

第三章 研究設計

本章將就第一章所述之研究目的及綜合文獻探討所論，研擬本研究之架構與假設。內容共分為五節，第一節簡介研究架構，第二節說明研究變項與操作性定義，第三節為本研究之研究假設，第四節為問測量表說明，第五節為資料之分析方法，第六節說明研究限制。

第一節 研究架構

以國防部文職人員為研究對象，依據相關文獻理論來探討主管領導風格、員工人格特質、工作特性與工作滿足之關係，研究架構如圖 3-1-1 所示：

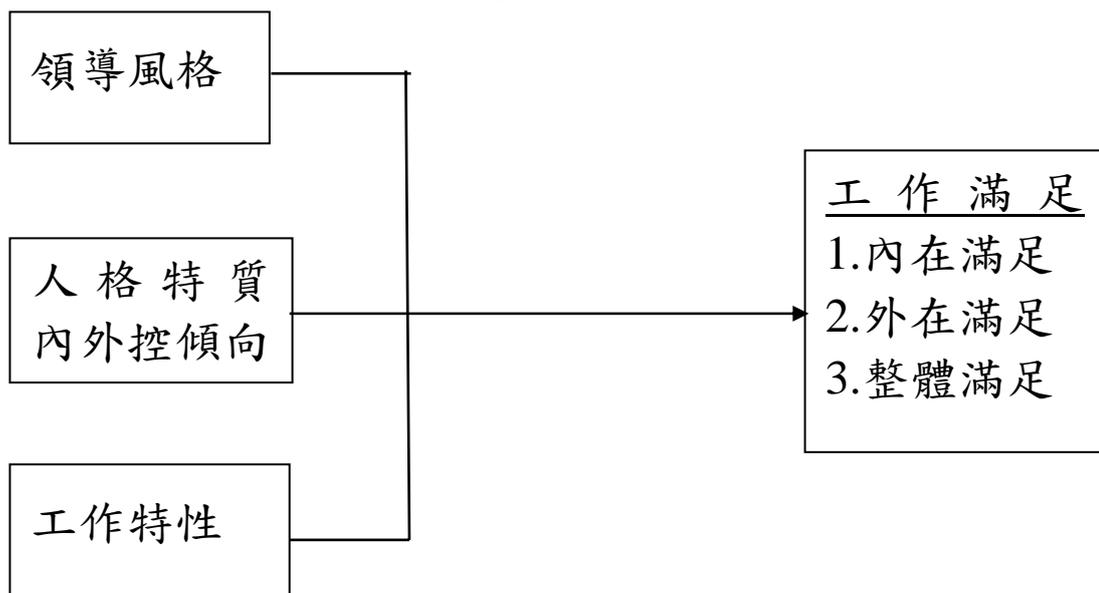


圖 3-1-1 研究架構圖

第二節 研究變項與操作定義

依據研究架構，訂定本研究之重要變項以進行研究，並將所使用的重要變項給予操作性定義如下：

一、領導風格：

以轉換型領導(Transformational Leadership)及交易型領導(Transactional Leadership)為研究探討之變項：

(一) 轉換型領導(Transformational Leadership)

係透過正面鼓舞、充分授權、設定具挑戰性任務等方式，使部屬能因組織的共同遠景而受到高度激勵，從而在信任領導的過程中，對領導者個人產生高度信心，並在自我尊榮的提昇下，激發出超過工作職責的額外努力。轉換型領導之構面，包括魅力型領導、激發動機、個別關懷、啟發智能等；做為研究萃取之變項。

1、魅力型領導：

以提供願景和使命感來獲得追隨者之尊敬與信任，並影響跟隨者能夠樂觀向上，魅力型的領導者亦擅長於運用言語、符號、象徵性的行動等情緒性之訴求，來激起部屬向其學習與

仿效的心理(Yammarino & Bass, 1990)。

2、激發動機：

領導者會運用符號以及簡單的情緒性之訴求來增強追隨者的熱情，藉由與跟隨者密集有效的溝通來傳達大家共同的目的，使跟隨者能瞭解組織願景及共同使命，從而獲得跟隨者由衷的認同。

3、個別關懷：

由衷傾聽部屬的聲音，來發掘部屬間的個別差異與成長需求，並經由授權的方式和提供學習的機會，來營造一個支持性的環境氣氛，領導者必須瞭解部屬的需求，並尊重個體的差異，個別關懷包含了教練和導師的功能，藉由此種機制可提供組織目標持續的回饋，且能確實考慮到組織成員目前個別的需求(Bass & Avolio, 1989)。

4、啟發智能：

透過鼓勵部屬提出質疑的方式，來進行多元思考，以啟發部屬在想像理解、價值信念上的改變，從而增強部屬解決問題能力的一種方式。

(二) 交易型領導(Transactional Leadership)

交易型領導構面包括兩項子構面：條件式獎賞與例外式管理，作為研究萃取變項。

1、條件式獎賞

領導者依達成目標的程度給予部屬適當的獎勵或處罰，以做為激勵誘因，而當部屬能依照領導者的指示完成任務後，即可獲得報酬，而領導者透過提供獎勵，使部屬感受到激勵，進而在工作上有更好的表現。(Avolio & Bass 1989)

2、例外式管理

例外式管理領導者的特徵為：領導者只在部屬發生錯誤或不合乎標準的行為時，才被動介入。若部屬能繼續使用原有的方法來完成其工作的基本要求時，領導者通常會選擇避免給予部屬額外的指導或給予部屬新的要求(Hater & Bass 1988)。

二、人格特質：

以個人背景及 Rotter 所倡導的人格內外控傾向為研究變項：

(一) 個人背景：包含性別、年齡、教育程度、公務年資、到部時間、到部方式、婚姻狀況、工作職位、官等等項。

(二) 內外控傾向：

1、內控傾向：認為事件的結果是個人所能控制或了解的。

2、外控傾向：認為事件的結果是個人所不能控制或了解的。

三、工作特性：

採用 Hackman & Oldham 在 1975 年所提出的理論將工作滿足分為五個構面，做為研究萃取變項。

(一) 技能多樣性：工作者完成工作所需技術及才能的種類。

(二) 工作完整性：工作中的任務是否完整及工作段落能分辨出來的程度。

(三) 工作重要性：工作對於他人的生活或工作有多少程度的實質影響力。

(四) 工作自主性：工作是否有實質上的自由、獨立性以及能自行判斷決定該如何安排工作進度與採取何種處理程序的程度。

(五) 回饋性(feedback)：工作中讓員工能直接地和清楚地獲得自己績效情形的程度。

四、工作滿足

本研究對工作滿足的定義採用參考架構說的定義，分成內在滿足、外在滿足及整體滿足三個構面。

- (一) 內在滿足：衡量與工作本身相關及工作者對於工作感受的滿足度，包括：能力發揮、成就感受、積極性、獨立性、創造性、道德價值、權威、認可、責任感、安全感及變化性等。
- (二) 外在滿足：衡量與工作內容本身無直接相關的滿意程度，包括：報酬、升遷、公司政策與實行、同事、社會服務、人際關係、督導技巧、社會地位及工作環境等。
- (三) 整體滿足：指工作者對於內在滿足及外在滿足之綜合滿意程度。

第三節 研究假設

依本研究架構來分析國防部文職人員在主管領導風格、人格特質、工作特性等差異下，探討分析是否影響員工工作滿足。而擬訂本研究假設如下：

H1：主管領導風格與員工之工作滿足有顯著相關。

H2：員工個人之人格特質（內外控傾向）與工作滿足有顯著相關。

H3：員工個人之背景（人口統計變項）與工作滿足有顯著相關。

H4：員工之工作特性與工作滿足有顯著相關。

H5：主管領導風格、員工之人格內外控傾向、工作特性等，對員工之工作滿足有顯著的關聯性。

第四節 問測量表說明

一、領導風格：

本研究所採用之問卷題目係以國外文獻對於轉換型領導型態 (Transformational Leadership)－魅力型的領導、啟示性的鼓勵、知識上的激勵、個別化的關懷與交易型領導型態 (Transactional Leadership)－條件式獎賞及例外式管理為範本，以進行本項研究。

量表採用五點評量尺度，題目從「非常不同意」到「非常同意」分別給予分 1 分到 5 分，共 20 題。受訪者則依照個人之經驗來評估是否同意該項陳述之內容，受訪者可以選擇自「非常不同意」到「非常同意」之間的一個答案。介紹如下：

(一) 轉換型領導 (Transformational Leadership)

問卷題目來源為美國學者 Bass & Avolio(1989)所建立之量表，此量表曾被許多研究者所採用。

(二) 交易型領導 (Transactional Leadership)

問卷題目也是參考美國學者 Bass 和 Avolio(1989)所建立之量表。

二、人格特質：

人格特質變項(內外控傾向)方面本研究將採用 Spector (1988) 的問卷。本問卷是採用五點尺度評量，從「非常不同意」到「非常同意」分別給予分 1 分到 5 分，共 10 個題目，其中包含正向及反向題目，反向題目經過反向計分後，總得分越高表示此樣本越傾向「內控型人格特質」，分數越低者為「外控型人格特質」，本問卷中人格特質部分之 3、5、6 及 10 題為反向題。

三、工作特性：

工作特性，本研究採取由 Hackman & Oldham(1974)編製的工作診斷調查表，(中文短題由洪清香【1979】所翻譯修訂，並對教育行政人員施測，其重測信度為 0.80，各個構面的重測相關值在 0.50 至 0.86 之間，效果尚佳。黃秀霜【1987】第二次修改)(引自柯際雲, 1995)。JDS 可分別測量五種核心的工作特性和二種輔助性構面、亦可計算其激勵潛能分數 (MPS)。

JDS 的信度根據 Hackman & Oldham(1975)以 658 位受試者作為研究對象的研究中顯示，工作特性各構面的內部一致性為信度介於 0.59 至 0.72。Michaels & Spector 之研究所得到的工作特性各個構面 Cronbach α 係數介於 0.69 到 0.79 之間 (引自柯際雲, 1995)。

本研究僅針對工作核心構面加以測量並萃取適當構面，題目共十五題，五點尺度評量，從「非常不同意」到「非常同意」分別給予分1分到5分；如為反向問法，則反向計分，其中第7、9、11、13題為反向題。

四、工作滿足：

採用 Weiss , Dawis , England & Lofquist(1967)編制的明尼蘇達工作滿意問卷，本問卷採用五點尺度評量，從「非常不同意」到「非常同意」分別給予分1分到5分，題目計二十題。

第五節 資料分析方法

本研究將根據研究架構與假說及所蒐集的資料依研究之目的進行統計分析，所採用的統計分析方法說明如下：

一、因素分析：

利用正式問卷所獲得之資料，進行探索性因素分析(exploratory factor analysis)，藉主要成份分析法(principal component analysis)，並以最大變異直交轉軸(varimax orthogonal rotations)進行因素萃取，對問卷項目，選取特徵質大於1的因素，分別給與命名；並求取因素之最大累積解釋變異量。依據學者 Kaiesr (1974)指出：KMO (Kaiser-Meyer-Olkin measure of Sampling adequacy【抽樣適當性量數】)的值大於0.5以上始適合進行因素分析；此外 Bartlett's 球形檢定值 (Approx Chi-square) 如達顯著，代表母體群的相關矩陣間有共同因素存在，適合進行因素分析；本研究以選取因素負荷量達0.5(含)以上為入選之門檻。

二、信度(Reliability)與效度分析 (Validity) 分析：

所謂信度是衡量變數的一致性，可測得測驗分數的可信度或穩定性，一般使用Cronbach α 係數衡量項目內部之間的一致性程度，一

般而言信度係數達0.7以上便可謂具有良好之信度，係數若低於0.35者，便需加以拒絕（黃俊英、林震岩，1994）。效度即正確性，指測驗或其他測量工具能測出其所欲測量的特質或功能之程度而言，一個測驗效度愈高，表示測驗的結果愈能顯現其所測量對象的特徵（楊國樞等，2002）。

三、敘述統計(Description Statistics Analysis)：

用以描述樣本的特性，包括個人背景資料並分析受測者在各變項中的百分比、平均數及標準差，以了解受測者在各變項之一般狀況。

四、單因子變異數分析(One-way ANOVA)：

探討不同年齡、教育程度、工作職別、工作年資的條件下，對工作滿足之差異情形。

五、相關分析(Correlation Analysis)：

就主管領導風格、人格特質（內外控傾向）、工作特性與工作滿足的相關性來進行分析，以了解其間的相關情形。

六、多元迴歸分析 (Multi-regression Analysis)：

分別以領導風格、人格內外控傾向、工作特性等之構面為預測變項，建立與工作滿足之間的多元層級迴歸模式，藉以探討各構面對工作滿足的解釋能力與強度。

第六節 研究限制

本研究係以國防部本部文職人員為研究對象，探討在不同主管領導風格、員工個人人格特質、工作特性與工作滿足之關係，但此研究仍受下列事項限制：

- 一、本研究係以國防部文職人員為研究對象，因國防屬性雖為公務機構，但和其他公務機關與民間企業比較則具有較多之機敏顧慮，故在管理運作與限制上和其他公務機構與民間企業應有相當差別。
- 二、國防部的工作任務、使命與整體工作環境及組織人員之心態反應，可能有別於他公務機關與民間企業、機構，故與國防部文職人員的感受(如內外控傾向、工作滿足等)會相互有所牽制。
- 三、本研究雖以國防部全體文職人員為研究對象，然因人員背景不一，來源不同(含到部前之身分)，除部份分析有效樣本數可能較少外；在以前單位之工作情況(感受)，或將有所比較而影響到目前之工作滿足。
- 四、國防部正持續實施組織調整與人員精簡，在不確定因素增多及工作負荷加重情況下，恐將影響個人之相關感受。