

組織變革認知、情緒智力、關係品質與工作士氣之關聯性研究-以證券業為例

The Relationship among Organizational Change Cognition, Emotional Intelligence, Relationship Quality and Work Morale - A Study of Security Industry

楊敏里

國立高雄應用科技大學 企業管理系 副教授

minly@kuas.edu.tw

吳珈妮

國立高雄應用科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

nini99.wu@gmail.com

中文摘要

由於金融業在市場上家數過多，所以政府一直努力推動金融改革，鼓勵相關企業整併共組金控，這 15 年來，國內金融業合組或併入金控共 26 件；合併後雖能帶來許多效益，如股東權益，經紀業務市場占有率等的提昇。但，併購之後的整合才是真正的重頭戲。近年來企業在實施組織變革時，事前常無法明確的給予成員組織未來的方向與願景，導致彼此溝通不良，造成在認知、情緒、工作關係及士氣上產生變化。因此本研究嘗試以高雄地區金控公司之證券事業群的員工為研究對象，探討以組織變革認知、情緒智力、關係品質與工作士氣的關聯性研究。

本研究採量化之問卷調查法，針對金控公司之證券事業群為研究範圍，主要研究對象為證券事業體員工，進行研究調查，總計發放問卷共 300 份，有效回收問卷共 251 份，有效回收率為 83.67%。研究結果發現，組織變革認知、情緒智力會透過關係品質間接影響工作士氣；組織變革認知、情緒智力對關係品質有顯著影響；組織變革認知、情緒智力對工作士氣有顯著影響；最後就本研究之結果進行討論並提出理論之實務意涵以供證券同業參考。

關鍵字：組織變革認知、情緒智力、關係品質、工作士氣

Key Words： Organizational Change Cognition 、 Emotional Intelligence 、 Relationship Quality 、 Work Morale

1. 緒論

1.1 研究背景與動機

1980 年以前，台灣金融體系受到政府嚴格管制，是公營機構長期寡占的封閉市場。2000 年起，政府考量台灣金融業家數過多，同質性過高，頒訂「金融六法」，啟動一次金改，鼓勵整併共組金控，改善產業營運體質，但業務整合仍沒太大的進展。不久後，政府又在 2004 年推出二次金改，喊出「限時限量減半」，打算把 12 家公股行庫和 14 家金控家數減半，加速國際化。富邦集團在 2000 年時就以富邦證券為主體，合併了六家證券商。合併後的富邦證券資本額提高到新台幣 168 億元，股東權益約 270 億元，經紀業務市場占有率 6.6%，成為國內第二大證券商，僅次於元大京華。不過，併購之後的管理才是問題的開始。

企業組織變革伴隨而來的是人力、組織架構、作業流程等重大改變，對組織成員而言更是一大衝擊，惟組織成員又是組織核心競爭力之關鍵所在；因此，組織成員對變革認知所產生的反應，是否會影響其對組織認同、工作態度及組織承諾等的改變，將是變革成敗之重要因子。因此，探討員工的組織變革認知是否對企業變革產生影響，此本研究動機之一。

Salovey 與 Mayer (1990)認為，情緒智力是一種察覺自己與他人的情緒，進而處理情緒並運用情緒的訊息，引導自己思考及行動的能力，並主張情緒智力係由情緒評估與表達、情緒調節以情緒運用所組成。所以擁有較高情緒智力的人通常能透過察覺及觀察來檢視自我與外在的狀況，且能在組織發生變革時，較可能主動去找疏通的管道和解決方案，進一步可能協助其他成員釐清問題並解決它，成為組織的助力。因此，探討個人情緒智力是如何影響工作品質及帶來正面或負面效益，為本研究動機之二。

Graen(1976)發現與主管維持良好關係的員工，比較願意為主管付出更多的心力。大致而言，主管與部屬關係品質較佳的雙方，會有高度的信任、尊重、忠誠與互助。如此不僅帶動工作績效提升必然可達成單位的目標或組織的願景。因此探討組織員工與主管、同事間的關係品質高低對工作績效之影響，為本研究動機之三。

然而，企業在整併過程中最常遇到的問題就是需做人員精簡。Makawatsaku與Kleiner (2003)認為員工工作士氣和忠誠度常常是組織裁員時中最常忽略的首要因素。從企業管理角度來看，員工的高昂士氣和忠誠度，被認為是公司重要的資產。競爭者可以複製公司許多的物質資產，但是員工自願付出努力、投入時間去發現更有效的方式來解決顧客問題、滿足顧客的需求並和顧客保持雙方互信的關係，這些是無法複製的。因此探討組織變革時，工作士氣是否會對員工在工作上投入之影響，為本研究動機之四。

另目前的研究中並無關係品質與工作士氣之關係的探討，僅有關係品質與工作投入之關係研究。而謝文全(1995)書中提出，工作士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及工作投入的程度。可知工作投入僅是工作士氣的其中一個意涵，而本研究以工作士氣作為研究變數，主要是因為金控在整併時，所牽動的是全面性氛圍影響，用工作士氣去探討會更貼進實務。因此，針對關係品質與工作士氣進行相關性探討，為本研究動機之四。

1.2 研究目的

由上述之研究背景與動機，本研究主要探討員工在組織變革下，所產生的「組織變革認知」、「情緒智力」、「關係品質」及「工作士氣」是如何相互影響的，茲將本研究目的歸納如下。

- 一、探討組織變革認知、情緒智力與關係品質之關聯性。
- 二、探討組織變革認知、情緒智力與工作士氣之關聯性。
- 三、探討組織變革認知、情緒智力是否會透過關係品質之中介效果，間接影響工作士氣。

2. 文獻探討與研究假設

2.1 工作士氣

謝文全(1995)定義，士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及工作投入的程度。何淑玲(1997)指出士氣是執行意願、歸屬意識及協調精神綜合一體之狀態。吳宗立(1997)研究發現士氣是動態的、複雜的，可視為個人在工作上的滿足感及組織團結表現。Thomas (1997)認為在描述個體對於工作反應出的一種情感傾向時，工作滿足、工作態度和士氣三個詞與是可以相互交換使用的。林宛琪(2000)提出，士氣為個人對組織目標，透過成員間良性的互動，產生高度團體凝聚力，積極的投入組織工作，並從中獲取個人工作成就感，且願意為組織目標奉獻心力的程度。吳嘉信(2002)認為員工對其所屬機關、工作及環境所感受到的態度總合，這種態度會逐漸形成一種組織認同或團隊精神，而與團體目標的達成、工作的投入、工作效率產生交互影響；表現於組織認同、工作投入、團體凝聚力之積極態度。

2.2 組織變革認知與工作士氣之關係

在相關文獻中指出組織在變革時的環境異動會使組織成員的認知產生變化，而認知的改變會影響組織成員的心理、生理、情緒、行為等反應，所以成員在變革時認知上的反應，會造成組織變革動能是否有成效的重要原因之一。林欽榮(1988)認為知覺是一種抽象的概念，為人與人交互行為過程中，形成個人對他人與環境的看法，是對外界的刺激產生心理歷程，經過選擇而對事物形成某種觀點。陳思倫(1994)研究指出，認知系統具有多方面的功能，包括新認知意義的賦予、情緒的產生、態度的形成及提供某種激勵以產生爾後的行為。榮泰生(1998)提出，認知是指個人對某一目標或事件的信念，此一信念來自於其本身的思想、知識、觀念或學習。張春興(2002)定義認知是根據感覺所獲得資料而所作的心理反應，此反應代表了個體以其已有經驗為基礎，對環境事物的主觀解釋。Robbins (2011)指認知是人們將感官所得到的印象予以組織與解釋，並賦予周遭環境意涵的過程。林德穎(2008)認為組織變革認知是組織成員對於組織變革之過程與其目的、成效等，其所抱持的態度與看法。陳烈甫(2002)認為，在變革的過程中，領導者首要的任務，就是營造出一個需要變革的內在意識，變革要從潛在的認知開始，也就是要讓組織內每一個成員都有所覺知。所以變革認知是由組織成員，依其對變革瞭解或感受到的情況所產生，進而形成認知並影響行為。

吳育滿(2012)在其探討組織變革認知對工作士氣的影響研究中，認為國軍是一個講求高度團隊精神的組織，

當組織面臨重大變革時，組織成員的認知感受會影響整體的工作士氣；其結果顯示員工組織變革認知對工作士氣具正向顯著影響。根據上述相關文獻之探討，本研究推論組織變革時，員工的組織變革認知將會影響組織成員之工作士氣，故提出假說一。

H1：組織變革認知對工作士氣有顯著正向影響

H1-1：組織變革憂慮對工作士氣具有顯著影響

H1-2：雇傭溝通疑慮對工作士氣具有顯著影響

H1-3：組織未來發展對工作士氣具有顯著影響

H1-4：個人前程發展對工作士氣具有顯著影響

2.3 情緒智力與工作士氣之關係

Mayer 與 Salovey (1990)研究指出，情緒智力是一種察覺自己與他人的情緒，進而處理情緒並運用情緒的訊息，引導自己思考及行動的能力並主張情緒智力係由情緒評估與表達、情緒調節以及情緒運用所組成。Bar-On 與 Parker (2000)表示情緒智力是非認知的能力、才能、及技巧，影響到個人成功地因應環境之要求與壓力的能力。薛秀宜(2001)認為情緒智力乃是個體於互動環境間，能有效統合表現出適當的情緒反應行為，以展現個人獨特能力，並引發環境共鳴，以達和諧的關係，完成共同目標。王心怡(2003)界定情緒智力為知覺自己與他人的情緒、瞭解情緒與管理情緒，以及依情緒智力解決問題的能力。胡曉嵐(2005)提出情緒智力就是指對適當的人、事、物，在適當的時、地，作出適當的情緒反應。

党秦武(2008)以南部科學園區行政部門之員工為主要研究對象，探討情緒智力對組織成員工作士氣影響。因科技業研發人員較受科技業之青睞，行政人員在科技業被認為是比較不重要的角色，企業為了節省成本，樽節人事費用，對於行政人員的任用、教育訓練等預算漸趨嚴謹，甚至凍結行政人員的進用。行政人員在不受重視的情況下，相對之下情緒及工作熱忱也會受影響，其結果顯示員工情緒智力對工作士氣具正向顯著影響。根據上述相關文獻之探討，本研究推論組織成員在變革時，內外在所展現情緒智力對工作士氣具有影響，故提出假說二。

H2：情緒智力對工作士氣有顯著正向影響

H2-1：自我情緒評估對工作士氣具有顯著影響

H2-2：他人情緒評估對工作士氣具有顯著影響

H2-3：情緒運用對工作士氣具有顯著影響

H2-4：情緒調節對工作士氣具有顯著影響

2.4 關係品質對工作士氣之關係

關係品質的相關研究，基本上可分為探討外部與內部關係品質，其中外部關係品質主要探討企業組織或員工與顧客所建立的關係；而內部關係品質則是探討組織內部員工與組織、主管、同事間之關係。但兩者之相關研究常直接以「關係品質」之用詞呈現，而本研究主要探討組織內部員工與組織、主管、同事間之關係的關係品質。

Blau (1964)提出關係品質是由簡單個體層次的互動，提升至團體而到達組織間的概念，亦即由微觀交換延伸至鉅觀交換，而其中雙方關係的建立與互動過程，是存在共同的價值與規範。謝佩鶯(2000)指出關係品質是領導者在領導組織的過程中，與部屬間所形成相互影響的人際關係品質。蔡三榮(2010)定義關係品質為人與人經由工作、言語、感情或其他的行為合作、互動關係，可以產生友誼、互惠與分享等行為特性。張雅萍(2014)認為，關係品質都是由個人主觀所來認定親疏遠近的差異，而擴大至組織亦是如此，組織中成員之間的關係也常因互相關懷、協助而影響彼此的關係好壞。

目前的研究中並無對關係品質與工作士氣之關係的探討，僅有關係品質與工作投入之關係的研究，所以本研究先探討工作投入與工作士氣的相關性，再進而推論關係品質與工作士氣之關係。首先謝文全(1995)書中提到士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及「工作投入」的程度。而賴俞岑(2009)、張建銘(2011)、陸仕原(2011)、黃孝華(2014)在探討工作士氣的相關研究中，都將「工作投入」作為影響工作士氣的重要衡量構面。另從黃旺順(2011)的研究結果顯示，主管與部屬間關係品質對於工作投入存在正向關係；主管與部屬關係品質愈好，員工工作投入會愈高。根據上述相關文獻探討，可知工作士氣的表現是依據工作投入的程度來衡量，而關係品質對工作投入有顯著

正向影響，所以本研究推論，關係品質對工作士氣也具有顯著關係，故提出假說三。

H3：關係品質對工作士氣有顯著正向影響

H3-1：組織關係對工作士氣具有顯著影響

H3-2：主管關係對工作士氣具有顯著影響

H3-3：同事關係對工作士氣具有顯著影響

2.5 組織變革認知與情緒智力對關係品質之關係

林曉吟(2008)在其探討 IC 設計產業員工的組織變革認知對關係品質的影響研究中，認為員工組織變革認知是評量組織進行變革當時員工對制度、自身權益的感受進而具體思考形成態度的過程，當員工的組織變革認知較低，代表對組織變革的效益較不清楚，對變革後自身的變化也較無法掌握，就有可能產生工作無力感的狀況，並有可能影響了群體凝聚力及與組織中其它人的關係；其研究結果顯示員工組織變革認知對關係品質具正向顯著影響。張雅萍(2014)針對行政院南部聯合服務中心員工為研究對象，探討組織變革認知對關係品質的影響，其研究認為員工在面對行政院組織改造政策的積極推動時，首先會瞭解員工對組織變革的認知情況，員工本身的人格特質影響，包含：對政策目標的了解、變革過程的溝通、變革效益的好壞及員工本身權益保障等認知，且這認知情況會影響員工與主管、同事之間的關係品質；其研究實證結果顯示員工組織變革認知對關係品質具有顯著正相關。根據上述相關文獻探討，本研究推論組織變革之時，員工組織變革認知將會影響員工與組織成員之關係品質，故提出假說四。

H4：組織變革認知對關係品質有顯著正向影響

H4-1：組織變革憂慮對關係品質具有顯著影響

H4-2：雇傭溝通疑慮對關係品質具有顯著影響

H4-3：組織未來發展對關係品質具有顯著影響

H4-4：個人前程發展對關係品質具有顯著影響

許智芬(2006)的研究中提到，人的情緒會同時影響其行為與思考模式及身心健康、人際關係與工作效率有著密不可分的關係。然而，在組織當中員工與主管維持良好的關係，對於自己的情緒管理會有較佳的表現；另外，探討關係品質形成的重要原因，以社會交換理論的觀點切入研究，認為員工在所處的系統團體中是被關心、支持，信賴的，進而擁有更良好的行為表現；其研究結果顯示情緒智力各構面與關係品質各構面有顯著正相關，情緒智力愈佳者，與同事及主管的關係程度越好。根據上述相關文獻之探討，人員的情緒管理會帶動員工與主管的關係品質進而影響工作表現，故本研究提出假說五。

H5：情緒智力對關係品質有顯著正向影響

H5-1：自我情緒評估對關係品質具有顯著影響

H5-2：他人情緒評估對關係品質具有顯著影響

H5-3：情緒運用對關係品質具有顯著影響

H5-4：情緒調節對關係品質具有顯著影響

2.6 關係品質之中介效果

林曉吟(2008)研究指出 IC 設計產業員工組織變革認知對關係品質皆有顯著影響。吳育滿(2012)在其國防單位中探討組織變革認知對工作士氣的影響，結果顯示員工組織變革認知對工作士氣具正向顯著影響。從黃旺順(2011)研究結果顯示關係品質對於工作投入存在正向關係。再依據謝文全(1995)書中提到士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及「工作投入」的程度。所以本研究推論，關係品質對工作士氣也具有顯著影響。

許智芬(2006)的研究中提到，情緒智力各構面與關係品質各構面有顯著正相關。党秦武(2008)探討南部科學園區行政部門之行政人員，情緒智力對組織成員工作士氣影響之研究，結果顯示情緒智力對工作士氣具正向顯著影響。從黃旺順(2011)研究結果顯示，關係品質對於工作投入存在正向關係。再依據謝文全(1995)書中提到士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及「工作投入」的程度。所以本研究推論，關係品質對工作士氣也具有顯著關係。

根據上述相關文獻之探討，組織變革認知、情緒智力對內部關係品質有顯著關係；根據以上的文獻研究，本研

究推論出欲驗證之假說六與假說七。

H6：組織變革認知透過關係品質間接影響工作士氣

H7：情緒智力透過關係品質間接影響工作士氣

3. 研究方法

3.1 研究架構

根據研究動機、研究目的與文獻探討之結果，建構本研究之研究架構如圖 1 所示，主要探討組織變革認知、情緒智力、關係品質及工作士氣之間的關聯性。

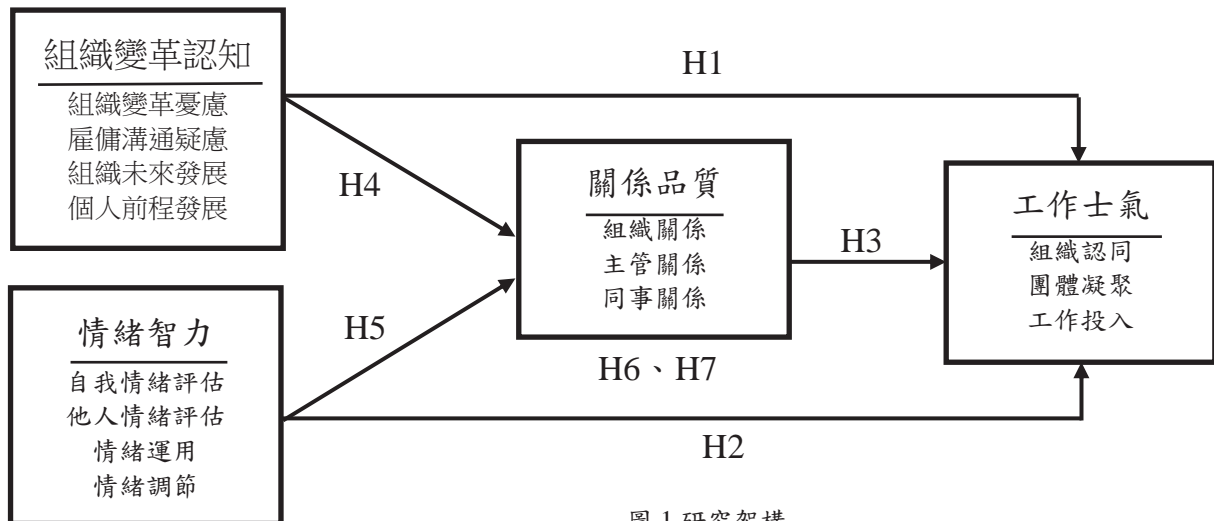


圖 1 研究架構

3.2 操作型定義與衡量問項

(一)工作士氣

本研究採用謝文全(1995)書中之定義，將工作士氣定義為成員對組織表現出組織認同、團體向心力及工作投入的程度。並參考謝文全(1995)、張建明(2011)之衡量構面，分別為組織認同、團體凝聚、工作投入構面。彙整如表 1。

(二)組織變革認知

本研究主要採用林德穎(2008)之定義，將組織變革認知為組織成員對於組織變革之過程與其目的、成效等所抱持的態度與看法。並參考林德穎(2008)之衡量構面，分別為組織變革憂慮、雇傭溝通疑慮、組織未來發展、個人前程發展。彙整如表 1。

(三)情緒智力

本研究採用 Salovey 與 Mayer (1990)之定義，將情緒智力定義為一種察覺自己與他人的情緒，進而處理情緒並運用情緒的訊息，引導自己思考及行動的能力，並主張情緒智力係由情緒評估、情緒運用以及情緒調節所組成。並參考 Salovey 與 Mayer (1990)及趙麗珍(2013)之衡量構面，將情緒智力分為自我情緒評估、他人情緒評估、情緒運用、情緒調節構面。彙整如表 1。

(四)關係品質

本研究參考 Blau (1964)、張雅萍(2014)、謝佩鶯(2000)對關係品質的定義，將關係品質定義為員工與主管、同事以及組織間，彼此在共同價值與規範的相互影響下，所形成的人際關係品質。並參考高儷文(2013)、張雅萍(2014)之衡量構面，分別為組織關係、主管關係、同事關係。彙整如表 1。

表1 各變數、構面操作性定義與衡量問項

變數	構面	操作性定義	問卷之題項
工作士氣	組織認同	對工作理念及目標產生共識情感，將其精神與價值內化為個人意識，願為公司的整體發展而努力的一種態度。	1. 我以組織的目標為個人努力前進的目標。
			2. 我對公司各項重點工作與執行情形，都會認真參與。
			3. 我喜歡我的工作，在工作上，我會盡我所能。
			4. 無論單位內部如何變化，我仍願意做好份內工作。
	團體凝聚	員工間具有共同的意識及價值觀，彼此互動良好並互助合作，共同為團體發展而努力的一種態度。	5. 有機會時，我會參加同事間的聯誼活動。
			6. 工作時，公司同仁會相互照顧支援。
			7. 工作時，我會與同仁一起討論或合作完成組織目標。
			8. 我會與公司同仁一起幫忙新進或資淺同仁，並分享業務要領。
	工作投入	認同工作價值的重要性，積極專注於工作上，以提升工作效能，來滿足個人需求，達成自我實現的一種工作態度。	9. 我以提升工作品質為未來努力的方向。
			10. 我對於公司交付的工作願意全力以赴，積極投入。
			11. 我會積極提昇我的工作效率，從工作中獲得成長。
			12. 我花蠻多時間在工作上。
組織變革認知	組織變革憂慮	係指員工因組織變革可能損及自身權益從而感受到的憂慮程度。	1. 我擔心組織變革後，薪資、福利會比現在差。
			2. 我擔心組織變革後，會有被解僱的可能。
			3. 我擔心組織變革後，工作權將不受到保障。
			4. 我擔心組織變革後，人員會精簡，工作量會增加。
	雇傭溝通疑慮	係指組織變革過程中，員工對於雇（組織）、傭（員工）雙方溝通、協商結果的理解、信賴程度及評價。	5. 我認為組織變革中，資方與勞方缺乏良好的溝通協調。
			6. 我認為組織變革中所執行的各項政策，大多是由高層主管所作成的決定。
			7. 我認為組織變革過程中，公式化溝通說明會只是徒具形式，未能做好雙向溝通工作。
			8. 我認為組織變革過程中，公司會公告各項權益措施的訊息讓員工知道。
	組織未來發展	係指員工對於組織變革在增進組織整體競爭能力與組織效率方面的認知與評價。	9. 我認為組織適時的提出變革，是可以增加組織在市場上的競爭力。
			10. 我認為組織架構重新調整後，可以提高工作品質、增進決策效率。
			11. 我認為組織變革的施行，可以提升經營效率。
			12. 為了讓組織能維持持續利益，適當的變革是有必要的。
	個人前程發展	係指員工預期組織變革對於員工個人未來升遷與發展所產生影響之認知。	13. 我認為組織變革後，我的專業能力會有所提昇。
			14. 我認為組織變革後，員工得學習更多工作，進而培養出不同的工作技能。
			15. 我認為組織變革後，我的工作會有所改變。
			16. 我認為組織變革後，員工的潛力將能有所發揮。
			17. 我認為組織變革後，員工的生產力與績效值將有所提高。
情緒智力	自我情緒評估	深切了解自身情緒，能夠自然地表達情緒的人，比他人更能敏銳察覺自己的情緒狀態。	1. 我大多能敏銳理解自己為何會有某種感受。
			2. 我相當理解自己的情緒。
			3. 我能隨時瞭解自己當下的感覺。
			4. 我總是可以知道自己開心與否。
	他人情緒評估	能察覺週遭旁人情緒狀態，敏銳地感受他人內在的感受與情緒。	5. 我大多時候可以從別人（含客戶）言談舉止中感受到他們的情緒。
			6. 我是個善於觀察別人情緒的人。
			7. 我能很敏銳的洞悉別人（含客戶）的感受和情緒。
			8. 我可以觀察到週遭的人的情緒。
	情緒運用	能運用自己的情緒，自我激勵，善於自己設定目標，追求成長，使自身有積極之表現。	9. 我常為自己設定目標，然後盡力去達成。
			10. 我總是告訴自己，我是一個有能力的人。
			11. 我是一個會自我激勵的人。
			12. 我常鼓勵自己要維持正向情緒，正面看待週遭事務。
	情緒調節	能調整及控制自己情緒，從悲傷或負面之狀態中，快速復原，恢復冷靜的能力。	13. 遇到困難時，我能夠感受到自己的情緒變化，並理智地去面對。
			14. 在不同的情況下，我會盡可能的控制自己的情緒。

變數	構面	操作性定義	問卷之題項
			15. 生氣時,我能在很短的時間內冷靜下來。 16. 面對悲傷之事時,我能儘快從負面情緒抽離,調整自己的情緒。
關係品質	組織關係	員工與組織間親近程度	1. 公司與我像一個大家庭,彼此相互依賴。
			2. 公司與我會彼此尊重。
			3. 公司與我的互動情況是友善的。
			4. 我認為公司會盡可能的善待員工。
	主管關係	員工與主管間親近程度	5. 我與我的直屬主管遇到不了解的作業問題會一起討論。
			6. 我與我的直屬主管一起工作時,互動良好。
			7. 我的直屬主管在工作上,會激勵我。
			8. 如果我在工作上受到責難時,我的直屬主管會站出來為我說明。
	同事關係	員工與同事間親近程度	9. 我與我的同事遇到事情時會互相溝通。
			10. 我與我的同事間通常能相互信任。
			11. 我與我的同事在工作上會互相幫忙。
			12. 我與我的同事能給彼此建議一起完成工作。

3.3 研究範圍與對象

本研究主要以高雄地區各金控公司證券事業體為研究範圍。問卷發放對象為各金控公司證券事業體的員工為主。主要採取現場發放之方式發放 300 份,共回收 288 份。在問卷回收後,接著對問卷進行人工篩檢的程序,並扣除無填答資料或非正常性作答等無效問卷。經由人工檢視後,無效問卷共計 37 份,扣除無效問卷的樣本後,有效樣本共 251 份,有效回收率 83.67%,而後續之統計分析乃針對有效問卷來進行。

本研究組織變革認知、情緒智力、關係品質與工作士氣之衡量問卷,衡量方式皆為李克特七點量表尺度(1=非常不同意,7=非常同意)。

4. 研究結果與分析

4.1 敘述統計分析

本研究針對回收之 251 份有效問卷,分別從性別、年齡、教育程度、單位、年資及擔任職務等人口變數,利用 SPSS 21.0 版本進行敘述統計分析,樣本分佈在性別方面女性佔 74.5%、男性佔 25.5%;年齡的部份主要集中在「41-50 歲」所佔比例為 50.2%,其次分別為「30-40 歲」、「51-60 歲」、「30 歲含以下」各佔 24.3%、16.7%、8.8%;教育程度中以大學所佔比例最高 41.4%,其次分別為專科 39.8%、高中(職)以下佔 13.5%、碩士佔 5.2%;單位部份業務單位、後勤單位各佔 70.9%、29.1%;年資以「16-20 年」所佔比例最高 31.1%,再來則是「11-15 年」、「6-10 年」、「20 年以上」、「5 年以下」分別佔 20.7%、18.7%、17.1%、12.4%;受訪者為非主管佔 92.0%、主管佔 8.0%。

4.2 信度與效度分析

4.2.1 信度分析

為確保各構面問項間的一致性與穩定水準,本研究採用信度分析 (Reliability Analysis),以測驗各相關變數之衡量指標的內部一致性。如表 2 所示,各變數之量表整體信度皆大於 0.70 以上,代表本問卷量表具有一定程度的穩定性及內部一致性。

表 2 信度分析

變數	研究構面	Cronbach' s α	整體信度	變數	研究構面	Cronbach' s α	整體信度
組織變革認知	組織變革憂慮	0.840	0.859	情緒智力	自我情緒評估	0.873	0.906
	僱傭溝通疑慮	0.761			他人情緒評估	0.939	
	組織未來發展	0.783			情緒運用	0.885	
	個人前程發展	0.889			情緒調節	0.846	
關係品質	組織關係	0.864	0.926	工作士氣	組織認同	0.874	0.925
	主管關係	0.948			團體凝聚	0.823	
	同事關係	0.930			工作投入	0.885	

4.2.2 效度分析

依據 Fornell & Larcker (1981) 評估收斂效度的標準，在組合信度方面，應為 0.60 以上的標準，對於所有構念而言，AVE 必須大於 0.50 以上的標準。由表 3 所示，顯示組織變革認知、情緒智力、關係品質與工作士氣各變數之題項有符合收斂效度。

表 3 效度分析

變數	研究構面	組成信度 (CR)	平均解釋變 異量(AVE)	變數	研究構面	組成信度 (CR)	平均解釋 變異量 (AVE)
組織變革認知	組織變革憂慮	0.855	0.603	情緒智力	自我情緒評估	0.931	0.819
	僱傭溝通疑慮	0.807	0.583		他人情緒評估	0.953	0.872
	組織未來發展	0.830	0.552		情緒運用	0.906	0.764
	個人前程發展	0.898	0.688		情緒調節	0.904	0.758
關係品質	組織關係	0.878	0.707	工作士氣	組織認同	0.922	0.747
	主管關係	0.935	0.783		團體凝聚	0.883	0.657
	同事關係	0.951	0.829		工作投入	0.923	0.753

4.3 相關分析

利用 Pearson 相關係數之檢定，由表 4 相關分析表可知「組織變革認知」、「情緒智力」、「關係品質」與「工作士氣」兩兩變數間的關係程度均呈顯著正相關，且為中低度相關。

表 4 組織變革認知、情緒智力、關係品質與工作士氣之相關分析表

變數	平均數	標準差	組織變革認知	情緒智力	關係品質	工作士氣
組織變革認知	5.497	0.542	1			
情緒智力	5.708	0.576	0.393**	1		
關係品質	5.467	0.746	0.362**	0.344**	1	
工作士氣	5.722	0.588	0.405**	0.483**	0.662**	1

**在顯著水準為 0.01 時（雙尾），相關顯著。

4.4 迴歸分析

4.4.1 組織變革認知、情緒智力與關係品質對工作士氣之複迴歸分析

由表 5 可知，複迴歸分析的結果發現，組織變革認知、情緒智力與關係品質對工作士氣之 F 值為 89.957， β 值分別為 0.112、0.256、0.534， R^2 值為 0.522， p 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。故由表 4 與表 5 之分析結果，此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說一、假說二與假說三皆成立。

表 5 組織變革認知、情緒智力與關係品質對工作士氣之複迴歸分析

研究變數	工作士氣						
	β 值	t 值	VIF	F 檢定	Sig.	R^2	adj- R^2
組織變革認知	0.112	2.250*	1.270	89.957	0.000	0.522	0.516
情緒智力	0.256	5.201***	1.252				
關係品質	0.534	10.988***	1.219				

*表示 $P < 0.05$ ；**表示 $P < 0.01$ ；***表示 $P < 0.001$

4.4.2 組織變革認知與情緒智力對關係品質之複迴歸分析

由表 6 可知，以複迴歸分析的結果發現，組織變革認知與情緒智力對關係品質之 F 值為 27.113， β 值分別為 0.268、0.239， R^2 值為 0.173， p 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。故由表 4 與表 6 之分析結果，此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說四與假說五皆成立。

表 6 組織變革認知與情緒智力對關係品質之複迴歸分析

研究變數	關係品質						
	β 值	t 值	VIF	F 檢定	Sig.	R^2	adj- R^2
組織變革認知	0.268	4.293***	1.182	27.113	0.000	0.173	0.679
情緒智力	0.239	3.817***	1.182				

*表示 $P < 0.05$ ；**表示 $P < 0.01$ ；***表示 $P < 0.001$

4.4.3 組織變革認知、情緒智力與關係品質各構面對工作士氣之複迴歸分析

組織變革認知、情緒智力與關係品質各構面對工作士氣影響，由表 7 可知，以複迴歸分析的結果發現，組織變革認知之各構面對工作士氣之 F 值為 13.662， R^2 值為 0.182， p 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。組織變革認知之「組織未來發展」($\beta=0.202$)、「個人前程發展」($\beta=0.208$)對工作士氣皆有顯著正向的影響，表示受訪者越是認同組織變革能為組織及個人帶來更好的未來發展時，將能促使工作士氣的提升。而組織變革認知之「組織變革憂慮」($\beta=0.035$)、「雇傭溝通疑慮」($\beta=0.128$)對工作士氣則無顯著影響，可從樣本結構分析結果顯示，本研究受訪者單位以業務單位佔 70.9%居多，而後勤單位與業務單位在「組織變革憂慮」構面上有顯著差異，交叉分析結果顯示後勤單位對變革可能產生的負面效益較為擔憂；本研究推論因業務單位薪資是依業績而論、工作獨立性高且公司隨時都需要業務人才，所以業務單位成員會因變革而產生過份憂慮及疑慮進而對工作士氣影響較不大。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的 H1-3、H1-4 皆成立，H1-1、H1-2 皆不成立。另情緒智力之各構面對工作士氣之 F 值為 21.599， R^2 值為 0.260， p 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。情緒智力之「自我情緒評估」($\beta=0.154$)、「情緒運用」($\beta=0.305$)、「情緒調節」($\beta=0.175$)對工作士氣皆有顯著正向的影響，其中情緒智力之「情緒運用」最為顯著，表示受訪者越是能敏銳的意識到自己的感受並運用及掌握情緒反應，將有助於工作士氣的提升。而情緒智力之「他人情緒評估」($\beta=-0.014$)對工作士氣則無顯著影響，可從樣本結構分析結果顯示，本研究受訪者年齡以 41-50 歲佔 50.2%，而年資以 16-20 年居多；因此，本研究推論可能原因為較資深的成員對公司有一定程度的認同度且工作經驗豐富，所以比較不會因為評估他人的情緒後而影響整體的工作士氣。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的 H2-1、H2-3、H2-4 皆成立，H2-2 皆不成立。而關係品質之各構面對工作士氣之 F 值為 67.770， R^2 值為 0.451， p 值為 0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。關係品質之「組織關係」($\beta=0.301$)、「主管關係」($\beta=0.199$)、「同事關係」($\beta=0.302$)對工作士氣皆有顯著正向的影響，表示受訪者在於組織、主管、同事之間的關係越融洽越認同，能增加工作士氣的提升。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的 H3-1、H3-2、H3-3 皆成立。

表 7 組織變革認知、情緒智力與關係品質各構面對工作士氣之複迴歸分析

研究變數	研究構面	工作士氣						
		β 值	t 值	VIF	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
組織變革認知	組織變革憂慮	0.035	0.521	1.370	13.662	0.000	0.182	0.168
	雇傭溝通疑慮	0.128	0.924	1.326				
	組織未來發展	0.202	2.771**	1.592				
	個人前程發展	0.208	2.892**	1.552				
情緒智力	自我情緒評估	0.154	2.322*	1.471	21.599	0.000	0.260	0.248
	他人情緒評估	-0.014	-0.204	1.554				
	情緒運用	0.305	4.286***	1.680				
	情緒調節	0.175	2.629**	1.475				
關係品質	組織關係	0.301	4.762***	1.798	67.770	0.000	0.451	0.445
	主管關係	0.199	3.209**	1.731				
	同事關係	0.302	5.257***	1.489				

*表示 P<0.05；**表示 P<0.01；***表示 P<0.001

4.4.4 組織變革認知與情緒智力各構面對關係品質之複迴歸分析

組織變革認知與情緒智力各構面對關係品質影響，由表8可知，以複迴歸分析的結果發現，組織變革認知之各構面對關係品質之F值為17.551，R²值為0.222，*p*值為0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。組織變革認知之「組織未來發展」($\beta = 0.190$)、「個人前程發展」($\beta = 0.332$)對關係品質皆有顯著正向的影響，表示受訪者越能認同組織透過變革是可以給組織及個人更好的未來發展時，將有助於提升彼此間的關係品質。而組織變革認知之「組織變革憂慮」($\beta = -0.108$)、「雇傭溝通疑慮」($\beta = 0.086$)對關係品質則無顯著影響，本研究推論可能原因與組織變革認知之「組織變革憂慮」與「雇傭溝通疑慮」構面對工作士氣無顯著影響的原因相同。所以在變革過程時，業務單位因工作性質獨立，以致於成員較不會因為個人過於憂慮及擔心變革，進而影響到組織、主管、同事之間的關係品質。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的H4-3、H4-4皆成立，H4-1、H4-2皆不成立。另情緒智力各構面對工作士氣之F值為8.732，R²值為0.110，*p*值為0.000，表示其迴歸模型達顯著水準。而「情緒運用」($\beta = 0.212$)對關係品質有顯著正向的影響，表示受訪者越是能激勵及肯定自己的人，才可助於工作上關係品質的提升。其餘情緒智力之「自我情緒評估」($\beta = 0.103$)、「他人情緒評估」($\beta = 0.070$)、「情緒調節」($\beta = 0.051$)對關係品質皆無顯著影響，本研究推論可能原因或許能從Salovey與Mayer (1990)情緒智力理論模型所研究的結果去推敲；Salovey與Mayer的研究中對評估自我、他人情緒及調節情緒的論述較偏向對自我內在的調整及適應，會導致干擾到組織、主管、同事間關係的成份上是有限的，主要是在自我轉換；而情緒運用則是透過自我、他人情緒及調節情緒的影響，引發思維、激勵動機，改變情緒做出許多對未來的計劃，所以情緒運用會使得自我的行為改變外，也會積極的由行動上去創造與人事物有更美好的未來及互動關係。故自我情緒評估、他人情緒評估與情緒調節在關係品質上影響較不大。綜上所述的結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的H5-3皆成立，H5-1、H5-2、H5-4皆不成立。

表 8 組織變革認知與情緒智力各構面對關係品質之複迴歸分析

研究變數	研究構面	關係品質						
		β 值	t 值	VIF	F 檢定	Sig.	R ²	adj-R ²
組織變革認知	組織變革憂慮	-0.108	-1.644	1.370	17.551	0.000	0.222	0.209
	雇傭溝通疑慮	0.086	1.327	1.326				
	組織未來發展	0.190	2.677**	1.592				
	個人前程發展	0.332	4.737***	1.552				
情緒智力	自我情緒評估	0.103	1.422	1.471	8.732	0.000	0.110	0.704
	他人情緒評估	0.070	0.937	1.554				
	情緒運用	0.212	2.746**	1.680				
	情緒調節	0.051	0.710	1.475				

*表示 P<0.05；**表示 P<0.01；***表示 P<0.001

4.4.5 關係品質對組織變革認知與工作士氣之中介效果分析

本研究則採用 Baron and Kenny (1986)所提出的中介效果分析流程，藉由四個迴歸方程式模式來判斷關係品質對組織變革認知及工作士氣否具有中介效果。

模式一：由表 9 所示，組織變革認知對工作士氣的整體解釋度 (R²) 為 16.4%，F 值為 48.944 ($\beta=0.405$, $p=0.000$)，達顯著水準。

模式二：組織變革認知對關係品質的整體解釋度 (R²) 為 12.8%，F 值為 37.610 ($\beta=0.362$, $p=0.000$)，達顯著水準。

模式三：關係品質對工作士氣的整體解釋度 (R²) 為 43.8%，F 值為 194.268 ($\beta=0.662$, $p=0.000$)，達顯著水準。

模式四：引入關係品質變數後，整體解釋度 (R²) 為 46.6%，而 (ΔR^2) 為 26.9%較模式 1 有微幅的增加，比較四個模式可以看出組織變革認知因為加入關係品質後，雖依然達顯著水準，但對工作士氣之 β 值有下降，顯示在控制關係品質後，對工作士氣的預測力降低顯著性下降，組織變革認知透過關係品質產生間接效果為 0.240(0.662 × 0.362)，總效果為 0.645(0.405 + 0.240)，依據評估準則，關係品質對於組織變革認知與工作士氣來說，具有部分中介效果。

表 9 關係品質對組織變革認知與工作士氣之中介效果分析

研究變數	工作士氣 (Y)			關係品質 (Z)
	模式一 (X→Y)	模式三 (Z→Y)	模式四 (X+Z→Y)	模式二 (X→Z)
組織變革認知(X)	0.405***		0.190***	0.362***
關係品質(Z)		0.662***	0.593***	
F 檢定	48.944	194.268	109.868	37.610
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
R ²	0.164	0.438	0.466	0.128
adj-R ²	0.161	0.436	0.430	0.697
ΔR^2			0.269	

*表示 P<0.05；**表示 P<0.01；***表示 P<0.001

4.4.6 關係品質對情緒智力與工作士氣之中介效果分析

本研究則採用 Baron and Kenny (1986)所提出的中介效果分析流程，藉由四個迴歸方程式模式來判斷關係品質對情緒智力及工作士氣否具有中介效果。

模式一：由表 10 所示，情緒智力對工作士氣的整體解釋度 (R²) 為 23.4%，F 值為 75.917 ($\beta=0.483$,

$p=0.000$)，達顯著水準。

模式二：情緒智力對關係品質的整體解釋度 (R^2) 為 11.8%，F 值為 33.457 ($\beta=0.344$, $p=0.000$)，達顯著水準。

模式三：關係品質對工作士氣的整體解釋度 (R^2) 為 43.8%，F 值為 194.268 ($\beta=0.662$, $p=0.000$)，達顯著水準。

模式四：引入關係品質變數後，整體解釋度 (R^2) 為 51.2%，而 (ΔR^2) 為 27.8%較模式 1 有微幅的增加，比較四個模式可以看出組織變革認知因為加入關係品質後，雖依然達顯著水準，但對工作士氣之 β 值有下降，顯示在控制關係品質後，對工作士氣的預測力降低顯著性下降，情緒智力透過關係品質產生間接效果為 $0.228(0.662 \times 0.344)$ ，總效果為 $0.711(0.483+0.228)$ ，依據評估準則，關係品質對於組織變革認知與工作士氣來說，具有部分中介效果。

表 10 關係品質對情緒智力與工作士氣之中介效果分析

研究變數	工作士氣 (Y)			關係品質 (Z)
	模式一 (X→Y)	模式三 (Z→Y)	模式四 (X+Z→Y)	模式二 (X→Z)
情緒智力 (X)	0.483***		0.290***	0.344***
關係品質 (Z)		0.662***	0.562***	
F 檢定	75.917	194.268	130.272	33.457
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000
R^2	0.234	0.438	0.512	0.118
adj- R^2	0.231	0.436	0.508	0.115
ΔR^2			0.278	

*表示 $P<0.05$ ；**表示 $P<0.01$ ；***表示 $P<0.001$

5. 研究結論與建議

5.1 人口統計變項與各變數之差異分析

本研究以各金控公司證券事業體為研究母體，高雄地區的分行為調查範圍，問卷發放對象為各金控公司證券事業體的員工為主。在樣本結構方面，受訪者性別以女性為多數，佔全部樣本數 74.5%；受訪者年齡以 41-50 歲者居多，佔全部樣本數 50.2%；受訪的教育程度大部份集中在大學及專科，佔全部樣本數 81.3%，而受訪者的單位及擔任職務主要分佈在業務單位非主管職，而年資以 11~15 年及 16~20 年者最多，佔全部樣本數 51.8%，又以 16~20 年者，佔全部樣本數 20.7% 居多。

各變數之次構面與人口統計變項差異分析有顯著差異的項目如下。組織中各單位在組織變革認知之「組織變革憂慮」構面上有顯著差異，其中後勤單位在「組織變革憂慮」認知上(平均數 5.745)高於業務單位(平均數 5.517)。在工作士氣之「工作投入」方面，後勤單位(平均數 5.894)高於業務單位(平均數 5.670)。在情緒智力之「情緒調節」構面，主管職(平均數 6.033)高於非主管職(平均數 5.693)、關係品質之「同事關係」構面，主管職(平均數 6.063)高於非主管職(平均數 5.714)、工作士氣之「組織認同」構面，主管職(平均數 6.088)高於非主管職(平均數 5.670)、工作士氣之「工作投入」構面，主管職(平均數 6.163)高於非主管職(平均數 5.698)。

5.2 各研究變數間之分析

5.2.1 組織變革認知對工作士氣之影響

本研究實證結果發現，組織變革認知對工作士氣具有顯著正向影響，與吳育滿(2012)提出的論點相符。而組織變革認知之「組織未來發展」與「個人前程發展」次構面對工作士氣有顯著影響，表示組織在變革時，越是能讓成員感受到或認同變革能帶給組織及個人有更好的前程發展，其有助於工作士氣的提升。

5.2.2 情緒智力對工作士氣之影響

本研究實證結果發現，情緒智力對工作士氣具有顯著正向影響，與党秦武(2008)提出的論點相符。而情緒智力之「自我情緒評估」、「情緒運用」、「情緒調節」次構面對工作士氣皆具有顯著影響，其中以「情緒運用」影響程度最大，表示成員越傾向能正向運用情緒者，其有助於增強工作士氣。

5.2.3 關係品質對工作士氣之影響

目前的研究中並無對關係品質與工作士氣之關係的探討，而本研究實證結果發現，關係品質對工作士氣具有顯著正向影響，與本研究在研究假說章節中所提出的推論相符。關係品質變數共有三個次構面對應工作士氣皆為顯著影響，表示當成員與組織、主管、同事間互動關係越良好，將有助於工作士氣的提高。

5.2.4 組織變革認知對關係品質之影響

本研究實證結果發現，組織變革認知對關係品質具有顯著正向影響，與林曉吟(2008)、張雅萍(2014)提出的論點相符。而組織變革認知之「組織未來發展」與「個人前程發展」次構面對關係品質有顯著影響，表示成員越認同組織會因為變革而讓組織及個人帶來更好的前程發展，其有助於關係品質的提升。

5.2.5 情緒智力對關係品質之影響

本研究實證結果發現，情緒智力對關係品質具有顯著正向影響，與許智芬(2006)提出的論點相符。其中僅有情緒智力之「情緒運用」構面對關係品質有顯著影響，表示「情緒運用」此構面影響整體的情緒智力對關係品質，也說明了成員越是能自我激勵及肯定並朝正向力量運用情緒者，越有助於關係品質的提升。

5.2.6 關係品質之中介效果

本研究之中介效果顯示，組織變革認知、情緒智力皆會影響到關係品質，並透過關係品質，進而影響到工作士氣。這表示，組織變革時，成員對組織變革認知、情緒智力會影響成員與組織、主管、同事間的關係品質，而組織變革認知之「組織未來發展」、「個人前程發展」及情緒智力之「情緒運用」透由關係品質，亦會影響工作士氣的強度。

本研究共提出七項研究假設，經由統計分析顯示，各項研究假設大致都能獲得實證資料支持，以本研究認為在組織變革時，讓成員認同變革後，組織及個人的未來發展是有前瞻性的，並培養成員正面看待事物，自我掌控情緒及運用情緒提高情緒智商，進而影響組織、主管、同事間的關係品質，增強工作士氣，其有助於工作效能的提升。

5.3 研究建議與限制

5.3.1 實務意涵方面

在政府持續推動金融機構合併下，金融機構已不得不以購併方式來擴大業務版圖、追求經濟規模，快速壯大自身的競爭力，但隨著時間的流逝與市場的開放，本身原有的優勢將會因競爭者的加入而逐漸遭到侵蝕。而為提升未來金融控股公司之營運績效的競爭力，將有賴公司內部人力整合及開發是關鍵因素。本研究結果提出以下建議：

一、變革組織成員的溝通

一般的組織變革行動中，最大的挑戰通常是人力資源上的整合。對於金融控股公司而言，金控公司初期在管理人員上的整合應不會有太大的問題，重點反而在於不同子公司之基層人員是否能夠彼此配合，由本研究之實證結果顯示在組織變革時，若公司在溝通時，願意清楚明確的給予成員說明購併策略目標及前瞻性的未來發展，組織成員在高度認同變革勢必要實施性，是會提升組織、主管、同事間之互動關係品質。

二、重視成員的遴選條件

企業在招募新人的過程中，通常會考量到應徵者的資歷、能力，目前也日漸關注到應徵者的人格特質。本研究實證結果顯示當成員有好的情緒智力時，是有助於提升組織、主管、同事間之關係品質，進而增強工作士氣；所以若能在招募時透過性向或人格特質相關測驗，找到適合的人選，相信可以降低公司的用人成本及流動率並找到好人才。

5.3.2 研究貢獻

本研究主要係探討組織變革認知、情緒智力、關係品質與工作士氣間的關係。目前的研究資料中並無對關係品質與工作士氣之關係的探討，僅有關係品質與工作投入之關係的研究。而謝文全(1995)書中提出，工作士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及工作投入的程度。可知工作投入是工作士氣的其中一個意涵，所以本研究依

工作投入與工作士氣的相關性，推論關係品質與工作士氣之關係。經由本研究驗證之結果發現關係品質對工作士氣有顯著正向影響，且關係品質確實有中介效果。本研究認為此結果確立了關係品質對組織在進行變革時影響工作士氣的重要性；並經過實證的結果將有助於關係品質之理論建構，使得關係品質的理論更為完整。

5.3.3 研究限制

本研究主要探討組織變革認知、情緒智力、關係品質對工作士氣之影響，對高雄地區金控公司的證券事業群之員工做實證研究，因為受限於時間及人力因素，致使本研究在某些方面仍有待加強，茲分述如下。

一、研究對象與範圍之限制

本研究受限於人及時間的不足，對於問卷之發放僅為高雄地區金控公司的證券事業群，而金控公司的證券事業群分布於全國各地，所以目前的樣本數可能無法表達所有地區之金控公司的證券事業群的真實母體狀況。故無法得知高雄地區以外之差異，此為本研究限制之一。

二、問卷設計之限制

本研究以問卷調查法，撰寫題項時，是藉由相關文獻之探討設計問項的，問卷設計上用詞力求簡潔明瞭，所以無法確認受測者是否會因個人之主觀認知及感受上之不同，造成對衡量問卷認知上有所差異，而影響結果的真實性，此為本研究限制二。

5.3.4 後續研究建議

本研究以金控公司的證券事業群為探討，研究實施組織變革時，組織內部之整合行為間的關係，本研究嘗試以量化的資料加以驗證，並根據文獻進行架構的發展，經過研究發現的歸納整理，與提出研究結論後，並提出未來研究的可能方向，希望有助於從事相關研究者作為後續研究時的參考。

一、研究架構的發展

本研究所發展的架構中，某些構面相關性不足，建議後續研究者問卷量表可先採質性研究（例如：訪談法）瞭解實務上遭遇之關連性後，再設計更符合之問卷量表進行施測，使研究結果能更確切反應真實情況；譬如本研究中的組織變革認知之「組織變革憂慮」、「雇傭溝通疑慮」，對工作士氣及關係品質皆不顯著，後續研究者或許可針對題意或其他構面再進行深入探討。進而謀求解決問題。

二、研究樣本的取樣

在本研究人口統計變項擔任職務中主管職與非主管職看法有顯著性差異，如情緒智力之「情緒調節」構面、關係品質之「同事關係」構面、工作士氣之「組織認同」構面、工作士氣之「工作投入」構面，主管職比非主管職更認同題項看法，但本研究主管職樣本僅有 8%，就可對比出如此差異；也就是說本研究在某程度上受限於金控公司中低階層員工本身的認知，而這可能與組織管理者的想法會有若干差異，因此建議後續研究者可以以金控公司之各層級管理人為對象進行研究，並探討組織不同層級間對於組織變革認知及情緒智力控制上是否具有不同的差異。

金控公司的證券事業群分布於全國各地，因時間、人力與成本的考量，本研究大多選擇高雄地區為實證對象，故無法得知高雄地區以外之，因此建議後續研究者可以將高雄地區以外之金控公司的證券事業群納入樣本中，以求得北中南間是否有差異性。

三、研究資料的取得

本研究對於各變數研究及推論，大多參考以往國內外學者的研究所建構，由於本研究探討的各變數相互影響的相關研究不多，尤其，關係品質對工作士氣，目前無相關研究資料，文獻探討較為困難，因此建議後續研究者可以採質性研究（例如：訪談法）為輔助文獻的探討。

6. 參考文獻

中文部份

- 王心怡(2003)。國中校長情緒智力、轉型領導風格與辦學績效之相關研究(未出版之碩士論文)。國立彰化師範大學，彰化市。
- 何淑玲(1997)。由日本企業探討員工士氣和企業文化的誘因關係。台中商專學報，29期，357-384頁。
- 吳育滿(2012)。國軍精進士官制度組織變革認知、工作士氣與留任意願關係之研究：以空軍某聯隊為例(未出版之碩士論文)。南台科技大學，台南市。
- 吳宗立(1997)。成就動機理論及其相關研究分析。國教園地，446期，7-73頁。
- 吳嘉信(2002)。村里幹事工作滿足與工作士氣之探討—以雲嘉南地區村里幹事為例(未出版之碩士論文)。國立中正大學，嘉義縣。
- 林婉琪(2000)。國民小學教師士氣與學校效能關係之研究—以台灣北部地區三縣為例(未出版碩士論文)。國立臺北師範學院，臺北市。
- 林欽榮(1988)。管理心理學。台北市：五南書局。
- 林德穎(2008)。組織變革認知與組織承諾之研究—以臺灣郵政股份有限公司臺東郵局為例(未出版之碩士論文)。國立台東大學，台東市。
- 林曉吟(2008)。組織變革認知、群體凝聚力、關係品質、組織公民行為(未出版之碩士論文)。淡江大學，新北市。
- 胡曉嵐(2005)。心隨念轉，自在安頓「掌握三大智商：IQ、EQ、AQ——管理自我的潛能」讀後感。T&Q 飛訊，第32期，頁1-24。
- 孫燕卿(2000)。高職商業類科學生認知型態與學習行為對會計學習績效之影響，第六屆商業教育學術論文研討會論文集。
- 高儷文(2013)。組織氣候、關係品質對信任與組織承諾關係之研究—以台灣中小企業為例(未出版之碩士論文)。國立成功大學，台南市。
- 党秦武(2004)。內部行銷作為、情緒能力、工作士氣及專業承諾對工作績效關聯性之研究—以南科廠商行政人員為例(未出版之碩士論文)。南華大學，嘉義縣。
- 張建明(2011)。分駐(派出)所所長領導風格對員警工作士氣及工作績效影響之研究—以嘉義縣警察局為例(未出版之碩士論文)。南華大學，嘉義縣。
- 張春興(2002)。現代心理學。台北：東華書局。
- 張雅萍(2014)。人格特質、組織變革認知、關係品質、工作績效(未出版之碩士論文)。國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文，高雄市。
- 陸仕原(2011)。主官轉換型領導、工作士氣與工作績效關係之研究—以S部隊官兵為例(未出版之碩士論文)。國立高雄大學，高雄市。
- 許智芬(2006)。情緒智力、關係品質與工作滿足之相關性研究—以客服人員為例(未出版之碩士論文)。國立中山大學，高雄市。
- 陳思倫(1994)。建立遊樂區管理模式之研究—以管理者之認知為例。專案研究報告。台灣省政府研究發展考核委員會，南投市。
- 黃孝華(2013)。國軍組織溝通與變革認知對工作士氣影響效果之探討—以工作條件重視程度為干擾變項(未出版之碩士論文)。龍華科技大學，新北市。
- 黃旺順(2011)。公務人員考核公平性對工作投入之影響—關係品質的調節效果(未出版之碩士論文)。南台科技大學，台南市。
- 黃家齊(2011)譯。Robbins, S. P., & Judge, T. A. 著，組織行為學。台北：華泰。
- 榮泰生(1998)。組織行為學。台北市：五南圖書出版公司。
- 趙麗珍(2013)。客服管理教練技能、情緒智力、職場友誼對工作滿意度的影響(未出版之碩士論文)。國立東華大學，

花蓮縣。

- 蔡三榮(2010)。組織成員信任、關係品質與工作績效之研究-以臺北縣政府消防局為例(未出版之碩士論文)。私立世新大學行政管理學系，台北市。
- 賴俞岑(2009)。彰化縣國小組織文化與教師工作士氣關係之研究(未出版之碩士論文)。國立中正大學，嘉義縣。
- 薛秀宜(2001)。情緒智力對危機管理之影響—以南投縣九二一災區學校教師為例(未出版之碩士論文)。國立中山大學，高雄市。
- 謝文全(1995)。教育行政—理論與實務。臺北市:文景出版。
- 謝佩駕(2000)。校長領導作風、上下關係品質及教師組織公民行為關係之研究(未出版之碩士論文)。國立台北師範大學，台北市。

英文部份

- Bar-On, R., & Parker, J. D. A. (2000). The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace. San Francisco, CA, US: Jossey-Bass.
- Blau, P. M. (1964). Exchange and power in social life. New York: John Wiley and Sons.
- Baron, Reuben M. and David A. Kenny (1986), "Moderator-Mediator Variables Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations," *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (6), 1173-82.
- Fornell, Claes & David F. Larcker (1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable and Measurement error," *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50
- Makawatsakul, N., & Kleiner, B. H. (2003). The effect of downsizing on morale and attrition. *Management Research News*, 26(2/3/4), 52-62.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185-211.
- Thomas, V. (1997). What research says about administrators' management style, effectiveness, and teacher morale. (ERIC Document Reproduction Service No. ED 411 569).
- Uhl-Bien, M., Graen, G. B., & Scandura, T. A. (2000). Implications of Leader-Member Exchange (LMX) for strategic human resource management systems: Relationships as social capital for competitive advantage In G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 18, 137-185). Greenwich, CT: JAI Press.