

從企業主管的角度探討擁有 ERP 證照的員工工作表現之研究¹

林政坤 劉宜菁

國立勤益科技大學資訊管理系

摘要

本研究是以問卷調查方式，針對企業主管之看法，來比較擁有 ERP 證照者之工作表現是否優於未擁有證照者。研究結果發現：(1)在個人工作契合度、組織契合度、工作績效、及 ERP 專業能力部份，大部份的主管認為擁有 ERP 證照的員工比無證照的員工好。(2)高達九成以上的主管覺得員工具有 ERP 證照應有不同的加薪晉級標準。(3)大部份主管認為 ERP 專業證照考試項目對企業是必要的，而且大都符合專業工作需求、業界需求及實務上的需求。(4)主管認為擁有 ERP 證照者的專業能力會分別顯著影響個人-工作契合度、個人-組織契合度、與工作績效；而個人-工作契合度、個人-組織契合度會分別顯著影響其工作績效；個人-組織契合度會顯著影響主管對員工工作表現的滿意度；員工工作績效會顯著影響主管對員工工作表現的滿意度。由此可知，企業主管對擁有 ERP 專業證照的員工抱持肯定的看法，認為其專業能力可以符合工作的要求。所以，擁有 ERP 證照的員工對企業是正向的助益。

關鍵詞：ERP 證照、個人-工作契合度、個人-組織契合度、工作績效

A Study on Job Performance of Employees with ERP Certificates from Managers' Perspective

Cheng-Kun Lin Yiching Liou

Department of Information Management, National Chin-Yi University of Technology

Abstract

This research studies the comparison of job performance of employees who own ERP certificates and those without one (s). We conducted a questionnaire survey from managers' view. Research results showed that: (1)Most managers agree that employees with professional certificates perform better than those without one (s) in terms of person-job fit, person-

¹ 感謝中華企業資源規劃 (ERP) 學會提供經費與協助才能使本研究順利完成。



organization fit, job performance, and job satisfaction. (2)More than 90% of managers think that different criterion of salary and promotion should be applied to employees with or without professional certificates. (3)Most managers find that those certificate test items are necessary to companies, and are conformed to the requirement of work, industry, and practice. (4)Most managers also agree that professional ability of employees with certificates will positively influence person-job fit, person-organization fit, and job performance; person-job fit and person-organization fit will positively influence job performance, respectively; finally, person-organization fit and job performance will positively influence managers' satisfaction toward employers' job performance. Therefore, business managers agree professional certificates can qualify employers to meet job requirements and hold positive attitude toward their possession of professional certificates.

Key Words: Enterprise Resource Planning (ERP)Certificate, Person-Job Fit, Person-Organization Fit, Job Performance

1. 前言

證照制度是代表該持有者通過專業組織的嚴格評定，認定其知識與能力達到設定的標準。根據行政院勞委會職業訓練局（2008）統計資料顯示，至 2008 年 9 月為止，共辦理 166 個職類，累計檢定人數 7,895,888 人，而 2008 年 1 月至 9 月為止已有 475,900 人參加檢定考試，足見證照越來越受重視。電子化與產業升級為本世紀全球熱門的議題之一。有鑑於台灣本土 ERP 人才的不足，為了培養電子商務領域之專才，國立中央大學以德商 SAP 系統為基礎，建置 SAP 系統提供相關教學及研究使用，同時也與國內 ERP 本土廠商合作如鼎新電腦，並於 1998 年成立「企業資源規劃中心」（簡稱 ERP 中心），開設 ERP 專業課程及從事相關研究，培養企業管理與資訊技術整合人才。其主要推動工作項目之一，即與經濟部、資策會及中華企業資源規劃（CERP）學會合作，共同制定 E-化人才認證標準。

台灣目前多數製造業、流通業等皆已導入企業資源規劃（ERP）系統，並逐漸地引進完整功能模組，而在企業 E 化腳步不斷加快時，企業或系統軟體開發廠商亦察覺 E 化人才在產學上的落差。因此，中華企業資源規劃學會與數家 ERP 軟體大廠共同籌畫 ERP 專業人才認證制度，藉由 ERP 軟體類與 ERP 規劃類兩大項目的訓練，能提供學員進修管道，並協助其成為專業 ERP 人才、完備其 ERP 能力與專業素養，進而幫助企業訓練適合的專業人才。然而經過這些專業訓練及認證的人員，是否為企業所需





人才？同時，此專業認證的資格，是否在個人求職或企業求才時，成為個人獲取就業機會及企業獲得專業人才的關鍵考量因素之一？又其是否為在職員工升遷或年度考評的有利因素之一？專業證照是否會提升個人工作的績效與企業滿意度？證照考試內容是否符合在職者工作上的需求、對在職者工作是否有幫助？換言之，ERP 相關專業證照之價值是否顯現於個人職場生涯，同時，企業管理者或經理人是否正視之？此為本研究欲探究瞭解之主題。

過去研究顯示，對個人而言，高個人-工作契合度會產生高工作滿意度、低工作壓力、工作動機、較好的工作調適等 (Edwards, 1991)；對企業而言，高個人-工作契合度會產生高工作績效、組織承諾、低離職傾向、留職意願高 (Edwards, 1991)。換言之，個人-工作契合度愈高者，對個人或企業越有利。而高個人-組織契合度是創造組織和諧最主要的因素，將有助於員工加入組織的社會化歷程 (Chatman, 1989)，且使組織離職率降低、員工產生正面的工作態度而出現組織公民行為，亦即有助於員工學習及適應新環境並融入組織當中。換言之，高個人-組織契合度同樣對個人與企業皆有利。根據前述的研究背景，本研究主要的研究目的為：

- (1)從主管的角度探討擁有 ERP 證照者的專業能力是否會影響其個人-工作契合度、個人-組織契合度、及工作績效？
- (2)從主管的角度探討擁有 ERP 專業證照之員工的個人-工作契合度和個人-組織契合度是否會影響工作績效及工作滿意度。
- (3)從主管的角度探討工作績效是否會影響工作滿意度。
- (4)企業主管是否對持有 ERP 專業證照之員工有不同的加薪晉級決策？
- (5)ERP 專業證照考試內容對企業是否必要、是否符合專業工作需求、業界需求及實務需求？

2. 文獻探討

2.1 專業能力

Stout and Smith (1986) 定義「能力」是一種知識與技巧的行為表現，並包括一個人的品質或狀態。Stasz (2000) 認為工作所需要的全面技能，是由知識 (knowledge)、技能 (skills) 及動機 (motivations) 等複雜的交互作用所組成，稱之為通用技能 (general skills)。Butler (1978) 認為「專業能力」係指任何人在其個人或專業生涯中，成功地完成每一項工作所需的知識、技術、及價值觀。本研究將專業能力定義為「員工所擁有解決 ERP 相關問題的知識與技能」。過去研究顯示，當員工的能力愈能勝任其工作時，其個人-工作契合度與個人-組織契合度愈高，亦即該員工愈有能





力達成企業交付的工作任務，因此，可以預測其工作績效（Kristof, 1996; Saks and Ashforth, 2002）。

2.2 個人-工作契合度

Muchinsky and Monahan（1987）將個人-環境契合度，定義為個人與環境一致或適合的程度。在過去的研究中發現，根據「環境」的定義及研究範圍的不同，個人-環境契合度的概念，也被衍生為個人-工作契合度、個人-群體契合度或個人-部門契合度（Driskell et al., 1987）、個人-組織契合度、及個人-職業契合度（Holland, 1985）等。根據本研究之研究動機及目的，只針對個人-工作契合度與個人-組織契合度來探討。

Werbel and Gilliland（1999）在其研究中提出，個人-工作契合度（Person-Job Fit; P-J Fit）是傳統招募員工時的依據，主要的考量是在招募員工過程中，找到具有完成企業指定工作所需的技術與能力的人員。Sekiguchi（2004）指出個人-工作契合度可分為兩種模式：(1)「供給-欲求」模式，是指藉由工作來供給滿足個人的欲求之契合情形。其中的供給包括人際關係、個人成長、報酬（Lawler, 1981）等，而個人的欲求包括目標（Locke et al., 1981）、心理需求（Dawis and Lofquist, 1984）、興趣（Campbell and Hansen, 1981）、及價值（Locke, 1976）等。(2)「需求-能力」模式，是指個人能力滿足工作需求的契合程度，工作需求包括完成企業指定工作所需之知識、技術及能力（knowledge, skill, abilities, KSA），而個人能力則包括教育、經驗、態度、及知識、技術與能力等（Caldwell and O'Reilly, 1990; Dawis and Lofquist, 1984）。由於主管較難衡量企業是否滿足員工的心理需求，因此本研究以「需求-能力」模式為主，將個人-工作契合度定義為「個人能力滿足工作需求或工作特性的契合程度」。個人-工作契合理論的基本假設強調的是探討個人的特質可以洞悉個人在組織的適應力（adaptability），亦即個人與工作契合的程度。個人與工作契合程度愈好，則可達到綜效（synergy）的效果；反之，個人與工作契合程度不好，則會導致工作表現不佳、離職率高或低滿意度（Taris and Feij, 2001）。Edwards（1991）的研究也發現高個人-工作契合度對個人或企業皆有顯著的正面效果，對個人而言，高個人-工作契合度會產生高工作滿意度、低工作壓力、工作動機、工作調適等；對企業而言，高個人-工作契合度會產生高工作績效、組織承諾、低離職傾向。換言之，個人-工作契合度愈高，對個人或企業組織愈有利。

2.3 個人-組織契合度

Rynes and Gerhart（1990）認為個人-組織契合度（Person-Organization Fit; P-O Fit）是指員工之個人特質、價值觀與組織文化、組織規範間的一致程度。個人-組織契合度的研究可溯源至 Schneider（1987）的吸引-徵選-存留架構（Attraction-Selection-At-

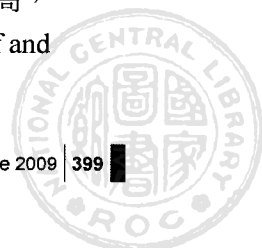




tribution; ASA) (Bretz et al., 1989), 他認為個人並不是隨意被安排在某一情境中, 而是去找出可以吸引個人的情境 (situation)。當個人被該情境所吸引時會選擇成為其中的一份子, 而且會想辦法留在該情境中; 反之, 當個人-組織契合度不佳時, 個人則會選擇離開該情境。因此, Kristof (1996) 將個人-組織契合度廣義地定義為「個人與組織的相容性」。本研究以 Kristof (1996) 和 Rynes and Gerhart (1990) 等學者對個人-組織契合度的定義為基礎, 將個人-組織契合度定義為「個人與企業組織配合的程度」。Bowen et al. (1991) 和 Kristof (1996) 都認為個人-組織契合度是企業在競爭的環境中維持員工忠貞的關鍵因素。個人的行為會受到人與組織的影響, 因此個人與組織必須能夠相容 (Kristof, 1996)。Goodman and Svyantek (1999) 以製造公司為研究對象, 發現員工-組織契合度對工作績效具預測力。所以, 當員工與組織契合度愈高時, 員工不會輕易離職, 企業得以留住優秀人才, 同時員工展現良好工作態度, 為企業努力貢獻。很多學者發現個人-組織契合度對工作滿意度及績效有正向相關 (Blau, 1987; Rounds et al., 1987; Edwards and Cooper, 1990)。另外, 過去的研究也指出如果同事之間的價值觀愈相似或一致, 則對工作的滿意度愈高 (Leiter, 1988)。也有研究發現, 個人與其主管間的契合度、目標或價值愈相近, 則個人的工作滿意度愈高 (Stepina et al., 1991)。此即意涵著, 主管對該員工在工作上的滿意度也會比較高。

2.4 工作績效

一般而言, 績效是根據員工對企業組織效能貢獻的程度來進行的一種評估方式 (Motowildo et al., 1997; Lepine et al., 2000), 亦即績效是對於特定目標達成程度的一種衡量指標。French et al. (1982) 將之定義為「一項行動方案達成目標的程度」, 亦即員工對工作貢獻之價值、工作之品質或數量, 一般稱為員工生產力。當員工生產力高時, 表示組織的整體經營績效隨之升高, 進而牽動企業的發展與生存。Middlemist and Hitt (1981) 認為工作績效是衡量員工在某特定期間內, 執行工作時所達成結果的程度。Campbell (1990) 則認為工作績效是「主管對員工完成企業所期望、規定、或角色需求時, 所表現的行為」。Kolz et al. (1998) 在其研究中提出工作績效應由單位主管來評估。Kolz et al. (1998) 認為工作績效應由三個構面來衡量, 主要是從工作分析角度來評估員工是否了解工作相關原則、員工是否具有工作相關的基本數學計算能力及員工是否會利用邏輯去解決工作相關的問題。綜合上述學者的觀點, 本研究將工作績效定義為「企業主管對員工能夠完成企業交付 ERP 相關工作任務之評估」。過去很多研究發現個人-工作契合度愈高, 就會產生高工作績效; 反之則會出現低工作績效 (Edwards, 1991; Kristof, 1996; Pervin, 1968)。也有研究指出個人-組織契合度愈高, 則工作績效及工作滿意度也愈高 (Chatman, 1991; Furnham and Walsh, 1991; Ostroff and Kozlowski, 1992; Harris and Mossholder, 1996)。



2.5 工作滿意度

過去的文獻指出，工作滿意度是工作者對工作的感受，它是衡量工作者的行為如組織公民行為、曠職和流動率的指標（Organ and Ryan, 1995; Wegge et al., 2007; Saari and Judge, 2004）。Locke（1976）指出工作滿意度是工作者對工作或工作經驗的愉悅或正向的情感狀態。Campbell（1970）亦提出工作滿意度，係指工作者對工作或工作的某些特定層面，正向或負向的態度或感覺，亦即工作滿意度是員工對工作環境與工作本身的感受。一般而言，工作滿意程度較高者，其工作品質較高，且生產力與績效亦較佳。因此，透過工作滿意度可以幫助企業管理者瞭解員工與工作的關係，並可預知員工的工作表現。Griffin（2006）指出領導員工是主管的主要任務。因此，主管的工作績效端看其所領導的員工工作績效總合，員工的工作績效越高，主管的工作績效也越高；主管對員工的表現也會愈滿意。綜上所述，本研究將工作滿意度定義為「主管對員工工作表現感到滿意和愉悅的程度」。

Pervin（1968）指出一旦個人與組織契合度較高，就會產生高工作滿意；反之則會出現低滿意。過去研究顯示，個人-組織契合度對工作滿意度有正向相關（Blau, 1987; Rounds et al., 1987; Edwards and Cooper, 1990）；員工工作績效和工作滿意度存在顯著關係（Agarwal and Ferratt, 2001; Poulin, 1994）。除此之外，Tziner（1987）發現個人-組織契合度會影響主觀工作績效；同時，個人-組織契合度也會影響客觀工作績效（Downey et al., 1975; Bretz and Judge, 1994）。換言之，個人-組織契合度會影響主管對員工績效的評定，進而影響主管對員工工作表現之滿意度。

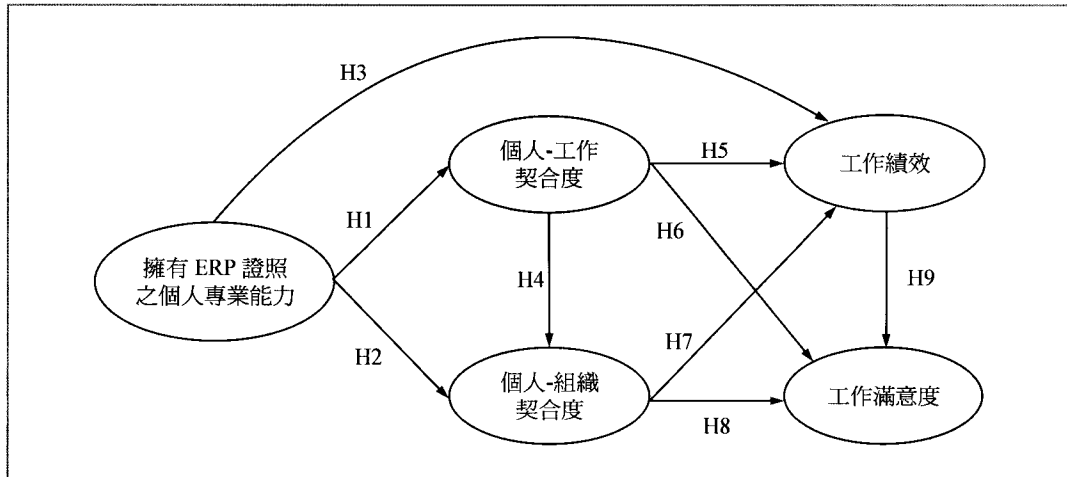
3. 研究架構與方法

3.1 研究架構與假說

根據前述的研究背景、理論基礎及相關的實徵研究，提出本研究的研究架構，如圖 1 所示。探討內容是從主管的角度，驗證員工個人專業能力、個人-工作契合度、個人-組織契合度等對工作績效及工作滿意度的影響。

過去研究顯示當員工的能力愈能勝任其工作時，其個人-工作契合度愈高，亦即該員工愈有能力達成其工作任務，因此，可以預測主管其工作績效愈肯定（Kristof, 1996; Saks and Ashforth, 2002）。Kristof-Brown（2000）指出招募者選取應徵者的特徵，如工作技能與經驗來判斷應徵者是否具有好的個人與組織契合度。Kristof-Brown et al.（2002）認為員工是否具有工作所需要的能力，與所受的訓練及過去的工作經驗有關，因此所受的教育與工作經驗累積的能力將會影響其個人-工作契合度。過去研究中也由學者指出能力會對契合度產生影響（Saks and Ashforth, 1997）。Stevens and Kristof





▲ 圖 1 研究架構圖

(1995) 指出應徵者若能加強自我推銷，強調過去經驗與經歷，來達成招募者對於應徵者具有能力的感受，就可以讓招募者認為應徵者是屬於這個位置的正確人選，促進招募者感受應徵者的個人-工作契合度 (Cable and Judge, 1997; Kristof, 1996; Kristof-Brown, 2000)。也有學者指出招募者認為應徵者若有較佳的工作經驗與較好的能力，就會與組織之間較為契合 (Raza and Carpenter, 1987; Singer and Bruhns, 1991)。Rollag (2004) 認為新進員工若能對工作與組織的運作流程越了解，其專業工作能力相對會提升，因而提高其工作契合度和組織契合度。Ch atman (1991) 以會計公司的新進者為例，發現新進者對組織運作流程的瞭解會影響個人-組織契合度，而高個人-組織契合度則產生高工作滿意度與組織承諾。有些學者指出工作者的個人能力差異、特質的不同決定工作績效 (Waldman, 1994, Dobbins et al., 1991)。Korman (1977) 認為有三個因素會影響員工的工作績效，即工作動機、技巧和能力、角色知覺 (role perceptions)。陳岳男 (2006) 在研究內部行銷策略對組織承諾的影響歷程時，亦證實員工的工作能力會正向影響工作動機與工作投入，而高工作投入產生高工作績效、滿意度與組織承諾。陳映羽 (2005) 研究餐飲業員工工作表現時，亦證實個人-工作契合度會正向影響個人-組織契合度。根據上述理論基礎及實徵研究，本研究推論主管認為擁有 ERP 專業證照員工的專業能力會分別影響個人-工作契合度、個人-組織契合度和工作績效，個人-工作契合度會影響個人-組織契合度，因此，提出本研究假說 1~4：

- H1: 持有 ERP 專業證照員工的個人專業能力會正向影響其個人-工作契合度。
- H2: 持有 ERP 專業證照員工的個人專業能力會正向影響其個人-組織契合度。
- H3: 持有 ERP 專業證照員工的個人專業能力會正向影響其工作績效。
- H4: 個人-工作契合度會正向影響個人-組織契合度。



對企業而言，高個人-工作契合度會產生高工作績效、組織承諾、低離職傾向 (Edwards, 1991)。根據過去研究顯示，員工的個人-工作契合度與工作績效、工作滿意度、組織承諾及職業成功相關 (Brkich et al., 2002)。個人-工作契合度較高，則會有較高的組織承諾與工作績效 (Cable and DeRue, 2002; Saks and Ashforth, 1997; Cable and Judge, 1996)。個人-工作契合度會對於許多工作行為的結果產生影響，如績效、工作滿意度、職業成功、離職行為等 (Caldwell and O'Reilly, 1990)。一旦有較高的個人-工作契合度，就表示可以帶來較高的工作滿意度 (Cable and DeRue, 2002; Saks and Ashforth, 1997; Cable and Judge, 1996)。一旦個人與組織的契合度較高，就會有高工作績效和高工作滿意度；反之則會出現低工作績效和低工作滿意度 (Pervin, 1968)。當個人與組織之間有較低的差異時，就可以得到較高的工作績效 (Goodman and Svyantek, 1999)。許多實證研究證實個人-組織契合度亦會正向影響員工的工作績效 (Muchinsky and Monahan, 1987; Lauver and Kristof-Brown, 2001)。個人-組織契合度對於工作績效和工作滿意度有正向相關 (Blau, 1987; Rounds et al., 1987; Edwards and Cooper, 1990; Chatman, 1991; Furnham and Walsh, 1991; Harris and Mossholder, 1996)。Kristof-Brown (2000) 指出個人-組織契合度愈高，則工作滿意度愈高。很多學者也證實個人-組織契合度會正向影響工作滿意度 (Vancouver and Schmitt, 1991; Ostroff and Kozlowski, 1992; Morrison, 1993)。Tziner (1987) 發現個人-組織契合度會影響主觀工作績效，同時，個人-組織契合度也會影響客觀工作績效 (Downey et al., 1975; Bretz and Judge, 1994)，換言之，員工個人-組織契合度會影響主管對員工工作績效的評定，進而影響主管對員工工作表現之滿意度。根據上述文獻及過去學者研究，因此提出假說 5~9：

- H5: 個人-工作契合度會正向影響員工的工作績效。
- H6: 個人-工作契合度會正向影響主管對員工工作表現的滿意度。
- H7: 個人-組織契合度會正向影響員工的工作績效。
- H8: 個人-組織契合度會正向影響主管對員工工作表現的滿意度。
- H9: 工作績效會影響主管對員工工作表現的滿意度。

3.2 變數測量

本研究是採用問卷調查法，以企業主管為抽樣對象。問卷內容分為兩部份，第一部份基本資料，第二部份是各變項的題項，問卷中各變項衡量方式以李克特七點尺度，從非常不重要到非常重要。個人-工作契合度是採用並修改 Saks and Ashforth (1997) 與 Cable and Judge (1996) 的量表，共計 12 題。個人-組織契合度是採用並修改 Saks and Ashforth (1997) 與 Cable and Judge (1996) 的量表，共計 5 題。工作績效與工作





滿意度量表是採用並修改 Babin and Boles (1996) 的量表，工作績效 11 題，工作滿意度 10 題。「有 ERP 證照者之個人專業能力」係由企業主管來衡量擁有 ERP 證照者的專業能力，是採用 Lesser and Unger (1998) 的認知力量表來修改，共有 5 題。各構面之詳細題項，詳如附錄 1。研究執行初期曾以網路問卷做為前測，同時請 5 位認識的產業界主管協助前測，針對其不了解或語意不清的題項，進行問卷的修正。本研究是採用紙本發卷及網路發卷等二種方式來收集研究資料。網路發卷是以 ERP 學會所提供的考照人員資料為資料庫，針對具有主管身份者一一發 mail 告知計畫並請幫忙填答問卷。問卷是放置在 (<http://erp.mis.ncut.edu.tw>) 問卷網站。由於企業主管工作忙碌，問卷系統又設定了全部問項必須填寫，因此，填答意願不高，網路實際回收之有效問卷數為 91 份；另一種則採用紙本發卷，透過認識的產業界主管、員工或親朋好友幫助介紹，請有導入 ERP 系統的廠商主管幫忙填答，共回收 177 份，有效問卷為 115 份。兩種發卷方式總計回收 268 份問卷，有效問卷為 206 份。

4. 資料分析

4.1 受測者基本資料

由回收的 206 份主管問卷之基本資料顯示，受測者的職稱以經理為最多，佔總樣本 38.9%；服務年資以 5-10 年內為最多，佔總樣本 37.6%；在營業額方面，受測公司以 5000 萬（含）以上居多，佔總樣本 69.8%；員工人數以 150 人（含）以上居多，佔總樣本 53.0%；產業類別以製造業居多，佔總樣本 23.5%；系統供給者則以鼎新居多，佔總樣本 38.9%；系統建置成本以 100~500 萬內較多，佔總樣本 27.5%；建置模組以全部模組都導入的佔最多，佔總樣本 48.3%。

4.2 信度和效度分析

本研究使用 SPSS for Windows 進行信度與效度分析，問卷衡量題項的效度檢測部份，使用因素分析的主成份最大變異法來粹取 5 個因素，將個人工作契合度第 3、4 題刪除後原本 12 題剩下 10 題；個人組織契合度第 2 題刪除後原本 5 題剩下 4 題；滿意度刪除第 2 題後原本 10 題剩下 9 題，刪除這些因素負荷低於 0.5 的題項後，使得此研究中全部因素負荷均超過 0.5，因素的特徵值都大於 1，詳如表 1 所示。這些因素解釋 39 個問項總變異量達 69.3%。整體來說，此問卷衡量題項已達收斂效度 (Hair et al., 1995)。

信度是強調測量結果的一致性 (Consistency) 或穩定性 (Stability)，若信度愈高則表示測量的結果愈具可靠性。Nunnally (1978) 認為信度之 Cronbach's α 係數若大於 0.7，則代表問卷有高信度。將前述各構面因素負荷低於 0.5 的題項刪除後，個人-工作



契合度的 Cronbach's α 值為 0.7181、個人-組織契合度為 0.8998、工作績效為 0.9501、工作滿意度為 0.8912 和專業能力為 0.9266，如表 1 所示。全部 Cronbach's α 值皆高於 0.7，表示本研究之間卷具有相當程度的可靠性。

▼ 表 1 衡量題項因素分析

構面	題項	因素負荷	備註	構面	構面	題項	因素負荷	備註	構面
個人工作契合度	Wh1	0.579		Eigenvalue = 1.358 Percent of variance = 3.158 信度 = 0.7181	工作績效	Wp1	0.559		Eigenvalue = 24.621 Percent of variance = 57.258 信度 = 0.9501
	Wh2	0.528				Wp2	0.655		
	Wh3	0.102	刪除			Wp3	0.698		
	Wh4	0.499	刪除			Wp4	0.715		
	Wh5	0.747				Wp5	0.693		
	Wh6	0.627				Wp6	0.649		
	Wh7	0.683				Wp7	0.669		
	Wh8	0.628				Wp8	0.573		
	Wh9	0.583				Wp9	0.569		
	Wh10	0.612				Wp10	0.607		
	Wh11	0.617				Wp11	0.550		
	Wh12	0.574							
個人組織契合度	Pjfit1	0.701		Eigenvalue = 1.547 Percent of variance = 3.597 信度 = 0.8998	工作滿意度	Sa1	0.568		Eigenvalue = 2.328 Percent of variance = 5.414 信度 = 0.8912
	Pjfit2	-0.033	刪除			Sa2	0.250	刪除	
	Pjfit3	0.677				Sa3	0.627		
	Pjfit4	0.719				Sa4	0.560		
	Pjfit5	0.737				Sa5	0.520		
專業能力	Ag1	0.568		Eigenvalue = 1.228 Percent of variance = 2.856 信度 = 0.9266		Sa6	0.600		
	Ag2	0.664			Sa7	0.600			
	Ag3	0.640			Sa8	0.548			
	Ag4	0.690			Sa9	0.518			
	Ag5	0.734			Sa10	0.554			

4.3 假說檢定

本研究在各構面題項通過信度及效度檢測後，利用結構方程式 (SEM) 之路徑分析 (path analysis) 進行假說檢定。經由 EQS for Windows 6.1 分析，模型契合度指標如





表 2 所示。由表 2 中發現，GFI、AGFI、CFI、NFI 及 NNFI 均大於 0.9； χ^2 /自由度小於 3。此結果符合 Bollen and Long (1993) 所建議的模型契合度指標，可以判定本研究之結構模型與資料間具有相當程度的契合。

▼ 表 2 模型契合度指標

契合度指標	建議指標	本研究結果指標
χ^2 /自由度	< 3	2.8127
R 值	> 0.05	.82001
GFI	> 0.9	.976
AGFI (調整 GFI)	> 0.9	.940
CFI	> 0.9	.918
NFI	> 0.9	.950
NNFI	> 0.9	.906
RMR	< 0.05	.019

本研究將全部構面之結構模式之路徑分析結果整理如表 3 所示。由表 3 中發現，除了個人工作契合度和工作滿意度之間的標準化路徑係數未達顯著水準外，其餘變項間路徑係數皆達顯著水準；其中，專業能力會分別正向影響個人-工作契合度 ($P < 0.001$)、個人-組織契合度 ($P < 0.001$)、工作績效 ($P < 0.05$)。個人-工作契合度會正向影響個人-組織契合度 ($P < 0.001$)、工作績效 ($P < 0.001$)，但發現個人-

▼ 表 3 結構模式路徑分析結果

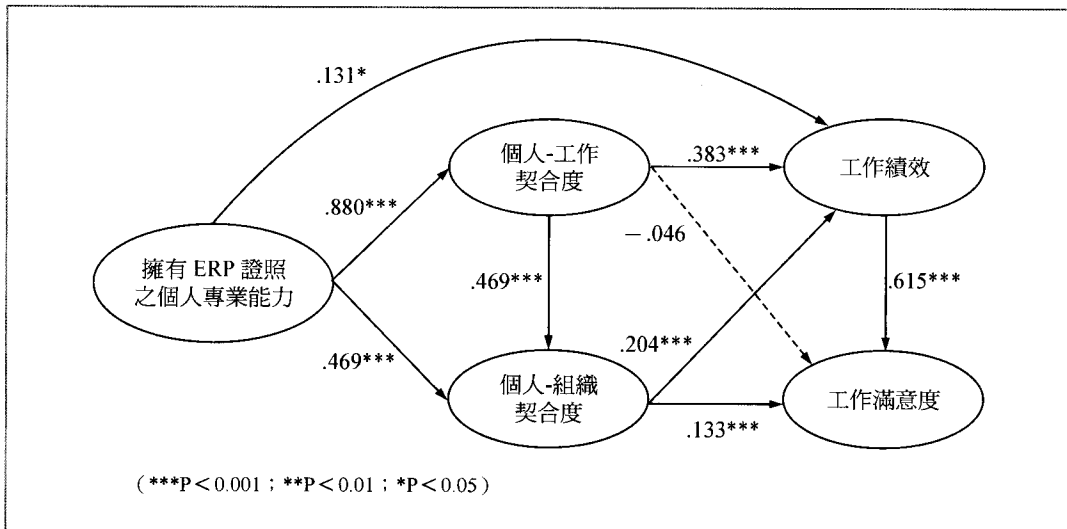
構念		專業能力	工作契合	組織契合	工作績效	工作滿意度
專業能力	係數		.880	.469	.131	
	SD		.088	.107	.062	
	t 值		9.980***	4.363***	2.118*	
工作契合	係數	.880		.478	.383	-.046
	SD	.088		.112	.068	.049
	t 值	9.980***		4.281***	5.603***	-.937
組織契合	係數	.469	.478		.204	.133
	SD	.107	.112		.053	.039
	t 值	4.363***	4.281***		3.861***	3.435***
工作績效	係數	.131	.383	.204		.615
	SD	.062	.068	.053		.091
	t 值	2.118*	5.603***	3.861***		6.730****
工作滿意度	係數		-.046	.133	.615	
	SD		.049	.039	.091	
	t 值		-.937	3.435***	6.730****	

(*** $P < 0.001$; ** $P < 0.01$; * $P < 0.05$)



工作契合度不會影響工作滿意度，與本研究推論的假說不一致。個人-組織契合度會正向影響工作績效 ($P < 0.001$)、工作滿意度 ($P < 0.001$)。工作績效會正向影響工作滿意度 ($P < 0.001$)。

本研究的資料分析是採用結構方程式 (SEM) 之路徑分析 (path analysis)，圖 2 為結構模式之標準化係數結果。虛線部份表示不顯著；實線部份表示顯著。



▲ 圖 2 路徑分析結果

4.4 主管對擁有 ERP 專業證照員工的看法

表 4 是主管對持有 ERP 專業證照的員工，衡量其個人-工作契合度、個人-組織契合度、工作滿意度、工作績效、及 ERP 專業能力的統計表。由表 4 得知大部份企業主管認為有 ERP 專業證照的員工，其個人-工作契合度、個人-組織契合度、工作滿意度、工作績效、及 ERP 專業能力比無 ERP 證照的員工好。其中在個人-工作契合度部份，大部份的主管認為有證照的員工，其個人-工作契合度比較好，此構面回答「有點同意」至「非常同意」的合計百分比最少的題項也有 64.6%，最高的題項為 87.4%。在個人-組織契合度部份，企業主管回答「有點同意」至「非常同意」的合計百分比最少的題項是 51.5%，最高為 71.8%，顯示此項稍弱於個人-工作契合度部份。工作績效部份則發現，大部份的主管認為有證照的員工在工作績效上表現比無證照的好，企業主管回答「有點同意」至「非常同意」的合計百分比最少的題項是 65.5%，最高為 84.5%。在工作滿意度部份，企業主管回答「有點同意」至「非常同意」的合計百分比最少的題項是 69.4%，最高為 88.3%，顯見企業主管大部份對有證照的員工的工作表現滿意度會高於無證照的員工。在 ERP 專業能力部份則發現，企業主管回答「有點



▼ 表 4 主管比較持有 ERP 專業證照之員工的工作契合度、組織契合度、工作滿意度、工作績效、及 ERP 專業能力

構面	題項	平均值	標準差	有點同意樣本 (%)	大多同意樣本 (%)	非常同意樣本 (%)	合計%
個人工作契合	Wh1	4.87	1.364	57(27.7)	57(27.7)	19(9.2)	64.6
	Wh2	4.98	1.234	69(33.5)	62(30.1)	15(7.3)	70.9
	Wh3	4.87	1.260	59(28.6)	67(32.5)	22(10.7)	71.8
	Wh4	4.82	1.281	52(25.2)	60(29.1)	13(6.3)	60.7
	Wh5	5.46	1.089	74(35.9)	75(36.4)	31(15.0)	87.4
	Wh6	5.44	1.158	63(30.6)	82(39.8)	30(17.6)	85.0
	Wh7	5.33	1.167	64(31.1)	70(34)	30(14.6)	79.6
	Wh8	5.23	1.158	65(31.6)	71(35.5)	23(11.27)	77.2
	Wh9	5.20	1.146	71(34.5)	73(35.4)	19(9.2)	79.1
	Wh10	5.21	1.126	70(34)	78(37.9)	16(7.8)	79.6
	Wh11	5.28	1.045	77(37.4)	77(37.4)	17(8.3)	83.0
	Wh12	5.38	1.037	62(30.1)	82(39.8)	23(11.2)	81.1
組織契合度	Pjfit1	4.88	1.208	68(33)	56(27.2)	12(5.8)	66.0
	Pjfit2	5.07	1.158	68(33)	64(31.1)	16(7.8)	71.8
	Pjfit3	4.94	1.184	66(32.2)	54(26.2)	16(7.8)	66.0
	Pjfit4	4.66	1.303	55(26.7)	38(18.4)	17(8.3)	53.4
	Pjfit5	4.63	1.369	41(19.9)	50(20.3)	15(7.3)	51.5
工作績效	Wp1	5.23	1.051	75(36.4)	77(37.4)	14(6.8)	80.6
	Wp2	5.05	1.161	72(35)	64(31.1)	15(7.3)	73.3
	Wp3	5.33	1.050	71(34.5)	81(39.3)	19(9.2)	83.0
	Wp4	5.29	1.069	62(30.1)	82(39.8)	18(8.7)	78.6
	Wp5	5.40	1.008	69(33.5)	84(40.8)	21(10.2)	84.5
	Wp6	5.14	1.145	70(34)	68(33)	15(7.3)	74.3
	Wp7	5.27	1.106	72(35)	75(36.4)	20(9.7)	81.1
	Wp8	4.99	1.139	64(31.1)	63(30.6)	13(6.3)	68.0
	Wp9	4.99	1.204	55(26.7)	66(32)	14(6.8)	65.5
	Wp10	5.11	1.201	67(25.5)	64(31.1)	19(9.2)	72.8
	Wp11	5.09	1.136	72(35)	60(29.1)	18(8.7)	72.8





工作滿意度	Sa1	5.28	0.976	89(43.2)	68(33)	17(8.3)	84.5
	Sa2	5.39	0.970	83(40.3)	81(39.3)	18(8.1)	88.3
	Sa3	5.25	1.051	80(38.8)	73(35.4)	16(7.8)	82.0
	Sa4	5.14	1.075	79(38.3)	65(31.6)	15(7.3)	77.2
	Sa5	5.24	1.095	72(35)	71(34.5)	20(9.7)	79.1
	Sa6	5.17	1.138	65(31.6)	75(36.4)	16(7.8)	75.7
	Sa7	5.16	1.187	67(32.5)	65(31.6)	22(10.7)	74.8
	Sa8	5.12	1.160	60(29.1)	66(32)	20(9.7)	70.9
	Sa9	5.04	1.147	68(33)	61(29.6)	16(7.8)	70.4
	Sa10	5.00	1.198	64(31.1)	64(31.1)	15(7.3)	69.4
專業能力	Ag1	5.46	1.107	62(30.1)	79(38.3)	32(15.5)	84.0
	Ag2	5.34	1.206	61(29.6)	70(34)	32(15.5)	79.1
	Ag3	5.04	1.348	48(23.3)	55(26.7)	30(14.6)	64.6
	Ag4	5.29	1.307	60(29.1)	56(27.2)	40(19.4)	75.7
	Ag5	5.35	1.356	49(23.8)	65(31.6)	43(20.9)	76.2

同意」至「非常同意」的合計百分比最少的題項是 64.6%，最高為 84.0%，足見大部份的主管認有證照的員工在 ERP 專業能力上比無證照的好。由上述這些結果得知，企業主管對有 ERP 專業證照的員工抱持肯定態度。

4.5 ERP 專業證照考試內容對企業是否必要、是否符合專業工作需求、業界需求、及實務需求

分析的證照項目包括初階 ERP 規劃師、進階 ERP 規劃師-運籌管理、進階 ERP 規劃師-財務管理、進階 ERP 規劃師-人力資源管理、ERP 軟體應用師-財務模組、ERP 軟體應用師-配銷模組、ERP 軟體應用師-生管製造模組等七項，分析結果詳如表 5 所示。大部份企業主管認為專業證照考試內容對企業是有必要的，比率最高是 ERP 軟體應用師-生管製造模組 79.1%，最低是初階 ERP 規劃師，也有 67.5%。證照考試內容是否符合專業需求部份以初階 ERP 規劃師最少，「有點相關」至「最相關」合計也有 50.0%，最高是 ERP 軟體應用師-配銷模組，「有點相關」至「最相關」合計為 61.2%。證照考試內容是否符合業界需求部份以進階 ERP 規劃師-人力資源管理最低，「有點相關」至「最相關」合計有 56.8%，最高是初階 ERP 規劃師，「有點相關」至「最相關」合計為 68.5%。證照考試內容是否符合實務需求部份以進階 ERP 規劃師-人力資源管理最低，「有點相關」至「最相關」合計有 54.8%，最高是 ERP 軟體應用師-配銷模組，「有點相關」至「最相關」合計為 67.5%。





▼ 表 5 證照考試內容對企業必要性、專業工作需求、業界需求、及實務需求分析

證照種類	對企業而言 有必要性	選項	符合專業需求 (%)	符合業界需求 (%)	符合實務需求 (%)
初階 ERP 規劃師	67.5%	普通	16.5%	8.3%	14.1%
		有點相關~非常相關	50.0%	68.5%	56.8%
進階 ERP 規劃師— 運籌管理	77.2%	普通	11.7%	15.5%	14.1%
		有點相關~非常相關	56.3%	59.3%	59.2%
進階 ERP 規劃師— 財務管理	74.8%	普通	11.2%	12.1%	11.2%
		有點相關~非常相關	60.6%	65.0%	65.5%
進階 ERP 規劃師— 人力資源管理	68.0%	普通	15.5%	16.5%	17.5%
		有點相關~非常相關	50.9%	56.8%	54.8%
ERP 軟體應用師— 財務模組	74.8%	普通	12.6%	13.1%	12.1%
		有點相關~非常相關	59.7%	64.1%	66%
ERP 軟體應用師— 配銷模組	71.8%	普通	9.2%	14.1%	10.2%
		有點相關~非常相關	61.2%	63.6%	67.5%
ERP 軟體應用師— 生管製造模組	79.1%	普通	10.7%	16.5%	15.5%
		有點相關~非常相關	60.7%	62.1%	62.5%

4.6 持有 ERP 專業證照之員工是否有不同的加薪晉級決策

主管對持有 ERP 專業證照之員工是否有不同的加薪晉級決策部份，發現有 43% 主管「非常同意」要有不同的加薪晉級決策、「大多同意」的也達 31.6%、「有點同意」的有 23.8%，所以高達九成以上的主管覺得員工具有 ERP 證照要有不同的加薪晉級標準，只有少數的主管覺得不應有差異。

5. 結論與建議

5.1 結論與討論

本研究針對收集的 206 位主管所填答的有效問卷作分析，結果如下：

- (1) 主管認為擁有 ERP 證照者的專業能力會顯著地影響個人-工作契合度、個人-組織契合度與工作績效：(a) 員工擁有 ERP 證照的專業能力會顯著地影響個人-工作契合度，此意謂著主管認為擁有 ERP 證照的員工的知識、技術與能力較能勝任工作要求，因此，其個人-工作契合度相對較高；員工擁有 ERP 證照的專業能力顯著地影響工作績效，此表示主管認為擁有 ERP 證照的員工較能提供可靠





的工作成果。(b)擁有 ERP 證照的專業能力與個人-工作契合度會顯著影響個人-組織契合度，即主管認為員工的能力越強、個人-工作契合度愈好，愈能完成工作要求，使得個人對組織契合度也愈高；(c)員工之個人-工作契合度、個人-組織契合度會顯著地影響工作績效，也就是說主管認為員工對工作契合度越高、組織契合度愈高，則工作績效愈好；(d)員工之個人-組織契合度、工作績效會顯著地影響企業主管對員工工作表現的滿意度，此意謂擁有 ERP 證照的員工之個人-組織契合度較高、工作績效較好，因此，企業主管對擁有 ERP 證照的員工工作表現的滿意程度較高。然而，由結構方程式 (SEM) 之路徑分析結果，卻發現員工之個人-工作契合度對主管對員工工作表現滿意度的影響並不顯著，一個可能原因是本研究只考慮個人-工作契合度之「需求-能力」模式，並未考慮另一「供給-欲求」模式，因此影響到問卷對象的整體填答概念。此點在 Cable and DeRue (2002) 的研究中也有討論，他們發現若將兩種個人-工作契合度均包括時，反而是「供給-欲求」模式的契合度對滿意度會有較好的預測能力。後續研究可針對此問題進一步深入的探討，可使研究更具實務上的貢獻。另一可能原因是各構面之間相互影響而造成其不顯著的結果。

- (2)大部份主管認為持有 ERP 專業證照之員工之個人-工作契合度、個人-組織契合度、工作績效、主管對員工工作表現的滿意度、及 ERP 專業能力比無證照者好；大部份的主管認為有證照的員工的個人-工作契合度比較好，此結果說明了主管肯定有證照的員工的技術能力足可以勝任目前工作。在個人-組織契合度部份的差異雖然沒有那麼明顯，但企業主管針對有證照的員工比無證照的員工個人-組織契合度要高這一點的回答中，「有點同意」至「非常同意」的合計比率至少也都高於 50%。在工作績效、主管對員工工作表現的滿意度、及 ERP 專業能力部份則發現，大部份的主管認為有證照的員工的工作績效及 ERP 專業能力比無證照的員工好，且主管對有證照者的工作表現比較滿意。此結果意謂主管肯定擁有證照的員工能力，證照是一種人才篩選的方法之一，擁有某一種證照是一種專業及能力的肯定，這對極力推廣證照的 ERP 學會是一種鼓勵。
- (3)大部份主管認為 ERP 專業證照考試內容對企業是必要的、且符合專業工作需求、業界需求、及實務需求：由表 5 發現，企業主管認為 ERP 證照考試內容對企業是必要的，認為七種 ERP 證照是必要的比率略有不同，從 67.5%~79.1% 不等，此亦顯示企業主管認為擁有證照的員工對企業的確是必要的。至於 ERP 證照是否符合專業需求、業界需求和實務需求的部份，填寫「普通」、「有點相關」（適當）、「大多相關」（適當）和「最相關」（適當）占大部份，超過 60%以上，因此主管不但認為 ERP 專業證照考試內容對企業的必要性，而且七種 ERP 證照與專業工作需求、業界需求和實務需求大致符合。這是企業對





證照的正向觀點，值得認證單位和學校重視。

- (4)大部份主管認為持有 ERP 專業證照之員工應有不同的加薪晉級決策：主管對持有 ERP 專業證照之員工是否有不同的加薪晉級決策部份，發現有高達九成以上的主管覺得員工具有 ERP 證照要有不同的加薪晉級標準。此結果意謂員工具有任何一種 ERP 專業證照是代表某項專業能力的肯定。此結果是對 ERP 學會致力於 ERP 證照的推廣，一個指標性激勵。

5.2 管理實務的意涵

本研究之研究結果具有管理實務上的意涵，茲從企業、認證單位與學校單位等三方面說明。

(1)在企業方面

- (a)可讓企業主管了解員工是否擁有專業證照與專業能力間是有顯著關係存在，此發現可做為企業在招募遴選人才的參考。
- (b)研究發現大部份的企業主管同意持有 ERP 專業證照之員工要有不同的加薪晉級策略，此結果可做為企業在擬定員工晉升及薪水給付的參考，幫助企業留住有能力的人才，降低人才流失及人才訓練成本，以提昇企業的競爭優勢。
- (c)研究發現大部份的企業主管認為 ERP 專業證照考試對企業是必要的，而且符合專業工作需求、業界需求及實務需求。由此可知專業證照的重要性，也是對取得專業證照員工的一種肯定。
- (d)企業主管肯定專業證照的重要性後，應擬定員工進修的策略，例如進一步鼓勵員工考取工作相關的專業證照，可提升員工的專業能力及企業的競爭力，對員工和企業都是雙贏的策略。
- (e)研究發現員工專業能力會分別影響員工工作契合、個人組織契合、工作績效，由此可知員工本身之工作專業能力是否足夠，對其在職場上的表現及對工作和公司的認同影響甚巨，企業或單位主管應擬定相關策略或教育訓練來加強員工的專業能力，並鼓勵員工考取相關專業證照，以提昇個人的專業能力。

(2)在認證單位方面

- (a)研究發現企業主管對專業證照抱持肯定態度，對認證單位具有鼓舞作用，可讓認證單位投入更多的精力於證照的推廣，以造福更多的業界員工和在學學生。
- (b)專業證照是人才篩選的管道之一，擁有 ERP 專業證照是對員工具有某一種專業能力的肯定，這對極力推廣證照的單位是一種肯定。
- (c)認證單位須緊密的與企業合作，使證照考試內容更符合企業界的需求。





(3)在學校單位方面

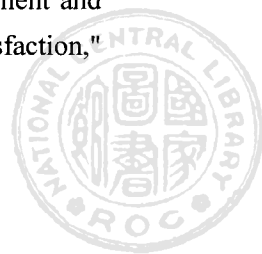
- (a)研究發現企業主管對專業證照相當重視，是員工專業能力的一種肯定，學校單位應更積極擬定相關的證照考試政策，鼓勵學生在校期間能取得相關的專業證照，幫助學生畢業後能順利就業。
- (b)學校單位應將課程設計與相關證照結合，使學生能在該課程結束後，可以參加相關證照的考試，以取得相關的專業證照，提昇學生的專業能力並節省企業人才培訓的成本，降低教育資源的浪費，訓練企業所需的人才。

5.3 研究限制與未來研究

本研究旨在從主管的角度探討擁有 ERP 證照的員工工作表現及 ERP 證照考試項目是否符合業界實際需求。研究雖力求周延，但仍有些研究限制，待後續研究去克服。茲分述如下：(1)本研究主要是以企業主管為抽樣對象，但由於企業主管工作忙碌，沒有時間填答問卷，不易收集資料，在抽樣過程中困難程度很高，雖然盡可能克服，但仍然有不盡周詳之處，後續研究可朝問卷題項設計精簡方向改進，讓主管可以最短時間完成問卷填答，應可提昇企業主管的填答意願。(2)中華企業資源規劃學會 96 年 12 月已通過「教育部技專校院入學測驗中心」及「經濟部工業局技術服務機購服務能量」評鑑，此項結果可能會影響員工的考照意願，在本研究中並未對主管針對此問題做深入研究，後續研究可深入探討此議題。(3)此研究均從主管主觀的角度來探討主管對員工的看法，可能會有不夠客觀的限制，後續研究可以加入員工自己的觀點，以比較主管及員工之間是否有落差存在，將可使本研究更具貢獻性。

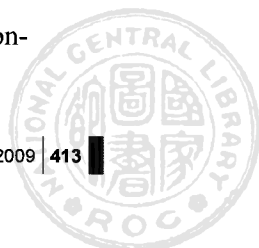
參考文獻

- 行政院勞委會職業訓練局 (2008)，技能檢定合格數，〈<http://www.evta.gov.tw/files/60/717026.csv>〉，(Retrieved Nov. 2008)。
- 陳岳男 (2006)，《內部行銷策略對組織承諾的影響歷程之研究—以台南縣、市國小為例》，碩士論文，國立臺南大學教育經營與管理研究所。
- 陳映羽 (2005)，"餐飲業員工之溝通滿意度與個人-工作契合度對個人-組織契合度之影響研究"，《旅遊管理研究》，5(1)，55-76。
- Agarwal, R. and Ferratt, T. W. (2001), "Crafting and HR strategy to meet the need for IT workers," *Communications of the ACM*, 44(7), 58-64.
- Babin, B. J. and Boles, J. S. (1996), "The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction,"





- Journal of Retailing*, 72(1), 57-75.
- Blau, G. J. (1987), "Using a person-environment fit model to predict job involvement and organizational commitment," *Journal of Vocational Behavior*, 30, 240-257.
- Bollen, K. A. and Long, J. S. (1993), *Testing structural equation models*, NewBury Park, CA: Sage.
- Bowen, D. E., Ledford, G. E., and Nathan, B. R. (1991), "Hiring for the organization, no the job," *Academy of Management Execution*, 5(4), 35-51.
- Bretz, R. D., Ash, R. A., and Dreher, G. F. (1989), "Do people make the place? An examination of the attraction-selection-attribution hypotheses," *Personnel Psychology*, 42, 561-581.
- Bretz, R. D. and Judge, T. A. (1994), "Person-organization fit and the theory of work adjustment : Implications for satisfaction, tenure, and career success," *Journal of Vocational Behavior*, 44(1), 32-54.
- Brkich, M., Jeffs, D., and Carless, S. A. (2002), "A global self-report measure of Person-Job fit," *European Journal of Psychological Assessment*, 18(1), 43-51
- Butler, F. (1978), "The concept of competency: An operational definition," *Educational Technology*, 18, 7-18.
- Cable, D. M. and DeRue, D. S. (2002), "The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions," *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.
- Cable, D. M. and Judge, T. A. (1996), "Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Cable, D. M. and Judge, T. A. (1997), "Interviews' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions," *Journal of Applied Psychology*, 82(4), 546-561.
- Caldwell, D. F. and O'Reilly III, C.A. (1990), "Measuring person-job fit with a profile-comparison process," *Journal of Applied Psychology*, 75(6), 648-657.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., and Weick, K. E. (1970), *Managerial Behavior, Performance and Effectiveness*, New York: McGraw-Hill.
- Campbell, J. P. (1990), "An overview of the army selections and classification project (Project A)," *Personnel Psychology*, 43(2), 231-239.
- Campbell, D. P. and Hansen, J. C. (1981), *Manual for the Strong-Campbell Interest Inventory*, 3rd. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Chatman, J. A. (1989), "Improving interactional organizational research: A model of person-organizational fit," *Academy of Management Journal*, 14(3), 333-349.





- Chatman, J. A. (1991), "Matching people and organizations: selection and socialization in public accounting firms," *Administrative Science Quarterly*, 36(3), 459-484.
- Dawis, R. V. and Lofquist, L. H., (1984), *A psychological theory of work adjustment*, Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Dobbins, G. H., Cardy, R. L., and Carson, K. P. (1991), "Examining fundamental assumptions: A contrast of person and system approaches to human resource management," *Research in Personnel and Human Resource Management*, 3, 1-38.
- Downey, H. K., Hellriegel, D., and Slocum, J. W. Jr. (1975), "Congruence between individual needs, organizational climate, job satisfaction and performance," *Academy of Management Journal*, 18(1), 149-155.
- Driskell J. E., Hogan R., and Salas, E. (1987), "Personality and Group Performance," *Review of Personality and Social Psychology*, 9, 91-112.
- Edwards, J. R. (1991), "Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique," In C. L. Cooper and I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 6, 283-357., New York, Wiley.
- Edwards, J. R. and Cooper, C. L. (1990), "The person-environment fit approach to stress: Recurring problems and some suggested solutions," *Journal of Organizational Behavior*, 11(4), 293-307.
- French, J. R. P., Caplan, R. D., and Harrison, R. V. (1982), *The mechanisms of job stress and strain*, London: Wiley.
- Furnham, A. and Walsh, J. (1991), "Consequences of person-environment incongruence: Absenteeism, frustration and stress," *Journal of Social Psychology*, 131(2), 187-202.
- Goodman, S. A. and Svyantek, D. J. (1999), "Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter," *Journal of Vocational Behavior*, 55(2), 254-275.
- Griffin, R.W. (2006), *Fundamentals of Management*, Houghton Mifflin Company, Boston, N.Y.
- Hair, J. F. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L. and Black, W. C. (1995), *Multivariate Data Analysis with Readings*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- Harris, S. G. and Mossholder, K. W. (1996), "The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation," *Journal of Management*, 22(4), 527-547.
- Holland, J. L. (1985), *Making Vocational Choices: A Theory of Vocational Personalities and Work Environments*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kolz, A. R., McFarland, L. A., and Silverman, S. B. (1998), "Cognitive ability and job ex-



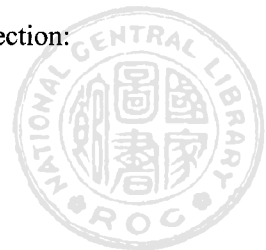


- perience as predictors of work performance," *Journal of Psychology*, 132(5), 539-548.
- Korman, A. (1977), *Organization Behavior*, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Kristof, A. L. (1996), "Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications," *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Kristof-Brown, A. L. (2000), "Perceived applicant fit: Distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit," *Personnel Psychology*, 53(4), 643-671.
- Kristof-Brown, A., Barrick, M. R., and Franke, M. (2002), "Applicant impression management: dispositional influences and consequences for recruiter perceptions of fit and similarity," *Journal of Management*, 28(1), 27-46.
- Kristof-Brown, A. L., Jansen, K. J. and Golbert, A. (2001), "A policy-capturing study of relative importance of fit with jobs, groups, and organizations," in *Academy of Management Meeting*, Washington D.C.
- Lauver, K. J. and Kristof-Brown A. (2001), "Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit," *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 454-470.
- Lawler, E. E. (1981), *Pay and organizational development*, MA: Addison-Wesley.
- Leiter, M. P. (1988), "Burnout as a function of communication patterns," *Group & Organization Management*, 13(1), 111-128.
- Lepine, J. A., Colquitt, J. A. and Erez, A. (2000), "Adaptability to changing task contexts : effect of general cognitive ability, conscientiousness, and openness to experience," *Personnel Psychology*, 53 (3), 563-593.
- Lesser, J. A. and Unger, L. S. (1998), "Assessing the competing effects of cognitive ability and enjoyment on perceived consumer competence," *Proceeding of American Marketing Association National Conference on Marketing Theory*, 9, 156-159.
- Locke, E. A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction," in *The Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, edited by Dunnette, M.D., Chicago: Rand McNally, 1297-1349.
- Locke, E. A., Shaw, K. N., Sarri, L. M., and Latham, G. P. (1981), "Goal setting and task performance: 1969-1980," *Psychological Bulletin*, 90(1), 125-152.
- Middlemist, R. D. and Hitt, M. A. (1981), *Organizational Behavior : Applied Concepts*, Chicago: Science Research Associations.
- Morrison, E. W. (1993), "Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources and outcomes," *Academy of Management Journal*, 36(3), 557-589.





- Motowildo, S. J., Borman, W. C., and Schmit, M. J. (1997), "A theory of individual differences in task and contextual performance," *Human Performance*, 10(2), 71-83.
- Muchinsky, P. M. and Monahan, C. J. (1987), "What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary model of fit," *Journal of Vocational Behavior*, 31, 268-277.
- Nunnally, J. C. (1978), *Psychometric Theory*, McGraw-Hill, New York.
- Organ, D. W. and Ryan, K. (1995), "A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior," *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802.
- Ostroff, C. and Kozlowski, S. W. J. (1992), "Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition," *Personnel Psychology*, 45(4), 849-874.
- Pervin, L. (1968), "Performance and satisfaction as a function of the individual-environment fit," *Psychological Bulletin*, 69(1), 56-68.
- Poulin, J. E. (1994), "Job task and organizational predictors of social worker job satisfaction change: A panel study," *Administration in Social Work*, 18(1), 21-39.
- Raza, S. M. and Carpenter, B. N. (1987), "A model of hiring decisions in real employment interviews," *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 596-603.
- Rollag, K. (2004), "The impact of relative tenure on newcomer socialization dynamics," *Journal of Organizational Behavior*, 25(7), 853-872.
- Rounds, J. B., Dawis, R. V., and Lofquist, L. H. (1987), "Measurement of person-environment fit and predictions of satisfaction in the theory of work adjustment," *Journal of Vocational Behavior*, 31(3), 297-318.
- Rynes, S. L. and Gerhart, B. (1990), "Interviewer assessments of applicant "Fit": An exploratory investigation," *Personnel Psychology*, 43(1), 13-35.
- Saari, L. M. and Judge, T. A. (2004), "Employee attitudes and job satisfaction," *Human Resource Management*, 43(4), 395-407.
- Saks, A. M. and Ashforth, B. E. (1997), "A longitudinal investigation of the relationships between job information sources, applicant perceptions of fit, and work outcomes," *Personnel Psychology*, 50(2), 395-426.
- Saks, A. M. and Ashforth, B. E. (2002), "Is job search related to employment quality? It all depends on the fit," *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 646-654.
- Schneider, B. (1987), "The people make the place," *Personnel Psychology*, 40(3), 437-454.
- Sekiguchi, Tomoki (2004), "Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature," *Osaka Keidai Ronshu*, 54(6), March, 179-196.





- Singer, M. S. and Bruhns, C. (1991), "Relative effect of applicant work experience and academic qualification on selection interview decisions: A study of between sample generalizability," *Journal of Applied Psychology*, 76(4), 550-559.
- Stasz, C. (2000), *Assessing Skills for Work: Two Perspectives*, Oxford: Oxford Economic Papers.
- Stepina, L. P., Perrewe, P. L., Hassell, B. L., and Harris, J. R. (1991), "A comparative test of the independent effects of interpersonal, task, and reward domains on personal and organizational outcomes," *Journal of Social Behavior and Personality*, 6(1), 93-104.
- Stevens, C. K. and Kristof, A. L. (1995), "Making the right impression: A field study of applicant impression management during job interviews," *Journal of Applied Psychology*, 80(5), 587-606.
- Stout, B. L. and Smith, J. B. (1986), "Competency-based education: A review of the movement and a look to feature," *Journal of Vocational Home Economics Education*, 4(2), 109-134.
- Taris, R. and Feij, J. A. (2001), "Longitudinal examination of the relationship between supplies-values fit and work outcomes," *Applied Psychology*, 50(1), 52-80.
- Tziner, A. (1987), "Congruency issue retested using Fineman's achievement climate notion," *Journal of Social Behavior and Personality*, 2, 63-78.
- Vancouver, J. B. and Schmitt, N. W. (1991), "An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence," *Personnel Psychology*, 44(2), 333-352.
- Waldman, D. A. (1994), "The contributions of total quality management to a theory of work performance," *Academy of Management Review*, 19(3), 510-538.
- Wegge, J., Schmidt, K., Parkes, C., and van Dick, R. (2007), "Taking a sickie: Job satisfaction and job involvement as interactive predictors of absenteeism in a public organization," *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1), 77-89.
- Werbel, J. D. and Gilliland, S. W. (1999), "Person-environment fit in the selection process," in *Research in personnel human resource management*, edited by Rowland, K. and Ferris, G., Greenwich, CT:JAI Press, 232-256.



附錄

各構面之題項如下：

1.個人工作契合度

- wh1：有證照的員工工作態度上比較積極
- wh2：有證照的員工在工作上比較講求創新
- wh3：有證照的員工在工作上比較講究效率
- wh4：有證照的員工的工作時間能隨時配合組織需要
- wh5：有證照的員工的知識更能滿足工作上的要求
- wh6：有證照的員工的技能更能滿足工作上的要求
- wh7：有證照員工正是企業想要的人才
- wh8：將任務指派給有證照員工來做較得心應手
- wh9：我相信有證照員工已具有執行 ERP 工作所需的技能
- wh10：我相信有證照員工的技能相當符合工作所需
- wh11：我覺得員工擁有專業的證照，在工作表現上會更好
- wh12：我相信有證照員工會繼續充實工作所需的專業知識

2.個人組織契合度

- pjfit1：有證照員工的價值觀和公司的價值觀很相似
- pjfit2：有證照員工能滿足公司的需求
- pjfit3：有證照員工能配合公司的要求
- pjfit4：有證照員工的價值觀和公司其他員工的價值觀很相似
- pjfit5：有證照員工對公司很有向心力

3.工作績效

- Wp1：有證照的員工比較能提供可靠的工作成果
- Wp2：有證照的員工比較能符合工作負荷的要求
- Wp3：有證照的員工比較具有完成工作所需技能之知識
- Wp4：有證照的員工可被付予完成工作的任務
- Wp5：有證照的員工比較能接受新知識
- Wp6：有證照的員工比較具有組織規劃能力
- Wp7：有證照的員工比較具有解決問題能力
- Wp8：有證照的員工比較具有服務顧客的溝通能力
- Wp9：有證照的員工比較能自動自發進行工作任務
- Wp10：有證照的員工比較能提供創新的觀點與想法
- Wp11：有證照的員工比較能有效地適應動態的工作環境





4.工作滿意度

- Sa1：有證照的員工比較會依照標準作業程序完成工作讓我滿意
- Sa2：有證照的員工比較熟練標準作業程序讓我滿意
- Sa3：有證照的員工比較能規劃與安排負責工作的進度讓我滿意
- Sa4：有證照員工的平均工作效率比較能讓我滿意
- Sa5：整體而言，我覺得有證照的員工可以做好組織所要求的任務讓我滿意
- Sa6：有證照的員工經常被指派一個挑戰性工作比較能讓我滿意
- Sa7：對於重大事情，我覺得有證照的員工會特別提高注意力較能讓我滿意
- Sa8：有證照的員工比較能主動解決工作上的問題讓我滿意
- Sa9：有證照的員工比較能熱心的處理所指派的困難工作讓我滿意
- Sa10：有證照的員工比較能負責額外的工作，提升團體績效讓我滿意

5.專業能力

- Ag1：我認為取得 ERP 相關證照的員工比較具有工作所需之專業能力
- Ag2：我相信取得 ERP 相關證照的員工專業能力比其他員工強
- Ag3：我認為員工一定要取得 ERP 相關證照
- Ag4：我覺得 ERP 證照是代表員工的專業能力
- Ag5：招聘新員工時，我會優先考慮擁有 ERP 證照者

