

地方行政人員工作情境特性及 行政人員人格特質對其工作壓力知覺 影響之研究——以苗栗縣為例

王耀德* 許桂蘭**

摘 要

本研究以問卷調查來探討地方行政人員所處機構的工作情境特性及行政人員的人格特質對其工作壓力知覺的影響。結果顯示機構派系化程度愈高、工作多樣化愈高、工作與民眾互動愈多，行政人員知覺的工作壓力愈大；行政人員的工作成長機會愈高、工作自主性愈高，其所知覺的工作壓力愈小；愈內控傾向、彈性愈高的行政人員其所知覺的工作壓力愈小；但自信心高者卻知覺較大的工作壓力。行政人員的人格特質對工作情境特性與行政人員的工作壓力知覺關係具有調節作用，行政人員彈性愈高時，派系化程度對壓力知覺的正向影響增強，但工作多樣化對壓力知覺的正向影響減弱；行政人員愈傾向外控時，工作多樣化對壓力知覺的正向影響增強。根據上述的發現，本研究對如何減少行政人員的工作壓力提出建議。

關鍵詞：地方行政人員、工作情境特性、人格特質、工作壓力知覺

感謝二位論文評審人給予本文指正意見。

* University of Texas-Austin 企管博士；國立交通大學管理科學系副教授。

** 國立交通大學管理科學系碩士；苗栗縣議會法制室主任。

壹、前言

隨著社會、經濟、文化、政治各方面的演進，人們開始要求政府提供必要的設施與服務；政府應提供何種服務？提供到何種程度才能符合民意，實乃一門很大的學問，而政府之角色必須兼顧理論與實務，結合規劃、執行、評估等作為，不斷循環，方能臻於完善。

行政人員追求的是民主與效率的平衡模式，是符合憲法價值、社會正義與公共利益的平衡軸點。而工作壓力對行政機構及行政人員造成不良的影響，諸如個人心理、生理的不適應，以及組織中出勤率低、士氣及工作績效低落等現象，已為大家所共知。針對不同之人格特質，壓力可能有利也可能有害，真正需要的是成功的管理它。每個人都該發展適合自己個性的壓力管理技巧，因為自己才是決定壓力是否會影響自己的關鍵人物。

因此，本研究以地方行政人員的工作情境特性及行政人員人格特質對其工作壓力知覺影響之議題加以研究與探討，希望透過研究結果，以提供地方政府了解目前組織內之行政人員工作壓力現況，並作為行政機構在人事管理及壓力管理之參考。本研究根據過去的相關文獻、研究為基礎，做進一步的探討，希望達成以下的目的：

- 一、由國內外學者的理論學說來認識地方行政人員的工作壓力及來源。
- 二、探討地方行政人員所處的行政單位的工作情境特性對行政人員工作壓力知覺之影響。
- 三、探討行政人員人格特質對工作壓力知覺的影響及人格特質對工作情境特性與行政人員工作壓力知覺的交互影響。

貳、文獻探討

一、工作壓力

(一)壓力與工作壓力之定義

在社會科學領域內，有關壓力的定義，最早是由 Selye (1956) 將其界定

為“對任何需求所產生的一種非預期反應”。Blau (1981) 將壓力定義為個人與環境之間的一種關係，而個人能力與環境要求之間不能配合的結果即為壓力。張春興 (1989) 認為壓力係指個體生理或心理上感受到威脅時的一種緊張狀態，此種緊張狀態會使人在情緒上產生不愉快甚至痛苦的感受。

在工作壓力的定義方面，Beehr & Newman (1978) 認為工作壓力是工作相關之因素與工作者互動以改變、破壞或加強他的生理，心理狀況，迫使他身、心偏離正常運作的一種情境。黃榮真 (1992) 認為工作壓力是只因工作相關因素而引起的壓力，促使外在環境的要求與個人內在的能力產生交互作用之差異，而導致不平衡的狀態。李明書 (1994) 認為工作壓力是指工作相關情境因素與個體產生交互作用，促使個體產生交互作用及調適反應的一種狀態，個體若無法控制這些情境因素造成的不利後果，便會產生工作壓力。

(二)知覺

Bruner (1973) 對知覺作三方面之界定：

1. 知覺不是一種獨立、絕對的過程，而是結合其他心理歷程的一種運作。
2. 知覺基本上與概念形成，以及其他高級心理歷程是同性質的。
3. 知覺、概念形成和推理不是被動的，它會主動選擇訊息，並形成知覺假設，以構成知覺過程的一部份。

由於工作壓力是個人對工作所產生的主觀感受，本研究所謂的工作壓力是指個人的主觀感受，因此以「工作壓力知覺」作為依變數，來代表行政人員所主觀感受到的工作壓力。此一工作壓力應該是行政人員對其工作環境訊息經由選擇性的注意，個人認知上的解讀所產生的一種身心上的緊張狀態。

(三)工作壓力來源

吳承恩 (民 75) 指出，Ginter 於 1982 年一份報告中，有 95% 以上的經理人員感受過工作及生活之各種壓力，Schuler (1980) 指出工作壓力來源主要因需求 (demands)、機會 (opportunities) 及限制 (constraints) 等因素造成，綜合學者的觀點說明工作壓力來源如下列幾項：

- 角色特性：包括角色模糊、角色衝突、角色負荷過重、角色負荷不足。
- 組織特性：包括職務不清或錯誤指派決策性質要求。
- 群己特性：包括別人評價、人群關係。
- 實體環境：包括工作條件、辦公室佈置。
- 社會環境。

(四) 壓力與工作績效的關係

張春興（民 81）根據 Yerkes & Dodson 的研究指出，壓力與工作績效表現形成倒 U 字型關係，壓力升高的時候，績效表現也會升高，隨後趨於平緩，之後則下降，適度的壓力可以提升工作績效，但過度的壓力會導致績效的降低。

本研究以工作情境特性（派系化程度、人員工作特性、工作與民眾必要之互動）及行政人員人格特質（內外控、彈性、自信心）對其工作壓力知覺之影響提出探討，因為行政機構的工作情境特性及行政人員的人格特質對其工作壓力知覺具有影響。

二、工作情境特性

(一) 行政組織

根據吳挽瀾（民 65）稱，行政組織的意義是政府行使行政權的一切機構。行政組織與內在、外在的環境因素，有密切的關係，並且能夠相互影響，加以行政組織不像其他生物組織是自然產生的，而是經由人們的規劃而產生的，是由不同的階層所構成，它不僅被包含在社會系統之內，其本身亦被層層重疊的系統形成十字狀的交叉系統，因此，我們仍可肯定現代的行政組織實是一種開放系統且需具有下列各項作用：新陳代謝的作用，動態平衡的作用，回饋與調整的作用，適應與維持的作用。同時為因應社會與人民的需要，它具有積極性、整體性、創造性、效率性等性質。

(二) 工作情境特性的意義

所謂工作情境特性係指與工作有關之各種屬性或因素，包括工作本身之

性質、工作情境、工作變化性、工作自主性、工作完整性、工作回饋性、工作學習成長機會、工作的技能要求等。以組織利害關係人的角度而言，地方行政機構的利害關係人有二：一為地方派系，有選舉就有派系，地方領導者之角色常被要求符合其派系利益，派系化程度之強弱影響行政人員對工作壓力的知覺。另一利害關係人則為地方民眾，民眾對政府反應其需求及對公共事務之意見，直接影響行政人員工作之內涵、技能、知識及才華，因此行政人員工作與民眾互動愈多，其知覺的工作壓力愈大。隨著組織的精減，行政人員工作多樣化是無法避免之事，多樣化須具有不同的專業知識、技能及才華，工作負荷量增加，壓力隨之而來，因此需有工作成長機會來累積知識與經驗，以化解壓力，並藉擴大授權增加行政人員自主性，來縮短公文流程，以提高行政效率。因此，本研究選擇了派系化程度、人員工作特性（工作成長機會、工作多樣化、工作自主性）及工作與民眾之互動等特性作為影響壓力知覺的因素來探討。

(三) 工作情境特性與工作壓力之關係

地方行政機構之利害關係人有二：一為地方派系，任德厚（民 86）指出“派系來自政治人物間人與人感情信念與利益的聚合”，地方領導者之角色常被要求符合派系利益，因而派系化的強弱影響行政人員對工作壓力的知覺。Brief & Aldag（1976）指出：工作特性（如技術變化性、自主性、重要性、完整性等）與工作壓力具有相關性。地方行政機構之另一利害關係人是地方民眾，地方民眾對政府反應其需求及對公共事務的意見，直接影響行政人員工作的內涵、技能、知識及才華，這和行政人員工作與民眾互動之特性有關。這些工作情境特性對工作壓力知覺具有影響，因而行政機構的工作情境特性與工作壓力知覺具相關性。

三、個人屬性

(一) 個人屬性之定義

個人屬性乃個人認同和被認同的重要因素，一般研究中，個人屬性是指

性別、年齡、婚姻、教育程度、年資、職位等，茲將本研究中之個人屬性定義如下：

- 性別：根據白秀雄(民 76)表示「男女兩性的比例有一自然生態現象，就是實際存在的男性與女性的人數常是相等或極相近的，現在世界各地區大多是女多於男，在中國則是男多於女」。
- 年齡：年齡之大小顯示出的意義乃智慧之成熟度及社會適應力之不同，使其個人之想法與行為亦異於他人。
- 婚姻狀況：所謂婚姻狀況是指社會人口組合中的單身、已婚、鰥寡與離婚等狀況。
- 教育程度：白秀雄(民 76)根據 Clark 的研究指出“教育能使一個人更為寬大的、民主的與更為政治與文化參予”，而教育背景與職業地位及個人所得有強烈的關係，與人格發展、工作態度亦具有關係。
- 年資：工作年資代表一個人工作時間與工作經驗，是組織中升遷、考核、工作成長及進修的重要依據。
- 職位：根據白秀雄(民 76)表示，職位是個人於社會結構中的一種位置，此種位置影響其社會適應和人際關係，它也是成人一種特別重要的地位象徵。

(二)個人屬性與工作壓力之關係

Kahn et al. (1964) 指出：個人屬性會影響到工作壓迫感與員工健康；Cohn & Margolis (1973) 則指出：個人差異不但是研究變項中的一環，同時是一個相當重要的影響因素。由相關文獻顯示，個人屬性之不同，其與工作情境特性及人格特質對工作壓力知覺均會產生某種程度的影響。因此本研究將個人屬性列為控制變數。

四、人格特質

(一)人格特質之定義

人格特質就是一種心理現象，所以人格就是一種穩定而異於他人的特質

模式，給人行為以一定的傾向性，它代表了一個由內而外，包括身心在內的真實個人。過去的研究中，各學者對人格有不同的看法（陳正文等譯，民 88，譯自 Theories of Personality）。Alder (1870-1937) 強調人格的社會性因素，人格的統整，自我的創造力量、目標的重要，以及認知因素影響了許多人格理論。Freud (1856-1939) 認為本能是人格的支配力量，本我、自我和超我是人格的結構。Maslow (1908-1970) 提出五種與生俱來的「需求層次」(hierarchy of needs) 生理需求、安全需求、愛與歸屬需求、尊重需求、自我實現需求，被稱為人本心理學之父。Fromm (1900-1980) 認為人格是歷史、經濟、政治、和社會因素所影響的非單純之生物因素作用。Rogers (1902-1987) 的個案中心理論認為我們是意識的、理性的動物，潛意識力或過去的經驗無法掌握我們，人格可以從個人的觀點得以了解，個人的觀點則是基於主觀的經驗發展出來的。Murray (1893-1988) 將人格取向稱之為人格學，既考慮潛意識也考慮意識，以及過去，現在，與未來，生物與社會力量。而人格的三個基本部分是本我、自我、超我。Rotter (1975) 在衡量人格方面，發展出內外控量表，研究顯示隨著人們成長，將人們變的更內控，且內控者表現出較強的個人選擇感，較少焦慮。Pervin (1990) 將人格定義為：「人格 (Personality) 是代表個人在對情境做反應時，將自身所表現出的結構性質和動態性質。換句話說，人格代表一種使個人有別於他人的持久特性」。張春興(民 75) 認為人格是個人在對人對己事務乃至對整個環境適應時所顯示的獨特個性。至今社會科學家一直無法對人格特質提出完整而深入的觀點，唯一共通的是：「個人對於外在環境刺激的一種一致性反應。」(Kassarjian, 1971)，由此可知，人格決定了個人一般行為型態的特徵結構 (configuration of characteristics)

(二)人格特質與工作壓力之關係

Williams et al. (1982) 認為人格特質是可以客觀衡量的一般行為傾向的組合，而 House (1974) 則認為個人的特質可以調節工作壓力。詹益統(民 85) 則認為個人不同的人格特質，其表現在工作動機、工作態度和價值觀上，會展現不同的行為型態，如積極 (或消極)、懶惰 (或勤奮)、忠誠等。一般

而言，人格特質包括：內外控、自信心、同理心、約制力、變異性、神經質、領導性等，本研究依理論面及實務面的考量採用人格特質之內外控、自信心、彈性作為影響行政人員工作壓力知覺的因素來探討，因為這些人格特質對工作壓力的知覺與工作壓力的適應具有較大的相關性。

參、理論模式與架構

一、理論架構

本研究以工作壓力知覺為依變數，個人屬性為控制變數，工作情境特性及人格特質為自變數，並以人格特質作為工作情境特性對其工作壓力知覺之調節變數，提出理論架構如圖 3-1 所示：

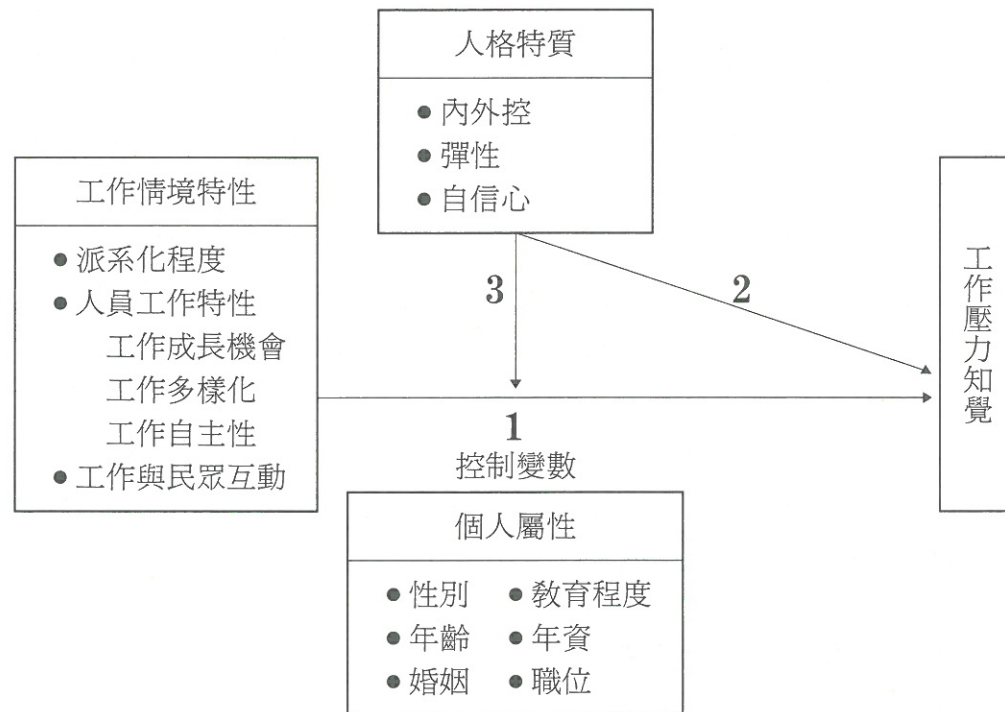


圖 3-1 本研究之理論架構

註：箭頭表示本研究自變數與依變數的關係；箭頭起點為自變數，尖端終點表示依變數，數字代表下述的假設 1,2,3。

二、理論模式與假設

根據前節理論架構模式，本研究建立以下假設：

假設1：行政機構的工作情境特性與工作壓力知覺具有影響。

假設1-1：機構派系化程度愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。

假設1-2：機構人員的工作特性對行政人員工作壓力知覺具有影響。

假設1-2-1：機構的工作成長機會愈多，行政人員知覺的工作壓力愈小。

假設1-2-2：組織人員工作多樣化愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。

假設1-2-3：組織人員工作自主性愈高，行政人員知覺的工作壓力愈小。

假設1-3：組織人員工作與民眾互動愈多，行政人員知覺的工作壓力愈大。

假設2：行政人員的人格特質與工作壓力知覺具有影響。

假設2-1：外控型的行政人員其所知覺的工作壓力比內控型的行政人員大。

假設2-2：自信心高的行政人員其所知覺的工作壓力比自信心低的行政人員大。

假設2-3：彈性高的行政人員其所知覺的工作壓力比彈性低的行政人員小。

假設3：行政人員人格特質對工作情境特性與行政人員工作壓力知覺關係具有影響。

假設3-1：行政人員的人格特質對派系化與工作壓力知覺具有影響。

假設3-1-1：派系化對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

假設3-1-2：派系化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員比彈性低的行政人員小。

假設3-1-3：派系化對工作壓力知覺的影響，自信心高的行政人員比自信心低的行政人員大。

假設3-2：行政人員的人格特質對組織人員工作特性與工作壓力知覺具有影響。

假設3-2-1：行政人員人格特質對工作成長機會與工作壓力知覺具有影

響。

假設3-2-1-1：工作成長機會對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

假設3-2-1-2：工作成長機會對工作壓力知覺的影響，在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小。

假設3-2-1-3：工作成長機會對工作壓力知覺的影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

假設3-2-2：行政人員的人格特質對組織人員工作多樣化與工作壓力知覺具有影響。

假設3-2-2-1：組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

假設3-2-2-2：組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小。

假設3-2-2-3：組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

假設3-2-3：行政人員的人格特質對組織人員工作自主性與工作壓力知覺具有影響。

假設3-2-3-1：組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

假設3-2-3-2：組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小。

假設3-2-3-3：組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

假設3-3：行政人員的人格特質對組織人員工作與民眾之互動與工作壓力知覺具有影響。

假設3-3-1：組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

假設3-3-2：組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在彈性低的行政人員中比彈性高的行政人員大。

假設3-3-3：組織人員工作與民眾互動對工作壓力之影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

肆、研究方法

一、研究對象

本研究的研究對象為苗栗縣議會、苗栗縣政府暨所屬機關、各鄉（鎮、市）代表會、公所暨所屬機關之行政人員共計 65 個單位，依編制總員額數 2752 位，扣除機要人員及未補實之員工數 245 位，實際員工人數為 2507 位，按簡任、薦任及委任之比例，每一個抽樣單位隨機抽取 20% 的員工共計 500 位為研究樣本對象，於九十年五月一日至十日為施測時間，每一抽樣單位委請專人負責樣本的發放及回收。

二、研究工具及變數的衡量

本研究採問卷調查法，以問卷為研究工具，問卷調查內容包括五種量表，分別為第一部份的「工作壓力知覺量表」，第二部份的「內外控量表」，第三部份的「自信心與彈性量表」，第四部份的「工作情境特性量表」以及第五部份的「個人屬性量表」。茲分述相關之變數定義及量表如下：

(一)工作壓力知覺

本研究所謂的工作壓力是指個人的主觀感受，因此以「工作壓力知覺」作為依變數，來代表行政人員所主觀感受到的工作壓力。此一工作壓力應該是行政人員對其工作環境訊息經由選擇性的注意、個人認知上的解讀所產生的一種身心上的緊張狀態。本研究根據 Caplan, Cobb, French, Van Harrison, & Pinnean (1975) 發展出來的工作壓力量表及侯望倫 (民 73) 修訂之量表編制而成，共 20 題，此量表計分方式採用 Likert Scale 的評分總加法，對每一測量題目採記「極不同意」、「相當不同意」、「有些不同意」、「有些同意」、「相當同意」、「極為同意」等六種選擇，分別給予 1、2、3、4、5、6 分。分數愈高表示工作壓力知覺的程度越高。

(二)內外控

本研究認為在探討工作情境特性及人格特質對工作壓力知覺的影響時，亦應將行政人員之內外控取向因素加以考慮，以了解不同內外控取向的行政人員在不同的工作情境下，其感受的工作壓力是否有差異？本研究從 Rotter (1966) 所設計的 29 題「內外控量表」中刪除 6 題不計分的過慮題 (filter items) 及 8 題與教育有關或與其他題項類似的題目後，保留了 15 題，採用強迫選擇式，每一個題目包含了 a 和 b 兩種不同的說法，由受試者自 a 或 b 中選擇一種自己最確信的說法，而且只能選擇一種，計分時是以外控取向的答案計分，最低 0 分，最高 15 分，分數愈高表示愈外控，分數愈低表示愈內控。

(三)自信心與彈性

本研究所謂彈性是指行政人員針對工作的複雜性及不可預測性所作的隨機應變的能力。所謂自信心係指個人面對問題時自我控制的程度、解決問題的信心及所採取的行為型態。自信心與彈性兩者均屬於個人人格特質的行為特徵，行政人員自信心與彈性之高低足以影響其隨機應變的能力，此種人格特質對工作情境特性與行政人員工作壓力知覺具有影響，所以有加以探討之必要。自信心的部份係參考 Heppner & Petersen (1978) 所編製的 personal problem solving inventory (簡稱 PSI) 修訂而成 (1-11 題)，彈性的部份則根據文獻定義自行編製 (12-18 題)，共 18 題，計分方式採 Likert Scale 的評分總加法，對每一測量題目採記「極不同意」、「相當不同意」、「有些不同意」、「有些同意」、「相當同意」、「極為同意」等六種選擇，分別給予 1、2、3、4、5、6 分。分數愈高，表示愈具有自信心與彈性。

(四)工作情境特性

工作情境特性量表用來測量地方行政人員針對工作情境特性與工作壓力知覺之影響，該量表共有 33 個題目，分別屬於下列五個先驗的向度，計分方式採 Likert Scale 的評分總加法，對每一測量題目採記「極不同意」、「相當

不同意」、「有些不同意」、「有些同意」、「相當同意」、「極為同意」等六種選擇，分別給予 1、2、3、4、5、6 分。

1. 派系化程度：廖忠俊 (民 86) 指出，臺灣地方政治，因人、因事、因時、因地以及客觀社會經濟利益等因素而產生了派系，地方民選首長之政治回應能力的強弱直接影響常任事務官應以專業才能取向的工作壓力，派系化程度的高低影響行政人員工作壓力知覺的大小。本題項根據文獻定義自行編製，共 10 題 (24-33)。
2. 工作成長機會：係指職務上吸取經驗、進修機會及最新資訊取得之容易度等，本題項根據文獻定義自行編製，共 7 題 (17-23)。
3. 工作多樣化 (skill variety)：係指執行工作時，採用不同行動的程度，本題項依據「工作特性量表」修訂而成，共 6 題 (1-6)。
4. 工作自主性 (autonomy)：係指在執行工作進度和執行的程度上，自由、獨立和判斷的程度而言，共 5 題 (7-11)。
5. 與民眾之互動：係指行政人員承辦的業務必須與民眾透過說明、溝通、協調等方式來進行，共 5 題 (12-16)。

(五)個人屬性

本研究之個人屬性分為性別、年齡、婚姻、教育程度、年資、職位 (職務、職等、工作性質) 等六項。

1. 性別：分為男性、女性。
2. 年齡：分為 20~29 歲、30~39 歲、40~49 歲、50~59 歲、60 歲以上。
3. 婚姻：分為有婚、無婚。
4. 教育程度：分為博士、碩士、學士、專科、高中 (職) (含以下)。
5. 服務年資：分為 5 年以下、6~10 年、11~15 年、16~20 年、21~25 年、26~30 年、30 年以上。
6. 官等：分為雇員、委任、荐任、簡任。
7. 是否擔任主管：分為主管、非主管。
8. 工作性質：分為普通行政、財務行政、文教新聞行政、法務行政、經建行政、農林技術、土木工程、資訊處理、其他。

三、資料分析方法

本研究以 SPSS 統計軟體，首先以因素分析法進行變數的效度分析。接下來用 Cronbach 的 α 係數評估變數屬性的結構性信度，衡量變數內部的一致性，若 α 係數大於 0.70 即表示其信度相當高；若介於 0.70 與 0.60 間，則可信度尚可；小於 0.60 則可信度偏低。藉信度與效度的分析，本研究將篩選出具測量品質之測量項目，並以這些項目所提供之資料進行理論模式的檢驗。

第二階段進行迴歸分析，來檢驗假設中的變項與變項之間的關係是否成立，接著進行假設中交互作用效果之檢驗，人格特質對工作情境特性與工作壓力知覺之交互作用以相關變數交乘項來表示，並依研究主旨兩兩交互作用檢驗其是否與假設相符。

四、研究限制

- (一)本研究所使用之資料蒐集方式為問卷，對於運用問卷以從事研究所可能產生之限制，如填答者的主觀判斷，回溯式的誤差、淡忘，個人的顧忌而不願如實作答等，本研究亦不可能完全消除。
- (二)本研究發展係基於研究目的，經由文獻探討而建立，只針對工作情境特性及人格特質對工作壓力知覺之影響作探討，未能廣泛周延地考慮其他的所有因素（如工作型態、組織規模、組織結構、領導風格...等），實為簡化研究架構，使變項之關係易於掌握、分析之故，其他的工作情境特性或人格特質因素如何影響工作壓力知覺，本研究未加探討，故無法回答。
- (三)本研究因受限於調查範圍廣泛，對所有變數只採用問卷調查一種方法收集資料，未來若要做進一步的探討，宜採用多種方式收集資料，以提高研究之效度。
- (四)本研究抽樣範圍僅限於苗栗縣，並未擴及其他縣市，有推廣性之限制。但公務人員任用資格、條件、限制、要求及行政運作的標準化及法制化，苗栗縣的行政人員與其他縣市沒有不同，本研究結果或可推廣至其他縣市。

伍、實證結果與分析

一、問卷回收情形

本研究共發出 500 份問卷，回收 439 份，回收率為 87.8%，經檢視剔除答題不全者，可供研究之有效問卷共 427 份，有效樣本回收率為 85.40%。

二、有效樣本結構

由回收之 427 份有效問卷，依受測者個人基本資料得知：本研究樣本結構：在性別方面，男女比率為 6:4；在年齡方面以 40-49 歲佔 37.24% 人數最多，其次為 30-39 歲佔 31%；婚姻方面，已婚佔 87% 以上；學歷方面專科程度佔 47.28% 最多，其次大學程度佔 26.23%；服務年資以 16-20 年佔 21.31% 為最高，其次為 21-25 年佔 19.20%；在官職等以荐任佔 56.44% 最多，其次委任佔 34.89% 次之；在職位以非主管佔 63.7% 為最多；在工作性質方面普通行政人員佔 52.69% 為最高，財務行政人員佔 15.22% 居次，而資訊處理人員佔 1.64% 為最少。

三、變數的效度、信度與相關分析

(一)效度分析

本研究用因素分析方法來考驗變數量表項目的先驗結構及其建構效度。問卷調查第一部份為依變數的工作壓力知覺量表，由於本問卷題目乃整理自國內外文獻，且多為學者所使用過的量表及衡量項目，應均符合相關的效度要求，其因素分析結果刪除 1-4，1-6，1-18 共三題。

問卷題目第二部份為內外控量表，使用 Rotter (1962) 設計之題目，本量表經由幾個不同的樣本在不同的時間施測所得的量測信度在 0.48 到 0.84 之間，內在一致性在 0.65 到 0.70 之間，國內吳子輝 (民 64) 求得量測信度在 0.76 到 0.90 之間，平均為 0.84，由此可知其內部一致性及其信度是可接受的。因為內外控量表為國內外許多研究者所使用，經由多次信度、效度檢驗，證

明是發展良好的測量工具，具有良好的信度及效度，所以本研究不做因素分析及信度分析，本量表共 15 題。

問卷题目的第三部份為自信心與彈性量表，自信心部份其測量題目自題號從 3-1 到 3-11。彈性的部份則根據文獻定義自行編製測量題目，從 3-12 到 3-18，經因素分析後刪除 3-5。

問卷题目的第四部份為工作情境特性量表，符合相關效度要求，從 4-1 到 4-33，共 33 題，經因素分析結果刪除 4-6，4-14，4-31，4-32，4-33 共 5 題。

問卷题目的第五部份為個人屬性量表，由於個人屬性之差異對行政機構的工作情境特性及行政人員人格特質對其工作壓力知覺具有影響，因而列為控制變數。

(二)平均數、標準差、信度分析與相關分析

本研究有關變數的平均數、標準差、Cronbach 信度係數 α 值及相關分析整理如表 5-1 所示。

表 5-1 變數之平均數、標準差、 α 值及相關係數

變數名稱	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 工作壓力知覺	3.521	1.143	(.927)								
2. 派系化程度	3.626	1.120	.252**	(.883)							
3. 工作成長機會	3.486	1.156	-.149**	-.154**	(.840)						
4. 工作多樣化	4.220	0.924	.287**	.075	.146**	(.853)					
5. 工作自主性	4.025	1.020	-.064	-.096*	.314**	.458**	(.810)				
6. 與民眾互動	3.718	1.186	.167**	.048	.293**	.431**	.379**	(.840)			
7. 內外控	7.578	3.037	.176**	.048	-.184**	-.048	-.171**	-.025	(.840)		
8. 自信心	4.113	0.859	-.041	-.051	.210**	.319**	.583**	.192**	-.272**	(.900)	
9. 彈性	4.424	0.759	-.214**	-.137**	.200**	.428**	.618**	.233**	-.200**	.711**	(.896)

註：1. 樣本數：427 2. ()：表示信度 3. 內外控信度 α 值為文獻所記載 4. * $p < .05$ ；** $p < .01$

四、迴歸分析與假設檢定

自變項間是否有共線性問題，可由其容忍度 (tolerance)，變異數膨脹因

素 (variance inflation factor; VIF) 及條件指標 (condition index; CI) 三項數據來加以判別 (吳明隆，民 90)。

容忍度的值界於 0 與 1 之間，如果一個自變數的容忍度太小，表示此變項與其他自變項間有共線性問題；其值如果接近 0，表示此變項幾乎是其他變項的線性組合，這個變項迴歸係數的估計值不夠穩定，而迴歸係數的計算值也會有很大的誤差。初步檢視本研究中工作情境特性 (5 個變數) 及人格特質 (3 個變數)，其共線容忍度在 0.403~0.908 間，表示各變項間仍有相關性。

變異數膨脹因素 (VIF) 為容忍度的倒數，一般以臨界值 10 做為檢測標準。在本研究中排除交乘項後，自變數之 VIF 均在 3 以下 (1.101~2.480)，在可接受的範圍內。

條件指標 CI 為最大特徵值與分別特徵值比例的平方根。若 $CI > 15$ 表示可能有共線性問題， $CI > 30$ 表示其共線性問題嚴重，本研究之自變數排除交互項後， $CI < 5$ ，應可排除共線困擾。

(一)行政機構的工作情境特性對其工作壓力知覺之迴歸分析

假設 1：行政機構的工作情境特性對工作壓力知覺具有影響。

假設 1-1：機構派系化程度愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。

從表 5-2 可知，機構工作情境特性的派系化程度 ($b = .186, p < .001$) 與工作壓力知覺的關係呈正相關，且達顯著水準，表示假設 1-1 獲得支持。

假設 1-2：機構人員的工作特性對行政人員工作壓力知覺具有影響。

假設 1-2-1：行政機構的工作成長機會愈多，行政人員知覺的工作壓力小。

從表 5-2 可知，工作成長機會 ($b = -.150, p < .01$) 與工作壓力知覺的關係呈負相關，且達顯著水準，表示假設 1-2-1 獲得支持。

假設 1-2-2：組織人員工作多樣化愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。

從表 5-2 可知，工作多樣化 ($b = .306, p < .001$) 與工作壓力知覺的關係呈正相關，且達顯著水準，表示假設 1-2-2 獲得支持。

假設 1-2-3：組織人員工作自主性愈大，行政人員知覺的工作壓力愈小。

表 5-2 行政機構的工作情境特性及行政人員人格特質
對其工作壓力知覺之多元迴歸模式

自變數		依變數		工作壓力知覺					
		Model		Model 1		Model 2		Model 3	
		beta	t	beta	t	beta	t		
個人屬性	性別	.062	1.294						
	年齡	-.018	-.274						
	婚姻	.035	.472						
	學歷	.063	.202						
	年資	.053	.455						
	職務	.018	.279						
	職等	-.010	-.181						
	工作性質	.112	2.482						
工作情境特性	派系化程度	.186***	4.075						
	工作成長機會	-.150**	-3.088						
	工作多樣化	.306***	5.663						
	工作自主性	.217***	-3.921						
人格特質	工作與民眾互動	.155**	2.921						
	內外控			.118**	2.727				
	自信心			.201***	3.220				
工作情境特性*人格特質	彈性			-.456***	-7.100				
	派系化*內外控					.031	.688		
	派系化*自信心					.014	.218		
	派系化*彈性					.135*	2.000		
	工作成長*內外控					.037	.740		
	工作成長*自信心					.018	.256		
	工作成長*彈性					.092	1.250		

表 5-2(續) 行政機構的工作情境特性及行政人員人格特質
對其工作壓力知覺之多元迴歸模式

自變數		依變數		工作壓力知覺					
		Model		Model 1		Model 2		Model 3	
		beta	t	beta	t	beta	t		
工作情境特性*人格特質	多樣化*內外控					-.124*	-2.461		
	多樣化*自信心					.092	1.296		
	多樣化*彈性					-.165*	-2.120		
	自主性*內外控					.034	.591		
	自主性*自信心					.098	1.252		
	自主性*彈性					-.060	-.733		
	與民眾互動*內外控					-.007	-.149		
	與民眾互動*自信心					-.030	-.426		
	與民眾互動*彈性					-.073	-.938		
R ²				.217		.317		.366	
△ R ²				.217		.100		.049	
Adjusted R ²				.193		.291		.316	
F Change				8.828		19.953		2.029	
Sig F Change				.000		.000		.013	

註：1. 樣本數=427

2. *p<.05; **p<.01; ***p<.001

3. Model 1 壓力=截距+b1 (個人屬性變數, 工作情境特性變數)

Model 2 壓力=截距+b1 (個人屬性變數, 工作情境特性變數)+b2 (人格特質變數)

Model 3 壓力=截距+b1 (個人屬性變數, 工作情境特性變數)+b2 (人格特質變數)+b3 (工作情境特性*人格特質變數)

Model 1, Model 2, Model 3 逐步進行階層迴歸分析 (hierarchical regression) 對控制變數、自變數及交互作用對依變數的影響顯示出來。如此不但可以做假設檢定, 而且可以檢驗各階層變數對依變數的解釋效力 (△ R²) 是否顯著。

從表 5-2 可知，組織人員工作自主性 ($b = -.217, p < .001$) 與工作壓力知覺的關係呈負相關，且達顯著水準，表示假設 1-2-3 獲得支持。

假設 1-3：組織人員工作與民眾互動愈多，行政人員知覺工作壓力愈大。

從表 5-2 可知，組織人員工作與民眾互動 ($b = .155, p < .01$) 與工作壓力知覺呈正相關，且達顯著水準，表示假設 1-3 獲得支持。

(二) 行政人員的人格特質對其工作壓力知覺的迴歸分析

假設 2：行政人員的人格特質與工作壓力知覺具有影響。

假設 2-1：外控型的行政人員所知覺的工作壓力比內控型的行政人員大。

從表 5-2 可知，人格特質的內外控 ($b = .118, p < .01$) 與工作壓力知覺的關係呈正相關，且達顯著水準，表示假設 2-1 獲得支持。

假設 2-2：自信心高的行政人員其所知覺的工作壓力比自信心低的行政人員大。

從表 5-2 可知，人格特質的自信心 ($b = .201, p < .001$) 與工作壓力知覺的關係呈正相關，且達顯著水準，表示假設 2-2 獲得支持。

假設 2-3：彈性高的行政人員其所知覺的工作壓力比彈性低的行政人員小。

從表 5-2 可知，人格特質的彈性 ($b = -.456, p < .001$) 與工作壓力知覺的關係呈負相關，且達顯著水準，表示假設 2-3 獲得支持。

(三) 行政人員的人格特質與行政機構的工作情境特性對其工作壓力知覺的迴歸分析及其交互關係

假設 3：行政人員人格特質對工作情境特性與行政人員工作壓力知覺關係具有影響。

假設 3-1：行政人員的人格特質對派系化與工作壓力知覺具有影響。

假設 3-1-1：派系化對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

從表 5-2 中可知，機構派系化程度與人格特質的內外控之交互項對工作壓力知覺的相關係數為正 ($b = .031, p > .05$)，但未達顯著水準，表示假設 3-

1-1 不獲支持。

假設 3-1-2：派系化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員比彈性低的行政人員小。

從表 5-2 中可知，機構派系化程度與人格特質中的彈性之交互項對工作壓力知覺之相關係數為正 ($b = .135, p < .05$)，且達顯著水準，表示派系化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員比彈性低的行政人員大。假設 3-1-2 不獲支持。

假設 3-1-3：派系化對工作壓力知覺的影響，自信心高的行政人員比自信心低的行政人員大。

從表 5-2 中可知，機構派系化與人格特質中的自信心之交互項對工作壓力知覺的相關係數為正 ($b = .014, p > .05$)，但未達顯著水準，表示假設 3-1-3 不獲支持。

假設 3-2：行政人員的人格特質對組織人員工作特性與工作壓力知覺具有影響。

假設 3-2-1：行政人員人格特質對工作成長機會與工作壓力知覺具有影響。

假設 3-2-1-1：工作成長機會對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

從表 5-2 中可知，工作成長機會與人格特質中的內外控的交互項對工作壓力知覺影響的相關係數為正 ($b = .037, p > .05$)，但未達顯著水準，表示工作成長機會對工作壓力知覺的影響與行政人員內外控無直接相關，假設 3-2-1-1 不獲支持。

假設 3-2-1-2：工作成長機會對工作壓力知覺的影響，在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小。

從表 5-2 可知，工作成長機會與人格特質中的彈性對工作壓力知覺影響的交互作用項為正 ($b = .092, p > .05$)，但未達顯著水準，表示工作成長機會對工作壓力知覺的影響與行政人員人格特質中的彈性高低無直接關係，假設 3-2-1-2 不獲支持。

假設 3-2-1-3：工作成長機會對工作壓力知覺的影響在自信心高的行

政人員中比自信心低的行政人員大。

從表 5-2 可知，工作成長機會對工作壓力知覺的影響，與行政人員人格特質中的自信心之交互作用項為正 ($b = .018, p > .05$)，但未達顯著水準，表示工作成長機會對工作壓力知覺的影響，與行政人員人格特質中之自信心無直接相關，假設 3-2-1-3 不獲支持。

假設 3-2-2：行政人員的人格特質對組織人員工作多樣化與工作壓力知覺具有影響。

假設 3-2-2-1：組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作多樣化與人格特質的內外控交互作用項對工作壓力知覺影響的相關係數為負 ($b = -.124, p < .05$)，且達顯著水準，假設 3-2-2-1 獲得支持。

假設 3-2-2-2：組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在彈性高行政人員中比彈性低的行政人員小。

從表 5-2 可知，組織人員工作多樣化與人格特質中的彈性之交互項對工作壓力知覺影響之相關係數為負 ($b = -.165, p < .05$)，且已達顯著水準，假設 3-2-2-2 獲得支持。

假設 3-2-2-3：組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作多樣化與人格特質的自信心之交互項對工作壓力知覺的相關係數為正 ($b = .092, p > .05$)，但未達顯著水準，表示假設 3-2-2-3 不獲支持。

假設 3-2-3：行政人員的人格特質對組織人員工作自主性與工作壓力知覺具有影響。

假設 3-2-3-1：組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作自主性與人格特質中的內外控之交互作用項對工作壓力知覺的相關係數為正 ($b = .034, p > .05$)，但未達顯著水準，假設 3-2-3-1 不獲支持。

假設 3-2-3-2：組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小。

從表 5-2 可知，組織人員工作自主性與人格特質中之彈性的交互項相關係數為負 ($b = -.060, p > .05$)，但未達顯著水準，表示組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響與行政人員人格特質的彈性無直接相關，假設 3-2-3-2 不獲支持。

假設 3-2-3-3：組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作自主性與人格特質中的自信心之交互項相關係數為正 ($b = .098, p > .05$)，但未達顯著水準，表示組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響與行政人員人格特質的自信心無直接相關，假設 3-2-3-3 不獲支持。

假設 3-3：行政人員的人格特質對組織人員工作與民眾之互動與工作壓力知覺具有影響。

假設 3-3-1：組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作與民眾互動與行政人員人格特質之內外控之交互項之相關係數為負 ($b = -.007, p > .05$)，未達顯著水準，表示組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響與行政人員人格特質之內外控無直接相關，假設 3-3-1 不獲支持。

假設 3-3-2：組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在彈性低的行政人員中比彈性高的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺的影響效果的相關係數為正，且達顯著水準 ($b = .155, p < .01$)，也就是說組織人員工作與民眾互動愈多，行政人員的工作壓力知覺就愈大，其與行政人員人格特質中的彈性的交互項之相關係數為負，未達顯著水準 ($b = -.073, p > .05$)，表示組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響與行政人員人格特質中的彈性無直接相關，假設 3-3-2 不獲支持。

假設 3-3-3：組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在自信心

高的行政人員中比自信心低的行政人員大。

從表 5-2 可知，組織人員工作與民眾互動與行政人員人格特質中的自信心之交互作用項之相關係數為負，且未達顯著水準 ($b = -.030, p > .05$)，表示組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響與行政人員人格特質中的自信心無直接相關，假設 3-3-3 不獲支持。

四、結果彙整

從迴歸分析所得的顯著實証研究結果，整理於表 5-3：

表 5-3 檢定結果之綜合整理

假 設	內 容	結 果
假設 1	1-1 機構派系化程度愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大	支持
	1-2-1 機構的工作成長機會愈多，行政人員知覺的工作壓力愈小	支持
	1-2-2 組織人員工作多樣化愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大	支持
	1-2-3 組織人員工作自主性愈高，行政人員知覺的工作壓力愈小	支持
	1-3 組織人員工作與民眾互動愈多，行政人員知覺的工作壓力愈大	支持
假設 2	2-1 外控型的行政人員其所知覺的工作壓力比內控型行政人員大	支持
	2-2 自信心高的行政人員其所知覺的工作壓力比自信心低的行政人員大	支持
	2-3 彈性高的行政人員其所知覺的工作壓力比彈性低的行政人員小	支持
假設 3-1	3-1-1 派系化對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大	不支持
	3-1-2 派系化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小	相反
	3-1-3 派系化對工作壓力知覺的影響在自信心高的行政人員中比自信心低的行政人員大	不支持
假設 3-2	3-2-1-1 工作成長機會對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員比內控型的行政人員大	不支持
	3-2-1-2 工作成長機會對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員比彈性低的行政人員小	不支持
	3-2-1-3 工作成長機會對工作壓力知覺的影響在自信心高的行政人員比自信心低的行政人員大	不支持
假設 3-2-2	3-2-2-1 組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在外控型行政人員中比內控型行政人員大	支持
	3-2-2-2 組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在彈性高行政人員中比彈性低行政人員小	支持
假設 3-2-3	3-2-2-3 組織人員工作多樣化對工作壓力知覺之影響在自信心高行政人員中比自信心低行政人員大	不支持
	3-2-3-1 組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在外控型行政人員中比內控型行政人員大	不支持

假設 3-3	3-2-3-2	組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在彈性高行政人員中比彈性低行政人員小	不支持
	3-2-3-3	組織人員工作自主性對工作壓力知覺之影響在自信心高行政人員中比自信心低行政人員大	不支持
	3-3-1	組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在外控型行政人員中比內控型行政人員大	不支持
	3-3-2	組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在彈性高行政人員中比彈性低行政人員小	不支持
	3-3-3	組織人員工作與民眾互動對工作壓力知覺之影響在自信心高行政人員中比自信心低行政人員大	不支持

五、研究發現

- 由迴歸分析的模式 1 中可知，行政機構的派系化程度、工作成長機會、工作多樣化、工作自主性及工作與民眾互動等之工作情境特性，與行政人員工作壓力知覺影響效果的相關係數均達相當顯著水準，其中派系化程度、工作多樣化、工作與民眾互動對其工作壓力知覺影響的相關係數為正，而工作成長機會、工作自主性對其工作壓力知覺影響的相關係數為負，也就是說機構派系化程度愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。機構的工作成長機會愈多，行政人員知覺的工作壓力愈小。組織人員工作多樣化愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。組織人員工作自主性愈高，行政人員知覺的工作壓力愈小。組織人員工作與民眾互動愈多，行政人員知覺的工作壓力愈大，故假設 1：行政機構的工作情境特性與工作壓力知覺具有影響，獲得驗證支持。
- 由迴歸分析的模式 2 中可知，行政人員人格特質中的內外控、自信心及彈性與行政人員工作壓力知覺的影響效果之相關係數均達顯著水準，表示這些人格特質與行政人員工作壓力知覺具有影響，在內外控方面，其與工作壓力知覺之相關係數為正向關係，表示行政人員愈外控型者，其知覺的工作壓力愈大，反之，愈內控型的行政人員，其知覺的工作壓力愈小。在自信心方面，其與工作壓力知覺之相關係數為正向關係，表示自信心愈高，其所知覺之工作壓力愈大，在彈性方面，其與工作壓力知覺之相關係數為負，表示行政人員彈性愈高，其知覺的工作壓力就愈小。故假設 2：行政人員的人格特質與其工作壓力知覺具有影響，獲得驗證支持。
- 由迴歸分析的模式 3 中可知，行政人員人格特質之內外控、彈性及自信心

對工作情境特性與行政人員工作壓力知覺關係的影響效果之交互作用項的相關係數，僅有派系化程度與彈性、工作多樣化與內外控、工作多樣化與彈性等三個部份達顯著水準外，其他部分皆未達顯著水準，表示假設 3：「行政人員人格特質對工作情境特性與行政人員工作壓力知覺關係具有影響」，僅獲得部份支持。

4. 由迴歸分析的三種模式中發現，工作情境特性及人格特質中各變數均達顯著水準，但在變項內的各變數其交互作用僅獲部份支持，顯示變項內的諸變數是互相獨立的。

六、研究結果討論

與本研究假設有關於之實證結果，再進一步討論其顯著效果之現象與不顯著之可能原因：

(一)行政機構的工作情境特性與工作壓力知覺的關係

1. 本研究機構工作情境特性中之派系化程度與工作壓力知覺影響的相關係數呈現正相關，且達顯著水準，表示機構派系化程度愈高，行政人員所知覺的工作壓力愈大。地方派系是政治發展過程中的自然產物，機構領導者政治回應能力之強弱影響行政人員以專業才能取向的工作壓力，派系化程度愈高，行政人員所知覺的工作壓力就愈大，假設 1-1：「機構派系化程度愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大」，獲得驗證支持。
2. 本研究機構工作情境特性中之工作成長機會與工作壓力知覺影響的相關係數呈負相關且達顯著水準，表示機構的工作成長機會愈多，行政人員知覺的工作壓力愈小。行政人員工作成長機會包括進修、受訓、資訊取得之容易度等，工作成長機會愈多，相關領域專業知識的涉獵就愈多，對工作上的新的挑戰就愈能應付，其所知覺的工作壓力就愈少，假設 1-2-1：「機構的工作成長機會愈多，行政人員知覺的工作壓力愈小」，獲得驗證支持。
3. 本研究機構工作情境特性中之工作多樣化與工作壓力知覺影響的相關係數呈現正相關且達顯著水準，表示組織人員工作多樣化愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大。因而工作多樣化愈高，行政人員愈需有不同之專業知識

與才華，工作負荷量增加，其所知覺的工作壓力就愈大。假設 1-2-2：「組織人員工作多樣化愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大」，獲得驗證支持。

4. 本研究機構工作情境特性中之工作自主性與工作壓力知覺影響的相關係數呈現負相關，且達顯著水準，表示組織人員工作自主性愈高，行政人員知覺的工作壓力愈小。行政人員工作自主性愈高，則其工作具有較高的自由與決策權，無須事事請示，較能體驗對工作結果的責任，行政人員的工作壓力會降低，因而行政人員工作自主性愈高，其所知覺的工作壓力愈小，假設 1-2-3：「組織人員工作自主性愈高，行政人員知覺的工作壓力愈小」，獲得驗證支持。
5. 本研究機構工作情境特性中之工作與民眾互動對其工作壓力知覺影響的相關係數呈現正相關，且達顯著水準，表示行政人員工作與民眾互動愈多，其所知覺的工作壓力愈大。行政人員必須設身處地為民眾著想，傾聽民眾的聲音，體會民眾的感受，始能確實依照民眾的需求，提供以顧客為導向的服務。同時，政府在執行政策的過程中，應儘量與民眾溝通、協調，以獲得民眾的理解與支持，方能化阻力為助力，讓政策得以順利推行，以上之過程，行政人員所需背負之責任、心力及所需專業知識很多，亦需熟悉相關法令規章，因而行政人員之工作與民眾互動愈多，其所知覺的工作壓力就愈大，假設 1-3：「組織人員工作與民眾互動愈多，行政人員知覺的工作壓力愈大」，獲得驗證支持。

(二)行政人員的人格特質與其工作壓力知覺的關係

1. 行政人員的人格特質中的內外控對其工作壓力知覺影響的相關係數呈正相關，且達顯著水準，表示外控型行政人員的工作壓力知覺比內控型行政人員大。Rotter (1966) 認為內控者相信自己在工作中的表現，會與其作為有關，並可由個人加以控制的，外控者則認為工作產出非其能力所及，因此將工作產出歸因於幸運及命定，內控者相信自己能掌握未來，較外控者會努力去汲取相關知識與技能，外控者則剛好相反。較相信命運，為外在歸因者，其所知覺的工作壓力比內控者大，假設 2-1：「外控型行政人員其所知覺的工作壓力比內控型的行政人員大」，獲得驗證支持。

2. 行政人員人格特質中的自信心與工作壓力知覺影響的相關係數呈現正相關，且達顯著水準，表示自信心高的行政人員其所知覺的工作壓力比自信心低的行政人員大。自信心高的行政人員，其思維較為慎密，考量層面較廣，榮譽心與得失心較重，對工作重視度和成就感必然隨之提高，自信心低之行政人員，不易獲得首長之認同，久而久之，產生了「多做多錯，少做少錯，不做不錯」的因循苟且的態度，只要無事可做，就可永保太平，其所知覺的工作壓力反而小。假設 2-2：「自信心高的行政人員其所知覺的工作壓力知覺比自信心低的行政人員大」，獲得驗證支持。
3. 行政人員人格特質中的彈性與工作壓力知覺的關係呈現負相關，且達顯著水準，表示彈性高的行政人員其所知覺的工作壓力比彈性低的行政人員小。為因應社會及民眾之需求及各種可能之不同情境，行政人員如果堅守陋規，毫無彈性，業務推展將窒礙難行，無法達成目標，彈性高，則業務推展順暢，行政效率亦將提高，行政人員知覺的工作壓力隨之降低。假設 2-3：「彈性高的行政人員其所知覺的工作壓力比彈性低的行政人員小」，獲得驗證支持。

(三) 行政人員的「人格特質與工作情境特性」之交互作用和工作壓力知覺之關係

1. 本研究中「彈性與派系化程度」之交互作用對工作壓力知覺影響的相關係數為正且達顯著水準，表示「派系化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員大」與假設 3-1-2：「派系化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小」相反，因此假設不獲支持，此乃本研究所謂彈性係指行政人員針對工作之複雜性及不可預測性所做之應變能力而言，但在機構派系化高的壓力下，彈性應變不是為了便民，可能是圖利派系，行政人員惟恐觸犯法律，無形中工作壓力就增高了。就「派系化與內外控」、「派系化與自信心」的交互作用而言，未達顯著水準。Rotter (1966) 認為內外控取向 (locus of control) 是一種類化的期待，也就是個體對他的行為與結果之間的信念，而自信心是個人對解決問題的信心與自尊，兩者均屬個人內在行為的期待與表現，無法對派系

- 化的效應產生影響，這可能是其交互作用項未達顯著水準的原因。
2. 就「人格特質的內外控、彈性及自信心與工作成長機會」之交互項而言，其相關係數未達顯著水準，行政人員的工作成長機會涵蓋兩個層面，即職務上之成長及閒暇時間之成長，職務上之成長包括能否於職務上吸取經驗、進修機會之有無等，閒暇時間之成長則包括最新資訊之取得容易度、閒暇時間進修之機會等。工作成長機會可累積知識與經驗，使工作壓力減輕，每一位行政人員都需要有工作成長機會，不因其人格特質之不同而有所差異，這可能是「人格特質與工作成長機會」之交互作用項未達顯著水準的原因。
 3. 就「人格特質與工作多樣化」之交互作用而言，行政人員應具備專業知識與能力，才能擔負重任及應付新的挑戰，同時要注意對其他相關領域專業知識的涉獵，因為現在的公共政策，同時涉及不同層面的問題，須有全方位的思考，行政人員工作多樣化乃不可避免之事，行政人員工作多樣化愈高，其所知覺的工作壓力愈大。本研究「工作多樣化與內外控」的交互項之相關係數為負且達顯著水準，表示「組織人員工作多樣化對工作壓力知覺的影響在外控型的行政人員中比內控型的行政人員大」，與假設 3-2-2-1 符合，假設獲得驗證支持。
- 另外就「工作多樣化與自信心」交互作用而言，工作多樣化對壓力的影響要靠專業技術和經驗來化解，不因為行政人員自信心之有無而減少工作壓力，這可能是「工作多樣化與自信心」交互項未達顯著水準的原因。
- 「工作多樣化與彈性」之交互作用的相關係數為負且達顯著水準，表示「組織人員工作多樣化對工作壓力知覺的影響在彈性高的行政人員中比彈性低的行政人員小」，與假設 3-2-2-2 符合，假設獲得驗證支持。此乃行政人員須具有危機處理的應變能力，工作多樣化中孰重孰輕，其優先順序等均需行政人員當機立斷迅速處理，方能遏止災情或事態的繼續擴大，此時彈性就顯得非常重要，彈性越高空間越大，業務處理就越順暢，其所知覺的工作壓力就越小。
4. 就「工作自主性與人格特質的內外控、彈性及自信心」的交互作用而言，其相關係數未達顯著水準，行政人員平常較無工作自主權，因此給予自主

性時，對於壓力的減輕作用來說，效果非常強，不因行政人員人格特質之不同而有所差異，這可能是「工作自主性與人格特質」之交互作用項相關係數未達顯著水準之原因。

5. 「工作與民眾互動和人格特質的內外控、彈性及自信心」之交互作用而言，其相關係數未達顯著水準。行政人員需具備相關的專業知識、熟悉法令規章及溝通協調的能力，其所背負的責任、心力及壓力很大，人格特質無法影響到因與民眾互動所產生的壓力，這可能是行政人員「工作與民眾互動和人格特質」之交互作用項之相關係數未達顯著水準的原因。

陸、學術與管理意涵

一、學術上的意涵：

1. 本研究針對我國地方行政機構的工作情境特性和行政人員工作壓力知覺的關係作為探討的標的，並以組織利害關係人（stakeholder）的角度來檢視地方派系、地方民眾與地方行政人員工作壓力知覺的相關性。
2. 有關行政機關行政人員的相關研究，大多探討行政人員工作滿足的問題。過去文獻顯示，工作情境特性和人格特質對工作壓力知覺具有影響，處在社會、經濟、政治、文化急速變遷的時代，行政人員因為工作情境的改變而使工作壓力問題日漸嚴重，這個問題很少人去研究，本研究只是一個開端，希望後續研究者多加研究。
3. 本研究各變數是互相獨立的，但交互作用效果比主效果重要。
由迴歸分析模式 1 與模式 2 中可知，工作情境特性、人格特質對其工作壓力知覺影響的相關係數均達顯著水準。過去文獻中顯示，當工作情境改變時，人格特質對工作情境特性與工作壓力知覺關係應該會產生交互影響，但本研究發現僅有「派系化程度與彈性」、「工作多樣化與內外控」、「工作多樣化與彈性」等三個部份達顯著水準外，其他均不顯著，本研究希望探討的是交互作用的部份，為什麼沒有好的結果，這個部份尚待後續研究作深入的探討。

二、管理上的意涵：

1. 「行政中立」可消除派系所帶來的壓力，法制化有其必要性與急迫性。
本研究從機構派系化程度對地方行政人員的工作壓力知覺作探討，結果發現：「機構派系化程度愈高，行政人員知覺的工作壓力愈大」。為使公務人員不受派系政治壓力的干擾與影響，依循專業倫理規範、依法行政，增進公共利益起見，「行政中立」法制化，有其必要性與急迫性。
2. 提升行政人員危機處理之彈性應變能力。
本研究從行政人員的人格特質中的彈性對其工作壓力知覺來作探討，結果發現：「彈性高的行政人員其所知覺的工作壓力比彈性低的行政人員小」。因此，提升行政人員危機處理之彈性應變能力，將是政府今後的重點工作。
3. 建構完整的學習系統，以增進行政人員工作成長機會。
本研究針對機構工作成長機會與行政人員工作壓力知覺所作之探討，結果發現：「機構工作成長機會愈多，行政人員所知覺的工作壓力愈小」。為提昇行政人員之服務品質，提高行政效率，建構完整的學習系統，以增進行政人員工作成長機會是必要的。
4. 導正行政人員為民服務的觀念，並建立以「顧客為導向」的理念，以達便民利民之目的。
本研究針對行政人員工作與民眾之互動對其工作壓力知覺影響所作之探討，結果發現：「行政人員工作與民眾互動愈多，其所知覺的工作壓力愈大」。此結果值得行政機關重視，因為所有政府與民眾活動都是以此為出發點，包括民眾眼中的政府形象、民眾對政府的滿意度等。工作與民眾互動愈多的行政人員，機構需加強其專業及民主素養的訓練，並建立行政人員以「顧客為導向」的服務理念，加強為民服務的工作，以達便民利民之目的。
5. 行政人員的人格特質是行政機構指派工作的重要考量因素。
本研究針對行政人員人格特質對其工作壓力知覺的影響來作探討，結果發現：「不同的人格特質對工作壓力知覺有顯著性的差異」。而行政人員的人格特質因人而異不可改變，其表現在工作態度、工作動機及價值觀上，會展現出不同的行為型態，因此行政首長可視行政人員的人格特質作為指派

工作重要的考量因素，以達行政人員適才適所之目的。

6. 檢討修正現有職組、職系，使行政人員專才專用，以減少工作煩雜性所帶來的工作壓力。

本研究針對行政人員工作多樣化對其工作壓力知覺影響所作的探討，結果發現：「行政人員工作多樣化愈高，其所知覺之工作壓力就愈大」。組織精減是政府的既定目標，精減的結果，行政人員工作多樣化是不可避免之事，為因應社會分工日趨細密、機關業務變動繁雜起見，儘速檢討修正機關現有職系、職組，減少行政人員工作內容之繁雜性，以減少行政人員之工作壓力，以達人員專才專用之目的。

7. 擴大授權，增加行政人員工作自主性，以提高行政效率。

本研究針對行政人員工作自主性對其工作壓力知覺的影響作探討，結果發現：「組織人員工作自主性愈大，行政人員知覺的工作壓力愈小」。行政機關最爲人所詬病的是行政效率低落，如能擴大授權，增加行政人員工作自主性，無須事事請示，公文處理流程縮短，速度加快，當能達到提高行政效率的目的。

8. 壓力管理是人事管理的重要一環。

隨著政治、經濟、文化、社會的急速變遷，地方行政人員工作壓力問題有愈來愈嚴重的趨勢，適度的壓力可以激發行政人員工作的積極性，而過度的壓力將會爲組織及行政人員帶來負面功能，如何使每一個行政人員適才適所，便成爲人事管理上的重要課題。

參考書目

一、中文部分

- 石明家著
2001 SPSS 統計資料分析，台北：基峰資訊。
白秀雄著
1987 社會學，台北，華視。
任德厚著
1997 政治學 第四版，台北：三民。

- 李明書著
1993 工作壓力及其管理策略之探討，勞工行政，第七十七期。
吳子輝著
1975 內外控取向與自由選擇對閱讀測驗成績之影響，國立政治大學教研所碩士論文。
吳承恩著
1986 組織行爲學 第二版，台北：華泰。
吳挽瀾著
1976 行政組織與管理，台北：文景。
吳明隆著
2001 SPSS 統計應用實務，台北：松崗。
侯望倫著
1984 工作壓力的實證研究-組織氣候、角色特性、人格特質與壓力症狀的關係，國立政治大學企管研究所碩士論文。
陳正文等譯
1999 人格理論，譯自 Theories of Personality，台北：揚智。
陳明通著
1995 派系政治與臺灣政治變遷，台北：月旦。
黃榮真著
1992 啓智教養機構教保人員工作滿意、工作壓力及其因應方式之研究，國立師範大學特殊教育研究所碩士論文。
張春興著
1986 心理學，台北：東華。
1989 張氏心理學辭典，台北：東華。
1992 現代心理學，台北：東華。
詹益統著
1996 個人屬性，人格特質與內茲激勵和外附激勵關聯性之研究-以交通部數據通信所員工爲例，國立交通大學管研所碩士論文。
廖忠俊著
1997 台灣地方派系的形成發展與變質，台北：允晨。
蔡明惠著
1998 臺灣鄉鎮派系與政治變遷，台北：洪葉。

二、英文部分

- Beehr, T. A., & Newman, J. E.
1978 Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model and literature review, *Personnel Psychology*, 31, 665-699.
Blau, G.
1981 An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain, *Organizational Behavior and Human Performance*, 27, 279-302.
Brief, A. P. & Aldag, R. J.
1976 Correlations of role indices, *Journal of Applied Psychology*, 61, 468-472.

- Bruner, J. S.
1973 Beyond the Information Given, *In the Psychology of Knowing*. New York: W. W. Norton & Co.
- Cohn, A., & Margolis, B.
1973 Initial psychological research related to the occupational safety and health act of 1970, *American Psychologist*, 28, 600-601.
- Cooper, C. L., & Marshall, J.
1976 Occupational sources of stress: A review of the literature relating to coronary heart disease and mental health, *Journal of Occupational Psychology*, 49, 11-13
- Heppner, P. P., & Petersen, C. H.
1982 The development and implications of a personal problem-solving inventory, *Journal of Counseling Psychology*, 29, 65-75
- House, J. S.
1974 Occupational stress and coronary heart disease: A review and theoretical intergration, *Journal of Health and Social Behavior*, 15, 12-27.
- Kahn, R. L. et al.
1964 *Organization Stress*. New York: John Wiley and Sons.
- Kassarjian, H.H.
1971 Personality and consumer behavior: A review, *Journal of Marketing Research*, 409-455.
- Matteson, M. T., & Ivancevich, J. M.
1979 Organization stressors and heart disease: A research model, *Academy of Management Review*, 350-358.
- McGrath, J. E.
1970 A conceptual formulation for research on stress. In J.E. McGrath (ed.), *Social and Psychological Factors in Stress*, New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- Pervin, L. A.
1990 A brief history of modern personality theory, In L. A. Pervin (ed.), *Handbook of Personality: Theory and Research*, New York: Guilford Press.
- Rotter, J. B.
1966 Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement, *Psychological Monograph*, 12, 48-80.
1975 Some problems and misconceptions related to the construct of internal versus external control of reinforcement, *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 43, 56-57.
- Schuler, T. S.
1980 Definition and conceptualization of stress in organization, *Organization Behavior and Human Performance*, 25, 184-215.
- Selye, H.
1956 *The Stress of Life*, New York: McGraw Hill.
- Williams, T. A., Calhoun, G., & Ackoff, R. L.
1982 Stress, alcoholism, and personality, *Human Relations*, 35, 491-510.

A Study of the Effects of the Job-Situation Characteristics of Local Governmental Employees and the Employees' Personalities on Their Perceived Job Stress —Taking Miao-Li County as an Example

Yau-De Wang* Kui-Lan Hsu**

ABSTRACT

This study used questionnaire survey to explore the relationships between the local governmental employees' job-situation characteristics, personality traits, and level of perceived job stress. The results show that the employees' perceived job stress rose as the level of partisanship within the local government, the diversity of their work activity, and the level of their interaction with the public increased. Growth opportunities within their job and job autonomy reduced their perceived job stress. Having a personality characterized by an internal locus of control and a higher level of confidence lowered the level of the employees' perceived job stress; however, a higher level of confidence increased the employees' perceived stress. We also discovered that the employees' personality traits moderated the relationships between the characteristics of their jobs and their perceived stress. Under a higher level of personal flexibility, the effect of the level of partisanship on the perceived stress became greater; however, the effect of the diversity of work activities on the perceived stress became smaller. When the employees' personalities were more externally controlled, the positive effect of

* Associate Professor, Department of Management Science, College of Management, National Chiao Tung University.

** Director, Office of Law and Regulation, Miao-Li County Council.

- 7. 如果換個工作可能有助於我的健康。
- 8. 在工作時，我會覺得無精打采。
- 9. 在工作時，我會比平常暴躁。
- 10. 工作時我會覺得悶悶不樂。
- 11. 我的工作常需十分賣力的做。
- 12. 我常有很多做不完的事。
- 13. 我的工作常要我以很快的速度去做。
- 14. 我常感到我的工作負荷量一直在增加。
- 15. 我的工作常讓我沒有空閒時間休息。
- 16. 我的工作常比其他同仁重。
- 17. 常常加班使我感到厭煩。
- 18. 我對於我目前的工作感到勝任愉快。
- 19. 我在工作時，常因資源的不足，使工作無法順利推行。
- 20. 我的工作經常與民眾接觸，使我感到精神緊張。

第二部分：下列題目是有關您個人信念的一些問題，每個題目有(a)與(b)兩種不同的選擇，請在兩者之中，選擇您所最確信且比較接近事實的一種說法，而不是您所希望能成爲事實的說法（只能選一個）。請在您認爲比較接近事實的說法(a)或(b)的方格內打“√”。

- 1. (a) 人生活中發生的許多不愉快的事，部份是由於運氣不好。
 (b) 人的不幸是由他們自己的錯誤所造成。
- 2. (a) 戰爭的主要原因之一，是人們對政治的興趣不夠。
 (b) 不管人們如何努力防止，戰爭是永遠會存在的。
- 3. (a) 到頭來，人們最後仍會得到他們在這世界上應得的尊敬。
 (b) 不幸的，無論一個人怎樣的努力，他的價值常被忽視。
- 4. (a) 沒有適當的機運，一個人無法成爲有效的領袖。
 (b) 有才能的人而沒能成爲領袖，是因爲他們未能好好利用機會。
- 5. (a) 不管你怎樣的努力，有些人就是不喜歡你。
 (b) 無法使別人喜歡他們的人，不懂得如何與人相處。
- 6. (a) 我常發現，要發生的事總會發生。

- (b) 對我而言，信仰命運，不如自己決定採取某種確切行動來得有效。
- 7. (a) 成功是由努力下工夫所致，與運氣甚少，或絕無關係。
 (b) 能得到好的工作，主要是得天時地利之便。
- 8. (a) 普通老百姓能對政府的決策發生影響。
 (b) 世界是由當權的少數人所統治，一般小老百姓實在是無能爲力，發揮不了什麼作用。
- 9. (a) 以我而言，得到我所要的，與運氣甚少，或毫無關連。
 (b) 很多時候，我們不如扔一個銅板（看是正反那一面）來作決定。
- 10. (a) 大多數人都不瞭解他們一生受偶發事件影響的那種程度。
 (b) 事實上，沒有所謂「運氣」之事。
- 11. (a) 很難知道一個人是否真的喜歡你。
 (b) 你的朋友有多少，是根據你的人有多好而定。
- 12. (a) 只要有足夠的努力，我們能掃除政治腐敗。
 (b) 政客在位所作所爲，一般人難能爲力，很難發生制裁作用。
- 13. (a) 很多時候，我覺得我對發生在我身上的事無能爲力。
 (b) 我無法相信，機會或運氣在我生命中佔重要地位。
- 14. (a) 我自己的所作所爲，決定了我自己。
 (b) 我有時感到，我對自己一生所走的方向，無法有足夠的控制。
- 15. (a) 大部份時候我都是無法瞭解政客爲什麼會那麼做。
 (b) 到最後，人民還是要爲地方政府及全國政府的好壞負責。

第三部分：下列題目是有關您平時面臨工作問題時所遭遇到的狀況，請您於適當的方格內打“√”。

- | | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|---|
| | 極 | 相 | 有 | 有 | 相 | 極 |
| | 不 | 當 | 些 | 些 | 當 | 爲 |
| | 同 | 不 | 同 | 同 | 同 | 同 |
| | 意 | 意 | 意 | 意 | 意 | 意 |
- 1. 不管環境如何險惡，我都會出人頭地。
 - 2. 我對自己的工作表現，感到驕傲。
 - 3. 我認爲我的能力足以擔任更重要的工作。
 - 4. 大多數的問題我都有能力解決。

- 5.我面臨的許多問題都太複雜，不是我能解決的。
- 6.我做了決定之後，總為我的決定感到愉快。
- 7.當我擬好解決問題的計劃時，我可以確定能成功地執行。
- 8.只要有充分的時間和努力，我相信我能解決自己所面的問題。
- 9.當面臨一個不尋常的情境時，我自信能處理各種可能發生的問題。
- 10.我相信我的能力足以解決困難的新問題。
- 11.我做了決定之後，實際得到的結果通常和預期的結果符合。
- 12.當問題存在時，我第一件事是試著去找問題的確實所在。
- 13.面對不同的工作情境，我有隨機應變的能力。
- 14.我常以不同的方式來處理不同的工作。
- 15.在目前的工作上，我適應良好。
- 16.工作中當“法、理、情”無法兼顧時，我會積極尋求解決的替代方案。
- 17.工作中如法無明文相關規定時，我會視狀況彈性應變。
- 18.當工作不如己意時，我會改變一個角度去看待工作。

第四部分：下列題目是有關您日常工作狀況的描述，請您於適當的方格內打“√”。

極 相 有 有 相 極
不 當 些 些 當 為
同 不 不 不 同 同
意 同 同 同 意 意

- 1.我的工作具有不同的工作項目。
- 2.我的工作內容具有變化性。
- 3.我的工作需要多方面的知識與技能。

- 4.我的工作處理起來很複雜。
- 5.我的工作具有挑戰性。
- 6.我的工作職務有輪調的機會。
- 7.我能從頭到尾處理一件事。
- 8.我能決定自己工作進度的快慢。
- 9.我在工作中能獨立思考與行動。
- 10.我在工作中有自由去按照我自己的想法做事。
- 11.我的工作可以發揮我的才能。
- 12.我的工作需要與民眾時常接觸。
- 13.我向民眾說明我的工作計劃或內容。
- 14.我與民眾互動過程中，會因意見不一致而發生衝突。
- 15.我的工作計畫常因民眾之需求而變動。
- 16.我的工作需要與民眾溝通協調。
- 17.我的工作單位經常舉辦在職訓練。
- 18.我的工作單位鼓勵員工在職進修。
- 19.我在工作單位有良好的前途發展。
- 20.我的工作單位升遷制度公開、公平。
- 21.在職進修可促進升遷機會。
- 22.我有充足的時間參加在職進修。
- 23.我的工作單位時常提供與工作相關之資訊。
- 24.我的職位會因派系之輪替而被調動。
- 25.在工作時，我會被長官要求考量派系立場。
- 26.在工作時，我會被長官要求參加派系活動。
- 27.在工作時，我會因派系的關說而左右為難。
- 28.在執行工作時，我會因派系壓力而影響立場。
- 29.不理會派系的壓力可能會為我帶來不利。
- 30.堅守行政中立，可能會為我帶來不利。
- 31.在機關中對長官的忠誠有時比努力工作來得重要。
- 32.在機關中對派系的意見，至少在表面上我必需表示贊同。
- 33.與派系人士建立關係，可促進升遷。

第五部分：下列題目有關您的一些背景資料，供綜合分析之用，絕不作其他用途，請於適當的方格內打“√”。

1. 性別：男 女
2. 年齡：20~29歲 30~39歲 40~49歲 50~59歲 60歲以上
3. 婚姻狀況：無婚 有婚
4. 最高學歷：博士 碩士 學士 專科 高中(職)(含以下)
5. 服務年資：5年以下 6~10年 11~15年 16~20年
21~25年 26~30年 30年以上
6. 現在的官職等是：_____任_____職等或雇員
7. 是否擔任主管職務：是→職稱：_____
否
8. 工作性質：普通行政 財務行政 文教新聞行政 法務行政
經建行政 農林技術 土木工程 資訊處理
其他_____

本問卷到此結束，敬請將問卷遞送給負責彙收的人員。謝謝您的協助！