

# The Effects of Job Values and Organization Climate on Job Satisfaction and Job Performance of Generation X Employees-A E

藍明龍、張怡筠

E-mail: 8603893@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

台灣過去四十年所開創的經濟奇蹟，勤奮的勞工與政府的決策以及企業家精神等並列為三大主要的因素，但隨著時代及社會的演進，台灣的經濟結構亦逐漸的轉變，而1965年是一個很關鍵的轉捩年代，該年的工業生產淨值明顯超過農業，堪稱戰後結構開始大幅轉型的開端，也就是說現齡三十歲以下1965年以後出生的人口群，從孩童時代就開始享有台灣成長的「富裕化」經驗。而在目前台灣產業結構方面，1988年台灣的服務業人口首度超過了工業人口到了1996年7月份為止服務業人口佔總就業人口的52.52%，而工業人口佔總就業人口的37.21%，正由於經濟環境的變遷與成長環境與上一代不同，因此在一般企業主的刻板印象中總是認為：「現在的員工變得好逸惡勞」、「現在的員工真難伺候，稍不如意便辭職不幹」、「這年頭粗重的工作真難找人」。但台灣的新人類真如一般人所想像的那般好逸惡勞、敬業精神不足、工作態度不力嗎？本論文試著從影響新人類的外在及內在因素來探討員工的工作滿足感與工作表現，並以非新人類為對照組以期找出兩個族群的差異，提供企業界作為參考。為了達成研究的目的，本研究採用問卷調查法，研究對象為金融業的新人類，因銀行係服務業屬於高度勞力密集的行業，因此競爭的關鍵在於人，在非新人類的抽樣上主要是以36歲以上的族群為對照組，本研究共抽取樣本數340份，回收253份，經剔除回答不全75份，有效樣本178份，本研究資料分析方法包括：描述性統計、交叉分類統計、變異數分析、信度分析、典型相關分析、共變數分析。本研究的發現如下：一、研究發現（一）以工作價值觀方面：新人類最注重的是「自我成長取向」，他們要從工作中得到成就感，另一方面新人類不忘現在就要娛樂，所以新人類也重視休閒健康與交通取向。（二）在組織氣候方面：新人類明顯比非新人類對組織氣候的監督型態關心工作結構、監督型態關心人、工作特性、績效報償關連、工作勝任、決策實務、硬體環境為低，也就是說新人類在工作場合中所感受到這些構面明顯比非新人類為低。（三）在工作滿足感方面：新人類在整體的工作滿足感上要比非新人類低。（四）在工作表現方面：以工作表現而言，新人類比非新人類更重視「工作內容滿足」，可能是新人類大部分從事於基層的工作，因此工作負荷量較大工作也較為單調。二、管理上的意義事實上，新人類是今天人力資源領域中最受誤解的一個環節，經由本研究得知新人類的確和以前的員工非常不同，所謂新人類問題的源頭大致上可歸咎於今天重整的年代傳統勞資關係的瓦解，面對這些問題很多企業都束手無策，事實上未來企業要成功就取決於企業是不是能夠充分運用新人類的特質，以下是本研究對管理的新人類一些建議：（一）在工作價值觀方面：在選擇新進員工時可以用「工作價值量表」作為甄選的工具。另一方面公司也可在新進員工正式上班前讓他們了解公司的福利措施、績效評核制度、工作的環境、升遷制度，而這些制度是否符合他們的工作價值觀。公司應該讓新人類瞭解在公司有極大的發展空間，可以讓他們能有「自我成長」的機會，因此在新人類方面公司必須強調公司重視前程規劃與發展（career planning and development）。（二）在組織氣候方面：對於新人類應採用「高工作結構」、「高關心人」以提高新人類的工作滿足感與工作表現。（三）支持新人類追求技能和專業：新人類想追求的是建立安全的事業生涯（carrer），因此最好的方式就是協助他們發展自立的事業，所以當一家公司幫助新人類發展專業知識和技能也就是幫助他們為工作市場做準備，新人類就會希望留下來學習這些技能。（四）工作豐富化：讓新人類有機會接觸到企業的不同領域，因此鼓勵他們「平行輪調」。（五）給新人類有創造性的責任：其具體的措施可為目標管理法（Management by Objectives；MBO）採用此種制度為績效、目標是由上司與下屬共同訂定的，而目標的實際進度會定期的審視，而獎賞是基於進度而分配的，此種方式最適用於新人類有創造性的責任。（六）本研究發現非新人類的「績效報償關連」與工作表現、工作滿足感具有相關性，因此公司應特別注重非新人類的績效評估，其具體的措施為公司應透過工作分析對每一職務做「工作評價」（job evaluation）來訂定薪資制度，讓績效報償關連能夠公平。

Keywords : job values ; organization climate ; job satisfaction ; job performance ; generation X

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	論文摘要.....	v	目		
錄.....	x	圖目錄.....	xii	表目錄.....	xiii	第一章
緒論.....	1	第一節 問題陳述與研究動機.....	1	第二節 研究目的.....	5	
第三節 研究問題.....	6	第四節 研究限制.....	6	第二章 文獻探		
討.....	8	第一節 新人類的文獻探討.....	8	第二節 工作價值觀的文獻探		
討.....	11	第三節 組織氣候的文獻探討.....	22	第四節 工作滿足感的文獻探討.....	32	第

五節 工作表現的文獻探討.....	39	第六節 相關文獻探討.....	43	第三章 研究方
法.....	49	第一節 研究假設.....	49	第二節 研究架構.....
51	第三節 研究變項的定義與衡量工具.....	52	第四節 樣本抽樣.....	63
52	第五節 資料收集方	63	第六節 資料分析方法與統計.....	64
63	64	第四章 研究結果.....	67	第一
67	第一節 樣本結構之分析.....	67	第二節 新人類與非新人類在工作價值觀、組織氣候、工作滿足感與工作表現的顯著性分析.....	70
70	70	第三節 個人變項在工作價值觀、組織氣候、工作滿足感與工作表現的顯著性分析.....	76	76
76	76	第四節 工作價值觀、組織氣候對新人類與非新人類的工作滿足感與工作表現知相關性分析.....	100	100
100	100	第五章 結論與建議.....	113	113
113	113	第一節 研究結論.....	113	113
113	113	第二節 研究發現與管理上的意義.....	122	122
122	122	第三節 研究的貢獻.....	126	126
126	126	第四節 對後續研究者的建議.....	127	127
127	127	參考文獻.....	129	129
129	129	附錄一 論文問卷.....	139	139

## REFERENCES

- 中文參考書目 1. 江佩真(1991),「都市新人類次文化之初探」,社會科學教育學刊,創刊號,pp.167-178。 2. 朴英培(1988),工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織關係之研究--以韓國電子業為例,國立政治大學企業管理研究所博士論文。 3. 邱淑媛(1993),工作價值觀對員工工作態度及工作表現之影響研究,私立中原大學企業管理研究所碩士論文。 4. 李華璋(1989),大學生工作價值觀之評量研究,國立彰化師範大學輔導研究所碩士論文。 5. 宋宜儒(1993),工作價值觀、工作特性與工作滿足之研究-以沛華集團為例,海洋大學航運管理研究所。 6. 余朝權(1994),「成就動機、工作價值觀、組織氣候與生涯策略之關係分析-台灣石化業實證研究」,國家科學委員會研究彙刊,4卷,2期,p.290。 7. 吳鐵雄(1996),工作價值觀量表之編製後研究,行政院青年輔導委員會。 8. 柯惠玲(1989),工作滿足、工作績效與離職傾向之關係研究,國立政治大學企業管理研究所碩士論文。 9. 孫瓊餘(1994),「認識新人類(上)」,自由時報,9月14日,2版。 10. 俞文釗(1996),管理心理學,台北:五南圖書公司,初版,p.397。 11. 許士軍(1972),「組織氣候與行為動機」,企業與經濟,第五期,pp.38-43 12. 許士軍(1987),管理學,台北:東華書局 13. 許士軍著(1988),管理學,台北:東華書局 14. 楊國樞(1994),中國人的價值觀-社會科學觀點,台北:桂冠圖書公司 15. 黃同川(1993),青年勞工工作價值觀與組織向心力之研究,行政院青年輔導委員會 16. 陳淑玲(1996),新人類的工作價值觀與工作特性對工作投入影響之研究,國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文 17. 陳至碩(1992),組織氣候與自動離職率關聯性之研究,東吳大學管理研究所碩士論文 18. 陳義勝,組織行為學,華泰書局 19. 陳鎮江(1990),個人屬性、工作滿族與組織承諾關聯性的研究-以加工區管理處儲運中心為例,國立交通大學管理科學研究所碩士論文 20. 黃俊英,多變量分析,台北:華泰書局 21. 張紹勳、林秀娟,SPSS FOR WINDOWS統計分析上冊,台北:松崗 22. 張紹勳、林秀娟,SPSS FOR WINDOWS統計分析下冊,台北:松崗 23. 張紹勳,SPSS FOR WINDOWS多變量統計分析,台北:松崗 24. 蔡林亮(1993),勞工工作價值觀、組織氣候與工作滿意度之關係研究-以嘉義地區製造業勞工為例,國立中正大學勞工研究所碩士論文 25. 詹火生、張蘭雲、林瑞穗(1987),社會學,國立空中大學,初版 26. 蔡勇美、郭文雄(1984),都市社會學,台北:巨流出版社,一版二印 27. 蔡林亮(1993),勞工工作價值觀、組織氣候與工作滿意度之關係研究-以嘉義地區製造業勞工為例,國立中正大學勞工研究所碩士論文 28. 蕭新煌(1995),新人類的社會意識與社會參與,勞工之友 29. 鄭伯堦、謝光進編譯(1990),工業心理學,台北:大揚出版社 30. 劉江抱(1982),我國會計研究所碩士教育即畢業生工作滿足之研究,國立政治大學會計研究所碩士論文 31. 潘養源(1979),影響金融機構工作人員績效與工作滿足因素之影響,國立政治大學企業管理研究所碩士論文 32. 洪文和(1995),個人事業生涯階段、個人屬性、組織氣候與工作滿足關聯性之研究(以台灣電力公司火力發電廠為例),國立交通大學管理科學研究所碩士論文 33. 鍾燕宜(1986),我國工作滿足之整合分析,東海大學管理研究所碩士論文 34. 社評(1995),民生論壇:青年、新人類、新新人類,民生報,2版 35. 人力資源學報統計月報(1996),行政院主計處編印 36. 新新人類入職場最在乎尊重 聯合報 1996年5月10日 15版 英文書目 1. A.Parasuraman and Charles M.Futrell. 1983 "Demographics,Job Satisfaction,and Propensity to leave of Industrial Salesmen",Journal of Business Research. 2. A.Parasuraman and Charles M.Futrell. 1983 "Demographics,Job Satisfaction,and Propensity to leave of Industrial Salesmen"Journal of Business Research. 3. Bolld,M.R. 1969 "Work Values and Job satisfaction",Journal of Applied Psychology. 4. Cherrington,D.J. 1977 The Values of Younger Workers,Business Horizons 5. Charles M.Futrell & A.Parasuraman,"The Relationship of Satisfaction and Performance to Salesforce Turnover",Journal of Marketing 6. Dessler.G. 1976 Organization & Management : Contingency Approach Englewood Geiffs,N.J. : Prentice-Hall 7. Dessler.G. 1978 Organization & Management : Contingency Approach Englewood Geiffs,N.J. : Prentice-Hall 8. Don Hellriegel & J.W.Slocum,Jr., 1974 Organizational climate : Measures,Research and Contiagencies,Academy of management Journal 9. Elizur,D. 1984 "Facts of work Values : A Psychology 10. E.J.MC Cormick & Tiffin 1974 Industial Psychology,N.J. : Prentice-Hall 11. E.A.Locke 1969 "The Nature jand Causes of Job Satisfaction",Handbook of Industrial and Organizational Psychology 12. Gomez-Mejia,L.R. 1981 Development and Empirical Testing of a Need Deprivation and Social Processing of Information Model of work Values,Unpublished doctoral dissertation,Uniniversity of Minnesota. 13. Glick,William H. 1988 "Response : Organizations Are not Central Tendencies : Shdowboxing in the Dark Round2",Academy of Management Review 14. Glick,William H. 1985 "Response : Organizations Are not Central Tendencies : Shdowboxing in the Dark Round2",Academy of Management Review 15. Hofstede,G. 1980 Culture's Consequences : International Differences In Work-Related Values,Beverly Hills : Sage Publications. 16. J.M.Pennings 1970 "Work-Value System of White-Collar Workers",Administrstive Science Quarterly 17. James L.R. & A.R. Jones 1974 "Organizational Climate : A Review of Theory and Research",Psychological Bulletin 18. Jurgensen C.E. 1978 Job Preferences (What Makes a Job Good or Bad ?) Journal of Applied Psychology 19. James L.R. & A.R. Jones 1988 "Organizational Climate : A Review of Theory and Research",Psychological Bulletin 20. James L.R. & A.R. Jones

1972 "Organizational Climate : A Review of Theory and Research", Psychological Bulletin 21. Kluxkhohn 1951 C.Values and Value Orientations in the Theory of Action : An Exploration in Definition and Classification, In Talcott Parsons and Edward A. Shiles (ed.) , Toward a General Theory of Action. 22. Locke E. 1976 "The Nature and Causes of Job Satisfaction", In M.D. Dunnette (ed.) Handbook of Industrial and Organizational Psychology 23. Litwin G.L. & Stringer R.A. 1976 Motivation and climate. Boston : Div of Research, Graduate School of Administration, Harvard University. 24. Miller M.F. 1974 "Relationship of Vocation Maturity to Work Values", Journal of Vocational Behavior 25. Miller M.F. 1974 "Relationship of Vocation Maturity to Work Values", Journal of Vocational Behavior 26. Moussavi F. and Cronan T.P. and Jones T.W. 1990 Perceptual agreements as an aggregation criterion : An empirical study of a debate in climate research, Perceptual and Motor Skill 27. Pine G.J. & Innis G. 1987 "Cultural and individual work Values" , The Career Development Quarterly 28. Pryor R. 1979 "In Search of a Concept : work values", Vocational Guidance Quarterly 29. Porter L.W. 1961 "A Study of Perceived Need Satisfaction in bottom and Middle Management Job", Journal of Applied Psychology 30. Rokeach, Milton 1973 The Nature of Human Values, N.Y.: The Free Press. 31. Ravlian E.C. & Meglino B.M. 1989 "The Transitivity of work Values : Hierarchical performance ordering of Socially desirable Stimuli", Organizational Behavior and Human Decision Process 32. Robert P. Steel & Nestor K. Ovalle 1984 "A Review and Meta-Analysis of Research on the Relationship Between behavioral Intentions and employee Turnover" Journal of Applied Psychology 33. S.E. Seahore and T.D. Taber 1975 "Job Satisfaction and Their Correlates", American Behavior & Scientists 34. Super D.E. 1970 Manual for the Work Values Inventory, Boston : Houghton Mifflin. 35. Susman G.I. 1973 "Job Enlargement : Effects of Culture on worker response", Industrial Relations 36. Schneider B. & Hall D.T. 1972 "Toward Specifying the Concept of Work Climate : A Study of Roman Catholic Diocesan Priests", Journal of Applied Psychology 37. Sims, Henry P. Jr & Lafollette, William 1975 "An Assessment of the Litwin and Stringer Organizational Climate Questionnaire", Personnel Psychology 38. Siegel L. & Lane I.M. 1982 Personnel and organizational Psychology. Homewood : Richard D. Irwin, Inc. 39. Timothy, C. Gartland, "Individual Differences and Historical Trend in Work Values of Employed Adults", Doctoral Dissertation, The Graduate School of the University of Minnesota 40. Wanous J.P. & Lawler E.E., "Measurement and Meaning of Job Satisfaction", Journal of Applied Psychology.