

# 稅務人員工作滿意及自覺工作績效之探討-以台北市國稅局為例

賴建華

中國科技大學行銷與流通管理系助理教授

chlai@cute.edu.tw

## 摘要

稅捐稽徵是一項專業且具挑戰性的工作，稅務人員所擔負的責任十分重大，不但需為籌措國家施政財源付出心力，使國家財政獲得確保，同時亦被期望提供民眾高品質之報稅服務。然而稅務人員不但工作繁重，同時要承受來自各方之壓力，造成其流動性相較於其他公務人員明顯高出許多，也增加了工作訓練及交接之各項成本。對相關單位而言，了解稅務人員對於工作滿意程度及自覺工作績效，將可作為改善稅務人員工作環境，提升稅務人員工作績效之參考。

本研究以台北市國稅總局及其所轄的十三個局、所之稅務人員為調查對象，主要在了解目前稅務人員對目前工作之滿意程度，同時探討工作滿意程度是否會影響自覺工作績效。研究發稅務人員對其工作感到最滿意之部分則為稅捐稽工作不違反道德原則；在自覺工作績效方面，稅務人員認為自己能主動解決工作之問題之平均得分最高，另外本研究發現稅務人員之工作滿意程度及其自覺工作績效呈顯著之正向關係。

**關鍵字:**工作績效、工作滿意、稅務人員

**Keywords:** Job performance, Job Satisfaction, Tax Collectors

## 壹、前言

稅捐稽徵是一項極專業且具挑戰性的工作，稅務人員所擔負的責任十分重大，為籌措國家施政財源付出心力，使得稽徵工作能更順利推展，租稅公平得以逐步實現，國家財政亦能獲得確保。由於稅務人員工作繁重，其流動性相較於其他公務人員明顯高出許多，造成人事更迭頻繁，同時增加了工作訓練及交接之各項成本。因此，如何提升稅捐機關員工續留服務滿意度，並以快樂心情服務民眾，也讓納稅人能心悅誠服的繳稅，營造徵納雙方的和諧，對相關單位而言實為相當重要之課題。

此外在整體社會、經濟環境急遽變遷下，相關法令卻無法及時修訂，使得稅務人員面對自己的工作常有無力感，由於稅務稽徵工作，與民眾權益息息相關，因特性使然，一向難以討好民眾，而來自報稅民眾之壓力，將使稽徵工作將愈加艱辛。稅務人員不但面對龐大工作量，同時亦承受來自各方之壓力，雖近年來國內經濟不景氣，但稅捐稽徵機關同仁離職率仍居高不下，如何去提高稅務人員工作滿意度，實為相關政府單位目前面臨之首要課題。

基於稅務人員績效表現對於整個政府的稅收有很大的關係，為了提升行政效率的同時，我們需要了解稅務人員的真正需求，因此本研究將探討稅務人員的工作滿意度，並了解稅務人員對工作績效之自我評估，希望透過本研究，增加對稅務人員的工作滿意度及自覺工作績效之了解，以提供相關單位改善稅務人員工作環境及提升稅務人員工作績效之參考。

## 貳、文獻回顧

### 2.1 工作滿意度之相關文獻

工作滿意度的概念最早起源於 Hoppock(1935)以美國賓州 309 位工作者進行有系統的研究，其著作「工作滿意 (Job Satisfaction)」一書提出，當時的工作滿意度，意指個人對工作上的情感態度或取向，旋即成為行為科學與管理科學界廣泛討論的議題，而後續之研究者以此概念為基礎，發展出不同的論述。

將工作滿意度的概念作一般性解釋，而不涉及工作滿意度的面向、形成原因與過程。如 Wanous and Lawler (1972)定義工作滿意度為一個單一的概念(an unitary concept)，工作者能將不同工作構面上的滿意與不滿意予以平衡，形成集體滿意。

Porter and Lawler (1968)則將工作滿意度視為一個人從工作中實際獲得的報酬與本身預期報酬的差距，差距愈小，滿意程度愈高；反之，滿意程度愈低。Smith et al. (1969)認為工作滿意度是個人根據其參考架構對於工作特徵加以解釋後得到的結果，因此，某一工作情境是否影響工作滿意度，還涉及許多其他因素，如：工作好壞的比較、與他人的比較、個人能力以及過去的經驗等。

Steers(1994)指出工作滿足乃對工作及工作經驗評價，產生愉快或積極的情緒狀態。Robbins(1996)認為工作滿足是工作者對其工作所抱持的一般性態度，工作者的工作滿足程度愈高，表示他對工作抱持著正面的態度。

國內外學者對工作滿意度各有不同的定義，綜合歸納相關構面：包含心理因素、工作報酬、工作環境、工作特性、工作角色、工作中的需求及參考架構等。可知影響工作滿意度的因素是多層面的，本研究採用 Porter and Lawler (1968)主張，將工作滿意度定義為工作者對整體工作認為應得與實際獲得的報酬差距上，所產生的情感覺知反應及個人理想、興趣、工作本身發展與升遷機會的知覺滿意程度。

## 2.2 工作績效之相關文獻

Kane and Lawler(1976)將工作績效定義為員工在某特定期間內，執行工作所達成結果之記錄，Hall and Goodale(1986)則認為工作績效是一種員工從事自身工作之方式，Campbell(1990)在研究中定義工作績效分為任務績效(task performance)及情境績效(contextual performance)二種，Borman and Motowidlo (1993)則將工作績效定義為所有與組織目標有關的行為。所謂任務績效係指個人工作上的結果，而此結果直接關聯組織期望或設定的任務，其判斷準則在於是否合乎正式角色的要求(Motowidlo and Scotter 1994)。至於情境績效係指個人自願執行非正式規定的活動、堅持完成任務的熱誠、願與別人合作並幫助別人、犧牲小我遵從組織規則及程序，同時能夠認同、支持及防衛組織目標的相關行為，因此，情境績效並不直接涉及組織的技術核心效能，相對地比較支持一般性組織的、社會的及心理的環境，而此環境則是技術核心運作的背景，如以角色行為概念而言，情境績效不是透過組織內部的正式系控制(如升遷制度、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。

依余德成(1996)針對品質管理人性面系統因素對工作績效之影響，乃採用 Campbell(1990)與 Borman and Motowidlo(1993)的分類模式，其研究結果顯示，認為工作績效的特殊性質，工作績效之研究不能忽視系統導向與個人導向因素同時產生作用的問題。有些學者甚至認為個人差異因素只能解釋部份工作績效的變異，其他影響工作績效的因素尚有組織結構及管理系統等因素，乃至組織的各種外部因素均有可能影響工作績效，在某些情況之下，這些因素的影響效果，甚至超過個人因素所能解釋的部份(Deming, 1986; Waldman, 1994)

## 2.3 工作滿意度與工作績效相關性之文獻

本文對稅務人員之工作績效係採用自我覺工作績效來了解稅務人員對於自己工作之表現之評價，國內外亦有許多研究曾探討工作滿意度及工作績效間之關係，Bedeian and Armentais(1981)以看護人員為探討對象、Babin and Boles(1998)以餐飲服務人員為對象探討工作滿意程度與工作績效之相關性，霍祥雲(2002)以內政部老人安養機構之工作者為研究對象探討工作價值觀、領導型態、工作滿足與自覺工作績效關係，林誠，高振源(2010)則以 3M 公司為例探討工作滿意、知識分享與工作績效之關聯性；沈進成，王銘傑(2004)則探討台灣省各縣市警察之工作壓力、工作滿意及工作績效。

# 參、研究假說與抽樣過程

## 3.1 抽樣過程

本研究以臺北市國稅局總局及大安、松山、信義及中正 4 個分局和中山、中南、萬華、士林、北投、南港、文山、內湖及大同等 9 個稽徵所，共 14 個局所的稅務人員為調查對象，了解稅務人員之工作之滿意程度與自覺工作績效，調查時間為民國 99 年 5 月 1 日至民國 99 年 5 月 31 日止，本研究共計發放 300 份問卷，除北區國稅局總局發放 40 份問卷外，其他各局所皆發放 20 份問卷，共計回收有效問卷 235 份，有效問卷率為 78.3%。

表 1 各單位問卷回收率

稽徵所名稱	發放份數	回收份數	回收率
北區國稅局總局(包含外僑)	40	20	50.0%
大安分局	20	14	70.0%
信義分局	20	17	85.0%
中正分局	20	20	100.0%
松山分局	20	7	35.0%
中北稽徵所	20	12	60.0%
中南稽徵所	20	17	85.0%
北投稽徵所	20	17	85.0%
士林稽徵所	20	20	100.0%
大同稽徵所	20	17	85.0%
萬華稽徵所	20	16	80.0%
內湖稽徵所	20	19	95.0%
南港稽徵所	20	19	95.0%
文山稽徵所	20	20	100.0%
加總	300	235	78.3%

### 3.2 問卷設計及信度分析

本研究之問卷共分為三部分，除了受訪者的基本資料外，另外本文尚探討稅務人員之工作滿意及自覺工作績效，本文之問卷係透過焦點團體法(Focus Groups Method)由六位專家及學者討論而得。焦點團體法是以質性研究方式蒐集資料，所得資料可進行量化分析，焦點團體成員可根據自己的經驗與看法，與其他參與者進行互動，進而建構出知識(Wibeck et al., 2007)。本研究之焦點團體成員包括 2 位在從事稅捐稽徵工作 10 年以上之稽徵機關主管、1 位上市公司會計經理、2 大專院校財稅系教師、1 位財政部賦稅署之主管，所有焦點團體成員對於稅務人員之工作皆有相當深入之研究，同時也具有相當代表性。焦點團體之實施過程為六位成員首先列出稅務人員工作滿意及自覺工作績效之評量項目，經過討論後將相似的題目合併，再由參與者進行討論後，共計產生衡量稅務人員工作滿意程度各 20 個問項，工作績效自我評量之共計 15 個問項。本文採用李克特五尺度之量表了解受訪者之同意程度。

為避免分析時過分繁雜，因此採用因素分析法(Factor Analysis)，將各項問項進行簡化並加以分類及命名。首先本文先利用 KMO 值(取樣適切性量數)針對稅務人員工作滿意度量表部分，其 KMO 值為 0.910，亦適合進行因素分析，本文利用利用徒坡檢定決定採用三個因素分類，同時剔除 3 個特徵值較低的問項，並用轉軸後的成份矩陣將稅務人員之工作滿意分為「內在滿意」、「外在滿意」、「工作成就」等三個構面，各構面所包含之問項及 Cronbach's  $\alpha$  值如表 2 所示。

針對稅務人員工作績效自我評量度量表部分，其 KMO 值為 0.912，亦適合進行因素分析，本文利用利用徒坡檢定決定採用二個因素分類，同時剔除 4 個特徵值較低的問項，並用轉軸後的成份矩陣將稅務人員之工作滿意分為「情境績效」、「任務績效」等二個構面，各構面所包含之問項及 Cronbach's  $\alpha$  值如表 3 所示。

信度分析是針對量表中各構面進行可靠程度分析，並以信度係數(Cronbach's  $\alpha$ )衡量各題項間，所得結果一致性(consistency)與穩定性(stability)的程度。一份問卷的好壞除了要難易度適中、高鑑別度外，最重要的是要有信度(Reliability)與效度(Validity)。問卷有了高的信度這表示此份問卷有極高的可信度與穩定度。

信度係測量工具所衡量的結果是否具有穩定性或一致性，為了確認所收集的資料是具可信任性，本文以 Cronbach's  $\alpha$  係數作為問卷是否具可信任性之判斷依據，Cronbach's  $\alpha$  係數主要是檢驗內部一致性，及檢驗整個測量所有受訪者回答問題時是否具有一致性。

表 2 工作滿意度 Cronbach's  $\alpha$  統計表

研究變數	評量變數	Cronbach's $\alpha$
內在滿意	我能從工作中獲得成就感 我對自己的工作感到有意義 我會以在稅務人員工作為榮 我對目前工作忙碌程度，感到滿意 我認為工作所獲得的報酬與福利與工作量相符	0.8665
外在滿意	我滿意上級機關或長官的領導方式 我在工作上有很好的表現時，會受到讚賞與肯定 我對上司對待部屬的方式感到滿意 我對於組織執行政策方式感到滿意 我對於組織溝通與訊息流通的管道感到滿意 我滿意目前服務工作環境 我滿意目前工作所提供的升遷機會	0.8753
工作成就	我在工作中能指導他人做事的機會感到滿意 我對於目前的工作不會違反我的道德原則 我對於目前工作感到穩定 我的工作有助於自己本身能力之提升 我滿意工作中能有機會為他人服務	0.7788

表 3 工作績效 Cronbach's  $\alpha$  統計表

研究變數	評量變數	Cronbach's $\alpha$
情境 績效	我會主動解決民眾之各項問題 主管派我到哪一個部門或工作上，我都能勝任愉快 我與同仁經常保持合作共同完成任務 我工作上遇到棘手或緊急的事，我都能妥善處理 我能妥善運用溝通技巧在工作上 我總是能了解業務往來人員的真正需求並滿足之 我能以良好的工作態度面對民眾並解決他們的問題	0.8779
任務 績效	我會主動解決工作上所發生之任何問題 我會利用時間及機會不斷學習與工作有關之新知識及技巧 我在工作上的任何小細節，我都能注意且妥善處理 我不曾推卸主管所交代的工作，並都能在規定期限內完成	0.7570

Develis(2003)認為一個研究量表適當的 Cronbach's  $\alpha$  係數至少要在 0.6 以上，方具有一定之可信性，若 Cronbach's  $\alpha$  係數低於 0.6 則完全不被接受。由表 2 及表 3 中可看出所有構面之 Cronbach's  $\alpha$  係數皆大於 0.6，顯示本文對於稅務人員工作滿意及自我評量工作績效各構面之衡量項目具有一定可信度。

### 3.3 研究假說

本文主要在探討稅務人員之工作滿意是否和自覺工作績效有顯著相關，基於研究目的本文提出以下三項假說。

#### 假說一 工作內在滿意度和自我評量績效無顯著相關

由於本文將自我評量績效之衡量分為二個構面，因此提出二個次假說。

假說 1-1 工作內在滿意度與自我評量情境績效無顯著相關

假說 1-2 工作內在滿意度與自我評量任務績效無顯著相關

#### 假說二 工作外在滿意度和自我評量績效無顯著相關

由於本文將自我評量績效之衡量分為二個構面，因此提出二個次假說。

假說 2-1 工作外在滿意度與自我評量情境績效無顯著相關

假說 2-2 工作外在滿意度與自我評量任務績效無顯著相關

#### 假說三 工作成就滿意和自我評量績效無顯著相關

由於本文將自我評量績效之衡量分為二個構面，因此提出二個次假說。

假說 3-1 工作成就滿意度與自我評量情境績效無顯著相關

假說 3-2 工作成就滿意度與自我評量任務績效無顯著相關

## 肆、實證結果

### 4.1 稅務人員工作滿意程度排序分析

根據本文之調查結果，稅務人員工作滿意度各個問項中，以「我對於目前的工作不會違反我的道德原則」之項目其平均分數最高；其餘依序為「我對於目前工作感到穩定」、「我的工作有助於自己本身能力之提升」、「我滿意工作中能有機會為他人服務」、「我在工作上有的表現時，會受到讚賞與肯定」。由研究結果可得知稅務人員的工作滿意主要來自於稅務工作本身另外，在十七個工作滿意項目當中共有十四個項目之平均數超過 3 以上。由此可知，稅務人員對其工作具有相當之滿意程度，稅務人員各項工作滿意項目之排序如表 4 所示。

表 4 稅務人員工作滿意度排序表

排序	題目	加總	加權平均
1	我對於目前的工作不會違反我的道德原則	925	3.94
2	我對於目前工作感到穩定	882	3.75
3	我的工作有助於自己本身能力之提升	842	3.58
4	我滿意工作中能有機會為他人服務	837	3.56
5	我在工作上有的表現時，會受到讚賞與肯定	812	3.46
6	我對自己的工作感到有意義	812	3.46
7	我在工作中能指導他人做事的機會感到滿意	805	3.43
8	我能從工作中獲得成就感	799	3.40
9	我滿意上級機關或長官的領導方式	791	3.37
10	我會以在稅務人員工作為榮	787	3.35
11	我滿意目前服務工作環境	780	3.32
12	我對於組織溝通與訊息流通的管道感到滿意	778	3.31
13	我對上司對待部屬的方式感到滿意	771	3.28
14	我對於組織執行政策方式感到滿意	741	3.15
15	我對目前工作忙碌程度，感到滿意	695	2.96
16	我認為工作所獲得的報酬與福利與工作量相符	690	2.94
17	我滿意目前工作所提供的升遷機會	660	2.81

### 4.2 稅務人員工作績效自我評量排序分析

在工作績效自我評量方面，受訪之稅務人員認為自己工作績效上表現最好之項目以「我會主動解決工作本身所發生之任何問題」之題項平均分數最高；其餘依序為「我會主動解決民眾之各項問題」、「我能以良好的工作態度面對民眾」、「我與同仁經常保持合作共同完成任務」、「我不曾推卸主管所交代的工作，並都能在規定期限內完成」。稅務人員認為自己表現較差之部分則為對於其他工作任務為部門之適應性，稅務人員各項工作績效自我評量項目之排序如表 5 所示。

表 5 稅務人員工作績效自我評量排序表

排序	題目	加總	加權平均
1	我會主動解決工作本身所發生之任何問題	913	3.89

2	我會主動解決民眾之各項問題	905	3.85
3	我能以良好的工作態度面對民眾	885	3.77
4	我與同仁經常保持合作共同完成任務	884	3.76
5	我不曾推卸主管所交代的工作，並都能在規定期限內完成	878	3.74
6	我會利用時間及機會不斷學習與工作有關之新知識及技巧	867	3.69
7	我能妥善運用溝通技巧在工作上	851	3.62
8	我工作上遇到棘手或緊急的事，我都能妥善處理	847	3.60
9	工作上的任何小細節，我都能注意且妥善處理	827	3.52
10	我總是能了解業務往來人員的真正需求並滿足之	821	3.49
11	主管派我到哪一個部門或工作上，我都能勝任愉快	819	3.49

#### 4.3 假說檢定

本文主要在探討台北市國稅局及所轄分局及稽徵所之稅務人員之工作滿意程度是否和其自覺工作績效有顯著相關，本文利用因素分析將工作滿意度分為三個構面，自覺工作績效分為三個構面，因此共計提出六個次假說，以探討不同構面之工作滿意度和不同構面之自覺工作績效是否有顯著之相關。研究中係以 Pearson 相關係數分析兩者之關係，並以 P 值來檢定兩者之關係是否達到顯著水準。表 6 為本文各項假稅假定之結果，研究發現在六項次假說當中，全部達到顯著，且皆呈現正向關係，因此拒絕本文之假說 1、假說 2 及假說 3。

表 6 本研究檢說檢定結果表

假說	Pearson 相關係數	P 值	檢定結果
1-1	0.357	0.000**	拒絕假說
1-2	0.261	0.000**	拒絕假說
2-1	0.219	0.001**	拒絕假說
2-2	0.167	0.010**	拒絕假說
3-1	0.375	0.000**	拒絕假說
3-2	0.337	0.000**	拒絕假說

## 伍、結論與建議

### 5.1 結論

本文之主要結論如下：

#### 一、稅務人員之工作滿意度排序

本文發現稅務人員「工作滿意度」前三項之項目分別為：「我對於目前的工作不會違反我的道德原則」、「我對於目前工作感到穩定」、「我滿意工作中能有機會為他人服務」；最後三個項目為：「我滿意目前工作所提供的升遷機會」、「我認為工作所獲得的報酬與福利與工作量相符」、「我對目前工作忙碌程度，感到滿意」。

由此可見，稅務人員以現有的工作，不違反職業道德又能為民眾服務感到非常滿意；而對於稅務人員的工作量非常大，而所得之報酬卻不相符，顯示出稅務員對此滿意度偏低。

#### 二、稅務人員之自覺工作績效排序

在工作績效自我評量方面，受訪之稅務人員認為自己工作績效上表現最好之項目依序為「我會主動解決工作本身所發生之任何問題」、「我會主動解決民眾之各項問題」、「我能以良好的工作態度面對民眾」、「我與同仁經常保持合作共同完成任務」、「我不曾推卸主管所交代的工作，並都能在規定期限內完成」；稅務人員認為自己表現較差之部分則分別為「主管派我到哪一個部門或工作上，我都能勝任愉快」、「我總是能了解業務往來人員的真正需求並滿足之」、「工作上的任何小細節，我都能注意且妥善處理」。

研究結果發現在自己本身的工作範圍內，不論是對工作本身或民眾之各項問題，稅務人員皆認為自己有不

錯之工作績效，然而稅務人員則認為自己較無法適應工作內容或單位之變動。

### 三、與工作滿意度之關係

稅務人員工作滿意中內在滿意、外在滿意、工作成就等各構面和自我績效評量中的情境績效及任務績效表現呈顯著正相關，表示稅務人員工作滿意度和其自我評估工作績效有顯著正相關，即工作滿意度越大，自我評估之工作績效越高。

### 5.2 建議

稅務工作性質特殊，維繫國家施政財源的使命，更直接影響到國民所得重分配及社會整體資源配置，現代稅務環境不斷改變，再加上稅務法令日新月異，使得稅務人員的壓力偏高，因此能有效規劃稽徵實務講習，加強人力資源培訓，適度安排傳授專業知能及查核技巧，協助稅務人員適應工作環境，降低工作壓力，提升其工作滿意，使工作績效隨之提升，實乃當務之急。

本研究在評估稅務人員之工作績效時，採自我評量之方式，建議未來研究可加入主管及民眾對稅務人員之評量，使研究更加完整。另外，本研究僅以台北市國稅局之稅務人員為調查對象，建議未來可加入其他地區稅務人員之探討，以比較不同地區之稅務人員對其工作滿意及工作績效是否有差異。

### 參考文獻

- [1] 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博士論文。
- [2] 沈進成、王銘傑，(2004)，「內部行銷、工作壓力、工作士氣、工作滿足與工作績效關係之研究--以臺灣省各縣市警察局為例」，警學叢刊，第 35 卷，第 1 期，頁 115-137
- [3] 林誠、高振源(2010)，「工作滿意、知識分享與工作績效之關聯性研究--以 3M 公司為例」，績效與策略研究，第 7 卷，第 2 期，頁 19-33
- [4] 霍祥雲(2002)，「工作價值觀、領導型態、工作滿足與自覺工作績效之相關研究-以內政部老人安養護機構為例」，國立東華大學公共行政碩士論文。
- [5] Babin, B. J., and Boles, J. S., (1998), "Employee Behavior in a Service Environment; Model and Test of Potential Differences between men and women, *Journal of Marketing*," 62(2), 77-91.
- [6] Bedeian, D. N., and Armenakis, A. A., (1981), "On the Evaluation of Structural Equation Models," *Academy of Marketing Science*, 16(1), 417-424.
- [7] Borman, W.C., and Motowidlo, S.J., (1993), "Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance," *Personnel Selection in Organization*, 71-98.
- [8] Campbell, J.P., (1990), "Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology", *Handbook of industrial and organizational psychology*, 2, 687-732.
- [9] Deming, W. E., (1986), "Out of the Crisis, Cambridge," MA: MIT Center for Advanced Engineering Study.
- [10] DeVellis, R.F., (2003), "Scale Development Theory and Applications," 7<sup>th</sup> ed. London: SAGE Publications.
- [11] Hall, D. T., and Goodale, J. G., (1986), Human Resource Management: Strategy Design and Implications for Management," *Human Resource Planning*, 19(2), 20-31.
- [12] Hoppock, R., (1935), "Job satisfaction," N.Y. Happy and Brothers Publisher.
- [13] Kane, J. S., and Lawler, E. E., (1976), "Performance Appraisal Effectiveness: Its Assessment and Determinants," *Research in Organizational Behavioral*, 425-478.
- [14] Motowidlo, S. J., and Scotter, J.R., (1994), "Evidence that Task Performance Should Be Distinguished from Contextual Performance," *Journal of Applied Psychology*, 79(4), 475-480
- [15] Porter, L.W., and Lawler, E.E., (1968), "Managerial attitude and performance," Homewood, Irwin.
- [16] Robbins, S. P., (1996), "Organizational Behavior: Concepts," Controversies and Applications, 7<sup>th</sup> ed., Prentice-Hall, International Inc.

- [17] Smith, P. C., Kendall, L.M., and Hulin, C.L., (1969), "The Measurement of Satisfaction in Work & Retirement," Chicago Rand McNally.
- [18] Steer, R. M., (1994), "Introduction to Organizational Behavior, 4<sup>th</sup> ed., Harper Collins Publishers Inc. New York.
- [19] Waldman, D.A. (1994), "The Contributions of Total Quality Management to a Theory of Work Performance," *Academy of Management Review*, 19, 510-538.
- [20] Wanous, J.P. and Lawler, E.E, (1972), "Measurement and Meaning of Job Satisfaction," *Journal of Applied Psychology*, 56, 95-105.
- [21] Wibeck, V., Dahlgren, M. A., and Öberg, G., (2007). "Learning in Focus Groups: Analytical Dimension for Enhancing Focus Group Research," *Qualitative Research*, 7(2), 249-267.