

組織中親信關係之形成及其對部屬效能之關聯性研究

主 管 問 卷

敬啟者：

很抱歉！在您百忙當中打擾您一些時間。這是一個由行政院國家科學委員會所支持進行的研究問卷，主要目的在於瞭解組織中親信關係之形成及其對組織效能之關聯性研究，經由學術性的研究，盼能提出客觀與整體的看法，從而向企業界提出可行之經營改進建議。

素仰貴公司在銀行業界裏聲譽卓著，是極具代表性的企業，故貴公司的意見對本研究十分珍貴，且藉由您的鼎力相助，才能達成研究目標。您的熱心協助使本研究更具參考價值，因此特別親自函送本問卷，懇請撥冗惠答，至於您所提供的資料，僅供本研究進行整體性的統計分析，結果的發表皆為整體的資料分析，不會涉及任何個人及公司。

非常感謝您在百忙當中予以賜答，如果沒有您的支持，本研究將很難順利完成。我們將會在本研究完成後，立刻寄上研究論文一本，提供貴公司績效管理上的參考，以表達我們最誠摯的謝意。最後，本人在此致上最誠摯的謝意，並祝您

身體健康，事業成功！

敬希 撥冗賜覆，不勝切盼。

肅此敬謝 並頌

諸事大吉 鴻圖大展

執行單位：中原大學企業管理研究所

補助單位：行政院國家科學委員會

計畫主持人：諸承明 博士

計畫聯絡人：謝東榮 何耀宗

謹啟

第一部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您與您部屬間的關係。請您仔細閱讀下列每個題目的敘述，依照您與部屬間的人際關係，在適當的方格內打勾。

	非親信的		親信		自己人		外人	
	是	否	是	否	是	否	是	否

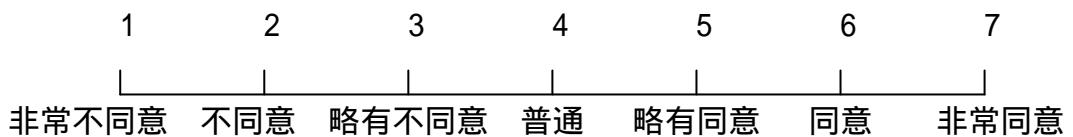
1. 我們是同鄉。
2. 我們是血親。
3. 我們是姻親。
4. 我們過去曾經隸屬同一社團或單位。
5. 我們是同學(包含系友及校友等)。
6. 我們有師生的關係。
7. 我們是同姓。
8. 我們是同黨派。
9. 我們是同好(偏好及嗜好等)。
10. 我們是同道(指宗教信仰)。
11. 我們是鄰居(或住得很近)。
12. 我們有過老長官、老部屬的關係。

第二部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對您部屬能力的知覺情況。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在下列三種角色的橫線上，以 1 至 7 為分數，依序填上您所認知的程度。



- | | 非親信的 | | 親信 | | 自己人 | | 外人 | |
|-------------------------------------|-------|-------|-------|---|-----|---|----|--|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| 1. 此位部屬具有豐富的工作知識與經驗，能有效地完成我指派的工作。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 2. 日常生活中，此位部屬很少發生錯誤。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 3. 此位部屬能夠提供有關消息，幫助我消除管理死角。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 4. 此位部屬在所擔任的工作方面，曾受過良好的教育與訓練。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 5. 此位部屬具有良好的專業能力，能因應情境而自行採取適當的行為。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 6. 此位部屬對各種任務都表現高昂的興趣。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 7. 我交代此位部屬去辦的事，他(她)都能如期完成。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 8. 遇到重大問題時，此位部屬會分析其原因，並提出各種解決問題的方法。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |
| 9. 此位部屬對工作方面的疑難雜症，都能圓滿解決。 | _____ | _____ | _____ | | | | | |

第三部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對於您部屬忠誠度的知覺情況。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在下列三種角色的橫線上，以 1 至 7 為分數，依序填上您所認知的程度。



非親信的
親信 自己人 外人

1. 此位部屬對我有一種強烈的追隨感。 _____
2. 如果其他主管對同一個職位給予較多的報酬，此位部屬會轉而投效另一主管。 _____
3. 此位部屬始終沒有給我特殊的忠實感。 _____

第四部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您與您部屬親近的關係。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在下列三種角色的橫線上，以 1 至 7 為分數，依序填上您所認知的程度。

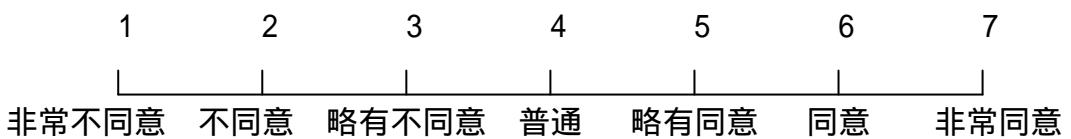


非親信的
親信 自己人 外人

1. 此位部屬能體會我的心情感受。 _____
2. 此位部屬能了解我做事的原則。 _____
3. 此位部屬能包容我的缺點。 _____
4. 此位部屬能為我設身處地的著想。 _____
5. 此位部屬能敏銳地去感受我的狀況。 _____
6. 我能體會此位部屬的心情感受。 _____
7. 我能敏銳地去感受此位部屬的狀況。 _____
8. 此位部屬對我在心理的成長上有幫助。 _____
9. 我避免表現出為此位部屬所不贊同的樣子。 _____
10. 我很在意此位部屬對我的看法、感受。 _____
11. 當此位部屬碰到困難時，我會想實際地幫他解決問題。 _____
12. 我會和此位部屬談別人那些行為使自己惱怒或困擾。 _____
13. 我會和此位部屬談自己對未來最擔心的事。 _____
14. 我會和此位部屬談到彼此的人生觀。 _____
15. 我會和此位部屬談自己最近和未來的計劃。 _____
16. 我會和此位部屬談自己的嗜好、興趣。 _____

17. 我和此位部屬平常有較多的相處時間。 _____
18. 我會主動地找此位部屬見面。 _____
19. 我會徵詢此位部屬對我最近生活中重要決定的意見。 _____
20. 當公司有聚會時，我會邀請此位部屬的家人共同前往。 _____
21. 我的家庭與此位部屬的家庭間常保持彼此的聯繫、聚會與交流。 _____

第五部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對您部屬信任的程度。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在下列三種角色的橫線上，以 1 至 7 為分數，依序填上您所認知的程度。



- | | 非親信的 | 親信 | 自己人 | 外人 |
|--|-------|-------|-------|-------|
| 1. 此位部屬會引發我提出任何與生活有關的話題。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 2. 此位部屬會將他的心理感受告訴我。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 3. 此位部屬鼓勵我說出有關工作的目前狀況。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 4. 此位部屬在說明工作之相關內容時，也能詳加陳述其他人的見解，而非僅說明他自己的想法。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 5. 此位部屬是他所擔任工作方面的專家。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 6. 此位部屬對他所擔任的工作有豐富的知識。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 7. 此位部屬對於主要的工作內容會詳加解釋。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 8. 此位部屬對我在他工作方面的質疑，都能詳細地解答。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 9. 此位部屬在擔任的工作方面，曾受過良好的教育。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 10. 此位部屬在公司同僚的心目中，是一位重要的人。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 11. 此位部屬對我的意見不感興趣。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 12. 此位部屬對於我與他不同的觀點，不會考慮。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 13. 此位部屬不喜歡我對他所採用的工作方式提出建議。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 14. 此位部屬無法條理地整理出他想說的話來。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 15. 此位部屬不認為我所說的話是重要的。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 16. 此位部屬會保守我的秘密。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 17. 此位部屬對工作上要求嚴格，但態度上卻很溫和。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 18. 此位部屬會以績效來威脅我。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 19. 此位部屬總以恭敬、和善的態度對我。 | _____ | _____ | _____ | _____ |
| 20. 此位部屬只要情緒不好，就會對我發脾氣。 | _____ | _____ | _____ | _____ |

第六部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對您部屬績效的知覺情況。請根據您對下列各項績效指標，在下列三種角色的橫線上，以 1 至 7 為分數，依序填上您所認知的程度。



	親信	非親信的 自己人	外人
1. 目標達成率	—	—	—
2. 服務品質及滿意度	—	—	—
3. 工作效率	—	—	—
4. 費用	—	—	—
5. 出缺勤、遲到早退	—	—	—
6. 判斷力、策劃力、解決力	—	—	—
7. 責任性、主動性、工作態度	—	—	—
8. 服從性、合作性、領導力	—	—	—



	親信	非親信的 自己人	外人
9. 過去一年，完成授信案件之總金額。	—	—	—
10. 過去一年，完成授信案件之授信品質與顧客滿意度。	—	—	—
11. 過去一年，曾辦理授信申請案之件數（無論申請案是否核准，均計算在內）。	—	—	—
12. 過去一年，辦理授信案件之工作態度與敬業精神。	—	—	—

第七部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您的工作價值觀。請根據您對下列各項指標的重視程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	重	非
常	有	有	有	常		
不	重	不				
重	重	重	重	重		
視	視	視	通	視	視	視

1. 節儉
2. 負責任
3. 隨和
4. 尊卑有序
5. 效率
6. 謙虛
7. 尊重傳統
8. 理性思考
9. 有禮貌

第八部份：個人基本資料

- | | | | | |
|---------|------------|---------|---------|----------|
| 1. 您的性別 | 男 | 女 | | |
| 2. 您的學歷 | 高中(職)畢業或以下 | 專科畢業 | 大學畢業 | 研究所畢業或以上 |
| 3. 您的年齡 | 20 歲以下 | 20-29 歲 | 30-39 歲 | 40-49 歲 |
| | 50-59 歲 | 60 歲或以上 | | |

非常感謝您的熱心協助！如果沒有您的支持，本研究將很難順利完成。最後，再次謝謝您！並祝您

萬事如意！鴻圖大展！

組織中親信關係之形成及其對部屬效能之關聯性研究

部 屬 問 卷

敬啟者：

很抱歉！在您百忙當中打擾您一些時間。這是一個由行政院國家科學委員會所支持進行的研究問卷，主要目的在於瞭解組織中親信關係之形成及其對組織效能之關聯性研究，經由學術性的研究，盼能提出客觀與整體的看法，從而向企業界提出可行之經營改進建議。

素仰貴公司在銀行業界裏聲譽卓著，是極具代表性的企業，故貴公司的意見對本研究十分珍貴，且藉由您的鼎力相助，才能達成研究目標。您的熱心協助使本研究更具參考價值，因此特別親自函送本問卷，懇請撥冗惠答，至於您所提供的資料，僅供本研究進行整體性的統計分析，結果的發表皆為整體的資料分析，不會涉及任何個人及公司。

非常感謝您在百忙當中予以賜答，如果沒有您的支持，本研究將很難順利完成。我們將會在本研究完成後，立刻寄上研究論文一本，提供貴公司績效管理上的參考，以表達我們最誠摯的謝意。最後，本人在此致上最誠摯的謝意，並祝您

身體健康，事業成功！

敬希 撥冗賜覆，不勝切盼。

肅此敬謝 並頌

諸事大吉 鴻圖大展

執行單位：中原大學企業管理研究所

補助單位：行政院國家科學委員會

計畫主持人：諸承明 博士

計畫聯絡人：謝東榮 何耀宗

謹啟

第一部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您的人格特質。請您在每題的兩項敘述句中，挑選出您認為比較恰當的一項(單選)，並在該項敘述句前的方格內打勾。

1. 人生活中發生的許多不愉快的事，部份是由於運氣不好。
人的不幸是由於我們自己的錯誤所造成。
2. 皇天不負苦心人，人們最後仍會得到他們應得的收穫。
不幸的，無論一個人怎樣努力，他的價值常被忽視。
3. 不管你怎樣努力，有些人就是不喜歡你。
無法使別人喜歡他們的人，是因為不懂得如何與人相處。
4. 我常發現，要發生的事情總是會發生。
對我而言，信仰命運，不如自己決定採取某些確切行動來得有效。
5. 成功是由努力下功夫所致，與運氣甚少或絕無關係。
能得到好的工作，主要是靠運氣所致。
6. 我訂定計劃時，幾乎能確定我有辦法使計劃成功。
計劃訂得太遠，並非聰明之舉，因為許多事到頭來也不過是運氣好壞之分。
7. 以我而言，之所以能得到我想要的，與運氣甚少或毫無關連。
很多時候，我們不如求問神明或算命來做決定。
8. 人們寂寞，是由於他們未曾努力友善待人。
努力討好別人是沒多大用處的，如果他們要喜歡你，他們就會喜歡你了。
9. 我自己的所做所為，決定了我自己。
我有時會感到對自己一生所走的方向，無法有效的控制。

第二部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您的成就動機。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同	同	同	
意	意	意	通	意	意	意

1. 我希望知道別人對我的工作成果之評語。
2. 我無意成為我這個行業裏公認的權威。
3. 我避免去解決別人感到困難的問題。
4. 我願意去完成具有重大意義的事情。
5. 我無意去寫一份偉大的個人計劃。
6. 我所從事的所有工作，我都願意盡力去做。
7. 我希望我比別人更會做事。
8. 我避免去完成別人認為需要技巧和下功夫的工作。
9. 我避免在事業上跟別人競爭。
10. 我無意證明我比別人更有才幹。

11. 為一件重要工作而花時間做準備，我認為並不值得。
12. 我希望我能夠說：我已經圓滿完成了一件困難的工作。
13. 我無意盡全力做一件我不擅長的工作。
14. 我經常實際做的事比自己原先打算做的要少。
15. 我認為經由努力而獲得的報酬比不勞而獲更有價值。
16. 我經常將自己的工作績效和同事的工作績效相比較。
17. 我認為「勝敗無關緊要」。
18. 我盡量避免從事負有責任的工作。
19. 在我選擇工作伙伴時，我認為「能力之高低」比「同情心之有無」更為重要。
20. 我喜歡從事那種不需要別人評定成果的工作。

第三部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您的能力。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同	同		
意	意	意	通	意	意	意

1. 我具有豐富的工作知識與經驗，能有效地完成主管指派的工作。
2. 日常生活中，我很少發生錯誤。
3. 我能夠提供有關消息，幫助主管消除管理死角。
4. 我在所擔任的工作方面，曾受過良好的教育與訓練。
5. 我具有良好的專業能力，能因應情境而自行採取適當行為。
6. 我對各種任務都表現高昂的興趣。
7. 主管交代我去辦的事，我都能如期完成。
8. 遇到重大問題時，我會分析其原因，並提出各種解決問題的方法。
9. 我對工作方面的疑難雜症，都能圓滿解決。

第四部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對於上司的忠誠度。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同			
意	意	意	通	意	意	意

1. 我對上司有一種強烈的追隨感。
2. 如果其他主管對同一個職位給予較多的報酬，我會轉而投效另一主管。
3. 上司始終無法讓我對他產生特殊的忠實感。

第五部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您期望能與主管保持親近關係的程度。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同			
意	意	意	通	意	意	意

1. 我希望主管能察覺到「我能體會他的心情感受」。
2. 我希望主管能察覺到「我能了解他做事的原則」。
3. 我希望主管能察覺到「我能包容他的缺點」。
4. 我希望主管能察覺到「我能為他設身處地的著想」。
5. 我希望主管能察覺到「我能敏銳地去感受他的狀況」。
6. 我希望「主管能體會我的心情感受」。
7. 我希望「主管能敏銳地去感受我的狀況」。
8. 我希望主管能察覺到「我對他在心理上的成長有幫助」。
9. 我希望「主管能避免表現出為我所不贊同的樣子」。
10. 我希望「主管很在意我對他的看法、感受」。
11. 我希望「當我碰到困難時，主管會想實際地幫我解決問題」。
12. 我希望「主管會和我談別人那些行為使他惱怒或困擾」。
13. 我希望「主管會和我談他對未來最擔心的事」。
14. 我希望「主管會和我談到彼此的人生觀」。
15. 我希望「主管會和我談他最近和未來的計劃」。
16. 我希望「主管會和我談他的嗜好、興趣」。
17. 我希望「主管和我平常有較多的相處時間」。
18. 我希望「主管會主動地找我見面」。
19. 我希望「主管會徵詢我對他最近生活中重要決定的意見」。
20. 我希望「當公司有聚會時，主管會邀請我的家人共同前往」。
21. 我希望「主管的家庭與我的家庭間常保持彼此的聯繫 聚會與交流」。

第六部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您期望能取得主管信任的程度。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
意	意	意	通	意	意	意

1. 我希望主管能察覺到「我會引發他提出一些與生活有關的話題」。
2. 我希望主管能察覺到「我會將我的心理感受告訴他」。
3. 我希望主管能察覺到「我會引發他說出有關工作的目前狀況」。
4. 我希望主管能察覺到「我在解說工作的相關內容時，也會詳加說明其他人的見解，而非僅是講解我自己的想法」。
5. 我希望主管能察覺到「我是我所擔任工作方面的專家」。
6. 我希望主管能察覺到「我對我所擔任的工作有豐富的知識」。
7. 我希望主管能察覺到「我對於主要的工作內容能詳加解釋」。
8. 我希望主管能察覺到「他對我工作方面的質疑，我都能詳細地解答」。
9. 我希望主管能察覺到「我在擔任的工作方面，曾受過良好的教育」。
10. 我希望主管能察覺到「我在公司同僚的心目中，是一位重要的人」。
11. 我希望主管能察覺到「我對他的意見很感興趣」。
12. 我希望主管能察覺到「對於他與我不同的觀點，我會加以考慮」。
13. 我希望主管能察覺到「我喜歡他對我所採用的工作方式能提出建議」。
14. 我希望主管能察覺到「我能條理地整理出自己想說的話來」。
15. 我希望主管能察覺到「我認為他所說的話是重要的」。
16. 我希望主管能察覺到「我會保守他的秘密」。
17. 我希望主管能察覺到「我對工作上要求嚴格，但態度上卻很溫和」。
18. 我希望主管能察覺到「我不會以績效來威脅他」。
19. 我希望主管能察覺到「我總是以恭敬、和善的態度對待他」。
20. 我希望主管能察覺到「即使我情緒不好，我依然會對他很尊敬」。

第七部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對你自己績效的知覺情況。請根據您對下列各項的績效指標，以 1 至 7 為分數，依序填上您所認知的程度。



自我評估分數

1. 目標達成率
2. 服務品質及滿意度
3. 工作效率
4. 費用
5. 出缺勤、遲到早退
6. 判斷力、策劃力、解決力
7. 責任性、主動性、工作態度
8. 服從性、合作性、領導力



自我評估分數

9. 過去一年，完成授信案件之總金額。
10. 過去一年，完成授信案件之授信品質與顧客滿意度。
11. 過去一年，曾辦理授信申請案之件數（無論申請案是否核准，均計算在內）。
12. 過去一年，辦理授信案件之工作態度與敬業精神。

第八部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對公司目前的績效評估系統之態度反應。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同	同	同	
意	意	意	通	意	意	意

1. 我認為目前績效評估的進行過程是公平的。
2. 我認為目前績效評估的評估結果是公平的。
3. 我可以接受目前的績效評估過程。
4. 我可以接受目前的績效評估結果。
5. 我對於目前績效評估過程感到滿意。
6. 我對於目前績效評估結果感到滿意。

第九部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您的工作投入與組織承諾。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同	同	同	
意	意	意	通	意	意	意

1. 即使在沒有加班費的情況下，我也會在晚上加班把工作做完。
2. 對我而言，生活中最大的樂趣來自於我的工作。
3. 發生在我身上最重要的事，來自於我的工作。
4. 我經常會躺在床上想著明天的工作。
5. 在工作上，我對自己的要求是完美主義者。
6. 很多時候，我很想留在家裏而不去上班。
7. 對我而言，工作僅是我生活中的一部份。
8. 我個人是非常投入於我的工作。
9. 生活裏的其它事情較工作來得更重要。
10. 過去我對工作很關心，但現在其它事對我來說更重要。
11. 我會極力向朋友推薦我服務的這家公司是值得加入的好機構。
12. 我感覺到公司的價值觀跟我的價值觀非常接近。
13. 我很高興自己在各項就業機會中選擇了目前服務的這家公司。
14. 我覺得自己的才能可以在服務的這家公司的制度下充份發揮。
15. 我真正感受到自己以身為目前服務的這家公司的一份子為榮。
16. 對我個人來說，這家公司是我目前所能找到的最好一家公司。
17. 長期留在目前這家公司工作，將不會有什麼前途。

18. 公司目前的狀況，只要有一些對我不利的小轉變，就能促使我跳槽。

第十部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您對目前工作狀況的滿意程度。請根據您對下列各題敘述句的同意程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	同	非
常	有	有	常			
不	同	不				
同	同	同	同	同	同	
意	意	意	通	意	意	意

1. 我在我的工作中找到真正的快樂。
2. 我比一般人更喜歡自己的工作。
3. 我很少覺得工作無聊。
4. 我不會考慮找另一個工作。
5. 大部份的時間，我都很熱衷於我的工作。
6. 我覺得很滿意我的工作。

第十一部份：下列各項題目，主要目的在於瞭解您的工作價值觀。請根據您對下列各項指標的重視程度，在適當的方格內打勾。

非	不	略	普	略	重	非
常	有	有	常			
不	重	不				
重	重	重	重	重	重	
視	視	視	通	視	視	視

1. 節儉
2. 負責任
3. 隨和
4. 尊卑有序
5. 效率
6. 謙虛
7. 尊重傳統
8. 理性思考
9. 有禮貌

第十二部份：個人基本資料

- | | | | | |
|---------|------------|---------|---------|----------|
| 1. 您的性別 | 男 | 女 | | |
| 2. 您的學歷 | 高中(職)畢業或以下 | 專科畢業 | 大學畢業 | 研究所畢業或以上 |
| 3. 您的年齡 | 20 歲以下 | 20-29 歲 | 30-39 歲 | 40-49 歲 |
| | 50-59 歲 | 60 歲或以上 | | |

非常感謝您的熱心協助！如果沒有您的支持，本研究將很難順利完成。最後，再次謝謝您！並祝您

萬事如意！鴻圖大展！