

南華大學管理學院旅遊管理學系旅遊管理碩士班

碩士論文

Master Program in Tourism Management

Department of Tourism Management

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

旅館員工工作滿意度與留任意願相關性之研究

—以新竹市 F 商務旅館為例

The Correlation Analysis of Job Satisfaction and Employee

Retention in the Hotel Industry

--The Illustration of F Commercial Hotel in Hsinchu City

呂芳菁

Fang-Jing Lu

指導教授：張偉雄 博士

Advisor: Wei-Hsiung Chang, Ph.D.

中華民國 110 年 6 月

June 2021

# 南華大學

旅遊管理學系旅遊管理碩士班

碩士學位論文

旅館員工工作滿意度與留任意願相關性之研究-以新竹市 F  
商務旅館為例

The Correlation Analysis of Job Satisfaction and Employee  
Retention in the Hotel Industry-The Illustration of F  
Commercial Hotel in Hsinchu City

研究生：呂芳菁

經考試合格特此證明

口試委員：張偉雄

于健

林青穎

指導教授：張仁雄

系主任(所長)：

口試日期：中華民國 110 年 6 月 4 日

## 謝誌

首先我要非常誠摯的謝謝我的指導教授張偉雄副教授，老師時時刻刻的關心我的論文撰寫狀況且悉心的教導，對於我在寫作的過程中給予相當大的幫助，並且在訂定寫作題目時，給予我很多建議，不時的指點我正確的方向，使我撰寫論文的這一年受益良多，也增添了許多不一樣的思維和想法，雖然成為老師的學生，需要付出很多的心力，但也因為這段時間的自我探索，如今才能夠享有甜美的果實。還要感謝丁誌紋老師與林子堯老師，當我在統計的部分有疑問時，例：不清楚怎麼使用統計工具、不了解數據要怎麼查看等等，向兩位老師尋求協助，也因此讓我能夠及時解惑。謝謝口試委員于健老師及林青穎老師的提點，藉由兩位老師的評論及建議，讓此份論文不足、疏失之處加以修正，因而更加完善。

同儕好友周宜臻、劉家如、陳衍甫，讀研究所的這條路上有你們的相伴與鼓勵，讓我苦悶的求學路增添了許多歡樂，一起研究論文的每個階段，一起探索廣大資訊的文獻等等，不僅如此，你們每個人的關心都讓我備感溫馨，也鼓舞了我繼續戰鬥的心志。宜臻，我們對於論文的每個章節都付出了許多心力，也會互相給予創意啟發；家如，你特別的思考方式，讓我的論文有更多不一樣的想想法因你而出現；衍甫，在我的進度停滯不前時，適時的給我問候及鼓勵，謝謝你們這一路的陪伴。

最後，將此文獻給我的家人及男友。家人，你們的支持是我繼續升學的最大動力；男友，你給的鼓舞及陪伴，讓我更有勇氣將論文這個難題迎刃而解。這一年真的非常難熬，因為有你們給予精神與物資的支持，讓我在無助、沮喪時能夠繼續堅持下去，得以順利的將學業完成，在此，僅此共享這份喜悅！



呂芳菁 謹誌

中華民國 110 年 6 月

南華大學旅遊管理學系旅遊管理碩士班  
一零九學年度第二學期碩士論文摘要

論文題目：旅館員工工作滿意度與留任意願相關性之研究

—以新竹市 F 商務旅館為例

研究生：呂芳菁

指導教授：張偉雄博士

**論文摘要內容**

本研究主要探討 F 商務旅館的員工對於工作滿意度與留任意願之研究，其問卷內容共分為：「人口變項」、「工作滿意度」與「留任意願」三大部分，並輔以 Likert 五等尺度量表「非常不同意」至「非常同意」為問卷設計基礎，共回收 202 份有效問卷。資料分析係採用敘述性統計、信效度分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析、皮爾森績差相關分析與迴歸分析。研究結果發現：旅館員工工作滿意度與留任意願之間大部分具顯著性相關。本研究根據其分析結果並提出相關建議，以供業者作為後續經營與管理之參考。

**關鍵詞：商務旅館、工作滿意度、留任意願**

Title of Thesis: The Correlation Analysis of Job Satisfaction and  
Employee Retention in the Hotel Industry--The  
Illustration of F Commercial Hotel in Hsinchu City

Name of Institute: Master program of Tourism management,  
Department of Tourism Management, Nan Hua  
University

Name of student: FANG-JING LU      Advisor: WEI-HSIUNG CHANG Ph.D.

### **ABSTRACT**

This research mainly aims at exploring the correlation of job satisfaction and employee retention at F Business Hotel in Hsinchu city. Further, the questionnaire design is divided into three parts: "Demographic information", "Job satisfaction scale", and "Employee retention scale". The employees were asked to what extent they perceived the value and importance of each item using a five-point Likert scale with 5=Strongly Agree, 4=Agree, 3=Neutral, 2=Disagree, and 1=Strongly Disagree. Of 202 valid questionnaires collected, the data obtained from the returned survey instruments were subjected to the descriptive analysis, reliability and validity analysis, independent sample t-test, One-way ANOVA, Pearson correlation analysis, and regression analysis. The results revealed that it exists mostly significant correlations between job satisfaction and employee retention.

**Keywords:** Commercial Hotel Business, Job Satisfaction,  
Employee Retention

# 目錄

謝誌.....	i
論文摘要內容.....	iii
ABSTRACT.....	iv
目錄.....	v
圖目錄.....	viii
表目錄.....	ix
第一章、緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	3
1.3 研究流程.....	4
第二章、文獻探討.....	5
2.1 商務旅館.....	5
2.2 工作滿意度定義.....	6
2.2.1 工作滿意度衡量構面.....	9
2.3 留任意願定義.....	11
2.4 工作滿意度與留任意願兩者之相關研究.....	13

第三章、研究方法 .....	15
3.1 研究架構 .....	15
3.2 研究假設 .....	16
3.3 問卷設計 .....	18
3.4 研究範圍、對象與時間 .....	23
3.5 資料分析法 .....	23
第四章、研究結果與分析 .....	25
4.1 敘述性統計 .....	25
4.1.1 人口變項資料 .....	25
4.1.2 構面資料 .....	28
4.1.3 工作滿意度結果分析 .....	30
4.2 信度與效度分析 .....	31
4.3 不同背景之員工對工作滿意度、留任意願之差異分析 .....	33
4.3.1 不同背景之員工在工作滿意度與留任意願獨立樣本 t 檢定分 析 .....	33
4.3.2 單因子變異數分析 .....	38
4.4 相關分析 .....	60

4.5 迴歸分析 .....	65
第五章、結論與建議 .....	67
5.1 結論 .....	67
5.1.1 員工基本背景資料描述 .....	68
5.1.2 員工基本資料對工作滿意度之關係 .....	68
5.1.3 員工基本資料對留任意願之關係 .....	69
5.1.4 工作滿意度與留任意願之關係 .....	70
5.2 建議 .....	73
參考文獻 .....	74
一、中文部分 .....	74
二、英文部分 .....	77
附件 .....	80
正式問卷 .....	80

## 圖目錄

圖 1.1 研究流程圖 .....	4
圖 3.1 研究架構圖 .....	15



## 表目錄

表 2.1 工作滿意度定義.....	7
表 2.1 工作滿意度定義(續).....	8
表 2.2 工作滿意的構面.....	10
表 2.3 影響留任意願之相關因素.....	12
表 3.1 基本資料問卷設計.....	19
表 3.2 工作滿意度與留任意願各構面問卷設計量表.....	21
表 3.2 工作滿意度與留任意願各構面問卷設計量表(續).....	22
表 4.1 旅館員工人口變項次數分配分析表.....	27
表 4.2 旅館員工工作滿意度與留任意願各構面及題項敘述統計表	28
表 4.2 旅館員工工作滿意度與留任意願各構面及題項敘述統計表 (續).....	29
表 4.3 工作滿意度與留任意願各構面之信度與效度量表.....	32
表 4.4 不同背景之員工在工作滿意度與留任意願之差異分析.....	36
表 4.4 不同背景之員工在工作滿意度與留任意願之差異分析(續)	37
表 4.5 旅館員工不同基本背景資料在工作本身之差異檢定.....	40
表 4.5 旅館員工不同基本背景資料在工作本身之差異檢定(續)	41
表 4.6 旅館員工不同基本背景資料在薪資報酬之差異檢定.....	44
表 4.6 旅館員工不同基本背景資料在薪資報酬之差異檢定(續)	45

表 4.7 旅館員工不同基本背景資料在升遷考核之差異檢定.....	48
表 4.7 旅館員工不同基本背景資料在升遷考核之差異檢定(續)	49
表 4.8 旅館員工不同基本背景資料在主管領導之差異檢定.....	51
表 4.8 旅館員工不同基本背景資料在主管領導之差異檢定(續)	52
表 4.9 旅館員工不同基本背景資料在人際關係之差異檢定.....	54
表 4.9 旅館員工不同基本背景資料在人際關係之差異檢定(續)	55
表 4.10 旅館員工不同基本背景資料在留任意願之差異檢定.....	58
表 4.10 旅館員工不同基本背景資料在留任意願之差異檢定(續)	59
表 4.11 旅館員工工作滿意度與留任意願之相關分析.....	64
表 4.12 旅館員工工作滿意度與留任意願之預測力.....	66
表 5.1 研究假設內容與驗證結果.....	67

# 第一章、緒論

## 1.1 研究背景與動機

近年來，有許多特色的旅館正蓬勃發展，像是以綠色環保為主的旅館或是以漂亮的景點吸引遊客前來拍照為主的旅館等，都是和以往不一樣的經營模式，隨著時代進步，高度競爭的旅館業也隨之改變。

根據我國「旅館業管理規則」的 2 條所稱旅館業，指觀光旅館業以外，以各種方式名義提供不特定人以日或週之住宿、休息並收取費用及其他相關服務之營利事業。該產業工作充滿挑戰，每位就職人員的工作滿意度時常會影響到旅館業最重要的商品「服務」，因此服務品質的優劣將影響該旅館的外在形象；也間接地影響到就職人員收到客訴通知，導致對此職務而產生失落，進而影響留任意願。

什麼是工作滿意?根據普萊斯 ( J .L.Price ) 解釋「一種積極情意導向 ( a positive affective orientation ) 的程度乃是一個社會組織成員對其組織團體的滿意程度，此兩者是成正比關係。」即是所謂每當一個組織的成員對其所任職之職位亦或是此團體富有積極的情意導向之時，可稱做為滿意；相對的，如果具有消極的情意導向之時，亦可稱做為不滿意。不僅僅限制於此，當遇到不同的風土民情以及文化背景仍可能導致不同程度的滿意傾向與個人感官。

丁一倫(2002)研究指出，旅館業之一般基層員工待遇不高、工作時間長、升遷有限及重視服務經歷等問題，常造成員工流動率高，不易留住好人才。因此為了避免員工的流失，如何提高員工工作滿意度以增加留任意願是業者非常重要的問題，留住績優的員工變成非常重要的關鍵。

今年初爆發新冠肺炎，導致各國旅客無法來台旅遊，根據交通部觀光局於 2020 年 2 月發布 2019 年 1 月~12 月之國內各旅館營運報

告，1 月~12 月的收入為 900.68 億元，2020 年 1 月~12 月的收入為 711.37 億元，政府藉此發展國內旅遊，讓國內旅館業的營運概況能就此改善。市場競爭越來越大，相關人才輩出，導致人力資源管理、員工對組織產生認同、員工對工作滿意度等成為重要的課題，以上均是引發本研究的動機。



## 1.2 研究目的

根據以上背景動機，為探討工作滿意度與留任意願之關係，了解是否工作滿意度越高員工的留任意願就越高，不同員工是否存在差異性，並以新竹 F 商務旅館為例，因此本研究目的如下：

- 一、 探討不同人口變項員工對工作滿意度之差異情形。
- 二、 探討不同人口變項員工對留任意願之差異情形。
- 三、 探討工作滿意度對留任意願之關係。



### 1.3 研究流程

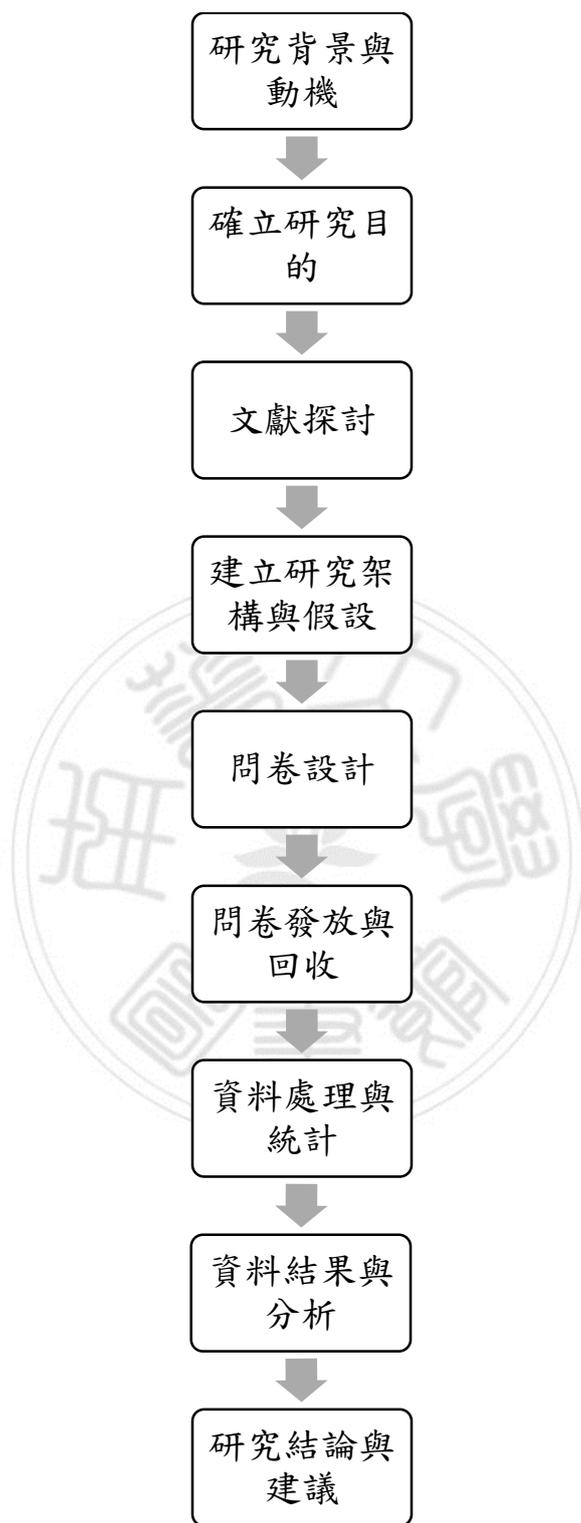


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：研究者自行整理

## 第二章、文獻探討

### 2.1 商務旅館

潘朝達(1995)認為商務旅館的營業對象是從事商業活動的旅客居多，或國外觀光客為主，除講求外觀，也注重內部設施。謝明成與吳健祥(1995)指出商務旅館主要以接待出差洽公的旅客、工程人員及休閒旅客為主。Vallen & Vallen(2000)認為商務旅館是很接近市場，亦是位於市中心、商圈、科學園區等，都是商務旅館喜歡設置的地點，商務旅館除了住宿服務之外，還提供商務團體的餐飲、訓練或會議中心等等。盧永增(2008)有別男性商務旅客，女性商務旅客對旅館的要求，特別注重在旅館員工對於性別服務的尊重態度上、提供特別針對女性所需的相關設施及備品與住宿時的安全環境等。歸納上述學者定義關於商務旅館的研究，可以了解到商務旅館營業的對象漸漸地從一般從事商業活動的旅客變成休閒為主的旅客，且商務旅館的設置地點都近市中心，也提供許多除了住宿的服務，可以發現商務旅館正在隨著時代做改變。

## 2.2 工作滿意度定義

工作滿意度 (Job satisfaction) 又稱工作滿足，起初是由何波克 (Hoppock, 1935) 提出，其認為做滿意度是工作者生理與心理雙方面對環境的滿足感受，亦即工作者對工作情境的反應；工作者從工作中感到滿意之程度，即是工作滿意的程度。譚能堡 (R. Tannenbaum, 1961) 其認為工作者對自身職位的滿意狀態即是工作滿意。佛倫 (V.H. Vroom, 1964) 認為工作的滿意與工作的心態常被交換使用，兩者都在說明員工在工作上表現出的情緒或感受取向；若對工作能保有正面心態，則表示對於工作感到滿意，反之，若是對於工作保有負面心態，則為對於工作感到不滿意。從上述學者提出定義後，國內外許多學者陸續提出相關研究，綜合各大學者可歸類為三大觀點，(一)綜合性定義(二)期望差距定義(三)參考架構說。

### (一)綜合性定義

卡勒伯 (Kalleberg, 1977) 表示將工作滿意視為一個單純的概念，工作者能夠在不同的工作層面中將滿意與不滿意做出平衡，構成整體滿意。因此將工作滿意度視作普遍性的解釋，不包含工作滿意度的形成原因、構面與過程。

### (二)期望差距定義

波特和勞勒 (Porter & Lowler, 1968) 認為工作者從工作中理應得到與實際得到的兩者之間的差距關係，若差距越大，則滿意程度隨之越低；相反的若兩者之間差距越小，則滿意程度會隨之越高。

### (三)參考架構說

史密斯等人(Smith, Kendall & Hulin, 1969)認為工作者對於工作中各方面之因素的情感說明即是工作滿意度，工作者在某個特定的工作環境中，預期獲得與實際獲得兩者之間的差距，若兩者之間差距愈小，滿意度程度愈高；反之，若兩者之間差距愈大，則滿意度程度愈低。上述定義是指工作者對於工作中的各項構面情感反應。

總結上述學者的說法後，本研究把員工在工作中所感受到的各方面的滿意程度將其作為工作滿意度之定義。

表 2.1 工作滿意度定義

學者	年代	工作滿意度定義
Hoppock	1935	認為做滿意度是工作者心理與生理兩者在面對環境所感受到的滿意程度，亦即工作者對工作情境的反應；工作者從工作中感到滿意之程度，即是工作滿意的程度。
Vroom	1964	認為工作的滿意與工作的態度常被交換使用，二者都是指員工對目前飾演的角色所持的，若對工作保有正向的態度，則表示工作滿意，反之，若對工作持負向的態度，則為工作不滿意。
Porter & Lawler	1969	認為工作者從工作中理應得到與實際得到的兩者差距關係；若差異愈大，則滿意程度愈低，反之差異愈小，滿意程度愈高。
Smith, Kendall & Hulin	1969	認為工作者對於工作中各方面之因素的情感說明即是工作滿意度，工作者在特定工作環境中，實際獲得與預期應得之差距，若兩者之間差距愈小，滿意度程度愈高；反之，若兩者之間差距愈大，則滿意度程度愈低。

資料來源:1.洪雪珍(民 92)2.蔡明宏(民 95)

3.陳安滢(民 92)4.研究者自行整理

表 2.1 工作滿意度定義(續)

學者	年代	工作滿意度定義
Cribbin	1972	工作滿意是對工作整體的感觸，工作整體包括工作狀況、主管工作團體、機關組織、生活型態。
Locke	1976	工作者在審查其工作或工作狀態時，產生一愉快或正向的情感說明即是工作滿意。
Davis	1977	產生工作滿足，需工作特性符合員工的意願。
Cranny, Smith & Stone	1993	認為工作滿意是工作者在比較實際與預期結果後，對工作所產生的情感說明。
Greenberg & Baron	1995	個人對於工作之知覺、感情上及評價上的反應。
Schermerhorn, Hunt & Osborn	1997	個人在工作中所感受到的正負向的反比關係之行為。
Bussing et al.	1999	工作滿意是指出於動機、渴求、期望對工作場景的感觸，亦工作者對工作整體存在一種穩固的滿意或內在不滿意。

資料來源:1.洪雪珍(民 92)2.蔡明宏(民 95)

3.陳安滢(民 92)4.研究者自行整理

### 2.2.1 工作滿意度衡量構面

眾多學者將工作者從工作狀態中所得到的整體滿意，歸納於工作構面的心態所造成的後果，因此工作滿意度測量的方式多以工作中的各構面滿意程度總和來測量，但工作滿意應包含哪些構面，不同學者有不同的觀點。

Vroom (1964) 將以下這七個構面作為工作滿意，包含主管、機構本身、升遷、薪資待遇、工作資訊、工作場合和工作同事；Smith、Kendall & Hulin (1969) 將以下五個構面作為工作滿意：工作本身、升遷、薪資待遇、上下屬關係和工作同事。所以，目前為止工作滿意最合適的構面是什麼，仍然無正確答案。

從上述眾多文獻整理出工作滿意的構面，因此，根據本研究欲將工作滿意之構面分為工作本身、薪資報酬、主管領導、升遷考核、人際關係等五個構面，從眾多學者的研究中可以看到工作滿意的構面能縮減成幾個重要構面，透過這些構面推測員工的滿意程度。

表 2.2 工作滿意的構面

學者	年代	工作滿意的構面
Vroom	1964	認為工作滿意有七個構面，包括主管、組織本身、升遷、薪資待遇、工作資訊、工作場合和工作同事。
Smith、Kendall & Hulin	1969	將工作滿意分為：工作本身、升遷、薪資待遇、上下屬關係和工作同事。
Cron & Slocum	1986	工作、薪資、督導、工作夥伴、升遷。
Taylor	1999	工作本身、與工作夥伴關係、與上司關係、薪資、獎勵。
Cheung & Scherling	1999	工作特性、報酬、與團體關係、職位、升遷。

資料來源:1.洪雪珍(民 92)2.研究者自行整理

## 2.3 留任意願定義

韋氏字典將「留任」(Retain)定義為：保留、避免分開、維持不變；而「意願」(Intend)則是：心意的方向。所謂的「留任意願」是指工作者認同組織的工作目標且喜歡目前任職的組織，希望留下來為組織奉獻自己的能力與專業，或是沒有離開組織的想法與行為(顏錦偉，2009)。林慧芝(2005)將留任意願視為：工作者希望不改變與持續目前工作的意願傾向。

將留任意願依照所在對象、自主性與功能性影響分類說明如下：

### (一)、依留任的所在對象區分(Genevieve，1990)

1.組織留任:指員工不斷在同一個組織內工作。

2.專業留任:指員工不斷在同一個專業領域內工作，且延續其專業之發展；例如:C 員工在旅館負責櫃檯人員的工作，在 C 旅館的工作辭職後，到 D 旅館繼續負責櫃檯人員的工作。

### (二)、依留任的自主性區分(Robbins，1998)

1.自願留任: 指工作者能夠選擇留下來繼續擔任原職務，且具有自由的意願。

2.非自願留任: 指工作者只能選擇留下來繼續擔任原職務，且受限於外力。例如：雇主與雇員依所簽訂之合約，合約中規範一定的年限之中不得隨意離職，依法必須服勤之義務。

### (三)、依留任的功能性影響區分(Dalton ,Todor and Krackhardt ,1982)

1.功能性留任:指員工發展能力與績效評等俱佳，以期望能將員工留在組織內成為重要的人才。

2.非功能性留任: 指員工績效評等不佳，依然選擇留任於現組職，甚至會影響整體的效益。

「留任意願」與「離職傾向」實為互相牽扯之關係，也就是當工

作者離職意願低時，其留任意願相對較高，二者都有測量工作者離職行為的標準，留任意願對於工作者離職行為的測量相較於離職意願的測量更為有效(Kraut，1975)。劉俊昌(2000)以正向的定義「留任」與「離職」互為反向關係，即願意持續留在目前工作職位為單位效勞，即是所謂的離職傾向就是留任意願的正向態度。

總結上述學者的說法後，本研究把員工願意繼續留在本公司擔任原職務將其作為留任意願之定義。

表 2.3 影響留任意願之相關因素

學者	年代	影響留任意願之因素
Price & Mueller	1981	薪資報酬、升遷、分配業務之均衡性、決策參予、與組織之溝通、同事相處之融洽度與工作重複性。
Dalton et al.,	1982	功能性留任、非功能性留任。
Genevieve	1990	專業留任、組織留任。
Igharia & Greenhaus	1992	工作安全性、福利、未來發展。
Robbins	1993	自願留任、非自願留任。
Ghiselli et al.,	2001	工作安全性、福利、未來發展。
Milman	2001	完整的評估制度、明確的崗位職責與完善的退休計畫。
Gustafson	2002	工作安全性、福利、未來發展。
Dermody et al.,	2004	友善的同事、金錢上的激勵、良好的工作氣氛與彈性工時。

資料來源:1.張立功(民 93) 2.研究者自行整理

## 2.4 工作滿意度與留任意願兩者之相關研究

Tett & Meyer (1993) 研究指出當每位職員對其職務的滿意度越高，其留任意願越高，兩者將呈現正比關係；離職即為職員自願或非出於自願的離開目前就職之單位。黃惠君 (2005) 研究發現高科技產業研發人員，當工作滿意程度越高，其留任意願會越高，工作滿意與留任意願是正向關係。陳曼華等人 (2006) 對照管員之留任意願因素探討中指出，教育程度在留任意願上呈現負向影響；機構營運提供完善之福利時，則工作滿意度高，相對的留任意願提高。王郁智、章淑娟與朱正一 (2006) 研究顯示，工作滿意度與留任意願為顯著正相關，其中同儕之間的關係是影響員工是否願意繼續留任的一個重要因素。林偵燕 (2009) 台灣國際觀光旅館員工為研究的對象，將工作滿意度分為內在、外在與整體滿意，研究中指出工作滿意各構面對留任意願均有正向影響。黃旭男、陳怡潔 (2009) 於探討旅館薪酬制度之公平性對觀光旅館業第一線員工的工作滿意度與離職傾向之間的關係中得知，若薪酬制度無法與公平原則相符時，其員工之留任意願就會降低。李國賓 (2010) 其學校教師滿意度與留任意願研究中發現，三項內在激勵因素：和學生一起工作、個體本身教學效能感及工作滿意度與留任有顯著影響。Kim and Jogaratnam (2010) 以美國飯店與餐廳內工作人員為調查對象，研究企業因素與個人對工作人員之工作滿意度與留任意願之間的關聯，其研究結果顯示：員工工作滿意度對留任意願會有正向的影響。李青 (2011) 以台灣國際觀光旅館為研究對象，研究中發現「內在滿意」、「外在滿意」及「整體滿意」對留任意願皆具有正向影響。林廷鎣 (2016) 其探討服務業受雇員工之福利制度、升遷機會、社會支持、工作滿意度與留任意願之研究，研究結果發現社會支持對留任意願不具顯著差異，但工作滿意度對於留任意願具有顯著

的差異。

總而言之，根據上述學者的研究結論歸納出兩者關係是當個人在工作中的各方面滿意程度都很高時，留任的意願將會隨之提高，因此對於工作有良好的感受，可以提高滿意程度的目的，是以本研究探討工作滿意度與留任意願兩者間的關係是否可以提供給旅館業者之參考。



## 第三章、研究方法

### 3.1 研究架構

透過文獻探討，工作滿意度、留任意願之相關彙整。本研究以新竹 F 商務旅館的員工為研究對象，以部門隨機抽樣方式進行問卷調查，主要目的為探討員工的背景資料、員工的工作滿意度、留任意願等研究變項的差異情形。綜合前述，本研究之研究架構如圖所示：

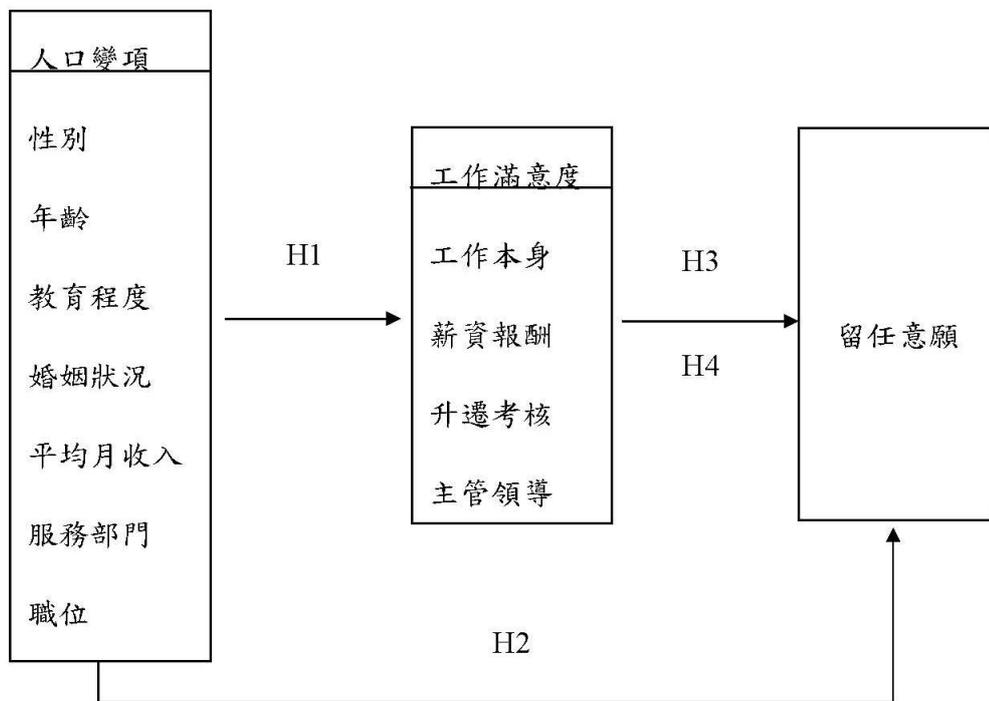


圖 3.1 研究架構圖

資料來源:研究者自行整理

## 3.2 研究假設

**H1：人口變項在工作滿意度有顯著差異。**

- H1-1：不同性別在工作滿意度有顯著差異。
- H1-2：不同年齡在工作滿意度有顯著差異。
- H1-3：不同教育程度在工作滿意度有顯著差異。
- H1-4：不同婚姻狀況在工作滿意度有顯著差異。
- H1-5：不同平均月收入在工作滿意度有顯著差異。
- H1-6：不同服務部門在工作滿意度有顯著差異。
- H1-7：不同職位在工作滿意度有顯著差異。
- H1-8：不同工作年資在工作滿意度有顯著差異。

**H2：人口變項在留任意願有顯著差異。**

- H2-1：不同性別在留任意願有顯著差異。
- H2-2：不同年齡在留任意願有顯著差異。
- H2-3：不同教育程度在留任意願有顯著差異。
- H2-4：不同婚姻狀況在留任意願有顯著差異。
- H2-5：不同平均月收入在留任意願有顯著差異。
- H2-6：不同服務部門在留任意願有顯著差異。
- H2-7：不同職位在留任意願有顯著差異。
- H2-8：不同工作年資在留任意願有顯著差異。

**H3：工作滿意度各構面之間及留任意願有顯著正相關。**

- H3-1：工作本身與薪資報酬有顯著正相關。
- H3-2：工作本身與升遷考核有顯著正相關。
- H3-3：工作本身與主管領導有顯著正相關。
- H3-4：工作本身與人際關係有顯著正相關。
- H3-5：工作本身與留任意願有顯著正相關。

- H3-6：薪資報酬與升遷考核有顯著正相關。
- H3-7：薪資報酬與主管領導有顯著正相關。
- H3-8：薪資報酬與人際關係有顯著正相關。
- H3-9：薪資報酬與留任意願有顯著正相關。
- H3-10：升遷考核與主管領導有顯著正相關。
- H3-11：升遷考核與人際關係有顯著正相關。
- H3-12：升遷考核與留任意願有顯著正相關。
- H3-13：主管領導與人際關係有顯著正相關。
- H3-14：主管領導與留任意願有顯著正相關。
- H3-15：人際關係與留任意願有顯著正相關。
- H4：工作滿意度與留任意願有顯著預測力。**

### 3.3 問卷設計

本研究根據研究目的，並透過相關文獻收集與整理，將問卷內容設計分為三大部分，針對「人口變項」、「工作滿意度」、「留任意願」三方面來進行設計。

#### 一、 員工基本資料之構面量表

第一部分為員工的人口變項，以單選題答案方式作答。員工的人口變項分為「性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、平均月收入、服務部門、職位、目前在公司工作年資」共 8 題，如表 3.1 及表 3.1(續)所示。



表 3.1 基本資料問卷設計

構面	題項	答項	測量尺度
基本資料	一、性別	(1)男；(2)女	類別尺度
	二、年齡	(1)20 歲(含)以下；(2) 21 歲~30 歲；(3) 31 歲~40 歲；(4)41 歲~50 歲；(5) 51 歲以上	次序尺度
	三、教育程度	(1)高中(職)(含)以上；(2)大專院校(含)以上	類別尺度
	四、婚姻狀況	(1)未婚；(2)已婚	類別尺度
	五、平均月收入	(1) 20,000 元以下；(2)20,001~30,000 元；(3)30,001~40,000 元；(4)40,001~50,000 元；(5)50,001 元以上	次序尺度
	六、服務部門	(1)房務部；(2)餐飲部；(3)工務部；(4)其他(財務部、人事部、業務部、資訊部、安全部)	類別尺度
	七、職位	(1)基層員工(服務員、廚師、接待員、房務員等)；(2)基層主管(領班、主任等)；(3)中高階主管(經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等)	類別尺度
	八、目前在公司工作年資	(1)未滿 1 年；(2) 1-3 年；(3) 4-6 年；(4) 7-9 年；(5)超過 9 年	類別尺度

資料來源：研究者自行整理

## 二、 工作滿意度之構面量表

第二部分為調查員工對新竹 F 商務旅館的工作滿意度，配合研究目的共設計 18 題，將工作滿意度分為五個構面，包括「工作本身」、「薪資報酬」、「升遷考核」、「主管領導」、「人際關係」。而「工作本身」的定義為：若工作內容的變化性越高且具有挑戰性，獨立思考的能力就會因此越強；而「薪資報酬」的定義為：員工在與雇主簽訂工作合約關係中為雇主工作所獲得的經濟收入或福利；而「升遷考核」的定義為：目前的工作職位會因某些審核而有所提升；而「主管領導」的定義為：上級主管的帶領員工方式且協助員工處理問題；而「人際關係」的定義為：員工與員工之間互相認識、了解，因而產生合作、競爭等關係。並採用 Likert 五等量尺，衡量尺度為「非常不同意」、至「非常同意」等五種選項來表示，如表 3.2 及表 3.2(續)所示。

## 三、 留任意願之構面量表

第三部分為調查員工對新竹 F 商務旅館的留任意願，配合研究目的共設計 3 題，將「留任意願」定義為：員工對公司的制度感到滿意因此選擇留下來繼續擔任原職務。並採用 Likert 五等量尺，衡量尺度為「非常不同意」至「非常同意」等五種選項來表示，如表 3.2(續)所示。

表 3.2 工作滿意度與留任意願各構面問卷設計量表

變項	構面	題目	測量尺度
	工作本身	1.我的工作很有挑戰性	Likert 五等量尺，衡量尺度為「非常不同意」至「非常同意」等五種選項來表示，依序給予 1 至 5 的分數(順序尺度)
		2.我的工作內容簡單	
		3.我的工作需要獨自完成	
		4.我的工作成果好壞會影響到他人	
工作滿意度	薪資報酬	5.我很滿意公司的福利	Likert 五等量尺，衡量尺度為「非常不同意」至「非常同意」等五種選項來表示，依序給予 1 至 5 的分數(順序尺度)
		6.公司的薪資著重在個人的工作績效	
		7.我覺得公司的薪資條件比同業為高	
		8.我覺得我的薪資與工作量呈正比	
	升遷考核	9.我很滿意公司的升遷考核方式	Likert 五等量尺，衡量尺度為「非常不同意」至「非常同意」等五種選項來表示，依序給予 1 至 5 的分數(順序尺度)
		10.在公司裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會	

資料來源：研究者自行整理

表 3.2 工作滿意度與留任意願各構面問卷設計量表(續)

變項	構面	題目	測量尺度
工作滿意度	主管領導	11.我與主管的關係良好	Likert 五等量尺，衡量尺度為「非常不同意」至「非常同意」等五種選項來表示，依序給予 1 至 5 的分數(順序尺度)
		12.我的主管很關心部屬的感受	
		13.我的主管能指點我工作缺失改進方向	
		14.員工可以自由地與主管討論與工作有關的問題	
	人際關係	15.我喜歡與我一起工作的同事	
		16.我與同事的關係良好	
		17.我能與同事合作一起完成任務	
		18.當同事遇到問題時，我能給予支持與鼓勵	
留任意願	留任意願	19.我希望一直於目前的公司任職	
		20.我認為再也沒有其他公司會比目前的公司更適合我	
		21.就算有其他飯店提供更高的薪資和職位，我也會繼續留在這家公司工作	

資料來源：研究者自行整理

### 3.4 研究範圍、對象與時間

本研究採隨機抽樣，研究對象為新竹 F 商務旅館的員工，使用線上問卷的方式發放，正式問卷於民國 110 年 1 月 18 日起至 3 月 9 日總共發放 202 問卷，實際有效回收 202 份，有效回收率 100%。

### 3.5 資料分析法

本研究問卷回收後，透過 EXCEL 方式檢查，將資料以編碼方式登錄，以統計套裝軟體 SPSS18 版 (PASW Statistics 18) 進行資料分析:敘述性統計分析、信效度分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析、皮爾森積差相關分析、迴歸分析，分述如下：

#### 一、 敘述性統計分析

敘述性統計分析是對於本研究各部門員工的人口變項以性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、平均月收入、服務部門、職位、目前在公司工作年資，實施研究樣本分配次數、分配情況與百分比分布，並計算出旅館員工工作滿意度和留任意願兩個變項之平均數與標準差，來了解不同員工樣本特性。

#### 二、 信效度分析

本研究正式問卷之信度分析結果是以 Cronbach's  $\alpha$  係數大小來做衡量標準，表示量表是否具有內部一致性。把旅館員工工作滿意度和留任意願的量表實施信度分析，以說明兩個變項各構面的題項是否具有內部一致性。

效度是指測量工具能夠準確測出所需測量的事物的程度，換言之就是能夠使用測量工具推算出研究者所需衡量問卷的水平。在旅館員工工作滿意度與留任意願兩者相互關係研究中是使用內容效度與結構效度來檢定問卷是否有效。將旅館員工工作滿意度與留任意願兩個量表分別進行效度分析，最主要目的是要確認兩個量表是否具有效度，

以作後續研究分析使用。

### 三、 獨立樣本 t 檢定

獨立樣本 t 檢定分析是的使用在旅館員工不同背景資料對於工作滿意度與留任意願兩者之間的關係是否有顯著且是否存在差異的情況。

### 四、 單因子變異數分析

用單子變異數分析來分析旅館員工樣本於不同背景資料對於影響工作滿意度與留任意願兩者之間的關係是否存在顯著性差異，如檢定後的述直達顯著水準時，再使用雪費檢定法來了解差異狀況。

### 五、 皮爾森績差相關分析

用皮爾森績差相關分析來分析員工工作滿意度中五個構面和留任意願構面之間線性的關係，分析測量出的相關係數數介於-1 與+1 之間，正負符號表示相關方向，數值正者為正相關，數值負者為負相關。總言之，相關分析在使用後，員工工作滿意度與留任意願的相關值若顯示為正相關時，則員工工作滿意度這個相關係數值越高時，另一個留任意願相關係數也會隨之越高；反之呈現負相關時，員工工作滿意度這個相關係數值越低，留任意願數值也會隨之下降。

### 六、 迴歸分析

迴歸分析是使用的於已經知道的自變數員工工作滿意度數值後，用來預測留任意願這個依變數述值。是以透過迴歸分析來探討員工工作滿意度對於留任意願的情形。

## 第四章、研究結果與分析

此章節根據旅館員工受訪者在工作滿意度、留任意願及基本資料問卷調查結果作分析，依照研究問題將其分析結果分為五節討論。第一節旅館員工受訪者基本資料分析與樣本特性；第二節問卷的信效度分析；第三節不同背景員工對工作滿意度、留任意願之差異分析；第四節相關分析；第五節迴歸分析，其敘述如下：

### 4.1 敘述性統計

#### 4.1.1 人口變項資料

本研究樣本內容包括員工背景資料「性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、平均月收入、服務部門、職位、目前在公司工作年資」共八項，經 SPSS 分析後，由表 4.1 所示：

##### 一、 性別

有效員工受訪者的性別最多是「女性」，合計一百一十一人(55%)，較少的是「男性」，合計九十一人(45%)，顯示受訪樣本中女性員工高於男性員工。

##### 二、 年齡

有效員工受訪者的年齡以「二十一歲~三十歲」為最多，合計六十五人(32.2%)，其次依照順序，「三十一歲~四十歲」五十五人(27.2%)、「四十一歲~五十歲」四十四人、(21.8%)「二十一歲(含)以下」二十五人(12.4%)、「五十一歲以上」十三人(6.4%)，顯示受訪樣本中以青壯年為主。

### 三、 教育程度

有效員工受訪者教育程度最多是「大專院校(含)以上」，合計一百六十六人 (82.2%)，較少的是「高中(職)(含)以下」，合計三十六人 (17.8%)。

### 四、 婚姻狀況

有效員工受訪者婚姻情況最多為「未婚」，合計一百一十人 (54.5%)，較少的是「已婚」，合計九十二人 (45.5%)。

### 五、 平均月收入

有效員工受訪者的平均月收入大約以「30,001~40,000 元」最多，合計七十人 (34.7%)，其次依照順序，「20,001~30,000 元」合計六十九人 (34.2%)、「40,001~50,000 元」合計五十一人 (25.2%)、「50,001 元以上」合計十二人 (5.9%)。

### 六、 服務部門

有效員工受訪者的服務部門最多為「房務部」合計六十四人 (31.7%)，其次依照順序，「餐飲部」合計五十七人 (28.2%)、「其他」合計四十四人 (21.8%)、「工務部」合計三十七人 (18.3%)。

### 七、 職位

有效員工受訪者的職位最多為「基層員工」合計一百二十二 (60.4%)，其次依照順序，「基層主管」合計四十三人 (21.3%)、「中高階主管」合計三十七人 (18.3%)。

### 八、 目前在公司工作年資

有效員工受訪者的年資最多為「1-3 年」合計六十七人 (33.2%)，其次依照順序，「4-6 年」合計五十四人 (26.7%)、「7-9 年」合計三十七人 (18.3%)、「未滿 1 年」合計二十八人 (13.9%)、「超過 9 年」合計十六人 (7.9%)。

表 4.1 旅館員工人口變項次數分配分析表

項目	選項	樣本數	百分比
性別	男	91	45
	女	111	55
年齡	20 歲(含)以下	25	12.4
	21 歲~30 歲	65	32.2
	31 歲~40 歲	55	27.2
	41 歲~50 歲	44	21.8
	51 歲以上	13	6.4
教育程度	高中(職)(含)以下	36	17.8
	大專院校(含)以上	166	82.2
婚姻狀況	未婚	110	54.5
	已婚	92	45.5
平均月收入	20,001~30,000 元	69	34.2
	30,001~40,000 元	70	34.7
	40,001~50,000 元	51	25.2
	50,001 元以上	12	5.9
服務部門	房務部	64	31.7
	餐飲部	57	28.2
	工務部	37	18.3
	其他(財務部、人事部、業務部、資訊部、安全部)	44	21.8
職位	基層員工(服務員、廚師、接待員、房務員等)	122	60.4
	基層主管(領班、主任等)	43	21.3
	中高階主管(經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等)	37	18.3
目前在公司工作年資	未滿 1 年	28	13.9
	1-3 年	67	33.2
	4-6 年	54	26.7
	7-9 年	37	18.3
	超過 9 年	16	7.9

資料來源:研究者自行整理

#### 4.1.2 構面資料

本研究樣本內容包括「工作滿意度、留任意願」共二個變項，經 SPSS 分析後，由表 4.2 及表 4.2(續)所示：

表 4.2 旅館員工工作滿意度與留任意願各構面及題項敘述統計表

變項	構面	題目	平均數	標準差	平均數		
工作滿意度	工作本身	1.我的工作很有挑戰性	4.08	0.900	3.62		
		2.我的工作內容簡單	3.60	0.998			
		3.我的工作需要獨自完成	3.18	1.032			
	薪資報酬	4.我很滿意公司的福利	3.70	0.829	3.48		
		5.公司的薪資著重在個人的工作績效	3.44	0.752			
		6.我覺得公司的薪資條件比同業為高	3.14	0.677			
		7.我覺得我的薪資與工作量呈正比	3.62	0.982			
		升遷考核	8.我很滿意公司的升遷考核方式	3.47		0.741	3.52
			9.在公司裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會	3.56		0.705	

資料來源：研究者自行整理

表 4.2 館員工工作滿意度與留任意願各構面及題項敘述統計表(續)

變項	構面	題目	平均數	標準差	平均數
工作滿意度	主管 領導	10.我與主管的關係良好	3.72	0.678	3.87
		11.我的主管很關心部屬的感受	3.81	0.667	
		12.我的主管能指點我工作缺失改進方向	3.84	0.660	
	人際 關係	13.員工可以自由地與主管討論與工作有關的問題	4.09	0.681	3.94
		14.我喜歡與我一起工作的同事	3.78	0.617	
		15.我與同事的關係良好	3.94	0.515	
		16.我能與同事合作一起完成任務	4.06	0.442	
留任意願	留 任 願	17.當同事遇到問題時，我能給予支持與鼓勵	3.99	0.513	3.60
		18.我希望一直於目前的公司任職	3.71	0.803	
		19.我認為再也沒有其他公司會比目前的公司更適合我	3.55	0.936	
		20.就算有其他飯店提供更高的薪資和職位，我也會繼續留在這家公司工作	3.55	0.925	

資料來源：研究者自行整理

### 4.1.3 工作滿意度結果分析

如表 4.2 及表 4.2(續)，其中整體平均為 3.67，顯示員工對於工作滿意度有些重視。構面中以「人際關係」平均數為 3.94，以我能與同事合作一起完成任務滿意程度最高(平均 4.06)。在「主管領導」平均數為 3.87，以員工可以自由地與主管討論與工作有關的問題滿意程度最高(平均 4.09)。在「工作本身」平均數為 3.62，以我的工作成果好壞會影響到他人滿意程度最高(平均 4.16)。在「升遷考核」平均數為 3.52，以在公司裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會滿意程度最高(平均 3.56)。在「薪資報酬」平均數為 3.48，以我很滿意公司的福利滿意程度最高(平均 3.70)。在。由上述可見，工作結果、公司福利、公平競爭機會、員工與主管能自由溝通與討論、與同事建立良好合作關係，因此員工對於以上工作環境感到滿意。

## 4.2 信度與效度分析

本研究以 Cronbach's  $\alpha$  係數檢驗問卷各構面題項的一致性與穩定性，以「工作本身」、「薪資報酬」、「升遷考核」、「主管領導」、「人際關係」、「留任意願」六個構面量表分析檢驗。

如表 4.3，「工作本身」構面信度為 0.642，「薪資報酬」構面信度為 0.867，「升遷考核」構面信度為 0.911，「主管領導」構面信度為 0.986，「人際關係」構面信度為 0.872，「留任意願」構面信度為 0.957，上述資料結果得出本量表的 Cronbach's  $\alpha$  值在 0.7 以上，各構面信度在 0.642~0.986 之間，顯示本研究的量表有一致性、穩定性的可信度。



表 4.3 工作滿意度與留任意願各構面之信度與效度量表

因素項目	題目	因素負荷量	解說變異量(%)	KMO取樣適切性數	Bartlett的球形顯著性	Cronbach's Alpha 值
工作本身	2.我的工作內容簡單	0.864				
	1.我的工作很有挑戰性	0.826	59.383	0.576	0.000	0.640
	3.我的工作需要獨自完成	0.594				
薪資報酬	4.我很滿意公司的福利	0.887				
	5.公司的薪資著重在個人的工作績效	0.860	72.535	0.830	0.000	0.867
	7.我覺得我的薪資與工作量呈正比	0.848				
升遷考核	6.我覺得公司的薪資條件比同業為高	0.810				
	8.我很滿意公司的升遷考核方式	0.958				
	9.在公司裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會	0.958	91.867	0.500	0.000	0.911
主管領導	12.我的主管能指點我工作缺失改進方向	0.936				
	11.我的主管很關心部屬的感受	0.931				
	10.我與主管的關係良好	0.843	76.720	0.814	0.000	0.896
人際關係	13.員工可以自由地與主管討論與工作有關的問題	0.784				
	15.我與同事的關係良好	0.884				
	16.我能與同事合作一起完成任務	0.881				
留任意願	17.當同事遇到問題時，我能給予支持與鼓勵	0.881	73.931	0.824	0.000	0.872
	14.我喜歡與我一起工作的同事	0.790				
	20.就算有其他飯店提供更高的薪資和職位，我也會繼續留在這家公司工作	0.978				
留任意願	19.我認為再也沒有其他公司會比目前的公司更適合我	0.962	92.295	0.735	0.000	0.957
	18.我希望一直於目前的公司任職	0.942				

資料來源：研究者自行整理

### 4.3 不同背景之員工對工作滿意度、留任意願之差異分析

本研究依據 202 份有效問卷所得的數據資料，性別、婚姻、教育程度利用獨立樣本 t 檢定；年齡、平均月收入、服務部門、職位、目前在公司工作年資利用單因子變異數分析，探討不同背景員工其對工作滿意度、留任意願的差異，探討不同背景變項有無顯著差異，先使用變異數同質性檢定觀察有無同質性，再查看單因子變異數若數值達 0.05 顯著水準，則進一步以雪費事後檢定進行多重考驗，以了解不同背景變項員工對品工作滿意度、留任意願的差異情形。

#### 4.3.1 不同背景之員工在工作滿意度與留任意願獨立樣本 t 檢定分析

##### 1. 不同性別、婚姻、教育程度的員工對工作本身的差異情況

分析結果由表 4.4 得知，在「工作本身」構面中，不同性別之員工未產生顯著差異，表示性別對工作本身不具有顯著影響；不同婚姻狀況之員工有產生顯著差異，顯示已婚族群的工作本身高於未婚族群，對於工作內容是否具有挑戰性且可以獨自完成較為看重；不同教育程度之員工未產生顯著差異，表示教育程度對工作本身不具有顯著差異。

##### 2. 不同性別、婚姻、教育程度的員工對薪資報酬的差異情況

分析結果由表 4.4 得知，在「薪資報酬」構面中，不同性別之員工未產生顯著差異，表示性別對薪資報酬不具有顯著影響；不同婚姻狀況、教育程度之員工有產生顯著差異，顯示已婚族群的薪資報酬高於未婚族群、學歷為大專院校(含)以上之受訪者的薪資報酬高於高中(職)(含)以下，推測為已婚族群及學歷為大專院校(含)以上之受訪者都較看重公司的薪資是否著重於個人的工作績效且薪資與工作量呈正比，對公司福利感到滿意並認為公司的薪資條件比其他同業高來的更為重視。

### 3.不同性別、婚姻、教育程度的員工對升遷考核的差異情況

分析結果由表 4.4 得知，在「升遷考核」構面中，不同性別之員工未產生顯著差異，表示性別對升遷考核不具有顯著影響；不同婚姻狀況之員工有產生顯著差異，顯示已婚族群的升遷考核高於未婚族群、學歷為大專院校(含)以上之受訪者的升遷考核高於高中(職)(含)以下，推測為已婚族群及學歷為大專院校(含)以上之受訪者都較看重公司的升遷考核方式及工作表現優異是否可獲得公平晉升的機會。

### 4.不同性別、婚姻、教育程度的員工對主管領導的差異情況

分析結果由表 4.4(續)得知，在「主管領導」構面中，不同性別、婚姻狀況、教育程度之員工均未產生顯著差異，表示性別、婚姻、教育程度對主管領導不具有顯著影響。

### 5.不同性別、婚姻、教育程度的員工對人際關係的差異情況

分析結果由表 4.4(續)得知，在「人際關係」構面中，不同性別、婚姻狀況、教育程度之員工均未產生顯著差異，表示性別、婚姻、教育程度對人際關係不具有顯著影響。

## 6.不同性別、婚姻、教育程度的員工對留任意願的差異情況

分析結果由表 4.4(續)得知，在「留任意願」構面中，不同性別之員工未產生顯著差異，表示性別對留任意願不具有顯著影響；不同婚姻狀況之員工有產生顯著差異，顯示已婚族群的留任意願高於未婚族群、學歷為大專院校(含)以上之受訪者的留任意願高於高中(職)(含)以下，推測為已婚族群及學歷為大專院校(含)以上之受訪者都較傾向留在目前的公司繼續任職且認為目前的公司會比其他公司更適合，即便有其他旅館提供更高的薪資和職位，也會繼續留在這家公司工作。



表 4.4 不同背景之員工在工作滿意度與留任意願之差異分析

構面	題項	答項	平均數	標準差	t 值	p 值	差異比較																																																																														
	性別	男	3.65	0.990	0.535	0.593	無顯著差異																																																																														
		女	3.60	0.966				工作本身	婚姻	未婚	3.53	1.025	0.608	0.038	有顯著差異	已婚	3.74	0.905	教育程度	高中(職)(含)以下	3.48	1.063	-0.886	0.382	無顯著差異	大專院校(含)以上	3.65	0.956	薪資報酬	性別	男	3.54	0.806	1.187	0.237	無顯著差異	女	3.42	0.811	婚姻	未婚	3.37	0.871	0.027	0.011	有顯著差異	已婚	3.61	0.707	教育程度	高中(職)(含)以下	3.40	0.805	-2.723	0.010	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.49	0.666	升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214	無顯著差異	女	3.46	0.719	婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚	3.65	0.678	教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694
工作本身	婚姻	未婚	3.53	1.025	0.608	0.038	有顯著差異																																																																														
		已婚	3.74	0.905					教育程度	高中(職)(含)以下	3.48	1.063	-0.886	0.382	無顯著差異	大專院校(含)以上	3.65	0.956	薪資報酬	性別	男	3.54	0.806	1.187	0.237	無顯著差異	女	3.42		0.811	婚姻	未婚	3.37	0.871	0.027	0.011	有顯著差異	已婚	3.61	0.707	教育程度	高中(職)(含)以下	3.40	0.805	-2.723	0.010	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.49	0.666	升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214	無顯著差異	女		3.46	0.719	婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚	3.65	0.678	教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670			
	教育程度	高中(職)(含)以下	3.48	1.063	-0.886	0.382	無顯著差異																																																																														
		大專院校(含)以上	3.65	0.956				薪資報酬	性別	男	3.54	0.806	1.187	0.237	無顯著差異	女	3.42	0.811		婚姻	未婚	3.37	0.871	0.027	0.011	有顯著差異	已婚	3.61	0.707	教育程度	高中(職)(含)以下	3.40	0.805	-2.723	0.010	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.49	0.666	升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214	無顯著差異	女	3.46	0.719		婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚		3.65	0.678	教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670													
薪資報酬	性別	男	3.54	0.806	1.187	0.237	無顯著差異																																																																														
		女	3.42	0.811					婚姻	未婚	3.37	0.871	0.027	0.011	有顯著差異	已婚	3.61	0.707	教育程度	高中(職)(含)以下	3.40	0.805	-2.723	0.010	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.49	0.666	升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214	無顯著差異	女	3.46	0.719		婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚	3.65	0.678		教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670																								
	婚姻	未婚	3.37	0.871	0.027	0.011	有顯著差異																																																																														
		已婚	3.61	0.707				教育程度	高中(職)(含)以下	3.40	0.805	-2.723	0.010	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.49	0.666	升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214	無顯著差異	女	3.46	0.719		婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚	3.65	0.678		教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670																																			
教育程度	高中(職)(含)以下	3.40	0.805	-2.723	0.010	有顯著差異																																																																															
	大專院校(含)以上	3.49	0.666				升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214	無顯著差異	女	3.46	0.719		婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚	3.65	0.678		教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670																																														
升遷考核	性別	男	3.58	0.723	1.247	0.214			無顯著差異																																																																												
		女	3.46	0.719				婚姻		未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013	有顯著差異	已婚	3.65		0.678	教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670																																																								
	婚姻	未婚	3.40	0.743	-2.505	0.013			有顯著差異																																																																												
		已婚	3.65	0.678				教育程度		高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001	有顯著差異	大專院校(含)以上	3.53	0.670																																																																			
	教育程度	高中(職)(含)以下	3.46	0.796	-8.694	0.001			有顯著差異																																																																												
		大專院校(含)以上	3.53	0.670																																																																																	

資料來源：研究者自行整理

表 4.4 不同背景之員工在工作滿意度與留任意願之差異分析(續)

構面	題項	答項	平均數	標準差	t 值	p 值	差異比較
主管領導	性別	男	3.88	0.631	0.379	0.705	無顯著差異
		女	3.85	0.705			
	婚姻	未婚	3.85	0.767	0.001	0.595	無顯著差異
		已婚	3.89	0.532			
	教育程度	高中(職)(含)以下	3.85	0.456	-0.245	0.829	無顯著差異
		大專院校(含)以上	3.87	0.612			
人際關係	性別	男	3.91	0.501	-0.756	0.451	無顯著差異
		女	3.96	0.538			
	婚姻	未婚	3.97	0.552	0.921	0.358	無顯著差異
		已婚	3.91	0.483			
	教育程度	高中(職)(含)以下	3.88	0.403	1.438	0.160	無顯著差異
		大專院校(含)以上	3.95	0.456			
留任意願	性別	男	3.62	0.888	0.292	0.770	無顯著差異
		女	3.59	0.891			
	婚姻	未婚	3.44	1.009	-3.156	0.002	有顯著差異
		已婚	3.80	0.670			
	教育程度	高中(職)(含)以下	3.53	0.860	-16.970	0.000	有顯著差異
		大專院校(含)以上	3.62	0.854			

資料來源：研究者自行整理

### 4.3.2 單因子變異數分析

#### 1.不同年齡的員工在「工作本身」的差異情況

由表 4.5 得知，年齡在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「41~50 歲」的員工在工作本身滿意度大於「21~30 歲」的員工。代表 41~50 歲的員工比起其他年齡層，對於工作內容是否具有挑戰性且可以獨自完成較為看重。

#### 2.不同平均收入的員工在「工作本身」的差異情況

由表 4.5 得知，平均月收入在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，平均月收入「30,001~40,000 元、40,001~50,000 元」的員工在工作本身滿意度大於平均月收入「20,001~30,000 元」的員工。且平均月收入「40,001~50,000 元」的員工在工作本身滿意度大於平均月收入「30,001~40,000 元」的員工。推測平均月收入 30,001~40,000 元、40,001~50,000 元的員工比起其他收入的員工，對於工作內容是否具有挑戰性且可以獨自完成較為看重。

#### 3.不同服務部門的員工在「工作本身」的差異情況

由表 4.5(續)得知，服務部門在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「房務部及工務部」的員工在工作本身滿意度大於「餐飲部及其他部門」的員工。推測房務部及工程部的員工比起其他部門的員工，對於工作內容是否具有挑戰性且可以獨自完成較為看重。

#### 4.不同職位的員工在「工作本身」的差異情況

由表 4.5(續)得知，職位在工作本身未達顯著差異，代表在工作本身中，不同職位之員工對其滿意度是一致性的傾向。

#### 5.不同目前在公司工作年資的員工在「工作本身」的差異情況

由表 4.5(續)得知，目前在公司工作年資在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「4-6 年、7-9 年及超過 9 年」的員工在工作本身滿意度大於「未滿 1 年」的員工。且「4-6 年、7-9 年」的員工在工作本身滿意度大於「1-3 年」的員工。代表 4-6 年、7-9 年及超過 9 年的員工比起其他年資的員工，對於工作內容是否具有挑戰性且可以獨自完成較為看重。



表 4.5 旅館員工不同基本背景資料在工作本身之差異檢定

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
	年齡	20 歲(含)以下	3.45	0.838	4.332/0.002	-	41~50 歲 > 21~30 歲
		21 歲~30 歲	3.33	0.829			
		31 歲~40 歲	3.79	0.671			
		41 歲~50 歲	3.88	0.504			
		51 歲以上	3.79	0.632			
工作本身	平均月收入	20,001~30,000 元	3.31	0.848	4.821/0.003	-	30,001~40,000 元、 40,001~50,000 元 > 20,001~30,000 元且 40,001~50,000 元 > 30,001~40,000 元
		30,001~40,000 元	3.67	0.656			
		40,001~50,000 元	4.01	0.540			
		50,001 元以上	3.47	0.627			

資料來源: 研究者自行整理

表 4.5 旅館員工不同基本背景資料在工作本身之差異檢定(續)

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較			
工作本身	服務部門	房務部	3.91	0.777	3.409/0.019	-	房務部、 工務部 > 餐飲部、 其他			
		餐飲部	3.25	0.739						
		工務部	3.86	0.474						
		其他(財 務部、人 事部、業 務部、資 訊部、安 全部)	3.48	0.661						
		基層員工 (服務員、 廚師、廚 房、接待 人員、房 務員等)	3.53	0.809						
	職位	基層主管 (領班、等)	3.77	0.589	5.253/0.006	-	無差異			
		中高階主 管(經理、 副經理、 副資、副 協理)	3.76	0.656						
		未滿 1 年	3.41	0.693				2.263/0.064	9.983/0.000	4-6 年、 7-9 年、 超過 9 年 > 未滿 1 年 且 4-6 年、 7-9 年 > 1-3 年
		1-3 年	3.86	0.668						
		4-6 年	3.99	0.569						
7-9 年	3.63	0.708								
超過 9 年	3.53	0.809								

資料來源: 研究者自行整理

### 1.不同年齡的員工在「薪資報酬」的差異情況

由表 4.6 得知，年齡在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「20 歲(含)以下、31 歲~40 歲、41 歲~50 歲、51 歲以上」的員工在薪資報酬滿意度大於「21~30 歲」的員工。代表 20 歲(含)以下、31 歲~40 歲、41 歲~50 歲、51 歲以上的員工比起其他年齡層，較看重公司的薪資是否著重於個人的工作績效且薪資與工作量呈正比，對公司福利感到滿意並認為公司的薪資條件比其他同業高來的更為重視。

### 2.不同平均收入的員工在「薪資報酬」的差異情況

由表 4.6 得知，平均月收入在薪資報酬達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，平均月收入「30,001~40,000 元、40,001~50,000 元」的員工在薪資報酬滿意度大於平均月收入「20,001~30,000 元」的員工。推測平均月收入 30,001~40,000 元、40,001~50,000 元的員工比起其他收入的員工，較看重公司的薪資是否著重於個人的工作績效且薪資與工作量呈正比，對公司福利感到滿意並認為公司的薪資條件比其他同業高來的更為重視。

### 3.不同服務部門的員工在「薪資報酬」的差異情況

由表 4.6(續)得知，服務部門在薪資報酬達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「房務部及工務部」的員工在薪資報酬滿意度大於「餐飲部及其他部門」的員工。推測房務部及工程部的員工比起其他部門的員工，對公司福利感到滿意並認為公司的薪資條件比其他同業高來的更為重視。

### 4.不同職位的員工在「薪資報酬」的差異情況

由表 4.6(續)得知，職位在薪資報酬達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「中高階主管」的員工在薪資報酬滿意度大於「基層員工」的員工。推測中高階主管的員工比起其他職位的員工，較看重公司的薪資是否著重於個人的工作績效且薪資與工作量呈正比，對公司福利感到滿意並認為公司的薪資條件比其他同業高來的更為重視。

#### 5.不同目前在公司工作年資的員工在「薪資報酬」的差異情況

由表 4.6(續)得知，目前在公司工作年資在薪資報酬達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「4-6 年、7-9 年及超過 9 年」的員工在薪資報酬滿意度大於「未滿 1 年」的員工。且「4-6 年、7-9 年」的員工在工作本身滿意度大於「1-3 年」的員工。代表 4-6 年、7-9 年及超過 9 年的員工比起其他年資的員工，較看重公司的薪資是否著重於個人的工作績效且薪資與工作量呈正比，對公司福利感到滿意並認為公司的薪資條件比其他同業高來的更為重視。

表 4.6 旅館員工不同基本背景資料在薪資報酬之差異檢定

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
年齡		20 歲(含)以下	3.50	0.777	1.679/0.156	6.012/0.000	20 歲(含)以下、31 歲、41 歲、~50 歲、51 歲以上、> 21 歲~30 歲
		21 歲~30 歲	3.17	0.728			
		31 歲~40 歲	3.56	0.660			
		41 歲~50 歲	3.71	0.460			
		51 歲以上	3.81	0.614			
薪資報酬	平均月收入	20,001~30,000 元	3.51	0.542	2.805/0.041	-	30,001~40,000 元、40,001~50,000 元、> 20,001~30,000 元
		30,001~40,000 元	3.85	0.539			
		40,001~50,000 元	3.48	0.661			
		50,001 元以上					

資料來源：研究者自行整理

表 4.6 旅館員工不同基本背景資料在薪資報酬之差異檢定(續)

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
服務部門		房務部	3.74	0.500	5.477/0.001	-	房務部、工務部 > 餐飲部、其他
		餐飲部	3.19	0.719			
		工務部	3.71	0.466			
		其他(財務、人事、業務、資安、其他部、部、部、部)	3.26	0.840			
		基層員工(服務、廚師、接待員、等)	3.36	0.714			
薪資報酬	職位	基層主管(領班、主任等)	3.54	0.638	0.336/0.715	6.258/0.002	中高階主管(經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等) > 基層員工(服務、廚師、接房、待務等)
		中高階主管(經副理、正副資、廚師、深正副協理等)	3.79	0.573			
		未滿 1 年	3.21	0.605			
目前在公司工作年資		1-3 年	3.29	0.792	2.058/0.088	4.968/0.001	4-6 年、7-9 年、超過 9 年 > 未滿 1 年、1-3 年
		4-6 年	3.56	0.664			
		7-9 年	3.79	0.451			
		超過 9 年	3.70	0.586			
		未滿 1 年	3.21	0.605			

資料來源: 研究者自行整理

### 1.不同年齡的員工在「升遷考核」的差異情況

由表 4.7 得知，年齡在升遷考核達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「31 歲~40 歲、41 歲~50 歲、51 歲以上」的員工在升遷考核滿意度大於「21~30 歲」的顧客。代表 31 歲~40 歲、41 歲~50 歲、51 歲以上的員工比起其他年齡層，較看重公司的升遷考核方式及工作表現優異是否可獲得公平晉升的機會。

### 2.不同平均收入的員工在「升遷考核」的差異情況

由表 4.7 得知，平均月收入在升遷考核達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，平均月收入「30,001~40,000 元、40,001~50,000 元」的員工在升遷考核滿意度大於平均月收入「20,001~30,000 元」的員工。推測平均月收入 30,001~40,000 元、40,001~50,000 元的員工比起其他收入的員工，較看重公司的升遷考核方式及工作表現優異是否可獲得公平晉升的機會。

### 3.不同服務部門的員工在「升遷考核」的差異情況

由表 4.7(續)得知，服務部門在升遷考核達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「房務部及工務部」的員工在升遷考核滿意度大於「餐飲部」的員工。推測房務部及工程部的員工比起其他部門的員工，較看重公司的升遷考核方式及工作表現優異是否可獲得公平晉升的機會。

#### 4.不同職位的員工在「升遷考核」的差異情況

由表 4.7(續)得知，職位在升遷考核達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「中高階主管」的員工在升遷考核滿意度大於「基層員工」的員工。推測中高階主管的員工比起其他職位的員工，較看重公司的升遷考核方式及工作表現優異是否可獲得公平晉升的機會。

#### 5.不同目前在公司工作年資的員工在「升遷考核」的差異情況

由表 4.7(續)得知，目前在公司工作年資在升遷考核達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「7-9 年」的員工在升遷考核滿意度大於「未滿 1 年」的員工。且「4-6 年、7-9 年」的員工在升遷考核滿意度大於「1-3 年」的員工。代表 4-6 年、7-9 年及超過 9 年的員工比起其他年資的員工，較看重公司的升遷考核方式及工作表現優異是否可獲得公平晉升的機會。

表 4.7 旅館員工不同基本背景資料在升遷考核之差異檢定

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較	
年齡		20 歲(含)以下	3.54	0.576	0.728/0.574	4.388/0.002	31 歲~40 歲、41 歲~50 歲、51 歲以上 > 21 歲~30 歲	
		21 歲~30 歲	3.27	0.702				
		31 歲~40 歲	3.54	0.693				
		41 歲~50 歲	3.72	0.651				
		51 歲以上	3.92	0.641				
升遷考核		20,001~30,000 元	3.24	0.673	1.465/0.225	6.688/0.000	30,001~40,000 元、40,001~50,000 元 > 20,001~30,000 元	
	平均月收入		30,001~40,000 元	3.61				0.597
			40,001~50,000 元	3.75				0.674
			50,001 元以上	3.50				0.929

資料來源: 研究者自行整理



### 1.不同年齡的員工在「主管領導」的差異情況

由表 4.8 得知，年齡在主管領導未達顯著差異，代表在主管領導中，不同年齡之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 2.不同平均收入的員工在「主管領導」的差異情況

由表 4.8 得知，平均收入在主管領導未達顯著差異，代表在主管領導中，不同平均收入之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 3.不同服務部門的員工在「主管領導」的差異情況

由表 4.8(續)得知，服務部門在主管領導未達顯著差異，代表在主管領導中，不同服務部門之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 4.不同職位的員工在「主管領導」的差異情況

由表 4.8(續)得知，職位在主管領導未達顯著差異，代表在主管領導中，不同職位之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 5.不同目前在公司工作年資的員工在「主管領導」的差異情況

由表 4.8(續)得知，目前在公司工作年資在主管領導未達顯著差異，代表在主管領導中，不同目前在公司工作年資之員工對其滿意度是一致性的傾向。

表 4.8 旅館員工不同基本背景資料在主管領導之差異檢定

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
年齡		20 歲(含)以下	3.84	0.599	3.262/0.013	-	無差異
		21 歲~30 歲	3.83	0.774			
		31 歲~40 歲	3.91	0.431			
		41 歲~50 歲	3.88	0.504			
		51 歲以上	3.87	0.282			
			3.74	0.714			
主管領導	平均月收入	20,001~30,000 元	3.93	0.528	3.802/0.011	-	無差異
		30,001~40,000 元	3.95	0.462			
		40,001~50,000 元					
		50,001 元以上	3.85	0.516			

資料來源：研究者自行整理

表 4.8 旅館員工不同基本背景資料在主管領導之差異檢定(續)

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較				
主管領導	服務部門	房務部	3.93	0.537	2.452/0.065	0.547/0.650	-				
		餐飲部	3.81	0.547							
		工務部	3.88	0.376							
		其他(財務部、人事、業務、資訊全部)	3.83	0.815							
		基層員工 (服務員、廚師、接待員、房務員等)	3.83	0.623							
	職位	基層主管 (領班、主任等)	3.89	0.623	3.119/0.046	-	無差異				
		中高階主管 (經理、副經理、正副主廚、資深經理、正副協理等)	3.95	0.386							
		目前在公司工作年資	未滿 1 年	3.78				0.567	3.382/0.011	-	無差異
			1-3 年	3.78				0.726			
			4-6 年	3.94				0.536			
7-9 年	3.93		0.440								
	超過 9 年	3.98	0.370								

資料來源: 研究者自行整理

### 1.不同年齡的員工在「人際關係」的差異情況

由表 4.9 得知，年齡在人際關係未達顯著差異，代表在人際關係中，不同年齡之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 2.不同平均收入的員工在「人際關係」的差異情況

由表 4.9 得知，平均收入在人際關係未達顯著差異，代表在人際關係中，不同平均收入之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 3.不同服務部門的員工在「人際關係」的差異情況

由表 4.9(續)得知，服務部門在人際關係未達顯著差異，代表在人際關係中，不同服務部門之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 4.不同職位的員工在「人際關係」的差異情況

由表 4.9(續)得知，職位在人際關係未達顯著差異，代表在人際關係中，不同職位之員工對其滿意度是一致性的傾向。

### 5.不同目前在公司工作年資的員工在「人際關係」的差異情況

由表 4.9(續)得知，目前在公司工作年資在人際關係未達顯著差異，代表在人際關係中，不同目前在公司工作年資之員工對其滿意度是一致性的傾向。

表 4.9 旅館員工不同基本背景資料在人際關係之差異檢定

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
年齡			3.90	0.468			
		20 歲(含)以下					
		21 歲~30 歲	4.02	0.495			
		31 歲~40 歲	3.86	0.387	1.124/0.346	1.032/0.392	-
		41 歲~50 歲	3.96	0.476			
人際關係		51 歲以上	3.92	0.214			
			3.93	0.475			
		20,001~30,000 元					
			3.94	0.476			
		30,001~40,000 元			0.843/0.472	0.031/0.993	-
平均月收入			3.96	0.402			
		40,001~50,000 元					
		50,001 元以上	3.94	0.304			

資料來源：研究者自行整理

表 4.9 旅館員工不同基本背景資料在人際關係之差異檢定(續)

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
服務部門		房務部	3.96	0.437	0.403/0.751	2.435/0.066	-
		餐飲部	3.87	0.404			
		工務部	3.85	0.439			
		其他(財務部、人事部、業務部、資訊部、安全部)	4.09	0.494			
		基層員工 (服務員、廚師、接待員、房務員等)	3.92	0.466			
人際關係	職位	基層主管 (領班、主任等)	3.92	0.442	1.143/0.321	0.813/0.445	-
		中高階主管 (經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等)	4.03	0.383			
		未滿 1 年	3.88	0.449			
目前在公司工作年資		1-3 年	3.98	0.521	2.942/0.022	-	無差異
		4-6 年	3.90	0.467			
		7-9 年	3.95	0.353			
		超過 9 年	4.00	0.158			

資料來源: 研究者自行整理

### 1.不同年齡的員工在「留任意願」的差異情況

由表 4.10 得知，年齡在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「41~50 歲、51 歲以上」的員工在工作本身滿意度大於「21~30 歲」的顧客。代表 41~50 歲的員工比起其他年齡層，較傾向留在目前的公司繼續任職且認為目前的公司會比其他公司更適合，即便有其他旅館提供更高的薪資和職位，也會繼續留在這家公司工作。

### 2.不同平均收入的員工在「留任意願」的差異情況

由表 4.10 得知，平均月收入在工作本身達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，平均月收入「30,001~40,000 元、40,001~50,000 元」的員工在留任意願滿意度大於平均月收入「20,001~30,000 元」的員工。推測平均月收入 30,001~40,000 元、40,001~50,000 元的員工比起其他收入的員工，較傾向留在目前的公司繼續任職且認為目前的公司會比其他公司更適合，即便有其他旅館提供更高的薪資和職位，也會繼續留在這家公司工作。

### 3.不同服務部門的員工在「留任意願」的差異情況

由表 4.10(續)得知，服務部門在留任意願達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「房務部及工務部」的員工在留任意願滿意度大於「餐飲部」的員工。推測房務部及工程部的員工比起其他部門的員工，較傾向留在目前的公司繼續任職且認為目前的公司會比其他公司更適合，即便有其他旅館提供更高的薪資和職位，也會繼續留在這家公司工作。

### 4.不同職位的員工在「留任意願」的差異情況

由表 4.10(續)得知，職位在留任意願達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「中高階主管」的員工在留任意願滿意度大於「基層員工」的員工。推測中高階主管的員工比起其他職位的員工，較傾向留在目前的公司繼續任職且認為目前的公司會比其他公司更適合，即便有其他旅館提供更高的薪資和職位，也會繼續留在這家公司工作。

#### 5.不同目前在公司工作年資的員工在「留任意願」的差異情況

由表 4.10(續)得知，目前在公司工作年資在留任意願達到顯著差異，再由雪費事後檢定分析得知，「4-6 年、7-9 年及超過 9 年」的員工在留任意願滿意度大於「未滿 1 年」的員工。且「7-9 年」的員工在留任意願滿意度大於「1-3 年」的員工。代表 4-6 年、7-9 年及超過 9 年的員工比起其他年資的員工，較傾向留在目前的公司繼續任職且認為目前的公司會比其他公司更適合，即便有其他旅館提供更高的薪資和職位，也會繼續留在這家公司工作。

表 4.10 旅館員工不同基本背景資料在留任意願之差異檢定

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
留任意願	年齡		3.55	0.876	5.037/0.001	-	41 歲~50 歲、51 歲以上 > 21 歲~30 歲
		20 歲(含)以下					
		21 歲~30 歲	3.29	1.006			
		31 歲~40 歲	3.64	0.767			
		41 歲~50 歲	3.89	0.574			
	51 歲以上	4.13	0.553				
	平均月收入		3.22	1.027	10.215/0.000	-	30,001~40,000 元、40,001~50,000 元 > 20,001~30,000 元
		20,001~30,000 元					
		30,001~40,000 元	3.73	0.628			
		40,001~50,000 元	3.95	0.558			
	50,001 元以上	3.58	1.138				

資料來源: 研究者自行整理

表 4.10 旅館員工不同基本背景資料在留任意願之差異檢定(續)

構面	題項	答項	平均數	標準差	變異數同質性檢定 (Levene/P 值)	ANOVA (F 值/P 值)	事後比較
留任意願	服務部門	房務部	3.81	0.697	8.353/0.000	-	房務部、 工務部 > 餐飲部
		餐飲部	3.30	0.919			
		工務部	3.91	0.476			
		其他(財務部、人事部、業務部、資訊部、安全部)	3.44	1.054			
		基層員工(服務員、廚師、接待員、房務員等)	3.49	0.919			
留任意願	職位	基層主管(領班、主任等)	3.65	0.783	5.460/0.005	-	中高階主管(經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等) > 基層員工(服務員、廚師、接待員、房務員等)
		中高階主管(經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等)	3.94	0.592			
		未滿 1 年	3.18	0.688			
留任意願	目前在公司工作年資	1-3 年	3.41	1.081	8.265/0.000	-	4-6 年、7-9 年、超過 9 年 > 未滿 1 年且 7-9 年 > 1-3 年
		4-6 年	3.75	0.761			
		7-9 年	3.91	0.469			
		超過 9 年	3.94	0.520			
		未滿 1 年	3.18	0.688			

資料來源: 研究者自行整理

#### 4.4 相關分析

本研究以 Pearson 相關係數來探討各構面之間是否具有關聯性的存在。相關係數值介於-1 與+1 之間，正負符號表示相關方向，數值正者為正相關，數值負者為負相關。在相關係數上，0.7 以上為高度相關；0.3~0.7 為中度相關；0.3 為低度相關；0.1 以下為微弱或無相關。

本研究將工作滿意度與留任意願等六個構面進行 Pearson 相關分析，分析結果如表 4.11 所示。

1. 工作本身對應薪資報酬的線性相關係數為 0.415，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的工作本身對於薪資報酬有顯著相關性，經上述可知，員工的工作內容或任務對於公司給員工的薪資待遇有一定程度的相關，因此 H3-1 假設成立。
2. 工作本身對應升遷考核的線性相關係數為 0.211，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的工作本身對於升遷考核有顯著相關性，經上述可知，員工的工作內容或任務對於升遷管道或相關審核有一定程度的相關，因此 H3-2 假設成立。
3. 工作本身對應主管領導的線性相關係數為 0.201，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的工作本身對於主管領導有顯著相關性，經上述可知，員工的工作內容或任務對於能夠與主管自由討論且主管能給予適當建議或採納有一定程度的相關，因此 H3-3 假設成立。
4. 工作本身對應人際關係的線性相關係數為-0.047，呈現負微弱相關，由本研究分析驗證，表示員工的工作本身對於人際關係有顯

著相關性，經上述可知，員工的工作內容或任務對於員工之間能有效溝通及確實配合工作內容有一定程度的相關，因此 H3-4 假設成立。

5. 工作本身對應留任意願的線性相關係數為 0.285，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的工作本身對於留任意願有顯著相關性，經上述可知，員工的工作內容或任務對於員工是否繼續留在此公司有一定程度的相關，因此 H3-5 假設成立。
6. 薪資報酬對應升遷考核的線性相關係數為 0.680，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的薪資報酬對於升遷考核有顯著相關性，經上述可知，公司給員工的薪資待遇對於升遷管道或相關審核有一定程度的相關，因此 H3-6 假設成立。
7. 薪資報酬對應主管領導的線性相關係數為 0.343，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的薪資報酬對於主管領導有顯著相關性，經上述可知，公司給員工的薪資待遇對於夠與主管自由討論且主管能給予適當建議或採納有一定程度的相關，因此 H3-7 假設成立。
8. 薪資報酬對應人際關係的線性相關係數為-0.072，呈現負微弱相關，由本研究分析驗證，表示員工的薪資報酬對於人際關係有顯著相關性，經上述可知，公司給員工的薪資待遇對於員工之間能有效溝通及確實配合工作內容有一定程度的相關，因此 H3-8 假設成立。

9. 薪資報酬對應留任意願的線性相關係數為 0.726，呈現高度相關，由本研究分析驗證，表示員工的薪資報酬對於留任意願有顯著相關性，經上述可知，公司給員工的薪資待遇對於員工是否繼續留在此公司有一定的程度，因此 H3-9 假設成立。
10. 升遷考核對應主管領導的線性相關係數為 0.294，呈現低度相關，由本研究分析驗證，表示員工的升遷考核對於主管領導有顯著相關性，經上述可知，員工的升遷管道或相關審核對於與主管自由討論且主管能給予適當建議或採納有一定程度的相關，因此 H3-10 假設成立。
11. 升遷考核對應人際關係的線性相關係數為-0.001，呈現負微弱相關，由本研究分析驗證，表示員工的升遷考核對於人際關係有顯著相關性，經上述可知，員工的升遷管道或相關審核對於員工之間能有效溝通及確實配合工作內容有一定程度的相關，因此 H3-11 假設成立。
12. 升遷考核對應留任意願的線性相關係數為 0.664，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的升遷考核對於留任意願有顯著相關，經上述可知，員工的升遷管道或相關審核對於員工是否繼續留在此公司有一定程度的相關，因此 H3-12 假設成立。
13. 主管領導對應人際關係的線性相關係數為 0.214，呈現低度相關，由本研究分析驗證，表示員工的主管領導對於人際關係有顯著相關性，經上述可知，員工能夠與主管自由討論且主管能給予適當建議或採納對於員工之間能有效溝通及確實配合工作內容有一定程度的相關，因此 H3-13 假設成立。

14. 主管領導對應留任意願的線性相關係數為 0.343，呈現中度相關，由本研究分析驗證，表示員工的主管領導對於留任意願有顯著相關性，經上述可知，員工能夠與主管自由討論且主管能給予適當建議或採納對於員工是否繼續留在此公司有一定程度的相關，因此 H3-14 假設成立。
15. 人際關係對應留任意願的線性相關係數為 0.000，呈現無相關，由本研究分析驗證，表示員工的人際關係對於留任意願無相關性，經由母體樣本數中發現，人際關係構面的題項填答分數都落在 3 分(普通)或是 4 分(滿意)；而留任意願構面的題項填答分數也都落在 3 分(普通)或是 4 分(滿意)，推測為這兩個構面的滿意程度都很高，導致人際關係的滿意度越高留任意願滿意度就會越高，因此 H3-15 假設不成立。

表 4.11 旅館員工工作滿意度與留任意願之相關分析

	A	B	C	D	E	F
A工作本身	1					
B薪資報酬	0.415**	1				
C升遷考核	0.211**	0.680**	1			
D主管領導	0.201**	0.343**	0.294**	1		
E人際關係	-0.047	-0.072	-0.001	0.214**	1	
F留任意願	0.285**	0.726**	0.664**	0.343**	0.000	1

\*\*. 在顯著水準為 0.01 時 (雙尾), 相關顯著。

資料來源：研究者自行整理

## 4.5 迴歸分析

表 4.12 以「工作滿意度」各題項為自變數，「留任意願」為變數進行線性回歸分析，根據表 4.12 可得知迴歸分析的模型解釋力調整後  $R^2$  為 0.577，表示可以解釋重遊意願 57.7% 的總變異量，F 值為 55.844，P 值為 0.000，表示模型有足夠的解釋力。「薪資報酬 ( $\beta=0.490, p=0.000$ )」、「升遷考核」( $\beta=0.307, p=0.000$ ) 兩個預測變數對留任意願皆具有顯著正向的影響力，說明當經營者若能夠提高薪資報酬、改善升遷考核的滿意度，其留任意願就越高。因此，最後得到標準化迴歸方程式如下：

$$\text{留任意願} = 0.490 \times \text{薪資報酬} + 0.307 \times \text{升遷考核}$$



表 4.12 旅館員工工作滿意度與留任意願的預測力

ANOVA							
模式	平方和	df	平均平方和	F	顯著性		
迴歸	118.099	5	23.620	55.844	0.000		
殘差	82.901	196	0.423				
總數	201.000	201					

係數								
	未標準化係數		標準化係數		t	顯著性	共線性統計量	
	B 之估計值	標準誤差	Beta 分配				允差	VIF
常數	1.235	0.046			0.000	1.000		
薪資報酬	0.490	0.069	0.069		7.093	0.000	0.441	2.268
升遷考核	0.307	0.063	0.063		4.856	0.000	0.526	1.901

自變數：工作滿意度；依變數；留任意願；調整後 $R^2$ ：0.577

資料來源：研究者自行整理

## 第五章、結論與建議

本研究經敘述性統計、信效度分析、相關分析、迴歸分析等研究分析實證工作滿意度與留任意願之關係，透過第四章的研究結果分析，歸納出本研究之結論。本章共分為二節，第一節為本研究的各項結論；第二節將依據研究結果提出相關建議給經營單位參考。

### 5.1 結論

本研究依據研究架構提出五項假設，經由統計分析後，分析結果整理如表 5.1 所示。

表 5.1 研究假設內容與驗證結果

研究假說	驗證結果
H1:人口變項在工作滿意度有顯著差異。	部分成立
H2:人口變項在留任意願有顯著差異。	部分成立
H3:工作滿意度與留任意願有顯著正相關。	部分成立
H4:工作滿意度與留任意願有顯著預測力。	部分成立。

資料來源：研究者自行整理

### 5.1.1 員工基本背景資料描述

員工樣本分析結果顯示：受訪員工以女性(55%)大於男性(45%)；員工年齡大多位在 21 歲~30 歲(32.2%)；教育程度以大專院校最多(77.7%)；婚姻狀況以未婚的員工(54.5%)為主；員工平均月收入以 30,001~40,000 元以下(34.7%)為主；服務部門以從事房務部最多(31.7%)；職位以基層員工(服務員、廚師、接待員、房務員等)(60.4%)為主；員工目前在公司工作年資的以 1-3 年最多(33.2%)。

### 5.1.2 員工基本資料對工作滿意度之關係

根據曾倩玉(1995)在國際觀光旅館員工工作滿意、工作績效與離職傾向關係之研究。經研究顯示，不同員工基本資料在工作滿意度具有顯著差異。與本研究結果顯示相同，不同員工基本資料在工作滿意度有顯著影響，即 H1 假設部分成立，其顯示工作滿意度中，員工之年齡、教育程度、婚姻、平均月收入、服務部門、職位、目前在公司工作年資的不同對其工作滿意度有顯著影響。從上述可知，旅館業業主在工作內容或是人力應徵以及薪資報酬層面著手調整，並且在職缺部分開放更多的缺額，提升更多的升遷機會，藉此提升工作滿意度。但近幾年的薪資收入與民生支出不比 80-90 年代來的高，相信這也是政府需要政策改革的一部份，否則較為基層的職務人員之留任意願會每況愈下，甚至是與雇主所簽訂之工作合約未期滿即有離職意願，因此影響到旅館業的基本營運，甚至陷於不斷應徵基層職務人員的泥濘之中。

### 5.1.3 員工基本資料對留任意願之關係

根據李金坤(2008)在高雄市國際觀光旅館員工之留任意願研究。經研究顯示，不同員工基本資料在留任意願具有顯著差異。與本研究結果顯示相同，不同員工基本資料在留任意願有顯著影響，即 H2 假設部分成立，其顯示留任意願中，員工之年齡、教育程度、婚姻、平均月收入、服務部門、職位、目前在公司工作年資的不同對其留任意願有顯著影響。從上述可知，已婚且年齡為 41 歲以上、教育程度高中以上、且薪資 30,001 元以上、年資 4 年以上的房務部及工務部主管，推測為這些族群因要負擔家庭支出所以對於留任意願會相對比較高，因此旅館業者可對此族群加以留意。



#### 5.1.4 工作滿意度與留任意願之關係

根據 Tett & Meyer(1993)研究提出離職是指員工自願或非自願永久地離開組織，當員工工作的滿意程度越高，其留任意願越高，呈正向影響。與本研究結果顯示相似，工作滿意度在留任意願有顯著影響，即 H3、H4 假設成立。

在工作滿意度方面，平均數最高的是人際關係構面，其中滿意度最高的為「我能與同事合作一起完成任務」平均數為 4.06，顯示出員工對於與同事一起上班完成工作極為滿意，若員工之間能有效溝通及確實配合工作內容，提高工作效率一起完成任務，即可提高人際關係之構面；滿意度第二高的為「當同事遇到問題時我能給予支持與鼓勵」平均數為 3.99，顯示出同事之間的關心對於工作滿意度也非常重視，若同事在工作時遇到問題時，我能及時關心且理解狀況並給予支持與鼓勵，即可提高人際關係之構面。

第二為主管領導構面，其中滿意度最高的為「員工可以自由地與主管討論與工作有關的問題」平均數為 4.09，顯示出員工對於能夠與上級主管自由討論是及為重視的，若上級主管能夠主動關心亦或是對員工所提出的看法有所建議或採納，即可提高主管領導之構面；滿意度第二高的為「我的主管能指點我工作缺失改進方向」平均數為 3.84，顯示出員工對於主管能否適時指點工作缺失改進方向非常重視，若主管能了解員工的工作狀況，並分享工作經驗及提供改進方向，讓員工能有明確的改善方法，即可提高主管領導之構面。

第三為工作本身構面，其中滿意度最高的為「我的工作很有挑戰性」平均數為 4.08，顯示出員工對於工作內容是否有挑戰性較為重視，若公司將工作變成更有挑戰的性質，讓員工對工作更投入，即可提高工作本身之構面。

第四為升遷考核構面，其中滿意度最高的為「在公司裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會」平均數為 3.56，顯示出員工對於工作上表現優異是否可以獲得公平晉升的機會非常重視，若主管能多觀察員工的工作表現，給予公平的晉升機會，即可提高升遷考核之構面。

第五為薪資報酬構面，其中滿意度最高的為「我很滿意公司的福利」平均數為 3.70，顯示出員工對於公司福利較為重視，若公司能給予員工更多的福利或是獎勵，即可提高薪資報酬之構面；滿意度第二高的為「我覺得我的薪資與工作量呈正比」平均數為 3.62，顯示出員工對於公司的薪資是否與工作量呈正比較為重視，若公司能讓每位員工的工作量達到公平分配，且得到應得的薪資，即可提高主管領導之構面。

在留任意願方面，其中滿意度最高的為「我希望一直於目前的公司任職」平均數為 3.71，顯示員工對於目前公司的營運制度感到滿意，若公司將營運制度繼續維持亦或是有更好的措施，即可讓現任員工繼續為本公司效力，不至於讓人員流動量太大，因而提高留任意願之構面。

透過迴歸分析之結果顯示工作滿意度構面中的「薪資報酬」與留任意願是正向影響且最為顯著，若新竹 F 商務旅館的員工工作滿意度能在薪資報酬的部分做好籌劃，讓員工感受到若完成公司分配的工作將得到公平的回報、對公司福利及薪資條件比其他同業高，則可讓員工的滿意度藉此達到且產生留任意願。而工作滿意度構面中的「升遷考核」與留任意願是正向影響且次為顯著，若新竹 F 商務旅館的員工工作滿意度能在升遷考核的部分做好籌劃，讓員工感受到若公司的升遷考核方式、工作表現良好可獲得公平晉升的機會，則可讓員工的滿意度藉此達到且產生留任意願。

根據研究結果發現員工的工作滿意度高低會影響留任意願，因此旅館業者應針對工作滿意度構面中的不滿意加以改善，讓工作滿意度提高，留任意願也會因此提高，藉此留住人才。



## 5.2 建議

經由上述各項分析，本研究提供建議如下：

### (1) 針對經營業者建議

本個案研究的旅館多為女性工作者填答，年齡層以 21~30 歲居多，教育程度以大專院校為多數。因此，對於員工招募時建議以大專院校的學生為主，也可與學校建教合作，藉此培育人才，另建議擬定留任制度時，可針對員工的需求擬定相關內容，以增加其留任意願，例：為員工安排企業教育訓練、協助考取相關證照、組織心理與職涯規劃等課題，建立業主與員工之間的溝通管道，進而探析員工於職場環境與企業之實際想法與需求，其能有效留任適格與適任之員工，藉此拉近雇員與雇主共同永續經營旅館業，領導旅館業各部門共同奮鬥，為獲得滿意之報酬率為目標。

### (2) 後續研究建議

本研究是探討工作滿意度與留任意願之相關性研究，若能加入其他構面，如挑戰性壓力源、障礙性壓力源、主管領導、人力資源管理等，相信能更深入探討，以產生不同研究成果。本個案位在新竹 F 商務旅館做研究，建議後續研究者可擴大至各縣市的商務旅館作為研究範圍，針對不同縣市的商務旅館做比較。

## 參考文獻

### 一、中文部分

丁一倫 (2003)。影響員工離職傾向因素之探討-以台中地區國際觀光旅館為例。朝陽科技大學休閒事業管理系碩士班碩士論文。

王子欣 (2011)。工作特性與工作滿意度之相關性研究-以臺中農田水利會為例。中華大學運輸科技與物流管理學系碩士班碩士論文。

王舒民 (2015)。旅館員工的工作輪調對工作績效及留任意願影響之研究。國立高雄應用科技大學觀光與餐旅管理研究所碩士論文。

王郁智、章淑娟、朱正一(2005)。升遷機會.社會支持.工作滿意度與留任意願之相關性研究，慈濟管理雜誌-志為護理，2006；5:4，90-101。

左如芝 (2002)。商務旅館服務與住客消費行為之研究—以台中永豐棧麗緻酒店為例。朝陽科技大學休閒事業管理系碩士班碩士論文。

交通部觀光局，觀光業務統計，(2020)。檢自：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=1051ea4e-5f99-4616-9ec8-902280d52dfc&appname=FileUploadCategoryListC003330>  
(April.28，2021)。

交通部觀光局，中華民國 109 年觀光統計年報，(2020)。檢自：  
<https://admin.taiwan.net.tw/FileUploadCategoryListC003330.aspx?CategoryID=b69f0538-b028-4376-bdaa-7bac74948324&appname=FileUploadCategoryListC003330>  
(April.28，2021)。

- 何宗禧 (2015)。保全人員工作滿意度對留任意願影響之研究。國立政治大學勞工研究所碩士論文。
- 李國賓 (2010)。臺北縣偏遠地區國民中學教師留任意願影響因素之研究。輔仁大學教育領導與發展研究所碩士論文。
- 李金坤 (2008)。餐飲從業人員工作家庭衝突與留任意願關係之研究—以高雄地區國際觀光旅館為例。高雄餐旅學院餐旅管理研究所碩士論文。
- 林慧芝 (2005)。激勵制度對留任意願影響之探討—以內部稽核人員為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士在職專班碩士文。
- 林偵燕 (2009)。激勵因素、工作滿足與留任意願關係之研究—以台灣國際觀光旅館員工為例。高雄餐旅學院餐旅管理研究所碩士論文。
- 林秀英 (2020)。幼兒園教保服務人員工作壓力、工作滿意度與留任意願之關聯性研究。國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
- 邱淑媛 (1993)。工作價值觀對工作態度及工作表現的影響。私立中原大學企管研究所碩士論文。
- 施玟君 (2020)。以計畫行為理論探討網路口碑、住宿連鎖商務旅館意圖與行為之研究—以 K 連鎖商務旅館為例。國立高雄科技大學財政稅務系碩士論文。
- 洪雪珍 (2003)。員工工作滿意與士氣關係之研究中國某企業之實證研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 翁昭漢 (2013)。就讀動機、個人特質、工作滿意度與實習生留任意願關係研究-以產學攜手專班為例。國立中央大學人力資源管理研究所在職專班碩士論文。
- 許中駿、許順旺、張文俞、倪維亞 (2013)。國際觀光旅館內部行銷與留任意願之相關研究—以工作滿意度為中介效果。運動休閒餐旅

研究，8(3)，58-84。

陳曼華(2003)。照顧服務員留任因素之探討-以台北縣市長期照護之機構為對象。國立台北護理學院長期照護研究所碩士論文。

曾倩玉(1995)。國際觀光旅館員工工作滿足、工作績效與離職傾向關係之研究。銘傳大學管理科學研究所碩士論文。

黃旭男、陳怡潔(2009)。薪酬制度之公平對觀光旅館業第一線員工工作滿足與離職傾向之影響。餐旅暨家政學刊，6(4)，285-306。

黃莉婷(2021)。工作倦怠、工作滿意度與留任意願之相關性探討-以台南地區印尼籍看護工為例。中華醫事科技大學生物科技系暨生物醫學研究所碩士論文。

黃惠君(2005)。激勵因素、工作滿足、家庭支持與留任意願及專業承諾關係之探討-以高科技產業研發人員為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士

潘朝達，旅館管理基本作業，水牛出版。

鄭伯堦、楊國樞(1977)。影響工人工作滿足感的因素：領導方式、情境因素及人格因素。中央研究院民族學研究所集刊，44，13-45。

劉俊昌(2000)。企業文化契合度與留職傾向之研究--以中國石油公司為例，國立中山大學企業管理研究所碩士論文。

謝明成、吳健祥，旅館管理學，明成文庫。

顏錦偉，2008，縣市數學輔導員的工作價值觀與工作滿意及留任意願關係之研究。國立高雄師範大學教育學系碩士論文

顏君玲（2015）。工作滿足與留任意願關係之研究－以高雄市國際觀光旅館房務員為例。高雄餐旅大學餐旅管理研究所碩士論文。

## 二、英文部分

Bussing, A., T. Bissels, V. Fuchs, and K. Perrar (1999), "A Dynamic Model of Work Satisfaction: Qualities Approaches", *Human Relations*, 52, pp.999-1028.

Cribbin, J. J. (1972), *Effective Managerial Leadership*, American Management Association, Inc..

Cron, W. L. & Slocum, W. J. (1986). The influence of career stages on salespeople's job attitudes, work perception, and performance. *Journal of Marketing Research*, 23(2): 119-129.

Cranny, C. J., P. C. Smith & E. F. Stone (1993), *Job Satisfaction : How People Feel About Their Jobs and How It Affect Their Performance*, MA : Lexington Books.

Cheung, C. & Scherling, A. S. (1999), "Job Satisfaction, Work Values, and Sex Differences in Taiwan's Organizations". *The Journal of Psychology*, 133, pp.563-575.

Davis, H. (1977) .*Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (5th ed) ,New York: Mcgraw-Hill.

Dalton, D.R., Todor, W.D., & Krackhardt, D.M. (1982). Turnover overstated: The functional taxonomy. *Academy of Management Review*, 7(2), 117-123.

Dermody, M. B., Young, M., & Taylor, S. L. (2004). Identifying job motivation factors of restaurant servers: insight for the development of effective recruitment and retention strategies. *International journal*

- of hospitality & tourism administration, 5(3), 1-14. and further
- Genevieve, E. C. (1990). "Retention: Has it obstructed nursing's view?"  
Nursing Administration, Vol. 14, PP. 70-75.
- Greenberg, J. & R. A. Baron (1995), Behavior in Organization, Englewood  
Cliff, New Jersey : Prentice Hall Inc.
- Ghiselli, R., La Lopa, J., & Bai, B. (2001). Job satisfaction, life satisfaction,  
and turnover intent among food-service managers. The Cornell Hotel  
and Restaurant Administration Quarterly, 42(2), 28-37.
- Gustafson, C. M. (2002). Employee turnover: a study of private clubs in  
the USA. International Journal of Contemporary Hospitality  
Management, 14(3), 106-113.
- Hoppock, R. (1935). Job satisfaction. New York: Harper & Brother.
- Igharia, I., & Greenhaus, J. (1992). The career advancement prospects of  
managers and professionals. Decision Sciences, 23(2), 478-500.
- Kraut, A. I. (1975), "Predicting turnover of employees from measured job  
attitudes," Organizational Behavior and Human Performance, 13:2,  
233-243.
- Kalleberg, A.L. (1977). Work Values and Job Rewards: A Theory of Job  
Satisfaction, American Sociological Review, 42, 124-143.
- Kim, K., & Jogaratnam, G. (2010). Effects of individual and organizational  
factors on job satisfaction and intent to stay in the hotel and restaurant  
industry. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 9(3),  
318-339.

- Locke, E. A. (1976). The Nature and causes of Job Satisfaction. Hand books of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally.
- Milman, A. (2001). "The Future of the Theme Park and Attraction Industry: A Management Perspective. Journal of Travel Research, 40(2), 139-147.
- Robbins, S.P. (1993). "Organizational Behavior", N.J.: Prentice-Hall Inc
- Robbins, S.P. (1998). Organizational Behavior, 8th ed, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Smith, C. & Kendall, L.M. & Hullin, C.L. (1969). The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement, Chicago: Rand McNally.
- Schermerhorn, J. R., J. G. Hunt & R. N. Osborn (1997), Organizational Behavior, New York : John Wiley & Sons Inc..
- Tett, R. P. and Meyer, J. P. (1993), "Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analysis based on meta-analytic findings," Personnel Psychology, 46:2, 342-346.
- Taylor, Dennis. (1999) Managing Job Satisfaction. Australian CPA, 69 ,pp.46-47.
- Vroom, V.H. ( 1964 ) , Work and Motivation, New York: John Wiley & Sons.
- Vallen, G. K., Vallen, J. J. ( 2005 ) , Check In; Check Out: Managing Hotel Operations, 7th Edition., Pearson.

## 附件

### 正式問卷

旅館員工工作滿意度與留任意願相關性之研究-以新竹市 F

商務旅館為例為研究主體

親愛的先生/小姐：

您好，此為一份學術性的問卷，目的是為了了解新竹市 F 商務旅館員工工作滿意度與留任意願。您所填的資料僅供學術研究之用，絕不對外公開，在此感謝您的幫忙與協助！

敬祝

平安快樂

南華大學旅遊管理碩士所

指導教授：張偉雄博士

指導學生：呂芳菁

#### 第一部分：基本資料

請於符合您想法的□內打“√”，每題皆單選。

1. 性別：男女
2. 年齡：  
20 歲(含)以下 21 歲~30 歲 31 歲~40 歲 41 歲~50 歲 51 歲以上
3. 教育程度：  
高中(職)(含)以下 大專院校(含)以上
4. 婚姻狀況：未婚 已婚
5. 平均月收入：  
20,001~30,000 元 30,001~40,000 元 40,001~50,000 元 50,001 元以上
6. 服務部門：房務部 餐飲部 工務部 其他(財務部、人事部、業務部、資訊部、安全部)
7. 職位：基層員工(服務員、廚師、接待員、房務員等) 基層主管(領班、主任等) 中高階主管(經副理、正副主廚、資深經理、正副協理等)
8. 目前在公司工作年資：未滿 1 年 1-3 年 4-6 年 7-9 年 超過 9 年

第二部分: 本部份在探討受訪者對其工作滿意度之感觀，請您圈選適當的項目。題目本身沒有任何標準答案或對錯，請依您個人的實際感受或想法，圈選相符的項目。

		非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
工作本身						
1	我的工作很有挑戰性。	1	2	3	4	5
2	我的工作內容簡單。	1	2	3	4	5
3	我的工作需要獨自完成。	1	2	3	4	5
薪資報酬						
4	我很滿意公司的福利。	1	2	3	4	5
5	公司的薪資著重在個人的工作績效。	1	2	3	4	5
6	我覺得公司的薪資條件比同業為高。	1	2	3	4	5
7	我覺得我的薪資與工作量呈正比。	1	2	3	4	5
升遷考核						
8	我很滿意公司的升遷考核方式。	1	2	3	4	5
9	在公司裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會。	1	2	3	4	5
主管領導						
10	我與主管的關係良好。	1	2	3	4	5
11	我的主管很關心部屬的感受。	1	2	3	4	5
12	我的主管能指點我工作缺失改進方向。	1	2	3	4	5
13	員工可以自由地與主管討論與工作有關的問題。	1	2	3	4	5
人際關係						
14	我喜歡與我一起工作的同事。	1	2	3	4	5
15	我與同事的關係良好。	1	2	3	4	5
16	我能與同事合作一起完成任務。	1	2	3	4	5
17	當同事遇到問題時，我能給予支持與鼓勵。	1	2	3	4	5

第三部分: 本部份在探討受訪者對其留任意願之感觀，請您圈選適當的項目。題目本身沒有任何標準答案或對錯，請依您個人的實際感受或想法，圈選相符的項目。

		非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
留任意願						
18	我希望一直於目前的公司任職。	1	2	3	4	5
19	我認為再也沒有其他公司會比目前的公司更適合我。	1	2	3	4	5
20	就算有其他飯店提供更高的薪資和職位，我也會繼續留在這家公司工作。	1	2	3	4	5

問卷到此全部結束，請您檢查是否有遺漏未答之問項，以免成為無效問卷，謝謝。