> ：規範承諾對離職傾向有負向顯著影響。	不成立
H <sub>6</sub> ：工作價值觀會透過工作滿足之中介效果影響離職傾向。	成立（完全中介）
H <sub>7</sub> ：工作價值觀會透過組織承諾之中介效果影響離職傾向。	成立（部分中介）

## 第五章 結論與建議

本章將對統計分析之結果進行總結與歸納，根據研究發現提出實務意涵與企業實務建議，並根據研究限制提出後續研究之建議，期望能提供未來研究發展方向。

### 第一節 研究結論

本研究以迴歸分析探討研究變項之關聯性，結果基本支持過往文獻之假設，研究發現員工的工作價值觀會越高工作滿足與組織承諾越高，而離職傾向則會越低，其中員工的工作價值觀會透過工作滿足與組織承諾影響離職傾向。研究結果經整理後分別說明如下：

#### 一、不同的婚姻狀況對工作滿足、組織承諾存在顯著差異

個人背景不同的員工在其工作滿足和組織承諾的表現有顯著差異，已婚員工比未婚員工更能感受到工作帶給其的滿足感，且更能認同組織的價值觀和產生歸屬感。

#### 二、證券經紀人之工作價值觀與離職傾向有負向關係

當證券經紀人對自己的工作抱持正向、積極的態度時，能尊重工作倫理、希望自己能獲得更高的社會地位，希望自己能獲得更好的薪酬待遇，則會在工作中約束自己，在工作中實行與其工作價值觀相符的行為，以此實現其工作價值觀。證券經紀人作為證券業的從業人員，在臺灣的社會地位不低，證券經紀人的工作性質導致業務能力優秀的證券經紀人若是擁有繁忙的業務，其薪酬相比一般辦公室員工而言高出不少，因此能有效滿足對其社會地位與薪酬待遇的價值觀，證券經紀人較不容易出現離開當前組織的意圖。

### 三、證券經紀人之工作價值觀與工作滿足有正向關係

證券經紀人的工作價值觀越是正向，其會對自己作出約束，對自己的行為作出反思，以和善的態度對待工作，而外界則會對其符合社會期許的行為所作出的正向反饋和好感，其上司會認可其為組織作出的貢獻，客戶會因其良好的工作表現與態度表示信任，而證券經紀人則會感受到外界對其符合工作價值觀的行為的回報，因此證券經紀人在物質和心理層面上都會獲得滿足。

### 四、證券經紀人之工作價值觀與組織承諾有正向關係

當證券經紀人對自己工作角色若抱持正向的態度，則此價值觀會與組織的價值觀相契合，使其願意在組織投放感情，認為自己有責任為組織付出，把自己視作為組織的一員，其在衡量自己所在的組織和外界其他組織時會對自己所在的組織作出偏向的態度。

### 五、證券經紀人之工作滿足與離職傾向有負向關係

證券經紀人對工作有各種需求，薪酬、成就感、人際關係、社會地位，當證券經紀人透過工作滿足這些需求後，就會增加證券經紀人對這份工作的黏著度，其則不會願意放棄這份工作，因為放棄這份工作同時代表著要放棄原本被滿足的薪酬、成就感等需求。

#### 六、證券經紀人之組織承諾與離職傾向無顯著關係

研究發現，證券經紀人之組織承諾與離職傾向之間無顯著關係，這項結果表示證券經紀人對組織的認同感和歸屬感不會對員工的離職傾向造成影響。

#### 七、證券經紀人之工作價值觀透過工作滿足影響離職傾向

本研究採用階層迴歸分析與拔靴法檢驗工作滿足的中介效果，結果顯示在加入工作滿足為中介變項後，工作價值觀與離職傾向的關係從顯著變為不顯著，即工作滿足在工作價值觀與離職傾向之間具有完全中介效果，此結果與 Mobley 等人（1978）建構之離職模型相符，員工對工作的評量標準，直接影響其在工作中的感受，而此感受直接影響員工會否產生離職的意願。

#### 八、證券經紀人之組織承諾透過工作滿足影響離職傾向

本研究採用階層迴歸分析與拔靴法檢驗組織承諾的中介效果，結果顯示在加入組織承諾為中介變項後會增強了工作價值觀對離職傾向的影響，且在加入變項前後工作價值觀與離職傾向的關係皆為顯著，即組織承諾在工作價值觀與離職傾向之間的關係具有部分中介效果，員工對工作的評量標準同時影響其對組織的認同與離職的意願，而對組織的認同亦會在一定程度上影響員工未來離職的可能性。

## 第二節 管理意涵

本研究發現之工作價值觀會影響工作滿足與組織承諾，且工作價值觀會透過工作滿足與組織承諾進一步影響離職傾向。過往大多研究指出可透過工作滿足預測員工的離職傾向，而本研究發現除工作滿足外，作為員工對工作的態度評量標準，工作價值觀也是影響其是否決定離職的因素之一，因此除了在員工入職後提升其工作滿足內，亦可在員工入職前選擇正向工作價值觀的人選，降低員工未來離職的可能性。整理本研究之管理意涵，說明如下。

### 一、在員工入職前進行遴選

本研究發現，工作價值觀和工作滿足有顯著正向關係，且工作價值觀會透過工作滿足影響離職傾向。企業可在招聘員工時讓員工填寫工作價值觀量表，以測量其工作價值觀，進行遴選並選擇抱持正向態度者進行錄取，有助於提高職場中員工的滿足感，進而降低其離職的可能性。相比起錄用後再通過制度或改善員工滿意度，錄用前篩選的好處是高工作價值觀的員工的離職意願原本就比低工作價值觀的員工低，降低員工離職成本，而且在錄用前瞭解員工的需求能未雨綢繆，有更多的時間和機會針對員工作出調整，亦可直接選擇符合組織文化或工作特性的面試者，減少日後調節員工的心理狀態的開支。

## 二、在員工入職後進行制度改變和調節員工的選擇

本研究發現，儘管證券經紀人的組織承諾和離職傾向沒有顯著關係，工作價值觀仍會在一定程度上通過組織承諾影響離職傾向，因此企業為留住員工作出改變時，可針對員工對組織的依附作出調整。企業可根據員工的追求制定相應的政策，如員工若重視薪酬則可針對該員工進行薪酬方面作出調整、給予重視自己社會地位的員工晉升的機會、員工若追求成就感則可給予該員工表揚、員工若追求工作所帶來的挑戰則可給予員工有一定難度的工作或個案。組織滿足該員工的需求，藉此提升員工對工作感到滿意，並讓員工瞭解到如果離開現在的組織將表示員工需要放棄現在的所有，讓員工不願意離開組織。

另一方面，由於組織承諾在工作價值觀與離職傾向之間為部分中介的中介變項，因此企業可以不從組織承諾的角度改善員工的離職傾向，亦可以考慮選擇完全中介的中介變項如本研究所發現之工作滿足，可通過把調節員工的開支轉投到其他能更有效率改善員工離職的項目，能更有效地改善員工未來離職的可能。

### 第三節 後續研究建議

本研究之未來研究建議為：擴大研究範圍、加入其他研究變項進行研究、針對不同的時空背景進行研究，詳細說明如下。

#### 一、採用其他研究對象進行研究

本研究僅以證券經紀人作為研究對象進行量化研究，無法測量其他職業的感受，而證券經紀人的工作性質與薪資結構和證券業其他白領階級具有一定差異，因此未必能推論至其他職位。未來研究可選擇不同職業進行研究，如對管理階級、行政助理、證券精算專業人員等不同工作性質者進行調查，以進一步探討相關的人力資源議題。

#### 二、採用其他研究變項進行研究

本研究在問卷發放期間收到部分受測者的反饋，由於問卷題項過多導致填答意願低，因此後續研究可考慮改為使用題項較少的量表進行測量，或減少研究變項，簡化研究架構。另一方面，由於證券經紀人的主要收入為其業務提成，一定程度受業務能力影響，縱使職位相同，但在業務能力不同的影響下，其薪資也會出現顯著差別，因此未來研究探討在不同程度的員工績效下，其工作價值觀對離職傾向的影響為何，進一步釐清影響證券經紀人作出離職行為的原因。

## 參考文獻

### 一、中文部份

- 丁志達 (2012)。人力資源管理 (第二版)。揚智文化事業有限公司，新北市。
- 中華民國證券商業同業公會 (2016)。106 年證券公會中文年報。取自 <http://www.csa.org.tw/downoc/anre/105%E8%AD%89%E5%88%B8%E5%85%AC%E6%9C%83%E4%B8%AD%E6%96%87%E5%B9%B4%E5%A0%B1.pdf>
- 王丁玉 (2016)。不當督導與工作滿意度對組織承諾與離職傾向的影響 (未出版之碩士論文)。大同大學，臺北市。
- 王佳蓉、陳怡昌 (2017)。社會支持對工作壓力與離職意願關係之調節效果—以台南市國民中學教師為例。全球商業經營管理學報，9，67-82。
- 王惠琴 (2015)。組織文化、員工工作滿意度、組織承諾及離職傾向關係之探討：以臺灣觀光旅館為例 (未出版之碩士論文)。國立高雄應用科技大學，高雄市。
- 王瑤芬、洪久賢 (2004)。我國觀光餐旅業員工離職傾向研究之內容分析。觀光研究學報，10(4)，125-143。
- 王輝、常陽 (2017)。新生代員工組織支持感對離職傾向的影響—組織承諾的中介作用。湖南財政經濟學院學報，33(166)，108-115。
- 平雅朋、陳寬裕 (2021)。運動志工工作熱情與工作倦怠之研究：以組織承諾為中介變項。運動休閒管理學報，18(2)，92-113。
- 田遇春、徐燕、孫雪 (2020)。員工依戀風格、組織承諾與工作投入的關係研究。華北水利水電大學學報 (社會科學版)，36(6)，10-17。

- 皮丹丹、汪瑛、張建人、凌輝（2018）。新生代中學教師工作價值觀、工作滿意度與離職傾向的關係。中國臨床心理學雜誌，26(2)，371-374。
- 朱建平（2003）。組織成員的政治知覺對離職傾向之影響：工作滿足的中介效果（未出版之碩士論文）。國立中山大學，高雄市。
- 朴英培、黃俊英、郭崑謨（1990）。工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究—以韓國電子業為例。管理評論，9，53-87。
- 江依韓（2016）。壽險人員自我效能對離職傾向之影響—以組織認同作為中介變項（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。
- 行政院主計總處（2010）。中華民國職業標準分類（第6次修訂）。取自 <https://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/141413555071.pdf/>
- 行政院主計總處（2016）。中華民國行業標準分類（第10次修訂）。取自 <https://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/51230162221KI9NIEKP.pdf/>
- 行政院主計總處（2018）。107年9月新聞稿。取自 <http://www.dgbas.gov.tw/public/Attachment/81022103918Q5IS5JQV.pdf/>
- 吳茹燕（2020）。社工人員的工作價值觀、工作投入與工作幸福感之相關研究。臺灣社會工作學刊，23，1-38。
- 吳梁豪（2020）。員工之工作價值觀、工作投入對其工作滿意度與組織承諾之影響效果（未出版之碩士論文）。龍華科技大學，桃園市。

- 吳統雄（1985）。態度與行為研究的信度與效度：理論、應用、反省。民意學術專刊，4，29-53。
- 吳慈生、趙靜、江濤（2014）。新生代員工的組織承諾結構及其對離職傾向的影響。人力資源管理評論，1，32-46。
- 呂植圳、朱淑真（2016）。台灣設計業者之逆境商數、工作壓力、工作價值觀與離職傾向之相關研究。創新研發學刊，12(1)，1-18。
- 李文武（2015）。師徒功能、組織承諾對離職傾向影響之研究（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。
- 李文瑞、陳世傑、張瑞晃、廖豐斌（2011）。企業內部行銷機制對組織成員之組織承諾的影響—工作滿足中介效果之檢定。北商學報，19，1-20。
- 李憲印、楊博旭、姜麗萍、左文超、張寶芳（2018）。職業生涯早期員工的工作滿意度、組織承諾離職傾向關係研究。中國軟科學，1，163-170。
- 李憶東（2016）。高雄地區房仲業營業員人格特質、組織承諾與離職傾向之關聯性研究—以工作壓力作干擾變數（未出版之碩士論文）。國立高雄應用科技大學，高雄市。
- 沈碩彬（2020）。教師靈性、心理資本、工作價值觀、情緒勞務與學校生活適應之徑路模式探析。教育學誌，43，105-162。
- 沈碩彬、黃文三（2018）。教師工作價值觀量表的編製。人文社會科學研究：教育類，12(3)，34-53。
- 周瑞謀（2021）。探討國軍組織承諾與工作壓力對留營意願之影響（未出版之碩士論文）。萬能科技大學，桃園市。
- 周憶旻（2007）。金控體系證券機構員工組織承諾之研究（未出版之碩士論文）。國立東華大學，花蓮縣。

- 孟秀蘭、柴攀峰、黃中偉（2020）。工作價值觀、組織公平與離職傾向及其代際差異。**科研管理**，41(6)，219-227
- 林怡君、黃能堂（2020）。員工工作價值觀、工作投入與離職傾向關係之研究。**樹德科技大學學報**，22(2)，57-72。
- 林芳菁（2009）。幼兒教師工作壓力與離職傾向之研究—以台南地區為例。**屏東教育大學學報**，32，65-100。
- 林若蕎（2012）。臺灣民航機師工作價值觀、組織承諾、工作滿足與留任意願關係之研究（未出版之碩士論文）。銘傳大學，臺北市。
- 邵綺仙（2015）。影響證券營業員離職至同業行為之研究（未出版之碩士論文）。國立高雄大學第一科技大學，高雄市。
- 施一珍（2013）。金控員工之工作價值觀、工作特性與工作滿足、組織承諾之關聯研究（未出版之碩士論文）。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 胡蘭沁（2006）。大學生兼職與其工作價值觀關聯性之探討。**台東大學教育學報**，17(1)，35-76。
- 秦曉軍（2016）。工作滿意度、組織承諾與離職傾向關係的研究綜述。**內蒙古科技與經濟**，7，42-44。
- 翁上閔（2017）。年金改革公平認知、工作滿意與組織承諾之關係（未出版之碩士論文）。國立臺中科技大學，臺中市。
- 常貴雷（2017）。企業管理人員職業高原與工作滿意度、組織承諾及離職傾向關係分析。**中外企業家**，7，196, 270。
- 張世育（2017）。主管家長版領導、工作滿意、組織承諾之探討—以內控人格特質為干擾變項（未出版之碩士論文）。龍華科技大學，桃園市。

- 張加娟（2015）。加護病房護理人員工作壓力、工作滿意與離職傾向  
相關因子探討（未出版之碩士論文）。美和科技大學，屏東縣。
- 張玉芬（2019）。可僱用性對離職傾向的影響研究—組織承諾的中介  
作用。武漢商學院學報，33(4)，70-77。
- 張君兆（2016）。志願役士官兵之工作滿意度、組織承諾、職業倦怠  
及離職傾向研究（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高  
雄市。
- 張和然、沈明宏（2013）。員工工作價值觀、工作滿足與組織承諾關  
聯性之探討-以台灣紡織業為例。紡織綜合研究期刊，23(4)，23-  
43。
- 張峻霖（2015）。高科技產業員工的工作價值觀與工作滿意度對離職  
傾向影響之研究—以組織承諾為中介變項（未出版之碩士論  
文）。龍華科技大學，桃園市。
- 張雅雲（2012）。審計機關員工工作價值觀、工作態度與離職傾向之  
相關研究—以主管領導風格為干擾變項（未出版之碩士論文）。  
朝陽科技大學，臺中市。
- 張順發、羅希哲（2005）。國小教師工作價值觀與組織承諾關係之研  
究。國民教育研究學報，14，79-111。
- 張瑞村（2008）。幼稚園教師工作價值觀之初探研究。朝陽人文社會  
學刊，6(2)，145-196。
- 許銘珊（2013）。工作價值觀、專業高原、個人—組織適配度與組織  
承諾之關係研究：以餐旅管理系學生為例。觀光旅遊研究學刊，  
8(1)，1-19。

- 郭純伶（2012）。工作價值觀、工作滿足與組織承諾關聯性之研究—以宜蘭縣觀光休閒產業為例（未出版之碩士論文）。佛光大學，宜蘭縣。
- 郭詔維（2012）。國民小學教師兼任教學組長工作價值觀、工作滿意度與離職傾向關係之研究（未出版之碩士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 陳氏秋菊（2017）。組織結構對工作滿意度、組織承諾關係之研究—以主管支持為干擾變項（未出版之碩士論文）。國立中正大學，嘉義縣。
- 陳依婷、胡惟喻、劉怡君（2018）。幼托整合後幼兒園教師快樂嗎?-從工作價值觀、角色壓力與主觀幸福感三者關係之探討。中華科技大學學報，73，81-100。
- 陳勁甫、鐘武倫（2007）。工作滿足、組織承諾、工作尋找與離職傾向關係之研究—以某國際航空公司空服員為例。運輸學刊，19(2)，191-214。
- 陳淑玲（2002）。影響新人類組織承諾相關因素之研究。中華管理學報，3(1)，75-88。
- 陳淑美（2017）。企業組織承諾、領導風格及工作績效對員工離職意圖之影響—以 T 銀行為例（未出版之碩士論文）。龍華科技大學，桃園市。
- 陳章龍（2004）。價值觀研究。南京師範大學出版社，中國。
- 陳雅紅（2012）。新進護理人員工作價值觀、工作適應與離職傾向關係之研究（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。
- 陳慶福、陳凱婷（2019）。中文晤談評量問卷內部結構之探究：個案層次分析。教育心理學報，50(4)，637-658。

- 陸春明、吳明、黃明明（2020）。幼兒教師職業認同與離職意向的關係：組織承諾的中介作用。貴州師範學院學報，36(12)，25-31。
- 黃翠、朱昌平（2020）。工作滿意度、組織承諾對應用型高校教師離職傾向的影響研究。黃山學院學報，22(4)，104-107。
- 勞動部（2017）。勞動部職類別薪資資料，取自  
<https://pswst.mol.gov.tw/psdn/Query/wFrmShowNew.aspx>
- 惠調艷、鄭杰（2012）。基金經理離職對基金績效影響效應實證研究。財會通訊：下，10，126-128。
- 黃光國（1983）。臺灣地區企業組織型態與員工工作士氣。中央研究院民族學研究所集刊，56，145-193。
- 黃靖文、張詔蘭、李潔梅（2021）。COVID-19疫情下大學行政人員工作不安全感、工作壓力與組織承諾之研究。學校行政，136，117-136。
- 楊一峰、陳效淳、陳清耀（2012）。台灣觀光產業之員工工作壓力與離職傾向之研究：探討工作滿意度為干擾影響因素。管理科學研究，8，47-66。
- 楊國樞（1994）。中國人的價值觀—社會科學觀點，桂冠圖書公司，臺北市。
- 葉千華（2018）。工作價值觀、組織承諾對工會會員生涯發展影響之研究—以美睫工會為例（未出版之碩士論文）。南華大學，嘉義縣。
- 趙子揚、宋曜廷、許明輝（2018）。教師工作價值觀量表之編製。教育科學研究期刊，63(3)，163-196。

- 趙明玲、邢鴻君、陳靜香、張淑敏（2010）。領導型態、工作滿意度、組織承諾與離職意願之相關性研究。醫務管理期刊，11(4)，297-310。
- 劉乙儀、張瑞村（2018）。教保服務人員離職傾向之初探。學校行政，115，190-203。
- 劉公藻（2015）。組織文化、領導風格、組織承諾與離職傾向之關係——以餐飲服務業為例（未出版之碩士論文）。明道大學，彰化縣。
- 劉春勇（2021）。領導風格、工作滿意度、組織承諾與調、離職傾向關係之研究——以勞動部勞動力發展署雲嘉南分署為例（未出版之碩士論文）。南華大學，嘉義縣。
- 劉航（2019）。工作滿意度在新生代工作價值觀與離職傾向間的中介效應研究。特區經濟，10，139-142。
- 潘持春（2009）。工作滿意度和組織承諾對管理人員離職傾向的影響。經濟管理，31(3)，66-70
- 潘淑惠、張茹茵（2020）。高雄市特教助理員工作價值觀與工作滿意度。特殊教育發展期刊，69，1-16。
- 鄧哲偉（2021）。組織聲譽、企業社會責任、組織承諾、組織公平對組織公民行為影響之研究。國立虎尾科技大學學報，36(1)，63-72。
- 賴苡汝、廖梨、謝藍琪、李貞慧（2014）。台灣營養師工作壓力、工作滿意度、職業倦怠和離職傾向之現況與相關性。台灣公共衛生雜誌，33(6)，609-619。
- 閻豪澤（2012）。工作價值觀與組織承諾之關聯性研究（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。

- 戴亦蘭、曹曦（2015）。企業新生代員工組織承諾與離職傾向關係研究。**企業技術開發**，34(4)，57-59。
- 謝如雅（2013）。社會福利慈善事業基金會專職人員工作價值觀與組織承諾關係之研究（未出版之碩士論文）。朝陽科技大學，臺中市。
- 謝侑達（2011）。參與動機、工作滿足與組織承諾相關之研究—以中部地區儲蓄互助社志願服務者為例（未出版之碩士論文）。逢甲大學，臺中市。
- 謝依庭（2017）。空軍第三後勤指揮部軍士官工作滿意度對離職傾向影響之驗證性研究：探討組織承諾為中介與干擾效果之行動方案（未出版之碩士論文）。樹德科技大學，高雄市。
- 謝函融（2005）。工作投入對工作價值觀與離職傾向間關係之研究（未出版之碩士論文）。國立中央大學，桃園市。
- 謝為任、謝文英（2021）。國中小校長多元架構領導對學校效能影響之研究—以教師組織承諾為中介變項。**學校行政**，135，74-94。
- 謝琇玲、林惠敏、謝佳儒（2016）。工作價值觀對組織公民行為之影響—社會認定理論觀點。**勞資關係論叢**，18(1)，35-61。
- 簡明輝（2007）。**組織行為第二版**。新文京開發出版有限公司，中和市。
- 蘭海澧、張智慧、趙敏（2021）。學校組織文化如何影響鄉村青年教師留崗意願—組織承諾的中介效應分析。**教育研究**，8，142-159。
- 蘇玲慧（2021）。正向領導、幸福感與教師組織承諾之關係研究：MASEM 方法分析。**教育學誌**，46，149-179。

鐘文科（2012）。壽險人員工作價值觀、工作投入和離職傾向之研究——以某人壽為例（未出版之碩士論文）。國立高雄應用科技大學，高雄市。

鐘燕宜、紀乃文、陳景文（2008）。銷售工作價值觀量表之發展與評量。臺大管理論叢，19(1)，51-81。



## 二、外文部份

- Addai, P., Kyeremeh, E., Abdulai, W., & Sarfo, J. O. (2018). Organizational justice and job satisfaction as predictors of turnover intentions among teachers in the offinso south district of Ghana. *European Journal of Contemporary Education, 7*(2), 235-243.
- Ahanchian, M., & Ganji, S. F. G. (2017). The effect of perceptions of ethical context on job satisfaction with emphasis on work values: the case of female staff at an Iranian university. *International Journal of Work Organisation and Emotion, 8*(2), 118-130.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.
- Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly, 26*(1), 1-14.
- Avallone, F., Farnese, M. L., Pepe, S., & Vecchione, M. (2010). The work values questionnaire (WVQ): Revisiting schwartz's portrait values questionnaire (PVQ) for work contexts. *Bollettino di Psicologia Applicata, 261-262*, 59-76.
- Bakri, N., & Ali, N. (2015). The impact of organizational justice on turnover intention of bankers of KPK, Pakistan: The mediator role of organizational commitment. *Asian Social Science, 11*(21), 143-147.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and

- statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Blau, G. J., & Boal, K. B. (1987). Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *The Academy of Management Review*, 12(2), 288-300.
- Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 533-546.
- Chazon, T. L. (2009). Social capital: Relationship between social capital and teacher job satisfaction within a learning organization. Doctoral dissertation, *Gardner-Webb University*.
- Chen, C. (2006). Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. *Journal of Air Transport Management*, 12, 274-276.
- Choi, D., Oh, I. S., & Colbert, A. E. (2015). Understanding Organizational Commitment: A Meta-Analytic Examination of the Roles of the Five-Factor Model of Personality and Culture. *Journal of Applied Psychology*, 100(5), 1542-1567.
- Dhar, R. L. (2015). Service quality and the training of employees: The mediating role of organizational commitment. *Tourism Management*, 46, 419-430.

- Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 219–240.
- Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2010). Exploring the relative and combined influence of mastery approach goals and work intrinsic motivation on employee turnover intention. *Personnel Review*, 39(5), 622-638
- Farh, J. L., Tsui, A. S., Xin, K., Cheng, B. S. (1998). The influence of relational demography and guanxi: The Chinese case. *Organization Science*, 9(4), 471-488.
- Froese, F. J., & Xiao, S. S. (2012). Work values, job satisfaction and organizational commitment in China. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(10), 2144-2162.
- Fu, W., & Deshpande, S. P. (2014). The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *Journal of Business Ethics*, 124(2), 339-349.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159-170.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis*. New York, NY: Guilford Press.
- Herzberg, F. (1965). The motivation to work among Finnish supervisors. *Personnel Psychology*, 18(4), 393–402.

- Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and role-related factors in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 555-573.
- Hung Kee, D. M., Ching, S. L., & Ng, M. (2019). How work values and organizational outcomes differ by generational cohort in Malaysia's manufacturing sector. *Global Business & Organizational Excellence*, 39(1), 37-45.
- Huo, M. L., & Boxall, P. (2018). Instrumental work values and responses to hr practices: A study of job satisfaction in a Chinese manufacturer. *Personnel Review*, 47(1), 60-73.
- Jacobs, E., & Roodt, G. (2008). Organisational culture of hospitals to predict turnover intentions of professional nurses. *Health sa gesondheid*, 13(1), 76.
- Kalleberg, A., & Marsden, P. (2013). Changing Work Values in the United States, 1973-2006. *Social Science Research* 42(2), 55–70.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Krejcie, R., V., & Morgan, D., W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lee, Y. H., & Chelladurai, P. (2018). Emotional intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership. *European Sport Management Quarterly*, 18(4), 393-412.

- Li, X., Lu, L., & Chi, G. Q. (2018). Examining incentive travelers: How motivation affects organizational commitment. *International Journal of Tourism Research*, 20, 830-842.
- Liu, K., Wang, N., & Maoyan, S. (2020). Work values and turnover intention among new generation employees in china based on multiple mediator model. *Communications of the IBIMA*, 2020.
- Locke, E. A. (1969). What is job satisfaction. *Organization Behavior and Human Performance*, 4, 309-336.
- Lok, P., Crawford, J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 16, 594-613.
- Lu, A., & Gursoy, D. (2013). Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: do generational differences matter?. *Journal of hospitality & tourism research*, 40(2), 210-235.
- Maslow, A. H., (1954). *Motivation and personality*. New York, NY: Harper & Row Publishers.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- Merrens, M. R., & Garret, J. B. (1975). The Protestant Ethic Scale as a predictor of repetitive work performance. *Journal of Applied Psychology*, 60(1), 125-127.

- Miarkolaia, H. S., & Miarkolaia, H. S. (2014). An investigation on relationship between employees' job satisfaction and organizational commitment. *Management Science Letters*, 4(4), 669–678.
- Michaels, C. E., & Spector, P. E. (1982). Causes of employee turnover: A test of the Mobley, Griffeth, Hand, and Meglino model. *Journal of Applied Psychology*, 67(1), 53.
- Miller, H. E., Katerberg, R., Hulin, C. L. (1979). Evaluation of the Mobley, Homer, and Hollingsworth model of employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 64(5), 509-517.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2), 237-240.
- Mobley, W. H., Griffeth, R. W., Hand H. H., & Meglino, B. M. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin*, 86(3), 493-522.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T.(1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.
- Moniarou-Papaconstantinou, V., & Triantafyllou, K. (2015). Job satisfaction and work values: Investigating sources of job satisfaction with respect to information professionals. *Library & Information Science Research*, 37, 164-170.
- Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management*, 24(3), 512-526.

- Mowday, R. T., Porter L. W., & Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York, NY: Academic Press.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, *14*(2), 224-247.
- O'Reilly, C., & Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: the effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, *71*(3), 492-499.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, *59*(5), 603-609.
- Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, *22*(7), 600-624.
- Randy, K. C., & Anne M. F. (2002). Dispositional traits and turnover intention: Examining the mediating role of job satisfaction and affective commitment. *International Journal of Manpower*, *24*(3), 284-298.
- Ravari, A., Bazargan-Heja, S., Ebadi, A., Mirzaei, T., & Oshvandi, K. (2012). Work values and job satisfaction: A qualitative study of Iranian nurses. *Nursing Ethics*, *20*(4), 448-458.
- Robyn, A. , & Preez, R. (2013). Intention to quit amongst Generation Y academics in higher education. *SA Journal of Industrial Psychology*, *39*(1), 1-14.

- Rucker, D. D., Preacher, K. J., Tormala, Z. L., & Petty, R. E. (2011). Mediation analysis in social psychology: Current practices and new recommendations. *Social and Personality Psychology Compass*, 5(6), 359-371.
- Sheldon, M. E. (1971). Investments and involvements as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 143-150.
- Smith, P. C, Kendall L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Oxford, England: Rand McNally.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the job satisfaction survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
- Steers, R. M. (1977), Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22(1), 46-56.
- Steven, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *The Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396.
- Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M.(1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment, *The Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396.
- Thakur, A., Bedi, M. & Malhotra, M. (2019). Demographics as predictors of work values in the information technology sector. *IUP Journal of Organizational Behavior*. 18(3), 48-62.

- Tnay, E, Othman, A. E. A., Siong, H. C., & Lim, S. L. O. (2013). The influences of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 97, 201-208.
- Wang, C. Y., Chen, M. H., Hyde, B., & Hsieh, L. (2010). Chinese employees' work values and turnover intentions in multinational companies: The mediating effect of pay satisfaction. *Social Behavior and Personality*, 38(7), 871-894
- Weiss, D. J., Davis, R. V., England, G. N., & Logniet, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis, MN: University of Minnesota.
- Wiener, Y. (1982), Commitment in organizations: A normative view. *The Academy of Management Review*, 7(3), 418-428.
- Williams, L. J., & Hazer, J. T. (1986). Antecedents and consequences of satisfaction and commitment inturnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.
- Wollack, S., Goodale, J. G., Wijting, J. P., & Smith, P. C. (1971). Development of the survey of work values. *Journal of Applied Psychological*, 55(4), 311-338.
- Yamazakai, Y., & Petchdee, S. (2015). Turnover intention, organizational commitment, and specific job satisfaction among production employees in Thailand, *Journal of Business and Management*, 4(4), 22-38.
- Yang, B., Tang, H., & Zhang, R. (2017). Empirical study on the organizational commitment of it expatriates in different matching

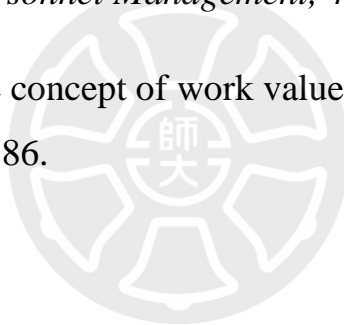
patterns of employees' and enterprises' psychological contracts. *Wuhan International Conference on e-Business, 2017.*

Yang, Y. S. (2013). Relations between employee work values, employee turnover, and job satisfaction in tourism industry, *Actual Problems of Economics, 142(4), 556-563.*

Yücel, İ. (2012) , Examining the relationships among job satisfaction, organizational commitment, and turnover intention: an empirical study, *International Journal of Business and Management, 7(20), 44-58.*

Zhang, W., & Chen, H. (2015). The structure and measurement of the work values of Chinese civil servants: The case of Hangzhou city government. *Public Personnel Management, 44(4), 559-576.*

Zytowski, D. G. (1970). The concept of work values. *Vocational Guidance Quarterly, 18(3), 176-186.*



# 附 錄





附錄一

專家內容效度審查意見整理表

量表	原始題項	委員建議	修正
工作價值觀	1. 無論上司是否在附近，人都應該感到有責任做正經的工作 A worker should feel some responsibility to do a decent job whether or not his supervisor is around.	黃教授：合適 林教授：無論上司是否在身邊， <u>員工</u> 都有責任做正派的工作 白教授：無論上司是否在身邊， <u>員工</u> 都有責任做好工作 張教授：無論上司是否在身邊，人都有責任 <u>完成工作</u> 侯教授：合適	無論上司是否在附近，員工都應該感到有責任做好工作
	2. 如果人能夠從工作中逃脫，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些 If the person can get away with it, he should try to work just a little slower than the boss expects him to.	黃教授：如果員工能夠 <u>逃過責罰</u> ，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些(R) 林教授：合適 白教授：如果員工夠從工作中逃脫，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些 張教授：如果人能夠從工作中逃脫，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些(R) 侯教授：合適	如果員工能夠逃過責罰，他應該試著工作得比他的上司期望的慢一些(R)
	3. 允許人在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作是最好的工作 The best job that a worker can get is one which permits him to do almost nothing during the working day.	黃教授： <u>員工最好的工作是允許在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作(R)</u> 林教授：合適 白教授：允許員工在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作是最好的工作 張教授：允許人在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作是最好的工作(R) 侯教授：合適	員工最好的工作是允許在上班時間幾乎甚麼都不用做的工作(R)
	4. 人應對自己的工作感到自豪 A man should feel a sense of pride in his work.	黃教授： <u>員工應對自己的工作感到自豪</u> 林教授：合適 白教授： <u>員工應對自己的工作感到自豪</u> 張教授：合適 侯教授：合適	員工應對自己的工作感到自豪

量表	原始題項	委員建議	修正
工作價值觀	5. 如果人忙於工作，那麼時間會過得比他懶散時快 If a worker keeps himself busy on his job, the working day passes more quickly than if he were loafing.	黃教授：如果 <u>員工</u> 讓自己忙於工作，日子會過得比懶散時快 林教授：如果 <u>員工</u> 忙於工作， <u>上班時間</u> 會過得比懶散時快（刪除「那麼」） 白教授：如果 <u>員工</u> 忙於工作，那麼時間會過得比他懶散時快 張教授：合適 侯教授：合適	如果員工讓自己忙於工作，日子會過得比懶散時快
	6. 一名草率工作的人應對自己感到羞愧 A worker who does a sloppy job ought to feel a little ashamed of himself.	黃教授：一名工作草率的 <u>員工</u> 應該對自己感到羞愧 林教授：一名工作草率的 <u>員工</u> 自己應該感到羞愧 白教授：一名工作草率的 <u>員工</u> 應對自己感到羞愧 張教授：合適 侯教授：合適	一名工作草率的員工應該對自己感到羞愧
	7. 如果人喜歡自己的工作，他應該對此工作感到滿足並且不應該積極晉升到另一份更高的職位中 If a man likes his job, he should be satisfied with it and should not push for a promotion to another job.	黃教授：如果 <u>員工</u> 喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足，且不會急於晉升到另一份更高的職位的工作(R)。（刪除「並」） 林教授：如果人喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足並且不應該積極升遷到 <u>其他職位</u> 白教授：如果 <u>員工</u> 喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足，並且不會積極晉升到 <u>下一份</u> 更高的職位。（刪除「此」） 張教授：如果人喜歡自己的工作，他應該對此工作感到滿足並且不應該積極晉升到另一份更高的職位中(R) 侯教授：7、8 題意義接近	如果員工喜歡自己的工作，他應該對工作感到滿足，且不會急於晉升到另一份更高的職位的工作(R)

量表	原始題項	委員建議	修正
工作價值觀	8. 人對自己的工作感到滿意時他會過的更好，並且不會關心自己被晉升到另一個職位 A worker is better off if he is satisfied with his job and is not concerned about being promoted to another job.	黃教授： <u>員工</u> 對自己的工作感到滿意時他的境況會較好，且不會關心自己晉升到另一個職位(R) (刪除「並」) 林教授：合適 白教授： <u>員工</u> 對自己的工作感到滿意時他會過的更好，並且不會關心自己被晉升到另一個職位 張教授：合適 侯教授：7、8 題意義接近	員工對自己的工作感到滿意時他的境況會較好，且不會關心自己晉升到另一個職位(R)
	9. 晉升到更高階的職位經常代表更多的憂慮和煩惱，因此應避免晉升 A promotion to a higher-level job usually means more worries and should be avoided for that reason.	黃教授：晉升到更高階的職位經常 <u>意味著</u> 有更多的煩惱，因此應避免晉升(R) 林教授：晉升到更高階的職位經常 <u>意味著</u> 有更多的煩惱，因此應避免晉升 白教授：合適 張教授：晉升到更高階的職位經常代表更多的憂慮和煩惱，因此應避免晉升(R) 侯教授：合適	晉升到更高階的職位經常意味著有更多的煩惱，因此應避免晉升(R)
	10. 保持良好工作的人是附近最受尊敬的人 The man who holds down a good job is the most respected man in the neighborhood.	黃教授： <u>一個擁有良好工作的人是最受鄰里尊重</u> 的人 林教授： <u>擁有良好工作的人是鄰居最敬重</u> 的人 白教授： <u>在工作場域裡表現良好的員工是最受人尊敬</u> 張教授：合適 侯教授：合適	一個擁有良好工作的人是最受鄰里尊重的人
	11. 如果我沒有一份好工作，我的朋友不會看重我 My friends would not think much of me if I did not have a good job.	黃教授：如果沒有一份好工作，朋友不會看重我(刪除「我」、「我的」、「的」) 林教授：合適 白教授：如果沒有一份好工作，朋友不會看重我的 (刪除「我」、「我的」) 張教授：合適 侯教授：合適	如果沒有一份好工作，朋友不會看重我

量表	原始題項	委員建議	修正
工 作 價 值 觀	12. 獲得好工作的人值得他的朋友和家人的稱羨 Having a good job makes a person worthy of praise from his friends and family.	黃教授：擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨 林教授：擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨 白教授：獲得好工作的員工值得他的朋友和家人的稱羨 張教授：合適 侯教授：合適	擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨
	13. 對人來說良好職位應該等於有良好薪酬 Doing a good job should mean as much to a worker as a good paycheck.	黃教授：對員工而言，做好工作應等同獲得好的薪酬 林教授：擁有好工作應該等同有優渥的薪酬（刪除「的人」） 白教授：對員工來說良好職位應該等於有良好薪酬 張教授：合適 侯教授：合適	對員工而言，做好工作應等同獲得好的薪酬
	14. 人應該總是考慮對工作投入，並且應該努力工作，希望晉升到更高階的職位 A man should always be thinking about pulling himself up in the work and should work hard with the hope of being promoted to a higher level job.	黃教授：員工應該抱持晉升到更高職位的希望而一直全力投入工作 林教授：人應該一直全力投入工作，並且應該抱持晉升到更高職位的期望而努力工作 白教授：員工應該一直全力投入工作，並且抱持晉升到更高職位的期望而努力工作（刪除「應該」） 張教授：合適 侯教授：合適	員工應該抱持晉升到更高職位的希望而一直全力投入工作
	15. 沒有甚麼比做最好的工作更令人滿意 There is nothing as satisfying as doing the best job possible.	黃教授：沒有比把工作做到最好更令人滿意（刪除「甚麼」） 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	沒有比把工作做到最好更令人滿意

量表	原始題項	委員建議	修正
工作價值觀	16. 人應該選擇薪水最多的工作 A man should choose the job which pays the most.	黃教授：人應該選擇 <u>薪酬</u> 最多的工作 林教授：合適 白教授： <u>員工</u> 應該選擇薪水最多的工作 張教授：合適 侯教授：合適	人應該選擇薪酬最多的工作
	17. 如果工作上的薪資大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作 A man should take the job which offer the most overtime if the regular pay on the job is about the same.	黃教授：如果工作 <u>薪酬</u> 大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作（刪除「上的」） 林教授：如果工作薪資大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作（刪除「上的」） 白教授：如果工作上的薪資大致相同，那麼 <u>員工</u> 應該接受提供最多加班費的工作 張教授：合適 侯教授：合適	如果工作薪酬大致相同，那麼人應該接受提供最多加班費的工作
	18. 人應該選擇薪水豐厚工作 A man should choose one job over another mostly because of higher wages.	黃教授：人應該選擇 <u>薪資較高</u> 的工作 林教授：人應該選擇 <u>薪資最為豐厚</u> 的工作 白教授： <u>員工</u> 應該選擇薪水豐厚工作 張教授：合適 侯教授：合適	人應該選擇薪資較高的工作
工作滿足	1. 我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到… Being able to keep busy all the time.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到…（刪除「我」） 張教授：我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到 <u>滿意</u> 侯教授：我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到 <u>滿意</u>	

量表	原始題項	委員建議	修正
工作滿足	2. 我對這份工作提供給我獨立作業的機會，感到… The chance to work alone on the job	黃教授：我對這份工作提供我獨立作業的機會，感到…（刪除「給」） 林教授：合適 白教授：對這份工作提供給我獨立作業的機會，感到…（刪除「我」） 張教授：我對這份工作提供給我獨立作業的機會，感到 <u>滿意</u> 侯教授：我對這份工作提供給我獨立作業的機會，感到 <u>滿意</u>	我對這份工作提供我獨立作業的機會，感到…
	3. 我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到… The chance to do different things from time to time.	黃教授：合適 林教授：我對這份工作提供我 <u>偶而</u> 處理不同事務的機會，感到… 白教授：對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到…（刪除「我」） 張教授：我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到 <u>滿意</u> 侯教授：我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到 <u>滿意</u>	
	4. 我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到… The chance to be “somebody” in the community.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到…（刪除「我」） 張教授：我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到 <u>滿意</u> 侯教授：我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到 <u>滿意</u>	

量表	原始題項	委員建議	修正
工作滿足	6. 我對這份工作的僱用穩定度，感到… The way my job provides for steady employment.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：我對這份工作的僱用穩定度，感到 <u>滿意</u> 侯教授：我對這份工作的僱用穩定度，感到 <u>滿意</u>	
	7. 我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到… The chance to do things for other people.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到…（刪除「我」） 張教授：我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到 <u>滿意</u> 侯教授：我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到 <u>滿意</u>	
	8. 我對這份工作讓我有指示別人做事的機會，感到… The chance to tell people what to do.	黃教授：我對這份工作讓我有 <u>指派</u> 別人做事的機會，感到… 林教授：合適 白教授：對這份工作讓我有指示別人做事的機會，感到…（刪除「我」） 張教授：合適 侯教授：我對這份工作讓我有指示別人做事的機會，感到 <u>滿意</u>	我對這份工作讓我有指派別人做事的機會，感到…
	9. 我對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到… The chance to do something that makes use of my abilities.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到…（刪除「我」） 張教授：合適 侯教授：我對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到 <u>滿意</u>	

量表	原始題項	委員建議	擬修正
工作 滿足	10. 我對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到… The freedom to use my own judgment.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到… (刪除「我」) 張教授：合適 侯教授：我對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到 <u>滿意</u>	
	11. 我對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到… The chance to try my methods of doing the job.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到… (刪除「我」) 張教授：合適 侯教授：我對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到 <u>滿意</u>	
	12. 我對這份工作帶給我的成就感，感到… The feeling of accomplishment I get from the job.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對這份工作帶給我的成就感，感到… (刪除「我」) 張教授：合適 侯教授：我對這份工作帶給我的成就感，感到 <u>滿意</u>	
	13. 我對我的老闆對待員工的方式，感到… The way my boss handles his/her workers.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：對我的老闆對待員工的方式，感到… (刪除「我」) 張教授：合適 侯教授：我對我的老闆對待員工的方式，感到 <u>滿意</u>	

量表	原始題項	委員建議	擬修正
工作滿足	14. 我對我的主管做決策的能力，感到… The competence of my supervisor in making decisions.	黃教授：我對我的主管的 <u>決策</u> 能力，感到…（刪除「的」） 林教授：合適 白教授：對我的主管做決策的能力，感到… 張教授：合適 侯教授：我對我的主管做決策的能力，感到 <u>滿意</u>	我對我的主管的決策能力，感到…
	15. 我對公司政策的落實方式，感到… The way company policies are put into practice.	黃教授：合適 林教授：我對公司 <u>落實政策</u> 的方式，感到…（刪除「的」） 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：我對公司政策的落實方式，感到 <u>滿意</u>	
	16. 我對我的薪資與工作量相比，感到… My pay and the amount of work I do.	黃教授：我對我的薪資與 <u>對應</u> 的工作量，感到…（刪除「相比」） 林教授：合適 白教授：對我的薪資與工作量相比，感到…（刪除「我」） 張教授：合適 侯教授：我對我的薪資與工作量相比，感到 <u>滿意</u>	我對我的薪資與對應的工作量，感到…
	17. 我對這份工作的晉升機會，感到… The chances for advancement on this job.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：我對這份工作的晉升機會，感到 <u>滿意</u>	

量表	原始題項	委員建議	擬修正
工作滿足	18. 我對當我有好表現時所能得到的稱羨，感到… The praise I get for doing a good job.	黃教授：我對當我有好表現時所得到的稱羨，感到… (刪除「能」) 林教授：我對當我有好表現時所能得到的稱讚，感到… 白教授：當我有好表現時所能得到的稱羨，感到… (刪除「我對」) 張教授：合適 侯教授：我對當我有好表現時所能得到的稱羨，感到滿意	我對當我有好表現時所得到的稱羨，感到…
	19. 我對這份工作的工作條件，感到… The working conditions.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：我對這份工作的工作條件，感到滿意	
	20. 我對同事之間的相處模式，感到… The way my co-workers get along with each other.	黃教授：我對同事之間的相處方式，感到… 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：我對這份工作的工作條件，感到滿意	我對同事之間的相處方式，感到…
組織承諾	1. 我非常樂意在這個公司中直到職涯的結束 I would be very happy to spend the rest of my career with this organization.	黃教授：我非常樂於在這家公司待到職涯的結束 林教授：我非常樂意在這個公司度過剩餘的職涯 白教授：我非常樂意在這家公司待到職涯的結束 張教授：合適 侯教授：合適	我非常樂於在這家公司待到職涯的結束
	2. 我樂於和外部人員討論我的組織 I enjoy discussing my organization with people outside it.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：我樂於和外部人員討論自身的組織 張教授：合適 侯教授：合適	

量表	原始題項	委員建議	修正
組織承諾	3. 我覺得公司的問題就是我的問題 I really feel as if this organization's problems are my own.	黃教授：我覺得公司的問題就像是自己的問題 林教授：我覺得公司的問題就像是我的問題 白教授：我覺得公司的問題就像是自己的問題 張教授：合適 侯教授：合適	我覺得公司的問題就像是自己的問題
	4. 我認為我可以很容易地像對現在的公司一樣依附其他公司(R) I think that I could easily become as attached to another organization as I am to this one. (R)	黃教授：我認為自己可以很容易地像現在的公司一樣依附其他公司(R) 林教授：合適 白教授：我認為可以很容易地像現在的公司一樣依附其他家企業（刪除「我」、「對」） 張教授：合適 侯教授：合適	我認為自己可以很容易地像現在的公司一樣依附其他公司(R)
	5. 我不覺得自己是公司大家庭的一部分(R) I do not feel like 'part of the family' at my organization. (R)	黃教授：我覺得自己不像是公司家庭的一份子(R)（刪除「不」、「大」） 林教授：我不覺得自己像是公司的一份子(R)（刪除「大家庭」） 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	我覺得自己不像是公司家庭的一份子(R)
	6. 我不會對這個公司產生情感依附(R) I do not feel 'emotionally attached' to this organization. (R)	黃教授：我不會對現在的公司產生情感依附(R) 林教授：我不會對現在的公司產生情感依附(R) 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	我不會對現在的公司產生情感依附(R)
	7. 公司對我來說意義重大 This organization has a great deal of personal meaning for me.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	

量表	原始題項	委員建議	修正
	8. 我對公司沒有強烈的歸屬感(R) I do not feel a string sense of belonging to my organization. (R)	黃教授：我對 <u>現在的</u> 公司沒有強烈的歸屬感(R) 林教授：我對 <u>現在的</u> 公司沒有強烈的歸屬感(R) 白教授：合適 張教授：合適  侯教授：合適	我對現在的公司沒有強烈的歸屬感(R)
組織承諾	9. 我不會因離開工作後下一份工作沒有無縫接軌而害怕(R) I am not afraid of what might happen if I quit my job without having another one lined up. (R)	黃教授：我不會因辭掉工作後沒有下一份 <u>銜接</u> 的工作而 <u>感到</u> 害怕(R) 林教授：我不 <u>怕</u> 如果辭職後沒有下一份工作無縫接軌(R) 白教授：我不會因離開後沒有下一份無縫接軌的 <u>工作</u> 而害怕(刪除「工作」) 張教授：合適 侯教授：合適	我不會因辭掉工作後沒有下一份銜接的工作而感到害怕(R)
	10. 即使我願意，對我來說很難離開公司 It would be very hard for me to leave my organization right now, even if I wanted to.	黃教授：即使我 <u>想要</u> 也很難馬上離開 <u>現在</u> 的公司(刪除「對我來說」) 林教授：即使我 <u>想要</u> 也很難馬上離開 <u>現在</u> 的公司(刪除「對我來說」) 白教授：即便 <u>想過</u> 這麼做，但 <u>現在</u> 對我來說很難離開公司 張教授：合適 侯教授：合適	即使我 <u>想要</u> 也很難馬上離開 <u>現在</u> 的公司
	11. 如果我決定離開公司，那麼我的生活很大一部分會被打亂 Too much in my life would be disrupted if I decided I wanted to leave my organization now.	黃教授：如果我 <u>現在</u> 決定離開公司，那麼我的生活將 <u>被嚴重地</u> 打亂(刪除「很大一部分」) 林教授：如果我決定 <u>現在</u> 離開公司，那麼 <u>將會嚴重打亂</u> 我的生活 白教授：如果決定離開公司，那麼我的生活很大一部分會被打亂(刪除「我」) 張教授：合適 侯教授：合適	如果我現在決定離開公司，那麼我的生活將被嚴重地打亂

量表	原始題項	委員建議	擬修正
組織承諾	12. 對我來說現在離開公司的代價太高(R) It wouldn't be too costly for me to leave my organization now. (R)	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	
	13. 這一刻，留在公司是期望且必要的 Right now, staying with my organization is matter of necessity as much as desire.	黃教授：此時留在 <u>現在</u> 的公司是 <u>必要而且是期望</u> 的 林教授：此時留在 <u>現在</u> 的公司是 <u>必要的而且是我的期望</u> 白教授：此時此刻，留在公司是我 <u>渴望且必須</u> 的 張教授：合適 侯教授：合適	此時留在現在的公司是必要而且是期望的
	14. 我覺得離開公司後的選擇太少 I feel that I have too few options to consider leaving this organization.	黃教授：我覺得離開公司後可 <u>選擇</u> 的太少（刪除「的」） 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	我覺得離開公司後可選擇的太少
	15. 離開公司的嚴重後果之一是缺乏可用的其他選擇機會 One of the few serious consequences of leaving this organization would be the scarcity of available alternatives.	黃教授：離開公司的嚴重後果是缺乏 <u>其他可行</u> 的選擇（刪除「之一」、「機會」） 林教授：合適 白教授：離開公司的嚴重後果是缺乏 <u>其他可行</u> 的選擇（刪除「之一」、「機會」） 張教授：合適 侯教授：合適	離開公司的嚴重後果是缺乏其他可行的選擇
	16. 我繼續為公司工作主要因為離開公司後其他公司無法提供相當的薪資福利 One of the major reasons I continue to work for this organization is that leaving would require considerable personal sacrifice-another organization may not match the overall benefits I have here.	黃教授：我繼續為公司工作的主因是離職個人 <u>必須作可觀的犧牲</u> ，其他公司 <u>可能無法提供相當的</u> 薪酬 林教授：我繼續為公司工作的主要原因是離開公司後，其他公司 <u>可能無法提供相同</u> 的薪資福利 白教授：我繼續為公司工作的主因是離開公司後其他公司無法提供相當的薪資福利 張教授：合適 侯教授：合適	我繼續為公司工作的主因是離職個人必須作可觀的犧牲，其他公司可能無法提供相當的薪酬

量表	原始題項	委員建議	擬修正
組織承諾	17. 我認為現在的人轉換公司太頻繁 I think that people these days move from company to company too often.	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	
	18. 我不認為人必須永遠忠於他或她的組織(R) I do not believe that a person must always be loyal to his or her organization. (R)	黃教授：我認為 <u>個人不須永遠效忠於公司</u> (R) (刪除「不」) 林教授：我不認為人必須永遠效忠於組織(R) (刪除「他或她」) 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	我認為個人不須永遠效忠於公司(R)
	19. 從一家公司跳槽到另一家公司對我來說並不是不道德的(R) Jumping from organization to organization does not seem at all unethical to me. (R)	黃教授： <u>對我而言在不同公司間跳槽沒有道德問題</u> (R) 林教授：合適 白教授：從一家公司跳槽到另一家公司對我來說是道德的 (刪除「並不」、「不」) 張教授：合適 侯教授：合適	對我而言在不同公司間跳槽沒有道德問題 (R)
	20. 我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有道德義務留下來 One of the major reasons I continue to work for this organization is that I believe that loyalty is important therefore feel a sense of moral obligation to remain.	黃教授：我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有 <u>道義責任</u> 留下來 林教授：合適 白教授：我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有 <u>道義責任</u> 留下來 張教授：合適 侯教授：合適	我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有 <u>道義責任</u> 留下來

量表	原始題項	委員建議	修正
組織承諾	21. 如果我在其他地方獲得了更好的工作，我不會覺得離開公司是正確的 If I got another offer for a better job elsewhere I would not feel it was right to leave my organization	黃教授： <u>我不覺得</u> 如果在其他地方可獲得了更好的工作，離開公司是正確的 林教授：合適 白教授：如果我在其他地方獲得了更好的工作，不會覺得離開公司是正確的（刪除「我」） 張教授：合適 侯教授：合適	我不覺得如果在其他地方可獲得了更好的工作，離開公司是正確的
	22. 我被教導要忠於一家公司 I was taught to believe in the value of remaining loyal one organization.	黃教授：我被教導要 <u>效忠</u> 於一家公司 林教授：我被教導要 <u>效忠</u> 於一家公司 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	我被教導要效忠於一家公司
	23. 如果人的大部分職涯都留在一家公司，事情會變得更好了 Things were better in the days when people stayed with one organization for most of their careers.	黃教授：當 <u>個人</u> 的大部分職涯都在同一家公司，事情會變得更好（刪除「了」） 林教授：當人的大部分職涯都在 <u>同</u> 一家公司，事情會變得更好（刪除「留在」） 白教授：如果 <u>員工</u> 的大部分職涯都留在一家公司，事情會變得更好了 張教授：合適 侯教授：合適	當個人的大部分職涯都在同一家公司，事情會變得更好
	24. 我認為想要成為「公司的人」是沒有意義(R) I do not think that wanting to be a 'company man' or 'company woman' is sensible anymore. (R)	黃教授： <u>我不再認為</u> 想要成為「公司的人」是明智的(R) 林教授： <u>我不再認為</u> 想要成為「公司的人」是明智的(R) 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	我不再認為想要成為「公司的人」是明智的(R)

量表	原始題項	委員建議	修正
離職傾向(一)	1. 您多常考慮辭掉現在的工作？ How often have you considered leaving your current job?	黃教授：您是否曾考慮辭掉現在的工作？ 張教授：您經常考慮辭掉現在的工作？ 侯教授：您多常考慮辭職現在的工作？	您是否曾考慮辭掉現在的工作？
	2. 您多常在報紙搜索工作機會？ How frequently do you scan newspapers for job opportunities?	黃教授：您是否曾透過媒體搜索工作機會？ 張教授：您經常在報紙搜索工作機會？ 侯教授：您多常在報紙搜索工作機會？	您是否曾透過媒體搜索工作機會？
	3. 達成您在工作中最重要的目標的機會多常受到威脅？ How often are opportunities to achieve your most important goals at work jeopardised?	黃教授：達成您在工作中最重要的目標的機會是否會受到威脅？ 張教授：達成您在工作中最重要的目標的機會經常受到威脅？ 侯教授：合適	達成您在工作中最重要的目標的機會是否會受到威脅？
	4. 您最重要的個人價值觀在工作中多常受到威脅？ How often are your most important personal values at work compromised?	黃教授：您最重要的個人價值觀在工作中是否會受到威脅？ 張教授：您最重要的個人價值觀在工作中經常受到威脅？ 侯教授：合適	您最重要的個人價值觀在工作中是否會受到威脅？
	5. 您多常幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？ How frequently are you daydreaming about a different job that will suit your personal needs?	黃教授：您是否曾幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？ 張教授：您經常幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？ 侯教授：合適	您是否曾幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作？
	6. 您多常期待第二天上班？(R) How frequently do you look forward to another day at work? (R)	黃教授：您是否會期待第二天上班？ 張教授：您經常期待第二天上班？(R) 侯教授：合適	您是否會期待第二天上班？(R)
	7. 您多常考慮創業？ How often do you think about starting your own business?	黃教授：您是否會考慮創業？ 張教授：您經常考慮創業？ 侯教授：合適	您是否會考慮創業？

量表	原始題項	委員建議	修正
離職傾向 (一)	8. 僅僅家庭責任多常阻止您辭職？ How often do only family responsibilities preventing you from quitting?	黃教授：您是否因為家庭責任而拒絕辭職？ 張教授：僅僅家庭責任經常阻止您辭職？ 侯教授：僅是家庭責任多常阻止您辭職？	您是否因為家庭責任而拒絕辭職？
	9. 僅僅既得個人利益（退休金、失業給付等）多常阻止您辭職？ How often do only vested personal interest (pension fund, unemployment fund, etc.) prevent you from quitting?	黃教授：您是否因為既得個人利益退休金、失業給付等）而拒絕辭職？ 張教授：僅僅既得個人利益（退休金、失業給付等）經常阻止您辭職？ 侯教授：僅是既得個人利益（退休金、失業給付等）多常阻止您辭職？	您是否因為既得個人利益（退休金、失業給付等）而拒絕辭職？
	10. 您多常下班回家後感到情緒激動？ How frequently are you emotionally agitated when arriving home after work?	黃教授：您是否會在下班回家後感到情緒激動？ 張教授：您經常下班回家後感到情緒激動？ 侯教授：合適	您是否會在下班回家後感到情緒激動？
	11. 您目前的工作多常影響您的個人幸福？ How often is your current job affecting on your personal wellbeing?	黃教授：您目前的工作是否會影響您的個人幸福？ 張教授：您目前的工作經常影響您的個人幸福？ 侯教授：合適	您目前的工作是否會影響您的個人幸福？
	12. 與搬遷相關的麻煩多常阻止您辭職？ How often do the troubles associated with relocating, prevent you from quitting?	黃教授：與搬遷相關的麻煩是否會阻止您辭職？ 張教授：與搬遷相關的麻煩經常阻止您辭職？ 侯教授：合適	與搬遷相關的麻煩是否會阻止您辭職？

專家內容效度修正對照表 (續)

量表	原始題項	委員建議	擬修正
(二) 離職傾向	13. 您目前的工作無法滿足您甚麼程度的重要個人需求? To what extent is your current job not addressing your important personal needs?	黃教授：您目前的工作無法滿足您個人需求的 <u>程度</u> ? (刪除「甚麼程度的重要」) 張教授：您目前的工作無法滿足您個人的需求? (刪除「甚麼程度的重要」) 侯教授：您目前的工作在 <u>多大程度上</u> 無法滿足您甚麼程度的重要個人需求?	您目前的工作無法滿足您個人需求的程度?

專家內容效度修正對照表 (續)

量表	原始題項	委員建議	擬修正
(三) 離職傾向	14. 如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性為何? What is the probability that you will leave your job, if you get another suitable offer?	黃教授：如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性? (刪除「為何」) 張教授：如果您獲得其他合適的工作機會，您會離開現在的工作崗位? (刪除「的可能性為何」) 侯教授：合適	如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性?

個人 背景 變項	1. 性別： <input type="checkbox"/> 男性 <input type="checkbox"/> 女性	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	
	2. 年資： <input type="checkbox"/> 1年(含以下) <input type="checkbox"/> 2年以上至4年(含以下) <input type="checkbox"/> 5年以上至10年(含以下) <input type="checkbox"/> 11年以上	黃教授：年資： <input type="checkbox"/> 1年(含以下) <input type="checkbox"/> 1年以上至4年(含以下) <input type="checkbox"/> 4年以上至10年(含以下) <input type="checkbox"/> 10年以上 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：年資： <input type="checkbox"/> 1年(含以下) <input type="checkbox"/> 1年以上至4年(含以下) <input type="checkbox"/> 4年以上至10年(含以下) <input type="checkbox"/> 10年以上	年資： <input type="checkbox"/> 1年(含以下) <input type="checkbox"/> 1年以上至4年(含以下) <input type="checkbox"/> 4年以上至10年(含以下) <input type="checkbox"/> 10年以上
	3. 婚姻狀況： <input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚 <input type="checkbox"/> 其他	黃教授：合適 林教授：合適 白教授：合適 張教授：合適 侯教授：合適	

## 附錄二

### 正式調查問卷

您好

首先感謝您擔任本研究問卷調查對象，此問卷為證券經紀人工作價值觀、工作滿足、組織承諾、離職傾向之調查問卷，需耽誤您一些時間，請您協助填寫此份問卷，您寶貴的意見將能有效提升本研究結果實務上的應用價值。

本問卷所獲得的資料，僅作為研究之用，研究者將善盡資料保密之責任，敬請放心評估與填答。感謝您百忙中的協助。

敬請鈞安

國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系

指導教授：黃能堂教授

研究生：李冠緯

敬上

#### 第一部分：您的基本資料

請根據您的實際情形，勾選符合的選項

性別： 男性  女性

年資： 1年（含以下）  1年以上至4年

4年以上至10年  10年以上

婚姻狀況： 已婚  未婚  其他

## 第二部分：工作價值觀

請根據您的實際情形，勾選您的同意程度

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.無論上司是否在附近，員工都應該感到有責任做好工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.員工應對自己的工作感到自豪·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.如果員工讓自己忙於工作，日子會過得比懶散時快·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.一名工作草率的員工應該對自己感到羞愧·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.一個擁有良好工作的人是最受鄰里尊重的人·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.如果沒有一份好工作，朋友不會看重我·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.擁有好工作的人值得他的朋友和家人稱羨·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.對員工而言，做好工作應等同獲得好的薪酬·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.員工應該抱持晉升到更高職位的希望而一直全力投入工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.沒有比做最好的工作更令人滿意·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.人應該選擇薪酬最多的工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.如果工作薪酬大致相同，那麼人應該接受提供更多加班費的工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.人應該選擇薪資較高的工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 第三部分：工作滿足

請根據您對目前工作的相關情形，勾選您的滿意程度

非常  
不滿意

普通

滿意

非常  
滿意

1.我對這份工作讓我持續忙碌的程度，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我對這份工作提供我獨立作業的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我對這份工作提供我處理不同事務的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.我對這份工作讓我成為知名人物的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我對這份工作讓我不必違反良知做事，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.我對這份工作的僱用穩定度，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.我對這份工作讓我有為他人做事的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我對這份工作讓我有指派別人做事的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.我對這份工作讓我有發揮能力的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我對這份工作提供我獨立判斷的空間，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我對這份工作讓我能嘗試用自己方法做事的機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我對這份工作帶給我的成就感，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我對我的老闆對待員工的方式，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.我對我的主管的決策能力，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.我對公司政策的落實方式，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.我對我的薪資與對應的工作量，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17.我對這份工作的晉升機會，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18.我對當我有好表現時所得到的稱羨，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19.我對這份工作的工作條件，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20.我對同事之間的相處方式，感到……	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 第四部分：組織承諾

請根據您的實際情形，勾選您的同意程度

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.我非常樂於在這家公司待到職涯的結束·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我樂於和外部人員討論我的組織·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我覺得公司的問題就像是自己的問題·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.公司對我來說意義重大·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.即使我想要也很難馬上離開現在的公司·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.如果我現在決定離開公司，那麼我的生活將被嚴重地打亂·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.此時留在現在的公司是必要而且是期望的·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我覺得離開公司後可選擇的太少·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.離開公司的嚴重後果是缺乏其他可行的選擇·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我繼續為公司工作的主因是離職個人必須作可觀的犧牲，其他公司可能無法提供相當的薪酬·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我認為現在的人轉換公司太頻繁·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我繼續為公司工作的一個主要原因，是因為我認為忠誠很重要，所以感到有道義責任留下來·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我不覺得如果在其他地方可獲得了更好的工作，離開公司是正確·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.我被教導要效忠於一家公司·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.當個人的大部分職涯都在同一家公司，事情會變得更好·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 第五部分：離職傾向

請根據您的實際情形，勾選您的同意程度

非常不同意  
不同意  
普通  
同意  
非常同意

1. 您是否曾考慮辭掉現在的工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 您是否曾透過媒體搜索工作機會·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 達成您在工作中最重要的目標的機會是否會受到威脅·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 您最重要的個人價值觀在工作中是否會受到威脅·	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 您是否曾幻想得到另外一份能滿足您個人需求的工作·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 您是否會考慮創業·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 您是否因為家庭責任而拒絕辭職·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 您是否因為既得個人利益（退休金、失業給付等）而拒絕辭職·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 您是否會在下班回家後感到情緒激動·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 您目前的工作是否會影響您的個人幸福·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 與搬遷相關的麻煩是否會阻止您辭職·····	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請根據您的實際情形，勾選最符合您實際情況的選項

毫無 很小程度 較小程度 較大程度 很大程度

12.您目前的工作無法滿足您個人需求的程度……………

請根據您的實際情形，勾選最符合您實際情況的選項

非常低 低 普通 高 非常高

13.如果您獲得其他合適的工作機會，您離開現在的工作崗位的可能性……………

——煩請檢查是否完整填答所有題項，再次感謝您的填答——

