

第二章 文獻探討

第一節 人格特質(Personality trait)

壹、人格的涵義與人格特質的觀察

人格(personality)一詞，源自拉丁語(persona)，含有兩種意義：一是指舞台上戲子所戴的面具，以作為各人身份之表徵，另一則指個人真正的自我，包括一個人的內在動機、情緒、習慣與思想等。因此，人格可說是遺傳和學習經驗的結合，是一個人過去、現在和未來的總和。

Allport (1937)將人格定義為：「人格是指個人心理與生理系統之動態組織，以對環境作適度之調適」。一般而言，人格是指個人對人已、對事物各方面適應時，於其行為上所顯示的獨特個性，這種獨特個性、係由個人在其遺傳、環境、成熟、學習等因素交互作用下，表現於身心各方面的特質所組成，而此一特質又具有相當的統合性、獨特性、組織性、複雜性與持久性。

貳、人格特質的類型

人格特質的研究，旨在預測與說明實際行為對工作績效的影響。員工的不同人格特質，致使在工作動機、態度和價值觀上，產生極大的差異，因而展現不同的行為型態。Robbins (1983)認為，在組織中，影響員工行為的人格特質分別為：內外控取向、成就取向、權威傾向、權術傾向和風險取向等五項。

一、內外控取向(Locus of control)

所謂內外控取向指個人自認控制命運的程度。認為自己能控制命運者，稱為「內控者」(Internal control)，而聽天由命者為「外控者」(External control)。研究發現，外控者可能由於無法控制環境及行為結果，處於被動的態勢，因而較難對工作全心投入，滿足感較低，與工作群體較有疏離感。內控者則視工作成果與自

己的努力有關，滿足感較高，且較熱衷於尋找情報，易受激勵。不過，若內控程度太高，則易導致行為僵化，缺乏協調及應變能力。

二、成就取向(Achievement orientation)

成效動機指個人追求責任、挑戰及自我實現的程度。成效動機高者，對事情總希望以最佳方式完成，努力克服困難，同時希望能親身感受自己行為成功或失敗的滋味，並追求較具挑戰性及較困難的任務。而成就動機較低者，則反之。一般而言，高成就動機者，通常會提供適度困難，迅速回饋績效，並允許員工自衛控制其結果，因此，其工作表現較佳。

三、權威傾向(Authoritarianism)

權威傾向指一個人追求特殊地位及權力之心態。一般人多少均有權威傾向，但其與工作績效之關係，則以機運的成份較大。較高權威傾向者，易於主觀評斷他人，「媚上欺下」，不信任別人及抗拒變革等行徑。就其對工作的影響而言，假設工作需要有人協助，適應複雜多變情境之能力，則權威傾向高者，其績效反而較低，反之若工作非常結構化，規章制度簡單明瞭時，高權威傾向者，績效較高。

四、權術傾向(Machiavellianism)

權術傾向源自十六世紀義大利學者 Nicolo-Machiavilli 所闡揚的「霸權取得」及「權術操作」觀念而來。此種「權謀」之理念，強調現實主義、理性觀點，認為為達目的，可以不擇手段。根據研究顯示，高權術傾向者，較會玩弄權威、重視勝利、說服他人而少被說服。當成員面對面互動機會較多時，法定規章之限制較少時及情緒因素較少時，則權術傾向更易滋長，可獲得之實質獎勵，則權術傾向較高者，較具生產力，反之則否。

五、風險取向(Risk taking)

風險取向係指決策者承擔風險之意願。此種風險承擔或規避之意願，將對時

間和資訊之知覺程度有所影響。高風險取向者，決策比較迅速，所用之資訊較少，反之則否。組織中的成員，多數具有規避風險之傾向，當然也存在個別之差異。此外，工作之性質對不同風險取向者的工作績效有決定性的影響。例如對股票公司或期貨商而言，高風險取向者表現較好，但對稽核及會計事務等必須小心謹慎，且較呆板保守性質之工作，低風險取向者的表現會較佳。

參、人格特質的相關研究

國內和國外有關人格特質與工作滿足間的關係，已有大量研究，茲舉若干較具代表性的研究如下：

國外部分：

Crowne and Liverant (1965)的研究顯示，內控者易於反抗外在壓力，內控者則較具順服性(Conformity)。Lefcourt (1972)的研究發現，外控者形容自己是焦慮的，遭到挫折時，較無法表現建設性的反應行為，內控者形容自己較關心成就，遭到挫折時，多採取建設性反應，較少焦慮感。Robbins (1983)則指出，外控者因無法控制環境及行為結果，常處於被動的狀態，無法全心投入工作，工作滿足較低，與工作群體也較有疏離感。內控者則因認為工作成果與本身的努力有關，對於工作抱持較多程度的熱誠，因而滿足較高。

國內部分：

李文銓(1990)的研究結果發現，外控取向以及工作壓力變項，對工作滿足呈現負相關，而與生理、心理狀況呈正相關，工作特性、工作壓力以及內外控取向間亦有相關。蕭靜宜(1998)的研究結果發現，愈具有A型人格者，對護理專業認同感高，但繼續從事護理工作的意願卻較低。內控傾向者要比外控傾向者察覺到較高的工作自主性、回饋性及任務意義感。王旻文(1998)的研究結果發現，內控傾向的員警較外控傾向的員警感受到較少的壓力，因而有較佳的工作滿足。陳國樑(1994)的研究結果發現，人格特質與工作滿足有顯著相關，而成就動機、內外

控取向，對工作滿足有直接的因果關係。

李祺菁(1998)的研究結果發現，新新人類具有成就取向者多為女性、未婚、低年齡，而成就取向者傾向 A 型人格，愛好風險，具有成就取向者多傾向於獨立自主的生涯寄託方式。黃盈彰(1999)的研究結果發現，工作特性、成就動機對工作滿足有顯著影響力。余安邦(1990)的研究指出，權威傾向愈高者，對於其行為及工作滿足呈現負向關係。陳義勝(1981)的研究顯示，內控與成就動機與工作滿足呈現正相關，而權威傾向則與工作滿足呈現負相關。林肇崇(1993)的研究發現，高權術傾向之員工，若報酬與工作績效差距愈大，則對於工作滿足呈現負向的關係。溫有德(1993)的研究發現，權術傾向人格特質構面，與工作滿足各構面呈現負向關係。

肆、人格特質的衡量

本研究量表因考慮其他人格特質量表，例如柯式、基式等量表，因其題目繁多，可能影響填答者的回答意願，及因素相似性等緣故，因此，根據 Robbins (1983) 的五種人格特質定義為基礎，並參考溫有德(1993)的人格特質量表，主要包含內外控取向、成就取向、權威傾向、權術傾向、以及風險取向等五種人格特質編制而成，題目數目和人格特質構面分類上較為簡潔。

第二節 工作特性(Job characteristics)

壹、工作特性的意義

工作特性廣義的說，即是指與工作有關的因素或屬性而言：工作特性所包含的範圍非常廣泛，舉凡工作本身性質、工作環境、工作薪資與福利、工作之安全感、工作的回饋性、工作自主性、工作之挑戰性、工作所需之技能、工作中學習新知與發展的機會、工作的人際關係、以及工作所需具備的內在報酬(滿意感、成就感、榮譽感、自我實現等)，皆可說是工作所具有的特性(Seashore and Taber,

1975)。

本研究中所使用之工作特性，乃是指員工的「知覺工作特性」而言，亦即員工本身所主觀認定其工作之各項特性程度。以往相關研究，幾乎都使用所謂的「知覺工作特性」或「認知工作特性」，因對於工作特性各構面的測量，皆由員工本身所主觀認定。

貳、工作特性研究之重要性

根據 Sims, Keller and Szilagyi (1976)的看法，工作特性的重要性如下：

(一)工作特性影響工作者的工作滿足和工作績效。

(二)有關工作動機的心理研究，無論就工作者的層面或管理者的層面而言，都與工作本身的特性有相當程度的關係。

(三)以往有關領導行為的研究，常忽略工作特性對領導者行為與工作者的工作滿足、工作績效之間，所具有的影響力。

總之，管理者應深切體認，工作特性對組織成員之工作動機、工作態度、工作滿足感及成員之互動方式和結果，均有決定性的影響。且就工作者而言，工作不僅是謀生的工具，對個人心理上亦有重大的意義：一方面表現出個人的才能和價值，獲得自我實現的滿足，另一方面能使個人在團體中表現自己，以提高個人的社會地位。但如果工作性質不適合工作者的興趣和能力，或無法配合其個性，或與個人需求相背離，顯得格格不入，成為工作者心理上的負擔，導致士氣低落，挫折感、無力感、於焉產生，進而對組織績效產生負面效應。因此，管理者必須對工作特性與員工行為之互動關係，深入瞭解，以防微杜漸，避免陷入惡性循環之泥淖之中。

參、工作特性之核心構面

根據不同學者研究，工作特性之核心構面可分為以下幾種：

一、Turner and Lawrance (1965)之工作特性構面

Turner and Lawrance 最先於 1965 年，以實地觀察與深入訪談的方式，針對四十七種工作加以研究，結果發現各種工作中，有六種所謂「必要工作屬性」，分別為：1.變化性(variety)，2.自主性(autonomy)，3.必要的互動(required interaction)，4.隨意的互動(optional interaction)，5.必要的知識與技能(knowledge and skill required)，以及 6.責任(responsibility)，此六種必要的工作屬性，顯示與工作者的出席率呈現正相關。

二、Hackman and Lawler (1971)之工作特性構面

Hackman and Lawler (1971)認為要使員工由工作中得到內在的激勵，進而產生高度的工作滿足以及良好的工作績效，必須合乎下列三項特性：

- (1)工作成果為自己本身所努力得來的。
- (2)對個人而言，工作的成果是有意義的。
- (3)工作應對於工作者的工作表現有所回饋。

因此，他們以 Turner and Lawrance 的研究結果為基礎，加以衍生變化出六種工作特性，分別為變化性、自主性、完整性、回饋性等四項核心構面，以及合作性、友誼性兩項與社會互動有關的特性，此兩項是他們提出的工作特性，與 Turner and Lawrance 的研究結果較為不同的地方，他們更為強調一些員工與員工、社會之間的互動對於工作的影響。茲將各種特性意義分述如下：

1.變化性(variety)

指工作者在工作上能使用不同技術和多種操作方式的程度。高度變化性的工作，其工作者必須運用不同的技術與才能以便將工作成功完成。此種特性，使高層次需求強烈的人，自覺工作具有較多的挑戰而充滿意義。

2. 自主性(autonomy)

指工作者對工作的計劃、使用的設備、工作的程式等，具有自行決定權力的程度。此特性越顯著，會使工作者越能感受到自己工作的成果，反之，工作者會認為工作的成敗是主管或其他人的功過。

3. 完整性(task identity)

指工作者能做全部或整件工作，並非一件工作的一小部分，且能夠明白確認其努力結果之程度。完整性必須包含四項特徵：

- (1) 工作有明顯的地點與終點。
- (2) 工作者能明顯的看見工作歷程的轉變。
- (3) 工作者能明顯的看到工作的成果。
- (4) 工作有相當重要的轉變。

4. 回饋性(feedback)

指工作者能獲得有關其工作是否良好之訊息程度。回饋的來源可能有下列三種：完成工作的本身、主管的意見、同事的反應等三方面。

5. 合作性(dealing with others)

指工作上需與人密切合作，以利工作執行的程度。

6. 友誼性(friendship opportunities)

指允許工作者在工作中彼此交談，結交朋友的程度。

三、Hackman and Oldham (1975)之工作特性構面

Hackman and Oldham (1975)根據 Hackman and Lawler 理論，重新修正整理，並提出工作特性模式(job characteristics model)，同時編製「工作診斷量表」(job diagnostic survey)，以量測工作特性各個構面。其理論所包含的特性有五種，分

別為：

- 1.技能變化性。
- 2.自主性。
- 3.工作完整性。
- 4.回饋性。
- 5.工作重要性。

肆、工作特性的相關研究

對於工作特性與眾多工作行為之研究，國內外已有不少相關文獻，僅舉一些具有代表性之研究加以說明。Steers and Porter (1974)指出：工作本身的性質的確會影響到工作績效以及工作滿足，但此影響必須考慮到個體的差異因素。有許多的研究顯示：工作特性與工作績效之間有顯著相關，但此現象僅存於高層次需求工作者(Robey, 1974; Steers,1975)。

工作本身之特性，也可能受到人格特質與主管領導型態的影響。邱繼智(1996)發現工作滿足為事後的認知，且員工所知覺的工作特性與工作滿足之間互為因果關係。葉桂珍(1995)指出研發人員個人成就動機與主管管理型態兩內外部激勵因素對於工作特性的認知具有正面關係，而「高支持-高指示」型態的主管，其研發人員之工作特性認知較高，且高認知會使其潛在激勵分數提高。

有關工作特性與工作滿足相關的研究上，Hackman and Lawler (1971)指出良好的工作特性，可使員工由工作中得到內在的工作激勵，進而產生高度的工作滿足與工作績效。Turner and Lawrance (1965)之研究指出工作特性與工作者之工作滿足及出席率有正相關，亦即工作特性越良好，員工之工作滿足越高。林盈科(1983)以勞保局非主管之一百零一倍內勤人員為研究對象，發現工作特性各個構面均與工作本身滿足達顯著性的正相關，且工作特性自主性、變化性、完整性、

回饋性等四個核心工作特性均與總體滿意達到顯著的正相關。

宋道平(1984)以保險公司二百三十六位員工的研究，指出對工作激勵潛能分數(MPS)感受程度較高者，對工作的滿意度皆高於MPS感受度低者。蔡承志(1985)針對私人企業員工研究，發現工作特性與工作滿足(內在、外在及一般滿足)各構面均具有顯著的正相關。柯惠玲(1989)以製造業與服務業員工研究，結果發現：工作特性與工作滿足呈顯著正相關的關係，亦即工作特性認知越佳，工作滿足有越高傾向。

宋宜儒(1994)針對海運承攬業員工進行研究，探討個人特質、工作特性對於員工工作滿足之間的關係，結果發現：工作特性對於工作滿足具有顯著的預測力，工作特性各個構面對於工作滿足的各個構面均有顯著的正相關。連華錦(1998)以汽車連鎖經銷商為研究對象，結果發現：以工作特性的觀點而言，各銷售點的潛在激勵分數(MPS)有顯著的差異，此外，有效率的營業站所具有較高的MPS。

員工對於工作特性各項構面的認知，亦會受到不同工作單位、職務以及年資等因素的影響。李張坤(1996)以台電火力核能發電廠的員工為對象研究，結果發現員工對於工作完整性構面的認知程度最高，而以工作自主性以及工作回饋性的認知程度最低；不同工作單位、職務以及年資對工作特性各構面的認知有顯著差異。

此外，有許多工作特性與工作滿足關係的研究顯示：工作特性越佳則工作滿足越高。杜佩蘭(1998)以主計處員工為研究對象，工作特性對於工作滿足的影響，研究結果顯示：工作特性與工作滿足呈現正相關，且工作特性透過角色衝突而影響工作滿足。不過有些研究顯示，工作特性與工作滿足的關係會受到如領導方式、工作價值、個人成長需求、職位階層等其他中介因素的影響。例如 Hackman and Oldham (1975)指出，工作特性與工作滿足的關係，會受到個人成長需求強度的影響，亦即於有良好工作特性的工作，高成長需求者，其工作滿足高於低成長需求者。由此可知，工作特性於組織成員之工作動機、工作態度、工作滿足與成

員間的互動，皆有決定性的影響。

伍、工作特性之測量

工作特性測量工具包括工作特性量表(job characteristics inventory,簡稱 JCI)以及工作診斷量表(job diagnostic survey,簡稱 JDS)兩種。Hackman and Lawler (1971)以美國一家電話公司十三種工作二百零八位工作者為研究對象，結果顯示工作者在變化性、自主性、回饋性、完整性等四種中心構面，得分高者有較高的工作滿足。之後 Sims et al. (1976)以一醫療中心員工一千一百六十一人和一製造廠一百九十二人為研究對象，用以檢定工作特性量表各項構面，所得到的結論如下：

- (1)工作特性量表具有良好的信度與效度，可用以測量工作特性與工作者態度、行為間之關係。
- (2)工作特性量表確實可應用於不同組織，亦即工作特性量表之工作構面，不會因受測者不同而有顯著的差異。
- (3)工作特性量表具診斷與研究之功能。

Hackman and Oldham (1975)所設計之工作診斷量表，使用七點計分法，用以量測工作者於工作中所知覺到之技能變化性、工作完整性、工作重要性、自主性與回饋性等五個構面。

Hackman and Oldham (1975)之工作特性五核心構面，在最近的研究中被大量使用，所具備的文獻豐富，經過多次研究驗證，立論較為穩固。同時有測量工作提供實証上的數據，對於研究的量化程度，有相當的助益。有鑒於上述理由，本研究擬以 Hackman and Oldham (1975)之工作特性五核心構面作為工作特性因素的研究根據。

第三節 工作滿足

壹、工作滿足之定義

工作滿足的概念最早從 Hoppock (1935)提出「工作滿足」一書後，即引起各界學者研究的興趣，形成一股研究風潮。他認為工作滿足是指工作者的心理與生理兩方面對於環境因素的滿意感受。根據 Locke (1976)的研究指出，從 Hoppock 的早期研究到 Locke 的探討為止，有關工作滿足的研究報告發表的就有三千多件。對工作滿足的定義亦有不同，一般可約略歸納為下列幾種：

1.綜合性定義(overall satisfaction)

此一定義是將工作滿足的概念作一般性解釋，重點在於工作者對其工作及有關環境所抱持的一般態度。亦即工作者能將其不同工作構面上的滿足與不滿足予以平衡，形成集體的情感反應，如 Blum and Naylor (1968)認為工作滿足是工作者對其工作及有關工作的因素和生活等，所持有各種不同態度的綜合。Vroom (1964)也認為工作滿足與工作態度是可以交互使用的，兩者均指個人對其目前所擔任的工作角色，所具有的情感取向。

2.期望差距定義(expectation discrepancy)

此類定義許彩娥(1981)稱之為需求缺陷性(need deficiency)定義，將滿足的程度視為一個人自特定環境中所實際獲得之價值與預期應獲得之價值的差距，其重點在於工作者的工作滿足程度依其所認為應得的與實際所得的二者間差距而定，若差距大則表示滿足程度低，反之，若差距愈小則滿足愈高。

3.參考架構定義(frame of reference)

此類定義又稱為構面性的定義或特殊構面滿足(job facet satisfaction)(許彩娥，1981)，係指個人根據參考架構對於工作的特性加以解釋後得到的結果，重點則在工作者對於工作的特性構面的情感反應，但工作滿足的最佳構面類，目前

尚未有圓滿的答案，現今研究工作中，一般確定五到八個構面，其中最具共同的構面為：工作本身、上司、金錢上的報酬、升遷、工作環境與工作團體等(Arnold and Feldman, 1982)。

貳、工作滿足之理論

關於工作滿足的理論，研究者多以動機理論作為工作滿足的基礎理論，而由影響個人工作滿足的三要素：個人特質、工作本身及工作外在環境各擇其要而成一家之言，有關理論目前已發表不少，茲摘要概述如下：

1. 需求層次理論(need hierarchy theory)

Maslow (1943)的研究認為：「人是不斷追求需要的動物，人的需要在未滿足前，會造成個體的緊張不安，迫使個體對可滿足需要的目標採取行動，以期達成目標，解除緊張狀態」。Maslow (1954)將層次分為：「生理需求」、「安全需求」、「社會需求」、「自我需求」及「自我實現需求」五個。此一理論又經 McGregor(1957)及 Alderfer (1973)等人對需求層次作相輔相成的理論修訂，主張此一理論者認為工作特性若能滿足個人的需求層次，則會導致個人的工作滿足，而且個人的一個需求滿足後新的需求將會又起，而且有層級性。

2. 實踐理論和期望理論

Schaffer (1953)研究認為工作者個人的需求與其實際所獲滿足的程度差異會導致個人滿足的不同，亦即工作者的工作滿足，端視其所獲得的結果是否能滿足其需求而定。Vroom (1964)則認為個人對行為結果的期望及該結果的期望值，是影響工作滿足的主要變項，其所認為之期望是指特定行動導致特定結果的可能性，而期望值則指個人對特定結果的意願傾向，亦即需求程度。

3. 三需求理論

McClelland, Atkinson, Clark, and Lowell (1953)提出「三需求理論」(three needs

theory)，認為在工作情況中有三項主要的動機或需求：成就感的需求(need for achievement)、權力的需求(need for power)及歸屬感的需求(need for affiliation)。由於這些動機，才使人們在努力追求成功中，不會以過程中所能獲得的報酬為唯一目標，並且使人們不喜歡成功率過低而無成就感的任務和成功率過高而無挑戰性的工作。

4. 二因子理論(two-factor theory)

Herzberg, Mausmer and Snyderman (1959)及 Herzberg (1966)研究認為，影響工作滿足與工作不滿足的因素彼此可分開，此兩變數乃是相互平行且獨立的，其影響的因素各自不同，這些研究者用二種因素以代表滿足和不滿足，故稱為兩因素理論，其中增加工作滿足的因素，稱為激勵因素(motivators)，例如成就感、升遷、賞識進步等，這類因素的存在能引發員工的滿足感，但這類因素若不存在，並不會造成員工的不滿足感。另一類能防止員工感到不滿足的因素，稱之為保健因素(maintain factors)，例如薪資、社會關係、安全等，這類因素的存在，並不能帶給員工滿足，只能維持員工不感到不滿足，而若這類因素不存在，則將使員工感到不滿足。

5. 公平理論(equity theory)

此一理論最早由 Adams (1963)提出，可說是由社會比較過程(social comparison process)理論演變而來，其認為社會比較歷程對員工工作滿足產生影響，即員工認為他們從工作中所得到的結果跟他們所付的投入有關，然後會以投入—結果的比率跟一個或多個參考人物的比率作比較，而產生工作滿足程度的差異，其理論包括四個成分：

- (一)工作投入：即付出時間，心力與金錢等。
- (二)工作所得：即得到的薪酬、地位與讚賞等。
- (三)參考人物：工作者心中比較的對象。
- (四)公平與不公平：個人的所得—投入比率與參考人物之比率的比較，若比率相同則為公平，若個人的比率高於參考人物的比率則表示過多的薪

酬，而使個人產生罪惡感而產生作平衡的反應，若個人比率低於參考人物的比率則表示過少的報酬，從而使個人感到不公平並導致工作不滿足。

6. 差異理論(discrepancy theory)

主張此一理論者認為工作滿足的程度，決定於個人實際從工作上所得到的結果與期望從工作中得到的結果，兩者間差異的大小，當差異為零時，則會感到滿足，若差距對其有利時，則會導致更滿足，而當差距對其愈不利時，則會使其對工作愈不滿足。例如 Porter (1961)即認為工作滿足之大小決定於工作者感覺應該獲得的與獲得的，這兩者間所形成差異程度大小而定。Locke (1969)也認為工作者對工作某一特質的滿意與否，取決於工作者認為在工作特質中希望獲得的與實際獲得的兩者間的差距。

參、影響工作滿足之因素

影響工作滿足的因素，由於其中涉及的變數眾多且關係複雜，仍無一完整模式可將與工作滿足相關的因素均包涵在內，因此，本研究在此一部分，針對國內外學者的研究，作一概略的整理描述。

國內部分：

一、與組織無直接相關的因素

(一)個人屬性

1.性別。2.年齡。3.本職經驗。4.教育程度。5.職業團體類別。6.地區因素 7.心理特質。

(二)社會文化因素

1.傳統文化。2.價值觀。

二、與組織有直接關係的因素

(一)工作本身因素

1.工作自主程度。2.變化程度

(二)工作中之人際關係

1.上下。2.同事。

(三)工作情境因素

1.薪資。2.升遷。3.工作保障(許彩娥，1981)。

國外部分：

Locke (1973)將影響工作滿足的因素分為「工作事件」(events)與「行為者」(agents)兩類，並認為工作滿足是工作事件與行為者之間互動作用的結果。McCormick (1980)則認為影響工作滿足的因素，除了工作有關因素外，尚需考慮個人人格特質。Fournet, Distefano and Pryer (1966)則將影響工作滿足的因素分為兩大類：個人特性因素和工作特性因素。

在目前的研究中，則以 Seashore and Taber (1975)所歸納整理的工作滿足及相關因素架構圖(如圖 1)最具參考價值，其將影響工作滿足的前因變項分為：

(一)環境變項：政經環境，職業性質、線內部環境、工作與工作環境。

(二)個人屬性：人口統計特徵、穩定人格特質、能力、情境人格、知覺、認知及期望、暫時人格特質。

而將工作滿足之後果變項歸納為：

(一)個人反應變項、(二)組織反應變項和(三)社會反應變項。

肆、工作滿足之衡量

工作滿足的程度與其他心理測量一樣，都需要保證測量的效度與信度。目前工作心理學者對於滿足的測量研究，基本上都是一種標準化的測量。而工作滿足的測量工具，主要有三種，分別是「工作描述指標」(JDI)、「明尼蘇達滿意度問卷」(MSQ)和「表情量表」三種(葉椒椒，1995)。

一、工作描述指標(JDI)

工作描述指標是由 Smith, Kendall and Hulin (1969)所設計的工作滿足量表。量表包括五個部分：工作、管理者、報酬、晉升、同事的滿意度等方面。

Schneider and Dachler (1978)的研究顯示，JDI 再測信度為 0.57，他們認為 JDI 是一個很好的工作滿足測量工具。

二、明尼蘇達滿意度問卷(MSQ)

Weiss, Davis, England and Lofquist (1967)編制的明尼蘇達工作滿足 (Minnesota Satisfaction Questionnaire)問卷有長、短兩種題本，兩種題本均有二十個構面，長題本中每構面有五題，共一百題。短題本每個構面有一題，共計二十題。由於短題本目前已經有可接受一致性信度，因此本研究以短題本問卷衡量。用短題本的研究者多將所有題目加總成一個總分，稱為整體滿足，或是將所有題目區分成內在滿足及外在滿足。Weiss et al. (1967)對六種不同職業一千七百二十三位受試者施測的結果，整體滿足的信度為零點八七至零點九二，內在滿足為零點八四至零點九一，外在滿足為零點七七至零點八二。明尼蘇達滿足問卷可測得的三個構面滿足如下：

(一)內在滿足是指與工作本身有關，以及人對於所做工作的感覺，衡量工作者對於目前工作的活動性、獨立性、創造性、變化性、運用能力的機會、工作上職權的大小、工作所能給予的成就感、責任感、工作的穩定性、安全感、工作對社會的服務性、在社會上的位及所做工作的道德價值方面感到滿足的程度。

(二)外在滿足指的是個人對於目前工作的升遷性、所得報酬與讚賞、公司政策與實施方式、技術上督導、以及人際關係的好壞等方面，與工作內容本身無關的各方面滿足。

(三)整體滿足則是指個人對於工作的環境設備、與同僚的關係以及工作的內在、外在滿足層面感覺到滿足的程度。

本研究採用明尼蘇達滿意度問卷之短題本，主要因為：

1.題目簡短，對於受訪者的填答意願有幫助。

2.構面較少。

3.問卷設計與取得較為簡便。MSQ 短題本已被許多有關工作滿足研究所使用，在資料取得及問卷的設計上較便利。

三、表情量表

Kunin (1955)所設計的「表情量表」也是測量工作滿足的一種廣泛使用的量表。由於量表使用表情作為評估標準，因而避免了語詞含糊等問題，題庫的量表對男女都可適用。

第四節 人格特質、工作特性與工作滿足相關實證

研究

邱信憲(1994)，以高科技產業從業人員為研究對象，進行工作特性、人格特質型態、角色壓力與工作壓力、工作滿足、離職傾向之關係研究。研究結果顯示：1.工作顯著性、自主性與A/B型人格、角色壓力、心理壓力反應有顯著相關；工作特性部份構面亦與離職傾向有顯著相關；至於工作滿足，則所有工作特性均有顯著相關。2.大部分的人口統計變項於工作壓力、工作滿足達顯著差異；但在解釋離職傾向變異方面卻僅有婚姻到達顯著水準。3.A/B型在離職傾向之解釋達顯著差異，但在工作滿足卻未達顯著差異；內/外控則在工作滿足之解釋達顯著差異，但在離職傾向卻未達顯著差異。

薛婉婷(1997)，以銀行業及電腦週邊產業人員為研究對象，進行人格特質與工作特性之契合對工作滿足與組織承諾之影響研究。研究結果顯示：人格特質與工作特性之主效果分析人格特質與工作特性主效果分析之目的在於印證先前研究之論點，經該研究實證分析，再度證明內控傾向愈高，成就動機愈高，員工所從事之工作所具有的激勵潛能分數愈高，對員工工作滿足以及組織承諾皆有增強的效果。

廖曜生(1998)，以電子業員工為研究對象，進行彈性工時制度、個人屬性與工作特性、工作滿足、工作績效之關係研究。研究結果顯示：1.男性有較高的工作績效,工作滿足,工作特性.2.年齡較高者,工作績效及工作滿足較高.3.研究所學歷有較高的工作滿足與工作特性.4.年資:資深者有較高的工作績效,工作滿足,工作特性.5.主管有較高的工作績效,工作滿足,工作特性.6.工作部門:幕僚任人員有較高的重要性.7.已婚者有較高的回饋性.8.工作特性各構面(除完整性外)與工作滿足各構面呈正相關.3.工作自主性,工作重要性與工作本身滿足呈正相關,與同伴滿足呈負相關。

楊牧青(1999)，以為高雄港務局員工研究對象，進行工作特性、人格特質與工作滿意度關係之研究。研究結果顯示：工作特性對於工作滿意度呈現正向關係，但其中工作完整性變數未達顯著標準；人格特質則與工作滿意度呈現負向影響，對工作特性則呈現正向影響，但其中成就取向以及內控取向係數則未達顯著水準。此外，工作變化性，會因男女性別的不同，而產顯著差異；工作完整性會因職位不同，產生顯著差異；成就取向以及內控取向會因教育程度的不同，產生顯著的差異；工作滿意度之內在以及外在滿足構面，則會因職位以及工作部門的不同，產生顯著差異。

張起華(2001)，以資訊人員為研究對象，進行工作特性、創造力人格特質與工作滿足之相關性研究。研究結果顯示：在個人因素方面：(1)年齡、教育程度、經驗年資、年薪、組織別等因素對工作特性有顯著影響。(2)性別、年齡、教育程度、年薪等因素對創造力人格特質有顯著影響。(3)個人因素對工作滿足均無顯著影響。在工作特性對工作滿足影響的主效果上，工作特性的各個構面，除了「合作性」之外，其餘技能多樣性、工作完整性、工作重要性、自主性、工作的回饋、他人的回饋、工作激勵潛能(MPS)等，對工作滿足均有顯著影響。在創造力人格特質對工作滿足影響的主效果上，顯示創造力人格特質對工作滿足中的成長滿足有顯著正向的影響。最後在工作特性、創造力人格特質對工作滿足的交互作用影響的檢定則獲得部分支持，發現工作特性中的「技能多樣性」、「工作重要性」、「工作本身的回饋」、「合作性」、「他人的回饋」、「工作激勵潛能」(MPS)均與「創造力人格特質」有交互作用，且交互作用分別對工作滿足中的「一般滿足」、

「待遇滿足」、「工作安全感滿足」、「社會滿足」和「成長滿足」有顯著影響。

蔡欣嵐(2001)，以半導體業人員為研究對象，進行工作特性、人格特質與工作滿意度之關係研究。研究結果顯示：1.學歷變項能夠顯著預測工作滿意度，研究所以上及大學(專)學歷的工作者，其工作滿意度高於高中(職)及以下的工作者。2.當工作者認知到工作愈具有激勵潛能的特性時，工作滿意度愈高。3.外向性人格特質愈高的工作者有較高的工作滿意度。4.嚴謹自律性會正面干擾工作的激勵潛能特性與工作滿意度的關係。當工作的激勵潛能分數愈高時，對於嚴謹自律性愈高的工作者而言，會產生較高的工作滿意。

陳湘琬(2004)，以大專院校教師為研究對象，進行人格特質、工作特性、工作滿足、組織承諾與離職傾向相關性之研究。研究結果顯示：1.大專院校的教師在任務多樣性、任務完整性、自主性、工作成就、工作環境、留職承諾、努力承諾與價值承諾上，表現皆有較高的接受度。2.有擔任行政職務的教師在任務多樣性、任務完整性、努力承諾上有顯著差異。3.教師對工作特性的知覺程度越高，對整體工作滿足感的認同感亦會越高。

黃忠民(2004)，以公立高級中等學校總務主任為研究對象，進行人格特質、工作特性與工作滿意度之研究。研究結果顯示：1.現任公立高級中等學校總務主任，整體工作滿意尚未達滿意水準；尤其高中總務主任工作滿意度，明顯低於高職總務主任，值得繼續探討。2.高工作滿意度的總務主任，在人格上具有較高之「情緒穩定性」、「和善性」、「外向性」及「情勉審慎性」等特質。3.高工作滿意度之總務主任，其工作具有「獨立自主」、「程序、流程」明確、「工作成效」訊息清楚或較低的「複雜度」等特性。4.年齡56歲以上、教學年資30年以上，且兼總務行政年資10年以上之總務主任，具有較高工作滿意度；顯示資歷較深之教師擔任總務主任較能得到高度工作滿意。

謝光俊(2004)，以中華電信人員為研究對象，進行人格特質、工作特性與情緒勞務負荷、工作滿意及顧客服務品質感受之關聯性研究。研究結果顯示：1.專案經理每週平均親自拜訪客戶次數以4-10次，情緒勞務負荷感受最高，工作滿意度也最高。2.服務人員的人格特質與工作特性交互作用對情緒勞務負荷具有顯著的預測效果。

林瑞義(2005)，以縣市督學為研究對象，進行工作特性、人格特質與工作滿足關係之研究。研究結果顯示：1.縣市督學具有高度的人際處理能力或溝通技巧。2.縣市督學在人格特質方面具有合群特性。3.縣市督學以獲得成就感為最高的工作滿足。4.縣市督學的人格特質、工作特性與工作滿足有密切相關。

陳芳偉(2005)，以東部某基層金融機構員工為研究對象，進行人格特質、工作特性、工作壓力與工作滿意度與顧客導向間關係之研究。研究結果顯示：人格特質、工作特性、工作壓力均會影響員工工作滿意度，其對工作滿意的程度，將視構面不同而有不同方向的影響，其中人格特質與工作滿意間除同事外，其餘構面均為正向的關係。而員工對其工作滿意的程度亦會影響其顧客導向行為，除升遷外，其餘構面均為正向的顯著關係。

王匡力(2006)，以某企業員工為研究對象，進行A、B型人格特質對工作特性與工作滿意度關係的影響研究。研究結果顯示：1.人格特質對工作特性與工作滿意度的關係具有干擾效果。2.A型人格在工作自主性較低之工作有較B型人格有工作滿意度；B型人格在工作自主性較高之工作有較高工作滿意度。3.A型人格在工作回饋性較低之工作有較B型人格有工作滿意度；B型人格在工作回饋性較高之工作有較高工作滿意度。

方朝森(2006)，以背光模組產業員工為研究對象，進行工作特性、人格特質、與工作滿意度之相關性研究。研究結果顯示：1.激勵潛能分數(MPS)能夠顯著的預測工作滿意度。2.激勵潛能分數(MPS)愈高的工作中，和善性愈高的人，其工作滿意度愈高。3.激勵潛能分數(MPS)愈高的工作中，嚴謹自律性愈高的人，其工作滿意度愈高。

郭翠婉(2006)，以大學圖書館人員為研究對象，進行人格特質、工作特性與工作滿意度關係之研究。研究結果顯示：1.不同個人屬性在人格特質、工作特性與工作滿意度之知覺上具有顯著的差異。2.大學圖書館人員人格特質與工作特性間具有顯著的相關性。3.大學圖書館人員人格特質與工作滿意度間具有顯著的相關性。4.大學圖書館人員工作特性與工作滿意度間具有顯著的相關性。5.大學圖書館人員之人格特質對工作滿意度具有顯著的預測能力。6.大學圖書館人員之工作特性對工作滿意度具有顯著的預測能力。7.大學圖書館人員之人格特質與工作

特性對工作滿意度具有顯著的預測能力。

邱麗家(2006)，以內部稽核人員為研究對象，進行人格特質、工作特性與工作滿意度關係之研究—以成就動機為中介變項。研究結果顯示：1.人口統計變數中之工作職稱、工作總年資，對內部稽核人員人格特質中嚴謹自律性構面、工作特性中部份構面以及工作滿意度中內、外滿意度構面，存在顯著差異。2.人口統計變數中之年齡，對內部稽核人員成就動機中競爭構面，存在顯著差異。3.擔任總稽核職務之內部稽核人員工作滿意度明顯高於擔任資深內部稽核職務與基層內部稽核職務的內部稽核人員；亦可顯見，稽核人員工作職位越高，獲得工作滿意度也越高。4.人格特質、工作特性、成就動機與工作滿意度各構面間具有部分顯著的相關。細部探討時，發現人格特質之親和性構面對工作滿意度具有顯著正相關；而人格特質之神經質構面對工作滿意度具有顯著負相關。5.內部稽核人員人格特質對成就動機以及對工作滿意度皆有顯著的影響力；內部稽核人員工作特性對成就動機以及對工作滿意度皆有顯著的影響力。6.人格特質會受到成就動機之影響，進而影響工作滿意度；而工作特性也會受到成就動機之影響，進而影響工作滿意度。成就動機具有中介效果，只是所影響程度不十分明顯。

黃奕源(2006)，以台灣高科技產業不同職務員工為研究對象，進行人格特質、工作特性、領導行為與工作滿意度之關聯性研究。研究結果顯示：員工人格特質會影響其工作特性、工作滿意度及主管領導行為，而工作特性會影響工作滿意度及主管領導行為，主管領導行為也會影響員工工作滿意度；這顯示員工個人特質差異能夠影響工作特性選擇、主管領導模式以及最後工作結果(包含工作滿意度)，而主管領導模式取向會影響最後工作結果，也會因員工工作特性差異而不同；經差異分析得知產業別、公司別、性別、職務別，職位、擔任主管否、學歷、地區等可能對人格特質、工作特性、領導行為與工作滿意度等因素有所影響，而受訪員工自認人格特質會受「職場經歷」與「公私場合」等情境影響而改變，顯示一些員工行為或人格特質可被影響，這與五大人格特質論觀點似有不同。經典型相關分析發現，「沉穩因應」、「情緒穩定」及「開創冒險」特質分別與「自主回饋」、「基礎價值」及「挑戰競爭」的工作特性有高度相關；整體而言，「沉穩因應」特質、「自主回饋」的工作特性、對「優勢機會」與「上級領導」的滿

意度、主管「支持」行為彼此高度相關，顯示當前台灣高科技產業具備了「品質工作團隊」或TQM所需之跨職務員工良性互動基礎特性。

蕭永祥(2007)，以國防部文職人員為研究對象，進行領導風格、人格特質、工作特性和工作滿足關係之研究。研究結果顯示：1.國防部所屬之機關(單位)主管的領導風格對員工工作滿足有顯著差異。2.員工本身內外控傾向對其工作滿足有顯著相關。3.不同的工作特性對員工之工作滿足有顯著相關。4.國防部不同部門工作之員工在工作滿足上有顯著差異。5.主管領導風格、員工之人格內外控傾向、工作特性等，對員工之工作滿足，部分有顯著相關。6.依法行政及組織結構的穩定性(工作的安定性)，在現階段對國防部員工工作滿足言，是不可忽視的因素，對員工工作滿足具有重大之之影響。