

澳門公務人員自我效能感研究

曾慶彬*

一、前言

人們在日常工作中不可避免地需要面對許多問題、挑戰、困難和挫折等，所以，深入理解人們適應和處理生活中各種問題的內在心理機制就變得很重要。故此，美國著名心理學家 Bandura 在1977年提出了自我效能感 (Self-efficacy) 的概念，它是社會認知理論的核心概念，直接影響人們的思維、動機與行為。Bandura 認為，自我效能感不但與工作績效及相關行為存在著顯著的正相關，而且它們之間實際上還存在著互為因果關係。現今工作職位 (在職或求職) 競爭日趨激烈，機構改革頻盈，所以，隨著工作帶來的壓力增加，員工的挫敗感也可能增大，需要員工具備較高的自我效能感才能勝任工作需要。故此，研究自我效能感和找出它的因素結構，並應用在招聘、培訓和管理上，對提升員工績效是一種有效的手段。

自我效能感是指人們對自身完成某項任務或工作行為能力的信念，它涉及的不是技能本身，而是自己能否利用所擁有的技能去完成工作行為的自信程度。從定義中可發現兩點有意義的啟示：

1、自我效能感並不是技能，而是個體完成特定任務或行為的自信程度。擁有技能與能夠整合這些技能從而表現出勝任能力是有很大的差距，即使個體擁有完成任務所必需的技能並知道如何去做，如果對自己的能力沒有信心，產生自我懷疑，也不可能表現出勝任能力。

2、自我效能感只針對特定任務領域而言的，並不是一個一般的個性特質。因為在不同的任務領域，對技能的需求也各不相同。所以，一個人在不同任務領域的自我效能感水平是存在著很大差異。也就是

* 澳門特別行政區政府行政暨公職局聘任及甄選處處長。

說，研究自我效能感必須針對具體的任務領域，只有這樣才能對工作績效等相關指標具有預測效果。

從研究測量的角度來看，自我效能感包含三個維度並發生變化：水平(magnitude)、強度(strength)和延展性(generality)。雖然在分析自我效能感時要求對這三方面進行評估，但通常重點是測定其強度，即在特定情境下實現特定行為的自信心。

3、工業與組織心理學家在研究自我效能感的影響效果時，主要發現集中在以下三個方面：

1) 自我效能感與工作績效及相關工作行為的關係：自我效能感水平高的個體敢於面對挑戰性工作，在困難面前堅持不懈，能夠有效應付變革，所以績效較佳。而中國內地的研究也表明，自我效能感對失業人員重新就業和保險推銷員的工作績效有較高的預測效用。

2) 自我效能感與相關工作態度的關係：自我效能感高的個體對工作的積極態度也比較高，中國內地的研究發現，自我效能感高的推銷員具有較高的工作滿意度。比較地看自我效能感高的員工比自我效能感低的員工，會有更高的工作滿意度、組織承諾水平和較低的離職意願。

3) 自我效能感與職業壓力的關係：自我效能感對員工如何應對工作中的壓力源有直接的影響。自我效能感高的員工總是想辦法去消除或適應壓力，採取的是一種積極的態度；而自我效能感低的員工在面對壓力時，則不知所措，情緒高度緊張，採取的是一種消極的態度。

從上述的文獻探討中發現，自我效能感高的員工，不但工作績效較好、有較高的工作滿意度，而且有較低的離職率及工作壓力感。

二、研究目的及對象

1、目的

相對其他職業，公務員職位一直給社會大眾的印象就是穩定、“鐵飯碗”等。然而，隨著全球化的發展，對於習慣不是太講求“效率”的公

務人員隊伍來說，這種沒有競爭力的工作模式越來越不適用。因而，更好地回答澳門特別行政區的公務人員怎樣才能符合新時代的工作要求或需要具備哪些素質，是本研究的根本目的。

另外，目前國內外自我效能感的研究對象主要集中在工商界，鮮有以公務員作為特定對象的研究；在主題重要但沒有作為論證的資料，完成相關的研究就顯得非常重要。

由於自我效能與工作績效、工作滿意度、離職率及工作壓力感等重要因素密切相關，所以，對公務人員進行評估並瞭解其具備的自我效能感的特徵，不僅有利於篩選出獲得高績效的員工，而且有助於瞭解員工的培訓需求而設計合適的課程提升員工效能，使員工能符合及適應新時代的各種變革。故此，將自我效能感評估與人力資源管理中的各項工作(甄選、培訓、績效評估、輪調及退休等)相結合應用，將有利於公務員隊伍提升績效和保持活力。

2、對象

本研究收集資料始於2003年1月，於5月結束。對象為“澳門公務人員”(不包括軍事化人員)，其職程結構共有九個職層及領導和管理人員，每一職級都有入職和職務等要求。見下表1：

表1 澳門公務人員職業結構

人員組別	職務	學歷	級別
領導／主管	領導與管理	學士學位或特別資格	局、廳、處、組、科
高級技術員	創造	學士學位	9
技術員	應用	高等課程	8
輔導技術員	執行	高中畢業	7
專業技術員	執行	初中畢業及培訓課程	6
專業技術員	執行	初中畢業	5
工人及助理員	執行	六年級	1至4

其他：特別職程將按相關法規的規定而施行：

第6職級需不少於一年的培訓課程；

第4職級需不少於6個月的培訓課程；

第3職級需十年工作經驗及特定專業資格

本研究將選擇第七至第九級的公務人員作為研究對象，其理由在於：根據12月21日第86/89/M號法令表二有關職務特徵的規定，第八和第九級的公務人員擔負著研究及應用科學方法和技術，及協助上級作決策；而第七級的公務人員主要是輔助技術員執行這些工作的人員。

三、研究方法

1、測量题目的收集與編制

自我效能感的測量需直接針對所研究領域的工作活動和行為，它不是一個人直接對自己某方面能力的評估，而是對某些特定活動和行為能夠做得怎麼樣的自我評估。因此，自我效能感測量的並不是個體擁有多少技能，而是測量個體運用所擁有的技能去完成特定工作行為的自信程度。所以，在题目的收集上需要特別遵守的原則是“領域特殊性”和“領域的完整性”。

本研究以上述的技術要求，通過與公務人員及管理人員的訪談及對公務人員進行開放式的問卷調查 (n=35) 和分析大量相關資料，如法例和職務範疇等，將公務人員在工作過程中影響的工作行為，並具有不同程度困難的情境性行為、活動等經過整理、分析，使用 **Likert scaling** 編制原理編匯成50個题目的問卷——“澳門公務人員自我效能感問卷”。

2、預備性測試與分析

收回預試的被試有效問卷共277份。使用SPSS對數據進行因素分析，計算所有變項的因子矩陣；運用主成份正交旋轉，提取特徵值大於1的因子，並除去因子負荷小於0.4的項目。統計結果表明：特徵根大於1的因子共有4個，累積方差解釋量為60.324%，符合了結構效度的要求；因為只要各因素累積方差解釋量達到60%以上，量表即具有良好的結構效度。而初始量表一致性系數為0.8395，也符合要求。

另外，在對因子矩陣進行預備性測驗的分析發現，一些項目在不同因子上有著十分接近的負荷，這表明該項目對不同因子的區分度很

少，所以予以剔除。其次，考慮到量表編制的簡潔性原則，對原有各因子項目進行增刪，編製成正式的“澳門公務人員自我效能感問卷”，用於正式研究。

四、結果

正式研究與檢驗：被試者是澳門特別行政區公共行政機構(不包括軍事化人員)的公務人員，回收被試有效問卷157份，被試者除要填寫“澳門公務人員自我效能感問卷”(問卷採用6點等級法)之外，同時需要填寫“澳門公務人員壓力感問卷”(問卷採用5點等級法)。被試者的人口特徵如下表：

表2：正式調查人口特徵基本情況表

項目	職級	輔導 技術員	技術員	高級 技術員	總計
		合計	42	55	60
性別	女	24	30	41	95
	男	18	25	19	62
年齡	20-30歲	18	26	20	64
	31-40歲	17	22	31	70
	41-50歲	6	4	7	17
	51歲以上	1	3	2	6
學歷	高中	14	0	0	14
	大專／大學	28	53	55	136
	碩士	0	2	5	7
工齡	1-5年	13	26	18	57
	6-10年	17	13	22	52
	11-15年	6	8	15	29
	16-20年	3	4	2	9
	21年以上	3	4	3	10
婚姻狀況	未婚	14	25	19	58
	已婚	26	30	41	97
	離婚或其他	2	0	0	2

1、信度檢驗

根據心理測量學的要求，一般信度系數達到0.70以上即可接受。澳門公務人員自我效能感問卷信度指標，一致性系數和分半信度系數檢驗總量表的信度和各分量表的信度如表3：

表3：自我效能感信度指標

信度指標	人際技能 (RS)	工作信息 (WM)	工作態度 (JA)	認知需求 (CN)	總量表
分半信度(修正後)					0.9225
一致性系數	0.8202	0.8330	0.8445	0.8088	0.9212

本問卷總體的分半信度和一致性系數分別為0.9225和0.9212，而四個分量表的內部一致性的 α 系數都在0.80以上，表明測量結果是可靠的。

2、結構效度檢驗

用 SPSS 對正式調查資料進行統計處理。採用主成份分析法，正交旋轉，提取特徵根大於1的因素。與預試結果一樣，共提取4個因素，方差累計貢獻率達到60.367%，因素負荷都在0.5以上，表明該問卷具有很好的結構效度，不僅證實了預試實驗的結果，而且測量效果穩定。結果如下表4：

表4：各因素的特徵值及方差解釋量

因素	特徵值	佔總體的方差解釋量	累積方差解釋量
1	8.347	39.748	39.748
2	1.827	8.698	48.446
3	1.392	6.628	55.074
4	1.112	5.293	60.367

因子結構矩陣如表5：

表5：主成份正交旋轉因子矩陣（n = 157）

因素1		因素2		因素3		因素4	
E12	0.748	E13	0.772	E04	0.795	E11	0.729
E14	0.728	E01	0.667	E15	0.734	E21	0.719
E08	0.688	E06	0.637	E18	0.701	E03	0.694
E07	0.683	E09	0.634	E05	0.575	E02	0.546
E17	0.625	E10	0.621	E20	0.519		
E16	0.578	E19	0.607				

另外，所有項目的公因素方差都在50%以上，說明公因素解釋了觀測變數的大部份變異；而且四個因素中各因素所包含的項目意義都很接近，根據各因素項目內的含意命名如下：

因素1命名為“人際技能”（RS）：它包括與同事、上司及市民等的溝通技巧和人際關係；

因素2命名為“工作信息”（WM）：包括需要主動瞭解與工作有關的法律、政府政策及施政方針等資料；

因素3命名為“工作態度”（JA）：包括主動積極的工作態度，主動提意見及對工作中的要求主動回應等，這種工作態度對員工的績效有很重要的作用；

因素4命名為“認知需求”（CN）：它涉及的是認知方面的需求，如喜不喜歡從事複雜、需要思考、應用新技術的工作等。

3、效標關聯效度檢驗

雖然績效是一個較為直接的效標關聯效度，但考慮到不能將公務人員的年度評核作為檢驗的方式，根據12月21日第87/89/M號法令核准《澳門公共行政工作人員通則》第162條第2款的規定：工作評核之程序屬機密程序，所有參與者須遵守保密義務。故此，工作評核的結果資

料無法獲得。因此，在正式調查時，被試者除要填寫“澳門公務人員自我效能感問卷”之外，同時需要填寫“澳門公務人員壓力感問卷”。澳門公務人員壓力感量表的信度和結構效度良好，同時，曾與 Weiman 所發展出來的“職業壓力量表”進行效標關聯效度檢驗，結果顯示效標關聯達到了顯著水平 ($P < 0.05$)。

採用雙變量相關分析檢驗自我效能感與壓力感兩者的關聯效度 ($N = 157$)，兩者的相關程度在雙尾檢驗中達到 $P < 0.01$ 的顯著負相關。也就是說，自我效能感越強，壓力感越輕；自我效能感越弱，壓力感越重。其結果如下表：

表 6：效標關聯效度檢驗

	壓力感	自我效能感
壓力感	1.000	-.251**
Sig. (2-tailed)	.	.002
N	157	157
自我效能感	-.251**	1.000
Sig. (2-tailed)	.002	.
N	157	157

注：** 表示 $P < 0.01$

上表的數據表明，澳門公務人員的自我效能感與壓力感的關係是負相關，也就是說：自我效能感越強，壓力感越輕；自我效能感越弱，壓力感越重，這一結果與理論和實徵研究的結果是一致的。

五、討論

1、構成自我效能感因素討論

通過開放式問卷調查，從預試到正式調查，共3次469個樣本的調查研究，最終形成了一個比較完整和具結構化的澳門公務人員自我效

能感問卷，並對澳門公務人員自我效能感問卷進行信度和效度檢驗。統計結果表明該問卷的各項指標良好，問卷的調查結果不僅可信而且有效。研究結果顯示澳門公務人員自我效能感問卷由四個因素構成，包括：人際技能(RS)、工作信息(WM)、工作態度(JA)及認知需求(CN)等。

人際技能：由於公務員在執行職務時，很多時候都要與不同階層的人接觸，耐性、主動協助同事和市民等都相當重要；更重要的概念是：公務員角色本來就是向市民提供服務，而且澳門特區政府提倡的是“以民為本”的服務理念。所以，對現在的公務員來說，提供優質服務已變得越來越重要。所以，培養公務員具自我完善、積極和樂觀的生活態度尤顯重要，因為不可能要求悲觀、消極、對現狀不滿的員工為市民提供優質服務。

工作信息：它是公務人員能否在工作中得到成效的一個重要指標，因為若能明白政府的施政方向，在日常工作中加以思考和配合，那麼，工作就事半功倍。另外，公務人員是維護公權力的執行人，所以也必須認識與本身職務相關的法規。所以管理者應盡可能主動與下屬分享相關的信息，同時下屬更要主動、適時更新，提升專業能力。

工作態度：主動積極的工作態度，代表著員工對工作的投入感，而工作投入感不但讓員工認同自己的工作(也可能認同組織的目標)而且積極的參與。也就是說，員工的工作態度影響著其工作行為和表現；再者，一個積極主動的員工在工作中遇到困難或不太成功的時候，願意去從各個不同的方面去嘗試。具有這樣工作態度的員工容易在工作得到滿足感，因而在工作中得到了內在性的報酬而產生激勵的效果。這就要求管理者經常與員工進行溝通，鼓勵提出新意見、好意見，不能墨守陳規扼殺員工的積極性。

認知需求：這次調查對象的公務人員需要從事具有一定複雜性的工作，科學技術和專業知識要求較高。所以，要把工作做好，員工就得與時並進，不斷自我完善吸收新的知識和技術方法並應用在工作中，以提升效率。基此，管理者在工作分配中需要考慮工作內容豐富化的問題，讓員工可嘗試不同的工作內容，幫助員工逐步成長和使機構提升效能。

從研究中所得的結論，顯示了優秀的公務員在認知和行為特徵方面所需具備的條件，同時表明公務人員應具備可勝任的能力和工作的需要各項因素。在理論與很多研究都顯示：高的自我效能感促使一個人去嘗試具有挑戰性的工作，設置較高的目標水平，並表現出較強的目標承諾，從而提高工作績效。

2、各因素與被試者特徵的關係

根據人口特徵學上的分析有以下的發現：

年齡(>41歲)在這四個因素中，只有認知需求達到了顯著差異，這可能是在年齡漸大後，其認知需求開始下降，對於應用新的技術方面的適應能力稍弱。

學歷特徵方面，碩士與大學畢業和高中畢業者在工作信息和工作態度方面都有明顯的差異，這可能是擁有較高學歷者常被委以重任，所以在工作信息方面獲取較容易，也較渴望得到這方面的信息；另外，由於被委以重任(滿足了內在性的報酬)，所以在工作中更能表現出主動積極的態度。

工齡(>21年)在這四個因素中，在工作態度和認知需求達到了顯著差異。如果和年齡因素作一比較，在年齡因素中出現的情況可能是由工齡因素所造成的，在一個穩定而且受保護的環境下工作二十年，員工的積極性和適應力都大大減弱。

職級方面，第九級的人員在工作信息因素與第八和第七級人員顯著差異，因為一般職級較高者會被委以較重要的任務，所以在工作信息方面獲取較容易，也較渴望得到這方面的信息。但在工作態度因素卻沒有像學歷一樣出現顯著差異，這可能意味著職級高和學歷高，自我效能感就會高。

從受試者基本特徵與各因素進行驗證的結果來看，年齡、學歷、工齡、職級等各方面對公務員的表現都有顯著的影響。故此，在公務員制度改革時，包括：退休制度、人員流動的方案等，都可將有關的發現作為參考的依據，以保持公務員隊伍的活力和生命力。

六、展望

澳門特別行政區政府成立只有數年，如何調配及有效發揮現有的人力資源，以能達成施政的目標和合理地服務市民，這是一個難題，也是必須面對的問題。

透過公共行政及公務員制度等一系列的改革措施，將是實現施政方針政策的有力保證。而提升公共行政績效的根本方法，是需要發揮全體公務員的智慧與力量；因為所有的工作都需要“人”去執行，員工效能無法發揮就很難使工作有令人滿意的表現。隨著全球化的發展，作為公務人員也無可避免受到比從前更多的競爭，除了企業之間的互相競爭加劇，政府與政府之間的區域性競爭也越來越明顯。無論是政府的效率提高或企業提供的服務更能滿足客戶……，這都將會是人才為基礎的競爭。在這樣的大環境下員工如何成為人才，或在管理上如何幫助員工成才，都是人力資源管理必須面對的課題。本研究所得的結果將為未來的人力資源改革提供可靠的信息，亦為整體人力資源的規劃提供參考的依據。

期望有更多人在人力資源方面為澳門特別行政區出謀獻策。

參考文獻

1. 經12月28日第62/98/M號法令修改的12月21日第86/89/M號法令表二。
2. 經12月28日第62/98/M號法令修改的12月21日第87/89/M號法令《澳門公共行政工作人員通則》第一百六十二條第二款。
3. 方俐洛、凌文輕、劉大維編著，職業心理與成功求職，機械工業出版社，2001年8月。
4. 張鼎昆，保險推銷員(職業)自我效能感量表的建構，心理學報，2001，33(1)：63-67。
5. Jerrold S. Greenberg著，潘正德譯：《壓力管理》，台灣心理出版社，1995。
6. Bandura, A. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change. *Psychological Review*, 1977, 84, 191-215
7. Bandura, A. *Social foundations of thought and action : A social-cognitive view*. Englewood Cliffs, NJ:Prentice-hall, 1986
8. Bandura, A. *Self-efficacy : The exercise of control*. New York : Freeman 1997
9. Maurer, T.J. & Pierce, H. R. A comparison of Likert scale and traditional measures of self-efficacy. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83:324-329
10. Mayo M, Pastor J. C. , Meindl J. R. The effects of group heterogeneity on the self-perceived efficacy of leaders. *group Leadership Quarterly*, 1996, 7(2) : 265-284
11. Gist, M. E., & Mitchell, T.R., Self-Efficacy : A Theoretical Analysis of its Determinants and Malleability. *Academy of Management Review*, 1992, (17):183-211
12. Phillips, J. M. & Gully, S. M. Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy process. *Journal of Applied Psychology*, 1997, 82:792-802
13. Locke, E. A. Frederick, E., Lee, C., & bobko, P. Effect of self-efficacy, goal, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 1984;69:241-251

14. Cervone, D., Jiwani, N., & Wood, R. E. Goal setting and the differential influence of self-regulatory processes on complex decision-making performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1991;61(2):257-266
15. Ballantine, K., & Nunns, C.G. The moderating effect of supervisory support on the relationship between self-efficacy and work-performance relationship. *South African Journal of Psychology*, 1998; 28[3]:164-173
16. Bandura, A. & wood, R. E. Effect of perceived controllability and performance standards on self-regulatory of complex decision-making. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1989;56(5):805-814
17. Williams, R.M. The Human context of agency. *American Psychologist*, 1992;47:752-760
18. Jex. S.M., & Bliese, P.D. Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 1999;84[3]:349-361
19. Leiter, M.P. Burnout as a crisis in self-efficacy: Conceptual and practical implications. *Work & Stress*, 1992;6(2):107-115
20. Bandura, A. Self-regulation of motivation and action through perceived self-efficacy. In E.A.Locke(Ed). *Basic principle of organizational behavior*.Oxford, UK:Blackwell, 2000

