

基于出生年代与职务序列比较的公务员工作价值观实证分析

田蕴祥

(武汉大学政治与公共管理学院, 湖北武汉, 430072)

摘要: 实证调查分析比较不同出生年代与职务序列公务员在工作价值观的重视因素上是否有所差异, 其结果显示: 公务员的观点整体上具有比较高的一致性, 领导与非领导职务的公务员在工作价值观的重视因素上没有明显差异, 但是在实质激励与工作环境因素的重视水平上, 70后与80后的公务员则明显比50后公务员要高。

关键词: 公共部门; 职务序列; 公务员; 世代; 工作价值观; 职业认同; 激励

中图分类号: D630

文献标识码: A

文章编号: 1672-3104(2014)05-0083-05

一、前言

了解组织成员的感受需求, 进而规划出适当的激励机制, 是当前各类型公共部门与私营企业的领导者都所必须思考面对的问题。如果领导者能够掌握提升员工积极性的有效方式, 实现员工的愿望期待, 就应当能使员工的士气得到激发鼓舞, 员工也就更愿意在工作上认真投入, 追求创造优秀卓越的绩效表现; 领导者如果没有充分了解员工的需求, 则极有可能产生员工管理上的问题, 例如员工的工作情绪低落、对组织的认同感薄弱、离职意愿强烈等。本文所要探讨的问题是, 政府部门组织成员工作动机与满足感的主要来源, 也就是在工作价值观因素上的重视情况, 是否会因为领导与非领导职务的不同而有所差异? 或者组织中可能存在所谓的代沟问题, 也就是不同出生年代群体人员的工作价值观会有所不同? 国内外学界在组织成员世代差异与激励等相关议题上已经积累了许多研究成果, 但是目前尚未见到同时从出生年代与职务序列比较的视角出发, 通过实证调查的方式, 分析探讨提升政府部门人员工作价值观的研究。因此, 作者希望通过本实证分析, 从届时的研究发现中, 提出管理方面的价值意义进行讨论。

二、相关文献回顾

首先在主管与员工观点的相关调查方面, 心理学

界已经有了一些实证研究成果, 例如王怀勇、刘永芳与顾雷通过分析 215 份员工和其直接主管的配对数据, 探讨互动公正对员工绩效与主管承诺的影响及其机制^[1]。韦慧民和龙立荣采用问卷调查法分析 563 份上下级配对数据, 检验主管认知信任与情感信任对员工行为及绩效影响的双路径模型^[2]。在公共部门的领域中, 田蕴祥比较过领导与非领导人士对于政府执行力提升途径的认知, 发现在观点上具有高程度的一致性^[3]。其次, 在公共部门出生年代差异管理的议题方面, 田蕴祥曾通过实证研究分析不同出生年代公务员的择业动机, 发现在公共性价值的部分, 50后明显比70后公务员的重视程度要来得高^[4]。

所谓的工作价值观, 指的是工作者用来衡量与工作有关的事物, 藉此评断从工作中满足期待的偏好顺序, 影响工作者工作行为与态度的一种标准依据。在目前的华人学界中, 公共部门人员的工作价值观议题也已经积累了不少实证研究^[5], 例如学者蔡秀涓曾探讨世代因素对台湾地区公务员工作价值观的影响, 研究结果指出, 较为年轻的 X 世代的公务员比年长的婴儿潮世代的公务员明显更加重视薪酬晋升此类的外在工作价值^[6]。此外, 国内学界对于公务员激励的议题虽然已经有为数众多的论述讨论, 但是基本上几乎都是论述当前公务员激励机制所存在的问题, 以及完善优化途径的对策性文章, 至于实证性的研究并不多。因此, 本文将通过大规模实证调研的方式, 以地方政府的公务员为研究对象, 对不同出生年代与职务序列群体进行比较分析, 从所得到的研究结果中, 提出激励对策, 应该能够及时填补此一方面的空缺。

收稿日期: 2014-01-05; 修回日期: 2014-08-19

基金项目: 教育部人文社会科学研究青年基金“大陆与台湾公务员制度改革中的弹性化雇用策略比较研究”(13YJCZH161)

作者简介: 田蕴祥(1979-), 男, 台湾高雄人, 武汉大学政治与公共管理学院副教授, 硕士生导师, 主要研究方向: 公共部门人力资源管理

三、研究设计

本研究中所要探讨的主要问题是,不同职务序列与出生年代的公务员在各类工作价值观因素的重视水平上是否有所差异?对此,本研究将从五个部分进行比较分析:首先是以样本中整体公务员进行分析,比较不同职务序列与出生年代人士的态度;其次是分别探讨不同出生年代的政府领导以及非领导人员对工作价值观因素的认知;最后则是对比年长出生年代领导与年轻出生年代非领导人员的观点。

在变项界定上,将职务序列区分为领导与非领导两大群体,在出生年代的划分方面,本研究采取的是国内最为常用的分类方式,也就是每十年为一个出生年代,另外由于考量在统计处理上某些群体组别的样本数过少,因此将样本分成80后、70后、60后以及50后(含以前出生)等四群进行分析。在公务员的工作价值观上,本研究指的是公务员对于工作环境、条件与职务内容等的各类型因素,认为这些因素若能得到领导干部的重视以及提升改善,对于自己在工作上的动力与感受将有明显的正面助益。在参考目前国内外现有的相关量表之后,设计出16个相关问题,并通过预调查的方式润饰修正,采取五点计分法,从一到五分别代表非常不重要到非常重要,探讨政府部门工作者对这些因素的看重程度。

本问卷调查是以任职于湖北省政府的公务员为调查对象,通过分阶段抽样法的方式,先按照湖北省政

府的行政等级,分别抽取省级机关、武汉、黄石、荆州、京山等五个行政单元作为样本单元,接着根据五个行政单元的编制规模,分别发放数量不等的问卷,总计2280份,通过湖北省能建办与各有关行政单位人事部门的支持协助,调查问卷得以顺利发放和回收,有效问卷数1768份,有效回收率为77.54%。

为了简化问题数目,本研究选择以SPSS 19.0分析软件进行因子分析,并采取主成分分析法,以因子成分的特征值大于1,以最大方差法进行直交转轴旋转,选取因子成分的负荷量绝对值大于0.5、同一因子成分在不同公共因子间的负荷量差值大于0.3等数项原则为依据,抽取合适的因子成分个数。在工作价值观的量表部分,原先题目有16题,因子分析之后删除数个小题,萃取出“专业意识提升与他人肯定”与“实质激励与工作环境”两个因子,信度在0.794以上,累积解释变异量为61.381%,详细因子分析结果见表1。

四、实证结果分析

(一) 不同职务序列公务员对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

在量表的信效度分析进行完毕之后,首先比较领导与非领导在工作价值观因素重视程度上的异同情况,所采用的是独立样本T检定。从表2的结果来看,非领导的平均数得分略高于领导,但是领导与非领导在两个因子构面上并未达到显著差异门槛。

表1 工作价值观因素问卷量表信效度分析结果

因子一: 专业意识提升与他人肯定	因子负荷量	特征值	解释变异量(%)	累积解释变异量(%)	α 值
服务意识的培养与提升	0.85	4.91	35.67	35.67	0.89
职业道德与责任意识的提升	0.83				
合理的绩效考核制度	0.80				
适当的奖惩制度	0.78				
管理与服务对象的认可	0.77				
竞争上岗	0.70				
因子二: 实质激励与工作环境	因子负荷量	特征值	解释变异量(%)	累积解释变异量(%)	α 值
收入与福利的增加	0.81	1.84	25.71	61.38	0.79
职位晋升机会	0.76				
较低的工作风险	0.70				
舒适的办公环境	0.68				
适当的岗位安排	0.66				

表 2 不同职务序列公务员对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

变项	组别	因子构面	人数	平均数	标准差	t 值
职务 序列	领导	专业意识提升与他人肯定	438	25.63	3.36	-0.33
	非领导		968	25.69	3.38	
	领导	实质激励与工作环境	436	19.74	3.09	-1.40
	非领导		958	19.98	2.87	

(二) 不同出生年代公务员对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

通过单因素方差分析，试图了解被调查者所属的出生年代在工作价值观各个因子构面上的重视程度是否会有差异存在。如果有显著的差异存在，则再利用杜凯氏显著差异法 (Tukey HSD) 进行事后的多重比较，以进一步判断哪些组别之间具有显著差异。从表 3 中可以得知，在“专业意识提升与他人肯定”方面，四个群体之间并没有明显的差异，但是在“实质激励与工作环境”上，50 后公务员的得分明显低于 70 后与 80 后者。

表 3 不同出生年代公务员对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

变项	组别	因子构面	人数	平均数	F 值	差异显著性组别
出生 年代	80 后	专业意识提升与他人肯定	219	26.22	1.620	N/A
	70 后		460	25.88		
	60 后		549	25.68		
	50 后		290	25.71		
	80 后	实质激励与工作环境	219	20.35	4.606**	(80 后, 50 后) (70 后, 50 后)
	70 后		455	20.32		
	60 后		544	19.90		
	50 后		289	19.64		

说明：** p<.01

(三)不同出生年代的政府领导对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

由于 80 后的领导人数过少，因此在分析之前先将其整并到 70 后的组别中。表 4 的分析结果显示，三个出生年代群体在两个因子构面上并没有显著的差异。

(四) 不同出生年代的政府非领导人员对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

关于不同出生年代的政府非领导人员对工作工作价值观因素重视程度的情况见下表 5，与总体人员的世代情况近似，四个群体在“专业意识提升与他人肯定”因子构面上没有明显的差异，但是在“实质激励

表 4 不同出生年代的政府领导对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

变项	组别	因子构面	人数	平均数	F 值	差异显著性组别
领导 的出 生年 代	80 后与 70 后	专业意识提升与他人肯定	80	25.84	0.013	N/A
	60 后		217	25.80		
	50 后		113	25.76		
	80 后与 70 后	实质激励与工作环境	80	20.39	1.509	N/A
	60 后		214	19.72		
	50 后		113	19.81		

表 5 不同出生年代的政府非领导人员对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

变项	组别	因子构面	人数	平均数	F 值	差异显著性组别
非领导 的出 生年 代	80 后	专业意识提升与他人肯定	184	26.25	1.982	N/A
	70 后		316	25.83		
	60 后		254	25.49		
	50 后		133	25.78		
	80 后	实质激励与工作环境	184	20.39	3.816**	(80 后, 50 后) (70 后, 50 后)
	70 后		311	20.22		
	60 后		251	20.09		
	50 后		132	19.37		

说明：** p<.01

与工作环境”上，50 后的非领导人员的得分明显低于 70 后与 80 后。

(五) 年长领导与年轻非领导对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

最后，本研究尝试比较年长领导与年轻非领导对工作价值观因素的重视情况，在分组比较中，年长领导组包含 50 后与 60 后的政府领导，而年轻非领导则是指 70 后与 80 后的非领导人士。表 6 的分析结果显示，年轻非领导的平均数得分略高于年长领导，然而两组在两大因子构面上的差异并没有达到显著性门槛。

表6 年长领导与年轻非领导对工作价值观因素重视程度的平均数差异分析

变项组别	因子构面	人数	平均数	标准差	t值
年长领导	专业意识提升与他人肯定	330	25.78	3.15	-0.89
年轻非领导		500	25.98	3.17	
年长领导	实质激励与工作环境	327	19.75	2.98	-2.64
年轻非领导		495	20.28	2.71	

五、研究发现与讨论

首先,总体而言,不同出生年代与职务序列的公务员在工作价值观因素的重视程度上,呈现出比较高程度的一致性。领导与非领导的态度差异并不明显,此种现象说明了在公共部门中,一般员工的需求或许多半能够得到领导们的感同身受;另外,即使是不同出生年代的领导,在态度认知上也没有显著不同,意味着公共部门中领导们之间的代沟情况应该并不严重,领导者们在员工管理工作上的意见看法,也比较容易达成共识。推究其原因,本文认为或许与政府部门的组织文化有关,在以生涯为基础(career-based)的公务员体制国家中,个人在进入公务体系之后,整个工作生涯多半都在当中长期稳定度过,与以职位为基础(position-based)的国家相比,前者的公务部门内外部人才流动程度较低^[7]。在公务体系中,举凡从政策法规、业务知识、专业技能、文化素养、思想品德等各个方面的教育培训,以及职场环境中的人际交流互动,长时间下来都会对公共部门工作者产生有形与无形的影响,整体上形成较为趋同的观点,这也在过去的相关研究中得到类似的结果印证^[3]。

其次,本研究结果发现,无论是总体样本或是在非领导人士的群体中,对于工作价值观因素的重视程度呈现出部分代际差异的情形。年长者对实质激励与工作环境重视程度较年轻者低,本文认为这样的结果也符合一般各界对于职场里青年人士的观感。正处于成家立业阶段的青年公务员,在家庭生活开支上多半有一定程度的现实压力,虽然他们在职场中的时间没有其他公务员前辈来得久,但是应该会期待在职场中找到一个能够发挥专业长才、安身立命的位置,也希望自己的工作表现能够得到单位领导的肯定以及该有的报酬奖励,以至于在实质激励与工作环境因素方面的重视程度上比年长的公务员来得高。针对此一结果,组织部门领导应该要不断完善当前机关内部的激励机制,例如晋升与奖金制度,表现优秀的人员要能够即

时得到机关领导实质的回报与肯定,同时机关内部要做到人尽其才、适材适所、人事相宜,让组织成员的潜能与价值能够在他们所在的岗位上得到充分的展现发挥,在职务与职位的安排上,相关部门领导可在全盘的评估考量之后,根据实际情况,对某些员工做一定程度的弹性调动调整,这对于提升机关中青年成员的工作积极性,应该有相当大的助益。

最后,既然年长领导与年轻非领导对于工作价值观因素的重视程度没有明显的歧异,加上平均数分析结果显示,各群体组别在各个因子构面上的得分也都远超过中位数值,表示这些因素都具有高度的重要性,部门领导应该通过各类型的机制措施来满足组织成员的需求。举例而言^②,人多半具有高度的社会需求,并且由于社会需求引起了行为动机,当动机得到了满足,工作绩效与生产力也会随之提高,人的感情与情绪会影响工作效率表现,组织不仅担负着技术与经济生产方面的功能,也同时具有社会以及非正式的功能。近年来管理学界开始注意到组织心灵层面管理的重要性,也就是组织成员的精神力(organizational spirituality)^[8],组织成员之所以会重视而且投入工作,其中一个重要的因素是组织能带给个人属于团体的一份子,并且与他人连结的归属感,对此,各机关可以通过举办交流联谊活动的方式,来增进各部门成员和群体之间的互动了解,塑造一个和谐的组织氛围,建立起紧密良好的单位人际关系,不仅能有效激起组织成员的工作积极性,也有助于部门间在工作上的协调合作。

在他人的肯定与尊重方面,组织成员不仅有情感上的需要,渴望与同事之间建立起深厚的情谊之外,同时也会期待得到他人的尊重、信赖和高度评价。组织成员的尊重需要得到满足,能使他们对自己充满信心,对工作有着满腔热情,感受到自己在机关中的价值。机关领导除了应该重视组织中相关的激励机制,对于绩效表现优秀的人员,应该及时给予相对应的奖励,也可以考虑进一步授权给他们,让员工感受到获得高层的信赖,这样的作法有助于提升员工士气;机关领导在与下属沟通互动中应该重视对方的感受,平等是做到有效沟通的前提要件,而尊重又是做到平等的先决条件,组织可以规划安排让领导与下属共同分享个人经历与心情的机会,让员工可以从前辈的生涯经验中,更深一层了解融入组织的文化,同样有助于塑造组织内部良好氛围。

此外,关于职业道德与责任意识的提升以及专业学习与培训机会,部门领导同样可以通过多样化、生动化的教育培训途径,例如结合案例讨论、数字化学习等方式,强化公务员的行政伦理道德意识,让公务

员能够相信为人民服务的工作能充分完成自我价值的实现,对国家社会具有重要的意义,有效提升工作积极性。机关领导应该针对内部成员的需求情形,完善组织中的培训进修机制,并鼓励组织成员积极参与利用,至于培训的内容,可以是与职务直接有关的课程,让成员在专业上不断学习精进,也可以规划一些与工作职务可能没有直接相关,例如外语、运动休闲、生活艺术等方面的课程,让有意愿学习的员工能够持续进修成长,也能弥补在现实物质生活奔波过程中产生的心灵空虚缺憾,对员工工作绩效与组织长期发展而言,或多或少也有正面的助益。

注释:

- ① 该文参考西方学界对于世代的划分方式,分成三大群体:在二次大战之前(1945年)出生的人士属于“传统世代”;二次大战之后到1960年代初期(1964年)之间出生者是“婴儿潮世代”;在1965年以后出生者则属于“X世代”。
- ② 本研究在实证分析的过程中,同时尝试进行了总体样本与各出生年代、职务序列组别在工作价值观因素各题项的平均数排序分析,此部分的政策建议是根据分析结果中得分名次靠前的题项所提出,例如“和谐的单位人际关系”是多数出生年代群体所重视的第一名,其他像是“管理与服务对象的认可”“领导认可与尊重”“职业道德与责任意识的提升”“专业学习与培训机会”等也都受到各出生年代群体高度重视。受限于篇幅限制,在此不将各题项的平均数排序。

参考文献:

- [1] 王怀勇,刘永芳,顾雷.互动公正对员工绩效与主管承诺的影响及其机制[J].心理科学,2013,36(1):164-169.
- [2] 韦慧民,龙立荣.主管认知信任和情感信任对员工行为及绩效的影响[J].心理学报,2009,41(1):86-94.
- [3] 田蕴祥.基于地方公务员观点的政府执行力提升途径研究——不同职务与职位背景比较的实证分析[J].探索,2012(6):77-81.
- [4] 田蕴祥.他们为什么想当公务员——不同世代地方政府公务员择业动机比较之实证研究[J].中国青年研究,2011(11):52-55.
- [5] 田蕴祥.海峡两岸政府公务员工作价值观之实证研究述论:结构、变量与展望[J].华北电力大学学报(社会科学版),2011(2):25-28.
- [6] 蔡秀涓.世代因素对公务员工作价值观影响之实证分析:以考试院暨所属机关为例[J].东吴政治学报,2004(18):1-25.
- [7] GOV. Trends in human resources management policies in OECD countries: An analysis of the results of the OECD survey on strategic human resources management [R]. Paris: OECD, 2005.
- [8] 李俊达,黄朝盟.组织精神力与工作绩效之研究:以台北市政府中高阶文官为例[J].东吴政治学报,2010,28(3):187-233.

A Comparative empirical analysis of the work value among civil servants of different birth years and positions

TIAN Yunxiang

(School of Political Science and Public Administration, Wuhan University, Wuhan 430072, China)

Abstract: This paper analyzes the work value factors among civil servants of different birth years and positions. The results show that, as a whole, there is a consensus among the civil servants. There is no significant difference in the work value factors emphasized by managers and employees. The factors about substantial motivation and work environment are more emphasized by the civil servants born in the post 70's and 80's than those born in the post 50's generation.

Key Words: public sector; position level; civil servant; generation; work value; professional identification; motivation

[编辑: 颜关明]