

私立東海大學

企業管理學系研究所

碩士論文

主管與部屬認知差異影響績效評估制度
與滿意度和組織承諾關係之研究

The seal of the National Central Library is a circular emblem. It features the text "NATIONAL CENTRAL LIBRARY" around the perimeter. In the center, there are Chinese characters "國家圖書館" (National Central Library) and a stylized design.

指導教授：劉韻僖 博士

研究生：林昶佑 撰

中華民國 九十五年 五月

謝辭

兩年的研究所日子在這一天即將告一段落，這幾年努力的成果也在這一刻付諸實現。回想這段日子走的路，除了歡笑與喜悅外，更添加了點沮喪與懊惱，雖然在跌跌撞撞後，每每以落寞收場，但我深信這些汗水都將是累積我成功的因子。

記得剛上研究所，課業的壓力就好像震撼教育般強壓著我，而老師的良言就如同軍中的老班長下的命令那般，絲毫不敢怠忽。雖然繁重的課業壓力讓人有點無法招架，但卻也因數次的討論報告而更豐富了自己的知識與組織能力，並懂得與人分工和相處，也更拓展了自己的人際網絡！很慶幸在這段路上相伴的朋友，有你們的陪伴讓我更有信心堅持到最後，而我相信不管多忙多累，只要能用心走過這段路，堅定自己所要，一切都將是值得的。

最後，要特別感謝協助我完成這篇論文的老師，感謝您願意花這麼多時間和耐心，不斷地督促和指導，在過程中無形和有形的壓力讓我有了放棄的念頭，但老師卻沒有放棄我，給我的是更多的指導和方向。是老師讓我感受了從零到有五味雜陳的滋味，但現在的我很樂意品嚐，因為在這段過程中，我獲得了很多，有形或無形，都是我永遠的財富！謝謝老師，我終於完成論文，順利畢業了！！

林昶佑 謹誌

東海大學企業管理研究所

民國九十五年五月

摘要

人力是組織在知識爆炸時代最重要的競爭因素，衡量人力資產的績效評估制度便顯的格外的重要。在績效評估制度的建立上，過去文獻指出不同績效評估制度的使用常帶給部屬不同的反應，而績效評估在實務上的有效性也是有問題的。這代表企業在建立效評估制度時，建立有效且使部屬滿意的績效評估制度是一項重要課題。

根據上述，本研究目的：1. 不同績效評估的方法是否會造成主管與部屬在績效評估使用上有認知差異。2. 主管與部屬在績效評估上的認知差異是否會影響績效評估與部屬滿意和組織承諾之關係。

經過分析探討後，本研究發現不同績效評估制度的使用的確會影響部屬的滿意和組織承諾。此外主管與部屬在績效評估制度上的認知差異也會對績效評估制度和部屬反應的關係有負向影響。

關鍵字：績效評估、認知差異、工作滿意、組織承諾

Abstract

People are the most important competitive factor in the knowledge explosion era, and therefore performance appraisal system that measures human asset appears extremely important. In the past, there were a lot of literatures indicate that different performance appraisal system influenced the reactions of the subordinates, the practical usefulness of performance appraisal system is often questioned. This indicates that how to establish a useful performance appraisal system, which is efficient and satisfy subordinates is an important issue.

Based on above described, the purpose of the study was 1. whether different usages of performance appraisal system would lead to different perceptions between supervisors and subordinates 2. whether different perceptions between supervisors and subordinates would interfere in the influences which were made by performance appraisal system on subordinates satisfactions as well as organizational commitment.

After analyzing and discussing, the study shows that different usages of performance appraisal system surely affect subordinates satisfactions as well as organizational commitment. Besides, different perceptions between supervisors and subordinates would interfere in the relationship between performance appraisal system and the reactions of the subordinates.

Key words: performance appraisal system, different perceptions, job satisfaction, organizational commitment

目錄

第壹章 緒論	1
第一節 研究動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第三節 研究步驟.....	4
第貳章 文獻探討	5
第一節 績效評估.....	5
第二節 績效評估對部屬滿意和組織承諾的關係.....	19
第三節 績效評估與認知差異的關係.....	21
第四節 認知差異影響績效評估對部屬滿意和組織承諾的關係.....	24
第五節 假設推演.....	25
第參章 研究方法	32
第一節 研究架構.....	32
第二節 研究變數操作性定義與衡量.....	33
第三節 資料收集與分析方法.....	36
第肆章 資料分析與結果	38
第一節 樣本分析.....	38
第二節 成對樣本T檢定.....	39
第三節 相關分析.....	40
第四節 迴歸分析.....	43
第伍章 結論	55
第一節 結論.....	55
第二節 研究限制與未來研究建議.....	58
第三節 管理上的建議.....	60
參考文獻	62
附錄一 研究問卷	68

表 次

表 2-1、員工績效評估定義.....	6
表 2-2、Milliman 績效評估的目的.....	8
表 2-3、績效評估的目的.....	9
表 2-4、Robbins 績效評估適用情境.....	11
表 2-6、認知的定義.....	21
表 4-1、基本資料.....	38
表 4-2、成對樣本檢定表.....	39
表 4-3、敘述性統計與 Pearson 相關係數矩陣.....	42
表 4-4、不同評估內容對認知差異之關係.....	44
表 4-5、不同形式評估對認知差異之關係.....	45
表 4-6、「目的」認知差異干擾績效評估內容對「工作滿意」關係之影響.....	46
表 4-7、「程序正義」認知差異干擾績效評估內容對「工作滿意」關係之影響.....	46
表 4-8、「分配正義」認知差異干擾績效評估內容對「工作滿意」關係之影響.....	47
表 4-9、「目的」認知差異干擾績效評估內容對「組織承諾」關係之影響.....	48
表 4-10、「程序正義」認知差異干擾績效評估內容對「組織承諾」關係之影響.....	49
表 4-11、「分配正義」認知差異干擾績效評估內容對「組織承諾」關係之影響.....	50
表 4-12、「程序正義」認知差異干擾績效評估形式對「滿意度」關係之影響.....	51
表 4-13、「程序正義」認知差異干擾績效評估形式對「滿意度」關係之影響.....	52
表 4-14、「程序正義」認知差異干擾績效評估形式對「組織承諾」關係之影響.....	53
表 4-15、「分配正義」認知差異干擾績效評估形式對「組織承諾」關係之影響.....	53
表 5-1、研究假設支持與否.....	56

圖 次

圖 1-1、研究步驟.....	4
圖 2-1、績效評估的來源.....	13
圖 3-1、研究架構.....	32