

明志科技大學

經營管理系

專題研究

面對職海我的錨落底都位

組員：	學號	姓名
	U01227021	洪俊傑
	U01227009	吳佩真
	U01227012	宋蕙先
	U01227017	林美汶
	U01227033	陳鈺雯
	U01227142	鄭竹均

指導老師：盧建中 副教授

中華民國一〇四年十二月二十五日

摘要

根據主計處調查，2015 年台灣青年失業率平均為 12%，也顯示出高學歷失業問題嚴峻，而青年失業背後的原因，是因為不知道自己會什麼、企業不培訓、只想揀現成人才...等等，面對這嚴重的社會問題，本研究針對目前設有實施實習制度的台灣大學部與擁有師徒制度培訓方式的合作對象，採用結構式問卷調查法並以分層隨機抽樣之方式進行深入調查，探討師徒制中師徒功能與師徒類型對於學生未來職業定錨是否會有顯著影響效果，以及信任在師徒功能、師徒類型與職業定錨之間是否具有中介影響效果。據研究結果顯示師徒功能及師徒類型對於職業定錨多數呈現顯著影響，而信任所扮演的中介角色則具部分影響效果。因此，本研究依據研究結果提出管理意涵，供學術及業界參考。

關鍵字：師徒制、師徒類型、信任、師徒功能、職業定錨

目 錄

摘要	i
目錄	ii
表目錄	iii
圖目錄	iii
第一章 緒論	1
1.1 研究背景	1
1.2 研究動機	2
1.3 研究目的	4
第二章 文獻探討	5
2.1 師徒制定義	5
2.2 師徒關係發展階段	6
2.3 師徒功能	9
2.4 師徒類型	10
2.5 信任	11
2.6 職涯發展相關研究	12
2.7 職業定錨	13
第三章 研究方法	18
3.1 研究架構	18
3.2 研究對象	20
3.3 資料蒐集	20
3.3 變數定義與衡量	20
3.4 資料分析方法介紹	22
第四章 研究結果	24
4.1 敘述性統計	24
4.2 信度與效度分析	25
4.3 相關分析	26
4.4 迴歸分析	28
第五章 結論與建議	33
5.1 研究結論	33
5.2 管理意涵	34
5.3 研究限制與建議	35
參考文獻	36
附件 1 問卷調查內容	40

表目錄

表 2.1	師徒制相關定義	6
表 2.3.1	Kram(1983)師徒關係發展階段.....	8
表 2.3.2	Zey(1993)師徒關係階段性功能	8
表 2.5	師徒功能的細分	10
表 4.3	相關係數表.....	27
表 4.4.1	職業定錨之回歸分析表.....	31
表 4.4.2	信任之回歸分析表	32

圖目錄

圖 3.1	研究架構圖.....	18
-------	------------	----

第一章 緒論

1.1 研究背景

根據主計處調查，2015 年台灣青年失業率平均為 12%，也顯示出高學歷失業問題嚴峻。而青年失業背後的原因，根據文章—《12%青年失業的背後真相—遍地是工作，為何他們找不到？》指出青年失業的原因有不知道自己會什麼、企業不培訓、只想揀現成人才...等等。其中，很多企業希望用最少的薪資找到人，且能夠馬上進入狀況。但很少有新鮮人能夠一任職就上手，所以不少中小企業拒用新鮮人，也不想花心思培訓，這對缺乏工作經驗的新鮮人求職很不利。反觀大型企業，較具人才培訓制度，對於生手的排斥沒那麼強烈。不過，也有部分科技業或大型跨國公司，由於人事訓練成本較高，若非名校出身或有相關證照，還是會以工作經驗做為用人門檻，這對於非名校出身的新鮮人相當不利。

過往悠久的歷史中，由於台灣早期缺少職業學校、訓練機構等能辦理職業訓練的單位，因此徒弟向師傅「拜師學藝」的方式，成為各行業傳承其專門技藝之重要管道，像是徒弟協助師傅工作和生活中的各種事物，而師傅則透過身教來傳授徒弟無法從教科書上學習到的經驗和做法，在師徒制的薰陶下，讓徒弟更願意留在原本的工作崗位。以往的師徒傳承訓練模式(以下簡稱師徒制)，隨著時代變遷到現今企業採用的師徒制，是否可以讓新鮮人剛進企業時，在師傅的領導下，不會感到徬徨，可以更了解企業文化、認同企業經營理念，並留任在此企業。

現今，企業和社會新鮮人應該要如何媒合？成為許多人關注的議題，這些可以從《遠見雜誌》裡看到，也可能使台灣成為人才流失最大的國家，並面臨有人才卻不能運用的困境。另外，從《師徒制養才 新人首年留任

率達六成》報導指出，新人的流動率往往高達五成以上，如果企業員工沒有凝聚心，將會留不住人才。根據經濟日報(2013年)報導，而聖暉工程梁進利董事長提到，工地工程師需要擁有相當的專業能力，還需要到現場進行操作，因此企業內藉由實施師徒制，讓新人留任率在五年中從原本的30%提升到70%，成功留下人才，並傳承自己的企業文化。另外經濟日報(2008年)報導，奇美電子行政處副總處長蘇立瑩表示，其企業的實習生會被安排到研發單位或是工廠來進行現場實習，而每個實習生都會有一對一的正職人員來帶領，在這樣的制度下，會彼此分享生活中的經驗，也能讓實習生了解職場的現況，更能深刻體會到企業的文化。由此可知，師徒制對於企業的重要性，因為在師傅帶領徒弟的情況下，將有機會學習到更多專業技能，且企業還可以培養人才並傳承自身技藝管道。

1.2 研究動機

師徒制的存在有各種形式，子曰：「三人行，必有我師焉。」透過細心觀察，身邊常有值得我們學習的對象，藉此學習別人的優點、反省自己的缺點，因此，學習並不僅止於師生之間，同儕之間也常成為我們的學習對象。一般而言，公司裡的師徒制常是由資深員工帶領資淺員工，也就是主管跟下屬的關係。

EMBA 雜誌 2009 年 272 期《在公司推行師徒制》一文中提及，財星雜誌(Fortune)統計出排名前五百大的企業中，71%的公司設有師徒制度。全球優秀的企業，大多都有執行師徒制，像是 IBM 將新人的養成計畫稱為「Mentor Program」，新進員工主動提出申請，由公司指派資深員工作為導師，針對出現適應問題的新人進行協助；台積電亦從 2003 年起建立夥

伴(buddy)制度，內涵即是所謂的師徒制。進入台積電的新人，從基層的工程師到處長級以上的主管，公司都會指派一位資深的同仁擔任 Mentor 的角色，協助其解決工作上專業的困難，必要時提供心理輔導的諮詢和支持，使其更快速的適應公司的環境和企業文化。目前擔任中央大學副校長及人力資源管理研究所的李誠教授大力支持「企導制度」，他表示「有些經驗是書本難以傳承的，必須靠 Shoulder to Shoulder 的學習，而企業導師正好能提供一個角色楷模(role model)的學習典範」謝玲玲(2010)。透過正式的師徒關係，對員工個人層次來說，不僅師徒雙方都能發展個人職涯並提升專業能力，對組織層次而言，更是有助於增加員工的留任、組織承諾以及工作動機(Fagenson-Eland, Marks, & Amendola, 1997)。

從《最後十四堂星期二的課》一書中可看出師徒間帶領傳承的關係，師徒制是採一對一的教學方式，強調因材施教，有別於正式教育中一對多，這種單向式的教學，是傳承的最佳途徑。然而師徒制成功的關鍵在於是否能建立良好的關係，在徒弟向師傅求知識的同時，通常也伴隨著態度上的學習，久而久之，彼此便產生了「情感與信任」，在相互信任的基礎之下，徒弟能主動表達自己的想法，由師傅來檢視其缺失，如此不但能增加雙方的感情，還能對企業有所貢獻。EMBA 雜誌 2009 年 275 期引用 Scandura 的研究顯示，公司內師徒之間若能建立信任的關係，徒弟在工作上學習成效好、更能融入公司、生產力也較好，通常薪資較高、升遷也較快。就昇陽電腦公司運用師徒制的結果，即呼應了 Scandura 的研究，昇陽從 1996 年開始推行師徒制，於 2006 年時，公司分析了一千多名員工的資料，結果發現，擁有師傅的員工比沒有擁有師傅的員工，升遷次數多了五

倍，擔任師傅的員工則是六倍，這顯示出參與師徒制的員工留職率較未參與師徒制的員工高。

另外，王莉潔(2010)提及，在當代企業制度下，信任在組織發展中越來越重要，如果下屬與上級之間有良好的信任關係，將有利於增強下屬對企業文化和企業發展願景的認同感，更有利於員工提高工作的滿意度和對工作倦怠的克服，進而不斷地提升企業的績效。如果徒弟能對師傅有比較高的信任，就能從師傅那得到較多的知識以及經驗，而師傅也願意投入時間與更多精神來教導徒弟。因此「信任」在成功的正式化師徒關係中扮演著非常重要的角色(Wang et al., 2010)。

1.3 研究目的

上述研究動機提到，想要了解運用師徒制的企業對於實習生的職業定錨和工作表現是否有所幫助，現在很多大企業對於培養人才的制度會傾向使用師徒制的方式，如台塑集團、鴻海集團等大企業，先前的報章雜誌有提到師徒制可增加企業留職率和生產狀況提升等益處，對於徒弟的職涯發展和社會組織化有所幫助，若師傅與徒弟能建立良好的關係對彼此互相信賴，會提高師傅的專業知識、獲得升遷機會並對自身工作滿意度增加，而徒弟則可以獲得師傅的支持及寶貴經驗，但目前為止尚未有人提出師徒制對於實習生在職業定錨上的影響，所以本研究針對大學有實施建教合作的「實習生」作為施測對象，在實習期間有師傅帶領的前提下，希望從師徒制的三大功能(角色楷模、社會心理支持以及職涯發展)去探討是否對於實習生職業定錨有所影響，更進一步去探討信任在兩者之間扮演的中介效果。

第二章 文獻探討

2.1 師徒制定義

師徒制(Mentoring)的定義是由美國研究者Kram在1980年代做了相關研究，其指出企業將這種師徒關係視為：「在工作職場中，資深員工(師傅，Mentor)與較資淺員工(徒弟，Protégé)之間的一種人際互動與經驗交流的關係」(Kram,1983; 1985)。另外，師徒關係除了對徒弟的工作態度與職涯發展的狀況會有正向影響 (Lest et al, 2011)，其對組織管理也有所貢獻。例如：徒弟因為有了師傅的幫助，能從中學到更多知識，在另一方面，師傅藉由帶領徒弟的過程中，也能增長自己的技能，並透過觀察來改善自己的教導方式，在徒弟的配合下，能共同達到目標與理想，在師徒互動的過程中，雙方皆能獲得滿足感及受到肯定。

在師徒制度的互動與交換歷程中，能促使師徒雙方成長(Ragins and Scandura, 1994)。在這樣的互動下，師傅不僅會鼓勵徒弟提升自己的專業能力，同時也會引領徒弟去跟隨他們的腳步，透過直接教學，師傅會把自己所學到的知識分享給徒弟，讓徒弟習得工作相關知識，不僅能強化徒弟本身的知識，也能讓徒弟有能力向其他同事傳遞相關的知識；徒弟也會透過觀察師傅平日的行為，產生仿效性學習，進而影響自己的行為。如表2.1為師徒制相關定義：

表2.1 師徒制相關定義

學者,年代	定義
Levinson, 1978	由資深員工帶領資淺員工，師傅藉由實際示範，徒弟從旁觀察並實做演練，保持交流與互動，使資淺員工能逐步學習特定技能。
Kram, 1983	師徒關係是資深者、較有經驗的師傅(Mentor)與資淺者、較無經驗的徒弟(Protégé)或同儕(Peer)之間強烈的人際互動關係，過程中徒弟接受師傅所給予的教導、支持、以及個人職涯規劃與發展，為一種複雜、多面向的互動關係。
Kram, 1985	師徒制的教學方式是員工職涯發展的重要歷程，特別能提升學徒的技能，對其進入環境後的心理支持亦有幫助。
Lave, 1988	學習係發生於真實的情境中，社會脈絡支持人們的認知，並對其作解釋及定義。(包括獨特情境下的背景、文化與活動)
Ostroff and Kozlowski, 1993	師傅能透過師徒制度來幫助徒弟學習與組織相關的資訊，並提供徒弟有關組織的事物讓徒弟更加了解組織的政治、文化及歷史的重要性。
Forret, 1996	透過師徒制，能讓師傅獲得新的專業技能，還可以了解別人的教導方式，並藉由觀察來改進自己的教學技巧，另外徒弟在師傅的帶領下可以額外獲得其他利益，師傅還能從中獲得滿足感。
Beckett and Hager, 2002	個人學習會因情境和社會結構而造成深切的影響，發生的因果與個人的行為及所在的環境或情境有密切的關係。
Allen and Eby, 2008	師傅可以透過師徒制度來和徒弟增加彼此之間的信任感及提升師徒之間的關係。

2.2 師徒關係發展階段

Kram 於 1983 年提出師徒關係有四種發展階段，分別為啟蒙階段、培養階段、分離階段以及重新定義。

1. 啟蒙階段(Initiation)：

這是師徒關係的第一個階段，師徒關係的初步形成，在組織中由資深和資淺的成員互相了解和認識，互動的過程中雙方開始尋找適合的師傅或徒弟，師傅選擇徒弟的標準是藉由徒弟過去經歷作為選擇的標準，而徒弟

則是以師傅的未來性最為選擇的標準。

2. 培養階段(Cultivation)：

在此階段當中，師徒雙方的互動漸漸增加，彼此在各方面都有成長，徒弟更是得到師傅許多心理和職涯方面上的支持，師徒制在此階段發揮了很大的功效。

3. 分離階段(Separation)：

此階段師傅提供的功能相較於培養階段逐漸減少，徒弟隨著這樣的趨勢而漸漸獨立自主，慢慢的獨立處理所有事務，減少尋求師傅的幫助，Kram指出此一分離同時包含結構和心理上的分離。結構上的分離主要是發生其中一人升遷、轉換部門或者是離開公司，心理上的分離則是徒弟認為自己已經有足夠的能力應付工作，並且接受各種挑戰而不再仰賴師傅的幫助，當結構和心理兩者能有效配合時，可以讓徒弟獲得成長，反之，則容易產生負面的感受。

4. 重新定義(Redefinition)：

此為師徒關係的最後一個階段，分離階段會使師徒關係的雙方角色變模糊，雙方的關係會從師徒逐漸轉換成互相支持的夥伴或者是同儕關係，進而替師徒關係畫下句點。如表 2.3.1 為 Kram(1983)師徒關係發展階段：

表 2.3.1 Kram(1983)師徒關係發展階段

階段	定義	轉折點
啟蒙階段	形成此階段所需要的時間為六個月至一年，此段時期對師徒雙方而言是同等重要。	師傅會提供教導與培養能力的機會，徒弟則是尊重師傅並提供其技術上的支援。
培養階段	此階段歷時二到五年，乃是師徒制度所提供生涯與社會功能最大化時期。	師徒之間的互動持續增加，情感上的依賴與連結也越來越緊密，從此階段關係中更是雙雙獲得助益。
分離階段	此階段大約為六個月至兩年，師徒雙方於此階段再角色結構或是在情感經驗上有重大改變。	徒弟逐漸認為自己能充分自主，不在依賴師傅的主導。而師傅於此時往往也會面臨中年危機，導致所能提供師徒功能減少。另一方面，工作輪調或是晉升機會限制彼此互動，更甚者會阻礙彼此的發展機會，進而產生憤怒與敵意阻斷互動機會。
重新定義階段	此階段發生於分離階段之後，師徒雙方的角色會逐漸模糊，進而轉型成為同儕之間的友情。	分離階段所面臨的緊繃壓力逐漸消失，新的關係也從此時形成，師徒雙方轉而形成同儕關係。

除上述四項發展階段外，還有師徒關係階段性功能，由 Zey 在 1993 年提出，如表 2.3.2 所示：

表 2.3.2 Zey(1993) 師徒關係階段性功能

階段	功能分類	內涵	師傅投資
第一階段	教導	徒弟接受有關組織內的工作方式、社交禮儀等管理技巧並從師傅身上得到一手資訊	時間
第二階段	心理諮詢	師傅透過建立信心與激勵性談話加強徒弟自信並幫助徒弟解決個人問題	感情、自我
第三階段	在組織中調解	為徒弟說好話，必要時為徒弟調解	組織中的聲譽
第四階段	提拔徒弟	師傅推薦徒弟成為更高的職位	聲譽、事業成就

Kram 的師徒關係發展階段具有明確定義和轉折點，而 Zey 則分析出這四個階段的功能性，本研究將以 Kram 的師徒關係發展階段進行研究。

2.3 師徒功能

在西元 1985 年時，最早提出師徒功能的 Kram 指出了兩大功能：

1. 職涯發展功能(Vocational Function)：

運用師傅的經驗、組織的地位與師傅的影響力來幫助個人學習技能，以獲得職位晉升的機會和工作能力提升，並且運用師徒制的支援關係、教導、保護、引介推薦與提供挑戰，協助徒弟在事業上更有發揮的空間。

2. 社會心理支持功能(Social Support Function)：

師傅會提供徒弟工作以及生活上的諮詢、心理輔導、接納肯定等功能，讓徒弟能夠更快進入公司狀況以及更快讓工作上軌道，並且能夠減少徒弟對於工作的不確定性，達到不確定縮減理論的實際狀況；徒弟剛進入組織會感受到高度的不確定性，而當不確定性降低後，徒弟就能更適應他們的工作任務、更滿意他們的工作成效、更多意願留在組織內繼續任職 (Falcione & Wilson, 1988)。

接著在西元 1992 年時，Scandura 修改 Kram 提出的師徒功能，將原本的兩大功能分成三大功能，他在本質上與 Kram 很相似，但分成三大功能更能展現出師徒制所帶來的明確功能。第三個分出來功能為：

3. 角色楷模功能(Role Modeling Function)：

師傅透過身教來教導徒弟，能夠使徒弟在工作上更輕鬆的達到工作績效，例如師傅可作為表率，工作態度、工作技巧都是身教的一部份。

師徒三大功能又有後來的學者加以細分並且論述，如表 2.5 師徒功能細分：

表 2.5 師徒功能的細分

師徒功能	類別	說明
職涯發展功能	幫助	師傅幫助徒弟在事業上的發展與工作職位的晉升。
	教導	師傅透過教學的方式來傳承其知識與經驗，徒弟給予相關正面或負面的工作回饋。
	保護	師傅在適當的時機提供徒弟支持，負責超越徒弟能力的相關突發事件或錯誤，必要時作為緩衝機制。
	製造機會	師傅製造機會讓徒弟能夠展現實力，在重要場合中增加其曝光率。
	具挑戰性	師傅適時的分派具挑戰性的工作以擴充徒弟的知識與技能，刺激其成長作為晉升的準備。
社會心理功能	心理或工作諮詢	師傅提供心理或工作上的協助與信心，使徒弟能夠探測自我及面對專業上的困境，並且有效的傾聽、信任及親密融洽關係使得雙方互相關懷和支持。
	接納與肯定	師傅提供持續的支持與讚許，使徒弟加強自我信心，相信自己能對組織有所貢獻。
	師徒關係	互相親近關懷；超越工作任務要求；共同分享工作中及工作外的經驗。
角色楷模功能	模仿	師傅展現可作為表率的工作行為、工作態度、工作技巧以協助徒弟在模仿中獲得信心，清楚明白其身分和分內該做的事情。

2.4 師徒類型

在職場上師傅對於徒弟的指導方式皆有所差異，孫敏芝(2008)發現研究所教授對研究生的指導策略可歸類為三種，將以師徒之間的「權力關係」做為分析「指導策略」的引導理論，擷取晤談資料中的「主題」，再將類似的主題大致歸類為以下三種類型：

1. 強力主導之嚴格批判型：

師傅認為「嚴師出高徒」，所以對於徒弟的教導就會以嚴厲的方式進行，對於徒弟的工作也會進行嚴厲的批判，師傅的用意雖然是希望徒弟能迅速的進入狀況，但在師傅太過嚴厲的情況下，可能會出現一些反效果，

徒弟會對於師傅的表現產生懷疑、抗拒與憤怒不滿的情緒，甚至持反對立場。

2. 循序善誘之漸近型：

有些師傅能夠體會徒弟剛進入職場的心理狀況，因此在徒弟進行工作時會提供足夠的支援與協助，徒弟希望遇見的師傅是有行動力、了解工作焦點、對徒弟的學習與情緒需求有敏銳度且願意投入指導工作的人，而師傅也特別強調「鼓勵」的重要性，常以讚美來代替批判。

3. 心有餘力不足之放任型：

師傅雖有教導徒弟的工作，但是要指導的徒弟可能不只一、兩位，而師傅還有自己的工作要做，所以師傅會因工作壓力而心力交瘁，在這種情況之下師傅不可能照顧的到所有徒弟，師傅會讓徒弟自己去思考、觀察別人的工作，如有疑問再去請教師傅，而師傅也不會在一個一個的細心教導，放任徒弟自己去摸索工作進行的方法。

2.5 信任

信任為某人有自信且願意對他人的言行或判斷而採取行動的程度，它可以增進兩方面一起工作的效率及合作(McAllister, 1995)。信任可以分為兩種，一是情感型(affect-based)信任，另外一個則是認知型(cognition-based)信任。情感型信任是由個人與個人間的情感所聯繫而成的信任(Lewis & Wiegert, 1985)。在情感上，信任是建立在付出者的感情投入，比如表達關懷或是關心，並相信自己的付出最終會獲得回饋(Rempel, Holmes, & Zanna, 1985)，而雙方間的互動越多，越能增加彼此間的情感型信任(McAllister,

1995)。認知型信任則是在客觀的條件下，決定信任的基礎在於是否有較好的理由以及充分的證據來顯示這個人是我們可以選擇去信任的(Lewis & Wiegert, 1985)。McAllister(1995)認為這兩種信任對於師徒關係是很重要的一環。在師傅和徒弟之間會在工作中投入情感，也就是上述第一段所提到的會願意去相信他人的言行且不求回報的表示，這種情感的聯繫也構成了師傅與徒弟間互相信任的基礎，在情感上，信任是建立在參與者之間的情緒投入，比如表達關心與關懷，並相信此一內在關係，且深信付出將獲得回報(Rempel, Holmes, & Zanna, 1985)，彼此間的互動愈頻繁，愈能促進彼此間的情感型信任(McAllister, 1995)。在美國對師徒功能的研究結果發現，徒弟對導師的信任程度愈高，從導師身上所得到的指導就愈多(Richard, 2009)。

2.6 職涯發展相關研究

在《T&D 飛訊第 108 期》郭宗賢(2010)中指出，職涯定義為個人在組織內部的連續發展流程，需依靠在職訓練或者是具有師徒制度的訓練方式並且有效發揮其師徒功能才可行之(Koike, 1977)，再者 Schein(1978)將之區分為內部職涯(Internal Career)與外部職涯(External Career)。內部職涯包含個人自我認定的價值、心態、需求、才能、興趣、動機(Gattiker & Larwood, 1988)，對職涯選擇與方向有極深的影響(Ituma & Simpson, 2007)，屬於心理層面上對工作的主觀認知(Schein, 1990)，例如工作的穩定與安全感來自於個人，而非組織的保證(Schein, 1996)；外部職涯則牽涉到組織結構中明確定義的工作層級、角色(Schein, 1978； 1990)。

接著陳嘉彌(2003)對於學生校外工讀實習的「體驗式學習」指出，在親身體驗中學習知識並且發展出新的技能、態度、知識或不同的思考方式，無論是從學習動機或學習角度，都遠高於「理論式學習」的教學效果，陳嘉彌(2011)分析出，實習期間到有師徒制的公司上班是當前大學院校能夠提升學生「學習如何學習」能力的重要策略之一，並且有助於學生對於未來的職涯發展，能夠提早學習到職場上的知識和常識。

莊明珠,郭德賓(2006)和涂博崧(2010)均提及，學生在校外實習時，如果能有一位師傅在旁輔導，且能提供即時的協助，亦即有效發揮師徒功能，提供徒弟所需資源與資訊，並且讓徒弟更加熟悉工作相關知識技能和環境，無論是工作還是生活上都能有效降低學生在實習時的適應不良，還能提高對於此相關科系的職涯發展，對於未來就業有所規劃，同時了解自身未來職涯發展方向。

宋廣英(2009)和張琳惟(2012)均提及，參與校外工讀計畫的學生，其提升就業力對職涯發展具有正向影響，並且學生工讀參與動機對工作表現、提升就業力分別有正向顯著影響，工作表現對提升就業力亦存在正向顯著影響；同時，參與動機透過工作表現能提升其就業力，亦支持了前述「體驗式學習」對於學生是有所幫助並且能夠有強大的影響。

2.7 職業定錨

本研究所謂的職業定錨，實際上是指人們在選擇自己的職業該如何發展，在一定要做出選擇的時刻，絕對不會放棄的事物；根據自己的性格、天資、價值觀、動機及需要等來逐漸定位自己的職業方向，邱雅鈴(2007)

學者指出，若能清楚個人自我生涯發展偏好，將能協助個人即早選定適合的行業。

根據 Holland(1973)對職業定錨的研究指出一個人的人格包括自身價值觀、動機及需求都是事業起步抉擇的重要決定因素之一，她將這些定位分為六大方向，亦指出大部分的人都不只具有一種方向，而當一個人所具有不同之方向愈相近或相似，那麼在事業起步前會愈降低心中的衝突或猶豫，人格型態的職業定錨分為六種：

1. 實際型(Realistic)：

實際型人格之群族喜愛用自己的雙手從事於技術、力氣和協調能力的體力工作，較不偏好理論性的研究，他們喜歡透過實際行動來解決問題，此群族適合從事營建、機械或農耕等類型之職業。

2. 研究型(Investigative)：

研究型人格之群族喜愛從事於認知性的工作，善於分析、組織、具有思考性和理解性而不偏好在人際社交、自身感受及行動的情感性工作，他們喜歡複雜並具抽象性的挑戰，習慣透過思考和分析來解決問題，此群族適合從事歷史學家、生物學家、化學家或大學教授等職業。

3. 社交型(Social)：

社交型人格之群族喜愛從事於人際交往而非心智或體力上的工作，喜歡教導並樂於助人，這類型的人通常關注的焦點都會放在人群而不是在事物上，在工作上時常需要和別人溝通、教導他人或是提供服務，此群族適合從事臨床心理學家、外交官、社會工作者、教育等職業。

4. 傳統型(Conventional)：

傳統型人格比較保守有自製力，在做事方面有條理並遵守規範，此族群喜愛從事於結構性而有規則可循的工作，在生活方面井然有序，做事有始有終，此族群適合從事會計、銀行員、秘書及公務人員等職業。

5. 企業型(Enterprising)：

企業型人格之族群喜愛從事於任務的執行、領導、銷售或管理工作，此族群適合從事經理人、律師、行銷、公共關係人員等職業。

6. 藝術型(Artistic)：

藝術型人格之族群喜愛從事於具藝術、創意、直覺上之工作、自我表現、及個人主義式的工作，他們通常都具有敏銳的感性，直覺反應的能力強，喜愛獨自或是獨立性的工作，此族群適合從事藝術家、廣告、攝影師、音樂家、作家或戲劇演員等方面的職業。

而後在 1978 年美國麻省理工學院斯隆商學院的愛德格·施恩教授(Edgar.H.Schein)領導的專門研究小組，是對該學院畢業生的職業生涯研究中演繹成的。斯隆管理學院的 44 名 MBA 畢業生，自願形成一個小組接受施恩教授長達 12 年的職業生涯研究，包括面談、跟踪調查、公司調查、人才測評、問卷等多種方式，最終分析總結出了職業錨五大分類：

1. 技術職能型：

擁有技術型的人往往會不斷想提高自己的技能或技術領域，然後成為專家，這類人不願意去從事一般的管理工作，他們認可自己的專業技術，喜歡面對專業領域的挑戰。

2. 管理型：

屬於管理型的人，會致力於工作的晉升，有著強烈的慾望去做管理人員，他們會去承擔部分的風險，將公司的成敗歸類為自己的責任，獨立自主並專注在管理方面。

3. 創造型：

擁有創造型的人，會用自己的能力創造完全屬於自己的公司或是產品，他們願意去面對極大的風險，因為他們想向所有的人證明這是屬於他們自己的成就，只有實質的東西才能體現他們的才幹，這類型的人雖然目前有可能在替別人工作，但同時他們也在學習著能改變自己的機會，一旦時機成熟，他們便會去創造屬於自己的事業。

4. 自主型：

這類型的人，在工作方式、工作習慣和生活方式等方面都喜歡自己一個人獨立作業，喜歡展現個人的能力，不願意和公司裡面的同事一起共事，擁有獨特的思想，他們熱愛自由，不喜歡被別人管理更不喜歡被約束，寧願選擇放棄工作晉升的機會也不會被制約。

5. 穩定型：

屬於穩定型的人，在工作當中會尋找長期性的安全感以及穩定的程度，他們對自己工作晉升的機會並不會特別熱衷，在追求工作的途中，他們會先關心自己能否擁有安全穩定的工作、完善的福利制度、老年退休計畫及可觀收入，在這些條件下，相對的他們才會付出的努力。

隨著越來越多的研究者加入對職業定錨的研究，在 2001 年又發現以下三種職業定錨：

1. 挑戰型：

這類型的人喜歡挑戰具有困難性的任務，有著一定的信心面對所有事物，並勇於去克服障礙，

2. 生活型：

這類型的人在工作與家庭之間，不會因為晉升來減少與家人的相處的樂趣，他們希望能將這兩者整合為一起，在有彈性的時間裡，實現自己的目標。

3. 服務型：

屬於服務型的人，主要會希望自己的職業能夠展現個人的價值觀，追求自己所認可的價值，期望能對社會貢獻自己的一份力量及心意，往往會參加公益活動並投入於其中。

因此本研究將以 Schein(1978)提出的五類技術職能型、管理型、創造型、自主型及穩定型來探討師徒類型和師徒功能與職業定錨的關係。

第三章 研究方法

3.1 研究架構

本研究以師徒類型和師徒功能為自變數，職業定錨(Career Anchor)為應變數，並將信任作為中介效果來探討自變數對於應變數是否有所影響；另外，師徒類型分成強力主導之嚴格批判型、循序善誘之漸近型與心有餘力不足之放任型等三種類型，師徒功能則分為角色楷模、職涯發展、社會心理支持等三大功能。

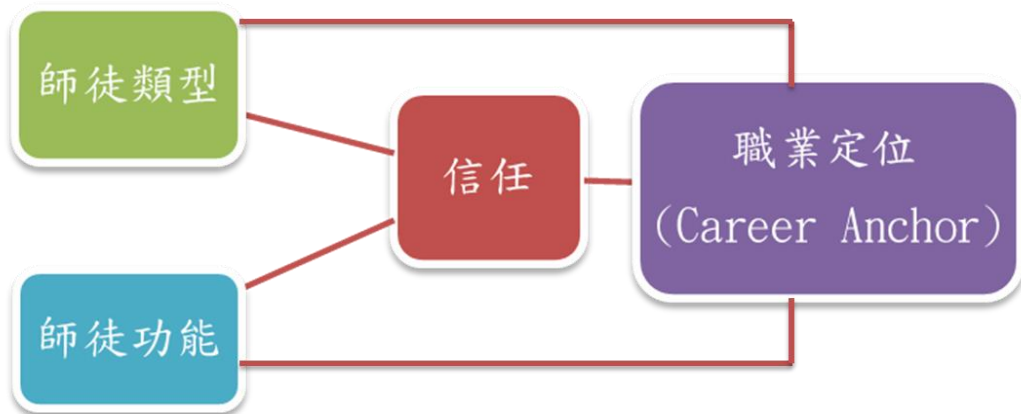


圖 3.1 研究架構圖

依研究架構圖可以劃分出以下六種假設：

假設 1 師徒功能對職業定錨有顯著影響

假設 1-1 職涯發展功能對於職業定錨有顯著影響

假設 1-2 社會心理支持功能對於職業定錨有顯著影響

假設 1-3 角色楷模對於職業定錨有顯著影響

假設 2 師徒類型對職業定錨有顯著影響

假設 2-1 強力主導之嚴格批判型對於職業定錨有顯著影響

假設 2-2 循序善誘之漸近型對於職業定錨有顯著影響

假設 2-3 心有餘力不足之放任型對於職業定錨有顯著影響

假設 3 信任在師徒功能與職業定錨之間具有中介效果

假設 3-1 信任在職涯發展與職業定錨之間具有中介效果

假設 3-2 信任在社會心理支持與職業定錨之間具有中介效果

假設 3-3 信任在角色楷模與職業定錨之間具有中介效果

假設 4 信任在師徒類型與職業定錨之間具有中介效果

假設 4-1 信任在強力主導之嚴格批判型與職業定錨之間具有中介效果

假設 4-2 信任在循序善誘之漸近型與職業定錨之間具有中介效果

假設 4-3 信任在心有餘力不足之放任型與職業定錨之間具有中介效果

假設 5 師徒功能對信任有顯著影響

假設 5-1 職涯發展功能對於信任有顯著影響

假設 5-2 社會心理支持功能對於信任有顯著影響

假設 5-3 角色楷模對於信任有顯著影響

假設 6 師徒類型對信任有顯著影響

假設 6-1 強力主導之嚴格批判型對於信任有顯著影響

假設 6-2 循序善誘之漸近型對於信任有顯著影響

假設 6-3 心有餘力不足之放任型對於信任有顯著影響

3.2 研究對象

本研究前言已將研究對象設立為就讀於大學期間參與建教合作的「實習生」，並且與該學校合作的公司有實施師徒制度，由於實施建教合作的大學過多，所以將針對某科技大學的實習生作為研究對象。

3.3 資料蒐集

本研究將採用結構式問卷調查法以分層隨機抽樣之方式進行資料收集，分別依各系別學生占全校總人數之比例發放問卷。

問卷發放分為前測及後測，前測發放 50 份問卷進行抽樣調查，依據系別之百分比，應用亂數法抽取學生之學號，最後回收全數 50 份問卷。後測發放 252 份問卷進行抽樣調查，依據系別之百分比，應用亂數法抽取學生之學號，最後回收 235 份問卷。

3.4 變數定義與衡量

一、職業定錨

職業定錨是指人們在選擇自己的職業該如何發展，根據自己的性格、天資、價值觀、動機及需要等來逐漸定位自己的職業方向，分別為技術職能型、管理型、創造型、自主型、穩定型。

本研究將以 Schein(1978)學者提出的五類作為職業定錨的衡量，各類皆為三題，並以李克特五點量表來衡量，選項 1 為非常不滿意至選項 5 為

非常滿意，題目如：“對我而言，安定與穩定比自由和自主更重要(穩定型)”和“我夢想著創造屬於自己的事業(創造型)”，故分數越高代表認同此類職業定錨的程度越高。

二、 師徒功能

師徒功能最早由Kram(1985)提出職涯發展功能及社會心理支持功能兩大功能，職涯發展功能指運用師傅的經驗及影響力來幫助個人學習技能，以獲得職位晉升的機會和工作能力提升；社會心理支持功能指師傅會提供徒弟工作及生活上的諮詢輔導等功能，讓徒弟能夠更快進入公司狀況(Falcione & Wilson, 1988)。

後來Scandura(1992)修改Kram提出的師徒功能，增加了角色楷模功能，本質雖然相似，但分成三大功能更能展現出師徒制所帶來的明確功能。角色楷模功能師傅透過身教來教導徒弟，讓徒弟在工作上能更輕鬆的達到工作績效。本研究使用包含五題為職涯發展功能的部分，六題屬於社會心理支持功能，四題屬於角色楷模功能，以李克特五點量表衡量之，選項1為非常不滿意至選項5為非常滿意，題目如：“師傅給予我工作上特別的指導”和“師傅是我經常仿效的對象”，故分數越高代表認同此類師徒功能的程度越高。

三、 師徒類型

師徒類型是在職場上師傅按照自己的教導風格來指導徒弟，由於師傅對於徒弟的指導方式各有不同，孫敏芝(2008)大致歸類為三種類型，分別為強力主導之嚴格批判型、循序善誘之漸近型、心有餘力不足之放任型。

本研究參考孫敏芝(2008)的師徒類型的定義，自行發展各類型的題項共九題，以李克特五點量表衡量之，選項 1 為非常不滿意至選項 5 為非常滿意，題目如：“我的主管會嚴厲批評我做事情的方法(強力主導之嚴格批判型)”，故分數越高代表認同此類師徒類型的程度越高。

四、 信任

信任是指願意對他人的言行或判斷而採取相信的程度，可以增進兩方面一起工作的效率及合作(McAllister, 1995)。信任分為兩種，一種是情感型(affect-based)信任是指由人與人之間的情感所聯繫而形成的信任(Lewis & Wiegert, 1985)，另外一種則是認知型(cognition-based)信任指在客觀的條件下，決定信任的基礎在於是否有較好的理由以及充分的證據來顯示這個人是我們可以選擇去信任的(Lewis & Wiegert, 1985)。本研究使用Chua, Ingram and Morris (2008)發展出的十一題測驗主管信任的題項，六題為認知的部分，其餘五題則屬於情感信任，以李克特五點量表衡量之，選項1為非常不滿意至選項5為非常滿意，題目如：“我可以跟師傅談論工作上所面臨的難題”和“師傅會願意傾聽及師傅在工作上秉持專業並全力以赴”。

3.5 資料分析方法介紹

本研究應用 SPSS 電腦統計套裝軟體最為分析工具，將收回的問卷進行資料處理與進行統計分析。統計方法說明如下：

一、 敘述性統計分析

本研究針對個別變項進行敘述性統計分析，說明個變項的平均數、中位數、眾數、標準差、變異數、百分比以及次數分配表等來描述資料比例分配的情形，此項分析可以看出各個變項的集中趨勢及離散程度，以增加統計分析的解釋力。

二、 信度分析

本研究所使用的各個量表，以 Cronbach' α 來檢定各個因素衡量提項間的內部一致性，其數值必須大於.7 才屬於可接受的範圍，Cronbach' α 愈大則表示變項內的各個題項關係愈大，內部一致性愈高則信度愈高。

三、 因素分析

因素分析是用來對因素負荷量及因素間的相關性做檢測的方法，本研究運用此方法來建構效度。為驗證觀察變項所萃取之潛在變項之關係，以確保題項與變項之間的適當關係，並驗證樣本資料與理論的契合程度，KMO 數值介於 0 與 1 之間，數值越靠近 1，表示變項的相關愈高，.9 以上表示非常適合，.8 表示適合，.7 表示一般，.6 表示不太適合，.5 以下表示極不適合。

四、 相關分析

以皮爾森基差相關分析師徒功能、師徒類型以及信任為十一個構面和一個中介效果的相關情形。

五、 迴歸分析

本研究採用 Baron and Kenny(1986)所提出中介效果之方法，並使用階層迴歸分析檢驗師徒功能、師徒類型和信任之間的關係。

第四章 研究結果

4.1 敘述性統計

本研究共發放問卷 252 份，全數親自發放收回 235 份，扣除填寫不完整、填寫內容無法清楚辨識之問卷後，總共有效問卷數為 216 份，有效問卷回收率約為 85%。其中學生男生 130 位(占比 60.2%)，女生 86 位(占比 39.8%)，某科技大學總共 10 個系別，各系依據班級數不同，分別採取固定比率抽樣，其中化工系佔 12.5%、環安系 6.5%、材料系 12%、電子系 9.7%、電機系 8.7%、機械系 15.7%、工設系 6%、經管系 11.1%、工管系 12.5%、視傳系 5%；師傅年齡皆比徒弟年長，性別男性 135 位(占比 62.5%)，女性 81 位(占比 37.5%)，師傅學歷為國小有 5 位(占比 2.3%)，國中有 2 位(占比 0.9%)，高中有 26 位(占比 12.1%)，大學有 100 位(占比 46.5%)，研究所有 82 位(占比 38.1%)；公司規模為 100 人以下 40 位(占比 18.5%)，100 至 200 人 23 位(占比 1.6%)，200 至 300 人 13 位(占比 6%)，300 至 400 人 10 位(占比 4.6%)，400 人以上 130 位(占比 6.2%)；輔導人員為公司正式推派有 31 位(占比 14.4%)，非正式推派有 185 位(占比 85.6%)，輔導人員為直屬上司有 60 位(占比 27.8%)，非直屬上司有 156 位(占比 72.2%)。

4.2 信度與效度分析

本研究為探討師徒功能、師徒類型、師徒間的信任與徒弟之職業定錨之關聯性，因此將依據本研究架構所發展出之假設分別進行各項統計分析的工作，以驗證各項假設是否成立。首先，本研究採周內部一致性 Cronbach's α 系數、萃取變異量等評鑑主要研究構念的信度與效度。

本研究測得師徒功能總量表之 Cronbach's α 值為.92，其中又細分出三大功能為，師徒功能之社會心裡支持功能量表的 Cronbach's α 值為.82，師徒功能之職涯發展功能量表的 Cronbach's α 值為.89，師徒功能之角色楷模功能量表的 Cronbach's α 值為.84，師徒類型 Cronbach's α 值為.81，信任 Cronbach's α 值為.89，職業定錨各信度介於.65 至.79。

利用 SPSS 軟體執行各研究構念的因素分析，KMO 值若大於.90 表示題項組合極適合進行因素分析，因此本研究分析師徒功能之 KMO 為.94，具顯著性($P < .001$)，轉軸後的成份矩陣顯示後續分析需刪除兩項題目；師徒類型之 KMO 為.94，具顯著性($P < .001$)，轉軸後的成份矩陣皆為正常顯示；職業定錨之 KMO 為.87，具顯著性($P < .001$)，轉軸後的成份矩陣顯示後續分析需刪除九項題目，總共刪除十一項題目做後續分析。

4.3 相關分析

本研究包含三類變數，第一類為自變數—師徒功能與師徒類型，師徒功能為職涯發展功能、社會心理支持功能、角色楷模，師徒類型為強力主導之嚴格批判型、循序善誘之漸近型、心有餘力不足之放任型；第二類為中介變數—信任，第三類為依變數—職業定錨，分別為技術型、管理型、穩定型、自主型、創造型，利用 Pearson 相關分析方法來檢驗各變數間之相關程度、平均值、標準差及信度(以括弧表示)，經研究分析統整後，如下表所示。

其次，本研究相關係數以 p 表示之，在相關程度部分可看出職業定錨與各變數之間，大多呈現顯著正相關($p<.01$)，與本研究推論之假設初步相符合，而在自變數之師徒功能與師徒類型也大多與信任呈顯著正相關($p<.01$)。

表 4.3 相關係數表

相關係數表

變數	平均值	標準差	個數	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.信任	3.81	.71	216	(.92)											
2.職涯發展功能	3.53	.76	216	.814**	(.89)										
3.社會心理支持功能	3.25	.95	216	.553**	.588**	(.78)									
4.角色楷模	3.63	.80	216	.802**	.776**	.590**	(.84)								
5.嚴格批判型	3.30	.87	216	.339**	.417**	.494**	.402**	(.76)							
6.漸近型	3.67	.75	216	.662**	.631**	.420**	.658**	.340**	(.80)						
7.放任型	3.27	.81	216	.076	.121	.248**	.133	.486**	.267**	(.77)					
8.技術型	3.87	.61	216	.409**	.309**	.128	.352**	.251**	.417**	.189**	(.76)				
9.管理型	3.15	.79	216	.155*	.335**	.386**	.263**	.352**	.256**	.305**	.048	(.65)			
1.自主型	3.57	.73	216	.203**	.239**	.203	.166*	.283**	.258**	.311**	.408**	.371**	(.72)		
11.穩定型	3.88	.68	216	.398**	.275**	.195	.324**	.245**	.339**	.214**	.532**	.162*	.208**	(.76)	
12.創造型	3.46	.73	216	.279**	.316**	.270	.209**	.424**	.278**	.353**	.410**	.353**	.570**	.212**	(.79)

*p<.05, **p<.01, ***p<.001

4.4 迴歸分析

本研究旨在瞭解師徒功能、師徒類型與職業定錨的關係，以信任為中介效果探討其自變數與應變數之間的關聯性，採用迴歸分析方法予以驗證所提的六類假設，如表 4.4.1 與 4.4.2。

(一) 師徒功能—職涯發展功能對職業定錨之影響

職涯發展功能對於職業定錨之管理型具有顯著的正向關係($\beta = .21, p < .05$)；職涯發展功能對職業定錨之創造型具有顯著的正向關係($\beta = .26, p < .05$)，因此假設 1-1 獲得部分成立。

(二) 師徒功能—社會心理支持功能對職業定錨之影響

社會心理支持功能對於所有的職業定錨並未產生顯著影響關係，故假設 1-2 未獲成立。

(三) 師徒功能—角色楷模功能對職業定錨之影響

角色楷模功能對於所有的職業定錨並未產生顯著影響關係，故假設 1-3 未獲成立。

(四) 師徒類型—強力主導之嚴格批判型對職業定錨之影響

嚴格批判型對職業定錨之創造型具有顯著的正向關係($\beta = .27, p < .01$)；嚴格批判型對職業定錨之自主型具有顯著的正向關係($\beta = .19, p < .05$)，因此假設 2-1 獲得部分成立。

(五) 師徒類型—循序善誘之漸近型對職業定錨之影響

漸近型對職業定錨之技術型具有顯著的正向關係($\beta = .28, p < .01$)；漸近型對對職業定錨之自主型具有顯著的正向關係($\beta = .27, p < .01$)，因此假設 2-2 獲得部分成立。

(六) 師徒類型—心有餘力不足之放任型對職業定錨之影響

放任型對於職業定錨之管理型具有顯著的正向關係($\beta = .27, p < .05$)；放任型對職業定錨之創造型具有顯著的正向關係($\beta = .19, p < .05$)，因此假設 2-3 獲得部分成立。

(七) 師徒功能加入中介效果對職業定錨之影響

加入信任後，使職涯發展功能對職業定錨之管理型的正向關係更具有顯著的正向關係（ $\beta=.35, p<.01$ ）；使職涯發展功能對職業定錨之創造型的正向關係不具顯著效果（ $\beta=.15$ ），因此假設 3 與假設 4 獲得部分成立。

（八）師徒類型加入中介效果對職業定錨之影響

在加入信任後，嚴格批判型對職業定錨之創造型更具有顯著的正向關係（ $\beta=.28, p<.01$ ）；循序善誘之漸近型對職業定錨之技術型具有顯著的正向關係（ $\beta=.23, p<.05$ ）；循序善誘之漸近型對職業定錨之自主型具有顯著的正向關係（ $\beta=.21, p<.05$ ）；心有餘力不足之放任型對職業定錨之管理型具有顯著的正向關係（ $\beta=.25, p<.001$ ）；心有餘力不足之放任型對職業定錨之自主型更具有顯著的正向關係（ $\beta=.16, p<.05$ ）；心有餘力不足之放任型師徒關係對職業定錨之創造型更具有顯著的正向關係（ $\beta=.20, p<.01$ ）。因此假設 5 與假設 6 獲得部分成立。

（九）信任對職業定錨之影響

本研究結果顯示，在工作環境中，師傅性別如果為男性（ $\beta=.12, p<.01$ ），徒弟對於師傅的信任呈顯著正向關係；師徒功能之職涯發展功能（ $\beta=.46, p<.001$ ）、角色楷模（ $\beta=.37, p<.001$ ）也帶給徒弟較多的信任；而師徒類型在漸進型的模式中（ $\beta=.14, p<.01$ ），徒弟對於師傅的這種教導方式也產生較高的信任感。如表 4.4.2 信任之迴歸分析表。

（十）中介效果之檢定結果

中介效果檢定參考 Baron and Kenny(1986)提出之中介模式檢驗步驟，根據其主張構成之中介變數的要件有四：條件 1：師徒功能與師徒類型對職業定錨有顯著影響。條件 2：師徒功能與師徒類型對信任有顯著影響。條件 3：師徒功能、師徒類型與信任對職業定錨有顯著影響。條件 4：師徒功能、師徒類型與信任對職業定錨的影響，其迴歸係數 β 須小於師徒功能與師徒類型對職業定錨的影響，即 $\beta < \alpha$ ，或

甚至是變為不顯著，當師徒功能與師徒類型對職業定錨的影響程度變為 0(即不顯著之意)，則稱具有完全中介效果；若師徒功能與師徒類型對職業定錨之影響小於條件 1 的狀況即 $\beta < \alpha$ ，仍具顯著性，則稱具有部分中介效果。

在 4.4.1 表中的五個職業定錨之類型中，加入信任變數之後，使得自變數數值減弱的有技術型、管理型和自主型：師徒類型之循序善誘之漸近型對於職業定錨之技術型具有顯著的正向關係 ($\beta = .28, p < .01$)，在加入信任後，明顯降低師徒類型之循序善誘之漸近型對於職業定錨之技術型的正向關係 ($\beta = .23, p < .05$)；心有餘力不足之放任型對於職業定錨之管理型具有顯著的正向關係 ($\beta = .27, p < .001$)，在加入信任後，明顯降低心有餘力不足之放任型對於職業定錨之管理型的正向關係 ($\beta = .25, p < .001$)；師徒類型之循序善誘之漸近型對於職業定錨之自主型具有顯著的正向關係 ($\beta = .27, p < .01$)，在加入信任後，明顯降低師徒類型之循序善誘之漸近型對於職業定錨之自主型的正向關係 ($\beta = .21, p < .05$)，因此假設 4-2 獲得成立。

經本研究統計分析後，六個假設中，有假設(五)和假設(六)成立，其餘皆不成立，在中介效果檢驗中，其 β 值並未下降，因此信任的中介效果不存在，以及社會心理支持功能與角色楷模功能對於職業定錨並無顯著影響的效果，故先前假設 1-2 與假設 1-3 未成立。

假設(五)師徒類型—循序善誘之漸近型對職業定錨的影響之所以成立，原因為有些師傅能夠體會徒弟剛進入職場的心理狀況，因此在徒弟進行工作時會提供足夠的支援與協助，透過一步一步的教學方式，讓徒弟在面對職業定錨的選擇時，會較傾向技術型和自主型的工作；另外，徒弟會因為本身工作經驗的累積，如：對於機具操作使用上的熟悉度，會因為時間與次數的累積，而熟能生巧，或是在一些決策選擇上較須累積相當經驗，才能判斷出正確的選擇，此外，師傅與徒弟因時間的增加，彼此之間產生較多的信任，如此的信任累積亦會

促使徒弟在未來面臨職業定錨選擇時，傾向於技術型和自主型方面的工作較感興趣。

假設(六) 師徒類型—心有餘力不足之放任型對職業定錨的影響之所以成立，原因為在某些職位開發上需要適當的空間與權力，借此發揮個人所長及特色，去獨自完成一項任務或工作，這類給予較自由的教學方式，讓徒弟在選擇時，會較傾向於管理型的工作；另外，師傅與徒弟須產生較多的信任，師傅才會釋放權力給予徒弟，讓其發揮所長，並且放心其完成一項任務或工作，如：讓徒弟管理維護一間電腦訓練教室，讓其學會如何去控管訓練教室使用狀況，如此的信任程度亦會促使徒弟在未來面臨職業定位選擇時，傾向於管理型方面的工作較感興趣。

表 4.4.1 職業定錨之迴歸分析表

職業定錨之迴歸分析法預測結果

變數名稱	職業定錨—技術型			職業定錨—管理型			職業定錨—穩定型			職業定錨—自主型			職業定錨—創造型		
	基本資料	自變數	中介數	基本資料	自變數	中介數	基本資料	自變數	中介數	基本資料	自變數	中介數	基本資料	自變數	中介數
Step1：控制變數															
徒弟的性別	.09	.09	.09	-.14	-.10	-.10	.04	.08	.08	.16*	.16*	.16*	-.02	.00	.00
徒弟的系別	.05	.08	.07	-.01	.01	.02	.01	.03	.02	.06	.08	.07	-.06	-.02	-.02
師傅的性別	-.04	-.02	-.07	-.17*	-.13	-.10	.05	.07	.01	-.11	-.07	-.11	.00	.03	.00
師傅的年齡	-.08	-.07	-.07	.05	.05	.04	-.03	-.02	-.02	-.09	-.09	-.08	-.06	-.06	-.05
師傅的學歷	.09	.06	.07	.14	.10	.09	.10	.05	.08	.02	.01	.03	.09	.08	.09
實習公司的產業別	-.15*	-.14*	-.13	-.11	-.04	-.04	-.03	.00	.01	-.06	-.03	-.03	-.13	-.07	-.07
實習公司的規模	.00	-.01	-.02	-.03	.03	.04	.12	.14	.13	.06	.07	.06	-.24**	-.18**	-.18**
師傅是否為公司正式指派	.13	.01	.03	.03	-.09	-.10	.06	-.04	-.01	.18*	.04	.06	.04	-.08	-.07
師傅是否為徒弟的上司	.00	-.03	-.02	.14	.14*	.13	.10	.09	.09	.06	.04	.05	.11	.08	.09
Step2：自變數影響效果															
職涯發展功能		.04	-.14		.21*	.35**		-.01	-.24		.06	-.12		.26*	.15
社會心理支持功能		-.20*	-.23*		.10	.12		.01	-.03		-.14	-.16		-.04	-.06
角色楷模功能		.21	.07		-.12	.00		.15	-.04		.10	-.05		-.16	-.25*
嚴格批判型		.14	.16		.12	.11		.10	.12		.19*	.20*		.27**	.28**
漸近型		.28**	.23*		.10	.15		.17	.10		.27**	.21*		.11	.07
放任型		.05	.07		.27***	.25***		.11	.15		.14	.16*		.19*	.20**
Step3：中介數影響效果															
信任			.38**			-.31**			.50***			.41**			.26*
R ²	.05	.25	.28	.14	.36	.39	.05	.19	.25	.08	.30	.33	.08	.30	.31
△R ²	.05	.20	.03	.14	.23	.02	.05	.14	.06	.08	.22	.04	.08	.22	.01
F	1.21	4.31***	4.74***	3.68***	7.63***	7.81***	1.30	3.11***	4.02***	1.9*	5.63***	6.24***	2.02*	5.62***	5.61***
個數	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215	215

*p<.05，**p<.01，***p<.001

表 4.4.2 信任之迴歸分析表

信任之迴歸分析法預測結果

變數名稱	信任	
	基本資料	自變數
Step1：控制變數		
徒弟的性別	-.03	.00
徒弟的系別	-.06	.01
師傅的性別	.07	.12**
師傅的年齡	-.02	-.02
師傅的學歷	.07	-.04
實習公司的產業別	-.04	-.02
實習公司的規模	.01	.01
師傅是否為公司正式指派	.16*	-.05
師傅是否為徒弟的上司	.02	-.02
Step2：自變數影響效果		
職涯發展功能		.46***
社會心理支持功能		.08
角色楷模功能		.37***
嚴格批判型		-.03
漸近型		.14**
放任型		-.06
R ²	.05	.78
△R ²	.05	.73
F	1.12	47.18***
個數	215	215

*p<.05，**p<.01，***p<.001

第五章 結論與建議

5.1 研究結論

目前大學實習制度逐漸被社會重視，許多學校也陸續建立起實習制度的必修課程，本研究取樣為實習制度運作已久以及實習期間使用教學方式為師徒制的學校來做抽樣，探討不同師徒功能、師徒類型、信任程度、職業定錨之間的關係，師徒功能分類為社會心理支持功能、角色楷模功能和職涯發展功能；師徒類型分類為強力主導之嚴格批判型、循序善誘之漸近型和心有餘力不足之放任型；職業定錨分類為技術職能型、管理型、創造型、自主型和穩定型。

研究結果顯示，不同類別的師徒功能對於徒弟在職業定錨上的影響有職涯發展功能和社會心理功能呈現部分的顯著正向影響力，師傅對於徒弟的職涯發展上投注他的關心或給予建議，徒弟會想要選擇創造型或管理型的工作，以上敘述之論點與吳美連(2005)及涂博松(2010)提出論點部分相符；然而不同類別的師徒類型對於徒弟在職業定錨上的影響皆呈現部分的顯著正向影響力，師傅會嚴厲批判徒弟並強力主導徒弟的工作方式，徒弟會比較想選擇自主型或創造型的工作，師傅慢慢引導徒弟找到工作的方法，徒弟會想要選擇技術型或自主型的工作，師傅因事務繁忙而放任徒弟自己處理工作，徒弟會想要選擇管理型或創造型的工作；徒弟對於師傅的信任程度越高，徒弟會想要選擇技術型、穩定型、自主型或創造型的工作，此論點與李粵強(2002)提出其一論點符合，另外信任程度高之師徒關係對於職涯發展功能、角色楷模功能以及循序善誘之漸近型師徒類型有正向的影響力，此論點與余鑑、廖珮玟及黃瑜華(2014)提出論點符合。

5.2 管理意涵

在管理意涵方面，從本研究結果可歸納幾個管理實務上的建議如下：

一、 輔導員之條件

企業在為實習生安排輔導員時（本研究稱實習生為徒弟，輔導員為師傅），應該要注意到輔導員本身是否能提供專業知識與工作方面之協助(職涯功能)和其作為心理輔導之意願(心理社會支持功能)，藉此才能有效助於實習生提升工作效能及職業定錨。從實務面上來看，一般企業通常安排較資深的員工擔任輔導員，然而其能提供的職涯功能與心理社會支持功能的程度不高，則實習生恐怕所能學到的專業知識有限且也未能獲得心理上的支持，則實習生無法學習到工作上的知識，反而造成彼此之間的關係惡化、產生較高的壓力、不安感和離職傾向(Eby et al., 2004)。因此，我們建議企業可以經由篩選或訓練合格者擔任輔導員一職。而任職者應予以公開表揚和給予獎勵，例如：獎金福利制度，藉此可提升任職者的榮譽與責任感，也能促發未被遴選為輔導員的其他資深員工更加努力培養自己的專業知識和輔導他人的能力，以期能藉此增加企業的生產效能。

二、 輔導員之教學方式

本研究亦有探討在各種職業定錨上適合輔導員教學的方式，以技術型導向(如：工程技術員、財務分析員、營銷計畫員、系統分析員等)的職位，逐步引導實習生找到工作的方法並且適時的投入關心及給予建議，一來可建立彼此間的信任，二來可提升實習生工作的效率以及能夠專注投入工作；管理型導向（如：工頭、組長、經理、總裁)的職位，採用放任的方式並且適時的投入關心及給予建議，因其導向者較有自身的想法與內在工作動機較強烈，若用權威式教學可能導致反彈效果；創造型導向(如：發明家、投資者、產品開發員、創業者)和自主型導向(如：學者、研究員、手工業、工商個體戶)的職位較特別，需輔導員在執行工作中採用放任的方式，使創造型導向之實習生展現出自身的創意及作品，但在完成後需採用嚴苛的態度面對其作品，並在專業上給予嚴厲的建議與批判；及使自主型導向之實

習生，因其較習慣於獨自一人作業並且具有相當的實力，但在完成工作或任務需採用嚴苛的態度面對其做出之專案或者學理研究，並在專業上給予嚴厲的建議與批判。

三、 輔導員與實習生之關係

企業應嘗試提升師傅對徒弟職涯發展上投注師傅的關心或給予建議，可提升師徒之間的信任程度，並且還可提升徒弟對未來職業定錨上有所認知。企業可採取的直接與間接作法，例如：聚集師傅討論現狀，促使相互提供協助，也可事先了解師傅教學方式和徒弟學習方式，並加以配對(Hale,2000)。

5.3 研究限制與建議

本研究有以下幾點限制：

一、 研究樣本之登錄

整合分析最耗時的工作在於研究時間卷調查之設計、登錄與編號，本研究之問卷設計透過各篇研究之問卷題目自行編修與設計，以及問卷登錄為自行設計編碼表，最後整理於 EXCEL 當中，效果量之整理也透過 Excel 登錄 SPSS 軟體進行分析，整個過程相當繁瑣費時，實際上，有相關統計軟體可以協助進行研究之登錄。

二、 樣本之時間性

研究變項均由徒弟員工在同一時間點測量，因此未來若採用長期研究 (Longitudinal Study)，會比較能確立因果關係，同時可觀察師父與徒弟間各變數的質和量，是否會隨著時間推移而產生階段變化，而連帶影響師徒功能與徒弟職業定錨的程度。因此，若採用長期研究便可觀察不同階段裡的三種師徒功能是否扮演了不同比重之影響力，進而可能影響到徒弟的職業定錨，例如在職業定錨之技術型裡，師傅慢慢引導徒弟找到工作的方法，對徒弟在職業定錨可能具有顯著的影響力，建議未來研究者可延長取樣研究範圍。

三、 樣本之限制

和過去許多研究相同，本研究只從徒弟的觀點來檢驗師徒功能、師徒類型、信任和職業定錨，並且本研究之樣本抽樣範圍僅含括一所學校（以某科技大學之實習生為研究樣本），建議未來研究者可對師傅與徒弟雙面進行研究。

四、 樣本之範圍

本研究僅針對一所科技大學進行問卷發放，選擇範圍較狹窄，建議未來研究者可擴大研究範圍。

參考文獻

中文文獻：

1. 把員工當寶 聖暉力推師徒
<http://udn.com/NEWS/FINANCE/FIN3/8028582.shtml>
2. 明師出高徒 技藝永傳承—明師高徒計畫
http://www2.evta.gov.tw/safe/docs/safe95/userplane/half_year_display.asp?menu_id=3&submenu_id=545&ap_id=1818
3. 在公司推行師徒制(272 期)
<http://www.emba.com.tw/ShowArticleCon.asp?artid=7276>
4. 在公司裡推行師徒制(275 期)
<http://www.emba.com.tw/ShowArticleCon.asp?artid=7387>
5. 企業挑大學生，跟你想的不一樣
http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_24907.html
6. 再不積極練功、創業 台灣只能等著被擺平
http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_2372.html
7. 產學合作三招，讓你畢業不怕失業
http://www.gvm.com.tw/Boardcontent_24914.html?M
8. 打敗失業率：先資歷、再能力、後學歷
http://www.gvm.com.tw/webonly_content_741.html
9. 教導與師徒制在公部門的應用
<http://www.nacs.gov.tw/NcsiWebFileDocuments/04d9675c9bb4347e89a86462a.pdf>
10. 涂博崧(2013)。師徒制度功能對徒弟職涯成效影響之整合分析
11. 蔡淳如(2009)。師徒制與師徒功能對員工創新行為之影響-以知識分享為中介變數
12. 謝玲玲(2010)。師徒功能認知對職場個人學習之影響—以中央人資所企業導師制度為例
13. 陳嘉彌(2011)。大學院校推動職涯師徒制之探析。技術及職業教育學

- 報，4(1)，27-53。
14. 謝宜梅(2008)。師徒功能對壽險業務人員工作績效的影響：職場個人學習為中介效果。中正教育研究，7(2)，65-96。
 15. 李藹慈(2009)。師徒功能與房屋仲介業務人員工作績效的關係—自我效能之中介效果。人力資源管理學報，9(1)，23-43。
 16. 徐璧君(2008)。師徒功能對壽險新進業務員離職傾向的影響：組織社會化程度的中介效應。朝陽商管評論，7(1)，27-50。
 17. 陳殷哲(2012)。反向師徒制對於傳統職場學習之啟示。T&D 飛迅，136。
 18. 謝慧怡(2013)。轉換型領導、師徒功能與組織承諾之研究—以知覺主管支持為調節變項。中小企業發展季刊，28，93-125。
 19. 葉亮吟(2010)。探討大學生社團經驗、人際關係、學業成績對其職涯發展的影響
 20. 孫敏芝(2008)。研究所師徒制的角色期望與權力關係之研究:以社會科學研究所為例。行政院國家科學委員會專題研究計畫
 21. 胡伯堯(2013)。師徒傳承訓練模式案例分享—以大溪木雕為例
 22. 余鑑、廖珮姝及黃瑜華(2014)。以徒弟觀點探討師徒功能為完全中介效果
 23. 吳美連(2005)。找一位良師—師徒關係對女性工作適應與職涯晉升的影響
 24. 李粵強(2002)。團隊績效管理導向對組織信任及組織團隊績效影響之研究
 25. 王萬里(1992)。師徒經驗與事業成就間關係之研究，私立輔仁大學管理學研究所論文
 26. 李全福(2001)。師傅的個人特質、組織情境因素對師徒功能影響之研究，私立中原大學企業管理研究所碩士論文
 27. 邱雅鈴(2007) 職業軍人退伍生涯發展策略。

英文文獻：

28. Allen, T. D., & Eby, L. T. (2008). "Mentor commitment in formal mentoring relationships." *Journal of Vocational Behavior*, 72, 309-316.
29. Beckett, D. and Hager, P. (2002) *Life, Work and Learning: Practice in Postmodernity*, London: Routledge.
30. Eby, L. T., Butts, M., Lockwood, A. and Simon, S. A., 2004. *Proteges Negative Mentoring Experiences : Construct Development and Nomological Validation*, *Personnel Psychology*, 57(2), 411-447.
31. Falcione, R.L., & Wilson, C.E. (1988). "Socialization processes in organizations ", In G. M. Goldhaber & G. A. Barnett (Eds.), *Handbook of organizational communication*, PP.151-169, Norwood, NJ: Ablex.
32. Forret, M. L. (1996). "Issues facing organizations when implementing formal mentoring programmes." *Leadership and Organization Development Journal*, 17(3), 27-30.
33. Gattiker, U. E., & Larwood, L. (1988). *Predictors for managers' career mobility, success and satisfaction*. *Human Relations*, 41(8), 569-591.
34. Hale, R., 200. To Match or Mis-match? The Dynamics of Mentoring as a Route to Personal and Organisational Learning, *Career Development International*, 5(4-5), 223-234.
35. Holland, John L. (1973). Applying an occupational classification to a representative sample of work histories. *Journal of Applied Psychology*, 58(1):34-41.
36. Ituma, A., & Simpson, R. (2007). *Moving beyond Schein's typology: individual career anchors in the context of Nigeria Personnel Review*, 36(6), 978-995.
37. Kram, K. E. (1983). Phase of mentor relationship. *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625.
38. Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Development relationship in organizational life*. Glenview, IL: Scott Foresman.
39. Koike, K. (1977). *Syokuba no roudoukumiai to sanku: Roushikankei no nichibei hikaku*. Tokyo: Toyo Keizai Inc.

40. Lester, P.B., Hannah, s.t., Harms, P.D., Vogelgesang, G. R. and Avolio, B.J., 2011. Mentoring Impact on Leader Efficacy Eevelopment, *Academy of Management Learning & Education*, 10(3), 409-429.
41. Lave, J., 1988. *Cognition in practice*. Boston: Cambridge.
42. Levinson, D. J., Klein, E. , Levinson, M., & Mckee, B. (1978). *Season of a man's life*. New York: Knopf.
43. Lewis, J. D. & Weigert, A. (1985). Trust as a social reality. *Social Forces*, 63(4), 967-985.
44. McAllister, D. J. (1995). Affect-and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38(1), 24-59.
45. Rempel, J. K., Holmes, J. G., & Zanna, M. P. (1985). Trust in close relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), 95-112.
46. Ostroff, C., & Kozlowki, S. W. (1993). The role of mentoring in the information gathering processes of newcomers duting early organizaional socialization. *Journal of Vocational Behavior*, 42, 170-183.
47. Ragins, B.R., & Scandura, T. A. (1994). Gender differences in expected outcomes of mentoring relationships. *Academy of Management Journal*, Vol : 37, No 4,957-971.
48. Scandura, T. A. (1992). "Mentorship and career mobility: An empirical investigation." *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 169-174.
49. Schein, E. H. (1978). *Career dynamic: matching individual and organizational needs*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley.
50. Schein, E. H. (1990). *Career Anchors*. San Diego: Pfeiffer, Inc.
51. Schein, E. H. (1996). *Career anchors revisited: Implications for career development in the 21st century*. The Academy of Management Executive, 10(4), 80-88.
52. Zey, M. G. (1984). *The Mentor Connection*. Homewood, IL: Irwin.
53. Zey, M. G. (1998). 職場師傅(周希敏譯)。台北：方智

附件 1 問卷調查內容

您好:

這是一份學術性的研究調查問卷，目的在瞭解在職場上師徒關係的互動情形，請就您在職場上與最親近的輔導人員(師傅)之間的工作生活之體認，撥冗5~12分鐘的時間提供您的寶貴意見。本問卷所有資料僅供學術分析使用，絕不會公開或進行個案分析，問卷中的答案無所謂對與錯，敬請您依所列問題，就本身實際的感受或看法安心及詳細填答。

敬祝 身體健康 萬事如意
指導教授: 盧建中 副教授

學生: 洪俊傑

明志科技大學 經營管理系
連絡電話: 0956383693

第一部分：以下問題是想了解您在實習期間與師傅之間的互動

題號	問題	非常 不同意	不同意	普通	同意	非常 同意
1	我與師傅可以分享彼此的想法	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	我可以跟師傅談論工作上所面臨的難題，也知道師傅願意傾聽	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	如果我們無法繼續共事，我們彼此都會有失落感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	如果我跟師傅談論我的困擾，我知道他/她會關心並協助我	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	我與師傅的交情很好，彼此都會給予對方情感上的支持	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	師傅在工作上秉持專業並全力以赴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	以師傅的學經歷來說，他/她足以擔任現在的職位	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	大部分的人都覺得師傅是可靠的工作夥伴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	與師傅一起工作過的人，都覺得他/她值得信任	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	師傅對我的職涯發展投注他(她)的關注	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	師傅指派我執行重要的任務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	師傅給予我工作上特別的指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	師傅在我可能獲得的升遷機會上給予建議	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	我會和師傅分享較為私人的問題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	師傅會幫助我調整專業目標	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16	下班之後我會和師傅從事社交活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	師傅是我經常仿效的對象	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	我欽佩師傅激勵他人的能力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	我和師傅間相互信賴	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	師傅擁有的專業知識令我尊敬	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	我認為師傅是我的朋友	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	師傅教導他人的能力令我佩服	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	師傅投入時間與心力來協助我的職涯發展	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	我常與師傅共進午餐	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	我的師傅會嚴厲批評我做事情的方法	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	我的師傅會慢慢引導我做事情的方法	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	我的師傅通常因為事務繁忙而沒辦法指導我做事情的方法	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	當我需要幫助時，師傅會主導你運用他的方法去完成	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	當我需要幫助時，師傅會各種方式引導你找到自己的方法	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

題號	問題	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
30	當我需要幫助時，師傅因為事務繁忙而無法給予幫助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31	當我做錯事情時，師傅會嚴厲批判哪個部分做錯	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32	當我做錯事情時，師傅會引導我發現哪個部分做錯	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33	當我做錯事情時，師傅因事務繁忙，常讓我自行思考反省哪個部分做錯	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第二部分：以下問題是想了解您對未來在職場上的職業方向選擇的判斷

題號	問題	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1	我希望做我擅長的工作，這樣我的專業建議可以不斷被採納	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	當我整合並管理其他人的工作時，我非常有成就感	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	我希望我的工作能讓我用自己的方式，按自己的計畫去開展	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	對我而言，安定與穩定比自由和自主更重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	我一直在尋找可以讓我創立自己事業(公司)的創意的(點子)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	將我的技術和專業水準發展到一個更具有競爭力的層次是成功職業的必要條件	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	我希望能夠管理一個大公司(組織)，我的決策將會影響許多人	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8	如果職業允許自由地決定自己的工作內容，計畫，過程時，我會非常滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9	如果工作的結果使我喪失了自己在組織中的安全穩定感，我寧願離開這個工作崗位	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10	對我而言，創辦自己的公司比在其他的公司中爭取一個高的管理位置更有意義	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11	對我而言，在我喜歡的專業領域內做資深專家比總經理更具有吸引力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12	只有在我成為公司的總經理後，我才認為我的職業人生是成功的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13	成功的職業應該允許我有完全的自主與自由。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14	我願意在能給我安全感、穩定感的公司中工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15	當通過自己的努力或想法完成工作時，我的工作成就感最強	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

題號	問題	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
16	我寧願離開公司，也不願頻繁接受那些不屬於我專業領域的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17	對我而言，作一個全面管理者比在我喜歡的專業領域內做資深專家更有吸引力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18	對我而言，用我自己的方式不受約束地完成工作，比安全、穩定更加重要	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19	只有當我的收入和工作有保障時，我才會對工作感到滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20	在我職業生涯中，如果我能成功地創造或實現完全屬於自己的產品或點子，我會感到非常成功	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21	如果在工作中能經常用到我特別的技巧和才能，我會感到特別滿意	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	我寧願離開公司，也不願意接受讓我離開全面管理的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	我寧願離開公司，不願意接受約束我自由和自主控制權的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	我希望有一份讓我有安全感和穩定感的工作	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	我夢想著創造屬於自己的事業。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部分：您與師傅的基本資料

個人基本資料	
性別：	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
學校：	<input type="checkbox"/> 明志科技大學 <input type="checkbox"/> 台北科技大學
系別：	<input type="checkbox"/> 化學工程（與生物科技）系 <input type="checkbox"/> 環境與安全衛生工程系 <input type="checkbox"/> 材料（及資源）工程系 <input type="checkbox"/> 電子工程系 <input type="checkbox"/> 電機工程系 <input type="checkbox"/> 機械工程系 <input type="checkbox"/> 工業設計系 <input type="checkbox"/> 經營管理系 <input type="checkbox"/> 工業工程與管理系 <input type="checkbox"/> 視覺傳達設計系
師傅基本資料	
性別：	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
年齡：	<input type="checkbox"/> 比我年長 <input type="checkbox"/> 與我相同 <input type="checkbox"/> 比我年輕
教育程度：	<input type="checkbox"/> 國小 <input type="checkbox"/> 國中 <input type="checkbox"/> 高中 <input type="checkbox"/> 大學 <input type="checkbox"/> 研究所
產業別：	<input type="checkbox"/> 製造業 <input type="checkbox"/> 服務業 <input type="checkbox"/> 住宿及餐飲業 <input type="checkbox"/> 金融及保險業 <input type="checkbox"/> 不動產業 <input type="checkbox"/> 其他
公司規模 (約略)：	<input type="checkbox"/> 100 人以下 <input type="checkbox"/> 101~200 人 <input type="checkbox"/> 201~300 人 <input type="checkbox"/> 301~400 人 <input type="checkbox"/> 401 人以上
<input type="checkbox"/> 在公司內輔導我的人員是否為公司正式指派？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 在公司內輔導我的人員是否為我的直屬上司？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 請問您與師傅的師徒關係持續_____個月了。	