

第四章 研究結果與討論

本章係基於研究目的，針對所回收的394份有效問卷，透過資料處理的方法，來進行分析與處理，並將結果加以討論。本章內容共分為八節，第一節基本資料之分析；第二節領導型態分析；第三節工作特性現況分析；第四節工作滿意現況分析；第五節人口變項與整體工作滿意之差異性分析；第六節領導型態與整體工作滿意之差異性分析；第七節工作特性與工作滿意之相關情形分析；第八節不同人口統計變項、工作特性及領導型態度對整體工作滿意的影響力及預測力。

第一節 基本資料分析

一、研究結果

本研究問卷之發放，以台北市旅行社從業人員為發放對象，共發出450份問卷，扣除填答不完整之無效問卷，有效回收問卷為394份，有效回收率為87.55%，本研究回收樣本的分配情形如表4-1-1。

（一）性別：

在受訪者中，男性有108人，佔27.41%；女性有286人，佔72.59%。

（二）年齡：

在年齡層的分佈方面，19歲（含）以下有6人，佔1.52%；20~24

歲有85人，佔21.57%；25~29歲有130人，佔32.99%；30~34歲有83人，佔21.07%；35~39歲有36人，佔9.14%；40~44歲有35人，佔8.88%；45~49歲有16人，佔4.06%；50~54歲有3人，佔0.76%。

(三) 教育程度：

在教育程度的比例上，高中（職）及以下有113人，佔28.68%；專科程度有152人，佔38.58%；大學及技術學院程度者有124人，佔31.47%；研究所及以上僅有5人，佔1.27%。

(四) 婚姻狀況：

在整體受訪者中，已婚的有109人，佔27.66%；未婚者有285人，佔72.34%。

(五) 職位：

職員有274人，佔69.54%；主任有49人，佔12.44%；副理有23人，佔5.84%；經理有39人，佔9.90%；協理或副總有9人，佔2.28%。

(六) 本公司工作年資：

從本公司工作年資來看，未滿1年的有45人，佔11.42%；1年以上未滿3年的有140人，佔35.53%；3年以上未滿5年的有92人，佔23.35%；5年以上未滿7年的有48人，佔12.18%；7年以上未滿9年的有16人，佔4.06%；9年及以上有53人，佔13.45%。

(七) 每月所得

每月所得在20000元以下有11人，佔2.79%；20001-30000元有232人，佔58.884%；30001-40000元有108人，佔27.41%；40001-50000元有33人，佔8.38%；50001元以上有10人，佔2.54%。

(八) 部門

票務部門有104人，佔26.40%；團體部門有98人，佔24.87%；同業銷售部門有56人，佔14.21%；直客銷售部門有80人，佔20.30%；其他部門有56人，佔14.21%。

二、討論

本研究雖然是採隨機方式抽取旅行社，然而在每家旅行社員工部份無法以隨機方式抽樣，因此在推論上有其限制，故僅能於合理範圍內就樣本人口變項說明，本研究在有394位有效樣本中發現下列特性：

- (一) 男女性別比例為1:2.648，不同於行政院主計處民國94年1月份人力資源調查所顯示的台灣地區男性勞動人口約佔58%，女性勞動人口約佔42%。
- (二) 就年齡而言，本研究受試者在「20~24歲」、「25~29歲」、「30~34歲」之比率依序為：21.57%、32.99%、21.07%，合計為75.63%，與行政院主計處民國92年就業人口年齡比率「19歲(含)以下」、「20~24歲」(8.86%)、「25~29歲」(14.51%)、「30~34歲」(14.70%)有所不同。

表 4-1-1 受試者人口變項描述性統計表

變項名稱	次數	百分比	變項名稱	次數	百分比
性別			年資		
男性	108	27.41	未滿 1 年	45	11.42
女性	286	72.59	1 年以上未滿 3 年	140	35.53
年齡			3 年以上未滿 5 年	92	23.35
19 歲以下	6	1.52	5 年以上未滿 7 年	48	12.18
20-24 歲	85	21.57	7 年以上未滿 9 年	16	4.06
25-29 歲	130	32.99	9 年及以上	53	13.45
30-34 歲	83	21.07	每月所得		
35-39 歲	36	9.14	20000 元以下	11	2.79
40-44 歲	35	8.88	20001-30000 元	232	58.88
45-49 歲	16	4.06	30001-40000 元	108	27.41
50-54 歲	3	0.76	40001-50000 元	33	8.38
教育			50001 元以上	10	2.54
高中(職)	113	28.68	部門		
專科	152	38.58	票務	104	26.40
大學及技術學院	124	31.47	團體	98	24.87
研究所及以上	5	1.27	同業銷售業務	56	14.21
婚姻			直客銷售業務	80	20.30
未婚	285	72.34	其他	56	14.21
已婚	109	27.66	職位		
職位			職員	274	69.54
主任	49	12.44	副理	23	5.84
副理	23	5.84	經理	39	9.90
經理	39	9.90	協理或副總級以上	9	2.28
協理或副總級以上	9	2.28			

(三) 就教育程度而言，受試者在教育程度集中在專科學歷 (38.58%) 與大學院校 (31.47%)，其原因可能是由於近年來台灣高學歷趨勢所導致。

- (四) 多數員工屬於未婚階段、年資多集中在1年以上未滿5年、職員職位為主，受試者以「票務部」與「團體部」員工最多，其原因可能是施測過程中，受測者多為內勤員工者導致比例較高。
- (五) 每月所得在20001-30000元間最多，此特徵可能因為多數員工年齡較低所致；根據各每月所得之中位數乘以該組人數所計算出的每月平所得約台幣29982元，此與行政院主計處民國92調查的「其他服務業」每人每月平均薪資為台幣30057元接近，但是低於整體服務業的每月平均薪資台幣44534元。而在部門別則以「票務部」與「團體部」最多（51.27%），其原因可能是施測過程中，受測者多為內勤員工者導致比例較高。

第二節 領導型態分析

一、研究結果

(一) 受訪者在領導量表之「體恤層面」得分現況

由表4-2-1可知，在體恤層面各題平均得分介於3.33-3.82之間，標準差為0.84-0.97，得分排序以「您的主管強調團隊精神的重要性」得分最高；其次分別是「您的主管會告知其工作理念」、「您的主管態度友善而且很容易親近」、「您的主管明確指示事情的解決方式」；至於「您的主管很重視下屬福利並積極地協助爭取」得分最低。

表 4-2-1 體恤分量表高低排序表

題號	題項	極小值	極大值	平均數	標準差
2	您的主管強調團隊精神的重要性	1	5	3.82	0.84
9	您的主管會告知其工作理念	1	5	3.64	0.86
1	您的主管態度友善而且很容易親近	1	5	3.64	0.93
5	您的主管明確指示事情的解決方式	1	5	3.57	0.95
6	您的主管熱心參與同仁的各種聚會活動	1	5	3.56	0.89
10	您的主管不會和每個人保持距離	1	5	3.56	0.84
3	您的主管在工作上，會接納大家的意見和感受	1	5	3.54	0.93
8	您的主管願意求新求變	1	5	3.48	0.90
4	您的主管以公平的態度對待下屬	1	5	3.42	0.96
7	您的主管很重視下屬福利並積極地協助爭取	1	5	3.33	0.97
總平均				3.56	0.71

(二) 受訪者在領導量表之「結構層面」得分現況

由表4-2-2可知，在結構層面各題平均得分介於3.19-3.81之間，標準差為0.76-0.92，得分排序以「您的主管明確讓下屬知道他對工作的要求」得分最高；其次分別是「您的主管強調工作職責的理念」、「您的主管會指出您工作不力之處，並要求多用點心」、「您的主管會要求每一個人遵守公司規定以完成工作」；至於「您的主管會採用嚴格的管理方法」得分最低。

表 4-2-2 結構分量表高低排序表

題號	題項	極小值	極大值	平均數	標準差
11	您的主管明確讓下屬知道他對工作的要求	1	5	3.81	0.76
12	您的主管強調工作職責的理念	1	5	3.79	0.76
14	您的主管會指出您工作不力之處，並要求多用點心	1	5	3.76	0.76
19	您的主管會要求每一個人遵守公司規定以完成工作	1	5	3.69	0.79
16	您的主管會配合公司各項措施而提出明確的工作指示	1	5	3.66	0.83
20	您的主管交代工作時，會明確地指派負責人員及規定完成時間	1	5	3.56	0.82
15	您的主管會強調他的領導者角色與權威	1	5	3.51	0.90
13	您的主管會接受員工的建議或構想	1	5	3.47	0.84
18	您的主管會說明每個人應有的工作量	1	5	3.30	0.92
17	您的主管會採用嚴格的管理方法	1	5	3.19	0.86
總平均				3.57	0.54

(三) 領導型態方面

首先依據研究樣本在「體恤」層面與「結構」層面的平均得分區分為高分組及低分組二組，平均分數位於1-2.99分者為低分組，3-5分者為高分組。其次依其不同組合區分為四種領導型態，「低體恤低結構」型、「低體恤高結構」型、「高體恤低結構」型與「高體恤高結構」型。由表4-2-3得知，「低體恤低結構」型有34人，佔8.63%；「低體恤高結構」型有38人，佔9.64%；「高體恤低結構型」有11人，佔2.79%；「高結構高

體恤」型有311人，佔78.93；由此可知旅行業領導型態以「高結構高體恤」型領導居多。

表 4-2-3 領導型態次數表

領導型態	次數	百分比
低體恤低結構	34	8.63
低體恤高結構	38	9.64
高體恤低結構	11	2.79
高體恤高結構	311	78.93
總計	394	100

二、討論

林元山（2000）針對中部四縣市證券商研究發現，全體證券商在領導型態表現上，結構因素得分為 3.47，略高於體恤因素 3.35，整體領導型態之平均值為 3.41 大於 3 分以上。洪賡發（2004）以基層醫療機構員工為對象研究發現，定規與關懷的平均為 3.34 及 3.22。張瑞當、方俊儒、張允文（2001）探討會計師事務所審計人員領導行為發現，主管領導行為比較偏向高定規領導形態，平均數 4.23，而關懷平均數 3.52。

而由本研究在領導量表得分情況發現，在「體恤量表」與「結構量表」之得分均為中等狀況（3.56-3.57），但是「結構量表」高於得分「體恤量表」，此結果與先前所述研究有相同結果。由結構量表來看，旅行社主管通常會明確讓下屬知道對工作的要求，並強調工作職責的理念，要求員工多用點心遵守公司規定完成工作，通常都屬於柔性的方式來要求員工，較不會採嚴格的管理方法。在工作上也較墨守成規不願接受員

工的建議或構想，在每個人應有的工作量上也保持模糊的空間，這或許是因為旅行社的業務項目過於煩瑣不易劃分所致。同時，由體恤量表來看，旅行社主管通常會強調團隊精神的重要性並且態度友善而且容易親近，但是對於部屬的福利又無能為力，而且不易以公平的態度對待下屬。

由本研究顯示旅行社領導型態，大致可分為四種領導型態，以「高體恤高結構」領導型態為多數（78.93%），再則為「低體恤高結構」領導型態（9.64%）、「低體恤低結構」領導型態（8.63%），而「高體恤低結構」領導型態則最少（2.79%）。此種領導型態也為多數行業所採用，如電子報產業（林揚程，2002）、證券業（林元山，2000）、地方政府單位（郭明德，2002；蕭煥鏘，1999）、國稅局（李淑貞，2000）、銀行業（陳吳政，2002）、外商公司（李文娟，1998）。

第三節 工作特性現況分析

一、研究結果

（一）整體工作特性題項高低排序

由表4-3-1得知，得分最高的前五題依序為：「我的工作必須經常處理複雜的事物」（3.83）、「我工作時，有很多機會讓我知道自己工作成績的好壞」（3.65）、「我的工作充滿著挑戰性」（3.64）、「我可以決定自己工作進度的快慢」（3.62）、「我的工作需要高度的知識與技能」

(3.61) 得分最低的五題依序為：「我的工作容許我對大部分的事務作決策」(3.32)、「我認為我的工作很有意義」(3.44)、「我可以得知主管或同事對我工作表現的看法」(3.45)、「我的工作本身可以使我充滿成就感與重要性」(3.48)、「我的工作績效對我的部門而言具有相當大的影響力」(3.52)。

(二) 不同工作特性層面比較：

本研究將工作特性分為「自主與回饋」層面、「重要性」層面與「專業性」三大層面，受試者以「專業性」層面得分最高，平均分數3.69，其次是「自主與回饋」層面，平均分數3.52，而最低者為「重要性」層面，平均分數3.49，而工作特性總平均分數為3.56（表4-3-2）。

二、討論

本研究發現台北市旅遊業員工在工作特性得分屬於中等程度（3.56），此與過去台灣地區的工作特性相關研究結果大致相符（劉麗秋，2004；蔡欣嵐，2001；王本賢，2002；陳明崇，2002；方俊儒，2001；賴俊哲，2004；高玉霞，2003）。在不同工作特性層面之高低排序，經過與國內工作特性相關研究比較後發現，因部分題項問卷設計之尺度與項目不同，難以做精確之分析。如賴俊哲（2004）發現各縣市之主計人員對工作特性的排序以「技能多樣性」最高，其次是「工作自主性」，以「工作重要性」最低。陳如昱（2003）以台灣派遣至大陸地區的員工，

以「自主性」之平均數最高，而「技能多樣性」的平均數為最低。劉麗秋(2004)研究發現，國民小學幹事的工作特性得分以工作變化性(2.89)最高；其次為工作回饋性、工作變化性、工作合作性、工作自主性，而以工作發展性最低。

表 4-3-1 工作特性題項高低排序表

題號	工作特性題項	極小值	極大值	平均數	標準差
3	我的工作必須經常處理複雜的事物	1	5	3.83	0.83
8	我工作時,有很多機會讓我知到自己工作成績的好壞	1	5	3.65	0.78
1	我的工作充滿著挑戰性	1	5	3.64	0.88
5	我可以決定自己工作進度的快慢	1	5	3.62	0.92
2	我的工作需要高度的知識與技能	1	5	3.61	0.85
6	我的工作中有相當多獨立思考的機會	1	5	3.57	0.87
11	我的工作成果的好壞會影響其他同仁	1	5	3.53	0.85
10	我的工作績效對我的部門而言具有相當大的影響力	1	5	3.52	0.87
9	我的工作本身可以使我充滿成就感與重要性	1	5	3.48	0.90
7	我可以得知主管或同事對我工作表現的看法	1	5	3.45	0.83
12	我認為我的工作很有意義	1	5	3.44	0.86
4	我的工作容許我對大部分的事務作決策	1	5	3.32	0.87

表 4-3-2 不同工作特性層面排序表

工作特性層面	極小值	極大值	平均數	標準差
專業性層面	1	5	3.69	0.72
自主與回饋層面	1.4	5	3.52	0.63
重要性層面	1	5	3.49	0.66
工作特性總平均分			3.56	0.55

王本賢（2002）發現國立大學職員在工作特性方面以「合作性」最高，其次為「工作重要性」、「自主性」、「回饋性」、「技能變化性」、「他人回饋性」、「工作完整性」。陳明崇（2002）研究發現，國民中小學專任人事人員工作特性得分依序為「工作交誼性」、「工作合作性」、「工作自主性」、「工作重要性」、「工作完整性」、「工作變化性」、「工作回饋性」。陳菟揚（2002）發現旅館業員工在工作特性構面中以「重要性」平均數最高，其次為「回饋性」、「變化性」、「自主性」，而「完整性」最低。李靜怡（2002）研究結果顯示，休閒產業從業人員工作特性以「合作性」構面得分最高，其次是「友誼性」，最低為「回饋性」構面。

而本研究發現旅遊業員工在工作特性層面，以「專業性」層面的平均數最高達3.69，其次為「自主與回饋性」層面的3.52，最低者為「重要性」層面的平均數最高達3.49。由本研究與過去相關研究比對後得知，不同行業別之工作特性知覺會有所不同。

由於旅行社所提供的旅遊服務項目繁多，舉凡行程規劃、訂位、訂房、保險、開票、辦理護照與簽證等，都需要專業服務，因此感覺工作

「專業性」層面高。但是任何客人的需求的決定權並非由旅行社決定，而是由上游供應商決定，如航空公司、飯店等，因此在進度上只能被動等待消息而影響進度，或因為機位或訂房等問題而需變更行程，因此在「自主與回饋」層面感覺較差。由於部門分工，員工往往無法知道全盤狀況，同時經常為旅客在提供所有服務後，旅客一通電話取消行程，則一切努力付諸流水，因此造成感覺重要性不高，這些可能是造成旅遊業工作特性層面高低的原因。

第四節 工作滿意現況分析

一、研究結果

(一) 工作滿意題項高低排序

由表4-4-1得知，工作滿意得分最高的前五題依序為：「我在工作上和同事相處愉快」(3.94)、「在工作上，我有與同事共同工作的機會」(3.81)、「在工作上，我有用自己的方法工作的機會」(3.73)、「在工作上我有運用自己判斷力的自由」(3.67)、「我的工作不會產生使我違背良心的事」(3.63)。最不滿意的五題依序為：「公司給我的薪水與工作量令我感到滿意」(2.90)、「公司的工作條件(如休假、福利)令我感到滿意」(2.96)、「在公司裡我有升遷的機會」(3.02)、「公司執行政策的能力令我感到滿意」(3.06)、「我認為本身的工作量與工作內容是

適當的」(3.18)。

(二) 不同工作滿意層面高低排序

由表4-4-2可知，在不同工作滿意層面得分以「環境」之層面平均得分3.57為最高，依序為「專業能力層面」之平均得分3.50、「工作生涯」層面之平均得分3.39、「成就」層面之平均得分3.30、「決策制度」層面之平均得分3.08；而整體工作滿意之平均得分為3.37。

二、討論

本實證研究結果發現，台北市旅行社員工在整體工作滿意的感受屬於中等滿意程度(3.37)，此與過去有關不同產業工作滿意的研究結果大致相符，如國民小學幹事(劉麗秋，2004)、證券商營業員(林元山，2000)、醫學中心醫師(張銘聰，2001)、流通業(林宜珍，2002)、大學職員(王本賢，2002)、地方政府人事人員(郭明德，2002)、觀光旅館員工(游旻羲，2004)的整體工作滿意都介於普通與滿意之間。而在20項工作滿意問項中，僅公司的「工作條件(如休假、福利)」與「薪水與工作量」2個問項平均值低於3。

Alderfer在ERG理論中認為，個體可以透過與他人的互動而得到滿足。Maslow需求層次理論也說明，個體擁有愛與歸屬感的需求，當個體有良好的人際關係、思想與感覺的分享及雙向開放的溝通環境，便可激勵個體的工作滿意度。蔡淑苓(1988)研究指出，個體是否喜歡工作，

與個體與同事之間的關係性質有密切的關係。在本研究發現：「我在工作上和同事相處愉快」、「在工作上，我有與同事共同工作的機會」為員工最滿意的二項，此結果與上述理論與研究相符合。

雖然在各產業的整體工作滿意大致相同，但是在不同工作滿意層面高低上，則有所不同，因部分題項問卷設計與項目不同，難以做精確之分析比較。如證券商營業員在工作滿意上，以內在滿足最高，其次依序為一般滿意、外在滿意（林元山，2000）。地方政府人事人員工作滿意以對工作伙伴的滿意最高，其次依序為對上司、薪資福利、工作本身的滿意，而以對陞遷的滿意最低（郭明德，2002）。政府部門審計人員則以工作伙伴構面的滿意程度最高，而升遷構面的滿意程度最低（李淑貞，2000）。國際觀光旅館餐廳主管以同單位工作伙伴構面滿意最高，主管構面、工作構面、升遷狀況構面次之（潘亮如，2003）。國民小學幹事的工作滿意以外在工作滿意（25.50）滿意感受程度最高，生涯定位滿意次之，以自我肯定滿意(14.68)得分最低（劉麗秋，2004）。

旅館業之員工以工作社會性的滿意最高，其次為「人際關係的滿意」、「工作本身的滿意」，工作者對「薪資與升遷」滿足程度最低（陳苑揚，2002）。

表 4-4-1 工作滿意題項高低排序表

題號	工作滿意題項	極小值	極大值	平均數	標準差
19	我在工作上和同事相處愉快	1	5	3.94	0.72
12	在工作上，我有與同事共同工作的機會	1	5	3.81	0.73
7	在工作上，我有用自己的方法工作的機會	2	5	3.73	0.72
8	在工作上我有運用自己判斷力的自由	2	5	3.67	0.76
9	我的工作不會產生使我違背良心的事	1	5	3.63	0.99
20	我的工作環境（如燈光、空調）令我感到滿意	1	5	3.54	0.81
18	我有機會告訴同事或上司我的工作內容與進度	1	5	3.52	0.71
17	公司提供給我一個穩定的就業環境	1	5	3.42	0.76
2	我在工作上有發揮能力的機會	1	5	3.39	0.81
4	我在目前的工作中可以獲得成就感	1	5	3.32	0.86
6	在公司工作令我感到光榮	1	5	3.29	0.71
5	我在工作上可以獲得讚美	1	5	3.28	0.79
10	上司的領導方式可以令我滿意	1	5	3.26	0.96
3	在公司我有機會嘗試不同性質的工作	1	5	3.24	0.90
11	上司做決策的能力令我感到滿意	1	5	3.23	0.91
1	我認為本身的工作量與工作內容是適當的	1	5	3.18	0.87
13	公司執行政策的能力令我感到滿意	1	5	3.06	0.85
15	在公司裡我有升遷的機會	1	5	3.02	0.82
14	我的工作條件（如休假、福利）令我感到滿意	1	5	2.96	0.97
16	公司給我的薪水與工作量令我感到滿意	1	5	2.90	0.88

表 4-4-2 不同工作滿意層面高低排序表

工作滿意層面	極小值	極大值	平均數	標準差
環境層面	1.75	5	3.572	0.563
專業能力層面	2	5	3.502	0.548
工作生涯層面	1.75	5	3.395	0.562
成就層面	1	5	3.301	0.736
決策制度層面	1	5	3.085	0.715
整體工作滿意	2.25	5	3.37	0.50

本研究也發現，在工作滿意各面向中，感受到的滿意度高低依序為「環境」層面、「專業能力」層面、「工作生涯」層面、「成就」層面、「決策制度」層面。員工對於「決策制度」層面最不滿意，此可能由於旅行業升遷大多數是依據業績表現為主，然而有好的行銷能力並不代表具備良好的管理能力，或具備良好的領導能力；同時旅行業設立的門檻較低，市場競爭激烈，因此給予員工的福利制度也僅能依照勞基法的最低要求，因此員工對於「決策制度」層面最不滿意。由於旅行業工作過於煩瑣，造成員工缺乏成就感。另外由於大多數主管對於員工表現總是吝於讚美，總認為做對是應該的，因此造成員工缺乏成就感。在「工作生涯」層面中升遷的機會與能嘗試不同性質的工作得分最低，此可能由旅行社多為中小型公司人員編制較少，因此造成員工升遷上的限制，同時部門間的輪調機會不多，因此造成員工在此層面得分不高。在「專業能力」層面雖然得分次高，但是其中有關「工作量與工作內容」的滿意情況仍然偏低，仍有待改進。

第五節 人口變項與工作滿意差異性分析

本節主要在探討不同人口統計變項（性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、職位、年資、收入、部門）在整體工作滿意上是否有顯著差異，以獨立樣本t考驗及單因子變異數，分析受試者那些變項在工作滿意上

是否有顯著差異存在。

一、性別在整體工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同性別工作滿意平均數

就平均數而言(表4-5-1),在「決策制度」層面,男性滿意高於女性(男性=3.20,女性=3.04);在「專業能力」層面,男性滿意高於女性(男性=3.74,女性=3.43);在「工作生涯層面」,男性滿意高於女性(男性=3.52,女性=3.35);在「成就」層面,男性滿意高於女性(男性=3.50,女性=3.23);在「環境」層面,男性滿意高於女性(男性=3.68,女性=3.53);在整體工作滿意上,男性滿意高於女性(男性=3.52,女性=3.31)。

2. 性別在工作滿意上之差異情形

由表4-5-1可知,性別在「決策制度」層面($t_{(392)}=2.01, p < .05$),性別在「專業能力」層面($t_{(392)}=3.99, p < .001$),性別在「工作生涯」層面($t_{(392)}=3.47, p < .01$),性別在「成就」層面($t_{(392)}=3.34, p < .01$),性別在「環境層面」($t_{(392)}=2.41, p < .05$),性別在整體工作滿意皆達到顯著差異($t_{(392)}=3.62, p < .001$),同時男性整體工作滿意高於女性。

表 4-5-1 性別與不同滿意層面 t 檢定摘要表

層面	性別	次數	平均數	標準差	t	差異檢定
決策制度層面						
	(1)男性	108	3.20	0.76	2.01*	男性 > 女性
	(2)女性	286	3.04	0.69		
專業能力層面						
	(1)男性	108	3.74	0.57	3.99***	男性 > 女性
	(2)女性	286	3.43	0.58		
工作生涯層面						
	(1)男性	108	3.52	0.57	3.47**	男性 > 女性
	(2)女性	286	3.35	0.51		
成就層面						
	(1)男性	108	3.50	0.75	3.34**	男性 > 女性
	(2)女性	286	3.23	0.72		
環境層面						
	(1)男性	108	3.68	0.57	2.41*	男性 > 女性
	(2)女性	286	3.53	0.56		
整體滿意						
	(1)男性	108	3.52	0.54	3.62***	男性 > 女性
	(2)女性	286	3.31	0.48		
	Total	394	3.37	0.5		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(二) 討論

過去許多研究發現性別在整體工作滿意上，有顯著的差異存在，如李淑貞（2000）研究指出，國稅稽徵人員性別在整體滿意達顯著差異，且男性員工的得分平均數均高於女性。游旻羲（2003）發現台北市國際觀光旅館員工之性別對工作滿意具有顯著性差異，男性員工之工作滿意認同程度較女性員工來的高。而沈進成、張延蓉（2002）以劍湖山世界及九族文化村之全職員工為實證分析對象，研究結果發現，不同性別之

員工在「工作滿意」構面達顯著差異。本研究結果顯示，性別在整體工作滿意上，有顯著的差異存在，男性在整體工作滿意上顯著高於女性，同時在各滿意層面均呈現男性高於女性的情形。

雖然旅行社從業人員以女性人員較多，但是大多數從事基層事務或第一線服務性工作，而主管階層仍然是以男性為主，另一方面男性的服從性與適應性較高，無論在「決策制度層面」、「專業能力層面」、「工作生涯層面」、「成就層面」、「環境層面」上都較容易滿足，因此可能是性別造成整體工作滿意上差異的原因。

二、年齡在工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同年齡工作滿意平均數

就平均數而言(表 4-5-2)，在「決策制度」層面，得分高低依序為：「45-49 歲」、「19 歲及以下」、「40-44 歲」、「35-39 歲」、「25-29 歲」、「30-34 歲」、「20-24 歲」、「50 歲及以上」；在「專業能力」層面，得分高低依序為：「45-49 歲」、「19 歲及以下」、「35-39 歲」、「40-44 歲」、「30-34 歲」、「25-29 歲」、「20-24 歲」、「50 歲及以上」；在「工作生涯層面」，得分高低依序為「45-49 歲」、「19 歲及以下」、「35-39 歲」、「40-44 歲」、「25-29 歲」、「30-34 歲」、「20-24 歲」、「50 歲及以上」；在「成就」層面，得分高低依序為「45-49 歲」、「19 歲及以下」、「35-39 歲」、「40-44

歲」,「30-34 歲」,「25-29 歲」,「20-24 歲」,「50 歲及以上」;在「環境」層面,得分高低依序為:「19 歲及以下」,「45-49 歲」,「35-39 歲」,「40-44 歲」,「20-24 歲」,「25-29 歲」,「30-34 歲」,「50 歲及以上」;在整體滿意,得分高低依序為「45-49 歲」,「19 歲及以下」,「35-39 歲」,「40-44 歲」,「25-29 歲」,「30-34 歲」,「20-24 歲」,「50 歲及以上」。

2. 不同年齡在工作滿意上之差異情形

由表4-5-2可知,年齡在「決策制度」層面 ($F_{(7,386)}=3.13, p < .001$) 達顯著差異,經事後檢定發現「45-49歲」高於「20-24歲」者;年齡在「專業能力」層面 ($F_{(7,386)}=3.657, p < .01$) 達顯著差異,經事後檢定發現「45-49歲」高於「20-24歲」者;年齡在「工作生涯」層面 ($F_{(7,386)}=2.75, p < .01$) 達顯著差異,經事後檢定發現「45-49歲」高於「20-24歲」者;年齡在「成就」層面 ($F_{(7,386)}=1.91, p > .05$) 未達顯著差異;年齡在「環境」層面 ($F_{(5,92)}=2.11, p < .05$) 達顯著差異,但是經事後檢定發現並未達顯著差;年齡在整體工作滿意 ($F_{(7,386)}=3.72, p < .01$) 達顯著差異,經事後檢定發現「45-49歲」高於「20-24歲」與「25-29歲」者。

表 4-5-2 年齡在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

層面	年齡	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後檢定
決策制度層面	(1) 19 歲及以下	6	3.43	0.73	3.13***	(7) > (2)
	(2) 20-24 歲	85	2.94	0.72		
	(3) 25-29 歲	130	3.09	0.69		
	(4) 30-34 歲	83	3.05	0.73		
	(5) 35-39 歲	36	3.16	0.69		
	(6) 40-44 歲	35	3.17	0.67		
	(7) 45-49 歲	16	3.69	0.64		
	(8) 50 歲及以上	3	2.27	0.23		
專業能力層面	(1) 19 歲及以下	6	3.79	0.69	3.65**	(7) > (2)
	(2) 20-24 歲	85	3.41	0.51		
	(3) 25-29 歲	130	3.47	0.52		
	(4) 30-34 歲	83	3.52	0.58		
	(5) 35-39 歲	36	3.66	0.57		
	(6) 40-44 歲	35	3.60	0.47		
	(7) 45-49 歲	16	4.03	0.52		
	(8) 50 歲及以上	3	3.16	0.61		
工作生涯層面	(1) 19 歲及以下	6	3.60	0.38	2.75**	(7) > (2)
	(2) 20-24 歲	85	3.29	0.56		
	(3) 25-29 歲	130	3.41	0.54		
	(4) 30-34 歲	83	3.36	0.63		
	(5) 35-39 歲	36	3.48	0.47		
	(6) 40-44 歲	35	3.43	0.51		
	(7) 45-49 歲	16	3.86	0.56		
	(8) 50 歲及以上	3	3.13	0.38		
成就層面	(1) 19 歲及以下	6	3.50	0.71	1.91	n.s.
	(2) 20-24 歲	85	3.16	0.77		
	(3) 25-29 歲	130	3.26	0.7		
	(4) 30-34 歲	83	3.28	0.76		
	(5) 35-39 歲	36	3.50	0.82		
	(6) 40-44 歲	35	3.43	0.67		
	(7) 45-49 歲	16	3.72	0.45		
	(8) 50 歲及以上	3	3.00	1		
環境層面	(1) 19 歲及以下	6	3.92	0.66	2.11*	n.s.
	(2) 20-24 歲	85	3.58	0.54		
	(3) 25-29 歲	130	3.51	0.57		
	(4) 30-34 歲	83	3.51	0.61		

表 4-5-2 年齡在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表(續)

	(5)35-39 歲	36	3.68	0.5		
	(6)40-44 歲	35	3.67	0.52		
	(7)45-49 歲	16	3.86	0.4		
	(8)50 歲及以上	3	3.00	0.66		
整體滿意	(1)19 歲及以下	6	3.65	0.51	3.72**	(7) > (2)
	(2)20-24 歲	85	3.27	0.46		(7) > (3)
	(3)25-29 歲	130	3.35	0.49		
	(4)30-34 歲	83	3.34	0.55		
	(5)35-39 歲	36	3.48	0.48		
	(6)40-44 歲	35	3.45	0.48		
	(7)45-49 歲	16	3.84	0.43		
	(8)50 歲及以上	3	2.88	0.45		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(二) 討論

游旻羲 (2003)、蕭慶璋 (2004)、Reiner & Zhao (1999)、陳吳政 (2002)、沈進成、張延蓉 (2002)、施佳玫、賴春美、同寶貴、林慧玲 (2001)、陳明崇 (2002)、洪勝發 (2004)、王彝嘉 (2004)、林揚程 (2002)、Lam, T. Zhang, H., & Baum, T. (2001)、Cimete, G., Gencalp, N.S. & Geskin, G. (2003) 等人的研究結果發現，不同年齡員工在整體工作滿意上所顯示出的滿意度會有所不同。而導致如此的原因可歸類為三點：年紀越長者通常所獲得的外附性報酬越好，如休假、薪俸、獎金、紅利等；且因為工作經驗豐富所以獲得內滋性報酬的機會越大，如責任感、成就感、自我實現需求、升遷機會、決策權、工作自主權等；隨著年齡的增長，人們會對報酬的看法與需求會較切合實際，不會做不切實際的要求，基

於上述原因，所以年齡越長者工作滿足感越高(孫令凡，2000)。

本研究亦發現相同之結果，同時經事後比較發現「45-49 歲」年齡層員工之整體工作滿意顯著高於「20-24 歲」與「25-29 歲」之員工，可能是因為年齡超過 45 歲者，因長久任職於此環境中，較熟悉事務運作，人生歷練一段時間，對事務較易滿足，同時也因其較資深，薪資穩定豐厚，因此滿意度較高，而年齡較低的職員，人生閱歷及經驗較少，對週遭環境、手邊的人、事、物充滿著理想性、加上個人意識與自主性較高，自然對工作滿意標準要求較高，因而滿意較低。就各滿意層面來看，在「決策制度」層面、「專業能力」層面、「工作生涯」層面、「成就」層面均以「45-49 歲」年齡層員工之滿意程度最高。

三、教育程度在工作滿意的差異性考驗

(一)研究結果

1.不同教育程度在工作滿意平均數

就平均數而言(表 4-5-3),在「決策制度」層面,得分高低依序為:「研究所及以上」、「高中職」、「專科」、「大學及技術學院」;在「專業能力」層面,得分高低依序為:「高中職」、「研究所及以上」、「專科」、「大學及技術學院」;在「工作生涯」層面,得分高低依序為「研究所及以上」、「高中職」、「專科」、「大學及技術學院」;在「成就」層面,得分高低依序為「研究所及以上」、「高中職」、「專科」、「大學及技術學

院」；在「環境」層面，得分高低依序為：「高中職」、「專科」、「研究所及以上」、「大學及技術學院」；在整體滿意，得分高低依序為「研究所及以上」、「高中職」、「專科」、「大學及技術學院」。

2. 不同教育程度在工作滿意上之差異情形

由表4-5-3可知，教育程度在「決策制度」層面（ $F_{(3,390)}=2.51$ ， $p > .05$ ）、「專業能力」層面（ $F_{(3,390)}=1.46$ ， $p > .05$ ）、「工作生涯」層面（ $F_{(3,390)}=2.14$ ， $p > .05$ ）、「成就」層面（ $F_{(3,390)}=0.44$ ， $p > .05$ ）、「環境」層面（ $F_{(3,390)}=0.44$ ， $p > .05$ ）與整體工作滿意（ $F_{(3,390)}=1.82$ ， $p > .05$ ）上均未達到顯著差異。

（二）討論

林元山（2000）、蕭慶璋（2004）、林宜珍（2002）、李雅萍（2004）、黃世忠（2002）、游旻羲（2002）、王彝嘉（2004）、Cimete, G., Gencalp, N.S. & Geskin, G. (2003) 之研究結果發現，員工教育程度並不會影響其整體工作滿意，但是不同教育程度員工之整體工作滿意高低則不同。

如李雅萍（2004）以服務業主管人員為對象，林宜珍（2002）以流通業為對象，研究均發現：員工教育程度對整體工作滿意沒有顯著差異，但是學歷愈低，工作滿意愈高。林元山（2000）研究發現，營業員教育程度在員工工作滿意上並無顯著差異，但是大專程度者高於高中職程度者。

表 4-5-3 教育程度在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

層面	教育程度	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後檢定
「決策制度層面」						
	(1)高中職	113	3.23	0.73	2.51	n.s.
	(2)專科	152	3.03	0.68		
	(3)大學及技術學院	124	3.01	0.72		
	(4)研究所及以上	5	3.36	1.03		
「專業能力層面」						
	(1)高中職	113	3.58	0.57	1.46	n.s.
	(2)專科	152	3.48	0.53		
	(3)大學及技術學院	124	3.44	0.54		
	(4)研究所及以上	5	3.76	0.46		
「工作生涯層面」						
	(1)高中職	113	3.44	0.56	2.14	n.s.
	(2)專科	152	3.38	0.52		
	(3)大學及技術學院	124	3.36	0.52		
	(4)研究所及以上	5	3.92	0.7		
「成就層面」						
	(1)高中職	113	3.36	0.78	0.44	n.s.
	(2)專科	152	3.28	0.68		
	(3)大學及技術學院	124	3.26	0.77		
	(4)研究所及以上	5	3.4	0.55		
「環境層面」						
	(1)高中職	113	3.61	0.57	0.44	n.s.
	(2)專科	152	3.58	0.54		
	(3)大學及技術學院	124	3.53	0.58		
	(4)研究所及以上	5	3.55	0.67		
整體滿意						
	(1)高中職	113	3.45	0.52	1.82	n.s.
	(2)專科	152	3.35	0.47		
	(3)大學及技術學院	124	3.32	0.52		
	(4)研究所及以上	5	3.58	0.66		

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

黃世忠（2002）以中科院電子所為研究對象，研究發現，不同的教育程度在整體滿意方面之差異並不顯著，但是以博碩士程度的及高中職平均最高，其他依次是大學、專科。游旻羲（2003）以台北市之國際觀光旅館員工為研究對象，研究指出員工之教育程度對工作滿意程度則無明顯的差異。但是以國中以下程度最高，其次為研究所以上，但是高中職與大專教育程度者最低，亦即教育程度對工作滿意程度是呈現U字型關係。導致如此的原因是因為碩士以上學歷者因其職位較高所以伴隨而來的外附性報酬比較好，因而滿足較高；而高中（職）以下學歷者因其自覺學歷不高能有如此的外附性報酬已經很好、很知足了所以也非常滿足；但對專科生而言，他比高中職高一截，比碩士又低一截，這種自覺應該有很多報酬但實際獲得又不如大專以上學歷的情況，導致其外在滿足最低(孫令凡，2000)。

本研究發現在旅行業，員工教育程度並不會影響其整體工作滿意，但是在工作滿意程度是呈現U字型關係，亦即最高與最低教育程度員工之整體工作滿意高於中間教育程度者，此結果與游旻羲（2003）、黃世忠（2002）相符合。推論其原因可能是因為旅行社往往是業績掛帥，因此學歷往往並不是很重要的因素。或可能因為工作所需的技術並非在學校能學到的，因此學歷的影響力就不大。但是由平均數來分析，「研究所及以上」與「高中職」教育程度之得分均為前2名，深探其原因發現，

在五位具有碩士學位者，其中3位職位為經理級以上，因為職位較高，所以工作滿意也較高，而另外二位職位雖然為職員，但是就年齡來看，其工作年資尚淺，或許是因為仍為新鮮人且具有高學歷，對未來充滿理想與抱負，因此滿意分數最高。

而「高中職」教育程度者可能因學歷偏低及無專業技能，較不易進入別的行業，而旅行業的專業技術大多在職場中學得，對新人加入的條件相對較少，因此比較能接受「高中職」學歷者加入，因此「高中職」程度者對於現狀較易滿足。此原因可能是造成「研究所及以上」與「高中職」教育程度者整體工作滿意較高的原因。

四、婚姻狀況在工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同婚姻狀況在工作滿意的平均數

就平均數而言(表4-5-4)，在「決策制度」層面，已婚者整體工作滿意高於未婚者(已婚者=3.20，未婚者=3.04)；在「專業能力」層面，已婚者整體工作滿意高於未婚者(已婚者=3.66未婚者=3.47)；在「工作生涯層面」，已婚者整體工作滿意高於未婚者(已婚者=3.51未婚者=3.36)；在「成就」層面，已婚者整體工作滿意高於未婚者(已婚者=3.47，未婚者=3.24)；在「環境」層面，已婚者整體工作滿意高於未婚者(已婚者=3.62，未婚者=3.55)；在整體工作滿意上，已婚

者整體工作滿意高於未婚者（已婚者=3.48，未婚者=3.33）。

2. 不同婚姻狀況在工作滿意上之差異情形

由表 4-5-4 可知，婚姻在「決策制度」層面（ $t_{(392)}=-1.92$ ， $p > .05$ ），婚姻在「專業能力」層面（ $t_{(392)}=-2.77$ ， $p < .01$ ），婚姻在「工作生涯」層面（ $t_{(392)}=-2.45$ ， $p < .05$ ），婚姻在「成就」層面（ $t_{(392)}=-2.89$ ， $p < .05$ ），婚姻在「環境層面」（ $t_{(392)}=-1.18$ ， $p > .05$ ），婚姻在整體工作滿意（ $t_{(392)}=-2.68$ ， $p < .01$ ）達到顯著差異，同時已婚者整體工作滿意高於未婚者。

（二）討論

本研究結果顯示，婚姻狀況在整體工作滿意上，有顯著的差異存在，且已婚者的整體工作滿意高於未婚者，此結果與游旻羲（2003）；陳明崇（2002）林揚程（2002）施佳玫 賴春美 同寶貴 林慧玲（2001）陳吳政（2002）Lam, T. Zhang, H., & Baum, T.（2001）之研究均發現婚姻狀況是影響工作滿意的重要因素。由於已婚者需負擔家庭生活責任與經濟負擔，同時思想及心理狀態也趨向成熟與穩健，較注重安定性，因此對現有工作有較高滿意度，換言之其滿意度期望值較低，故較容易滿足（黃世忠，2002；游旻羲，2003）。

表 4-5-4 婚姻狀況與不同滿意層面 t 檢定摘要表

層面	婚姻	次數	平均數	標準差	t	差異檢定
決策制度層面						
	(1)未婚	285	3.04	0.72	-1.92	n.s.
	(2)已婚	109	3.20	0.68		
專業能力層面						
	(1)未婚	285	3.47	0.59	-2.77**	已婚 > 未婚
	(2)已婚	109	3.66	0.60		
工作生涯層面						
	(1)未婚	285	3.36	0.55	-2.45*	已婚 > 未婚
	(2)已婚	109	3.51	0.49		
成就層面						
	(1)未婚	285	3.24	0.75	-2.89*	已婚 > 未婚
	(2)已婚	109	3.47	0.67		
環境層面						
	(1)未婚	285	3.55	0.58	-1.18	n.s.
	(2)已婚	109	3.62	0.52		
整體滿意						
	(1)未婚	285	3.33	0.51	-2.68**	已婚 > 未婚
	(2)已婚	109	3.48	0.48		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

五、職位在工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同職位在工作滿意的平均數

就平均數而言(表4-5-5),在「決策制度」層面,得分高低依序為:

「經理」、「協理或副總級以上」、「副理」、「主任」、「職員」;在「專業能力」層面,得分高低依序為:「協理或副總級以上」、「經理」、「副理」、「主任」、「職員」;在「工作生涯」層面,得分高低依序為「協理或副總級以上」、「經理」、「副理」、「主任」、「職員」;在「成就」層面,得

分高低依序為「協理或副總級以上」、「經理」、「副理」、「主任」、「職員」；在「環境」層面，得分高低依序為：「協理或副總級以上」、「經理」、「主任」、「職員」、「副理」；在整體滿意，得分高低依序為「協理或副總級以上」、「經理」、「副理」、「主任」、「職員」。

2. 不同職位在工作滿意上之差異情形

由表4-5-1可知，職位在「決策制度」層面 ($F_{(4,389)}=4.05, p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「經理」高於「職員」者；職位在「專業能力」層面 ($F_{(4,389)}=6.93, p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「經理」高於「職員」者；職位在「工作生涯」層面 ($F_{(4,389)}=6.07, p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「協理或副總級以上」高於「職員」與「主任」者；職位在「成就層面」($F_{(4,389)}=5.68, p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「經理」高於「職員」者；職位在「環境」層面 ($F_{(4,389)}=0.96, p > .05$) 未達顯著差異；職位在整體工作滿意 ($F_{(4,389)}=5.99, p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「經理」高於「職員」者。

表 4-5-5 職位在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

層面	職位	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe
						事後檢定
決策制度層面	(1) 職員	274	3.01	0.71	4.05**	(4) > (1)
	(2) 主任	49	3.09	0.72		
	(3) 副理	23	3.29	0.58		
	(4) 經理	39	3.44	0.64		
	(5) 協理或副總級以上	9	3.36	0.99		
專業能力層面	(1) 職員	274	3.43	0.53	6.93***	(4) > (1)
	(2) 主任	49	3.61	0.55		
	(3) 副理	23	3.65	0.54		
	(4) 經理	39	3.85	0.49		
	(5) 協理或副總級以上	9	4.00	0.67		
工作生涯層面	(1) 職員	274	3.34	0.57	6.07***	(5) > (1)
	(2) 主任	49	3.43	0.53		(5) > (2)
	(3) 副理	23	3.46	0.49		
	(4) 經理	39	3.60	0.45		
	(5) 協理或副總級以上	9	4.07	0.47		
成就層面	(1) 職員	274	3.2	0.72	5.68***	(4) > (1)
	(2) 主任	49	3.41	0.78		
	(3) 副理	23	3.48	0.67		
	(4) 經理	39	3.64	0.71		
	(5) 協理或副總級以上	9	3.89	0.55		
環境層面	(1) 職員	274	3.55	0.58	0.96	n.s.
	(2) 主任	49	3.56	0.49		
	(3) 副理	23	3.49	0.48		
	(4) 經理	39	3.69	0.5		
	(5) 協理或副總級以上	9	3.81	0.77		
整體滿意	(1) 職員	274	3.30	0.49	5.99***	(4) > (1)
	(2) 主任	49	3.40	0.48		
	(3) 副理	23	3.46	0.45		
	(4) 經理	39	3.63	0.46		
	(5) 協理或副總級以上	9	3.81	0.62		

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

(二) 討論

過去多數研究結果普遍發現，工作滿意亦是隨職位的提升而增高，當職位越高時，由於所得報酬增加，工作上的職權也較大，因此整體工作滿意也越高(陳明崇，2002；蕭慶璋，2004；李淑貞，2000；游旻羲，2002；Lam, T. Zhang, H., & Baum, T., 2001；張銘聰，2001；林宜珍，2002；林揚程，2002；陳吳政，2002；Cimete, G., Gencalp, N.S. & Geskin, G., 2003)。Blauner(1966)認為職位階層差異之所以會影響工作滿足，乃是因為職業聲譽、控制權、工作群體的組合、及職業社區的緣故。本研究結果顯示，當職位越高時，在各工作滿意與整體工作滿意都隨之增加，顯示擔任主管職位者在整體滿意上較非主管者為高，可能是因為擔任主管者能獲得較高的成就感與資源權力所致。同時「經理」職位者無論是在「決策制度」層面、「專業能力」層面、「成就層面」或整體工作滿意上都顯著高於「職員」者。

六、本公司工作年資在工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同工作年資在工作滿意的平均數

就平均數而言(表 4-5-6), 在「決策制度」層面, 得分高低依序為：「未滿 1 年」、「9 年及以上」、「5 年以上未滿 7 年」、「3 年以上未滿 5 年」、「7 年以上未滿 9 年」、「1 年以上未滿 3 年」; 在「專業能力」層面，

得分高低依序為「9年及以上」、「未滿1年」、「3年以上未滿5年」、「5年以上未滿7年」、「7年以上未滿9年」、「1年以上未滿3年」；在「工作生涯」層面，得分高低依序為「未滿1年」、「9年及以上」、「3年以上未滿5年」、「7年以上未滿9年」、「5年以上未滿7年」、「1年以上未滿3年」；在「成就」層面，得分高低依序為「9年及以上」、「未滿1年」、「3年以上未滿5年」、「5年以上未滿7年」、「1年以上未滿3年」、「7年以上未滿9年」；在「環境」層面，得分高低依序為：「未滿1年」、「9年及以上」、「3年以上未滿5年」、「1年以上未滿3年」、「5年以上未滿7年」、「7年以上未滿9年」；在整體滿意，得分高低依序為「未滿1年」、「9年及以上」、「3年以上未滿5年」、「5年以上未滿7年」、「1年以上未滿3年」、「7年以上未滿9年」。

2. 不同工作年資在工作滿意上之差異情形

由表4-5-6可知，工作年資在「決策制度」層面($F_{(5,388)}=3.57, p < .01$)達顯著差異，經事後檢定發現「未滿1年」高於「1年以上未滿3年」者；工作年資在「專業能力」層面($F_{(5,388)}=2.57, p < .05$)達顯著差異，經事後檢定發現各組間並無顯著差異存在；工作年資在「工作生涯層面」($F_{(5,388)}=5.42, p < .001$)達顯著差異，經事後檢定發現「未滿1年」與「9年及以上」顯著高於「1年以上未滿3年」者；工作年資在「成就」層面($F_{(5,388)}=1.04, p > .05$)未達顯著差異；工作年資在「環境」層面

($F_{(5,388)}=4.25, p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「未滿1年」顯著高於「1年以上未滿3年」、「5年以上未滿7年」與「7年以上未滿9年」者；工作年資在整體工作滿意 ($F_{(5,388)}=4.68, p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「未滿1年」與「9年及以上」顯著高於「1年以上未滿3年」者。

表 4-5-6 年資在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

層面	年資	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後檢定
決策制度層面	(1)未滿 1 年	45	3.34	0.73	3.57**	(1) > (2)
	(2)1 年以上未滿 3 年	140	2.94	0.7		
	(3)3 年以上未滿 5 年	92	3.08	0.67		
	(4)5 年以上未滿 7 年	48	3.09	0.66		
	(5)7 年以上未滿 9 年	16	2.96	0.72		
	(6)9 年及以上	53	3.30	0.76		
專業能力層面	(1)未滿 1 年	45	3.62	0.6	2.57*	n.s.
	(2)1 年以上未滿 3 年	140	3.40	0.49		
	(3)3 年以上未滿 5 年	92	3.58	0.53		
	(4)5 年以上未滿 7 年	48	3.56	0.57		
	(5)7 年以上未滿 9 年	16	3.41	0.43		
	(6)9 年及以上	53	3.69	0.6		
工作生涯層面	(1)未滿 1 年	45	3.67	0.53	5.42***	(1) > (2) (6) > (2)
	(2)1 年以上未滿 3 年	140	3.26	0.54		
	(3)3 年以上未滿 5 年	92	3.43	0.54		
	(4)5 年以上未滿 7 年	48	3.33	0.57		
	(5)7 年以上未滿 9 年	16	3.40	0.55		
	(6)9 年及以上	53	3.59	0.58		
成就層面	(1)未滿 1 年	45	3.42	0.81	1.04	n.s.
	(2)1 年以上未滿 3 年	140	3.22	0.65		
	(3)3 年以上未滿 5 年	92	3.33	0.79		
	(4)5 年以上未滿 7 年	48	3.27	0.82		
	(5)7 年以上未滿 9 年	16	3.16	0.65		
	(6)9 年及以上	53	3.42	0.74		
環境層面	(1)未滿 1 年	45	3.88	0.55	4.25**	(1) > (2) (1) > (4) (1) > (5)
	(2)1 年以上未滿 3 年	140	3.51	0.56		
	(3)3 年以上未滿 5 年	92	3.57	0.54		
	(4)5 年以上未滿 7 年	48	3.48	0.52		

表 4-5-6 年資在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表(續)

	(5)7 年以上未滿 9 年	16	3.30	0.59		
	(6)9 年及以上	53	3.63	0.56		
整體滿意	(1)未滿 1 年	45	3.58	0.51	4.68***	(1) > (2)
	(2)1 年以上未滿 3 年	140	3.25	0.46		(6) > (2)
	(3)3 年以上未滿 5 年	92	3.39	0.50		
	(4)5 年以上未滿 7 年	48	3.34	0.48		
	(5)7 年以上未滿 9 年	16	3.25	0.49		
	(6)9 年及以上	53	3.53	0.55		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(二) 討論

有關不同年資與整體工作滿意的關係，陳明崇（2002）、游旻羲（2002）、李淑真（2000）、張銘聰（2001）、王彝嘉（2004）、林宜珍（2002）、林揚程（2002）、沈進成、張延蓉（2002）、Lam, T. Zhang, H., & Baum, T. (2001)、Cimete, G., Gencalp, N.S. & Geskin, G. (2003) 等人之研究結果發現，不同年資的員工在整體工作滿意有所不同，但是並非呈正相關之關係，而是如同 Maslow 的需求層次理論，在不同階段會有不同的需求，而滿足情況亦有所不同。

Herzberg 發現年齡與工作滿意呈 U 字型曲線關係，剛開始時滿意程度提高，但隨著年齡的增長而降低，過某一階段後滿意程度又與年齡呈正向變動，二者呈 U 型。在實證研究中，如林揚程（2002）、王彝嘉（2004）、游旻羲（2003）之研究皆顯示，不同年資不僅在整體工作滿意的關係，同時彼此間是呈現 U 字型關係。本研究結果發現不同年資的員工在整體工作滿意有所不同，年資最少的「未滿 1 年」與年資最多的

「9年以上」二組在整體工作滿意與各滿意層面上都最滿意，而其他年資組得分則較低。

推論其原因，可能是「未滿1年」者，由於是屬於社會新鮮人，對未來抱著衝勁，同時無其他工作經驗可供比較，因此工作滿意較高。而

「9年以上」年資之員工進入職場一段不算短的時間，無論在工作經驗、同事相處、收入與職位等趨於穩定，因此工作滿意也較高。而「1-3年」年資之員工，由於逐漸對於旅遊業有所瞭解，工作經驗逐漸增加，但對於全盤事務並非全部清楚，因此對很多事情似懂非懂，總以為自己是對的，因此對於許多方面皆不滿意。

七、每月所得在工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同月所得在工作滿意的平均數

就平均數而言(表4-5-7),在「決策制度」層面,得分高低依序為:「50001元以上」、「20000元以下」、「40001-50000元」、「30001-40000元」、「20001-30000元」;在「專業能力」層面,得分高低依序為「50001元以上」、「40001-50000元」、「20000元以下」、「30001-40000元」、「20001-30000元」;在「工作生涯」層面,得分高低依序為「50001元以上」、「40001-50000元」、「20000元以下」、「30001-40000元」、「20001-30000元」;在「成就」層面,得分高低依序為「50001元以上」,

「40001-50000元」, 「30001-40000元」, 「20000元以下」, 「20001-30000元」; 在「環境」層面, 得分高低依序為: 「50001元以上」, 「20000元以下」, 「20001-30000元」, 「40001-50000元」, 「30001-40000元」; 在整體滿意, 得分高低依序為「50001元以上」, 「20000元以下」, 「40001-50000元」, 「30001-40000元」, 「20001-30000元」。

2. 不同月所得在工作滿意上之差異情形

由表4-5-7可知, 每月所得在「決策制度」層面($F_{(4,389)}=2.79, p < .05$) 達顯著差異, 但是經事後檢定發現各組間並無顯著差異; 每月所得在「專業能力」層面($F_{(4,389)}=4.51, p < .01$) 達顯著差異, 經事後檢定發現「50001元以上」顯著高於「20001-30000元」者; 每月所得在「工作生涯」層面($F_{(4,389)}=5.74, p < .001$) 達顯著差異, 經事後檢定發現「50001元以上」顯著高於「20001-30000元」與「30001-40000元」者; 每月所得在「成就」層面($F_{(4,389)}=3.22, p < .05$) 達顯著差異, 但是經事後檢定發現各組間並無顯著差異; 每月所得在「環境」層面($F_{(4,389)}=4.61, p < .01$) 達顯著差異, 經事後檢定發現「20000元以下」與「50001元以上」顯著高於「30001-40000元」者; 每月所得在整體工作滿意($F_{(4,389)}=5.09, p < .01$) 達顯著差異, 經事後檢定發現「50001元以上」顯著高於「20001-30000元」與「30001-40000元」者。

表 4-5-7 所得在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

	所得	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後檢定
決策制度層面	(1)20000 元以下	11	3.38	0.81	2.79*	n.s.
	(2)20001-30000 元	232	3.01	0.69		
	(3)30001-40000 元	108	3.13	0.72		
	(4)40001-50000 元	33	3.16	0.76		
	(5)50001 元以上	10	3.64	0.76		
專業能力層面	(1)20000 元以下	11	3.61	0.62	4.51**	(5) > (2)
	(2)20001-30000 元	232	3.43	0.51		
	(3)30001-40000 元	108	3.60	0.57		
	(4)40001-50000 元	33	3.62	0.61		
	(5)50001 元以上	10	4.12	0.34		
工作生涯層面	(1)20000 元以下	11	3.49	0.66	5.74***	(5) > (2)
	(2)20001-30000 元	232	3.33	0.54		(5) > (3)
	(3)30001-40000 元	108	3.45	0.58		
	(4)40001-50000 元	33	3.53	0.55		
	(5)50001 元以上	10	4.00	0.57		
成就層面	(1)20000 元以下	11	3.23	1.03	3.22*	n.s.
	(2)20001-30000 元	232	3.23	0.67		
	(3)30001-40000 元	108	3.35	0.78		
	(4)40001-50000 元	33	3.48	0.82		
	(5)50001 元以上	10	3.95	0.72		
環境層面	(1)20000 元以下	11	4.04	0.66	4.61**	(1) > (3)
	(2)20001-30000 元	232	3.57	0.55		(5) > (3)
	(3)30001-40000 元	108	3.48	0.56		
	(4)40001-50000 元	33	3.56	0.57		
	(5)50001 元以上	10	4.05	0.39		
整體滿意	(1)20000 元以下	11	3.57	0.65	5.09**	(5) > (2)
	(2)20001-30000 元	232	3.31	0.46		(5) > (3)
	(3)30001-40000 元	108	3.40	0.53		
	(4)40001-50000 元	33	3.46	0.55		
	(5)50001 元以上	10	3.95	0.47		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(二) 討論

良好完善的人事制度，除了讓員工加以遵守外，更能激勵組織成員的工作士氣。其中，薪資待遇是每一個工作者最基本的需求。微薄的薪資與不公平的給付，都會帶給工作者不滿的情緒，進而產生對工作不滿意的情況（鍾靜琪，2004），同時，所得往往是一份工作的綜合具體表現，反映出其年資、職位、權力等，因此所得越高其整體工作滿意也越高（林妙雀、趙心潔，2000；Fletcher，2001；張銘聰，2001；項賓和，2002；游旻羲，2002；Lam, T. Zhang, H., & Baum, T., 2001；Cimete, G., Gencalp, N.S. & Geskin, G., 2003）。本研究結果顯示，當每月所得越高時，員工整體工作滿意也越高。

八、部門在工作滿意的差異性考驗

(一) 研究結果

1. 不同部門在工作滿意的平均數

就平均數而言(表 4-5-8), 在「決策制度」層面, 得分高低依序為: 「團體」、「直客銷售業務」、「其他部門」、「同業銷售業務」、「票務」; 在「專業能力」層面, 得分高低依序為「直客銷售業務」、「團體」、「票務」、「同業銷售業務」、「其他部門」; 在「工作生涯」層面, 得分高低依序為「直客銷售業務」、「團體」、「票務」、「同業銷售業務」、「其他部門」; 在「成就層面」, 得分高低依序為「直客銷售業務」、「團體」、「票務」。

務」、「其他部門」、「同業銷售業務」；在「環境」層面，得分高低依序為：「直客銷售業務」、「團體」、「其他部門」、「票務」、「同業銷售業務」；在整體滿意，得分高低依序為「直客銷售業務」、「團體」、「票務」、「其他部門」、「同業銷售業務」。

2. 部門在工作滿意上之差異情形

由表 4-5-8 可知，部門在「決策制度」層面 ($F_{(4,389)}=4.17, p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「團體」高於「票務」；部門在「專業能力」層面 ($F_{(4,389)}=4.80, p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「直客銷售業務」顯著高於「票務」、「其他部門」與「同業銷售業務」者；部門在「工作生涯」層面 ($F_{(4,389)}=3.14, p < .05$) 達顯著差異，但是經事後檢定發現各組間並無顯著差異；部門在「成就層面」($F_{(4,389)}=8.91, p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「直客銷售業務」顯著高於「票務」、「其他部門」、「團體」、「同業銷售業務」者；部門在「環境」層面 ($F_{(4,389)}=1.84, p > .05$) 未達顯著差異；部門在整體工作滿意 ($F_{(4,389)}=5.02, p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定「直客銷售業務」顯著高於「票務」與「同業銷售業務」者。

表 4-5-8 部門在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

層面	部門	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後檢定
決策制度層面	(1)票務	104	2.92	0.74	4.17**	(2) > (1)
	(2)團體	98	3.25	0.72		
	(3)同業銷售業務	56	2.97	0.62		
	(4)直客銷售業務	80	3.23	0.67		
	(5)其他部門	56	3.02	0.72		
專業能力層面	(1)票務	104	3.44	0.50	4.80**	(4) > (3) (4) > (5)
	(2)團體	98	3.54	0.57		
	(3)同業銷售業務	56	3.41	0.5		
	(4)直客銷售業務	80	3.76	0.54		
	(5)其他部門	56	3.40	0.58		
工作生涯層面	(1)票務	104	3.35	0.51	3.14*	n.s.
	(2)團體	98	3.49	0.63		
	(3)同業銷售業務	56	3.32	0.57		
	(4)直客銷售業務	80	3.51	0.5		
	(5)其他部門	56	3.26	0.55		
成就層面	(1)票務	104	3.25	0.74	8.91***	(4) > (1) (4) > (2) (4) > (3) (4) > (5)
	(2)團體	98	3.28	0.72		
	(3)同業銷售業務	56	3.08	0.69		
	(4)直客銷售業務	80	3.69	0.67		
	(5)其他部門	56	3.09	0.70		
環境層面	(1)票務	104	3.53	0.61	1.84	n.s.
	(2)團體	98	3.60	0.59		
	(3)同業銷售業務	56	3.43	0.51		
	(4)直客銷售業務	80	3.68	0.52		
	(5)其他部門	56	3.60	0.51		
整體滿意	(1)票務	104	3.29	0.50	5.02**	(4) > (1) (4) > (3)
	(2)團體	98	3.44	0.54		
	(3)同業銷售業務	56	3.25	0.44		
	(4)直客銷售業務	80	3.54	0.46		
	(5)其他部門	56	3.28	0.49		

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

(二) 討論

李雅萍 (2004) 研究發現，不同部門員工其工作滿意會有所不同。本研究發現不同旅行社部門之員工在整體工作滿意上，會有顯著的差異存在，「直客銷售業務」部門員工工作滿意顯著高於「票務」與「同業銷售業務」部門員工。「直客銷售業務」部門往往是旅行社主要的獲利來源，因此此部門最受公司的重視，而此部門所接觸的對象並不侷限於旅行業，因此在人際關係上更多元化，同時「直客銷售業務」的業績獎金也較「同業銷售業務」部門來得高，因此整體工作滿意最高。而「同業銷售業務」部門由於利潤低，因此業績獎金也較低，反應在工作滿意上就顯得最低。而「票務」部門由於事務較繁瑣，而且所承擔的風險也較大，因此工作滿意也偏低。

第六節 領導型態與工作滿意差異性分析

(一) 研究結果

1. 不同領導型態工作滿意平均數

就平均數而言(表 4-6-1)，在「決策制度」層面，得分高低依序為：「高體恤高結構」、「高體恤低結構」、「低體恤高結構」、「低體恤低結構」；在「專業能力」層面，得分高低依序為「高體恤高結構」、「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」；在「工作生涯」層面，

得分高低依序為「高體恤高結構」、「高體恤低結構」、「低體恤高結構」、「低體恤低結構」；在「成就」層面，得分高低依序為「高體恤高結構」、「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」；在「環境」層面，得分高低依序為：「高體恤高結構」、「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」；在整體滿意，得分高低依序為「高體恤高結構」、「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」。

2. 不同領導型態在工作滿意上之差異情形

由表 4-6-1 可知，領導型態在「決策制度」層面 ($F_{(3,390)}=47.84$, $p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「高體恤高結構」顯著高於「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」者；領導型態在「專業能力」層面 ($F_{(3,390)}=17.89$, $p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「高體恤高結構」顯著高於「低體恤低結構」、「低體恤高結構」者；領導型態在「工作生涯」層面 ($F_{(3,390)}=23.91$, $p < .01$) 達顯著差異，但是經事後檢定發現「高體恤高結構」顯著高於「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」者；領導型態在「成就」層面 ($F_{(3,390)}=12.87$, $p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「高體恤高結構」顯著高於「低體恤低結構」、「低體恤高結構」者；領導型態在「環境層面」($F_{(3,390)}=14.07$, $p < .01$) 達顯著差異，經事後檢定發現「高體恤高結構」顯著高於「低體恤低結構」、「低體恤高結構」者；領導型態在整體工作滿意

($F_{(3,390)}=39.53$, $p < .001$) 達顯著差異，經事後檢定發現「高體恤高結構」顯著高於「高體恤低結構」、「低體恤低結構」、「低體恤高結構」者。

表 4-6-1 領導型態在不同滿意層面單因子變異數分析摘要表

層面	領導型態	個數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後檢定
決策 制度 層面	(1)低體恤低結構	34	2.34	0.46	47.84***	(4) > (1)
	(2)低體恤高結構	38	2.38	0.53		(4) > (2)
	(3)高體恤低結構	11	2.42	0.53		(4) > (3)
	(4)高體恤高結構	311	3.28	0.64		
專業 能力 層面	(1)低體恤低結構	34	3.09	0.44	17.89**	(4) > (1)
	(2)低體恤高結構	38	3.07	0.38		(4) > (2)
	(3)高體恤低結構	11	3.25	0.59		
	(4)高體恤高結構	311	3.61	0.53		
工作 生涯 層面	(1)低體恤低結構	34	2.96	0.5	23.91**	(4) > (1)
	(2)低體恤高結構	38	3.00	0.37		(4) > (2)
	(3)高體恤低結構	11	3.02	0.49		(4) > (3)
	(4)高體恤高結構	311	3.50	0.54		
成就 層面	(1)低體恤低結構	34	2.91	0.7	12.87**	(4) > (1)
	(2)低體恤高結構	38	2.79	0.55		(4) > (2)
	(3)高體恤低結構	11	3.14	0.92		
	(4)高體恤高結構	311	3.41	0.71		
環境 層面	(1)低體恤低結構	34	3.25	0.56	14.07**	(4) > (1)
	(2)低體恤高結構	38	3.16	0.52		(4) > (2)
	(3)高體恤低結構	11	3.55	0.55		
	(4)高體恤高結構	311	3.66	0.54		
整體 滿意	(1)低體恤低結構	34	2.89	0.37	39.53***	(4) > (1)
	(2)低體恤高結構	38	2.88	0.24		(4) > (2)
	(3)高體恤低結構	11	3.05	0.4		(4) > (3)
	(4)高體恤高結構	311	3.49	0.47		

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(二) 討論

過去諸多研究均發現，領導型態在整體工作滿意上，會造成顯著的

差異存在，同時在高體恤高結構的領導型態下，員工的工作滿意最高(李淑貞，2000；藍偉峰，2003；陳吳政，2002；郭明德，2002；方俊儒，2001；林元山，2000；蕭煥鏘，1999；李文娟，1998；李佳安，2000；洪勝發，2004；張瑞當、方俊儒、張允文，2001)。本研究亦有相同的結果，在不同領導型態下，員工對於工作的滿意程度亦有所不同，在「高體恤高結構」領導型態下員工的整體工作滿意最高，其次依序為「高體恤低結構」、「低體恤低結構」，而在「低體恤高結構」領導型態下員工的整體工作滿意最低。此點與俄亥俄州立大學的研究支持「高體恤高結構」的領導型態會導致正面的結果大致吻合。

第七節 工作特性與工作滿意相關情形分析

(一) 研究結果

由表 4-7-1 得知工作特性與工作滿意之相關情形如下：

1. 「自主與回饋特性」層面與「決策制度」層面 ($r=0.440^{***}$)、「專業能力」層面 ($r=0.670^{***}$)、「工作生涯」層面 ($r=0.540^{***}$)、「成就」層面 ($r=0.627^{***}$)、「環境」層面 ($r=0.406^{***}$)與「整體工作滿意」($r=0.643^{***}$)之相關皆達到顯著水準。亦即當增加員工在工作上的「自主與回饋」性時，有助於增進員工的「專業」感、「成就」感與「整體工作滿意」。
2. 「重要性」層面與「決策制度」層面 ($r=0.485^{***}$)、「專業能力」層面

($r=0.676^{***}$)「工作生涯」層面($r=0.551^{***}$)「成就」層面($r=0.650^{**}$)「環境」層面($r=0.401^{***}$)與「整體工作滿意」($r=0.665^{**}$)之相關皆達到顯著水準。亦即當員工感覺到其工作的「重要性」時，有助於增進員工的在「專業」感、「成就」感與「整體工作滿意」。

3. 「專業性」層面與「決策制度」層面($r=0.352^{***}$)「專業能力」層面($r=0.505^{***}$)「工作生涯層面」($r=0.501^{***}$)「成就」層面($r=0.452^{**}$)「環境」層面($r=0.199^{***}$)與「整體工作滿意」($r=0.485^{**}$)之相關皆達到顯著水準。

4. 整體工作特性與「決策制度」層面($r=0.518^{**}$)「專業能力」層面($r=0.753^{***}$)「工作生涯」層面($r=0.640^{***}$)「成就層面」($r=0.705^{***}$)「環境」層面($r=0.418^{***}$)與「整體工作滿意」($r=0.729^{**}$)之相關皆達到顯著水準。亦即當員工在工作特性上的改善時，將有助於增進員工的「專業」感、「成就」感、「工作生涯」層面與「整體工作滿意」。

4-7-1 工作滿意層面與工作特性層面相關分析摘要表

	自主與回饋層面	重要性層面	專業性層面	整體工作特性
決策制度層面	0.440 ^{***}	0.485 ^{***}	0.352 ^{***}	0.518 ^{***}
專業能力層面	0.670 ^{***}	0.676 ^{***}	0.505 ^{***}	0.753 ^{***}
工作生涯層面	0.540 ^{***}	0.551 ^{***}	0.501 ^{***}	0.640 ^{***}
成就層面	0.627 ^{***}	0.650 ^{***}	0.452 ^{***}	0.705 ^{***}
環境層面	0.406 ^{***}	0.401 ^{***}	0.199 ^{***}	0.418 ^{***}
整體工作滿意	0.643 ^{***}	0.665 ^{***}	0.485 ^{***}	0.729 ^{***}

* $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

(二) 討論

根據Hackman & Oldham (1975) 的看法，當工作者感受到工作特性越高時，則該工作越能夠產生內在工作動機，而這種正面的感受會影響對於工作的滿意程度。

過去諸多實証研究(鍾靜琪, 2004; 陳如昱, 2003; 黃世忠, 2002; 林宜珍, 2002; 王本賢, 2002; 陳明崇, 2002; 蔡欣嵐, 2001; 黃李祥, 2001; 方俊儒, 2001; 張起華, 2001; 蕭煥鏘, 1999; 陳銀環, 1998; 李淑真, 2000; 李佳安, 2000; 張瑞當、方俊儒、張允文, 2001) 皆發現工作特性對員工工作滿意有顯著相關，當工作特性知覺越高時工作滿意也會越高。而本研究的結果亦發現，旅行社員工在整體工作特性與整體工作滿意間，呈現顯著正相關 (.729)，亦即在知覺工作特性得分較高的人員，其整體工作滿意的表現也較高。就工作特性各層面與整體工作滿意的相關性中，雖然達顯著正相關，但相關程度則強弱不同，工作特性中的「自主與回饋」層面與「重要性」層面對於工作滿意層面中的「專業能力層面」、「工作生涯層面」、「成就層面」以及「整體工作滿意」相關程度高於「專業性層面」，顯示工作上自主性與回饋程度較高的工作，能夠帶來成就感的工作將有助於整體工作滿意的提升，同時也會加強專業能力與成就上的滿足。此與Hackman & Oldham (1975) 所提出之激勵潛能的分數 (Motivating Potential Score) 中，自主性與回饋性對

於激勵工作者的潛能有加權的影響一致。

以管理的角度而言，瞭解員工知覺到工作特性的良否有所瞭解，實有助於管理者知悉員工之工作架構與工作滿足的關係，並且可提供實用、確實的工作再設計(job redesign)方向及處理方法，這可使得管理當局在處理問題時能針對員工之工作特性缺失作適切的調整，藉由工作特性的改進使員工能有效提高其工作滿意 (Brief & Aldag , 1975)。

第八節 不同人口統計變項、工作特性及領導型態度對 工作滿意的預測力

本節主要的目的在探討不同人口統計變項、工作特性及領導型態度對工作滿意的預測性。因此將人口統計變項、工作特性及領導型態作為預測變項，以工作滿意為效標變項進行逐步多元迴歸分析。由於社會人口變項大多為類別變項，由於類別變項係依據特性之不同而區分，並無高低分數之差別，因此，須將類別變項轉換為虛擬變項 (dummy variable)，以求迴歸模式解釋的合理性 (表4-8-1)。

(一) 研究結果

在人口變項中，性別以「男性」為參照組，設有一個虛擬變項；婚姻狀況以第一組「未婚」為參照組，設有一個虛擬變項；部門以「票務」為參照組，設有四個虛擬變項；領導型式以「低體恤低結構」為參照組，

設有三個虛擬變項。

表 4-8-1 類別變項轉換虛擬變項結果表

變項名稱	類別	虛擬變項名稱	虛擬變項分佈			
性別	男性*		0			
	女性	性別 _(女)	1			
婚姻	未婚*		0	0		
	已婚	婚姻 _(已婚)	1	0		
部門	票務*		0	0	0	0
	團體	部門 _(團體)	1	0	0	0
	同業銷售業務	部門 _(同業)	0	1	0	0
	直客銷售業務	部門 _(直客)	0	0	1	0
	其他	部門 _(其他)	0	0	0	1
領導型式	低體恤低結構*		0	0	0	0
	低體恤高結構	領導型式 _(低體恤高結構)	1	0	0	0
	高體恤低結構	領導型式 _(高體恤低結構)	0	1	0	0
	高體恤高結構	領導型式 _(高體恤高結構)	0	0	1	0

*參照組

依據表4-8-2多元迴歸分析結果可知，旅行社員工個人背景變項、工作特性與領導型態與員工工作滿意確有相關存在，而這些變項能解釋旅行社員工整體工作滿意總變異量的62.30%。其中以「工作重要性」、「高體恤高結構領導型態」、「自主與回饋性」對整體工作滿意有正向影響，而女性與同業銷售業務部門對於整體工作滿意的影響呈現顯著負向影響。

此迴歸分析統計模式的適合度達到了統計上的顯著水準，因為整體性F考驗值為131.08 ($p < 0.001$)，同時，其可解釋整體工作滿意之變異量62.30%。

(二) 討論

根據Seashore & Taber (1975) 所提出之工作滿意相關變項架構中，影響工作滿意之前因變項中分為兩種，一為「環境變項」，包括政治及經濟環境、職業性質、組織內部環境、工作與工作環境；另一為「個人屬性」，包括人口統計特徵、人格特質、知覺、能力、情境人格、暫時性人格。過去有關工作滿意之研究，如鍾靜琪 (2004) 研究指出，工

表 4-8-2 整體工作滿意逐步多元迴歸分析摘要表

模式	投入變數	F	B	SE	β	t	
1	(常數)	311.18	1.61	0.1		15.82***	R ² :0.443
	特性 _(重要性)		0.5	0.03	0.67	17.64***	R ² (Adusted):0.441
2	(常數)	238.14	1.5	0.09		16.27***	R ² :0.549
	特性 _(重要性)		0.44	0.03	0.58	16.62***	R ² (Adusted):0.547
	領導型式 _(高體恤高結構)		0.41	0.04	0.34	9.62***	
3	(常數)	209.6	1.09	0.1		11.12***	R ² :0.617
	特性 _(重要性)		0.31	0.03	0.41	10.81***	R ² (Adusted):0.614
	領導型式 _(高體恤高結構)		0.34	0.04	0.28	8.47***	
	特性 _(自主與回饋)		0.26	0.03	0.32	8.32***	
4	(常數)	160.16	1.19	0.11		11.18***	R ² :0.622
	特性 _(重要性)		0.3	0.03	0.4	10.46***	R ² (Adusted):0.618
	領導型式 _(高體恤高結構)		0.35	0.04	0.28	8.6***	
	特性 _(自主與回饋)		0.26	0.03	0.32	8.31***	
	性別(女)		-0.08	0.04	-0.07	-2.27*	
5	(常數)	131.08	1.22	0.11		11.48***	R ² :0.628
	特性 _(重要性)		0.3	0.03	0.39	10.24***	R ² (Adusted):0.623
	領導型式 _(高體恤高結構)		0.35	0.04	0.29	8.72***	
	特性 _(自主與回饋)		0.26	0.03	0.32	8.44***	
	性別(女)		-0.09	0.04	-0.08	-2.5*	
	部門 _(同業銷售業務)		-0.11	0.04	-0.08	-2.49*	

註：依變數為整體工作滿意

* p<.05, ** p<.01, *** p<.001

作特性滿意度，可以有效預測整體工作滿意，同時可以解釋整體工作滿意度86.3%。張舒雄（2003）研究指出，以教育程度、薪資與發展與工作特性中工作意義性等變項對整體工作滿意解釋力為67.8%。方俊儒（2001）以我國大型會計師事務所為例指出，領導行為的「定規因素」、「關心因素」及「工作自主性」對工作內在滿足呈現正向的影響。整個迴歸方程式共可解釋55.1%的變異量；而領導行為的「定規因素」、「關懷因素」及工作特性中的「工作自主性」有顯著的影響。而迴歸係數為正值，表示領導行為的「定規因素」、「關懷因素」及「工作自主性」對工作外在滿足呈現正向的影響。整個迴歸方程式共可解釋49.2%的變異量。

黃世忠（2002）以中山科學研究院電子系統研究所為例發現，內外控傾向(0.299)、魅力型領導(0.495)、工作回饋性(0.179)、例外式管理(0.163)、條件式獎賞(-0.179)、技能多樣化(0.134)對於整體工作滿意具有53%預測能力。蔡欣嵐(2001)對台灣半導體產業從業人研究發現，以學歷變項、人格特質構面中的外向性、工作特性能夠顯著預測工作滿意度的49%。陳菟揚(2002)以旅館業員工為例發現，當工作者的工作特性變項，加入對工作滿足探討時，模式的解釋能力增加6.3%，且在統計上達到顯著性的水準，但只有自主性與重要性呈顯著的正向關係。

本研究以旅行社員工背景變項、領導型態與工作特性對整體工作

滿意的多元逐步迴歸分析，其分析結果中，皆有若干變項（工作特性的重要性、高體恤高結構領導型態、工作特性的自主與回饋性、性別與部門）可以有效預測員工整體工作滿意程度，可解釋整體工作滿意的62.30%變異量；但是性別為女性與同業銷售業務部門之員工對於整體工作滿意的影響卻呈現顯著負向影響。