

致理技術學院保險金融管理系
保金實務專題成果報告

我國壽險業務員之工作環境與工作滿足對離
職傾向影響之研究

指導老師：徐漢泉老師

專題成員：葉書翰 19312102

徐士庭 19312103

王一傑 19312117

林欣儀 19312132

郭芳汝 19312142

陳姵如 19312149

民國九十七年一月十五日

目錄

摘要	4
誌謝	5
第一章 緒論	6
第一節 研究背景與動機	6
第二節 研究目的	8
第三節 研究流程	8
第二章 文獻探討	11
第一節 工作環境	11
第二節 工作滿足	14
第三節 離職傾向	17
第三章 研究方法	22
第一節 研究假說	22
第二節 研究設計與研究架構	22
第三節 資料分析方法	23
第四章 研究結果	24
第一節 問卷回收與樣本結構	24
第二節 各研究構面整體性與信效度之分析	25
第三節 各研究構面之相關性分析	29
第五章 結論與建議	31
第一節 結論	31
第二節 研究建議	32
第三節 研究限制	32
第四節 後續研究方向	33
參考文獻	34
附錄一 本研究問卷	36

表目錄

表 1-1 民國 97 年人身保險業務員登錄暨異動統計表	7
表 2-1 工作環境的定義.....	11
表 2-2 組織文化的定義.....	12
表 2-3 工作滿足的定義.....	16
表 2-4 工作滿足與離職傾向研究之整理.....	17
表 2-5 離職傾向的定義.....	18
表 4-1 人口統計資料	24
表 4-2 壽險業務員樣本對工作滿意程度構面之均值 (續).....	26
表 4-3 壽險業務員樣本對工作組織環境構面之均值	28
表 4-4 壽險業務員樣本對離職傾向構面之均值	29
表 4-5 構面 Cronbach's Alpha 值.....	29
表 4-6 工作滿意、組織環境對離職傾向 Pearson 相關分析表	30
表 4-7 離職傾向對工作滿意、組織環境迴歸分析表	30

圖目錄

圖 1-1	研究流程圖.....	10
圖 3-1	研究架構	22

摘要

保險業經營所需之專業性，特別是在保險行銷方面，格外重要。由於保險所行銷之商品屬無形商品，一般消費者對保險的需求亦屬潛在性，且消費者大都存有僥倖之心態，致使保險的行銷策略迥異於一般行業，故保險行銷人才之專業性與道德標準，便成為保險經營成敗中所不可或缺之重要因素。然而隨著民眾對保險的接受程度以及對保險的觀念逐漸提昇，再加上各項金融商品的整合，使得銷售保險將不再是保險業務員的專利，保險業務員的角色，也將從單純的提供保障之服務擴大到全方位理財服務。

企業徵才，對於求職者的人格特質、學經歷背景等等條件，不免要拿出放大鏡好好檢視一番，以評估員工是否適任；相對的在受雇者心中，他們心中自有一套幫企業打分數的標準，尤其由現代保險雜誌調查指出公司制度，工作環境為選擇保險公司的前兩大主要因素。近年來，壽險公司投入大量資金培訓壽險業務員，本欲促使提升績效與更改早期消費者負面印象，卻因離職率居高不下，使壽險公司損失投入資金化為泡影，功虧一簣。故本研究希望就業務員在工作環境與工作滿足中對離職傾向的影響，提供壽險公司做為參考借鏡，能針對工作環境與工作滿足方面有效管理，降低其資金損失。

本研究主要分別探討其對工作環境、工作滿足以及組織目標的認同程度與留任現職的意願，期能藉此探討工作滿意程度與工作組織環境這兩個因素與離職傾向間的相關性。經研究後發現，壽險公司之業務員對於工作滿意程度與工作組織環境等構面的認知，確實具有差異性。此外壽險業務員亦普遍認為工作滿意程度、工作組織環境與離職傾向等構面間具有高度相關性。

誌謝

本文得以完成，承蒙恩師，徐漢泉老師在這一年的督促及指導，在研究過程中，對於研究的方向與內容、觀念及架構，給予啟發與修正。

轉眼之間，大學生活即將結束，相對另外一個人生的開始，求學過程彷彿昨日歷歷在目，心中有許多不捨及感傷。很感謝在大學求學期間，許多教授及老師在保險及金融學識上、實務上的教導傳授，使我們受益匪淺，十分感激。

雖然在製作論文的過程只有短短的兩年，卻是我們四年中最難忘的日子，在這中間我們因為許多意見不和起了些爭執，也因為分工不均，而抱怨聲連連，但很開心的我們撐過去了，我們完成了屬於我們自己的論文，感謝同組同學的努力，也感謝所有有給予意見的老師同學。

葉書翰

徐士庭

王一傑

林欣儀

郭芳汝

陳珮如誌謝於

致理技術學院保險金融系

中華民國九十七年三月二十六日星期三

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

保險公司過去大都以人海戰術的方式招募新人，企圖以大量的業務人員獲取業績，而不考量所招募的新人其人格特質是否適合，資歷背景是否符合。此舉不但造成保險公司的增員成本增加，保險專業的形象不易建立外，亦容易使得業務員的離職生涯較短，影響更甚者是民眾將因不適任之業務員而對保險留下負面印象。

然而當再次強調保險業務員專業角色的重要性時，卻發現國內近三十萬業務大軍的異動比例，竟高達三成。以民國九十七年為例，男性業務員所增加人數為 2,903 人，其中 1,451 人為新登錄，1,452 人為再登錄；女性業務員所增加的人數為 4,630 人，其中 2,045 人為新登錄，2,585 人為再登錄；詳細資料如表 1-1。由這些資料中所透露出的訊息為壽險業務員工作存在著高度不穩定，定著率較低。而壽險業務人員的定著率對壽險公司的服務品質、契約續約率、契約量等，都有著相當大的影響。

隨著科技與資訊的日新月異，使工作的本質連帶發生改變，沒有新知識及技能之學習，很快就會被淘汰。面對全球化的激烈競爭，企業擁有迅速應變的能力，才能時時創新、改進，不被淘汰。

環境變遷的力量促使企業必須不斷地學習，並投資於員工的教育訓練。根據學者的估計，美國企業每年至少投入 1,100 億美元在訓練費用上(李宜珈，2004)，多數企業不將訓練視為一項費用支出，而是當成主要的投資項目(劉盛光，2004)。因此，管理者相當關心投入大量資金，能否對公司產生實質的貢獻，尤其在經濟不景氣的時期，員工訓練的效益/成本比，更是特別受到重視及關注。

根據 LIMRA International 研究報告，2004 年保險從業人員的 4 年留任率為 11%，是 30 多年來最低點。同年美國獨立保險經紀和從業人員 Best Practices Study 的一項調查顯示，保險從業人員的素質和留任率是公司經營成功的首要因素。(陳昭鋒)

壽險業是個以人為本的行業，業務員的離職牽動了本身、公司和整體社會大眾的權益。人力資源的課題相當廣泛，員工離職與否只是其中的一小項，但卻可能因其離職而造成一連串投資的浪費。許多學者提出影響員工離職傾向的因素：鄭紹濂(1995)在人力資源開發與管理書中認為：報酬、福利、工作興趣、工作穩定性、晉升、有職有權、企業形象、培訓機會、有效溝通、工作環境等十項。

李文傑(2000)指出 Mobley 與 Griffeth (1980) 在其研究發現：個人因素、工作態度因素、工作內容因素、工作機會因素即離職意願等五個因素會影響離職行為。

本研究係探討工作環境與工作滿足對離職傾向之影響，讓管理者了解其業務員工作概況，不斷地給予投資與維護，長此以往，公司之銷售力必然節節上升，達成公司與業務員雙贏的局面。

表 1-1 民國 97 年人身保險業務員登錄暨異動統計表

項目	壽險公司		代理人公司		經紀人公司		合計	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性
期初人數	62,310	132,232	22,836	40,010	19,618	36,698	104,764	208,940
本期增加	1,810	2,847	355	599	738	1,184	2,903	4,630
新登錄	1,074	1,338	156	293	221	414	1,451	2,045
再登錄	736	1,509	199	306	517	770	1,452	2,585
本期減少	2,376	4,465	542	694	150	346	3,068	5,505

項目	壽險公司		代理人公司		經紀人公司		合計	
	男性	女性	男性	女性	男性	女性	男性	女性
註銷	2,368	4,453	519	662	147	345	3,034	5,460
停止招攬	3	7	23	32	1	1	27	40
撤銷	5	5	0	0	2	0	7	5
本期增減	-566	-1,618	-187	-95	588	838	-165	-875
期末人數	61,744	130,614	22,649	39,915	20,206	37,536	104,599	208,065

第二節 研究目的

有鑑於前述之背景與問題，本研究以壽險公司針對工作環境與工作滿足對離職傾向之影響加以探討，以作為業者參考之依據。因此本研究目的可歸納為以下：

- 壹、 探討壽險公司業務員在工作滿足、工作環境有顯著之影響？
- 貳、 探討壽險公司業務員在工作滿足、工作環境與離職傾向之相關性？

第三節 研究流程

本研究論文共分五章，依序是第一章緒論，第二章相關理論及文獻回顧，第三章研究設計與方法，第四章研究結果，第五章結論與建議。茲將主要架構簡述如下：

壹、 緒論

共分三小節，分別敘述研究動機、研究目的、研究流程以及研究架構。

貳、 基礎理論與文獻回顧

共分三小節，分別由相關文獻中了解工作滿意程度、工作組織環境離職傾向之相關文獻，並探討其相關因素，以求印證於保險業中。

參、 研究設計與研究方法

針對本研究之各研究構面提出研究假設，並製成問卷後，分別向國內壽險公司進行問卷調查，此外亦對本研究欲採用之統計方法加以介紹。

肆、 研究結果

將問卷結果與針對本研究所提出之研究假設進行資料統計分析，加以整理、歸納，並彙整說明。

伍、 結論與建議

綜合本研究之結果提出結論，並對後續研究者提出建議。

研究流程圖如圖 1-1：

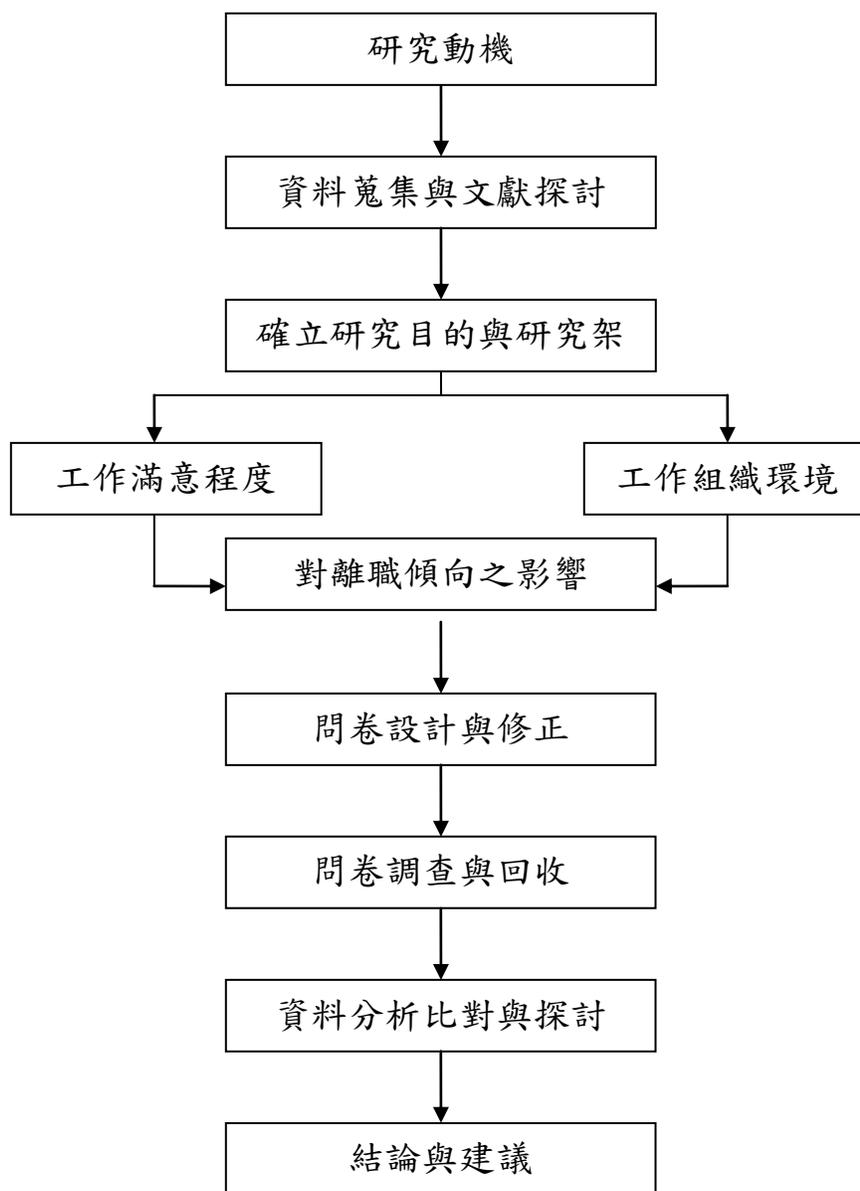


圖 1-1 研究流程圖

第二章 文獻探討

第一節 工作環境

壹、 工作環境內涵

工作環境是現代人活動最為頻繁的地方，只要是職場的工作者，或者穿梭於不同的工作地，不時會與同僚開會，溝通決定一些工作方針，管理事務活動等。在此空間內，人與人的互動，上與下的關係，組織內部的規章管理，無時無刻不再重覆的上演，因此，如何塑造好的工作環境，不但影響個人的工作品質，也對企業的運作及經營績效是一項重要關鍵因素。一般而言，工作環境可以有二種說法，其一是外顯性的，主要是探討工作場所的佈置，如燈光、空間大小、照明....等，另一是探討內顯性的，如管理、人際互動....等，本研究主要探討後者。學者陳家聲與樊景立（民89），研究中提及在一個具有高工作生活品質的工作環境中，員工如能獲得公平合理待遇、工作環境安全、員工在其工作上具有相當大的自主性、能從事挑戰性工作、能從工作中成長，會讓員工覺得自己是組織中的一份子，對組織有責任感，同時也以自己的工作為榮，相對的員工工作滿意度高，組織的生產力高、產品及服務的品質也佳。

表 2-1 工作環境的定義

學者(年份)	定義
Seashore and Taber (1975)	工作中的薪資福利、自主性、挑戰性、學習新知與發展的機會，人際關係及內部報酬感，如滿足、成就感、榮譽感、自我實現等，將進一步影響工作動機與對工作之期盼。
Ahmed (1981)	指個人對其工作環境中，每一個範圍的感受，包括經濟報酬、福利、安全感、工作環境的安全與健康，組織中的人際關係等。

學者(年份)	定義
Igbaria and Baroud (1993)	個人在工作中的期盼，會因價值觀、認知、及情緒上的反應，影響個人的工作滿足感及留職的意願。
Yeh and Lai (2001)	不管是技術或管理升遷，只要有明確升遷意願者，其工作涉入度、工作滿足感、薪資制度、與主管溝通、同僚關係等，較無升遷意願者正面。
Elzbieta (2005)	工作環境及工作滿足對於經營績效承諾是一個重要指標。如果其目的是要適度的改變工作環境，它有可能對組織績效承諾是有幫助的。

資料來源：本研究整理

工作環境的影響因素包括組織文化、管理階層的支持、及有機會運用所學等，以下分別論述之。

一、組織文化

(一)組織文化的定義：

組織文化及即組織之行為，對內乃影響員工之作為，對外乃形成一般人對此組織之看法。組織文化是組織成員所有的共同感受，而以符號、意識型態、語言、信念、禮俗、迷思(Myth)等方式呈現於日常生活中(Pettigrew,1979)。隨著時間的經過及事件的發生、解決，而逐漸累積、演化而成。組織文化亦是由組織成員相互分享的價值、信仰、領會的總和(Mitchell and Yate,2002)。

組織文化的定義，學者的看法至今仍未一致，各有其獨特觀點，茲整理出不同對組織文化的定義如表 2-2

表 2-2 組織文化的定義

學者(年份)	定義
Weick (1987)	組織文化是一個工具性質的認知系統，有助預測彼此的行為，使組織成員，或許動機不同、認知差異，但皆能齊一步伐，共同追求並達成組織目標。
Dension(1990)	組織文化是一套價值、信念及行為模式，以建立一組織的核心體。

學者(年份)	定義
潘文章(1994)	認為企業文化是一個企業的生活方式，為企業處理週遭的方法及左右組織成員的行為規範，它由價值觀、神話、英雄和象徵等凝聚而成。
張忠謀(1998)	如果一家公司有很好的、很健康的企業文化,即使它遭遇挫折，也會很快地再起來:如果沒有很穩固的企業文化，一旦遇到同樣的挫折，便不會再起來。
章雅惠(2001)	組織文化是組織中共同的價值觀、信念、行為準則、工作規範，以及組織政策的指導哲學；對組織運作的類型，方向擬定有關鍵性之影響。
簡明輝(2003)	被大多數組織成員所接受的價值觀、規範與行為，並轉化為成員互動的指引原則。

資料來源：本研究整理

(二)組織文化的構成要素

河野豐弘(1990)在其改造企業文化一書提出七項：

- 1 成員的價值觀
- 2 情報蒐集的取向
- 3 構想之產生方式
- 4 從評價到實行的過程
- 5 實行時，上下成員的互助關係
- 6 對組織的忠誠度
- 7 動機的型態

Grey&Gelfond(1990)將構成要素歸納為九項：

- 1 方向的明晰度
- 2 做決策
- 3 組織整合
- 4 管理風格
- 5 績效導向

- 6 報酬
- 7 組織活力
- 8 管理發展
- 9 企業形象

二、管理階層的支持(Management Support)

根據 Noe(1998)的研究,管理階層的支持包含兩個層面,一為強調參與訓練課程的重要性,二為強調受訓者所學的課程內容必須運用在工作上,並對受訓者施壓。不同的管理者,通常對訓練的支持度也有所不同。

三、有機會運用所學(Opportunity to Perform)

有機會運用所學可分為兩種狀況,一為機構或主管提供機會給受訓者練習,另一為受訓者主動追求運用所學的機會

第二節 工作滿足

工作滿足

知足常樂,是我們常聽到的名言,代表一個人若能對自己的生活感到滿足,自然能常常擁有愉快的心情,對周遭的事物也較能保持正面的看法。所以若員工對工作感到滿足,自然對其工作也較能抱著正面的態度。

工作滿足(Job Satisfaction) 又稱為工作滿意,這一概念最早是由 Hoppock 於 1935 年提出, Hoppock 認為工作滿足是員工在心理和生理兩方面,對其工作環境因素的感受。(1980 黃國彥、翁一峰) Robbins(1998)認為工作滿意代表員工對工所抱持的一般性態度,滿意度越高,則員工對工作抱持愈正面的態度。

Robbins 在綜合學者看法後,指出員工於工作不滿時,所採取的反應,如下所述:

壹、離開(Exit)：即員工做出要離開公司的行為。

貳、建議(Voice)：即員工以主動的態度及藉由適當行為，改善不滿之處。

參、忠誠(Loyalty)：即員工以被動的態度，等待不滿之處被改善。

肆、漠視(Neglect)：即員工以被動的態度，任由不滿之處繼續下去。

Weiss et al.(1973)對於工作滿足定義的主要概念是將影響工作滿足的各項因素，依員工是否可以自行控制分為：

一、內在滿足

與工作本身有關，以個人對於所執行工作的感覺，衡量工作者對於目前工作的活動性、獨立性、創造性、變化性、運用能力的機會、工作上職權的大小、工作所能給予的成就感、責任感、工作的穩定性、安全感、工作對社會的服務性，在社會上的地位以及所做工作的道德價值方面感到滿意的程度。

二、外在滿足

個人對於目前工作的升遷性、所得報酬與讚賞、公司政策與實施方式、技術上的督導、以及人際關係的好壞各方面，與工作內容本身無關的各方面滿意程度。

三、整體滿意

個人對於工作滿意度、與同儕的關係以及工作的內在、外在滿意度層面感覺到滿足的程度，及內在滿足與外在滿足的總和。

自從 Hoppock 提出工作滿足後，工作滿足即為爭相探討的課題，而有關於工作滿足的定義繁多，由於研究對象不同，依據的理論架構也有所不同，對於工作滿足的定義亦不相同，茲將各學者對工作滿足的看法研究整理如表 2-3

表 2-3 工作滿足的定義

學者(年代)	定義
Hoppock(1935)	工作滿足乃是一整體性事務，表示一個心理狀態的概念，學者認為工作者的工作滿足，可徵詢工作者對於工作感到滿意的程度，而不須分割幾個不同的構面來衡量。
Gouldner(1959)	學者認為如果了解工作情境中的行為，不能僅分析組織的特徵，因為員工將其年齡、性別、種族、宗教與階級背景等有關的潛在角色帶入工作的情境中，並據以解釋情境。
Vroom(1964)	工作滿足是員工對其目前工作角色的感受或情緒反應。
Hackman&Oldham(1976)	工作滿足是評估自己工作或工作經驗，所產生的一種愉快與積極的情緒狀態。
Davis(1977)	工作滿足是員工對其工作喜好或不喜好的程度。
Bussing et al.(1999)	工作滿足乃基於渴望、需求、動機、與對工作環境的感受，亦即工作者對他本身工作所持有的一種穩定滿足或內在不滿足。

資料來源：本研究整理

由於工作滿足的定義相當多，各研究學者對工作滿足之觀點也稍有不同，但其基本的精神為：作者對於工作所產生的感覺或感受。

工作滿足的重要性(許士軍,民 90)

- (一) 工作滿足所代表之社會價值，如果有所謂的『心理上的國民生產毛額』(psychological GNP)的話，則一社會內成員所獲得工作滿足多少，應構成其中之一種重要部分。
- (二) 工作滿意可做為一組織健康與否之一種早期警戒指標;如能對成員之工作滿足持續不斷的監視的話，則可及早發現本組織的問題，以採取補救措施。
- (三) 提供組織及管理理論研究以一個重要變項，即可作為衡量種種管理或組

織變項的影響後果，亦可作為預測各種組織行為之指標。

本研究欲探討對壽險業務員離職傾向的作用，故僅整理出以離職傾向為後果變數的相關研究，以下是綜合許多學者對工作滿足與離職傾向研究之整理：

表 2-4 工作滿足與離職傾向研究之整理

學者(年份)	研究內容
Mobley(1977)	在其離職決策過程模型中，指個人的工作滿足程度會影響離職傾向。
Price(1977)	不同的工作滿足程度，加上機會干擾互動，可能會產生自願性離職(引自唐大鈞，2001)
Price 與 Mueller (1981)	指出工作滿足是影響離職的主要決定因素之一。
洪啟方(2003)	以旅館業員工為研究對象，其整體工作滿足與離職傾向間呈現負相關，也就是工作滿足愈高，離職傾向愈低。
張舒涵(2004)	以學校約聘人員為研究對象，發現其內在及外在工作滿足對離職傾向均有顯著的負向影響。

資料來源：本研究整理

工作滿足與離職傾向之相關研究

就公司的管理層面觀之，工作滿意度的結果，會反映出某一時段的組織面貌，更藉次收集寶貴資訊，供內部鑑往知來之用；而資料蒐集之成果端賴企業如何解讀其涵義，如何擷取適合的部分，運用之中。因此，研究工作滿意度的意義，主要是應用結果至組織內，幫助企業更深入的了解與省思：有哪些構面是有待滿足或已滿足？何種因素才能有效激勵？團隊運作與決策制定的時機是否已顧及工作滿意度等等的情況。

第三節 離職傾向

壹、離職的定義

所謂「離職」，從字面看來乃指一個人從其所在的組織或企業離開，意味著個人不僅失去工作，且完全擺脫此份職業所賦予的利益與職責。

表 2-5 離職傾向的定義

學者(年份)	定義
余杏容(1977)	離職是指經過一段時間考慮後，對工作一種否定，意味不但失去工作且脫離此工作所給予的利益與職責。
Price(1977)	離職分(1)自願離職例如薪資、升遷、健康、退休、深造等組織及個人因素(2)非自願離職如解雇。
Mobley(1977)	指員工在組織中擔任某一工作，工作一段時間，經詳加考慮後決定離開原工作，因而失去其工作和所賦予之利益，與原組織不再有任何關係。
Robbins(1979)	離職是員工自願與非自願永遠離開組織。
余安邦(1980)	指員工主動終止雇傭關係，完全離開其職位及原企業。
Michael & Spector(1982)	離職是指一個自組織接受貨幣性薪資的人，主動終止在組織的身分。
Bluedorn(1982)	離職或離職過程是指個人進去或離開組織範圍的整個過程，而非僅只離開組織而已。
黃英忠(1989)	廣義的是勞動移動，包括地域、產業間、職業間移動；狹義的是指從組織內往組織外的勞動移動。
鄭文俊(1994)	離職不但是離開組織的行為，還包括了整個互動過程，也就是離開後對社會、組織、經濟之影響。

資料來源:本研究整理

以上針對中、外學者對離職所做的定義作一整理如表綜合以上學者對離職的解釋，本研究對離職的定義為：「個人自願中止與組織的雇傭關係，並自組織撤離」。

貳、離職的型態

員工在組織中工作，工作期間可能會因為某些原因而產生離職的念頭，而產生這些念頭有許多想法，Price(1977)將離職分為兩種：

- 一、自願性離職(voluntary turnover)：即離職行為是自願性的，並沒有受到他人脅迫或壓力，屬於個人選擇性的離職；這種在員工的立場依據個人意願所做的離職，通稱辭職(Quit；Resignation)，主要原因有二：

(一)因為組織因素而離職：這類原因有薪資、升遷、與主管關係及工作挑戰等。

(二)個人因素而離職：這類原因有健康關係、退休、深造等。

二、非自願性離職(involuntary turnover)：即個人脫離組織的原因是其無法控制的，一般可分為解雇(Discharge)和暫時解雇(Layoff)，主要是由雇主或組織立場所強制執行的離職，非員工的意願反應。主要原因有三：

(一)員工個人關係：如工作能力減退、疾病等...

(二)公司或業主原因：如公司財務緊縮、關廠或歇業等。

(三)退休：雖然員工仍有工作意願，但已達退休年齡而退休者。

一般來說，自願性離職可由組織的調整、努力而改變離職的決定，至於非自願性離職通常都無法控制與改變的。而本研究所探討的離職是屬於自願性離職，也就是說本研究離職傾向指個人主動辭去目前參與工作的傾向或意圖。在說明自願性離職與非自願性離職後，Dalton 等學者主張可以由組織功能性的角度來界定離職，認為自願性離職分為非功能性離職與功能性離職。

一、非功能性的離職(Dysfunctional)：一個人企圖離職，而組織希望能慰留他，因為組織對其評價是好的，失去這種員工將影響組織的效益。

二、功能性的離職(Functional)：一個人想要離職，而組織卻不在乎，因為組織對其評價是不好的，這類員工留下來反而會影響組織的效益。

因此，值得我們重視的是非功能性的離職，因為評價良好的員工離職，對組織而言是一種損失，所以組織應致力於避免自願性離職中非功能性離職

的部分。

參、離職行為模式

Miller(1997)對離職傾向的定義，是指離開目前的工作與找尋其他工作機會傾向的總體表現或態度。亦即，離職傾向是指在實際離職行為發生之前，個人對離職問題所作的評估衡量。

國內外的研究發現，離職與工作滿足是有關聯的，Mobley(1977)認為工作滿足是離職傾向的前因變項，也是預測離職的最佳因素。Mobley(1978)簡化他在1977年所提出之離職模式(如圖2-5)，對於了解離職的主要貢獻在於提出工作不滿足和離職之間中介變項的順序觀念，企業員工在這個離職決策主程中，所表現是理性的，開始對現有工作評估，進而產生對工作滿足或不滿足，如果是不滿足，便會產生離職的念頭，另外尋找工作的意向，評估工作機會的選擇方案，形成離職傾向，最後做出離職的決策。

肆、影響離職之因素

管理書中認為:報酬、福利、工作興趣、工作穩定性、晉升、有職有權、企業形象、培訓機會、有效溝通、工作環境等十項。

李文傑(2000)指出 Mobley 與 Griffeth (1980) 在其研究發現:個人因素、工作態度因素、工作內容因素、工作機會因素即離職意願等五個因素會影響離職行為。

綜合上述文獻，本研究將離職之因素彙整為四類：

- 一、業務員特性：包括性別、年齡、公司年資、教育程度、經歷。
- 二、工作表現因素：包括職位晉升、薪資報酬。
- 三、工作相關因素：包括產品(保單)、客戶(保戶)。
- 四、其他相關因素：包括工作滿意度、有效溝通、培訓機會、內部激勵、

工作興趣、工作量、工作環境、工作態度、工作機會、離職傾向、離職意圖等。本研究考慮樣本資料本身特性之限制，僅針對工作環境、工作滿足因素進行研究。

第三章 研究方法

本研究係探討，我國壽險業務員的工作環境與工作滿足對離職傾向之影響——以我國壽險公司為研究對象，經第二章深入探討相關理論與文獻回顧後，已對相關議題有了初步的了解。本章將說明本研究之研究假設、問卷設計與樣本來源、資料分析方法與研究限制。

第一節 研究假說

- 壹、 我國壽險業務員在工作環境上對離職傾向有顯著之影響。
- 貳、 我國壽險業務員在工作滿足上對離職傾向有顯著之影響。
- 參、 我國壽險業務員在工作環境與工作滿足對離職傾向之相關性。

第二節 研究設計與研究架構

壹、 問卷設計

本研究之主題係探討我國壽險業務員在工作環境與工作滿足對離職傾向的相關影響，採用問卷調查的方式進行研究，而問卷係參考與本研究主題有關之文獻所附之問卷，經多方彙整比較，並與指導老師討論後完成...

貳、 研究架構

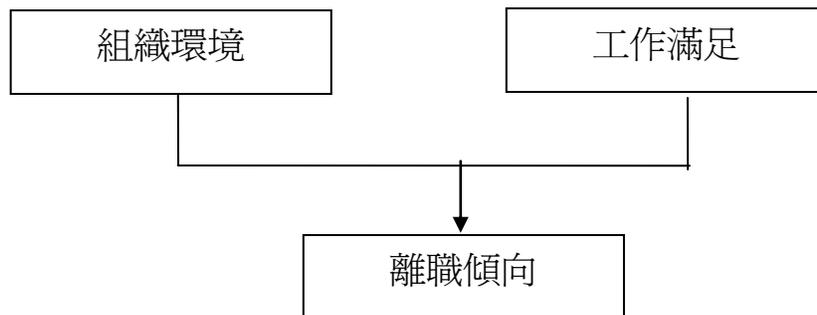


圖 3-1 研究架構

第三節 資料分析方法

本研究根據研究目的、研究架構以及研究假說之驗證需要，將所蒐集之資料，利用 SPSS 統計軟體進行分析，茲將所使用的統計方法說明如下：

壹、 敘述性統計分析(Descriptive Statistics Analysis)

對於研究架構中個別變數運用敘述性統計分析方法，以說明各個變數之平均數、標準差。

貳、 信度分析法(Reliability Analysis)

以 Cronbach's α 係數來檢定各構面衡量項目間的一致性， α 值愈大，表示各項目之相關性愈大，內部一致性愈高。Cuieford 提出 α 值之取捨標準，高於 0.7 者為高信度，低於 0.35 者為低信度。

參、 相關性分析 (Analysis of Correlation)

本研究以 Pearson 積差相關分析，對我國壽險業務員在工作環境、工作滿足對離職傾向影響之相關性加以驗證，藉以探討各構面之相關程度。

肆、 迴歸分析

以線性迴歸分析來探討工作環境、工作滿足與離職傾向三構面之變數，並瞭解其影響程度與解釋力。

第四章 研究結果

第一節問卷回收與樣本結構

壹、問卷回收

本次研究對於壽險公司的選擇，係以其專職業務員人數為依據，共選取 2 家壽險公司作為施測對象。本次總計發放 400 份問卷，回收 330 份問卷，其中有效問卷為 300 份。

問卷回收情形如表所示，由樣本次數表中可知，受訪者以女生居多，女生佔 56.7%，男生佔 43.3%；而在年齡樣本結構上以 26-35 歲居多，佔 35.7%，其次為 20-15 歲，佔 27.0%；在婚姻結構上以未婚的居多，佔 58.0%；在教育程度結構上以大學居多，佔 42.3%，其次為高中（職），佔 26.7%；在服務年資結構上以 1-3 年以下居多，佔 57.3%，其次為 1 年以下，佔 42.7%；在最高職位結構上以處經理居多，佔 41.3%，其次為協理，佔 18.7%。

表 4-1 人口統計資料

變項	類別	次數	百分比
性別	男生	130	43.3%
	女生	170	56.7%
年齡	20-25 歲	81	27.0%
	26-35 歲	107	35.7%
	36-45 歲	74	24.7%
	45 歲以上	38	12.7%
婚姻	已婚	126	42.0%
	未婚	174	58.0%
教育程度	高中(職)	80	26.7%
	專科	79	26.3%
	大學	127	42.3%
	研究所(含以上)	14	4.7%

變項	類別	次數	百分比
服務年資	1 年以下	128	42.7%
	1-3 年以下	172	57.3%
最高職位	協理	56	18.7%
	處經理	16	5.3%
	區經理	44	14.7%
	襄理	26	8.7%
	主任	34	11.3%
	業務專員	124	41.3%

第二節 各研究構面整體性之分析

壹、 各研究構面整體性之分析

為了解樣本對本次研究各個構面之整體性看法，本研究將各個構面之間項量化後進行敘述性統計分析。各個構面之平均值及標準差如表 4-5 到表 4-7 所示。

由該表發現我國壽險公司之業務員在工作滿足構面中，受訪者對於「我需要不斷提昇服務品質，以利壽險行銷工作」與「我覺得目前所服務的壽險公司所提供的訓練課程，將有助於我繼續從事壽險行銷工作」的問項最為認同；這應與消費者意識逐漸高漲，重視自身的權益使然。整體而言，壽險業務員普遍認同自己所從事的壽險行銷工作，並相信經由自己為客戶所提供的保障，的確能在最關鍵的時刻，發揮損害補償的效果。此外，壽險業務員必須隨時強化自己的專業知識與服務品質，以提昇自己的行銷能力與競爭力。壽險業務員普遍也認為，壽險行銷工作已逐漸重視專業化，特別是在現今金融商品逐漸整合的階段，保險已不再是如傳統的認知，僅單純提供保障的功能，而是另一種新興投資理財的工具。因此壽險業務員如欲提昇自己的行銷

能力，除建立廣大的人際網路外，亦需積極強化個人的專業背景，以提昇競爭力。

最不同意的問項則是「我覺得目前所服務的壽險公司主管能一視同仁的對待部屬」；顯現壽險公司之業務員普遍認為公司主管未能盡到公平的對待每一位部屬，部屬做同一件事標準可能不一樣，或是對於績效及獎金的不公。

工作環境構面中，受訪者對於「我覺得我個人的價值觀與目前所服務的壽險公司的價值觀相符」的問項最為認同，最不同意的問項則是「即使有更好的機會，我也不會考慮離開目前所服務的壽險公司」；顯示受訪者大都深信並接受公司的目標及價值，大都願意為公司付出高度的心力。普遍認同目前所服務的壽險公司，也願意為這家公司而努力，然而人往高處爬，因此當有更好的發展機會時，壽險業務員應會選擇離去。

表 4-2 壽險業務員樣本對工作滿意程度構面之均值 (續)

	問 卷 題 目	平均數	標準差
2-1	我覺得目前所前所從事的壽險行銷工作中能使家人以我為榮	3.74	1.073
2-2	我對於目前所從事的壽險行銷工作中感到滿意	3.85	.896
2-3	我願意繼續從事壽險行銷工作	3.91	.969
2-4	我覺得目前所服務的壽險公司有完善的薪資、獎金與津貼制度	3.98	.949
2-5	我覺得目前所服務的壽險公司有完善的福利制度	3.92	.979
2-6	我覺得目前所服務的壽險公司能帶給我很高的收入	4.19	4.039

	問 卷 題 目	平均數	標準差
2-7	我覺得目前所服務的壽險公司有完善的升遷制度	4.03	.917
2-8	我覺得目前所服務的壽險公司職級劃分的方式，能讓我有足夠的升遷機會	4.03	.888
2-9	我覺得目前所服務的壽險公司所提供的訓練課程，將有助於我繼續從事壽險行銷工作	4.28	.869
2-10	我覺得我在目前所服務的壽險公司有良好的前途發展	3.87	.995
2-11	我覺得目前所服務的壽險公司主管能一視同仁的對待部屬	3.73	.986
2-12	我覺得目前所服務的壽險公司主管願意接受我的意見	3.77	1.056
2-13	我覺得目前所服務的壽險公司有公平的績效考核制度	3.97	.942
2-14	我覺得我對目前所服務的壽險公司的貢獻能獲得公平的獎賞	4.06	.916
2-15	我需要不斷提昇服務品質，以利壽險行銷工作	4.32	.762
2-16	我需要(能)不斷吸收新知識，以滿足客戶的需求	4.12	.910
2-17	我的上司在我工作時不會干涉我	3.98	.908
2-18	我能夠從目前的壽險行銷工作中肯定自己的存在或價值	4.10	.909
2-19	我能夠從目前的壽險行銷工作中得到成就感	4.12	.891
2-20	我覺得透過壽險行銷工作能實現我的人生理想	4.24	.871

資料來源：本研究編製

表 4-3 壽險業務員樣本對工作組織環境構面之均值

	問 卷 題 目	平均數	標準差
3-1	我對目前所服務的壽險公司具有很高的忠誠度	3.99	1.032
3-2	在任何場合中，我都會以自己身為目前所服務的壽險公司的一分子為榮	4.07	.842
3-3	我很樂意任職於目前所服務的壽險公司	4.10	.903
3-4	我對目前所服務的壽險公司具有很強烈的歸屬感	4.01	.924
3-5	目前所服務的壽險公司對我個人工作成就與生涯發展而言，意義非常重要	4.03	.861
3-6	我覺得我個人的價值觀與目前所服務的壽險公司的價值觀相符	4.24	3.250
3-7	我願意付出額外的努力，以協助本公司獲得成功	3.99	.914
3-8	我會主動蒐集工作所需之相關資訊或學習工作技能	4.10	.955
3-9	在目前所服務的壽險公司努力工作將使我獲得滿足	4.10	.922
3-10	在目前所服務的壽險公司努力工作將使我獲得滿足	4.02	.949
3-11	即使工作條件變差，我仍願意留在目前所服務的壽險公司	4.01	3.958
3-12	即使有更好的機會，我也不會考慮離開目前所服務的壽險公司	3.72	1.050
3-13	由於已經對目前所服務的保險公司付出很多心力，因此我不會考慮換工作	3.95	.913
3-14	我覺得我對目前所服務的壽險公司具有深厚的感情	3.94	.903
3-15	就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在目前所服務的壽險公司	4.03	.920

資料來源：本研究編製

表 4-4 壽險業務員樣本對離職傾向構面之均值

	問 卷 題 目	平均數	標準差
4-1	我常常認真考慮要離開目前的工作	4.08	.964
4-2	最近有出現要尋找其他工作的念頭	4.05	1.123
4-3	已經開始在尋找其他工作	4.14	.945
4-4	已經要離職了	4.22	.877
4-5	已經有離職的規劃	4.28	.920

資料來源：本研究編製

貳、 信度分析

為測試本研究問卷之內部一致性情形，本研究採用 Cronbach's α 係數進行信度分析，各構面之信度係數值如表 4-5 所示。本研究各構面之問項皆達 0.7 以上，符合 Cuieford 所提出之高信度標準，故本次研究問卷具備良好之信度。

表 4-5 構面 Cronbach's Alpha 值

	工作滿意	組織環境	離職傾向
Cronbach's Alpha 值	0.910	0.808	0.932

第三節各研究構面之相關性分析

本研究重點之一系探討各壽險公司業務員在工作環境、工作滿足與離職傾向的影響是否具有相關性。本節主要藉由 Pearson 積差相關分析

壹、 工作滿意度對業務員離職傾向影響之分析

表 4-6 工作滿意、組織環境對離職傾向 Pearson 相關分析表

Pearson 相關係數	工作滿意	組織環境	離職傾向
工作滿意	1	0.832(**)	0.463(**)
組織環境		1	0.441(**)
離職傾向			1

註：**在顯著水準為 0.01 時(雙尾)，為相關顯著。

由表可看出工作滿意對組織環境有顯著正向關係，而工作滿意對離職傾向也具有顯著正向關係；而組織環境對離職傾向也有顯著正向關係。

經由相關分析證實各構面之間的關連性，本研究將進一步使用迴歸分析探討工作滿意、組織環境對離職傾向之影響，以驗證其假說是否成立。

表 4-7 離職傾向對工作滿意、組織環境迴歸分析表

依變數	自變數	標準化 β 係數	T 值	R ²	F
離職傾向	工作滿意	0.311	3.375(***)	1260.727	42.961(***)
	組織環境	0.183	1.988(***)		

註：***表示 P<0.001，**表示 P<0.01，*表示 P<.05

方程式： $y=\alpha+x\beta+\varepsilon$

表中檢視工作滿意($\beta=0.311$ ，T 值=3.375， $p<0.001$)及組織環境($\beta=0.183$ ，T 值=1.988， $p<0.001$)與離職傾向的關聯性，標準化 β 係數皆大於 0 ($p < 0.001$)，表示工作滿意與組織環境皆有影響，故本研究假設成立。

第五章 結論與建議

第一節 結論

面對瞬息萬變的市場競爭，流失率過低的企業會使企業喪失吸收新鮮和理想人才的活力；而人才流失過高則不僅提高離職成本、重置成本、培訓成本以及時間成本、甚至導致企業整體經營停滯，人才是企業致勝的最關鍵因素。因此，如何將員工離職率有效控制，乃是企業必須認真對待的問題。本次研究以我國壽險業務員為研究對象，以工作環境與工作滿足兩個因素，探討業務員本身對組織文化之認同、願意付出心力的程度；業務員本身對薪資、教育訓練、升遷、福利制度等工作滿足程度不同是否對離職傾向有顯著之影響；以探討業務員工作環境與工作滿足對離職傾向之相關性。

根據本章前面各節之研究結果，相對於第三章之言就假設及第二章文獻探討之發現，茲將其間之同異處綜合討論如下：

壹、 我國壽險業務員在工作環境上對離職傾向有顯著之影響。

由研究結果得知我國壽險業務員在工作環境對離職傾向有顯著之影響。根據本研究結果顯示，我國壽險公司業務員在工作環境構面，確實對離職傾向有顯著之影響。雖然壽險行銷工作環境雖是大同小異，然而在各個公司不同的文化、管理型態等條件差異的情況下，業務員之工作環境仍對離職傾向造成影響。

貳、 我國壽險業務員在工作滿足上對離職傾向有顯著之影響。

由研究結果得知我國壽險業務員在工作滿足對離職傾向有顯著之影響。根據本研究結果顯示，我國壽險公司業務員在工作滿足構面，確實對離職傾向有顯著之影響。然而在不同公司的薪資制度、福利、升遷制度等等...情況下，壽險業務員之工作滿足對離職傾向仍有顯著之影響。

參、 我國壽險業務員在工作環境與工作滿足對離職傾向之相關性。

由研究結果得知我國壽險業務員在工作環境與工作滿足對離職傾向有相關性之影響。

經研究後發現，我國壽險公司的業務員普遍認為工作環境與工作滿足與離職傾向有一定的相關性，其中工作環境中以組織承諾為影響離職傾向最主要之因素；工作滿足中則以主管是否能一視同仁為影響離職傾向最主要之因素。

第二節 研究建議

根據研究問題與研究結論，分別對壽險公司與後續研究提出建議，期望能提供壽險公司與學者在人力資源管理方面的參考。

壹、 對壽險公司的建議

留才，將是企業未來重大的挑戰之一。如何提供一個好的職場環境，讓業務員能不斷的提升自己的專業能力，與主管間良好的互動關係，時常關心瞭解員工的工作滿意程度及瞭解哪些員工需要關懷與輔導，並針對最不滿意的地方進行檢討改進，以降低其離職傾向。

第三節 研究限制

本研究在進行過程中雖力求嚴謹與完整，然而仍有一些困難無

法克服，以致造成研究上之限制，資說明如下：

壹、本研究並不探討業務員離職之心理和社會行為變數，僅探討工作環境、工作滿足之因素。因此，雖然可能影響業務員離職的因素上有很多，但由於受限於時間、能力之考量，所以僅納入此兩項因素作為研究。

由於本研究係採用問卷調查法蒐集所需資料，然而採用此研究方法最大的限制便是問卷結果易受因受測者主觀意識、情緒等因素，而有所影響，其次，受測者恐因個人因素而在答題時有所隱瞞，此亦為無法克服之限制。

第四節 後續研究方向

本節在此提出幾點以作為對於後續研究之建議：

- 壹、影響離職傾向的因素甚多，例如個人之因素、工作價值觀因素等，本研究未列入探討。因此，後續之研究如果可以將其他可以影響之因素列入，將可以對於相關議題提供更完整之研究結果。
- 貳、在問卷發放方面，僅針對兩個公司調查，而非全國壽險公司之抽樣，所以本研究無法完全提供全國壽險業務員研究結果之數據支持。因此，後續之言就可以針對全國壽險業務員進行抽樣，相信可以藉此取得更多數據支持及研究結果。
- 參、問卷的內容部分，在工作環境、工作滿足、離職傾向部分內容較屬敏感，受測者是否能真實填答，不無疑慮，建議未來可以採用深度訪談的方式，得以更清楚客觀瞭解業務員的離職傾向狀況，以獲得更真實客觀及正確的資料。

參考文獻

1. 余慶華，2001，消費金融人員之工作投入、工作滿足、薪酬福利與工作績效之相關研究-以高雄地區銀行為例。國立中山大學人力資源研究所碩士論文
2. 陳宏光，2002，員工工作投入、工作滿足與離職傾向相關因素之探討-以面對組織變革台鐵為例。國立中山大學人力資源研究所碩士論文。
3. 陳明國，2004，我國壽險業務人員工作生活品質、組織承諾及工作績效相關性之研究。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
4. 陳芝嫻，2005，不同的薪酬制度下薪酬分配公平與工作價值觀對工作滿意度之影響-以壽險業為例。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
5. 陳素卿，2005，我國壽險業務員離職行為之研究-以 H 公司為例。朝陽科技大學保險金融管理系研究所碩士論文。
6. 陳彩，1994，工作生活品質、工作滿足與離職意願關聯性之研究-以高科技產業專業人員為例。國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
7. 陳履潔，1991，壽險業務員離職率對公司成本效益影響之研究。彭甲大學保險學研究所碩士論文。

8. 黃文彥，2006，壽險業務員之人格特質、金錢態度與工作滿足對離職傾向之影響。朝陽科技大學保險金融管理系碩士論文。
9. 廖佳玲，2001，員工人格特質、金錢態度與工作績效離職行為之探索性研究。長庚大學企業管理研究所碩士論文。
10. 趙必孝，2004，服務業主管之生涯導向、人格特質、工作滿足與離職傾向的關係。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
11. 鐘芳榮，2004，探討知識工作者內外控人格特質、工作投入、工作滿足及離職傾向之影響關係。東吳大學碩士論文。

期刊

1. 林娟，管理雜誌第 390 期，人才培訓的兩條腿策略。
2. 現代保險雜誌 2005/02，2005 壽險投保管道與滿意度分析。
3. 楊永妙，管理雜誌第 384 期，人才—別走。
4. 黎曉英，現代保險雜誌 2005/02，銀行與保險公司的搶人大作戰。
5. 賴本隊，2007，如何面對壽險行業的人才荒—論人才培育與人力資源開發。壽險管理期刊-保險學會。

研 究 問 卷

各位女士、先生：

您好！這是一份有關於研究之問卷，內容主要是探討我國壽險業務人員在工作滿意程度與工作組織環境等因素對離職傾向之影響情形，問卷內容共分四個部份，請您依照實際狀況加以回答。本次問卷採不記名之方式進行，您所填寫之資料純粹作為本次研究統計分析資料使用，保證不做他用，問卷中有關個人資料，亦絕對保密，請您放心填答。

有了您的寶貴意見，將會使這項學術研究更具價值！衷心感謝您的支持，謹致最大之敬意與謝意！

致理技術學院保險金融管理系

指導老師：徐漢泉 老師

組員：葉書瀚 徐士庭 王一傑

林欣儀 郭芳汝 陳婉如

第一部份 個人基本資料

下列問題，請您依個人實際狀況填寫您的基本資料，並在最合適的□中打「✓」。

一、性別： 男 女

二、年齡： 20-25 歲 26-35 歲 36-45 歲 45 歲以上

三、婚姻： 已婚 未婚

四、教育程度：

國中（含以下） 高中（職） 專科 大學 研究所（含以上）

五、您目前任職於哪家壽險公司_____

六、您目前在壽險業之服務年資

1 年以下 1-3 年以下 3-5 年以下 5-10 年以下

10-15 年以下 15 年以上

七、您目前在所服務之壽險業最高職位是

協理 處經理 區經理 襄理 主任 業務專員

□其他（請註明）_____

第二部份 工作滿意程度量表

下列問題將探討有關您對目前工作的滿意程度，請
您依實際情況，分別在適當的□內打「v」

非 不 普 同 非
常 同 通 意 常
不 意
同
意

- | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. 我覺得目前所從事的壽險行銷工作中能使家人以我為榮。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 2. 我對於目前所從事的壽險行銷工作中感到滿意。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 3. 我願意繼續從事壽險行銷工作。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 4. 我覺得目前所服務的壽險公司有完善的薪資、獎金與津貼制度。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 5. 我覺得目前所服務的壽險公司有完善的福利制度。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 6. 我覺得目前所服務的壽險公司能帶給我很高的收入。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 7. 我覺得目前所服務的壽險公司有完善的升遷制度。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 8. 我覺得目前所服務的壽險公司職級劃分的方式，能讓我具有足夠的升遷機會。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 9. 我覺得目前所服務的壽險公司所提供的訓練課程，將有助於我繼續從事壽險行銷工作。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 10. 我覺得我在目前所服務的壽險公司有良好的前途發展。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 11. 我覺得目前所服務的壽險公司主管能一視同仁的對待部屬。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 12. 我覺得目前所服務的壽險公司主管願意接受我的意見。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 13. 我覺得目前所服務的壽險公司有公平的績效考核制度。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 14. 我覺得我對目前所服務的壽險公司的貢獻能獲得公平的獎賞。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 15. 我需要不斷提升服務品質，以利壽險行銷工作。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 16. 我需要（能）不斷吸收新知識，以滿足客戶的需求。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 17. 我的上司在我工作時不會干涉我。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 18. 我能夠從目前的壽險行銷工作中肯定自己的存在或價值。 | □ | □ | □ | □ | □ |
| 19. 我能夠從目前的壽險行銷工作中得到成就感。 | □ | □ | □ | □ | □ |

20. 我覺得透過壽險行銷工作能實現我的人生理想。

第三部份 工作組織環境量表

下列問題將探討有關您對目前服務的公司所可能產生之各種感受，請您依實際情況，分別在適當的內打「v」。

非常不同意 不同意 普通 同意 非常同意

- | | | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我對目前所服務的壽險公司具有很高的忠誠度。 | <input type="checkbox"/> |
| 2. 在任何場合中，我都會以自己身為目前所服務的壽險公司的一分子為榮。 | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我很樂意任職於目前所服務的壽險公司。 | <input type="checkbox"/> |
| 4. 我對目前所服務的壽險公司具有很強烈的歸屬感。 | <input type="checkbox"/> |
| 5. 目前所服務的壽險公司對我個人工作成就與生涯發展而言，意義非常重要。 | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我覺得我個人的價值觀與目前所服務的壽險公司的價值觀相符。 | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我願意付出額外的努力，以協助本公司獲得成功。 | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我會主動蒐集工作所需之相關資訊或學習工作技能。 | <input type="checkbox"/> |
| 9. 在目前所服務的壽險公司努力工作將使我獲得滿足。 | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我覺得繼續留在目前所服務的壽險公司將會有好的前途。 | <input type="checkbox"/> |
| 11. 即使工作條件變差，我仍願意留在目前所服務的壽險公司。 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 即使有更好的機會，我也不會考慮離開目前所服務的壽險公司。 | <input type="checkbox"/> |
| 13. 由於已經對目前所服務的保險公司付出很多心力，因此我不會考慮換工作。 | <input type="checkbox"/> |
| 14. 我覺得我對目前所服務的壽險公司具有深厚的感情。 | <input type="checkbox"/> |
| 15. 就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在目前所服務的壽險公司。 | <input type="checkbox"/> |

第四部份 離職傾向量表

下列問題將探討有關您目前工作離職傾向想法，請依您目前的實際情況，分別在適當的□內打「v」。

	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通	同 意	非 常 同 意
1. 我常常認真考慮要離開目前的工作	<input type="checkbox"/>				
2. 最近有出現要尋找其他工作的念頭	<input type="checkbox"/>				
3. 已經開始在尋找其他工作	<input type="checkbox"/>				
4. 已經要離職了	<input type="checkbox"/>				
5. 已經有離職的規劃	<input type="checkbox"/>				

本問卷到此結束，由衷感謝您的大力協助，在此祝福您有個美好的一天！