

五 結論與建議

5.1 研究討論

經過以上的分析，本研究提出一些看法。

5.1.1 公務人員人口屬性對工作價值觀的關係

以世代而言舊世代及 X 世代公務人員占目前政府機關人力比重較大，本研究顯示此二世代的公務人員所表現出來的價值觀傾向與國內外學者的研究結果類似，都重視內隱性的工作價值觀，主要因為其生長環境屬於傳統的孔夫子思想影響時期，當時教育中心思想仍以傳統的四維八德為處世待人的準繩，因此以服從為本，從事公職時又值國家由弱轉強之時，他們見證了政府組織的強力運作使得國家經濟由衰轉盛，他們參與了這段艱困的過程因此珍惜成果，愛護這個成就也引以為榮，由於他們的歷練使得他們對工作負責、對自己負責、也對組織負責，他們深切瞭解組織的任務因此視工作為生命、以組織為家。

Y 世代公務人員是天之驕子，出生於最優渥的環境、享受到最好的物質環境，傳統的道德思想在經歷多年的民主改革其影響力已逐漸減低，對他們來說優渥的工作環境是基本條件，因此他們重視實際的待遇、福利；以自我為中心、重視及時行樂、講求彈性工時、工作的多樣性及要求公平的對待；因為較看重自我，Y 世代公務人員現實、精明、早熟，希望得到公眾的注意、長官的讚賞，最在意別人對他的看法與評價，因此積極於經營人際關係，重視外顯性的工作價值，本研究結果世代對於公務人員工作價值觀並無顯著差異；大體上與國內大多數學者的研究結果相符（王叢桂，民 81；唐大鈞，民 92；青輔會，民 85；藍少龍，民 86；周佳慧，民 92；蔡盛明，民 92），惟王金堆（民，90）針對中部五縣市稅務人員的研究則顯示年齡與整體價值有顯著差異。。

過去政府部門的升遷受到天花板效應的影響以致女性公務人員佔高職等的比例較低，近年來因為政府提倡兩性平等，刻意在高職等的選才優先以女性為考量使得女性主管人員有增多的現象，本研究的結果顯示整體而

言兩性公務人員在工作價值觀的差異並不顯著，惟就價值觀分類所作之分析顯示女性公務人員在屬於建立人際關係的情境性價值觀方面顯著高於男性，似反映出女性公務人員在升遷及成就動機上的因受到傳統社會價值觀的影響退而求其次而以工作情緒愉快為主要考量因此重視人和。整體而言本研究顯示女性較男性有較高的工作價值觀平均數但差異並不顯著。此點與國內蔡盛明（民, 92）、唐大鈞（民, 92）、陳盈宇等（民, 90）分別針對我國公營事業人員、內稽人員及 X 世代工作價值觀所從事之探討結果之結果相近；然而王金堆（民, 90）針對中部五縣市稅務人員的研究則顯示性別與整體工價值觀及薪酬價值觀有顯著差異之結果不同，此點值得後續再作深入的研究。

本研究之結果婚姻狀況不同之公務人員工作價值觀之差異不顯著，但是未婚者價值觀平均數稍為高於已婚者，就不同分類工作價值觀而言未婚者僅在工具性價值觀高於已婚者其餘認知性、情境性及績效關係分類已婚者都高於未婚者。廖秋月（民, 90）針對 X 世代護理人員的工作價值觀研究則顯示已婚者與未婚者的整體價值觀有顯著差異且已婚者明顯高於未婚者，蔡盛明（民, 92）指出公營事業人員整體價值觀已婚者顯著高於未婚者、唐大鈞（民, 92）的研究指出內稽人員已婚者顯著在內在價值上高於未婚者、其餘薪酬、晉升、社會地位價值等均無顯著差異。

就教育程度而言本研究顯示教育程度愈高者對於從工作中可得的回報預期較高，較低教育程度者反而重視工作表現及他人的認同，但在統計上差異並不顯著，這個結果與蔡盛明（民, 92）、針對公營事業員工工作價值觀的探討結果相同。王金堆（民, 90）針對中部五縣市稅務人員的工作價值觀研究結果認為教育程度與晉升價值有顯著性差異。廖秋月（民, 90）在 X 世代護理人員工作價值觀的探討結果則顯示教育程度較低者對於專業性偏好高於教育程度較高者。

5.1.2 公務人員工作屬性與工作價值觀的關係

服務機關不同對於公務人員工作價值觀有顯著差異，地方機關高於中

央機關，中央機關高於事業單位，地方機關公務人員尤其重視「獲得別人認同」及「與他人互動」等內在價值，此結論與蘇信旭（民, 91）在台南縣鄉鎮市公所基層公務人員之研究及王金堆（民, 90）針對中部五縣市稅務人員的工作價值觀研究結果相同。

研究顯示職務性質不同之公務人員的工作價值觀有差異，且對外服務的公務人員之工作價值觀高於對內服務者，這個結論與蔡盛明（民, 92）的研究結果相符。

至於職位的不同對於工作價值觀的關係，蔡盛明（民, 92）的研究結果指出主管人員的整體工作價值觀高於非主管人員，王金堆（民, 90）針對中部五縣市稅務人員的工作價值觀研究顯示職位與內在價值、職位與晉升價值、職位與整體價值均有顯著差異。廖秋月（民, 90）在 X 世代護理人員工作價值觀的研究結果也認為職位不同價值觀偏好不同，主管職位者偏好內在價值，相較於本研究分析結果為雖有差異但並不顯著，此點似乎值得做進一步深入的探討。

5.2 管理及政策上的建議

根據以上的分析本研究認為當前政府提出興利創新服務的機制企圖進行組織再造，其主要目的是為提供高效益的便民服務措施，建立顧客導向制度的服務文化與環境，因此期望政府的服務能從以往的供給者角色出發改變為由民眾需求者的觀點思考服務提供的方式。如何引導出創新的便民作為及服務心態是當今改革者的重要課題（林嘉誠，民 91），然而政府部門的任何改革都與公務人員脫離不了關係。

基於政府改造的五大目標議題中有四項與公務人員切身利益攸關重大，如行政組織、人事制度、政府架構及國會改造均朝由繁趨簡的方向發展，因此如何提出策略來引導公務人員接受改革措施進而參與力行是政府部門的重大課題，本研究試圖依據前述分析的結論提出一些建議供當局決策者參考。

5.2.1 充實公務人員職前訓練內容

受訪的公務人員共同的認知最不重要的價值觀是”具社會地位”、”在工作中具影響力”及”在組織中具影像力”，這點對於積極追求顧客導向、為民服務的政府是個絕大的諷刺，政府有必要加強公務人員對於本身職掌、任務、功能、責任的認知，本研究認為根本之道先從職前訓練着手。

絕大多數有志從事公職的 Y 世代工作者都抱著從一而終的想法，不輕易離職，主要目的是因為受到公務人員任用法的保障，卻也因為不了解這份職業背後所意涵的犧牲、貢獻及所背負責任重大而加入此行業，為使年輕世代進入公職服務前除了就業的保障及應有的福利制度以外也對政府組織的職能有深切的認識，除了一般基本行政法規的訓練以外政府有關部門應該設計一套對於政府各部門組織職掌及功能介紹的教材，聘請資深公務人員針對上述重點詳加介紹。一但接受分發進入機關裡接受職務訓練時，機關人事人員亦應安排該組織內部資深人員為新進人員解說該組織任務特性、組織架構及該組織在整體政府部門中所扮演的角色及地位，藉此加速新進人員對組織的認同感及明瞭自己在組織中的重要性。

5.2.2 強化組織內部溝通管道

Y 世代工作者較重視個人能力的展現、個人權益的保持、及個人意見的表達，舊世代工作者則較固持己見，以組織目標為個人目標，以經驗法則為執行準則，不輕易變更，由與兩世代間價值觀差異甚大，有效的溝通是當務之急。溝通方式除了最常使用的書面交辦、會議、面談外，與公務人員切身有關的議題應開放組織內部之網路討論也是當下最流行的方式，可設定特地議題、於特定時段、不具名公開發表看法，有任何決議，應以開誠布公的方式公告週知。

將員工視為組織的顧客，辦理內部顧客滿意度調查，也是另一種內部溝通方式，藉由員工滿意度調查才能瞭解員工的需求並且加以滿足，員工才能齊心向外，位外部民眾提供最佳的服務。(陳金貴，民 91)

5.2.3 強化激勵員工措施

組織績效來自員工擁有能力，成就組織所指派的任務，然而員工除了自己覺醒以外組織亦應透過領導者的激勵以激發員工潛能。激勵員工的策略包含領導者自我體認員工的價值外建立公平公開的激勵措施是最能鼓勵新世代員工士氣的方法，適當的激勵措施除了是報酬價值外也與工作成就及工作認同等價值等同地位，員工甚至會將工作認同感和價值感視為是否續留於組織內的繼續貢獻的優先考量（丘昌泰，民 91）。

激勵措施除了實質的物質回饋的多獎賞、少處罰，獎由下起、懲由上承外亦包含了激勵士氣，亦即充分尊重公務人員的人格與政策延續性，不要將公務人員視為阻擋改革的「舊官僚」，多激發員工潛能、少嚴密監督，多加強授權賦能、少集中抓權，多成為員工協助者、少成為主控者與統御者。（丘昌泰，民 91）

5.2.4 改革措施應有整體規劃、放慢節奏

依據人事行政局統計截至九十三年底全國公務人員平均年齡為 40.87 歲，中高年齡群居多，平均年資高達 15.25 年的豐富經驗，屬於最成熟的工作期，好的一面可以運用其經驗將工作做好，另一面則是趨於保守不易改變，因此任何重大措施的改變易引起抗拒或因無法配合而失去工作熱誠。


新政府上台後，因急欲表現政績而不斷提出的改革措施卻面對著一群習慣於依法行政的官僚作風，面對政策推展不利時就將責任歸咎於舊官僚，同時積極提出五大改革措施期以刺激公務人員達到激勵的效果，然而改革措施中諸如降低甲等考績比例、績效薪俸待遇的研議、退休制度月退門檻的提高、高階人力可能開放政府以外人士參與等再在都使舊世代公務人員深感不受尊重、福利被剝奪、組織欠安定等而導致士氣低落、加速退職，其中尤以瘦身計畫計、優惠離退措施、退休撫卹制度的改變影響最大，為免此一人心浮動的現象持續，針對重大改革措施宜先將配套措施及利弊得失之分析說明一併公佈，透過人事部門或研考部門至每一單位進行說明並聽取員工意見後再公佈施行，給予公務員工適當的時間了解並接受，以

減少抗爭或怠工。

5.2.5 強化公務人員終身學習意涵

依本研究顯示 Y 世代者重視工具性價值、喜歡獨立與彈性，X 世代者忠於組織、重於工作更甚於家庭，舊世代者則需要尊重與自尊，面對如此多元的人力組合，以網路資源為骨幹，透過公務人員終身學習的活動讓各世代的人力能各取所需學得專業技能、管理智能、第二專長、生涯規劃、退休規劃等內涵並搭配各機關內部學習型組織的建構，除達成組織目標外亦加強員工之間的溝通學習管道與強化互動機制，Y 世代者可以加強對組織功能的認知，X 世代者透過組織學習強化獨立思考、獨立作業能力，舊世代者透過組織學習傳授經驗，也學習生涯規畫，甚至於退休後以志工方式留任組織，創造組織內部終身學習的環境，使組織因學習而融成一個優質的團隊。

5.3 結論



政府組織再造的列車已經開動，受到影響最深且最直接的是屬於公務人員權益保障的部分，由於組織的改革已啟動而配套法案尚未明確的前提之下大多數公務人員均人心惶惶，舊世代公務人員多有退離之打算，X 世代及 Y 世代員工因距離退休年限尚遠，擔心退撫制度的修改影響其既得權益因此人心浮動。由於此波組織再造係以中央機關為主，且制度設計是企圖透過組織簡併及員額來達成員額精簡的目標，因此中央機關的 Y 世代人員往地方機關移動的個案越趨頻繁，雖然主動退離可減緩中央機關因組織裁併緊縮員額的壓力，卻可能造成短期間中央機關經驗傳承不及或世代交替之斷層，因而導致藉由組織改造所欲達成行政效率提升的目標不易實現，本研究僅藉此機會提出建議，任何改革應先由人心著手，要提升組織效率最重要的策略是提升員工對組織的向心力及對工作的責任感，未顧及此任何改造都將造成行政效率的低落。

5.4 研究限制

本研究因有下列研究限制留待未來作更深入的探討。

5.4.1 有關公務人員的研究文獻不足

目前國內外針對公務人員工作價值觀的討論不多，散見於學術間的討論也因價值觀分類標準不一而缺乏有系統的整理，因此所能作為比對的文獻不足，無法客觀的就本研究結果提出具體的結論。

5.4.2 政府組織改造影響受訪公務人員

目前正值政府推動組織再造期間，受影響的公務人員遍及不同人口屬性及工作屬性的公務人員，且公務人員所受到的影響程度不一，未受組織改造影響的受訪者對於本研究問卷工作價值觀問項內容之了解程度及感受程度及可能與受到組織改造而可能喪失應有權益的公務人員的看法會有所不同。

5.4.3 樣本的選取非隨機性可能影響工作屬性的結果

本問卷樣本係由機關會計或統計主管分送，其分送對象可能與其影響力成正比，因此或有偏差之可能，未來或可針對服務機關、職務、職位等設定一定抽樣比例或數量進行，以避免過度集中於某一特性的缺點。

5.5 延伸研究建議

影響公務人員的工作價值觀的構面很多，因為不同人口及工作屬性有不同的變化及內涵，也受政策變動而改變，期待未來組織再造完成以後能有機會針對改造後公務人員的工作價值觀的變化作一個對照性的深入的探討。

參考文獻

中文部份

人事行政局，女性工作之促進與發展-擘劃二十一世紀政府新貌—融入女性優良特質，民國 88 年。

文崇一，中國人的價值觀，台北：東大圖書公司，民國 78 年。

王金堆，「地方稅捐稽徵人員工作價值與工作態度之研究—以中部五縣市為例」，東海大學公共事務學系碩士論文，民國 89 年。

王叢桂，「社會轉型中各世代的工作價值觀變遷」—行政院國家科學委員會專題研究報告，民國 82 年。

江福興，「以社會資本觀點探討國內製造業員工之人格特質與工作價值觀對其工作績效之影響」，國立成功大學企業管理學系碩士論文，民國 93 年。

吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏，「大專畢業在職人員在工作價值觀量表之信效度、常模與價值觀組型」，國家測驗學會測驗年刊,43：173-187，民國 85 年。

丘昌泰，「政府改造、組織氣餒士氣激勵」，人事月刊，第 35 卷第 5 期，頁 37-44，民國 91 年。

田蘊祥，「公務人員工作壓力之世代差異研究：以考試院部會機關為例」，東吳大學政治學系碩士論文，民國 92 年。

呂星蕙，「高科技產業新新人類福利知覺與績效之關聯性研究—以工作價值觀為干擾變項」，靜宜大學企業管理學系碩士論文，民國 90 年。

李華璋，「大學生工作價值觀之評估研究」，彰化師範大學輔導研究所碩士論文，民國 79 年。

李瑞華，「台東縣公共衛生護理人員專業承諾與工作價值觀之探討」，慈濟大學護理學系碩士論文，民國 93 年。

林嘉誠，「創新服務與政府改造」，研考月刊第 26 卷 5 期，頁 10-19。民國 91 年。

金樹人，「生計成熟量表在生計輔導上的應用（上）」。諮商與輔導，17，22-23，民 76。

周佳慧，「員工個人屬性、工作價值觀與工作滿意度關係之研究」，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，民國 91 年。

許迪翔，「不同世代之工作價值觀、工作態度及其關聯性之研究—以台灣高科技產業之員工為例」，中原大學企業管理學系碩士論文，民國

92年。

- 霍祥雲，「工作價值觀、領導型態、工作滿足與自覺工作績效之相關研究-以內政部老人安養護機構為例」，國立東華大學公共行政研究所在職專班碩士論文，民國91年。
- 陳人豪，「兩岸員工工作價值觀與工作特性對工作態度之影響」，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，民國91年。
- 陳銘宗，「工作價值觀及其形成歷程之探討」，輔仁大學應用心理學系碩士論文，民國83年。
- 陳金貴，「我國公務人員激勵問題的探討」，人事月刊，第35卷第5期，頁29-36，民國91年。
- 陳旻，「女性公務人員性別角色態度與成功恐懼關係之研究—以高雄市政府為例」，人事行政研究發展叢書，研究發展得獎作品選輯第三十輯，民國90年。
- 廖秋月，「X世代護理工作人員工作價值觀之探討」，台北醫學院護理學研究所碩士論文，民國90年。
- 郭為藩，「價值理論及其在教育學上的意義」，國立台灣師範大學教育研究所集刊，14，39-61，民國61年。
- 楊國樞，「中國人價值觀—社會科學觀點」，台北：桂冠出版社，民國83年。
- 蔡秀涓，「世代因素對公務人員工作價值觀影響之實證分析：以考試院暨所屬機關為例」，東吳政治學報，第18期，頁41-67，民國93年。
- 蔡盛明，「公營事業工作價值觀、工作特性、員工屬性與組織承諾之關聯性研究」，中原大學企業管理學系碩士論文，民國92年。
- 蘇信旭，「工作價值觀、組織承諾與工作滿足相關之研究—以台南縣鄉鎮市公所基層公務人員為例」，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，民國91年。
- 賴碧蘭，「行政機關女性生涯發展策略及相關因素研究，以兩性工作平等觀點」，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，民國91年。
- 鍾淑珍，「台灣與大陸新人類工作價值觀比較-以一電腦公司為例」，中央大學人力資源研究所碩士論文，民國88年。
- 蕭新煌，「新人類的社會意識與社會參與」，勞工之友，第535期。頁6-9，民國85年。
- 彭懷貞，「二十一世紀青年生活新主張」，台北：青年輔導委員會，民國87年。

英文部分

- Adams, S. J. 2002. "Generation X : How understanding this population leads to better safety programs." Professional Safety 45 ; 1:26-29
- Beutell, N. J., and Brenner, O. C., 1986."Sex differences in Work Values." Journal of Vocational Behavior, 28 ; 29-41.
- Blaska, B., 1978. "College women's career and marriage aspirations: A review of the literature." Journal of Consulting and Clinical Psychology, 45 ; 196-205
- Borge, I., 1990. "Multiple facetisations of work values." Applied Psychology : An International Review, 39 ; 410-412.
- Brief & A.P. and Aldag, R.J., 1975; "Male-female differences in occupational values within minority groups." Journal of Vocational Behaviour, 6 ; 305-314
- Brief & Oliver, 1976; "Male-female differences in work attitudes among retail sales managers." Journal of Applied Psychology, 61 ; 526-528
- Brown.D, 2002, "The role of work and cultural values in occupational choice, satisfaction and success : a theoretical statement." Journal of counseling and Development. 80 ; 1 : 48-56
- Clare, D. A. and Sanford, D.G, 1979. "Mapping personal value space : A study of managers in four organizations." Human Relations, 32 ; 659-666.
- Dose, J. J., 1997. "Work Values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization." Journal of Occupational and Organizational Psychology, 70 ; 219-240.
- Dyer, L., Parker, D. F., 1975. "Classifyingoutcomess in work motivation research : An examination of the intrinsic-extrinsic dichotomy." Journal of Applied Psychology, 60 ; 455-458.
- Elizur, D. 1970, "Adapting to Innovation: A Facet Analysis of the Case of the Computer," Jerusalem Academic Press, Jerusalem.
- Elizur, D. and Guttman, L. 1976, "The structure of attitudes toward work and technological change within an organization", Administrative Science Quarterly, 21 ; 611-22.
- Elizur, D., 1984. "Facets of work values : A comparative analysis." The Journal of Social Psychology, 134 ; 201-206.

- Elizur, D., Borg, I., Hunt, R. and Beck, I.M. 1991, "The structure of work values: a cross-cultural comparison", Journal of Organizational Behavior, 12 ; 21-38.
- Feather, N. T., 1982. Expectations and Actions: Expectancy-Value Models in Psychology. Hillsdale, N.J.;; Erlbaum.
- Fishbien, M.& Ajzen, A. 1975 Believe, Attitude, Intention and Behavior: Reading, MA : Addison-Wesley.
- George, J.M & Jones, G.R 1997, 'Experincing work : Values, attitude and moods.' Human Relations, 5 ; 4 : 393-416
- Gomez-Mejia, L.R.(1981). "Development and empirical testing of a need deprivation and social processing of information model of work values.' Unpublished doctorial dissertation, University of Minnesota.
- Gregory, A., 1990; "Are Women Different and Why are Women Thought to be Different? Theoretical and Methodological Perspectives." Journal of Business Ethics, 9 ; 257-266.
- Guttek, B.A., 1993, "Changing the status of women in management." Applied Psychology: An International Review, 42 ; 301-311.
- Guttman, L., 1982. "What is not what in theory construction." In: Hauser, R. M., Mechanic, D. and Haller, A.(Eds) Social Structure and Behavior. New York: Academic Press, 331-348.
- Jacobs, 1992; "Women's entry into management : Trends in earnings, authority, and values among salaried managers." Administrative Science Quarterly, 37 ; 282-301
- Jencks, C., Perman, L., & Rainwater, L., 1988. "What is a good job? A new measure of labor-market success." American Journal of Sociology, 92; Jurkiewicz, C. L. and Brown, R. G. 1998. "GenXers vs. boomers vs. matures : Generational comparisons of public employee motivation." Rewiew of Public Personnel Administration, 18 ; 4 : 18-37.
- Jurkewic, C. L.2000, "Generation X and the public employee." Public Personnel Management ,29 ; 1:55-74.
- Kahn, W.A., and Crosby, F., 1985. "Discriminating between Attitudes and Discriminatory Behaviors: Change and Stasis." In L. Larwood, A.H. Stromberg, and B.A. Guttek (eds.), Women and Work, An Annual

Review. Thousand Oaks, CA: Sage.

Kalleberg, L. E., K. A. Loscocco, 1977. "Aging Value & Rewards: Explaining Age Differences in Job Satisfaction", American Sociological Review, 48 ; 78-60,

Karen Wey Smola, Charlotte D Sutton."Generational differences: Revisiting generational work values for the new millennium." Journal Of Organizational Behavior: Special Issue Chichester: Jun 2002. 1 ; 23, 4 : 363-382

Kilmann, R. H., 1981. "Toward a unique/useful concept of values for interpersonal behaviors : A critical review of the literature on value." Psychological Reports, 48 ; 939-959.

Kluckhohn, C. (1951): "Value and Value Orientations in the Theory of Action- An Exploration in Definition and Classification" in Talcott Parsons and Edward A. Shiler ed., Toward a General Theory of Acton, Cambridge, MA : Harvard University Press, 388-433.

Kluckhohn, C., 1952. "Values and value orientations in the theory of action." In T. Parsons and E. A. Shils(Eds), Toward a General Theory Of Action. Cambridge, MA : Harvard University Press, 338.

Kupperschmidt, B. R. 2000. "Multigeneration Employee:Strategies for Effective Management." Health Care Manager ,19 ; 1:65-76.

Locke, E. A., 1976. "The nature and causes of job satisfaction." In M. D. Dunnette (ED.), Handbook of Industrial and Organizational Psychology. Chicago : Rand McNally, 1297-1345.

McDonald, Paul, Gandz, Jeffrey. "Getting Value from Shared Values." Organizational Dynamics. New York: Winter 1992. 20 ; 3 : 64-78

Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L., 1989, "A work value approach to corporate culture : A field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes." Journal of Applied Psychology, 74 ; 424-432.

Miller, C.H.1974. "Career Development Theory in Perspective." In E. L. Herr (Ed.), Vocational Guidance and Human Development. Boston : Houghton Mifflin.

O'Bannon, G. 2001. Managing our future: "The generation X factor." Public

- Personnel Management, 30 ; 1:95-109.
- Payne, S. L., 1980. "Organizational ethics and antecedents to social control processes." Academy of Management Review, 5 ; 409-414.
- Pennings, I. M., 1970. "Work Value systems of white-collar workers." Administrative Science Quarterly, 15 ; 397-405.
- Pryor, R.G.L., 1983. "Sex differences in the level of generality of value/preferences related to work." Journal of Vocational Behavior, 23 ; 233-241.
- Reskin, B. F., & Ross, C. E., 1995. "Jobs, authority, and earnings among managers: The continuing significance of sex." In J. A. Jacobs (Ed.), Gender Inequality At Work. Newbury Park, CA: Sage, 127-151.
- Reskin, B. F., & Ross, C.E., 1995. "Jobs, authority and earnings among managers: The continuing significance of sex." In J.A. Jacobs (Ed.) Gender Inequality At work. Newbury Park, CA: Sage, 127-151.
- Rokeach, M., 1973. "The Nature of Human Values". New York : Free Press.
- Sage Willinger, B., 1993. "Resistance and Change: College Men's Attitudes toward Family and Work in the 1980s." In J.C.Hood (Fd.) Men, Work and Family. Thousand Oaks, CA:Sage.
- Shye, S., Elizur, D., and Hoffman, M., 1994.Introduction to Facet Theory : Content Design and Intrinsic Data Analysis in Behavioral Research. Thousand Oaks, California : Sage Publications, Inc.
- Schwartz, S.H., and Bilsky, W., 1987. "Toward a universal psychological structural of human values." Journal of Personality and Social Psychology, 53 ; 550-562.
- Super, D. E. (1970). Manual for the work Values Inventory, Boston: Houghton Mifflin.
- Sweeney, Paul D. & McFarin, Dean B.1997 "Process and outcome: Gender differences in the assessment of justice." Journal of Organizational Behavior,18 ; 83-98.
- Vroom, V.H. 1964, Work and Motivation, Wiley, New York, NY.
- West, C., and Zimmerman, D. H., 1991. "Doing Gender." In J. Lorber & S. A. Farrell (Eds.), The Social Construction of Gender. Newbury Park, CA: Sage, 13-37

Zemke, R. et al. 2000. Generation at work: managing the clash of verterans, boomers, xers, and nexters in your workplace. New York, N. Y.:

Zytowski, Donald G. (1970) "The concept of work values", Vocational Guidance Quarterly. 18 ; 176-186

Zytowski, Donald G. (1994), "A Super contribution to vocational theory : Work Values", The Career Development Quarterly ,Alexandria, Sep 1994. 43 ; 1 : 25



附錄一

Elizur24 項工作價值觀問項分類

Facet	A=Modality of outcome	B= System-Performance Contingency	
		Resources	Reward
Affective	Recognition, Co-workers, Esteem, Interaction, Supervisor,	Co-workers, Esteem, Interaction, Supervisor,	Recognition,
Cognitive	Advancement, Feedback, Status, Achievement, Job interest, Meaningful work, personal growth, Use of ability, responsibility, contribution to society, independence, Company influence, Work influence, organization influence,	Achievement, Job interest, Meaningful work, Personal growth, Use of ability, responsibility, Contribution to society, Independence, Company influence, Work influence, Organization influence,	Advancement, feedback, Status,
Instrumental	Pay, Benefits, Security, Convenient hours, work condition,	Benefits, Security, Convenient hours, Work condition,	Pay,

資料來源：參考 Dov Elizur, Ingwer Borg, Raymond Hunt and Istvan Magyari Beck Journal of Organizational Behavior, Jan 1991; 12, 1. p33 整理編製

附錄二問卷調查表

公務人員工作價值觀研究

說 明

本問卷是一篇有關公務人員「工作價值觀」的學術性研究，所謂的「工作價值觀」是指在您所從事的公職歷程中，您對於某一個目標或行為重視程度的評估，每個問題的答案（重要性）無所謂「對或錯」或「好與壞」的區別。答題時請依您的直覺作答，每題的選項區分為「非常不重要」到「非常重要」六個程度，請勿遺漏任何一題。本問卷分為兩個部分，一為具量表的問題，另一為個人資料的調查，本項填答採不計名方式，其結果僅作為綜合性的分析使用，不做個人的分析並絕對保密，請您放心作答。

再次感謝您的合作與協助，您的支持是促成本次研究成功與否的重要關鍵。謝謝您！

國立交通大學管理科學系碩士在職專班 副教授 王耀德
研究生 劉明慰 敬上
聯絡地址：300 台中市台中港路二段八十之八號十樓
E-mail：mindyliu@ctsp.gov.tw
Tel：04-2312-7733#201
Fax：04-23119933

請翻內頁作答

第一部份

下列題目是有關您在工作時，
您自己對於下列各方面的工作
條件所感受到的重要性，請依

	非 常 重 要	有 重 點 重 要	有 點 重 要	不 重 要	非 常 不 重 要
1. 能從事具前瞻性的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 能充分開創自己的職場工作生涯	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 工作所能提供的升遷機會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 工作結果的回饋	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 從工作中能得到自我成長的機會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 在工作上能善用我的能力與知識	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 工作對社會的貢獻	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 工作讓我感受到的興趣程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 工作是有意義的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 能從工作中獲得成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 能在工作中承擔責任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 能經由工作表現獲得別人的認同	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 工作中的獨立性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我以在本機關服務為榮	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 能做個有尊嚴的工作者	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 我在本機關中有影響力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 在我的工作中我有影響力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我的職位具有一定的社會地位	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 舒適清潔的工作環境	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 工作時間的彈性較大	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 公正體恤的上司	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 工作時有與他人接觸和互動的機會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 快樂和睦的同事	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 工作的薪資	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 工作的福利、假期、請假規定、退休制度、保險制度 等	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 工作的雇用保障	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 能從事(多樣性)富變化但不致紊亂的工	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 工作時不需處理很多繁雜瑣碎的事務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 能服務於交通便利的公司(組織)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 上下班能免於塞車之苦	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：以下請您提供一些基本資料，供綜合分析比較之用，絕不洩漏
或做其他用途，請您放心填答。

1. 性別：1 男 0女

2. 年齡：1. 25 歲以下或 1980 年（民國 70 年（含））以後出生

2. 26~33 歲（民國 61 年次至 69 年間（含））出生

3. 34-44 歲（民國 50 年次至 59 年（含））出生

4. 45 歲以上（民國 49 年次以前（含））出生

3. 教育背景：1高中或以下 2大學或專科 3研究所以上

4. 婚姻狀況：0單身 或 1已婚。

5. 配偶就業 配偶未就業 其他

6. 子女人數：

7. 您目前服務的機構是屬於：

3. 地方公務機關 2. 中央公務機關

1. 公營事業機構

8. 您目前服務機關（構）的總人數：

150 人以下 251~100 人 3101~150 人

4151 人以上

9. 您目前的公職（事業機構）服務年資：

1=1-10, 2=11-19, 3=20-29, 4=30up 年

10. 您在從事公職以前是否有正式工作經驗：

1無 2有。 年

11. 您目前擔任的工作：

1對外服務（對民眾或其他機關服務工作）

2對內服務（內部服務工作如人事，政風，會計，秘書，文書，出納，採購，其他 等，請圈選）

12. 您的職位是： 1主管 0非主管

（以上謝謝您的填答！）

自傳

三十年的公務人員生涯在今天可以做一個回顧，我是劉明慰，出生自公務人員的家庭，手足四人自小生活清苦，從小父親對我的期望就是從事最安穩的公職。因此大學畢業以後一連串的高考普考是我的必經之路。

大學讀的是會計因此公職當然也是會計工作，我比一般人幸運的是第一個公職機關就在地方政府的一級機關，從預算的審編開始學習，除要學會預算相關法規外也要面對民意機關的挑戰，因此建立了個人從事公職最重要的依法行政觀念及機關整體中長程計畫擬定的概念。短短的三年使我了解了政府機關運作的體制及政治協商的藝術。

七年公職之後因結婚隨外子赴美求學而中斷，但也無心插柳的在國外讀了一個會計碩士。這個學程距離我大學畢業也十三年了。回國後因嚮往科學園區的工作環境進入了科學工業園區管理局會計室服務，一晃眼十五年就過去了。十五年期間我見證了新竹科學園區二、三期的開發，竹南園區、台南園區的新設以及最近火紅的中部科學園區開發。這十五年也是我國高科技產業以科學園區為重心快速向全島擴散灑種同時遠播彼岸的黃金時段。個人有幸恭逢其時並參與全島科學園區開發過程財務計畫的擬定及運作深感榮幸。

二十餘年的會計工作使我興起轉換跑道的念頭，因此藉著就讀交大管科系碩士學分班的管理智能爭取轉任業務單位，接著也因此有機會於兩年前轉調中科籌備服務正式由科學園區的幕後推動者走到幕前。而這兩年同時也是在職專班研究所學程緊鑼密鼓的期間因此一路走來備嘗辛苦。

兩年的學程終於有一個完美的結局，家裡兩個孩子也順利的完成階段性的學業更上層樓，事業上也晉升到公職人員夢寐以求的簡任官等，今年的我是豐收的，期待未來能將所學運用到工作上再創事業另一個高峰。