

天主教輔仁大學企業管理學系管理學碩士在職專班碩士論文

指導教授：李禮孟 博士

空服員工作價值觀之探討—
以 A 航空公司為例



研究生：彭鳳鶯 撰
中華民國一〇七年五月

論文題目：空服員工作價值觀之探討—以 A 航空公司為例

校(院)系所組別：輔仁大學企業管理學系管理學碩士在職專班

研究生：彭鳳鶯 **指導教授：**李禮孟 **論文頁數：**77

關鍵詞：空服員，工作價值觀，航空公司

論文提要內容：

觀光局統計 2011 年出國人數約 950 萬人，2016 年到 1400 萬人。鑒於飛航市場的成長，業者開始對營運做大量的擴增、爭取與增加航線，形成服務量體的改變，短時間內員工人數大幅增加，而員工的投入或工作價值，是否也隨著新人的快速成長而產生變化是本研究想探討之議題。

員工的工作價值觀對企業之經營有極大之影響，若管理職與非管理職之工作價值有明顯不同，則可能造成顧客服務之差異或增加服務之不穩定性。因此，本研究以某航空公司之航服員為研究對象，透過質性訪談了解空服員之工作價值觀為何，並探究管理職與非管理職之工作價值觀有無差異，作為航空業者經營之參考。



Title of Thesis: Work Values of Cabin Attendants-Case Study of an Airline Company

Name of Institute: Department of Business Administration (Master's Program in Management) Fu Jen Catholic University

Name of Student:Feng-Ying Peng Advisor: Dr. Lee-Men Lee

Total Page:77

Keywords: cabin attendant, work values, airline

Abstract:

According to statistics from the Tourism Bureau, about 9.5 million people went abroad in 2011 and 14 million in 2016. In view of the growth of the aviation market, operators have begun to make substantial expansion of their operations, strive for and increase air routes, form changes in service volume, increase the number of employees in a short period of time, and whether the value of employees' input or work will also increase with newcomers. The rapid growth and changes are the topics that this study wants to explore.

The work values of employees have a great influence on the operation of the company. If the work value of management and non-management positions is significantly different, it may cause differences in customer service or increase the instability of services. Therefore, this study uses a company's cabin attendants as the research object, through the qualitative interview to understand the work attendant's work values, and to explore whether there is difference between the management and non-management work values, as a reference for the airline operators.

謝 辭

當我在矇矓懂懂十八年華時，就投入了就業市場，老天爺的眷顧讓我從事興趣與工作結合的空服員一職，在空中飛行了二十載，每次上班像條龍，因為每次都是全新的挑戰，全新的組合，面對形形色色的乘客，還有三不五時的突發狀況，在這過程中吃苦當做鍛練，與人互動當做學習，雖然在學校的學習歷程不長，我卻在與人互動中、做事過程中，學到許多難能可貴的知識與常識，縱使如此，還是無法滿足我求知的慾望，"人生要隨著不同階段做調整"這是在胡雪巖啓示中得到的啓發，選擇再度踏進校園，一方面想提升自己並希望將來有一己之力回饋予我的工作崗位和學校，另一方面是家中雙子面臨升學歷力，身為母親想藉由勤學的身教鼓勵他們，在這二年的學習過程，也謝謝公司體恤員工，在人力許可下給予特殊需求的資格申請，讓我在工作之餘仍然可以完成學業，更感恩李禮孟教授的教導以及學校老師們的體恤與諒解，深知學生兼顧家庭與事業。且感謝的是在論文的寫作過程中，桂汝、佳興哥、舒欣姐與同組夥伴們一路上的相伴和打氣。

最後我還是要感恩我的家人和小姑臆如的協助，有您們的支持鼓勵，讓我總是放棄前想起您們，那怕是半夜起床上班，下班後又趕著上課，經常累到只剩下魂魄，拖著軀殼，回到家總能聽到你們對我喊趕快睡、快點休息的聲音，謝謝您們；我也要謝謝自己的堅持，完成這不可能的任務，相信自己以學習為目的，畢業非學習的終點而是另一階段的開始。

彭鳳鶯 謹誌

輔仁大學企業管理學系管理學碩士在職專班

目 錄

	頁次
第壹章 緒論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究動機	7
第三節 研究目的	8
第貳章 文獻探討	10
第一節 價值觀的意涵	10
第二節 工作價值觀	12
第三節 工作價值與工作投入	14
第參章 研究方法	17
第一節 個案簡介	17
第二節 研究對象	18
第三節 研究流程	19
第四節 資料蒐集	19
第肆章 訪談記錄與資料分析	24
第一節 訪談敘述及資料彙整	24
第二節 工作價值觀之屬性 (最重要的) 依職稱	55
第三節 工作價值觀(最不重要的)	59
第四節 不同職級的工作價值觀比較	61
第伍章 研究結論與建議	64
第一節 經濟與增廣見聞—工作價值相似程度高	66

第二節 自我實現(成就感)的重要性	66
第三節 利他與名聲(社會觀感)－非工作主要價值考量	68
第四節 對企業的建議	69
第五節 研究限制	70
第六節 後續研究建議	72
參考文獻	73



表目錄

	頁次
表 1-1-1 西元 2011~2016 年國民出國統計	2
表 1-1-2 西元 2007~2016 歷年來台旅客統計	4
表 4-1-1 空服員職稱與工作內容	25
表 4-1-2 第一次初步訪談 職稱以及相對應的工作價值觀	27
表 4-1-3 第二次訪談 空服員的工作對您而言，有哪些價值工作價值	31
表 4-1-4 第二次訪談 期許從這份工作中獲得甚麼價值	33
表 4-1-5 工作價值觀的十一項屬性	35
表 4-1-6 工作價值觀的屬性及排序	38
表 4-1-7 焦點訪談受訪者編號說明	44
表 4-1-8 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-空服員(CA).....	45
表 4-1-9 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-空服員(CA).....	46
表 4-1-10 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-助理事務長(AP).....	47
表 4-1-11 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-助理事務長(AP).....	48
表 4-1-12 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-副事務長(DP).....	49
表 4-1-13 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-副事務長(DP).....	50
表 4-1-14 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-事務長(CP).....	51
表 4-1-15 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-事務長(CP).....	52
表 4-1-16 空服員最重要的工作價值觀之屬性次數及分數彙整表	53
表 4-1-17 空服員最不重要工作價值觀之屬性次數及分數彙整表	54
表 4-2-1 最重要的工作價值觀之屬性依序整理	55

表 4-2-2	最重要的工作價值觀之屬性依序整理排序一	55
表 4-2-3	最重要的工作價值觀之屬性依序整理排序二	57
表 4-2-4	最重要的工作價值觀之屬性依序整理排序三	58
表 4-3-1	空服員最不重要的工作價值觀之屬性整理結果	60
表 4-4-1	最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	62
表 4-4-2	最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	63
表 5-1-1	最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	65
表 5-1-2	最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	65
表 5-1-3	最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	66
表 5-2-1	最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	67
表 5-3-1	最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較	68



圖目錄

	頁次
圖 2-1-1 價值觀之功能一	11
圖 2-1-2 價值觀之功能二	11
圖 2-2-1 工作價值之包含	13
圖 2-3-1 工作價值觀之因果模式圖	15
圖 2-3-2 工作價值觀之正相關	16
圖 3-3-1 研究流程圖	19
圖 3-4-1 波音 777 機型超長程服勤人力分配圖	20
圖 3-4-2 概念聯想之資料收集方法	22
圖 4-1-1 十一張字卡	42
圖 4-1-2 焦點訪談問卷	42
圖 4-1-3 焦點訪談操作工具	43



第壹章 緒論

第一節 研究背景

壹、搭機之需求成長

隨著網路世界的改變，多元化的社會文化，台灣的經濟蓬勃，國民所得隨之提高，雙薪家庭增加，交通便利等因素，國人漸漸由對於物質生活的基本需求演變為對精神生活的重視，也促使國人對休閒的需求日益提高，除了國民旅遊外，出國旅遊也成為民眾的常態。與日遽增的服務產業或國人對需求與認知更具全球化，大家對地球村的概念愈來愈深入，出國不再是奢侈、遙不可及的夢想，人們走訪各個國度、參與其中的特色，了解該國的文化與特色。此時，航空公司(Airline)力相爭取更多的航線、航班，為的是給大眾更多元的服務及旅程，因此各大航空公司採購飛機、舉辦人才招募、教育訓練、擴編人力。

根據觀光局統計，以 2011 年出國統計人數約有 950 萬人口，到 2016 年約增加出國總量也提升到 1400 多萬人，也就是在六年內的出國人口成長率竟高達 45%，請見表 1-1-1，其產業的潛力也不容忽視。

表 1-1-1 西元 2011~2016 年國民出國統計

單位：人次

首站抵達地	100 年 2011	101 年 2012	102 年 2013	103 年 2014	104 年 2015	105 年 2016
亞洲合計	8,762,214	9,367,597	10,388,937	11,095,664	12,353,288	13,539,067
美洲合計	473,259	537,014	446,595	495,479	548,267	623,191
歐洲合計	239,062	240,760	119,800	133,677	161,529	258,087
大洋洲合計	101,614	89,166	97,120	116,342	118,390	157,726
非洲合計	238	1,826	14	13	30	5,206
其他	7,486	3,397	442	3,460	1,472	5,646
總計	9,583,873	10,239,760	11,052,908	11,844,635	13,182,976	14,588,923
成長率	1.79	6.84	7.94	7.16	11.30	10.66

資料來源：中華民國交通部觀光局，2016 近六年中華民國國民出國目的地人數統計，網址：<http://admin.taiwan.net.tw/statistics/year.aspx?no=134> (2017.12.31)

經觀光局旅遊調查，人們選擇旅遊的方式、已經由國內轉變為國外，除了因為經濟條件的轉變外、有了網路的發達與影響，國人對出國的想法不再是一件遙不可及的夢想。當然出國的因素也不會只有旅遊，也包含著經商的可能，將版圖擴及全世界更不是現今的貿易經商才發生，而是中國的通航後，更加速我們營運的機會點。因此，航空業者有鑒於市場的需求，則開始對營運做大量的擴大、甚至對航線陸續爭取與增加，當然因為服務量體的增加，形成我們的員工的需求也變多了，但是，即使有這麼大的需求量，員工的投入度、認同度、價值觀、工作承諾，是否也隨之調整，這是我們得探討的議題，然而，是否也因為快速擴編，讓業者也可以找到適切的員工，或是能在短時間內培養出最具向心力的同仁，確實值得我們深入探討。

在政府的努力及景氣復甦的前題下，航空公司的經營可稱是喜憂參半。喜的是期盼已久的榮景就將到來，憂的是我們面臨的產業競爭，顧客的消費習慣已經不再只是單純的運輸、或是完成旅行的目的，更是期待在藉由搭機

的同時，留下不同的感動及良好的感受。因此，就航空公司來說，飛機設備新穎已非決戰點，最後是否能勝出，關鍵還是在於組織文化，員工向心力或甚至深至員工價值認知也嚴重面臨考驗。

隨著環境等經濟條件的改變與變遷，航空業者也隨之空運市場的競爭越來越激烈，此時，航空公司將會規劃其最佳航線，也會以市場需求為最主要考量；因此，在取得航權時，也會積極爭取最佳機場時間帶(Slot Time)，以達到最好的營運狀況，爾後再根據這些航班擬定班表。也因為配合市場各種不同可能的需求而做到全年無休。航空業者也會配合市場機制或是環境因素，甚至是年節慶典等，都會影響營運淡旺季。當然也因為來台旅客增加了，形成航空服務業者的人力需求提升，甚至蓬勃發展整個旅遊行業的提升，如2016觀光局統計來台人數，詳見表 1-1-2。



表 1-1-2 西元 2007~2016 歷年來台旅客統計

年別 Year	總計 Total			外籍旅客 Foreigners			華僑旅客 Overseas Chinese		
	人數 No. of Visitors	成長率 Growth Rate %	指數 Index 1991=10 0	人數 No. of Visitors	成長率 Growth Rate %	占總計 百分比 % of Total	人數 No. of Visitors	成長率 Growth Rate %	占總計 百分比 % of Total
2007	3,716,063	5.58	200.38	2,988,815	4.66	80.43	727,248	9.49	19.57
2008	3,845,187	3.47	207.34	2,962,536	-0.88	77.05	882,651	21.37	22.95
2009	4,395,004	14.30	236.99	2,770,082	-6.50	63.03	1,624,922	84.10	36.97
2010	5,567,277	26.67	300.20	3,235,477	16.80	58.12	2,331,800	43.50	41.88
2011	6,087,484	9.34	328.25	3,588,727	10.92	58.95	2,498,757	7.16	41.05
2012	7,311,470	20.11	394.25	3,831,635	6.77	52.41	3,479,835	39.26	47.59
2013	8,016,280	9.64	432.26	4,095,599	6.89	51.09	3,920,681	12.67	48.91
2014	9,910,204	23.63	534.39	4,687,048	14.44	47.30	5,223,156	33.22	52.70
2015	10,439,785	5.34	562.94	4,883,047	4.18	46.77	5,556,738	6.39	53.23
2016	10,690,279	2.40	576.45	5,703,020	16.79	53.35	4,987,259	-10.25	46.65

資料來源：中華民國交通部觀光局，歷年旅客來台統計(1956~2015)，網址：
<http://admin.taiwan.net.tw/statistics/year.aspx?no=134> (2017.12.31)

貳、產業從業人員之工作要求

這些年來，空服員(Cabin Attendant)罷工事件後，勞方意識抬頭，空服員臨時請假狀況、身體不適等問題頻頻增加，導致調度上比起以往更加困難，讓每天約 50 至 100 人備援系統一直在接受挑戰，更有航空業表示，因為工作價值認知與以往有很大的不同，所以突然請假的、對工作不滿而陳情的、或是有家庭因素等，都將會影響人力調度，導致行政費用增高、調度成本徒增，空服員後備支援，也是創歷年來的新高。今年一例一休上路，更讓業者面臨更嚴峻的挑戰，在用人的謹慎、保守度而言也相對提高。

空服員工作在高薪、自由、旅遊便利的條件下，成為許多年輕女性的憧憬；想成為一位專業的空服員、未來要在天空翱翔走遍全世界，這更是多數人曾經有過的夢想，甚至是期待。因為有了這個想法，從一開始就必須磨練自己承受各式各樣嚴厲的考試與考驗，在尚未考試前還要練習一段艱深的培訓，例如語文能力。公司要的不只是內涵、體態還包含生理上的各項嚴峻的挑戰，都是必須符合航空公司訂定的標準。員工的投入心力、工作態度、團隊合作的精神、危機處理都是必備的能力，當所有事務的妥善準備，才得以練習執行任務，直到稍稍駕輕就熟，才可能獨立作業，這樣的培養期通常都要非常久。

在通過層層關卡的招募，航空公司依據需求錄取新進同仁後，才能進行一段完整的培訓，而這樣的養成期，還要再經過三到六個月的實地教育訓練，才有可能成為一名正式、專業的空服員，然而這樣的開始並不代表一切順利，甚至已經成為一名優秀的專業人員。空服人員有公司的培養期，在光鮮亮麗的外表包裝下，同時要能承受起飛降落所造成的身心壓力、長程飛行的時差問題、高空幅射造成在健康上的疑慮、空中繁忙的餐飲服務且必須維持親切的服務態度等等，皆會造成空服員在生理與心理上的壓力與負荷，繼而表現於個人的情緒反應。Morris & Fildman(1996)表示，員工在進行人際互動時，會做一些努力、計劃及控制的動作，以確保能夠展現出組織希望他們表現的合宜情緒。這種為了展現出適當的情緒以創造一種雇主所希望的工作角色要

求就是情緒勞務 Bailey(1996)。對員工來說，當一個特定的工作角色所涉入的情緒勞務愈高時，員工可能遭遇的困擾也就愈多(Van Maanen & Kunda,1989)。

空服員的服務，本身就是一種行銷行為，或甚至可以說是公司的產品之一。因此，服務的熟稔與服務的態度都是非常重要的關鍵因素。員工值勤前或是在遴選空服員時，公司都會安排一系列的團體討論、衝突設計，甚至是個案任務的練習，但這畢竟是一個個模擬的狀況。於此，主考官會觀察應試者是如何表達自己意見、又如何與他人意見折衷協調、或甚至一次次嚴酷的練習，直到最後才能正式上線，通常這樣的反覆磨練與考試也要有半年的時間，更何況是執勤中，很多同仁經常的狀況外演出與表現。

顧客對航空公司的服務，除了飛航安全、班機準點、班機便利、餐點供應或是臨時狀況，(班機延誤、特別需求未達標準、乘客的特殊要求、座位滿載等)的等服務提供外，空服員所有的服務模式、工作態度也是讓顧客評價航空公司滿意的因素或條件。Hochschild(1983)表示，最能代表航空公司形象，與顧客接觸最多的就是空服員。因此，不論是航線、航程的遠近，顧客停留在飛機上的時間最多，對空服員的表現印象也會最深，當空服員的舉手投足，儀態、笑容、舉止、應對表現等，都是旅客評比的關鍵重點。因此，空服員背負起相當大的壓力，也承攬航空公司最重要的任務表現。因此，空服員給人的印象都是要最好的，也不能有任何的瑕疵。縱然自身擁有美麗優雅的儀態、也藉職務之便享受旅遊的機會與優渥的薪資條件，但在付予的使命下也必須要有專業的服務表現，才能營造一個親切、舒適並讓顧客滿意的空中服務。

Organ(1988)表示，任何的組織系統設計均不可能完美無缺，若只有依靠員工的角色、公司設定的規範等，很難有效的達成組織目標，因此，必須仰賴員工主動表現與自我的要求，才能促使組織達成任務與目標，而員工之工作價值觀(Work Value)影響其主動性及自我要求，進而影響組織的績效表現。

第二節 研究動機

全球化知識經濟的推波助瀾下，航空業已由交通運輸業轉型為服務業，而服務業及觀光業的發展，對國家的經濟發展又有著密不可分的關係，航空公司無不致力投入龐大資金，強化現代化設備與提升優質的第一線服務人員，來提昇服務品質、增加市場競爭力。再者，藉由第一線員工在服務接觸時，更扮演著影響顧客感受的重要角色，也就是說空服員可以在執勤的過程中，除了完成公司交辦的任務外，更能掌握顧客對公司的滿意度或航行中給予的支持與肯定。

航空業的特殊性加上服務具有高度的變異性，為確保空服員在快速完成服勤與任務時，員工的合宜服務是執勤中最被需要的一項任務，這個過程中沒有失誤的權力，沒有等待的條件，也沒有再一次的機會，更不可能一再練習。員工在值勤時處於最高的緊繃狀態，完成該趟任務。因此，企業也經常會面臨空服人力運用上的高度困難；在服務品質可能出現認知差異，空服員的執行可能與主管或公司之期待產生差異，且在服務顧客過程中免不了有各種問題的產生，尤其難以客觀、即時評斷空中服務的優劣，因此員工之自我要求更形重要。

航空服務業與一般的商品銷售現場作業服務系統不同，具有高單價、高涉入、高服務之特性，因此消費者對服務的期望值會高於一般的服務業。新世代的員工對工作的認知可能有不同的想法，或因為成長環境、工作習慣的關係，容易產生動搖，對企業的向心力也可能不足，甚至因為就業市場的改變，讓新進員工對就業市場的思維可能與以往有所不同。

以自身經驗觀察，年輕世代的同仁，有些在心態上對工作的安排無法適應，或是不能接受隨時待命的任務，或不能接受不合理的要求，或不能同意沒有周休二日的工作內容。然而，資深同仁的工作心態就同意這樣的工作安排嗎？這些一方面是公司在管理制度上的課題，另一方面也受員工工作價值觀之影響，這些都是需要探究之課題。

若一位空服員欠缺責任感與組織認同度，或是不夠投入，其他機組人員將很難與之配合，也會為公司與顧客造成潛在威脅。舉凡員工因為工作時間的安排或因受班次密集度(Frequency)以及航程長短差異之影響，而產生相當大的服務缺口，員工主觀性的認為沒有依據班表排定工作或客觀性的認為這樣的航程不喜歡或是太過疲累等，都會影響員工的配合與投入態度，當然也因此影響服務品質，甚至對公司的向心力、服務的滿意度、企業的共識性等都會有顯著的影響。例如：空服員、機組人員等，因為，彼此飛行不同航班所產生的工時落差就非常之大，有許多短程航班(Short Haul Flight)工作非常的短，甚至不足八小時的時間，讓員工感覺舟車勞頓、疲於奔命相當的辛苦；亦有許多長程航班(Long Haul Flight)，也會因為旅程非常之久，中間沒有任何航點的停留、休息等機會，讓工作的體力大大耗損，甚至工作時間遠遠超過十七個小時，讓員工的心理感受極具挑戰，也會不斷的自我調適、自我鼓勵或甚至是自我放棄。

由於工作場域與勞動時間差等問題，空服員隨時都得自我調整，以延續航班的工作能量、帶給顧客滿意的服務。有些空服員是因為工作的光環，因為享受世界各國翱翔的機會，而選擇投入空服員工作，也因應飛行之差異，休假方式的不同，無法享有周休二日的生活習慣，有些則可能對這份工作非常熱愛。空服員面臨不規則的工作時間、不固定的休假安排、不確定與不定時的上下班模式，晝夜不分的輪班制度，甚至配合全世界各國不同之時差等適應問題，都在在挑戰員工的投入與產出，因此也對工作價值觀充滿非常嚴厲的挑戰。有些人因為喜歡服務、喜歡接觸人群、喜歡自我挑戰、喜歡企業文化、喜歡工作環境、喜歡這樣的產業，工作價值觀可能與工作模式與成果有正向循環。反之，有些人誤闖叢林，進了這個產業後才覺得這一切都不是想像中的容易，因為環境或薪資待遇而考慮去留。綜言之，透過本研究，希望了解空服員的工作價值觀，探討工作價值觀是否影響工作的投入。

第三節 研究目的

無論是資方或是勞方，彼此投入產業的信念，就是希望能夠產生對社會

的意義與價值，當資方將員工視為資產、善待資產借力使力，必能讓企業永續經營，身為員工的角色，也期許在透過雙向合作關係更為緊密，在了解企業願景的背後，透過使命與目標達成任務。本研究希望探討航空公司空服員的工作價值認知，經由多方人員的深入訪談，期許為航空產業實施訓練的參考，作為航空公司的管理建議。

故本研究之目的主要為下列兩項：

壹、以 A 航空公司為例，了解其空服員之工作價值為何。

貳、以 A 航空公司為例，探討管理職與非管理職空服員之工作價值有無不同。



第貳章 文獻探討

第一節 價值觀的意涵

吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏(1996)認為價值觀為個體對其所接觸之人、特定事物、行為或目標的持久性偏好或評斷標準，此偏好或標準兼具認知、情感、意向的參考信念，滿足個體需求和達成目標。Pennings(1970)指出價值觀是影響個人行為的重要元素；是一種瞭解個人態度、知覺、動機及性格的行為參考架構(frame of reference)的元素，是一種評定的標準，涉及個人內心的信念與人生意義的追尋(黃正雄,1997)。

Rokeach(1973)認為價值觀為個人的信念，是人格和自尊的中心，決定態度與行為，也是決策和解決衝突的準則，其三種功能包括：以價值作為個人或社會的標準、以價值作為解決衝突或決策的準則及以有助於達成個體或社會適應、自衛、尋求意義以及自我實現等人類需求的滿足與表現，請見圖 2-1-1。並提出包括成就感、美感的追求、挑戰、健康、收入與財富、獨立性、愛、道德感、歡樂、權力、安全感、自我成長以及協助他人在內的十三種價值觀，請見圖 2-1-2，並依據目的或行為方式，分為「目的性價值」與「工具性價值」。

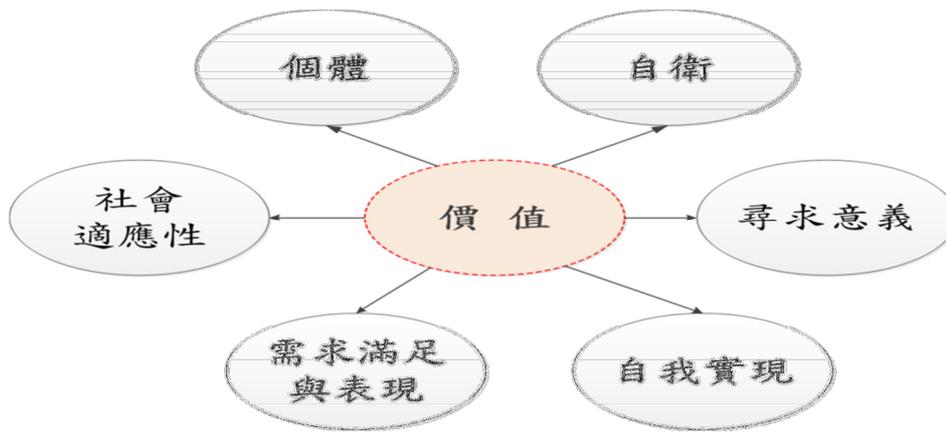


圖 2-1-1 價值觀之功能一

資料來源：本研究整理

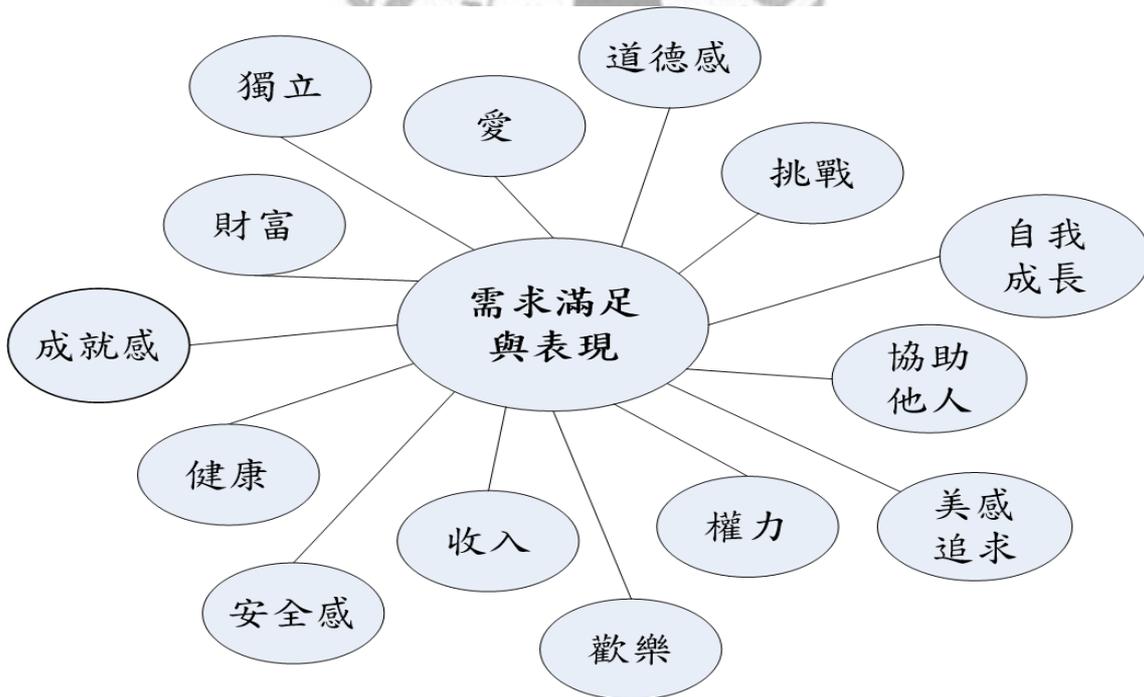


圖 2-1-2 價值觀之功能二

資料來源：本研究整理

王叢桂(1993)指出個人價值觀將反映到其工作價值，將工作價值亦分為工作之目的價值及手段價值兩類，工作目的價值包括內在酬賞、外在酬賞、集體利益、平安和諧、照顧家庭等五種，手段價值方面則涉及工作之原則或道德，例如誠信、能力、寬容等。

第二節 工作價值觀

工作價值觀是指個人對工作和與工作相關的價值偏好；也是人對工作行為、工作方式、工作成果、工作關係等主觀價值判斷及所感受的心理因素，當工作價值觀高的工作者，會決定高投入的工作績效與高產出的能力表現 Super (1970)。黃振恭(2008)指出工作價值觀對於個人的組織生活有三方面影響：(1)影響個人加入或留任在某一特定組織的意願；(2)影響個人為組織努力工作的意願及個人對組織的忠誠度；(3)工作價值觀的不同，可能造成工作場所中產生衝突文化。而員工與組織之間的文化適應性和價值觀的符合性影響人員流動率和工作績效表現。

工作價值觀為工作有關之目標影響個人內在行為或從事工作時，所選擇工作應追求的屬性或特質，會影響個人對所從事工作之重要態度與工作動機或行為 Super (1970)。換言之，工作者或多或少地依工作價值觀來選擇職業或決定工作如何投入與預期回報。Nord, Brief, Atieh & Doherty(1988)指出工作價值為個體所期望，認為能藉由工作實現的結果狀態，工作價值是反映某些意識形態，經過時間和環境的變遷，其核心觀念也會由所改變。Robbins (2003)認為工作價值是引領人對工作本身或某特定工作的實質意義，如薪資報酬、勤勞、忠誠、人際關係、社會地位、自我實現等形成偏好的認知或意向。

Morrison, Burke & Greene(2007)提出工作是一種自我肯定與展現自我的方式之一表示，如果能在工作中感到生命的意義，不僅增加工作者自身對工作的投入與承諾，更能促進身心健康與幸福、快樂。Mitroff & Denton(1999)指出工作價值的屬性包括：自我實現、組織道德、工作的樂趣、謀生、經濟

收入、同事關係、人際交流、家庭支持功能以及社區服務。Super 提出的工作價值包括：利他主義、美感追求、創造力、才智啟發、成就感、獨立性、聲望、管理的權力、經濟報酬、安全感、工作環境、上司關係、同事關係、生活方式選擇，以及工作內容之轉變，請見圖 2-2-1。

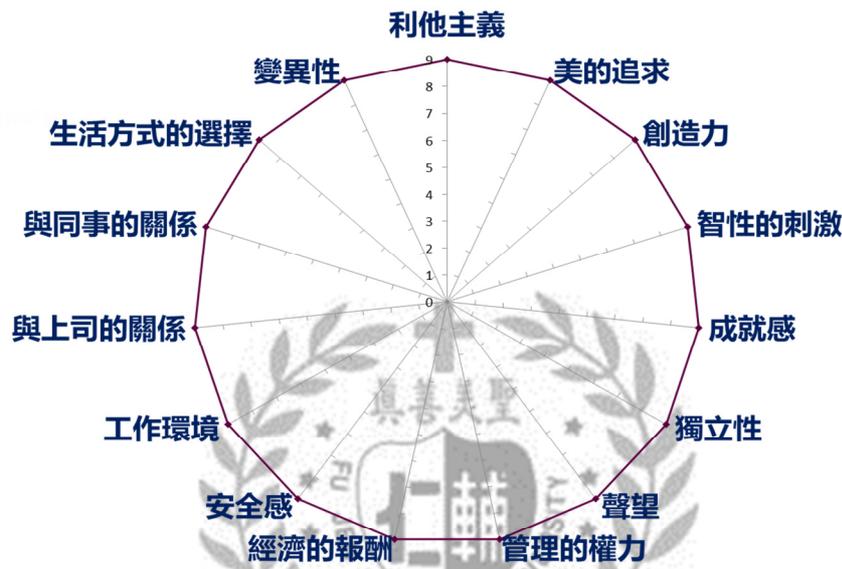


圖 2-2-1 工作價值之包含

資料來源：本研究整理

洪瑞斌、劉兆明(2003)則將工作價值之研究分成四類：(1)與職業行為相關的工作價值研究，視工作價值觀為選擇工作之參考架構或工作評價之標準；(2)工作行為的價值之研究，關注工作價值觀與工作相關行為、態度、知覺的關聯；(3)工作意義與重要性之研究，關注工作本身的意義；(4)企業倫理研究，從應用倫理(Applied ethics)或實踐倫理(Practical ethics)的角度探討工作行為。

Lu & Lin(2002)研究台灣勞工指出，工作是實現個人目標與價值觀的手段，員工工作價值與工作調整(包含工作滿意度和離職意向)是人力資源管理的一個關鍵。余靜佳(2002)定義工作價值為個人在工作時所重視的工作條件

或結果，及個人對工作特性的重視或偏好之信念與程度，藉以滿足各層次需求，可引導個人行為動向，並作為選擇工作的標準。Feather & Rauter(2004)認為工作價值是一種動力系統，隨著環境的變遷，個體的工作價值觀也會調整以適應新的變化。吳曉惠(2010)指出，工作價值觀係指員工的工作態度與觀點，員工的工作價值觀亦會影響其對組織的感受與認同。陳怡如(2015)則說明工作價值觀是個人從事工作時，據以評斷有關工作事物、行為或目標的持久性信念與標準，也就是個體強調本身的工作表現行為、追求個人工作成就的目標評價。Chen(2013)則針對組織變革，強調價值觀在個人和集體層面的重要性。

周霞、張劍、唐中正(2010)在 80 後員工工作價值觀研究的文獻中提到，一個組織要激勵團隊成員對工作完全投入、積極付出、發揮潛能，就應滿足他的工作價值觀。如果員工的工作業績下降，除了能力下降外，最主要的原因就是他的某些工作價值觀不正確。價值規則是對價值觀的定義，如甲和乙都需要成就感，但甲對於成就感的定義是當眾表揚，而乙對於成就感的定義是對於他的完全信任，價值規則不同，滿足工作價值觀的方式、行為、管理模式也會不一樣。瞭解所有團隊成員的工作價值觀，將每個人的工作價值觀排序，找出價值規則，設定滿足每個員工工作價值觀的方式及管理模式。對於員工較多的企業，可採金字塔式的管理模式，實現工作價值觀的滿足及管理。

第三節 工作價值與工作投入

洪瑞斌與劉兆明(2003)認為價值觀具有層次或順序性，發展出工作價值觀與工作投入產出之模式，請見圖 2-3-1 所示，並提出工作價值觀會影響工作態度，也有可能會影響工作動機，而工作態度或工作動機則會再影響工作績效與工作行為。

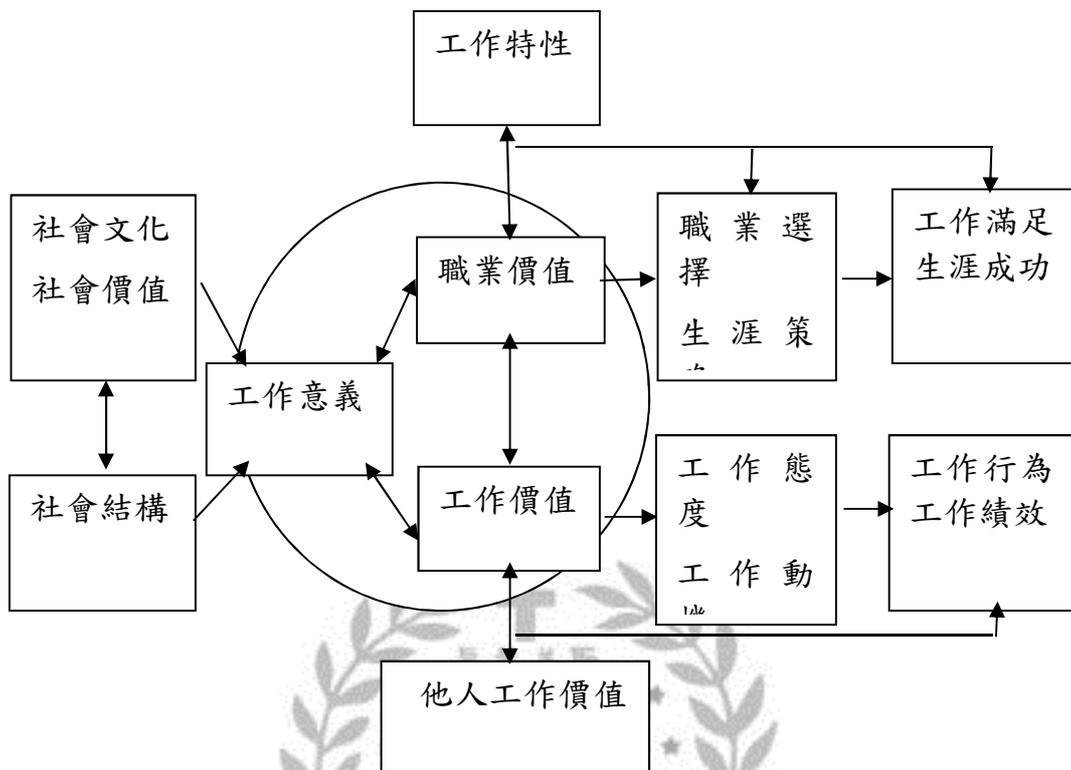


圖 2-3-1 工作價值觀之因果模式圖

資料來源：洪瑞斌與劉兆明，「工作價值觀研究之回顧與前瞻」，2003，

應用心理研究，第 19 期，頁 242。

戚樹成(2007)指出個人投入與產生的形成受工作價值之影響，形成一種習慣性行為，對工作的投入也漸漸的轉變成為對組織的投入，形成組織之向心力。Blood(1969)提出，員工的工作價值觀，會影響到員工本身工作投入的情感反應，與工作投入的呈現成正相關。Locke & Henne(1986)則認為個人的工作價值觀會影響其工作意願或目標，並進而影響其努力程度與工作表現。Boyatzis & Skelly(1991)也發現工作價值觀的改變將會影響個人工作的投入、留任組織及為組織努力的意願。

根據各學者文獻所示，工作價值觀的認定會影響個人所從事的工作態度與工作動機及工作行為，而工作動機也會與工作態度產生正相關，因此，無論是工作動機或工作投入與態度，都將會影響工作績效與工作行為、工作方

式、工作成果等主觀價值判斷及心理因素，請見圖 2-3-2 所示。

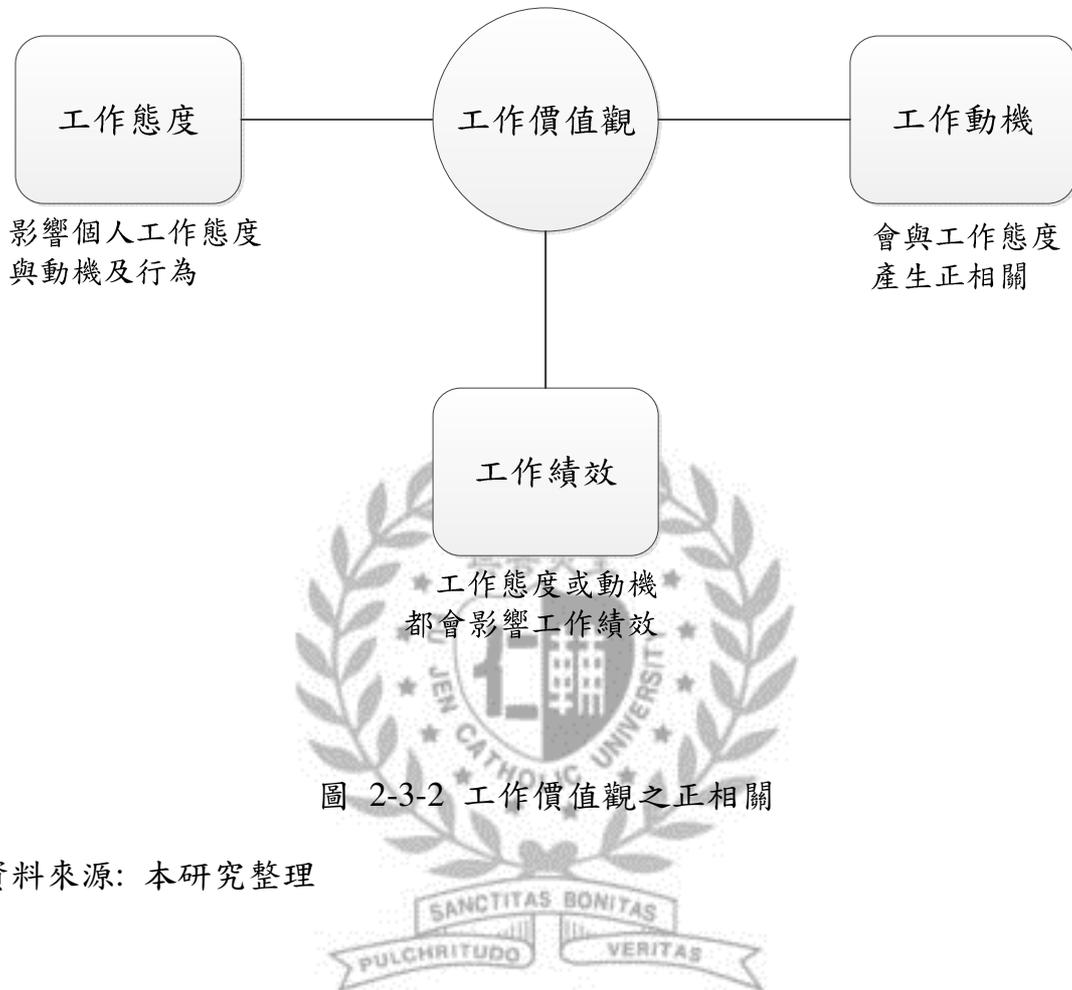


圖 2-3-2 工作價值觀之正相關

資料來源：本研究整理

第參章 研究方法

第一節 個案簡介

1991年7月1日A航空公司正式起飛，營運至今，機隊規模已達70餘架，飛航航點已遍及亞、澳、歐2、美四大洲六十多個城市，並藉由與世界各主要航空公司策略聯營合作，形成全球完整的客、貨運飛航網路。並與B航空公司合作，攜手飛航中國大陸各主要城市。

飛航安全是A航空公司的核心價值，捍衛飛安是一項只有起點、沒有終點、只有更好、沒有最好的工作，A航空公司未來仍將繼續秉持「追求安全、絕不妥協」的理念，繼續維持優良的飛安紀錄，以確保旅客安全、舒適的旅程。「安全」是A航空公司對旅客的承諾，也是全體員工努力的首要目標及責任。A航空公司自開航以來，即全面推廣航空安全教育訓練，將安全理念深植所有員工心中，同時也建置完善的「安全管理系統」，運用系統管理的方法掌握各個作業面潛存的風險，並採取適當的防範措施，確保航機的飛航安全。A航空公司除了透過嚴謹的訓練、考核、管理，建立紀律嚴明與技術精湛的飛行團隊之外，更是不斷投資與更新各項飛安的軟硬體設備。

聯合國公開資料顯示：全球有226個國家(含地區)665家航空公司，在眾多的企業中，A航空公司榮獲德國航空專業雜誌 - AERO International 評比為2006年「全球十大最安全航空公司」，與國際上以飛安著稱的澳洲航空、芬蘭航空、國泰航空、全日空、維珍航空等齊名，亦為國內唯一入選之國籍航空公司。A航空自2003年迄今，每年皆榮獲該雜誌評定為全球十大最安全航空公司之一，全世界安全性最高的前十名。(1111人力銀行，2017；長榮航空，2017)

第二節 研究對象

截至 2017 年底，A 航空公司的員工總人數為 11,296 人，包含飛航員人數為 1,255 人、而空服員人數為 4,589 人、地勤人員為 5,452 人。本研究主要欲探討空服員之工作價值觀，針對線上本國籍空服員進行抽樣的深入焦點訪談，並以職稱來區分訪談對象，以了解各階段人員對於工作價值觀之認定與想法之間的差異性。

根據國際民航組織 ICAO(International Civil Aviation Organization,2003)所定義的空服員為「空服員是航空組員的一部分，其在飛機上所擔任的任務是廣泛的，除了於機上提供服務，如餐飲服務、免稅品販賣、客艙清潔及一般的醫療協助外，尚包括乘客在緊急事件發生時的安全」。

壹、空服員職稱介紹

(一)事務長 (座艙長)

每架飛機皆有一位事務長(廣泛稱為座艙長)帶領，在符合民航局法規下，依照執勤的機型和旅客人數配置數位空服員，透過職級及職掌上的分工合作，執行機上的服務作業，並督導該航班客艙組員之各項作業，將航空公司的服務理念有效的傳達予顧客，並將每一個航班上發生的情事、顧客的意見、特殊狀況的處理等業務，透過飛行報告正確地回傳予公司，以利航空公司能掌握與顧客第一線接觸的所有資訊。

(二)副事務長

依照機型數量配置人數，主要負責擔任各個艙等的客艙督導，在每一趟的執勤時能將航空公司所要求的服務手法，確實的執行並督導該艙之空服組員執行所分配之工作職掌。

(三)資深空服員(商務艙等)

負責擔任商務艙等以上的客艙服務工作，並於機上廚房中進行餐飲的準備、處理及供應服務，提供乘客餐飲、視聽娛樂及免稅品販賣等服務項目。

(四)一般空服員

負責擔任經濟艙等的客艙服務工作，並於機上廚房中進行餐飲的準備、處理及供應服務，提供乘客餐飲、視聽娛樂及免稅品販賣等服務項目。

第三節 研究流程

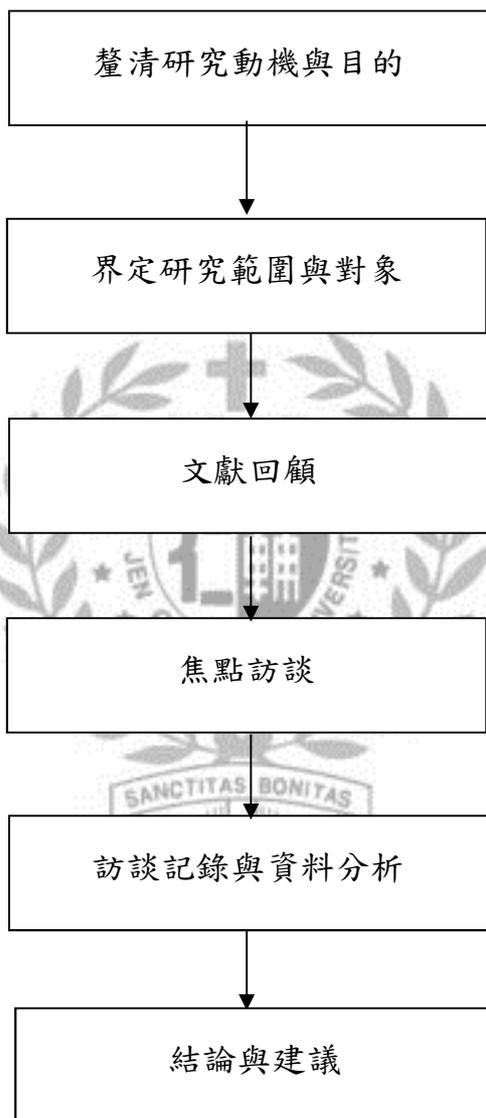


圖 3-3-1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第四節 資料蒐集

本研究目的是探討空服員的工作價值觀；工作價值觀之研究多以量化

方式，以特定之工作價值觀為因變項，檢驗其與其它變項(如企業認同、工作績效等)間之關聯。然而本研究一方面希望了解空服員之工作價值觀為何，未刻意設定欲檢測之工作價值觀內涵；另一方面亦未設定欲檢驗與其它變項之關聯，而是希望了解在不同職稱空服員之工作價值觀有無差異。因此，本研究以質性個案研究為主要研究方法，以訪談為主要資料蒐集方法。

壹、訪談對象與抽樣方法

A 航空公司至 2017 年 12 月止，線上空服員人力高達 4589 人包含本國籍、外籍及留停的人數，訪談對象的選定則以線上本國籍的空服員為主要對象。在抽樣方法上，空服員在每次服勤皆是臨時之組合，一個超長程航班之空服員包括事務長 (座艙長)1 人，副事務長、事務長職代與助理事務長共 7 人，以及一般空服員 6 人等，共 15 人，請見圖 3-4-1 所示。超長程航班來回之間有較長時間之休息空檔，研究者可在該停留休息時段進行訪談，其它時間則很難碰到空服員，因此研究者主要將利用服勤長程航線在外站停留的早餐時間，以便利性抽樣訪談空服員。



圖 3-4-1 波音 777 機型超長程服勤人力分配圖

資料來源: 本研究整理

貳、資料蒐集方式

本研究將採質性研究，以焦點團體訪談的方式來蒐集資料，焦點團體訪談法就是將質性研究，經過深度訪談法套用至小團體的過程。透過此方法，研究生可以比深度訪談法更能一次性得到大量語言與非語言資料。研究者也可以透過參與過程，得到不同背景的成員們多元差異的觀點，以及不同成員最後產生的團體共識。同時透過此訪談法的團體是由非正式的團體成員組成，研究生的任務在於要求參與受訪者提供意見與想法，該團體成員是由八至十二不等人數所組成，研究生受過團體動力負責引導受訪者針對議題互相討論，用意與目標在於刺激受訪者的觀點，表達感覺、態度與想法，從團體互動中得到受訪者們的主觀經驗與意見。

John, Loken, Kim &Monga(2006)發展出品牌概念地圖(Brand Concept Mapping)之用於品牌概念之資料蒐集方法。此資料蒐集方法也可加以轉換之後，應用在對蒐集創業者需求共識(黃櫻花,2017)或員工對組織文化(林湘雅,2015)之概念。

John 等(2006)所發展之概念調查方法可概分為五個階段(如圖 3-4-2)。在初步聯想階段，讓受訪者對於品牌概念或所欲了解之概念，自由發想若干數目之概念屬性，可採用概念地圖方式或排重要順序方式呈現。在發展工具階段，將前階段之資料匯整成下階段訪談使用之工具，例如包含 15 至 25 個之可供選擇與排列順序之品牌概念屬性或所欲了解之概念清單。在概念表達階段，透過合適之抽樣，讓受訪者使用前階段所發展之工具進行作答與質性說明，作答方法可以是以研究所提供之概念清單為主，畫出其心中之概念地圖，或是挑選出其認為最符合與否之概念。在概念評價階段，則由受訪者將概念間之關聯強度或是概念之重要程度予以評價，受訪者並可對其所表達與評價之概念作說明。在概念分析階段則是研究者將前述階段所蒐集之資料匯整並開始分析，如圖 3-4-2 所示。

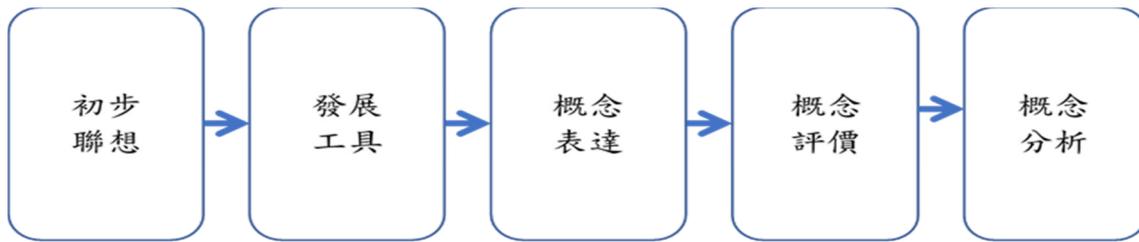


圖 3-4-2 概念聯想之資料收集方法

資料來源：本研究整理

本研究之資料方式亦分五個階段：第一個階段為初步聯想階段，以蒐集發想內容為主，預先徵選 30 位空服員，以個人訪談方式，請他們針對題目：這份空服員的工作，對妳而言，有哪些價值？妳期許從這份工作中獲得到什麼？隨意發想，每位說出大約三至五個心中的概念想法，如此約將產生 90 至 150 個概念。第二個階段是發展工具階段，以前階段產生之 90 至 150 個概念為基礎，歸納出相似的工作價值概念，預計歸納成 11 項，將成為第三階段的操作工具。

第三與第四階段是概念表達與評價階段，將以焦點團體訪談方式進行。利用長程航班在外站休息的時間，邀請 8~12 位空服員(包括資深與一般空服員)進行焦點團體訪談。利用先前整理的 11 項工作價值概念(字卡)，請受訪者就 11 項字卡，依據各自心中工作價值觀重要性選擇 5 個最符合的並排序，並說明為何如此選擇與排序，在自由而沒有壓力的情況下表達出自己的工作價值觀。預計一次焦點團體訪談為時約一至兩小時，每位受訪者之選擇與排序將資料拍照，而訪談也將在受訪者的同意下錄音並轉逐字稿，研究者並記錄每位受訪者的年資和職稱資料作為後續分析之用。

焦點團體訪談預計利用四次長程航班時間進行四場，最後一個階段是資料分析階段，將所蒐集之資料進行分析。將按職稱整理出對應之工作價值主要概念，並比較其間有無差異。

研究者在企業內的組織中，擔任事務長的一職，對於工作性質也相當熟

悉，工作內容有別於一般之辦公室文化，因為任務的不同與合作班表的交錯性，同一個組合的合作機會很低，因此彼此間應不會因為利害關係而影響訪談資料之真實性。



第肆章 訪談記錄與資料分析

第一節 訪談敘述及資料彙整

本研究依據 A 航空公司空服員的工作職稱，探究員工工作價值觀的差異。初步訪談以及內容說明如下：

首先將訪談後再歸納出受訪者的層級與職稱，在 A 航空公司空服員的受訪者當中，職稱分為四個階層，分別是一般空服員(CABIN ATTENDANT，簡稱 CA)其工作內容是執行豪華經濟艙/經濟艙等之客艙服務作業與負責廚房餐飲準備、處理及供應之作業。助理事務長(ASSISTANT PURSER，簡稱 AP)其工作內容是執行皇璽桂冠艙/桂冠艙/商務艙等之客艙服務作業以及負責廚房餐飲準備處理及供應之作業。副事務長(DUTY PURSER，簡稱 DP)具備客艙督導(CLASS LEADER)資格，客艙督導(CLASS LEADER)執行客艙服務作業，並督導該艙組員執行所分配之工作職掌。以及最高階層的空服員為事務長，也就是一般稱為座艙長 (CHIEF PURSER，簡稱 CP)，執行機上服務作業並負責督導該航班客艙組員之各項作業維持適當之紀錄，同時扮演航班中各部門之主要溝通協調者，與客艙作業流程及突發狀況處理之掌控者。A 公司之空服員共四個職務層級之分，如表 4-1-1 所示。

表 4-1-1 空服員職稱與工作內容

類別	職稱	英文全文	簡稱	簡要工作說明
非管理職	一般	CABIN	CA	執行豪華經濟艙/經濟艙等之客艙服務作業與負責廚房餐飲準備、處理及供應之作業。
	空服員	ATTENDANT		
非管理職 (儲備幹部)	助理	ASSISTANT	AP	執行皇璽桂冠艙/桂冠艙/商務艙等之客艙服務作業以及負責廚房餐飲準備處理及供應之作業。
	事務長	PURSER		
管理職	副事務長	DUTY PURSER	DP	具備客艙導(CLASS LEADER)資格，執行客艙服務作業並督導該艙組員執行所分配之工作。
	事務長	CHIEF PURSER	CP	

資料來源：本研究整理

研究生依據每一次執勤外站空檔休息時間，作為訪談的開始，隨機便利抽樣選擇訪談對象，沒有設定職稱高低、或是因為找尋個人對象之喜好。第一次的初步訪談共有二十位受訪者，職稱為一般空服員(簡稱 CA) 訪談人數有六位，受訪者在訪談過程中，諮詢對工作價值觀上有的價值或是看法，該區間的受訪者認為該工作最重要的是以待遇為主要訴求，多數在經濟的考量下選擇是最關鍵的因素，原因是因為多數人在剛畢業後，投入職場能有較理想又被稱羨的工作並不多，因此，收入會是很重要的參考因素。其次仍有對

工作充滿願景，在工作價值認定上，認為該工作可以享受自我成長的機會，以及因為達成任務與職務之所需，所獲得的肯定，而感到喜悅。

其次歸納的受訪對象者是，職稱有助理事務長(ASSISTANT PURSER 簡稱 AP) 受訪人數約有四位，該群組對工作價值觀上的看法，多數仍以收入為主要的意義，驅使工作的主要動力。對工作價值觀、個人提升自我能力、與增廣見聞列為很重要的驅使力，甚至也會有部分的 AP 在工作中認為，可以為顧客帶來安定與專業的服務，甚至找到自我的價值，感到個人在執行一項非常有意義的行為，甚至可以在這其中，找到自我被肯定的需要。

副事務長(DUTY PURSER，簡稱 DP)受訪人數約七位，這區間的研究對象的工作價值觀已經與一般空服員 CA 或是助理空服員 AP 有很大的不同，這些受訪者中，對收入的看法也較沒有那麼大的關切度，反而在對自我的工作價值觀上，著重在實現自我的理想，以及助人、或追求自我成長等，在工作中找到成就需求，與被需要的重要感。對工作的認定關鍵就找成就感與價值感，以及自我實現與自我肯定的關鍵，而事務長(CHIEF PURSER，簡稱 CP) 受訪人數約三位，受訪中發現，對工作價值觀的看法與出發重點，較不同於一般同仁的是事務長 CP 對企業肩負起重責大任，對個人的目的性需求，就不會以個人訴求為主要依據，反而呈現的是整個航班與團隊合作的成敗為主要考量，同時，該職務又需要具備領導與管理的能力，還需要負責飛安危機處理或顧客抱怨處理，且兼具公司因政策上的改變，協助組織間的溝通與協調，因此，該職務中員工對工作價值的認定上，就不會完全以個人為出發點，反而會以公司的重要性發展或大環境的市場來決定或界定自我的工作價值。以下針對職級以及相對應的工作價值觀做下列整理如表 4-1-2。

表 4-1-2 第一次初步訪談 職稱以及相對應的工作價值觀

職稱	人數	工作價值觀
一般空服員 CA	六位	待遇、經濟、被稱羨、充滿願景，自我成長、獲得的肯定、感到喜悅、休假彈性、世界大透過工作增長見聞、不用重新學習、享受工作等約十一項。
助理事務長 AP	四位	收入、提升自我能力、增廣見聞、為顧客帶來安定、專業的服務、找到自我的價值、有意義的行為，找到自我、被肯定的需要、自由自在的工作環境和生活模式、像家的感覺、互相照顧、喜歡服務性工作等約有十三項。
副事務長 DP	七位	實現自我理想、助人、追求自我成長、成就需求、與被需要感、成就感、價值感，自我實現、自我肯定、喜歡服務性工作、有免費機票、團隊合作、犧牲奉獻、擺渡他人、等退休、安逸、航空業福利優於其他航業等約有十七項。
事務長 CP	三位	創造經濟來源、樂於工作、被乘客需要、擺渡人、安全、管理嚴格、人生重心、增廣見聞、生活自由、員工福利、工作穩定等約有十一項。

資料來源：本研究整理

壹、第一階段訪談

根據第一次二十位受訪談者的初步訪談後得知，受訪者對工作價值觀的認定，有很不一樣的想法，如果將資料做詳盡的整理，約有二十項的工作價值觀列入探討。其內容涵蓋有的項目是：經濟、自我成長、福利、抗壓性磨練、被需要的利他主義、安全、工作成就讓生活有意義需求、待人接物、廣

納交友機會、樂於工作、人生重心、增廣見聞、肯定自我、工作成就感、犧牲奉獻、擺渡他人、實現自我的理想、個人專業、聲望以及最後一項的旅行。

基於每個人對工作價值觀之定義有不一樣的見解，因此，研究生在做第二階段的深度訪談前，就將二十項的工作價值觀加以整理，試著探討是否有其他的問題沒有勾勒的議題，故進行第二次的初步訪談；根據這些項目，讓受訪者在有限的範圍下，持續發想可能的工作價值觀，讓受訪者沒有壓力與條件的詢問下，獲得關鍵性的問題探討，探討的問題有兩項，分別是第一項議題，空服員對您有哪些價值？以及第二項議題，您期許這份工作中獲得甚麼？再藉由一次次的訪談與資料整理，將這兩項內容再做系統性的歸納，而歸納的重點。

本研究以職稱作為歸納依據，期許獲得，受訪者是否會因為職稱的關係而影響工作價值觀的不同。首先，以一般空服員簡稱 CA 作為訪談分類，受訪者人數約有十位，受訪議題環繞在一、空服員的工作對您而言，有哪些價值，受訪者對問題的回答，以經濟、薪水比同學較高較穩定、經濟獨立、人際關係的建立、學習和乘客、學姊的應對進退及待人處事、開拓視野、提升社會地位、可以獲得自我肯定，公司的福利措施優於其他行業、讓家人及自己的生活更有品質、可以帶家人出去玩、在工作中可以有更多的學習、時間自由、經濟有效運用例如在世界各地能找到更好的產品給自己、享受生活、工作穩定、外語能力的提升、不會把工作帶回家、主婦自由時間增加、大眾認同、增廣見聞等約有二十一項之多。以及第二個問題，期許從這份工作中獲得甚麼價值，訪談資料蒐集後得知，受訪者對這個問題的看法是，希望可以從中獲得：成就感、獲得來自客人的肯定、經濟獨立與穩定、圓融、容忍度、情緒管理更好、獨立的性格、更有耐心、視野的寬闊、待人接物的能力提升、學習不同的價值觀、世界觀、語文能力的提升、了解各個國情與文化、帶家人走訪世界、享受生活、存款與管理的技能、容易與陌生人交談、管理知識約有十九種回答內容。

其次，以助理事務長，簡稱 AP 作為訪談分類，受訪人數約有十位，受

訪議題環繞在一、空服員的工作對您而言，有哪些價值，受訪者對問題的回答，以時間自由且彈性、增廣見聞走訪世界、快速存款、福利好可以與家人同遊、讓家人及自己的生活更有品質、工作多變化、無其他相關工作的壓力、個人聲望高、自我挑戰的能力、看到更多元的人事、工作內容富有彈性、圓融的人際互動、收入優於他行業、自我肯定、參與不同型態的顧客旅程、滿足自我成就感、與人互動的應對進退磨鍊、可以看到形形色色的客人等約有十八種價值。以及第二個問題，期許從這份工作中獲得甚麼價值，訪談資料蒐集後得知，受訪者對這個問題的看法是，希望可以從中獲得：經濟的提升、人的互動、自我肯定、成就感、圓融的人際關係、了解各國民情與文化、視野更廣、提升語文能力、經濟穩定可以置產、帶領家人一同雲遊四海、團隊合作的經驗、提升生活水平、更多元的思考能力、利他主義的付出心態、尊重每一個不同的個體與差異化、問題解決的能力、結交多國人種之朋友、更多服務技巧、更多元思考的能力等，約有十九種類型。

再其次的受訪對象是副事務長，簡稱 DP，作為訪談分類，受訪人數約有六位，受訪議題環繞在一、空服員的工作對您而言，有哪些價值，受訪者對問題的回答，以工作之便出國旅遊、接觸更多人際互動的機會、自我調配時間管理、穩定的收入、服務人群、了解各國文化、分攤家計、保持良好的身心發展、自我挑戰的能力等九項價值。以及第二個問題，期許從這份工作中獲得甚麼價值，訪談資料蒐集後得知，受訪者對這個問題的看法是，希望可以從中獲得：工作的成就感、人際互動良好、可學習更多元的人事、較高的薪資與福利、藉由工作釋放壓力、廣納員工之建言、學習更多元的應對能力、學會更多國語言能力、廣納多國的朋友、環遊世界的機會等約有十項類型。

最後受訪對象是事務長，簡稱 CP，作為訪談分類，受訪人數約有四位，受訪議題環繞在一、空服員的工作對您而言，有哪些價值，受訪者對問題的回答是，自我實現、擁有好的福利可以帶家人出遊、認識更多國家的朋友、擁有連續休假的機會、穩定的收入、增廣見聞、下班後不需要再處理周而復

始的代辦事件、利他主義給予他人更多的幸福與快樂、名聲優、可以廣結多國朋友、工作成就感、自我實現的能力、維繫家人關係、工作兼具旅遊的樂趣、開拓人生事業等十五項價值。以及第二個問題，期許從這份工作中獲得甚麼價值，訪談資料蒐集後得知，受訪者對這個問題的看法是，希望可以從中獲得成長的機會、認識更多領域的朋友、彈性的工時、優渥的薪資福利、幫助他人的成就感、個人成就感、學習和諧的人際關係、存款的條件比較快速、時間可以靈活運用、學習更多元的世界觀、獲得他人肯定、能到各國見識風景和人文等約有十二項內容。

針對第一個問題，請問空服員的工作，對您而言有哪些價值，且綜合上項四個階層不同職級，對象約有三十位受訪者，將內容作一致性的整理，去除可能差異性不大或是雷同的文字，再次整理出二十六種內容，內容分別是可以認識更多人、可以實現小時候的願望，開拓人生事業、為人服務的成就感、經濟收入穩定、可以環遊世界，了解各國的文化、增廣見聞、大眾認可、時間彈性、讓家人及自己的生活更有品質、成為他人走向世界的橋樑、省下舶來品的費用、自我肯定、社會化、對台灣的勞工環境，對工時而言相對守法、不斷學習與成長、服務、一次性任務不用把工作帶回家更不會加班、工作多變性優於一般性乏味的工作性質、便宜機票、挑戰不可預期的應變能力、基本外語溝通能力、較無壓力、附加價值高等二十六項內容。再將下表依職稱將受訪者的受訪內容整理，如表 4-1-3 所示。

表 4-1-3 第二次訪談 空服員的工作對您而言，有哪些價值工作價值

(續後頁)

類別	職稱	受訪 人數	工作價值觀
非管理職	空服員 簡稱 CA	十位	經濟、薪水比同學高穩定、經濟獨立、人際關係的建立、學習和乘客、學姊應對進退(待人處事)、開拓視野、提升社會地位、獲得自我肯定，公司福利措施優於其他行業、家人及自己生活更有品質、帶家人出去玩、工作中可有更多的學習、時間自由、經濟有效運用(世界各地找到更好產品)、享受生活、工作穩定、外語能力提升、不會把工作帶回家、自由時間增加、大眾認同、增廣見聞等約有二十一項之多。
非管理職 (儲備幹部)	助理事務 長 簡稱 AP	十位	時間自由且彈性、增廣見聞走訪世界、快速存款、福利好可以與家人同遊、讓家人及自己的生活更有品質、工作多變化、無其他相關工作的壓力、個人聲望高、自我挑戰的能力、看到更多元的人事、工作內容富有彈性、圓融的人際互動、收入優於他行業、自我肯定、參與不同型態的顧客旅程、滿足自我成就感、與人互動的應對進退磨鍊、可以看到形形色色的客人等約有十八種價值。

表 4-1-3 第二次訪談 空服員的工作對您而言，有哪些價值工作價值

(接前頁)

類別	職稱	受訪 人數	工作價值觀
	副事務長 簡稱 DP	六位	以工作之便出國旅遊、接觸更多人際互動的機會、自我調配時間管理、穩定的收入、服務人群、了解各國文化、分攤家計、保持良好的身心發展、自我挑戰的能力等九項價值。
管理職	事務長 簡稱 CP	四位	自我實現、擁有好的福利帶家人出遊、認識更多國家的朋友、擁有連續休假的機會、穩定的收入、增廣見聞、下班後不需要再處理周而復始的代辦事件、利他主義給予他人更多的幸福與快樂、名聲優、可以廣結多國朋友、工作成就感、自我實現的能力、維繫家人關係、工作兼具旅遊的樂趣、開拓人生事業等十五項價值。

資料來源：本研究整理

再針對第二題的內容，向受訪者詢問，您期許從這份工作中獲得到甚麼？由三十位的受訪者回答後，且再次整理去除雷同的內容後得知，約有二十八項內容，分別是：個人成就感、工作受中帶來的成就感、再忙碌家庭生活中，可藉由工作釋放壓力、和乘客的應對進退能更進步、容易與陌生人交談、管理知識、把握當下、在工作中更有耐心、更社會化圓融些、進步，成就感受到工作學習、替他人著想或復出的心態、豐富人生閱歷、工作上相互合作經驗、生活的歷練、彈性上班與休假、期許公司愈來愈好，廣納員工意見、提高生活品質、烹飪技巧、生活多變，多采多姿，相較於一般久坐辦公室的上

班族、自我照顧與獨立能力、更加自由掌控自己的生活與情緒、管理方式、獨立解決問題的能力、無業績壓力、適應能力、刻苦耐勞的容忍力以及生活常識與情緒控制能力等二十八項之多。以下再針對受訪者的訪談內容依階級年資做內容上的整理，詳見表 4-1-4 所示。

表 4-1-4 第二次訪談 期許從這份工作中獲得甚麼價值(續後頁)

類別	職稱	受訪人數	獲得工作價值觀
非管理職	一般 空服員 簡稱 CA	十位	成就感、獲得來自客人肯定、經濟獨立穩定、圓融、容忍度、情緒管理好、獨立性格、有耐心、視野寬闊、待人接物能力提升、學習不同價值觀、世界觀、語文能力提升、了解各個國情文化、帶家人走訪世界、享受生活、存款與管理技能、容易與陌生人交談、管理知識約有十九種回答內容。
非管理職 (儲備 幹部)	助理 事務長 簡稱 AP	十位	經濟提升、人的互動、自我肯定、成就感、圓融人際關係、了解各國民情與文化、視野更廣、提升語文能力、經濟穩定置產、帶家人雲遊四海、團隊合作的經驗、提升生活水平、更多元的思考能力、利他主義的付出心態、尊重每一個不同的個體與差異化、問題解決能力、結交多國人種朋友、更多服務技巧、更多元思考能力等，約有十九種類型。

表 4-1-4 第二次訪談 期許從這份工作中獲得甚麼價值 (接前頁)

類別	職稱	受訪人數	獲得工作價值觀
	副 事務長 簡稱 DP	六位	工作的成就感、人際互動良好、可學習更多元的人事、較高的薪資與福利、藉由工作釋放壓力、廣納員工之建言、學習更多元的應對能力、學會更多國語言能力、廣納多國的朋友、環遊世界的機會等約有十項類型。
管理職	事務長 簡稱 CP	四位	成長的機會、認識更多領域的朋友、彈性的工時、優渥的薪資福利、幫助他人的成就感、個人成就感、學習和諧的人際關係、存款的條件比較快速、時間可以靈活運用、學習更多元的世界觀、獲得他人肯定、能到各國見識風景和人文等約有十二項內容。

資料來源：本研究整理

綜觀上項兩個提問，得知受訪者對工作價值觀的想法，再表達的陳述性有很不一樣的說法，但經過說明與訪談後，最終得知的結果相似性很高。經訪談後得知，有些人認為空服員工作價值，並非每一個人都獲得滿足或是擁有自我的價值認知，甚至有些人期許從這份工作中獲得成就，但是，這樣的提問，也許有些受訪者認為，早已獲得而非期許願望。因此，研究生再次進行資料整理，將有範圍的內容提問下，整理出可能的共同性，因此，最後在兩個提問下，得知有高達一百多種的回答內容，經研究生再次整理出問題的相似性與出現的次數，作有系統的整合，所得的內容是：經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、增加人脈(人際互動)、學習成長、自我實現(成就感)、生活自由、工作專業、勞動環境、名聲(社會觀感)、利他(助人)、員工福利，共有十一項屬性，見表 4-1-5 所示。

表 4-1-5 工作價值觀的十一項屬性

經濟(收入)	自我實現(成就感)	名聲(社會觀感)
增廣見聞(旅遊)	生活自由	利他(助人)
增加人際(人際互動)	工作專業	員工福利
學習成長	勞動環境	

資料來源：本研究整理

上項資料的整理是將問題回答的內容找出一致性的答案，所做出的整理，讓受訪者問題的回答可以更加聚焦，以避免混淆性的內容或是文字說明，將兩項提問的內容找出共同性、相似性，並做更有系統地整理，以避免可能是同一個屬性或是同一類型的回答，多一些不一樣的想法，進而讓工作價值觀的觀點不會失去焦點。有如人生有不同的階段，而在工作的閱歷上，也會因為職稱的不同，每階段都會有不同的想法跟需求，在滿足了基本的經濟需求後，在職場上的人員會依據像馬斯洛的需求理論一樣，去追尋下一個階段如自我成長、自我實現等。

貳、第二階段焦點訪談依據

第二階段的訪談運用焦點團體的訪談，在更小的範圍下進行，工作價值觀的提問與字卡的排序，找尋工作價值觀的重要依序，讓受訪者做有系統的排列。並在排列後針對每一個受訪者開始進行深度訪問，訪問內容會依據個人對工作價值觀的看法進行溝通，再藉由每一次的溝通找出共通性。

研究生根據第一階段的兩次訪談所歸納出工作價值觀之十一項相關屬性內容，採字卡排序的方式進行探討，用意在於避免受訪者擔憂可能產生的防禦與傷害，因此，讓受訪者在沒有壓力下，依序進行重要性之排列，再根據排序結果進行訪談。

以下依照受訪者所陳述的內容當中出現的次數多寡來說明其內容如下：

編號第一號的工作價值觀的屬性為增廣見聞(旅遊)，在受訪者的陳述中出現了 48 次，主要的內容為能到各國見識風景、人文、累積去不同國家的經驗,增加生活閱歷、使自己擁有看見世界的不同而思考、藉工作時仍有旅遊機會,各國走走看看、眼界廣。

編號第二號的工作價值觀的屬性為經濟(收入)，在受訪者的陳述中出現了 40 次，主要的內容為已婚婦女仍可有一份穩定的工作、經濟收入穩定、較高的薪水(以台灣來說)、存到錢買房子、社會競爭下的中上收入、經濟獨立。

編號第三號的工作價值觀的屬性為增加人脈(人際互動)，在受訪者的陳述中出現了 31 次，主要的內容為可認識更多人、認識人脈、與人互動的應對進退磨鍊、可以看到形形色色的客人、人際、人群間的友好關係互動、更社會化,圓滑、待人處事、真切與人互動,感受自我。

編號第四號的工作價值觀的屬性為生活自由，在受訪者的陳述中出現了 21 次，主要的內容為讓家人及自己的生活更有品質、在忙碌家庭生活中,可藉由工作釋放壓力、把握當下、可安排自己時間規劃自己想做的事情、生活多變,多彩多姿(比起上班族久坐辦公室)、提高生活品質、享受生活、時間自由。

編號第五號的工作價值觀的屬性為學習成長，在受訪者的陳述中出現了 18 次，主要的內容為應對進退能更進步、服務技巧、多元思考的能力、工作中有耐心、進步,成就感(工作學習)、豐富人生閱歷、工作上相互合作經驗、不斷學習與成長、每一趟不同的經驗能化為成就感或成長的挫折、生活的歷練、烹飪技巧。

編號第六號的工作價值觀的屬性為自我實現(成就感)，在受訪者的陳述中出現了 12 次，主要的內容為開拓人生事業、自我實現(從小的願望)、個人及工作上的成就感、自我肯定。

編號第七號的工作價值觀的屬性為勞動環境，在受訪者的陳述中出現了

5 次，主要的內容為工作多變性優於一塵乏味、每次都很新奇的工作環境、較無(業績)壓力、管理方式、(台灣勞工環境而言)相對守法,工時而言、期許公司越來越好,廣納員工建議。

編號第八號的工作價值觀的屬性為工作專業，在受訪者的陳述中出現了 4 次，主要的內容為語文能力提升、希望可以學會多種語言(打招呼用語)、管理知識、專業度、語言及應對進退的態度。

編號第九號的工作價值觀的屬性為名聲(社會觀感)，在受訪者的陳述中出現了 4 次，主要的內容為大眾認同、職業種類社會觀感佳、社會地位、對大眾感覺光鮮亮麗、為人服務的成就感。

編號第十號的工作價值觀的屬性為利他(助人)，在受訪者的陳述中出現了 4 次，主要的內容為成為他人走向世界的橋樑、服務、帶給人們開心幸福感、替他人著想或付出的心態。

編號第十一號的工作價值觀的屬性為員工福利，在受訪者的陳述中出現了 4 次，主要的內容為便宜機票、機票優惠、附加價值高、可帶自己及家人旅行，請見表 4-1-6 所示。



表 4-1-6 工作價值觀的屬性及排序(續後頁)

編號	工作價值觀的屬性	次數	內容
1	增廣見聞(旅遊)	48	能到各國見識風景、人文、累積去不同國家的經驗,增加生活閱歷、使自己擁有看見世界的不同而思考、藉工作時仍有旅遊機會,各國走走看看、眼界廣。
2	經濟(收入)	40	已婚婦女仍可有一份穩定的工作、經濟收入穩定、較高的薪水(以台灣來說)、存到錢買房子、社會競爭下的中上收入、經濟獨立。
3	增加人脈 (人際互動)	31	可認識更多人、認識人脈、與人互動的應對進退磨鍊、可以看到形形色色的客人、人際、人群間的友好關係互動、更社會化、圓滑、待人處事、真切與人互動、感受自我。
4	生活自由	21	讓家人及自己的生活更有品質、在忙碌家庭生活中,可藉由工作釋放壓力、把握當下、可安排自己時間規劃自己想做的事情、享受生活、生活多變、多彩多姿(比起上班族久坐辦公室)、提高生活品質、享受生活、時間自由。

表 4-1-6 工作價值觀的屬性及排序 (續後頁)

編號	工作價值觀的屬性	次數	內容
5	學習成長	18	應對進退能更進步、服務技巧、多元思考的能力、工作中有耐心、進步, 成就感(工作學習)、豐富人生閱歷、工作上相互合作經驗、不斷學習與成長、每一趟不同的經驗能化為成就感或成長的挫折、生活的歷練、烹飪技巧。
6	自我實現(成就感)	12	開拓人生事業、自我實現(從小的願望)、個人及工作上的成就感、自我肯定。
7	勞動環境	5	工作多變性優於一塵乏味、每次都很新奇的工作環境、較無(業績)壓力、管理方式、(台灣勞工環境而言)相對守法,工時而言、期許公司越來越好, 廣納員工建議。
8	工作專業	4	語文能力提升、希望可以學會多種語言(打招呼用語)、管理知識、專業度、語言及應對進退的態度。
9	名聲(社會觀感)	4	大眾認同、職業種類社會觀感佳、社會地位、對大眾感覺光鮮亮麗、為人服務的成就感。

表 4-1-6 工作價值觀的屬性及排序 (接前頁)

編號	工作價值觀的屬性	次數	內容
10	利他(助人)	4	成為他人走向世界的橋樑、服務、帶給人們開心幸福感、替他人著想或付出的心態。
11	員工福利	4	機票優惠、附加價值高、可帶自己及家人旅行。

資料來源：本研究整理



參、焦點訪談工具

為能讓團體成員在客觀與自由之環境下進行焦點團體訪談，研究生運用第一階段訪談後所得知的結果，且將內容做一次整理，將工作價值觀做有系統地歸納整理出十一張卡片，將該卡片列為本工作價值觀焦點訪談工具，內容分別是一、經濟(收入)、二、增廣見聞(旅遊)、三、增加人脈(人際互動)、四、學習成長、五、自我實現(成就感)、六、生活自由、七、工作專業、八、勞動環境、九、名聲(社會觀感)、十、利他(助人)、十一、員工福利等共十一項字卡。在焦點團體中，給予每一位受訪者一套工作價值觀訪談工具，受訪者根據這十一項內容，做出個人對工作價值觀之判斷依據，並依序找出個人認為最重要的五項與最不重要的三項工作價值觀。

每一次的受訪者有八到十二位，在受訪團體中，設定每一團體都盡可能有每一職階的人員在其中，如此一來，研究生即能夠在受訪者中，找出共同可能的最適價值，以避免可能產生都是一般空服員或全部都是管理職的空服員。此外，因應訪談地點與時間受限，在每一組的成員裡，不可能一次的受訪中，都能擁有全部都是同一職級的受訪者，因此，在選擇受訪者上，都以四個職務階級的各找出一至兩位受訪者，接受深度焦點訪談。

以下為受訪者的受訪工具，每場焦點團體的每一位皆會準備一套，此研究設定每場焦點團體訪談有八到十二位，因此每場將準備十二套訪談工具，每套訪談工具均有 11 張字卡，每 1 張字卡代表 1 項工作價值觀屬性、一枝筆、口紅膠以及一份可放上所選取字卡的 A4 紙張問卷，如圖 4-1-1 與圖 4-1-3 所示。

受訪者從十一張字卡中，選出五張最重視的工作價值。依個人所認知的工作價值觀，在焦點訪談問卷上，如圖 4-1-2 所示，依重要依序排序在左邊方格裡;1 表示最重視, 2 表示第二重視..., 5 表示第五項重視。其次的是請依不重要性，選出 3 張對您而言，最不重視的工作價值，並依序放在右邊格子裡;1 表示最不重視的, 2 表示第二不重視的,3 表示第三不重視的的工作價值

觀，並黏貼在下列表格中。所有的受訪者都完成這選擇字卡並黏貼之後，研究者請受訪者分享自己的為何那樣選擇與排序的原因。

經濟(收入)	增廣見聞(旅遊)	增加人脈(人際互動)
學習成長	自我實現(成就感)	生活自由
工作專業	勞動環境	名聲(社會觀感)
利他(助人)	員工福利	

圖 4-1-1 十一張字卡

資料來源：本研究整理

姓名：_____ 職稱：_____ 年資：_____ 訪談日：2018/ /

最重要的工作價值觀		最不重要的工作價值觀	
1		1	
2		2	
3		3	
4			
5			

圖 4-1-2 焦點訪談問卷

資料來源：本研究整理

在進行研究前，研究生會先完成在焦點團體中會使用到的訪談工具。每場焦點團體的每一位皆會準備一套，此研究設定每場焦點團體訪談有八到十二位，因此每場將準備十二套訪談工具，每套訪談工具均有 11 張字卡，每 1 張字卡代表 1 項工作價值觀屬性、一枝筆、口紅膠以及一份可放上所選取字卡的 A4 紙張問卷，請見圖 4-1-3 所示。

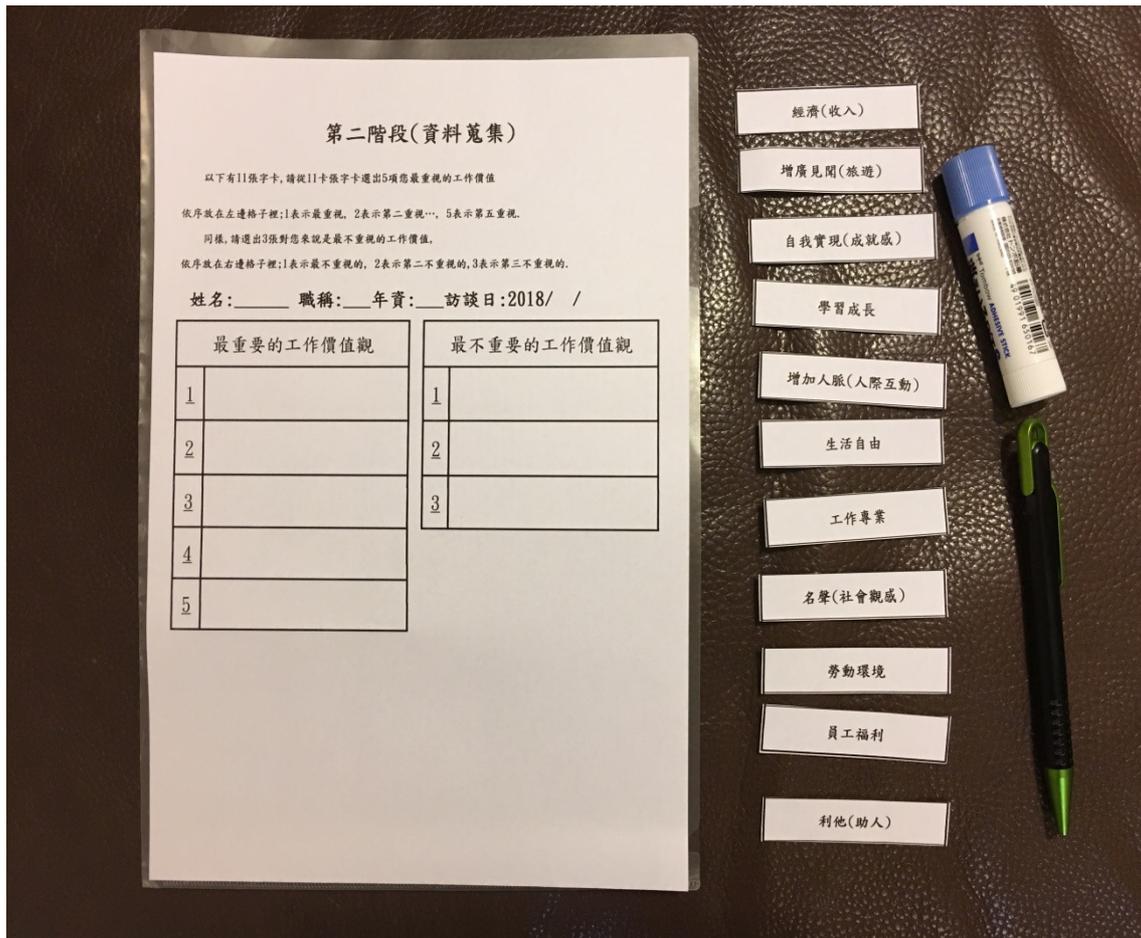


圖 4-1-3 焦點訪談操作工具

資料來源：本研究整理

肆、焦點團體受訪者

本研究之焦點團體一共做了四場，參與成員皆為 A 航空公司線上台籍空服員(不含外籍、育嬰留停、留職停薪)，共 44 位。這 44 位受訪者依管理職、非管理職(儲備幹部)、非管理職等三類來劃分職稱，以 A、B、C 作編號，A 係指非管理職之空服員共 16 位，編號為 A1~A16，B 係指儲備幹部之空服員(助理事務長)共 14 位，編號為 B1~B14，C 係指管理職之空服員(副事務長及事務長)共 14 位，編號為 C1~C14。訪談日期分別為 107 年的 3 月 18、19 日、107 年的 4 月 22、23 日(如表 4-1-4-1)，共進行四次的訪談。每一焦點團體的人數為八~十二人，共計四十四位參與本研究之焦點團體訪談，每場的訪談時間約為一至兩小時左右，如表 4-1-7 所示。

表 4-1-7 焦點訪談受訪者編號說明

組別	A	B	C
職能	非管理職	非管理職(儲備)	管理職
職稱	空服員 CA	助理事務長 AP	副事務長 DP 事務長 CP
訪談人數	16 位	14 位	14 位
編號	A1~A16	B1~B14	C1~C14

資料來源：本研究整理

經本研究整理，個人試想是否是因為職稱的差異，將影響工作價值觀的不同，因此資料整理，依據職稱的不同找出可能的差異，內容如下：

首先以空服員的工作價值觀之屬性做整理，本研究整理出十六位空服員，針對空服員的工作價值觀探討，最重要的五項工作價值觀之屬性，依序分別為，經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、學習成長、員工福利、增廣見聞(人際互動)、自我實現(成就感)六項，以及是最不重要的三項工作價值觀之屬性為增

加入脈(人際互動)、工作專業、名聲(社會觀感)、學習成長等四項。其表格整理如表 4-1-8 所示。

表 4-1-8 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-空服員(CA)

序	空服員 CA(A 組)16 位																合計
工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1 經濟(收入)	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14
2 增廣見聞(旅遊)	1		1	1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	13
3 增加人脈 (人際互動)		1	1	1	1	1				1	1			1	1		9
4 學習成長			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			1	10
5 自我實現(成就感)	1	1			1	1	1	1	1	1	1					1	8
6 生活自由		1				1	1			1					1		5
7 工作專業				1	1			1			1		1				5
8 勞動環境						1	1	1	1						1		4
9 名聲(社會觀感)																	0
10 利他(助人)						1									1		2
11 員工福利		1		1	1		1	1		1		1	1	1	1	1	10

資料來源：本研究整理

表 4-1-9 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-空服員(CA)

序	空服員 CA(A 組)16 位																合計	
	工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15		16
1	經濟(收入)					1												1
2	增廣見聞(旅遊)		1								1							2
3	增加人脈(人際互動)							1	1	1			1		1			5
4	學習成長						1	1						1	1			4
5	自我實現(成就感)				1		1	1			1		1					5
6	生活自由			1		1			1	1		1		1				6
7	工作專業	1	1										1				1	4
8	勞動環境		1		1		1				1	1	1	1			1	8
9	名聲(社會觀感)	1		1							1				1	1		5
10	利他(助人)	1		1	1				1	1			1				1	7
11	員工福利					1												1

資料來源：本研究整理

其次探討的職稱是助理事務長(AP)，本研究整理出十四位助理事務長，針對助理事務長的工作價值觀探討，最重要的三項工作價值觀之屬性，依序分別為，經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、自我實現(成就感)、學習成長、員工福利等四項，以及是最不重要的三項工作價值觀之屬性為利他(助人)、增加人脈(人際互動)、工作專業、名聲(社會觀感)等四項。其表格整理如下表 4-1-10。

表 4-1-10 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-助理事務長(AP)

序	助理事務長(AP) B 組 14 位														合計	
	工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		14
1	經濟(收入)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
2	增廣見聞(旅遊)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13
3	增加人脈(人際互動)				1		1			1						3
4	學習成長		1	1	1	1					1		1	1	1	8
5	自我實現(成就感)	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1		1	1	12
6	生活自由						1	1	1					1		4
7	工作專業											1	1			2
8	勞動環境	1		1								1				3
9	名聲(社會觀感)											1				1
10	利他(助人)				1								1		1	3
11	員工福利	1	1			1			1	1	1		1			8

資料來源：本研究整理

表 4-1-11 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-助理事務長(AP)

序	助理事務長(AP) B 組 14 位														合計	
	工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		14
1	經濟(收入)															0
2	增廣見聞(旅遊)												1			1
3	增加人脈 (人際互動)		1	1				1		1	1		1	1		7
4	學習成長	1						1	1		1					4
5	自我實現(成就感)				1							1				2
6	生活自由	1									1					2
7	工作專業			1	1	1			1	1				1		6
8	勞動環境		1		1	1	1			1						5
9	名聲(社會觀感)						1	1		1		1	1	1		6
10	利他(助人)	1	1	1		1	1	1			1		1			8
11	員工福利											1				1

資料來源：本研究整理

再其次探討的職稱是副事務長(DP)，本研究整理出八位副事務長，針對副事務長的工作價值觀探討，最重要的三項工作價值觀之屬性，依序分別為，經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、自我實現(成就感)等三項，以及是最不重要的三項工作價值觀之屬性為利他(助人)、學習成長、增加人脈(人際互動)等三項。其表格整理如表 4-1-12。

表 4-1-12 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-副事務長(DP)

序	副事務長 DP(C 組) 8 位								合計	
	工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	7		8
1	經濟(收入)	1	1	1	1	1	1		1	7
2	增廣見聞(旅遊)	1	1	1		1	1	1	1	6
3	增加人脈 (人際互動)	1							1	2
4	學習成長							1		1
5	自我實現(成就感)	1	1		1		1	1		5
6	生活自由			1	1	1	1			4
7	工作專業						1	1	1	3
8	勞動環境		1	1		1	1	1	1	6
9	名聲(社會觀感)				1	1				2
10	利他(助人)									0
11	員工福利	1	1	1	1					4

資料來源：本研究整理

表 4-1-13 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-副事務長(DP)

序	副事務長 DP(C 組) 8 位								合計	
	工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	7		8
1	經濟(收入)							1		1
2	增廣見聞(旅遊)				1		1			2
3	增加人脈(人際互動)			1	1	1				3
4	學習成長	1	1		1	1	1			5
5	自我實現(成就感)			1					1	2
6	生活自由							1		1
7	工作專業	1	1							2
8	勞動環境									0
9	名聲(社會觀感)									0
10	利他(助人)	1	1	1		1	1	1	1	7
11	員工福利								1	1

資料來源：本研究整理

最後探討的職稱是事務長(CP)，本研究整理出六位事務長，針對副事務長的工作價值觀探討，最重要的三項工作價值觀之屬性，依序分別為，經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、自我實現(成就感)、生活自由、等四項，以及是最不重要的三項工作價值觀之屬性為利他(助人)、工作專業、名聲(社會觀感)、經濟(收入)、生活自由等五項。其表格整理如表 4-1-14。

表 4-1-14 最重要工作價值觀之屬性依次數方式-事務長(CP)

序	事務長 CP 6 位						合計
	1	2	3	4	5	6	
工作價值觀之屬性	1	2	3	4	5	6	
1 經濟(收入)	1	1	1	1			4
2 增廣見聞(旅遊)	1			1	1	1	4
3 增加人脈 (人際互動)	1	1			1		3
4 學習成長				1			1
5 自我實現(成就感)		1	1		1	1	4
16 生活自由				1		1	2
7 工作專業	1		1				2
8 勞動環境		1	1		1	1	4
9 名聲(社會觀感)			1			1	2
10 利他(助人)							1
11 員工福利	1			1		1	3

資料來源：本研究整理

表 4-1-15 最不重要工作價值觀之屬性依次數方式-事務長(CP)

序	事務長 CP 6 位						合計
	1	2	3	4	5	6	
工作價值觀之屬性							
1 經濟(收入)					1	1	2
22 增廣見聞(旅遊)							0
30 增加人脈 (人際互動)			1				1
4 學習成長							0
5 自我實現(成就感)	1						1
6 生活自由		1	1				2
7 工作專業		1		1	1	1	4
8 勞動環境	1						1
9 名聲(社會觀感)		1		1			2
10 利他(助人)	1		1	1	1	1	5
11 員工福利							0

資料來源：本研究整理

經由上項四個職階整理出的內容，再分出非管理職、非管理職(儲備幹部)以及管理職之職等區分，依受訪者對工作價值觀之屬性次數與對該屬性重要分數依序統計其內容，用意在看出各職能別對工作價值觀的最重要與最不重要的看法以及整體的統計結果，內容如表 4-1-16 及表 4-1-17 所示。

表 4-1-16 空服員最重要的工作價值觀之屬性次數及分數彙整表

A航空公司空服員"最重要的"工作價值觀之屬性次數彙整表-依職稱

序	職稱	非管理職 CA(A組)16位																非管理職 AP(B組)14位														管理職 DP(C組)8位+CP(C組)6位														總計								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	合計	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	合計	1	2	3	4	5	6	7	8	小計	1	2	3		4	5	6	小計	合計			
1	經濟(收入)	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	14	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1			4	11	38		
2	增廣見聞(旅遊)	1		1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	13	1	1	1	1		1	1	1	1	6	1		1	1	1	1	1	1	4	10	36
3	增加人脈(人際互動)	1	1	1	1		1			1	1			1	1	1	9			1	1		1									3	1							1	2	1	1		1	3	5	17						
4	學習成長	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	10	1	1	1	1	1			1	1	1	1				8						1	1	1				1	1	2	20							
5	自我實現(成就感)	1	1			1		1	1	1	1	1			1	1	8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9	2	29
6	生活自由	1				1	1		1					1	1	1	5					1	1	1							4			1	1	1	1	1					1	1	2	6	15							
7	工作專業			1	1			1		1	1						5								1	1						2						1	1	1	3	1	1		2	5	12							
8	勞動環境				1	1		1						1	1	1	4	1	1						1							3	1	1	1	1	1	1	1		6		1	1	1	1	4	10	17					
9	名聲(社會觀感)																0								1							1				1	1				2		1		1	2	4	5						
10	利他(助人)			1									1				2			1						1	1					3									0	1				1	1	6						
11	員工福利	1	1	1		1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	10	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1				4	1		1	1	3	7	25							

A航空公司空服員"最重要的"工作價值觀之屬性分數彙整表-依職稱

序	職稱	非管理職 CA(A組)16位																非管理職 AP(B組)14位														管理職 DP(C組)8位+CP(C組)6位														總計					
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	合計	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	合計	1	2	3	4	5	6	7	8	小計	1	2	3		4	5	6	小計	合計
1	經濟(收入)	3	3	5			5	5	4	4	4	2	2	5	5	5	54	5	5	2	3	3	3	5	2	3	5		5	3	4	48	5	5	4	5	5	3	4	3	4	31	5	5	4	4			18	49	151
2	增廣見聞(旅遊)	5	4	1		4	3	3	3	1		1	4	4	4	3	40	4	3	5	4	5	4	2	3	5	1	2		4	5	47	3	4	3		3	4	1	1	1	18	4		5	3	1	13	31	118	
3	增加人脈(人際互動)	4	1	2	5		3			2	1		2		1	2	21			2	5		4								11	1							2	3	2	2		4	8	11	43				
4	學習成長		2	1	4	3			2	1		4	4	2		5	28	1	4	5	1					3	4	1	1	2	20							1	1				2		2	3	51				
5	自我實現(成就感)	2	5			2		5	5	5	5				4	3	33	2	2	3	4	2	3	5	2	4	3		5	3	38	2	3	3	2	3				13	1	3		5	5	14	27	98			
6	生活自由		4			2	2			3					3	1	14					1	4	4							2	11		2	4	4	1			11			3	3	6	17	42				
7	工作專業			2	1			1			3	1					8										5	1				6						5	5	3	13	1	1		2	15	29				
8	勞動環境				5	1		2					1				9	1	1								4					6	1	1	2	4	2	5	15		15	3	5	2	4	14	29	44			
9	名聲(社會觀感)																0									1						1			1	1					2		2		2	4	6	7			
10	利他(助人)			4								1					5			1							2	2				5									0	4				4	4	14			
11	員工福利	1	3	3		1	4		5	3	3	3	2				28	3	4		2	1	1	1	2		3				17	4	2	5	2					13	3		1	1	5	18	63				

資料來源:本研究整理

第二節 工作價值觀之屬性 (最重要的) 依職稱

各職稱之工作價值觀依據 A(非管理職)、B(儲備幹部)、C(管理職)三組找到最重要的屬性，依序為經濟、增廣見聞(旅遊)、自我實現(成就感)等三項，同時在依據訪談出現的次數與重要性的分數，如表 4-2-1 資料整理。

表 4-2-1 最重要的工作價值觀之屬性依序整理

	最重要的工作價值觀之屬性							
	次數統計				分數統計			
	A	B	C	合計	A	B	C	合計
經濟(收入)	14	13	11	38	54	48	49	151
增廣見聞(旅遊)	13	13	10	36	40	47	31	117
自我實現(成就感)	8	12	9	28	33	38	27	96

資料來源：本研究整理

資料內容，研究生在經過四組共計四十四位及每位依序選出五張最能代表之工作價值觀屬性小卡的訪談操作中，四十四位受訪成員全數都各選出五章認為最能代表的卡片，也因此屬於最能代表的卡片屬性共出現的次數為 220 次。

壹、經濟(收入)

本研究經訪談內容逐一下列說明，在眾多的受訪者表示，目前最關鍵工作價值就是要有生存的能力，也唯有經濟才能解決生活的需求，因此，藉由本次的受訪詢問與結果，才能得到工作價值觀最重要的因素，在本行業中是以經濟為最主要的屬性。如表 4-2-2，經濟(收入)是最重要的工作價值觀屬性排序整理。

表 4-2-2 最重要的工作價值觀之屬性依序整理排序一

最重管理要的工作價值觀之屬性 排序第一

	次數統計				分數統計			
	A	B	C	合計	A	B	C	合計
經濟(收入)	14	13	11	39	54	48	49	151

資料來源：本研究整理

以下是工作價值觀中最為重要的屬性，項目為：經濟(收入)的關鍵因素，訪談者陳述如下：

A14 耿君，年資兩年，職稱空服員(CA)。受訪者對工作價值觀的看法較為務實，工作對她而言就是以經濟為最大考量重點，當然有了穩定的收入，又可以兼具旅遊伴隨著自己可以的增廣見聞，就是最大價值。

B14 蔡君，年資五年，職稱助理事務長(AP)。受訪者表示對工作價值觀的認知上，覺得該工作可以增廣見聞又可以擁有經濟收入的穩定條件，所以對最重要性的看法。

B10 劉君，年資四年，職稱助理事務長(AP)。劉君表示經濟收入是最重要的工作價值觀，有了穩定的收入，才能夠在工作中自我實現、學習成長，追求更自由的人生和豐富人生的閱歷，同時藉由工作的福利，讓家人有更多旅遊機會環遊世界。

C5 邱君，年資十年，職稱副事務長(DP)。對受訪者來說經濟的穩定可以讓個人感到安全感，而且生活有充滿著喜悅與自由，這是讓受訪者感到最到的成就。

C1 孫君，年資五年，職稱副事務長(DP)。孫君個人覺得第一份工作賺錢最重要，有錢之後就可以完成很多事，所以對她來說"賺錢"是重要的工作價值觀，雖然飛得很累但薪水算不錯，可以環遊世界了解各個國家的文化，在和乘客的互動中，增加應對的進步，也可以藉由工作認識各個國家的朋友。

C9 方君，年資十年，職稱事務長(CP)。方君選擇"待遇"為最重要的工作價值觀，是因為賺錢能夠提升生活品質，並且實現兒時夢想，可以藉由工作帶自己及家人旅行，建立世界觀，增廣見聞提升競爭力。

貳、增廣見聞(旅遊)

本研究經訪談內容逐一下列說明，第二項重要的工作價值觀屬性，在眾多的受訪者表示，目前最關鍵工作價值就在有生存能力之餘，其次的就是希望藉由工作之便，提升自我的視野，透過行萬里路不如讀萬卷書的概念，繼續提升自我價值，因此，旅遊所帶來的知識增長與所學，才會是第二項重要的工作價值觀因素。如表 4-2-3，增廣見聞是最重要的工作價值觀屬性依序整理。

表 4-2-3 最重要的工作價值觀之屬性依序整理排序二

		最重要的工作價值觀之屬性 排序第二							
		次數統計				分數統計			
		A	B	C	合計	A	B	C	合計
增廣見聞(旅遊)		13	13	10	36	40	47	31	117

資料來源：本研究整理

以下是工作價值觀中最為重要的屬性，項目為：增廣見聞(旅遊)的關鍵因素，訪談者陳述如下：

A12 周君，年資一年又八個月，職稱空服員(CA)。周君覺得有意義的人生，把握當下更有價值更能享受人生，賺錢存錢的同時，又能藉此工作拓展視野、交朋友和旅遊，學習做人處事應對進退得宜的技巧。

B9 呂君，年資四年，職稱助理事務長(AP)。呂君表示空服員工作優點與令人稱羨嚮往的地方，就是能夠藉由邊工作邊世界旅行，有兩全其美的享受人生，選擇這份工作發揮飛行給予的好處，在工作中與人互動應對進退上的磨練，同時世界走可增廣見聞，收入為社會競爭下的中上收入水準，此外，

航空公司給予員工的福利，例如機票優惠...等等。

C12 練君，年資十四年，職稱務務長(CP)。受訪者表示多年來對工作可以獲得的增廣見聞，享受到的旅遊是非常難得的，而且也能兼具經濟收入的穩定，對工作價值觀感到最不重要的是利他的部分，因為受訪者認為，助人可以藉由其他管道，而不需要在工作崗位中給予。

參、自我實現(成就感)

本研究經訪談內容逐一下列說明，第三項重要的工作價值觀屬性為自我實現(成就感)，在眾多的受訪者表示，除了有生存能力的的能力外，其次的就是希望藉由工作之便，提升自我價值讓自己的所學所聞可以獲得進步，再其次的是，將經濟給穩固後，自我的成就需求也可以同時兼顧，當然受訪者的成就需求，因人而異，因此，才將第三項重要的工作價值觀自我實現(成就感)因素，列為第三重要的關鍵因素。如表 4-2-4，自我實現(成就感)是最重要的工作價值觀屬性依序整理。

表 4-2-4 最重要的工作價值觀之屬性依序整理排序三

最重要的工作價值觀之屬性 排序第三								
次數統計					分數統計			
	A	B	C	合計	A	B	C	合計
自我實現(成就感)	8	12	9	28	33	38	27	96

資料來源：本研究整理

以下是工作價值觀中最為重要的屬性，項目為：自我實現的關鍵因素，訪談者陳述如下：

A8 黃君，年資一年又兩個月，職稱空服員(CA)。黃君在工作中獲得的成就感，會讓人感到自我肯定，學習和乘客、學姐的應對進退與待人處事，短時間內走過各大城市的博物館、美術館以增廣見聞，同時便宜的機票可以帶家人出遊。

B8 嚴君，年資四年，職稱助理事務長(AP)。嚴君求學時，便將空服員當成首要目標，參加的社團及畢業後從事的行業，都希望能和這份工作相關，是人生目標之一，所以對她來說實現自己理想是非常重要的工作價值觀，每天工作對象不盡相同，個人態度及工作手法更有彈性，工作時間較彈性可充分安排自己的時間，藉由工作可以看到形形色色的客人，比一般人有更多機會到世界遊歷，獲得更寬廣的世界觀和開闊的思想，同時存到錢買房子，讓家人有遊歷世界的機會。

B13 伍君，年資五年，職稱助理事務長(AP)。受訪者對工作的需求，是在職場中可以找到成就感又可以實現自我的能力，當然伴隨著自我增廣見聞與享有經濟基礎的條件下，而感到工作富有的價值。

C14 杜君，年資二十三年，職稱事務長(CP)。杜君希望生活是有變化、多樣的，可以經常到各地體驗不同的生活，精彩自己的人生，所以讓生活有意義對我她說是最重要的工作價值觀，選擇這份工作是我從小的願望，可以自我實現，利用工作之便可以照顧家庭，聯繫在國外親友的情感，工作之餘享受購物旅遊的樂趣，在工作之中獲得他人的肯定，認識更多不同領域的朋友，彈性的上班時間及休假以及高薪都是我認為很重要的工作價值觀

第三節 工作價值觀(最不重要的)

經本研究整理工作價值觀的呈現，受訪者普遍對該議題的說明較不深入，原因是因為受訪者對工作的投入與價值，重點都放在比較重要的工作價值觀認定，而最不重要的工作價值觀，僅以利他為最多的看法，原因是因為，該工作內容本來就屬於服務且利於他人的工作，因此，沒有必要另外提出該問題，作為該屬性的重要價值觀之說明。

資料內容，研究生在第二階段經過四次焦點團體訪談共計四十四位及每位依序選出，三張字卡最能代表之工作價值觀屬性小字卡的訪談操作中，四十四位受訪成員全數都各選出三張認為最能代表的卡片，也因此屬於最能代表的卡片屬性共出現的次數為 132 次。

訪談後分為 A 組非管理職與 B 組非管理職(儲備幹部)以及 C 組管理職共三組四十四位焦點團體成員，在十一項的工作價值觀屬性中，分別經過次數與分數的統計整理後，分出最不重要的工作價值觀之屬性整理，並依據重要性依序細分非管理職與非管理職(儲備幹部)及管理職之內容。如表 4-3-1

表 4-3-1 空服員最不重要的工作價值觀之屬性整理結果

	“最不重要的”工作價值觀之屬性整理結果							
	次數統計				分數統計			
	A	B	C	合計	A	B	C	合計
利他(助人)	7	8	12	27	18	22	25	65
增加人脈(人際互動)	5	7	4	16	9	10	10	29
工作專業	4	6	6	16	8	10	11	28

資料來源：本研究整理

從上表內容顯示，最不重要的工作價值觀之屬性整理結果，依次數的高低看來，C 組(管理職)的利他出現最多次，其次才是 B 組(儲備幹部)及 A 組(非管理職)。C 組(管理職)對利他的看法，主要認為工作性質本身就是利他的目的。此外，增加人脈的資料，顯示，A、B 組受訪者認為，合作的必要最好還是能有些許的人際互動來協助工作的達成，因此相較於資深的 C 組人員看來，還是覺得增加人脈有此必要性。而對整體受訪者的訪談後得知，工作專業的不重要性而言，C 組人員認為已經擁有相當的工作專業能力，而在 A、B 組的組員所表現的是需要再提升，雖然是最不重要的工作價值觀，仍然有繼續努力的必要性。

第一項的利他(助人)，在本研究中顯現不重要且特別提出原因的受訪者有，A15 王君，職稱空服員(CA)年資兩年、C7 溫君，職稱副事務長(DP)年資二十二年、C6 高君，職稱副事務長(DP)年資十八年等人，普遍在工作價值觀中，王君等認為最不重要的屬性是利他(助人)為主，原因仍以工作本身就屬於助人的工作，因此，在此部分沒有特別強調。

第二項增加人脈(人際互動)內容一致顯示認為次不重要，受訪者有，A16 陳君，職稱空服員(CA)年資三年、B11 花君，職稱助理事務長(AP)年資約四年、C11 陳君，職稱事務長(CP)年資約十二年等人，對本議題的看法是該工作內容本身就要認識的人與服務別人為最主要的目的，相形之下增加人脈(人際互動)本身是工作的項目之一，重要性也是工作的需求，因此，以本研究之工作價值觀重要屬性看來，會認定不是最為關鍵的重要依據。

第三項工作專業內容，受訪者 A13 李君，職稱空服員(CA)年資兩年、B12、楊君，職稱助理事務長(AP)年資約五年、B2 陳君，職稱助理事務長(AP)年資約兩年，之訪談後得知，企業本身的作業流程、工作標準化以及教育訓練或是傳承等因素，都已經做得非常的好，因此，工作專業性內容就顯得不是如此般的重要。除非是語文能力的專業度，這樣的依據，也在職前訓練或是在就學當下就已經具備的條件，因此，工作的專業需求就不會在本研究中呈現出重要性。

第四節 不同職級的工作價值觀比較

根據不同職級找出最重要的工作價值觀之屬性，得知非管理職的空服員(CA)對最重要的工作價值觀依序為：經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、自我實現；以及儲備幹部的助理事務長(AP)對最重要的工作價值觀依序為：經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)、自我實現，與空服員的受訪結果一致，其次的是管理職副事務長(DP)與事務長(CP)，在前兩項經濟(收入)、增廣見聞(旅遊)仍然一致，最後的差異才是勞動環境的差別，如表 4-4-1。

表 4-4-1 最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最重要工作價值觀之屬性								
非管理職		非管理職儲備幹部		管理職				
空服員(CA)		助理事務長(AP)		副事務長(DP)				
				事務長(CP)				
屬性	次	分	屬性	次	分	屬性		
	數	數		數	數			
經濟(收入)	14	54	經濟(收入)	13	48	經濟(收入)	11	49
增廣見聞(旅遊)	13	40	增廣見聞(旅遊)	13	47	增廣見聞(旅遊)	10	31
自我實現	8	33	自我實現	12	38	勞動環境	10	29

資料來源：本研究整理

根據如表 4-4-1 所示，最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較得知，依據職級的屬性看出，基層同仁也就是非管理職的員工，對經濟的需求很高，對增廣見聞的學習也高。資料呈現雖然各職級都是以經濟、增廣見聞為最重要的依序，但在第三重要性的選擇上，非管理職的空服員，就會認為自我實現可以達到個人的工作價值，此時，管理職的副事務長與事務長，對勞動環境的需求與期許就會希望，擁有一個比較穩定與安全的工作環境，也就是如果擁有安全的工作條件才能享有各種工作的可能。

表 4-4-2 最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最不重要工作價值觀屬性								
非管理職		非管理職儲備幹部		管理職				
空服員(CA)		助理事務長(AP)		副事務長(DP)				
				事務長(CP)				
屬性	次	分	屬性	次	分	屬性		
	數	數		數	數			
利他(助人)	7	18	利他(助人)	8	22	利他(助人)	12	25
勞動環境	8	15	名聲(社會觀感)	6	14	工作專業	6	11
名聲(社會觀感)	5	12	勞動環境	6	11	學習成長	5	11

資料來源：本研究整理

根據表 4-4-2 得知，最不重要工作價值觀屬性之異同依職稱屬性排序比較得知，非管理職的空服員，認為勞動環境這個部分最不重要，其次是利他(助人)、與名聲(社會觀感)。經深度訪談後，詢問受訪者為何感到該部分最不重要，其原因是因為，受訪者覺得已經在職場上了就沒有名聲的需求，反倒期望可以擁有內部晉升的機會，而創造更高的肯定與價值。此外，經由一段淬鍊後，受訪者在職場上已有一段工作經歷與磨練，對於工作的利他性覺得不是最重要，除了本身服務性質的工作外，個人期許有了良好的經濟條件，才可以對外做更多的利他性服務，例如捐款或是其他相關的目的。因此，在本研究的受訪者認為，該工作的工作價值觀並非以利他最重要之關鍵因素。

第五章 研究結論與建議

本研究依據 A 航空公司空服員的職稱，整理工作價值觀看法的認知次數及認知分數，並依各最重要性與最不重要的三項屬性分析與訪談其內容，屬性為經濟（收入）、增廣見聞（旅遊）、增加人脈（人際互動）、學習成長、自我實現（成就感）、生活自由、工作專業、勞動環境、名聲（社會觀感）、利他（助人）和員工福利等十一項，工作價值觀整理與統計該資料，首先依據出現的次數多寡整理，再以出現的優先順序排序分數，期間經過四次的深度訪談，分別共找了線上空服員四十四位不分年資及不分職稱訪談，並為每位受訪者準備了一份訪談問卷及工作價值觀的屬性字卡有十一種選項，說明問題選擇方式，再由受訪者依序選出最重要與最不重要的三種工作價值觀，便進行黏貼，最後再蒐集得知的四十四份資料，依據重要性進行分類和整理如表 5-1-1 最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較以及表 5-1-2 最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較。



表 5-1-1 最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最重要工作價值觀之屬性								
非管理職 空服員(CA)		非管理職儲備幹部 助理事務長(AP)		管理職 副事務長 (DP)、事務長(CP)				
屬性	次 數	分 數	屬性	次 數	分 數	屬性	次 數	分 數
經濟(收入)	14	54	經濟(收入)	13	48	經濟(收入)	11	49
增廣見聞(旅遊)	13	40	增廣見聞(旅遊)	13	47	增廣見聞(旅遊)	10	31
自我實現	8	33	自我實現	12	38	勞動環境	10	29

資料來源：本研究整理

表 5-1-2 最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最不重要工作價值觀屬性								
非管理職 空服員(CA)		非管理職儲備幹部 助理事務長(AP)		管理職 副事務長 (DP)、事務長(CP)				
屬性	次 數	分 數	屬性	次 數	分 數	屬性	次 數	分 數
利他(助人)	7	18	利他(助人)	8	22	利他(助人)	12	25
勞動環境	8	15	名聲(社會觀感)	6	14	工作專業	6	11
名聲(社會觀感)	5	12	勞動環境	6	11	學習成長	5	11

資料來源：本研究整理

第一節 經濟與增廣見聞—工作價值相似程度高

依據職稱做分析：分為非管理職 A 組，職稱 CA(空服員)有十六位、與非管理職(儲備幹部)B 組，職稱 AP(助理事務長)共有十四位，以及管理職 C 組，職稱 DP(副事務長)

表 5-1-3 最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最重要工作價值觀之屬性						
非管理職 空服員(CA)		非管理職儲備幹部 助理事務長(AP)		管理職 副事務長 (DP)、事務長(CP)		
屬性	次分 數數	屬性	次分 數數	屬性	次分 數數	屬性
經濟(收入)	14 54	經濟(收入)	13 48	經濟(收入)	11	49
增廣見聞(旅遊)	13 40	增廣見聞(旅遊)	13 47	增廣見聞(旅遊)	10	31

資料來源：本研究整理

如表 5-1-3 所示，四十四位受訪者中，依管理職與非管理職工作價值觀，所呈現出來最重要的工作價值觀之屬性結果得知，無論是訪談出現的次數或是依據重要性的分數，受訪者一致認為最重視的工作價值觀為經濟(收入)，其次是增廣見聞(旅遊)。如表 5-1-3 最重要的工作價值觀之屬性整理結果。整理結果，經深度訪談得知受訪者認為，唯有經濟的支撐才能協助家庭的經濟支出，完成些許的任務，因此工作最重要的價值觀才以經濟(收入)為最高依循，其次也因為行業屬性，受訪者認為工作本身所帶來的價值，是因為職工福利讓自己可以增廣見聞，不斷的透過旅遊來提升自我學習與成長。

第二節 自我實現(成就感)的重要性

對非管理職和非管理職(儲備幹部)，自我實現(成就感)的工作價值觀屬

性為第三重要，而對管理職的副事務長與事務長而言，自我實現(成就感)雖重要，但勞動環境的分數表現上也比自我實現(成就感)更為重要(分數 29)，高於自我實現(成就感)，顯然管理職對勞動環境的重視程度較高，如表 5-2-1 所示，而對非管理職和非管理職(儲備幹部)，較重視的是自我實現(成就感)，對勞動環境的注重較不明顯。

表 5-2-1 最重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最重要工作價值觀之屬性								
非管理職 空服員(CA)		非管理職儲備幹部 助理事務長(AP)		管理職 副事務長 (DP)、事務長(CP)				
屬性	次 分 數	分 數	屬性	次 分 數	分 數	屬性		
自我實現	8	33	自我實現	12	38	勞動環境	10	29

資料來源：本研究整理

第三節 利他與名聲(社會觀感)－非工作主要價值考量

管理職和非管理職的受訪者對工作價值觀的看法都是以利他(助人)，為最不重要工作價值關屬性，其次最不重要工作價值觀屬性依序為勞動環境與名聲(社會觀感)，此外，對管理職的副事務長(DP)與事務長(CP)而言，工作專業及學習成長則才會是最不重要工作價值觀。如表 5-3-1 所示。

表 5-3-1 最不重要工作價值觀屬性之異同-依各職稱屬性排序比較

最不重要工作價值觀屬性								
非管理職		非管理職儲備幹部		管理職 副事務長				
空服員(CA)		助理事務長(AP)		(DP)、事務長(CP)				
屬性	次	分	屬性	次	分	屬性		
	數	數		數	數			
利他(助人)	7	18	利他(助人)	8	22	利他(助人)	12	25
勞動環境	8	15	名聲(社會觀感)	6	14	工作專業	6	11
名聲(社會觀感)	5	12	勞動環境	6	11	學習成長	5	11

資料來源：本研究整理

除表 5-3-1 的呈現外，從非管理職工作價值觀的前三項看來，多數非管理職的受訪者認為，個人本身都已經在執行利他(助人)的任務，因此，以本訪談看來，利他(助人)就顯得相當不被重視，其次的兩項結論得知，非管理職在選擇該行業前就考量最安全的企業做決定，因此，勞動環境的重要性也不會是非管理職所在乎的重要因素，甚至名聲(社會觀感)，受訪者認為，既然已經選擇了該工作屬性，因此，是否有好的名聲，這也不會影響個人的工作價值觀認知。

其次探討的是副事務長(DP)以及事務長(CP)的管理職，在最不重要的工

作價值觀認定上，已經遠遠相差於非管理者，因為受訪者表示，對長期的發展，工作專業與學習成長已經出現瓶頸，甚至認為所以的工作都已經駕輕就熟，期待自己可以提升自我，無論是線上工作的專業領域或是工作以外的學習與進步都是管理職迫不及待的需要。甚至受訪者在深度訪談後得知，如果可以提升自我後，不僅是個人工作上的成就，更是自我成長的一大步。

第四節 對企業的建議

在 A 航空公司之空服員的眾多訪談者中，得知員工對企業的投入有其正面的影響，至 2018 年四月底為止，線上有 4813 名空服員，十年以上的空服員卻僅佔三分之一甚至更少，然而該群組在這行業跨過十個年頭，組織內的工作早已駕輕就熟，對公司的願景、目標、管理與文化都有相當高的認同感和向心力，甚至願意配合公司的政策和規範，對於工作價值觀或是未來發展，較無太多的個人意見和想法，同時，大環境不穩定且各方面的經濟條件都趨於風險的可能性下，人人自危甚至尋求一個可以穩定又可以有發展性的工作，遠遠高於市場多變情況，寧可選擇一個較有安全感的企業做為長期發展。

壹、在職教育之訓練

根據受訪的結果，無論是管理職或是非管理職的工作價值觀，屬性結果差異性並不會差異過大，此乃是因為工作本身流程、內容非常清楚明確，而且企業的訓練也相當完整也非常充實，因此，從教育訓練角度建議專注在工作內容本身，讓多數的非管理職同仁可以在最快的時間內熟悉環境，以及工作內容。其次的是，如果可以藉由自我的提升，讓管理職感到長期的安全感，則應該有更多的自我學習或成長課程，讓管理職認為不會因為時間的久遠而感動沒有安全感。

依據行業屬性受訪者雖有十年以上的經驗，但在封閉的工作環境下學習與成長，雖頂著外界羨慕的眼光，但也難以調整適切的替代性工作，或甚至經濟(收入)相仿的職務。因此，受訪者在不同的企業文化與工作屬性下，著

實讓員工有著深切的期盼，盼望自己可以更好，企業可以更加成長與茁壯，不僅讓員工可以受到肯定與認同，更期盼員工彼此能有積極的學習動力與渴望。除了針對員工的意見表達能多加溝通，也期許問題的陳述可以更多元或全方位，避免因為某些政策，而影響工作價值認知，如此，將可能延伸更多問題。

貳、經濟誘因

在本次的深度訪談結果，經濟（收入）是全體空服員最在意的工作價值觀，可以深切的感受到同仁有相當高的經濟壓力，對企業也充滿著希望與期待，甚至在未來的生涯規劃，都將以企業的永續經營為主要的考量。縱然訪談後普遍都認為工作價值觀的看法都在經濟的穩定。但是，這有可能是因為受訪者多數的年資較低，甚至職稱也偏於基層同仁，也有可能是在提問的過程中，受訪者會考量先有經濟的條件才能考量到更多的現實面問題，這也形同馬斯洛理論。

參、自我實現與學習成長

員工福利也是重要價值關鍵，這也將是學習成長與達到自我實現的重要因素，空服員更期許能夠透過工作之便增廣見聞和學習成長，甚至公司也提供員工更多元的課程，讓員工不僅是工作崗位上的成就，更能夠透過多元的學習，達到長期經營企業的關鍵。企業若能夠建立一些成長課程，不論是在外站服勤的時間或是企業內部外部，都可以相互合作與成長的機會，讓空服員可以持續精進學習與成長，提升自我的價值並獲得肯定，甚至在工作專業度可以提升，這是受訪者樂於接受的進步機會，或是其他相關性福利也可以深入家庭，貼心的關懷員工，達到真正的幸福企業，讓員工能夠以公司為家、為公司奮鬥、甚至視為終身職，有向心力的員工、公司邁向國際，響譽全球的五星級服務航空公司，將近在咫尺！

第五節 研究限制

個人做深度訪談後得知，受訪者的工作價值認知因人而異，甚至每個人

表達出來的工作價值觀，也會因為年資和職稱略有不同，有些人一開始就表示經濟非常的重要，甚至沒有經濟的基礎，就沒有工作的動力，當然也有些夥伴，經由溝通後得知有些人認為，如果可以在沒有經濟的壓力下，多一些人群的照顧與協助，也是非常可能的結果。但透過一次次訪談人數的增加後，卻會因為量大而稀釋了個別工作價值觀的比重，所呈現出來的結果，會形成大部分的人最重要的工作價值觀是以經濟（收入）為主要的工作價值觀，最不重要的工作價值觀則是利他（助人），由此可知，人數多寡會呈現不同的結果。

本研究整理後得知，在本次焦點訪談時，如果可以以單一族群的受訪者接受訪談，例如非管理職或是管理職的族群其中之一成為本次的單一的受訪對象，則將可能得知的結果會有不一樣的分析內容，原因有可能是單一個群體的工作價值觀會比較一致，也就是可能針對非管理職的同仁與非管理職的同仁對工作價值觀的重要與不重要的看法，就可能看出差異。因為本研究針對本次的受訪者調查，以非管理職人數約 70%，而管理職的受訪人數約佔 30%，研究結果就容易被非管理職的人數給平均結果。雖然本研究人數等同於官方網站，線上空服員非管理職空服員 CA 人數佔 42%、助理事務長 AP 人數佔 28%、副事務長 DP 人數佔 20%、事務長 CP 人數佔 10%。但是，畢竟希望能夠看出工作價值觀的看法，因此，對受訪者的選擇上可以再進一步的縮小範圍。資料來源：長榮航空，網址：[http://www.evaair.com/zh-tw/company-profile/\(20171231\)](http://www.evaair.com/zh-tw/company-profile/(20171231))

另外，針對對象的選擇上，管理職的副事務長 DP 與事務長 CP，對公司的要求也較不高，但對自我成長的期許與向心力都較高，因此，對工作價值觀的看法也會有所不同。雖然研究生未設定受訪對象，因此在地點的選擇上，盡可能選擇較輕鬆的外站休息飯店作為對象的選擇依據，換言之，如果考量對象人數的多寡，或是單一對象的選擇，也許就要以各種可能的地點作為訪談依據，否則，人數上與地點都將會受到限制。

其次在訪談的問題中，有可能會有時間上的限制，因為受訪者可能會考

量受訪時的問題或時間可能帶來的壓力，因此，在時間與地點的安排上，可以在更輕鬆或是對象可以更聚焦，讓提問的內容與結果可以更加深入，也可以讓受訪者在訪談後可以感受備受支持，甚至可能在受訪後，尋求企業的認同或是獲得更多的進步。

第六節 後續研究建議

建議後續研究者能將問題縮小範圍，可能針對某一區間年資或某一職稱做深度訪談，提升研究的深度和價值，本次受訪者的對象，雖然單純的以A公司作對象上的篩選，但是，對於本研究的結果看來範圍還是偏大，如果可以将對象的選擇在縮小範圍，則訪談後的結果可能可以更加聚焦。

其次的是工作價值觀的重要性屬性分析，建議可以将工作本身所帶來的必要性先做刪除，也許對研究結果就會有不一樣的想法。因為受訪者對工作而言本來就是以經濟(收入)為主要的設定，也雷同馬斯洛所提人類需求五層次理論，因此，如果先移除可能的經濟需求屬性，或再將工作本身具備的條件屬性給移除，也就是增廣見聞(旅遊)的議題給移除，則，後續的研究結果就有可能改變。

最後的部分是最不重要的工作價值屬性結論，也建議將工作的基本條件利他(助人)先屏除，則結果也將會有所不同，例如，醫生最重要的工作價值觀如果設定救人，那基本結果就會佔據一個結論，因此，如果將利他(助人)的條件先提出，把這個議題以外的內容，作深入的探討，則有可能的結果也將會因為，訪談的深度，看出不一樣的結果。

本研究訪談的結果又加上有數據性的探討，經本研究發現，如果可以針對十一個屬性問出每一種價值認知與重要性關鍵，做更深入的訪談，猶如魚骨圖的做法，讓受訪者可以再對每一個屬性，說明工作價值的重要差異，因此，最後得知的結果也會給企業或是學界帶來很不一樣的突破與研究價值。

參考文獻

中文部分

1. 王叢桂(1993)。工作目的價值變遷的探討。*測驗與輔導*, 119, 2435-2437。
2. 余靜佳(2002)。企業僱用與中高齡勞工就業傾向特性之研究。長榮管理學院經營管理研究所經營管理研究所未出版碩士論文，台南。
3. 吳曉惠(2010)。工作價值觀與組織生涯管理知學對組織承諾之影響以台灣航空業員工為例。龍華科技大學商學與管理研究所未出版碩士論文，桃園市。
4. 吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐慧敏(1996)。工作價值觀量表之編製研究。臺北市：行政院青年輔導委員會。
5. 周霞、張劍、唐中正(2010)。「80后員工的工作價值觀對其工作績效的宜直接與間接效應研究」。*生產力研究*, 9, 203-204。
6. 林湘雅 (2015)。探索信仰型非營利組織之組織文化：以天主教仁愛社會—福利基金會為例。輔仁大學非營利組織社會系管理研究所未出版碩士論文，新北市。
7. 洪瑞斌、劉兆明(2003)。「工作價值觀研究之回顧與前瞻」。*應用心理研究*, 19, 211-250。
8. 戚樹誠(2007)。組織行為學。台北市：雙葉書廊。
9. 陳怡如(2015)。工作不安全感與工作價值觀對於員工假性出席與工作滿意度關係之探討。中央大學企業管理學系未出版碩士論文，桃園市。
10. 陸洛(2012)。臺美日國家文化下工作價值觀之探討。*T&D 飛訊*, 152, 1-25。
11. 黃正雄(1997)。人力資源管理措施、價值觀契合與員工效能之關係。國立台灣大學商學研究所未出版博士論文，台北市。

12. 黃振恭(2008)。 **不同世代國民小學教師工作，價值觀、角色知覺與教學自我效能和專業表現之研究**。國立嘉義大學教育學系未出版博士論文，嘉義市。
13. 黃櫻花(2017)。 **台灣原住民工藝產業創業者需求之共識地圖研究**。國立臺北教育大學文化創意產業經營學系未出版碩士論文，台北市。



英文部分

1. Bailey, K. M. (1996). *Voices from the language classroom: Qualitative research in second language education*, UK:Cambridge University Press.
2. Blood, M. R. (1969). Work values and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 53(6),456- 459.
3. Boyatzis, R. E.,Skelly, F. R. (1991). *The impact of changing values on organizational life*.Englewood Cliffs, NJ:Pretice-Hall.
4. Chen, W. F. Ed. (2013). *Limit analysis and soil plasticity*. NY:Elsevier.
5. Feather,N.T., & Rauter, K. A. (2004). Organizational citizenship behaviours in relation to job status, job insecurity, organizational commitment and identification, job satisfaction and work values. *Journal of occupational and organizational psychology*, 77(1), 81-94.
6. Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: commercialization of human feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
7. John, D. R., Loken, B., Kim, K., & Monga, A. B. (2006). Brand concept maps: A methodology for identifying brand association networks. *Journal of Marketing Research*, 43(4), 549-563.
8. Locke,E.A., & Henne,D.(1986). Work motivation theories. *International Review of I/O Psychology*, 1, 1-35.
9. Lu, L., & Lin, G. C. (2002). Work values and job adjustment of Taiwanese workers. *Research and Practice in Human Resource Management*, 10(2), 70-76.
10. Mitroff,I.I. & Denton,E.A.(1999). A Study of Spirituality in the Workplace. *MIT Sloan Management Review*,40(4),83-92.
11. Morris, J.A., Fildman,D.C. (1996). The dimensions,antecedents and

consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*,21(4) 986-1010.

12. Morrison, E. E., Burke III, G. C., & Greene, L. (2007). Meaning in motivation: does your organization need an inner life? *Journal of Health and Human Services Administration*, 30(1)98-115.
13. Nord, W. R., Brief, A. P., Atieh, J. M., & Doherty, E. M. (1988). Work Values and The Conduct of Organizational-Behavior. *Research in organizational behavior*, 10, 1-42.
14. Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. MA: Lexington Books/DC Heath and Com.
15. Pennings, I. M. (1970). Work value systems of white collar workers. *Administrative Science Quarterly*, 15, 397-405.
16. Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior*. NY: Prentice Hall Inc.
17. Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.
18. Super, D. E. (1970). *Work values inventory*. Boston: Houghton Mifflin.
19. Van Maanen, J., & Kunda, G. (1989). Real feelings: Emotional expression and organizational culture. *Research in organizational behaviour*, 11, 43-103.

網路

1. 1111 人力銀行(2017)。取自於 <http://www.1111.com.tw>(檢索日期：2017.12.31)
2. 2016 近六年中華民國國民出國目的地人數統計(2017)，中華民國交通部觀光局。取自於 <http://admin.taiwan.net.tw/statistics/year.aspx?no=134> (檢索日期：2017.12.31)
3. 長榮航空(2017)。取自於 <http://www.evaair.com>(檢索日期：2017.12.31)
4. 長榮航空(2017)。取自於 <http://www.evaair.com/zh-tw/company-profile/> (檢索日期：2017.12.31)
5. 歷年旅客來台統計 1956~2015(2017)，中華民國交通部觀光局。取自於 <http://admin.taiwan.net.tw/statistics/year.aspx?no=134> (檢索日期：2017.12.31)

