

中央研究院民族學研究所

專刊之二十六

工人與工作態度

臺灣工廠人的實證研究

徐 正 光

中華民國六十九年

臺 北 南 港

誌謝

本書之得以完成，首先要感謝本所李亦園先生與文崇一先生的支持與鼓勵。亦園師在所長任內應允撥用本所經費，使筆者能有機會到工廠作實地研究；文先生則在所務百忙中主持‘工廠青年工人的職業生活與個人行為’研究計劃，使我能以計劃參與者的身分進一步深入瞭解工廠工人的生活，本書所包括的論文都是在這兩個研究中完成的，飲水思源，衷心銘感。

許士軍教授與張曉春教授在合作研究期間給予筆者不少指導；林素麗、胡効群、余杏容、江子儀、周玲玲、傅仰正協助收集與整理資料，並幫忙筆者處理一些雜務，在此一併致謝。在資料分析期間，黃順二、盧克宙、謝英雄與呂燭明等幾位先生曾提供協助並賜予寶貴意見，亦應在此一併致謝。

國家科學委員會補助‘工廠青年工人’的研究經費，在此謹致謝忱。

本書收集資料期間，許許多多的工廠幹部與生產線上的朋友們，曾熱心的給予協助與合作，筆者在此表示深深的敬意、感謝與祝福。

最後，要感謝內人張秀蓉女士，沒有她的時刻鞭策與多方協助，本書是無法完成的。

工人與工作態度

臺灣工廠人的實證研究

目 錄

誌謝

第一章 導論

- 一、工業化與臺灣工業結構的改變 1
- 二、勞動力結構的改變 6
- 三、國內有關工廠工人的研究 9
- 四、關於本書 14

第二章 工廠工人的工作滿足

- 一、導言 17
- 二、文獻檢討：定義與相關因素 19
- 三、研究方法 27
- 四、結果與討論 29
- 五、摘要與結論 47

第三章 工廠工人的工作疏離

- 一、導言 51
- 二、工作疏離定義 52
- 三、工作疏離的相關因素 55
- 四、研究方法 61
- 五、結果與討論 62
- 六、結語 72

第四章 影響工作態度的因素

- 一、導言 75
- 二、研究方法 77
- 三、一些相關因素的分析 86
- 四、結語 92

第五章 工廠工人的工作滿足與生活滿足

- 一、導言 95
- 二、相關文獻 95
- 三、研究方法 96
- 四、結果與討論 99
- 五、結語 115

第六章 工廠工人的現代性

- 一、前言 117
- 二、研究方法 117
- 三、結果與討論 122
- 四、結語 125

第七章 組織危機與工廠管理：一個化纖工廠的個案分析

- 一、導言 127
- 二、寶尼化學纖維廠的興衰過程 128
- 三、應付艱苦環境所採的措施 143
- 四、危機情境所產生的影響 151

參考書目

附錄

- 一、工作描述指標 165
- 二、工作疏離量表 167
- 三、工作態度量表 168
- 四、科層組織量表 169

第一章 導論

第二次世界大戰後，開發中國家為了謀求政治的穩定，滿足國內的社會需要，以及提高國民生活水準，許多國家採取了計劃型的發展方式，製訂和推動各種計劃，以積極追求經濟發展。為達到此一目的，推動工業化的快速進展，常被列為最主要的工作之一。我國自民國42年起開始實施一連串的經濟建設計劃，其目的雖與經建計劃的各期略有不同，但維持工業的高速成長，卻是不變的重點之一。這二十多年來，隨著工業化的發展，不只創造了許多就業的機會，增進了國民所得，而且在勞動力結構上也發生了激烈重分配的現象；質言之，勞動力結構已由農業生產型的結構改變為工業生產型的結構。勞動力結構的改變不僅在經濟面上有其實質的意義，對於社會生活，個人的態度與行為亦有重要的影響。過去，國內對於農業人口曾作過系統且深入的研究；近年來，有關工業生產人口，特別是參與工業生產的工廠工人的研究亦已日益受到重視，其研究成果雖離系統化的程度尚遠，但到底是值得高興的事。

本導論的主要目的有四：第一，分析臺灣工業化的過程與工業結構的轉變；第二，探討在工業化過程中，勞動力結構的改變；第三，檢討最近有關工廠工人的研究文獻；第四，討論國內工廠工人工作態度及一些相關的問題。

一、工業化與臺灣工業結構的改變

過去廿多年來，我國工業發展大致可分為三個階段。第一階段自民國42年至49年，在推動經濟計劃初期，因缺乏資本與技術，國內資源又貧乏，大部份生活必須的非耐久性消費品，端賴進口供應，以致國際收支有鉅額的逆差，唯一比較豐富的是勞力。在此情況下要建設工業惟有發展生產規模不大、需要資本不多、需要技術不高，而只要非熟練及半熟練勞工即可的非耐久性消費品及簡單的中間產品工業，以替代進口，供應國內需要，減少外匯消耗，平衡國際收支，同時創造就業機會，減輕失業問題的嚴重性（葉1976: 41）。

當時臺灣的主要外銷產品是糖、米、鹽、茶、鳳梨、香茅油、樟腦等，大部份是農產品或農業加工品。而供應不足者為煤、肥料及紡織品，因此政府決定了三個優先發展的工業——電力、肥料和紡織。其中電力是發展一切工業的先決條件；紡織是民生必需品，當時幾乎全賴進口，耗費外匯相當大；肥料是各種作物的必要投入，當時也多依

賴進口供應。除了上述優先發展的工業外，政府又考慮當時的技術水準、人口和資金情形，鼓勵食品加工、塑膠製品、橡膠製品、水泥、玻璃及家用簡單電器等工業品。

為鼓勵國內生產，在這一階段曾實施多種保護和鼓勵措施，較為重要者為下列數項：

1. 進口管制：對國內擬定發展的產品實施進口管制。
2. 設廠限制：由於管制進口或其他鼓勵措施，民間投資可以獲取相當利潤，也容易引起盲目投資，造成資源浪費與惡性競爭，所以政府採取限制設廠的方法加以管理。
3. 關稅保護：為鼓勵國內代替進口工業的生產及充裕國內供給，除對進口採取管制措施外，並提高國外進口物品的關稅。
4. 扶植民營工業發展：在消極方面限制公營事業的發展，凡是適合於民營的工業，如創設新廠，則由民間投資興建，政府並不參與投資；在積極方面則採取財稅、金融、外匯貿易及美援貸款方式鼓勵民營企業投資。

在政府積極保護與獎勵扶植之下，到民國50年以前，棉紗、棉布、毛紗、麵粉、人造絲、合成纖維、尿素、硫酸銼、塑膠、合板、水泥、玻璃、縫衣機、耕耘機等，以進口為目的各類工業先後建立起來。

工業發展的第二階段自民國50年至61年，當第一階段進口替代工業發展至民國49年時，非耐久性消費品及簡單的中間產品之發展已達飽和，此等產品之生產如不能突破國內需要的增加，則工業成長即有減緩之虞，為促進工業的持續成長，在大多數以內銷為主的國家，乃轉而發展第二階段的進口代替，即生產其他中間產品，耐久性消費品及生產設備等。但發展此等產業，不僅要達到經濟規模、需要投資大、技術高，而且要有足夠的市場，才能維持經濟規模的生產降低成本，以免影響加工業的發展。因此，唯有先進一步發展非耐久性消費品及簡單中間產品外銷，待引申需要增加足以發展耐久性消費品、中間產品及生產設備經濟規模時，再為建立。亦即採取逆向整合(back-ward integration)發展方式，先充份利用我國的充沛勞力，進口原料及中間產品，擴大加工業發展，供應內銷及出口，以擴大生產規模，採用現代化的生產方法、培養技術、提高所得、累積資本、增加就業及擴大國內需要，以為耐久性消費品、其他中間產品及生產設備工業未來發展鋪路。

為了配合外向發展的策略，獎勵國內產品出口，政府採取了多種的措施：(施敏雄、李庸三1976: 201~202)。

1. 逐步解除各種管制：為簡化工廠登記手續，從52年起實施‘營利事業登記統一

發證辦法' 提供有關投資事業的服務。另外，為鼓勵適當的競爭，對於設廠逐步放寬限制，並訂定工業輔導標準，外資輔導標準及規定自製率等，以提高技術水準、控制產品品質。

由於國際收支漸獲改善，乃逐漸減少進口管制項目。在這一階段，新列入的進口管制項目共177項，但解除管制之項目則達1334項。但是為了保護國內工業，進口關稅並沒有顯著的降低。

2. 制定及修改有關法規：為吸引僑外資，並鼓勵國內投資，從49年開始，陸續頒佈並修改獎勵投資條例，華僑回國投資條例，減免營利事業所得稅獎勵標準，生產事業輸入機械設備進口稅捐征免與分期繳稅暨免稅實施辦法等。

3. 積極獎勵出口：為促進外銷，自44年即開始實施‘外銷品退還稅捐辦法’，退稅範圍包括關稅、貨物稅和防衛捐，47年更增列退還港工捐。隨着退稅產品不斷多元化，退稅金額不斷增加，退稅金額約佔出口成本的五分之一。

除了出口退稅外，又實施出口加工廠商貸借原料外匯辦法，外銷低利貸款辦法，出口獎勵金辦法，設立保稅倉庫，對拓展出口有很大的貢獻。

4. 加工出口區與工業區的設置：為方便企業家取得工業用地，並使區內工廠可獲得較大的外部經濟，於54年設置‘加工出口區管理條例’，相繼設立高雄、楠梓、臺中等三個加工區。此外自50年以來相繼開發六堵、龜山、幼獅、頂嵌、內壢、高雄、臨海等20個工業區。

工業發展的第三個階段自民國62年至今。在五十年代末期，由於非耐久性消費品及簡單中間產品的出口迅速展開，就業大幅增加，一方面勞力已有不足的現象，如繼續大力發展需要較多勞力的非耐久性消費品工業，將面臨勞力不足的困難；另方面非耐久性的消費品快速發展，需要中間產品與原料大增，以及所得的不斷提高，已足夠支持在國內建立經濟規模的中間產品，原料工業及耐久性消費品工業。因此，近年來開始積極建設的鋼鐵、機械、電機、電子及石油化學工業等，即朝此方向發展。

以上將臺灣工業化的過程作了簡單的描述，下面從一些數據來看看這個階段的實際情形。

在民國42年至49年的階段中，工業主要是為了滿足國內的需要，所採取的是以‘農業培養工業’的政策。由於土地改革的成功，農民所得大為增加，提高了消費水準，擴大國內市場；因此，工業生產平均每年增加11.7%。其中以民營工業增產較快，每年達14.3%，而公營工業僅達9.3%；公營工業所佔工業總生產的比重由民國42年的55.9%降到49年的47.9%。在50年至62年的第二階段，由於出口的大量增加，而且國

民生活改善，更刺激工業生產的大幅成長，平均每年高達17.4%，其中民營工業每年成長達23.3%，而公營工業只有10.9%；民營工業生產所佔的比重由50年的51.8%提高至62年的77.3%，公營工業則在同期由48.2%降至22.7%。62年是世界經濟高度繁榮的一年，整個工業的成長率達19.2%，但該年年末，石油危機突如其来，世界經濟開始急速蕭條，使得高度依賴國際市場的我國工業產品發生滯銷，在出口衰退的情況下，工業生產亦呈負1.5%的成長，65年雖恢復增產，但成長亦僅5.8%。

就工業生產佔國內生產毛額的百分比來看，亦可看出工業化的快速進展。民國42年的工業生產僅佔國內生產淨額的17.6%，僅及農業所佔的38.0%的一半不到，到60年工業生產比重提到24.7%，但仍比農業的31.1%為低。工業生產在國內生產的比重第一次超過農業是在民國62年，前者佔27.8%，後者則降為26.4%。從此之後，工業生產之比重即節節升高，而農業則一路下降。

表 1-1 農業與工業佔國內生產淨額之百分比及每年的成長率

年 度	農 業	佔國內生產淨額之百分比		每 年 成 長 率	
		整 個 工 業	製 造 業	農 業	工 業
1953	38.0	17.6	11.2	9.5	24.7
1955	32.5	20.9	13.7	0.6	12.3
1957	31.3	23.6	15.5	7.2	12.4
1959	30.1	25.4	17.5	1.7	12.3
1961	31.1	24.7	16.8	8.8	15.3
1963	26.4	27.8	19.5	0.1	8.6
1965	26.8	28.1	19.8	6.6	16.5
1967	23.2	30.3	21.9	6.3	16.6
1969	18.5	33.8	25.5	-0.7	19.9
1971	15.3	36.5	28.5	1.3	24.1
1972	14.9	38.9	31.1	2.6	21.0
1973	15.0	40.1	32.4	5.3	19.2
1974	15.7	38.4	29.9	0.5	-1.5
1975	16.3	36.3	27.0	-2.0	5.8

資料來源 Taiwan Statistical Data Book 1976 pp. 2, 32.

表 1-2 公私營企業的百分比與成長率

	公私營企業所佔百分比						每年成長率*			
	全部企業			製造業			全部企業		製造業	
	合計	私營	公營	合計	私營	公營	私營	公營	私營	公營
1953	100.0	44.1	55.9	100.0	44.1	55.9	29.7	25.3	35.7	33.6
1955	100.0	48.9	51.1	100.0	51.3	48.7	18.2	10.5	14.9	11.8
1957	100.0	48.7	51.3	100.0	51.3	48.7	11.6	12.5	10.5	12.3
1959	100.0	51.3	48.7	100.0	54.8	45.2	14.3	8.3	17.6	8.2
1961	100.0	51.8	48.2	100.0	54.7	45.3	30.6	10.7	35.6	10.5
1963	100.0	55.2	44.8	100.0	59.4	40.6	12.0	5.6	13.0	5.6
1965	100.0	58.7	41.3	100.0	63.2	36.8	21.6	9.8	20.1	10.3
1967	100.0	65.3	34.7	100.0	71.2	28.8	23.2	6.0	25.6	1.8
1969	100.0	70.6	29.4	100.0	77.3	22.7	23.0	13.2	25.5	12.5
1971	100.0	75.0	25.0	100.0	82.1	17.9	28.7	11.9	30.4	9.6
1973	100.0	77.3	22.7	100.0	84.0	16.0	16.0	13.2	16.8	13.4
1975	100.0	77.3	22.7	100.0	83.6	15.4	7.2	1.6	6.0	-3.7

* 1953~1962 平均成長率	15.7	8.9	17.3	8.1
1963~1972 平均成長率	23.3	10.9	25.1	9.6
1973~1975 平均成長率	6.7	5.3	6.2	3.0

資料來源 Taiwan Statistical Data Book, 1976, pp. 78-79.

在出口比例方面，工業產品在民國42年僅佔總出口的8.6%，農產品及農產加工品則達91.4%，49年則各為32.3%及67.7%。民國51年工業產品第一次超過農產及其加工品，達50.5%。此後，工業產品佔出口的比重即一直上揚，到了64年，已佔絕大優勢的83.6%，而農產則僅有16.4%。

在工業經濟結構方面(製造業而言)在此三階段亦可看出顯著的變化。在42~49年的第一階段，輕工業所佔的比例維持65%以上，重化工業(中間產品及資本財與耐久性消費財)則在35%以下；到53年以後，前者比重下降到50%以下，而重化工業則有顯著上升，於此可見，我國工業發展已逐漸朝另一階段發展。

二、勞動力結構的改變

由上節的敘述可知，臺灣工業在過去十幾年的時間中能够保持高度的持續成長與出口的擴張有極為密切的關係，而出口的擴張又有賴於本國產品在國際市場上的競爭能力；在1960年代及1970年代初期，我國工業產品能在國際市場上與別的國家的產品一爭長短，其最主要的原因在於工業部門吸收了大量廉價而生產力極高的勞動力。

在臺灣工業發展的第一及第二階段，機器設備絕大多數都依賴進口，但是這種從先進國家輸入的生產技術大都屬於資本密集的機器和設備，這種進步的生產技術的資本與勞力間的代替性較少，不適合在有過剩勞力的開發中國家使用。但是我國藉着下列兩種方法成功的調合了這種矛盾性：(1)增加機器的利用度；(2)附屬生產設備以勞力取代。結果，使同樣的機器設備可以配合較多的勞動力，使其資本、勞動比率在臺灣較歐美先進國家為低。例如，為了提高生產設備的利用率，由原先的一班制改為24小時輪班的三班制。為節省附屬生產設備的使用，除了主要的生產機器設備外，其他附屬的生產設備皆改由人工操作，例如將輸送帶、包裝機、保養機器等等變更為由人工搬運、包裝、保養，如此生產不但不會減少，就業可增加，這種資本和勞動力相互間的替代性與充份發揮潛在勞動力的可能性，在生產過程愈接近成品階段愈大；反之，生產過程愈是接近初級原料加工階段，這種代替可能性愈小（葉克強 1975 : 246~248）。

由於工業生產吸收了大量的勞力，使得各產業別的就業人口比例產生了顯著的變化，工業生產佔國內生產淨額的比率，在1963年即已超過了農業生產；但是參與工業生產人口則要延到十年後的1973年才算超過農業生產人口。民國52年的一級產業的就業人口佔總就業人口的51.5%，第二類產業僅佔19.9%；第三級產業為28.63%。到了62年三種產業所佔的生產人口比例則分別為30.5%，33.9%和35.5%。在第二種產業中，製造業的生產人口又佔了極大的份量，兩者相差只在7~8%左右。

若從性別因素來看，很明顯的可以看出，女性（特別是15~24歲的年輕女性）是勞動力增長的主要來源。在民國53年就業人口為381萬人，其中男性為285萬人，佔74.9%，女性為96萬人，佔25.1%；民國62年的總就業人口數為554萬人，其中男性為352萬人，佔63.5%，女性為202萬人，佔36.5%。一般而言，男性的勞動力之成長絕大部份是由於人口的影響，而女性勞動力之成長則大部份是勞動參與率提高的結果，亦即表示

表 1-3 不同產業別就業人數及百分比

人數單位：千人

年別 產業別	總就業人 口	第一級產業	第二級產業	第三級產業	製造業
1966	3722 100.0	1617 43.4	870 24.3	1235 33.2	642 17.3
1967	4022 100.0	1723 42.8	1013 25.2	1286 32.0	753 18.7
1968	4225 100.0	1676 39.7	1051 24.9	1498 35.4	747 17.7
1969	4433 100.0	1726 38.9	1172 26.4	1535 34.7	832 18.8
1970	4576 100.0	1681 36.7	1295 28.3	1600 35.0	932 20.4
1971	4738 100.0	1665 35.1	1435 30.3	1638 34.6	1023 21.6
1972	4948 100.0	1632 33.0	1590 32.1	1726 34.9	1193 24.1
1973	5327 100.0	1624 30.5	1810 34.0	1893 35.5	1412 26.5
1974	5486 100.0	1697 30.9	1891 34.5	1898 34.6	1467 26.8
1975	5521 100.0	1652 29.9	1961 35.5	1908 34.6	1500 27.2

資料來源：Taiwan Statistical Data Book 1976, p.16

經濟成長對於女性勞動供給的影響比男性為大（李誠 1975: 120~121）。民國 62 年以後，由於受到世界經濟蕭條的影響，工業生產受到嚴重的影響，女性退出勞動市場者較多，所以男女就業人口的比例又發生了變化，民國 66 年男性所佔的就業人口比率為 68.3%，女性則為 31.4%。

如果以長期趨勢來觀察男女兩性不同年齡與就業人口的成長，則可以看出下列的現象：

就 15~24 歲的年齡組而言，男性在民國 53 年的勞動參與率為 73.2%，到了 62 年則下降到 63.7%；在女性則從 53 年的 46.2% 上升到 62 年的 56.6%；男女在這一年齡組的最有趣的一個差別是在 53 年~62 年的十年中，男性勞動率下降約 10%，而女性則上升 10% 之多。這一年齡組女性勞動率之所以在過去有快速的增加，其最主要的原因之一，是因為 1960 年代許多使用大量年輕婦女勞動力的工業，如紡織、服飾、橡膠、塑膠、電子加工、食品等部門均有高速的發展，因而有許多婦女便被吸引到勞動市場來工

作。

就25~49歲的年齡組而言，男性有97%以上參與勞動市場的活動，所佔比率甚高，其原因为此一組的男性絕大多數是維持家庭生計的主要人口。在女性方面，則此一組的參與率不如15~24歲較年輕的女性，但就長期趨勢言，卻亦有大幅上升的趨勢。25~49歲這一組的女性勞參率不及15~24歲者，其主要原因是這一年齡大多為養育子女期的家庭主婦，子女的羈絆影響了她們出來工作的方便與意願。此一年齡組女性的勞參率的大幅上升則可歸之於下面兩個因素：(1)就業機會增加，(2)思想意識的

表 1-4 臺灣地區15歲以上人口的勞動參與率 (%)

	年 齡	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75
總 人 口	15~24	56.7	55.3	56.1	55.0	54.2	56.6	55.3	55.9	55.4	58.9	57.9	55.9
	25~49	62.7	63.0	63.6	65.8	65.8	67.9	65.7	66.2	68.3	69.9	68.5	67.1
	50~64	43.4	41.6	42.1	45.2	46.2	46.3	43.7	44.1	45.3	44.9	46.9	55.0
	65以上	9.2	8.9	7.8	9.4	8.7	7.5	5.9	4.9	5.1	6.9	4.9	7.0
	總 計	56.0	55.5	55.7	56.9	57.3	57.8	56.1	56.5	57.0	60.4	58.4	57.7
男 性 人 口	5~24	73.2	70.6	69.0	67.6	67.0	66.3	65.4	67.1	66.6	63.7	66.6	63.3
	25~49	96.5	96.1	97.2	97.1	97.4	97.7	97.1	97.2	97.5	97.8	97.6	97.2
	50~64	70.6	68.1	70.8	71.6	72.6	76.3	69.7	70.1	71.2	73.0	75.6	74.6
	65以上	19.1	17.9	17.7	19.9	17.4	16.2	11.6	10.5	10.0	12.3	11.4	13.7
	總 計	82.9	81.7	81.6	80.9	80.0	79.7	78.3	78.9	76.6	77.6	78.9	77.8
女 性 人 口	15~24	46.2	45.4	48.4	46.7	46.3	50.8	49.0	49.4	52.2	56.6	53.3	51.3
	25~49	27.4	27.7	27.9	32.6	34.7	34.8	33.1	33.0	33.2	44.9	42.3	34.7
	50~64	12.8	12.2	12.1	14.3	14.6	14.2	14.6	14.4	16.2	18.8	18.9	18.7
	65以上	1.6	2.1	1.0	1.4	1.9	1.2	1.3	0.7	1.1	2.3	0	1.3
	總 計	29.8	29.9	30.9	33.4	34.7	36.4	34.6	34.7	37.9	43.4	38.1	37.2

改變使她們希望減少家庭的羈絆，追求自己的職業生涯。

50~64歲年齡組男女兩性的勞參率有甚大的差別，男性仍保持甚高的勞動參與率，而女性則極為微小。導致男性最高參與率的主要因素為這一年齡組的人大部份仍在負擔家庭的生計，而且因健康的改良，使他們仍能繼續留在勞動市場。女性在此一年齡組，大致已脫離了子女的羈絆，但社會能提供的合適就業機會不多，所以勞參率未能提高。

三、國內有關工廠工人的研究

嚴格說起來，國內對於工廠工人的研究是民國60年以後的事；工人問題在這幾年中之所以日漸受到學者的重視，推測其原因大致可歸納為如下數點：

1. 我國從1950年代開始所銳意推行的工業化運動到了1960年代後期已經到達了一個轉捩點。由於製造業的蓬勃發展，不僅在經濟結構上發生了重要的影響，勞力結構也隨之而有顯著的變化。在經濟發展的模式上，在可以預見的未來，外銷輸出導向的策略乃將是主導的政策，但在輸出產品的結構上可能有所改變，過去以勞力密集為主的生產方式無疑要牽就事實（工資的上漲與勞力的短缺）而作若干的抑制，而改以資本密集技術與層次較高的生產方式。在勞力結構上，由於過去十幾年來製造業採取了最有利的策略，即運用國內最有利的條件——充沛的人力資源，而使得工業製造人口變成了主要的社會力（social forces）。這一人數龐大群體的存在對於社會大羣體的生活與行為模式顯然會產生若干影響，這一事實迫使人們不得不予以正視。

2. 在工業化的初期或企業主草創其事業的時候，不管是經濟當局或個別的企業機構，往往着重工業發展的績效與生產目標的達成，因此較講究生產設備的改良，以及如何“壓榨”人的勞力以減輕生產成本，對於管理的科學與制度的建立常受到輕視或忽略。很明顯的，隨著工業化的進展以及競爭壓力的增強，不懂管理即易遭到淘汰，沒有適當的制度即容易發生種種問題；而且隨著勞工教育程度的提高與社會意識的滋長也不容許企業者再把人當成工具當成機器來使用。因此，如何改善人際關係的技巧，如何建立較為合適的制度，即成為企業主或管理者的目前課題。所以有一些較開明的企業主不僅歡迎，有時甚至也鼓勵學者從事這方面問題的研究。

3. 由於工業化的速度相當快，所以在許多人際關係，價值觀念和行為規範都產生了脫節的現象，於是導致了若干社會問題。工廠工人既為社會中的主要羣體之一，其會產生一般性的社會問題及若干獨特性的問題也是可以瞭解的。近年來，報章雜誌的報導即可以得到一些消息。因此，如何對此一羣體的一般性問題與特殊面的問題作深

入的研究，實為極迫切亟待加強的主題。

4. 開發中國家的現代化是一集體參與的運動與事業，知識份子也不容置身事外。最近幾年來，學術界流行一種新風氣，呼籲學者走出象牙塔，強調學術與社會的結合，所以有關工業人這一過去被忽略的領域，乃受到學者的重視。

以上將工廠工人研究在 1970 年代興起的背景作了簡單的敘述。除了上述的幾點外，來自文學界的衝擊也應在這兒一提。從 1960 年代中期以來，小說家楊青矗先生即根據其本身在工業界工作的經驗，以及其對於工人生活的訪問觀察發表了一系列有關工廠工人小說，這些小說收集成為“工廠人”，“加工區的女兒圈”等書。這些小說由於是以文學的筆觸生動且深刻的描繪了國內工人在公司及工廠業界的生活與遭遇，因此不僅在文學界受到廣泛的重視，被稱之為“工人作家”，也刺激了學術界注意工業界這一羣的工廠工人生活問題的探討。

國內有關工廠工人的研究為時尚短，在此無法給予系統性的整理，下面將以編註的方式加以論列。茲先將這些研究的一些特徵分述如下：

1. 正如國外對於工廠工人的研究傳統一樣，這個領域受到不同學科學者的注意，而這些研究者也常就不同的專業觀點來探討此一問題。例如社會學者與人類學學者着重人對於組織情境的適應，組織內人際關係的整合與衝突，工作生活與工作外的生活之間的關係與相互影響的問題；心理學者則強調人力的徵選與訓練，人對於工作組織的主觀反應，態度與行為等問題；管理學者則探討人力的素質，組織的氣氛與生產的效率與產品的品質等；勞工關係學者則偏重勞工立法與這些法案的實際執行情形，工會的角色，勞工問題的諮詢與協調等。當然上述的歸類只是就其偏重點而言，事實上，勞工或工人問題錯綜複雜，息息相關，必須加以通盤的考察，才能得到深刻的瞭解。就已發表的文獻來看，在國內從事工廠工人的實證研究的學者包括了下列的學科：人類學者，社會學者，社會學者，心理學者，企業管理學者，勞工問題學者，經濟學者與歷史學者。

2. 在研究方法上，實際參與的田野觀察方法與問卷施測方法被用得最多。實地參與觀察的目的是希望能與被研究者生活在一起，一方面以研究者的身份作客觀的觀察，另一方面則以被觀察者羣中一分子的身分或觀點來經驗或體會周遭所發生的一切事情。問卷施測方法則是事先將研究變項作適當的控制，並將與變項有關的問題儘量納入問卷中，以作為分析或解釋的依據。在問卷調查法中，常會納入一些重要的態度量表，國內有關工廠工人研究所設計的態度量表大多數皆採用或參照國外已用過的量表，這些採借過來的量表常不免受到文化上或地域上的限制，因此如何設計適用

於國內工廠工人研究的量表實為目前當務之急。實地參與觀察方法比較適用於小樣本或小規模地區的研究，問卷施測方法則較能用於大樣本及地區較大的研究。就學科來分類，人類學者較偏向於採用田野觀察方法，其他學者較多採用問卷施測方法。但亦有不少研究兼採兩種研究方法者。

3. 就研究的問題而言，被探討得最多的是有關工作流動，工作滿足與職業調適等問題。這三者是息息相關的問題，工作滿足與工作流動可視為職業調適好壞的指標，在工作上是否感到滿足又可影響其在現職上的去留。一般研究在探討這三個問題時，除了考慮個人本身的背景因素外，亦常涉及組織情境中的結構因素，工廠制度與福利等問題。

4. 依企業的類別言，下列企業曾作過較系統性的研究：紡織廠（包括成衣工廠），電子加工廠、化纖廠、塑膠加工廠，電線電纜廠與汽車裝配廠。

總之，由於國內有關工廠工人的研究為時尚短，許多問題的研究都尚在探索起步的階段；但是這一領域值得學者們多加注意多費心思是很顯然的。依筆者的淺見，未來國內工廠工人的研究可從下列幾個方向着手：

1. 可就個別企業單位作較詳盡且深入的研究，諸如技術與工作上的安排，組織結構，管理模式，人際關係以及各種的制度安排等等。如每種企業單位能有一本詳盡的專書或田野報告出版，則不只可以作為後來研究的依據，亦可作為不同企業比較研究的基礎。

2. 過去的研究大多集中於較大型企業單位的研究，對於在國內佔絕大多數的中小型企業或工廠的研究尚極少人從事。中小型企業的研究有其意義與重要性：第一，在國內經濟發展或工業化的過程中，大型企業固有其重要貢獻，但小型企業所扮演的角色也不容抹殺。因此如能對各種類型的小工廠加以研究，將有助於更完整的瞭解臺灣的工業發展。第二，中小型企業在組織模型，管理模式以及各種制度安排上與大型企業皆有顯著的不同；大型企業比較傾向於科層式的管理模型，小型企業則較偏重於非正式的管理模式。但是不管是大型企業也好，小型企業也罷，在組織及管理的運作上，會受到中國傳統的價值體系以及人際關係模式的影響是很明顯的。在不同規模及不同的技術設備條件下來考察傳統社會文化因子的影響是一種極具理論興味的工作。

3. 政府為推動國內經濟發展，於49年開始即頒佈鼓勵投資條例，並陸繼設立各種加工區與工業區以利外人及華僑來臺投資設廠，因此在過去的十幾年中，外國企業在臺灣的工業發展中也扮演了一份子的角色；撇開外資企業是否產生積極性或消極性

的角色不談，單就企業組織在異文化的適應這一點來加以研究即具有理論上的意義。外資企業通常在其本國有一個母公司，而在國外設立分公司，其原因或為利用別國的廉價勞力，或為產銷上的方便，或因為外國的官方或政治上的條件更有利於某種企業上的發展，但是不管其原因為何，其形成多國性的企業 (multinational corporation) 仍是一個事實。多國性的企業通常其重要決策皆直接來自本國的母公司。但由於是在外國投資設廠，它必須應付當地的社會文化環境，所以多國性企業是探究傳統的科層組織模型 (bureaucratic model) 在異文化適應的重要實驗室。過去的研究尙少觸及這一研究領域，是未來可以多加探討的課題之一。

4. 由於國內有關工廠工人的研究為時尚短，所以有許多研究都還停留在探索性的階段，不只有許多問題尙待進一步的研究，而且對影響問題的許多變項也需做更系統性的及更精確的釐清。解決這個問題的辦法可採取下面兩種，其一是以科際綜合 (interdisciplinary) 的方法來從事研究，其二是使用更有效的測量工具與統計方法。以科際整合觀點來研究問題，由於不同學科觀點的溝通與交流，對於問題將會有更完整與更深入的瞭解。對於測量的工具，前已稍為提過，希望能設計出扣緊國內現實與較能符合國情研究工具出來；在統計處理方面，過去的研究都處理相當多且龐雜的變項，但是對於各別變項的重要性乃需作較為精確的釐清，牽涉到工廠人研究的變項大致可分為四組，一是個人的人口背景變項(如性別，教育……等)，組織環境變項(各種制度與人事的安排，人際之間的關係)，技術變項(所用技術的精密度，個人所操縱的機器的種類)以及大的社會文化環境變項(傳統文化的價值，人際關係模式、組織之間的關係與政治法律條件等等)。在這些為數頗多的變項中，其重要性及影響力的大小必然有不同，應該以更複雜的統計技術來加以釐清。

5. 另外一個值得研究的問題是工廠工人生活與其他大的社會生活之關係。這一方面的問題大致可歸納為下列數項：第一，工作時的生活與工作外的生活之關係，工人在工廠組織中所培養的態度與行為是否影響其在工作外的生活。關於這個問題的研究過去採取了三種觀點，其一是認為工作中的世界與工作外的生活世界是兩個隔離互不相涉的世界，工作生活不會影響工作外的生活；其二是採取溢發說 (the spill-over hypothesis)，認為工作中的生活會影響其在工作外的生活，例如在組織中參與較多或人際關係合諧，則其在工作外的社區中的生活也會有較積極的參與生活，並與社區中的人際關係維持密切的關係；如果在工廠中，工作單調而且孤立，則在工廠之外的生活也就採取一種較單調的方式，而且少與人有來往；另外一種觀點是所謂的補償說 (the compensatory hypothesis)，此說認為許多日常正常可以獲得的滿足由於

在工作組織情境中無法得到，所以在工作外的其他生活領域中尋求滿足。例如在工作情境中所過的是單調規律的生活，所以在工作外的時間裏尋求多采多姿及較富刺激性的生活；在工作中只能依機器的邏輯重複作某些工作，所以在工作外的時間裏試嘗一些能够刺激心智的創新性活動；又如在工作情境中無法獲得一些志趣相投的朋友或一些組織性的活動，於是在工作外結成一些小羣體或參加一些組織性的活動等等。上面這些觀點只是一些假設，國內工廠工人的情境到底符合那一種假設，是可以探究的問題。第二，工廠工人在國內已經形成了一股主要的社會力，也逐漸變成了社會階層。這一批為數衆多的人口，他們的物質生活如何，他們對於當前的社會與自己前途的看法如何，他們有怎樣一套價值觀，他們有怎樣的行為模式，這些都是值得關心與探討的問題。

以下依發表年代的先後將國內有關工廠工人的著作列舉如下：

陳希沼 *臺灣地區產業員工異動研究*

臺大法學院社會科學論叢22輯

黃際鍊 *臺灣五大製造業直接生產場所員工之研究*

臺灣銀行季刊23(2). 1972

Hsieh, T. H. Migrant Factory Worker's Social Adaptation To Kaoshiung City. Taiwan Theological College Research Center, 1972

Schwartzbaum, A. and Tsai, Chin-Lan

The Relationship between Residence, Work Attitudes and Organizational Commitment in the Republic of China 臺大社會學刊 第八期
1972.

黃際鍊 *臺灣製造業員工與其薪資之研究* 臺銀季刊 24(1), 1973.

林彩雪 *一個紡織廠女工調適的研究* 臺大考古人類學系未出版碩士論文 1973

黃際鍊 *臺灣製造業薪資之研究* 臺銀季刊 25(5), 1974

何雍慶 *高度技術性工人之薪資制度、訓練發展與流動關係之研究* 政大企管所未出版論文, 1975

Au, Chi-yung Job Satisfaction and Social Comparison 東海學報 第16卷 1975

Wu, Rong-I Urbanization and Industrialization in Taiwan: A Study of the Specific Pattern of Labor Utilization 臺灣人口與經濟發展會議論文集
中央研究院經濟所出版 1976

臺灣省立教育學院輔導學系

勞工生活問題調查研究報告 1975

Kung, L. "Factory Work and Women in Taiwan: Changes in Self-image and Status", Signs, 2: 35-58, 1976.

Perceptions of Work Among Factory Women in Taiwan Paper presented to the Conference on Anthropology in Taiwan, Portsmouth, New Hampshire, 1976.

羅業勤 女工 朱明等編 她們的血汗、她們的眼淚(臺北 拓荒者 1976)

葉 蓉 臺灣成衣廠女性作業員流動性研究——一個桃園成衣加工廠的實例。人類與文化 第九期 1976

黃富三 女工與臺灣工業化(臺北 牧童 1977)

徐正光 工廠工人的工作滿足及其相關因素之探討 中央研究院民族所集刊 43期 1977

鄭伯壠 領導行為研究：領導方式、情境因素及人格屬性對於工人工作滿足感的影響 臺大心理研究所碩士論文，1977

許土軍 工作滿足、個人特徵、組織氣氛——文獻檢討與實證研究 政大學報 35期 1978

徐正光 工廠工人的工作疏離：一些相關因素之分析 中央研究院五十週年紀念論文集 1978

徐正光 青年工人的工作滿足

張曉春 青年工人的職業異動

文崇一 青年工人的休閒問題

以上三文見之於文崇一等所編的“社會變遷中的青少年問題研討會論文專集”中央研究院民族學研究所出版 1978

孫碧霞 工廠女作業員生活調適之研究

國立臺灣大學社會學研究所碩士論文 1979

四、關於本書

本書所包括的論文可以說是筆者過去數年中對於國內工廠工人所作的一些探索性研究的一部份成果，而這些研究又與中央研究院民族學研究所與政治大學企業管理研究所合作的“青年工人的職業生活與個人行為”集體計劃有密切關係。1966 年

初，在文崇一與許士軍兩位教授的主持下，我們開始研擬“青年工人”的研究計劃，在那個時候，國內有關工廠工人的研究有如鳳毛麟角，很少可資作為參考之依據。主要的概念與研究的問題全來自西方文獻的閱讀。為了使我們的研究能够探索出國內工人的真正的問題，以免變成外國研究的翻版，所以筆者倡議先選一個工廠作探測性的研究(pilot study)。這個建議後來得到中研院民族所的經費支持下得以實現。筆者與一助手駐進一個化學纖維工廠作人類學式的田野研究。在廠三個月的時間中(65年3月～5月)我們除了觀察工廠組織的運作，生產的活動與各種制度措施外，還抽選了200名工人作問卷施測的工作。本書中的第二，三章及第七章即為這一探索性的研究結果。這一研究使筆者對於工廠及工人的生活有了一概括性的瞭解。1966年秋天，“青年工人”研究計劃獲得國家科學委員會的支持，第一年我們在臺北縣選擇了四個工廠(分別為汽車加工廠、電線電纜廠、紡織廠與塑膠加工廠)從事研究。研究的方法大致與前一研究相仿，先對工廠與工人的生活作深入觀察，然後才作問卷施測研究。本書中的另外三篇文章即為“青年工人”第一年研究的初步成果。

第二章 工廠工人的工作滿足

一、導言

1. 工作滿足：研究的意義與重要性

在工業社會學與工業心理學的文獻裏，有關工作滿足 (job satisfaction) 的研究可以說是學者們最為熱衷的問題。據估計，到目前為止，有關的論著已達到四千篇 (Locke, 1976)。這個問題之所以引起廣泛的興趣與注意，實因它仍是工業社會中的一個最基本的問題。現代社會是一個高度組織化的社會，一個人從出生到老死的各種生命階段，都直接或間接受到組織的影響，因此，一個人在組織情境中的工作態度或行為，不只會影響組織的運作與績效，而且在相當程度內，會影響他在工作外的生活。

早期的工作滿足研究，大部份探討其與組織目標達成的關係，亦即認為工作滿足與否，與組織的生產績效、員工的歸屬與疏離，有強烈的相關。最近的研究則頗為強調工作滿足與個人人格完成及與社會素質的關係。心理學者認為個人在生命的歷程中，有人格完成的需求，而人格發展的階段是否能圓滿的達成，又與個人所經歷的各種情境有密切的關係。工作情境是人生所必須經歷的一個情境，因此該情境是否提供了讓其人格特質（動機、能力、創造力、成就需求等等）充份發揮的機會，與其人格發展的完成極有關係 (Maslow, 1954; Argyris, 1973)。無怪乎有些學者認為測量一個羣體中成員工作滿足的高低，實即是測量該羣體心理 GNP 的一個重要成份 (Seashore and Taber, 1975)。另外，有些學者則從工作滿足與社會生活素質的關係著眼，他們認為工作滿足的高低可以代表社會措施的是否公平與合理；因此，測量工作滿足可作為探討社會問題的一個指標 (Kalleberg, 1977: 124; Lawler, 1973: 62)。

從上面簡單的論述裏，可見不論是從個人心理層面、組織的運作層面或社會的素質層面，研究工作滿足都有相當的意義與重要性。最近廿多年來，我國的工業發展有長足的進步，但是對於已成為主要社會力的工業勞動人口的研究卻為數殊少，這是值得引以為憂的現象。工業社會帶來了不少問題，及早從事這一方面的研究也許可以防患先進工業國家的社會困擾。本文是筆者一個較大研究的一部份，該研究是在探討一個化學纖維工廠基層工人的各方面生活。

2. 研究的情境

寶尼化學纖維工業股份有限公司*於民國56年底核准成立，其所屬的工廠則於58年設廠完成，開始生產營業。該廠的主要產品為下游紡織業所需的原料尼龍絲與特多龍絲。建廠之初，由於正是國內紡織業景氣最好的一段時期，所以營運急速發展，不論是在廠房的擴建、資本的形成以及在工業從業人口方面都可以看到顯著的進步；62年可以說是該公司營運的顛峯，公司所發行的股票曾幾度創下國內股市的高潮，而成爲當年的熱門股。從63年初開始，由於石油危機突如其来，營運開始不穩，到了筆者進入該廠作研究時（田野調查時間為65年3月～5月底），已經陷入嚴重週轉不靈的境地，始而部份停工減產，終則不得不全面停工，最近更到了要求法院重整的地步，能否再繼續開工還在未定之期。

造成該廠危機的因素，除了由於石油漲價導致製造化學絲的原料價格節節上漲外，國內外市場競爭的激烈、擴廠太快、產品的太過單一化與行銷的緊縮信用等外在環境與組織本身的因素都有密切的關係。國內的廠商往往過份重視短期的利潤，而忽略長程的規劃，這種一窩風似的作風，一旦碰到外在環境發生變化，即易限於艱困難以自拔的情境。最近幾年來，國內化學纖維業之所以演變成爲‘最艱苦’的企業，實即肇因於此。

面臨如此困境不只對於工廠組織的運作有嚴重的影響，更易導致員工士氣的低落。爲了瞭解組織危機對該廠工人工作滿足的影響，有一些特別重要的現象須在這兒一提。

(1) 組織變遷：自陷入危機以來，該廠曾經兩次的組織變動。第一次發生於65年2月，因減產而關掉第二廠的尼龍生產，將該廠人員改編至其他單位，或是以公停方式讓工人返家休息等待復工。第二次則發生於同年四月，由於營運越來越陷於艱困之境，所以廠內有人認爲是生產單位未能有效配合所致，而歸咎於總管一、三廠尼龍及特多龍生產的處長。這一次的組織變動，將一廠變爲尼龍處，三廠則另成立酯紡處，原爲一體的生產處從此一分爲二，兩者的生產規劃，人事編制以及與生產有關的單位予以分化而歸併於兩處的體系內，彼此權責分明，互不相涉。這次的分處，表面上雖是協調各單位以激勵生產，但暗地裏則涉及權力的爭鬥。原來總管全廠生產的處長現在只管酯紡處的生產，而爲了和新的尼紡處一爭長短，不惜將原屬於尼龍生產的得力幹部調至酯紡單位，而導致該處編制膨脹的現象，新成立的尼紡廠則只能從其他單位調配人員。這次的組織變動，在短期內，效果未顯，卻使員工產生了廠內分裂的現象。

(2) 權威體系的鬆弛：面臨困境，許多事情都不易辦，廠內的佈告與上級下達的命令常前後矛盾，不只令人無所是從，而且使員工有受欺騙的感覺。處此情境之下，中級與基層幹部最感為難，上級認為他們是軟骨頭傳聲筒，無魄力貫徹廠方的命令；而一般的員工則埋怨這些幹部無法向上級反映他們的意見或解決他們的問題。這種上下頻道無法溝通的現象，極易造成角色的衝突與混淆，而導致大量的不滿與退縮行為 (Hermann, 1963)。

(3) 制度無法發揮正常的運作功能：在危機的情況下，組織往往只能顧及目標的達成，而無法兼顧員工的福利 (Hall and Mansfield 1971)。為了減輕財務的負擔，除了讓許多工人以領半薪的方式公停外，並厲行節約以減少開支，例如福利活動的停辦，薪資的拖欠延發與久未調整，加班費的降低，生產獎金的停發等等。這種不利於員工的措施，不只使他們對於工廠前途失去信心，也使他們覺得工作毫無保障，其結果是大量的員工離職他去，而留在廠裏的人則抱著得過且過，過一天算一天的心理。

二、文獻檢討：定義與相關因素

1. 工作滿足的定義

有關工作滿足的定義甚多，下面將其歸併為三類，並列舉一些代表性學者的看法。

(1) 綜合性的定義 (overall satisfaction)：這種定義的特徵是將工作滿足這一概念作一般性的解釋，而不涉及工作滿足的面向、形成的原因與過程。例如，Vroom (1964: 99) 認為工作滿足是指一個人對於其目前工作角色正的取向；Price (1972; 156) 則將其界定為在一個工作體系中，成員對於其在該體系中角色所具有的感情性取向，具有正的感情性取向的成員即為滿足的成員，反之，則為不滿足的成員。Kalleberg 在最近的一篇論文 (1977: 126) 中，亦指出工作滿足是一個單一的概念 (an unitary concept)，工作者能够將其在不同工作構面上的滿足與不滿足予以平衡，而對於整個工作形成集體的滿足。

(2) 差距性的定義 (expectation discrepancy)：持這種定義的是著名的工業心理學家 Porter。他認為滿足的程度視一個人實得的報酬與他所認為應得的報酬差距而定。在一工作情境中，一個人的實得與應得報酬間的差距愈小，則其滿足程度愈大；反之，如果其實際得到的與他的期望報酬間的差距愈大，則滿足感愈小 (Porter and

Lawler, 1968; 31)。與差距說性質相近的是公平的理論 (equity theory)。按照公平理論的觀點，一個人的滿足程度取決於他在工作上的投入 (input) 與報酬間的比例 (ratio)。如果某人認為他的工作投入獲得了公平的待遇或合理的報酬，則他的滿足感較高；反之，如他認為未獲得公平合理的報酬，則會感到不滿。公平理論與差距說的相同之點是兩者都在探討個人期望與實際報酬間的關係，但對於滿足程度的決定，兩者有其基本的不同。公平理論所探的是一種社會比較的觀點，因此所謂的公平或不公平，必須與他人所付出的投入與所獲得的報酬加以比較才能決定。投入相同，但所獲的報酬有別，當然是一種不公平；同樣的，投入不同，但報酬卻無差別，也是另一種不公平。差距說則純從個人的期望著眼，其建立的基礎不在與他人比較，而是個人主觀的決定，因此，如果報酬一樣，則個人期望高者易形成較大的不滿，期望低者，則造成不滿的情況就少 (Lawler 1973: 66-69; 72-74)。

(3) 參考架構說 (frame of reference): 持這種定義的學者認為組織或工作情況中的“客觀”特徵並不是影響人們態度及行為的最重要因素，而是人們對於這些客觀特徵的主觀知覺與解釋，這種知覺與解釋則受個人自我參考架構的影響。例如，Morse 的研究 (1953) 顯示工作滿足是工作的客觀特徵與個人動機相互作用的函數；Homans (1961: 271) 指出，同工同酬的兩個工人對於工作的評價常會有不同，因為他們可能有不同的工作價值，亦即文化背景與個人期望有其潛在的影響。Gouldner (1959: 405-410) 認為如想瞭解工作情境中的行為，分析的對象不能局限於組織的特徵，因為，‘工人常將與年齡、性別、種族、宗教與階級背景等有關的一系列的潛在角色帶入工作環境，並據此以解釋其情境’。同樣的，Smith 認為工作滿足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足涉及到許多其他因素，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等。因此，工作滿足並非一絕對的現象，而視個人所可能作的選擇而定 (Smith and Kendall, 1963: 14)。持參考架構說最力的是以 Goldthorpe 為首的英國工業社會學家。這一派的學者認為當人們進入工作情境時，即抱持有一種工作取向 (work orientation)，工作取向是一個人過去生活經驗的總和，人們根據這種生活經驗來評價工作情境中的客觀現象。因此，工作取向是決定組織中成員的態度與行為的主要因素 (Goldthorpe et al., 1968)。

本文對於工作滿足的定義採取參考架構說的學者們的看法，因之，在探討影響工作滿足的因素時，除了著重與組織有關的因素外，還分析個人的特質。

2. 與工作滿足相關的一些因素

下面有關工作滿足因素的文獻整理，將分為兩大類來予以探討，其一為組織外的因素，另一為與組織相關的因素。

1) 與組織無直接相關的因素

影響工作滿足的組織外的因素，可大別分為兩類：A. 個人變項，B. 大的社會文化因素，茲分述如下：

A. 個人特質：

a. 性別

Herzberg 等人認為在外面從事工作的婦女，其態度受多種角色的影響，因此影響工作滿足的因素，女人與男人不同(1957)；女人比較著重工作情境中人際關係的滿足，她們對於口頭上的讚許與批評較為敏感，男人較重工作上的自我表現，而且在心理上比較以職業為其生活重心(Centers and Bugental 1966)。Zaleznik 等人(1958)的研究則顯示女人在工作上比男人較易得到滿足，因為只有在工作上，她們才能與男人享有大致相同的薪資與社會地位。Hulin and Smith (1964) 則指出並非性別本身影響工作滿足的高低，而是與性別相關的一些因素，如薪資、昇遷機會與技術層級等共同發生影響。

b. 年齡

一般的研究都發現年齡與工作滿足間有重要的相關，但是對於相關的性質卻有不同的看法。有些學者認為兩者的關係是呈U型相關，他們認為剛受僱的年青人士氣較高，經過幾年後，由於感到職業無保障，士氣顯著下降，但如繼續在該組織中工作，則士氣又開始爬升(Herzberg et al 1957)。另一種看法認為兩者之間是呈正的直線相關(positive linear relationship)，即年齡愈小，不滿愈大，年齡增長後則易於感到滿足。持正的直線相關論者是假定，工作滿足為個人期望與環境所提供的報酬間相互調整的結果。年輕的員工個人的期望高，較易對職業所提供的報酬感失望，所以滿足程度低；年齡增加後，則會將期望與報酬之間的關係作自我的調整，因此較易感到滿足(Hulin and Smith 1965)。

除了上述兩種關係外，研究者也發現不同的年齡羣在工作滿足的面向上也會有不同的強調。Altimus 與 Tersine(1973) 雖也發現年齡與工作滿足呈正的直線相關，但低年齡羣的人較強調自尊與自我實現的需求，而高年羣則強調人際關係等社會因素。

年齡與年資有密切的關係，因為一般說來，年齡大者年資也較多，但是年齡、年資與工作滿足是否都呈現了同樣的關係？過去的研究顯然未得到一致的結論。上引

的 Smith 與 Hulin 的研究的確發現年資與滿足也呈正的直線相關；Form and Geschwender (1962) 的研究也指出有十年或更長年資的員工比年資少者更為滿足。Gibson 與 Klein (1970) 則發現年齡與滿足呈正的直線相關，但年資與滿足則呈負相關。

c. 地區因素

Hulin 等人發現來自鄉村中的工人較易將職業的倫理予以內化，並把工作當作生活的重心，因此較能忍受工作情境中的單調與厭煩；反之，來自都市的工人則把工作當作是謀求生活的手段，對於工作較易產生不滿 (Hulin 1971; Blood and Hulin 1967)。另一研究則發現，在較大都市工作的工廠工人要比在小鎮上工作的工人在生活與工作上較為不滿，因為都市裏較高的生活水準，使工人在生活上感受到經濟上的壓力，而連帶導致工作上的不滿 (Turner and Lawrence 1965)。Blauner (1964) 在比較四種不同類型的工廠工人時發現紡織工人大多集中於美國南部較小規模的社區中，與附近的社會有密切的整合，使其社會孤立的意識降低，而減少了疏離的傾向。

d. 教育程度

此項因素與工作滿足的關係不太清楚，Vollmer 與 Kinney (1955) 發現教育程度與工作滿足呈負相關；而 Sinha 與 Sarma (1962) 則發現兩者無重要相關。Fournet et al (1967) 則指出，教育並非純粹的影響因素，而與其他因素共同發生作用。例如，年青者所受的教育較高，而年紀大者則較低，因此低教育者如果土壤較高，可能是年齡的因素在發生作用，而不是受教育的影響。

e. 職業類別

職業的不同類別不僅影響滿足程度的高低，其對於滿足的著重點也不一樣。許多研究都指出工作滿足與職業有關的地位聲望、權力及其他職業特性有重要的關係 (Hoppock, 1935; Quinn et al, 1973)。一般說來，事務人員比一般工人為滿足，而在工人羣中，技術工人的工作滿足程度最高，非技術工人及生產線工人的滿足最低 (Blauner 1964; Form 1973)。Porter (1962) 在管理人員的研究中，發現低階層的管理人員較為不滿，而高階層的工作提供較多的自我滿足、薪資、責任與自主性。許多研究指出白領階級較重工作內在與動機因子的滿足，而藍領工人則強調外在或情境因子的滿足；低階層者常把工作視為僅是保持忙碌或賺取生活的手段，高階層者常視工作本身為樂事，或為完成較複雜心理需求的手段 (Centers and Bugental 1966; Friedlander 1966; Garin et al 1960)。不過，職業類別也並非純粹的影響因素，常會受到個人因素的影響。例如，有些人不願作較高聲望的工作，因害怕負太多的責任

(Champion, 1975: 214)，有些技術人員則寧願降為操作員，因為加班多，賺的錢也多。

f. 心理與態度因素

人格與態度變項在工作滿足的研究中常居於中介變項的地位，它常與工作，職業與環境等變項互動而影響工作滿足(Seashore and Taber 1975: 354-357) Hackman and Lawler (1971) 發現高層次的需求(high-order needs)中介於工作特徵與工作滿足之間。Korman (1968) 發現具有高自尊的人從工作上的成就獲得較多的快樂。

成就動機是社會心理學者研究甚多的主題，但是它與工作滿足間的關係並不清楚。Atkinson and Feather (1966) 認為成就動機高的人喜歡從事富有挑戰性的工作，但是這種工作上的挑戰必須是適中的，亦即工作雖有困難但有成功的可能，如此個人才會感到愉快與滿足；反之，如果困難度太高，工作無法成功的應付，則將產生挫敗感，而導致不滿。Altimus and Tersine (1973) 以 Inkeles 的現代性綜合量表測現代性與工作滿足的關係，發現兩者並無關係。Hines (1973) 研究紐西蘭的工程師、會計師與中層的經理，發現具有高成就動機的人常因無機會完成其所定的工作目標而比低成就動機者有更大的離職率。

B. 大的社會文化因素

有關工作滿足因素的探討大多強調與組織有關的情境或個人與心理的因素，對於大的社會文化環境常加以忽略，但是不管是從文化的比較研究觀點，或是組織的開放系統理論觀點，大的社會文化環境實為影響組織中個人態度與行為的一個重要變項 (Seashore and Taber 1975; Cole 1973; Abegglen 1958; Crozier 1964; Negandhi 1973)。

不同的社會文化會孕育不同的組織結構，羣體行為以及不同的價值與規範，而這些又會影響個人的工作取向與在組織中的態度與行為。例如，日本工人強調與公司工廠組織的認同，以廠為家，僱用者也以家長式的 (paternalistic) 管理方式來為員工謀福利；美國工人則以流動為手段，謀求有利於己的較優厚的工作。前者以羣體為取向，後者則以個人主義為工作取向(Cole 1973)。

政府有關的立法與政治措施亦能影響工作情境中的態度與行為。工會運動發展程度較高的國家，工人以組織性的活動來爭取自身的福利；社會立法完善的國家則以政府的力量來保護工人階級的利益，凡此都足以影響工人的滿足情形。

另外，工業化的程度，勞力市場的就業情況與物價的波動等也足以影響員工的工作滿足。在充份就業的情況下，勞力短缺成為一個嚴重的問題，如何穩住員工不致於

大量的流動，為組織所必須採取的措施。在此情境下，工人常握有較多的權力可以影響廠方的措施，所以此時的態度與行為與在勞力過剩時期就頗為不同。同樣的，在物價高漲而薪資無法配合的情況下，工人的不滿態度也會比較高。

(2) 與組織有直接相關的因素

對於影響工作滿足因素的研究大多從組織內部的因素來探討。這種探究方法涵蘊著下列的假設：現代工業發展所需的技術與組織結構會散發出一種普同的約束力，而影響工作的態度與行為(Perrow 1967; Blauner 1964)。組織內部因素大致可分為三類：第一，工作本身的因素，第二，工作中的人際關係因素，第三，組織的情境性因素。

A. 工作本身的因素

工作是否具有內在的興趣或挑戰性是影響工作滿足的重要因素。工作如不須太多的智力、努力、技術與思想而能自動完成，則會感到厭煩；反之，具有挑戰性的工作能使人發生興趣，並捲入於工作中(Barnowe et al 1972; Ford 1969; Patchen 1970)。Faunce (1958) 發現教育程度較高者對於自動化的工作較為不滿，同時也發現許多工人都因為從事新的自動化的工作而感到疏離。Ross and Zander (1957: 329-30) 比較離職者與留職者兩種羣體，發現除了其他因素外，工作的較少自主性與不能滿足個人成就需求是造成離職的最主要原因。

控制的範圍(Span of Control)包括時間的自由支配與空間上的自由，亦即自主性的程度。工作的自主性程度愈高，則能免於受權威階序的感覺，因此自主性程度愈大，工作的滿足程度愈高(Blauner, 1964)。生產線工人對於工作的自主性最小，所以其離職率往往大過非生產線上的工人(Walker and Guest, 1952)。

許多研究都發現工作的單調是造成工作不滿的主要原因，因此將工作範圍予以擴大，多負責任可以導致滿足(Kennedy and O'Neill 1958)。但也有不少的研究並未發現工作滿足與單調工作的關係，同是單調的工作也不一定會導致曠工與離職(Kilbridge 1961; Smith 1955)。Fournet et al (1966) 認為工作的重複是否造成厭煩，與個人的特質有密切的關係，有些員工寧願作小的重複性的工作，因為較不複雜；同樣的，有些人具有克服單調的能力，也不致於導致厭煩。與此相類的是工作的內在興趣與滿足間的關係。有些人，特別是地位較低的工作人員，所強調的是工作上的外在或情境因素，如薪資，同事間的和諧關係等等。Vroom 就持這種觀點，他認為，並非所有工人都對允許參與政策感到滿意，不同的個人間有重要的不同——有些人寧願重複的、例行的及指定的工作，而不想改變，繁複或決策性的工作(1960: 42)。因

此, Hulin and Blood (1968) 認爲工作的擴大及挑戰與滿足的關係過份被強調或誇大, 其實它們之間的關係尚受其他因素之影響。

B. 工作中的人際關係

工作中的人際關係是影響工作滿足的最主要的因素, 也是被探討得最多的因素, 這種關係大致可以分爲兩類, 其一爲上下層之間的關係, 另一爲同事之間的關係。

a. 上下屬間的關係

有些研究發現上司對於下屬關切或支持其工作者易激勵下屬的工作滿足 (Zander 1961; Zander and Quinn 1962); 但是 Pelz (1952) 的研究則認爲上級對於工人的支持只有在其能影響更高的上司而爲下屬的爭取利益時, 才能導致下屬的滿足; 反之, 即使幹部與下屬打成一片, 但對上司並無影響力時, 則會產生工作上的不滿。

Worthy (1950) 在研究組織結構與工人士氣的關係時, 發現層級較多而控制幅度極爲緊密的高階結構 (tall structure) 比那些層級少而控制幅度大的低階結構 (flat structure) 較不會導致工人的滿足; 因爲在高階結構下, 對於下屬的監督較緊, 而低階結構, 管理者須花較多時間去協調工作, 而無法密切監視下屬的工作。Worthy 的研究明顯的指出, 後者的領導與監督方式能使員工有移動的自由或較多的自主權, 因而易產生較高的工作滿足。Porter and Lawler (1965) 的研究則將組織規模與結構特質合併予以考慮來探討其與工作滿足的關係。他們發現工作滿足隨組織規模的增大而減少, 但結構特質與滿足的關係並不清楚。在小的組織中, 低階的結構, 員工的滿足最大, 但是在大的組織中, 並未發現此種關係。他們的認爲, 在小組織中能獲得較多自我實現機會, 而在大組織中, 則工作較有保障, 也能得到更多的社會滿足。

b. 同事間的關係

人際關係與工作滿足間的關係最爲早期的人際關係學派學者所著重。一個人是否喜歡他的工作與他跟同事間關係的性質有密切的關係, 很少人與不喜歡的同事一起工作會感到愉快或提高他的滿足。Roethlisberger and Dickson (1939) 指出非正式工作羣不僅會建立及加強工作中的行爲規範, 也可以影響曠工、離職與員工的士氣。Zaleznik et al (1958) 發現與工作羣的認同是工作滿足的重要變項, 屬於羣體一員者比不是者更爲滿足; 屬於整合的非正式羣體者, 不僅對於工作的內在特徵感滿意, 同時對於薪資、工作情境、福利等外在特徵也較感滿足(參看 Viteles 1953, Garin et al 1960)。

C. 工作情境因素

a. 薪資

Smith et al (1969) 指出在不同情境的許多重複性的研究都發現，薪資的多寡與工作滿足程度有關係。Herzberg et al (1957) 的文獻檢討也指出對於工作滿足發生影響的一些變項中，薪資雖非最重要的因素，但卻是一常被提及的因素。Goldthorpe et al (1968) 認為低階層的工人對於工作大多抱著工具性的取向 (instrumental orientation)，主要是以販賣勞力來賺取薪資。Ingham (1970) 也發現藍領工人選擇在大的組織中工作，主要基於經濟動機，而少數選擇在小廠工作者則基於工作本身的興趣。

在探究薪資對於工作滿足影響時，我們還須要注意到公平 (equity) 與差距 (discrepancy) 的原則。一個人如果認為獲得了公平的待遇，則感滿足，如覺得受了歧視，則易產生不滿。差距是指一個人預期報酬或應得報酬與實質所得間的差距，因之，領同樣薪水者不一定感到同樣的滿足。此外，Fournet et al (1967) 也指出，分析薪資與工作滿足間關係的主要困難，在其與年齡、職業地位及教育因素等互動發生影響。

b. 升遷機會

在組織中，一個人的升遷機會也是影響滿足的主要因素。升遷往往涉及到其他價值：獲得更多的薪資，更高的社會地位與希望負更大的責任等等。個人野心大或對於職業的期望高者，對於升遷的期望也高。但是升遷與滿足的關係仍須視實際運作的情況而定。對於有些人，雖然認為工廠的升遷制度是公平的，但對升遷的機會還是感到不滿意；有些人則認為升遷的制度並不公平，但因不想接受提昇，所以並不在乎有無升遷的機會 (Locke 1976: 1323)。另外，升遷通常增加責任及工作上的困難，如一個人並不認為具有這種能力，則他並不希望接受提昇；在有些情況，提昇可能須放棄其他重要價值（如須遷居、無法上學或減少加班的機會）也可能不會吸引一些員工 (Bray et al 1974)。

c. 工作保障

工作有無保障也是影響工作滿足的因素，但是其重要性只有在無保障的情況下才顯示出來，如工作安全並無問題，並不會影響滿足 Fournet et al (1967)。Mann and Williamson (1962) 指出電算處現資料設備引進後，員工對於工作上所負的責任、繁複性、心理成長方面較為滿足，但常會害怕失去工作。

d. 工作情境的其他因素

工作情境包括的面太廣，實很難作較完整的評述。Locke 認為除非工作情境大好或大壞，否則員工都會視為當然，而不會影響工作的滿足或不滿足 (1976: 1324)

Herzberg (1976) 與 Whyte (1955) 認為對於工作環境的抱怨有時是遭受挫折(焦慮、個人問題、對上司的不信任, 不喜歡工作)的象徵或表現, 當這問題獲得解決後, 即可能很快消失。

從上述的文獻檢討裏, 我們知道影響工作滿足的因素頗為複雜, 如想對工作滿足這個問題有較完整的瞭解, 必須同時兼顧內部的因素以及在組織外的個人因素與大的社會文化環境因素。

三、研究方法

1. 研究工具

在本研究中, 測量工作滿足的工具是採用 Smith 等人所編製的工作描述指標 (Job Descriptive Index 或 JDI) (Smith, Kendall and Hulin 1968)。Smith 等人從過去的許多文獻中, 找出對於工作滿足最具影響的五個構面來衡量人在工作情境中的工作滿足程度。這五個構面是薪資、工作、昇遷、上司與同事。這個量表所測的是工作各面的滿足 (job facets satisfaction), 而不是像許多其他測量工作滿足的量表, 只測工作者的綜合滿足 (overall job satisfaction), 因此, 它比較能够深入瞭解工作情境中的不同面向, 以及個人與組織特徵間的關係。本量表的另一個特色是, 不須被試者說出其內心的感受, 而只是就不同的構面找出題數不一的描述詞請被試者加以選擇, 因此, 對於教育程度較低的工廠工人較容易作答。由於此一量表具有如上的特色, 因此著名的工業心理學家 Vroom 認為它是到目前為止, 測量工作滿足的量表中設計得最仔細者 (1964: 100)。

本量表的給分方法採下列三個原則: (請參看附錄 I)

- a. 正的題目答‘對’, 與負的題目答‘不對’者, 累積三分。
- b. 正的題目答‘不對’, 與負的題目答‘對’者, 累積 0 分。
- c. 凡答不知道者, 累積一分。

本量表在美國雖曾作過反覆的研究, 發現有甚高的效度與信度, 但是對於我國工人研究是否具有適用性, 實有進一步加以分析的必要, 本研究曾將所用量表作項目分析, 信度與效度分析, 以及量表各指標的獨立性分析。茲分述如下:

(1) 項目分析

將 t 值小於 3.373, $P < 0.001$ 者當作無效的題目去掉, 原有 74 題, 去掉 11 個無效

的題，剩下63題為可作分析的有效題目。結果請見表 2-1。

表 2-1 項目分析結果

指標 題數	薪 資	工 作	昇 還	上 司	同 事	合 計
原有題數	11	18	9	20	16	74
無效題數	4	2	2	1	2	11
有效題數	7	16	7	19	14	63

(2) 信度與效度分析

將 63 個有效題目以折半相關方法求得 r 值為 .89，再將 r 值代入 Spearman-Brown 公式，求得信度係數為 .94，可見本量表具有相當高的信度。再以職稱（分幹部與操作員兩組）求得 t 值為 -3.49 ， $P < 0.001$ 具有顯著差異，亦見出其具有相當程度的效度。

(3) 指標獨立性分析

以相關方法求取量表各指標間的相關係數，其結果如表 2-2。

表 2-2 各指標間的相關

	1	2	3	4
1.薪 資	—			
2.工 作	0.32	—		
3.昇 還	0.41	0.41	—	
4.上 司	0.31	0.48	0.54	—
5.同 事	0.07	0.20	0.14	0.33

將各指標間的相關係數予以平均，求得相關平均數，薪資為 0.28，工作 0.35，昇遷 0.38，上司 0.42，同事 0.18，總的平均數為 0.32。由上述的數據可見各指標間的相關程度大致甚低，顯見各指標間具有相當程度的獨立性，亦即可以辨別不同指標所測者為不同的現象。

由以上的各種分析，可見工作描述指標用來測度本國工廠工人工作滿足，乃具有甚高的適用性。

2. 樣本與量表施測

經過二個多月的參與觀察與深入訪問後，筆者徵得廠方的同意進行量表的施測

工作。從廠方的員工名冊中，控制性別，年資及職稱等三個變項，抽取 250 人為樣本。量表施測集中在該廠的職訓教室進行，為了顧慮工人上班的時間，分四天進行，每天早晚兩次。經施測後共得問卷200份，去掉誤抽的3份及填寫不完整的廢卷2份，合用的問卷為195份。分析的樣本特性如下：在性別方面，男85人，女109人；年資方面，半年以下者11人，半年~1年者23人，1~2年者54人，2~3年者63人，3年以上者40人；在職稱方面，幹部44人，一般操作員135人。

四、結果與討論

在下面的討論裡，筆者將影響工作滿足的因素大別分為二類，第一類為個人背景因素，包括性別、年齡、婚姻地位、城鄉背景、教育程度、語言羣、家庭收入、家庭對於工作的意見與現代性。第二類為與組織有關的因素，如年資、班別、職稱、組織認同因素、公司措施、工餘感覺與離職等。

為了討論的方便起見，先將製表的一些原則說明如下：

a. 除非特別註明，各表中 1 ~ 6 為工作描述指標各構面的代號，即 1 為薪資，2 為工作，3 為昇遷，4 為上司，5 為同事，6 為整體的滿足。

b. t 檢定，P 值的取法。

*** 表示 t 值大於 3.373, $P < 0.001$

** 表示 t 值大於 2.617, $P < 0.01$

* 表示 t 值大於 1.980, $P < 0.05$

1. 個人背景因素

(1) 性別因素

性別與工作滿足的關係並無一致的趨勢。男的在工作，上司與同事等三個構面上較為滿足，女的則在薪資與昇遷兩者較為滿意。男女在昇遷及與上司的關係的滿足上並無差異，在工作及與同事的關係上有一些差異，兩者差異最顯著的是在薪資上。男作業員在薪資的滿足上之所以顯著的低於女作業員，最重要的原因是男的對於薪資的期望比較高，因此，雖然廠方在給薪措施上，將男作業員的薪資酌予提高，但是他們還是對於薪資感到不滿。

(2) 年齡因素

本研究將作業員年齡分為三組，20 歲以下為一組，21~25 歲為一組，26 歲以上為一組。這種年齡分組辦法雖是為了研究方便而作的區分，但亦有一些實際上的根

表 2-3 性別與工作滿足

	男 (89人)		女 (106人)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	2.61	0.90	3.33	0.96	-5.37***
2	3.16	1.01	2.87	0.98	2.06*
3	2.92	1.04	3.06	0.96	-0.96
4	3.07	1.03	2.94	0.97	0.86
5	3.16	0.98	2.86	1.00	2.12*
6	3.06	0.98	2.95	1.01	0.76

據。就女作業員而言，20歲是她們人生的一個重要關口，在此以前是青春爛漫，無憂無慮的時期，過了20歲就開始有青春不在，年華老大的感覺。這種青春期提前結束的現象，可能是工廠女作業員的一個特色，因為她們大多是初中畢業就出來就業，在工廠呆上四五年後，如果無其他的異動，大致都會產生職業上的疲怠感，而導致婚姻上的期待與焦慮。該廠的女作業員大多在25歲以前即結婚，按照婚後三個月的規定離廠，或是不願在工廠繼續呆下去，所以在女作業員中，並未有屬於26歲以上這一組者。就男作業員來說，20歲以下者大多是未曾服役者，他們找工作只是找一個可以托身餬口之處，由於未役，薪資方面與同年資的女作業員差不多，所以這一年齡組的男作業員流動的頻率最大。21~25歲這一組的男作業員，則兵役已服過，職業的選擇與婚姻是他們最迫切的問題。26歲以上的人，則在廠就職已久，再離職的可能性不大。

本研究的發現與前人的發現不同，年齡與工作滿足的關係既非呈U型相關，也不是正的直線相關。三個年齡組中，無論就滿足的各構面或整體滿足，都是以21~25歲這一組最為滿足。但是這三個年齡組，在昇遷、上司與同事這三個構面並無差異；在工作構面上，則顯示年齡最輕工人的滿足程度最低，尤以20歲以下的一組與21~25歲這一組的差異最為顯著；在薪資構面上，則可以看出隨著年齡的增加而顯著降低其滿足的程度。薪資的滿足與薪資所得的多寡並無直接的關係，因為年齡大者通常年資也較久，工資大致要比年輕的拿得多，其中的原因牽涉到公平的原則。年紀大與年資久的作業員常常埋怨新進人員的起薪較高，調薪的幅度較大，新舊人員的所得往往相差無幾。因此認為廠方有意以薪資政策來迫使年紀較大的作業員離職他去。

(3) 婚姻地位因素

在臺灣的許多工廠中往往規定女作業員在結婚後必須自動離職，或是婚後以臨

表 2-4 年齡與工作滿足

	1 20歲以下(62)		2 21~25歲(88)		3 26歲以上(45)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	3.13	0.95	3.13	1.05	2.56	0.83	-0.02	3.44**	3.30**
2	2.72	0.98	3.16	0.98	3.07	0.97	-2.71**	0.52	-1.81
3	2.96	0.80	3.05	1.05	2.95	1.07	-0.58	0.49	0.03
4	2.86	1.00	3.14	0.98	2.92	1.01	-1.69	1.20	-0.28
5	2.80	1.12	3.10	0.89	3.07	0.97	-1.72	0.17	-0.31
6	2.80	1.02	3.18	0.96	2.93	0.97	-2.30	1.41	-0.66

時工的名義返廠工作。男工人則無此限制。寶尼廠的規定大致相似，即女的結婚後可繼續再作三個月，三個月屆滿即須離職。所以在本研究的分析樣本中，女作業員結婚的只有 1 人，男作業員則有 17 人，一般而言，在作業員中未婚者約佔 90%。

已婚者與未婚者在工作滿足的各構面上，除了薪資這一構面有顯著差異外，其餘並無差異。對於已婚者在薪資上的不滿意，最直接的解釋是已婚者必須負擔家庭費用，因之，對於薪資的要求也較高，處在寶尼廠這種營運不穩，薪資常拖欠延發的情況下，家庭可能就要陷於衣食不繼的困境，所以他們對於薪資最感不滿。

表 2-5 婚姻狀況與工作滿足

	已 婚 (18)		未 婚 (175)		t 值
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1	2.37	0.83	3.05	0.98	-3.15**
2	3.12	0.99	2.97	0.99	0.59
3	2.73	0.92	3.01	1.00	-1.21
4	2.90	1.04	3.00	0.99	-0.36
5	3.01	1.06	2.99	0.99	0.09
6	2.85	0.97	3.00	0.99	-0.59

(4) 城鄉因素

本廠作業員極大部份來自鄉村，只有少部份住在都市者。一般說來，來自鄉村的作業員較來自城市者為滿足，但兩者的滿足程度可說毫無差異。如果以性別來分別城

鄉，則顯示出一種很奇特的現象，即以男作業員來說，來自城市者的滿足程度一般都較來自鄉村者為高，雖然城鄉的滿足間並未有差異；反之，在女作業員這方面，卻是來自鄉村者的滿足程度要大過來自城市者，兩者特別在昇遷與上司的滿足上有顯著差異。這種現象實在很難予以合理的解釋，可能城市的樣本過小，以及城鄉的定義不够嚴謹，是其中的原因。

表 2-6 城鄉背景與工作滿足(一)

	城 市 (26)		鄉 村 (160)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	2.97	0.91	3.02	1.01	-0.25
2	3.05	0.88	3.04	1.01	0.05
3	2.81	1.08	3.04	0.98	-1.00
4	2.86	1.04	3.05	0.98	-0.83
5	3.00	1.03	3.01	0.98	-0.07
6	2.92	1.05	3.05	0.98	-0.59

表 2-7 城鄉背景與工作滿足*(二)

	男 (88)				女 (98)				t 值		
	城 (14)		鄉 (74)		t 值	城 (12)		鄉 (86)			
	X	SD	X	SD		X	SD	X	SD		
	1	7.1	4.25	6.3	4.97	0.63	9.7	5.28	10.5	5.12	-0.51
2	24.0	8.56	20.2	11.34	1.37	14.0	8.26	18.4	11.06	-1.60	
3	9.8	6.44	7.3	5.43	1.29	4.1	3.04	9.3	5.03	-4.91***	
4	36.0	13.55	29.9	16.27	1.44	17.3	13.37	30.5	14.73	-3.04**	
5	33.7	8.67	31.4	9.94	0.89	26.0	10.55	29.5	9.53	-1.03	
6	22.1	6.25	19.0	6.52	1.63	14.2	5.37	19.6	6.58	-3.07**	

* 本表數據為未經標準化的分數

(5) 教育程度

在問卷施測時是要受試者填寫實際受過教育的年數，在分析時則將受過 7 ~ 9 年教育者歸併為初中教育程度者，將 10 ~ 12 年者併為高中教育程度；將 13 年以上者視

為大專教育程度。教育程度與所作的工作有密切關係，初中教育程度者大多從事一般操作員的工作；高中教育程度者雖大部份亦為操作員，但亦可視其所學從事其本行的工作，如品質的化驗與實驗，或是機器的修護等工作；大專者的工作大多從事技術性的工作或被提昇為初級的幹部。

教育程度與工作滿足的關係並無一致的趨勢。就薪資與昇遷兩構面而定，是教育程度愈低愈滿足；而在工作，及與上司、同事關係上則是其滿足的程度依教育程度而增高。薪資滿足與教育程度成反比的關係，最可能的解釋是高教育者對於薪資的期望較高，因此較容易感不滿；昇遷的滿足並不一定是反映實際的昇遷機會，低教育程度者在昇遷構面上較高滿足的情形，是因為他（她）們在這方面本來就野心不大，比較無所謂；反之，教育程度高者對於昇遷的期望比較高，所以容易在這方面感不滿。高教育程度者在其他構面上的滿足顯然反映了他們所作的工作性質，享有較高的職位，工作所受的監督較鬆且能自由移動，而且與上司的關係較為密切都有關係。

表 2-8 教育程度與工作滿足

	1 初 (51)		2 高 (122)		3 大專 (16)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	3.13	0.99	2.99	0.99	2.49	0.89	0.87	2.00*	2.37*
2	2.81	0.94	2.99	1.00	3.43	1.07	-1.15	-1.51	-2.04*
3	3.16	0.92	2.92	1.02	2.85	0.88	1.50	0.27	1.17
4	2.95	0.92	2.99	1.02	3.06	0.98	-0.29	-0.25	0.40
5	2.70	0.98	3.08	1.01	3.23	0.85	-2.26*	-0.61	-2.01*
6	2.87	0.96	3.00	1.00	3.14	0.96	-0.82	-0.49	-0.93

(6) 語言羣

語言羣可能代表不同的行為規範與價值觀念，所以在工作情境中的行為也可能會有不同（林彩雪，1972）。本廠的語言羣可分為閩、客、國及山地四種，閩語言羣人數最多，約為本廠員工數的五分之三以上，客籍次之，其他語言羣只佔少數。

表 9 顯示，閩語言羣在薪資與同事兩構面上較為滿足，而客語言羣則在工作與昇遷兩構面較滿足，以國語為主的外省籍工人無論是在各構面與整體的滿足上都要比其他兩語言羣為低。這種不滿足特別表現在工作構面上，與其他兩組相比都顯示出差異，在其他各構面上，三組間雖亦高低程度的不同，但差異甚小，不值得重視。

表 2-9 語言羣與工作滿足

	1 國 (14)		2 閩 (120)		3 容 (61)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	2.56	1.18	3.11	0.97	2.89	0.97	-1.63	1.41	-0.95
2	2.47	0.98	3.03	0.99	3.06	0.99	-1.99*	-0.17	-1.98*
3	2.90	0.81	2.98	0.99	3.06	1.05	-0.33	-0.47	-0.59
4	2.88	1.19	3.03	0.96	2.97	1.02	-0.43	0.36	-0.25
5	2.74	1.23	3.07	0.97	2.92	0.97	-0.91	0.97	-0.48
6	2.60	1.31	3.06	0.98	2.97	0.94	-0.21	0.57	-0.96

(7) 家庭收入來源與工作滿足

家庭收入的主要來源可代表家庭社會經濟地位的一面，下表的分析主要將其分為農與非農兩大類，來探討其與工作滿足的關係。在五個工作滿足的構面中，除了工作構面，非農者比農者略為滿足外，其他四個構面都是農者比非農者為滿足，但是除了昇遷構面外，兩者之間並無差異。

表 2-10 家庭收入與工作滿足

	農 (86)		非農 (109)		t 值
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1	3.06	1.01	2.95	0.99	0.73
2	2.96	0.98	3.03	1.01	-0.44
3	3.17	0.96	2.86	1.01	2.17*
4	3.05	0.98	2.96	1.01	0.62
5	3.07	0.98	2.94	1.01	0.95
6	3.07	0.96	2.94	1.02	0.90

(8) 家庭對於現職的意見

家庭對於子女出來工作是抱著怎麼樣的看法，這些看法會不會影響工人的滿足，這是本節所要探討的問題。一般說來，家庭如果鼓勵子女出來做事，往往代表各種的意義，例如認為工作還不錯，讓子女有自立的機會，或賺錢貼補家用等等。就作子女的工人而言，家庭所表示的意見可能會部份影響其對於工作的評價。

表2-11顯示家庭鼓勵子女出來工作占多數。在滿足的諸構面中，除了薪資一項低於家庭反對的一組外，其他構面都是以家庭鼓勵者的滿足程度較高，無意見者次之，家庭反對者的滿足程度最低。

表 2-11 家庭對工作意見與工作滿足

	1 鼓勵 (92)		2 反對 (43)		3 無意見 (60)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	3.00	1.10	3.09	0.86	2.94	0.92	-0.56	0.87	0.34
2	3.28	1.07	2.58	0.81	2.88	0.88	4.13***	-1.74	2.49*
3	3.06	1.08	2.87	0.83	3.00	0.97	1.12	-0.72	0.37
4	3.29	1.05	2.71	0.85	2.76	0.89	3.38***	-0.27	3.33**
5	3.15	1.01	2.77	0.80	2.92	1.06	2.32*	-0.77	1.35
6	3.28	1.05	2.65	0.81	2.81	0.91	3.77***	-0.92	2.91**

(9) 現代性與成就動機

過去測量現代性或成就動機所設計出來的問卷大多是測量一般性的態度、價值與行爲方式，而很少特別設計出來測工廠工人者。本研究所使用的現代性量表是從過去學者所用的量表中，特別選出與職業或工作價值有關的題目以測量組織情境下的工作者。

本研究將現代性或成就動機分為高低兩組來探討其與工作滿足的關係。從下表

表 2-12 現代性與工作滿足*

	高 (57)		低 (65)		t 值
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	
1	8.6	5.7	8.7	4.89	-0.13
2	18.5	11.8	18.8	9.60	-0.16
3	8.0	5.4	8.8	5.73	-0.84
4	31.2	15.3	29.4	15.75	0.63
5	30.4	8.9	28.9	9.85	0.83
6	19.3	6.17	18.9	6.82	0.33

* 表中所列數據為未經標準化的分數

中，我們發現兩者間並無一致的趨勢，高現代性者對上司與同事的關係比較滿足，而低現代性者則對薪資、工作與昇遷等構面較滿足，但高低兩組並無任何差異。這其中也許牽涉到兩個問題，第一，所設計的量表不適於測低地位的工廠作業人員，因為所謂現代性或成就動機所測者為較高層次的價值與行為規範，求之於工廠作業員並不見得適當(Peil 1972: 218~237)；第二，工廠作業員所處的工作情境大同小異，即使具有高的現代性或成就動機也無用武之處。

2. 組織內部因素

(1) 年資因素

在文獻檢討裏，我們發現年資與工作滿足間的關係，有三種不同的看法。第一種認為滿足隨年資的增加而增加；另一種則發現年資愈久，滿足的程度愈低；第三種則顯示兩者之間並無關係。這三種看法是就工作的綜合滿足而言，若將滿足分成若干個面向，則可能顯示年資不同者，所強調的面向也會有不同。

本研究將年資分為五組。在男作業員這方面，年資在半年到一年者，在薪資工作、昇遷及與上司的關係四個構面上較為滿足；而年資在2~3年者則對與同事的關係上較為滿足，但是不同的年資組並無差異。就女作業員而言，則發現年資在半年以下者對於工作及與同事的關係上，較其他四組為滿足；而三年以上的最高年資組，則在薪資、昇遷及與上司的關係上較為滿足，特別是在昇遷與上司的構面上顯示出較大的差異。上述的發現與以前的研究都不一樣，是呈現極為不規則的型態。值得一談的

表 2-13 年資與工作滿足*

	男 (88)					女 (103)					F 值
	半~1年 (10)	1~2年 (33)	2~3年 (26)	3年以上 (16)	F 值	半年以下 (8)	半~1年 (13)	1~2年 (21)	2~3年 (37)	3年以上 (24)	
1	7.3	6.4	5.9	7.0	0.31	10.8	10.1	9.8	9.2	12.7	1.76
2	21.5	20.3	20.6	20.8	0.02	22.3	17.4	19.3	14.3	19.5	1.54
3	8.3	7.9	8.2	6.2	0.38	8.0	9.0	7.8	6.8	12.3	4.86**
4	34.8	29.5	33.9	25.9	0.80	26.3	26.2	29.5	24.3	38.2	3.51**
5	31.4	32.2	34.2	28.1	1.30	33.3	27.0	29.8	26.7	31.8	1.50
6	20.7	19.3	20.6	17.6	0.58	20.1	17.9	19.2	16.3	22.9	4.06

* 本表所列數據為未經標準化的分數

是女作業員的昇遷與上司兩構面的滿足上。一般說來，能够在工廠呆上三年以上的女作業員許多都已變為幹部，所以她們對於昇遷構面較為滿足，同時，也與上司維持較為良好的關係，所以她們的滿足程度高出其他四組甚多。

(2) 工作性質

工作性質的不同可以說是影響工作滿足的最基本因素，雖然這個因素可能不是一個純粹的因素，而是薪資、技術層次、工作的輕重、監督的嚴鬆等幾個因素交互作用的結果。本研究將作業員的工作性質分為四種：尼酯紡工作、尼酯聚工作、品管工作與技術工作。尼酯紡所作的工作可說是製造尼龍絲或聚脂絲生產流程的後半個流程工作，亦即從紡絲、捲取、抽撫到包裝的工作；尼酯聚則從事生產流程的前半部的工作，亦即從原料的輸入、聚合、製粉到乾燥的過程。愈接近生產流程的前半部，自動化的程度愈高，所需的人力愈少，許多工作大部份是在控制室內完成；反之，愈接近流程的後半部，自動化的程度愈低，愈需要人力之操作，所以在整個生產部門，尼酯紡部門的人數約佔了五分之四。尼酯聚的工作因為大部份都是由機器在操作，所以工作較輕鬆，也較能够自由移動，而尼酯紡則須環繞在機臺，注意有無斷絲或絲的成形不良以及上絲落紗等工作，因此工作較為繁重。但是不管是紗絲部門或聚合部門都須輪換三班的工作，因為整個生產流程雖可分開為各種的部門，但實為密切整合的一體，各部門都必須緊密配合才能達到生產的流暢與品質的提高。品管的工作主要分為兩個部份，化驗員負責原料品質的化學分析，實驗員則為絲產品的物理分析，這種品管的工作大多是由高中畢業與本行本課的女作業員擔任。技術性的工作是指供電、空調、儀錶的修護、生產機器的維護修理等工作。一般說來，尼酯紡與尼酯聚的工作可歸為非技術性的工作，品質與機器儀表的修理維護可歸之為半技術性或技術性的工作。

表 2-14 工作性質與工作滿足

	紡絲 (110)		聚合 (29)		品管 (32)		技術 (24)		F 值
	X	SD	X	SD	X	SD	X	SD	
1	3.17	1.01	2.50	0.73	3.22	0.98	2.53	0.90	6.12***
2	2.74	0.94	3.27	0.93	3.27	0.92	3.50	1.07	6.41***
3	3.14	1.00	2.85	0.91	2.62	0.86	3.04	1.09	2.59
4	2.95	0.95	3.05	1.00	2.89	1.03	3.32	1.10	1.03
5	2.84	1.06	3.56	0.63	3.14	0.85	2.86	1.01	4.54**
6	2.89	1.02	3.17	0.93	3.06	0.92	3.21	1.03	1.08

從表2-14可知，不同的工作性質在滿足的構面上並不一樣。就工作性質而言，紡絲人員在薪資、昇遷兩構面較為滿足，聚合人員則對同事的關係與工作較為滿足，品管人員對與上司的關係與薪資上較為滿足，而技術人員則是在工作與上司的關係上較為滿足。就滿足的構面而言，在薪資方面，以品管人員較感滿足；在工作上，則以技術人員較為滿足；在昇遷構面上，以紡絲人員滿足程度最高；在與上司的關係上，技術人員滿足程度較高；在與同事的關係上，則以聚合人員為最高；但是在五個構面上，只有在薪資、工作與同事關係三構面上達到相當程度的差異。薪資滿足上的差異，很可能是反映性別上的差異，因為聚合與技術部門清一色是男性工作人員，這兩個部門的薪資一般說來，比其他兩個部門為高，但是由於男性對於薪資的期望高，所以對薪資感抱怨，特別是技術性的工作人員，雖然部門主管常為他們調薪，但是流動的頻率仍相當的大。與同事關係的滿足一方面反映工作羣體的大小，另一方面也反映工作外的關係。在同事關係上比較滿足的聚合與品管兩部門，一個工作單位只有5~6人，工作上的接觸較多較密，而且在宿舍裡也常是同居一室，工作外的互動關係也很密切。技術部門的工作羣體雖也很小，但是由於離職率偏高，不易維持密切的同事關係。

(3) 班別

班別的不同是分別作業員的一個很基本的方法。班別不同不僅影響工作情境中的關係，也影響工作外的休閒生活，因此，班別不同會影響工作滿足的程度是很顯然的。班別的不同對於女作業員的影響要比男作業員的影響大，特別是以從事三班制工作者為然。男的(除已婚者外)對於輪三班的工作比較無所謂，女的則覺得輪三班的工作很辛苦，特別是上夜班時，內心常感到恐懼，所以不願輪三班是女作業員離職不幹的一個重要原因。

表 2-15 班別與工作滿足

	常日班 (32)		常 早 (14)		早 中 班 (7)		三班制 (138)	
	X	SD	X	SD	X	SD	X	SD
1	2.98	1.01	3.09	1.37	3.44	0.93	2.97	0.95
2	3.13	0.94	2.98	0.88	2.76	0.87	2.99	1.01
3	2.69	1.01	2.99	0.89	2.92	0.91	3.07	3.07
4	2.93	1.18	3.44	0.96	2.65	0.60	3.00	3.00
5	3.21	0.82	3.20	1.09	2.25	0.95	2.98	2.98
6	3.02	1.03	3.28	0.80	2.59	0.68	3.00	3.00

該廠的班別可分為四種，常日班是上午八時至下午五時，常早班則為早上七時到下午三時，兩班制分早中兩班，早班從早上七時到下午三時，中班由下午三時到晚上十一時，三班制的工作時間是兩班制外再加上晚班，即由晚上十一時工作到次晨七時。

在不同班別的滿足上，常日班對於同事的關係最感滿足，常早班則與上司的關係較佳，早中班則對薪資最為滿足，三班制較為滿足者為昇遷構面。就不同的構面而言，在薪資上，以早中班最為滿足；在工作上，則以常日班較為滿意；在昇遷上，以三班制者的滿足程度略高；在上司的關係上，則以常早班最為滿足；在與同事的關係上，以常日班及常早班較為滿足。但是，總的說來，不同班別在各構面上都未有差異。

(4) 職稱

這兒的職稱是指作業員的職位等級，本研究將其分為幹部與一般的作業人員。幹部包括班長組長兩種，是工廠中最基層的管理人員。班長所管理的人員數目不等，依各單位的需要而定，少則十餘人，多則卅餘人。班長下面再分成幾組，由組長管理之。班長總理本班的事務，協調各種工作之進行，將上級下達的命令分配給各組長執行。班組長雖然處於協助監督的地位，工作忙時，也親自操作機器，幫助班組裡的人員工作。在薪資方面，班組長有幹部加級，班長每月800元，組長每月600元，操作員按日計資，幹部則按月計資。一般說來，幹部的教育程度較高，年資較久，年齡較大，而且大多是由忠厚老誠，工作勤奮的人昇任。班組長級幹部在管理階層中，雖居於最低層，但卻是相當重要的一級，對於操作員的士氣與離職等都有重要的影響。

表 2-16 職稱與工作滿足(一)

	操作員 (135)		幹 部 (44)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	2.98	1.01	3.06	0.98	-0.51
2	2.88	0.98	3.37	1.00	-2.81*
3	2.86	0.89	3.48	1.15 †	-3.22**
4	2.92	1.00	3.34	0.99	-2.42*
5	2.98	1.01	3.30	0.81	-2.13*
6	2.89	0.98	3.46	0.91	-3.49***

由表2-16可知，無論就各構面或整體而言，幹部的滿足程度都要比一般的操作員為高，尤以在整體的滿足上有最為顯著的差異；其次，則為昇遷的滿足，這是一個自明

之理，因為身為班組長者至少已享受了一次昇遷的機會，所以在這個構面上的滿足較高。在滿足的各構面上，只有薪資這一項，幹部與操作員並未顯示差異，可見對幹部來說，本廠薪資仍未能令他們滿意。

表 2-17 職稱與工作滿足*(二)

	男 (87)				女 (92)				t 值	
	操作員(57)		幹 部 (30)		t 值	操作員(78)		幹 部 (14)		
	X	SD	X	SD		X	SD	X	SD	
1	6.1	4.93	7.2	4.7	-0.97	10.0	5.28	12.4	4.76	-1.66
2	19.3	10.56	23.7	11.6	-1.69	16.2	10.90	21.4	9.56	-1.76
3	7.0	5.09	9.4	6.36	-1.71	7.7	4.63	13.7	4.74	-4.25***
4	29.8	15.85	32.4	16.9	-0.68	27.0	15.40	40.0	10.26	-3.87***
5	30.6	10.31	33.9	8.5	-1.59	29.6	9.90	31.8	6.94	-0.98
6	18.6	6.28	21.3	6.9	-1.78	18.1	6.75	23.8	3.19	-4.90***

*本表的數據是未標準化的分數

如果以性別來分別幹部與操作員，則就男性而言，雖仍維持了幹部較操作員為滿足的一般趨勢，但是職稱的分別，在各構面的滿足上並未顯示有何差異；就女作業員而言，幹部普遍都較操作員為滿足，而且在昇遷，與上司的關係兩個構面以及在整體的滿足上有顯著的差異。由此可見，職稱與工作滿足的關係表現在女性者比表現在男性者更為顯著。

(5) 公司的措施因素

下面所要討論的公司措施因素包括四項，即福利措施，僱用員工的政策、員工的訓練以及公司措施的著重點。這四項雖不能概括整個公司措施對於滿足的影響，但可作為指標來看。

A. 福利措施

雖然在西方的研究文獻裡，有些學者認為福利措施不會導致滿足，而只能產生不滿(Herzberg et al 1957)，而有些人則認為除非福利措施大好大壞，否則不會影響工作滿足(Locke 1976: 1324)，但是在一個薪資不若先進工業國家高的工業化社會中，一個公家公司或工廠福利措施的好壞，無疑是工人尋找工作的一個主要考慮，也是決定其在組織中去留的因素。因此，福利措施的好壞應該會影響一個人工作滿足的高低。

表 2-18 福利措施與工作滿足

	滿 意 (78)		不 滿 意 (115)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	3.44	0.94	2.70	0.93	5.37***
2	3.23	1.02	2.82	0.93	2.83**
3	3.27	1.03	2.82	0.94	3.04**
4	3.15	0.96	2.90	1.03	1.67
5	3.14	0.96	2.89	1.01	1.76
6	3.30	1.02	2.79	0.93	3.57***

對於福利措施的滿不滿意是一種綜合的反應，即對於宿舍、伙食、勞保以及廠方對於員工工餘生活安排的綜合評價。從表17中，我們知道該廠的福利措施感不滿者要多於感到滿意者；而對於福利措施的滿意與否的確是會影響其他方面的滿足。無論工作各構面的滿足或整體滿足而言，對福利措施較滿意者都要比不滿足為高，特別在薪資、工作、昇遷等構面上達到了相當程度的差異。

B. 僱用政策

僱用政策是指對於新員工的甄用，對於舊員工的人事措施是否公平合理等等。表18所顯示的第一項資料是佔多數的工人認為該工廠的僱用政策不合理。但是就僱用政策與滿足的關係言，則表示了一致的趨勢，即認為僱用政策合理者比那些認為不合理或很不合理者在各方面的滿足程度都要高，其差異顯著的程度顯示在薪資、昇遷與上司等三構面上，但是在工作與同事上則並無差異。這是很明顯的道理，因為所謂僱

表 2-19 僱用政策與工作滿足

	合 理 (82)		不 合 理 (111)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	3.32	1.04	2.76	0.90	3.87***
2	3.09	1.01	2.93	0.99	1.09
3	3.22	1.00	2.84	0.97	2.64**
4	3.17	0.98	2.88	1.00	2.00*
5	2.99	0.92	3.00	1.05	-0.09
6	3.19	0.99	2.86	0.98	2.32*

用政策，很容易令人想到薪資給付的合不合理，以及昇遷機會的公不公平，所以特別容易反映在這兩個構面上。

c. 適當訓練

從工作中學取一技之長是許多工廠作業員的工作目的之一。對於現場所作的工作是否曾得到適當的訓練或指導，不只會影響其以後工作的績效，也可能影響以後他們與上司、同事的關係，就更長期來說，也會影響其以後昇遷的條件，因此曾否得到適當的訓練無疑也是造成工作滿意與否的因素。

表 2-20 曾否得到適當訓練與工作滿足

	是 (114)		否 (75)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	3.12	0.99	2.84	1.00	1.88
2	3.19	1.05	2.67	0.82	3.79***
3	3.26	1.04	2.58	0.78	5.04***
4	3.27	1.01	2.53	0.82	5.53***
5	3.18	0.91	2.68	1.02	3.46***
6	3.31	1.00	2.48	0.78	6.33***

由2-20表顯示，凡認為對於現在的工作曾獲得適當訓練或指導者，在各方面的滿足程度都比認為未曾獲得者為高，而且除了薪資外，在工作、昇遷、上司與同事四個構面兩者都有極為顯著的差異。可見一個工廠或組織如果要促進員工的工作滿足，首先必須讓新進員工在工作上能獲得適當的訓練與指導。

d. 措施的重點

公司措施的重點是專為員工著想，還是以員工為中心，或者是兼顧到兩者亦可能影響組織成員的滿足。今天的工廠經營不能再像早期工廠制度剛建立時候的資本家一樣，把工人與機器等量看待，只是為其賺取利潤的工具，而必須把工人看成共同經營的伙伴，互相為彼此的利益而努力；現在的工人也由於教育的提高，意識的逐漸覺醒而要求更多複雜心理需求的滿足，因此工廠的作風極易影響他們的態度與行為。

表 2-21 工廠措施重點與工作滿足

	為公司 (113)		兼顧公司與員工 (80)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	2.82	0.96	3.25	1.01	-3.01**
2	2.82	0.94	3.25	1.03	-2.98**
3	2.77	0.88	3.33	1.06	-3.89***
4	2.68	0.92	3.45	0.94	-5.64***
5	2.93	0.98	3.09	1.02	-1.14
6	2.70	0.93	3.42	0.94	-5.21***

上表顯示，較大多數的工人認為工廠的措施是專為公司著想，這很可能反映現階段國內工廠經營的一般現象。國內企業的經營者能夠周全的照顧工人的各種福利，使勞資雙方相互認同，而達到工人以廠為家之境界者為數甚少。從表中所顯示的第二個現象是，凡認為工廠的措施能兼顧到公司與員工的利益者，其在各方面的滿足程度，都顯著的高於認為工廠措施專為公司著想者。由此可見，如何從薪資、工作、昇遷的機會與上下層之間關係的改善而改變工人對於工廠或公司的影像 (image) 實為促進工人滿足的重要因素。

(6) 組織認同因素

這兒指的組織認同因素包括下列三個變項，一為是否自認為廠裡的一份子，二為是否願意介紹親友來本廠工作，三為在本廠工作的感覺。凡自認為是本廠一份子，樂於介紹親友來工作，以及對在本廠工作感驕傲者，則對於本廠的認同程度較高。我們

表 2-22 本廠一份子與工作滿足

	是 (166)		否 (28)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	3.05	0.97	2.62	1.05	1.97
2	3.04	1.01	2.72	0.88	1.74
3	3.06	0.99	2.60	0.96	2.32*
4	3.01	1.00	2.96	1.04	2.14
5	3.06	0.98	2.68	1.01	1.81
6	3.05	0.99	2.76	1.01	1.84

認為，對於組織認同程度較高者，滿足的程度也應較高。茲將三個變項與工作滿足的關係分述如下。

I. 就是否為本廠的一份子而言，凡答是者，其在各構面與整體的滿足程度上都要比不是者為高，雖然除了在昇遷與上司構面上略顯差異外，兩者在其他構面上並無太大的差異。由上面的發現，我們可進一步推測，對於昇遷感到滿意者，亦即可能享受過昇遷機會者（即所謂幹部），或與上司的關係較佳者對於組織的認同程度會較高。

另外值得在這兒一提的是，所謂‘本廠的一份子’指的是一種融入(commitment)、歸屬感(belongingness)等心理取向，受試者在作答案時，可能只對字面的意思作答，而缺乏研究者所懷有的深層心理意義在內。這種意義上的混淆，或研究者與受試者概念間的差距，使得絕大多數的工人都把自己歸類為‘本廠的一份子’。

II. 就是否樂意介紹親友來本廠工作而言，凡答樂意者，其在各構面或整體的滿足上，都要比認為不值得介紹親友工作者的滿足程度為高，特別是在薪資、工作、昇遷與上司的關係，以及整體的滿足上表現出極為顯著的差異。

由此可見，就介紹親友這個因素上，認同程度高者在各方面的滿足度都高。

表 2-23 介紹親友與工作滿足

	樂 意 (95)		不 值 得 (100)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	3.20	0.96	2.81	1.00	2.76**
2	3.23	1.05	2.78	0.90	3.20**
3	3.23	0.97	2.79	0.98	3.13**
4	3.32	0.98	2.70	0.92	4.54***
5	3.03	1.02	2.97	0.98	0.43
6	3.30	1.01	2.71	0.90	4.30***

III. 就工作感覺而言，也有相同的趨勢。凡是認為在本廠工作感到驕傲者，其在各方面的滿足程度都要比其他兩組（在本廠工作與別處並無不同、與本廠無感情可言）為高，特別是一、二兩組相比，其差異更為顯著。不過，我們也不要忘記，在本廠工作感到驕傲者到底只佔微不足道的少數，如果工作感覺能反映工作滿足的情形，則該廠的基層員工大多數是不滿足的。

表 2-24 工作感覺與工作滿足

	1 驕 傲 (15)		2 與別處無不同 (146)		3 無感情可言(33)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	3.48	0.93	3.04	0.99	2.62	0.97	1.72	2.18*	2.86**
2	3.73	0.98	3.01	0.98	2.64	0.90	2.65**	2.03*	3.56***
3	3.56	1.09	3.02	0.99	2.65	0.86	1.76	2.17*	2.76**
4	3.46	0.89	3.00	1.01	2.81	0.95	1.83	1.01	2.24*
5	3.27	0.86	2.96	1.01	3.04	0.99	1.26	-0.38	0.81
6	3.71	0.83	3.00	1.03	2.68	0.73	2.97**	2.03*	3.97***

(7) 工餘感覺

工作是現代人生活中的一個重要部份，職業生活會影響一個人在其他方面的生
活安排。這種現象對於許多住在工廠宿舍的作業員而言尤為恰當，因為他(她)們的工
餘生活實在很難與其在工作中的態度與行為作清楚的劃分，因此，工餘感覺可以說是
工作對於他們的休閒生活的最佳寫照。

這個變項的問題是，‘在工餘的閒暇時間裡，你的感覺如何?’ 請被試者在下列
答案中選擇一個：

- A. 覺得身體疲累，想休息；
- B. 覺得很單調乏味，無所是事；
- C. 覺得輕鬆愉快，盡量安排做自己認為有意義的事；

表 2-25 工餘感覺與工作滿足

	1 疲 累 (34)		2 單調乏味(46)		3 愉快 作有意 義的事 (113)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	2.88	1.08	2.77	0.85	3.10	1.00	0.48	-2.06*	-1.04
2	2.50	0.84	3.03	0.96	3.13	1.00	-2.56*	-0.59	-3.58***
3	3.00	0.92	2.98	1.03	2.99	1.01	0.07	-0.06	-0.03
4	2.79	0.98	2.86	0.92	3.10	1.02	-0.32	-1.45	-1.59
5	2.69	1.11	2.75	1.03	3.17	0.90	-0.22	-2.44*	-2.28*
6	2.63	0.96	2.83	0.92	3.16	0.99	-0.94	-1.98*	-2.78**

由上表可知，凡是認為工餘時間覺得輕鬆愉快，盡量作有意義的事情者，其在各方面的滿足程度都要比覺得身體疲累或單調乏味者的滿足程度要高；滿足程度表現較顯著差異的是在工作與同事的構面上。其中的原因極為明顯，因為工餘感覺主要牽涉的就是工作對於閒暇時的影響；另一方面，與同事的關係又影響其支配休閒的方式。

(8) 離職與工作滿足

許多研究都指出工作滿足的程度會導致一些實際的行為結果，如影響生產力，或曠職與離職等。過去的研究發現工作滿足與離職行為呈負相關，即不滿的程度愈高，離職的頻率或可能性愈大 (Block et al 1964; Butler 1961; Katzell et al 1961; Talacki 1960; Hulin 1966, 1968)。

本研究以離職的兩個問題來探討其與工作滿足的關係。第一個是離職的意向，其次為可能的離職時間。表2-26為第一個結果。

表 2-26 離職意向與工作滿足

	1 常常想 (63)		2 偶爾想 (108)		3 從未想 (23)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	2.78	0.97	3.11	0.98	3.06	1.10	-2.21*	-0.26	-1.04
2	2.82	0.96	3.01	0.99	3.46	1.00	-1.30	-1.89	-2.62**
3	2.78	0.96	3.07	1.00	3.27	0.99	-1.71	-0.84	-2.02*
4	2.67	0.96	3.07	0.96	3.57	0.98	-2.71**	-2.13**	-3.73***
5	2.97	0.98	2.90	1.01	3.53	0.84	-0.50	3.11**	-2.54*
6	2.71	0.99	3.04	0.94	3.63	0.98	-2.20*	-2.58*	-3.81***

一般說來，離職意向與工作滿足間呈現了極為一致的趨勢，凡是常想到要離職的人，其在各方面的滿足都要比從未想離職者低，表現得較為顯著的是在與上司、同事的關係上。

表 2-27 離職時間與工作滿足

	1 三月內會離職(32)		2 六月內會離職(39)		3 不會離職(99)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	2.78	0.93	2.97	1.09	3.08	0.98	-0.81	-0.56	-1.65
2	2.74	1.07	2.99	0.96	3.09	0.98	-1.05	-0.58	-1.74
3	2.80	0.86	2.80	1.08	3.13	0.99	0.02	-1.72	-1.95
4	2.52	0.96	2.92	1.08	3.18	0.93	-1.71	-1.37	-3.65***
5	2.87	1.15	3.40	0.76	2.89	0.99	-2.33*	3.35**	-0.09
6	2.58	1.06	3.04	1.04	3.12	0.93	-1.89	-0.42	-2.71**

表2-27則為離職的可能時間與滿足的關係。其中的關係也大致表現一致的趨勢，即離職的時間愈延後或自認為不會離職者，其滿足程度都要比認為在三個月內會離職者為高。

從上面兩表我們發現到兩個現象，第一，離職意向與離職的可能時間並不符合，從未想離職者只有 23 人，不會離職者則為 117 人，兩者數目相差甚多，可見想法歸想係法，一旦要決定離職，則需考慮到更多的因素。另外一個現象是，離職與工作滿足的關係特別顯示在與上司的關係這一構面上，即離職意向較大或於近期內會離職者，其在與上司的關係上滿足程度較低，這可能的解釋是，與上司關係的好壞是影響離職的重要因素。這種現象從實地的觀察或訪問中也可得到，幹部們常常埋怨命令無法貫澈執行，因為在組織陷於危機的情況下，不能對作業員太苛求，後者稍一受幹部之氣，可能即離職他去。

五、摘要與結論

本研究的主要目的是探討工廠工人的工作滿足及其與個人背景因素、組織內部因素之間的關係，所用的資料是筆者在一個化學纖維工廠所作的工人問卷與觀察訪問所得的資料，下面即為研究結果的摘述。

1. 個人背景與工作滿足之間的關係

A. 在性別方面，在三個具有顯著差異的構面上，女作業員在薪資上較滿足，男作業員則在工作以及與同事的關係上較滿足。

B. 在三個年齡組中，以21~25歲這一組普遍顯示較高的滿足，尤其在薪資與工作兩構面上具有較大的差異。

C. 未婚者在薪資、昇遷以及與上司的關係上較滿足，已婚者則在工作、與同事的關係上較滿足，但已婚未婚只有在薪資上有顯著差異。

D. 一般說來，來自鄉村的作業員的滿足程度較來自城市者為高；但如以性別分，男作業員方面，城鄉因素並未顯示差異，女作業員則在昇遷以及與上司的關係上，來自鄉村者顯著的要大過城市者的滿足。

E. 在教育程度上，雖初中程度者在薪資、昇遷上較為滿足，大專程度者在工作以及與上司同事的關係上較為滿足，但不同的教育程度只在薪資、工作及與同事的關係上顯示稍微的差異。

F. 三種語言羣中，以講國語的外省羣的滿足程度最低，但除了工作構面外，其他並無差異。

G. 一般說來，以農事為家庭主要收入來源者較以非農事收入者較滿足，但除了昇遷構面外，兩者並未顯出差異。

H. 一般說來，家庭鼓勵子女出來工作者比反對或無意見者的滿足程度都高，最明顯表現在工作及與上司關係兩構面上。

I. 現代性的高低並未顯著影響滿足程度的高低，高現代性者在與上司同事的關係上較滿足，低現代性者則在薪資、工作與昇遷上較滿足。

2. 組織內部因素

A. 在年資方面，年資最淺的一組(半年~1年)的男作業員較為滿足，但不同年資組的男作業員在滿足程度上並未顯示差異；女作業員方面，年資在半年以下者在薪資、工作及與同事的關係上較滿足，半年~1年者在昇遷上較滿足，3年以上年資者在薪資、工作及與上司的關係上較滿足，女作業員在昇遷與上司兩構面上，不同年資者具有顯著差異。

B. 工作性質的不同在滿足構面上也有不同。紡絲人員在昇遷構面上較滿足，聚合人員在與同事的關係上較滿足，品管人員則對薪資較滿足，技術人員為工作與上司關係上較滿足。工作性質在薪資、工作及與同事的關係上有顯著的差異。

C. 班別對工作滿足的影響無一致的趨勢，也未顯示不同班別在滿足程度上具有差異。

D. 職業地位的高低很明顯影響工作滿足程度的高低。一般的趨勢都是幹部比

一般操作員為滿足，但是這種趨勢表現在男作業員者不如表現在女作業員身上顯著，女幹部在昇遷與上司關係的滿足上顯著的高於操作人員。

E. 公司措施包括對於福利措施、僱用政策、訓練及措施重點。在福利措施上，滿意者的滿足程度普遍大於不滿意者，表現差異較大者為薪資、工作與昇遷之構面；認為僱用政策合理者滿足程度較高，不同組別的差異最明顯的表現在薪資的滿足上。是否獲得適當的訓練很明顯的影響工作滿足，在工作、昇遷、上司與同事四構面上差異最顯著；公司措施兼顧員工與公司利益者比只為公司者的滿足程度高，除了與同事關係兩組無差異外，其他構面都顯示出重要差異。

F. 組織認同因素包括下列三項：第一，是否為本廠一份子？凡認為是者，普遍較否者滿足，雖然兩者並未有太顯著的差異；第二，是否樂意介紹親友來廠工作？樂意者比認為不值得者普遍有較高的滿足，而且除了同事構面外，其他構面都有顯著差異；第三，在本廠工作感驕傲者最感滿足，特別表現在工作、薪資與昇遷上。

G. 凡在工餘時間裡感到愉快或找一些有意義的事做者，比感到疲累乏味者普遍感到較滿足，最明顯的表現在工作及與同事關係上。

H. 凡常常想或偶而想要離職的人比那些很少想或從未想的人的滿足程度都較低。在最近三個月內就會離職者比那些不會離職或延後離職者的滿足程度都普遍要低。

第三章 工廠工人的工作疏離

一、導言

疏離 (alienation) 在人類社會中是一個很普遍的現象，有關疏離現象的探討也是在思想、哲學及文學詩歌中歷久常新的主題。疏離現象是由客觀的情境與主觀的感覺所組成的一些性徵 (ryndrome) (Blauner, 1964: 15)。人類為了謀求生存，創造了一些社會組織、文化價值體系及發明某些工藝技術來安排、維繫及傳遞人與人之間，人與社會之間，人與自然及超自然之間的關係；但是人類所創造的事物，卻常反過來控制及限制人的行為，而對人類造成不良的後果。

在近代人類歷史上，對於疏離的現象影響最為深巨的當推工業革命，巨型的科層組織及快速的都市化。工業革命最主要的特徵是工廠制度取代了家庭式的生產，機器的操作與使用取代以個人技術為主的手工藝。在新的生產體制下，勞動力變成了可以出賣的商品，工作也脫離了生活的其他領域；在精密的分工下，個人只能在極小的單位反覆的操作一種機器，而難以掌握或瞭解生產的整個過程。在科學及巨型的機器面前，個人所具備的特殊技藝變成了無用之物；工作不再是能够提供自我實現的一種創造性的活動。

工業主義最引人注意的創新是功能的專化與分化，而組織的最普遍趨勢則為結構上的理性化。科層組織並不始於近代，但是將科層化的各項原則——如權威階序的分明，各個科層職位權責清楚劃分，對事不對人的無私情關係，以個人能力為選才晉升的標準，以及具有嚴密的法條規章等——予以充份利用的，則為現代工商業的科層組織。這種科層組織原則的擴大與滲透，隨着社會的現代化而與日俱增，不僅在工業組織，而且連政治行政組織、工會、軍隊、學校、醫院等公私立機構都呈現了高度科層化的現象。科層原則的極端化運用，必然使得組織成員產生非人道化 (depersonalization)，孤立化及意識的小零件化。因此，現代科層組織對於人類疏離傾向的影響，絕不少於機械化的分工與標準化對於人類的影響。

快速的都市化亦為加深疏離傾向的原因。由於新的工商業活動都集中於交通方便的都市地區，因此造成了人口大量遷徙重組的現象。許多勞動者都必須遠離生於斯

長於斯的鄉村社區，而遷移至人地生疏的地區。這種將其與原來的社羣臍帶割斷後的人，其內心乃不免產生失落與孤獨之感。

對於上述科技革命，巨靈般的組織與快速都市化所產生的弊害是當代社會科學家們所共同關心的問題。早在1776年的時候，亞當·斯密(A. Smith)就觀察到機械化分工所造成的工作上的煩悶，重複與單調，而恐懼對於工人會有不良的影響。(Smith, 1904) 馬克斯也注意到工人對於新的勞動情境的不良適應。他認為人類在機械化的生產下，自我實現的過程遭受到挫折，而導致勞動的疏離 (Marx, 1964)。稍後，韋伯(M. Weber)更將疏離的現象予以推廣，認為科層制度的極端理性化趨勢易造成組織的非人道化現象 (Weber, 1964)。此外，涂爾幹(E. Durkheim)注意到舊的社會秩序崩潰後，所產生的行為規範的脫序 (anomie) (Durkheim, 1964)；辛邁爾(G. Simmel)則認為大都市的興起，加速了社區意識的衰微，人與人的交往不再是心靈與感情的溝通，而是以計較的理性態度為其基礎了 (Simmel, 1964)。

從上面的論述看來，可見疏離乃是當代社會的一個基本現象；由於疏離這個概念深具重要性，所以許多社會科學家在研究各種的社會問題時⁽¹⁾，皆以其作為探討的基礎。本文嘗試利用疏離這一概念來探討國內工廠工人的問題。

二、工作疏離定義

有關疏離問題的探討雖多，但是學者們對於疏離這個概念卻沒有一個較為完整的定義。此中原因可以從下列三個方面來加以檢討。第一，早期思想家們在處理疏離現象時，主要將其作為批判西方工業社會的手段，因此在這個概念上賦諸了太多的意理的內涵；後來的學者則從不同學科的背景着手來探討疏離問題，所以很難給予各科學者都能同意的定義。第二，疏離究為一多構面的 (multi-dimensional) 概念，還是單構面的 (unidimensional) 的概念，迄今仍是爭論中的問題。有些學者將其分為不同的構面，認為不同的構面可以分開處理 (Seemdn, 1959; Blauner, 1964; Bonjean and Grimes, 1968)；有些人則將牽涉到不同構面的問題加以合併，而發展為綜合性的單一量表 (Srole, 1956; Dean, 1961)；另外有些人雖然強調疏離的多構面性，但是對於不同構面間的關係卻有不同的強調 (Aiken and Hage, 1966; Miller, 1967)；還有些人則依據不同的情境，而特別着重某一構面的疏離。第三，疏離究為一社會層面的

(1) 疏離概念常作為探討下列現象的基礎：少年犯罪，老人的冷漠，政治參與，監犯行為，藥物服食，種族關係，都市化，社會變遷，自殺等。參見 H. McClosky and John Sacchar, "Psychological Dimension of Anomy," American Sociological Review, 30(1): 14, 1965.

現象(societal fact)，還是屬於個人心理層面的狀態，亦為爭論的要點之一。有些理論家，如涂爾幹等人相當着重社會面的疏離；有些學者則將疏離視為心理的狀態來加以探討；更有些人，則從社會心理學的層面來探討，而將疏離看作是某種特殊的社會安排所產生的個人經驗(Shepard, 1971)。

本文對於工作疏離的現象，將採取多構面的研究方法，並將兼採社會學與心理學的觀點來加以分析。下面對於工作疏離各構面的解釋將綜合西門(M. Seeman)與布魯納(R. Blauner)兩人的概念架構。西門氏是第一位將疏離的各種定義予以歸納整理的學者，他在 1959 年的論文中曾將疏離分為無力感(powerlessness)，無意義感(meaninglessness)，無規範感(normlessness)，社會孤立感(social isolation)與自我孤絕感(self-estrangement)等五個構面(Seeman, 1959)；而布魯納氏則在 1964 年的著作中將西門氏提出的疏離構面放在工廠的情境下來探究不同工業工人的疏離(Blauner, 1964)。

1. 無力感：當一個人遭受到他人或非個人性的制度(如技術與組織)控制，而無法加以改變時，他就會產生無力感；在這種情境之下，他只能被動的接受現實的環境。

工廠裏的工人，特別是在高度機械化的工廠裏工作的藍領工人，最容易有無力感的經驗。由於生產方式的標準化與固定化，使工人對於工作的速度、產品的質量，工作上的策劃與安排，都不具備控制的能力，事事都得依賴技術的性能與廠方的決定。其次，在巨型組織中工作的低級白領亦易產生無力感。上下屬權責的固定，規則的嚴密遵守，使其只能聽命行事，照規章辦公的份，對於自己的工作與職責的重要決定全無置喙的餘地。

無力感的現象不只限於工廠與組織中。由於理性化與科層組織原則滲透到現代生活的各個領域，所以它可以說是現代人的一種普遍經驗。

2. 無意義感：理性化的目的是使許多複雜的行為可以估算可以預測，以使這些行為具有意義；但是結構的分化則使這種意義僅限於社會經驗的極為微小的部份。尤其是在大規模的組織中，因為過份複雜的分工，使個人所扮演的角色很難與整個體系發生有機的關聯，其結果是工廠裏的工人或組織中的成員對於整個生產過程或整體組織的運作缺乏瞭解，在這種情況下，其工作遂不覺得有何積極性的意義與目的。

曼海姆(K. Mannheim) 認為無意義感的發生是由於‘實質理性’(Substantive rationality)低落，‘功能理性’(functional rationality)高漲的結果。所謂‘實質理性’是指人類對於生存的周遭世界運用獨立思考及作自我判斷的能力，但是由於分工過細而社會又太複雜，所以在主觀意識上人們很難瞭解各種事件的相互關聯，因之，人

們除了依順及遵循外力所定的行為規則外，他很少去追問事情該如何作，以及在什麼情況下作比較適當。例行公事化或公事公辦的藉口，即為‘功能理性’推到極端的結果 (Mannheim, 1940)。

3. 無規範感：這個概念是從涂爾幹的脫序一詞延伸出來的。涂氏對於脫序的原來解釋是指社會的規範不再能控制個人的行為，或不再是個人行為的有效規則 (Durkheim, 1964)。現代社會學的用法則採墨頓 (R. Merton) 的定義。依照墨頓的用法，所謂脫序是指社會認可的目標與達此目標的可用手段不一致的情況。在這種情況下，‘技術上比較有效的方法，不管在文化上是否合法，取代了制度界定的行為’ (Merton, 1949: 128)。用通俗的話來說，即是用社會不允許的手段來達到社會認可的目標。墨頓指出，脫序的情境造成了兩種結果，其一為行為很難預測，另一為迷信運氣與特殊的人事關係 (Merton, 1949: 148-149)。

4. 社會孤立感：這兒所謂的孤立感包括兩種情況，第一是屬於某種羣體，但主觀上又不具有歸屬意識的人。例如，如果一個人覺得某一羣體或組織目標無非是他所共享或認為有價值的，但卻被迫維持其成員的關係，這種人可算是這個羣體的社會孤立份子。第二種是因客觀的情勢，使一個人無法與別人作有意義的溝通而形成較穩固的社會關係，於是使其有疏離的感覺。布魯納指出在工廠中，有些人因單獨工作，或工作情境的噪雜而無法與別人交往，因此常無法形成或發展有意義的社會關係 (Blauner, 1964: 24-26)。

孤立的相對情境是整合。一個工業組織是由工作關係所形成的社會關係網絡，在此組織中，如果勞資雙方，或是員工與管理階層間有一套彼此同意的規則，則較易形成認同感與歸屬感而達成整合，反之，則易使員工有疏離傾向 (Blauner, 194: 24-26)。

5. 自我孤絕感：社會孤立是指個人與他人之間的疏離關係，自我孤絕感則是個人與自我的疏離。孤立感所表現的行為是以工具性的介入，勉強與他人或組織維持形式上的關係；自我孤絕感所表現的則是工具性的工作取向。工作本身不具有內在意義，工作本身不再是目的，而只是達到其他目的的手段。

布魯納認為自我孤絕感與高度的時間意識有關 (Blauner, 1964: 27)，因為工作並非是為了目前的滿足，而是為了未來的其他滿足。工作上的厭煩單調，缺乏自我完成是造成自我孤絕的最主要的因素。

自我孤絕感是現代工人的一個相當普遍的感覺。在工業化以前的社會，工作與儀式、宗教、家庭與社區高度整合在一起，工作不可能僅僅是生活的手段，因為它本身即是生活的重要部份。

上述的五種疏離雖然在概念上各自獨立，但它們却是相關聯的，它們形成一個因果的鏈 (causal link)，一種或多種疏離聯起來可以產生另一種疏離。布朗寧等人 (C. Browning, et al) 即認為這五種疏離是連續性發展的過程，其先後次序是一定的 (Browning et al, 1961)。布魯納雖然堅持無力感，無意義感與孤立感是一種主觀經驗，但也是產生自我孤絕感的客觀情境 (Blauner, 1964: 115)。同樣的，房斯 (W. Faunce) 也認為‘當一個人無法控制能影響其達成目標的因素時，或是對其目標不甚清楚時，或是他認為目標無法經由合法的手段達成時，他可能即貶低目標的達成，也因此與一般人評價甚高的社會價值疏離’ (Faunce, 1968: 90)。總之，一個人的自我形象——一套對於自己所持有的態度、信仰與價值——事實上是嵌入於社會關係中，如果我們自覺與他人或組織的目標或價值無法契合，則我們不會將‘自我’投入於其中，於是乃形成自我孤絕。

三、工作疏離的相關因素

過去對於工作疏離的探討，大多以技術情境與組織結構為主要的指涉架構。因此，本節對於文獻的整理將集中於技術與組織對於工作疏離的影響 (徐正光, 1976)，並附帶提及一些相關的個人因素。

1. 技術情境因素

技術情境造成工業工人的疏離是長久以來都被承認的事實，但是在不同的技術水準下，疏離傾向會有那些差異，以及其他社會經濟條件如何加深或緩和技術條件對於疏離的影響，卻是值得詳加探討的問題。

布魯納是將不同的社會技術體系 (Socio-technical system) 與工作疏離的關係予以系統性實證研究的第一位學者。他以技術發展作為自變項，並引進分工、組織與經濟結構作為中介變項。研究的對象是印刷工廠、紡織廠、汽車廠與化學工廠的工人。布氏認為這四種工廠所使用的技術可以代表工業發展的四個階段，印刷技術類似手工藝的階段，紡織技術代表初期機械化階段，汽車生產技術則為高度機械化的技術，化學工業則代表自動化的技術。

布魯納發現工人的工作疏離傾向隨技術的發展而呈倒U型的趨勢，即印刷工人最低，化學工人次之，紡織工人又次之，汽車工人的疏離傾向最高。為什麼這四種不同的技術類型會導致不同的疏離傾向呢？布魯納作了如下的解釋 (Blauner, 1964)：

1. 以手工操作為主的印刷工業，工人有甚多的自由與對技術的控制；工會在勞動

市場上有操縱力量以保障工人在工作上的穩定與安全；工人有較多主動的機會而保持相當程度的整合；工作不受嚴密監視，也具有內在的興趣與意義。

2. 紡織工人所代表的是初級的機械化階段使工人產生無意義感；重複微細的工作使工人感到渺小無力；工作上的單調使其無法發揮技能，而有自我孤絕的傾向；但是因所研究的紡織工業位於小鄉鎮中，親族與宗教上的連繫使其與社會保持相當整合的關係，因此並未產生社會孤立感。

3. 汽車工人所處的高度機械化環境，使生產線的工作更趨於微細單調；另外，極端的分工，更使工人感到如螺絲釘般的工作，而產生無能為力與無意義的感覺；欠缺社會整合常引起管理上的糾紛；產品市場的波動使就業無保障；工廠位於雜亂的市區，工作被視為手段，本身並無意義。

4. 自動化的化學工業對於技術的要求較高，就業與昇遷有一定的標準；工作上比較繁複多樣且賦予相當的責任，由於技術水準高，不必受監工與管理上的干擾與壓力；工作是以小組方式進行，所以整合度高；也使工人對於工廠的認同加強；工作具有挑戰性，使工人有自我實現的機會。

總結而言，布魯納的研究證實了兩個假設：

1. 包括技術、分工、組織與經濟結構在內的社會技術情境與疏離傾向有密切的關係。分工程度低，工作具繁複性，組織整合高，經濟機會穩定則疏離傾向低，反之，則高。
2. 自動化技術的興起使工人的疏離傾向減少，顯示一新的歷史趨勢，工作情境的改善使不良的後果減少。

對於布魯納的研究發現，富蘭 (M. Fullan) 曾以近似的研究設計加以檢證 (1970)。他以整合程度的高低作為疏離的指標，包括的變項有：同事關係、上司關係、勞資關係、地位結構與對工廠的評價等。富蘭的研究結果亦發現，自動化煉油廠工人的整合程度最高，手工藝印刷工人次之，大量生產的汽車工人整合程度最低。

技術情境對藍領工人的心靈及意識型態的影響給人的印象相當深刻。由於辦公室的白領工作也經歷了與工業生產相類似的技術使用階段，所以有許多人相信，白領工作者的疏離傾向亦可能與工廠中的藍領工人相似 (Mills, 1951: 228)。

克雪與倫格曼 (Kirsch and Lengerman) 即嘗試將布魯納的研究設計用來研究銀行職員 (1972)。他們將銀行職員依其人與機器的關係分為三類。第一類是一般性的事務人員，代表與機器無直接關係的工作；第二類是與機器高度相關的工作者，如打卡、資料的審核與歸檔人員；第三類為電算操作者，如程式設計及系統分析工作者，即所

謂自動化階段的工作。

他們的基本假設是：無力感，無意義感及昇遷機會的有無是造成自我疏離的工作情境，而自我疏離則為其所產生的社會心理的結果，疏離情境的得分越高，其反映在主觀的疏離的得分也越高。克、倫兩氏的發現亦近似於布魯納的工業工人研究結果，都顯示人類的疏離傾向與社會技術體系有密切的關係。銀行裏的電算操作人員的無力感，無意義感都偏低，而且晉升的機會多，所以其自我疏離的傾向低；反之，機械化程度高的資料整理人員在疏離的情境得分高，其自我疏離的傾向也最大；介於兩者之間的是與機器無直接關係的事務性工作者。

克、倫兩氏直接將布魯納的研究以白領工作者作檢驗的對象，雪巴德（J. Shepard）則將藍領與白領工作者作比較，以檢查兩者在各種疏離構面上的異同（1971）。雪巴德的研究有下列的發現：

1. 像工業工人一樣，白領工作者的疏離傾向也是以代表機械化關係的白領最高，以程式設計與系統分析的電算使用者最低。
2. 辦公室的白領工作者與工廠裏的藍領工人並非在疏離的各構面程度都相同。以手工業為主的藍領工人，除了在無力感這個構面比白領事務人員略高外，其他疏離項目都較低；從事機械化工作的藍領工人，除了在自我評價上略低外，其他構面比機械化的白領工作者為高；在操作自動化機器的熟練工人方面，其疏離得分都比辦公室操作電算機的白領為低。

雪巴德的研究顯示，不管是藍領工作者或白領工作者，在疏離的傾向上都因技術發展的不同階段而不同，但兩者都顯示相同趨勢，即從事機械化工作的人其疏離傾向最為嚴重，其主要原因為高度的機械化使分工極為瑣碎，而工作最為單調重複也。

2. 組織與疏離

造成工業社會疏離現象的最重要原因，除了上述技術發展的因素外，另一個是現代社會的高度科層化趨勢。科層組織的最重要目的是形成一套制度化權威階序，規章程序，以便組織裏的成員能職責分明，不為個人的私情所干擾，而達成組織的最大效率。但是科層原則推到極處，卻容易迷信組織萬能，而忽視組織成員的創新與人性的動態適應能力，因而導致嚴守規章制度，只辦公不辦事，少作少錯的組織人的出現。這種僵化與呆滯的現象剛好與科層組織的最初目的——效率的最大化——適得其反了。

科層組織對於人類所造成的不良影響，韋伯在初創其科層理念型時即已預見。後

來的許多研究也都有同樣的發現。例如，克羅齊 (M. Crozier) 在研究法國公務員時，發現過份依賴規章程序，不僅使員工不滿，也不易造成其團結 (1964: 187-88)；朋斯 (T. Burns) 也發現機械性的科層結構，由於權威過份集中，行事太過形式化，使得成員的整合程度甚低；(1972: 116-19) 烏第 (S. Udy) 則認為權威結構太過嚴密，太強調超私情的原則，不僅使員工無法團結，而且容易導致嚴重的疏離 (Udy, 1959)；格林梅斯 (M. Grimes) 則發現，在一個組織中，具有高度科層化感覺的人，比那些較不具有此種感覺的人，將經驗更大的疏離 (1973)。

近年來，有關組織疏離的研究有兩種最為顯著的趨勢。第一，採取構面的觀點 (dimensional approach) 來探討科層組織與疏離的關係。很明顯的，不同的科層組織構面邏輯上會與某些疏離構面有更密切的關係，而並非全部的疏離構面與全部的科層構面都互有相關。⁽³⁸⁾ 第二，研究專業人員在科層組織中所扮演的角色。由於近年來，科技進展與組織配合，使許多巨型組織容納了許多專業性的工作者，專業人員所持有的價值與規範往往是與科層組織的原則扞格不入的⁽³⁹⁾，因此研究他們在組織中的角色最容易探究個人自由與組織效率互為影響的問題。

彭真與格林梅斯 (Bonjean and Grimes) 的研究 (1968)，嘗試全盤檢查組織構面 (權威結構，專門化，非個人性，規則體系與工作程序) 與疏離構面 (一般疏離，無力感，脫序感，孤立社會感，自我孤絕感與挫敗感) 的關係。研究的對象是兩個工廠中的工人，售貨員及經理人員。

這個研究發現：認為組織與疏離的各個構面都有密切關係的通則性觀點無法接受，因為在三種職業地位，六種組織構面及六種疏離構面所形成的 108 種關係中，只有十八種組織構面與疏離構面間的關係具有統計上的顯著性，而有十四種關係恰恰相反，可見組織與疏離間的關係極為複雜，並非泛泛之論可以概述。本研究的另一個結果是發現在工人，售貨員與經理人員三種職位中，以工人的疏離傾向最高。研究者認為這個發現可以下面兩個原因加以解釋。第一，科層構面較能描述工人的工作情境，因其在科層量表的得分都要比經理及推銷人員高；第二，經理人員與售貨員也許有更好的方法應付環境，經理人員是科層組織的操縱者 (bureaucratizer)，而工人則為被科層組織所控制者 (bureaucratizee)。

蒲林 (Z. Pearlin) 的研究 (Pearlin, 1962) 是探究護理人員的疏離傾向。他將護理人員分為三級，分別為護士長，護士與護士助理，探求她們在醫院中的權威結構，機會結構與工作羣對於疏離的不同影響。

蒲林的研究有下列的發現：

就權威結構而言，在下列兩種情況中最易形成疏離：(1)上下屬間很少互動；或因地位差距太大，使下屬無法以非正式的方式影響上級時，(2)權威結構阻止或不鼓勵互動，或是上級的權力行使是出以命令，而非以解釋或協商的方式時。就昇遷的機會結構言，對於已獲昇遷或可能獲昇遷者，其疏離傾向比未獲昇遷或無機會昇遷者小；但是如果後者在薪資上尚感滿足或對其地位晉升不太熱衷者，則疏離也不會發生。就工作羣而言，如果護理人員形成小羣體，或是在工作外與同事維持穩定的友誼，則疏離亦不會發生。

艾肯與海吉(Aiken and Hage)的研究(1966)則探討二種疏離構面(工作疏離與同事疏離)與四種組織結構原則(權威結構、決策參與、工作確定與規則遵守)之間的關係。調查對象是十六個社會福利機構中的專業人員(精神病醫生、社會工作者、輔導員)與非專業人員(護士、秘書門房)。

研究發現：(1)在四種組織原則中，以嚴格的規章遵守最易引起對於上司與同事之間的不滿；權威結構，決策參與，工作確定等構面與同事間的關係疏離並無顯著相關；(2)決策參與，工作確定與規則遵守等構面與工作疏離有較強的關係，權威結構並不會引起工作上的疏離。上面的發現指出，專業人員如果過份受規章的束縛與上級的監視，容易使同事間的關係破壞；另外，他們比較期望在工作上能够自立，並積極參與組織的決策，因此如果這兩項自由受到限制，很可能造成專業人員在工作上的疏離。

艾肯與海吉兩人的研究顯示，專業規範與價值與科層組織的原則有基本的衝突之處，但是專業人員並不是同質的範疇，某些專業人員較容易適應科層的原則，有些則不易接納或容忍科層原則的限制，因此，進一步探究不同專業人員的疏離性質是必要的。

彌勒(G. Miller)的研究(1967)即是循上述的架構，分析在美國航空總署工作的科學家與工程師的疏離情形。過去的研究指出，工程師比較傾向於科層組織的原則，比較願意進入權力中心並參與組織事務；而科學家則較強調專業的價值與目的，因此要求更多的工作自主權⁽⁴⁴⁾。彌勒的研究部份支持上述的觀點，他發現：

- (1) 當上司採取訓令式的監督方式時，兩者都顯示相當高疏離傾向；但是如果採用的是參與式或放任的監督方式時，科學家的疏離傾向的減少要比工程師顯著。
- (2) 工作情境對疏離傾向具相當程度的影響。在有較多自主權及機關提供較多誘因的以基本研究為主的實驗室工作的科學家與工程師，都要比沒有工作自主權及較少誘因的研究發展單位工作的同行，在疏離傾向上要小得多。

3. 個人背景因素與疏離

在前面兩節檢討技術、組織與工作疏離的關係時，我們事實上已經提到一些個人背景與疏離的關係，例如，職業的類別，職位的高低等因素，下面將再檢查一些相關的個人背景因素與疏離的關係。

在年齡因素方面，有些人發現年齡與疏離成正相關，年齡愈大，疏離的程度愈深 (Dean, 1961)。另外，有些則發現相反的結果，他們認為年青人對於自由，創新及有意義的工作的期望較高，所以感受到較深的疏離 (Kirsch and Lengermann, 1972)。

在教育這個因素上，則許多發現都有相同的結果 (Middleton, 1963)，亦即教育程度與疏離呈顯著負相關，教育程度愈高，疏離的傾向即愈低。

在城鄉背景上，過去都認為城市的人際關係與價值體系易造成人的疏離。對這個假設大多從個人的城鄉背景因素予以間接的驗證，有人發現居住地與疏離的相關雖低，但卻是顯著的負相關，即城市居民的疏離傾向比鄉村居民低 (Dean, 1961)。但有些研究，卻發現鄉村居民更深的內化了工作價值，所以他們的工作疏離感比都市居民低 (Blood and Hulin, 1967)。更有一些研究則發現城鄉因素與疏離無顯著的關係 (Sharma, 1971)。

社會經濟地位是探討疏離程度高低的一個主要因素，許多研究都發現職業地位與疏離呈負相關 (Zucher, 1965)。同樣的，階級高的人，疏離的程度也低 (Bell, 1957)。收入亦與疏離是顯著負相關，收入愈高，疏離傾向就愈低 (Dean, 1961)。

年資因素亦與疏離有密切的關係，年資久的人由於對於工作已有相當的適應與調整，所以其感受到的疏離低；另外，願意在現職繼續工作者，其所表現的疏離程度亦低於不願意繼續者。

此外，還有人發現參與正式或非正式社團的高低亦可影響疏離程度，兩者之間有某種程度的負相關 (Mizruchi, 1960)。但是也有人發現，疏離程度高的人，參與社區事務的程度較深 (Sharma, 1971)。

以上有關個人背景因素與疏離的檢討，很明顯的有許多不一致的現象，這也許與每個研究者對於變項的界定不同有密切的關係。總之，如果疏離的具體情境相同，而研究設計類似，則比較的效度可能會大些。這也顯示，有關背景因素與疏離之間的關係有進一步探討的必要。

四、研究方法

1. 研究工具

近年來，有關疏離研究最重要的一個趨勢是學者們嘗試將早期思想家們所發展出來的疏離概念賦予運作性的定義，並建立可以將疏離予以量化的測驗工具。這方面的量表甚多，但大部份量表所包括的多數為一般性或抽象層次甚高的傾向，而且所測量者大多為對整個社會的反應；用此種量表所得出的結果會比較空泛，不易指明引起疏離的相關因素。最近有人主張以較具體的社會情境來建立工作疏離的量表，如此較容易建立其信度與效度(Clark, 1959; Burbach, 1972)。

本研究所使用的疏離量表，有些是採自別人的研究，有些則為本研究所建立者，由於施測的對象為工人，所以量表所包括的題目，大多為可以立即指認的工廠情境。原始量表共有33個題目，經過項目分析後，去掉8個無效題目，剩下的25題為可作分析的有效題目。量表的構量大致根據西門與布魯納的定義，分為無力感，無意義感，無規範感，社會疏離與自我疏離。下面將各構面的運作定義及所包括的題目(請參看附錄II)列述如下：

- (1) 無力感：對於工作相關的情境與活動缺少控制的感覺，包括 2, 8, 17, 20, 25, 29，共六題。
- (2) 無意義感：對於自己的工作與別人的工作及較大的組織情境無法作有意義的關聯，包括 3, 9, 21, 30, 33 共五題。
- (3) 無規範感：認為職務上的昇遷與獎懲並未依公平合理的原則。包括7, 16, 24, 28，共四題。
- (4) 社會疏離：在工作情境中，無法建立整合的人際關係，包括4,14,22,26，共四題。
- (5) 自我疏離：把工作當作工具性的行為，工作是為了滿足工作外的目的的手段，包括5, 6, 12, 13, 15, 19，共六題。

對於上述各構面，本研究並未一一建立其信度，而是將可作分析的25個有效題目作信度分析。整個量表的信度係數為 0.81，可見此量表尚具高信度，各構面間的獨立性程度則如表 3-1。

將表3-1各構面的相關係數予以平均，求得的相關平均數，無力感為0.39，無意義感為0.35，無規範感為0.30，社會疏離為0.31，自我疏離為0.33。由表3-1的數據，可見各構面間的相關程度不高，顯見各構面都具有某種程度的獨立性，亦即可以辨別不同

表 3-1 疏離各構面的相關

	1	2	3	4
1. 無力感	—			
2. 無意義感	0.48	—		
3. 無規範感	0.46	0.27	—	
4. 社會疏離	0.30	0.31	0.22	—
5. 自我疏離	0.33	0.34	0.24	0.43

構面所測者為不同的現象。

由以上的分析，可見本研究所使用的量表，對於施測工人有甚高的適用性。

2. 樣本與量表施測

本研究的對象為某一化學纖維廠的工人，研究方法是先以參與觀察及深入訪問方法對於研究的工廠與工人進行較長時間的瞭解，然後擬定問卷，並徵得廠方同意進行施測工作。從廠方的員工名冊中，控制性別，年資及職稱等三個變項，抽取250人為研究對象。量表施測以集體方法進行，為了顧慮工人上下班時間，分四天進行，每天早晚各一次。經施測後，共得問卷200份，去掉誤抽的3份及填寫不完整的廢卷2份，合用問卷為195份。

五、結果與討論

在下面的討論裏，筆者將與工作疏離相關的因素分為四個大類，第一類為個人背景因素，包括性別、年齡、城鄉與教育四項；第二類為組織因素，包括組織構面，監督嚴鬆及高層瞭解三項；第三類為與工作相關的因素，包括年資、工作性質與職稱三項；第四類為滿足變項，包括正面的滿足與負面的離職。

為了討論方便起見，下面將製表的一些原則說明如下：

- a. 除非特別註明，各表中1～5為工作疏離各構面的代號，即1為無力感，2為無意義感，3為無規範感，4為社會疏離，5為自我疏離。
- b. t值與r值，顯著水準p值的取法。

代 號	P 值	t 值	r 值
*	<.05	>1.98	>.15
**	<.01	>2.62	>.18
***	<.001	>3.37	>.24

1. 個人背景因素

1. 性別因素

性別與工作疏離各構面間的關係並無一致的趨勢。男工人在無力感、無意義感與無規範感三個構面的疏離傾向較高，而女工人則在社會與自我疏離的程度較高。但是兩者只有在無規範上有一些差異，在無力感上有較顯著的差異。無規範感所指的是昇遷與事業成功以及其在達致這些目標的手段之間的差異。對於一般工人而言，要想從職位上的昇遷以達到事業上的成功，是不太可能的；但無可否認男工人在這方面比女工人有較高的期望，對於決定昇遷的方法較為敏感，所以他們在無規範感的傾向較女工人為大，是很自然的。無力感是指與工作有關的各種事情的控制與自由的程度。一般說來，女工在工作上較為服從，比較會聽命行事；而男工人比較強調獨立與自立，反抗性大，比較難以管理，因之，表現的無力感較大。

表 3-2 性別與疏離

	男 (89人)		女 (106人)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	18.76	3.65	17.33	3.37	2.81**
2	15.09	3.23	14.93	2.80	0.36
3	12.39	2.44	11.67	2.25	2.13*
4	8.87	2.10	9.10	1.96	-0.78
5	20.48	4.18	21.49	3.37	-1.81

2. 年齡因素

在年齡與疏離所組成的15種 t 值中，只有在無力感這個構面上，低年齡組與高年齡組的人稍微顯示出差異，這種現象顯示年齡與工作疏離間並無重要的相關。此一結果顯然與過去的研究發現(Dean, 1961; Kirsch and Lengermann, 1972)不一致，其中的原因，很可能是由於研究對象的年齡相差不大所致。表 3-3 中值得一提的是無力感與無規範感隨年齡的增進而加大，社會疏離與自我疏離則反之，年齡愈小，這兩方面的疏離傾向愈大。就前一種現象而言，年齡大者愈期望控制與自由，對於昇遷的期望也愈高，所以造成這兩方面的疏離。在社會疏離上，年齡愈大可能表示在廠的時間較久，亦即表示他們在廠內已建立較好的社會關係，所以孤獨感較少。

表 3-3 年齡與工作疏離

	1 20歲以下(62)		2 21~25歲(88)		3 26歲以上(45)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	17.40	3.20	18.03	3.82	18.70	3.41	-1.09	-1.02	-1.96*
2	15.24	2.87	14.86	3.03	14.95	3.12	0.77	-0.17	0.47
3	11.82	2.29	11.94	2.33	12.35	2.52	-0.33	-0.88	-1.10
4	9.29	2.14	8.86	2.08	8.85	1.70	1.22	.01	1.16
5	21.55	3.19	20.87	4.05	20.62	3.97	1.14	.33	1.28

3. 教育程度

由表 3-4 表可知，不同教育程度組的工作疏離傾向，只有在無力感及無規範感兩構面上，初中組與高中組有顯著的差異，由此可見教育程度與工作疏離間的相關性不大。無力感以高中組最高的原因可能是這樣的：初中教育程度的工人在工廠中大多數是一般性的操作員，其對於有關生產活動的控制與自由的程度理應最低，但由於教育程度低，容易接受被控制的事實，這可能是使他們的無力感反而不高的原因；就大專組的工人而言，他們大多都被賦與低層的管理工作或是從事機器的修理與維護的工作，由於這類工作有責任性，並因具有技術，而有較多的自主權，所以其無力感傾向比

表 3-4 教育程度與工作疏離

	1 初 中 (51)		2 高 中 (122)		3 大 專 (16)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	17.02	3.92	18.38	3.47	17.95	2.65	-2.14*	0.57	-1.06
2	15.57	2.83	14.84	2.92	14.07	3.38	1.53	0.83	1.56
3	11.30	2.25	12.21	2.30	12.72	2.67	-2.40*	-0.71	-1.88
4	8.77	1.98	9.06	2.04	9.05	2.14	-0.87	0.01	-0.46
5	20.95	3.41	21.23	3.69	19.95	5.24	-0.47	0.92	0.70

高中組還低；高中組的工人有一部份也是從事低層管理與機器修維護的工作，但大多數的人也只能作一般性的操作工作，這可能是使高中組的工人深具無力感的原因。無

規範感隨着教育程度而逐漸增加，一方面是由於工廠的職位少，競爭者多，不免使許多人在爬升過程中遭受到挫折；另外，則是工廠中的權威階序早已形成，即使早期被提昇到較高職位的人能力或教育程度比後來的工人為差，也很難改變此一事實，這可能是教育程度較高而又只能從事較低層工作的人，無規範感形成的主要原因。

4. 城鄉背景因素

來自鄉村的工人，在無力感、無規範感、社會疏離及自我疏離這四個構面的得分均比來自城市的工人為低，但是城鄉背景對這些構面的影響並無顯著的差異。兩者唯一達顯著差異的是無意義感，而且是來自鄉村者大於城市者，這個現象很難給予適當的解釋。無意義感，在社會層面上是指無法正確的預測別人的行為或是我們自己的行為的結果；在工作層面上，則是指工人只瞭解其特定的工作，而無法得知自己工作與別的同事的工作或與較大的組織間的關係。按照此種定義，也許我們可以推論，鄉村中的生活方式，比較強調行為與行為結果的合一，而且個人行為與社會的整體活動，也能產生有意義的有機關聯；但是進入複雜的組織體系後，這種有機的關聯無法維持，所以較容易有失去目標與無能的感覺。反之，都市生活的複雜性與工具性使來自都市的工人比較能够適應或較有辦法操縱工廠的複雜關係，所以無意義感反而偏低。這種解釋只是根據資料所作的一種較合理的推測，還待進一步的驗證，也許城市工人的人數過少是更重要的關鍵因素。

表 3-5 城鄉背景與工作疏離

	1 城 (26)		2 鄉 (160)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	18.45	2.19	18.00	3.77	0.84
2	13.47	3.05	15.19	2.97	-2.63**
3	12.30	2.05	11.97	2.43	0.74
4	9.03	2.21	8.94	1.99	0.21
5	21.37	4.20	20.86	3.72	0.58

2. 組織因素

1. 科層化(bureauatization)與工作疏離

組織的科層化是現代社會的一個主要現象。自從韋伯以來，學者們即一直在探討

科層化對於組織成員的心理與行為上的影響。過去的許多研究只籠統的處理科層組織與疏離間的關係，而未具體指出是何種科層特徵與那一種疏離構面特具關係，那些不具有重要關係，所以進一步將兩者分別從構面性的研究是必要的。

霍爾 (Hall) 曾將韋伯的科層理念型抽離出在概念及經驗上可以加以分別的六個變項，並建立科層化的量表 (1963)。本研究只取其中的四種，即權威階序，(Hierarchy of Authority)，規則遵守(rules observation)，規章程序(procedures)及分工的程度 (division of labor)，所用的仍是霍爾的量表 (參看附錄IV)。權威階序表現組織的集中化 (centralization) 的趨勢，可以下面的題目為代表“在我作任何事以前，都得與上司商量”；規則遵守與規章程序則顯示組織的形式化 (formalization)；前者代表性的題目為“同事們不斷受到監視，以防止違犯規定”，後者的代表性題目為“不管發生什麼嚴重的問題，都得依規定辦理手續”；分工則代表功能專化 (functional specialization) 的程度，代表性的題目為“在這兒，多數人每天所作的工作都是一成不變的”。

在表 3-6 中，我們知道在五種科層特徵與六種疏離構面所組成的卅種關係中，只有不到一半(十三個)的相關值達到統計上的顯著性，而且有八個相關值呈負相關。這一結果證明概論性主題(generalization theme)是有問題的，亦即指出並非所有的科層化特徵都與全部的科層構面有正的重要相關 (Seeman, 1967)。

表 3-6 科層化與疏離(r)

疏離構面	科 層 構 面				科層化 總 分
	權 威 階 序	規 則 遵 守	規 章 程 序	分 工	
無力感	0.08	0.18*	-0.01	0.47***	0.27***
無意義感	0.20**	0.08	0.11	0.33***	0.28***
無規範感	0.05	0.05	-0.16*	0.15*	0.04
社會疏離	-0.08	0.01	-0.16	0.15*	-0.03
自我疏離	0.04	-0.03	-0.05	0.38***	0.13
疏離總分	0.10	0.09	-0.05	0.47***	0.23**

在四種科層構面中，以分工與疏離的相關性最高，除了在無規範感與社會疏離的相關分數較低外，其他在無力感、無意義感與自我疏離感都達到了甚為顯著的相關，

此一發現足以顯示現代機械化程度甚高，分工極為微細的工作，對於工人確有極為不良的影響。的確，在一個複雜的組織體系中，如果每天所作的都是重複的小零件似的工作，其無法產生控制的意識，難以瞭解自己工作與整體組織的運作關係，無法在工作上獲得內在的價值與意義，毋寧是極為自然的事。

2. 高階層人員對於員工的瞭解與工作疏離

如果上述的科層化特徵是一種客觀的工作情境，則員工心目中的高層瞭解，可以算是心理層面的工作情境。過去的研究發現在一個體恤型的主管組織下的工作羣可以達到較高的效率，也就是說，在主管的瞭解與關心下的組織氣氛(organizational climate)可以消除員工對於客觀情境的不滿。

表 3-7 高層瞭解與疏離

	瞭解 (57)		不瞭解 (136)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	16.91	3.03	18.39	3.68	-2.88**
2	13.93	3.23	15.39	2.78	-2.95**
3	11.46	2.56	12.21	2.25	-1.91
4	8.10	1.79	9.33	1.99	-4.18***
5	19.39	3.87	21.68	3.52	-3.81***

從 3-7 表中很明顯的可以證明上述的推論。雖然在研究的工廠中，大部份的工人認為高階層的人員並不瞭解員工；但是在那些認為瞭解的人中，其疏離的各個構面的分離都一致的低於那些認為高層不瞭解他們的人，而且除了無規範感這一構面外，其差別都極為顯著。

3. 與工作相關的因素

1. 年資因素

年資與工作疏離的關係在過去的研究文獻裡並未有一致的結果。有些人認為工作的時間愈久，對於工作會有較好的適應，亦即年資與疏離呈正的相關(Zucher et al; Kirsch and Lengerman)；但是也有人認為組織的複雜性，工作的微細單調，不會解除工作上的疏離，所以在一個工廠組織中呆得愈久，其疏離感即愈大(Sharma, 1971)。不管這些結果如何，有一個現象倒是共同的，即只籠統處理疏離的現象，而未具體的

指出年資與不同疏離構面的關係。

表 3-8 年資與工作疏離

	1 1年以下(34)		2 1~3年(117)		3 3年以上(40)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	17.41	3.11	18.10	3.63	18.12	3.74	-1.09	-0.03	-0.88
2	15.17	3.28	14.83	3.12	15.26	2.19	0.54	-0.94	-0.12
3	11.91	2.52	12.04	2.33	11.93	2.43	-0.26	0.24	-0.04
4	9.44	2.23	9.00	2.11	8.61	1.55	1.02	1.23	1.80
5	20.59	3.89	21.03	3.89	21.31	3.55	-0.57	-0.42	-0.81

本研究發現，在五個工作疏離構面中，無力感與自我疏離有隨年資而增加的趨勢，在社會疏離構面則隨年資而遞減；在無意義感與無規範感則趨勢不一致。但不管趨勢如何，在本研究中，各項 t 值皆未達統計上的顯著水準。因此也可推論，年資與其疏離並沒有很強的相關。

2. 工作種類與疏離

工作性質是影響工作疏離的基本因素，從工作性質可以分別技術的層次，工作的輕重與監督嚴鬆等工作情境。在本文中，將工作性質分為三種：紡絲與聚合人員，品管人員與機器的修理與維護人員。聚合與紡絲人員負責生產工作，品管人員則負責原料品質與成品的分析，機器的修維護則是生產部門的支援人員，負責機器的保養與維

表 3-9 工作性質與疏離

	1 紡絲聚合人員 (139)		2 品管人員(32)		3 技術人員(24)		t 值		
	X	SD	X	SD	X	SD	1:2	2:3	1:3
1	17.61	3.64	18.96	3.39	18.84	2.93	-1.98*	0.14	-1.81
2	14.96	3.01	15.94	3.10	13.97	2.39	-1.59	2.64**	1.77
3	11.64	2.32	13.21	2.19	12.47	2.24	-3.57***	1.20	-1.65
4	8.88	2.03	9.08	1.73	9.56	2.30	-0.59	-0.83	-1.34
5	21.21	3.78	19.94	3.35	21.46	4.18	1.85	-1.43	-0.27

護。一般說來，紡絲聚合的工作可歸為非技術性的工作，品管與機器的管理為半技術或技術性的工作。

在疏離的各構面中，無力感方面以品管人員的疏離傾向較高；品管人員負責原料的檢驗與產品的分析，對於一個廠的生產工作理應負有甚大的控制權，但是負責生產部門的主管往往對於品質人員分析工作不予信任，而使該廠的品管部門等於虛設，這可能是導使他們產生無力感的原因。在無意義感方面，以技術人員最低；品管人員最高。無意義感指的是對於組織及生產各部門之間的瞭解，技術人員總管全廠機器與儀錶的修維護，可以隨處走動，所以他們對於各部門的瞭解，比從事別種工作的工人為高；品管人員的工作空間較為閉塞，難以瞭解各部門之間的關係，所以其無意義感偏高。在無規範感方面，也以品管人員與技術人員的疏離傾向較高，這兩種工作編制較小，不易有升遷的機會，工廠所採措施是將優秀品管人員調為事務性的工作，對於技術人員則予以加薪。在社會疏離方面，以紡絲聚合部門人員最低，技術人員最高，前者為生產單位，為全廠主要人力聚集所在，容易認識新的朋友，所以不會有社會疏離的現象；技術人員則流動性甚大，不易維持穩定的同事關係，因之，社會疏離情形較嚴重；在自我疏離構面上，技術人員較高，品管人員最低，這種現象也許與國人對於職業的評價有甚大的關係；機器的修維護在一般印象中為“黑手”工作，從事此種工作者不一定以工作的內在興趣為滿足，而只是把它當作謀生賺錢的手段；品管人員則類似於辦公室的“白領”工作，此種職業意識可減少她們的自我疏離感。

3. 職位與疏離

工作職位疏離的關係，除了在無力感外，其他構面都可見出一致的趨勢，即幹部疏離傾向低於一般的操作人員，兩者的差別尤其顯著表現在社會疏離構面上。幹部一

表 3-10 工作職位與疏離

	一般操作員 (135)		幹 部 (44)		t 值
	X	SD	X	SD	
1	18.06	3.48	18.13	3.80	-0.10
2	15.01	3.00	14.31	2.83	1.37
3	12.17	2.31	11.62	2.30	1.35
4	9.16	2.11	8.37	1.54	2.67**
5	21.21	3.66	20.41	4.13	1.14

般說來都是由年資較久，同事關係不錯的人昇任，所以其在社會疏離構面顯著的低於一般操作人員。幹部的無力感高於一般的操作人員，表面看來，很難得到合理的解釋，這與該廠在那段時間所遭受的組織危機有甚大的關係。由於該廠已陷入營運不穩，週轉不靈的境地，許多措施都無法有效的推行，處此情況之下，中級及基層的幹部最感為難，上級方面認為他們工作不力，無魄力貫徹廠方的命令，而一般工人則埋怨這些幹部無法向上級反映他們的意見或解決他們的問題。這種上下之間的壓力，很容易造成甚深的無力感。

4. 滿足變項

下面所要探討的滿足變項包括兩類，其一為正面的滿足變項，包括薪資、工作、昇遷、上司與同事的滿足，負面的變項則包括離職的意向與時間。

1. 工作滿足

工作滿足與工作疏離之間的關係，在過去的研究文獻中並未被深入的探討過，但是一般都認為它們是可以在概念上予以分別的兩種現象 (Price, 1972: 28)。例如，布魯納即認為現代工廠裡的工人可能是滿足但又是疏離的。對於一般的工人而言，他們大致將工作當作賺取薪資以滿足休閒，維持家庭生活的手段，工作是否具有內在的意義，是否具有控制權，是否能夠實現自我並不是他們最關心的問題。、

本研究將工作滿足分為薪資、工作本身、昇遷、上司與同事等五個構面 (Smith, et al, 1969)。並以其與疏離的五個構面作相關。從表3-11可知，滿足總分(整體滿足)與疏離的各構面，疏離總分(綜合疏離)與滿足的各構面都達到了統計上的顯著相關。

表 3-11 工作滿足與工作疏離(r)

疏離構面	工作滿足構面					
	薪資	工作本身	昇遷	上司	同事	滿足總分
無力感	-0.15*	-0.14	-0.21**	-0.20**	-0.12	-0.23***
無意義感	-0.08	-0.20**	-0.10	-0.26***	-0.17*	-0.26***
無規範感	-0.21**	-0.03	-0.34***	-0.14	-0.06**	-0.21**
社會疏離	-0.16*	-0.30***	-0.22**	-0.43***	-0.32***	-0.46***
自我疏離	-0.21**	-0.56***	-0.33***	-0.39***	-0.18**	-0.51***
疏離總分	-0.24**	-0.38***	-0.35***	-0.41***	-0.24**	-0.48***

此一結果足以顯示，即使在概念上是可以分開的現象，但是兩者實有極為密切的關係，滿足的得分愈高，疏離的傾向愈小；反之，疏離的得分愈低，滿足的程度愈高。

其次，就滿足與疏離的各構面來看：薪資的滿足與無規範感，社會疏離，無力感與自我疏離都達到了或多或少的顯著相關；薪資愈滿足的人其在無規範感及自我疏離的傾向愈低。工作本身的滿足則與自我疏離，社會疏離及無意感，有顯著的相關，工作上感到滿足的人，較不會有自我疏離，社會疏離及無目的的疏離傾向。昇遷的滿足與無規範感，自我疏離、社會疏離及無力感等有極顯著的相關，在昇遷上認為滿足或已獲得滿足的人，就不容易在無規範感及自我疏離感上產生嚴重問題。上司的滿足與社會疏離及自我疏離構面相關最為顯著，由此可見，如果對上司滿意或與上司相處得好，則社會與自我疏離的意識即可顯著減少。同事滿足與社會疏離之間的高相關是不待言的，同事關係的滿足亦可減少自我疏離的傾向。

就疏離的構面來看，無力感與昇遷或上司關係的滿足關係最大，昇遷可以獲致某種程度控制及操縱權，而與上司的良好關係則可能在主觀意識導致“有力量”的感覺，凡此都可以減少無力感。無意義感與上司與工作本身的滿足最有關係；能與上司建立良好的關係自然能增進對於組織各部門的瞭解；同樣的，工作本身得到滿足自會追求自己工作與別人工作之間的關係。無規範感與昇遷滿足及薪資滿足最有關係，社會疏離與上司，同事及工作本身等方面的滿足有極顯著的關係；自我疏離與五個滿足構面都達顯著相關，像這些都是自明的現象，不待多贅。

2. 離職與工作疏離

離職可以視為工作疏離的後果之一。過去的研究發現，願意繼續留在組織中工作的人，其疏離傾向比那些表示不願留任者低 (Zucher et al 1965)；同樣，也有人認為那些有較高疏離傾向的人多半是已離職他去的人，而同時進來仍繼續工作者是疏離傾向不高者 (Kirsch and Lengerman, 1972)。

本研究以有關離職的兩個問題來探討其與工作疏離的關係，第一個是離職的意向，其次是可能的離職時間。表 3-12 為第一個結果。

工作疏離與離職意向間的關係表現了一致的趨勢，凡是常想到離職的人，其在各方面的疏離傾向都比從未想離職者為高，可見疏離傾向與離職意向是正相關。常常想離職與從未想離職兩者差別最為顯著的是在社會疏離構面上，因此，一個人在工廠的社會整合程度重要的影響他們的去留。

離職的時間也與工作疏離表現極為一致的趨勢。愈想在短期內離職的人，其在疏離各構面的得分都比不會離職的人為高。

表 3-12 離職意向與工作疏離

	1 常常想 (63)		2 偶而想 (108)		3 從未想 (23)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	18.74	3.82	17.88	3.21	16.13	3.69	1.50	2.08*	2.83**
2	15.75	2.97	14.85	2.93	13.69	2.93	1.92	1.68	2.82**
3	12.35	2.55	11.83	2.27	11.79	2.25	1.33	0.08	0.97
4	9.64	2.12	8.82	1.96	7.96	1.41	2.48*	2.43*	4.16***
5	22.20	3.53	20.79	3.47	18.87	4.75	2.52*	1.79	3.00**

表 3-13 離職時間與工作疏離

	1 三月內會離職 (32)		2 六月內會離職 (39)		3 不會離職 (99)		t 值		
	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	\bar{X}	SD	1:2	2:3	1:3
1	18.03	3.75	18.16	3.73	17.53	3.46	-0.15	0.91	0.65
2	15.92	3.16	15.29	2.51	14.62	3.07	0.90	1.31	2.01*
3	12.91	2.17	11.85	2.47	11.65	2.31	1.91	0.42	2.77**
4	9.72	1.98	9.57	2.59	8.59	1.74	0.27	2.15*	2.83***
5	22.60	3.56	21.45	3.85	20.51	3.73	1.29	1.28	2.80**

六、結語

疏離現象是現代社會及現代人一個相當普遍的經驗，有關疏離問題的研究，國外的文獻頗多，可以說是當代社會科學中最被熱衷探究的主題之一。有些學者甚至認為疏離已經不僅僅是一個概念，而且變成了一種觀點 (perspective) (Nishet, 1953)，所以有許多人在研究社會問題時，常以疏離的探討為其基礎或出發點。在國內，還很少有人從疏離的觀點來研究社會問題，主要原因是疏離的現象在國內還不像西方那麼嚴重，另外則是由於社會現象的實證研究尚在起步的階段。筆者在此探討疏離問題不是為了趕時髦或檢拾西方學者的餘唾，而是深覺近年來由於社會的快速發展，許多固有的價值觀念與行為規範已日趨崩解，社會問題隨之發生滋長，從疏離現象的研究也

許是瞭解問題的取徑之一。

本文主要目的在探討影響工廠工人工作疏離的一些相關因素。由於是一種新的嘗試，所以研究工具的未盡完美，研究結果的無法令人滿意，是可以推想得知的，下面將一些發現陳述如下，以作為本文的結束。

1. 在個人背景因素方面，我們檢查了性別、教育、年齡與城鄉背景等四個因素。從許多統計數值都未達統計上的顯著水準，可以推測此四因素與工作疏離無重要的相關。在此值得一提的是：在無力感構面上，男性的疏離傾向要顯著的大於女性；在無意感構面上，則是來自鄉村的工人要大於居住城市的工人。

2. 就組織因素而言，本研究發現並非所有的科層化特徵都與疏離構面有重要的相關，在四個組織構面中，以分工的程度與工作疏離有最為密切的關係，在疏離的各構面都達到了統計的顯著性。其次，以高階層人員對於員工的瞭解作為組織的心理情境，發現除了在無規範感外，其他構面都有顯著的差異。

3. 在與工作相關的因素方面，不同年資的人在疏離構面上並未有重要的差異；在不同的工作羣中，以紡絲聚合人員的疏離傾向最小，以品管人員的疏離傾向最高；在職稱方面，一般工人的疏離傾向比幹部高，特別是在社會疏離上有顯著的差異。

4. 包括薪資、工作本身、昇遷、上司與同事的工作滿足與疏離各構面都有或多或少的重要相關，可見工作滿足與工作疏離雖為可以分開的概念，但兩者關係實極密切；其次，常想離職或近期會離職的人，其疏離的傾向都一致的要高於不想或不會離職的人。

第四章 影響工作態度的因素

一、導言

有關工作態度的研究是工業社會學家、工業心理學家及企業管理學者極為熱衷的問題。這個問題之所以受到廣泛的重視，有其理論上及實際上的理由。就理論上的意義言，現代社會是一個高度組織化的社會，人類從出生到老死的各種生命階段，都與組織發生密不可分的關係；人類的許多社會性與心理性的需求都受到組織情境的影響，組織也提供了這些需求的滿足。因此，瞭解人類對於組織情境的反應，人在組織中的各種態度與生活，可以說是瞭解現代社會的一種基本途徑。

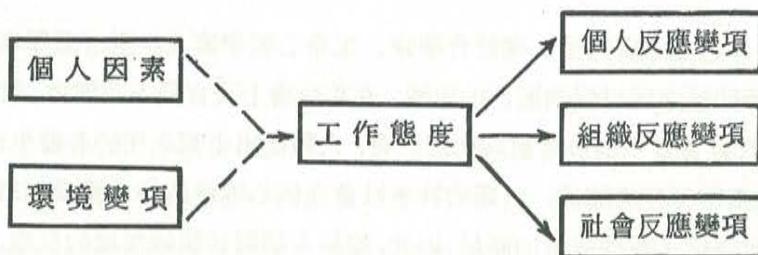
其次，就實際上的意義言，人在組織中或在工作時能否得到滿足，是影響組織運作與績效的因素，組織如欲繼續存續發展，除了圓滿達成其最主要的目的（如生產物品或提供服務）外，還需給予其成員某種程度的滿足。再就更廣大的社會面來說，組織成員的滿足與社會生活的素質也有關係，工作滿足的高低可以代表社會措施的是否公平與合理，因此，它可以作為探討社會問題的一個指標。（Kalleberg, 1977: 124; Lawler, 1973: 62）

所謂工作態度是指一個人對其在組織中所扮演角色的感覺或感情性的反應。（Vroom, 1964: 99; Price, 1972: 156）。凡是具有積極性工作態度的成員，我們稱其為滿足的成員，反之，如果對其工作或組織只有消極的態度，或在組織中遭受到挫折或不滿，即為不滿足的成員。工作滿足程度的高低，往往取決於組織所提供的報酬與個人預期的報酬之間的差距，此一差距愈小，則滿足程度愈高，反之，則滿足感愈低（Porter and Lawler, 1968: 31）。個人的預期雖屬私人的判斷，不過，在作此判斷時，不免要考慮到客觀因素的限制，例如個人的能力，過去的經驗，工作的績效與職位的高低等等，這些因素都會影響個人主觀的預期，而須在實際的情境中加以調整（Smith and Kendall, 1963: 14）。因此，Kalleberg 在最近的一篇論文中，即指出工作者能够將其在不同工作面上的滿足與不滿足予以平衡，而對於整個工作形成集體的滿足（1977: 126）。

探討工作態度，可以探究其前因，亦可研究其後果。所謂前因是指能夠決定或影響它的因素，所謂後果是指它能夠決定或影響的事項。前者可稱為先決因素（antece-

dents)，後者可稱為後果事項 (consequences)。過去，有關工作態度的探討大致不出於上述的範疇。

所謂前因後果的具體內容究竟包括那些項目呢？最近 Seashore 與 Taber 兩氏曾將與工作態度相關的變項整理為一架構圖形，極有助於我們的瞭解，茲將其略加變動引述如下。(1975: 333~368)



在上圖中，個人因素可再細分為兩大類：(1) 個人的社會人口特徵 (socio-demographic factors)，包括年齡、性別、城鄉因素、婚姻地位、階級等；(2) 心理與人格變項，包括能力、需求、知覺、態度等等。

環境變項亦可大別分為兩類：一類為特定的組織特徵，如組織氣氛、昇遷機會、職業地位、工作本身特徵與工作情境……等。另一類為大的政治經濟環境，如勞力市場的供需，經濟情勢的繁榮、蕭條，工業化程度、社會立法之完備與否等等，其他如特殊的文化模式、行為規範，社會結構等亦包括在內。

在上述有關工作態度的前因變項中，以社會人口特徵、心理人格因素、特定的組織因素被探討得最多；對於大的社會環境因素，雖然都承認其與工作態度有密切的關係，但到目前為止，嚴謹的研究並不多見。對於這些因素的探討，研究者的強調重點容或有所偏，但大致都同意：工作態度既非取決於個人變項，亦非完全受工作及組織環境所決定，而是受到許多因素互動的影響 (Homans, 1961: 271; Gouldner, 1959: 405~410; Goldthorpe, et al 1968)。

在 Seashore 與 Taber 所指出的後果變項中，屬於個人反應變項的有：退縮行為、攻擊行為、工作績效、疾病等；屬於組織反應變項的為：產品品質、生產力、離職、曠職、怠工等行為；屬於社會反應變項的有：政治穩定、生活素質、國民生產毛額等。在前述後果變項中，以工作態度與生產績效、離職、曠職等行為的研究最多，不過研究的結果仍有許多矛盾、衝突的發現，欲達到較強有力的結論還須進一步的研究及使用更嚴謹的方法。

國內對於工作態度的研究可以說是還在起步的階段，發表的結果也屈指可數 (孫，

1976; 徐, 1977; 鄭, 1977; 許, 1978), 這與近年來我國工業化的快速發展比起來, 可以說是落後甚多, 因此也亟待國內社會科學家多加努力。在國內研究工作態度首先遭遇的困難是研究工具的缺乏。雖然在國外, 特別是美國, 有關工作態度的研究文獻不少, 也建立了一些測量的工具, 但這些工具是否能適用於國內的研究還是值得進一步探討的問題, 因此, 如何將國外所建立的研究工具加以修改, 或進一步建立合乎國人研究的工具是從事這一方面研究的國內學者的一大挑戰。

本研究的主要目的是以因素分析方法來探究工廠工人工作態度結構, 並初步探討與工作態度相關的一些因素。研究對象為臺北市近郊的四個工廠(分別為汽車廠, 電線電纜廠, 紡織廠與塑膠廠)的青年工人(年齡在16歲到30歲)。由於這四個廠的工人性別相當集中, 所以在電線電纜及汽車廠中以男作業員為研究對象, 而在女作業員集中的紡織與塑膠廠則以女性工人為對象。

二、研究方法

1. 研究過程與施測工具

本研究的研究方法兼採參與觀察法與問卷施測法。參與觀察法是由四位研究助手分別住進四個工廠的宿舍, 與工人生活在一起, 以建立研究者與被研究者間的投契關係(rapport), 以實地觀察工人在工作與工餘的生活; 此外, 並以一份預先擬定的結構式的訪問大綱, 就本研究有關的各個項目向個別的工人作深入的訪問。參與觀察法的主要目的除了在收集質的資料(qualitative data), 並以較長時間觀察與瞭解, 以作為擬定問卷的基礎。本研究實際收集資料的時間為三個月, 問卷施測的工作則在第三個月開始時陸續進行, 約兩個星期的時間全部結束。問卷是由研究人員親自交給抽選出來的工人, 填完後亦由研究人員親自收回, 以避免工廠的幹部人員參與其間, 影響問卷的可信度。

在本研究中, 測量工作態度的量表是由43個題目所組成, 每一個題目都是使用五分的李克特量表(Likert scale), 即從非常同意與非常不同意的五個答案中強迫選取一個。量表所包括的題目是從 R. Burns 等人所編輯的 SRA 員工態度題庫中選錄的。這一題庫的主要目的是測量員工對於工作環境的態度, 包括的構面有: 工作要求、工作情境、薪資、福利、同事關係、上級管理、組織認同、自我發展、行政效率等等(請參看附錄III)。

為了探討本量表的適用性, 首先以主要成份因素分析方法(principal components factor analysis)來檢定量表的內在一致性(internal consistency)。內在一致性高, 則表示所選用的43個題目都附着在某一基本的構面上, 即該量表有一共同的構面。內

在一致性或共同構面 (Common dimension) 是否存在是以下列兩個標準來予以鑒定：
(Rummel, 1970: 104~112; Nunnally, 1967: 334: 347)

第一，第一個因素所能解釋的變異量應相當高，而且顯著的大於其餘因素所能解釋的變異量。

第二，每個題目負荷在第一個因素的值應普遍的高，而且每個題目都與第一個因素有正相關。

從未經轉軸的 (unrotated) 的主要成份因素分析的結果顯示，大部份的題目在第一個因素的負荷值 (loading value) 均相當高 (在. 30 到. 68 之間)，而且其值皆為正的方向；再者，第一個因素所能解釋的變異量均達所抽取的因素的累積解釋變異量的一半以上。於此可見，不僅本量表的內在一致性頗高，而且也顯示有一共同的構面存在。

2. 因素結構

本研究的主要目的之一是嘗試探測工廠工人的工作態度結構。根據過去的一些研究以及實際的觀察經驗，男女作業員的工作態度會有一些基本的差異，所以在從事因素結構探討以及相關變項的分析時，將男性的兩廠作業員合併為一組，女作業員為一組，然後再將全體作業員合併為一組，亦即以三個分析單元來比較其中的異同。

因素分析的主要目的是把許多變項中關係密切的變項組合成較少數的幾個因素來描述所有變項的變異量，以達到執簡駁繁，以少數因素解釋多數變項的變異量的目的 (黃光國, 1977: 1 ~13)。為了從許多變項中抽離出內在的副構面 (subdimension)，再將未轉軸的因素予以轉軸，以使一些變項更具體及更有意義的落在同一因素上。表 2~1, 2~2, 2~3 即為轉軸的主要因素分析得出來的結果。在這些表中，根據過去的一些研究 (Schnaiberg, 1970; Portes, 1973; Kalleberg, 1977) 的標準取出負荷值高於. 30 者置於表內；凡低於. 30 者皆表示該一變項對於某一因素並不重要，因此皆棄而不用。

下面依男作業員，女作業員及全體作業員三類來分析其因素結構。(量表題目，參見附錄)

(I) 男作業員 (見表4-1)

落在第一個因素的諸題目分別為 5 ~ 9, 13, 16, 21, 23, 27, 31, 32, 34, 36 ~ 41, 43 共 20 個題目。這些題目大致都涉及到組織的一般性狀況，所以，此一因素可稱之為共同的因素，或是對於組織的一般印象。

落在第二個因素的諸題目分別為 3, 12 ~ 14, 16 ~ 19, 21, 27 ~ 30, 32, 34, 36 ~ 38.

40，共19個題目。這些題目大部份皆與訓練，待遇，昇遷及福利等有關，也即是代表一個人在組織中的報酬結構 (reward structure)，因此，這一因素可稱之為報酬構面。

落在第三個因素的題目為4, 14, 15, 21, 22, 25, 35, 42，共8個題目。這些題目很明顯的反映同事間的關係。因此，第三個因素可稱為同事關係構面。

落在第四個因素的題目為2, 18, 29, 34共4個題目。這個因素包括的題目太少，且負荷值皆不高，而且落點不集中，所以這一因素可棄而不用。

表 4-1 以主要因素分析方法轉軸後的因素矩陣

男作業員的工作態度 (N=484)

因素 量表	I	II	III	IV	V	h^2
1					-.689	.524
2				-.494	-.342	.490
3		.474			-.526	.591
4			.593			.443
5	.477				-.612	.667
6	.549				-.620	.392
7	.341					.597
8	.340				-.683	.627
9	.394				-.673	.656
10					-.694	.528
11					-.637	.541
12		.572				.438
13	.330	.524				.411
14		.542	-.371			.493
15			-.683			.565
16	.448	.419				.535
17		.595				.438
18		.340		.525		.507
19		.540				.436
20					-.474	.426
21	.354	.366	-.342		-.353	.567
22			-.691			.590
23	.545				-.491	.610

24						.195
25			.598			.528
26					-.675	.568
27	.416	.342			-.411	.469
28		.556				.396
29		.482		.347		.450
30		.589				.556
31	.527				-.448	.527
32	.339	.594				.520
33					-.475	.370
34	.375	.363		.333		.443
35			-.350			.216
36	.515	.409				.502
37	.409	.361			-.424	.500
38	.379	.513				.446
39	.602					.452
40	.448	.461				.541
41	.519				-.337	.417
42			-.676			.515
43	.646					.620
因素解釋 變異量%	32.3	6.5	4.6	3.3	3.0	
累積解釋 變異量%	32.3	38.8	43.4	46.7	49.7	

落在第五個因素的題目包括 1 ~ 3, 5, 7 ~ 11, 20 ~ 21, 23, 26, 27, 31, 33, 37, 41 共 18 個題目。這些題目所涉及的要素為發揮能力, 前途與發展, 學到有用的東西等等, 這些都與個人的發展 (personal development) 有密切的關係, 所以, 第五個因素可稱為自我發展構面。

從表 4 ~ 1 中, 我們可以看到, 第一個因素所能解釋的變異量最大, 達 32.3%, 自我發展構面所能解釋者只有 3%, 五個因素所能解釋的總變異量為 49.7%, 即這五個因素能够解釋 43 個變項的變異量的一半。

(2) 女作業員(見表 4-2)

落在第一個因素的題目包括 5, 6, 8, 9, 13 ~ 16, 18, 19, 21, 23, 25, 29, 30, 32, 34, 38, 43, 共 19 個題目。這些題目所牽涉的範圍甚廣, 可視為對於工廠的一般印象, 因

此，可稱之為組織印象構面。

落在第二個因素的題目包括 1, 3~5, 7~11, 20, 23, 26, 27, 33, 36, 37, 41, 共17個題目。這些題目包括：能發揮所學與專長，學得許多有用的東西，廠裏對於員工的前途與發展儘量照顧與安排，而且有能力的人一定能出頭，認為自己是本廠的一份子，如果重新選擇，還是願選這份工作，這些都與個人的前途或發展有密切的關係，所以此一因素可稱為自我發展構面。

落在第三個因素的題目為29, 31~34, 36~39, 41等10個題目。這些題目的負荷值一般說來皆不高，兩個負荷值較高的題目31與39兩題（負荷值分別為0.554及0.664）都涉及到工作環境的問題，所以此一因素可稱為工作環境構面。

落在第四個因素的諸題目為2, 4, 12, 17, 24, 29, 33, 35, 40等9個題目。這些題目的負荷值並不高，大致牽涉到待遇及昇遷等問題，因此，似可將此因素看成報酬構面。

落在第五個因素的題目為3, 4, 12, 14, 15, 22, 25, 28, 40及42等10個題目。這個因素的題目的負荷值一般皆不高，負荷值較高的三個題目，15, 22, 42皆涉及到同事關係，因此可將此一因素命名為同事關係構面。

從表4-2可知，在所抽出的五個因素中，以第一個因素所能解釋的變異量最大，為22.2%，此一因素可解釋累積解釋變異量的一半以上。

表 4-2 女作業員的工作態度 (N=622) 以主要因素分析轉軸後的因素矩陣

因素 量表	I	II	III	IV	V	h^2
1		-.570				.438
2				-.486		.352
3		-.627			.309	.527
4		-.370		-.343	.393	.415
5	.471	-.552				.563
6	.529					.324
7		-.577				.390
8	.426	-.637				.601
9	.338	-.668				.601
10		-.607				.401
11		-.614				.529
12				.311	.350	.381

13	.432					.276
14	.351				.330	.354
15	.415				.531	.447
16	.679					.550
17				.472		.319
18	.571					.416
19	.539					.330
20		-.556				.367
21	.681					.522
22					.567	.403
23	.438	-.448				.451
24				.488		.293
25	.361				.342	.390
26		-.488				.321
27		-.502				.341
28					.454	.354
29	.388		.404	.335		.442
30	.329					.240
31			.554			.469
32	.447		.423			.389
33		-.438	.303	-.318		.401
34	.467		.328			.383
35				.465		.242
36		-.526	.387			.524
37		-.503	.325			.460
38	.318		.373			.267
39			.664			.486
40				.405	.320	.477
41		-.413	.455			.386
42					.666	.487
43	.560					.438
因素解釋 變異量%	22.2	7.6	4.3	3.7	3.5	
累積解釋 變異量%	22.2	29.8	34.1	37.8	41.3	

(3) 全體作業員(參見表4-3)

落在第一因素上面的各題目為6, 13, 14, 16, 17, 19, 21, 28~30, 32, 34, 38, 40, 43, 等15個題目。這些題目很明顯的涉及到工廠制度與管理的各個面向，因此，可將此一因素稱為組織印象構面。

落在第二個因素的題目包括：1~3, 5, 7~11, 20, 23, 26, 27, 33, 37等15個題目。這些題目的落點極為清楚，皆涉及到前途與發展，發揮能力，學到許多有用的東西等，所以自認為是本廠的一份子，重新選擇，仍以現職為優先。從上面所述，這一因素無疑可稱為自我發展構面。

落在第三個因素的各題目為4, 15, 22, 35, 42等5個題目。毫無例外的，這些題目都與同事關係的現象有關，因此第三個因素可稱之為同事關係構面。

落在第四個因素上面的各題目為12, 16, 18, 24, 25等5個題目。此一因素包括的題目雖少，但從負荷值最高的兩個題目18及25兩題（負荷值各為-0.523及-0.619）很明顯的可將其看作是工作負擔（work load）構面。

落在第五個因素的各題目為2, 11, 27, 31, 33, 36, 39, 41等8個題目。此一因素涉及到許多工廠制度與效率的問題，但就負荷值較高的31, 39題而論，第五個因素似可勉強稱之為工作情境構面。

表 4-3 全體作業員的工作態度的因素矩陣 (N=1106)

因素 量表	I	II	III	IV	V	h^2
1		.549				.472
2		.356			.365	.387
3		.539				.511
4			.560			.447
5		.694				.620
6	.526					.313
7		.570				.471
8		.740				.637
9		.732				.649
10		.566				.489
11		.535			.447	.504

12				-.509		.429
13	.503					.320
14	.411					.374
15			.607	-.401		.522
16	.589					.539
17	.398			-.523		.342
18						.422
19	.535					.382
20		.522				.402
21	.537					.565
22			.594			.473
23		.587				.494
24				-.402		.232
25				-.619		.483
26		.554				.451
27		.404			.370	.423
28	.474					.313
29	.493					.429
30	.406					.355
31					.597	.505
32	.587					.496
33		.405			.449	.402
34	.465					.386
35			.441			.351
36					.529	.472
37		.432				.443
38	.591					.460
39					.483	.411
40	.455					.481
41					.487	.394
42			.667			.518
43	.519					.423
因素解釋 變異量%	27.3	6.8	4.3	3.2	3.0	
累積解釋 變異量%	27.3	34.1	38.4	41.6	44.6	

從表4-3可以看出第一個因素所能解釋的變異量相當高，達27.3%，可解釋總變異量的五分之三。

以上分別就男、女作業員及全體作業員來探討其工作態度的因素結構，為了參照及比較說明，將三種因素結構列如表4-4。表4-4顯示出幾點特徵：

1.三種因素結構雖然有些微的差異，但“模式”(pattern)仍極為清楚，尤以表現在組織印象，自我發展及同事關係上為然。

2.變項的“落點”有時顯得零亂不集中，其中原因除了牽涉到性別因素外，另一原因可能是量表的設計未盡完善，即每一個構面所包含的題目有些多，有些少，因此而可能影響了因素的結構模式。補救的方法，是將工作態度量表所含的43個題目先作項目分析，以去掉一些無效的題目(invalid items)，然後將剩餘的有效題目再作因素分析，其得出的結果可能會比較清楚。

3.在三種因素結構中，都以第一個因素所能解釋的變異量最大，都佔累積解釋變異量的一半以上，可見此一因素的重要性。

表 4-4 工廠工人工作態度因素結構

作業員別 因素名稱	男 作 業 員					女 作 業 員					全 體 作 業 員				
	I 組織印象	II 報酬	III 同事關係	IV 工作環境	V 自我發展	I 組織印象	II 自我發展	III 工作環境	IV 報酬	V 同事關係	I 組織印象	II 自我發展	III 同事關係	IV 工作負擔	V 工作環境
因 素 所 含 題 目	5, 6	3, 12	4	2	1, 2	5, 6	1, 3	29	2	3, 4	6, 13	1, 2	4	12	2
	7, 8	13, 14	14	18	3, 5	8, 9	4, 5	31	4	12, 14	14, 16	3, 5	15	16	11
	9, 13	16, 17	15	29	7, 8	13, 14	7, 8	32	12	15, 22	17, 19	7, 8	22	18	27
	16, 21	18, 19	21	34	9, 10	15, 16	9, 10	33	17	25, 28	21, 28	9, 10	35	24	31
	27, 31	21, 27	22		11, 20	18, 18	11, 20	34	24	40, 42	29, 30	11, 20	42	25	33
	32, 34	28, 29	25		21, 23	21, 23	23, 26	36	29		32, 34	23, 26			36
	36, 37	30, 32	35		26, 27	25, 29	27, 33	37	33		38, 40	27, 33			39
	38, 39	34, 36	42		31, 33	30, 32	36, 37	38	35		43	37			41
	40, 41	37, 38			37, 41	34, 38	41	39	40						
	43	40				43		41							
因素解釋變異量%	32.3	6.5	4.6	3.3	3.0	22.2	97.6	4.3	3.7	3.5	27.3	6.8	4.3	3.2	3.0
因素累積解釋變異量%	32.3	38.8	43.4	46.7	49.7	22.2	29.8	34.1	37.8	41.3	27.3	34.1	38.4	41.6	44.6

三、一些相關因素的分析

下面的討論將粗略的分為個人變項，組織變項與後果變項來檢查其與工作態度的各構面的關係。由於男、女作業員及全體作業員的工作態度因素結構略有差異，所以下面的討論仍將分開予以處理。以下將各相關變項說明如下：

甲、工作態度：以0～5的分數表示滿意的程度，分數愈高表示愈滿意。工作態度各構面同此。

乙、個人變項：

- a. 年齡：以實足年齡為計算單位。由小至大排列。
- b. 教育程度：分小學、初中、高中、大學來表示其教育程度。
- c. 婚姻：以二元虛擬變項(dummy variable)來區別已婚和未婚。
- d. 工作取向：以二元虛擬變項來區別工具性的工作取向(instrumental work orientation) 與非工具性的工作取向。具有工作取向者，把工作當成賺錢的手段，來達成其他生活領域的滿足。非工具性取向者，把工作當作生活中的重要部份，由於工作本身有興趣，所以工作就是目的。以1～2分來表示，1表示工具性取向，2表示非工具性取向。

丙、組織變項

- a. 工作合不合興趣：以1～3來表示，分數愈高愈表示不符合興趣。
- b. 主管滿意：以八個題目合併作為主管滿意指標。以1～3分表示滿意程度，分數愈高，愈表示對主管不滿意。
- c. 薪資够用程度：以1～3分表示，分數愈高愈表示薪資不够用。
- d. 升遷機會：以1～4分來表示，分數愈高愈表示升遷機會少。
- e. 工作貢獻：以1～3分來表示，分數愈高愈表示工作對於社會無貢獻。

丁、後果變項

- a. 工作感覺：對於工作組織的感覺，以1～3分來表示，分數愈高愈表示對於工作組織感到滿意或驕傲。
- b. 介紹工作：以1～3分來表示是否樂意介紹別人來此工作，分數愈高愈表示不樂意。
- c. 重作現職：以1～3分來表示，分數愈高愈表示“如重新選擇，不願意重作現職。”
- d. 離開本廠：以1～3分來表示，分數愈高表示離開本廠的意願愈大。
- e. 休閒滿足：以兩個題目來組成休閒的滿足指標，以1～4分來表示，分數愈高，愈

表示休閒不滿足。

f. 生活滿足：以五個題目來組成生活的滿足指標，以1~3分來表示，分數愈高，愈表示生活不滿足。

1. 男作業員

A. 個人變項

從對於組織印象這一構面來看，除了年齡外，其他三項都是顯著負相關，亦即教育程度愈高，未婚及把工作當成手段者，對於所屬的工廠組織都無好的印象。就報酬的滿足而言，與年齡、婚姻無重要相關，但與教育及工作取向呈顯著負相關，即教育程度愈高，對報酬愈不滿，同樣的，愈是把工作當成手段，對於報酬愈不滿。同事關係與自我發展和四個變項的關係頗為類似，都與年齡無重要相關，但與其他變項有顯著或極顯著的相關。不過在這兒應該一提的是，同事關係與自我發展兩滿足構面在因素結構裏，其負荷值均為負值，所以在表 4-5 中，這兩個滿足構面與教育、婚姻與工作取向的相關亦可看成負相關，即教育程度低，已婚者及以工作為生活中心者，其在同事關係，自我發展的滿足上比高教育程度，未婚者及以工作為手段者為高。

表 4-5 個人變項與工作態度(r)

個人變項 滿足構面	年 齡	教 育	婚 姻	工作取向
組織印象	NS	-0.164***	-0.126**	-0.168***
報 酬	NS	-0.183***	NS	-0.164***
同事關係	NS	0.174**	0.136**	0.160***
自我發展	NS	0.250***	0.168**	0.145***

註：NS 表示未達顯著相關

** $P < 0.01$ *** $P < 0.001$

(下列各表中，符號說明同此)

B. 組織變項

就態度的四個構面來看，除了薪資够不够用這一變項與同事關係的滿足無關外，其他都達到了顯著的相關。就組織印象而言，其與主管滿意及昇遷機會的相關程度最高，即對主管愈滿意，昇遷的機會愈多，對於組織的印象愈佳；同樣的，就報酬滿足而言，亦與對主管的滿意程度及昇遷的機會有最大的相關。此為明顯之理，主管對於工

表 4-6 組織變項與工作態度 (r)

組織變項 滿足構面	工作合不 合興趣	主管滿意	薪資够 不够用	昇遷機會	工作對社 會有無貢獻
組織印象	-0.275***	-0.515***	-0.170***	-0.389***	-0.181***
報酬	-0.274***	-0.451***	-0.156***	-0.347***	-0.152***
同事關係	0.233***	0.329***	NS	0.277***	0.258***
自我發展	0.351***	0.519***	0.125**	0.371***	0.352***

廠所提供的報酬有相當的決定權，所以兩者的關係頗為密切。同樣的，昇遷機會為報酬的指標之一，所以兩者的關係也不足為奇。同事關係與主管滿意亦呈顯著相關（應為負相關，因它與自我發展兩構面在因素結構中為負值），很顯然，較低層的主管在作業員的觀點中亦為同事的關係，所以對於主管的滿意有時也顯示對於同事關係的滿意。自我發展與工作的合不合興趣，對主管的滿不滿意，昇遷機會以及與工作對社會的有無貢獻都有高程度的相關，即認為工作合興趣，對主管較滿意，有昇遷機會及認為對於社會有貢獻者，對於自我發展的滿足感都較高。

C. 後果變項

所謂後果變項所要探討的是工作滿足對於一些與工作有關的或無關的變項的影響。前者可包括工作感覺，介紹工作，是否重作現職四項，後者則包括休閑滿足與生活

表 4-7 工作態度與後果變項(r)

組織變項 滿足構面	工作感覺	介紹工作	重作現職	離開本廠	休閑滿足	生活滿足
組織印象	-0.442***	-0.405***	-0.247***	-0.389***	-0.196***	-0.264***
報酬	-0.392***	-0.396***	-0.290***	-0.386***	-0.174***	-0.263***
同事關係	0.295***	0.328***	0.252***	0.332***	NS	0.143**
自我發展	0.455***	0.409***	0.328***	0.401***	0.217***	0.233***

滿足兩項。表4-7很清楚的顯示，凡對組織印象較佳，對於工廠所提的報酬愈滿意，愈認為在本廠有自發展的機會者背表現了下列的現象：即在工作上會感到驕傲；願意介紹親友來本廠工作；如果有選擇機會仍願重作現職；不會常想到要離職；同樣的，他們在休閑與生活上也會感到滿足。同事關係的合諧除了與休閑滿足未達顯著相關外，與其他後果變項均有重要有關係，這種關係特別顯示在願介紹親友來廠工作以及不會想到離開本廠上，由此也可見，同事關係的是否合諧是穩定員工頗為重要的條件。

2. 女作業員

A. 個人變項

在個人變項與工作態度的20個相關中，只有報酬與年齡一項達到顯著的相關，其他都未達重要相關。年齡與報酬的關係，是年齡愈大者對於工廠提供的報酬愈不滿意，這是因為年齡愈高，對於薪資、昇遷等報酬的期望愈高，但實際的情形是，年輕者與年紀較高者的薪資相差無幾，而且昇遷的機會極少，所以年紀較大的女作業員對報酬較易產生不滿。

表 4-8 個人變項與工作態度(r)

個人變項 滿足構面	年 齡	教 育	婚 姻	工作取向
組織印象	NS	NS	NS	NS
自我發展	NS	NS	NS	NS
工作環境	NS	NS	NS	NS
報 酬	-0.186***	NS	NS	NS
同事關係	NS	NS	NS	NS

從表4-8與表4-5的比較，可以發現男、女作業員在個人變項與工作態度的相關模式上有極端的不同。在男作業員的四個滿足構面上與年齡都無重要相關，但與其他變項都呈顯著相關；女作業員則只有報酬與年齡有相關，其他都未達重要相關。這是一個值得進一步加以探討的問題，也許從別種統計方法的分析中，可以獲得釐清。

B. 組織變項

表 4-9 組織變項與工作態度(r)

組織變項 滿足構面	工作合 不合興趣	主管滿意	薪資够不 够用	昇遷機會	工作對社會 有無貢獻
組織印象	-0.150***	-0.343***	-0.213***	-0.202***	NS
自我發展	0.292***	0.369***	0.238***	0.268***	0.124***
工作環境	-0.194***	-0.261***	-0.210***	-0.204***	-0.145***
報 酬	NS	NS	NS	NS	NS
同事關係	-0.213***	-0.136**	-0.183***	-0.182***	NS

五個組織變項與組織印象間的關係，以主管、薪資、昇遷等的關係最大。主管在女作業員的心目中往往代表廠方或管理階層，薪資與昇遷則代表工作的主要目的，所以

對主管較滿意。薪資够用以及有昇遷機會者，當然對於組織的印象較佳。自我發展構面與主管滿意，工作合不合興趣及昇遷機會有最顯著的相關。這兒值得一提的是自我發展構面在表4-2的因素結構中均呈負值，所以表4-9雖然均為正相關，在說明時卻可以負相關視之。因此，對主管較滿意，工作合興趣及有較大昇遷機會者，自我發展的滿足程度較高。工作環境與五個組織變項雖然都呈顯著相關，但相關值並不高，可以存而不論。報酬構面與五個組織變項皆無相關，這不僅與表4-6中男作業員的現象有甚大的差異，而且這幾個組織變項，如主管、薪資、昇遷等皆與報酬結構有密切關係者，所以此一問題可進一步予以探討。同事關係與組織變項的相關值亦不甚高，也許用其他變項更能測出同事關係滿足的高低。

C. 後果變項

一般說來，女作業員的工作滿足與後果變項間的相關係都要比男作業員為低，尤以報酬滿足與六個後果變項皆無重要相關，頗出人意外。組織印象在六個後果變項中，以與生活滿足的關係最大，也許認為能在一個好的工廠工作是促成生活滿足的重要原因。自我發展與生活滿足及介紹工作的相關較大，自認我在事業上能有所發展的人，不僅生活較感滿足，也願意介紹他人來廠工作。工作環境的滿足與生活滿足及工作感覺較有關係，工作環境好，工作上也較易滿足及感驕傲，連帶也產生生活上的滿足。同事關係的好壞亦會影響一個人對於工作的重新選擇與生活上的滿意。

表 4-10 工作態度與後果變項(r)

後果變項 滿足構面	工作感覺	介紹工作	重作現職	離開本廠	休閑滿足	生活滿足
組織印象	-0.146***	-0.162***	-0.128**	-0.112***	NS	-0.220***
自我發展	0.224***	0.258***	0.243***	0.193***	0.187***	0.307***
工作環境	-0.211***	-0.197***	-0.155***	-0.157***	NS	-0.270***
報酬	NS	NS	NS	NS	NS	NS
同事關係	-0.114**	-0.127**	-0.164***	-0.113**	NS	-0.157***

3. 全體作業員

A. 個人變項

表4-11顯示，全體作業員的態度構面與四個個人變項的相關值均甚低。就組織印象言，與教育，年齡的相關較為顯著；教育程度愈高，年齡稍大者對於組織的印象愈

表 4-11 個人變項與工作態度(r)

個人變項 滿足構面	年齡	教育	婚姻	工作取向
組織印象	-0.098**	-0.122***	NS	NS
自我發展	NS	-0.189***	-0.089**	NS
同事關係	NS	-0.133***	-0.083**	NS
工作負擔	NS	0.127***	NS	NS
工作環境	NS	-0.164***	NS	-0.079**

差，反而是年輕的低教育程度者對組織的印象較佳。這也許牽涉到個人經驗的問題，因為年輕者，工作歷史較短暫，無其他工作組織可資比較，所以容易滿足於現職；另外，低教育程度者的期望不高，亦較易滿足於現狀。自我發展的滿足與教育及婚姻呈顯著負相關，其理甚明。教育程度高者對於職業生活的期望較高，同理，結過婚的人，較以事業為重，所以對於不可能有多大發展的工廠工作，易生不滿。在同事關係方面，以低教育程度及已婚者較為滿足。工作負擔在全體作業員的因素結構上為負值，所以在表 4-11 中，工作負擔應與教育程度是負相關，教育程度愈高者認為工作負擔愈重。同樣，高教育者與以工作為謀求生活之手段者，對於工作環境較為不滿。

B. 組織變項

組織變項與態度構面的關係，雖然相關值有高有低，但都達到了顯著的相關。

表 4-12 組織變項與工作態度(r)

組織變項 滿足構面	工作合不合 興趣	主管滿意	薪資够 不够	昇遷機會	工作對社會 有無貢獻
組織印象	-0.173***	-0.395***	-0.221***	-0.254***	-0.107***
自我發展	-0.304***	-0.459***	-0.194***	-0.309***	-0.166***
同事關係	-0.217***	-0.294***	-0.127***	-0.211***	-0.134***
工作負擔	0.228***	0.356***	0.193***	0.277***	0.107***
工作環境	-0.271***	-0.397***	-0.216***	-0.297***	-0.178***

就組織印象而論，以主管滿意，昇遷機會及薪資的相關最高，此三項最能影響工作者對於組織的印象，其理甚明，不待贅言。自我發展的滿足則受主管，昇遷及工作是否合興趣三個變項的影響較大，亦為自明之理。同事關係與主管滿足之間的關係，前已述

及，與主管相處較佳者，其同事關係愈佳。工作負擔與主管、昇遷及工作興趣關係較大，與主管相處較好，則在工作時的精神壓力減輕，相同的，工作興趣或有昇遷的機會，則不會以工作為苦。工作環境與主管、昇遷及工作興趣的關係與工作負擔類似，上級的管理為環境的一個構成要素，主管公正合理，則主觀上，對環境就滿足；同樣的，如果工作合興趣，具有昇遷的機會，則較能適應客觀的環境。

C. 後果變項

表 4-13 工作態度與後果變項(r)

後果變項 滿足構面	工作感覺	介紹工作	重作現職	離開本廠	休閑滿足	生活滿足
組織印象	-0.264***	-0.265***	-0.166***	-0.220***	-0.126***	-0.276***
自我發展	-0.341***	-0.327***	-0.264***	-0.289***	-0.200***	-0.270***
同事關係	-0.198***	-0.212***	0.188***	-0.222***	NS	-0.153***
工作負擔	0.268***	0.276***	0.238***	0.248***	0.127***	0.235***
工作環境	-0.360***	-0.335***	-0.223***	-0.291***	-0.172***	-0.307***

態度諸構面對於後果變項的影響，除了一項未達重要相關外，其他皆有顯着的影響。就組織印象言，對於生活滿足，工作感覺與介紹工作的影響較大；對於組織印象好者，生活較感滿足，願意介紹他人來此工作，較以工作為感驕傲，也不會常想要離廠。自我發展與六個變項的相關值普遍都甚高，尤以對工作感覺，願否介紹工作的影響較大。同事關係較滿足者，工作感覺較滿足，較願介紹他人來廠工作，也不會常想要離廠。工作負擔與工作感覺，介紹工作的關係較大，工作上如覺得負擔輕，工作感較佳，亦願介紹他人來此工作。工作環境與工作負擔類似，認為工作環境好的人，工作感覺較好，願介紹他人，同時生活的滿足感亦高。

四、結語

本文從工廠作業員的工作態度因素結構分析，談到工作態度與一些個人變項、組織變項與後果變項之關係，茲將重要的結果總結如下：

- 在因素結構上，男、女作業員及全體作業員都各抽取五個因素，三者的因素結構雖略有差異，但亦可見出其中的模式。在三種因素結構中，除了男作業員的第四個因素所包含的變項過於零散，無法予以抽象命名外，女作業員及全體作業員皆保留五個因素。因素的構面分別如下述：男作業員：組織印象、報酬，同事關係與自我發展；女

作業員：組織印象，自我發展，工作環境，報酬與同事關係；全體作業員：組織印象，自我發展、同事關係、工作負擔與工作環境。

2. 工作態度與個人變項之間的關係分別如下述：男作業員的工作態度四個構面與教育程度、工作取向這兩個變項皆達顯著相關，與婚姻有中等程度的相關，與年齡無顯著之相關。女作業員的工作態度，除了報酬構面與年齡有顯著的負相關外，其餘皆無重要關係。在全體作業員方面，幾個滿足構面除了與教育程度呈顯著相關外，其他只有組織印象與年齡、自我發展、同事關係與婚姻、工作環境與工作取向等達到某種程度的相關。

3. 工作態度與組織變項間的關係可說明如下：男作業員的四個滿足構面與工作興趣、主管滿意、昇遷機會等三個組織變項皆達顯著相關，與薪資的關係，除了在同事構面上無相關以及在自我發展構面的相關略低外，其他如組織印象，報酬與薪資亦達顯著相關；社會貢獻對同事關係，自我發展，組織印象的相關較高，與報酬的關係則只有中等程度的相關。在女作業員方面，報酬滿足與五個組織構面皆未有重要關係，此外，社會貢獻對於組織印象的滿足以及同事關係的滿足亦無影響，其他的組織構面與工作滿足的構面（報酬滿足除外），皆達顯著或中等程度的相關。在全體作業員方面，工作滿足與組織變項間皆達顯著相關，但滿足各構面以與主管滿意、昇遷機會、工作興趣的相關較高。

4. 工作態度與後果變項間的關係如下：男作業員方面，滿足的四個構面與六個後果變項間的關係，除了同事關係未影響休閒滿足以及只有中度的影響生活滿足外，餘皆達極顯著之相關。工作滿足構面尤以對於是否介紹工作，想不想離開本廠，工作感覺的好壞影響較大。在女作業員方面，滿足的各構面與六個後果變項間的關係，普遍的皆低於男作業員，對於六個後果變項影響較大的是自我發展構面的滿足，報酬構面則對後果變項無重要影響，同樣的，在休閒滿足上，則除了受到自我發展構面的影響外，其餘滿足構面對其皆無影響。在全體作業員方面，滿足的各構面與後果變項間的關係，除了同事關係與休閒滿足無相關外，其餘皆達顯著相關。

本文的分析以簡單的相關為基礎，只能就一些變項作初步的探討。這其中牽涉到一些問題，值得在這兒提出來以作為進一步分析的參考。

1. 以兩變項作相關分析，無法瞭解二個或更多因素的相互影響，因此應該以淨相關或迴歸分析等更複雜的統計技巧予以處理。
2. 工作態度與個人變項的相關值皆甚低，或甚至未顯示重要相關，事實是否如此，有待進一步的證清。又，本文未曾探討的許多重要變項，如城鄉背景、年資、技術、

職務別與工作滿足的關係如何，亦應以其他統計方法予以探討。

3. 本研究以主要因素分析方法來分析因素結構，但許多變項的“落點”嫌混亂不集中，這不僅影響各因素間的獨立性，亦使因素的命名頗感困難與勉強。如能在作因素分析前，先將量表的43個題目作項目分析以去掉一些無效題目，也許因素分析的結果會更佳。

4. 本文將男、女作業員及全體作業員予以分開處理，很難達到比較的效果。進一步的分析可檢定男、女樣本有無差異，如無顯著差異，可以總數處理之，如此分析即較有系統。

第五章 工廠工人的工作滿足與生活滿足

一、導言

近年來，我們的工業化有極為快速的發展，投入於工業製造生產的勞動力亦超越了初級產業的生產人口，而成為最主要及最龐大的社會力。因此對於這一羣人口作系統性與全面性的瞭解，乃是相當迫切而重要的工作。最近幾年來，有關工廠工人問題的研究在國內已日漸受到重視，也已經有若干研究成果發表（Kung, 1976; 1976; 徐, 1977; 鄭, 1977; 許, 1978; 黃, 1976 林, 1972）。這是相當可喜的現象。

在過去有關工廠工人的研究中，工作滿足是較常為學者注意的，他們認為工作滿足不只會影響組織的運作與效率，亦且代表個人心理的成長，也顯示社會品質的高低；相對而言，工人在工作外的生活滿足則較少為人研究，但其為一值得加以探究的重要問題則是無疑問的。本文的目的，除了個別探究工作與生活滿足外，並嘗試去研究這兩者的關係。

二、相關文獻

Wilensky (1960) 曾檢討過去的文獻，發現學者們將工作與生活滿足間的關係分為三個模式；第一種為影響型 (spillover hypothesis)，這種觀點認為在工作羣體中與同事互動最多的人，他在工作外的社會生活上也最為活躍；反之，在工作上比較孤單不與人來往者，也最容易在社會生活中退縮到一己的小天地。第二種為補償型 (compensation hypothesis) 的觀點則認為那些在工作時最孤單不與別人來往，可能在工作外的社會生活中較為活躍，因為他們希望從工餘的生活中尋取滿足，以補償他在工作中未能獲得的滿足；相反的，在工作上活躍的人則比較滿足一己的生活，不必從工餘時間獲得補償。第三種模式是無相關型 (nonrelation hypothesis)，認為工作時的活動與工餘時間的活動並不發生關係，因為兩種領域彼此互相獨立。

Form (1973) 認為這三種模型是受制度關聯的模式與對人性觀點的看法的不同而有不同。影響型的觀點認為工作場所是人類最重要的生活領域，因此在工作中的活動會帶離工作之外而影響工餘的活動；補償型的人認為人類社會生活中必須維持

最低限度的互動；如果這種互動無法在工作上得到，則會從工作外去尋求。無相關模式認為不僅工作與工餘兩個領域互不相涉，其在兩個領域的角色也就互不影響。

就目前的研究結果看來，以影響型的假設獲得最多的支持。Kornhauser (1965) 發現工作滿足與生活滿足是正相關。在工作上經驗到最不滿足的工人在他們的私生活上也最感不快樂，他們不會在其他的生活領域中尋求快樂以補償在工作上的不滿。Meissner (1971) 發現在工作所學到的社交技術 (social skill) 也對工餘的生活有益處，同時發現在工作上孤單的人，他的社交方式也是孤立的，作得最多的一個人孤孤單單去釣魚或自己推着車子去購物，他不會將自己的生活與社區的生活整合在一起。Form (1973) 發現不同的技術層級是影響他們在工作上社會互動的主要因素，技術工人比較有機會與同事聊天，能够自由移動，也比較滿足與同事的關係，相反的，無技術的工人則社會互動的頻率也低，對於同事的關係也較不滿足。同樣的，這種因技術層級而影響社會互動也影響他們在工作外的社會生活，技術工人在工廠外與同事接觸頻率，鄰近關係的密切程度，對於社區及全國性的關心程度也比較技術工人為高。

三、研究方法

1. 資料收集與樣本

本研究為‘青年工人的職業生活與個人行為’集體計劃的一部份。研究的對象為臺北市近郊的四個工廠(分別為汽車廠、電線電纜廠、紡織廠與塑膠加工廠)。工廠的選擇是由研究者擬出適宜作研究的工廠名單，然後經由工業局的安排而選取者。這四個工廠的一般特徵是營運相當不錯，且樂意與研究者合作。

本研究的特色是將社會及行為科學的各種方法交互使用，以收集各種資料。這些方法包括參與觀察法、深入訪問法及問卷施測方法。研究分兩個階段，第一個階段是由四名研究助手分別住進工廠宿舍，與工人生活在一起，建立研究者與被研究者間的投契關係 (rapport)，以實地觀察工人生活。研究人員偶而亦實際參與生產工作，以瞭解人與機器的關係，並儘可能參加廠內的各種會議與活動，以認識現代工廠組織運作的情形。此外，研究人員亦以預先擬定的訪問大綱，就與本研究有關的各個項目向個別的工人作深入訪問，也徵得廠方的同意，提供影印與本研究有關的文獻檔案資料。最後，更徵求現場作業員請其幫忙撰寫工作與生活日記，以求得研究者與被研究者兩者資料間的相互印證。

經過兩個多月的參與觀察與深入訪問，對各廠的情況有較完整的瞭解後，開始進行問卷施測的工作。樣本的抽選大致依據下列三個標準：必須是現場的操作人員，年資須滿六個月、年齡在16~30歲之間。除了上述標準外，還依各廠的特殊情況而有不同的標準，紡織、塑膠廠以女工為主，所以只抽選女作業員為施測對象；汽車及電線電纜廠以男作業員為主，因此只選男工為樣本；此外，紡織、電線電纜廠員工人數較少，所以凡合於標準者，全抽；塑膠與汽車廠則以三抽一的方法抽取。四廠共抽取 1,200 為施測對象。問卷採不記名方法，大多數問卷皆由研究人員親自交給抽選出來的工人，填寫完畢後亦儘量由研究人員親自收回，以避免工廠幹部人員參與其間，影響問卷的可信度。施測結束後，去掉不合用的廢卷，共得可分析用問卷1106份，其中男作業員484份，女作業員622份。

變項描述

(1) 依變項

1. 工作滿足：本量表所測者為對於工作本身的滿足程度，由五個題目所組成，每個題目皆1~3分的量表測度之，五個題目的累加分數愈高，表示其滿足的程度愈大。這一指標所包括的題目如下：

- a. 現在的工作是否與你的興趣相合？
- b. 現在的工作是否能發揮你的能力？
- c. 以你的能力，是否能應付目前的工作？
- d. 對於目前的工作，你的評語如何？
- e. 一般說來，你對於目前的工作是否感到滿意？

2. 生活滿足：以四個比較性的題目與一個一般性的題目所組成。每個題目都是以1~3分的量表測度之，五個題目的累加分數愈高，表示生活滿足的程度愈大。這一指標所包括的題目如下：

- a. 和一般人比起來，你目前的生活程度如何？
- b. 和一般同事比起來，你目前的生活程度如何？
- c. 和以前比起來，你目前的生活程度如何？
- d. 和現在比起來，你認為將來的生活程度如何？
- e. 一般說來，你對於目前的生活是否覺得滿足？

(2) 個人特質變項

- a. 性別：以兩分的虛擬變項(dummy variable)來區別男作業員與女作業員。

- b. 居處: 以三分的虛擬變項來區別城鄉背景, 分大城市、一般縣市與鄉鎮。
- c. 年齡: 以實際年齡加以分組, 得分愈大表示年齡愈高。
- d. 教育: 以小學、初中、高中與大專予以分組, 得分愈高, 表示教育程度愈高。
- e. 婚姻地位: 以兩分的虛擬變項來區別已婚與未婚。
- f. 家庭主要收入來源: 以兩分的虛擬變項來區分以農為主要收入者與以非農業為主要收入者。
- g. 生活費: 以一個月的生活費為計算單位, 得分愈高, 表示生活費用愈高。
- h. 工作取向: 以兩分的虛擬變項分別非工具性的工作取向與工具性的工作取向。非工具性的工作取向 (non-instrumental work orientation), 表示工作為生活的重心, 工作本身提供了意義與價值。工具性的工作取向以工作為賺錢的手段, 工作不具有積極性的意義與價值 (Dubin, 1958; Goldthorpe et al., 1968)。

(3) 職業經驗變項

- a. 工作年數: 表示從離開學校後, 就業的總時間。以實際年數加以分組, 得分愈大, 表示就業的年數愈多。
- b. 換工作次數: 表示從離開學校後, 所換工作的次數。以實際的次數加以分組, 得分愈高, 表示換工作的次數愈多。
- c. 現廠年資: 以在現職的年資計算之, 得分愈高, 表示年資愈深。
- d. 住宿: 以兩分虛擬變項區別住在工廠宿舍或不住工廠宿舍。

(4) 組織相關變項

- a. 薪資滿足: 由兩個題目所組成, 兩題累加的分數愈高, 表示薪資愈滿足。
- b. 升遷機會: 以 1 ~ 3 分的量表測度之, 分數愈高, 表示升遷的機會愈大。
- c. 上司評價: 本指標由八個題目所組成, 包括上司在工作上所給予的幫忙、上司的支持程度、上級要求的是否合理、上級是否關心生活上的問題、上級是否徵求意見以及對於上司的綜合印象。八個題目累加的分數愈高, 表示對於上司的滿意程度愈高。
- d. 福利滿足: 由兩個題目所組成, 題目之一是對於本廠福利措施的滿意, 另一為本廠福利措施與他廠的比較。兩題累加的分數愈高, 表示對福利措施的滿足度愈高。
- e. 娛樂設施滿意程度: 由兩個題目組成, 其一為對本廠娛樂設施的滿意程度, 其二為對本廠附近娛樂環境的滿意程度。兩題累加分數愈高, 表示對娛樂設施愈滿意。
- f. 同事關係: 由五個題目所組成, 以 1~5 分的量表測度之, 累積得分愈高, 表示同事關係愈佳。

(5) 社會評價變項

- a. 工作貢獻: 以 1 ~ 3 分的量表測之, 分數愈高, 表示自己的工作對社會有貢獻。
- b. 社會重視: 以 1 ~ 3 分的量表測之, 分數愈高, 表示社會對於自己的工作愈重視。

(6) 後果變項

- a. 公司認同: 由六個題目組成, 其中包括離職想法與傾向、是否樂意介紹他人來本廠工作、在外是否常談起本廠、在本廠工作的感覺。皆以 1 ~ 3 分的量表測度之, 累加分數愈高, 表示對於公司或工廠的認同程度愈高。
- b. 離職想法: 是否常想要離職。以 1 ~ 3 分的量表測之, 分數愈高, 表示離職傾向愈大。
- c. 休閒滿足: 由三個題目組成, 其一為休閒時間多寡, 其二為休閒的單調程度, 其三為對於休閒生活的滿意。三題皆為 1 ~ 4 分的量表測之, 累加分數愈高, 表示對休閒生活愈滿足。
- d. 生活滿足: 由五個題目組成, 每個題目皆以 1 ~ 3 分的量表測之, 累加的分數愈高, 表示生活滿足的程度愈大。

四、結果與討論

(一) 工作滿足

1. 工作滿足的程度

表 1 是工作滿足這一指標所包括的五個題目, 在男、女及全體作業員三個羣體中的百分比分佈。以工作是否與興趣相合而言, 大約有三分之一的作業員認為現在的工作與興趣不符合, 有將近三分之二的人認為與興趣差不多, 只有極少數的人認為很符合自己的興趣, 其中尤以女作業員的比例更低。

表 5-1 工作滿足程度(%)

1. 現在的工作是否與你的興趣相合?	男 作 業 員	女 作 業 員	全 體 作 業 員
很 符 合	10.4	3.1	6.3
差 不 多	61.6	62.5	62.1
不 符 合	28.0	34.5	31.6
	100.0	100.0	100.0
N (482)	(621)	(1, 103)	

2. 現在的工作是否能發揮你的能力?			
很能發揮	9.6	3.1	5.9
尙能發揮	60.0	63.3	61.9
不能發揮	30.3	33.4	32.1
	100.0	100.0	100.0
	N (478)	(618)	(1,097)
3. 以你的能力,是否能應付目前的工作?			
足以應付	46.3	22.6	33.0
尙能應付	51.9	68.3	61.1
難以應付	1.9	9.0	5.9
	100.0	100.0	100.0
	N (484)	(619)	(1,103)
4. 對於目前的工作,你的評語如何?			
很 好	7.9	3.9	5.6
普 通	76.2	79.1	77.8
不 好	15.9	17.1	16.6
	100.0	100.0	100.0
	N (484)	(621)	(1,105)
5. 一般說來,你對於目前的工作是否感到滿意?			
很 滿 意	4.6	2.1	3.2
滿 意	57.1	55.3	56.1
不 滿 意	38.4	42.6	40.7
	100.0	100.0	100.0
	N (482)	(618)	(1,100)

工作能否發揮能力?各答案的分配比例與第一題極為接近;有三分之一的作業員認為不能發揮自己的能力,有將近三分之二的人認為尙能發揮能力,認為很能發揮能力者極少。

自己的能力能否應付目前的工作?這一題在男、女作業員羣中有較大的差異,有 46.3% 的男作業員認為自己的能力足以應付目前的工作,而只有 22.6% 的女作業員認為如此。

對於目前工作的評語,認為現在的工作很好者只佔極小的比例,有四分之三以上的作業員認為普通。

對於目前工作的綜合滿意程度,認為很滿意者幾乎等於 0;而認為不滿意者,男的佔 38.4%,女的則高達 42.6%;認為還滿意者則佔一半以上。

2. 與工作滿足的相關因素

(1) 個人變項

在八個個人變項與工作滿足的相關中，在一般作業員中有 5 項達到極顯著的相關，有 2 項具有普通顯著相關，有一項未有重要相關；在男作業員羣中，有三項達極顯著相關，一項達普通顯著，三項未達重要相關；在女作業員羣中只有一項達極顯著相關，二項達普通顯著相關，其他都未達重要相關。

就一般作業員而言，性別因素與工作滿足達顯著的負相關，即男作業員在工作滿足上顯著的高於女作業員，此與筆者的另一研究結果相符（徐正光，1977：37）。

城鄉背景對於工作滿足的影響在男、女作業員兩個羣體中並不顯著，在全體作業員中則以來自城市的作業員的滿足感大於來自鄉鎮者。

年齡因素對於女作業員的工作滿足並無影響，但對男作業員有某種程度的影響，而在全體作業員中則有相當顯著的影響。在後兩個羣體中，相關皆呈正值，亦即表示年齡愈大，工作滿足感愈大。這一發現與以前的若干研究發現相符合，這些研究認為年輕工人的期望較高，對於工作所提供的滿足較易感失望，但年齡較大，則能將個人的期望與個人條件及環境因素等自我的調整，因此不滿的程度會降低（Herzberg et al., 1957; Hulin and Smith, 1965）。

表 5-2 個人背景因素與工作滿足的相關(r)

個人背景因素	男作業員 (484人)	女作業員 (622人)	全體作業員 (1,106人)
性別	—	—	-.175***
城鄉背景	-.006	-.027	-.075*
年齡	.109*	-.004	.132***
教育程度	-.246***	-.212***	-.182***
婚姻地位	-.187***	-.062	-.191***
家庭主要收入來源	-.011	-.064	.003
生活費	.004	-.102*	.070*
工作取向	-.220***	-.097*	-.136***

*P < .05 ***P < .001

教育程度對於工作滿足的影響在三個羣體中皆極為顯著，而且皆呈負相關，即教育程度愈高，不滿的程度愈大；反之，則較為滿足。教育程度與工作滿足間的關係可說明如下。一般說來，大部份作業員的工作皆相當的簡單易學，而且都是單調重複的工作，工作既無法提供樂趣，也不必多少學識，因此教育程度對於此種工作並非是必備的條件，所以教育程度高者較易在工作上感不滿。

婚姻地位與三個羣體的工作滿足的關係都是負相關，亦即表示已婚的人的工作滿足感比未婚者為高。已婚者對於現職較為感到滿足，可能的原因有如下三點：第一，已婚者大多年齡較大，較能將個人的期望與環境因素互相調整，因此較不會有因為期望過高而導致失望的情形；其次，現在的工作可能是經過幾次選擇的結果，這種選擇不一定是經過仔細的比較，但勞動市場有其一定的限制，在工作都大同小異的情況下，很可能就產生滿足於現狀的傾向；第三，已婚的人必須負起養家的責任，賺錢可能變成工作的最主要目的，因此只要現在的工作能提供足夠的薪資養家，其他工作上的條件都不會去計較。在此值得另外一提的是，婚姻與工作滿足只有在男作業員與全體作業員兩個羣體中達到顯著相關，而在女作業羣中並未有重要相關；其原因是一般的工廠大都規定女作業員於結婚三個月後必須離職，所以已婚者在女作業中只佔極少數，所以婚姻因素對於女作業員的工作滿足所造成的差異不大。

家庭主要收入來源分為農與非農兩種，這一因素在三個羣體與工作滿足都未達顯著相關。這可能是分類上所產生的影響，將家庭主要收入來源簡化為兩個類別，很可能會掩蓋了不同收入來源之間的差異性。

生活費的高低對男作業員的工作滿足相關不大，但是在女作業員與全體作業員來說，卻是生活費用愈高者，工作滿足程度也相對的高，這種近似相反的現象，很難作合理的解釋，應該加以進一步研究。

工作取向與工作滿足的關係在三個羣體中皆達顯著的負相關，即持非工具性工作取向的人比持工具性工作取向的人的工作滿足感為高。這種現象在男作業員中表現得尤其顯著，非工具性取向的工人較強調從工作本身獲得滿足，而工具性取向的人則較強調工作外的其他報酬的滿足。

(2) 職業經驗變項

表 5-3 中以工作年數、換工作次數、年資與是否住宿來代表職業經驗變項。茲分別說明如下。

個人工作的總年數與男作業員的工作滿足無重要相關，但在女作業員與全體作業員羣中則有某種程度的相關。在女作業員羣中，工作的總年數愈多，在工作的滿足感上愈低，但以全體作業員而論，卻是以工作年數較多者，工作滿足感較大。工作年數較多的女作業員之所以較感不滿，很可能牽涉到其他因素。一般說來，由於工作本身並不能提供太多的樂趣，而廠方又規定結婚後必須離職，所以女作業普遍都把現在的工作當作是人生旅途中的一個不得不經過的階段，她們最大的願望是能在這一段期間中找到適合的對象結婚，以脫離女工生涯。因此，工作的總年數愈多，愈容易對於工作

感到厭煩與不滿，而滋生一些消極、悲觀的情緒。

表 5-3 職業經驗與工作滿足變項的相關(r)

職業經驗變項	男作業員 (484人)	女作業員 (622人)	全體作業員 (1,106人)
工作年數	.081	-.092*	.075*
換工作次數	.021	-.097*	-.004
年資	.090*	-.076	.124***
住宿	.188***	-.013	.224****

* P < .05 *** P < .001

換工作的次數在男作業員與全體作業員羣中，與工作滿足的關係皆不明顯，但在女作業員羣中則具有某種程度的相關。換工作的次數常隨工作年數而呈正比例的增加⁽¹⁾，因此換工作次數愈多者對工作愈感不滿的原因也可從工作年數所造成的不滿原因去尋求。

年資與工作滿足在女作業員羣中無重要相關，在男作業員有某種程度的相關，而在全體作業員中有顯著的相關。在後兩個羣體中，都是年資較久者的工作滿足感大。

住宿方式對於女作業員的工作滿足無影響，而在男作業員及全體作業員中則達極顯著的相關，即不住在工廠宿舍者的工作滿足感比住宿舍者為大。據在兩個男廠的實際觀察，工廠所提供的住處環境皆不甚佳，而且住宿舍者大多為初次就業或年資較淺的作業員⁽²⁾，所以較容易對工作不滿。

(3) 組織相關變項

下面分別將各組織變項與工作滿足的關係敘述如下。

薪資與工作滿足的關係，在三個作業員羣中，只有在女作業員羣中達到顯著的相關，顯示對於薪資的滿足感愈大的女作業員，其對於工作滿足的程度也愈高。薪資是一般作業員的主要目的之一，特別是在工作無法提供本身的興趣及自我發展的低階層的工人，薪資的滿不滿足幾乎可以影響其在工廠中的其他方面的滿足，所以其會影響工作滿足是很顯然的(Herzberg et al., 1957)。

(1) 換工作次數與工作年數的相關，在男、女及全體作業員中分別為.195,.284,.269，皆達 P < .001 的顯著相關。

(2) 年資與住宿的相關，在男作業員為.183，女作業員為.202，全體作業員為.265，皆達顯著相關，亦即表示年資愈久，住工廠宿舍的比例愈少。

表 5-4 組織相關變項與工作滿足的關係(r)

組 織 變 項	男 作 業 員 (484人)	女 作 業 員 (622人)	全 體 作 業 員 (1,106人)
薪資滿足	-.005	.126***	.055
昇遷機會	.244***	.214***	.239**
主管評價	.356***	.319***	.333***
同事關係	-.151**	.145***	.129***
福利滿足	.298***	.016	.099**
娛樂滿足	.328***	.133**	.172***

** $P < .01$ *** $P < .001$

昇遷機會的有無對於男、女及全體作業員的工作滿足皆達到極顯著的相關。認為昇遷機會愈多的作業員，其在工作滿足的程度上都要高於認為沒有昇遷機會者。昇遷在工廠中是一個相當重要的激勵因素 (motivator)，尤其是在勞力密集，低層作業員衆多的工廠中更是如此；由於幹部的位置甚少，而一旦被提昇為幹部後的作業員又不會輕易離職，所以昇遷的頻道往往受到阻塞，許多作業員往往在工廠中呆了五、六年或七、八年，還是停在作業員的階層而無法往上昇，在這種情況下，一旦被昇級為幹部或被調為辦公室的書記人員，幾乎是一種莫大的榮譽與幸運。對於職位的提昇，一般作業員都認為不太公平或牽涉到人情的因素，其原因也即在此，因為在僧多粥少的情況下，很容易造成多數作業員的埋怨。

主管評價與工作滿足的關係在三個羣體中也都達到了極顯著的相關。普遍的特徵是對於主管的評價愈高，亦即對於主管愈覺滿意的人，對於工作的滿足感也比較大。在國內的工廠中，現場的主管往往在相當程度內可以決定作業員薪資的多寡，昇遷的可能性，安排工作的進度與生產目標，甚至可以影響作業員的工作情緒，生產效率及作業員的穩定性，所以主管的領導方式以及其與作業員的關係極容易影響一般工人工作滿足(參看鄭伯壠，1977)。

同事關係的滿足與工作滿足皆達相當顯著的相關，惟在女作業員及全體作業員中是顯示正相關，而在男作業員中則為負相關。這種相關的方向不一致的現象，很難給予合理的解釋。一般說來，女性工作者比較強調工作情境中人際關係的滿足，同事關係的好壞不僅可以促使她們提高工作的效率，碰到工作上的不如意時，同事的安慰也是解除情緒不愉快方法，所以同事關係愈好的人，表現在工作上也愈滿足 (Centers and Bugental, 1966)。對於男作業員而言，同事關係對於工作上滿足的影響較小，他

們對於同事關係並不太看重。

福利滿足對於女作業員的工作滿足無重要的影響，但卻在男作業員與全體作業員中達到了顯著的相關，即對於廠方的福利措施愈滿足的人，其在工作滿足程度上也比較高。關於福利措施（工作情境因素之一）與工作滿足的關係，過去的研究（Locke, 1976: 1324）認為除非這些措施大好大壞，否則員工都會視為當然，而不會影響工作的滿足與不滿足（Herzberg, 1976）；Whyte (1955) 則認為對於福利措施的抱怨有時是遭受挫折（焦慮、個人問題、對上司的不信任、不喜歡工作）的象徵或表現，當這些問題解決後，即可能很快的消失。在本研究所調查的四個工廠中，一般說來，兩個女廠的福利都要比其他兩個男廠為好，這可能是在女作業員中，福利措施與工作滿足無重要相關而在男作業員中卻達顯著相關的主要原因。

娛樂滿足與工作滿足在三個羣體中都達到了顯著的相關，即對於本廠或工廠附近的娛樂措施愈滿足者，他們的工作滿足程度都比較高。娛樂是解決工作中的單調與厭煩的一個方法，所以娛樂可以促進工作的滿足。

(4) 社會評價因素

此處是希望以指涉架構（frame of reference）的觀點來探討其與工作滿足的關係。指涉架構是判斷或認知其角色或地位的主要依據；對於臺灣的工人而言，社會對於工人的職業評價，或是工人自覺其對於經濟發展所作的貢獻是影響其對於工作的認知或社會地位的一個很重要的因素（Kung, 1976 a; 1976 b）。從表 5-5 中，我們知道，不管是從工人對於社會貢獻的看法，或是工人意識到社會對於其工作的重視，都對於男、女及全體作業員的工作滿足有顯著的影響，亦即認為自己的工作對於社會有貢獻，或認為社會對於自己的工作重視者，在工作滿足的程度上都比較高。

表 5-5 社會評價因素與工作滿足的相關(r)

社會評價因素	男作業員 (484人)	女作業員 (622人)	全體作業員 (1,106人)
工作對於社會的貢獻	.305***	.276***	.288***
社會對於工作的重視	.362***	.301***	.322***

***P < .001

(5) 後果變項

後果變項是指工作滿足所可能決定或產生影響的一些事項，這兒包括公司認同、離職傾向、休閒滿足與生活滿足。表 5-6 顯示，在三個羣體，工作滿足與後果變項所組成的十二個相關中，每一個皆達到極顯著的相關。工作滿足程度愈高的人，對於公司

表 5-6 工作滿足與後果變項的相關(r)

後 果 變 項	男 作 業 員 (484人)	女 作 業 員 (622人)	全 體 作 業 員 (1,106人)
公 司 認 同	.307***	.273***	.285***
離 職 傾 向	-.359***	-.287***	-.335***
休 閑 滿 足	.193***	.187***	.193***
生 活 滿 足	.209***	.209***	.167***

*** P > .001

的認同程度也愈大；工作滿足與離職傾向呈負相關，在工作上所得到滿足感愈高，愈不會常想要離職；同樣的，工作滿足感愈大，其在休閑與生活上的滿足程度也愈高。此一結果與過去的研究發現相符合(Kavanagh and Halpern, 1977; Iris and Barrett, 1972; Meissner, 1971; Form, 1973)。

(二)生活滿足

表 7 是全體作業員在生活程度上的滿足情形。其中第 3 與第 5 兩題並未包括在生活滿足的量表中。就與一般人或一般的同事相比，雖然有五分之四以上的人覺得差不多，但認為生活程度較低者十個人中也至少有一個，尤其是與上級相比，認為生活程度較差者所佔的比例更多，可見他們對於目前的生活並不滿足，特別是有了小家庭

表 5-7 生活滿足的程度(%)

1. 和目前一般人比起來，你的生活程度如何？	N	%
較 高	29	2.64
差 不 多	901	82.06
較 低	168	15.30
2. 和一般同事比起來，你的生活程度如何？	N	%
較 高	41	3.72
差 不 多	942	85.56
較 低	118	10.72
3. 和你的上級比起來，目前你的生活程度如何？		
差 不 多	95	8.64
差 一 些	374	34.03
差 很 多	630	57.32

4. 和以前比起來，你目前的生活程度如何？

較 好	328	29.76
差 不 多	678	61.52
較 差	96	8.71

5. 以你目前的待遇，能不能維持一個小家庭的生活？

足 够	19	17.53
尚 能	335	30.90
未 能	730	67.34

6. 和現在比起來，你認為將來的生活程度會如何？

較 好	299	27.73
差 不 多	702	65.12
較 差	77	7.14

7. 一般說來，你對於目前的生活是否感覺滿足？

	N	%
滿 足	88	7.98
普 通	793	71.96
不 滿 足	221	20.05

以後，他們在生活程度上的焦慮愈高，有將近三分之二的人認為以目前的待遇無法維持一個小家庭的生活。如果將目前的生活與過去或將來相比，則有差不多三分之一的人認為比一前略好，也只有差不多相同數目的人認為將來的生活程度會較好。就總的說起來，認為目前生活普普通通的佔71.96%，認為不滿足的佔五分之一，感到滿足者佔相當的少數。

上面的數據，雖不能很清楚瞭解工廠工人生活程度滿足情形，但以目前的薪資水準來說，如果沒有家累（包括結婚者的小家庭費用，或需寄錢返家者）一個人的生活大致尚能維持，一旦有了家庭負擔，就得拼命加班賺錢，或兼營其他副業以賺取外快了。

2. 生活滿足與相關因素

為了方便與工作滿足的分析結果作比較，所以在處理生活滿足的問題時，所探討的變項亦與工作滿足相同，分別討論如下。

(1) 個人變項

表7顯示，在男作業員羣中，七個個人背景因素與生活滿足的相關中，只有婚姻地位、生活費與工作取向三個變項與生活滿足達到顯著相關；在女作業員羣中則無一個人變項與生活滿足有重要相關；就全體作業員而言，只有城鄉背景與教育程度兩個因素與生活滿足未達重要相關，其他個人變項都顯示了多多少少的顯著相關。

表 5-8 個人背景因素與生活滿足的相關(r)

個人背景因素	男作業員 (484人)	女作業員 (622人)	全體作業員 (1,106人)
性別			.190***
城鄉背景	-.028	.019	.054
年齡	-.070	-.001	-.125***
教育程度	.003	-.009	-.044**
婚姻地位	.128**	.010	.156***
家庭主要收入來源	-.066	.012	-.069*
生活費	-.228***	-.051	-.225***
工作取向	-.130**	-.078	-.118***

性別因素與生活滿足呈顯著的正相關，亦即表示男作業的生活滿足程度要低於女作業員。此一現象可以作如下的解釋：(1)一般說來，女孩子到工廠工作，家庭的經濟因素並不是最主要的原因；雖然有許多女作業員將每月的薪資所得部份寄回家裏去，但大部份這種匯款回家鄉的行為只是表示一種孝心，事實上，家裏需要她們匯錢養家者並不多，家裏接到這些匯款後，多數將之存儲起來，以作為將來嫁粧之用。所以，女作業員在生活上比較輕鬆、滿足。相反的，男作業員的“社會責任”負擔就比較重些。社會的一般觀念，不僅希望他們賺取較多的薪資，也要求他們負起更大的責任，這對於已婚的男作業員更是如此。所以，他們對於生活的期望較高，也較不容易獲得滿足。(2)男作業員的生活費比女作業員的生活費要大些，即使他們一般比女作業員所得的薪資略高，但收支相抵的結果，還是男作業員的生活顯得窘迫些。

城鄉背景因素在三個羣體的生活滿足上都未達重要相關，亦即無法顯示來自鄉村的作業員生活上較滿足，還是來自城市的作業員較滿足。

年齡對於男、女兩作業員羣體的生活滿足皆未達重要相關，但就全體作業員而言，卻是年齡愈大，生活滿足程度愈小。這一現象很容易加以解釋，年紀較大的作業員，不管是已婚或未婚，其對於生活的要求都要大於年紀較輕的作業員；反之，社會對於年輕作業員所給予的生活負擔都較輕微，所以對生活較易感到滿足。

教育程度與生活滿足的關係在三個羣體中皆未達顯著相關。此中原因之一很可能是一般作業員的教育程度相差不多；另外，即使教育程度有差別，但作為同一階層的作業員，薪資的差距上也相差不多。

婚姻地位在女作業員的生活滿足無重要相關，但在男作業員及全體作業員中卻達到了顯著的相關。女作業員的婚姻狀況在工作滿足一節中已加敘述，由於已婚者的

人數太少，所以在已婚與未婚者間顯示不出重要的差異。在男作業員中，則已婚者的人數較多，所以顯示出已婚者的生活滿足不如未婚而無家庭負擔者。

家庭的收入來源在男、女作業員羣中的生活滿足無重要相關，但在全體作業員中卻有某種程度的顯著相關，其顯示的現象為以農為家庭主要收入來源者，其生活滿足的程度要低於非農者。家庭收入來源大致可反映作業員所來自的家庭生活的情況，農家生活一般的生活水準要低於非農家，所以反映在作業員生活滿足上，農家子弟的生活滿足較低。

生活費與生活滿足在女作業員羣中未顯示顯著相關，但卻在男，全體作業員中達極顯著的相關，所顯示的現象為每月的生活費愈高者，其在生活的滿足愈低。一般男作業員都認為生活必須節省些，每月的薪資所得才够花用，所以生活費用如果比別人重些，生活就顯得拮据。

工作取向與工作滿足的關係，皆一致的顯示負相關，即持非工具性的工作取向者，其生活滿足感要大於工具性的工作取向者。不過兩者的關係只有在男作業員與全體作業員中才達到顯著。非工具性取向者，工作本身的滿足是生活滿足的一部份，而工具性取向者，則比較從物質面求得生活的滿足，但工人的所得或報酬實很難令人獲得生活的滿足。

(2) 職業經驗變項

職業經驗變項是介於個人變項與組織變項間的一些因素。與個人變項相同，在女作業員中，職業經驗變項與生活滿足的各相關值皆未達顯著相關；在男作業員中，則有兩個變項（工作年數與換工作次數）與生活滿足有顯著相關；以整體作業員而言，則除了年資因素外，其他三個職業變項皆與生活滿足有極顯著的相關。

表 5-9 職業經驗變項與生活滿足之相關 (r)

職業經驗變項	男作業員 (484人)	女作業員 (622人)	全體作業員 (1106人)
工作年數	-.092*	.030	-.073**
換工作次數	-.097*	-.045	-.097**
年資	-.076	.038	-.056
住宿	-.013	-.015	-.142***

工作年數與生活滿足在男作業員與全體作業員中是呈負相關，即總就業的年數愈多，生活上的滿足程度愈低。工作年數與年齡有密切的關係，年紀輕的作業員的工作總年數無疑要低於年紀較大的作業員；而顯然的，年齡愈大，社會所加予的負擔即

愈大，所以在生活的滿足程度較低；反之，工作年數少而年紀輕的作業員，社會的負擔較少，生活比較輕鬆自在。

換工作的次數與生活滿足的關係亦是在女作業員羣中無重要相關，但在男作業員與全體作業員中卻有顯著的相關。換工作次數愈多的男作業員與一般作業員，其在生活滿足的程度上要低於換工作次數較多者。換工作的次數愈多，愈表示其對於作業員生活的不滿，所以顯示在職業異動上也較為頻繁。

年資因素在三個作業員羣中，其與生活滿足皆未達顯著的相關，亦即其在本廠工作時間的多寡與生活滿足無重要相關。這一現象尚未找到合理的解釋，有待進一步的研究。

住宿的方式，即住在工廠宿舍與否，在男、女作業員羣中，其與生活滿足皆未達顯著相關。但就一般作業員而言，卻是住在工廠宿舍中的作業員的生活滿足要低於不住工廠宿舍者。此一發現與過去的研究相符合，住在宿舍中的作業員，其在宿舍中所形成的有意義的社會聯帶(Social Solidarity)的關係顯然不如住在自己家中者，所以其在生活上的滿足程度也低於後者(Schwartzbaum and Tsai, 1972)。在實際的觀察中，我們也發現，一到了有較長的假期，大部份的作業員也都迫不及待的想返家去享天倫之樂，假期結束，返廠後，也常忘不了帶一些故鄉的溫情給未返家的作業員同事。

(3) 組織變項

現代社會是一個高度科層組織化的社會，現代人的生活經驗無時無刻都受到組織的影響，因此探討個人在組織中的經驗與遭遇是探討其生活滿足的一個極有意義的變項。從這一觀點來探討工人在工廠組織中的人事與其生活滿足更具重要性，因為工人不只在工廠中工作八小時，一天中的其餘時間的安排也都受到工作生活的影響。女作業員認為工廠工作是把寶貴的青春“賣”給廠方或公司，一般作業員認為廠方不僅在工作的時間“剝削”他們，其餘的生活也受到廠方的控制，就是組織生活與個人

表 5-10 組織變項與生活滿足的相關(r)

組 織 變 項	男 作 業 員 (484)	女 作 業 員 (622)	全 體 作 業 員 (1,106)
薪 資 滿 足	.532***	.470***	.499***
昇 邁 機 會	.173***	.098*	.116***
主 管 評 價	.198***	.263***	.221***
福 利 滿 足	.228***	.158***	.238***
娛 樂 滿 足	.151**	.211**	.219***

生活有極為密切關係的寫照。由表 8 的三個作業員羣中，五個組織變項與生活滿足所形成的十五種相關都達到了極顯著的相關，可以證明上述的論點。

在五個組織變項中，薪資滿足顯然是影響生活滿足的一個最主要的變項，因為兩者的相關值都顯著的大過其餘的變項與生活滿足的關係。這其中牽涉到兩個原因：第一，本研究對於生活滿足的測量，從字面上來瞭解，即可看出極為着重經濟因素，可以說是以經濟條件（生活程度）來測度生活的滿足；第二，國內最近的經濟發展相當的快速，已逐漸進入消費型的社會，在這種社會生活的人，其評定一個人社會地位的指標，經濟因素顯然是最被強調的一種；再從另一方面來看，在這種社會中，一個人賺的錢愈多，也比較能够提供他在生活中的其他領域的滿足與自由。從上面簡單的描述，本研究發現對於薪資愈滿足的作業員對於生活滿足要比對於薪資不滿的作業員為高，應是很自然的現象。

一個人在職業生活上的昇遷不僅表現其自我發展的程度，也代表其在社會地位上的提昇。同時，昇遷還可帶來更多的物質上的報酬。在三個羣體中，昇遷機會與生活滿足的相關值雖然都達到顯著的程度，但以表現在男作業員最為明顯。工人生活對於男作業員來說，並非是最理想的職業，但如果沒有更好的選擇，則能够在工廠的現職上獲得提昇，也算是對於生活的一種鼓勵；以同樣的觀點，昇遷的機會對於女作業員的生活滿足的影響就要小些，因為很清楚的，女作業員不可能終其一生都呆在工廠裏當工人，在結婚後必得離職的情況下，提昇比較少可能帶給她們太多的生活滿足。

主管評價與生活滿足在三個羣體中都達到了顯著的相關，尤以表現在女作業員羣更為顯著。所表現的特徵是對於主管的評價愈好者，其在生活上的滿足程度愈高。作業員每天在工廠中工作八小時，與其最有密切關係的是一般的同事與現場的主管。現場主管的態度與行為不只會影響其在工作上的績效與士氣，而且會影響其每天的心情與工餘的生活。在現場的主管如果態度和善、會為作業員着想，則不僅工作順利愉快，下班後也可不必再為工作上的事情煩心；反之，如果主管囁嚅、喜歡找麻煩或是態度兇橫不講理，則往往會受氣、自尊心受嚴重的傷害，而使工餘的生活也悶悶不樂。

福利滿足與娛樂滿足在三個羣體中也都與生活滿足有顯著的相關，對福利及娛樂措施愈滿足者，其在生活上也愈感到滿足。福利措施是除了正規的薪資外，對於作業員另一種形式的報酬；娛樂措施則是作業員在工餘生活調劑的條件，如果福利好，在娛樂上又能得到相當的滿足，則無疑的，其在生活上也會較滿足。

（4）社會評價因素

社會對於工廠工作的評價不僅影響工人工作滿足也樣會影響其在生活上的滿

表 5-11 社會評價因素與生活滿足的相關(r)

社會評價因素	男作業員 (484)	女作業員 (622)	全體作業員 (1,106)
工作對於社會的貢獻	.042	.144***	.086**
社會對於工作的重視	.119**	.109**	.114***

足。最近廿多年來，臺灣的工業化有快速的成長，但一般社會大眾對於在工廠中默默勞動，站在經濟建設第一線的廣大勞工所作的貢獻，似乎尚未有足够的認識與重視，工人在一般人的意識中往往代表低賤工作。這種社會意識所導致的結果，是一方面多數的企業主視他們為向其討一口飯吃的人，對於工人為其帶來的巨大財富所作的貢獻視為當然；另一方面，勞工們對自己工作所作的貢獻也就不會產生驕傲或欣慰之感。

從表5-11中我們知道，認為自己的工作對於社會有貢獻者，她的生活滿足的程度顯然要大於不認為工作對社會有貢獻者。覺得工作對於社會有貢獻很明顯是對於單調乏味工作生活的補償。同樣的，認為社會對於自己的工作重視者，也很普遍的表現在一般作業員的生活滿足上。

(5) 後果變項

公司認同，離職傾向及休閒滿足與生活滿足的關係很難加以確定，這兒且姑且將之當作生活滿足的後果變項來予以探討。

表 5-12 顯示，在三個羣體中，生活滿足與公司認同都達到了顯著的相關，生活滿足的程度愈高，其對於公司認同的程度也較高。公司認同的反面是離職的傾向，離職

表 5-12 生活滿足與後果變項的相關(r)

後果變項	男作業員 (484)	女作業員 (622)	全體作業員 (1,106)
公司認同	.143***	.190***	.161***
離職傾向	- .136**	- .029	- .063*
休閒滿足	.245***	.134**	.185***

傾向與生活滿足的關係在女作業員羣中未達重要相關，但是在男作業及全體作業員中皆有某種程度的相關，其現象是生活滿足程度較高的人，離職的想法與傾向愈小；反之，生活愈不滿足，離職的傾向愈大。

休閒滿足與生活滿足的關係在三個羣體中皆達顯著的相關，休閒的滿足程度愈

大，其在生活滿足的程度也愈大。休閒生活是生活中一個重要的面，兩者之間有密切的關係，其理甚明。

3. 工作滿足與生活滿足

在上面兩節裏，我們將與工作滿足及生活滿足的相關變項分別作了探討，這節的主要目的是探討工作滿足與生活滿足之間的關係。在未進入主題前，首先將各相關變項與工作滿足及生活滿足間的關係作一簡單的綜合討論。

先從個人變項談起。

由表 2 及表 7 顯示，除了工作取向這一變項與工作及生活滿足之間的關係模式相同外，其他變項與兩個滿足間大致都顯示了相對的關係；即個人變項與工作滿足間的關係如果呈正的關係，則在其與生活滿足的關係則顯示負的相關；反之，如果個大變項與工作滿足為負的關係，則其與生活滿足大致呈正的關係。這一關係模式表現得最清楚的是性別、年齡、婚姻地位、生活費等四個變項。其次，工作滿足在女作業員羣中與個人變項的關係較生活滿足與個人變項的關係為顯著。茲將各別個人變項與兩個滿足間的關係敍述如下：

性別與工作滿足為負相關，但與生活滿足卻呈正相關。亦即表示男的工作滿足比女作業員高，但在生活滿足上，卻是女作業員比男作業員為高。

城鄉背景與兩個滿足量表間的關係皆甚微弱，只有在全體作業員中，來自鄉鎮的作業員的工作滿足大於非來自鄉鎮的作業員。

年齡因素與男作業員及全體作業員的工作滿足達到顯著正相關，但在生活滿足中，年齡只有在全體作業員中達到顯著相關，但相關方向卻是負的關係，此即顯示年齡愈大，工作滿足程度愈高，可是在生活滿足中，卻是年齡愈小，生活滿足的程度愈高。

教育程度與兩滿足量表亦有明顯的不同，雖然所顯示的相關方向皆為負的方向，但教育與工作滿足顯示極顯著的相關，但其與三個羣體的生活滿足卻普遍無重要相關，亦即顯示教育程度是影響工作滿足的重要因素，但對生活滿足卻無重要影響。

婚姻地位與兩個滿足在女作業員羣中皆無顯著關係，在男作業員與全體作業員中卻有重要而顯著的相關，不過兩者的關係模式卻正好相反，婚姻與工作滿足呈負相關，與生活滿足卻呈正相關，亦即表現已婚的人的工作滿足程度比未婚者為高，但在生活滿足這方面，卻是未婚的人的滿足程度比已婚者為高。

家庭主要收入來源與工作及生活滿足的相關，皆甚微弱，只有在全體作業員中，與生活滿足達某程度的相關。

每個月個人的生活費用，在工作滿足方面，在女作業員與全體作業員有某程度的相關，但關係剛好一負一正；女作業員的生活費用愈高，工作滿足程度愈低，但就一般作業員而言，生活費用高者工作卻較滿足。生活費與生活滿足在女作業員中未有顯著相關，但在男作業員與全體作業員的關係卻有極顯著的負相關，即表示生活費用愈高，對生活的滿足程度愈低。

工作取向與兩個滿足的關係模式相同，都是以非工具工作性取向的作業員的工作與生活滿足比持工具性取向者為高。

其次，談職業變項與兩滿足量表之關係。

工作年數與工作滿足在女作業員及全體作業員達某種程度的相關，但相關方向一負一正。在女作業員羣中，是工作年數愈多，工作愈不滿足；但就一般作業員而言，卻是工作年數較多者的工作滿足愈高。在生活滿足方面，在女作業員羣無相關，但對男作業員及全體作業員卻是顯著負相關，即工作年數愈多，生活愈不滿足。

換工作次數與兩種滿足的關係模式相類似，都是以換工作的次數較多者，在工作與生活滿足上較為不滿。

年資與男作業員及全體作業員的工作滿足達到顯著相關，年資愈久，工作愈滿足。但年資與生活滿足在三個羣體中皆未有重要相關。

住宿方式與男作業及全體作業員的工作滿足有顯著相關，以未住宿者的工作滿足大於住在工廠宿舍者；但住宿方式在男、女作業員的生活滿足並無重要相關，而就一般作業員言，則是住宿者的生活滿足大於非住宿者。住宿者一般說來，年齡較輕而且大多為初次就業者，年紀輕的工人對於工作的期望較高，所以對工作較不滿，但因其社會負擔較輕，所以對生活比較易感滿足。

五個組織相關變項在三個作業員羣體中，與工作滿足及生活滿足間的關係，除了在薪資滿足這一項外，其餘都達到了顯著的正相關，即昇遷的機會愈多，對於主管的評價愈佳，福利與娛樂措施愈滿足的作業員，其對於工作及生活滿足的程度也愈高。薪資滿足與工作滿足的關係，只有在女作業員羣中達到顯著的相關，但在男作業員及全體作業員中則無重要相關。薪資滿足在三個作業員羣中都達到了極顯著的正相關，對於薪資愈感滿足，其在生活上也愈滿足。

社會評價變項與工作滿足的關係比與生活滿足的關係要大，不僅統計上的顯著程度高，而且相關值也大得多。這一變項與工作及生活滿足，普遍趨勢都是對於社會評價愈感滿足者，對於工作及生活都愈滿足。

工作與生活滿足與三個後果變項的相關模式一致，工作與生活愈滿足對於公司

的認同程度也較高，對於休閒也會滿足；工作與生活滿足在三個羣體中都與離職傾向呈負相關，工作愈滿足，常想離職的傾向就較低；生活滿足與離職傾向的相關值較低，而且在女作業員羣中無重要相關，生活滿足程度愈高者，其離職傾向也較低。

以上將工作及生活滿足與各相關變項間的關係作了一綜合的比較，我們發現，除了在個人變項及職業經驗變項，工作與生活滿足的關係方向有較大的差異外，兩者與組織變項、社會評價變項及後果變項的關係皆相當的一致。以下我們將把工作滿足與生活滿足的關係在三個羣體中的表現加以探討。

表 5-13 工作滿足與生活滿足間的相關(r)

生 活 滿 足	工 作 滿 足		
	男 作 業 員 (484人)	女 作 業 員 (622人)	全 體 作 業 員 (1,106人)
	.209***	.209***	.167***

由 5-13 表可知，無論就男作業員、女作業員或一般作業員，工作滿足與生活滿足間都達到了顯著的正相關，即工作的滿足感愈高，其在生活滿足感也愈大。這一發現與以前的研究結果不謀而合 (Kornhauser, 1965; Iris and Barrett, 1972)。另外，從男、女作業員中所顯示的相關值也可證明 Brayfield and Wells (1957) 的研究結果有問題。他們發現工作滿足與生活滿足在女性公務員羣中無相關，但後來的一個研究卻發現兩者之間有重要的相關 (Kavanagh and Halpern, 1977)

五、結語

本文的主要目的有二：第一是探討與工作滿足及生活滿足的一些相關變項，第二是檢查工作滿足與生活滿足的相關。就第一個目的而言，我們分別檢查個人變項，職業經驗變項、組織變項、社會評價變項與後果變項與工作及生活滿足之間的關係。結果發現，除了個人變項與職業經驗變項與工作及生活滿足的關係差異較大外，其他如組織變項、社會評價變項、後果變項與工作及生活滿足之間的關係都頗為一致，其與工作滿足呈正相關者的在生活滿足亦必呈正相關；反之，如在工作滿足為負相關，在生活滿足亦必呈負相關。其次，工作滿足與生活滿足在三個羣體中都呈現了正相關的趨勢，亦即在工作上愈是感到滿足，其在生活滿足的程度也會愈高。

工作滿足與生活滿足在研究工業社會學與組織社會心理學中是兩個很重要的變項。有關工作滿足的研究文獻在國外相當多，可以說是學者最熱衷於探討的主題之

一。相對來說，對於生活滿足的研究則要少的多，對於工作滿足與生活滿足之間的研究更少。國內對於工廠工人的研究剛剛開始，相關的研究不多。本研究所抱持的野心頗大，但只能就一些相關的現象作初步的解釋，未來的研究須有更完善的研究設計與更周密的分析統計技巧，才能更完整的瞭解這兩個對於工廠工人極關重要的問題。

第六章 工廠工人的現代性

一、前言

現代化是一個相當複雜且涵蓋構面極為廣泛的一個現象。大致而言，這一現象可以包含巨視與微視兩個方面。就巨視方面而言，可以都市化、工業化、大眾的政治參與與動員、人口的快速遷移、高的國民所得以及普遍的識字程度等作為代表。微視的一面則為個人在態度、價值、行為規範等的改變來代表。巨視的構面又稱為結構上的或社會層面的現代化，微視的構面可稱為個人的現代化。

由於涵蓋面如此的複雜，所以不同學科的學者常就不同的專業觀點對現代化現象加以探討。過去十幾年來，有不少社會學者及社會心理學者從個人的現代性層面來加以探討，他們的基本觀點是：個人的現代化是一個最重要的現象，如想推動整個社會的現代化，必須從個人的態度、價值觀念與行為規範的改變着手。

國內有關個人現代性的研究大多是在臺大心理系楊國樞教授的領導下完成，他們不只研究大專學生，更推而廣之，研究農村及社會中的成員。這方面的研究已經有不少的研究成果發表，在理論上已逐漸系統化。如果將所謂的行為科學的實證研究在國內的發展作一粗略的檢討，我們很可以說，中國人的現代性的這一研究領域是最有系統及最具成果的領域之一。

近廿幾年來，我國的工業化運動進行得極為快速，參與工業製造生產的人口也已成為最主要的社會力。對於此一廣大勞動人口的研究乃變成日益受到重視的問題。工業工作者的態度與行為不僅可以影響我國未來工業化進展的方向與速度，更會影響其他廣大社會面的現代化速度與社會發展的品質。由於國內現代性的研究尚未觸及工廠工人這一羣體，所以筆者擬在此嘗試作一探討。簡言之，本研究的目的有二：一為探討工廠青年工人的現代化程度；其次，為探討與青年工人的個人現代性有關的一些因素。

二、研究方法

1. 工廠經驗與個人現代性

社會科學家都同意社會化是一個人獲得社羣文化與整合進其生活羣體的一種基

本過程。但孩童時期的社會化是否在個人終其一生中都發生重要的影響？還是到了成年期仍可因重要經驗的影響而使人格有一些實質上的改變？這是一個爭論中的問題。一般說來，在一個較為閉塞及變遷速度較為緩慢的社會，早期社會化經驗是模塑個人人格與行事規範的過程，但是在一個複雜及變遷速度較為激烈的社會，則成人的社會化仍是重要的，而且是不可避免的（Brim, 1966）。

後期的或成年的社會化不一定發生在現代社會的每一個成員身上，而必得個人身處一種強有力的環境，使其覺得有必要作基本的適應或在態度、價值與行為模式作重要的改變，否則成人社會化的過程仍不會發生（Bloom, 1964）。Inkeles (1969, 1974) 認為在現代工業組織中工作的經驗，即是有足以產生後期社會化的一種重要的情境。

工廠對於現代人的一些重要特徵是以怎樣的過程加以模塑（modeling），概化（generalization）與示範（exemplification）的呢？Inkeles (1971: Chapt II) 舉了一些例子來加以說明。

(1) 工廠可以培養工作者的功效意識 (sense of efficacy)。

工廠的運作方式是功效的最佳式範。藉着機器的操作可以將自然界提供的原料予以轉換而製成新的物品，這種機器的使用常常並非是人力所能達到的。另外，工廠中一些專業人員、技術人員解決問題的方法，對於產品的設計，將構想及想法付諸實現的過程亦為功效提供式範。這種在工廠中培養或習得的功效意識可以普遍化到其他生活情境，而使人們改變或放棄被動的宿命態度（fatalism）。

(2) 工廠可以養成不怕創新或接受變遷的習慣

為了減低生產成本以及應付劇烈競爭的市場需求，工廠必得在機器設備、技術操作以及管理方式上，不斷的接受創新與改變，工人置身其中亦得隨時調整其態度與行為方式。工廠工人除了習得操作新機器的方法外，他還須接觸一些與他的想法與習慣都極不相同的人羣。從這些人他可以學到一些不同的思想方法與習慣，而使其在待人處事較為容忍與開放。

(3) 養成計劃與尊重時間的習慣

為了達到最高生產力的目標，工廠必得強調‘計劃’。生產設備的安排，工作流程的設計，各種單位的配合都必須以最理性及最具效率的方式進行。同樣的，為了配合機器的運作，各類人員與各種物件必須作適時與適地的安排。工廠的計劃與對於時間的設計在生產線的操作方式上表現得最為明顯。在生產線上嚴格要求每一個工人同時開始與停止，每個過程都依精確的時間分配，每個步驟都照事先的安排完成。工作者必得將這些事先的計劃與精確的安排加入內化（internalize），方能得完成自己的工

作，並配合他人的工作。

除了上述三點外，Inkeles 也指出工廠裏各種正式的規章程序會使上級人員尊重下屬的人格以及他們所應享有的權利。總之，他認為工廠具有一般學校的功能，可以使人們在態度、價值及行為方式上加以改變，這種改變不僅是企業組織本身所要求，更會在工作外的其他生活領域產生重要影響，而使其能較好的適應於現代的生活。

2. 研究變項

(1) 現代性

本研究所使用的現代性指標由15個題目所組成，每一個題目皆是以五分的量表加以測度，累積得分愈高，表示現代化的程度愈高。這15個題目大致可以分成四類，茲分別列舉如下：

A. 對於計劃與時間的態度

- a. 一個人不僅要面對現實，更重要的是計劃將來。
- b. 船到橋頭自然直，作事情不用考慮太多。
- c. 一個聰明人應該懂得享受今天，至於明天，那又是明天的事了。
- d. 約會不守時的人，令我生氣。

B. 積極主義或宿命態度

- a. 一個人的成功是生來就註定的。
- b. 今日辛勤的耕耘，就是明天豐碩的收穫。
- c. 碰到困難的工作，我總努力設法解決。
- d. 現在的收入雖然不好，但是又有什麼辦法呢？
- e. 人應具有上進心，想升到較高的職位，努力工作是必要的。

C. 工作倫理

- a. 會弄髒手脚的工作，總是一些比較差勁的職業。
- b. 工作時，假如管理不那麼嚴格，就可以鬆懈點，不必一定要照標準規定去做。
- c. 對於一個作事不講效率的人，應該同情他。
- d. 我寧願在現場習得一技之長，而不願做抄寫的辦事員。

D. 其他

- a. 如果要請人，一個有工作能力的人，還是比親戚好。
- b. 白手成家的人，比靠祖先遺產過活的人有志氣。

(2) 個人社會人口特質

(A) 性別

性別應該是影響個人現代化程度的一個重要因素。過去國內關於現代性的研究，發現在男女性別上有重要的差異，但方向卻不一致。在大專學生羣中，發現男學生的現代化程度顯著的大於女學生(楊、瞿, 1974)；在高中學生中，則發現高中女生顯著大於男生(黃, 1975)。這種不一致的現象很可能受研究現象的影響。在黃順二的研究，主要是探討學生對於家庭的態度；近年來，國內女權的意識型態問題頗受到討論，對家庭的態度是女權運動的一個核心論題，所以很可能使女學生方面激起較大的覺醒情素，而導致現代性分數的增加。在楊國樞及瞿海源的研究中，則是測量更複雜及更為一般性的態度，也許因此較能測出性別對於現代性的實際影響。楊、瞿兩人對於男性在現代性上重於女性的現象提出了兩個頗為中肯的解釋：(1) 在社會化的過程中，家庭、學校、社會對於男、女兩性的要求不同，女性自小所受的教養可能比較鼓勵傳統中國女性特徵的保留；(2) 男、女兩性接觸新事物的機會不同，男性在外的活動較多，因而接受現代經驗的機會也較多。

筆者認為楊、瞿兩先生的解釋可以接受，所以在本研究中亦假定男作業員的現代化程度大於女作業員。

(B) 城鄉居處因素

過去學者指出當社會由農業轉變到以工商業為主的都市社會時，在社會生活各個面上都會造成深刻的改變。在都市中生活，人的思想與行為會逐漸變得現代，而非傳統。由於都市化帶來人類生活的巨大改變，所以那些來自都市者會比來自鄉村中更為現代(Wirth, 1938; Hauser, 1965)。過去有關現代性的研究也發現，的確是來自都市者的現代性要高於來自鄉村者(Inkeles, 1974; Kahl, 1968; 楊、瞿, 1974, Portes, 1973)。

(C) 年齡因素

年齡對於現代性的影響頗為複雜。瞿海源(1975)發現年齡與現代性是負相關，年齡愈大，現代化的程度愈低。Portes (1973) 則發現兩者未有統計上的顯著相關。楊瞿兩人(1975)認為現代化的歷程對於年青人的影響較大，而受了年齡趨勢的影響，年齡的增長往往會逐漸趨於保守。

(D) 教育程度

識字程度的比例是現代化的一個指標 (Lerner, 1958)。當社會情境趨於變化的時候，教育程度較高的人往往能較快的認識到變遷，也能够較快的改變其想法或行為。

以適應新的情境(Schulman et al, 1967)。因此，在開發中國家教育是影響人們從傳統主義趨向於現代化的一個主要因素。過去的研究都顯示教育程度與現代性是顯著的相關(Inkeles, 1969; 1974; Kahl, 1968; Armer and Youtz, 1971; Kaplan and Huang, 1976; Portes, 1973)。Inkeles是最強調教育因素對於個人現代性關係的學者，他發現在控制了其他因素後，每增加一年的教育經驗，在現代性的得分上就增加1.8分。(1974: 138)。另外 Dawson (1971) 還發現到一個有趣的現象：即當教育程度增加到一個程度後，現代性會有回降的趨勢。

(e) 婚姻

婚姻地位對於現代性的影響在過去的文獻中，比較少被研究。很顯然的，婚姻並不是一個純淨的因素，它與年齡與社會地位等都有密切的關係。

(f) 社會經濟地位

Kahl (1968) 的研究發現社會經濟地位是決定現代性的一個重要因素，地位愈高，個人即愈現代。在本研究中，社會經濟地位是以父親的職業、教育程度及家庭的主要收入來源來予以測度。

(g) 職業經驗

本研究用來測驗職業經驗者包括工作年數、在本廠的年資及是否第一次就業等三個變項。Inkeles 認為在現代組織中工作會培養適於個人在現代生活的方式。在工廠中，會增進功效意識，不怕創新等。所以工廠是僅次於學校的一個使人現代化的重要機構。他發現工廠工人每增加一年的工作經驗，在現代性的得分上就增加一分。另外，Sofranko 與 Fliegel (1977) 也發現愈是在現代化工廠工作的工人，其現代性的程度愈高。

(H) 後果變項

本研究將探討現代性與離職、提昇的意願以及其對於工作與休閒的看法。在這方面，筆者並無發現到相關的文獻，所以只能視為一種探索性的研究。

3. 研究對象

本研究的對象是臺北市近郊四個工廠的青年工人。這四個工廠分別為汽車裝配廠，電線電纜廠，紡織廠以及塑膠加工廠。前兩個工廠以男作業員為主，所以只抽選男性為研究對象，後兩者則以女作業員為主，所以只施測女作業員。總共樣本為 1,200 人，施測後去掉不合用的問卷，得分析問卷 1,106 份，其中男作業員 484 人，女作業員 622 人。

三、結果與討論

1. 現代性的程度

下面的探討只能以各題百分比的分配來看大致現代性的情形。下面各題，凡未打 * 號者，都將答不同意與非常不同意者歸為高現代性組，答非常同意者則歸為低現代性組，答無意見者則歸為中現代性組。如在題號前有 * 號者，則以相反的方法處理，凡答非常同意與同意者歸為高現代性組，答不同意或非常不同意者則歸為低現代性組。

由表 6-1 中，我們可以看出幾點現象：第一，除了第 4 題，高現代性組的人數與百分比未超過一半，而且與低現代性組的差異不大外，其他各題的高現代性組與低現代性組都顯示了相當大的差異，雖然其百分比有高有低。於此可見，所研究的工人的現代化程度普遍都相當高。第二，如將前面五題歸為一組以作為積極主義 (activism) 的指標，則可以看出工人除了對其經濟情況不敢抱存樂觀外，很明顯表示出對於生活的積極性的態度，對於生活抱着消極與命定態度者只有極微的少數。第三，將 6 ~ 9 題視為一組作為對於計劃與時間的態度，亦顯示工廠工人對於生活已能作有計劃的安排，而且有相當的時間觀念。第四，將 10~13 題來看工人對於工作倫理上的態度，亦顯示

表 6-1 現代化程度分佈 (N 及 %)

	高現代性組	中現代性組	低現代性組
1. 一個人的成功是生來就註定的。	888(81.1)	118(10.8)	89(8.2)
*2. 今日辛勤的耕耘，就是明日豐碩的收穫。	984(89.6)	74(6.7)	39(3.5)
*3. 碰到難困的工作，我總努力設法解決。	951(87.3)	103(9.4)	36(3.3)
4. 現在的收入雖然不好，但是又有什麼辦法呢？	433(40.2)	271(25.2)	371(34.5)
*5. 人應具有上進心，想升到較高的職位，努力工作是必要的。	949(86.1)	112(10.2)	40(3.6)
*6. 一個人不要僅面對現實，更重要的是計劃將來。	1015(92.5)	53(4.8)	29(2.6)
7. 船到橋頭自然直，作事情不用考慮太多。	815(73.8)	139(12.6)	151(13.7)
8. 一個聰明人，應該懂得享受今天，至於明天那又是明天的事了。	869(79.0)	117(10.6)	103(10.3)
*9. 約會不守時的人，令我生氣。	850(78.4)	114(10.5)	120(11.1)
10. 會弄髒手腳的工作，總是一些較差勁的職業。	824(74.8)	157(14.2)	120(10.9)
11. 工作時假如管理不那麼嚴格，就可以鬆懈點，不必一定要照標準規定去做。	840(76.8)	144(13.2)	110(10.0)
12. 對於一個作事不講效率的人，應該同情他。	834(77.4)	149(13.8)	94(8.7)
*13. 我寧願在現場習得一技之長，而不願做抄寫寫寫的辦事員。	674(61.7)	206(18.9)	212(19.4)
*14. 如果要請人，一個有工作能力的人，總比親戚好。	822(75.2)	127(11.6)	144(13.2)
*15. 白手成家的人，比靠祖先生活的人，有志氣。	903(82.7)	79(7.2)	109(9.9)

工人對於技術的尊重，對於工作存着高度的敬業精神。第五，最後兩題顯示工人已能將普遍主義(universalism)作適當的運用，並強調自立與創業。

2. 個人因素與現代化程度

由表 6-2 可知，五個個人因素與現代化程度間都達到統計上的顯著相關。其中尤以性別與年齡因素對於現代性的影響最為重要。

就性別因素而言，男作業員的現代化程度顯著的高於女作業員，這與前述楊瞿兩人的研究發現(1975)相符。

在城鄉背景方面，以來自城市的作業員的現代性高於來自鄉村者。很明顯的，雖然同屬於工人，也許在工廠經驗相同，但居住於城市者，顯然比來自鄉村的工人，有更多的時間及更多的機會接觸到社會的一些制度、媒介與環境。

表 6-2 個人因素與現代性的相關(r)
(N=1106人)

	性 別	城 鄉 背 景	年 齡	教 育	婚 姻
與現代性的相關	-.182***	-.036**	.151***	.138***	-.130***

P<0.01 *P<0.001

年齡與現代性呈正相關，年齡愈大，現代性程度愈高；反之，年齡愈小，現代化程度愈低。年齡因素雖非一純淨的影響因素，但在同一工人羣中，相信在控制了其他因素後，年齡還是會產生重要影響。另外，值得一提的是，本研究所測的對象為16歲到30歲左右的工人，這種年齡大致可歸為一年齡組，所以年齡對於現代性的影響可能尚未到達回歸點。

教育亦與現代性呈正相關，受教育程度愈高者，其現代化的程度也愈高。教育是公認的一個促進現代化的重要因素，過去的研究很少發現到例外。

婚姻地位在過去的研究中甚少涉及，本研究發現已婚的作業員的現代化程度要比未婚者為高。婚姻地位很明顯的也不是一個純淨的因素，它與年齡顯然有重要相關。

3. 家庭社經地位與個人現代化程度

本研究以父親的職業，父親的教育與家庭的主要收入來源代表家庭的社會經濟地位。由表6-3顯示，父親的教育程度與個人的現代性未達統計上的顯著相關。過去的

研究亦顯示父親的教育程度並非純淨的因素，控制了其他因素後，其影響力即消失（Portes, 1973）

表 6-3 家庭社濟地位與現代性(*r*)
(N=1106人)

	父 親 職 業	父 親 教 育	家庭的主要收入來源
與 現 代 性 的 相 關	-.119***	.047	.159***

***P<.001

父親的職業分為非農與農，家庭的主要收入來源分為農與非農，所以雖然在表3中，這兩個因素與現代性的關係相反，其實是一樣的。亦即父親以農為職業，家庭以農業收入為主要收入來源者，其在個人現代化程度上都顯著的要低於非農者子女的現代化。父親的職業與家庭的主要收入來源大致可視為同一事，因為在許多家庭中，父親的職業收入即為家庭的重要收入來源。父親從事農業而家庭又以農為主要收入來源，很顯然其居住地可確定為在農村無疑；反之，來自非農業家的子弟，如公教軍警或商工等職業家庭的子弟，其可能受到教育較多，也較有可能受到都市或工業文化的洗禮，所以反映在他們的現代化程度上也較高。

4. 職業經驗

職業經驗是僅次於學校的教育經驗而促使人們養成現代人的態度、價值與行為的一種方法。表6-4中除了“是否為第一次就業”這一變項與現代性的相關略低外，其他兩個變項都與現代性達到極顯著的相關，其中尤以工作年數這一因素更為重要。年資因素只是計算其在於現職的工作時日，所以以年資因素一項無法完整的說明一個人的職業經驗。就這一點而言，工作年數——亦即從離開學校後總共在外工作的時間

表 6-4 職業經驗與現代性相關(*r*)
(N=1106人)

	是 否 為 新 就 業	年 資	工 作 年 數
與 現 代 性 的 相 關	.069*	.125***	.151***

*P<.05 **P<.001

——可能是更好的指標。工作年數既然包含現場年資以及現職外的工作經驗，則顯然除了現在工作對於其態度與行為的影響外，他已在別處學到了不少新經驗與更圓融

的待人處事方法，所以工作年數愈多，其現代性程度即愈高。

5. 現代性的一些影響

現代化程度的高低與離職傾向的強弱無重要相關，此中原因很可能受到工廠工作性質的影響。工廠的經驗也許可以習得一些現代的態度、價值與行事方法，但就作為工廠階序中最低的一層而言，是不是想離職可能不是受現代性的高低所決定。

表 6-5 現代性與一些後果變項的相關

(N=1106人)

	離職傾向	提昇意願	對工作與休閒的看法
與現代性的相關	-.029	.146***	-.097**

P<.01 *P<.001

對於工作與休閒的看法，表 6-5 顯示與現代性呈負相關，即現代性程度較高者比較願意選擇“延長工作時間，以增加收入”，而不是選“縮短工作時間，以增加休閒活動”。在國內的工業環境下，加班是工人增加收入，改進生活的一個主要辦法；在低工資的政策下，“縮短工作時間以增加休閒活動”的新思想雖然已經在較年輕的工人中流行，但對大多數工人還不是很普遍的現象。

現代性與提昇意願呈顯著之正相關，現代性愈高的人，接受提昇的意願愈強。據筆者瞭解，除非想自我創業離職者，大部份在現職呆了幾年的作業員，其最大的願望，除了賺取更多的薪資外，是希望職位能够升遷。所以也難怪現代性的程度愈高者，提昇的意願也愈大。

四、結語

以上將工廠青年工人的現代化滿足程度，以及一些相關變項與現代性的關係作了一個初步的討論，有幾點重要的發現將其歸納如下：

1. 就現代性量表所組成的15個題目的百分比分佈看來，工廠青年工人所表現的現代化程度，普遍都相當高。無論是就工人對生活的積極態度，對於生活計劃與對時間的重視，以及其對於職業的倫理等方面來看，都顯示了相同的趨勢。
2. 就五個個人因素與現代性的相關係數而言，都達到了統計上的顯著相關，其中尤以在性別與年齡因素上表現得更為明顯，男作業員的現代性顯著的高於女作業員，年齡愈大的作業員的現代性程度愈高。

3. 就家庭社會經濟地位與現代性的相關來看，父親的教育對於工人本身的現代化程度無重要影響，但父親的職業與家庭的主要收入來源則達顯著相關，都是以來自非農家的工人的現代性比來自農家者為高。這很明顯的反應了 Kahl 認為社會經濟地位是影響個人現代性的重要因素的觀點(1968)。

4. 就職業經驗與現代化程度的關係言，都是以在現廠年資較高以及總的工作年數較多者的現代性為高。這一結果證明了 Inkeles 的論點(1968, 1969, 1974)：即在現代的企業組織，特別是在現代的工廠中，工作的經驗可以使人們在態度與價值、行為上發生改變，而具有較多的現代人的特質，亦即工廠是使個人在現代化的社會化過程中的一個重要的場所。

5. 現代性雖然對於工人的提昇意願及對於工作與休閒的看法有所影響，但其中的現象頗難給予合理的解釋，我們只能說，現代性可能是影響的因素之一，但國內工人的現實環境可能是更基本的一個因素。

本文對於工廠青年工人的現代性這一現象，雖作了初步的探討，獲得了若干有意義的發現，但仍有不少的問題值得進一步予以探討的，茲列舉如下，以作為進一步研究的參考：

1. 本研究的量表題數嫌少了些，而且所包涵的現代性構面 (dimensions) 也不够周延普遍。由於題目較限於工作倫理與組織運作的情境因素，所以施測對象的現代性得分普遍都甚高。這一結果本身雖具意義，但如能容納更多其他生活領域的題目，如楊、瞿(1974)，Inkeles (1974) 的量表所包涵的題目，當更能廣泛瞭解青年工人在其他方面的現代化程度。

2. 在研究現代性的現象時 (其他社會心理的現象亦然)，影響該變項的許多自變項間的相互關係一直是令人困擾的問題。例如如何將工廠經驗的影響與更廣泛的都市經驗的影響分開，而計算其個別的獨立影響，大眾傳播媒介的影響又如何與在學校的正規教育加以分開，的確有必要加以澄清。在這方面，樣本的控制以及淨相關或複迴歸分析的應用有助於檢查單一變項或多個變項的共同影響。

3. Inkeles 在其研究中 (1974, 1969) 認為工人在工廠中所習得的現代化態度與價值會加以推廣 (Generalization) 而影響其在工作外的生活。對於此一論點，到目前為止可說還沒有強有力的支持。最近已有不少學者對於這個論點提出了不同的意見 (Portes, 1974; Coughenour and Stephenson, 1972; Gusfield, 1976; Peil, 1972; Sofranko and Fliegel, 1977) 還值得進一步加以探討。

第七章 組織危機與工廠管理

一個化纖工廠的個案分析

一、導言

本文嘗試用近年來所發展為組織理論觀點來分析一個工廠組織如何適應危機的情境。換用目前流行的用語來說，即在探討所謂的‘艱苦工業’如何應付艱苦的環境。

這裡所探的理論觀點，可簡稱之為‘開放系統理論’(open-system theory)或是‘生態的組織模型’(ecological model of organization)。這種理論認為，組織並不是一個自足的封閉性體系，它只是在大環境的各種因素交互作用下的運作單位，組織的成長、發展與存續須視其對於環境的適應能力而定。

一般而言，組織與環境的關係可分為下列三種(Terreberry, 1968):

1. 當組織處於比較確定的環境中時，組織具有高度的自主性，並具有主動及控制的地位。組織對於環境可以予取予求，環境對於組織的壓力不大。
2. 當環境的不確定程度增加時，組織常以高度嚴密的結構(如科層組織)來排除或減少環境的不確定性。在嚴密的規章制度下，不鼓勵嘗試與錯誤的策略，以便將所冒的風險減至最低。
3. 當環境因素變得愈來愈複雜，而且其變遷的速度加快時，則產生了兩種現象：(1)組織的自主性愈來愈少，亦即其與環境或其他組織的關係愈來愈密切，形成互賴的關係，組織內部的變遷往往來自外部環境因素的衝擊；(2)體系的適應力(即一個體系的存續能力)視組織對於變遷中環境因素的學習與表現能力而定。Thompson 與 McEwen (1958: 23-31)認為組織目標的設定，即是在確定組織與環境間形成可欲的關係，因此，“在不穩定的環境下，需要不斷地將目標予以重估，而目標的設定，其困難也比在穩定的情況下為多。”

上面所述是在正常發展情況下，組織與環境間的關係模式。但一旦環境發生突然而激烈的變化，而使組織陷於嚴重危機時，則其採行為反應或策略往往會變得更為複雜而混亂。本文所指的組織危機是指(1)當組織的最高目標受到嚴重威脅時，(2)當危

機突兀其來，組織只能作緊急的反應，而無法作妥善的計劃時，(3)外力的威脅是未能事先預料者。本文所強調的重點雖在對於危機的應付，但任何危機體系的運作乃可能脫離組織運作的常軌或組織傳統的影響，所以本文的重點是探究組織如何改變其舊有的安排來應付新情境。(Hermann, 1963)

本文探討的對象是臺灣北部的一家化學纖維工廠（以下擬稱之為‘寶尼廠’）。這個工廠在民國57年成立，生產下游伸縮絲加工業及紡織工業所需的原料尼龍絲及特多龍絲為主。建廠之初，正是臺灣紡織業最景氣的時候，所以營運迅速發展，每年幾乎都在擴建新廠。62年是該公司營運的頂峯，公司所發行的股票幾度創下臺灣股市的高潮，63年由於石油危機突兀其來，營運開始不穩，到了筆者進入該廠作研究時（田野調查時間為65年3月～5月），已經陷入嚴重週轉不易的境地，始而部份停工減產，終則不得不全面停工而等待法院的重整。

二、寶尼化學纖維廠的興衰過程

1. 臺灣合成纖維發展的背景與特徵

在臺灣的許多工業中，紡織工業是主要的一種工業，從民國55年以來，紡織工業在臺灣的外銷工業中佔有領導的地位，對於促進經濟繁榮，創造就業機會、賺取外匯以及引發全面性的工業發展上，紡織工業都具有卓越的貢獻和不可或缺的影響。

臺灣紡織工業發展的一個最重要的特徵是其逆向整合(backward integration)的模式，即從下游的伸縮絲加工業及成衣紡織工業開始，再進而發展下游紡織所需的原料化學纖維的製造，最後則導致石油化學工業的設廠，以生產化纖工業所需的原料，其趨勢可簡述如下：

紡織工業 → 化纖工業 → 石油化學工業
 (下游) (中游) (上游)

臺灣紡織工業自民國47年進口尼龍絲，開始逐漸步入合成纖維針織及混紡的階段，50年開始引進聚酯棉，51年首度進口聚酯絲。由於紡織業前景甚佳，進入擴展外銷的階段，而紡織工業所需的主要原料——合成纖維——又全部依賴進口，所以國內紡織業者乃投資設廠製造化纖。53年聯合耐隆公司開工生產遂開啟了臺灣合成纖維工業的時代。我國合成纖維業於1960年代萌芽，主要是順應時代潮流以及環境的需要。
 (1)由於世界耕地面積有限，人口急速增加，糧食逐漸短缺，天然纖維面積減少。此外，人們所得提高，物質慾望增加，求新求變的生活方式，卻又刺激衣着纖維消費量不斷

增加，於是工業界致力於發展合成纖維。生產技術的改進，使合纖被普遍應用，而生產規模的擴大，則降低了生產成本與產品的售價。(2) 1962年美國由於紡織品的廉價進口，威脅其本國紡織業的生存，乃設立臺灣棉織品及其他紡織品的進口配額限制；此後，其他歐美國家也相繼對臺灣的紡織品進口設限，於是臺灣紡織業乃不得不轉向合纖及混紡品工業方面發展。(3) 政府於49年製訂‘鼓勵投資條例’在資金及稅捐方面給予優待，於是刺激資本密集的合纖工業的成長與發展，(劉平易，65年)。

隨着紡織品外銷的成長，國內合纖工業也就飛速的發展。民國55年以前，合成纖維製造廠僅有一家，65年則增至22家。產量從54年的1263公噸增加到64年的196,065公噸。國內化纖的本地製造廠出產的比率也在同期內由24.4%增加到80.4%。紡織品的外銷總額，合成纖維品所佔的比率，由52年的30%增加到64年的80%。目前我國化學纖維的產能佔全世界合纖生產能量的第四位，僅次於美國、日本和西德。這種產量不僅在國內達到了自給自足的地步，而且由於供過於求，也將由合纖的進口變為出口，(陳善鳴，64年)。

民國61~62年間，由於合纖產量普遍增加；而且先進國家鑒於空氣污染問題，限

表 7-1 各廠商生產設備能力 單位：噸/日

尼 廠 龍 商	62年末	63年末	64年末	65年末	特 多 龍 廠 商	62年末	63年末	64年末	65年末
臺化		60	60	60	華 隆	18	26	42	42
聯合	23	38	38	38	新 光	20	47	47	47
國 華	28	36	36	36	南 亞	15	35	50	50
太平洋	8	8	8	8	亞 東	20	70	70	70
正 大	52	50	50	50	宏 洲	12	16	16	16
良 友	20	28	28	28	裕 和	20	45	45	45
大 明	35	35	35	35	大 明		46	46	46
大 興			24	24	大 興		30	30	30
直 達		10	10	10	鑫 新			26	26
明 邦		12	12	12	太 平 洋	6	13	13	13
寶 城			15	15	東 雲			42	42
信 中			15	15	國 華				10
					世 代				30
尼龍合計	139	277	331	331	聚酯合計	111	328	427	467

資料來源：新纖維雜誌，17卷～20卷各期

制石油化學工業的擴充，因此全球性的合成纖維遂遭遇到原料短缺的問題。民國63年石油危機突發，石油原料價格驟漲，亦且採購困難，因此臺灣遂積極推動石油化學工業的發展。

隨着能源危機而來的世界經濟的不景氣使得臺灣的合纖工業遭遇到嚴重的打擊，市場蕭條，產品價格偏低，營運發生了極為困頓的現象。

以下以合成纖維工業的兩種產品尼龍絲與聚酯絲為主，分別就各廠的產能、歷年來的生產量、銷售量與庫存量與開工率等予以敘述。

國內尼龍絲的生產於民國53年由聯合耐龍公司開其端，當時的日產能量僅2.5公噸，到了65年末，尼龍廠商增為12家，日產能量增為331公噸；聚酯絲的生產要晚於尼龍絲，民國57年國華公司與華隆公司相繼設廠生產聚酯絲，前者日產三噸，後者日產八噸，到了65年國內生產聚酯絲的工廠增為14家，日產量達467公噸，可見酯聚絲的生產無論就工廠與產量的增加速度都要比尼龍絲為快。國內合纖業的發展有兩項特色：第一，無論是尼龍絲或聚酯絲都有一半的廠商從民國63年才開工生產，這是受到62年以前合纖業者高利潤的刺激；但63年也是石油危機突發的一年——生產即受到世界

表 7-2 64年度與65年度尼龍絲的銷售量與庫存量
單位：公噸

月別	64 年 度				65 年 度			
	生 產 量	內 銷 量	外 銷 量	庫 存 量	生 產 量	內 銷 量	外 銷 量	庫 存 量
1月	2540	200	2308	2554	6471	353	6026	3937
2月	2365	100	2175	2576	6001	319	4881	3918
3月	3896	192	3378	2680	7139	247	5607	4760
4月	4165	229	3296	2993	6692	444	5948	4973
5月	5105	268	4609	2756	6752	309	4815	5219
6月	5353	274	4602	2905	5708	238	4641	5900
7月	5498	272	4989	2223	5553	196	4570	5785
8月	6305	223	4577	3018	4993	180	4456	5551
9月	6759	279	5450	3343	5087	135	4604	5974
10月	7349	523	5501	3419	5531	226	3461	5279
11月	7498	272	5573	4556	5930	234	5241	4630
12月	7500	274	5501	4715	6419	263	5140	4316
合計	63,834	3,106	51,550		72,276	3,144	59,363	

資料來源：新纖維雜誌，19~20卷各期

經濟蕭條的嚴重打擊，而導致合纖產品供過於求，削價競銷的現象。第二、國內合纖業廠商一般說來，生產規模都過小極不經濟，尼龍絲的生產只有兩家達到日產50公噸以上。酯聚絲亦同，也只有兩家達到50公噸以上的規模。這種廠商多而規模小的情況很難與國外的大廠商競爭。

64年與65年間由於世界經濟復甦緩慢，市況仍顯不振，而國內合纖業者又因擴張過速，而使得庫存量大為激增。國內合纖的產品大多為加工成伸縮絲後外銷，其外銷比例，不論是尼龍絲或聚酯絲都佔80%以外，內銷的數量並不多。從7-2表及表7-3可知，雖然65年的銷售量比64年略有增加，但庫存的數量仍佔相當的比率，很顯然乃是供過於求。

表 7-3 64年度與65年度聚酯絲的銷售量與庫存量 單位：公噸

	64 年 度				65 年 度			
	生 產 量	內 銷 量	外 銷 量	庫 存 量	生 產 量	內 銷 量	外 銷 量	庫 存 量
1月	4319	402	3688	3686	6801	680	5757	6956
2月	3861	324	3059	3207	6349	302	5688	6235
3月	6130	1048	4519	3772	7996	653	6440	6484
4月	5683	1809	4602	3113	7493	495	6092	6431
5月	6983	829	6235	2730	7525	491	6575	6266
6月	7259	942	7185	2414	7449	141	7336	5126
7月	7617	1631	5893	1707	7563	211	6018	5714
8月	7851	1031	6064	2027	6260	283	5217	5455
9月	8206	335	6690	2824	6783	333	5466	5698
10月	7914	501	5451	4155	6784	629	5138	5786
11月	7356	393	4221	7096	6671	528	4701	5916
12月	7400	344	5306	7636	8373	547	4884	5741
合計	80,579	9589	62,913		86,047	5,293	69,312	

資料來源：新纖維雜誌，19~20卷各期

由於銷路不暢，存貨積壓甚鉅，售價節節退落，廠商乃實施減產措施，以期渡過難關，挽回市場頹勢。由表7-4可知，64年初的設備利用率只有35.4%，佔產能的三分之一強，即顯示只有三分之一的尼龍生產設備在利用，64年整年平均的設備利用率為58.3%；65年的設備利用率雖略有起色，但每月的利用率仍相當不穩定，全年平均的

表 7-4 64年度
65年度尼龍絲的設備利用率

單位: 公噸

月 別	64 年 度			65 年 度		
	產 能	產 量	利用 rate (%)	產 能	產 量	利用 rate (%)
1 月	7192	2540	35.4	10261	6471	63.0
2 月	6496	2365	36.6	9268	6001	64.7
3 月	7192	3896	54.3	10261	7139	69.5
4 月	9480	4165	44.1	10380	6692	64.4
5 月	9796	5105	51.2	10726	6752	62.9
6 月	9480	5353	56.5	10380	6708	64.6
7 月	9796	5498	56.0	10726	5553	51.7
8 月	10,261	6305	61.4	10380	4993	48.1
9 月	9930	6759	68.1	10726	5087	49.0
10 月	10,261	7349	71.6	10380	5531	53.3
11 月	9930	7498	75.5	10726	5914	55.1
12 月	10261	7500	73.1	10380	6419	61.8
合 計	119,075	64,243	58.3	124,594	73260	58.8

資料來源: 新纖維雜誌, 19~20卷各期

表 7-5 64年度
65年度聚醋絲的設備利用率

單位: 公噸

月 別	64 年 度			65 年 度		
	產 能	產 量	利用 rate (%)	產 能	產 量	利用 rate (%)
1 月	10,633	4,319	40.6	13,237	6801	51.3
2 月	9,604	3,861	40.7	13,938	6349	49.1
3 月	10,633	6,130	57.6	14,322	7996	55.8
4 月	12,330	5,680	46.1	13,980	7493	53.6
5 月	12,741	6,983	54.8	14,322	7525	52.5
6 月	12,360	7,259	58.7	13,980	7449	53.3
7 月	12,772	7,617	59.6	14,322	7563	52.8
8 月	12,803	7,851	61.3	14,700	6260	42.6
9 月	12,810	8,206	64.1	15,190	6780	44.6

10 月	13,237	7,914	59.8	14,820	6784	45.7
11 月	12,810	7,354	57.5	15,314	6671	43.6
12 月	13,237	7,400	55.9	14,820	8373	56.5
合 計	145,971	80,597	55.3	171,945	86,044	50.1

資料來源：新纖維雜誌，19~20卷各期

設備利用率亦只達58.8%。再從表7-5的聚醋絲設備利用率來看，其營運情況比尼龍絲的生產還要不如，64年的平均利用率為55.3%，到65年更是每況愈下，設備利用率只有50.1%，亦即國內的聚醋絲設備只有一半從事於生產，另有一半則閒置未用。

表 7-6 國內合纖業的資產負債表

單位：百萬元

廠 商	登記資本額	資產總額	資產淨額	負債總額
良 友	280	1804	584	122
聯 合	400	1351	449	902
國 華	615	1626	1042	584
正 大	650	2183	905	1278
臺 化	1241	8833	3364	5469
新 光	800	5037	1666	3371
華 隆	612	2271	756	1515
南 亞	1050	8690	3123	5567
大 明	500	3491	1018	2472
裕 和	450	1830	751	1079
宏 洲	189	782	478	304
太 平 洋	500	1460	696	764
亞 東	700	5112	1214	3898
明 邦	260	1445	310	1135
東 穎	210	1628	428	1200
真 達	80	737	358	379
鑫 新	500	1939	638	1301

資料來源：張忠本，臺灣合纖工業的處境與展望

合成纖維工業是國內發展最快、投資金額最大的企業之一。由於合纖工業是最近廿年來才發展出來的工業。所以所使用的機器設備都是最新式、價值最為高昂的機

器，合織業者的投資，除了少部份自籌的資金外，大部份的資金都是來自國內行庫的融資或是向國外銀行借貸。所以負債總額在資產總額中佔了極高的比例。以如此沉重的財產負擔，一旦面臨經濟不景氣，產品滯銷即容易陷於週轉不靈的困境。近年來國內金融界與證券市場所發生的問題，幾乎都與合織業及其加工業扯上了關係。

2. 寶尼廠的發展與衰落

在臺灣的伸縮絲加工業及原絲製造業，提及彰化藉的蕭氏兄弟可以說是無人不知，無人不曉的。蕭氏兄弟企業在國內紡織界是最主要的企業集團，亦為國內十大企業集團之一。該企業以大同實業公司的創辦為發跡的起點。該公司創辦於民國45年，是國內進口尼龍絲予以加工出口的先驅，是本省早期的伸縮尼龍絲加工廠之一。後因業務發展順利，乃先後成立紡織公司多家。大同實業公司成立之初，加工所需之尼龍原絲均自日本進口，後因政府積極推動進口替代政策，謀求紡織工業的自給自足，國內廠商乃紛紛設立尼龍絲生產工廠，蕭氏兄弟順此潮流亦陸續成立多家生產尼龍絲及聚醋絲之工廠。

寶尼化學纖維工業股份有限公司創設於民國56年11月，同年12月核准公司登記，主要營業項目為產銷尼龍絲及聚醋絲。工廠設於桃園縣龜山工業區內，廠房界於桃園縣與臺北縣交界之處，廠地面積共 58,000 平方公尺。寶尼廠從設廠到民國65年間，一直是臺灣化學纖維業的一支奇兵，是非常引人注意的一個廠家；人們但見它幾年間暴發了起來，睥睨群倫不可一世，一下子又從高峯跌了下來，始則減產，終則陷於等待法院重整的地步，不僅令同業側目，更使一些在股票市場翻滾的行家慘遭要弄。下面將該公司歷年來的發展情形，分別就廠房的擴建，資本的形成，產銷情況以及營業收入等分項說明如下。

(1) 廠房的擴建與機器設備

寶尼建廠之初，正是國內紡織業欣欣向榮一片好景的時候，但是紡織業仍有其基本的危機存在，那就是原料全賴進口，完全受制於人，一旦原料進口受到限制，外人哄抬原料價格的時候，則國內紡織業即易受到操縱打擊。民國60年前後的是紡織業者努力擺脫外人控制，相繼建立原絲製造廠的時候。寶尼公司順此潮流，掌握好景，幾乎連年擴充。尼龍絲方面從58年中的日產三噸擴充到62年的日產33噸，聚酯絲方面則在63年同年相繼完成日產15噸與30噸的兩個廠。這種平均每年一期的擴廠速度可謂驚人，但也埋伏下因擴廠太快而致周轉不靈的困境。

甲、第一廠(尼龍絲廠)

第一期	面積 6,010m ²	58年 5月	日產 3噸
第二期	面積 7920m ²	59年 4月	日產 9噸
第三期	面積 7524m ²	61年 9月	日產 9噸

乙、第二廠(尼龍廠)

第四期	面積 8456m ²	62年 5月	日產 12噸
-----	-----------------------	--------	--------

丙、第三廠(特多龍廠)

第五期	面積 4032m ²	63年 2月	日產 15噸
第六期	面積 4702m ²	63年 6月	日產 30噸

該廠之生產設備全部購自西德，是化纖業中最新式最優良的設備，絕大多數操作均由電子自動控制，製造採用連續聚合及高速紡絲的方法。

甲、尼龍絲日產30噸的全套機器設備，包括：

聚合設備	7套	蒸氣系統	2套
紡絲設備	9套	空調系統	4套
延撓機	40台	品管設備	2套
供電系統	4套	保養工廠	1處
水處理系統	2套		

乙、聚酯絲日產49噸的全套設備，包括：

聚合設備	2套	空調系統	2套
紡絲設備	2套	品管設備	2套
延撓機	4台		

(2) 資本形成

建廠與擴廠都需資本，尤其擴廠後增加新設備，增進營業支出更需資金予以配合，所以擴廠的速度與資本形成成正比例的增加。寶尼公司於56年底創立時，資本額為5,000萬元，到了64年則增為6億9仟萬元，65年5月本預備將資本額增加到10億元，但由於營運呈現極為不穩的情況，雖在股東會中獲得通過，但因未得政府機關之認可，所以未能達成。下面是該公司資本形成的經過：

年 月	資 本	備 註
56.11	5000萬	公司創立
57.11	12,000萬	增資 7,000萬元
60.3	13,000萬	增資 1,000萬元
61.3	20,000萬	增資 7,000萬元
62.5	22,960萬	增資 2,960萬元
63.9	60,000萬	增資 37,040萬元
64.5	69,000萬	增資 9,000萬元

由上表可知，在62年以前資本形成極為平穩，63年9月則呈跳躍式的增加，其主要原因為是年同時完成兩期的聚酯絲廠房設備的緣故。上表所列為登記資本額，是以

股票及現金出資額爲主的項目；事實上，以這麼少的資本當然無法開辦及維持公司的營運，因此不足之數必須向銀行或國外借貸，下表即爲該公司歷年財務結構的實際情形：

表 7-7 寶尼廠歷年財務結構

單位：萬元

年別 項目	64 年	63 年	62 年	61 年
1. 流動資金	90,724(25.99)	108,771(32.52)	76,339(31.45)	38,008(49.34)
2. 固定資產	239,207(68.53)	197,079(58.92)	150,908(62.17)	37,266(48.37)
3. 基金與投資	1,542(.44)	1525(.45)	3448(1.42)	1,200(1.56)
4. 其他資產	17,595(5.04)	27,115(8.11)	12,023(4.96)	565(.73)
5. 資產總額	349,068(100)	334,491(100)	242,720(100)	77,039(100)
6. 資產淨值	101,777(29.16)	67,827(20.28)	52,382(21.58)	25,166(32.66)
7. 負債總值	247,291(70.84)	266,663(79.72)	190,337(78.42)	51873(67.34)
8. 機器設備	206,361	144,667	97,144	29,112
9. 機器設備佔固定資產比例	86.24	73.40	64.34	78.15
10. 機器設備佔資產總額的比例	59.11	43.22	40.00	37.80

資料來源：寶尼公司財務狀況報告

由上表可知，包括登記資本額在內的公司資產淨值只佔總資產1/5~1/3之間，而負債總值則在3/5~4/5之間，這些負債主要爲銀行的融資與貸款。以如此巨額的負債顯然極容易受到外界環境的變化而影響其營運。民國62年以前，由於化纖業的前景甚佳，所以行庫對於化纖業的融資極爲優惠；但是63年能源發生危機，化纖原料大幅上漲，國內化纖業利潤微薄，行庫對於化纖的融資即開始緊縮。寶尼化纖之陷於艱困之情境，因素當然很多，但是行庫對於融資一鬆一緊的政策亦爲主要原因。

其次，值得一提的是機器設備在資產中所佔的巨大比重。化纖業雖屬於紡織業內，但它是一種近年來發展的工業，所以它的設備都是最進步，自動化程度極高的機器，這種新型的機器，其價值之高，自不待言。從上表的第9項數字，我們知道單就機器設備一項，其所佔的比例即佔固定資產的2/3及4/5之間，就其佔資產總額的比例也達2/5及3/5，可見機器設備對於寶尼廠來說是一個重要的投資。

如果我們以員工作爲觀察的單位，更可以看出其投資額的高昂。表8爲中華民國最大的300家企業中，每一員工平均資產額。由該表可知，在各種行業中，除了水泥及其製造工業外，人纖製造業每一員工平均資產額居其他各業之冠，高達一百七十萬元。如果就整個相關的化纖業來看，則以製造化纖原料的石油化學工業爲最高，達600

表 7-8 各行業每一員工平均資產額

單位: 萬元

行 業 別	平 均 數	中 位 數
水泥及其製品業	286	318
人 織 製 造 業	178	187
塑膠及其製品業	120	96
合纖伸縮線業	115	111
食 品 業	109	125
交 通 工 具 業	107	100
鋼 鐵 及 其 製 品 業	102	140
電 線 電 纜 業	102	98
紙 及 紙 漿 業	101	96
人 織 紡 織 業	74	63
毛 紡 織 業	69	79
棉 紡 織 業	64	64
合 板 業	53	53
電 機 及 電 子 業	52	56
成 衣 業	48	37
其 他 業	80	80

資料來源: 中華民國最大的三百家企業

表 7-9 寶尼廠每一員工的平均資產額

單位: 萬元

項 目	64 年	63 年	62 年	61 年
1. 固定資產	239,207	197,079	150,908	37,266
2. 機器設備	206,361	144,667	971,144	29,112
3. 資產總值	349,068	334,491	242,720	77,039
4. 員工人數	1069	1043	880	420
5. 每一員工平均所佔固定資產 $1 \div 4$	224	189	171	89
6. 每一員工平均所佔機器設備資產 $2 \div 4$	193	139	110	69
7. 每一員工平均所佔總資產額 $3 \div 4$	327	320	298	111

資料來源: 寶尼公司財務狀況報告

萬元, 合纖伸縮業為110萬元, 最下游的人織紗織業只有70萬元。

就寶尼廠而言, 表7-9中64年的5, 6, 7項皆比表8中人織製造業每一員工平均資產額為高, 其中每一員工平均所佔的總資產額為三百多萬元, 每一員工平均的固定資產額為二百多萬元, 每一員工平均的機器價值將近二百萬元, 從這些數字可以看出員工佔資產額比例之高, 亦顯示其為一資本密集的工業。

像寶尼廠這種巨額投資的企業，單靠少數人的資金當然無法維持營運，所以其籌集資金的辦法除了向行庫貸款外，還得向社會大眾募集游資。

寶尼化纖公司的股票於61年12月承銷上市。由於化纖業業績優良，而寶尼廠的營運蒸蒸日上，所以在承銷期間即引起‘搶購’的熱潮。寶尼股票每股面值10元，61年上市時即以17元3角開出它的第一個成交價位，該年的封關價是漲一個停板的19元5分。62年寶尼股漲勢凌厲，走勢睥睨群股，創下了10元面價的歷史性高價——77元4角，此一記錄迄未被其他任何股票超越。63年寶尼股仍留下76元6角的記錄，但隨之走下坡，每況愈下，而跌至面值以下的9.8元。64年再寫下8元1角1分的新低價，到了65年中，更跌到2元多，真是滄海桑田，面目全非。

表 7-10 寶尼股票價格之變動

	最高	最低
61年	19.05	16.50
62年	76.60	20.00
63年	76.00	9.80
64年	9.80	8.12
65年	9.00	2.00

資料來源：郭海培，不堪回首話“寶尼”

寶尼化纖股票的另一個記錄是擁有各上市發行公司的最高股利，每股80%的股利，與最高的純益率（稅後）——100.12%

表 7-11 寶尼股票股利分配情形

	每股分配	現金股利	配股
61年	3.70	11.50	2.20
62年	8.00	2.00	6.00
63年	0.5	0.5	1.80
64年	0	0	0

資料來源：同表10

寶尼化纖股票是個擁有廣大羣衆的熱門股票，64年成交數量為3億2千7百26萬8千股，成交值達49億多元。但是到了65年初以後，由於營運趨於不穩，所以它的股價也一落千丈，不僅乏人問津，而且天天跌停板。

(3) 產銷及營運情形

1. 產銷

寶尼廠的尼龍絲於民國58年中第一期設廠完成開始生產，日產3噸，到了62年中第四期設廠完成，四期共日產30公噸。62年是世界合纖業最景氣的一年，合纖業者大

發利市，各企業都保持全能生產，猶無法滿足下游紡織業者的需求；63年初開始，由於能源危機突兀其來，外銷出口劇減，下游加工廠相繼減產，致使國內合織發生供過於求，生產過剩的現象。寶尼廠幸有多家關係企業支持，產銷仍能維持正常。63年1月～10月間，寶尼尼龍廠尚全能生產，但由於尼龍絲價格暴跌，且原料價格居高不下，已經發生了成品較原料便宜的現象。至11月～12月，為了抵制日本高價原料進口，不得不實施減產。到了64年尼龍絲價格仍舊低於原料價格，部份機器不得不停工減產。65年2月終於關掉第二廠，到了7月，尼龍絲的生產終於全部停產。

表 7-12 64年與65年寶尼廠尼龍絲設備的開工率

單位：公噸

月別	64 年		65 年	
	產量	開工率	產量	開工率
1 月	10.2	29	15	50
2 月	21.8	62	15	50
3 月	24.2	81	13	43
4 月	25	83	9	30
5 月	14	47	7	23
6 月	24	80	3	10
7 月	25	83	0	0
8 月	24	80	0	0
9 月	23	77	0	0
10 月	28	93	0	0
11 月	27	90	0	0
12 月	25	83	0	0

表 7-13 歷年來尼龍絲生產銷售情形

	生產量(噸)	年成長率	銷售量(噸)
60年	4,710	—	—
61年	5,044	7%	4925
62年	6,737	33%	6575
63年	10,507	56%	10,606
64年	8,478	-19%	8,332

64年尼龍絲的生產量為8478公噸，較63年的10,507公噸，減少19%；銷售量為8332公噸，比63年減少21%；64年的銷售金額為54,393萬元，較63年的99,252萬元，減少45%，64年銷售金額之暴降是因尼龍絲的售價在63年第一季為每公斤106元，而第

二季以來劇跌為每公斤62元，此後即一直徘徊於此價格；另外，由於62年時所購置的高價（每公斤約在70~80元）原料尚未用罄，以致生產成本偏高，所以造成巨額的虧損。

寶尼廠的第三廠為專門生產聚酯絲的工廠，於63年2月及6月分別建設完成，日產15噸及30噸的設備，總共日產45公噸。建廠期間正遭遇不景氣，因聚酯絲的價格下跌頗多（由每公斤96元跌到50元），所以建廠完成後即遭遇減產的命運。到了64年年中，由於價格逐漸回升，銷路轉暢，所以開工率逐漸回升，甚且有四個月達到全能生產，但好景不長，到了65年8月亦不得不隨尼龍絲之後關閉。

64年聚酯絲的產量為10,509公噸，較63年的3,146公噸增加7,363公噸，成長率達234%；銷售額則從63年的3557公噸增為64年9691公噸，增加282%；銷售金額63年為15,762萬元，64年增為55,892萬元，增加率達255%。銷售金額之增加率不超過63年的銷售額增加率，其主要原因亦為64年價格的驟跌由以致之，（吳國章，65年）。

表 7-14 64年與65年聚酯絲設備的利用率 單位：公噸

月別	64年		65年	
	產量	開工率	產量	開工率
1月	22	49	23	51
2月	22	49	24	53
3月	22	49	31	69
4月	30	67	28	62
5月	30	67	28	61
6月	30	67	23	51
7月	35	78	23	51
8月	45	100	0	0
9月	45	100	0	0
10月	45	100	0	0
11月	45	100	0	0
12月	23	51	0	0

(2) 營運情形

寶尼公司的營運主要是依賴產品的加工外銷或直接外銷，所以外銷市場的好壞對其營運有莫大的影響。在加工外銷方面，寶尼公司有6家關係企業將該廠的產品予以伸縮加工或進一步製為成衣外銷；63年以後，由於合織的國際市場緊縮，產品滯銷，而使得下游的針織業或梭織業接不到訂單，所以連帶的上游的聚酯絲、尼龍絲及其加工業也無銷路。於是該公司積極拓展直接外銷，寶尼廠除了尼龍絲與聚酯絲兩種主要

產品外，在原絲的聚合階段亦附帶產製尼龍粒與聚酯粒，這些膠粒除了自用外，亦有少量出售，但因量少，並不影響大局。

表 7-15 寶尼廠歷年營運情形

	銷貨總量 (噸)	銷貨收入總額 (萬元)	營業收入淨額 (萬元)	純益 (萬元)
60年	4,804	25,276	—	—
61年	5,041	27,720	27,817	7,379
62年	6,575	53,815	53,945	23,008
63年	13,165	128,758	125,061	4,926
64年	18,022	114,567	112,381	-18,262

資料來源：寶尼廠財務狀況報告

由上表可知，62年是寶尼公司營運的顛峯，其稅後純益高達 2 億 3 千萬元，有甚高的利潤，在國內人織製造業中，營收淨額排名第五位，居南亞、臺塑、臺化及亞東之後。63年純益率大幅下降，到了 64 年更有巨額的虧損。64年的銷貨總量雖比63年續有成長，但在銷貨收入上卻反而減少，64年的收入總額為新臺幣 114,567 萬元，比較 63 年減少新臺幣 14,190 萬元，減少率為 11%，64 年的營業支出為新臺幣 116,360 萬元，營業損失為 3,979 萬元，營業外支出淨額為 14,283 萬元，總共虧損 18,262 萬元。虧損的主要原因是 63 年時購進大批高價原料，64 年時原料價格已有回跌，而該廠仍不得不將高價原料用於生產，以致生產成本偏高；另外，則因產品價格回升緩慢，而為了短期的資金週轉，又不得不削價競銷。

上面將寶尼廠的發展情形作了一個概述，寶尼廠於 57 年設廠，到 62 年營運的顛峯，最後導致 65 年的全面停工，等待法院的重整。以不到 10 年的時間，但見它有時財源滾滾而來，不可一世，曾幾何時，又見它危機四伏，回天乏術，真是滄海桑田，面目全非。造成該廠危機的主要原因可分為外在環境的因素與組織本身的因素，以下予以分別敘述。

環境因素：

(1) 能源危機：62年底的石油禁運，帶來全世界經濟的普遍蕭條，是導致國內化學纖維工業陷於艱困的最直接最重要的因素。能源危機所造成的第一個結果是使得化纖的原料乙內醯胺，對苯二甲酸二甲酯(PTA)及乙二醇(EG)價格的驟漲。乙內醯胺的價值由 61 年的 350~400 美元，漲到年中的 800~900 美元，62 年底更漲到 2000 美元，63 年中更有漲至 2500 美元者；PTA 則在同期由 62 年的每公噸 500 美元，漲至 63 年中的 730 美元，EG 由 220 美元漲至 1400 美元。國內化纖工業的原料在 62 年全賴進口，62 年

後國內雖積極推動石油化學工業的發展，但產量甚少，不敷國內龐大的需求，在原料價格高漲，而購買又頗為不易的情況下，合織工業遂一落千丈，發生營運不穩的現象。

(2) 市場情況的變化：合成纖維的產品大多經過下游加工成伸縮絲而經過針織或梭織製成成衣外銷。化纖絲所製成的衣料，便宜美觀固為其優點，但其基本缺點則為觸感粗糙，不透氣不保暖。經過1970年代的流行後，新奇感逐漸失去，歐美消費者轉而喜愛摻有棉毛等天然纖維的衣着。流行時尚發生變化，產品即發生滯銷的現象，針織廠接不到訂單，連帶的上游原絲也無銷路。除了流行時尚的因素外，歐美各國對於臺灣紡織品的擴大設限，亦為市場緊縮的原因。繼1960年代初期，歐美對於臺灣棉毛織品設限之後，美國又在1971年，西歐在1975年對臺灣的非棉織品設定進口限額，每年臺灣非棉織品外銷各該地區成長率限為6%。

(3) 競爭激烈：臺灣的企業具有一窩風的作法，每一行業的好景維持不了三五年。65年經營化學絲的工廠已達22家，有300萬紗綻，2000臺假撚機，平均每萬人1800紗綻。紗綻與人口比例已超過日本、韓國甚至香港，幾乎是全世界最高的水準。由於廠家過多，投資設備過剩，在國外市場銷售量大的情況下，尚能維持正常營運，一旦市場緊縮，則易形成削價競銷，惡性競爭的現象。除了應付國內廠家的競爭外，還須受歐美及日本等先進化纖生產國家，以及日漸增加的後起的韓國及東南亞國家的挑戰。臺灣合織工業能夠與先進國家一爭長短，主要由於低廉的勞動力，但是過去十年，由於臺灣電子、紡織與合板等勞力密集工業的蓬勃發展，國內勞動力已短缺不足，工資率上漲幅度已超過生產力的成長率，因此就勞力的因素而言，臺灣已逐漸失去與先進國家競爭的優勢；就與後進國家的關係言，臺灣主要是依賴高教育與高效率的勞工與較為先進的生產技術，但是最近幾年來，這些國家也在積極發展化纖工業，而且也陸續對於國外進口的非棉紡織品予以限制，所以過去幾年來，臺灣的合織品也遭遇到後進國家日增的壓力。

(4) 行庫的緊縮信用：國內的銀行界對於化纖業的融資一向相當優惠，但是自石油危機開始，化纖品滯銷後，各行庫開始實施信用緊縮政策，對於化纖業資金的融通改採謹慎保守的作法；尤其是自65年初啟達案發生後，銀行承辦人員人人自危，不願再承擔工廠停工倒閉的風險。國內合織業的設備投資額極高，財務負擔沈重，一旦資金無以為繼，即容易陷於艱苦之境。

組織本身的原因：

(1) 擴廠太快：由於60年左右紡織業的好景氣，不僅各廠一窩風的設立，各別的廠也競相擴建。在正常的情況下，工廠的擴建必須以過去的業績與雄厚的資金為其基

礎。62年以前，合纖工業是國內獲利能力最高的一種工業，由於下游紡織業的原料需求量頗大，有供不應求的現象，所以使合纖業者懷抱着過份樂觀的看法，不僅業者如此，國內的銀行業者亦認為對合纖的投資萬無一失，對合纖業的融資極盡優惠的能事，合纖業者在行庫的贊助下，乃不顧沈重的財務負擔而大肆擴張。63年能源危機後，由於化纖產品滯銷，行庫融資發生困難，合纖業不健全的財務結構乃因之暴露。在資金儲備不足的情況下，為圖短期的週轉，不得不殺價競銷，以救一時之急。

(2)公司判斷錯誤，搶購高價原料，導致嚴重的虧損：石油危機後，不只原料節節上漲，且購買不易，許多化纖工廠都開始作減產的打算，但是該公司的負責人認為化纖業的好景尚可維持一二年，所以在63年時從世界各地收購大批的高價原料，準備在別的廠商因石油危機而猶疑不決之際，全能產銷，大作一筆生意。可惜人算不如天算，石油危機後，市場蕭條接踵而來，高價原料作出來的成品，其成本還高於市場的銷價，該廠因之虧損纍纍。尤其是64年的時候，原料價格已陸續回跌，別的廠商都以價格較低的原料從事生產，但該廠因尚存有大量的高價原料，不得不咬緊牙根，陸續加以用罄。近年來，臺灣的化纖業大多陷於虧損之困境，不過在艱苦的環境中，都還能勉力維持部份的營運，像該廠之被迫全面停工而須經由法院重整者並不多見，其最主要的原因可能即受此高價原料之拖累。

(3)產品的單一化：臺灣化纖業的一項特色是其產品的過份單純化，尼龍、特多龍等化學絲為下游梭織及針織等紡織廠的主要原料，因此，化纖業的景氣與否，須視紡織品市場的好壞。在景氣好的時候，產品的單一化是競爭的最好策略，因為資金、技術能够集中運用，而市場的規劃也較為容易，這也是62年以前，化纖業獲利最厚的原因。但是策略的運用常須各種條件的配合，一旦條件發生變化，最好的策略卻可能變成致命的原因，化纖業在63年後所遭受的困境，是此一原理的最好證明。產品的多角化雖有其經營上的困難，卻較能適應動態及不穩定的環境，因為經濟的不景氣並不是全面性的，銷售良好的產品可以彌補另一類產品的虧損，或將此虧損的部門予以減產或停產，而不致嚴重影響整個企業體系的發展；反之，處於艱苦情境的單一產品的企業除了咬緊牙根硬撐外，就別無他法了。

三、應付艱苦環境所採的措施

寶尼廠之陷於艱困主要的原因是由於市況蕭條，產品銷路遲滯，再次是由於行庫的融資轉趨緊縮，使得本已負擔相當沈重的財務結構更加無法支應。為了應付這種艱困的情境，該公司不得不從內部與外部同時着手以渡過難關。以下即擬從外部與內部

的措施來加以探討。

1. 外部措施

外部所採的措施，其主要目的是改善財務負擔，這些措施包括增資、融資與法院重整三項。

①增資：增資是以發行股票的方式，向社會大眾吸收流動的資金，以衆人投資的方式來加強該公司的營運資金。當該廠逐漸陷於營運不穩，情況日益艱困的時候，該公司曾檢討其財務結構，所得的結論之一，是認為公司之所以陷於艱困，主要原因在於該公司的資本形成過於緩慢，無法有足够的資金以應付正常的營運支出。有鑑於此，乃於民國65年5月1日召開股東大會的時候，由該公司董事會提議增資新臺幣三億一千萬元。該公司原有資本為六億九仟萬元，擬發行新股三千一百萬股，將資本總額改為新臺幣十億元。發行的新股的配購方式是由原股東按持有股份比例每百股認購四十股，共計2,760萬股，其餘340萬股由員工分認。該公司這一增資建議在股東大會獲得多數通過，但由於該公司是時已陷於危機重重的情境，這一增資決議後來並未獲得有關當局的核准，而終於胎死腹中。這一增資案的未得遂行，對於該公司的命運影響極大，因為是時，該公司已面臨山窮水盡，告貸無門的情境，如增資案能順利進行，或可使該公司起死回生。如今增資即未有結果，遂免不了全面停工的命運。

(2) 融資

到了民國65年7月，該廠尼龍絲的生產終於被迫全部停產，聚酯絲的廠方亦只留下了一個機臺在生產。為了營救倒閉的命運，該公司徵得六家公司的贊助於7月19日提出整頓財務計劃方案，向臺銀、交銀、中信局、一銀、華銀、合庫、市銀等八家行庫請求聯貸。這一方案包括如下的項目：(寶尼公司重整方案，65年)

甲、請求八家行庫撥貸美金600萬元，其中新臺幣9,500萬元作為購料融資，新臺幣13,300萬元作為客票融資，外銷貸款及製成品抵押貸款。

乙、請求各行庫撥貸新臺幣6,000萬元用以償還因減產停工積欠款項及進行復工所必須之開支。

丙、請求各金融機構票據融資外之各項貸款本身暫行記帳，並延付利息。

丁、進口機器設備由中信局及華銀保證分期償付債務，請求中信局及華銀對66年底前到期部份代理墊付，比照各金融機構暫行記帳分期償還。

戊、請求經濟部證管會迅即核准增資新臺幣3,100萬元。

這一融資方案於同年8月26日經由八家行庫的商討同意聯合對於該公司給予財務支援。雖然八家行庫已作成決議，但由於融資金額頗巨，且由於行庫人員的保守謹

慎作風，此項融資亦遲遲未獲得，此時，該廠全廠停工已達三個月。

(3) 要求法院重整

由於增資及融資皆無着落，而且該公司已經全面停工，乃於65年11月8日向法院聲請公司重整。公司重整的目的是在挽救財務陷於困境或已暫停營業，但有重整可能及經營價值之公司，避免其破產解體，使獲重建再生的機會；其間接目的，則在凍結債權，清理債務，以確保債權人及投資大眾之利益，避免因公司破產而遭受重大之損失，並且穩定投資心理，避免大量員工之失業，以維護社會之安定及經濟之進步。在獲得公司重整核准後，可以凍結銀行貸款等債務，在不付利息之後，可以重新吸收資金、調整財務結構、恢復生產、避免破產崩潰。

寶尼公司所提的重整計劃，其重整後的營運政策與營運方針，分三個階段進行。第一階段（預計開工日起半年內）為合作產銷聚酯絲（日產225丹尼30噸，月產900噸，依照公會公約減產三成）作為復工起步，並自行產銷聚酯延伸絲（月產120噸）。第二階段（預計67年起至年底止）為協助產銷聚酯絲（產量與第一階段同）並自行產銷聚胺絲（日產70丹尼21噸，月產630噸，自動減產三成）及聚酯延伸絲（月產120噸）。第三階段（預計自68年起）即自行產銷聚酯絲、聚胺絲（均全能生產）及聚酯延伸絲（月產120噸）。第一階段營運所需資金及原料由宏洲化學工業公司之關係公司提供，計為新臺幣12,000萬元，預計每月可獲現金淨盈餘五百餘萬元。然後以累積滾存之盈餘作為第二階段之營運資金。

寶尼公司的重整案，於65年12月經由法院受理，66年1月26日經濟部通知司法單位表示同意，乃由官方、專家及行庫組織調查團以審查該公司的財務結構及機器設備。調查結果認為其生產設備極為新穎、產品又為國內外所必需，且確有外銷市場；而國內又正積極推動石油化學工業，化學纖維生產為石化工業下游之一環，有其發展的潛在力量。復經同年6月5日及6月14日兩次召開重整關係人會議，通過重整人所提的重整計劃書，9月21日經法院最後裁定，認可重整計劃，准許該公司依計劃復工生產。寶尼公司於民國66年10月開始復工，距離65年8月全部停工，達一年多之久。*

以上將該公司在艱困營運期間以及在全部停工之後，為了挽救其倒閉破產的努力作了一個概述。寶尼公司是62年因世界經濟不景氣，而使國內化纖業陷於極端困頓的情境，而獲得法院重整的第一家公司。由於重整後，可暫時止付各種利息，所以其營業負擔可大為減輕，將可很快回復其正常的營運。

* 事實上一直延到67年4月始正式復工。

2. 應付危機所採的內部措施

(1) 組織變遷

自從寶尼公司陷入危機情境以來，該廠曾經過兩次的組織變動。第一次發生在65年2月，該廠的生產部門原有三處，一廠生產尼龍絲，日產尼龍絲23噸。二廠為62年時擴充的廠房，亦生產尼龍絲，日產12噸。三廠則於63年擴建，為聚酯絲的生產工廠。一廠與三廠合稱為生產一處，二廠稱為生產二處。自能源發生危機以來，由於市況蕭條，化學纖維的售價偏低，所以許多廠商都普遍減產。寶尼廠由於貯有大批高價購進的原料，不得不維持三廠同時生產，而保持甚高的開工率。到65年初，由於資金不繼，而舊有原料亦已用罄，因此將國內生產過多，而售價又無轉好跡象的尼龍生產予以減產，而將生產二處予以整個關閉，停止生產。從下列的組織結構變遷圖中，我們知道寶尼廠本有六處，裁掉生產二處後，只剩下廠務、生產一處、機械處、技術處及電儀處等五處。

生產二處的被裁，主要原因是因減產而起，但亦牽涉到人事的糾紛。生產二處為62年所建的新廠，處長為向外挖角而來，其他的處長皆為寶尼廠的老人。寶尼廠有所

寶尼廠的組織結構變遷

表 7-16 原來組織結構

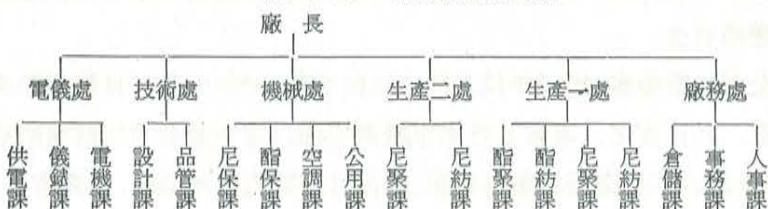
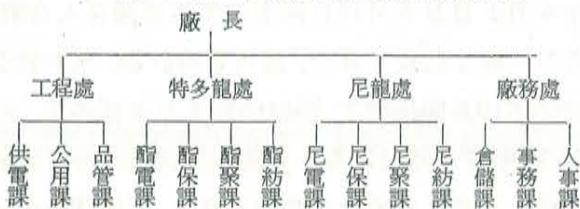


表 7-17 陷於危機後的組織結構



謂老幹部派與新幹部派之分，老幹部為建廠時即到廠的一些人，而新幹部則為擴廠以後才向外面挖角或召募進來的人員。廠裏的權力主要操在老幹部的手中，據說生產二處的處長與生產一處及廠務處長時有摩擦，所以遂在65年初被排擠而去。

寶尼廠自陷入危機情境後，廠內曾作多次檢討。一種看法是認為廠內組織結構過

份鬆懈，支援單位與生產單位的協調不够，以致影響工作的效率。例如與生產極為密切相關的維護單位，如尼龍保及電機、儀錶等課分屬於不同的處，容易產生角色不清楚或互相推卸責任的現象，因此有必要將其合併於一處，以便事權能够統一，指揮起來比較方便。另外一種看法則認為寶尼工廠之陷於困境，主管一三兩廠尼龍及特多龍生產的處長應負最大的責任。持後一種看法者為駐廠的一位日本顧問。這位日本人本為邱永漢證券公司由日本請來的顧問。當寶尼廠的股票以十元的面值一直上漲到76元時，該顧問認為以寶尼廠股票過去上漲的趨勢，應該會再繼續上揚，所以鼓勵邱永漢證券公司繼續購買寶尼公司的股票，可是這一樂觀的預測卻受到無情的打擊，因為股票自從上漲到76元後，即直瀉而下，不可收拾，以致使邱永漢的公司遭受嚴重虧損。該日本顧問只得引咎辭職，並向寶尼公司董事長請命，願到廠裏來瞭解該公司所以營運發生劇烈變化的原因。該日本人到寶尼廠後，整天呆在廠裏，走走看看，將在寶尼廠所看到的各種缺點逐一作成報告直接呈閱該公司董事長。該日本人對於生產處的管理及生產效率最為不滿，曾與生產處處長發生多次衝突，所以在65年4月該廠在醞釀組織改編時，他即堅持將生產處劃分為兩個單位，專門生產尼龍絲者成立尼龍處，而三廠生產聚酯絲者另行成立特多龍處，並將一些有關的支援單位合併於這兩處內，以使事權專一統一指揮。前列表二的組織結構即為改編後的組織情形。原來掌握尼龍及特多龍生產的處長，權力被削減一半，現在只掌管特多龍處，而尼龍處則由原來的機械處長及該日本人共同掌握。這一次的組織改變對於寶尼廠的影響相當大。寶尼廠自開廠以來，主要的生產作業皆由該姓劉的生產處長所操縱，該廠負責生產的主要幹部亦為其一手所訓練或延攬；而該處長亦頗喜私心自用，較接近的幹部為其安排到較重要的位置，疏遠者則置於附屬單位或令其投闲置散。組織改變後，這位特多龍處處長為了和尼龍處一爭長短，將主要的生產幹部（包括原屬於尼龍生產單位的幹部）皆調來特多龍處，而導致該處人員編制膨脹的現象；尼龍處則只能由其他單位調人而變成名符其實的雜牌軍。這次的組織變動，在短期內，只遭人以分裂的印象，由於全廠已面臨全面停工的處境，所以分處後的效果並未顯現出來。

(2) 減省開支

寶尼廠陷於困境的原因之一是由於資金不繼，使各項正常的營運費用發生問題，所以為了減輕財務負擔，乃採各項節約措施以減少不必要的開支，茲分述如下。

A. 使用廢料，以維持繼續生產：在通常情況下，在生產過程中所產生的廢料，皆以下腳變賣的名義將其拍賣，不再回收使用。但自陷於嚴重艱困後，由於資金無着，無法使原料維持正常供應，所以將以前不用的廢料予以固體或液體回收，充當原料使

用。這種以較差的原料或廢料回收重新使用的措施，只是為了維持機器的運轉而已，其實其所生產的產品往往只是廉價的次級品或等外品，不僅對於營運無多大幫助，反而因生產者皆為品質甚差的產品，而嚴重影響員工的工作情緒。

B. 限電及停購一些維護用品：在與生產無關的場合，嚴格限制電力的使用，在生產部門，集中於一些機臺生產，凡已經停工的機臺或廠房，皆不許開燈。在宿舍中，凡非照明所需的用電一律不准使用，如發現有另接電線，額外用電者，加以嚴處。電力費用在寶尼廠是一項巨額的開支，每月的電費常達新臺幣三四百萬元之多。寶尼廠在民國65年六七月間，由於經費無着，電費無法繳納，而被電力公司將全廠的電源予以整個關閉，無法從事生產。

關於購買用品方面亦加以嚴密的管制。在營運正常時，曾發生購置一些工具及用品堆置不用的情形；在營運陷於艱困後，即使是一些在生產及機械維護上所需用品，也酌減購買或減量使用。

(3) 福利活動的停辦：公司或工廠的福利活動是增進員工工作效率及維持員工與公司整合的一種措施。過去的研究曾指出一個組織的兩項功能是生產產品以及提供員工需求上的滿足。這兩項目的常視組織的營運而有不同的強調，在組織運作正常的情況下，這兩個目的比較能同時受到注意，但在組織不穩時，則常會犧牲員工需求的滿足，而專注於組織生產目標的達成(Bales, 1955; Hall and Mansfield, 1971)。寶尼廠的福利活動可大別為各種節日的慶祝與晚會活動，與郊遊旅行。節日的慶祝及晚會活動一直為廠員的老員工所津津樂道，懷念不已。在62年該廠營運顛峯的時期，可以說是一星期一小會，每個月一大會，不僅廠裏購置了最新的音響設備，亦請廠外的樂隊來伴奏助興，這種慶祝活動由廠裏的各單位輪流舉辦，所以每個單位在徵選新的員工時，不僅看容貌，而且也注意其在唱歌及跳舞方面的特長。此外，在各種慶祝活動的時候，贈給員工的獎品也極為豐富，但是這些活動在64年營運不穩的時候都被取消，各種贈品的數量與價格也隨之大不如前。

寶尼廠於每年春秋兩季舉辦遠途的旅行，平時亦常舉辦登山郊遊活動。遠途的旅行經費由廠裏福利會提供大部份的經費，凡員工及其眷屬都可以參加；平時的郊遊活動亦由廠裏提供經費並備有摸彩活動；但這些從63年以後有兩年之久未舉辦，直到65年初，由於員工的流動數量過多，為了穩定員工的情緒，才又重新舉辦。

(3) 薪資政策：這兒的薪資政策包括薪資的發放與調整兩者。薪資是工廠工人主要生活的來源，所以薪資的是否按時發放與定期調整最容易影響工人的士氣與穩定。寶尼廠每月的薪資分每個月的五號與廿號發給，五號所發給者的為每月的固定薪

資，廿號發給者為變動薪，即包括加班費及各項津貼，及前月應扣繳的勞保費、伙食費等費用。一般工人在發薪時，除了寄回家裏或寄存外，大多只留下一些自己花用，所以到了發薪的前兩天都比較沒錢用，因此一旦薪資有延發的情事，即易形成經濟拮据，而叫苦連天。這種情況對於已婚的工人更為嚴重，因為家裏只依靠薪資過活，一旦薪資不繼，就只好借貸度日。寶尼廠自營運陷於艱困後，薪資的延發是最使工人不滿的原因之一。最初是應發薪日的後兩天才發放，以後變本加厲，將五日該發的薪水延到廿日發放，而廿日的薪水則延到次月的五日發放。開始的時候，工廠裏還會貼出佈告說明薪資延發的原因，後來拖欠之事成了習慣，工人都在猜想是否將員工的薪資拿去港口領料去了*。員工對於薪資的拖欠延發，最初只是口頭埋怨幾句，稍後則在薪資拖欠的佈告上寫些漫罵的句子，最後則乾脆上班時怠工，輪流打電話到廠務處長那兒催討。

寶尼廠的調整薪資雖無明文規定每年都得調整，但在62年以前，總是例行在每年四月以前，由各單位就員工的考績評定每一員工薪資應該調整的比例，但從63年以後，這項似乎每年例行的薪資調整就等於停辦。到了65年起，由於員工的流動數目太多，而且工作士氣相當的低落，所以在六月底的時候發出公告，希望各單位提供調薪的標準給廠務處，以便廠務處送交公司作為調薪的參考。這次調薪的標準，較過去的幅度為高，大約為底薪的20%左右，主要是為了激勵已經相當鬆懈的員工士氣。對於這次調薪的消息，廠裏員工議論紛紛。稍為敏感一些的員工，都在猜測是否又是廠方為了穩定員工所要的一道花招，因為薪資如此的一再拖欠，顯然公司對於薪資的發放都已成了問題，如何又能在此艱困的時刻，負擔如此巨額的調薪。但一般員工對於這一消息的公佈，仍然帶了一些期望。調整標準各單位於四月底送交人事處後，人事處不像以前那麼苛刻，大多按照各單位所提的標準通過，可是送到總公司後卻遲遲未見下文，於是員工仍深深感到受了欺騙，再也不敢對於廠方所採的新措施懷抱任何期望了。

化學纖維在國內尚屬於勞力密集的一種工業，因之勞工的薪資在公司的營運負擔中也佔了不少比例。此一負擔在營運正常的情況下表現得並不明顯，但是對於債臺高築，資產無以為繼的公司，卻是一可觀的負擔。到了65年6月，寶尼公司的營運已陷入了窮途之境，所以在薪資政策上又採行了一項新措施，那就是呼籲公司的各級幹部體念公司困境，以減薪的方式來與公司共渡難關。那就是課長級以上的人員一律減薪

* 民國65年五六月間，廠裏都在盛傳，原料已經運到基隆港口，但因公司沒錢去領，所以一直被扣押在港口。

三成，但一般的員工仍照數給付。幹部們不僅受了薪資的拖欠，又遭此減薪的措施，所以各個人心惶惶，工作上不再積極負責，到了下午三點都跑到會議室打球去了。

(4)人事政策：化纖廠屬於紡織工業的上游企業，雖其機器設備比一般的紡織廠要新型進步，但對一般員工來說，與紡織廠的工作並無不同。由於工作簡單易學，所以工作的替代性相當高。人事部門對於一般員工的年資與經驗並不太重視，因此所採行的政策是不太管制人員的流動，員工中，除了一些工作特優或特具某些技術者外，對於願意離職者大多不太加以挽留，任其自去。採行這種人事政策，對廠方的好處是不必負擔年資的增加而逐漸增高的薪資負擔，而僱用年輕無經驗者，一方面可給予較低的薪資，另一方面新的員工也較好管理。這種人事政策對於年資較久者的工作士氣是一個相當的打擊，由於年資久者與年資輕者的薪資相差不多，使他們認為公司根本不重視他們。而對於一些現場的幹部則增加了不少負擔，因為雖然說，工作簡單易學，但新進的員工仍須經過一個星期或半個月左右的適應與訓練，而且新進員工在作業中想達到生產上的穩定則須更久的時間，所以這種政策不僅有損工作上的效率，而且因員工的來來去去，使員工的穩定性更成問題，難怪一些中下級的幹部都說，“寶尼廠是在為別的廠訓練人才”。

寶尼廠在艱困的時期中所採的另一項人事政策是以工停的方式讓員工返家鄉等待復工。第一次以這種方式裁散員工的方法是在民國65年2月。由於減產將第二廠關閉，二廠的員工除了一部份被調到一三廠外，其餘的則以領半薪的方式在家休息，等待廠方通知復工。這種以工停的方式裁散員工的方法，在以後一廠三廠繼續減產時都被使用過。以這種方式遣散員工對於廠方及員工本身都有好處。就廠方而言，員工在家裏等待復工，只領半薪既可減輕公司的財務負擔，又可於公司資金有着落時，通知待命的員工前來復工，等於是為公司儲備人才。最重要的是，公司以此種方式遣散工人，可以避免以裁員之名，支付沉重的遣散費。就員工而言，既可向公司領取半薪，樂得不工作有錢賺，在家裏休息待命。如果在家裏實在呆不下，亦可到別的廠碰碰運氣，如果別的廠的待遇不錯，則可就此離職，如果新找的工作不理想，則可等待廠方的通知復工。

(5)其他措施

除了上列的四項措施外，廠方亦採其他方法以應付極不穩定的營運狀況。其中之一為職業訓練。寶尼廠於64年成立職工訓練班，並在廠內闢有兩間職訓教室。但是所謂職工訓練並未真的舉辦。在辦公大樓左側的職訓教室，平時作為員工運動的場所，置有兩張乒乓球桌作為工餘消遣之用，或作為廠裏各種會議的場所，真正有一點符合

職業訓練的意味者，是在有一大羣員工同時進廠時（大多是由學校老師帶來工廠參觀以便就業者）臨時排上桌椅，為其講解本廠的工作性質、工廠的福利以及其他本廠的措施。另一間職訓教室則雖排有桌椅及黑板等用具，但只是鎖起來備用。到了65年4月的時候，由於生產工作時間減少於是仍乘此利用員工的餘暇，辦理員工的職訓，為員工講解工作時標準的操作方法以在品質管制上應有的常識等等。

第二項為機器的保養與環境的整理。寶尼廠的機械維護有所謂的月保養，季保養及年保養。短期的保養只是作表面零件的維護，而長期的保養則需將整個機臺拆卸以便作詳細的檢查及修理。在營運正常，生產工作忙碌的時候只能就機件的表面作簡單的保養工作，而且往往是在發生問題的部份加以檢查維護，根本無法將整臺機器停工加以保養。65年由於機臺停工甚多，於是將整條線予以停工作全盤的檢查保養。除了維護人員對於機器的保養外，其他如因機臺停工而無工作可作的人員，即從事機件的清洗或廠房週遭環境的清掃與整潔等工作。

四、危機情境所產生的影響

本節對於危機情境所產生影響的探討將從權威體系的鬆弛，員工士氣的低落與離職三個方面來敘述。

(1) 權威體系的鬆弛

工業組織通常都具有最為嚴密的官僚權威階序，各單位彼此權責分明，不易產生權威角色上的混淆。但這種權威階序是在組織正常運作上的理想模式，不過在受到外界嚴重的壓力時亦容易使其扭曲變形。

處於危機壓力情境下的組織，其所產生的第一種現象是權力有集中化的現象。由於危機所產生的是一種極不確定的狀況，許多事情都無法按照正常的程序予以策劃或設計，所以一般決策上的事情往往會推給上級，而以逃避決策來避免其可能導致的一些錯誤。在筆者從事田野調查期間，很明顯的可以看出，寶尼廠的重要決策大多操之於廠長，廠務處長及生產處長（即後來的特多龍處處長）三人之手。有關經費的運用必須得廠務處長的核准，有關生產上的一切事情則由生產處長裁決，其他有關全廠性的決策則必須得廠長的決定。筆者體驗最深的一件事是向新設的尼龍處借閱生產資料。筆者先向尼紡課長索閱，彼答應借閱，但附帶的條件是須得到尼龍處長的核准；筆者再商之於該處長，他首先推說廠務處尚有一套資料，然後又說，借閱沒有問題，但須打電話徵得廠長的同意，如此層層往上推，終於沒有了下文。

與權力的集中化相關的現象是中下級幹部的無權與不敢負責。由於廠裏的大權

掌握在少數二三個人的手裏，所以中下級幹部往往只有聽命行事的份。高層的幹部常罵這些中下級的幹部爲軟骨頭，傳聲筒。所謂軟骨頭是不敢將上級的命令向下加以貫徹，而傳聲筒是指其只會將下級的抱怨傳給上級，自己不去設法解決。筆者在翻閱某些單位的會議記錄時，發現每次討論的主題大致相同，不是議而不決，就是決而不行。有些事情應該可以當機立斷，付諸實施的，卻總是推推拖拖，毫無結果。

(2) 員工士氣的低落

營運處於不穩的狀態，工作時斷時續，薪資拖欠延發，福利若有若無，廠方言而無信，在在都使得已相當不穩定的員工情緒更為低落。營運不穩定，謠言滿天飛，使員工有朝不保夕之感；生產工作時有時無，員工被調來調去，產生了難以適應的問題；薪資的拖欠延發，使員工覺得工作的報酬無保障；只注意生產目標的達成，不太重視員工的福利，使員工不覺得公司有人情味；再加上廠方對於現有的員工不知珍惜挽留，卻寧願天天到外面去召募新人，更使人有此處非久留之地的感覺。

(3) 離職

工作無安全感，對工廠或公司失去了信任與感情，最後導致員工的大量離職。

表 7-18 63年 1月～65年 5月的離職人數

年 月	一 月	二 月	三 月	四 月	五 月	六 月	七 月	八 月	九 月	十 月	十一 月	十二 月
63年	11	89	53	64	62	56	89	50	63	66	67	35
64年	22	42	158	96	121	50	93	100	66	114	52	41
65年	67	213	66	49	61	30	—	—	—	—	—	—

從表 7-18 中，我們雖可發現每個月的流動率有不同，但一般說來，每個月的離職人數普遍都甚高，尤以65年 2 月的離職人數達213人，幾為該廠員工的三分之一，也可見寶尼廠的員工已如何的不安於工作了。

參考書目

中華徵信所

1975 中華民國最大的三百家企業。臺北：中華徵信所。

李 誠

1975 臺灣勞動力供給之初步分析，臺灣人力資源論文集，李誠主編。臺北：聯經出版公司。

吳國章

1976 臺灣區人造纖維工業調查報告續篇(二)。臺北：臺北市銀行經濟研究室編印。

何雍慶

1975 高度技術性工人之薪資制度訓練發展與流動關係之研究。臺北：政大企管所碩士論文。

林彩雪

1973 一個紡織廠女工調適的研究。臺北：臺大考古人類所碩士論文。

施敏雄 李庸三

1976 臺灣工業發展方向及其結構之轉變，臺灣經濟發展方向及策略研討會。臺北：中研院經濟所。

徐正光

1976 工作、組織與疏離：工業社會的一個基本問題的研究，食貨月刊 6(1~2): 11-26。

郭海培

1976 不堪回首話“寶尼”。經濟日報 65年10月12日。

孫碧霞

1979 工廠女作業員生活調適之研究。臺北：臺大社會學研究所碩士論文。

孫樹根

1976 臺灣基層推廣人員的工作滿足——兼論赫茲伯的二因子模型，臺大農業推廣學報 2: 169-210。

張忠本

1976 臺灣合織工業的處境與展望。經濟日報 65年9月26日。

許士軍

1978 工作滿足、個人特徵、組織氣氛——文獻檢討與實證研究，政大學報 35: 13-56。

陳希沼

1973 臺灣地區產業員工異動研究，臺大法學院社會科學論叢 22: 77-100。

陳善鳴

1975 臺灣之人造纖維工業 臺灣銀行季刊 26(1): 255-310。

黃光國

1977 因素分析，思與言 15(2): 1-13。

黃富三

1977 女工與臺灣工業化。臺北：牧童出版社。

黃際鍊

1972 臺灣五大製造業直接生產場所員工之研究，臺灣銀行季刊 23(3): 187-214。

1973 臺灣製造業員工與其薪資之研究，臺灣銀行季刊 24(1): 62-94。

1974 臺灣製造業員工薪資之研究，臺灣銀行季刊 25(4): 70-109。

葉克強

1975 臺灣經濟發展過程中的勞動吸收，臺灣人力資源論文集。李誠主編。臺北：聯經出版社公司。

葉 蓉

1976 臺灣成衣廠女性作業員流動性研究——一個桃園成衣加工廠的實例，人類與文化 9: 68-89。

葉萬安

1976 臺灣經濟發展階段性的回顧，臺灣經濟發展方向及策略研討會。臺北：中研院經濟所。

新纖維

17~20卷63~66年 新纖維雜誌社。

楊國樞 署海源

1975 中國人的現代化——有關中國人現代性的研究，中研院民族所集刊 37: 1-38。

臺灣省立教育學院輔導學系

1975 勞工生活問題調查研究報告。

臺灣勞動力調查研究所編印

臺灣地區勞動力調查報告 50~55期。

鄭伯壠

1977 領導行為研究：領導方式、情境因素及人格屬性對於工人工作滿足感的影響。臺大心理學研究所碩士論文。

劉平易

1976 主流人纖工業應何去何從，中央日報。65年 8月13日。

署海源

1977 岩村居民的社會態度，中研院民族所集刊 42: 97-117。

署海源 文崇一

1975 現代化過程中的價值變遷——臺北三個社區的比較研究，思與言，12(5): 1-14。

羅榮勤

1976 女工 朱明萼編 她們的血汗、她們的眼淚。臺北：拓荒者出版社。

寶尼公司財務狀況報告 65年。

寶尼公司重整方案，經濟日報，65年 7月20日。

Abegglen, J. V.

1958 *The Japanese Factory*. New York: Free Press

Aiken, Michael and Jerald Hage

1966 "Organizational Alienation: A Comparative Study," *American Sociological Review* 31: 497-507.

Altimus, C. and R. Tersine

1973 Chronological Age and Job Satisfaction: The Young Bluecollar Worker, *Academy of Management Journal* 16 (1): 53-66.

Argyris, C.

1973 "Personality and Organization Theory Revisited," *Administrative Science Quarterly* 18: 141-167

Armer, M. and R. Youtz

1971 "Formal Education and Individual Modernity in a African Society," *American Journal of Sociology* 76: 604-26.

Atkinson, J. W. and N. T. Feather

1966 *A Theory of Achievement Motivation*. New York: Wiley.

Au, chi-yung

1975 Job Satisfaction and Social Comparison. *Bulletin of Tung-hai University* 16.

- Bales, R.
- 1955 "Adaptive and Integrative Changes as a Sources of Strain in Social System," in P. Hare, E. Borgatt, and R. Bales (eds), *Small Groups*. New York: Alfred A. Knopf.
- Barnowe, J. T. et al
- 1972 *The Relative Importance of Job Facets as Indicated by an Empirically Derived Model of Job Satisfaction*. Unpublished Report, Survey Research Center, University of Michigan, Ann Arbor.
- Bell, W.
- 1957 "Anomie, Social Isolation and the Class Structure," *Sociometry* 20: 105-116.
- Blau, P. and R. Scott
- 1962 *Formal Organization*. San Francisco: Chandler Publishing Co..
- Blauner, R.
- 1966 "Work Satisfaction Trends in Modern Society," in Bendix R. and S. M. Lipset, eds. *Class, Status and Power*. New York: Free Press.
- Blood, M. R. and C. L. Hulin
- 1967 "Alienation, Environmental Characteristics, and Worker Response," *Journal of Applied Psychology* 51: 284-290.
- Bloom, B.
- 1964 *Stability and Change in Human Characteristics*. New York: Wiley.
- Bonjean, Charles and Michael Grimes
- 1970 "Bureaucracy and Alienation: A Dimensional Approach," *Social Forces*. 48: 365-373.
- Bray, D. W. et al
- 1974 *Formative Years in Business*. New York: Wiley.
- Brayfield, A. and R. Wells
- 1957 "Interrelationships among Measures of Job Satisfaction and General Satisfaction," *Journal of Applied Psychology* 41: 201-05.
- Brim, O. and S. Wheeler
- 1966 *Socialization after Childhood: Two Essays*. New York: Wiley.
- Browning, C. et al
- 1961 "On the Meaning of Alienation," *American Sociological Review* 26: 780-781.
- Burbach, H.
- 1972 "The Development of a Contextural Measure of Alienation," *Pacific Sociological Review* 15(2): 225-234.
- Burns, T. and G. Stalker
- 1972 "Mechanistic and Organic System," in Jon Shepard (ed) *Organizational Issues in Industrial Society*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall, Inc..
- Centers, R. and D. E. Bugental
- 1966 "Intrinsic and Extrinsic Job Motivations among Different Segments of the Working Population," *Journal of Applied Psychology*, 50: 193-197.
- Champion, D. J.
- 1975 *The Sociology of Organization*. New York: McGraw-Hill.

- Clark, J.
- 1959 "Measuring Alienation Within a Social System," *American Sociological Review* 26: 849-852.
- Cole, R.
- 1971 *The Japanese Blue-collar*. Berkeley: The University of California Press.
- 1973 "Functional Alternatives and Economic Development: An Empirical Example of Permanent Employment in Japan," *American Sociological Review* 38: 424-438.
- Coughenour, M. and J. Stephenson
- 1972 "Measures of Individual Modernity: Review and Commentary," *International Journal of Comparative Sociology* 13: 2.
- Crozier, M.
- 1964 *The Bureaucratic Phenomena*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Dawson, J. et al
- 1971 "Scaling Chinese Tradition-Modern Attitudes and the G.S.R. Measurement of Important versus Un-important Chinese Concepts," *Journal of Cross-Cultural Psychology* 2: 1-27.
- Dean, Dwight
- 1961 "Alientaiton: Its Meaning and Measurement," *American Sociological Review* 26 (5): 753-758
- Durkheim, Emile
- 1964 "Anomie and Suicide," in L. Coser and M. Rosenberg (eds), *Sociological Theory*. pp. 538-548. New York: The MacMillan Co..
- Economic Planning Council
- 1976 *Taiwan Statistical Data Book* (Taipei).
- Emery, F. E. and E. Trist
- 1965 "The Causal Texture of Organizational Environments," *Human Relations* 18: 21-32.
- Faunce, William
- 1958 "Automation and the Automobile Worker," *Social Problems*, 6: 68-77.
- 1968 *Problems of An Industrial Society*. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Ford, R. N.
- 1969 *Motivation Through the Work Itself*. New York: American Management Association.
- Form, W.
- 1973 "Auto Workers and Their Machines: A Study of Work, Factory, and Job Satisfaction in Four Countries." *Social Forces* 52: 1-15.
- Form, W. and J. A. Geschwender
- 1962 "Social Reference Basis of Job Satisfaction: The Case of Manual Workers," *American Sociological Review* 27: 351-362.
- Fournet, G. P. et al
- 1966 "Job Satisfaction: Issues and Problems," *Personnel Psychology*, 19 (2): 165-183.
- Fullan, M.
- 1970 "Industrial Technology and Worker Integration in the Organization," *American Sociological Review* 35: 1028-39.

- Friedlander, F.
- 1966 "Motivation to Work and Organizational Performance," *Journal of Applied Psychology* 48: 388-392.
- Gibson, J. L. and S. M. Klein
- 1970 "Employee Attitudes As a Function of Age and Length of Service: A Reconceptualization," *Academy of Management Journal* 13: 411-425.
- Goldthorpe, J. H. et al
- 1968 *The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behavior.* Cambridge: The University Press.
- Gouldner, A. W.
- 1959 "Organizational Analysis," in R. K. Merton et al eds. *Sociology Today.* New York: Basic Books.
- Gurin, G. et al
- 1960 *American View Their Mental Health.* New York: Basic Books.
- Hackman, J. R. and E. E. Lawler
- 1971 "Employee Reactions to Job Characteristics," *Journal of Applied Psychology* 55: 259-286.
- Hall D. T. and R. Mansfield
- 1971 "Organizational and Individual Response to External Stress," *Administrative Science Quarterly* 15: 533-547.
- Hall, R.
- 1963 "The Concept of Bureaucracy: An Empirical Assessment," *American Journal of Sociology* 69: 32-34.
- Hauser, P.
- 1965 "Urbanization," in P. Hauser and L. Schrage, *The Study of Urbanization.* New York: Wiley.
- Hermann, C. F.
- 1963 "Some Consequences of Crisis Which Limit the Viability of Organization," *Administrative Science Quarterly* 8: 61-82.
- Herzberg, F. et al
- 1957 *Job Attitudes: Review of Research and Opinion.* Pittsburgh: Psychological Service of Pittsburgh.
- Herzberg, F.
- 1966 *Work and the Nature of Man.* Cleveland: World Publishing.
- Hines, G. H.
- 1973 "Achievement Motivation, Occupations and Labor Turnover in New Zealand," *Journal of Applied Psychology* 58: 313-317.
- Homans, G. C.
- 1961 *Social Behavior: Its Elementary Forms.* New York: Harcourt, Brace and World.
- Hoppock, R.
- 1935 *Job Satisfaction.* New York: Harper.

- Hsieh, T. H.
- 1972 *Migrant Factory Worker's Social Adaptation to Kaoshiung City*. Taiwan Theological College Research Center.
- Huang, S. R.
- 1975 *Individual Modernity and Family Size Preference*, Unpublished Master's thesis, University of Washington, Seattle.
- Hulin, C. L.
- 1971 "Individual Differences and Job Enrichment: The Case Against General Treatment," in J. R. Maher ed., *New Perspectives in Job Enrichment*. pp. 211-217. New York: Van Nostrand.
- Hulin, C. L. and M. R. Blood
- 1968 "Job Enlargement, Individual Differences and Worker Response," *Psychological Bulletin* 69: 41-55.
- Hulin, C. L. and P. C. Smith
- 1964 "Sex Differences in Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology* 48: 88-92.
- 1965 "A Linear Model of Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology* 49: 209-216.
- Ingham, G. K.
- 1970 *Size of Industrial Organization and Worker Behavior*. Cambridge: The University Press.
- Inkeles, A.
- 1969 "Making Men Modern: On the Causes and Consequences of Individual Change in Six Developing Countries," *American Journal of Sociology* 75: 203-225.
- 1969 "Harvard Project on the Sociocultural Aspects of Development," *Sociological Inquiry* 39: 100-102.
- Inkeles, A. and D. Smith
- 1974 *Becoming Modern: Individual Changes in Six Developing Countries*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Iris, B. and G. Barrett
- 1972 "Some Relations Between Job and Life Satisfaction and Job Importance," *Journal of Applied Psychology* 56: 301-04.
- Kahl, J.
- 1968 *The Measurement of Modernism: A Study of Values in Brazil and Mexico*. Austin: The University of Texas Press.
- Kalleberg, Arne L.
- 1977 "Work Values and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction," *American Sociological Review* 42: 124-143.
- Kaplan, P. and C. Huang
- 1976 "The Individual Modernity of Filipino Small-scale Industrial Workers," *Economic Development and Cultural Change* 24: 799-814.
- Kavanagh, M. and M. Halpern
- 1977 "The Impact of Job Level and Sex Differences on the Relationship Between Life and Job Satisfaction," *Academy of Management Journal* 20: 66-73.

- Kennedy, J. E. and H. E. Oneill
1958 "Job Content and Workers' Opinion," *Journal of Applied Psychology* 42: 372-75.
- Kilbridge, M. D.
1970 "Do Workers Prefer Larger Job?" *Personnel* 31: 45-48.
- Kirsch, B. and J. Lengermann
1972 "An Empirical Test of Robert Blauner's Ideas on Alienation in Work as Applied to Different Type Jobs in a White Collar Setting," *Sociology and Social Research* 56: 180-194.
- Korman, A. K.
1968 "Task Success, Task Population and Self-esteem as Influences on Task Liking," *Journal of Applied Psychology* 52: 484-490.
- Kornhauser, A.
1965 *Mental Health of the Industrial Worker: A Detroit Study*. New York: Wiley.
- Kornhauser, W.
1962 *Scientists in Industry: Conflict and Accommodation*. Berkeley: University of California Press.
- Kung, L.
1976 "Factory Work and Women in Taiwan: Changes in Self-Image and Status," *Signs* 2: 35-58.
1976 "Perceptions of Work among Factory Women in Taiwan." Paper Presented at Conference on Anthropology in Taiwan, Portsmouth, New Hampshire.
- Lawler, E. E.
1973 *Motivation in Work Organizations*. Monterey, California: Brooks and Cole.
- Lerner, D.
1958 *The Passing of Traditional Society*. New York: Free Press.
- Locke, E. A.
1976 "The Nature and Causes of Job Satisfaction." in M. D. Dunnette ed. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. pp. 1297-1349, Chicago: Rand McNally College.
- Mann, F. C. and L. K. William
1962 "Some Effects of the Changing Work Environment in the Office," *Journal of Social Issues* 18: 90-101.
- Mannheim Karl
1940 *Man and Society in an Age of Reconstruction*. New York: Harcourt, Brace and World Co..
- Marsh, R. and H. Mannari
1976 *Modernization and the Japanese Factory*. Princeton: The University of Princeton Press.
- Marx, Karl
1964 "The Notion of Alienation," in L. Coser and M. Rosenberg (eds.) *Sociological Theory*. pp. 521-25 New York: The MacMillan Co..
- Maslow, A.
1954 *Motivation and Personality*. New York: Harper and Row.

- Merton, Robert
1949 *Social Theory and Social Structure*. Glencoe, Illinois: The Free Press.
- Messiner, M.
1971 "The Long Arm of the Job: A Study of Work and Leisure," *Industrial Relation* 10: 239-60.
- Middleton, R.
1963 "Alienation, Race and Education," *American Sociological Review* 28: 973.
- Miller, George
1967 "Professional in Bureaucracy: Alienation among Industrial Scientists and Engineers," *American Sociological Review* 32: 755-68.
- Mills, C. Wright
1951 *White Collar*. New York: Oxford University Press.
- Mizruchi, E.
1960 "Social Structure and Anomia in a Small City," *American Sociological Review* 24: 645-54.
- Morse, N. C.
1953 *Satisfaction in the White Collar Job*. Ann Arbor: Survey Research Center, University of Michigan.
- Negandhi, A. R. ed.
1973 *Modern Organization Theory*. The Kent State University Press.
- Nisbet, R.
1953 *The Quest for Community*. New York: Oxford University Press.
- Nunnally, J. C.
1967 *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill Co..
- Patchen, M.
1970 *Participation, Achievement, and Involvement on the Job*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Pearlin, L.
1962 "Alienation from Work," *American Sociological Review* 27: 314-26.
- Peil, M.
1972 *The Ghanaian Factory Worker: Industrial Man in Africa*. Cambridge: The University Press.
- Pelz, D. C.
1969 "Influence: A Key to Effective Leadership in the First line Supervisor," in E. A. Fleishman (Rev. ed.), *Studies in Personnel and Industrial Psychology*. pp. 407-416, Homewood, Illinois: Dorsey Press.
- Perrow, C.
1967 "A Framework for the Comparative Analysis of Organization," *American Sociological Review* 32: 194-208.
- Porter, L. W.
1962 "Job Attitudes in Management: 1. Perceived Deficiencies in Need Fulfillment as a Function of Job Level," *Journal of Applied Psychology* 46: 375-84.

- Porter, L. W. and E. E. Lawler
1968 *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, Illinois: Dorsey Press.
- Portes, A.
1973 "The Factorial Structure of Modernity: Empirical Replication and A Critique," *American Journal of Sociology* 79: 15-44.
1974 "Modernity and Development: A Critique," *Studies in Comparative International Development* 9: 241-79.
- Price, J. L.
1972 *Handbook of Organizational Measurement*. Lexington, Mass. :D. C. Heath and Company.
- Quiun, R. P. and T. W. Mangione
1973 *The 1969-1970 Survey of Working Conditions: Chronicles of an Unfinished Enterprise*. Report to the Department of Labor.
- Ritti, Goldner and R.
1967 "Professionalization as Career Immobility," *The American Journal of Sociology* 72: 491-94.
- Roethlisberger, F. J. and W. J. Dickson
1939 *Management and the Worker*. Cambridge: Harvard University Press.
- Ross, I. C. and A. Zander
1957 "Need Satisfactions and Employee Turnover," *Personnel Psychology* 10: 327-38.
- Rummel, R. J.
1970 *Applied Factor Analysis*. Evanston, Illinois: Northwestern U. P..
- Schnaiberg, A.
1970 "Measuring Modernism: Theoretical and Emperical Explorations," *American Journal of Sociology* 76: 399-425.
- Schulman, H., A. Inkeles and D. Smith
1967 "Some Social Psychology Effects and Non-effects of Literacy in a New Nation," *Economic Development and Cultural Change* 16: 1-14.
- Schwartzbaum, A. and C. L. Tsai
1972 "The Relationship Between Residence, Work Attitudes and Organizational Commitment in the Republic of China," *Journal of Sociology* (National Taiwan University) No. 8.
- Seashore, S. E. and T. D. Taber
1975 "Job Satisfaction Indicators and Their Correlates," *American Behavioral Scientist* 18: 333-368.
- Seeman, Marvin
1959 "On the Meaning of Alienation," *American Sociological Review* 24: 783-91.
1967 "On the Personal Consequences of Alienation in Work" *American Sociological Review* 32: 273-85.
- Sharma, B.
1971 "Alienation in Indian Worker," *The Indian Journal of Sociology* 2: 175-85.
- Shepherd, C.
1961 "Orientation of Scientists and Engineers," *Pacific Sociological Review* 4: 79-83.

- Simmel, Georg
1964 *The Sociology of Georg Simmel*. New York: The Free Press.
- Sinha, D. and K. C. Sarmas
1962 "Union Attitudes and Job Satisfaction in Indian Workers," *Journal of Applied Psychology* 46: 247-51.
- Smith, Adam
1904 *Treatise on the Wealth of Nations*. London: Methuen.
- Smith, P. C.
1955 "The Prediction of Individual Differences in Susceptibility to Industrial Monotony," *Journal of Applied Psychology* 39: 322-29.
- Smith, P. C. et al
1969 *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Sofranko, A. and F. Fliegel
1977 "Industrialism and Modernity: Economic and Non-economic Orientation," *Rural Sociology* 42: 496-516.
- Srole, Leo
1956 "Social Intergration and Certain Corollaries: An Ex-ploratory Study," *American Sociological Review* 21(6): 709-716.
- Terreberry, S.
1968 "The Evolution of Organizational Environments," *Administrative Science Quarterly* 12: 590-613.
- Thompson, J. D. and W. McEwen
1957 "Organizational Goals and Environment: Goal Setting as an Interaction Process," *American Sociological Review* 23: 23-31.
- Udy, S.
1959 "Bureaucracy and Rationality in Weber's Organizational Theory: An Empirical Study," *American Sociological Review* 24: 791-95.
- Viteles, M. S.
1953 *Motivation and Morale in Industry*. New York: W. W. Norton.
- Vollmer, H. M. and J. A. Kinney
1955 "Age, Education and Job Satisfaction," *Personnel* 32: 38-43.
- Vroom, V. H.
1960 "The Effects of Attitudes on Perception of Organizational Goals," *Human Relations* 13: 229-240.
- 1964 *Work and Motivation*. New York: Wiley.
- Walker, C. R. and R. H. Guest
1952 *The Man on the Assembly Line*. Cambridge: Harvard University Press
- Weber, Max
1964 "Some Consequences of Bureaucratization," in L. Coser and M. Rosenberg (eds.), *Sociological Theory*, pp. 472-73.
- Whyte, W. F.
1955 *Money and Motivation*. New York: Harper and Row.

- Wirth, L.
1938 "Urbanism as a Way of Life," *American Journal of Sociology* 44: 1-24.
- Worthy, J. C.
1950 "Organizational Structure and Employee Morale," *American Sociological Review* 15: 169-179.
- Wu, Rong-I
1976 "Urbanization and Industrialization in Taiwan: A Study of the Specific Pattern of Labor Utilization," in *Population and Economic Development in Taiwan*, Institute of Economics, Academica (Taipei).
- Zaleznik, A. et al
1958 *Motivation, Productivity, and Satisfaction of Workers*. Boston: Harvard University Press.
- Zander, A.
1961 "The Nature and Consequences of Leadership," *Michigan Business Review* 13: 29-32.
- Zander, A. and R. Quinn
1962 "The Social Environment and Mental Health: A Review of Past Research at the Institute of Social Research," *Journal of Social Issues* 18: 48-66.
- Zucher, L. et al
1965 "Value Orientation, Role Conflict and Alienation from Work: A Cross-Cultural Study," *American Sociological Review* 30: 539-48.

附 錄

I 工作描述指標

1. 下面的一些形容詞是描寫你在本廠的薪資：

	不 對	不 知道		不 對	不 知道
(1)足以應付日常開支的+	1	2	3	*(7)不穩定的-	1 2 3
*(2)低得差不多不能生活的-	1	2	3	(8)滿意的+	1 2 3
(3)很低的-	1	2	3	*(9)較其他公司爲高的+	1 2 3
*(4)可以過舒適生活的+	1	2	3	(10)較其他公司爲低的-	1 2 3
(5)少於我能力所應賺到的-	1	2	3	(11)不合理的-	1 2 3
(6)足以使我有餘錢儲蓄的+	1	2	3		

2. 下面的一些形容詞是描寫你的工作：

	不 對	不 知道		不 對	不 知道
*(1)簡單的-	1	2	3	(10)煩悶的+	1 2 3
(2)蠻有趣的+	1	2	3	(11)輕鬆的+	1 2 3
(3)令人厭煩的-	1	2	3	(12)重要的+	1 2 3
(4)令人疲倦的-	1	2	3	*(13)對健康無害的+	1 2 3
(5)單調乏味的-	1	2	3	(14)能發揚個人能力的+	1 2 3
(6)令人滿意的+	1	2	3	(15)做個沒完的-	1 2 3
(7)好的+	1	2	3	(16)時間很長的-	1 2 3
(8)有創造性的+	1	2	3	(17)能够學到東西的+	1 2 3
(9)受人尊敬的+	1	2	3	(18)壓力很重的-	1 2 3

3. 下面的形容詞是描寫你的昇遷機會的：

	不 對	不 知道		不 對	不 知道
*(1)很多的+	1	2	3	(6)不公平的-	1 2 3
*(2)視年資而定的+	1	2	3	(7)很少的-	1 2 3
(3)有良好機會的+	1	2	3	(8)視人事關係而定的-	1 2 3
(4)絕對沒有機會的-	1	2	3	(9)還算不錯的+	1 2 3
(5)視個人能力而定的+	1	2	3		

4. 下面的形容詞是描寫你的上司的（或本廠幹部的）：

	不 對	不 知 道		不 對	不 知 道		
(1)難討好的-	1	2	3	(12)對屬下相當瞭解的+	1	2	3
(2)沒禮貌的-	1	2	3	(13)把工作安排得很好的+	1	2	3
(3)公正的+	1	2	3	(14)精明能幹的+	1	2	3
(4)不會令人難堪的+	1	2	3	(15)信任我的+	1	2	3
(5)令人佩服的+	1	2	3	(16)對工作極為熟練的+	1	2	3
*(6)不默守成規的	1	2	3	(17)能替屬下解決問題的+	1	2	3
(7)不盡責的-	1	2	3	(18)懶惰的-	1	2	3
(8)脾氣不好的-	1	2	3	(19)板起臉孔的-	1	2	3
(9)令人氣憤的-	1	2	3	(20)能用坦誠的態度指出我的優點缺點			
(10)不顧屬下需要的-	1	2	3	的+	1	2	3
(11)頑固的-	1	2	3				

5. 下面的形容詞是描寫你的同事的：

	不 對	不 知 道		不 對	不 知 道		
(1)令人厭煩的-	1	2	3	(9)噜嚕囁嚕的-	1	2	3
(2)工作慢吞吞的-	1	2	3	(10)精明能幹的+	1	2	3
(3)有進取心的+	1	2	3	(11)懶惰的-	1	2	3
(4)笨蛋-	1	2	3	(12)好說別人閒話的-	1	2	3
(5)負責任的+	1	2	3	*(13)活潑的	1	2	3
(6)難相處的-	1	2	3	(14)興趣很窄的-	1	2	3
(7)很友善的+	1	2	3	(15)征人誠懇的+	1	2	3
(8)工作快捷的+	1	2	3	*(16)經常不知溜到那裏去的-	1	2	3

*表示正的題目，-表示負的題目。

*是經項目分析後，所去掉的無效題目。

II 工作疏離量表

	非 常 意 見	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 意 見
* 1. 為了得到一個薪資較高的工作，一個人必須誇大自己的能力。	1	2	3	4	5
P 2. 在面對目前廠裡所發生的事情時，我越來越覺得無能為力。	1	2	3	4	5
M 3. 本廠的事情愈來愈複雜，使我很難瞭解真象。	1	2	3	4	5
S 4. 我覺得我真正屬於本廠的一份子。	1	2	3	4	5
E 5. 我在本廠中的工作，並不使我感到驕傲或覺得是一種成就。	1	2	3	4	5
E 6. 本廠的工作使我獲益不少。	1	2	3	4	5
N 7. 只要能在事業上成功，管他什麼道德不道德，原則不原則。	1	2	3	4	5
P 8. 要想影響本廠的措施與作法，未免太過天真。	1	2	3	4	5
M 9. 我無法瞭解我的工作與其他同事的工作關係。	1	2	3	4	5
*10. 一般員工在工廠裡頭，就像是一部大機器中的小齒輪一樣。	1	2	3	4	5
*11. 在本廠中，我很少有“孤獨”或“寂寞”的感覺。	1	2	3	4	5
E 12. 我非常喜歡現在的工作。	1	2	3	4	5
E 13. 我從工作上得到生活的最大滿足。	1	2	3	4	5
S 14. 在本廠中大部份員工的感情都很好。	1	2	3	4	5
E 15. 為什麼要工作？還不是為了錢。	1	2	3	4	5
N 16. 如想在本廠獲得昇遷，大部份須依賴背景或人事關係。	1	2	3	4	5
P 17. 本廠的事物主要由少數人決定，一般員工毫無說話的餘地。	1	2	3	4	5
*18. 誠實與信用是事業成功的最好保證。	1	2	3	4	5
E 19. 我的工作使我有機會發揮我的能力。	1	2	3	4	5
P 20. 本廠的編制是如此嚴密，因此根本無法顧到個人的興趣與利益。	1	2	3	4	5
M21. 由於本廠變化太大，而得到的消息又常互相衝突，因此不容易清楚的思考許多問題。	1	2	3	4	5
S 22. 在本廠中，許多員工都覺得孤獨，而且不與別人來往。	1	2	3	4	5
*23. 對我來說，工作只是生活中的一個不重要的部份。	1	2	3	4	5
N 24. 只有辛勤工作才能獲得成功，運氣是靠不住的。	1	2	3	4	5
P 25. 與廠方或公司的利益衝突時，一般的員工根本無法保護他們個人的利益。	1	2	3	4	5
S 26. 在本廠中，我有許多關係很親密，且值得依賴的朋友。	1	2	3	4	5
*27. 為了扶養家庭及滿足生活需要，工作是不得已的事。	1	2	3	4	5
N 28. 本廠幹部們的昇遷是相當合理公平的。	1	2	3	4	5
P 29. 對於影響我利益的決定，我能有效的發言。	1	2	3	4	5
M30. 由於工廠規模太大，我實在難以瞭解各個部門之間的關係。	1	2	3	4	5
*31. 在本廠中，只要與人友善相處就能獲得許多友情。	1	2	3	4	5
*32. 工作是為了生活，生活的樂趣與工作無關。	1	2	3	4	5
M33. 對工廠的許多事情，我覺得茫無頭緒，因此我無法預料明天會發生什麼事情。	1	2	3	4	5

* 經項目分析後，去掉的無效題目。

P 無力感；M 無意義感；N 無規範感；S 社會疏離；E 自我疏離。

III 工作態度量表

下面的每一句話你同意不同意？請勾一個答案：

	非同意 常意	同意 意	無意見	不同意 意	非常不意
1. 現在的工作，我能發揮所學與專長。	<input type="checkbox"/>				
2. 本廠工作效率很高。	<input type="checkbox"/>				
3. 本廠對於員工的前途與發展，儘力安排與照顧。	<input type="checkbox"/>				
4. 在一起工作的同事，都互助合作，相處愉快。	<input type="checkbox"/>				
5. 我的主管瞭解我們，彼此相處融洽。	<input type="checkbox"/>				
6. 同樣的工作與條件，本廠待遇比別廠差。	<input type="checkbox"/>				
7. 肯努力的人，在本廠一定能出頭。	<input type="checkbox"/>				
8. 我的主管很注重我們的看法與建議，並能容忍我們的錯誤。	<input type="checkbox"/>				
9. 各級主管們都誠心的想瞭解同事的想法與問題。	<input type="checkbox"/>				
10. 如果重新選擇，我仍願選這份工作。	<input type="checkbox"/>				
11. 因為工作環境良好，所以同事能發揮工作能力。	<input type="checkbox"/>				
12. 在本廠工作，使我覺得前途茫茫。	<input type="checkbox"/>				
13. 很多好的意見與觀念，都沒被上級採納。	<input type="checkbox"/>				
14. 本廠對新進員工的訓練不足。	<input type="checkbox"/>				
15. 同單位的人，常為了私利而意見不合。	<input type="checkbox"/>				
16. 主管通常只考慮自己前途而不管下級的問題。	<input type="checkbox"/>				
17. 工作待遇仍需改善，以縮小與外界差距。	<input type="checkbox"/>				
18. 我的工作量過重，使我精神緊張。	<input type="checkbox"/>				
19. 在工廠中我說的話沒有份量。	<input type="checkbox"/>				
20. 本單位與其他單位或部門協調良好，能發揮團體合作的效果。	<input type="checkbox"/>				
21. 主管通常只會發號施令，而不讓我們有表示意見的機會。	<input type="checkbox"/>				
22. 同事有一些專橫不講理而難以相處的人物。	<input type="checkbox"/>				
23. 我的主管能很公平的評量我的工作成果。	<input type="checkbox"/>				
24. 有更好的待遇，大部份同仁會離職而去。	<input type="checkbox"/>				
25. 一天工作下來，常使我感到疲累不堪。	<input type="checkbox"/>				
26. 我在工作中學到許多有用的東西。	<input type="checkbox"/>				
27. 本廠各種措施，能很快讓下級瞭解。	<input type="checkbox"/>				
28. 我不清楚本廠的人事福利政策與目標。	<input type="checkbox"/>				
29. 比起其他同事，我的待遇與所得太不公平。	<input type="checkbox"/>				

	非同意 常意	同意 意	無意見	不同意 常意	非常不意
30. 我在工作上無法得到新的訓練與知識。	<input type="checkbox"/>				
31. 本廠工作環境不錯。	<input type="checkbox"/>				
32. 本廠的各種制度很不健全。	<input type="checkbox"/>				
33. 我覺得我是真正屬於本廠的一份子。	<input type="checkbox"/>				
34. 上級對於我的工作與能力，根本不瞭解。	<input type="checkbox"/>				
35. 我的同事覺得，我是很能合作共事的人。	<input type="checkbox"/>				
36. 對於本廠的待遇與薪給制度，我覺得很滿意。	<input type="checkbox"/>				
37. 上級賞罰分明，工作能力很强。	<input type="checkbox"/>				
38. 本廠的福利比別廠差。	<input type="checkbox"/>				
39. 工作設備簡陋，使同仁工作效率不佳。	<input type="checkbox"/>				
40. 在本廠工作，根本無昇遷機會。	<input type="checkbox"/>				
41. 本廠是一個很有前途，很有發展的機構。	<input type="checkbox"/>				
42. 我覺得同事間，常有意見衝突，互不相容的現象。	<input type="checkbox"/>				
43. 我的主管老是吹毛求疵，工作與領導能力都不行。	<input type="checkbox"/>				

IV 科層組織量表

	非同意 常意	同意 意	無意見	不同意 常意	非常不意 常意
* 1. 我每天所作的工作，都像是例行公事。	1	2	3	4	5
R 2. 同事們不斷的受到監視，以防止違犯規定。	1	2	3	4	5
P 3. 本廠並無書面的工作守則。	1	2	3	4	5
* 4. 即使是芝麻小事，也必須有上級的最後裁決。	1	2	3	4	5
D 5. 每一個員工都有其特定的工作。	1	2	3	4	5
* 6. 不管發生任何情況，都有既定的規章處理。	1	2	3	4	5
A 7. 在我作任何事以前，都得與上司商量。	1	2	3	4	5
P 8. 在這兒，事情該如何作，完全由作事的人決定。	1	2	3	4	5
A 9. 遵守上級的規定，比把事情作好更重要。	1	2	3	4	5
D 10. 在這兒，多數人每天所作的工作都是一成不變的。	1	2	3	4	5

	非 常 意 見	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 意
P 11. 本課保留有每個人的工作表現記錄。	1	2	3	4	5
*12. 我常被不斷的檢查是否照規定行事。	1	2	3	4	5
P 13. 上級鼓勵我們在處理事務時盡量自己作判斷。	1	2	3	4	5
*14. 工作時必須嚴守標準化的程序。	1	2	3	4	5
D 15. 在這兒，多數人都喜歡富有變化的工作。	1	2	3	4	5
*16. 上班時，不管作什麼都須得上級的允許。	1	2	3	4	5
D 17. 每天都有新的工作上的問題等待我們去處理。	1	2	3	4	5
*18. 只有幹部們才能決定工作應該如何作。	1	2	3	4	5
D 19. 這兒的工作真令人感到單調厭煩。	1	2	3	4	5
A 20. 工作時，許多事情我都可以自己作主。	1	2	3	4	5
R 21. 員工們不准有任何違抗命令的行為。	1	2	3	4	5
P 22. 不管發生什麼嚴重的問題，都得依規定辦理手續。	1	2	3	4	5
P 23. 員工們可以自己製定工作守則。	1	2	3	4	5
D 24. 每天都有新的工作，使我覺得有新奇感。	1	2	3	4	5

* 經項目分析後，去掉的無效題目。

A權威階序；D分工；P規章程序；R規則遵守

中央研究院民族學研究所專刊之二十六

工人與工作態度：臺灣工廠人的實證研究

出版者 中央研究院民族學研究所

著者 徐正光

發行者 中央研究院民族學研究所

印刷者 九合彩色印刷有限公司
台北市西園路2段261巷20弄32號3F

(翻印、轉載、翻譯，須徵得本所同意)

定價新臺幣壹佰伍拾元

中華民國六十九年初版
中華民國八十七年二刷

