

資訊委外特殊自我效能與目標認同、工作 績效及工作滿意的關係：結構方程模型的 驗證性研究

THE IMPACT OF INFORMATIONAL OUTSOURCING SELF-EFFICACY ON GOAL COMMITMENT, TASK PERFORMANCE, AND TASK SATISFACTION: A CONFIRMATORY STUDY WITH STRUCTURAL EQUATION MODEL

萬金生

國立高雄餐旅學院通識教育中心

Chin-Sheng Wan

Center of General Education

Kaohsiung Hospitality College

摘要

資訊系統委外已成為世界潮流，承辦人員面對較具不確定性的資訊委外業務時，個人層級面往往對資訊委外工作有很大的影響。本文從社會認知理論之自我效能論切入，基於資訊委外的特殊性任務涉及特殊自我效能，提出特殊自我效能模型。檢驗個體面對資訊委外的特殊性任務時，其特殊自我效能對於工作表現層面的影響。經由結構方程模型對研究假說的檢定，顯示個人特殊自我效能與工作表現層面的工作認同度、工作績效、與工作滿意具有因果關係，更發現特殊自我效能與工作滿意、工作績效有直接的關係。實證結果指出資訊委外的工作表現層面確實受到特殊自我效能影響。如何提出適當的激勵制度，提昇員工對於資訊委外任務之信心水準，將有助工作表現層面的改善；從整體組織文化而言，台灣地區公營機構的管理制度和員工的績效考核脫節，若能針對此點因應，進而提高員工的特殊自我效能，將可促進工作績效與工作滿意的提昇，值得政府相關單位重視。

關鍵字：資訊委外、自我效能、工作績效、工作滿意、目標認同

ABSTRACT

Information outsourcing has become a popular trend in the world. However, current literature appears to emphasize on the economical and organizational aspects. Very few studies attempt to explore individual aspect. Since uncertainty has always been an issue in informational outsourcing, when staffs facing uncertain informational outsourcing tasks, their individual aspects play a great role in them. We suggested a specific self-efficacy model that originated from the individual aspect. Using structural equation model (SEM), the results suggested that cause and effect exist among individual specific self-efficacy, task-satisfaction, and task performance were also shown to have cause and effect. These results support social cognitive theory. Staff performance assessment of the managing system of government-managed organization in Taiwan is outdated. Therefore, how to promote appropriate reinforcing system and individual cognition of the staffs has become an important issue for the government.

Key words: Outsourcing, Self-efficacy, Task performance, Task satisfaction, Goal commitment

壹、前言

有效應用資訊科技，提升服務品質，創造競爭優勢，已是企業與政府非常重視的課題；然而資訊化面臨的一個難題是：組織內部因為資源有限，資訊部門無法有效提供適當的資訊系統服務。因此，企業或政府均會視本身的環境，將一部份或全部的資訊系統或服務，委由外部的資訊系統供應商服務。近年來，台灣為配合推動電子化政府的政策，各級政府莫不加速電腦化的腳步；由於，政府每年投入在資訊設備的採購及資訊服務的經費都非常龐大，1996年至1998年每年均投入近百億元的經費。但是，在人力無法配合的情況下，必需採用「資訊委外」的策略。資

訊委外既已是一世界潮流，台灣地區政府機構，如何加強提昇參與資訊委外人員的工作績效，就變成一重要的課題。

國內外資訊委外相關的實徵研究，有眾多的學者探討，如交易成本理論 (Aubert, Rivard & Patry, 1996; 王存國, 1999), 資源依賴理論 (Teng, Cheon, & Grover, 1995), 代理成本理論 (Jensen & Meckling, 1976)。事實上，資訊委外屬於較長期的決策，這種決策較無法預測 (Preffer, 1972); 交易成本理論亦指出「不確定性」為重要的影響因素，這種不確定性會造成協調成本增加 (Williamson, 1979)。在 Earl (1996) 提出十一種需要考慮的資訊科技委外的風險中，幾乎大都與個人層面有關。但是，早期在「資訊化」的過程中，普遍將焦

點置於「資訊技術」的提昇，卻忽略人的行為。最近更有學者指出，現代 CEO 應從重視數字，改為開始重視人；更指出「員工需要受到鼓舞、關心、活化和調整，才能創造更大的價值」(William & Price, 1998)。台灣有三百多家農會建置網站，唯有桃園農會的「網路超市農會」最成功，成功的關鍵在人，業務組長林羅生以為要依賴「參與人員的熱情」才較有可能完成此系統(方雅惠, 1999)。因此，在資訊委外的過程中，主管如能更加重視人的行為，提昇資訊人員的委外工作績效，也是一非常重要的關鍵因素。

關於個人層級對於工作表現層面的影響，Bandura (1986) 的社會認知理論 (social cognitive theory) 具有良好的契合性。因為 Bandura 認為個人認知層面對於行為表現具有重要的影響，「自我效能」(Self-Efficacy) 代表個體對於工作績效的信心水準 (confidence level)；自我效能高的人，相信他們自己能有效地處理所面臨的事件和處境；由於他們預期能夠克服障礙，因此較能堅忍不拔地做事，使得他們常有不凡的表現 (Bandura, 1982)。所以資訊委外參與人員的自我效能，會影響他們參與資訊委外業務時的行為，並進而影響其工作績效。

Barling and Beattie (1983) 針對人壽保險公司的業務代表的實証研究中，發現業務代表的自我效能和他們的工作績效 (銷售的保險金額和保單數) 具有顯著相關性。Brown, Corn, and Slocum (1998) 調查美國西部的西藥供應商的 167 位業務代表，也發現業務代表的自我

效能和銷售業績有很強的直接及間接相關。Reynolds (1999) 將自我效能的觀念引進旅館的人力資源管理，同樣發現員工的自我效能會影響他們的工作績效。因此，從個人層級的自我效能切入，探討參與資訊委外業務人員的認知因素與其工作表現層面的關係應為合理的研究取向。

特殊自我效能 (SSE, specific self-efficacy) 是對特定工作表現的認知性評估 (Eden & Zuk, 1995)，基於資訊委外業務為公營機構一項專門性質的任務，因此，資訊委外工作參與人員的特殊自我效能會比一般自我效能，對於工作表現層面有更為密切的關係。本研究即從個人層級的觀點切入，以 Bandura (1998) 社會認知理論中，個體自我效能與工作表現的關係為基礎，檢驗特殊自我效能對於工作表現層面的影響，如果自我效能模型獲得實証資料的支持，則顯示個人層級的研究取向對於此項議題具有良好的適切度 (Goodness of fit)，值得後續研究深入探討，同時也能替後續研究指出重要的深入路徑。

貳、文獻探討

一、自我效能

依照 Bandura (1998) 自我效能的觀點，自我效能可以區分為「一般的自我效能」(GSE, generalize self-efficacy) 和「特殊自我效能」(SSE, specific self-efficacy)。一般自我效能為個體執行

未來行動時，對於個人能力信心水準的整體性評估 (Bandura, 1998)，特殊自我效能是指對特定工作表現的認知性評估 (Eden & Zuk, 1995)。一般自我效能與特殊自我效能的不同主要在於，它是在較長期經驗後所累積而成的穩定特質，反映個體對於自身是否擁有成功執行不同工作的能力預期。具有高度一般自我效能的人，在眾多表現情境中都傾向認為自己能夠成功 (Gardner & Pierce, 1998)。

然而，基於「資訊委外業務」為公營機構一項專門性質的任務，資訊委外參與人員的「特殊自我效能」應較「一般自我效能」對於工作表現層面有更密切的關係。再從公營機構的組織層面而言，近來一些研究指出公營機構員工在組織文化的涵化下 (acculturation)，容易形成保守、被動、與消極的任事心態 (孫本初, 1996; 陳士伯, 1990; 張潤書, 1990)。若從組織層面對員工整體信心水準的影響觀之，可以合理推論資訊委外工作參與人員的一般自我效能，應該會受到公營機構組織文化的影響；並且，由於一般自我效能是整體性的信心水準，參與人員對於資訊委外工作的特殊自我效能，也應該會某種程度受到其一般自我效能的影響。因此，本研究僅針對公營機構的資訊人員，從事資訊委外業務的「特殊自我效能」，探討其對於工作表現層面的影響，因為它一方面可以直接反映資訊委外工作的特殊性，另一方面也可以間接反映一般自我效能的影響。

二、資訊系統委外與特殊自我效能

資訊系統委外為將組織中部份或全部的資訊系統委由外部供應商提供服務 (Grover, Cheon & Teng, 1994)；尚有一些類似的定義如：公司將一些或全部的資訊系統功能轉包給另外一個公司 (Richmond, Seidmann & Whinston, 1992)；一個或多個獨立的資訊供應商簽訂一份五年至十年的中長期合約，在合約期間內，資訊供應商持續提供企業不同的資訊服務 (Alpar & Saharia, 1995)。本研究將資訊委外的涵蓋範圍定義為：包括個人電腦及主機軟硬體、網路資源及軟體設計的購置與維護，以契約方式委託資訊廠商經營。

國內外大部份學者主要從經濟面的交易成本理論探討資訊委外，從前言的分析可知，參與委外人員的認知及行為對於這項工作的成功與否亦扮演關鍵的角色。張慧莉 (1997) 整理台灣海關資訊委外的成功因素，發現「技術人員與業務人員充分溝通與協調」、「暢通的溝通協調管道」、「使用者與設計者充分溝通」、「使用者與受委者充分溝通配合」、「雙方溝通管道要順暢」及「使用者與開發者的溝通」是重要的關鍵；因此，員工參與資訊委外的過程中，「認知」的確為重要的因素。王存國 (1999) 以國內大型企業為研究對象，認為企業在選擇承包商之前，應審慎的評估承包商的商譽；委外後，更應與承包商維持良好的互動，建立較佳的社會關係，以提高委外的績效，這都指出人的行為會影響資訊委外的結果。國外也有很多學者針對資訊委外的風險提出許多研究，這些學者大部份都從經濟及組織面觀察。

參與資訊委外的工作人員，面對這

項特殊性任務時，個人的認知因素就變得非常重要。再從資訊委外的工作特性而言，其本身具有較高的不確定性，以本研究所依據社會認知理論（Bandura, 1986）觀之，自我效能的認知性評估為影響行為績效的重要因素。因此，此項特殊性任務的工作特性會影響參與人員的特殊自我效能；而特殊自我效能的高低，則可能進一步影響工作的表現層面。

三、特殊自我效能模型的因果關係

根據資訊委外的工作特性，以及社會認知理論（Bandura, 1986），影響參與人員工作表現層面的中介因素應為特殊自我效能。以下即論證本研究特殊自我效能的前因（antecedents）及其影響結果（consequences）。

（一）影響特殊自我效能的前因

1. 工作困難度與特殊自我效能

通常工作特性會影響執行時的工作效能，Campbell（1988）及 Wood（1986）認為完成一件工作所需的工作程序愈多，表示該項工作的困難度愈高。Cervone（1985）的研究發現，個人面對的工作掌握的程度，會影響其自我效能。資訊委外係一需要多人共同參與的工作，不僅費時較多，更需要廣泛的資訊；Marakas, Yi, and Johnson（1998）在研究電腦自我效能時曾提出許多的前因，基於資訊委外工作較高的不確定性，在採購層面而言，相對來說就比較困難。針對資訊委外工作而言，可以視之為較為困難的工作，因此，「工作困難度」（task difficulty）應為影響個人特殊

自我效能的重要因素。

2. 工作自主性與特殊自我效能

「工作自主性」（task autonomy）意指個人能控制自己執行工作的程度（Hackman & Oldham, 1980），以及工作職位的分權化程度（Hrebiniak, 1974）。資訊系統委外作業，存在著較多的不確定性，需協調的對象也較多，專案完成的時間通常比較長，工作自主性在資訊系統委外作業過程中，就顯得愈發重要；再者，由於資訊科技進步迅速，資訊人員從事資訊委外的業務時，難免會涉獵到某些長官不一定熟悉的技術，有些事務又具有時效性，從工作分權與授權的角度而言，資訊人員的工作自主性在此層面便扮演著關鍵的角色。倘若參與資訊委外人員的工作自主性愈高，則其特殊自我效能亦會相當提高；工作自主性應是影響個人特殊自我效能的前因。

3. 歸因與特殊自我效能

「歸因」（attribution）的概念首先由 Heider（1958）提出，他認為所有的人在看到一個行為或事件發生時，都企圖找到合理的解釋。過去已有許多研究發現自我效能與歸因有顯著的相互影響（Schunk & Gunn, 1986; Schunk & Cox, 1986; McAuley, 1991; Duncan & McAuley, 1993）。

一般公營機構的採購案通常分兩階段處理，先決定「投標廠商的資格」，再根據採購金額的大小，來決定採「公開招標」或「議價」的方式辦理。資訊委外的工作，與一般的採購案不同，除了

本身的特殊專業性外，更具有延續性的特性，但是受限於環境及法令，往往無法依其特性，有效地順利執行；而且資訊單位的承辦人員，還需要經常擔負協調的角色，因為使用單位和採購單位的人員，往往專業知識不足，資訊單位的人員勢必需要主動協調，才能完成資訊委外的工作。

正因資訊委外工作屬於較高難度的任務，公營機構員工的自主性又容易受到僵化體制與法令的影響，員工的歸因便扮演著重要的因素。如果參與人員的歸因屬於不可控制的組織、環境等外在因素，勢必影響個人對於資訊委外工作的信心水準；換言之，其針對資訊委外任務的特殊自我效能便可能因此而降低，員工的歸因實為重要的影響因素。

綜合資訊委外的工作特性，以及該項任務所涉及的重要因素，本研究將「工作困難度」、「工作自主性」、與「歸因」視為影響特殊自我效能的前因。

(二) 特殊自我效能的影響層面

自我效能論重視認知性因素對於行為層面的影響，這種對於未來工作是否成功的評斷，將會影響實際的表現（Bandura, 1989）。以下即論述特殊自我效能對於工作表現層面的可能影響結果。

1. 特殊自我效能與工作績效

Bandura (1982) 強調高自我效能的人，對於因應事件與處境有較高的信心水準，這種預期的信心容易形成較佳的表現。由於自我效能為行為表現層面的

重要因素，「工作績效」(task performance) 和自我效能應有直接的關係。Barling and Beattie (1983) 便發現保險公司職員的業績和員工自我效能有密切關係。因此，就資訊委外工作而言，參與人員的特殊自我效能，當然會影響其在參與資訊委外業務時的行為，並進而影響其工作績效。

2. 特殊自我效能與目標認同度

自我效能是一個重要的自我調節機制，因其代表主觀的認知性評估，能對相關層面產生影響（Bandura, 1986）。當個體從事某項特定工作時，如果自我效能愈高，便愈傾向設定較具挑戰性的目標；易言之，從「目標認同度」(goal commitment) 的層面觀之，自我效能會影響個人對於特定工作的目標認同度（Locke, Frederick & Bobko, 1984）。以資訊委外業務為例，參與人員的特殊自我效能應與目標認同度存在顯著的正相關。

3. 特殊自我效能與工作滿意

自我效能對於個人行為層面有重要的影響，高自我效能者較能克服障礙，堅忍不拔地做事，常能具有不凡的表現（Bandura, 1982）；而較佳的工作表現水平，自然會影響工作滿意的程度。Henry and Stone (1995) 針對醫院職員的實證研究發現，員工自我效能會影響其工作滿意度。以從事資訊委外的參與人員為例，若其特殊自我效能較高，可以推測其工作滿意度應該相對的提高。

(三) 影響層面之因素的相互關係

先前已經論述特殊自我效能與工作績效、目標認同度、以及工作滿意度的關係，以下進一步論述三個影響層面之間合理存在的相互關係。

1. 目標認同度與工作績效

在目標認同度與工作績效的關係方面，Locke and Latham (1990) 的實驗發現，工作績效更會受到目標設定的影響。Wright, O'Leary, Cortina, Klein, and Hollenbeck (1994) 亦同樣發現目標認同度會影響工作績效。Hollenbeck, William, and Klein (1989) 在實証研究中指出，較具公共性質的目標，通常亦是較困難的目標，需要有較強的目標認同度，才會努力執行，並而因此表現較好的績效。由於公營機構的資訊委外業務為一難度較高的公共性任務，因此，就這項工作而言，目標認同度對於工作績效的影響應更為顯著。

2. 工作績效與工作滿意

關於工作績效與工作滿意的關係而言，Bandura & Jourden (1991) 的實證研究發現，在訂單處理的決策過程中，工作績效愈高者，個人的工作滿意度亦愈高，二者具有正向的關聯性。從事資訊委外業務時，工作績效可能帶給參與人員陞遷的機會，同事間的互動亦高，也能夠擴展人際關係。因此，良好的工作績效應能帶給參與人員較高的工作滿意度。

(四) 特殊自我效能模型與研究假說

本研究提出「工作困難度」、「工作自主性」與「歸因」為影響特殊自我效

能的前因，特殊自我效能又可能影響資訊委外的「目標認同度」、「工作績效」與「工作滿意度」，彼此之間存在結構性的因果關係。在驗證多個變項間的因果關係時，近年來的學者大都採取「結構方程模式」(Structural Equation Model, 簡稱 SEM) 處理 (Gerbing & Anderson, 1993)。特殊自我效能的因果模型如圖 1 所示，此模型乃針對台灣地區公營機構的資訊人員，在參與資訊委外業務時，特殊自我效能與其前因及影響層面的因果關係。

在「影響特殊自我效能的前因」一節中，本研究將資訊人員從事資訊委外業務時，影響特殊自我效能的主要來源歸納為「工作困難度」、「歸因」、以及「工作自主性」。依照前述「影響特殊自我效能前因」一節的探討，本研究針對特殊自我效能的前因提出以下三項假說：

【H1】承辦資訊委外的工作愈困難，其從事資訊委外的自我效能愈低。

【H2】承辦資訊委外的工作時愈易將結果歸因於負向因素者，從事資訊委外的自我效能愈低。

【H3】承辦資訊委外時具高自主性時，其資訊委外的自我效能愈高。

在「特殊自我效能的影響層面」一節中，已經論證有許多文獻探討從事某項工作的績效和其自我效能有直接的關係，如保險公司職員的業績和員工的自我效能有關 (Barling & Beattie, 1983)；亦有文獻指出醫院職員的自我效能會影響其工作滿意度 (Henry & Stone, 1995)

特殊自我效能之前因

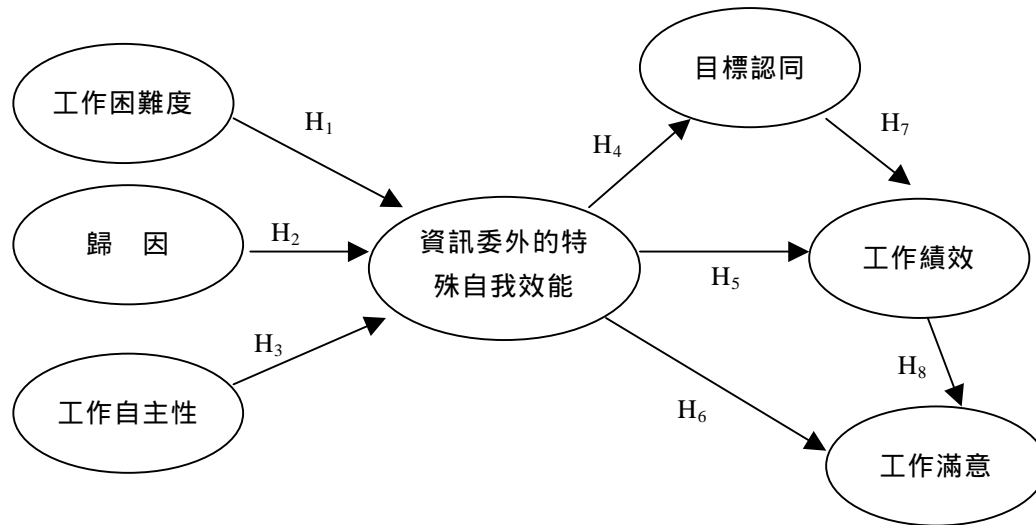


圖 1 特殊自我效能的因果模型

。本研究針對特殊自我效能的影響層面，提出以下三項假說：

- 【H4】資訊委外的自我效能愈高者，對資訊委外的目標認同度愈高。
- 【H5】資訊委外的自我效能愈高者，其直屬長官對其資訊委外的工作績效亦有較高的評價。
- 【H6】員工從事資訊委外的自我效能愈高者，其資訊委外的工作滿意度愈高。

在「特殊自我效能影響層面的相互關係」一節中，提及員工對於被指派工作的目標認同度會影響工作績效(Wright et al., 1994)。資訊人員對於長官指派的資訊委外工作，認同程度可能不一，有些人對較困難的工作，反而願意去接受挑戰；也有些人面對較困難的工作時，

會無法堅持而放棄。由於資訊委外工作的特殊性，其目標認同度對於工作績效應有顯著的影響。

Bandura and Jourden (1991) 實證發現，在訂單處理的過程時，工作績效愈高者，使用者的滿意程度也愈高。從事資訊委外的業務時，通常會認識新朋友、帶給資訊人員陞遷的機會，同事間的互動性高，這些都是調查資訊人員工作滿意的範疇。本研究提出以下二項假說：

- 【H7】個人參與資訊委外的目標認同度愈高者，其上級直屬長官對其資訊委外的工作績效評價愈高。
- 【H8】直屬長官對參與資訊委外人員的工作績效評比愈高時，其個人工作滿意度愈高。

參、研究方法

本研究根據前述所提出的兩種研究模型，利用「郵寄問卷」蒐集的資料，進行假說及整體模型的驗證分析，為一橫斷性（cross-sectional）的研究設計。以下分別說明研究方法、樣本資料及蒐集、各構念的定義、與實施程序。

一、樣本資料

本研究採用郵寄方式進行資料蒐集，母體來自「政府機構電子作業單位聯席會會員」，這些會員大部份均為台灣公營機構資訊單位主管；隨機以電話聯絡 45 個行政機構（包括中央及地方）及 20 個教育機構，先以電話連絡這些會員，再以傳真信函，請他們推薦單位內承辦「資訊委外業務」的人員至多 10 名，再將編號的問卷（附回郵），寄給單位主管，轉交給當事人，當事人完成問卷後，直接寄回。

調查的內容為請承辦資訊委外業務的員工，填寫包括「影響資訊委外自我效能的前因」、「從事資訊委外業務時的自我效能」、「目標認同」、「一般的自我效能」、「工作滿意」以及「組織基礎的自我尊重」；並於三週後請直屬長官填寫該員工「資訊委外的工作績效」。

直屬長官的問卷與承辦委外業務人員的問卷上面，事先已做好各單位編碼，問卷回收後即根據單位編碼，將直屬長官與承辦委外業務人員的問卷相互

配對。

二、構念定義與衡量

為使研究構念能夠確實反映各構面的實質意義，除了參考相關文獻外，並請相關資訊單位的主管提供意見，以及專家的建議，完成問卷的初稿。在進行測試前，並先實施前測，以確保問卷的內容效度與信度。附錄 A 為本研究所使用的所有題目，每個構面的測量說明如下。

（一）特殊自我效能的前因

依據 Marakas et al. (1998) 在探討電腦自我效能的多構面的研究時，曾提出影響電腦自我效能的前因有工作的複雜性、認知的努力、感情的激勵、績效的歸因...等，本研究依據資訊委外的特性及台灣公營機構員工的認知，選取「工作困難度」、「歸因」及「工作自主性」三者做為從事資訊委外工作的自我效能的前因。

1. 工作的困難度

由於資訊委外的工作，具有高度的不確定性，對資訊人員而言是一種困難度較高的工作；因此，採用 Perrow (1967) 及 Thompson (1967) 的工作特性量表加以修改，以符合特定資訊委外工作的特性；正式量表共有三題，採 Likert 七尺度計分，從「非常不同意」至「非常同意」，分別給予一至七分。

2. 歸因

文獻探討中已述及參與資訊委外員工的歸因，對於特殊自我效能扮演著重要的因素。如果參與人員的歸因屬於不可控制的組織、環境等外在因素，勢必影響個人對於資訊委外工作的信心水準。本研究以 Gibson and Dembo (1984) 教師自我量表為基礎，擷取其中有關外在歸因的題目修改而成。共有二題，採 Likert 七尺度計分，從「非常不同意」至「非常同意」，分別給予一至七分。

3. 工作自主性

資訊委外的工作，與一般的採購案最大的不同，應是需時較長，且較專業；因此，員工的自主性相對的就十分重要。本研究採用 Bell (1965) 及 Hrebiniak (1974) 的問卷修改而成。共有四題，採 Likert 七尺度計分，從「非常不同意」至「非常同意」，分別給予一至七分。

(二) 特殊自我效能

根據 Bandura 的社會認知理論，提及自我效能係從事特殊工作所具有的自信心；由於從事資訊委外的工作，對資訊人員而言，係一極具挑戰性的工作，本問卷根據 Compeau and Higgins (1995a, 1995b) 的問卷修改而成。可以測量參與人員執行資訊委外工作時，在各種情境下的自信心，共有八題，採 Likert 十一尺度計分，從「毫無信心」至「絕對有信心」，分別給予零至十分。

(三) 目標認同

本研究參考 Locke and Latham (1990) 的研究，詢問受測者，對從事資訊委外工作時目標的認同度；共有四

題，採 Likert 七尺度計分，從「非常不同意」至「非常同意」，分別給予一至七分。

(四) 工作績效

資訊委外工作係一專案計畫，在專案進行中，需要控制進度，更需要注意到和廠商及同事間的溝通協調；因此，本研究採用 Kerzner (1994) 在專案管理中提及績效評估的指標為問卷的參考，並蒐集長官的評量績效當做員工的工作績效。此部份問卷，共有五題，採 Likert 七尺度計分，從「非常不同意」至「非常同意」，分別給予一至七分。

(五) 工作滿意

本研究參考明尼蘇達大學的滿意度問卷 (Weiss, Dawis, England & Lofquist, 1967) 修改而成，主要詢問受測者，對從事資訊委外工作帶給自己的滿意度。量表計有八題，採 Likert 七尺度計分，從「非常不同意」至「非常同意」，分別給予一至七分。

三、前測

根據相關文獻，編製本研究的問卷初稿，先請相關領域的專家，審查語法及問卷內容；再以高雄市政府資訊中心及高雄縣政府教育局電子計算機中心的三十位同仁為前測對象。前測完成後，根據相關意見修改後定稿。

四、資料分析方法及步驟

為探討研究模式變數間的因果關

係，本研究採用結構方程式進行資料分析。SEM 為多變量技術的延伸，包括因素分析（factor analysis）及複迴歸（multiple regression）。使用 SEM 的結構模式（structural equation model）驗證研究模式中變數間的因果關係。

資料分析採用 Statistica 軟體提供的 SETPATH 處理 SEM 分析。驗證模式時需要根據一些重要指標來判斷模式與資料的契合度，以下就本研究所使用的各項指標說明如下：

卡方檢定：主要是衡量研究模式與觀察資料間有無顯著差異。卡方值與自由度的比值：這個比值是表示在估算模式時，每使用一個自由度所增加的卡方值，一般的標準應小於 5 較好。適合度指標（GFI）：是計算理論與觀察值共變矩陣之變異與共變量，其值大於 0.9 時表示配適度尚佳。基準適合度指標（NFI）：該指標以虛無模式為基準，其值大於 0.9 時配適度佳。比較適合度指標（CFI）：主要將 NFI 修改，使其更具穩定性，其值亦應大於 0.9。殘差均方根（RMR）該指標計算估計值與觀察值間的差異，其值小於 0.05 時配適度較佳（Gerbing & Anderson, 1993）。

肆、資料分析

一、樣本特性

本研究針對承辦委外業務的個人，共發出 450 份問卷，回收 238 份，有效

問卷 205 份，有效回收率 45.56%。回收樣本的人口特性如表一所示。樣本資料在資訊部門的平均工作年資 8.5 年，參與資訊委外業務的平均年資 4.4 年；平均年齡 35.9 歲。本研究共選取 65 個機構（含 45 個行政機構及 20 個教育機構）參與，此 65 個機構的直屬長官填寫員工資訊委外工作績效的問卷。此部份共有 65 份問卷回收，由於事先編碼，故兩部份問卷能根據事先的編碼相互配對，進行統計分析。

二、問卷的信度與效度

在測量信度的評估方面，重點在於檢驗各構念所屬項目之間的同質性，以確認各構念的測量有足夠的單構面特性。本研究以 Cronbach 的 α 值與來驗證這些項目間的同質性與內部的一致性，表二為模型各構念的平均值、標準差、交互關係數與信度。結果顯示所有構面的信度係數皆超過 0.7，顯示信度適當。

在效度的檢驗方面，本研究採取評估收斂效度（Convergent validity）與區別效度（Discriminate validity）的方式為之。檢驗收斂效度一般有兩類方法：探索性因素分析（Exploratory Factor Analysis, 簡稱 EFA）及驗證性因素分析（Confirmatory Factor Analysis, 簡稱 CFA）。本研究採用 EFA 方式，以 SAS 統計軟體處理，模型一中除長官對員工的績效評量外，將其餘的四個構面，以「最大變異法」（Varimax）旋轉方式進行「主成份分析」。結果顯示（表 3），共有四個因素（自我效能的前因、資訊委外的自我效能、目標認同及工作滿意），每個因素的各變數的負荷量都大於 0.5。

表 1 回收樣本特性統計表

資料特性	資料類別	有效問卷	比率(%)
機構別	教育機構	15	7.31
	中央機構	99	48.29
	地方機構	91	44.40
性別	男性	120	58.54
	女性	85	41.46
委外工作性質	軟體設計	111	54.15
	網路建置維護	53	25.85
	個人電腦與主機採購維護	41	20.00
教育程度	大專	163	79.51
	研究所以上	39	19.02
	其他	3	1.47
教育背景	資訊本科系	143	69.76
	其他科系	62	30.24
身份	教師	12	5.85
	公務員	126	61.46
	約(聘)雇人員	67	32.69

進行區別效度的檢驗時，由於模型共有五大構面，自我效能是詢問參與資訊委外工作時的自信心程度，目標認同度係認同此資訊委外目標的程度，績效評量為長官對員工參與資訊委外工作時的績效考核，工作滿意為從事資訊委外工作的工作滿意程度，此四構面均為單一構面，有一定的區別效度；自我效能的前因構面，包括工作困難度、歸因及自主性；故以驗證的因素分析最能檢定其單一構念（Gerbing & Anderson, 1988）。應用 CFA 時，檢定構念間構面是否具有區別效度的做法，係將測量模型間的相關係數限制為 1，並實施卡方差異檢定。模型的三組構面，兩兩構面的卡方差異值均大於 3.84 ($p < .01$)，顯示本研究包括的各構念之間具有區別效度。

三、模型的契合度考驗

依據模型一研究假說建立一個整體結構方程模組，並進行研究假說的檢定；本節所檢定的模型，包括模型一所提出影響委外自我效能的前因（即工作困難度、歸因及工作自主性）、委外的特殊自我效能、目標認同度、工作滿意及長官評量的工作績效（參考圖 2），其中三項自我效能的前因為外生變數，其餘構面均視為內生變數。

由模型的驗證結果顯示，各項指標均不佳， p 值統計上顯著，故模型的整體契合度差（ $p < 0.01$ ）；由於本研究定位為驗證性研究，因徑係數顯著水準以較為嚴謹的 0.01 做為判準；從各因徑因數的估計值

表 2 模型一各構念組合分數間之相關係數、平均值、標準差及信度

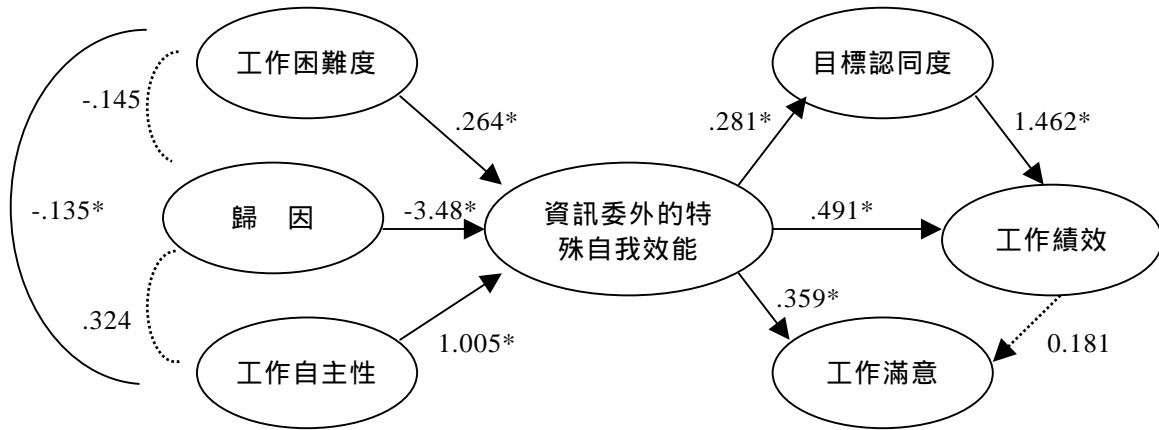
構念	平均值	標準差	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	信度
自我效能(1)	7.38	1.34								0.94
目標認同(2)	5.94	0.74	0.61*							0.80
工作困難(3)	5.11	0.89	0.32*	0.21*						0.72
歸因(4)	4.16	0.66	-0.36*	0.30*	-0.21*					0.71
自主性(5)	4.89	0.74	0.53*	0.40*	0.21*	0.23*				0.76
評量績效(6)	5.43	0.79	0.57*	0.62*	-0.20*	-0.31*	0.32*			0.88
自我滿意(7)	4.69	1.00	0.32*	0.22*	0.25*	-0.20*	0.41*	0.22*		0.88

註：* 表示 $p < 0.05$

表 3 模型一各構念的因素負荷量

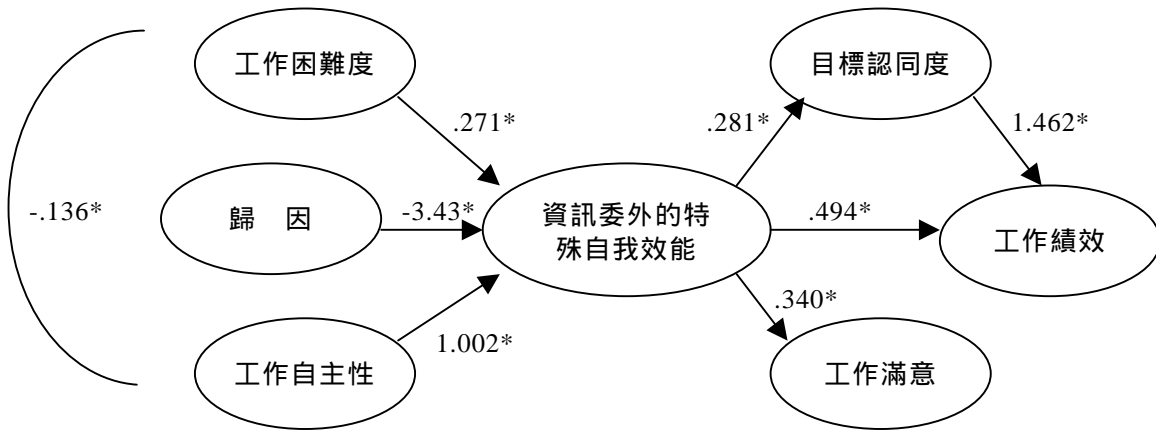
變項 因素負荷量			變項 因素負荷量			變項 因素負荷量			變項 因素負荷量		
工作困難	V1	0.596	資訊委外的自我效能	V10	0.815	目標認同	V18	0.502	工作滿意	V22	0.874
	V2	0.701		V11	0.852		V19	0.711		V23	0.865
	V3	0.503		V12	0.798		V20	0.516		V24	0.921
歸因	V4	0.601		V13	0.762	V21	0.519	V25	0.741		
	V5	0.635		V14	0.521	V26	0.816				
工作自主	V6	0.728		V15	0.832	V27	0.598				
	V7	0.759		V16	0.612	V28	0.873				
	V8	0.811		V17	0.819	V29	0.752				
	V9	0.592									

註：利用最大變異法旋轉。



$X^2(df=9)=40.825$ $p=0.006$ $RMR=0.065$ $GFI=0.891$
 $CFI=0.815$ $NFI=0.817$ * $p<.01$

圖 2 模型的初步驗證結果



$X^2(df=12)=19.85$ $p=0.085$ $RMR=0.043$ $GFI=0.978$
 $CFI=0.964$ $NFI=0.922$ * $p<.01$

圖 3 模型修正後的驗證結果

觀之，可以發現大部份本研究提出的假說均得到支持，而外生變數中，只有「工作自主性」與「工作困難度」有顯著相關；「長官評量績效」影響「工作滿意」，並不顯著；故模式可能需要修正。因此，進一步參考McCallum（1986）所建議的減量原則：當模型契合度不佳時，將不顯著的部份加以刪除，重新加以驗證。因為目前台灣公務機構的考績評量，常常無法令公務人員滿意，故刪除「長官評量績效」至「工作滿意」的路徑；得到新的修正模式（如圖3）。

就修正模式後的驗證結果，整體而言，配適度良好； $p=0.085$ ， $RMR=0.043$ ， $GFI=0.978$ ， $CFI=0.964$ ， $NFI=0.922$ 。圖四的修正模型，顯示各構念間實質關係的估計結果。就本模型各項假說的驗證結果，除了H1及H8兩項假說未得到驗證，其餘均得到實証資料的支持。

整體而言，實証結果顯示，資訊人員從事資訊委外工作時的「特殊自我效能」，主要受「工作困難度」、「歸因」及「工作自主性」所影響，其中「工作困難度」與「工作自主性」呈負相關，即工作愈困難，其工作自主性愈低。參與資訊委外人員的特殊自我效能的確會影響「工作績效」、「工作滿意」與「目標認同度」，參與資訊委外人員的目標認同對於工作績效有正面影響。

伍、結論與討論

一、結論

「特殊自我效能」對於「工作績效」與「工作滿意」具有正向效果；並且，特殊自我效能亦會透過「目標認同度」提昇工作績效。對於公營機構的資訊委外工作，從特殊自我效能的影響途徑，意即「工作表現層面與個人層面互動」觀之，提高參與人員對於資訊委外這項特殊任務的信心水準，以及對於這項任務的目標認同度將有助於提昇工作表現層面。

二、討論

本研究提出資訊委外的特殊自我效能模型，大部份的假說均得到支持，研究結果可從兩個層面探討。第一，關於特殊自我效能與其前因的關係層面，「工作困難度」、「歸因」及「工作自主性」與特殊自我效能皆有顯著的影響關係，顯示它們都是特殊自我效能的重要影響因素；其中又以工作自主性的影響最大，其次為歸因，工作困難度對於特殊自我效能的影響在三者之中最低。

就影響「特殊自我效能」的前因而言，有「外在歸因」傾向的資訊人員，在從事資訊委業務時，其自我效能的確較低。實証結果似乎指出公營機構的員工，當其遭遇不順利的事情時，喜歡將它歸諸於「環境」與「組織」等非個人的外在因素。基於自我效能為個人從事特殊任務的信心水準，若能培養員工對於行為的成敗朝向「內在（個人）歸因」，也就是「個人」才是指派工作成敗的主要原因，如此才能促進員工自我效能的提昇。

本研究發現「工作困難度」對於「特殊自我效能」有正向影響，這與原先的假設不一致。一般而言，「工作困難度」愈

高，個人對於完成該工作的信心應該愈低，但此論點的工作困難度應為客觀性評量。本研究的工作困難度是採取參與人員自我評量的方式，若就個人層級而言，在自我理論當中，「自我提昇」（self-enhancement）是自我系統中的重要動機之一，會趨使個人透過「印象整飾」（impression management）來提昇正向自我形象（positive self-image）。「一項難度很高的工作，我又具有高度信心能夠完成」，這樣的印象整飾效果，會比「有信心完成一項難度較低的工作」在提昇自我形象的作用要高；因此，自我效能愈高的員工，可能循此自我提昇途徑，進而評估資訊委外工作的困難度較高，藉此進一步提高正向的自我形象，這可能是結果發現二者有正向關聯的結果。

「工作自主性」亦是影響「特殊自我效能」的前因，這指出對於從事資訊委外的工作人員，若能夠給予高度授權，提昇其工作自主性，則可以進一步促進個體自我效能的發展。

第二個主要研究結果為「特殊自我效能」與工作表現層面的關係，實徵資料指出「資訊委外特殊自我效能」會直接影響個人「工作績效」及「工作滿意度」；此外，「目標認同度」扮演重要的中介角色，「目標認同度」較高的員工，其「工作績效」較高；直屬長官評比的「工作績效」並不顯著影響員工的「工作滿意」。

研究結果支持「特殊自我效能」對於工作表現層面有直接的影響，這樣的發現呼應過去關於個人因素與工作層面有密切相關的觀點，例如William and Price（1998）指出「重塑企業文化和員工行為」

是優先要務的論點；Earl（1996）提出資訊科技委外的風險大都與人的層面有關；方雅惠（1999）所述及員工參與的熱情因素。

若就Bandura（1998）的「自我效能論」而言，個體對於行為表現的信心水準的確會影響實際的表現水平。因此，從個人層級的研究取向，探討參與資訊委外業務人員的認知因素與其工作表現層面的關係，將是未來可以繼續深化的重要研究取向之一。既然本研究發現「特殊自我效能」對於工作表現層面有顯著影響，除了再次支持Bandura and Jourden（1991）、Bandura（1998）的論點外，也意謂特殊自我效能夠直接影響工作表現，同時亦指出參與人員對於資訊委外這項特殊性任務的信心水準，應是員工激勵與管理的重要著力點。

由於資訊委外業務係被指定的特殊目標，研究發現資訊人員從事資訊委外業務時，資訊委外的自我效能會顯著影響被指定的「目標認同度」，而目標認同對於工作績效又有正面影響。基於本研究確立目標認同是個人自我效能與工作績效的重要中介因素，如何增進參與人員的目標認同，亦是影響工作績效的重要關鍵。現代企業主管在資訊委外的過程中，對資訊人員的訓練，不僅要專注員工技術的培養，更應特別重視提昇員工的目標認同，進而提高員工的工作績效。

「特殊自我效能」對於工作層面的正向影響包括「目標認同度」、「工作績效」及「工作滿意」三者，其中又以「工作績效」最為顯著，這與Barling and Beattie（1983）針對人壽保險公司的業務代表的

實証研究中，發現業務代表自我效能與工作績效具有顯著關係的結果一致，亦再次強化Brown et al. (1998)發現業務代表自我效能和銷售業績有很強的直接及間接相關，並且呼應Reynolds (1999)在旅館人力資源管理的研究中，發現員工自我效能會影響工作績效的結果。由於員工自我效能確實會影響工作績效，因此，企業在甄選員工時，即可依此選擇高信心水準的人才；並在員工的訓練時，安排員工提高自我效能的課程，尤其是對於各項任務的特殊自我效能。

本研究發現從事資訊委外業務時，參與人員直屬長官評比的「工作績效」並不顯著影響員工的「工作滿意」。以台灣地區公營機構的考績制度而言，一向被人抱怨，不是沒有原因；尤其，公營機構的資訊部門，人少事多，平時支援其他部門資訊化的業務，工作繁重；即使，直屬長官認為資訊人員的工作績效不錯；但是，礙於公營機構的考績制度，年度的考績結果不見得能夠直接反映個人的工作績效，這種結果往往使資訊人員覺得考績和投入的努力不成比例。另外，因為個人工作績效和整個資訊委外的專案績效無關，從H8假說沒得到支持的結果觀之，似乎也指出參與資訊委外的滿意度和長官評量的工作績效無關。然而，基於工作績效對於工作滿意應該有直接關係，因此，對於員工績效評比，更需要有一套客觀、公平的制度，讓員工在提高工作績效的同時，亦能夠同時提高工作滿意，以避免工作績效與工作滿意沒有相關的情形。

綜合觀之，本研究的貢獻有二點，首先，確認「個人層級」的研究取向適合了解資訊委外的工作表現層面。過去在資訊

委外的研究中，較多從「經濟面」及「組織面」的研究取向為主，較少採取個人層級的研究取向。事實上，本研究關於資訊委外個人層級的因果模型，實証結果基本上支持資訊人員面對資訊委外工作時，其特殊自我效能的確與執行委外業務的工作績效與工作滿意有密切關係，這種個人層級的研究模式，可做為國內資管領域新的研究取向。William and Price (1998)在一項針對全球前兩千大企業CEO的調查顯示，47%的受訪者認為「重塑企業文化和員工行為」是優先要務；CEO應從過去只重視數字、業績，發展到貼近員工的內心世界。以Bandura (1986)的自我效能理論而言，國內大部份的學者均將其應用於電腦學習，較少將其從事管理實証的研究，本研究嘗試將社會認知論中的自我效能應用在台灣地區資訊委外的研究，期盼有更多學者從事此方面的研究，以期建立適切本土員工的理論模型。

三、未來研究

在取樣與母群的特性方面，參與本研究的樣本，係由單位主管挑選單位內承辦資訊委外業務的員工，單位主管主觀認知的個別差異，是否會造成高度選擇性的樣本值得注意。公營機構內承辦資訊委外業務的人員，有正式編制的員工，也有約聘僱人員，甚或由教師兼任，由於身份不同，認知上可能會有差異，本研究由於蒐集的樣本數不多，若按人員身分類別分別探討，恐因細格人數較少而造成統計考驗力不足的情況；未來可以針對此項議題蒐集足夠的樣本加以探討。

在理論層面，自我效能分為「特殊自我效能」與「一般自我效能」對於工作層

面的影響並不一致,二者對工作層面的影響存在「分歧性效應」,未來研究可以嘗試從「自我效能層級」(特殊與一般),並進一步比較二種自我效能在工作層面的差異,從中可以了解特殊自我效能與一般自我效能對於工作層面的互動性影響。關於研究設計方面,本研究僅採橫斷面的資料蒐集,雖以因果模型檢定假說,然而,這項結果僅能說明所蒐集的資料與本研究提出的模型相當一致,後續如能蒐集縱斷面的資料,採取較長時間的觀察,將更能夠展現個人層級影響工作層面的動態歷程(dynamic process)與發生的原因(ontogenesis),如此方更能確立本研究的論點。

參考文獻

一、中文部分

1. 方雅惠(1999, July), 個人 EC 百億商機, 遠見雜誌, 157, 148-152。
2. 王存國(1999), 影響軟體系統委外成效因素之研究 商譽、交易特性、社會關係與服務品質, 管理學報, 16(1), 69-99。
3. 陳士伯(1990), 台北市政府公務人員組織認同之研究, 台北市政府研考會研究報告第 117 號。
4. 張慧莉(1997), 資訊系統委外成功因素之探討 以我國海關為例, 台灣大學資訊管理研究所碩士論文。

5. 張潤書(1990), 行政學, 台北: 三民書局。
6. 孫本初(1996), 台北市政府組織文化與員工之探討, 台北市政府研考會研究報告專輯第 265 號。

二、英文部分

1. Alpar, P. & Saharia, A. (1995). Outsourcing information system functions: An organization economics perspective. Journal of Organizational Computing, 5(3), 197-217.
2. Aubert, B. S., Rivard, S. & Patry, M. (1996). A transaction cost approach to outsourcing behavior: Some empirical evidence. Information and Management, 30, 51-62.
3. Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. American Psychologist, 37, 122-147.
4. Bandura, A. (1986). Social foundations of thought and action: A social cognitive theory. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
5. Bandura, A. (1989). Human agency in social cognitive theory. American Psychologist, 44, 1175-1184.
6. Bandura A. (1998). Self-efficacy: The exercise of control. NY: Freeman.
7. Bandura, A. & Jourden, F. J. (1991). The self regulatory mechanisms governing the impact of social comparison on complex decision

- making. Journal of Personality and Social Psychology, 60, 941-951.
8. Barling, J. & Beattie, R. (1983). Self-efficacy beliefs and sales performance. Journal of Organizational Behavior Management, 5, 41-51.
9. Bell, G. D. (1965). The influence of technological components of work upon management control. Academy of Management Journal, 8, 20-28.
10. Brown, S. P., Corn, W. L. & Slocum, J. W., Jr. (1998). Effects of trait competitiveness and perceived intraorganizational competition on salesperson goal setting and performance. Journal of Marketing, 32, 88-98.
11. Campbell, D. J. (1988). Task complexity: A review and analysis. Academy Management Review, 13, 40-52.
12. Cervone, R. B. (1985). Self-efficacy judgment under uncertainty: availability biases in perceived self-efficacy and behavior. Unpublished Doctoral Dissertation, Stanford University, CA.
13. Compeau, D. R. & Higgins, C. A. (1995a). Application of social cognitive theory to training for computer skills. Information Systems Research, 6(2), 118-143.
14. Compeau, D. R. & Higgins, C. A. (1995b,6). Computer self-efficacy: Development of a measure and initial test. MIS Quarterly, 189-211.
15. Duncan, T. E. & McAuley, E. (1993). Social support and efficacy cognitions in exercise adherence: A latent growth curve analysis. Journal of Behavioral Medicine, 16, 199-218.
16. Earl, M. J. (1996,4). The risks of outsourcing IT. Sloan Management Review, 26-32.
17. Eden, D. & Zuk, Y. (1995). Seasickness as a self-fulfilling prophecy: Raising self-efficacy to boost performance at sea. Journal of Applied Psychology, 80(5), 628-635.
18. Gardner, D. G. & Pierce, J. L. (1998). Self-esteem and self-efficacy within the organizational context: An empirical examination. Group & Organization Management, 23(1), 48-70.
19. Gerbing, D. W. & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. Journal of Marketing Research, 25(May), 186-192.
20. Gerbing, D. W. & Anderson, J. C. (1993). Monte carlo evaluations of goodness-of-fit indices for structural equation models. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), Testing structural equation models (pp40-65). Newbury park, CA: Sage.

21. Gibson, S. & Dembo, M. H. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. Journal of Educational Psychology, 76(4), 569-582.
22. Grover, V., Cheon, M. & Teng, J. (1994). A descriptive study on the outsourcing information systems functions. Information and Management, 27, 33-44.
23. Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1980). Work redesign Reading, MA: Addison-Wesley.
24. Heider, F. (1958). The psychology of interpersonal relations. New York: Wiley.
25. Henry, J. W. & Stone, R. W. (1995). Computer self-efficacy and outcome expectancy: The effects on the end-user's job satisfaction. Information Resources Management Journal, 7(3), 21-33.
26. Hollenbeck, J. R., Williams, C. R. & Klein, H. J. (1989). An empirical examination of the antecedents of commitment to difficult goals. Journal of Applied Psychology, 74(1), 18-23.
27. Hrebiniak, L. G. (1974). Job technology, supervision, and work-group structure. Administrative Science Quarterly, 19, 395-410.
28. Jensen, P. & Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. Journal of Financial Economics, 3, 305-60.
29. Kerzner, H. (1994). Project management: A system approach to planning, scheduling, and controlling. International Thomson Publishing Company.
30. Locke, E. A., Frederick, E. Lee C. & Bobko, P. (1984). Effect of self-efficacy, goals and task strategies on task performance. Journal of Applied Psychology, 69, 241-251.
31. Locke, E. A. & Latham, G. P. (1990). A theory of goal setting and task performance. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
32. Marakas, G. M., Yi, M. Y. & Johnson, R. D. (1998). The multilevel and multifaceted character of computer self-efficacy: Toward clarification of the construct and an integrative framework for research. Information Systems Research, 9(2), 126-162.
33. McAuley, E. (1991). Efficacy, attributional, and affective responses to exercise participation. Journal of Sport and Exercise Psychology, 13, 382-393.
34. McCallum, R. C. (1986). Specification searches in covariance structure modeling. Psychological Bulletin, 100(January), 107-120.
35. Perrow, C. (1967). A framework for comparative analysis of organization. American Sociological Review, 32,

- 194-208.
36. Preffer, J. (1972). Merger as a response to organizational interdependence. Administrative Science Quarterly, 17, 382-394.
37. Reynolds, D. (1999). The manager known as Pygmalion: Supervisory expectations as an antecedent to managerial self-efficacy. Proceedings of Fourth Annual Graduate Education and Graduate Research Conference in Hospitality & Tourism, 606-615.
38. Richmond, W., Seidmann, A. & Whinston, A. (1992). Incomplete Contracting Issues in Information Systems Development Outsourcing. Decision Support Systems, 8, 459-477.
39. Schunk, D. H. & Cox, P. D. (1986). Strategy training and attributional feedback with learning disabled students. Journal of Educational Psychology, 78, 201-209.
40. Schunk, D. H. & T. P. Gunn. (1986). Self-efficacy and skill development: Influence of task strategies and attribution. Journal of Educational Psychology, 79, 238-44.
41. Teng, J., Cheon, M. & Grover, V. (1995). Decisions to outsource information systems functions: Testing a strategy-theoretic discrepancy model. Decisions Science, 26(1), 75-103.
42. Thompson, J. D. (1967). Organizations in American. N.Y.: McGraw-Hill, Inc.
43. Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W. & Lofquist, L. H. (1967). Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire. Minnesota Study in Vocational Rehabilitation.
44. Williamson, O. E. (1979). Transaction cost economics: the governance of contractual relations. Journal of Law and Economics, 22(2), 233-261.
45. William, G. & Price, C. (1998). The CEO as psychologist. Management Review, 87(8), 10-15.
46. Wood, R. E. (1986). Task complexity: definition of the construct. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 37, 60-82.
47. Wright, P. M., O'Leary-Kelly, A.M., Cortina, J. M., Klein, H. J. & Hollenbeck, J. R. (1994). On the meaning and measurement of goal commitment. Journal of Applied Psychology, 79(6), 795-903.

2002年08月08日收稿

2002年08月15日初審

2002年10月31日複審

2002年12月04日接受

附 錄

問卷內容

一、特殊自我效能的前因（工作困難、歸因、工作自主）：採七點尺度，分別從一點非常不同意到非常同意。

- (V1) 須要非常複雜的工作技巧或知識。
- (V2) 經常會遭遇一些不知如何解決或很難解決的問題。
- (V3) 經常會遭遇一些以前很少發生的問題。
- (V4) 我對其他人員的影響，不如環境對他們的影響。
- (V5) 即使盡最大的努力，我也很難超越環境的限制。
- (V6) 我能自行決定要做那些工作，如何做及工作的先後順序。
- (V7) 我擁有一定的授權，可以採用自己的方法去完成工作。
- (V8) 我都是依據上司的指示來做決策。
- (V9) 我對自己的工作目標設定，並沒有很大的影響力。

二、特殊自我效能：採十一點尺度，分別從零毫無信心到絕對信心。

- (V10) 如果出現瓶頸的狀況，我確信自己有能力逐步加以克服。
- (V11) 即使以前不曾有相關的經驗，我確信能按照自己的模式妥善處理。
- (V12) 如果有足夠的資源（參考資料、人脈...），我確信能妥善處理突發事件。
- (V13) 如果出現瓶頸，若能找到相關人員來協助，我確信能自行妥善處理。
- (V14) 一開始如果有人指導示範，我確信能夠順利的進行。
- (V15) 如果有充裕的時間，我確認能將該問題妥善處理。
- (V16) 我確信能妥善處理以前發生過的類似問題。
- (V17) 如果參考或觀摩別人處理相關的問題，我確信能自行妥善處理。

三、目標認同：採七點尺度，分別從一點非常不同意到非常同意。

(V18)我會盡全力去達成主管要求的目標。

(V19)我會視進度的需要，隨時與主管溝通修正工作目標。

(V20)我很容易放棄主管要求的目標。

(V21)我必須和同事間保持密切的協調與溝通。

四、工作滿意：採七點尺度，分別從一點非常不滿意到非常滿意。

V(22)提供我學習新的事物，認識新朋友的機會。

V(23)帶給我在組織裡特別的地位。

V(24)上司讓我做決定的能力。

V(25)給予陞遷的機會。

V(26)與同事的相處情形。

V(27)得到讚許的機會。

V(28)得到的成就感。

V(29)整體滿意度。

五、直屬長官的工作績效評比：採七點尺度，分別從一點非常不滿意到非常滿意。

V(30)解決問題的績效。

V(31)自行規劃的績效。

V(32)和其他單位溝通的績效。

V(33)和其他單位合作的績效。

V(34)掌握工作進度的績效。