

提升委外客服人員工作績效之前置因素研究 -以 C 電信公司為例

Investigating the Antecedent of Improving the Job Performance of the Outsourcing Customer Service Employees - A Case Study in C Telecom Corporation

李育霖 Yu-Lin Lee¹

陳啟斌 Chie-Bein Chen²

王則人 Tze-Jen Wang³

摘要

委外客服人員已經隨著企業推出許多商品，進而社會要求提供產品服務需求逐漸上升，基於時間成本、經濟成本考量，委外客服人員成為目前晉用客服人力的主流方式，使得委外客服人員成為服務客戶重要的角色。因此，本研究以委外客服人員為例，要派單位僱用過程中之觀察其工作之表現。透過文獻探討建立相關影響委外客服人員工作表現之關鍵因素，進行問卷調查，並運用結構方程式（SEM）及因素分析進行探討。結果發現人格特質對工作績效有正向影響；人格特質對工作態度有正向影響；工作態度對工作績效具有正向影響；工作滿足和教練輔導具有調節效果。可藉由完善教育訓練及組織氛圍建立提升客服人員之工作績效。

關鍵字：人格特質、教育訓練、工作態度、工作氛圍、工作績效

Abstract

Base on the time and expense considerations, many enterprises have outsourced their customer service. In other words, the outsourcing customer service employees are responsible for service quality and customer's satisfaction. This research has analyzed key factors which may affect job performance of the outsourcing employees from reviews, surveyed the targets and applied SEM and factor analysis to explore the influence of "personality", "training program", "working attitude", "working atmosphere" on "job performance."

Keywords: Personality, Training Program, Working Attitude, Working Atmosphere, Job Performance.

¹ 東華大學國際企業學系在職專班研究生

² 東華大學國際企業學系教授(聯絡地址：97401 花蓮縣壽豐鄉大學路二段一號，聯絡電話：03-8635000 轉 3048，E-mail: cbchen@mail.ndhu.edu.tw)。

³ 東南科技大學餐飲管理系講師

壹、緒論

一、研究背景及動機

客服中心(Call Center)代表著企業門面，也是跟客戶接觸的第一道窗口及與企業間參訪的重要單位。企業的服務絕大多數的業務服務都是由客服中心與客戶解說的。所以，客服中心對於企業是非重要，尤其是以服務為重的企業，客服中心的服務，絕對會影響企業績效表現的重要因素。且企業對於教育訓練投入的成本，會直接影響新進人員在實績上線後的服務品質。本次的研究將探討 C 電信公司的客服人員在進行教育訓練時，影響訓練成效的間接關係，提供企業與派遣公司作為招募新人前的之依據。

因企業難以提供全職的工作機會，臨時或短缺的工作機會將會大幅增加，因此派遣將會於經濟發展減緩的時刻蓬勃發展。再加上目前客服人力缺乏，且各大專院校也無針對客戶服務開立專業課程，導致只要講話流暢且符合學歷的人，都可以擔任客服人員之工作。本研究以 C 電信公司的客服人員為例，藉由分析人格特質後，再由客服中心進行訓練，在過程中觀察與知覺衡量其之後的工作表現。透過文獻探討建立相關影響客服人員工作表現之關鍵因素，進行對客服人員之問卷調查，並運用結構方程式 (SEM) 進行分析，探討「人格特質」、「工作態度」、「教育訓練」、「工作氛圍」對其「工作績效」影響之相關程度。

二、研究問題與目的

本研究以教育訓練為調節變數來探討人格特質及工作態度；工作氛圍為調節變數來探討工作態度及工作績效之衡量，進行相關問題研究的探討，並將研究結果作為未來招募客服人員前的參考依據。因此，本研究問題如下：

- (一)以教育訓練為調節變數，及應用因素分析來探討及分析看委外客服人員工作態度，藉以了解不同的人格特質及教育訓練對工作態度的影響為何？
- (二)工作氛圍為調節變數，及應用因素分析來探討工作績效之衡量，藉以了解委外客服人員因工作氛圍對於工作績效的影響？
- (三)利用結構方程式探討分析本研究之委外客服人員工作表現架構模式間之關係。

本研究之研究目的，主要探討 C 電信公司對於委外客服人員的工作表現為對象，研究委外客服人員的人格特質與工作態度及工作績效的關聯性，讓派遣公司與要派企業能夠認知到每位委外客服人員工人格特質的差異，以及透由教育訓練與工作氛圍來改善工作態度及提昇工作績效。並且期望本研究之研究結果可在未來甄選，找到適合的委外客服人員，進而幫助提升工作績效。使要派企業之客戶可以得到最好的服務，進而減少客訴案件與委外客服人員品質異常問題之產生，最後則可降低公司訓練成本。

貳、文獻探討

一、人格特質

人格 (Personality) 是一個人心理成長與展現出來的一個心理特徵，若是持續性的表現出來，也可稱之為個人「特質」。周惠莉 (2003) 提出人格特質是表現個人的情感性表達與思考模式，可以區分自己與他人不同的一種特質。Costa and McCrae(1992)認為個體的行為反映其獨特的人格特徵，如害羞、順從、忠誠、富攻擊性、懶惰或膽怯等，這些特徵若持續出現在許多不同的情境中，則稱之為人格特質，因此人格特質在人的一生中是穩定且重要的主生成因素。

彭意維、葉怡矜(2006)提出人格特質的起源，Norman(1963)以 Allport 等學者以因素分析等統計方法分析出五種人格因素分類，並由 Goldberg(1981)正式命名五人格因素為「Big Five」，目前最被廣為接受的是 Costa and McCrae(1992)所提出的五大類人格特質構面：

(一)和善性 (Agreeableness)意旨對他人很有禮貌，容易相處且樂於幫助他人，及讓人產生信任感。

(二)勤勉審慎性 (Conscientiousness)意旨一個人對於做事的態度，自我要求高及謹慎並具有責任感。

(三)外向性 (Extraversion)意旨具有自信，喜表現，善於社交活動，會主動與他人交談，培養人際關係。

(四)情緒敏感性 (Neuroticism)意旨容易緊張不安、焦慮，產生負面情緒的傾向，如恐懼、沮喪、憤怒、厭惡，最後造成無法控制自己的脾氣。

(五)經驗開放性 (Openness to Experience)意旨若一個人興趣越多樣化，但相對深度較淺，則其開放性越高。其特徵為具有開闊心胸且充滿想像力及對於新奇事物接受度都很高，會樂於思考，不斷的求新求變。

二、工作態度

姚裕錡(2006)提出所謂工作態度是個人工作時，所抱持著態度可以是正面的，亦或是負面的，使得個人傾向於某種偏好的行為反應，反應了個人對人事物的感受。吳政義(2006)提出態度應是一種持續的行為，也是個人人格特質的一部分，但，並不表示態度會一直不變，一個人態度的養成或改變，實際上是人生過程中的調適與歷練。郭馨鏞(2003)皆提出工作態度中，「工作滿足」和「組織承諾」是相當重要的兩個指標，且是共同影響人類行為的因素。Mowday and Steers(1982)提出組織承諾是指個人對於組織認同及投入之態度具有相對強度，具有價值承諾、努力承諾、及留職承諾等三構面。

(一)價值承諾：深信並接受組織的目標與價值。

(二)努力承諾：願意為組織付出更多的努力。

(三)留職承諾：具有強烈慾望，願意繼續留在組織中成為組織的一份子。

三、工作績效

工作績效通常作為組織行為之重要依變項也是評分的標準 Campbell(1990)工作績效係「個人做為一個組織成員，而完成組織期望、規定或正式化的角色需求時，所表現的行為」。所以，工作績效可由員工的行為面和任務的結果來加以衡量。Borman & Motowidlo(1993)依據 Campbell(1990)研究架構提出工作績效可以分為兩項：任務績效(Task performance)與情境績效(Contextual performance)二種，這種分法使得組織所需要的基本活動，形成強烈的對比。

(一)任務績效：指組織對個人有直接設定之任務且個人對於組織核心有所貢獻。

(二)情境績效：不是透過組織內部的正式系統控制（如陞遷制度、薪資管理系統），而是發自內心的互惠、回報及樂於助人等其他因素所激勵之行為。

四、教育訓練

員工是企業與客戶之間，為企業與客戶溝通之管道，因此有密不可分的關係。現今企業，員工的工作能力必達到企業的需求。為此，企業所採用的最佳方式就是提供員工完整的教育訓練。Noe(2004)認為教育訓練為企業有計畫的協助員工學習工作方面相關之專業知能，讓員工能夠實際快速運用。為了增加企業內員工之整體績效，教育訓練對於企業而言，可以提昇員工知能、工作能力（林廣華、李立群，2005）

許多學者都指出 Kirkpatrick 四階層評估模式是現今中外相關訓練成效評估文獻中最廣為使用的評估模式。Kirkpatrick 四階層評估模式的評估層級由低至高分為四個層級，每一層級皆有其重要性，每一層級的訓練結果都會影響到下一層級的訓練結果。有關 Kirkpatrick 四階層評估模式的四個層級及其評估內容依序為：

(一)反應層級：評鑑學員對訓練方案的滿意度

(二)學習層級：評鑑學員接受訓練後的成效評量

(三)行為層級：評鑑學員能將訓練所學得之專業知識技能運用於工作中。

(四)成果層級：評鑑學員在訓練後，對績效的表現。

五、工作氛圍

工作氛圍是一個工作環境所存在著一種氛圍，Schneider(1975)提出氛圍是個人主觀感覺，包括同事間相處愉快、工作氣氛融洽，同事間也能夠互相尊重及互相幫忙。Reicher and Schneider (1990)認為組織氛圍是個體對整個環境下的所有事物所共享的認知。

許多學者在研究氛圍時，皆產生了氛圍衡量的問題，當探討組織氛圍時，共享的知覺 (shared perception)，可能會受到來自於組織外因素的影響。主要內容有

(一)工作團隊鼓勵：團隊溝通管道順暢，讓不同的聲音有管道表達。同時鼓勵員工嘗試有創意、新穎的工作方法。

(二)主管鼓勵：主管必須要能設定適當的目標，支持工作團隊、建立與員工良好頻繁的互動關係，甚至帶領團隊主動進行腦力激盪。同時能珍視個人貢獻，信任工作團隊，並適時給予正向回饋。

(三)工作團隊支持：工作團隊會有共同的公 做目標且可以開放討論。在多元成員的工作團隊中，每個人都能良好溝通，並以開放尊重的態度面對新想法。同時對他人的工作給予建設性的建議，也幫助團隊成員體認工作承諾感與自我重要性。

參、研究方法

一、研究架構與假設

本概念性架構主要是想連結人格特質、工作態度兩個變數來探究其教育訓練對兩者之影響；進而以客服人員工作態度、工作績效兩個變數來探究其工作氛圍對兩者之影響。亦即如圖 1 說明。

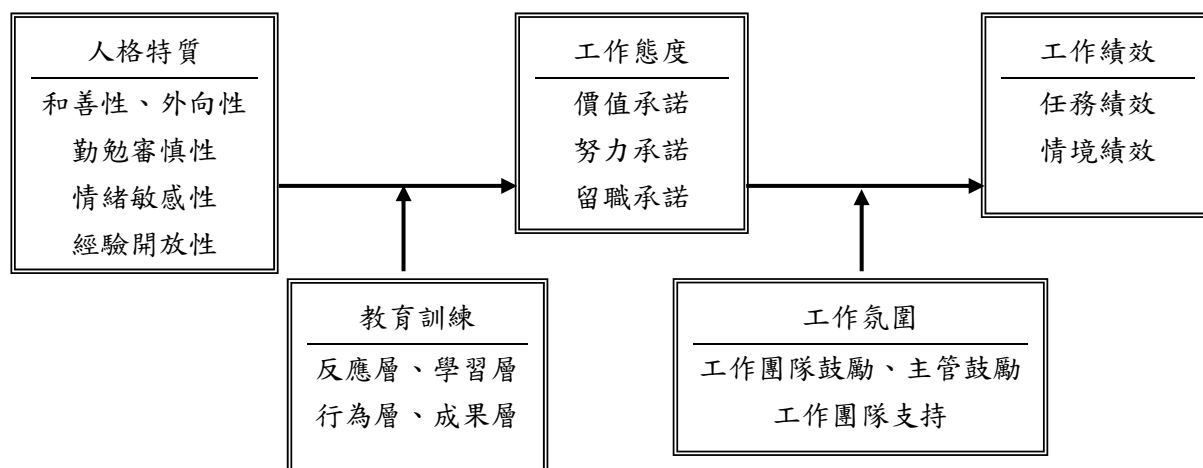


圖 1 研究假設架構圖

本研究主要探討委外客服人員工作表現之評量，擬探討人格特質、教育訓練、工作態度、工作氛圍之間的相互關係。根據研究架構本研究之假設如下：

H1: 人格特質對工作態度正向影響

H2: 工作態度對工作績效正向影響

H3: 「教育訓練」對「人格特質」及「工作態度」有調節效果

H4: 「工作氛圍」對「工作態度」及「工作績效」有調節效果

二、研究變數之操作性定義與衡量方式

本研究主要是針對派遣公司所招募之委外客服人員設計問卷，採問卷調查法，以問卷為研究工具，問卷調查內容上包括了五種量表，分別為第一部分的人格特質量表、第二部分的工作態度量表、第三部分的教育訓練量表、第四部分的工作氛圍量表，第五部分的工作績效率表以及個人背景資料，且以 C 電信公司的委外客服人員為樣本。其各構面之操作型定義與衡量方式說明如下：

(一)人格特質:本研究主要採用 Schmit and Kihm (2000)與陳文聰、謝琬菱(2006) 的五構面人格特質量表。人格特質主要為五個構面：和善性、外向性、勤勉審慎性、情緒敏感性、經驗開放性。

(二)工作態度:工作態度主要為三個構面：價值承諾、努力承諾及留職承諾。工作態度量表採用李元墩、鐘志明、李育理（2000）的三個構面量表，修改為本研究所用之量表。

(三)工作績效:工作績效主要為兩個構面：任務績效、情境績效。工作績效率表採用劉盈鈺(2010)兩個構面量表及參考余德成(1996)修改為本研究所用之量表。

(四)教育訓練:教育訓練主要為四個構面：反應層、學習層、行為層、結果層。教育訓練量表採用是以 Kirkpatrick 於 1959 至 1960 年連續發表的「評估訓練技術」中所提出的四層次模式。

(五)工作氛圍:工作氛圍主要為三個構面：工作團隊鼓勵、主管鼓勵、工作團隊支持。工作氛圍量表採自 Leonarb-Ba rton(1999)、Bandura(1997)。

三、研究對象

本研究對象為 C 電信公司的委外客服人員，因 C 電信公司為台灣規模第一的電信公司，且擁有 16 個作業中心，並有龐大客戶基礎與豐富的客服委外管理經驗。基於上述理由，為最適宜的研究對象。問卷範圍為發放至 C 電信公司北中南三區的委外客服人員。

肆、研究分析

一、樣本回收狀況

本研究受測對象為 C 電信公司之客服派遣人員，依據現實感受，回答本研究問卷之問項。本研究問卷發放期間為民國 103 年 4 月 1 日~100 年 4 月 20 日，共計回收 430 份問卷，扣除無效問卷 30 份，有效問卷共 400 份，有效回收率為 93.02%。

二、信度分析

通常會使用 Cronbach's α 值來作為測試信度的標準， α 值越高表示信度越佳，內部一致性也越高， α 值則是以達到 0.7 為佳，若介於 0.35 至 0.7 尚可接受，若低於 0.35 則應加

以拒絕(Guiford, 1965)。本研究構面之 Cronbach's α 如表 1:

表 1 各構面信度分析

研究構面	Alpha 值	檢定值>0.7
人格特質	0.878	符合
工作態度	0.907	符合
工作績效	0.847	符合
教育訓練	0.946	符合
工作氛圍	0.945	符合

三、效度分析

建議收斂效度分析準則，其修正標準應該以基本的適配指標（因素負荷量介於 0.5~0.95；SMC>0.5；組成信度>0.6；平均變異萃取>0.6）及內在結構配適度（ χ^2/df 在 1~5 之間；GFI、AGFI>0.9；RMR、RMSEA<0.05；NFI、CFI>0.9；PNFI、PGFI>0.5）進行評鑑。

(一)人格特質架構:

人格特質架構之收斂效度如表 2，顯示內在結構配適符合檢驗標準，因此可以得知本研究的人格特質架構理論模式已達到基本的配適標準。

表 2 人格特質驗證性因素分析結果整理表

潛在變項	題項	因素負荷量	衡量誤差	SMC	組成信度	平均變異萃取
和善性	X ₁₁₁	0.890	0.211	0.792	0.849	0.656
	X ₁₁₂	0.865	0.105	0.748		
	X ₁₁₃	0.653	0.081	0.426		
外向性	X ₁₂₁	0.799	0.277	0.638	0.846	0.647
	X ₁₂₂	0.838	0.168	0.702		
	X ₁₂₃	0.775	0.171	0.601		
勤勉審慎性	X ₁₃₁	0.721	0.193	0.520	0.827	0.615
	X ₁₃₂	0.827	0.147	0.684		
	X ₁₃₃	0.800	0.188	0.640		
情緒及經驗性	X ₁₄₂	0.824	0.161	0.679	0.748	0.508
	X ₁₅₁	0.613	0.227	0.376		
	X ₁₅₂	0.669	0.258	0.448		

在結構配適度的統計檢定量，檢定結果 χ^2/df 為 3.000，GFI 為 0.945，AGFI 為 0.910，RMR 為 0.016，RMSEA 為 0.071，NFI 為 0.950，CFI 為 0.966，PNFI 為 0.676，PGFI 為

0.570。僅 RMSEA 略大於標準值，其餘統計量皆符合理想檢定值，因此在人格特質上之整體結構配適度呈現良好之結果。

(二)工作態度架構:

工作態度架構之收斂效度如表 3，顯示內在結構配適符合檢驗標準，因此可以得知本研究工作態度架構理論模式已達到基本的配適標準。

表 3 工作態度驗證性因素分析結果整理表

潛在變項	題項	因素負荷量	衡量誤差	SMC	組成信度	平均變異萃取
價值承諾	X ₂₁₁	0.915	0.364	0.837	0.887	0.725
	X ₂₁₂	0.887	0.135	0.787		
	X ₂₁₃	0.743	0.100	0.552		
努力承諾	X ₂₂₁	0.774	0.137	0.599	0.863	0.678
	X ₂₂₂	0.856	0.097	0.733		
	X ₂₂₃	0.837	0.231	0.701		
留職承諾	X ₂₃₁	0.883	0.068	0.780	0.944	0.848
	X ₂₃₂	0.951	0.187	0.904		
	X ₂₃₃	0.927	0.130	0.859		

在結構配適度的統計檢定量，檢定結果 χ^2/df 為 2.005，GFI 為 0.977，AGFI 為 0.950，RMR 為 0.016，RMSEA 為 0.05，NFI 為 0.985，CFI 為 0.993，PNFI 為 0.575，PGFI 為 0.456。僅 PGFI 略小於標準值，其餘統計量皆符合理想檢定值，因此在工作態度上之整體結構配適度呈現良好之結果。

(三)工作績效架構:

工作績效架構之收斂效度如表 4，顯示內在結構配適符合檢驗標準，因此可以得知本研究工作績效架構理論模式已達到基本的配適標準。

表 4 工作績效驗證性因素分析結果整理表

潛在變項	題項	因素負荷量	衡量誤差	SMC	組成信度	平均變異萃取
任務績效	X ₃₁₁	0.817	0.143	0.721	0.801	0.576
	X ₃₁₂	0.789	0.131	0.590		
	X ₃₁₃	0.661	0.227	0.437		
情境績效	X ₃₂₁	0.768	0.205	0.623	0.789	0.652
	X ₃₂₃	0.849	0.138	0.667		

在結構配適度的統計檢定量，檢定結果 χ^2/df 為 1.382，GFI 為 0.997，AGFI 為 0.979，RMR 為 0.004，RMSEA 為 0.031，NFI 為 0.997，CFI 為 0.999，PNFI 為 0.475，PGFI 為

0.433。僅 PNFI 及 PGFI 略小於標準值，其餘統計量皆符合理想檢定值，因此在工作績效上之整體結構配適度呈現良好之結果。

(四)教育訓練架構:

教育訓練架構之收斂效度如表 5，顯示內在結構配適符合檢驗標準，因此可以得知本研究教育訓練架構理論模式已達到基本的配適標準。

表 5 教育訓練驗證性因素分析結果整理表

潛在變項	題項	因素負荷量	衡量誤差	SMC	組成信度	平均變異萃取
反應層	X ₄₁₁	0.904	0.090	0.817	0.931	0.818
	X ₄₁₂	0.947	0.054	0.897		
	X ₄₁₃	0.861	0.147	0.741		
學習層	X ₄₂₁	0.809	0.192	0.654	0.901	0.753
	X ₄₂₂	0.857	0.108	0.734		
	X ₄₂₃	0.932	0.068	0.869		
行為層	X ₄₃₂	0.855	0.119	0.731	0.862	0.757
	X ₄₃₃	0.885	0.122	0.783		
結果層	X ₄₄₂	0.818	0.074	0.669	0.871	0.772
	X ₄₄₃	0.936	0.238	0.876		

在結構配適度的統計檢定量，檢定結果 χ^2/df 為 2.333，GFI 為 0.973，AGFI 為 0.939，RMR 為 0.012，RMSEA 為 0.058，NFI 為 0.997，CFI 為 0.985，PNFI 為 0.525，PGFI 為 0.425。僅 RMSEA 及 PGFI 與標準值有些許差距，其餘統計量皆符合理想檢定值，因此在教育訓練上之整體結構配適度呈現良好之結果。

(五)工作氛圍架構:

工作氛圍架構之收斂效度如表 6，顯示內在結構配適符合檢驗標準，因此可以得知本研究工作氛圍架構理論模式已達到基本的配適標準。

表 6 工作氛圍驗證性因素分析結果整理表

潛在變項	題項	因素負荷量	衡量誤差	SMC	組成信度	平均變異萃取
工作團隊鼓勵	X ₄₁₁	0.836	0.221	0.713	0.908	0.766
	X ₄₁₂	0.871	0.172	0.673		
	X ₄₁₃	0.917	0.129	0.783		
主管鼓勵	X ₄₂₁	0.913	0.121	0.796	0.941	0.841
	X ₄₂₂	0.946	0.087	0.895		
	X ₄₂₃	0.892	0.16	0.833		
工作團隊支持	X ₄₃₂	0.885	0.18	0.841	0.887	0.723
	X ₄₃₃	0.820	0.22	0.758		
	X ₄₄₂	0.844	0.183	0.700		

在結構配適度的統計檢定量，檢定結果 χ^2/df 為 2.349，GFI 為 0.972，AGFI 為 0.945，RMR 為 0.014，RMSEA 為 0.058，NFI 為 0.984，CFI 為 0.990，PNFI 為 0.628，PGFI 為 0.497。僅 RMSEA 及 PGFI 與標準值有些許差距，其餘統計量皆符合理想檢定值，因此在工作氛圍上之整體結構配適度呈現良好之結果。

四、結構方程模式分析(SEM)

在確定整體模型之契合度之後，可以進一步評估測量模型與結構模型之估計值，藉以探討測量變數與潛在變數以及潛在變數與潛在變數之間的關係，可繼續進行模型的因果關係驗證進行分析「人格特質」、「工作態度」、「工作績效」、「教育訓練」、「工作氛圍」五項變數之關聯性。其整體路徑分析圖如圖 2 所示。

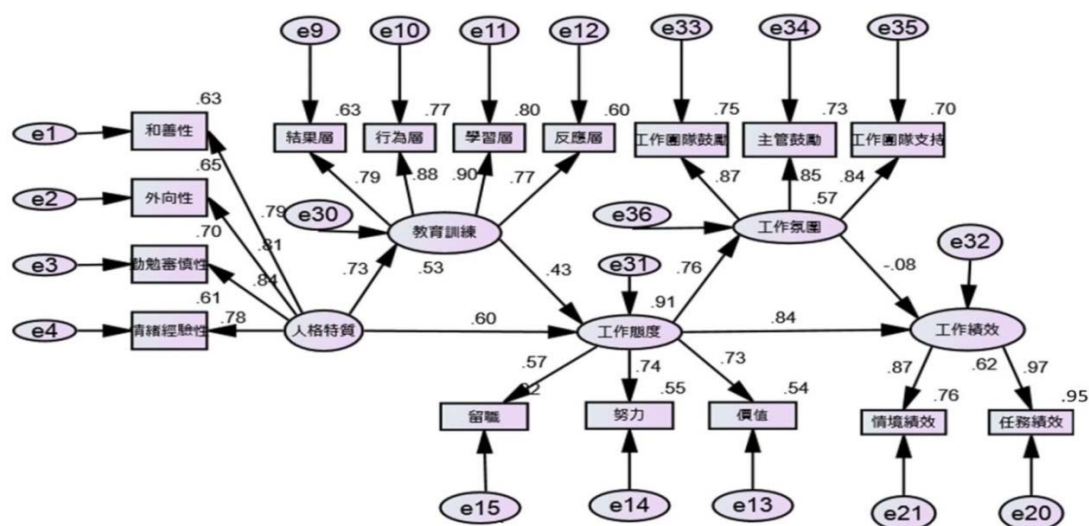


圖 2 整體路徑分析

其假設驗證結果如下：

假設一：人格特質對工作態度

人格特質對工作態度之迴歸係數為 0.599，顯著性(p)為 0.000，達顯著標準，顯示人格特質對工作態度有正向影響，因此假說 H2 成立。

假設二：工作態度對工作績效

工作態度對工作績效之迴歸係數為 0.843，顯著性(p)為 0.000，達顯著標準，顯示工作態度對工作績效有正向影響，因此假說 H3 成立。

假設三：教育訓練對委外客服人員的「人格特質」及「工作態度」具有調節效果

根據表 7 變異數分析的結果，指出整體迴歸模式的效果達顯著水準(F 值 = 286.599，p 值 = 0.000 < 0.001)，表示整體迴歸模式具有統計上的意義，其調整後的判定係數為 0.417，表示其整體模式的解釋力達 41.7%，而在迴歸模式中的預測變數(人格特質、教育訓練、人格特質與教育訓練交互效果變數)對於依變數(工作態度)的有效解釋變異量為 53.2%，教育訓練表示具有正向調節效果。

表 7 教育訓練之調節效果分析表

依變項	工作態度		
	模式一	模式二	模式三
	β 值	β 值	β 值
自變項	.		
人格特質	0.647	0.361	0.200
教育訓練		0.444	0.228
人格特質×教育訓練			0.345
R2	0.419	0.534	0.534
Adj R2	0.417	0.532	0.532
F	286.599***	227.497***	151.908***
p	0.000	0.000	0.000

註：* $p < .05$ ；** $p < .01$ ；*** $p < .001$

假設四：工作氛圍對委外客服人員的「工作態度」及「工作績效」具有調節效果

根據表 8 變異數分析的結果，指出整體迴歸模式的效果達顯著水準(F 值 = 221.349，p 值 = 0.000 < 0.001)，表示整體迴歸模式具有統計上的意義，其調整後的判定係數為 0.356，表示其整體模式的解釋力達 35.6%，而在迴歸模式中的預測變數(工作態度、工作

氛圍、工作態度與工作氛圍交互效果變數)對於依變數(工作績效)的有效解釋變異量為42.4%，工作氛圍表示具有正向調節效果。

表 8 工作氛圍之調節效果分析表

依變項	工作績效		
	模式一	模式二	模式三
	β 值	β 值	β 值
自變項	.		
工作態度	.598	.460	.392
工作氛圍		.215	.119
工作態度×工作氛圍			.603
R2	0.357	0.385	0.428
Adj R2	0.356	0.382	0.424
F	221.349***	124.161***	98.885***
p	0.000	0.000	0.000

註：* $p < .05$ ；** $p < .01$ ；*** $p < .001$

伍、研究結果

一、研究結論

(一)員工人格特質對工作績效相關分析

本研究利用結構模式方程組(SEM)分析方式，試圖了解受派公司員工人格特質對工作績效是否具有正向影響，根據研究數據得知，人格特質對工作績效有正向影響，研究假設成立。

(二)員工人格特質對工作態度相關分析

本研究利用結構模式方程組(SEM)分析方式，試圖了解受派公司員工人格特質對留任態度是否具有正向影響，根據研究數據得知，人格特質對工作態度有正向影響，研究假設成立。

(三)工作態度對工作績效相關分析

本研究利用結構模式方程組(SEM)分析方式，試圖了解受派公司工作態度對工作績效是否具有正向影響，根據研究數據得知，工作態度對工作績效具有正向影響，基此，本研究假設成立。

(四)工作滿足和教練輔導是否具有調節效果

本研究利用階層迴歸分析方式，試圖了解受派公司員工工作態度和工作績效，是否教

育訓練和工作氛圍扮演調節變項，根據研究數據顯示，迴歸模式中的預測變數(人格特質、教育訓練、人格特質與教育訓練交互效果變數)對於依變數(工作態度)的有效解釋變異量為 53.2%，教育訓練表示具有正向調節效果；此外迴歸模式中的預測變數(工作態度、工作氛圍、工作態度與工作氛圍交互效果變數)對於依變數(工作績效)的有效解釋變異量為 42.4%，工作氛圍表示具有正向調節效果

二、研究建議

(一)完善教育訓練

新進員工進來企業除了教導專業技能養成外，灌輸新進員工企業理念和組織文化亦格外重要，除了使新進員工對於企業有更深入認識外，對於企業融合則具有極大幫助；而在資深員工部份，將其內隱知識分享給其他組織員工則有其重要性。

(二)組織氛圍建立

員工工作氛圍提升將有助於提升企業工作績效，基此本研究認為工作氛圍提升，主要員工之間相互信任格外重要，且溝通管道暢通，基此，主管所扮演協調角色，並且藉由非正式協調，相有助於提升組織氛圍。

參考文獻

- 李元墩、鐘志明、林育理 (2000)。台灣企業員工組織承諾衡量模式建構之研究，國立成功大學學報，頁 133-157。
- 余德成 (1996)。品質管理人性面系統因素對工作績效之影響，國立中山大學企業管理研究所研究所，博士論文。
- 吳政義 (2006)。人格特質、工作轉換、工作態度與工作績效關係之研究，朝陽科技大學工業工程與管理研究所，碩士論文。
- 周惠莉 (2003)。五大人格特質、性別角色與轉換型領導關聯性之研究。中原大學企業管理學研究所，碩士論文。
- 林廣華、李立群 (2005)。企業培訓技巧，臺北市：憲業企管顧問。
- 姚裕錡 (2006)。人格特質、工作態度與工作績效關聯性之研究—以台中地區文理補習班員工為例，朝陽科技大學工業工程與管理研究所，碩士論文。
- 陳文聰、謝琬菱 (2006)。旅館從業人員人格特質與工作滿意度—以台灣地區國際觀光旅館為例，95 年觀光休閒暨餐旅產業永續經營學術研討會。
- 郭馨鎂 (2003)。保全人員工作價值觀對工作態度影響之研究，國立中山大學人力資源管理研究所，碩士論文。
- 彭意維、葉怡矜 (2006)。旅遊業領隊之幽默風格與其工作滿意度關係之研究。第八屆休閒遊憩觀光學術研討會。
- 劉盈鈺 (2010)。高績效工作系統和工作績效之研究-以人格特質為干擾因素，國立暨南國際大學國際企業管理研究所，碩士論文。

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W. H. Freeman.
- Borman, W. C, and S. J. Motowidlo, (1993). *Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance*. New York: Schmitt & W.C.
- Costa, P. T., and McCrae, R. R. (1992). *Revised NEO personality inventory (NEO-PI-R) and NEO five-factor inventory (NEO-FFI) professional manual*. Odessa, FL: PAR.
- Campbell, J. P. (1990). *Modeling the performance prediction problem in In M.D. Dunnette & L.M. industrial and organizational psychology. Hough* (Eds.). CA, Palo Alto: Consulting Psychologists Press.
- Gilford, J. P. (1954). *Psychometric methods* (2nd ed). NY: McGraw-Hill.
- Norman, W. T. (1963). Toward an adequate taxonomy of personality attributes: Replicated factor. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 66(6), 574-583.
- Noe, R. A. (2004). Recent Trends in Job Training, Contemporary. *Economic Policy*, 12(1), 79-88.
- Schneider, B. (1975). Organizational Climate : An Essay. *Personnel Psychology*, 1(28), 44-47.
- Schmit, M. J., Kihm, J. A., and Chet R.. (2000). Development of a global measure of personality. *Personnel Psychology*, 53(1), 153-193
- Reicher, A. E., and Schneider, B. (1990). *Climate and Culture: An Evolution of Constructs*. SF: Jossey-Base Inc