

## 科技部補助

### 大專學生研究計畫研究成果報告

\* \*\*\*\*\* \*  
\* 計畫 : 居家服務員對機構使命內容的清楚程度和工作行為與 \*  
\* 名稱 離職意願 \*  
\* \*\*\*\*\* \*

執行計畫學生： 賴孟聯

學生計畫編號： MOST 106-2813-C-041-006-H

研究期間： 106 年 07 月 01 日至 107 年 02 月 28 日止，計 8 個月

指導教授： 陳惠芳

處理方式： 本計畫涉及專利或其他智慧財產權，2 年後可公開查詢

執行單位： 嘉藥學校財團法人嘉南藥理大學醫務管理系  
(含碩士班)

中華民國

107 年 03 月 05 日



## 居家服務員對機構使命內容的清楚程度和工作行為與離職意願

### 摘要

依行政院衛生福利部(2017) 長照十年計畫2.0，促使民眾獲得整合式服務，因地制宜發展在地化長照服務。我國長照人力的分布仍集中於機構，居家照顧服務員留任誘因待提升，離職率過高，將造成品質下降。使命內容的清楚程度和工作行為和離職意願為離職的前因。故本研究主要探討居家照顧服務員對機構使命內容的清楚程度和工作行為對離職意願之影響模式。本研究收集居家服務機構名冊，徵求機構同意，以183名居家服務員為研究對象，在106年9月至106年11月期間在居家服務機構每月居家服務員定期會議時發放給居家服務員寫，回收樣本175筆，排除無效樣本，研究樣本為166筆，回收率為90.7%。因素分析分類使命宣言、工作績效、工作滿意度與離職意願之構面；並以T及ANOVA檢定居家服務員特性對使命宣言、工作績效、工作滿意度及離職意願各構面之差異性；相關分析使命宣言、脈絡性工作績效、工作滿意度及離職意願之關係；以巢式迴歸建構控制居家服務員特性下、居服員對機構使命內容的清楚程度、脈絡性工作績效、工作滿意對離職意願之影響模式。**結果：**居服員的使命內容的清楚程度和工作滿意與工作績效會因年齡而有差異；居服員的使命內容的清楚程度會因居服員是否為家中經濟來源而有差異。對手段和競爭獨特目標的使命內容的清楚程度、工作滿意度、合作及幫助別人的脈絡性工作績與離職意願呈現負相關。回歸分析發現對上司及酬勞的滿意度和支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效會負向影響離職意願；競爭跟獨特的目標的使命清楚程度和對工作本身的滿意度會正向影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效。**結論：**居服機構應強化機構使命訂定清楚程度和居服員的工作滿意來提升工作績效；建立合理薪資制度和管理者的領導教育，提升居服員對工作目標和任務的認知與績效，降低離職意願。

關鍵詞：居家服務員、使命宣言、工作績效、工作滿意、離職意願

## 目錄

摘要	1
目錄	2
圖表目錄	3
第一章 緒論	
第一節 研究動機與研究問題	4
第二節 研究目的	5
第二章 文獻回顧與探討	
第一節 使命宣言的定義與意義	5
第二節 員工個人行為	14
第三節 工作績效定義和分類	14
第四節 工作滿意度	16
第五節 離職意願之定義和離職模式與離職意願測量	26
第六節 機構使命內容的清楚程度、工作績效、工作滿意與離職意願的實證研究	27
第三章 研究方法	
第一節 研究架構	28
第二節 研究假設	29
第三節 研究對象及資料收集方法	29
第四節 研究工具	29
第五節 資料處理與分析	37
第四章 結果與討論	
第一節 因素分析	38
第二節 居家服務員特性分析	42
第三節 同意度之描述性分析	43
第四節 相關分析	49
第五節 T檢定及ANOVA(事後檢定)分析	50
第六節 巢式複迴歸分析	51
第五章 研究結論與建議	
第一節 研究結論與建議	56
第二節 建議	56
第三節 限制	56
第六章 參考文獻	
中文文獻	56
英文文獻	59
附件	62

## 圖表目錄

圖 2.2.1、Mobley, Griffeth, Hand & Meglino (1979) 員工離職過程主要變項模式圖

圖 2.2.2、Jackofsky (1984) 工作績效與離職過程整合的離職模式

圖 3.1.1、研究架構

表 3.4.1、人口統計變項之操作性定義

表 3.4.2、使命宣言的清楚程度之操作性定義

表 3.4.3、工作績效的同意程度之操作性定義

表 3.4.4、工作滿意度的同意程度之操作性定義

表 3.4.5、離職意願的同意程度之操作性定義

表 3.4.6、使命宣言與清楚程度、工作績效、工作滿意度與離職意願信度彙整表

表 4.1.1、使命宣言分析 KMO 與 Bartlett 檢定

表 4.1.2、使命宣言清楚程度之因素分析

表 4.1.3、工作績效分析 KMO 與 Bartlett 檢定

表 4.1.4、工作績效之因素分析

表 4.1.5、工作滿意度分析 KMO 與 Bartlett 檢定

表 4.1.6、工作滿意度之因素分析

表 4.1.7、離職意願分析 KMO 與 Bartlett 檢定

表 4.1.8、離職意願之因素分析

表 4.2.1、居服員特性分析表

表 4.3.1、使命宣言的清楚程度之描述性分析

表 4.3.2、工作績效之描述分析

表 4.3.3、工作滿意度同意度之描述分析

表 4.3.4、離職意願同意度之描述分析

表 4.4.1、使命宣言、工作績效、工作滿意度、離職意願相關分析

表 4.5.1 居服員特性與使命宣言、工作績效、工作滿意度與離職意願之 T 及 ANOVA(事後檢定)分析

表 4.6.1、使命宣言、工作滿意度、工作績效-脈絡性績效對離職意願之巢式迴歸分析

表 4.6.2、居家服務員特性、使命宣言、工作滿意度對工作績效-脈絡性績效之巢式迴歸分析

## 第一章 緒論

### 第一節 研究動機與研究問題

台灣地區因醫療衛生進步，平均壽命延長及出生率下降，老人的人數和比例呈現顯著成長，人口老化問題日益嚴重。依據行政院衛生福利部(2015)量能提升計畫中指出，至103年底止，全台老人福利機構共有1,062家、身心障礙福利機構250家、榮民之家16家、一般護理之家486家及精神護理之家35家，共有1,849家，共可提供床位數為130,996床。101年至103年度共計有1,143家老人福利機構接受評鑑，其中優等機構111家(占9.71%)、甲等458家(占40.07%)、乙等464家(占40.6%)、丙等87家(占7.61%)及丁等23家(占2.01%)，共有1,849家，共可提供床位數為130,996床，服務資源總量以機構最多，居家及社區服務應加強及發展，三類服務中，以社區式長照服務最需發展。又依行政院衛生福利部(2017)長照十年計畫2.0，為促使民眾獲得整合式服務，增進長照服務提供單位分布之密度，因地制宜發展在地化長照服務，規劃長照資源發展原則，是優先擴大居家服務供給量與普及化日間照顧中心，並整合各項服務，朝向以社區為基礎的整合式照顧服務體系發展，爰推動社區整體照顧模式，透過佈建綿密的長照服務資源，提供從支持家庭、居家、社區到機構式照顧的多元連續服務。我國長照人力的分布仍集中於機構，約為居家式人力的2倍，約為社區式人力的15倍，居家照顧服務員需往返不同案家間提供服務，工作辛勞且需適應不同居家環境，留任誘因待提升。

居家照顧服務員異動議題，儼然已是長期照護機構人力資源管理問題的要項。陳曼華、李世代、張宏哲和謝碧晴(2006)；劉立凡(2005)當員工離職率過高時，無法享有持續性的照護，並需要重新適應新的照顧者，也造成留任者的壓力及工作負荷量增加，組織的成本因此提高。而劉立凡(2005)員工的離職對於與服務對象關係建立上有負面影響，員工的高離職率亦會造成照護品質下降及員工士氣低落，對機構的形象相對也會受到損壞，邁向成長的動力也就下降。蔡坤宏(2000)由於過高的員工離職率(turnover rate)意謂著人事成本的負擔，包含招人的費用、招募時間、訓練成本(Training costs)，且會造成照護水準下滑(Impact quality)，因此，居家照顧服務員的離職行為一直受到管理上相當的重視。

Jacob(2002)認為清楚撰寫使命宣言可以概述達成甚至超越公司的目標的表象，且林公孚(2003)提出一組人有組織的聚集在一起，必須有明確的目的或使命，才能凝聚眾人之力，讓員工有共同的目的使組織成功發展，故Drucker(1979)認為組織欲成功發展，必須明確宣示組織的使命。張崇山(2006)更指出非營利機構缺乏傳統的商業底線，因此更需要藉由使命來凝聚共識，專心一意於其所認同的價值與服務。Wrzesniewski, McCauley, Rozin & Schwartz(1997)亦發現，在企業組織中，如果組織顯現出越高的精神力，則組織的員工將會表現出更優越的績效、更高的組織倫理，以及更高的工作滿意度。而Bart, et al.(2001)以北美(美國與加拿大)83家大型企業進行訪談，其研究結果發現要讓使命能達成必須要有一些條件，即使使命必須具備適當的動機與理由、達成目標的方法、與組織系統的連結、員工的行為改變。當員工感受到使命的熱度時，員工會在適當的位置帶著熱誠與決心去執行工作，以提升企業績效。Campbell and Yeung(1993)指出組織文化會影響員工的招聘、工作滿意度、激勵員工及員工是否離職，Mobley, Griffeth, Hand, Meglino(1979)員工離職過程模型中發現個人因素(年齡、年資、教育程度等)與組織因素(目標-價值、報酬、工作內容、組織氣氛等)會影響與工作機會的知覺及評估及個人價值，進而影響到工作滿意度，視離職意願為離職行為之前因，並認為衝動性行為將影響離職行為，Jackofsky(1984)提出離職整合模式，認為工作績效是影

響員工離職意願最重要的因素。

因此本研究探討下列議題，結果可提供主管機構未來規劃和管理居家服務員的留任，進而促進居家服務品質和長期照顧體系的永續經營。

## 第二節 研究目的

根據前述的研究背景與動機，本研究主要探討的目的如下：

1. 探討居家服務員對機構使命內容的清楚程度、工作績效、工作滿意與離職意願現況。
2. 分析居家服務員特性對機構使命內容的清楚程度、工作績效、工作滿意與離職意願之影響。
3. 分析居家服務員特性對機構使命內容的清楚程度、工作績效、工作滿意與離職意願之關係。
4. 建構控制居家服務員特性下、居服員對機構使命內容的清楚程度、工作績效、工作滿意對離職意願之影響模式。

## 第二章 文獻回顧與探討

本研究共分五節，第一節使命宣言的定義與意義；第二節員工個人行為；第三節工作績效定義和分類；第四節工作滿意度；第五節離職意願之定義和離職模式與離職意願測量。

### 第一節 使命宣言的定義與意義

Klemm, Sanderson, & Luffman(1991)指出使命宣言(mission statement)又稱組織宣言(Corporate Statement)、目的與價值(Aim and Values)、目的(Purpose)、目標(Objective)、宗旨(Goals)、責任(Responsibilities and Obligations)。Pearce & David(1987)則謂使命宣言又可稱為信念陳述(creed statement)、目的陳述(statement of purpose)、哲學陳述(statement of philosophy)、組織定位(defining our business)。李雁玲、唐五湘(2005)建議使命宣言可以用其他詞代替，例如：信條或綱領(credo or creed statement)、目的(purpose)、哲學或理念(philosophy)、信念(beliefs)、經營原則(business principles)、戰略意圖(strategic intent)、戰略計畫(strategic plan)和業務範圍(defining our business)，但認為使命、願景比經營理念、價值、哲學等較易被利益關係人所理解與認同，林公孚(2003, 2004)提出使命或願景不能只存在於領導者心中，必須用簡短的、清楚的、及能鼓舞組織員工的文字予以描述，使成為「使命宣言」。

Bart(1996a)、Bart & Tabone(1998)、Bart & Tabone(1999)指出使命宣言要在正式的文件寫出，且能夠去嘗試及捕捉一個組織的獨特性、長遠目標和經營管理。使命宣言就是要回答一些對每個組織而言相當簡單卻非常基本的問題，如我們為什麼存在?( why do we exist?)(Pearce & David, 1987; 林公孚, 2003; 陳黃慶璃, 2007)、我們為什麼在這裡?( What are we here for?)、我們要達到什麼樣的目標?( What are we trying to accomplish?)(Bart, 1996a)、我們的業務是什麼?(What is our business?)、我們想成為什麼?(What do we want to become?)(Bart & Tabone, 1998; 司徒達賢, 1999; 李雁玲、唐五湘, 2005)。David(1989)、司徒達賢(1999)認為使命宣言就是一個企業區別於其他企業，長期對經營目標的敘述，是任何企業生存和發展的根本，為企圖捕捉組織獨特的目的及理由(Campbell, 1992; David, 1989; Klemm, et al., 1991; Pearce & David, 1987; Swayne, Duncan, & Ginter, 2010)，它回答了企業想要成為什麼樣的組織及服務於哪些客戶，亦回答這些服務對他們的價值為何？滿足了哪方面的需求？組織如何有能力做好這項工作？

使命宣言定義為組織為了組織成員設定的目的及行為標準(Campbell & Yeung, 1991)。林公孚(2003)指出使命宣言，就是領導者用來擬訂企業發展的策略與整合企業資源運用的焦點，能告訴員工組織存在的目的與前進方向，讓全體成員有一致的努力目標，以發揮團隊力量，林公孚(2004)更指出其能顯現人們心中所追尋的美好圖像，做為強化組織共識與全員溝通的基礎。劉競明(2000)指出使命(Mission)，願景(Vision)，價值觀(Value)是一個醫療機構的管理者在了解外在環境之衝擊，與衡量其內部環境條件後，對組織現在及未來作為一個適當定位的方法。當一個組織的目的是明確、清楚的，可減少環境的複雜性，及達成組織欲達成之目標(Swayne, et al., 2010)。陳政智(2009)提出非營利組織應該要強調使命(mission)，將所有的焦點集中在使命上，且是以服務品質的提升為最終目標，認為使命撰寫清楚的服務對象、提供的服務內容，別人就愈容易瞭解機構的定位。Colm O' Gorman & Doran(1999) 提出使命宣言的好處有：(1)在組織內部形成統一的目標，(2)為行動和決策提供指導，(3)激勵員工，(4)傳遞公司形象，(5)當被指控有不道德行為時，可以減輕責任，(6)提高績效(Pearce & David, 1987)。依據劉競明(2000)介紹使命宣言的特質有四(1)廣泛定義為組織成立之目的(2)有持久性(enduring)(3)必須強調獨一無二(4)定位組織所提供的服務範圍及市場目標。

使命宣言不僅是一個活的文件(living documents)而是有能力激勵組織提高績效(Swayne, et al., 2010)，由前述文獻中可知使命宣言的特性為在正式文件中陳述以表明機構創立的理由，並捕捉組織獨一無二的特性，和長遠且持久性的經營目標，也可作為領導者用來擬定發展策略的依據，和整合資源運用以及激勵員工士氣的重要工具。(如表 1)

### 1.1. 使命宣言內容要素

Pearce & David(1987)認為企業使命宣言的構成要素可劃分為：目標顧客和市場、產品和服務、市場和技術、關注生存和營利、公司哲學/理念、公司自我認知及對公眾形象的關心、對員工的關心。Klemm, et al.(1991)透過研究 59 家英國公司，提出了 4 個使命宣言應該陳述的內容，分別是：使命(The Mission)(機構所要長期實現的目標)、策略目標(機構所要從事的策略方向和所要實現的令人鼓舞的績效目標)、量化的計畫目標(Quantified Planning Targets)(在一段時間內所要實現的目標)及業務界定(The Business definition)(有關業務的範圍和在地理區域中的活動)。Campbell & Yeung(1991)將使命宣言策略性和理念性兩種特性整合起來為：目的(即機構為什麼存在)、策略(機構的競爭地位和差別競爭力)、價值觀(機構信仰什麼)、行為準則(支撐差別競爭力和價值體系的政策和行為模式)。司徒達賢(1999)提出對願景的描述包括六大構面：產品線廣度與特色、目標市場區隔方式與選擇、垂直整合程度之取決、相對規模與規模經濟、地理涵蓋範圍、競爭武器。鄧路、符正平(2007)研究使用 15 項使命宣言內容要素，分別為對顧客的關注、產品和服務、地理區域、核心技術、財務目標(對營利；生存和增長)的關注、價值觀(觀念)、獨特的競爭力(自我認知)、社會責任(公眾形象)、對員工的關心、目的(公司希望的方向和成就，亦即願景)、戰略(策略)、行為準則、對股東的關心、對供應商的關心、對質量的關心。另 Bart & Tabone(1999)以 103 家加拿大醫院為研究對象，研究中以 23 項使命宣言內容作為評估量表內容，其內容分別是：設立的目的、價值觀與信仰、獨特的優勢或能力、期望得到的競爭地位、具有競爭力的策略、具體的組織行為標準、明確且令人信服的目標、具體的財務目標、具體的

表.1 使命宣言呈現的方式



使命宣言呈現的方式	定義	文獻
目的(Purpose)	界定組織存在的理由	Klemm, et al. (1991)、林公孚(2003)
目標(Objective)	期望在短期內達到的里程碑	Klemm, et al. (1991)、林公孚(2003)
目標(Goals)	企業最終要實現長遠的目標，應該要包含所撰寫之使命宣言	Klemm, et al. (1991)、Bart & Baetz(1998)
責任 (Responsibilities and Obligations)	機構對於組織未來的方向的承諾	Klemm, et al. (1991)
目的與價值(Aim and Values)	創造一個共同的目的	Klemm, et al. (1991)
理念(philosophy)	是一種思想觀念指導如何處理特殊情況的特殊信念或信仰(belief)，或理論的依據	林公孚(2003)、徐萬東、邵亞嵐(2009)
價值觀(values)	在精神上或道德上的某些原則與信念	林公孚(2003)、劉競明(2000)、Bart & Baetz(1998)
願景(vision)	領導者心中描繪創造組織未來的圖像(image)，包含核心目的-組織存在的理由(core purpose)與核心價值(core value)-組織的基本與長遠之價值觀	Collins & Porras(1996)、Swayne et al. (2010)、林公孚(2003)、林公孚(2004)

(資料來源:本研究整理)

非財務目標、可得到哪些特殊的服務、主要提供的產品和服務項目、表達本身獨一無二的特色、期望的公眾形象、機構設立的地理區域或範圍、對顧客的關注、對內部員工的關注、對供應商的關注、對社會的關注、對投資者的關注、對提供有哪些專業的科技或技術、對機構生存的關注、總體政策方向、對願景的陳述。本研究將上述使命宣言所需包含之要素與意義整理如表 1.1，且將透過 Bart & Tabone(1999)的這項研究中之內容要素發展出研究題項以作為本研究之問卷內容。

表 1.1、使命宣言所需包含之要素與意義

要素內容	意義	文獻引用
1. 目標顧客和市場 (customers and markets)	機構的顧客是誰？我們為誰提供服務？她們的需求為何？	Bart & Tabone(1999)、Pearce & David(1987)、司徒達賢(1999)、David(1989)
2. 產品或服務 (products or services)	機構的主要產品或主要項目是什麼？服務對象之價值為何？與其他類似組織，我們提供的有何與眾不同？	Bart & Tabone(1999)、Pearce & David(1987)、司徒達賢(1999)、鄧路、符正平(2007)、David(1989)
3. 地理區域 (location)	機構在哪些或將要在哪些地域競爭？	Bart & Tabone(1999)、Klemm, et al.(1991)、Pearce & David(1987)、司徒達賢(1999)、鄧路、符正平(2007)、David(1989)
4. 技術(technology)	機構的核心技術是什麼？	Bart & Tabone(1999)、Pearce & David(1987)、鄧路、符正平(2007)、David(1989)
5. 關注生存(concern for survival)	機構對生存、增長和盈利的關心？	Bart & Tabone(1999)、Pearce & David(1987)、David(1989)
6. 公司哲學/理念 (philosophy)	機構的基本信念、價值觀、志向的道德傾向是什麼？	Pearce & David(1987)、David(1989)
7. 自我認知 (self-concept)	機構最獨特的能力或最主要的競爭優勢是什麼？現在應採取什麼行動？	Pearce & David(1987)、司徒達賢(1999)、David(1989)
8. 對公眾形象的關心 (concern for public image)	機構是否關注社會責任？	Bart & Tabone(1999)、Pearce & David(1987)、鄧路、符正平(2007)
9. 對員工的關心 (concern for employees)	機構是否重視和關心員工發展？是否視員工為最寶貴之資產？	Bart & Tabone(1999)、Pearce & David(1987)、鄧路、符正平(2007)、David(1989)
10. 垂直整合程度之取決	對於同一使命，組織應該要投入到什麼程度？	司徒達賢(1999)
11. 設立的目的 (Purpose)	機構為什麼存在？	Bart & Tabone(1999)、Campbell & Yeung(1991)
12. 價值觀與信仰 (Value/Beliefs)	機構信仰什麼？	Bart & Tabone(1999)、Campbell & Yeung(1991)、鄧路、符正平(2007)
13. 獨特的優勢或能力 (Distinctive Competence/Strength)	機構提供的服務之獨特性是什麼？	Bart & Tabone(1999)、鄧路、符正平(2007)、Klemm, et al.(1991)

表 1.1、使命宣言所需包含之要素與意義(續)

14. 期望得到的競爭地位(Desired Competitive Position)	機構對於未來期望的競爭地位是什麼?	Bart & Tabone(1999)、Bart (1997b)
15. 具有競爭力的策略(Competitive Strategy)	機構對於達成未來目標的策略為何?特定時間內量化的計畫目標。	Bart & Tabone(1999)、Campbell & Yeung(1991)、鄧路、符正平(2007)、Bart (1997b)
16. 具體的組織行為標準(Specific Behavior Standards)	機構對於組織的具體行為標準為何?	Bart & Tabone(1999)、Campbell & Yeung(1991)、鄧路、符正平(2007)
17. 明確且令人信服的目標(Compelling Goal)	機構提供的目標明確性為何?是否能令人信服?	Bart & Tabone(1999)、Klemm, et al. (1991)、Bart (1997b)
18. 具體的財務目標(Specific Financial Objective)	機構是否具體呈現財務性目標?	Bart & Tabone(1999)、鄧路、符正平(2007)、Bart (1997b)
19. 具體的非財務目標(Specific Nonfinancial Objectives)	機構是否具體呈現非財務性目標?	Bart & Tabone(1999)、Bart (1997b)
20. 表達本身獨一無二的特色(Unique Identity)	機構可表達出僅有之特色為何?	Bart & Tabone(1999)
21. 對顧客的關注(Concern for Satisfying Customers)	機構是否重視顧客的感受?	Bart & Tabone(1999)、鄧路、符正平(2007)、Bart (1997b)
22. 對供應商的關注(Concern for Suppliers)	機構是否重視供應商?	Bart & Tabone(1999)、鄧路、符正平(2007)、Bart (1997b)
23. 對社會的關注(Concern for Society)	機構對社會有所關心?	Bart & Tabone(1999)、Bart (1997b)
24. 對投資者的關注(Concern for Shareholders)	機構是否重視投資者?	Bart & Tabone(1999)、鄧路、符正平(2007)、Bart (1997b)
要素內容	意義	文獻引用
25. 總體政策方向(General Corporate Level Goals)	機構所要從事的策略方向。	Bart & Tabone(1999)、Klemm, et al. (1991)
26. 對願景的陳述(Statement of "Vision")	機構所要長期實現的目標。	Bart & Tabone(1999)、Klemm, et al. (1991)、鄧路、符正平(2007)、Bart (1997b)
27. 對質量的關心	機構是否重視所提供之服務之質量?	鄧路、符正平(2007)

(資料來源：本研究整理)

Jacob(2002)認為清楚撰寫使命宣言可以概述達成甚至超越公司的目標的表象，且林公孚(2003)提出一組人有組織的聚集在一起，必須有明確的目的或使命，才能凝聚眾人之力，讓員工有共同的目的使組織成功發展，故 Drucker(1979)認為組織欲成功發展，必須明確宣示組織的使命。張崇山(2006)更指出非營利機構缺乏傳統的商業底線，因此

更需要藉由使命來凝聚共識，專心一意於其所認同的價值與服務。

郇金寶(2010b)採用 Bart (1997a)25 要素分類法以企業為研究對象結果為，"一般性提及"和"清晰提及"兩者之和來看，有 7 項要素被頻繁地使用(在樣本中出現的頻率大於 50%)，它們是組織目的，價值觀和經營哲學，利益相關者識別，行為標準，一個長遠目標，具體的非財務指標和企業自我定義；有 3 項被較少頻繁地使用(在樣本中出現的頻率大於 40%)，它們是：競爭戰略，一般性目標，主導產品或服務；有 4 項幾乎沒有被提及(在樣本中出現的頻率小於 10%)，它們是：具體的財務指標，業務覆蓋的地理範圍，關注企業長期生存能力，關注供應商利益。

Pearce & David(1987)以 61 間公司的使命內容分析結果為，使命宣言內容要素中以提及關注生存者佔 90%為最多、其次為公眾形象佔 87%，使命宣言中提及率較低的有具體的地理區域(41%)、明確的核心技術(19%)。鄧路、符正平(2007)以 344 家企業為對象分析結果為，使命宣言內容要素的清楚程度，以"顧客和目標市場"(2.51 分)為最高，故大部分的企業表明對顧客的關注、把顧客的滿意度擺第一。"產品和服務"(2.48 分)為其次，大多數的企業較能識別自己所處的行業，陳述提供何種產品和服務。"目的"(2.16 分)多數企業會在使命中提到希望能在業務領域處於什麼樣的地位。邵劍兵、劉力鋼、王曉輝(2008)針對 41 家汽車製造業的使命宣言內容要素分析結果為，以公司哲學(75.6%)、產品和服務(63.4%)、關注員工(61.0%)為出現最多次，且以對生存的關注(19.5%)、關注顧客(14.6%)、核心技術(9.8%)出現次數最少。郇金寶(2010a)以 110 家製造業上市公司針對使命宣言內容要素的清楚提及出現頻率結果為，價值觀和經營哲學(82.2%)、組織目的(73.6%)、一個長遠目標(65.9%)為最高，關注供應商的利益(1.1%)、關注企業生存力(7.7%)最缺乏，且皆未撰寫具體的財務目標。(如表 1.2)

Bart & Tabone(1999)針對 103 間加拿大醫院為對象，研究結果發現有撰寫使命宣言內容要素比率較高者有："價值觀與信仰(98%)","關注員工(96.9%)","設立的目的(96.9%)","關注顧客(96%)","提供的產品及服務(94.8%)","具體的顧客照護(93.9%)";反之，無撰寫使命宣言之內容要素比率較高者為"關心供應者(59.8%)","競爭策略(52.1%)","對科技定義(50.5%)","渴望的競爭位置(49%)","關心投資者(46.3%)".

Wrzesniewski, McCauley, Rozin & Schwartz(1997)亦發現，在企業組織中，如果組織顯現出越高的精神力，則組織的員工將會表現出更優越的績效、更高的組織倫理，以及更高的工作滿意度。

表 1.2、使命宣言內容要素運用之文獻匯總表

作者	研究對象 (產業)	結果
Pearce & David(1987)	61 間公司	提及關注生存者佔 90%為最多、其次為公眾形象佔 87%，使命宣言中提及率較低的有具體的地理區域(41%)、明確的核心技術(19%)。
David(1989)	30 家製造業、45 家服務業	有 83%的製造業與 76%的服務業，使命宣言中皆包含對顧客的關注(concern for customers)，較少包含地理區域(location)、核心技術(technology)、哲學(philosophy)、自我認知(self-concept)。
鄧路、符正平(2007)	344 家企業	”顧客和目標市場”(2.51 分)為最高，故大部分的企業表明對顧客的關注、把顧客的滿意度擺第一。”產品和服務”(2.48 分)為其次，大多數的企業較能識別自己所處的行業，陳述提供何種產品和服務。
邵劍兵等人(2008)	41 家汽車製造業	公司哲學(75.6%)、產品和服務(63.4%)、關注員工(61.0%)為出現最多次，且以對生存的關注(19.5%)、關注顧客(14.6%)、核心技術(9.8%)出現次數最少。
郇金寶(2010a)	以中國 110 家製造產業上市公司	價值觀和經營哲學(82.2%)、組織目的(73.6%)、一個長遠目標(65.9%)為最高，關注供應商的利益(1.1%)、關注企業生存力(7.7%)最缺乏，且皆未撰寫具體的財務目標。
郇金寶(2010b)	以中國 110 家製造產業上市公司 2003-2008 年財務績效與使命宣言數據	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 7 項被頻繁地使用(出現的頻率大於 50%):組織目的、價值觀和經營哲學、利益相關者識別、行為標準、一個長遠目標、具體的非財務指標和企業自我定義。</li> <li>2. 3 項出現的頻率大於 40% :競爭戰略，一般性目標，主導產品或服務。</li> <li>3. 有 4 項幾乎沒有被提及:具體的財務指標，業務覆蓋的地理範圍，關注企業長期生存能力，關注供應商利益。</li> </ol>

(資料來源：本研究整理)

而 Bart, et al.(2001)以北美(美國與加拿大)83 家大型企業進行訪談，其研究結果發現要讓使命能達成必須要有一些條件，即使使命必須具備適當的動機與理由、達成目標的方法、與組織系統的連結、員工的行為改變。當員工感受到使命的熱度時，員工會在適當的位置帶著熱誠與決心去執行工作，以提升企業績效。(如圖 1.2)鄧路、符正平(2007)研究指出五種行業(高科技、金融、傳統製造、批發與零售餐飲業、運輸郵電業)的使命宣言內容要素內涵不同，如表 1.2.1:

表 1.2.1、各產業運用使命宣言內容要素之情形

	社會 責任	自身 形象	技術	領導 地位	願景 規劃	產品、 服務	盈利	顧客	價值觀	員工
高科技			+	+	+					
金融						+	+			
傳統製造	+	+								
批發與零售餐 飲業								+		
運輸郵電業									+	+

(+代表包含之使命宣言內容要素)

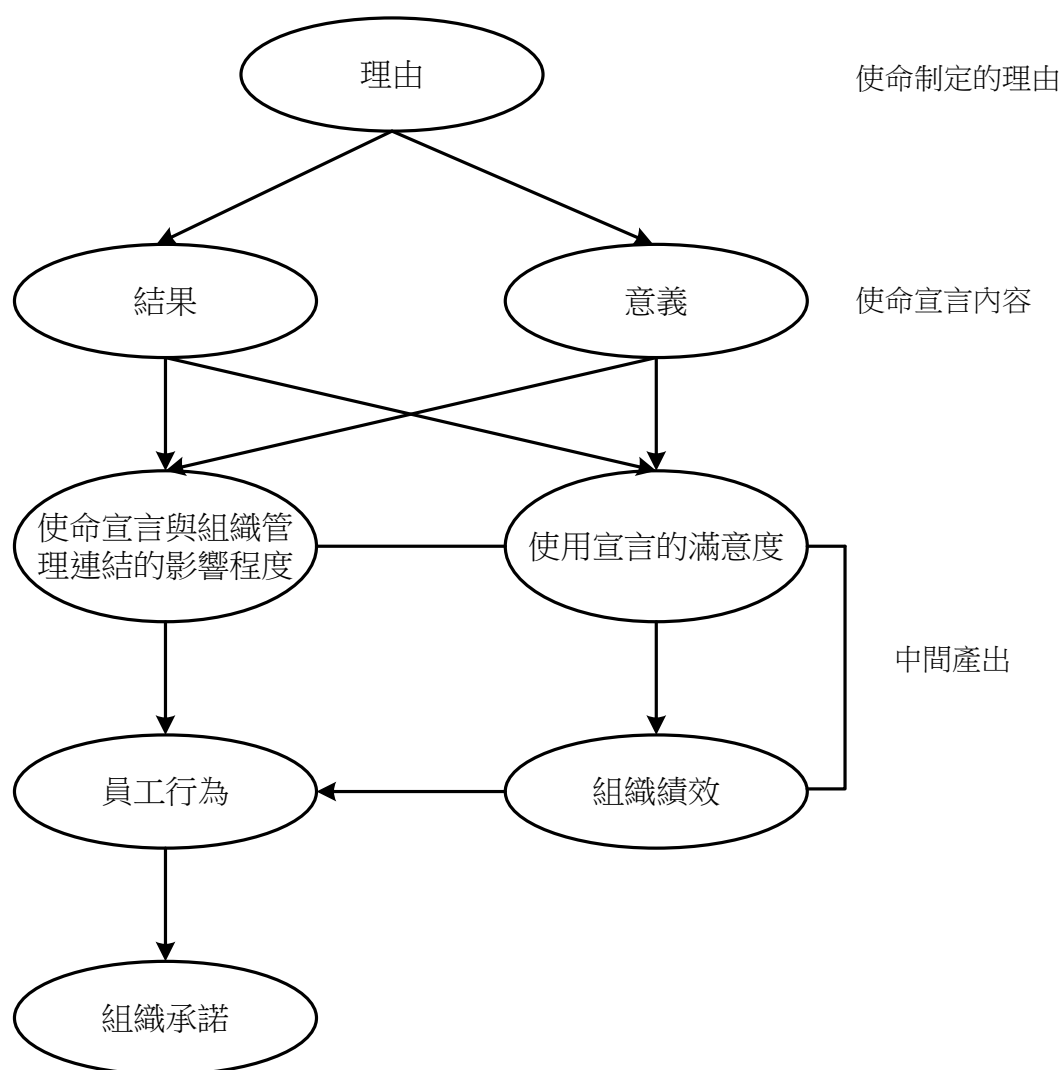


圖 1.2、使命宣言對員工行為之理論架構

因此，不同產業和行業使命宣言的完整性和內容要素偏好會不同，故企業應當針對自身所處的行業特點，選擇特定的內容要素進行闡述，而形成具有本行特色的使命宣言，以指導長期目標的制定和策略規劃的選擇。

David(1989)結果顯示服務業的使命宣言較少包含”地理區域(location)、核心技術(technology)、哲學”(philosophy)、自我認知(self-concept)”。David(1989)提出有 83%的製造業與 76%的服務業，使命宣言中皆包含對顧客的關注(concern for customers)。

Bart, et al.(2001)將目的(ends)定義為組織總體目標，例如：良好的顧客滿意度，而手段”means”為達到目的之方法(oppsed to ends)，且是為了達成更高目標的一種策略方式(Swayne, et al., 2010)。依據 Bart, et al.(2001)將使命宣言內容要素分目的(ends)及手段(means)，目的包含期望得到的競爭地位、具體的非財務目標、對總體政策的方向，手段包括獨特的優勢或能力、具有競爭力的策略、對內部員工的關注，本研究亦將使命宣言內容要素分為目的及手段兩類。

## 第二節 員工個人行為

人類研究組織行為已超過百年，但組織行為於 1940 年代才正式成為一個獨立的學門。組織行為(Organizational behavior)是一門探討組織中之個體、團體，以及組織整體的學術領域，其目的是要改善組織的效能，透過系統性的研究，讓我們更了解組織。組織行為是一門應用性的行為科學，他引用各種相關的學術知識來解釋組織的現象，其中最主要的是心理學、社會學、社會心理學、人類學及政治學。

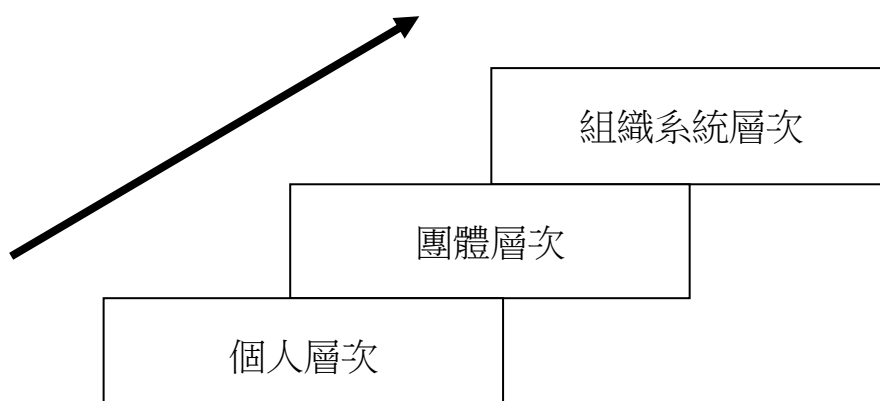


圖 2、基本的組織行為模式基礎(李青芬、李雅婷、趙慕芬，1995)

組織行為可區分為三個層次來探討：個體、團體及組織系統層次（如圖 2），在個體層次中通常包括個體行為與性格、價值觀與倫理要認知與學習、情緒、態度與壓力、決策和創造力及激勵等議題，在團體層次中，包括團隊動力、團隊與組織的內部溝通、組織中的領導、衝突管理、工作場所之權力和影響力等議題，在組織層次中，則包括組織結構與設計、組織文化及組織變革等議題。這三個層次的關係就好比疊磚塊一樣，前一個層次成為下一個層次的基石，也就是說想要來瞭解團體層次的概念，就須先瞭解個人層次；想要瞭解組織系統層次就要先瞭解個人層次及團體層次，而本研究的研究層次為個人層次。

余朝全(2005)指出個人層次行為(或個人行為)是最基本的行為。一個人的行為大多是受其本身的知覺、態度、價值觀、動機等特性的影響。一個人的行為則進一步影響到他的績效和滿足程度。一般而言，組織所採用的評估指標有五項：(1)生產力 (2)曠職率(3)離職率 (4)工作滿意度 (5)組織公民行為（余朝全, 2005）。因此本研究主要探討員工工作績效、工作滿意度。

## 第三節 工作績效定義和分類

### 工作績效定義和分類

「績效」一詞來自於管理學，不同的人對績效有不同的理解。多數的人認為績效是指員工的工作結果，在企業的管理中常被用在人力資源的評估中， Cascio (2006) 提出管理者必須對績效有明確的定義，讓團隊或員工能了解組織的期望以期達成組織目標，也就是管理者須設定明確的目標、隨時追蹤目標實現的程度，以及評估團隊或員工



的績效。而工作績效（Job performance）一直是產業與組織行為的重要議題，但國內外的學者對於工作績效的定義仍然相當分歧，乃有所差異。本研究彙整有關國內、外學者對工作滿意所下的定義整理如表 3。

表 3、工作績效之定義

學者	年代	定義
Campbell	1970	工作績效係指員工達成企業或組織的期望、規範或正式化角色的程度。
Campbell	1990	組織成員完成組織所期望、規定或正式化的角色需求時，所表現的行為。
Schermerhorn	1992	工作中的個人或團體所表現之任務達成的質與量。
Borman & Motowidlo	1993	為所有與組織目標有關的行為，且此行為可依據個體對組織目標貢獻程度的高低予以衡量。
Byars & Rue	1994	員工工作實現的程度，用以衡量員工目前工作的表現。
孫本初	1997	工作績效為個人工作貢獻之價值、工作品質與數量。
林澄貴	2001	工作績效是指員工在某特定期間執行工作時所達成結果的紀錄或達成目標的效益，在某些狀況下管理系統因素造成的，甚至超過個人因素所能解釋的部份。
鄭瀛川	2006	工作績效係指員工在過去一段時間的工作表現及貢獻。
沈進成&王銘傑	2007	工作績效為員工自我需求與自我實現的滿度，以及結合個人與組織目標之規劃為目的
陳銘薰&陳姿安	2008	工作績效為部屬或群體達成目標的效益
曾信超&蔣大成&侯淑華	2008	工作績效為員工在工作範圍內，以及任務活動之外所表現的熟練度
林誠&高振源	2010	員工在特定期間內，達成組織工作目標的程度，即衡量員工的工作狀況。

#### 資料來源：本研究整理

原先，工作績效評估以量化指標為主，僅衡量員工工作成果之品質與數量(Bateman, & Organ, 1983)，近年來受到心理學研究的影響，工作績效的定義逐漸強調行為面的測量，因此，學者開始重視以工作行為指標補強量化指標之不足，但是關於工作績效的構面或是分類卻有所差異，本研究彙整有關國內、外學者對工作績效的分類。

Katz和Kahn（1966）提出角色行為理論（Role Behavior Theory），將工作績效區分為角色內行為（In-role behavior）與角色外行為（Extra-role behavior）兩個類型，角色內行為指的是正式的或體制所規範的行為，組織通常會設定一部分行為或工作標準，因此角色內行為與工作報酬或前程動向有較有直接的關聯；而角色外行為涵蓋的範圍較廣，是非正式或體制內所規範的行為，類似於組織公民行為的概念。Borman & Motowidlo（1993）延續了Katz和Kahn（1966）的角色行為理論將工作行為分為角色內行為與角色外行為的模式，將工作績效分為任務績效（Task Performance）與脈絡績效（Contextual Performance），任務績效是指工作者對組織技術核心有所貢獻，在份內工作範圍以內的活動所表現的熟練度，可以透過個人直接執行技術性程序或間接提供技術程序所需要的材料或服務予以衡量；而脈絡績效是指工作者對任務活動以外，而對組

織效能有貢獻的其他活動所表現的熟練度（余德成，1996）。Rotundo & Sackett (2002) 將工作績效表示分成三大類。首先是任務性績效表現，指的是對於組織的技述核心有幫助，即產品或是勞務的產出有直接貢獻的行為。第二類是公民性績效表現，指對於達成組織目標有幫助的社會面與心理面等環境的行為。第三類則為反生產性行為，指對於組織有害的自願行為，如違反公司規定、破壞公物等行為。反生產性行為對機構有負向影響，這與本研究對工作績效的定義不符，故本研究未將其包含在內。Schmitt et al. (2003) 延伸Borman & Motowidlo (1993) 所提倡的任務性績效及脈絡性績效，加入了Pulakos et al (2000)所提的適應性績效，形成三個構面的分類。

經由Motowidlo & Van Scotter (1994)依據Borman & Motowidlo (1993) 所提的工作績效分類之實證研究結果，及余德成(1996)研究發現任務性績效及脈絡性績效此二構面較趨於目前實務界企業衡量之方式，而國內有關工作績效之研究多採用Borman & Motowidlo (1993) 的分類模式，如林澄貴（2001）以中鋼公司為例，探討知識管理、工程專業人員核心能力與工作績效之關係、連淑君&余德成(2004) 薪資制度、責任感與工作績效之研究、諸承明&劉傳仁(2012)人格特質對工作績效影響之研究、潘月秋等人(2012) 工作輪調認知與意願、工作滿意與工作績效之關係——以台南地區護理人員為例等。

綜上所述，本研究以 Borman & Motowidlo (1993) 之研究衡量工作績效分類模式，將工作績效區分為任務績效與脈絡績效，並定義任務性績效為工作者在份內工作範圍以內的活動所表現之熟練度，脈絡性績效為工作者於其任務活動以外，對組織效能有貢獻的其他活動所表現的熟練度。

#### **第四節 工作滿意度**

工作滿意度的概念首先由 Hoppock(1935)提出，原意是指個人對於工作上的情感態度或取向，他認為工作滿意度是指員工在心理上、生理上，對工作環境與工作本身的滿意感受，也就是工作者對工作情境的主觀反應。之後，許多學者以這種概念為基礎，各自提出不同的看法。工作滿意度(Job Satisfaction)指人對於其工作的感覺或對工作中各個構面的一些相關態度，簡而言之，就是人是否喜歡（滿意）或不喜歡（不滿意）自己的工作，過去常以需求實現的觀點來研究工作滿意度，也就是探討工作所提供的回饋，如薪資報酬等，是否能符合員工的生理及心理需求(L.W. Porter, 1962)，以符合工作者需求的程度作為工作滿意的程度。Vroom (1964)認為工作滿意度是泛指員工對本身在組織中所扮演角色的感受或情緒性反應，但這種概念並未針對工作內容本身，而是對於與工作相關範圍的整體感受。Smith, Kendall & Hulin(1969)則認為工作滿意度是工作者對於工作中各個構面之因素的情感性反應，工作者在特定工作環境中，實際獲得的報酬與預期應得價值之差距，若差距愈小，滿意程度愈高；反之，差距愈大，則滿意程度愈低，並基於理論觀點認為對工作滿意度的瞭解，提供一個探究人類行為態度的極佳機會。

儘管各學者對工作滿意度之定義略有不同，但多將工作滿意度以工作者對於其工作所具有之感覺或情感性反應來表示。工作滿意度之理論由於工作滿意度的研究多以需求滿足的觀點開始，而激勵作用即是一種滿足需求的過程(李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，

2002)，根據的理論必須從激勵理論(Motivational Theory)作為探討工作滿意度的理論基礎，古典激勵理論的二因子理論(Two-Factor Theory)依據 Herzberg, Mausner & Snyderman(1959) 以美國匹茲堡地區九家公司的 203 位工程師與會計人員為研究對象，區分出引起工作滿意與不滿意的影響因素，其研究發現影響工作滿意度與不滿意的因素並不相同，包括：

- (1) 激勵因素(Motivation Factors):與工作直接相關的因素，又稱內在因素(Intrinsic Factors)，包括成就感、他人的認同、升遷等，由於與工作、心理成長感覺以及個人對工作的積極態度有關，因此良好的激勵因素可導致員工的工作滿意度，但是這類因素不足的時候，並不會造成員工的不滿意。
- (2) 保健因素(Hygiene Factors):與工作無直接關係的因素，又稱外在因素(Extrinsic Factors)，例如人際關係、監督與考核、薪資報酬、工作環境與工作條件、公司政策與管理等。當保健因素不足之時，員工會感到不滿足，但這些因素獲得相當的改善時，雖然會消除不滿意，但並不會導致工作滿意。

工作滿意度主要關注的焦點是組織對人的影響，及人對組織的影響(Rowden, 2002)。一般來說，工作滿足可以視為對工作本身、工作環境或此兩者組合的一種態度或情緒反應。員工工作滿意度高，通常會導致較佳的效果，例如能更主動配合組織目標、對本身工作有興趣、更努力工作等。因此組織應創造出有利於員工工作滿意度的情境，以引發員工產生有利達成目標及績效(劉秋梅，2002)。由於學者對工作滿意度的詮釋理論架構不同，因此對於工作滿意度的定義，隨著研究者觀點的不同，乃有所差異。

#### 4.1 工作滿意度的定義

由於學者對工作滿意的詮釋理論架構不同，因此對於工作滿意的定義，隨著研究者觀點的不同，乃有所差異。本研究彙整有關國內、外學者對工作滿意所下的定義整理如表 3.1：

表 4.1、工作滿意度之定義

	學者	年代	定義
綜合性定義	Hoppock	1935	工作滿足(job satisfaction)是指員工在心理與生理方面對環境因素的滿足感受，即員工對工作環境的主觀反應，故測量工作滿足最普遍的方法即徵詢員工對工作的滿意程度，而不需劃分數個層面來衡量。
	Vroom	1964	工作滿足是工作者對其目前工作角色的感受或情緒性反應，如對工作持正向態度，則表示工作滿足；反之若持負向態度，則表示工作不滿足。
	Locke	1976	工作滿意是一個人評估其工作或工作經驗而產生之愉快或正向的情感反應。
	吳清基	1989	在一組織中其成員具有積極情意導向(Positive affective orientation)時為「滿意」，若為消極情意導向(Negative affective orientation)時為「不滿意」。
	Price	2001	指工作滿意度是個人對整體工作的感覺程度，包括對其工作喜好或不喜好。
	蔡怡貞	2007	個人對從事之工作所產生的一種主觀情感反應與態度，取決於現在工作本身及工作各層面的整體情緒取向與感受，若持正面取向者，則表示對工作滿意；反之為不滿意。
期	Porter	1974	認為實得與預期的報酬差距則是員工工作滿意度。

望 差 距 性 定 義	許士軍	1977	工作滿意是工作者對工作所具有的情意反應或感覺，而其感覺或滿意程度的高低，決定在預期獲得與實際獲得價值的差距，差距越小表示滿意程度越高，兩者成反比。
	吳靜吉、 潘養源、 丁興祥	1980	工作滿足即工作者認為「期望獲得的滿足」和「實際獲得的滿足」程度差距的總和。
	任晟蓀	1985	工作滿意乃所持主觀的感覺或情感性的反應，當其預期獲得的報酬與實際獲得的報酬，差距愈小時，工作滿足程度高，反之，則工作滿足程度低。
	Robbins	2001	工作滿意代表個人對他的工作的一般態度，當一個人具有高的工作滿意度則會對工作抱持正向的態度，相反的，如果對工作不滿意，則會對工作抱持負向的態度。也就是說工作滿意比較傾向是一種態度而不是一種行為，同時代表工作者本身從工作中應得到與可得到的酬償之間的認知差距。
期 望 差 距 性 定 義	林俊瑩	2010	個人覺得工作過程、內容與情境符合自己心意的程度。越符合心意，工作滿意度越高；反之，則越低。
	蔡秀枝	2011	工作滿意度之定義：知覺自己在工作現場上所付出的努力及相對回饋所達成滿意程度之高或低。如，升遷機會、與同事之間的相處、自己所負責的工作與工作環境設備品質、薪資所得…等滿意之多寡。
參 考 架 構 性 定 義	Smith Kendall&Hulin	1969	「工作滿意」是工作者對於其工作之各個層面之感受與情緒反應而言，而這些工作層面則為工作本身、薪資、升遷、上司、同事等。
	Smith & Hoy	1992	工作滿意定義是一種愉悅或正向的情感狀態，導源於個人對工作或工作經驗的評價。
	黃其隆	1994	工作滿意是一種個人的主觀性知覺，受個人期望的影響，亦受客觀環境的影響，如組織的管理方式、薪資等，會影響個人的工作滿意程度。工作滿意程度可以用整體工作的感覺來評斷，亦可從與工作有關的各因素層面分別的感受。
	童雅華	2007	個人工作整體上總合性之感受與看法，包括工作本身、工作環境、報酬、升遷、上司及同事等，會受到個人內在因素及工作性質所影響。
	余金燕 潘豐泉 蘇惠甘	2008	對於工作的獨立性、成就感、變化性、個人對於工作的升遷、與上司之關係、與同事之關係等方面的感覺滿意程度。
	池進通 李鴻文 劉存濱	2008	指人對於其工作的感覺或對工作中各構面的一些相關態度。

因為學者對於工作滿意度的界定有不同的觀點與研究途徑，其定義也並不一致，然大致可歸納成下列三種類型：

### (1)綜合性(Overall Satisfaction)定義

Kalleberg (1977)定義工作滿意度為一個單一的概念，工作者能夠將其在不同工作構面上的滿意與不滿意予以平衡，形成集體滿意度，因此只將工作滿意度的概念做一般性的解釋，而不涉及工作滿意度的構面、形成原因與過程。重點在於工作者對其工作及有關環境所抱持的一種一般態度。

### (2)期望差距性(Expectation Discrepancy)定義

Porter and Lawler (1968)將工作滿意度視為一個人從工作中實際獲得的報酬與本身預期報酬的差距，差距愈小，滿意程度愈高；反之，滿意程度愈低。期望差距著重於工作所得的報酬與期望之間的差距，指工作者對特定工作環境所得到的實際價值與預期價值，兩者間的差距。

### (3)參考架構性(Frame of Reference)定義

Smith, Kendall & Hulin(1969)認為工作滿意度是一個人根據其參考架構對於工作特徵加以解釋後所得到的結果，某一種工作情境是否影響工作滿意度涉及許多其他因素，如工作好壞的比較、與其他人的比較、個人的能力以及過去的經驗等。

綜合上述學者對於工作滿意度的定義，本研究將工作滿意度定義為個人對於工作本身及環境的滿意感受程度。

## 4.2 工作滿意度的理論

在探討員工滿意度理論之前，要先了解激勵(motivation)的架構，是透過一連串不連續的步驟在進展。圖4.2激勵(motivation)的架構是為了瞭解激勵行為是如何產生的，以致達到好的工作滿意度；將激勵過程分為三部分：第一部分為內容理論(Content theory)，探討在工作場所有那些因素可激勵員工的激勵方式。第二部分為過程理論(Process theory)，探討人們為何會選擇某些行為來滿足其需要，及其在達到這些目標之後，如何評估其滿足水準的激勵方式。第三部分為強化理論(Reinforcement theory)，探討報償的角色，特別是為何會導致某些行為的改變或持續一段時間不變(Griffin 著，黃營杉譯)。詳細說明彙整如圖4.2：

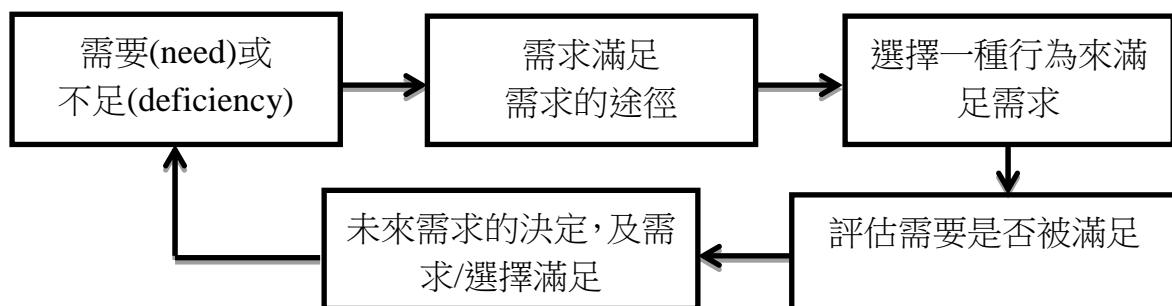


圖 4.2 激勵的架構

資料來源：Ricy W. Griffin 著黃營杉譯，2006，管理學，台北：東華書局，PP. 352-389

### (1). 馬斯洛的需求層次理論 (Maslow's Hierarchy of Needs Theory)

Maslow(1954)認為人類有一內在需求在推動他們去完成自我實現與個人自我超越。由於此種需求是具有動機性的，只有未滿足的需求，才會影響到行為；而已滿足的需求，則不會成為激勵因素。

依Maslow分類由低到高的需求層次依次為生理需求、安全需求、社會和愛需求、自尊需求、以及自我實現的需求。而且人們在高層次需求被滿足前，低層次需求必須先被滿足，換句話說，當一個人在某一需求層次上獲得滿足之後，他可能將向更高一層去尋求滿足，不過高層次的需求發展後，低層次的需求還是會繼續存在。每一階層指的是一

組需求而不是一個階層只有單一需求(洪英正，錢玉芬譯，1997)。這些需求被描述成有上升順序的，其關係顯示如圖4.2.1

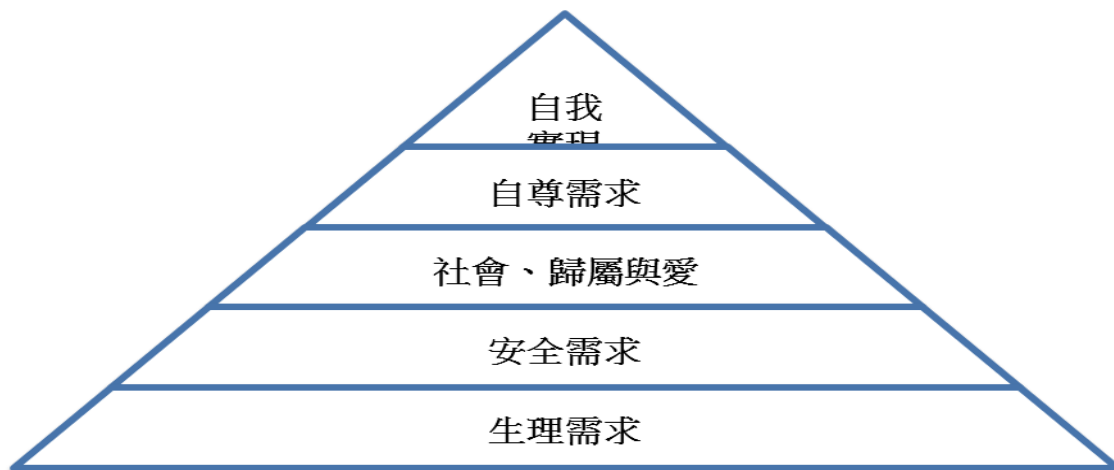


圖 4.2.1 馬斯洛的需求層次

資料來源：A. J. DuBrin，1995 原著洪英正和錢玉芬，1997，管理心理學，台北：華泰書局，PP. 64-67

表 4. 2 需求層次理論的內涵表

基本類型	涵義	細分的需求
生理需求 (Physiological needs)	身體上的基本需求。	食物、水、空氣、睡眠的需求
安全需求 (Safety needs)	身體與心理的基本安全。	免於恐懼、傷害、損傷、失能，而能得到保障
社會需求 (Social needs)	愛與歸屬感是社會需求的基本元素，指發揮群性的本能。	歸屬感、認同感、友誼、情誼
自尊需求 (Esteem needs)	尋求自尊並尊重他人，指個人被他人或自己認為是有價值者的一種慾望。	自我肯定、自我尊重、受景仰、受尊重
自我實現需求 (Self-actualization)	最高層次的需求，指一個努力的理想、目標而不是每個人都輕易達到的一個層次。	自我實踐、個人成長

本研究整理

## (2). 赫茲柏格的雙因子理論 (Herzberg' s Tow-factor Theory)

Herzberg, et al. (1959) 提出雙因子理論 (Tow-factor Theory) 又稱 (激勵-保健理論 Motivation-Hygiene Theory)，認為影響工作滿意度與否的因素為激勵因素與保健因素，其研究發現那些能帶來積極的工作態度、工作滿意和激勵作用的因素就叫作「激勵因子」(Motivation Factors) 包含：晉升、受到重視、獲得具有挑戰性的工作、成就感、成長與發展有關的機會及責任等；而對於工作不滿意影響因子叫作「保健因子」是必需的，不過一旦感到不滿意以後，就不能產生更積極的效果，其「保健因子」(Hygiene Factors) 包含：工作環境、薪水、上司的督導、公司的政策、工作的保障與工作夥伴的關係、個人生活 (洪正英，錢玉芬譯，1997)。Coomber & Barriball (2007) 提到只有激勵因子才能使員工有更好的工作績效；在保健因子獲得滿足後內在激勵的重要性的影響力才會越來越明顯。但有時激勵因子和保健因子有部分重疊的現象，如：薪資是保健因子，有時也會使員工產生滿意的結果 (激勵因子)，例如：發放留任獎金的方式以表達對員工留任的感激。

表 4.2.1、需求層次與雙因子理論的比較

馬斯洛的 需求層次理論	赫茲柏格的雙因子理論	管理的行動
	激勵因子(滿意因子)	
自我實現 自尊需求	晉升、受到重視、獲得具有挑戰性的工作、成就感、成長與發展有關的機會及責任。	允許這些因子存在以促進滿意與動機。
保健因子(不滿意因子)		
社會、歸屬感與愛 安全需求 生理需求	工作環境、薪水、上司的督導、公司的政策、工作的保障與工作夥伴的關係、個人生活。	維持這些因子在適當的水準以避免不滿意或喪失工作動機。

本研究整理

### (3). 公平理論(Adams' s Equity Theory)

Adams(1963)提出公平理論(Equity Theory)也是一種過程理論，又稱為社會比較理論(Social Comparison Theory)或稱為交換理論(Exchang Theory)或分配理論(Distributive Justice Theory);該理論所討論的重心在報酬本身，而視報酬的公平與否是行為的重要激勵因子。其理論變數可包含：投入、成果、比較人或參考人，以及公平和不公平等概念。

1. 投入：指員工認為自己投入公司所具有的條件和對公司的貢獻，如：教育程度、技術能力、努力程度……等。
2. 成果：指員工感覺從公司或工作中獲得的代價，如：地位、象徵、待遇、升遷、受賞識和成就……等。
3. 比較人或參考人：指員工用來作比較投入和成果關係的對象。
4. 公平和不公平：指個人和他人比較投入與成果關係的感覺。

一般而言，員工不但會衡量自己的投入與成果，且會和別人作比較。他是否獲得激勵，不僅是依他對投入和報償關係的評量，且會將此種關係和他人比較。縱使他覺得本身報酬很高，但如與他人比較後，發現所得報償不如他人時，仍可能降低其工作動機。因此公平理論在激勵過程中仍扮演著某種角色(林欽榮，2000)。

### (4). Skinner增強理論(Skinner' s Reinforcement Theory)

增強理論(Reinforcement Theory)乃為另一種深受重視的激勵過程理論。利用正性或負性增強，來激勵或創造激勵的環境。該理論主要源於斯肯納(Skinner)的見解，認為需求並不屬於選擇上的問題，而是個人與環境交互作用的結果。斯肯納主張學習時行為的改變，是刺激與反應連結的歷程，持此觀點的心理學家斯肯納(Skinner)以工具制約學習為代表，該理論主張增強作用是形成學習的主因。學習作用通常分為正性增強和負性增強。例如：工作中員工為了求取獎金而努力工作，極為正性增強；若為了避免受罰而努力工作則稱為負性增強。在增強過程中，若一旦增強停止，則學習行為必逐漸減弱，或消失此即稱為削弱作用。因此增強理論的基本精神藉由增強來制約行為，而不考慮行為者內在認知情形，也就是說增強理論所強調的是環境所扮演的角色，尤其是酬賞與懲罰對行為改變上的影響(Skinner, 1987；林欽榮，2000)。



#### 4.3. 工作滿意度的衡量

基於上述各種不同工作滿意度的定義與理論，Robbins(1993)認為測量工作滿足的方法有兩種；(1)單一整體評估法(single global rating)：就是直接要求受試者根據問題來圈選分數，其範圍從最滿意的 5 分到最不滿意的 1 分；(2)計分加總法：先找出與工作有關的主要因素，如工作性質、上司的監督程度和方式、目前待遇、晉升機會及與同事間根據標準化的尺度來求出分數，並予以加總，即得出工作滿意度的概略分數(李青芬、李雅婷、趙慕芬譯，2002)。因此多位學者依照工作滿意度的理論，編制各種工作滿意量表，然而一份良好的工作滿意度量表應該包含哪一些構面，迄今尚無定論，以下列舉工作滿意度量表：

表 4. 3 工作滿意度量表彙整

量表名稱、(年代)	變項
1. 霍布克量表 (Hoppock Job Satisfaction Scale, 1935)	1. 員工對自己的工作喜歡的程度、 2. 對自己工作滿足的時間性、 3. 對於改變工作的想法、 4. 與他人工作的比較等四個態度量表。
1. 明尼蘇達滿意問卷 (Minnesota Satisfaction Questionnaire; MSQ, 1964, 1967) (本研究採用)	短式量表：分為三個構面—內在滿意、外在滿意、一般滿意 長式量表：分為二十個構面—能力發揮、成就感、積極性、升遷、公司政策、權威、報酬、同事、創造性、獨立性、道德價值、認可、責任感、安全感、社會地位、社會服務、人際關係、技巧、變化性、工作環境及一般滿意
2. 工作描述量表 (Job Descriptive Index; JDI, 1969)	長題本五構面，90 題；短題本五構面，25 題。 1. 工作本身滿意度(work satisfaction) 2. 報酬滿意(pay satisfaction) 3. 升遷(promotionsatisfaction)、 4. 上司滿意(supervision satisfaction) 5. 同事滿意(coworker satisfaction)五個構面

表 4.3 工作滿意度量表彙整(續)

量表名稱、(年代)	變項
3. 工作診斷調查表 (Job Diagnostic Survey 簡稱 JDS, 1975)	1. 一般滿足 (指工作者對其工作感到的滿意程度與愉快程度) 2. 內在動機 (指工作者能自我激勵以使有效完成工作的程度) 3. 特殊構面 (包括工作安全、待遇、社會滿足、督導、成長滿足等方面之滿足程度)
4. 工作滿足量表 (Job Satisfaction Inventory; JSI, 1971)	自尊自重、成長與發展、受重視程度、主管態度、獨立思考與行動、工作保障、工作待遇、工作貢獻、自訂工作目標與方式、友誼關係、升遷機會、顧客態度、工作權力
5. 員工調查表 (SRA Employee Inventory), 又稱 SRA 態度量表 (SRA Attitude Survey, 1973)	包括工作環境、福利、意外防治、同仁合作、工作進度、領導、工作調派、重要感、工作辛勞、歸屬感、工作要求、組織印象、一般待遇、溝通共十四個構面, 44 個題目。
6. 工作整體量表 (The Job in General Scale, JIG, 1989)	依據 JDI 為基礎所建構的, 包括工作本身滿意度、報酬滿意、升遷、上司滿意、同事滿意五個構面, 共 18 題。

## 第五節 離職意願之定義和離職模式與離職意願測量

如何留住好的人才所有組織必須面對的問題。劉自強、盧文民、張麗嬌(2012)指出離職傾向是指個人想離開目前職位及產業之想法。洪福彬、吳錦碧與陳君達(2009)離職定義為因為個人、工作與組織因素，導致個人在心中有離職的念頭或計畫，而企圖離開其工作組織的心理狀態。林芳菁(2009)員工在組織中的某一職務上，工作一段時間後，因個人工作或組織因素，產生企圖脫離原有職務的心理狀態。莊璦嘉和林惠彥(2005)將離職意願定義為，指個人想要離開目前這工作，另外尋找其他工作機會之傾向強度。劉廷揚、蘇琪婷和蔡易庭(2006)則視為工作者意欲離開現職工作，而另尋其他工作機會之傾向強度，並為離職行為前的最後一個步驟。洪福彬、吳錦碧、陳君達(2009)將離職定義為因為個人、工作與組織因素，導致個人在心中有離職的念頭或計畫，而企圖離開其工作組織的心理狀態。林芳菁(2009)將離職定義為「離職傾向」指員工在組織中的某一職務上，工作一段時間後，因個人工作或組織因素，產生企圖脫離原有職務的心理狀態。Mobley(1978)認為離職傾向是離職行為的前因變項，個人離職傾向的強弱，決定離職行為的表現，且年資及個人年齡與其工作滿足程度有顯著相關，而個人之工作滿足程度則與離職傾向、離職行為呈顯著負相關。褚麗絹、許秀琴、陳淑慧(2005)將離職定義為廣義指的是，離職為離開目前的工作崗位或職務；狹義的定義則指從組織內部往外部的勞動移動。離職意願是指員工欲離開現職之想法，包括：離職念頭和尋找其他外在工作的動機。陳國瑚、陳麗如、蘇喜(2006)發現護理人員對護理工作認知愈高，其離職傾向愈低，即對護理職業認同、有良好的人際關係、有好的同儕互動、可勝任工作及感受組織氣候佳的護理人員，較不會產生離職意願。曾國鴻、廖居治、林怡君、吳怡荻、莊佳雯(2005)將離職傾向定義為，員工在組織的某一職務上，工作了一段時間後，個人經由詳慮之後，決心離開原有的工作崗位，導致失去了職務及所賦予的利益，而且和原有的組織也不再有任何關係。Mobley, Griffeth, Hand, Meglino(1979)員工離職過程模型中發現個人因素(年齡、年資、教育程度等)與組織因素(目標-價值、報酬、工作內容、組織氣氛等)會影響與工作機會的知覺及評估及個人價值，進而影響到工作滿意度，視離職意願為離職行為之前因，並認為衝動性行為將影響離職行為，而本研究欲採用此模型。有關離職意願的施測內容，Moynihan, Pandey(2008)研究將離職意願分為兩類評估，一為長期離職意願(Long-Term Turnover Intention)：我會很高興，在該組織我的職業生涯可以長期中止了。二為短期離職意願(Short-Term Turnover Intention)：您最近有在這個機構外尋找就業機會嗎？Hoy, Namkung, Yoon(2009)衡量內容包含：1. 有時我覺得在我目前的工作場所被迫放棄我現在的工作。2. 我將在一年或一年內放棄我現在組織的工作。3. 我目前嚴謹的考慮離開我目前在機構的工作到另一家機構。4. 假如有比現在更糟一點的條件我將離開本機構。Stephen(1984)衡量內容包含：1. 假使我有自己的方式，我將從現在開始工作一年。2. 我時常想放棄工作。3. 我計畫尋找新工作，在未來12個月期間。量表計分方式，有二分位、有四分位和五分位，由文獻得知離職意願量表計分方式多數採用五分位法，故本研究採用Likert 5尺度量表及整合文獻之施測內容以Hoy, Namkung, Yoon (2009)的施測內容做為本研究施測內容。

### 5.1 離職的模式

(1)、Mobley, Griffeth, Hand & Meglino (1979)員工離職過程的模式(如圖 5.1)，整合了其他模式來表達複雜的離職過程。包括與離職過程有關的組織、個人、環境(勞動市場)的變項。此模式提出有四個與離職意願及所造成離職行為有關的面向，包括 1. 對工作的滿意程度與不滿意程度、2. 對組織內部對於現有工作的期望、3. 對組織外部對

於其他替代工作的期望 4. 非工作的價值與偶發事件。

## (2)、Jackofsky (1984)提出離職整合模式(如圖 5.2)

其中包括工作績效表現的影響，認為工作績效是影響員工離職意願最重要的因素，工作績效的表現不理想對個人的影響而言，首先影響個人離職條件例如：工作不滿意，產生離職意願，最後自願離職；對組織而言，若工作表現不佳，會導致組織或公司對員工採取開除、降級或調職行動，其最終離職的結果，此離職非出於自願性的。另外也會受到一些其他因素的影響，例如：勞動市場、條件、年資、尋找其他工作的期待、主動上門的工作等決定因素，而產生離職意願，進一步導致有離職的行為出現。

## 6. 機構使命內容的清楚程度、工作績效、工作滿意與離職意願的實證研究

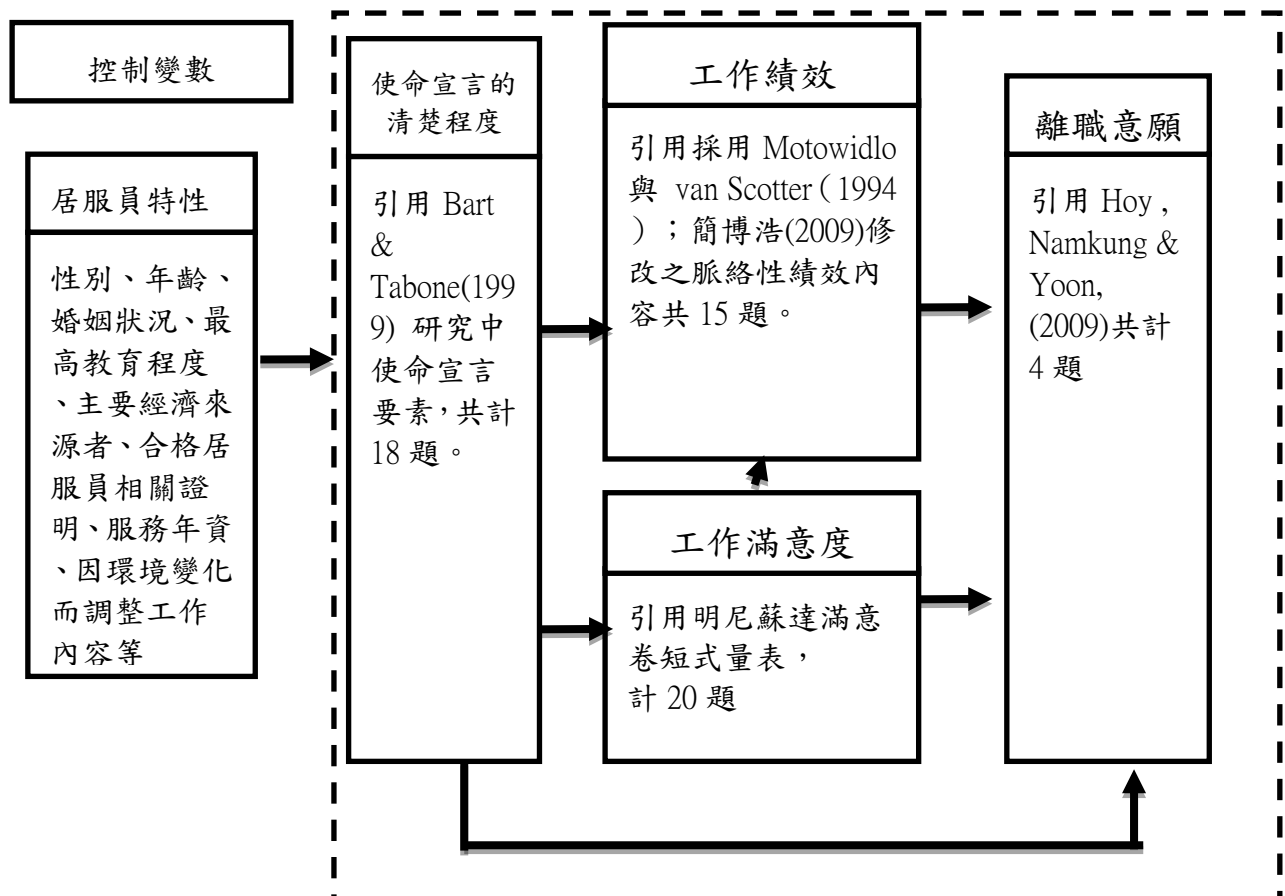
Weiss et. al. (1999)認為組織訂定使命宣言是非常重要的，因為使命宣言可激勵員工努力工作；Campbell and Yeung(1993)指出組織文化會影響員工的招聘、工作滿意度、激勵員工及員工是否離職，而使命宣言則是在訂定組織文化時相當重要的管理工具；暢鐵民(2005)表示使命宣言與組織員工認同的企業使命是促進員工持續提高績效的主要動力；郇金寶(2009)研究結果顯示使命宣言與組織績效之間具有顯著相關，且使命宣言對員工行為績效的影響大於對財務績效的影響，因此制定使命宣言有利於提升組織績效；Gary et. al. (2010)研究結果表示使命宣言可從二個方面來影響非營利組織的績效，一個是對內部的影響，這包括了組織的營運方向及管理者等員工的影響，另一個是對外部的影響，是指將組織訊息傳達給外部利益者；Yazhou, Jian(2011)研究結果表示在非營利組織中，其使命宣言與組織績效及員工工作滿意度均有顯著相關，另外使命宣言還會透過工作滿意度間接的影響組織績效；CHU-MEI LIU(2006)在組織願景對於服務品質的影響的研究中，針對 50 家速食業者，共 600 名員工進行調查，研究結果表示組織願景會正向的影響員工的工作滿意度及服務表現；Aimee Forehand(2000)研究中表示一個好的使命宣言可以提高管理者和員工的績效。關於工作滿意與工作績效之關係研究已有許多探討，且研究領域也相當廣泛，沈佩君(2005)研究結果表示員工工作滿意度越高對工作績效愈有正向顯著影響；潘昭蓉(2006)研究結果發現工作滿意度對工作績效有顯著正相關，且兩者有顯著預測力；劉耀群(2007)研究指出工作投入、工作滿意及工作績效有正向之關係；賴德銘(2008)研究結果表示工作滿意對工作績效是有正向的影響；曾建仁與許正芳(2010)研究結果表示工作滿意度與工作績效呈顯著的正相關；Chu 與 Hsu (2011)研究結果為組織承諾、工作滿意、組織公民行為與工作績效間呈正相關；彭于萍(2012)，內在滿意對脈絡績效及任務性績效皆具顯著正向影響，而外在滿意對脈絡績效同樣具顯著正向影響，但其對於任務績效之影響力則未達顯著；劉春初與洪塾優(2012)研究顯示「工作滿意」對「工作績效」是顯著正向關係。胡秀媛、吳瑞珍、鄭青展、張宜甯與朱蘭馨(2012)研究發現工作滿意度不會直接影響工作績效，但卻透過組織承諾進而提升其工作績效。潘月秋等人(2012)研究結果顯示工作滿意與工作績效呈顯著正相關，內在滿意或外在滿意越高，不論是任務績效或脈絡績效的表現也越高。洪福彬、吳錦碧、陳君達(2009)「工作績效」與離職傾向為負相關；呂家美、林佩芬與曹瓊文(2008)研究指出人力資源管理措施可提升工作績效與降低離職傾向；李美珍、林筱增與李昭憲(2010)「工作績效」與離職傾向為負相關。

### **第三章 研究方法**

本研究主要依據第二章文獻探討的結果，與研究動機及目的建立本研究架構，進而擬定研究假設；經由研究設計說明相關研究變項之操作性定義，再針對本研究所採取的研究方法加以說明。主要內容包括第一節研究架構、第二節研究假設、第三節研究對象及資料收集方法、第四節研究工具、第五節資料處理與分析。

#### **第一節 研究架構**

本研究整合 Mobley, Griffeth, Hand, Meglino(1979)和 Jackofsky(1984)的離職意願模式，再結合文獻探討發展內容為下列研究架構(如圖 3.1.1 所示)。



## 第二節 研究假設

本研究以居家服務員為研究對象，根據研究目的、相關研究實證及研究架構，提出本研究待驗證的假設如下：

- H1：使命宣言清楚程度會正向影響工作績效。
- H2：使命宣言清楚程度會負向影響工作績效。
- H3：工作績效會負向影響離職意願。
- H4：工作績效會正向影響離職意願。
- H5：工作滿意度會正向影響離職意願。
- H6：工作滿意度會負向影響離職意願。

## 第三節 研究對象及資料收集方法

本研究收集居服機構名冊，徵求台南 1 家、高雄 2 家共 3 家居家服務機構同意，在 106 年 9 月～11 月收集 183 名居家服務員為研究對象，在機構每月居服員定期會議時發放問卷。回收樣本 175 筆，排除無效樣本，研究樣本為 166 筆，有效回收率為 90.7%。

## 第四節 研究工具

### 一、研究工具量表

以結構性問卷為測量工具，經由實務及學者專家效度測試修改後計算內容效度指標 (the Index of Content Validity ; CVI) 皆達 0.9 以上。本研究問卷衡量方式，分成四部份：

第一部份為使命宣言的清楚程度，採用 Bart & Tabone(1999) 的 18 題使命宣言要素內容問卷量表，以 Likert 式四分量表從在使命中清楚陳述、略為提到、使命中無，其他項目有、皆未包含，Cronbach' s 信度為 0.970。第二部份工作績效，採用 Motowidlo 與 van

Scotter (1994)；簡博浩(2009)修改之脈絡性績效內容共 15 題，以 Likert 氏五分量表從非常同意、同意、普通同意、不同意、非常不同意來評值，Cronbach' s 信度為 0.954。第三部份為工作滿意度，採用明尼蘇達滿意卷短式量表共計 20 題，以 Likert 氏五分量表從非常同意、同意、普通同意、不同意、非常不同意來評值，Cronbach' s 信度為 0.969。第四部份為離職意願採用 Hoy, Namkung, Yoon(2009)的 4 題施測內容，以 Likert 式五分量表，從非常同意、同意、普通同意、不同意、非常不同意來評值，Cronbach' s 信度為 0.923。

## 二、操作型定義

綜合前章文獻探討對各變項之闡述，本研究以人口統計變項為控制變項、使命宣言的清楚程度、工作績效、工作滿意度為自變項，離職意願為依變項，各變項之操作性定義說明如下：

### (一) 人口統計變項之操作性定義(如表 3.4.1 所示)

關於人口統計變項操作性定義，為居家服務員特性(性別、年齡、婚姻狀況、最高教育程度、家庭主要經濟來源、具有合格居服員相關證明、居服員服務年資、因環境變化而調整工作內容等)。

### (二) 使命宣言的清楚程度之操作性定義 (如表 3.4.2 所示)

使命宣言的清楚程度，採用 Bart & Tabone(1999)，本研究將使命宣言定義為「係指要在正式文件中寫出，且表明機構創立的理由，能捕捉一個組織獨一無二與持久性長遠經營的目標，為領導者用來擬定發展策略、整合資源運用及激發員工士氣的依據。具體內容呈現在機構的理念、宗旨、使命、價值觀等項目」。

### (三) 工作績效的同意程度之操作性定義(如表 3.4.3 所示)

工作績效分為任務性績效表現及脈絡性績效表現，採用 Motowidlo 與 van Scotter (1994)；簡博皓(2008)之內容問卷量表，經實務、學者專家與指導老師逐題修正，將語意不清或題意重疊的題項逐一修正，修正後的問卷內容工作績效量表合計脈絡性績效共 15 題，(如表 3.4.3 所示)，本研究脈絡性績效表現定義為「工作者於其任務活動以外，對組織效能有貢獻的其他活動所表現的嫻熟度，支援組織、社會及心理脈絡，間接幫助任務的完成。包括自願執行非正式規定活動、堅持完成任務、合作及幫助別人、以及在非正式場合贊同、支持與防衛組織目標的熱忱」。

### (四) 工作滿意度的同意程度之操作性定義(如表 3.4.4 所示)

工作滿意度採用明尼蘇達滿意卷短式量表計 20 題，本研究工作滿意度定義為「個人對於工作本身及環境的滿意感受程度」(如表 3.4.4 所示)。

### (五) 離職意願的同意程度之操作性定義(如表 3.4.5 所示)

離職意願採用 Hoy, Namkung, Yoon(2009)的 4 題施測內容，本研究離職意願定義為「個人想要離開目前這工作與組織的傾向強度」。(如表 3.4.4 所示)。

表 3.4.1 人口統計變項操作性定義

變項名稱	操作型定義
管理者特性	



1.性別	0=男，1=女。
2.年齡	將填答於問卷的居家服務員出生年月，計算至 106 年 10 月 31 日底，換算實際年齡，再切割為：1=45 歲以下，2=45.01 到 55 歲，3=55.01 歲以上。
3.婚姻狀況	0=未婚，1=已婚
4.最高教育程度	1=國小，2=國中(含肄業)，3=高中職(含肄業)，4=大學、專(含肄業)，5 研究所以以上(含肄業)，6 其他(請說明)。
5.主要經濟來源者	0=否，1=是
6. 合格居服員相關證明	0=否，1=是
7.居服員服務年資	將填答於問卷的居家服務員服務之年月，計算至 106 年 10 月 31 日底，再切割為 1=3 年以下，2=3.01 到 5 年，3=5.01 到 10 年，4=10.01 年以上。
8. 因環境變化而調整工作內容等	0=無，1=有

表 3.4.2 使命宣言的清楚程度之操作性定義

構面	文獻引用	題項	量尺
使命宣言的清楚程度	引用 Bart & Tabone(1999) 研究中使命宣言要素，共計 18 題。	1. 設立的目的。	採用 Likert 四分量表測量 1=皆未包含 2=使命中無，其他項目有 3=略為提到 4=在使命中清楚陳述
		2. 價值觀與信仰。	
		3. 獨特的優勢或能力(如：專業照顧技術、人性照顧…等)。	
		4. 期望得到的競爭地位(如：成為某個地區的長期照顧守護者…等)。	
		5. 具有競爭力的策略。	
		6. 具體的組織行為標準(如：愛心、關懷…等)。	
		7. 明確且令人信服的目標(如：提升個案的生活品質…等)。	
		8. 對願景的陳述。	
		9. 對總體政策方向(如：組織總體目標)。	
		10. 個案可得到哪些特殊的服務。	
		11. 主要提供的服務項目。	
		12. 表達本身獨一無二的特色。	
		13. 期望的公眾形象(如：對社會、社區負責任)。	
		14. 機構設立的地理區域或範圍。	
		15. 對內部員工的關注。	
		16. 對供應商的關注(如：器材、耗材供應商…)。	
		17. 對社會的關注(如：參與社區活動…)。	
		18. 對機構生存的關注(如：永續經營)。	

表 3.4.3 工作績效的同意程度之操作性定義

構面	概念	文獻引用	題數	題項	量尺
工作績效	脈絡性績效表現	引用採用 Motowidlo 與 van Scotter (1994)；簡博皓(2008)修改之脈絡性績效共 15 題。	15	1. 我會在工作中加倍努力，堅持到底來完成工作。	採用 Likert 五分量表測量 1=非常不同意 2=不同意 3=普通同意 4=同意 5=非常同意
				2. 我會經常主動挺身解決工作上的問題。	
				3. 我能主動的接下挑戰性的工作。	
				4. 我會自願去承擔且不推諉、計較承擔額外工作。	
				5. 我會熱心的處理困難的工作指派。	
				6. 我會以機構利益為出發點來思考事情。	
				7. 我能夠主動提出機構有建設性的建議。	
				8. 我在工作中能遵守紀律，符合機構規定。	
				9. 我因突發業務所造成的不便，能欣然接受。	
				10. 我對機構忠誠且捍衛機構目標及形象。	
				11. 我在團隊經常與其他同仁保持合作。	
				12. 我能經常肩負起團隊中額外責任，以利團隊績效。	
				13. 能夠主動地熱心協助同仁完成任務。	
				14. 我能在團隊中主動分享自己工作成果及經驗。	
				15. 當同事碰到問題時，我會給予支持與鼓勵。	

表 3.4.4 工作滿意度的同意程度之操作性定義

構面	文獻引用	題項	量尺
工作滿意度	引用明尼蘇達滿意卷短式量表，計 20 題。	1. 我對我的工作能給我獨自發揮能力的機會，感到滿意。	採用 Likert 五分量表測量 1=非常不同意 2=不同意 3=普通同意 4=同意 5=非常同意
		2. 我對我在這份工作中能獲得成就感，感到滿意。	
		3. 我對我的工作能夠一直保持忙碌的狀態，感到滿意。	
		4. 我對我的工作升遷機會，感到滿意。	
		5. 我對我的工作有能告訴他人該做些甚麼的機會，感到滿意。	
		6. 我對機構執行政策的方法，感到滿意。	
		7. 我對我的工作量，能得到相對的薪資，感到滿意。	
		8. 我與同事間相處的情形，我感到滿意。	
		9. 我對於工作中能以自己的方式處理事情，感到滿意。	
		10. 我對工作有單獨表現的機會，感到滿意。	
		11. 我對我的工作能不違背個人道德原則做事之程度，感到滿意。	
		12. 我對我的工作表現出色時，能被獎勵，感到滿意。	
		13. 我能自由地使用自己的判斷力去工作，感到滿意。	
		14. 我對目前的工作穩定性，感到滿意。	
		15. 我在工作中，有服務他人的機會，感到滿意。	
		16. 這個工作使我在親友、鄰居間享有好的評價及認同，感到滿意。	
		17. 我對機構管理員工的方法(勞資關係)，感到滿意。	
		18. 我對機構上司做決策的能力，感到滿意。	
		19. 我對我的工作常有機會讓我接觸不同領域的事物，感到滿意。	
		20. 我對目前工作的條件(上班時間、方式、硬體環境)，感到滿意。	

表 3.4.5 離職意願的同意程度之操作性定義

構面	概念	文獻引用	題數	題項	量尺
整體離職意願	對工作本身的離職意願	Hoy,Namkung & Yoon(2009)共計 4 題	2	1.有時我覺得在我目前的工作場所被迫放棄我現在的工作。	採用 Likert 五分量表測量 1=非常不同意 2=不同意 3=普通同意 4=同意 5=非常同意
	2.我將在一年或一年內放棄我現在組織的工作。				
	對組織的離職意願		2	3.我目前嚴謹的考慮離開我目前的工作到另一家機構。	
				4.假如有比現在更糟一點的條件我將離開本機構	

### 三、工具信效度檢定

#### (一)專家效度分析

本研究使用內容效度(Content Validity)作為測量效度的工具，它是一種定性的效度，以界定一種觀念的範圍並分析判斷測量是否真能代表此範圍(陳順宇，1998)。問卷初步完稿之量表邀請國內三位專家(包括一位醫管學術界專家、一位社會工作學系系主任以及一名實務界資深執行長)，針對問卷文字清晰度、重要性及適當性作為審定，以修改或刪除不適當之題項後再以內容效度指標(the Index of Content Validity；CVI)的計分方式檢定，逐題計算專家評分3分以上之人數除以參與專家效度的人數(三位)之百分比，即為每一題項的CVI；並將每一題項的CVI相加除以總題數即為構面的CVI(Waltz & Bausell,1981)。整體內容效度(S-CVI)最好大於0.8以上(Davis,1992；Grant & Davis,1997)。

本研究問卷內容包含使命宣言的清楚程度原始問卷為18題，經專家學者建議修改，修改第1至18題的文字清晰度，使命宣言的清楚程度問卷題項為20題；工作績效原始問卷為21題，經專家學者建議對於問卷內容文字清晰度做修改，刪除任務性工作績效之6題題項，保留脈絡性績效之15題題項，所以工作績效問卷題項為15題；工作滿意度初始問卷為20題，經學者專家建議對於問卷內容文字清晰度做修改，無刪除題項，所以工作滿意度問卷題項為20題；離職意願初始問卷為4題，經學者專家建議對於問卷內容文字清晰度做修改，無刪除題項，所以離職意願問卷題項為4題。整體問卷題項經專家學者建議修改後共為57題。

#### (二)信度分析

信度是指測量工具的可靠性或穩定性，係指是同一群受測者在測驗同一份問卷多次的分數之一致性，因此，信度係指測量的一致性程度(陳順宇，1998)。量表或問卷Cronbach's  $\alpha$  係數最好於0.8以上，於0.7至0.8之間為可接受之範圍(吳明隆與涂金堂，2005)。Bryman & Cramer(1997)認為項目刪除時的Cronbach's  $\alpha$  值(Cronbach's Alpha if Item Deleted)的數值於編制量表或問卷時，常作為測量分數信度之一的數據，在社會科學的研究領域或其相關期刊中，項目刪除時的Cronbach's  $\alpha$  值使用率甚高，如果內在信度係數值在0.80以上，則表示該量表有高度的信度。而陳景堂(2006)認為問卷整體信度係數的Cronbach's  $\alpha$  值應介於0.50~0.70為可信；0.7~0.90為很可信的；0.90~1.00極為可信。

表 3.4.6 使命宣言與清楚程度、工作績效、工作滿意度與離職意願信度彙整表

構面	題數	Cronbach's Alpha 值	以標準化項目為準的 Cronbach's Alpha 值
整體使命宣言與清楚程度	18	.969	.970
對手段的清楚程度的使命宣言	14	.966	.966
競爭跟獨特的目標的使命宣言	4	.893	.895
整體工作績效	15	.953	.954
支持組織目標和堅持完成任務 的脈絡性績效	8	.927	.929
合作及幫助別人的脈絡性績效	7	.927	.927
整體工作滿意度	20	.969	.969
對上司與酬勞的滿意度	9	.953	.954
對工作本身的滿意度	5	.878	.878

對成就與升遷的滿意度	6	.938	.940
整體離職意願	4	.920	.923

## 第五節 資料處理與分析

問卷回收後，先審查資料有無遺漏，不完整的資料即設為遺漏值。再將問卷編碼、轉錄、以 Excel 建檔，採用 SPSS for Windows 12.0 版除錯，進行資料分析，所採用的分析方法如下：

### 一、描述性分析(Descriptive Statistic Analysis)：

本研究將居家服務員特性(性別、年齡、婚姻狀況、最高教育程度、家庭主要經濟來源、具有合格居服員相關證明、居服員服務年資、因環境變化而調整工作內容等)、使命宣言的清楚程度、工作績效、工作滿意度、離職意願同意度，分別依變項特質以個數、百分比、平均值、最大值、最小值、標準差等作各變數的次數分配及百分比分析，以了解個別變項之分佈情形，對各變項做基本的描述。

### 二、因素分析(Factor Analysis)：

因素分析是具簡化資料變項的功能，採少數幾個因素解釋一群相互之間有關係存在的變數，乃依據變項間彼此的相關，找出變項間潛在的關係結構，而變項間簡單的結構關係稱為成分(components)或因素(factors)，再依研究需要予以因素命名。將各量表中不適合的衡量題項先進行刪除，採用主軸法之主成份分析(Principal Component Analysis)模式，並運用直交轉軸法(Orthogonal Rotation)之變異數最大法(Varimax)並依因素負荷排序提取因素，保留特徵值大於 0.4 的共同因素。本研究將分類使命宣言的清楚程度、工作績效、工作滿意度、離職意願之構面。

### 三、推論性統計：

#### 1. 獨立樣本 T 檢定及單因子變異數分析(ANOVA)檢定：

運用獨立樣本 T 檢定及單因子變異數分析，做居家服務員特性(性別、年齡、婚姻狀況、最高教育程度、家庭主要經濟來源、具有合格居服員相關證明、居服員服務年資、因環境變化而調整工作內容等)；使命宣言的清楚程度、工作績效、工作滿意度、離職意願之同意程度之平均值檢定其差異性，單因子變異數分析得到顯著差異時，將以 Scheffe's 法進行事後檢定。

#### 2. 皮爾森相關分析(Pearson Correlation Coefficient)：

本研究運用皮爾森相關分析，將使命宣言的清楚程度(對手段的清楚程度的使命宣言、競爭跟獨特的目標的使命宣言)；工作績效-脈絡性績效之同意程度(支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效、合作及幫助別人的脈絡性績效)；工作滿意度之同意程度(對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度、對成就與升遷的滿意度)及離職意願之同意程度做各變項相關分析，將其分成相互獨立之因素構面，主要採用 Person 積差相關分析變項間之相關程度。

#### 3. 巢式複迴歸分析 (multiple regreeion analysis)：

以離職意願為反應變數，先以逐步複迴歸篩選對離職意願有顯著的變項作為自變數，再以巢式複迴歸分析在建構控制居家服務員特性下、使命宣言的清楚程度、工作績效、工作滿意度對離職意願之影響模式。

## 第四章 結果與討論

本章根據回收之有效樣本資料，利用 SPSS 之統計方法處理樣本資料並進行分析處理，進一步檢定驗證本研究之研究假設是否成立，並針對各項統計結果結合實務經驗，加以解釋與討論。

### 第一節 因素分析

本研究將使命宣言、脈絡性工作績效、工作滿意度、離職意願對工作本身的離職意願進行因素分析。當「取樣適切性量數」(Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy；簡稱 KMO) 值越大及 Bartlett 檢定 P 值越小時，表示變項間之相關越高越適合進行因素分析(邱皓政，2011)。當 KMO 值愈大時表示變項間之相關愈高愈適合進行因素分析，其判斷準則為若 KMO 值為 0.8 以上則為良好或極佳，0.7~0.8 則為中度適合，0.6~0.7 為普通適合，0.5~0.6 為不適合，而 0.5 以下非常不適合的依據。因素負荷量應達到 0.35 以上，並以社會科學的研究來說，解說總變異量應達到 60% 以上為宜(吳明隆，2005)。

#### 一、使命宣言因素分析

本研究結果顯示組織變革認知 KMO 值為 0.921，且 Bartlett 檢定  $P < 0.001$  皆達顯著性(如表 4.1.1)，因此評估本研究適合進行因素分析，採主軸法之主成份分析 (Principal Component Analysis) 模式，並運用直交轉軸法 (Orthogonal Rotation) 之變異數最大法 (Varimax)，以進行因素轉軸，保留特徵值大於 0.4 的共同因素，分析使命宣言。本研究量表之累積解釋變異量為 72.030%，各因素命名及涵蓋題項、因素負荷量及累積解釋變異量以進行因素轉軸(如表 4.1.2)。

表 4.1.1 組織變革認知分析 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.921
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2842.550
	自由度	153
	顯著性P值	.000

表 4.1.2 使命宣言之因素分析

衡量題項	因素一	因素二	標準化 Cronbach's Alpha 值
一、對手段的清楚程度的使命宣言			<b>0.966</b>
506. 具體的組織行為標準(如：愛心、關懷…等)。	<b>.831</b>	.311	
511. 主要提供的服務項目。	<b>.818</b>	.272	
518. 對機構生存的關注(如：永續經營)。	<b>.786</b>	.399	
507. 明確且令人信服的目標(如：提升個案的生活品質…等)。	<b>.784</b>	.354	
503. 獨特的優勢或能力(如：專業照顧技術、人性照顧…等)。	<b>.755</b>	.384	
514. 機構設立的地理區域或範圍。	<b>.744</b>	.433	
501. 設立的目的。	<b>.723</b>	.234	
513. 期望的公眾形象(如：對社會、社區負責任)。	<b>.716</b>	.480	
517. 對社會的關注(如：參與社區活動…)。	<b>.710</b>	.454	
508. 對願景的陳述。	<b>.706</b>	.522	
515. 對內部員工的關注。	<b>.703</b>	.431	
509. 對總體政策方向(如：組織總體目標)。	<b>.685</b>	.511	
502. 價值觀與信仰。	<b>.652</b>	.352	



510. 個案可得到哪些特殊的服務。	<b>.639</b>	.508	
<b>二、競爭跟獨特的目標的使命宣言</b>			<b>0.895</b>
504. 期望得到的競爭地位（如：成為某個地區的長期照顧守護者…等）。	.321	.801	
505. 具有競爭力的策略。	.349	.800	
516. 對供應商的關注(如：器材、耗材供應商…)	.348	.799	
512. 表達本身獨一無二的特色。	.391	.781	
<b>特徵值</b>	<b>8.052</b>	<b>4.914</b>	
<b>解釋變異量(%)</b>	<b>44.732</b>	<b>27.299</b>	
<b>累積解釋變異量(%)</b>	<b>44.732</b>	<b>72.030</b>	

## 二、工作績效因素分析

本研究結果顯示工作績效 KMO 值為 0.914，且 Bartlett 檢定  $P < 0.001$  皆達顯著性(如表 4.1.3)，因此評估本研究適合進行因素分析，採主軸法之主成份分析 (Principal Component Analysis) 模式，並運用直交轉軸法 (Orthogonal Rotation) 之變異數最大法 (Varimax)，以進行因素轉軸，保留特徵值大於 0.7 的共同因素，量表之累積解釋變異量為 70.369%。各因素命名及涵蓋題項、因素負荷量及累積解釋變異量以進行因素轉軸(如表 4.1.4)。

表 4.1.3 工作績效分析 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.914
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2073.795
	自由度	105
	顯著性P值	.000

表 4.1.4 工作績效之因素分析

衡量題項	因素一	因素二	標準化Cronbach's Alpha 值
<b>一、支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效</b>			<b>0.929</b>
707 我能夠主動提出機構有建設性的建議	.872	.181	
704 我會自願去承擔且不推諉不計較承擔額外工作	.839	.181	
703 我能主動的接下挑戰性的工作	.812	.272	
705 我會熱心的處理困難的工作指派	.719	.387	
706 我會以機構利益為出發點來思考事情	.688	.448	
712 我能經常肩負起團隊中額外責任以利團隊績效	.684	.358	
709 我因突發業務所造成的不便能欣然接受	.640	.522	
713 能夠主動地熱心協助同仁完成任務	.596	.523	
<b>二、合作及幫助別人的脈絡性績效</b>			<b>0.927</b>
715 當同事碰到問題時我會給予支持與鼓勵	.107	.898	
711 我在團隊經常與其他同仁保持合作	.289	.840	
708 我在工作中能遵守紀律符合機構規定	.289	.762	
714 我能在團隊中主動分享自己工作成果及經驗	.394	.736	
701 我會在工作中加倍努力堅持到底來完成工作	.457	.710	
702 我會經常主動挺身解決工作上的問題	.526	.631	
710 我對機構忠誠且捍衛機構目標及形象	.583	.591	

特徵值	5.506	5.050	
解釋變異量(%)	36.705	33.664	
累積解釋變異量(%)	36.705	70.369	

### 三、工作滿意度因素分析

本研究結果顯示工作績效 KMO 值為 0.939，且 Bartlett 檢定  $P < 0.001$  皆達顯著性(如表 4.1.5)，因此評估本研究適合進行因素分析，採主軸法之主成份分析 (Principal Component Analysis) 模式，並運用直交轉軸法 (Orthogonal Rotation) 之變異數最大法 (Varimax)，以進行因素轉軸，保留特徵值大於 0.7 的共同因素，量表之累積解釋變異量為 74.872%。各因素命名及涵蓋題項、因素負荷量及累積解釋變異量以進行因素轉軸(如表 4.1.6)。

表 4.1.5 工作滿意度分析 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.939
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	3238.350
	自由度	190
	顯著性P值	.000

表 4.1.6 工作滿意度之因素分析

衡量題項	因素一	因素二	因素三	標準化 Cronbach's Alpha 值
一、對上司與酬勞的滿意度				0.954
617 我對機構管理員工的方法感到滿意	.770	.301	.357	
619 我對我的工作常有機會讓我接觸不同領域事物感到滿意	.759	.313	.272	
618 我對機構上司做決策的能感到滿意	.758	.346	.341	
620 我對目前工作的條件感到滿意	.746	.348	.287	
616 這個工作使我在親友鄰居間享有好的評價及認同感到滿意	.719	.391	.276	
607 我對我的工作能得到相對的薪資感到滿意	.671	.209	.466	
614 我對目前的工作穩定性感到滿意	.646	.317	.441	
615 我在工作中有服務他人的機會感到滿意	.608	.491	.250	
612 我對我的工作表現出色時能被獎勵感到滿意	.563	.520	.381	
二、對工作本身的滿意度				0.878
610 我對工作有單獨表現的機會感到滿意	.251	.788	.262	
609 我對於工作中能以自己的方式處事情感到滿意	.293	.761	.267	
613 我能自由地使用自己的判斷力去工作感到滿意	.370	.740	.200	
608 我與同事間相處的情形我感到滿意	.319	.690	.279	
611 我對我的工作能不違背個人道德原則做事之程度感到滿意	.470	.530	.038	
三、對成就與升遷的滿意度				0.940
603 我對我的工作能夠一直保持忙碌的狀態感到滿意	.248	.228	.830	
604 我對我的工作升遷機會感到滿意	.488	.090	.753	
602 我對我在這份工作中能獲得成就感感到滿意	.290	.497	.718	

606 我對機構執行政策的方法感到滿意	.526	.292	.656	
601 我對我的工作能給我獨自發揮能力的機會感到滿意	.185	.617	.647	
605 我對我的工作有能告訴他人該做些甚麼的機會感到滿意	.519	.377	.631	
<b>特徵值</b>	<b>5.946</b>	<b>4.657</b>	<b>4.372</b>	
<b>解釋變異量(%)</b>	<b>29.728</b>	<b>23.283</b>	<b>21.861</b>	
<b>累積解釋變異量(%)</b>	<b>29.728</b>	<b>53.011</b>	<b>74.872</b>	

#### 四、離職意願因素分析

本研究結果顯示整體離職意願 KMO 值為 0.816，且 Bartlett 檢定  $P < 0.001$  皆達顯著性(如表 4.1.7)，因此評估本研究適合進行因素分析，採主軸法之主成份分析(Principal Component Analysis)模式，並運用直交轉軸法(Orthogonal Rotation)之變異數最大法 (Varimax)，以進行因素轉軸，保留特徵值大於 0.7 的共同因素，量表之累積解釋變異量為 70.973%。各因素命名及涵蓋題項、因素負荷量及累積解釋變異量以進行因素轉軸(如表 4.1.8)。

表 4.1.7 離職意願分析 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數。		.816
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	382.636
	自由度	6
	顯著性P值	.000

表 4.1.8 離職意願之因素分析

衡量題項	因素	標準化Cronbach's Alpha 值
一、離職意願		0.923
402 我將在一年或一年內放棄我現在機構的工作	.937	
401 我目前的工作讓我有想放棄的念頭	.930	
403 我目前嚴謹的考慮離開我目前在機構的工作到另一家機構	.911	
404 假如有比現在更糟一點的條件我將離開本機構	.828	
<b>特徵值</b>	<b>3.258</b>	
<b>解釋變異量(%)</b>	<b>81.449</b>	
<b>累積解釋變異量(%)</b>	<b>81.449</b>	

## 第二節居家服務員特性分析

### 二、居服員特性分析表(如表 4.3.2)

在管理者特性中以女性 156 人(95.1%)高於男性 8 人(4.9%)；年齡分佈在 45 歲以下有 45 人(32.4%)，45.01 到 55 歲有 53 人(38.1%)，55.01 歲以上有 41 人(29.5%)；婚姻狀況為已婚居多有 137 人(87.3%)，未婚有 20 人(12.7%)；最高教育程度以高中、職(含肄業)為 82 人(50.9%)居多，國中以下有 57 人(35.4%)，大學、專(含肄業)有 22 人(13.7%)；為主要家庭經濟來源者以 101 人(65.2%)居多；具有居服員相關證明以 155 人(98.1%)高於未有相關證明居服員 3 人(1.9%)；居服員服務年資以 3 年以下有 59 人(36.9%)居多，5.01 到 10 年有 53 人(33.1%)、3.01 到 5 年有 31 人(19.4%)，10.01 年以上有 17 人(10.6%)；有想因環境變化而調整工作的居服員有 99 人(63.1%)。

表 4.2.1 居服員特性分析表

變數名稱	人數	百分比%
<b>1.性別 (n=164)</b>		
(0) 男	8	4.9%
(1) 女	156	95.1%
<b>2.年齡 (n=139)</b>		
(1) 45 歲以下	45	32.4%
(2) 45.01 到 55 歲	53	38.1%
(3) 55.01 歲以上	41	29.5%
<b>3.婚姻狀況 (n=157)</b>		
(0) 未婚	20	12.7%
(1) 已婚	137	87.3%
<b>4.最高教育程度 (n=161)</b>		
(1) 國中以下	57	35.4%
(2) 高中、職(含肄業)	82	50.9%
(3) 大學、專(含肄業)	22	13.7%
<b>5.家庭主要經濟來源 (n=155)</b>		
(0) 否	54	34.8%
(1) 是	101	65.2%
<b>6.具有合格居服員相關證明 (n=158)</b>		
(0) 否	3	1.9%
(1) 是	155	98.1%
<b>7.居服員服務年資 (n=160)</b>		
(1) 3 年以下	59	36.9%
(2) 3.01~5 年	31	19.4%
(3) 5.01~10 年	53	33.1%
(4) 10.01 年以上	17	10.6%

8.因環境變化而調整工作內容等(n=157)		
(0)無	58	36.9%
(1)有	99	63.1%

### 第三節 同意度之描述性分析

#### 一、使命宣言的清楚程度之描述性分析(如表 4.3.1)

整體使命宣言的清楚程度平均數±標準差為 3.22±0.63，經文獻探討將使命宣言的清楚程度分為對手段的清楚程度的使命宣言和競爭跟獨特的目標的使命宣言，在對手段的清楚程度的使命宣言平均數±標準差為 3.26±0.62，在競爭跟獨特的目標的使命宣言平均數±標準差為 3.10±0.73，其中對手段的清楚程度的使命宣言會高於使命宣言的清楚程度。

在對手段的清楚程度的使命宣言構面中以「506 具體的組織行為標準」平均數±標準差為 3.39±0.71 最高，與在競爭跟獨特的目標的使命宣言構面中以「505 具有競爭力的策略」平均數±標準差為 3.14±0.82 最高。

表 4.3.1 使命宣言的清楚程度之描述性分析

同意程度	皆未包含 (1)	使命中 無，其他 項目有 (2)	略為提到 (3)	在使命中 清楚陳述 (4)	平均數 (標準差)
變數名稱	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	
使命宣言的清楚程度					3.22(0.63)
一、對手段的清楚程度的使命宣言					3.26(0.62)
506. 具體的組織行為標準(如：愛心、關懷…等)。	5(3.1%)	6(3.7%)	72(44.7%)	78(48.4%)	3.39(0.71)
511. 主要提供的服務項目。	4(2.5%)	5(3.1%)	78(48.4%)	74(46.0%)	3.38(0.67)
518. 對機構生存的關注(如：永續經營)。	7(4.4%)	8(5.0%)	79(49.4%)	66(41.3%)	3.28(0.75)
507. 明確且令人信服的目標(如：提升個案的生活品質…等)。	5(3.1%)	9(5.6%)	75(46.6%)	72(44.7%)	3.33(0.72)
503. 獨特的優勢或能力(如：專業照顧技術、人性照顧…等)。	6(3.7%)	6(3.7%)	78(48.4%)	71(44.1%)	3.33(0.72)
514. 機構設立的地理區域或範圍。	6(3.7%)	8(5.0%)	87(54.0%)	60(37.3%)	3.25(0.72)
501. 設立的目的。	9(5.6%)	7(4.3%)	81(50.3%)	64(39.8%)	3.24(0.78)
513. 期望的公眾形象(如：對社會、社區負責任)。	7(4.4%)	13(8.1%)	83(51.9%)	57(35.6%)	3.19(0.76)
517. 對社會的關注(如：參與社區活動…)。	9(5.6%)	10(6.2%)	87(54.0%)	55(34.2%)	3.17(0.78)
508. 對願景的陳述。	9(5.7%)	10(6.3%)	86(54.4%)	53(33.5%)	3.16(0.78)
515. 對內部員工的關注。	6(3.8%)	6(3.8%)	85(53.1%)	63(39.4%)	3.28(0.71)
509. 對總體政策方向(如：組織總體目標)。	6(3.7%)	14(8.7%)	85(52.8%)	56(34.8%)	3.19(0.74)
502. 價值觀與信仰。	12(7.5%)	9(5.6%)	86(53.4%)	54(33.5%)	3.13(0.82)
510. 個案可得到哪些特殊的服務。	7(4.3%)	10(6.2%)	77(47.8%)	67(41.6%)	3.27(0.77)
二、競爭跟獨特的目標的使命宣言					3.10(0.73)

504. 期望得到的競爭地位（如：成為某個地區的長期照顧守護者…等）。	11(6.8%)	8(5.0%)	89(55.3%)	53(32.9%)	3.14(0.80)
505. 具有競爭力的策略。	11(6.9%)	10(6.3%)	83(52.2%)	55(34.6%)	3.14(0.82)
516. 對供應商的關注(如：器材、耗材供應商…)	19(11.8%)	10(6.2%)	84(52.2%)	48(29.8%)	3.00(0.92)
512. 表達本身獨一無二的特色。	9(5.6%)	16(10.0%)	84(52.5%)	51(31.9%)	3.11(0.80)

## 二、工作績效同意度之描述分析(如表 4.3.2)

工作績效平均數±標準差為 3.92±0.53，經文獻探討將工作績效分為支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效和合作及幫助別人的脈絡性績效，支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效平均數±標準差為 3.81±0.59，合作及幫助別人的脈絡性績效平均數±標準差為 4.05±0.54，其中合作及幫助別人的脈絡性績效會高於工作績效。

在支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效中以「713 能夠主動地熱心協助同仁完成任務」該題平均數±標準差為 3.96±0.69 最高，表示績效會比較好。以「704 我會自願去承擔且不推諉不計較承擔額外工作」平均數±標準差為 3.71±0.77 最低，表示績效會比較不好。在合作及幫助別人的脈絡性績效中以「715 當同事碰到問題時我會給予支持與鼓勵」該題項的平均數±標準差為 4.16±0.66 最高，表示績效會比較好。以「710 我對機構忠誠且捍衛機構目標及形象」平均數±標準差為 3.94±0.68 最低，表示績效會比較不好。

表 4.3.2 工作績效同意度之描述分析

同意程度	非常不同意(1)	不同意(2)	普通同意(3)	同意(4)	非常同意(5)	平均數(標準差)
變數名稱	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	
工作績效						3.92(0.53)
一、支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效						3.81(0.59)
707 我能夠主動提出機構有建設性的建議	2(1.2%)	4(2.5%)	47(29.0%)	89(54.9%)	20(12.3%)	3.75(0.75)
704 我會自願去承擔且不推諉不計較承擔額外工作	0(0%)	11(6.7%)	46(28.0%)	87(53.0%)	20(12.2%)	3.71(0.77)
703 我能主動的接下挑戰性的工作	0(0%)	3(1.8%)	50(30.7%)	90(55.2%)	20(12.3%)	3.78(0.68)
705 我會熱心的處理困難的工作指派	0(0%)	1(0.6%)	45(27.6%)	96(58.9%)	21(12.9%)	3.84(0.64)
706 我會以機構利益為出發點來思考事情	1(0.6%)	8(4.9%)	40(24.4%)	82(50.0%)	33(20.1%)	3.84(0.82)
712 我能經常肩負起團隊中額外責任以利團隊績效	1(0.6%)	6(3.7%)	42(25.9%)	87(53.7%)	26(16.0%)	3.81(0.77)
709 我因突發業務所造成的不便欣然接受	0(0%)	4(2.5%)	35(21.5%)	97(59.5%)	27(16.6%)	3.90(0.69)
713 能夠主動地熱心協助同仁完成任務	1(0.6%)	1(0.6%)	33(20.2%)	97(59.5%)	31(19.0%)	3.96(0.69)
二、合作及幫助別人的脈絡性績效						4.05(0.54)
715 當同事碰到問題時我會給予支持與鼓勵	0(0%)	0(0%)	24(14.6%)	90(54.9%)	50(30.5%)	4.16(0.66)
711 我在團隊經常與其他同仁保持合作	0(0%)	0(0%)	32(19.6%)	94(57.7%)	37(22.7%)	4.03(0.65)
708 我在工作中能遵守紀律符合機構規定	0(0%)	0(0%)	22(13.5%)	103(63.2%)	38(23.3%)	4.10(0.60)
714 我能在團隊中主動分享自己工作成果及經驗	1(0.6%)	2(1.2%)	29(17.7%)	101(61.6%)	1(18.9%)	3.97(0.69)
701 我會在工作中加倍努力堅持到底來完成工作	0(0%)	0(0%)	20(12.2%)	104(63.4%)	40(24.4%)	4.12(0.59)
702 我會經常主動挺身解決工作上的問題	1(0.6%)	1(0.6%)	30(18.3%)	101(61.6%)	31(18.9%)	3.98(0.67)
710 我對機構忠誠且捍衛機構目標及形象	0(0%)	3(1.9%)	33(20.4%)	96(59.3%)	30(18.5%)	3.94(0.68)

### 三、工作滿意度同意度之描述分析(如表 4.3.3)

工作滿意度平均數±標準差為 3.87±0.66，經文獻探討將工作滿意度分為對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度與對成就與升遷的滿意度，對上司與酬勞的滿意度平均數±標準差為 3.83±0.73，對工作本身的滿意度平均數±標準差為 4.01±0.59，對成就與升遷的滿意度平均數±標準差為 3.82±0.75，其中對工作本身的滿意度會高於工作滿意度。

在對上司與酬勞的滿意度中以「615 我在工作中有服務他人的機會感到滿意」該題平均數±標準差為  $4.05 \pm 0.76$  最高，表示滿意度較高。以「607 我對我的工作能得到相對的薪資感到滿意」平均數±標準差為  $3.64 \pm 1.00$  最低，表示滿意度較低。在對工作本身的滿意度中以「611 我對我的工作能不違背個人道德原則做事之程度感到滿意」該題項的平均數±標準差為  $4.16 \pm 0.70$  最高，表示滿意度較高。以「609 我對於工作中能以自己的方式處事情感到滿意」平均數±標準差為  $3.92 \pm 0.77$  最低，表示對工作的滿意度較低。在對成就與升遷的滿意度中以「601 我對我的工作能給我獨自發揮能力的機會感到滿意」平均數±標準差為  $4.01 \pm 0.79$  最高，表示滿意度較高。以「604 我對我的工作升遷機會感到滿意」平均數±標準差為  $3.52 \pm 0.97$  最低，表示滿意度較低。



表 4.3.3 工作滿意度同意度之描述分析

同意程度	非常不同意(1)	不同意(2)	普通同意(3)	同意(4)	非常同意(5)	平均數(標準差)
變數名稱	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	
工作滿意度						3.87(0.66)
一、對上司與酬勞的滿意度						3.83(0.73)
617 我對機構管理員工的方法感到滿意	6(3.7%)	6(3.7%)	41(25.0%)	83(50.6%)	28(17.1%)	3.74(0.91)
619 我對我的工作常有機會讓我接觸不同領域事物感到滿意	2(1.2%)	2(1.2%)	44(26.8%)	86(52.4%)	30(18.3%)	3.85(0.77)
618 我對機構上司做決策的能感到滿意	4(2.4%)	5(3.0%)	48(29.3%)	80(48.8%)	27(16.5%)	3.74(0.86)
620 我對目前工作的條件感到滿意	2(1.2%)	7(4.3%)	37(22.7%)	90(55.2%)	27(16.6%)	3.82(0.80)
616 這個工作使我在親友鄰居間享有好的評價及認同感到滿意	4(2.4%)	2(1.2%)	45(27.4%)	81(49.4%)	32(19.5%)	3.82(0.84)
607 我對我的工作能得到相對的薪資感到滿意	9(5.6%)	7(4.3%)	45(27.8%)	74(45.7%)	27(16.7%)	3.64(1.00)
614 我對目前的工作穩定性感到滿意	4(2.4%)	6(3.7%)	47(28.7%)	69(42.1%)	38(23.2%)	3.80(0.92)
615 我在工作中有服務他人的機會感到滿意	2(1.2%)	0(0%)	31(18.9%)	86(52.4%)	45(27.4%)	4.05(0.76)
612 我對我的工作表現出色時能被獎勵感到滿意	2(1.2%)	5(3.0%)	28(17.1%)	90(54.9%)	39(23.8%)	3.97(0.80)
二、對工作本身的滿意度						4.01(0.59)
610 我對工作有單獨表現的機會感到滿意	3(1.8%)	3(1.8%)	24(14.6%)	105(64.0%)	29(17.7%)	3.94(0.75)
609 我對於工作中能以自己的方式處事情感到滿意	4(2.5%)	1(0.6%)	28(17.2%)	101(62.0%)	29(17.8%)	3.92(0.77)
613 我能自由地使用自己的判斷力去工作感到滿意	2(1.2%)	2(1.2%)	30(18.3%)	98(59.8%)	32(19.5%)	3.95(0.73)
608 我與同事間相處的情形我感到滿意	0(0%)	0(0%)	29(17.7%)	92(56.1%)	43(26.2%)	4.09(0.66)
611 我對我的工作能不違背個人道德原則做事之程度感到滿意	0(0%)	1(0.6%)	26(15.9%)	83(50.6%)	54(32.9%)	4.16(0.70)
三、對成就與升遷的滿意度						3.82(0.75)
603 我對我的工作能夠一直保持忙碌的狀態感到滿意	3(1.8%)	7(4.2%)	44(26.7%)	79(47.9%)	32(19.4%)	3.79(0.87)
604 我對我的工作升遷機會感到滿意	7(4.2%)	12(7.3%)	58(35.2%)	65(39.4%)	23(13.9%)	3.52(0.97)
602 我對我在這份工作中能獲得成就感感到滿意	1(0.6%)	4(2.4%)	30(18.2%)	90(54.5%)	40(24.2%)	3.99(0.76)
606 我對機構執行政策的方法感到滿意	4(2.4%)	6(3.7%)	46(28.0%)	79(48.2%)	29(17.7%)	3.75(0.88)
601 我對我的工作能給我獨自發揮能力的機會感到滿意	2(1.2%)	2(1.2%)	32(19.5%)	85(51.8%)	43(26.2%)	4.01(0.79)
605 我對我的工作有能告訴他人該做些甚麼的機會	3(1.8%)	6(3.6%)	38(23.0%)	85(51.5%)	33(20.0)	3.84(0.85)

感到滿意						
------	--	--	--	--	--	--

#### 四、工作滿意度同意度之描述分析(如表 4.3.4)

離職意願平均數±標準差為 2.62±1.02，其中以「404 假如有比現在更糟一點的條件我將離開本機構」該題平均數±標準差為 2.85±1.22 最高，表示離職意願越高。以「402 我將在一年或一年內放棄我現在機構的工作」平均數±標準差為 2.44±1.04 最低，表示離職意願越低。

表 4.3.4 離職意願同意度之描述分析

同意程度	非常不同意(1)	不同意(2)	普通同意(3)	同意(4)	非常同意(5)	平均數(標準差)
變數名稱	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	n(%)	
離職意願						2.62 (1.02)
402 我將在一年或一年內放棄我現在機構的工作	26(16.0%)	72(44.2%)	41(25.2%)	15(9.2%)	9(5.4%)	2.44(1.04)
401 我目前的工作讓我有想放棄的念頭	23(14.2%)	49(30.2%)	49(30.2%)	30(18.5%)	11(6.8%)	2.73(1.13)
403 我目前嚴謹的考慮離開我目前在機構的工作到另一家機構	31(19.1%)	68(42.0%)	36(22.2%)	15(9.3%)	12(7.4%)	2.44(1.13)
404 假如有比現在更糟一點的條件我將離開本機構	25(15.4%)	45(27.8%)	36(22.2%)	42(25.9%)	14(8.6%)	2.85(1.22)

#### 第四節 相關分析(如表4.4.1)

本研究將因素分析後的對手段的清楚程度的使命宣言、競爭跟獨特的目標的使命宣言、支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效、合作及幫助別人的脈絡性績效、對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度、對成就與升遷的滿意度、離職意願進行相關分析，發現結果顯示出對手段的清楚程度的使命宣言、競爭跟獨特的目標的使命宣言對對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度、對成就與升遷的滿意度與支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效、合作及幫助別人的脈絡性績效呈現顯著正相關；對手段的清楚程度的使命宣言、競爭跟獨特的目標的使命宣言對離職意願呈現顯著負相關；對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度、對成就與升遷的滿意度離職意願呈現顯著負相關；支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效、合作及幫助別人的脈絡性績效對離職意願呈現顯著負相關。

表 4.4.1 使命宣言、工作績效、工作滿意度、離職意願相關分析

		使命宣言		工作滿意度			工作績效-脈絡性績效		離職意願
		對手段的清楚程度的使命宣言	競爭跟獨特的目標的使命宣言	對上司與酬勞的滿意度	對工作本身的滿意度	對成就與升遷的滿意度	支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效	合作及幫助別人的脈絡性績效	離職意願
對手段的清楚程度的使命宣言	Pearson 相關	1							
	顯著性(雙尾)								
競爭跟獨特的目標的使命宣言	Pearson 相關	.789**	1						
	顯著性(雙尾)	.000							
對上司與酬勞的滿意度	Pearson 相關	.424**	.439**	1					
	顯著性(雙尾)	.000	.000						
對工作本身的滿意度	Pearson 相關	.312**	.229**	.787**	1				
	顯著性(雙尾)	.000	.004	.000					
對成就與升遷的滿意度	Pearson 相關	.378**	.428**	.832**	.720**	1			
	顯著性(雙尾)	.000	.000	.000	.000				
支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效	Pearson 相關	.455**	.492**	.643**	.600**	.604**	1		
	顯著性(雙尾)	.000	.000	.000	.000	.000			
合作及幫助別人的脈絡性績效	Pearson 相關	.383**	.380**	.664**	.586**	.589**	.783**	1	
	顯著性(雙尾)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
離職意願	Pearson 相關	-.285**	-.225**	-.357**	-.229**	-.258**	-.135	-.211**	1
	顯著性(雙尾)	.000	.005	.000	.004	.001	.094	.008	

\*\*在顯著水準為0.01時(雙尾)，相關顯著

## 第五節 T 檢定及 ANOVA(事後檢定)分析(如表 4.5.1)

以居家服務員特性與員工溝通與對手段的清楚程度的使命宣言、競爭跟獨特的目標的使命宣言、支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效、合作及幫助別人的脈絡性績效、對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度、對成就與升遷的滿意度、離職意願進行獨立樣本 T 檢定及 ANOVA 與事後檢定分析(如表 4.5.1)。

本研究發現使命宣言、工作績效-脈絡性績效、與工作滿意度會因居服員特性中的年齡有顯著差異。在「對手段的清楚程度的使命宣言」會因年齡 45 歲以下<55.01 歲以上有顯著差異；在「支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效與合作及幫助別人的脈絡性績效」構面會因會因年齡 45 歲以下<55.01 歲以上，45 歲以下<55.01 歲有顯著差異；在「對上司與酬勞的滿意度」構面會因年齡 45 歲以下<55.01 歲以上有顯著差異。工作績效-脈絡性績效會因居服員特性中的婚姻狀況有顯著差異。在「對上司與酬勞的滿意度」構面會因婚姻狀況未婚<已婚有顯著差異。使命宣言會因居服員特性中的家庭主要經濟來源有顯著差異。在「對手段的清楚程度的使命宣言與競爭跟獨特的目標的使命宣言」會因家庭主要經濟來源否<是有顯著差異。

表 4.5.1 居服員特性與使命宣言、工作績效、工作滿意度與離職意願之 T 及 ANOVA(事後檢定)分析

	使命宣言		工作滿意度			工作績效-脈絡性績效		離職意願
	對手段的清楚程度的使命宣言	競爭跟獨特的目標的使命宣言	對上司與酬勞的滿意度	對工作本身的滿意度	對成就與升遷的滿意度	支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效	合作及幫助別人的脈絡性績效	離職意願
居服員特性								
性別 <sup>t</sup>								
年齡 <sup>a</sup>	45歲以下 <55.01歲以上*		45.01歲 <55.01歲以上*			45歲以下<55.01歲 以上*	45歲以下<55.01 歲以上*	
婚姻狀況 <sup>t</sup>						未婚<已婚		
最高教育程度 <sup>a</sup>								
家庭主要經濟來源 <sup>t</sup>	否<是	否<是						
具有合格居服員相關證明 <sup>t</sup>								
居服員服務年資 <sup>a</sup>								
因環境變化而調整工作內容等 <sup>t</sup>								

P≤0.05 \* , P≤0.01 \*\* , P≤0.001 \*\*\* , a表示ANOVA檢定 , t表示student' st檢定

## 第六節 巢式複迴歸分析

探討在巢式複迴歸分析中，本研究已先彙整居家服務員特性與員工溝通與對手段的清楚程度的使命宣言、競爭跟獨特的目標的使命宣言、支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效、合作及幫助別人的脈絡性績效、對上司與酬勞的滿意度、對工作本身的滿意度、對成就與升遷的滿意度、離職意願進行獨立樣本T檢定及ANOVA與事後檢定分析有顯著差異之變項。以離職意願當作反應變數，先以逐步複迴歸篩選出機構特性與管理者特性有顯著的變項，再以巢式迴歸分析（Nested Regression Analysis）使命宣言和工作績效與離職意願的影響模式。

### 一、使命宣言、工作滿意度、工作績效-脈絡性績效對離職意願之巢式迴歸分析(如表4.6.1)

(一) 以離職意願為反應變數，採用逐步複迴歸，篩選控制變項是否影響整體離職意願，並針對有顯著影響的使命宣言、工作滿意度與工作績效-脈絡性績效對離職意願進行巢式迴歸分析。

**模式一：**本研究結果發現使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言 ( $b=-0.513$ ,  $P \leq 0.05$ ) 會負向影響離職意願。此結果表示使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言每增加一個單位，則離職意願會減少0.513個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.070，表示使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言對離職意願的解釋力7.0%。

**模式二：**本研究結果發現工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度 ( $b=-0.682$ ,  $P \leq 0.05$ ) 會負向影響離職意願。此結果表示工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度每增加一個單位，則離職意願會減少0.682個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.116，表示工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度對離職意願的解釋力11.6%。

**模式三：**本研究結果發現工作績效-脈絡性績效中合作及幫助別人的脈絡性績效 ( $b=-0.612$ ,  $P \leq 0.05$ ) 會負向影響離職意願。此結果表示工作績效-脈絡性績效中合作及幫助別人的脈絡性績效每增加一個單位，則離職意願會減少0.612個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.048，表示工作績效-脈絡性績效中合作及幫助別人的脈絡性績效對離職意願的解釋力4.8%。

**模式四：**本研究結果發現使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言 ( $b=-0.526$ ,  $P \leq 0.05$ ) 與工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度 ( $b=-0.540$ ,  $P \leq 0.05$ ) 會負向影響離職意願。此結果表示使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言與工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度各每增加一個單位，則離職意願會減少0.526、0.540個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.119，表示使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言與工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度對離職意願的解釋力11.9%。

**模式五：**本研究結果發現工作績效-脈絡性績效中合作及幫助別人的脈絡性績效 ( $b=-0.580$ ,  $P \leq 0.05$ ) 會負向影響離職意願。此結果表示工作績效-脈絡性績效中合作及幫助別人的脈絡性績效每增加一個單位，則離職意願會減少0.580個單位，而使命宣言不會影響離職意願。此模型校正後 $R^2$ 為0.069，表示工作績效-脈絡性績效中合作及幫助別人的脈絡性績效對離職意願的解釋力6.9%。

**模式六：**本研究結果發現工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度 ( $b=-0.722$ ,  $P \leq 0.01$ ) 與會負向影響離職意願，但工作績效-脈絡性績效中支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效 ( $b=0.540$ ,  $P \leq 0.05$ ) 會正向影響離職意願。此結果表示工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度與工作績效-脈絡性績效中支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效各每增加一個單位，則離職意願分別會減少0.722與增加0.540個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.135，表示使命宣言中對手段的清楚程度的使命宣言與工作滿意度中對上司與酬勞的滿意度對離職意願的解釋力13.5%。

表4.6.1、使命宣言、工作滿意度、工作績效-脈絡性績效對離職意願之巢式迴歸分析

變項	離職意願											
	模式一		模式二		模式三		模式四		模式五		模式六	
常數項	4.080		4.203		4.298		4.577		4.616		4.492	
	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)
一、使命宣言												
對手段的清楚程度的使命宣言	-0.513*	-0.321					-0.526*	-0.328	-0.372	-0.223	-0.411	-0.245
競爭跟獨特的目標的使命宣言	0.059	0.042					0.247	0.177	0.066	0.045	0.214	0.145
二、工作滿意度												
對上司與酬勞的滿意度			-0.682*	-0.495			-0.540*	-0.394			-0.722**	-0.515
對工作本身的滿意度			0.157	0.092			0.203	0.120			0.171	0.101
對成就與升遷的滿意度			0.107	0.079			0.057	0.043			0.102	0.077
三、工作績效-脈絡性績效												
支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效					0.208	0.122			0.349	0.213	0.474*	0.289
合作及幫助別人的脈絡性績效					-0.612*	-0.329			-0.580*	-0.325	-0.331	-0.186
R <sup>2</sup>	0.083		0.133		0.060		0.150		0.096		0.179	
校正後的R <sup>2</sup>	0.070		0.116		0.048		0.119		0.069		0.135	
F值	6.485**		7.739***		4.854**		4.860***		3.597**		4.080***	

(\*P≤0.05, \*\* P≤0.01, \*\*\* P≤0.001)

## 二、居家服務員特性、使命宣言、工作滿意度對工作績效-脈絡性績效之巢式迴歸分析(如表4.6.2)

(一) 以支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效為反應變數，採用逐步複迴歸，篩選控制變項是否影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效，並針對有顯著影響的控制變項與居家服務員特性、使命宣言、工作滿意度進行巢式迴歸分析。

**模式一：**本研究結果發現居家服務員特性中的年齡( $b=0.013$ ,  $P \leq 0.05$ )會正向影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效。此結果表示居家服務員特性中的年齡每增加一個單位，則支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效會增加0.013個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.027，表示居家服務員特性中的年齡對支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效的解釋力2.7%。

**模式二：**本研究結果發現使命宣言中的競爭跟獨特的目標的使命宣言 ( $b=0.301$ ,  $P \leq 0.01$ )會正向影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效。此結果表示使命宣言中的競爭跟獨特的目標的使命宣言每增加一個單位，則支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效會增加0.301個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.240，表示使命宣言中的競爭跟獨特的目標的使命宣言對支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效的解釋力24.0%。

**模式三：**本研究結果發現工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度( $b=0.265$ ,  $P \leq 0.05$ )跟對工作本身的滿意度( $b=0.219$ ,  $P \leq 0.05$ )會正向影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效。此結果表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度跟對工作本身的滿意度每各增加一個單位，則支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效會增加0.265、0.219個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.433，表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度跟對工作本身的滿意度對支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效的解釋力43.3%。

**模式四：**本研究結果發現使命宣言中的競爭跟獨特的目標的使命宣言 ( $b=0.225$ ,  $P \leq 0.05$ )跟工作滿意度中對工作本身的滿意度( $b=0.319$ ,  $P \leq 0.01$ )會正向影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效。此結果表示使命宣言中的競爭跟獨特的目標的使命宣言跟工作滿意度中對工作本身的滿意度每各增加一個單位，則支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效會增加0.225、0.319個單位，居家服務員特性中的年齡不會影響支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效。此模型校正後 $R^2$ 為0.475，表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度跟對工作本身的滿意度對支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效的解釋力47.5%。

(二) 以合作及幫助別人的脈絡性績效為反應變數，採用逐步複迴歸，篩選控制變項是否影響合作及幫助別人的脈絡性績效，並針對有顯著影響的控制變項與居家服務員特性、使命宣言、工作滿意度進行巢式迴歸分析。

**模式一：**本研究結果發現使命宣言不會影響中合作及幫助別人的脈絡性績效。

**模式二：**本研究結果發現工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度( $b=0.361$ ,  $P \leq 0.001$ )會正向影響合作及幫助別人的脈絡性績效。此結果表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度每增加一個單位，則合作及幫助別人的脈絡性績效會增加0.361個單位。此模型校正後 $R^2$ 為0.442，表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度跟對工作本身的滿意度對合作及幫助別人的脈絡性績效的解釋力44.2%。

**模式三：**本研究結果發現工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度( $b=0.394$ ,  $P \leq 0.01$ )會正向影響合作及幫助別人的脈絡性績效。此結果表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度每增加一個單位，則合作及幫助別人的脈絡性績效會增加0.394個單位，居家服務員特性中的年齡與使命宣言不會影響合作及幫助別人的脈絡性績效。此模型校正後 $R^2$ 為0.465，表示工作滿意度中的對上司與酬勞的滿意度對合作及幫助別人的脈絡性績效的解釋力46.5%。



表4.6.2居家服務員特性、使命宣言、工作滿意度對工作績效-脈絡性績效之巢式迴歸分析

	工作績效-脈絡性績效													
變項	支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效								合作及幫助別人的脈絡性績效					
	模式一		模式二		模式三		模式四		模式一		模式二		模式三	
常數項	3.199		2.283		1.369		0.342		2.926		1.860		1.321	
	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)	b	S(b)
一、居家服務員特性														
年齡	0.013*	0.006					0.009	0.119					0.002	0.035
二、使命宣言														
對手段的清楚程度的使命宣言			0.177	0.175			-0.023	-0.022	0.198	0.220			0.033	0.036
競爭跟獨特的目標的使命宣言			0.301**	0.349			0.225*	0.251	0.153	0.190			0.050	0.061
三、工作滿意度														
對上司與酬勞的滿意度					0.265*	0.316	0.169	0.180			0.361***	0.470	0.394**	0.115
對工作本身的滿意度					0.219*	0.217	0.319**	0.294			0.135	0.147	0.143	0.110
對成就與升遷的滿意度					0.145	0.183	0.118	0.133			0.067	0.091	0.063	0.094
R <sup>2</sup>	0.035		0.250		0.444		0.501		0.156		0.453		0.491	
校正後的R <sup>2</sup>	0.027		0.240		0.433		0.475		0.144		0.442		0.465	
F值	4.728*		23.716***		39.986***		19.086***		13.213***		41.620***		19.499***	

(\*P≤0.05, \*\*P≤0.01, \*\*\*P≤0.001)

## 第五章 研究結論與建議

綜合本研究資料分析，本章節將研究結果加以做結論與建議，主要內容包括第一節研究結論與建議、第二節研究建議、第三節研究限制。

### 第一節 研究結論與建議

使命宣言、工作績效-脈絡性績效、與工作滿意度會因居服員特性中的年齡有顯著差異。在「對手段的清楚程度的使命宣言」會因年齡45歲以下<55.01歲以上有顯著差異；在「支持組織目標和堅持完成任務的脈絡性績效與合作及幫助別人的脈絡性績效」構面會因會因年齡45歲以下<55.01歲以上，45歲以下<55.01歲有顯著差異；在「對上司與酬勞的滿意度」構面會因年齡45歲以下<55.01歲以上有顯著差異。工作績效-脈絡性績效會因居服員特性中的婚姻狀況有顯著差異。在「對上司與酬勞的滿意度」構面會因婚姻狀況未婚<已婚有顯著差異。使命宣言會因居服員特性中的家庭主要經濟來源有顯著差異。在「對手段的清楚程度的使命宣言與競爭跟獨特的目標的使命宣言」會因家庭主要經濟來源否<是有顯著差異。

### 第二節 建議

對未來研究的建議：使命宣言清楚程度、工作績效、工作滿意度及離職意願的關係還有廣闊的研究空間，本研究結果是使命宣言清楚程度、工作績效、工作滿意度皆負向影響整體離職意願；經巢式迴歸則結果顯著，但完整模式時脈絡性績效不顯著，但現今該類文獻較少，尚有待驗證。研究對象應包含全台之長期照護機構。增加訪談內容的部分，以得更精確的意見。

### 第三節 限制

(一) 本研究僅針對**高雄和台南地區**居家服務機構進行研究，故結果**缺乏外推性**，建議未來可研究對象可包含全台之長期照護機構。

## 第六章 參考文獻

### 中文文獻

1. 司徒達賢(1999)。非營利組織的經營管理。台北市。天下遠見。
2. 行政院衛生福利部長照政策專區(2015)。長期照顧服務量能提升計畫，摘自 [http://www.mohw.gov.tw/cht/LTC/DM1\\_P.aspx?f\\_list\\_no=917&fod\\_list\\_no=0&oc\\_no=53040](http://www.mohw.gov.tw/cht/LTC/DM1_P.aspx?f_list_no=917&fod_list_no=0&oc_no=53040)。
3. 行政院衛生福利部長照政策專區(2017)。長照十年計畫 2.0 —— 建立我國社區整體照顧模式，佈建綿密照顧網，摘自 [http://www.mohw.gov.tw/CHT/LTC/DM1\\_P.aspx?f\\_list\\_no=976&fod\\_list\\_no=0&oc\\_no=55616](http://www.mohw.gov.tw/CHT/LTC/DM1_P.aspx?f_list_no=976&fod_list_no=0&oc_no=55616)
4. 余德成(1996)，品質管理人性面系統因素對工作績效之影響，國立中山大學企業管理研究所博士論文。
5. 呂家美、林佩芬與曹瓊文(2008)。高績效人力資源管理措施對工作績效、離職傾向之影響——以美髮服務業為例，美和技術學院學報，27(2)，95-111。
6. 李青芬、李雅婷、趙慕芬譯 (1995)，組織行為學(五版)(原作者：Stephen P. Robbins)，台北：華泰書局。
7. 李青芬、李雅婷、趙慕芬譯 (2002)，組織行為學(九版)(原作者：Stephen P. Robbins)，台北：華泰書局。

8. 李美珍、林筱增與李昭憲(2010)。員工離職意圖相關因素之探討--以P公司為例，美和技術學院學報，29(1)，163-179。
9. 李雁玲與唐五湘(2005)。企業使命的概念和應用研究。北京機械工業學院學報(綜合版)，20(3)，52-55。
10. 沈珮君(2005)，組織結構、員工工作滿意度、組織承諾與工作績效關係之研究-以房屋仲介業崇業人員為例，國立屏東商業技術學院不動產經營碩士論文。
11. 林公孚(2003)，塑造組織文化動力之源:談理念、願景、價值觀、使命、目標、與策略，品質月刊，39(12)，31-35。
12. 林公孚(2003)。塑造組織文化動力之源:談理念、願景、價值觀、使命、目標、與策略。品質月刊，39(12)，31-35。
13. 林公孚(2004)。願景:組織生命力之源。品質月刊，40(10)，70-72。
14. 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(教育類)，32，65-100。
15. 林欽榮 (2000)，企業心理學，台北：揚智文化，
16. 邵劍兵、劉力鋼與王曉輝(2008)。中國汽車製造業企業發展戰略問題研究—企業戰略使命陳述實證性分析。遼寧大學學報(哲學社會科學版)，36(5)。
17. 洪英正、錢玉芬譯 (1997)，管理心理學(原作者：DuBrin, A. J.)，台北：華泰書局，
18. 洪福彬、吳錦碧、陳君達(2009)。台灣地區金控公司員工離職傾向之研究。朝陽商管評論，8(2)，23-48。
19. 胡秀媛、吳瑞珍、鄭青展、張宜甯與朱蘭馨(2012)。護理人員工作滿意度、組織承諾、工作績效之整合模式，新生學報，9，71-84。
20. 邰金寶(2009)，國外使命陳述與企業績效關係研究新進展，技術經濟與管理研究，6，48-51。
21. 邰金寶(2010a)。企業使命陳述質量評價指標體系的構建。統計與決策，(11)，181-183。
22. 邰金寶(2010b)。使命陳述質量對公司財務績效影響的實證。統計與決策，(8)，178-181。
23. 張崇山(2006)使命、策略與資產:工博館展示整體規劃的再思考，科技博物，43(1)，49-51。
24. 連淑君、余德成(2004)，薪資制度、責任感與工作績效之研究，人力資源管理學報，4(2)，47-59
25. 陳政智(2009)，公私協力下政府部門如何協助非營利組織生存，社區發展季刊，126，181-190。
26. 陳國瑚、陳麗與蘇喜 (2006)。護理人員對工作認知與離職傾向之探討，台灣衛誌，25(3)，177-188。
27. 陳黃慶瑤(2007)，以系統動力學探討卓越的企業使命對組織績效的影響—以日本松下電器公司為例，國立中山大學企業管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
28. 彭于萍(2012)，探析大學圖書館員工作滿意、工作自主性與工作績效之關係模式，教育資料與圖書館學，49(4)，563-608。
29. 曾建仁、許正芳(2010)，工作滿意與工作績效相關性之研究-以南部地區巡防局志願役士兵為例，樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。

30. 曾國鴻、廖居治、林怡君、吳怡荻與莊佳雯(2005)。企業員工福利滿意度與員工離職傾向關係之研究—以南區某化工公司為例，美和技術學院學，24(2)，49-70。
31. 暢鐵民(2005)，企業使命與員工績效關係探討，華東經濟管理，19(1)，106-108，
32. 褚麗絹、許秀琴與陳淑慧(2005)。司法矯正人員角色衝突、工作態度、工作壓力與離職傾向關係之研究，經營管理論叢，1(1)，35-46。
33. 韶紅、張秋敏、張友根、何毅平(2004)，醫務人員工作滿意度組織承諾離職意願的研究，中國行為醫學科學，13(4)，450-452。
34. 劉自強、盧文民、張麗嬌(2012，1月)。組織成員的變革認知、工作滿意度、領導風格與離職傾向之關聯性研究—以中山科學研究院轉型行政法人為例，北商學報，21-48。
35. 劉廷揚、蘇琪婷、蔡易庭(2006)。醫院內醫技人員領導型態、工作價值觀、組織承諾及離職傾向之研究—以高雄某區域醫院為例，亞太經濟管理評論，10(1)，135-155。
36. 劉廷揚、蘇琪婷、蔡易庭(2006)。醫院內醫技人員領導型態、工作價值觀、組織承諾及離職傾向之研究—以高雄某區域醫院為例，亞太經濟管理評論，10(1)，135-155。
37. 劉春初、洪塾優(2012)，工作特性、工作滿意度與工作績效關聯性之研究，建國科大理工期刊，31(2)，67-88。
38. 劉春初與洪塾優(2012)。工作特性、工作滿意與工作績效關聯性之研究，建國科大理工期刊，31(2)，67-87。
39. 劉秋梅(2002)，高雄港務局組織變革中員工工作態度之研究：國立中山大學企業管理學系碩士論文。
40. 劉競明(2000)，醫院經營的最優化-使命(Mission)，願景(Vision)，價值觀(Value)，台灣醫界，43(1)，49-51。
41. 劉耀群(2007)，派人力工作投入、工作滿意、組織承諾與工作績效之關係，國立台北大學碩士論文。
42. 潘月秋、黃培文、李金泉、張清律(2012)，工作輪調認知與意願、工作滿意與工作績效之關係—以台南地區護理人員為例，護理雜誌，59(2)，50-59。
43. 潘月秋、黃培文、李金泉與張清律(2012)。工作輪調認知與意願、工作滿意與工作績效之關係—以台南地區護理人員為例，護理雜誌，59(2)，51-60。
44. 潘昭蓉(2006)，員工工作投入、組織承諾、工作滿意度與工作績效之關連性研究以某縣轄市市公所為例，國立彰化師範大學碩士論文。
45. 諸承明、劉傳仁(2012)，人格特質對工作績效影響之研究-以工特性為干擾變數，中原大學企業管理學系碩士論文。
46. 鄧路與符正平(2007)。全球 500 強企業使命宣言的實證研究。現代管理科學，(6)，19-20。
47. 賴德銘(2008)，企業主管面對工作壓力所產生工作滿足與工作績效之研究，國立台北大學企業管理學系碩士論文。
48. 簡博浩(2009)。任務性、脈絡性及適應性績效表現與主管獎酬決策影響效果之研究，國立政治大學企業管理學系博士論文。
49. 簡博浩、韓志翔(2008)。任務性、脈絡性及適應性績效表現對主管獎酬決策的影響：調查法及實驗法。臺大管理論叢，18(2)，27-62。

## 英文文獻

1. Adams, J. S. (1963). Toward an Understanding of Inequity *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67, 422-436.
2. Aimee Forehand(2000).Mission and Organizational Performance in the Healthcare Industry, *Journal of healthcare management*, 45(4), P267~277.
3. Bart, C. K. (1996a). The impact of mission on firm innovativeness. *International Journal of Technology Management*, 11, 479-493.
4. Bart, C. K. (1997a). Sex, lies, and mission statements. *Business Horizons*, 40(6), 9-18.
5. Bart, C. K., & Tabone, J. C. (1998). Mission statement rationales and organizational alignment in the not-for-profit health care sector. *Health Care Management Review*, 23(4), 54-69.
6. Bart, C. K., & Tabone, J. C. (1999). Mission statement content and hospital performance in the Canadian not-for-profit health care sector. *Health Care Management Review*, 24(3), 18-29.
7. Bart, C. K., Bontis, N., & Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. *Management Decision*, 39(1), 19-35.
8. Bart, C. K., Bontis, N., & Taggar, S. (2001). A model of the impact of mission statements on firm performance. *Management Decision*, 39(1), 19-35.
9. Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, 26(4),587-595.
10. Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel selection in organization*: 71-98. San Francisco: Jossey-Bass.
11. Campbell, A. (1992). The power of mission: aligning strategy and culture. *Planning Review*, 20(5), 10-12.
12. Cascio,W.F.( 2006).Managing Human Resources:Productivity, Quality of Work Life, Profits. New York: McGraw-Hill, Inc.
13. Chen, N. S., Pan, C. Y., & Kuo, S. C. (2011). Application of data envelopment analysis in the assesment of operational efficiencies of nursing homes in Taiwan. *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 16(2), 182.
14. Chu, C. I., & Hsu, Y. F. (2011). Hospital nurse job attitudes and performance: The impact of employment status. *The Journal of Nursing Research*, 19(1), 56—60.
15. CHU-MEI LIU(2006) .The Effect of Organizational Vision on Service Quality Delivery,Service Industries Journal,26(8), p849-859.
16. Colm O'Gorman , & Doran, R. (1999). Mission statements in small and medium-sized business. *Journal of Small Business Management*, 37, 59-66.
17. Coomber, B., & Barriball, K. L. (2007). Impact of job satisfaction components on intent to leave and turnover for hospital-based nurses: a review of the research literature. *International Journal Nursing Study*, 44(2), 297-314.
18. Drucker, P.F (1979). *Management: Tasks, responsibilities, and practices*. New York: Harper & Row.
19. Gary Kirk and Shabnam Beth Nolan. (2010). Nonprofit Mission Statement Focus and financial Performance ,*Nonprofit management leadership*, 20(4),473-499
20. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
21. Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.

22. Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*. New York: New York: Harper & Row Inc.
23. Hoy, S., Namkung, Y., Yoon, H. (2009). The effects of employees' business ethical value on person-organization fit and turnover intent in the foodservice industry. *International Journal of Hospitality Management*, 29, 538-546..
24. Jackofsky, E. F. (1984). Turnover and Job Performance An Integrated Process Model. *Academy of Management Review*, 9(1), 74-83.
25. Jacob, B. (2002). Using a mission statement to staff assisted living.. *Nursing Homes: Long Term Care Management*, 51(8), 54.
26. Katz, D., & Kahn, R. L. (1966). *The social psychology of organization*. N.Y.: Wiley. Lawler, E. E. III. 1983. *Pay and organization development*. Addison Wesley Publishing Company.
27. Klemm, M., Sanderson, S., & Luffman, G. (1991). Mission statements: Selling corporate values to employees. *Long Range Planning*, 24(3), 73-78.
28. Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
29. Mobley, W. H. (1978). An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63, 408-414.
30. 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.
31. Motowidlo, S. J., & van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475 — 480.
32. Motowidlo, S.J., & Van Scotter, J.R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480.
33. Moynihan, D., & Pandey, S. (2008). The Ties that Bind: Social Networks, Person-Organization Value Fit, and Turnover Intention. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 18(1), 205-227.
34. Pearce, J., & David, F. (1987). Corporate mission statements: the bottom line. *Academy of Management Executive*, 1(2), 109-116.
35. Porter, L. W. (1962). Job Attitudes in Management: Perceived Deficiencies in Need Fulfillment As a Function of Job Level. *Journal of Applied Psychology*, 46, 375-384.
36. Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global rating of job performance: A policy-capturing approach *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80.
37. Rowden, R. (2002). The Relationship Between Workplace Learning and Job Satisfaction In Small To Mid-Sized Businesses. *Human Resource Development Quarterly*, 13, 407-426.
38. Schmitt, N., Cortina, J.M., Ingerick, M.J., & wiechmann,.(2003). Personnel selection and employee performance. In W.C. borman, D.R Ilgen, & R J. Klimoski(Eds.), *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology* (PP.77-105). Hoboken, HJ: John Wiley & Sons.
39. Skinner, B. F. (1987). What ever happened to Psychology as a Science of Behavior? *American: American Psychologist*.
40. Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satifaction in Work & Retirement*. Chicago: Chicago : Rand McNally.
41. Stephen, M. C. (1984). Methods Of Communication and Mediating Processes in Realistic Job Previews. *Journal of Applied Psychology*, 69(4), 633-642.

42. Swayne, L. E., Duncan, W. J., & Ginter, P. M. (2010). *Strategic management of health care organization* (sixth edition.). England: John Wiley & Sons Ltd.
43. Swayne, L. E., Duncan, W. J., & Ginter, P. M. (2010). *Strategic management of health care organization* (sixth edition.). England: John Wiley & Sons Ltd.
44. Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley.
45. WANG Yazhou, LIN Jian(2011), Empirical Research on Influence of Mission Statements on the Performance of Nonprofit Organization, *Procedia Environmental Sciences* ,11.
46. Weiss J and Piderit S.(1999). The Value of Mission Statements in Public Agencies , *Journal of Public Administration Research and Theory* , 9(2),193-224.
47. Wrzesniewski, A., McCauley, C. R., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, careers, and callings: people's relations to their work. *Journal of Research in Personality*, 31, 21-33.

## 居服員離職意願相關影響因素之研究問卷

敬愛的居家服務員們，您好：

本問卷目的在探討居家服務員的組織變革認知、組織價值觀契合度、組織行為和離職意願的看法，感謝您在百忙之中撥冗填寫本問卷，您所提供的資料，僅供學術研究及相關機構改善之用，絕不做個人資料披露，請安心填答。煩請您填寫完本問卷折疊後，請放入原信封後彌封，將有專人協助回收，謹致上十二萬分謝忱。

敬祝 健康 順遂

若有任何問題請洽

嘉南藥理大學醫務管理系

## 第一部份基本資料

- 填答者性別：(1)☐男 (2)☐女
- 填答者出生年月：民國\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月
- 填答者婚姻狀況：(1)☐已婚 (2)☐未婚
- 填答者最高教育程度：(1)☐國小 (2)☐國中(含肄業) (3)高中職(含肄業) (4)☐大學、專(含肄業) (5)☐研究所以上(含肄業) (6)☐其他(請說明) \_\_\_\_\_
- 填答者是否為家庭主要經濟來源者：(1)☐是 (2)☐否
- 填答者是否具有合格的居家服務員相關證明(照服員證書、護理科系畢業…等)：(1)☐是 (2)☐否
- 填答者在本機構(如:護理之家、老人福利機構、日間照顧、居家照護…等)  
擔任居家服務員服務總年資：共\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月
- 請問您服務的機構曾經因為環境變化(法規、政策…等)改變，而有修正或調整過工作內容、工作流程、薪資…等。(1)☐有 (2)☐無

【說明】以下各部分題目，請依您覺得對以下各題項描述的感受程度在□中☑勾選

## 第二部份 機構訂定使命宣言的清楚程度

使命宣言定義：係指要在正式文件中寫出，且表明機構創立的理由，能捕捉一個組織獨一無二與持久性長遠經營的目標，為領導者用來擬定發展策略、整合資源運用及激發員工士氣的依據。具體內容呈現在機構的理念、宗旨、使命、價值觀等項目中。	在使命中清楚陳述	略為提到	使命中無，其他項目有	皆未包含
1-代表在願景、使命、理念、宗旨、價值觀...等皆未包含或沒有。	4	3	2	1
2-代表在使命宣言中無提到，但在其他(如：目的、策略、...等)有提到。				
3-代表在使命宣言(願景、宗旨、價值觀、理念)中含糊包含或略微提到該要素。				
4-代表在使命宣言(願景、宗旨、價值觀、理念)中清楚具體表述該要素。				
1. 設立的目的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 價值觀與信仰。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 獨特的優勢或能力(如：專業照顧技術、人性照顧...等)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 期望得到的競爭地位(如：成為某個地區的長期照顧守護者...等)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 具有競爭力的策略。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 具體的組織行為標準(如：愛心、關懷...等)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 明確且令人信服的目標(如：提升個案的生活品質...等)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 對願景的陳述。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



9. 對總體政策方向(如：組織總體目標)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 個案可得到哪些特殊的服務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 主要提供的服務項目。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 表達本身獨一無二的特色。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 期望的公眾形象(如：對社會、社區負責任)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 機構設立的地理區域或範圍。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 對內部員工的關注。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 對供應商的關注(如：器材、耗材供應商…)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 對社會的關注(如：參與社區活動…)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 對機構生存的關注(如：永續經營)。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 第三部分 脈絡性工作績效

脈絡性績效：是工作者於其任務活動以外，對組織效能有貢獻的其他活動所表現的熟練度，支援組織、社會及心理脈絡，間接幫助任務的完成。包括自願執行非正式規定活動、堅持完成任務、合作及幫助別人、以及在非正式場合贊同、支持與防衛組織目標的熱忱。	非常同意 5	同意 4	普通同意 3	不同意 2	非常不同意 1
1. 我會在工作中加倍努力，堅持到底來完成工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我會經常主動挺身解決工作上的問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我能主動的接下挑戰性的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我會自願去承擔且不推諉、計較承擔額外工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我會熱心的處理困難的工作指派。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我會以機構利益為出發點來思考事情。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 我能夠主動提出機構有建設性的建議。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我在工作中能遵守紀律，符合機構規定。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我因突發業務所造成的不便，能欣然接受。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我對機構忠誠且捍衛機構目標及形象。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我在團隊經常與其他同仁保持合作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我能經常肩負起團隊中額外責任，以利團隊績效。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 能夠主動地熱心協助同仁完成任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我能在團隊中主動分享自己工作成果及經驗。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 當同事碰到問題時，我會給予支持與鼓勵。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 第四部份 工作滿意度

<b>工作滿意度</b> ：個人對於工作本身和環境的滿意感受程度。	<b>非常同意</b> 5	<b>同意</b> 4	<b>普通同意</b> 3	<b>不同意</b> 2	<b>非常不同意</b> 1
1. 我對我的工作能給我獨自發揮能力的機會，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我對我在這份工作中能獲得成就感，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我對我的工作能夠一直保持忙碌的狀態，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我對我的工作升遷機會，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我對我的工作有能告訴他人該做些甚麼的機會，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我對機構執行政策的方法，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 我對我的工作量，能得到相對的薪資，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我與同事間相處的情形，我感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我對於工作中能以自己的方式處理事情，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我對工作有單獨表現的機會，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我對我的工作能不違背個人道德原則做事之程度，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我對我的工作表現出色時，能被獎勵，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我能自由地使用自己的判斷力去工作，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我對目前的工作穩定性，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我在工作中，有服務他人的機會，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 這個工作使我在親友、鄰居間享有好的評價及認同，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我對機構管理員工的方法(勞資關係)，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我對機構上司做決策的能力，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我對我的工作常有機會讓我接觸不同領域的事物，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我對目前工作的條件(上班時間、方式、硬體環境)，感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 第五部份 離職意願

<b>離職意願</b> ：因為個人、工作與組織因素，導致個人在心中有離職的念頭或計畫，而企圖離開其工作組織的心理狀態。	<b>非常同意</b> 5	<b>同意</b> 4	<b>普通同意</b> 3	<b>不同意</b> 2	<b>非常不同意</b> 1
1. 我目前的工作，讓我有想放棄的念頭。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我將在一年或一年內放棄我現在機構的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我目前嚴謹的考慮離開我目前在機構的工作到另一家機構。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 假如有比現在更糟一點的條件(如工作所需器材、薪資…等)我將離開本機構。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

感謝您的填答，請再次檢查是否有漏答！