

前瞻性人格及心理賦權對於工作績效之影響-工作活力的角色

The impact of proactive personality and psychological empowerment on job performance The role of job vigor

王崇昱¹

國立高雄科技大學 企業管理系 教授

wcuwcu@nkust.edu.tw

陳信宏²

國立高雄科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

J11225705@nkust.edu.tw

摘要

本研究旨在探討前瞻性人格與心理賦權如何透過工作活力對工作績效之影響。以台電發電廠及民營獨立發電廠之維修部門從業人員為研究對象，回收有效樣本 210 份，採用問卷調查法進行資料蒐集與分析。研究結果顯示，工作活力對工作績效具有顯著正向影響；心理賦權與前瞻性人格皆能正向促進工作活力，且工作活力在心理賦權與前瞻性人格對工作績效之間發揮中介效果。根據研究結果，提出相關建議供企業參考。

關鍵詞：前瞻性人格、心理賦權、工作活力、工作績效

Key Words: Proactive Personality, Psychological Empowerment, Job Vigor, Job Performance.

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

近年來，台灣企業面臨嚴重缺工，導致員工工作負擔加重，進一步凸顯提升個人工作績效的重要性。在難以迅速補足人力的情況下，現有員工的表現直接影響組織競爭力與營運效能。根據蓋洛普《2024 年全球職場狀況報告》，全球約 34% 的受訪者認為自己在工作中充滿活力，台灣在亞洲排名第二，顯示台灣員工在工作投入與熱忱方面具備一定優勢。

工作活力是一種積極且有能量的心理狀態，與高效能表現密切相關（Schaufeli et al., 2002）。鄭夙惠（2013）指出，具備工作活力的員工在面對挑戰時更具持續力與專注力，進而提升其工作表現。然而，影響工作活力進而影響績效的因素為何，仍值得深入探討。

過去研究已從人格特質（王澄映，2024）、組織認同（蔡欣容，2024）、組織契合度（薛宜珊，2024）、領導風格（范嘉琳，2024）等多元面向探討工作績效的前因變項，然尚缺乏整合「前瞻性人格」、「心理賦權」與「工作活力」三構面對績效的影響機制。Motowidlo, Borman & Schmit (1997) 指出，具前瞻性人格者具有良好的工作表現，而 Church & Waclawsk (1998) 認為，工作活力展現於員工對挑戰的接受度與投入感。Deci & Ryan (1985) 則認為，能力感、自主性與連結感是影響活力的心理來源。

程夏欣（2018）研究發現，前瞻性人格與創業自我效能間存在顯著關係，暗示具有前瞻性人格的員工可能因更具目標導向與規劃能力而提升工作活力，進而影響績效表現。

此外，心理賦權作為一種內在動機的指標，代表員工對工作的掌控感與責任感。Seibert, Wang & Courtright (2011) 將心理賦權視為員工感知被授權的心理狀態，能提升其工作參與度與表現；陳馥（2014）也指出賦權是一種強化員工能力、促進績效的有效管理方式。根據 Shirom (2003) 的觀點，心理賦權可能透過提升活力，間接強化工作績效。

因此，本研究動機在於探討前瞻性人格與心理賦權是否會透過工作活力間接影響工作績效，補足過去研究對中介機制之不足，並希望能為企業管理實務提供實證參考與實務建議。

1.2 研究目的

本研究的主要目的為探討前瞻性人格及心理賦權對於工作績效之影響，並以工作活力為中介變數，來深入了解前瞻性人格、心理賦權對工作績效之間關係是否產生中介效果；經由研究背景與研究動機為基準，再透過相關文獻統整與實際的參考查詢搜集，作為實據的研究評估基礎。綜合上述觀點，本研究旨在達成以下目的：

- 一、瞭解工作活力是否在心理賦權與工作績效之間扮演中介角色？
- 二、探討工作活力在前瞻性人格與工作績效之關係間是否具有中介效果？

第二章 文獻探討

2.1 工作績效

工作績效(Job Performance)一直是組織用來評估工作者目前的發展現況，工作者的工作績效更是直接影響到組織績效。工作績效被認定為工作者在一段時間內所達到工作成果，例如：生產力之提升、市場占率、品質提升、營收成長、成本降低、顧客滿意度等(Kane, 1976)。Luthans (1979)提出衡量績效的目的是要讓經營者或管理者及工作者本人，瞭解其工作狀況，可藉此作為主管及工作者判別其在工作的成果，亦可作為未來調整工作職位與職涯發展之考量，也可以是工作者的升遷、調任、獎勵、懲罰之依據。Porter & Lawler (1968)認為工作績效是由三個要素所組成，分別為：績效的質與量以及個體的努力程度。Katz 與 Kahn (1966)將工作績效區分為「角色內的行為(In-Role Behavior)」是指工作者符合組織期待的角色及行為及「角色外行為 Extra-Role Behavior」是某些行為不見得能立即提升組織績效，但卻能間接地提昇組織的團隊合作與生產力，是非組織非強制性的規範行為。

Boyatzis (1982)將工作績效定義為組織中的員工，為達成工作任務之要求，付出的行動及努力，並且符合組織環境的工作條件、經營策略及行政流程。工作績效的實質效益，是員工在幫助公司或組織達成目標之完成率(Campbell, 1983)。French 與 Seward (1983)指出，績效是指某項行動計畫達成目標的程度。在實證研究中，所使用的績效衡量指標通常會因研究對象的不同而有所變化，其主要原因在於各產業的組織結構與目標不同，因此設定的評估方向也會有所差異。Hall & Goodale (1986)將工作績效視為員工自行工作的方式，藉由提出規劃時間、技術、能力、溝通、協助及管理下屬或服從上級命令。Gomez-mejia, Balkin & Cardy (1995)提出工作績效強調推動力的重要性，工作績效對員工來說是與組織目標相關，由員工行為所控制。

工作績效指的是個人為了促進組織目標的達成，在工作中所展現出的各項行為表現，且這些行為可以被觀察、衡量與評估(吳智偉，2009)。Brouthers (2002)認為工作績效是員工在其職務上，對工作目標的達成度。Schermerhorn (1999)則認為，工作績效是指個人或團隊在執行任務過程中所展現出的成果與表現，包括任務完成的品質與數量。Campbell (1990)認為工作績效是組織成員為了達成組織目標、規定或正式化的角色需求，表現出的行為。Borman & Motowidlo (1993)認為工作績效定義是與組織營運目標的相關行為，並依據員工對組織目標貢獻程度予以量測。

本研究參考 Borman & Motowidlo (1993)，定義工作績效為與組織營運目標的相關行為，並依據員工對組織目標貢獻程度予以量測。

2.2 工作活力

工作活力(Job vigor)是一種正向情感，相反詞為工作倦怠(Shirom, 2003)。活力是一種情感架構(Shirom, 2003a)，是個人在工作上自發性的行為狀態(Fox & Spector, 2002)，且與情感狀態有相關(Kahneman, Diener, & Schwartz, 1999)，亦是富有充沛精力與質量的主觀看法(Seligman, 2004; Ryan & Frederick, 1997)。工作活力是組織行為與正向心理學中的一項新興研究方向，能幫助員工更有效地因應工作中的各種挑戰，這源自於他們在工作中所感受到的活力狀態。當員工具備充足的精力與積極的應對心態時，不僅願意投入工作，面對困難時也能堅持到底、不輕言放棄。活力是影響工作場域中不可忽視的關鍵因素之一(Russell, 2003)。

有學者進一步提出工作活力(Thriving at work)，將活力的定義限制於工作領域。有工作活力的員工，感受到

自己精力充沛、充滿活力，並且會不斷追求進步，促使自己持續學習成長（Porath et al., 2012）。因此，工作活力可分為「學習構面」與「活力構面」來解釋（Spreitzer, Sutcliffe, Dutton, Sonenshein, Grant, 2005），學習構面代表知識技能的提升，讓員工提升能力與信心（Carver, 1998）。

工作活力的成因，是受到自主感、勝任感及聯繫感三種基本心理需求的影響促成，也是一種樂觀的表現。亦即是出於自願的選擇，樂意地去從事一種活動（Deci & Ryan, 1985）。Deci & Ryan (1987)則認為工作活力是具有充沛的動力與克服問題的應變力，樂於投入工作並全力以赴，即使遭遇困難與挑戰，仍能持續努力、不輕易放棄的一種動力。Winstead(1995)指出工作活力是一種樂觀的情感狀態，藉由此情感經驗持續穩定作用於工作表現上。Church & Wacławski (1998)指出工作活力是具有充沛的動力與克服問題的應變力，願意為工作投入及付出，當面臨挫折時亦能堅持下去，進而對工作投入熱忱與榮譽感，且能接受工作挑戰。

工作活力是種正向情感反應於整個工作環境中，讓個人能持續互動的特定因素（Shirom & Shraga, 2009）。也是一種自我意識與工作態度；工作活力需要自主的去開發、創造，更需要自我努力去維持與擴大。Shirom (2003) 根據資源保存理論的觀點，對「活力」進行概念化，認為活力是由三種彼此關聯的情感構成，分別是身體健康、情緒能量與思維活躍，且這些內涵會隨著時間逐漸擴展。其三個面向包括：（一）身體健康（Physical Strength）：能察覺並理解自身的身體與心理狀態；（二）情緒能量（Emotional Energy）：具備察覺他人情緒或預測他人情緒反應的能力；（三）思維活躍（Cognitive Liveliness）：能認識並掌握自身的能力與認知狀況。具有工作活力的員工能有效地應付各種工作要求，會不斷地思考工作問題並加以改善。Shirom, Toker, Berliner, Shapira & Melamed (2008) 認為，工作活力是一種在職場中展現出的正向心理狀態，融合了情感與心境的表現。

研究顯示，擁有工作活力的員工能更有效地完成組織所指派的任務與目標，並對工作表現產生積極影響（Schaufeli & Bakker, 2002）。Bakker et al. (2008)研究發現員工擁有工作活力對工作績效有顯著正向影響。工作活力是在工作中有精力旺盛且保持正向的心理，願為自己的工作付出努力而不易疲憊，並且在面對困難時能夠堅持並保持熱情，全心全意地投入工作中，勇敢接受挑戰，專注在自己的工作，並且能在其中享受樂趣。當工作時覺得精力充沛，就能獲得正向的情緒平衡、愉悅或滿足（Shraga & Shirom, 2009）。同樣地，Jaya & Ariyanto (2021) 的研究顯示，員工的工作活力愈高，其工作表現也就愈好。在吳慧君(2010)、江美惠(2012)、鄭夙惠(2013)及趙國斌(2013)的研究均顯示工作活力對於工作績效有顯著正向地影響。綜上所述，本研究提出以下假設：

H1:工作活力正向影響工作績效

2.3 心理賦權

賦權（Empowerment）的概念最早可追溯至 1960 年代美國心理學領域，從宏觀層面來看，賦權被視為解決因權力匱乏而引發社會問題的一種對策（Rappaport, 1981），此一概念可從兩個層面加以探討，分別為組織管理層面的授權行為，以及員工主觀感受層面的心理賦權（Psychological Empowerment）。在管理的觀點下，賦權被視為一種權力由上而下流動的過程（Mintzberg, 1979），意即擁有決策權的管理階層將部分職權下放至員工（Menon, 2001），包括管理階層層的授權、讓組織內的成員能更充分地取得資訊與運用資源，代表的是主管將部分職責與權力交付給下屬的一種授權行為。

Lee & Koh(2001) 賦權可從兩個角度來探討。其一是主管將權力交付給部屬，這類賦權源自於管理者的作為；其二則是部屬在接受授權後所產生的心理感受，這種賦權則是基於部屬自身的主觀認知。這兩個層面都互為賦權的因果關係。吳正成(1999)認為心理賦權的運作可視為領導者將部分權力轉交給部屬，並同步賦予其相應的責任與職責，使得被領導者能夠展現出更高的專業能力與素養。

Seibert, Wang & Courtright (2011)認為心理賦權是一種代表員工的心理狀態，以及衡量員工們是否感受到被授權的指標。Kazlauskaitė, Buciniene & Turauskas(2012) 係指員工與其工作相關的態度。在管理行為中組織賦權為影響員工積極工作的相關態度。心理賦權為員工所感知的力量，是員工感覺到被指派從事的工作在自身可以控制的範圍內（Maynard et al., 2012；Menon, 2013）。

Spreitzer (1995) 將心理賦權界定為一種激勵機制，包含四個核心層面，分別為工作意義感、個人勝任力、自

主決策能力以及對環境的影響力，意義的心理賦權是一種的心理狀態的認知，當工作職責與個人信念、價值觀以及行為模式相互契合時，便會產生對工作的意義感（Maynard et al., 2012）。能力的心理賦權是一種對能熟練地執行工作內容的自我信念（Seibert et al., 2011），在概念上類似於自我效能感（Bandura, 2001），高水平的能力會增加執行工作任務的信心（De Klerk & Stander, 2014；Dewettinck & Van Amejide, 2011）。自我決策的心理賦權是個人感覺有自主權利來掌控自己的工作，反映了工作時的自主感（Stewart et al., 2010；Raub & Robert, 2013）。影響的心理賦權是指個人覺得自己的工作成果能對組織產生影響的程度（Stewart et al., 2010）。這些構面反映了面對工作角色的主動導向，讓個人期望與感受能夠塑造其對工作角色和環境的態度。Cicolini, Cmparcini & Simonetti (2014) 心理賦權係指員工對其工作上的認知，以及員工對其自身在組織中所在位置或角色的看法及觀察視角。Kanter (1979) 認為心理賦權與環境因素有關，這增強了自我效能並帶來行為改變。員工通過在工作中獲得成長和掌控自主權，感受到被賦予了權力。因此，Neilsen (1986) 認為，心理賦權除了是權力的下放之外，更應重視員工對自我價值的體認。當員工主觀上感受到所擁有的權力越多時，往往能激發其工作效能的提升，並增加自信心，提升其思維判斷力與問題處理的能力。（Bowen & Lawler, 1992）。

當員工體驗到對自身工作環境能有所控制時即感受到心理賦權，控制其工作環境的員工可以決定何時？工作順序、做什麼？並且覺得他們的行動是有意義且會有成果的（Menon, 2013）。被賦權的員工認為他們的工作環境在某種程度上可以通過他們的行為來塑造（Maan et al., 2020）。他們體會到自己的工作很重要，且能夠自己做決定。當發覺到自己的工作能增加組織效能，使員工進而提高工作績效（Chiang & Hsieh, 2012）。因此，被賦權的員工能較易參與在想法和意見的交流之中（Newman et al., 2017）。當個人被組織或主管授權後，員工獲取上級或組織的資源或授權後，體驗到對自身工作環境能有所控制時即感受到心理賦權（Al-Asoufi & Akhorshaideh, 2017；Raub & Robert, 2013）。

心理賦權是源於領導者授予個人權力，而個人對工作任務的認知為自主程度高、自認有能力、且工作角色的要求與個人價值觀及信念一致而產生之聯繫，讓賦權者願意努力付出去完成工作。心理賦權反映了員工對工作的定位和取向，使其產生積極正向的工作成果（Aggarwal, 2020）。賦權可將其理解為一種有效的授權，是主管權力的下放以催化員工能力，進而提升工作績效的一種管理方式（陳馥，2014）。而 Deci & Ryan (1987) 指出工作活力的成因，是受到自主性、能力感以及連結感這三項基本心理需求的影響所引發的結果。基於上述，本研究認為賦權可以催化員工能力，亦即可提升勝任感，因而強化工作活力，由於工作活力和工作績效的關係是正向的（Shirom, 2003）。因此，本研究提出假設如下：

H2:心理賦權正向影響工作活力

H2a:心理賦權透過工作活力影響工作績效

2.4 前瞻性人格

Bateman & Crant 於 (1993) 最先提出前瞻性人格(proactive personality) 又稱作主動性人格。前瞻性人格係指個人具有較不受情境力量所侷限，而表現出用積極的行動，來影響及改變其環境的性格傾向。擁有高前瞻性人格的個人會表現出積極性，尋求及察覺周遭的機會，把握機會行動，直到達成有意義的改變為止。Parker (2010)認為主動性人格有著較穩定的人格特質且具有積極主動的特徵，並對組織產生有利的結果。前瞻性人格(proactive personality) 是一種穩定的性格特質，起源於員工在主動行為上的自我效能感（self-efficacy），因此有助於促進個人與組織的成長與進步（Lin, Chen, & Chen, 2014）。

因為科技不斷進步，工作所面臨的狀況也快速不斷地變化，具有主動應變的特質或能力比以往更加重要，組織逐漸地仰賴個人的主動行為來察覺和解決問題（Frese et al. 1997），亦即當工作變得更加複雜與變化不斷，主動積極便成為組織成功的關鍵。因此，工作的積極主動是個人和組織成功的重要因素。主動的個體亦傾向於積極參與並更新他們的知識和技能，以確定新的工作流程（Kim, Hon, & Lee, 2010）；然而不主動的人卻傾向於被動地等待主管和同事的資訊，而不是主動地透過各種管道來探索訊息（Li, Liang, & Crant, 2010）。

Chan (2000) 指出，前瞻性人格在組織行為研究中被視為一項重要且備受關注的個人特質。具備前瞻性人格的

人，在當今社會中展現出高度的競爭優勢，尤其在職場變化迅速的情境下更顯其價值(Parker & Collins, 2010)。面對激烈競爭的工商環境，有些人會消極應對，但也有些人會積極改善和創造新的環境。具有前瞻性格特質者尋求機會改變現狀、採取行動及堅持不懈直到有意義的改變產生 (Seibert, Crant, & Kraimer, 1999)。

Bakker et al. (2012) 指出，員工在主動調整工作環境時，會設法保持良好表現；具有前瞻性格的人會積極尋求新想法，主動改善情境，以因應未來挑戰。在快速變化的職場上，他們特別被關注。面對逆境時，前瞻性格者會主動質疑，並樂於幫助他人，不僅關注自己的工作。他們在職場上較容易成功，且具領袖特質，能將工作環境改變為自己期望的狀態，且在遭遇職涯挑戰或工作上的困難時，能堅持不懈、坦然面對。

Motowidlo et al. (1997)表示前瞻性格較高的人比較會視為工作表現較佳、產生重要的貢獻、改變環境現狀及提昇工作效率。Crant (2000) 指出，高主動性人格即前瞻性格的員工傾向於積極發現問題並採取行動，主動改變環境而非被動適應環境，在面對困難與挑戰時，他們不會選擇消極退讓，而是主動採取行動以促成改變。因此，具備高度主動性人格的人，在充滿挑戰的情境中能維持正向且穩健的態度，並致力於調整與改善環境，以追求更卓越的成果。程夏欣(2018)發現前瞻性格與創業自我效能之間具有明顯的正相關，且楊玉英(2024)發現前瞻性格影響當責，由於工作活力的成因，是受到自主性、能力感以及連結感這三項基本心理需求的影響促成 (Deci & Ryan, 1985)，上述研究隱含具有前瞻性格之員工，其穩定和積極的心態，可能易激發其勝任感等工作活力，進而提升其個人工作績效。故本研究提出下列假設：

H3:前瞻性格正向影響工作活力

H3a:前瞻性格透過工作活力影響工作績效

第三章 研究方法

3.1 研究架構

本研究旨在探討心理賦權、前瞻性格與工作活力對工作績效所產生的影響，並分析各構念之間的相互關聯，如下研究架構(圖 3-1)所示。

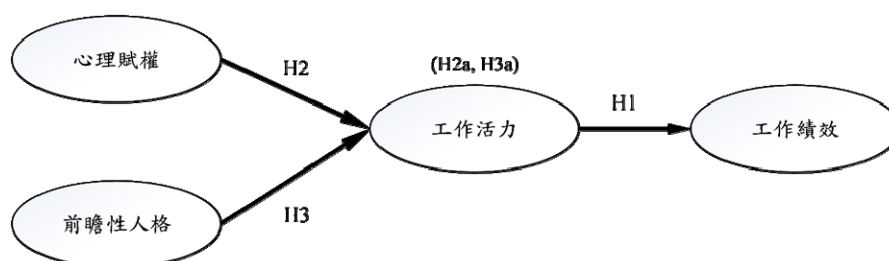


圖 3-1 研究架構圖

H1:工作活力正向影響工作績效。

H2:心理賦權正向影響工作活力。

H2a:心理賦權透過工作活力影響工作績效。

H3:前瞻性格正向影響工作活力。

H3a:前瞻性格透過工作活力影響工作績效。

3.2 研究變項操作型定義與衡量方式

本研究包含四項變項：前瞻性格、心理賦權、工作活力與工作績效。為達成研究目的，本文依據過往相關理論與實證研究作為參考基礎，並根據以往相關變數之研究提出操作型定義，每個變數的衡量方式詳細說明如下。

一、工作績效

(一)操作型定義：

本研究依據 Borman & Motowidlo (1993) 的定義，認為工作績效是指那些與組織營運目標相契合的行為表現，並依據員工對組織目標貢獻程度予以量測。

(二)衡量方式：

本研究參考林桂彬(2017)、吳佳容(2011)及楊玉英(2024)之研究所採用工作績效之量表修改之題項，經部份修訂與統合後編制而成。此量表共有 7 題，衡量題項內容如下表 3-1 所示：

表3-1 工作績效之衡量題項

衡量構念	衡量題項
工作績效	1.我會適時地完成主管或領班指派的任務。
	2.我會完成公司、單位或部門所賦予的工作職責。
	3.我會去執行主管或領班期待完成的任務。
	4.我會達成工作上所要求的績效目標。
	5.我會投入於直接影響績效考核的活動。
	6.我不會疏忽個人工作份內的事情。
	7.我努力達到基本的工作要求。

二、 工作活力

(一) 操作型定義：

本研究參考 Porath et al., (2012) 並定義有工作活力的員工為感受到自己精力充沛、充滿活力，並且會不斷追求進步，促使自己持續學習成長。且工作活力可分為「學習構面」與「活力構面」，學習構面代表知識技能的提升，讓員工提升能力與信心；活力構面則顯示個體的活力狀態，使員工對工作充滿熱情。

(二) 衡量方式：

本研究參考 Porath et al., (2012)、張嘉威(2023)及張婷淼(2024)之工作活力之量表，進一步修改題項，此量表共有 10 題，衡量題項內容如下表 3-2 所示：

表 3-2工作活力之衡量題項

衡量構念	衡量構面	衡量題項
工作活力	學習構面	1.工作中，我發現自己經常學習新事物。
		2.工作中，隨著時間的推移，我學習到更多。
		3.工作中，我看到自己不斷的在進步。
		4.工作中，我沒有學習動力。(反向題)
		5.工作中，我個人已經在工作上得到很好的發展。
	活力構面	6.工作中，我感到很真實且充滿活力。
		7.工作中，我覺得充滿精力。
		8.工作中，我感覺自己不太有活力，提不起精神。(反向題)
		9. 工作中，我感到精神飽滿並能保持清醒。
		10.我期待著新的一天的到來。

三、 心理賦權

(一) 操作型定義：

本研究參考 Spreitzer(1995)之定義，包含四個核心層面，分別為工作意義感(Meaning)、個人勝任能力(Competence)、自主決策能力(Self-determination)以及對工作環境的影響力(Impact)四種認知所組成。這四個構面共同反映了面對工作角色的主動導向，而非被動導向，強調個人期望與感受對其工作角色和環境傾向的塑造作用。

(二) 衡量方式：

本研究參考 Spreitzer(1995)、林靜（2023）及林慈媛（2023）心理賦權量表之衡量題項，共計 12 題，如表 3-3：

表 3-3 心理賦權之衡量題項

衡量構念	衡量構面	衡量題項
心理賦權	工作意義	1. 我認為，我從事的工作非常重要。
		2. 我認為，我工作上所做的各種活動都是有意義的。
		3. 我認為，我所做的工作非常有意義。
	勝任能力	4. 我相信自己具備足夠的能力來完成所承擔的工作任務。
		5. 我已擁有勝任工作所需的各項專業能力。
		6. 我對自己順利完成各項工作任務充滿信心。
	自主決策	7. 針對我的工作內容，我能自行決定執行方式。
		8. 我有自主與彈性的空間來思考如何完成我的工作。
		9. 我有很高自主性來決策我工作的執行方式。
	影響力	10. 對部門內所發生的事情，我覺得我具有相當的影響力。
		11. 我能夠掌握在部門內發生的事情。
		12. 對部門內部發生的各項事務擁有一定程度的掌控力。

四、前瞻性格

(一)操作型定義：

本研究參考 Bateman & Crant (1993)，將前瞻性格定義為個人具有較不受情境力量所侷限，而表現出用積極的行動，來影響及改變其環境的性格傾向。

(二)衡量方式：

本研究參考 Parker & Sprigg (1999)所發展之量表以及陳玉芳(2021)、楊玉英(2024)之研究量表，共計 4 題，如表 3-4 所示：

表 3-4 前瞻性格之衡量題項

衡量構念	衡量題項
前瞻性格	1.無論成功的機率有多大，只要我堅信，就一定能達成。
	2.即使他人可能持反對意見，我仍願意堅守自己的理念。
	3.只要我堅信某個理念，就沒有任何困難能阻擋我去實現。
	4.我擅長察覺並把握各種機會。

3.3 問卷設計

本研究參照過往相關文獻、學者研究所提出之量表，依上述研究架構各變數內容為建立本研究各題項之依據。在進行問卷內容設計上，將其分為三部份進行探討：

一、研究對象說明：以發電業之維修從業人員為受測者。

二、本研究包括四個構念變數的衡量：前瞻性格、心理賦權、工作活力和工作績效。各構念的量表均採用李克特 (Likert) 7 點量測計分，分別是非常不同意、不同意、有點不同意、普通、有點同意、同意和非常同意等級來進行評分；從非常不同意 1 至非常同意 7，填答分數越低，代表該敘述與實際情況的契合度越低；相對地，填答分數越高，則表示該敘述越貼近現狀。

三、人口統計變數：個人基本背景資料如性別、年齡、教育程度、每月薪資所得，以及現職服務年資等。

3.4 研究方法

一、研究範圍與對象

由於研究生目前在台電工作，且為維修從業人員之主管，發現員工工作績效有高有低，欲瞭解本研究架構各變數間之關係是否存在，因此本研究對象鎖定為台電發電廠及民營獨立發電廠的維修部門從業人員，問卷採透過網路問卷方式發放。

二、問卷前測

本研究所採用的問卷題項皆根據過去學者所發展的量表進行參考與彙整，為符合本研究的需求以使問卷的語意更清晰且稍作修改。這些修改可能包括增減題目或者重新組織句子結構、調整詞彙，以確保本研究所關注的變數問卷能夠準確地評估；同時為了避免因問卷題項內容表達不清或受測者之理解差異而導致錯誤填答情形，本研究擬在問卷正式發放前進行問卷前測。先發放 5 份問卷，並根據受測者的回饋進行語意調整和修改，以此增加本研究問卷的信效度。

三、抽樣方法及樣本數

本研究採用便利抽樣法，透過網路問卷進行調查並請受測者填寫；在樣本數量的收集上，根據吳萬益（2005）所建議，樣本數應至少為題目數量的五倍以上，亦即題項與受測者的比例以 1：5 為理想標準。此外，在前提下總樣本數不得少於 100 份，本研究採用之問卷題項總計為 33 個題項（不包含個人基本資料等人口統計變數），因此，有效問卷回收應達到 165 份以上較佳。

第四章 研究分析與結果

4.1 敘述性統計分析

本章節以次數分配表呈現樣本特性，涵蓋個人基本資料如性別、年齡、教育程度、每月薪資所得及現職服務年資等之分佈情形。根據表 4-1 之研究分析結果顯示：本研究有效問卷共回收 210 份，主要以發電產業之維修從業人員作為調查對象。樣本分析結果如下：在性別方面，男性比例達 98.1%，明顯高於女性的 1.9%；年齡分佈中，以 41 至 50 歲族群最多，占 45.7%；在學歷方面，專科及大學畢業者比例最高，達 61.9%；每月薪資所得部分，以收入介於 60,001 至 80,000 元者最多，占 36.2%；而在現職服務年資方面，任職 16 年以上者為主，占 32.4%。

表 4-1 基本資料分析表

統計變數	項目	人數	百分比
性別	男	206	98.1 %
	女	4	1.9 %
年齡	20歲以下	1	0.5 %
	20-30歲	23	11.0 %
	31-40歲	56	26.7 %
	41-50歲	96	45.7 %
	51-65歲	34	16.2 %
教育程度	高中/職(含)以下	10	4.8 %
	專科/大學	130	61.9 %
	研究所(含)以上	70	33.3 %
每月薪資所得	20,001~40,000元	15	7.2 %
	40,001~60,000元	64	30.5 %
	60,001~80,000元	76	36.2 %
	80,001元(含)以上	54	25.7 %
現職 服務年資	1年(含)以下	5	2.4 %
	1-5(含)年	45	21.4 %
	6-10(含)年	60	29.0 %
	11-15(含)年	31	14.8 %
	16年以上	68	32.4 %

4.2 信度分析

根據 Cuieford (1965) 所提出的標準，Cronbach's α 值若大於 0.7，則表示具有高度信度；而介於 0.35 至 0.7 之間則為中等信度。本研究運用 SPSS 軟體進行信度檢驗，結果顯示，工作績效、工作活力、心理賦權以及前瞻性人格之 Cronbach's α 值分別為 0.909、0.930、0.923 與 0.834，皆高於 0.7，符合高信度的標準。此外，各題項的「修正項目總相關」均大於 0.5，顯示具有良好的內部一致性。

4.3 各變數間之相關係數分析

本章節採用 SPSS 軟體中的 Pearson 相關分析法，來衡量兩個連續變數之間的線性關聯性，分析對象包括工作績效、工作活力、心理賦權與前瞻性人格四個變數。分析結果如表 4-2 所示，各變數之間的相關係數皆達到顯著正向關係 ($p < 0.01$)。

表 4-2 各研究變項之相關係數分析表

變數名稱	工作績效	工作活力	心理賦權	前瞻性人格
(1) 工作績效	1			
(2) 工作活力	0.687**	1		
(3) 心理賦權	0.684**	0.793**	1	
(4) 前瞻性人格	0.645**	0.822**	0.848**	1

註：*為 $p < 0.05$ ；**為 $p < 0.01$

4.4 各變數與人口統計變項之差異性分析

本章節旨在探討不同人口統計變項（包含性別、年齡、教育背景、每月個人薪資以及現職服務年資）在工作績效、工作活力、心理賦權與前瞻性人格四個變數認知上的差異情形。本研究運用獨立樣本 t 檢定 (independent sample t-test) 及單因子變異數分析 (one-way ANOVA) 來進行統計檢驗。

一、不同性別對各變數之差異性分析

本研究採用 t 檢定方法，檢視性別在工作績效、工作活力、心理賦權及前瞻性人格等四個研究變數上是否存在顯著差異。根據表 4-3 之檢定結果顯示，性別在上述各變數間皆未達到顯著差異水準 ($p > 0.05$)。

表 4-3 不同性別對各變數之差異分析表

項目	男性		女性		t值
	平均值	標準差	平均值	標準差	
工作績效	5.95	0.80	6.64	0.53	-1.71
工作活力	5.42	0.96	6.28	0.85	-1.78
心理賦權	5.11	0.93	5.63	1.40	-1.09
前瞻性人格	5.48	1.06	5.94	1.33	-0.91

註：*表 $p < 0.05$

二、不同年齡層對各變數之差異性分析

本研究運用單因子變異數分析 (ANOVA) 進行檢定，以探討不同年齡層群體在工作績效、工作活力、心理賦權及前瞻性人格等四個研究變數上是否存在顯著差異。由於 20 歲（含）以下的受測者僅有 1 人，因此合併至 21~30 歲群組，並統一命名為 30 歲（含）以下。根據表 4-4 的分析結果顯示，各年齡層之間在上述四項變數的認知上皆未呈現顯著差異 ($p > 0.05$)。

表 4-4 不同年齡層對各變數之差異分析表

變數	平均數			F值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)		
工作績效	6.19	5.94	5.99	0.51	
工作活力	6.04	5.37	5.47	2.35	

心理賦權	5.48	5.04	5.20	1.50	
前瞻性人格	6.03	5.61	5.47	1.58	

註：*為 $p<0.05$ ；(2) 30 歲(含)以下；(3) 31~40 歲；(4) 41~50 歲；(5) 51 歲以上

三、不同教育程度對各變數之差異性分析

本研究運用單因子變異數分析 (ANOVA) 進行檢定，以探討不同教育程度對工作績效、工作活力、心理賦權及前瞻性人格等四項研究變數中，顯著性差異是否存在。根據表 4-5 顯示，不同教育程度在上述變數之認知皆未呈現顯著差異 ($p>0.05$)。

表 4-5 不同教育程度對各變數之差異分析表

變數	平均數			F 值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)		
工作績效	6.19	5.94	5.99	0.51	
工作活力	6.04	5.37	5.47	2.35	
心理賦權	5.48	5.04	5.20	1.50	
前瞻性人格	6.03	5.61	5.47	1.58	

註：*為 $p<0.05$ ；(1) 高中/職(含)以下；(2) 專科/大學；(3) 研究所(含)以上

四、不同個人每月薪資所得對各變數的差異性分析

本研究運用單因子變異數分析 (ANOVA) 進行檢定，以瞭解不同個人每月薪資所得對於工作績效、工作活力、心理賦權及前瞻性人格等四項研究變數中，是否存在顯著性差異。從表 4-6 可知，個人每月薪資所得對於上述變數認知皆未呈現顯著差異 ($p>0.05$)。

表 4-6 不同個人每月薪資所得對各變數之差異分析表

變數	平均數				F 值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)	(4)		
工作績效	5.91	5.87	5.99	6.06	0.58	
工作活力	5.61	5.54	5.35	5.38	0.69	
心理賦權	5.11	5.94	5.10	5.36	2.05	
前瞻性人格	5.61	5.48	5.44	5.41	0.16	

註：*為 $p<0.05$ ；(1) 20,001~40,000 元；(2) 40,001~60,000 元；(3) 60,001~80,000 元；(4) 80,001 元(含)以上

五、不同個人現職服務年資對各變數的差異性分析

本研究運用單因子變異數分析 (ANOVA) 來檢視個人現職服務年資在工作績效、工作活力、心理賦權與前瞻性人格等四項研究變數上是否存在顯著差異。根據表 4-7 的檢驗結果顯示，個人現職服務年資在上述各變數間皆未達到顯著差異 ($p>0.05$)。

表 4-7 不同個人現職年資對各變數之差異分析表

變數	平均數					F 值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
工作績效	5.97	5.69	5.97	6.03	6.12	2.07	
工作活力	5.84	5.40	5.41	5.35	5.49	0.35	
心理賦權	5.32	4.86	5.01	5.21	5.33	2.16	
前瞻性人格	5.85	5.42	5.32	5.53	5.54	0.59	

註：*為 $p<0.05$ ；(1) 1 年以下(含 1 年)；(2) 1-5 年(含 5 年)；(3) 6-10 年(含 10 年)；(4) 11-15 年(含 15 年)；(5) 16 年以上

4.5 假設驗證

本研究採用 Hayes（2013）所開發之 PROCESS 統計工具進行資料分析，選用 Model 4 模型，並設定 Bootstrap 抽樣次數為 5000 次，以執行假設之驗證。

根據圖 4-1 所示，工作活力對工作績效具有顯著正向影響（ $\beta=0.33$ ， $p<0.05$ ），因此，假設 H1：工作活力正向影響工作績效，獲得支持。心理賦權對工作活力也呈現顯著正向影響（ $\beta=0.81$ ， $p<0.05$ ），故可確認支持假設 H2：心理賦權正向影響工作活力。進一步透過中介效果檢驗（0.26，BootLLCI = 0.14；BootULCI = 0.40），由於信賴區間未包含 0，證明中介效果成立，因此支持假設 H2a：心理賦權透過工作活力影響工作績效。

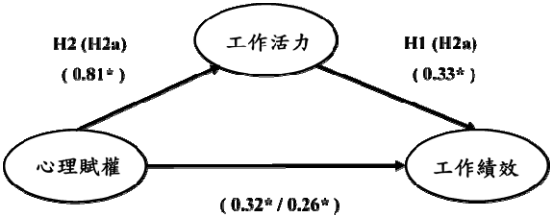


圖 4-1 心理賦權透過工作活力對工作績效之影響性

依據圖 4-2 結果顯示，工作活力對工作績效具有顯著正向影響（ $\beta=0.41$ ， $p<0.05$ ），因此支持假設 H1：工作活力正向影響工作績效。前瞻性人格對工作活力亦展現出顯著正向影響（ $\beta=0.74$ ， $p<0.05$ ），故支持假設 H3：前瞻性人格正向影響工作活力。經檢定中介效果（0.30，BootLLCI = 0.17；BootULCI=0.46），由於信賴區間無包含到 0，證實中介效果存在，因此，支持假設 H3a：前瞻性人格透過工作活力影響工作績效。

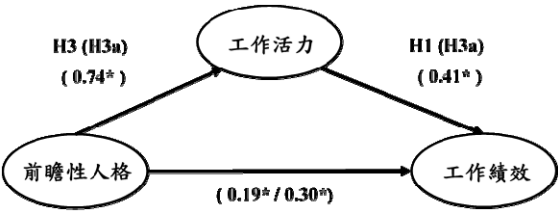


圖 4-2 前瞻性人格透過工作活力對工作績效之影響性

4.6 假設結果檢定

本研究各假設檢定結果整理詳如下表4-8所示。

表4-8 假設檢定結果彙整表

假設	研究假設內容	檢定結果
H1	工作活力正向影響工作績效。	成立
H2	心理賦權正向影響工作活力。	成立
H2a	心理賦權透過工作活力影響工作績效。	成立
H3	前瞻性人格正向影響工作活力。	成立
H3a	前瞻性人格透過工作活力影響工作績效。	成立

第五章 結論與建議

本研究旨在探討工作活力作為中介變項，分析其在心理賦權、前瞻性人格與工作績效之間所產生的影響。本章將根據本研究所建立的研究架構與研究目標，結合研究假設與文獻探討內容，並依據研究分析及實證結果，統整

出研究結論、學術貢獻及管理實務意涵，同時提出未來研究的建議方向與本研究所面臨的限制，期望能為企業在管理與營運上帶來實質助益。

5.1 研究結論

一、基本資料對各變數間之差異分析

1. 不同性別對於心理賦權、前瞻性人格、工作活力與工作績效等各變數之認知皆未呈現顯著差異。
2. 不同年齡層、不同教育程度、不同個人的每月薪資所得及不同個人現職服務年資對於心理賦權、前瞻性人格、工作活力與工作績效等各變數的認知均無顯著差異。

二、工作活力對工作績效有正向影響

本研究結果顯示，工作活力對工作績效具有顯著的正向影響，也就是說，隨著工作者的工作活力提升，其工作績效亦隨之增強。此發現與過去學者如鄭夙惠（2013）及趙國斌（2013）等人的研究結果相符。

三、心理賦權對工作活力具有正向影響，同時工作活力在心理賦權與工作績效之間扮演著中介角色。

心理賦權對工作活力的影響，本研究證實達到正向顯著水準，且工作活力在心理賦權與工作績效之間具有中介效果，由於工作活力的成因，是受到自主感、勝任感及聯繫感的影響導致 (Deci & Ryan, 1987)，而具有心理賦權的員工會對於自身任務的執行上具有更高的自我效能感，且擁有足夠的工作自主權(Erdogan et al., 2018)。因此，本研究證實心理賦權可以提升自主性、能力感以及連結感這三項基本心理需求，因而強化工作活力，產生較高的工作績效。

四、前瞻性人格對工作活力有正向影響且工作活力在工作績效與心理賦權之間具有中介效果

本研究證實前瞻性人格正向影響工作活力，其影響性達到顯著水準，由於工作活力的成因，是受到自主性、能力感以及連結感這三種基本心理需求的影響促成 (Deci & Ryan, 1985)，具有前瞻性人格之工作者，其穩定和積極的心態，易激發其勝任感等工作活力，進而提升其個人工作績效。

5.2 研究理論貢獻與實務管理意涵

一、研究理論貢獻

本研究發現，心理賦權可透過工作活力影響工作績效，中介效果存在；前瞻性人格可透過工作活力影響工作績效，中介效果存在。

二、管理實務之意涵與建議

本研究以發電廠維修從業人員為研究對象，其在電廠設備妥善率、可用率及穩定供電肩負著極重要任務。故發電廠維修從業人員的心理賦權及具備前瞻性人格的程度越高在實務上有助於提升其工作活力進而提高個人工作績效及發電廠的營運績效，對於台灣電力公司而言，如何在既有組織架構與人力資源制度下，有效強化員工的心理賦權感與前瞻性人格特質，並進一步激發其工作活力，為提升維修部門績效之關鍵。

(一) 研究發現：心理賦權（自變項）對工作活力展現出正向影響力，同時研究也發現，心理賦權可經由提升工作活力，進一步促進工作績效。因此，組織應致力於強化員工對心理賦權的認同感，藉以提升整體的工作績效。為了加強心理賦權，建議企業可採取以下具體作法：

1. 建立具支持性的授權文化：

在實務上，管理者應該明確員工的角色，根據其職位制定工作說明書，並賦予他們自主權，讓他們能夠利用自己的洞察力發起和完成任務(Younas et al., 2022)；當員工感受到賦予的權限越多時，能夠增強其在工作中的自信心，進而促進工作績效的提升。建議台電公司可從內部管理制度著手，建立支持性的授權文化，給予及強化員工在工作上的自主性與參與感，透過賦權式領導風格的推動，鼓勵基層員工參與工作決策與改善提案，將有助於提升其對工作的意義感與投入程度。

2. 提供發電廠維修從業人員在現場作業中應具備的資源與協助：

心理賦權是一種對能熟練地執行工作內容的自我信念 (Seibert et al., 2011)，因此，發電廠維修人員需要企業組織給予充足的資源與協助，才能夠應付工作上的挑戰和壓力，包括對維修知識與技能的加強、專業證照的取得、維

修品質觀念的深化及工作安全與預知危害意識的強化...等相關訓練，建立對其從事維修工作的專業感及自信感，並推動內部講習或工作坊，強化「我能有所貢獻」的信念，使之具備運用權力的能力。

(二) 研究發現：前瞻性人格對工作活力具有正向影響，另外，也分析發現前瞻性人格透過工作活力對工作績效具有正向影響。因此組織企業應設法了解員工人格特質，招募具有前瞻性人格特質的員工，提拔具前瞻性人格特質的主管，直接或間接正向影響員工的工作活力，提升對組織企業的工作績效。如何了解員工是否具備前瞻性人格或激發員工的積極正向人格，以及如何招募具前瞻性人格特質員工，建議企業的做法為：

1.將前瞻性人格作為人才甄選與培育的重要指標：

對於發電廠維修從業新進人員的甄選以及員工內部升遷程序，甚至擴及整個組織的人才之選、用、育、留，建議導入人格測評工具於甄選與內部核心人力盤點作業中，識別具備高目標導向與未來規劃能力之人才，並設計相關的訓練課程與職涯發展機制，以強化其前瞻思維與主動學習能力，培養其成為組織中的核心骨幹。

2.設計前瞻導向的學習與輪調歷程：

建議台電擴大推行「部門間輪調計畫」與「跨單位任務小組參與制度」，讓具前瞻性人格的員工接觸更寬廣的業務面向與技術挑戰，如配合再生能源建設、維修技術導入 AI 應用、預防性保養 (Predictive Maintenance) 等專案，以激發其潛能與創新思維。

3.強化個人發展計畫 (IDP) 與職涯對談機制

透過建立正式的「個人發展計畫」(Individual Development Plan, IDP) 制度，搭配主管定期進行職涯對談與目標回顧，能有效引導具前瞻性人格的員工明確規劃長期職涯路徑，並賦予階段性挑戰與目標任務，增加其自我效能與組織認同。

4.推動創新提案制度與獎勵機制

擴大現行的員工提案制度，鼓勵具備前瞻性人格的員工針對工作流程改善、設備創新或人員訓練提出建議，並透過具體獎勵機制（如績效加分、維修專案任務主導權、主管可運用獎金）予以肯定，使其能更主動參與組織革新。

(三) 研究發現：本研究指出工作活力為心理賦權與前瞻性人格影響工作績效的中介機制，因此提升工作活力應為人力資源發展策略的重點方向。建議企業的做法為：

1.營造正向、活力的職場氛圍

如合理的輪班制度、激勵機制與成就回饋制度，讓員工維持良好的心理與生理能量，提升其專注力與投入感。

2.結合問卷量測工具與績效數據，建立完整的員工心理與行為指標監測系統

利用持續追蹤與評估心理賦權、工作活力與績效間之動態關係，以做為公司或組織未來制度設計與政策調整之依據，落實以人為本的管理策略，進一步強化組織競爭力與營運績效。

5.3 研究之限制與建議

本研究針對心理賦權與前瞻性人格對工作活力之影響進行剖析，並探討工作活力作為中介變項，正向促進工作績效的實證研究，期望透過本研究結果，能提供組織中各管理階層及人力資源部門作為參考依據。惟在研究執行過程中，可能導致本研究存在以下限制。

一、抽樣受限

本研究之母體樣本主要鎖定台電公司所屬水力、火力、核能發電廠、修護處，以及部分民營發電廠的發電設備維修人員作為研究對象。在資料蒐集過程中，受限於研究生自身的工作負擔、人力與物力資源，以及地理位置因素，故抽樣對象以同事及少數民營電廠同業為主，導致樣本數無法廣泛涵蓋，研究結果亦可能因此存在一定的限制。

二、研究方向及建議

本研究旨在探討心理賦權、前瞻性人格與工作活力對工作績效的影響。然而，影響工作績效的因素仍有許多議題值得深入探究，因此本研究提出以下兩項建議，供未來研究者參考與延伸。

(一) 抽樣更普及

本研究之抽樣對象主要集中於台電維修部門同仁及民營電廠維修人員，可能導致樣本具代表性之廣度有所不足，建議未來研究者可再擴及公司其他系統或事業部，及行政部門，廣泛發放問卷。

(二) 新增其他變項

本研究以心理賦權與前瞻性人格作為自變項，並以工作活力作為中介變項，探討其對工作績效的影響關係。未來研究可進一步納入其他不同變數，例如組織承諾（李冠緯，2022）或心理契約（柴盈秀，2024），來探討這些變數與本研究架構中的兩個自變項及一個中介項之間對工作績效的影響程度。相信藉由擴充變項，能夠對本研究各變數之間的關聯性有更深入且全面的理解

參考文獻

6.1 中文部分

- 王澄映（2024），探討人格特質及管理能力對工作績效之影響-以F銀行為例，實踐大學企業管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 江美惠（2012），工作投入與工作滿足對工作績效的影響-以A券商中部地區業務員為例，逢甲大學經營管理碩士在職專班碩士論文。
- 吳正成（1999），台東縣國民小學校長授能行為之探討，國立東華大學教育研究所碩士論文。
- 吳佳容（2011），新進人員成就動機與新人訓練學習滿意度對工作績效影響之研究-以訓練遷移為中介變項，國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文。
- 吳智偉（2009），組織變革認知與工作績效之研究--以空軍某基地後勤人員為例，玄奘大學國際企業學系碩士論文。
- 吳慧君（2010），大學行政人員知覺組織支持、組織創新、工作活力與工作績效關係之研究-以獲教學卓越計畫大學為例，國立高雄師範大學成人教育研究所博士論文。
- 吳萬益（2005），企業研究方法-第二版，臺北市：華泰文化事業股份有限公司出版。
- 林偉恬（2022），工作自主性與創造力對工作績效之影響-以在家工作為調節變項，國立臺北商業大學企業管理系（所）碩士論文。
- 林慈媛（2023），心理賦權及當責對於工作滿意度之影響-工作投入的角色，國立高雄科技大學企業管理研究所碩士論文。
- 林靜（2023），永續型領導與建言行為：心理賦權之中介效果與工作不安全感之調節效果，國立清華大學教育心理與諮商學系碩士論文。
- 林桂彬（2017），目標導向及知覺組織支持對工作績效之影響-以員工訓練遷移動機為中介變數，國立高雄應用科技大學高階經營管理研究所碩士在職專班碩士論文。
- 廖翔輝（2022），組織學習文化對中階主管工作績效之影響：探討個人與團體敬業貢獻之中介效果，國立彰化師範大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 蔡欣容（2024），人力資管理實務和員工組織認同、敬業精神及工作績效之研究，國立屏東大學企業管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 范嘉琳（2024），人格特質、領導風格與壽險業務員 工作績效之關聯性研究，國立高雄科技大學智慧商務系碩士論文。
- 陳忠易（2023），組織變革、工作壓力與工作績效之研究-以國軍某單位為例，國立屏東大學企業管理學系現役軍人營區碩士在職專班碩士論文。

- 陳玉芳（2021），影響創業意圖之因素探討-以創業熱情為中介變數，國立高雄科技大學企業管理系碩士論文。
- 陳馥（2014）。心理賦權與工作幸福感之關聯性研究：以內外控人格為調節變項，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 薛宜珊（2024），個人與組織契合度對於工作績效之影響-當責的角色，國立高雄科技大學管理學院企業管理高階經營管理碩士在職專班碩士論文。
- 張嘉威（2023），僕人領導與員工工作活力與學習關係之研究:員工世代之調節角色，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 張婷森（2024），職業自我效能對主觀幸福感之影響：探討工作活力中介效果與工作意義感調節效果，國立中正大學勞工關係研究所碩士論文。
- 程夏欣(2018)，大學生前瞻性人格與創業自我效能、創業意向之關係研究，輔仁大學心理學系碩士論文。
- 趙國斌（2015），科技大學教師組織公平知覺對組織公民行為影響之研究-以職場友誼、工作活力為中介變項，國立臺南大學教育學系教育經營與管理碩博士班博士論文。
- 鄭夙惠（2013），目標設定與內部行銷、對工作活力、心理賦能與工作績效的影響性研究-以台南地區六家保險公司為例，南台科技大學高階主管企管碩士班碩士論文。

6.2 英文部分

- Al-Asoufi, B. B., & Akhorshaideh, A. H. O. (2017). The impact of employee empowerment on the success of organizational change: a study in privatized enterprises in Jordan. *Journal of Public Administration and Governance*, 7(1), 87-101.
- Aggarwal, A., Chand, P. K., Jhamb, D., & Mittal, A. (2020). Leader-member exchange, work engagement, and psychological withdrawal behavior: the mediating role of psychological empowerment. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-17.
- Ashforth, B. E. (1989). The experience of powerlessness in organizations. *Organizational behavior and human decision processes*, 43(2), 207-242.
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1),
- Bell, N. E., & Staw, B. M. (1989). 11 People as sculptors versus sculpture: the roles of personality and personal control. *Handbook of career theory*, 232.
- Blau, J.R., & Alba, R.D.(1982).Empowering nets of participation. *Administrative Science Quarterly*, 363-379.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt, W. C.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human performance*, 10(2), 99-109.
- Bowen, D.E. and Lawler, E.E.(1992). The empowerment of service workers: what, why, how and when. *Sloan Management Review*, 33(3), 31-39.
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., Wang, Q., Kirkendall, C., & Alarcon, G. (2010). A meta-analysis of the predictors and consequences of organization-based self-esteem. *Journal of occupational and organizational psychology*, 83(3), 601-626.
- Boyatzis, R.E. (1982).The Competent Manager: A Model for Effective Performance, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Brief, A.P. & Nord, W.R. (1990). Meaning of Occupational Work. Lexington, MA:Lexington Books.

- Brouthers, K.D. (2002). Institutional, Cultural and Transaction Cost Influences on Entry Mode Choice and Performance. *Journal of International Business Studies*, 33(2), 203-222.
- Campbell, J. P. (1983). Some Possible Implications of “Modeling” for the Conceptualization of Measurement. In F. Landy, S. Zedeck, & J. Cleveland (Eds.), *Performance Measurement and Theory* (277-298). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, Vol. 2 (pp. 687-732). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Carmeli, A., Ben-Hador, B., Waldman, D. A., & Rupp, D. E. (2009). How leaders cultivate social capital and nurture employee vigor: Implications for job performance. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 15-53.
- Carver, C. S. (1998). Resilience and thriving: Issues, models, and linkages. *Journal of Social Issues*, 54, 245-266.
- Cappelli, P., & Cascio, W. F. (1991). Why some jobs command wage premiums: A test of career tournament and internal labor market hypotheses. *Academy of Management Journal*, 34(4), 848-868.
- Chan, D. (2000). Understanding Adaptation to Changes in the Work Environment: Integrating Individual Difference and Learning Perspectives. In G. R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resource Management* (pp. 1-42). Greenwich, CT: JAI Press.
- Chiang, C. F., & Hsieh, T. S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180-190.
- Church, A. H., & Wacziarg, J. (1998). The relationship between individual personality orientation and executive leadership behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71(2), 99-125.
- Cicolini G., Cimpicini D. & Simonetti V. (2014). Workplace empowerment and nurses' job satisfaction: A systematic literature review. *Journal of Nursing Management*, 22(7), 855-871.
- Conger J. A. & Kanungo R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(2), 471-482.
- Crant, J. M. (2000). Proactive behavior in organizations. *Journal of Management*, 26, 435– 462
- Cuiford. (1965). *Fundamental Statistics in Psychology and Education*. New York: McGraw-Hill.
- David, E. M., Kim, T. Y., Farh, J. L., Lin, X., & Zhou, F. (2021). Is ‘be yourself’ always the best advice? The moderating effect of team ethical climate and the mediating effects of vigor and demand-ability fit. *Human Relations*, 74(3), 437-462.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of research in personality*, 19(2), 109-134.
- Deci, E.L., & Ryan, R.M. (1987). The support of autonomy and the control of behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 1024-1037.
- De Klerk, S., & Stander, M. W. (2014). Leadership empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: The role of psychological empowerment. *Journal of Positive Management*, 5(3), 28-45.
- Dewettinck, K., & Van Aemijde, M. (2011). Linking leadership empowerment behaviour to employee attitudes and behavioural intentions: Testing the mediating role of psychological empowerment. *Personnel Review*, 40(3), 285-305.
- Elfenbein, H. A. (2007). Emotions in organizations. *The Academy of Management Annals*, 1, 315-386.
- Ertürk, A. (2010). Exploring predictors of organizational identification: Moderating role of trust on the associations between empowerment, organizational support, and identification. *European Journal of Work and*

- Organizational Psychology, 19(4), 409-441.
- French & Seward (1983). *Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Society*. *Administrative Science Quarterly*, 421-434.
- Frese, M., Fay, D., Hilburger, T., Leng, K., & Tag, A. (1997). Validity generalization results for law enforcement occupations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 139-161.
- Gomez-Mejia, D. B., Balkin, R., & Cardy, L. (1995). *Managing Human Resources*. Printics-Hall.
- Hall, D. T., & Goodale, J. G. (1986). "Human Resource Management: Strategy Design and Implement." In S. a. F. Company (Ed.). Glenview, IL.
- Hayes (2013). *Model Templates for PROCESS for SPSS*.
- Hu, J., Erdogan, B., Jiang, K., Bauer, T. N., & Liu, S. (2018). Leader humility and team creativity: The role of team information sharing, psychological safety, and power distance. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 313.
- Jaya, L. H. S., & Ariyanto, E. (2021). The effect of vigor, dedication and absorption on the employee performance of PT Garuda Indonesia Cargo. *European Journal of Business and Management Research*, 6(4), 311-316.
- Kahn, D. K. R., & Katz, D. (1966). *The Social Psychology of Organization*. New York: John Wiley & Sons.
- Kane (1976). Performance Appraisal Effectiveness: It's Assessment and Determinants, In B. Staw (Eds.). *Research in Organizational Behavior* (Vol.1), Greenwich, CT: JAI Press, 425-478.
- Kanter, R. M. (1979) Power failure in management circuits. *Harvard Business Review*, 57(4), 65-75.
- Kahneman, D., Diener, E., & Schwarz, N. (Eds.). (1999). *Well-being: Foundations of hedonic psychology*. Russell Sage Foundation.
- Kazlauskaite R., Buciuniene I. & Turauskas L. (2012). Organizational and psychological empowerment in the HRM-performance linkage. *Employee Relations*, 34(2), 138-158.
- Kim, T. Y., Hon, A. H., & Lee, D. R. (2010). Proactive personality and employee creativity: The effects of job creativity requirement and supervisor support for creativity. *Creativity research journal*, 22(1), 37-45.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2014). Measuring individual work performance: Identifying and selecting indicators. *Work*, 48(2), 229-238.
- Lee, M., & Koh, J. (2001). Is empowerment really a new concept. *International Journal of Human Resource Management*, 12(4), 684-695.
- Lee, Y. D., Lain, J. W., & Chen, C. Y. (1999). A study on the measurement of productivity for white-collar employees-A case of electronic industry in Taiwan. *The Chinese Military Academy Journal*, 14(1), 345-361.
- Li, N., Liang, J., & Crant, J. M. (2010). The role of proactive personality in job satisfaction and organizational citizenship behavior: a relational perspective. *Journal of applied psychology*, 95(2), 395.
- Lin, S. H., Lu, W. C., Chen, M. Y., & Chen, L. H. (2014). Association Between Proactive Personality and Academic Self-Efficacy. *CurrPsychol*, 33(4), 600-609.
- Luthans, F., & Davis, T. R. (1979). Behavioral self-management—The missing link in managerial effectiveness. *Organizational dynamics*, 8(1), 42-60.
- Manojlovich, M. (2007). Power and empowerment in nursing: Looking backward to inform the future. *The Online Journal of Issues in Nursing*, 12(1).
- Maynard, M. T., Gilson, L. L., & Mathieu, J. E. (2012). Empowerment—fad or fab? A multilevel review of the past two decades of research. *Journal of Management*, 38(4), 1231-1281.
- Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction: a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, 6(1), 1-12.

- Menon, S.(2001).Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology*, 50(1), 153-180.
- Mintzberg, H.1979.An emerging strategy of “direct” esearch. *Administrative Science Quarterly*, 24(4):582-589.
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance, *Journal of Applied Psychology*, 79, 475-480.
- Neilsen, A. R. (1986). Knowing by doing: An active approach to writing in service. *Journal of Reading*, 29(8), 724-728.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2017). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 27(3), 521-535.
- Parker, S. K., & Collins, C. G. (2010). Taking stock: Integrating and differentiating multiple proactive behaviors. *Journal of Management*, 36 (3), 633-662.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36, 827– 856.
- Parker, S. K., & Sprigg, C. A. (1999). Minimizing strain and maximizing learning: The role of job demands, job control, and proactive personality. *Journal of Applied Psychology*, 84(6), 925–939
- Peterson, C., & Seligman, M. E. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification* (Vol. 1). Oxford University Press.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, IL: Irwin.
- Rappaport, J. (1981).In praise of paradox: A social policy of empowerment over prevention. *American Journal of Community Psychology*, 9(1), 1-25.
- Raub, S., & Robert, C. (2013). Empowerment, organizational commitment, and voice behavior in the hospitality industry: Evidence from a multinational sample. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(2), 136-148.
- Russell, J. A. (2003). Core affect and the psychological construction of emotion. *Psychological Review*, 110, 145-172.
- Ryan, R. M., & Frederick, C. (1997). On energy, personality, and health: Subjective vitality as a dynamic reflection of well-being. *Journal of Personality*, 65(3), 529-565.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schermerhorn (1999). The management educator as expatriate. *Journal of Management Inquiry*, 8(3), 246-256.
- Seibert S. E., Wang G. & Courtright S. H. (2011). Antecedents and consequences of psychological and team empowerment in organizations: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 981-1003.
- Seibert, S. E., Crant, J. M. & Kraimer, M. L. (1999). Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 416-427.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., & Crant, J. M. (2001). What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel psychology*, 54(4), 845-874.
- Seiling, J. G. (2001). *The Meaning and Role of Organizational Advocacy: Responsibility and Accountability in the Workplace*. Westport, CT: Quorum Books.
- Shirom, A. (2003). Feeling vigorous at work? The construct of vigor and the study of positive affect in organizations. In D. Ganster & P. L. Perrewe (Eds.). *Research in organizational stress and well-being*, 3, 135-165.
- Shirom, A. (2003). Job-related burnout: A review. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.

- Shirom, A. (2011). Vigor as a positive affect at work: Conceptualizing vigor, its relations with related constructs, and its antecedents and consequences. *Review of General Psychology*, 15(1), 50-64.
- Shraga, O., & Shirom, A. (2009). The construct validity of vigor and its antecedents: A qualitative study. *Human Relations*, 62(2), 271-291.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M., Sutcliffe, K., Dutton, J., Sonenshein, S., & Grant, A. M. (2005). A socially embedded model of thriving at work. *Organization Science*, 16, 537-549.
- Spreitzer, G., & Porath, C. (2012). Creating sustainable performance. *Harvard Business Review*, 90(1), 92-99.
- Stewart, J. G., McNulty, R., Griffin, M. T. Q., & Fitzpatrick, J. J. (2010). Psychological empowerment and structural empowerment among nurse practitioners. *Journal of the American Academy of Nurse Practitioners*, 22(1), 27-34.
- Terry, G.R. (1962) *Principles of Management* (4th ed.). Englewood Cliffs NJ : Prentice- Hall.
- Thomas K. W. & Velthouse B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment. *Academy of Management Review*, 15(1), 666-681.
- Winstead, B. A., Derlega, V. J., Montgomery, M. J., & Pilkington, C. (1995). The quality of friendships at work and job satisfaction. *Journal of social and personal relationships*, 12(2), 199-215.

6.3 網路資料

最新調查：哪一國上班族最有活力？台灣奪亞洲第2、冠軍是它。商業週刊。民國 113 年 6 月 17 日，取自：
<https://www.businessweekly.com.tw/international/blog/3015867>

附錄

敬啟者，您好：

萬分感謝您能於百忙之中撥冗填答此份問卷。本問卷旨在探討『前瞻性人格及心理賦權對於工作績效之影響-工作活力的角色』之學術性研究，感謝您提供寶貴之意見，使本研究之結果更加完備。本問卷採不具名方式，您所填答之資料僅供學術研究分析之用，絕對嚴格保密，不做個別披露，敬請安心填答。請直接依照個人經驗及想法填答即可，沒有對錯之分，您的熱心協助將對本研究有莫大的助益，由衷感謝您對本研究的支持與參與，謝謝您！（共 33 題）

敬祝 健康愉快 平安順心

國立高雄科技大學企業管理研究所

指導教授：王崇昱博士

研究生：陳信宏

第一部分：受測對象說明

本研究受測對象為台電公司及獨立發電廠(Independent Power Producer)發電相關設備維修從業人員。

第二部分：請在閱讀題目後，依照直覺，在適當的□中打「V」

	非常 不同 意	不 同 意	有 點 不 同 意	普 通	有 點 同 意	同 意	非 常 同 意
1. 我會適時地完成主管或領班指派的任務。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. 我會完成公司、單位或部門所賦予的工作職責。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. 我會去執行主管或領班期待完成的任務。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4. 我會達成工作上所要求的績效目標。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. 我會投入於直接影響績效考核的活動。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6. 我不會疏忽個人工作份內的事情。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7. 我努力達到基本的工作要求。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8. 工作中，我發現自己經常學習新事物。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9. 工作中，隨著時間的推移，我學習到更多。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10. 工作中，我看到自己不斷的在進步。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11. 工作中，我沒有學習動力。(反向題)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
12. 工作中，我個人已經在工作上得到很好的發展。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
13. 工作中，我感到很真實且充滿活力。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
14. 工作中，我覺得精力充沛。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
15. 工作中，我感覺自己不太有活力，提不起精神。(反向題)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
16. 工作中，我感到精神飽滿並能保持清醒。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
17. 我期待著新的一天的到來。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
18. 我認為，我從事的工作非常重要。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
19. 我認為，我工作上所做的各種活動都是有意義的。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
20. 我認為，我所做的工作非常有意義。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
21. 我相信自己具備足夠的能力來完成所承擔的工作任務。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
22. 我已擁有勝任工作所需的各項專業能力。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
23. 我對自己順利完成各項工作任務充滿信心。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
24. 針對我的工作內容，我能自行決定執行方式。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
25. 針對我的工作內容，我能自行決定執行方式。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
26. 我有自主與彈性的空間來思考如何完成我的工作。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
27. 我有很高自主性來決策我工作的執行方式。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
28. 我能夠掌握在部門內發生的事情。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
29. 對部門內部發生的各項事務擁有一定程度的掌控力。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
30. 無論成功的機率有多大，只要我堅信，就一定能達成。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
31. 即使他人可能持反對意見，我仍願意堅守自己的理念。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
32. 只要我堅信某個理念，就沒有任何困難能阻擋我去實現。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
33. 我擅長察覺並把握各種機會。	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

第三部份：基本資料

- 性別：☐ 男 ☐ 女
- 年齡：☐ 20歲(含)以下 ☐ 21~30歲 ☐ 31~40歲 ☐ 41~50歲 ☐ 51歲以上
- 教育程度：☐ 高中/職(含)以下 ☐ 專科/大學 ☐ 研究所(含)以上
- 每月薪資所得：☐ 20,001~40,000元 ☐ 40,001~60,000元 ☐ 60,001~80,000元 ☐ 80,001元以上
- 服務年資：☐ 1年(含)以下 ☐ 1-5(含)年 ☐ 6-10(含)年 ☐ 11-15(含)年 ☐ 16年以上

~本問卷結束，並請確認有無漏答之題項，謝謝您撥冗填答~