國防大學政治作戰學院心理及社會工作學系社會工作碩士班

碩士論文

工作壓力與工作投入對組織承諾之影響

— 以陸軍基層單位為例

The Impact of Work Pressure and Work Commitment on Army's Organizational Commitment

研究生：吳重寬 撰

指導教授：郭盛哲 博士

中 華 民 國 一 〇 七 年 六 月

國防大學政治作戰學院心理及社會工作學系碩士學位論文

口試委員會審定書

工作壓力與工作投入對組織承諾之影響-以陸軍基層單位為例

The Impact of Work Pressure and Work Commitment on Army's Organizational Commitment

本論文係 吳重寬 君（學號1070720321）在國防大學政治作戰學院心理及社會工作學系完成之碩士學位論文，於民國107年5月28日承下列考試委員審查通過及口試及格，特此證明

委員兼召集人 周玲玲

指導教授 郭盛哲

委員 錢淑芳

組長 周海明

學系主任 丁韋

中華民國107年5月28日

國防大學
National Defense University

謝誌

時光匆匆，終於到了即將畢業的時刻，研究所這一年十個月的日子哩，有許許多多的回憶，在論文完成之際，更是需要感謝許多有緣人的幫助，有您們我才能順利完成學業。

首先要感謝研究所期間的班導師更是我的指導教授郭盛哲老師，為我們排除一切學業上的障礙，讓我可以毫無後顧之憂地撰寫論文，還有丁華老師的論文寫作課程，更是我在這本論文的明燈，沒有這門課我想這個論文就沒了開頭，以及最重要的指導教授郭老師，對於我的統計教學與論文指導，讓我倘佯在量化這門博大精深的學問中，也指導我完成這篇論文。還有在這兩年間所有的老師，謝謝你們盡心盡力的教導，才有現在的我。最後是我的口委周玲玲老師與錢淑芬老師在論文上給予我無數寶貴的建議，讓我的論文可以更加完整充實。

107 年班社工組的好同學，陪伴我度過這兩年開心的旅程，感謝信哥在我迷茫的時候給予我許多意見，對我軍旅生涯屢屢有重大啟迪；感謝大仁哥沒有妳我想我不會有這麼精彩的兩年生活，一次次的旅行，一次次的餐聚，最佳吃友就是你；感謝辰哥，我們 107 碩的籃球之神，為我們帶來如此精彩的籃球比賽，也陪伴我們走過許多地方；最感謝的是我有著 6 年同窗友誼的咻身，最胖吃伴說到餅乾、說到各式各樣的事情，沒有妳我想我真的不知道該如何處理，真心感謝可以與你一同考上研究所，以及其他 107 社工組的同學們，我們共同創造了許多美好回憶，這些回憶在打謝誌時，點滴上心頭，感謝讓我遇見了你們，僅以「謝謝」兩字代表我心中的感謝，我們即將振翅高飛，繼續在各地發光發熱。

最後，要特別感謝我的家人，從我高中、大學、部隊、研究所共計 11 年，長期在外地奔波，但家裡永遠是我的避風港，不論是平時的問候或是簡單的一封簡訊，都讓我充滿力量去面對一切，謝謝您們。

感界，感恩，謝謝一路上遇到的大家

重寬 僅至於復興崗 2017 年 5 月

國防大學
National Defense University

國防大學
National Defense University

摘要

本研究旨在探討陸軍基層官士兵，在目前國防部推動各項改革與政策後，於當前社會體系與軍事體制下陸軍基層官士兵的工作壓力、工作投入對組織承諾的影響及彼此間的相關性，以改善目前官士兵的現況，期能藉由研究陸軍基層官士兵在部隊的工作壓力與工作投入，如何影響組織承諾，進而為基層留住更多人才，並提出相關建議，永續發展國軍戰力。

本研究採用問卷調查法進行資料蒐集，主要以陸軍基層官士兵為研究對象，於 2017 年 12 月 1 日起至 12 月 31 日為止，共計四週，共發出紙本問卷 600 份，回收問卷共計 550，回收率為 92%，其中扣除答題一致性過高者與無效問卷計 50 份，有效問卷為 495 份，收集資料依描述性統計、T 檢定、單因子變異數分析、相關分析、迴歸分析等方法分析後，歸納結論如下：

一、背景變項的不同，均在工作壓力、工作投入與組織承諾間有顯著差異。

二、工作壓力對組織承諾有負向關與預測力。

三、工作投入對組織承諾有正相關與預測力。

四、工作壓力對工作投入有負相關與預測力。

五、運用迴歸分析法驗證後，當工作壓力與背景變項為自變數，組織承諾為應變數時，工作壓力與三個分構面，背景變項之性別、教育程度、階級與單位性質對組織承諾有顯著影響。

六、運用迴歸分析法驗證後，當工作投入與背景變項為自變數，組織承諾為應變數時，工作投入、工作專注、工作評價與背景變項之教育程度、單位性質對組織承諾有顯著影響。

關鍵字：基層官士兵、工作壓力、工作投入、組織承諾

國防大學
National Defense University

Abstract

The purpose of this study is to investigate the basic military soldiers of the Army. After the current Ministry of National Defense promotes various reforms and policies, the work pressure, the work commitment, and the organizational commitments of the grass-roots officers of the army under the current social system and military system influence and their correlation with each other. Sex in order to improve the current situation of the officers and men, and how to influence the organizational commitment by studying the work pressure and work commitment of the Army's basic-level officers in the military, and thus retain more talents for the grass-roots level, and make relevant recommendations for sustainable development. National army fighting power.

In this study, questionnaires were used to collect data, mainly based on the soldiers of the Army's basic level officers. From December 1 to December 31, 2017, a total of four weeks were issued. A total of 600 paper-based questionnaires were sent, and a total of 550 questionnaires were collected. The recovery rate was 92%, of which 50 were deducted from the high-consistency and invalid questionnaire, and 495 were valid questionnaires. The collected data were based on descriptive statistics, T test, single factor variance analysis, correlation analysis, regression analysis, etc. After the method analysis, the conclusions are summarized as follows:

1. The differences in background variables are all significantly different between work pressure, work commitment and organizational commitment.

2. Work pressure has a negative impact on the organizational commitment and predictablity.

3. Work commitment has positive correlation and predictive power for organizational commitment.

4. Work pressure has negative correlation and forecasting power for work.

5. After verification by regression analysis, when the work pressure and background variables are self-variable and the organizational commitment is the strain number, the work pressure and the three sub-aspects, the gender of the background variables, education, class, and unit properties The organizational commitment has a significant impact.

6. After verification by regression analysis, when the work input and background variables are self-variable, and the organizational commitment is the strain number, the work level, work focus, work evaluation and background variable education level, and unit properties are significant to organizational commitment. influences.

Keywords: Grass-roots officer, Work pressure, Work commitment, Organizational commitment

國防大學
National Defense University

目錄

目錄……VIII
第一章 緒論……1
第一節 研究背景……1
第二節 研究動機……1
第三節 研究目的……3
第二章 文獻探討……4
第一節 組織承諾……4
第二節 工作壓力……14
第三節 工作投入……19
第三章 研究方法……34
第一節 研究設計……34
第二節 樣本設計……36
第三節 研究測量工具……36
第四節 資料收集分析……40
第四章 研究結果與分析……43
第一節 研究樣本人口變項描述……43
第二節 工作壓力、工作投入與組織承諾描述性統計分析……45
第三節 背景變項與工作壓力之差異分析……54
第四節 背景變項與工作投入之差異分析……63
第五節 背景變項與組織承諾之差異分析……74
第六節 工作壓力、工作投入與組織承諾之相關分析……85
第七節 工作壓力、工作投入與組織承諾之迴歸分析……89
第五章 結論與建議……95
第一節 研究概述……95
第二節 研究結果與討論……102
第三節 研究限制與未來建議……110
第四節 建議……111
第五節 結語……112
參考文獻……113
中文部份……113
英文部份……122

國防大學 National Defense University

表目錄

表 2-1-1 西方組織承諾研究的軌跡…….. …….…….…7
表 2-1-2 國外學者與研究者對組織承諾的看法…….……...10
表 2-1-3 國內學者與研究者對組織承諾的看法…….…...12
表 2-2-1 重要學者或研究者對工作壓力的定義……....16
表 2-3-1 國外學者對工作投入的定義……..…….....…25
表 4-1-1 受試人口資料之次數分配表與百分比統計表……..……. …....44
表 4-2-1 受試人口「工作壓力」量表之描述性分析表……..……. …....46
表 4-2-2 受試人口「工作壓力」各項目描述性分析表……..…….. …....47
表 4-2-3 受試人口「工作投入」量表之描述性分析表……..…….…....49
表 4-2-4 受試人口「工作投入」各項目描述性分析表……..…….....…50
表 4-2-5 受試人口「組織承諾」量表之描述性分析表……..…….…....…52
表 4-2-6 受試人口「組織承諾」各項目描述性分析表……..…….....…53
表 4-3-1「性別」與工作壓力各構面之 t 檢定表…….55
表 4-3-2「年齡」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表…….…..…….....…55
表 4-3-3「教育程度」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表…….....……57
表 4-3-4「階級」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表…….....……58
表 4-3-5「單位性質」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表…….....…61
表 4-3-6「服務年資」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表…….....……62
表 4-4-1「性別」與工作投入各構面之 t 檢定表…….……..……...……....…….64
表 4-4-2「年齡」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表……...……....…65
表 4-4-3「教育程度」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表…...……....…67
表 4-4-4「階級」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表……...…68
表 4-4-5「單位性質」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表…….....……71
表 4-4-6「服務年資」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表……....…72
表 4-5-1「性別」與組織承諾各構面之 t 檢定表…….……..……...……....…75
表 4-5-2「年齡」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表……....…76
表 4-5-3「教育程度」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表……....…77
表 4-5-4「階級」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表……....…79
表 4-5-5「單位性質」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表…….....……82
表 4-5-6「服務年資」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表……....…84
表 4-6-1 陸軍基層單位官士兵「工作壓力」與「工作投入」之相關分析…….....…...86
表 4-6-2 陸軍基層單位官士兵「工作壓力」與「組織承諾」之相關分析…….....…...87
表 4-6-3 陸軍基層單位官士兵「工作投入」與「組織承諾」之相關分析…….....…...88
表 4-7-1「工作壓力」對「組織承諾」之迴歸分析結果……..……....……....…..91
表 4-7-2「工作投入」對「組織承諾」之迴歸分析結果……..……....……....…..94

National Defense University

國防大學
National Defense University

圖目錄

圖 3-1-1 研究架構圖 34

國防大學
National Defense University

第一章 緒論

第一節 研究背景

2014 年對研究者來說是個特別的日子，這一年是研究者經過軍事學院共七年的訓練後準備投身陸軍這個大家庭，部隊的生活充滿了許多驚奇，在經歷部隊精實的訓練後，了解到部隊戰訓本務的重要後，也要保持著政戰幹部的信條「吃人家不所不能吃的苦、冒人家所不肯冒的險、負人家所不願負的責、忍人家所不願忍的氣」來面臨所有的挑戰。

然而國家的發展必定是需要國家安定的基礎上，而有著精實訓練的部隊則是我們使國家擁有安全的保障，在筆者這兩年的部隊旅程中充實的生活也伴隨著些許挫折，在了解到部隊裡的許多事物，尤其現在國軍的改革體制下，人員不斷短缺，當然也有因應此現象的制度出現，但在部隊中工作不間斷的形勢下，人員的工作壓力也是不斷上升，在這個情況下人員該如何投入在部隊中，全心全意的奮鬥，所以官士兵們在從事軍職工作時的工作壓力在不同單位及階級都可能會影響自身的工作投入程度。

最後，在個人從部隊裡的經驗後，感受到不管是官士兵，在不同的工作情境下，每個人的工作壓力與工作投入都有所不同，但在部隊這個最要求忠誠的職業工作，這些官士兵表現的都不一樣，所以想了解工作投入與工作壓力下每個人對組織的忠誠情況是否有所不一樣。因此，本研究主要探討工作壓力與工作投入對組織承諾之影響，經由文獻的探討、資料蒐集與分析後，歸納與探討如何在此種工作環境下有效的增加部隊弟兄對組織的忠誠情形，進而改善並增加國軍戰力。

第二節 研究動機

畢業後，以在部隊中歷練了兩年，這個時間沒有很長，但可以深刻體會到部隊這個工作場域是個充滿壓力的環境，遙想當初剛到部第三個月，單位內發生裝備遺失這件大事情，還記得那天是營區指揮官交接布達的儀式，需要隊單位內所有武器裝備實施交接清點，一開始營舍、營具、車輛、一般軍械都十分順利的交接完，只剩動員軍械尚未交接，誰知道就是這個動員軍械出了大事情，一根 65K2 步槍的

槍機遺失了，營區指揮官一開始當然是下令大家下去找，並且觀看監視器裡的錄像，並且通報上去。在整個營區大家都知道步槍槍機遺失時，大家都開始承受壓力，想當然承受最大壓力的是營區指揮官，乃因他是負成敗之責，但最大的壓力在於通報上去後，營區裡開始從群部、指揮部、軍團、司令部至國防部都派高級長官進駐，且下令清查，營區的各個部門發會各自的功能，人事、後勤、保防、訓練等相關開始拿保存的資料查察，我們營區那時候充滿著負面的情緒與壓力，長官進駐整整三天，所有人幾乎都緊繃著神經在處理事情，那時候我就在想，我們身為軍人忠誠的到底是什麼，許多事情每天都是無限的死循環，宣導各項通報、我們真正工作投入的是為了什麼，現今社會的功利觀念，我相信有些人從軍一定也是有著偉大的理想，可能包含光復大陸、揚我中華這些想法，但可能絕大部分的人是因為環境的因素而選擇了從軍，穩定的薪水、合理的升遷機制……等，但這些來的官士兵們會因為壓力而有不同的忠誠度嗎？我想這對我來說要打個問號，且是否會因為忠誠而影響到官士兵們的工作投入，曾經聽過學長，好的長官帶你上天堂，爛的長官帶你下地獄，因為好的長官願意讓你相信、願意帶你往前衝，而壞的卻是反之，當然也有因為本身對職務的忠誠而投入工作心血的。

隨著時代的演變，壓力逐漸成為多數人都會面臨的問題，工作壓力對於個人、環境都造成了巨大的衝擊。不同的環境，所面對的工作壓力也有所不同，在部隊裡，有長官的指導、任務的考驗、訓練的強度與政策的走向，對於軍人來說，每天都是不同的壓力，加上現在部隊主要的生活方式還是屬於團體生活，團體生活本身也是一種壓力，每個人都有每個人的習慣，在這樣的環境下，是個體要去適應環境，而不是環境去改變。壓力本身也可以是一種促進劑，良好的壓力使人成長，過量的壓力使人毀滅，該如何去調適壓力，並且學會利用壓力也是一門課題。

而相較於過去的部隊環境，現在部隊所扮演的角色以有所不同了，過去的打罵教育到現在合理合情合法的教育方式，不同的方式有著不同的壓力，而教育模式改變了，且收到社會風氣影響，個人意識抬頭，部隊裡的聲音不再是獨斷而是需要

共鳴，才有方向可以使得官士兵們繼續投入，而不是單方面死命的要求與打壓，這樣只會造成負面的效果，而不是讓官士兵們可以全心全力的投入。

而部隊裡面要求的是一種忠誠，對國家的忠誠也就是所謂的組織承諾，一般是指個體認同並參與一個組織的強度，在部隊裡如果向心力強、責任心重，就會想為連隊盡心盡力、死而後已。

對於擔任領導者而言，瞭解弟兄的組織承諾對於制定政策和改進管理至關重要，因為知道弟兄的需求，才能根據國軍內的政策內容去擬定單位的規定，裡如外散宿制度、環境的修繕、教育的模式、器材的增減、領導的方式等相關內容，如果能有效的去提高與改進，應能有效的增強部隊中官士兵的組織承諾。

第三節 研究目的

基於上述研究背景與動機，本研究透過量化研究的使用方法，使用問卷調查方式了解陸軍基層單位官士兵的工作壓力與工作投入對組織承諾的影響之探討，本研究的主要目的為：

一、了解陸軍基層官士兵工作壓力、工作投入與組織承諾之現況。

二、探討陸軍基層官士兵在不同的背景變項與軍事特徵在工作壓力、工作投入與組織承諾有無顯著的差異情形。

三、分析陸軍基層官士兵在不同的背景變項、工作壓力及工作投入對組織承諾的預測情形。

國防大學
National Defense University

第二章 文獻探討

本研究主要在探討軍人的工作壓力、工作投入對組織承諾之影響，為界定概念，確認主要變項已形成研究架構，本章以文獻探討相關理論與議題，作為本研究的架構與基礎，以下分別以三個主軸來加以探討，第一節為組織承諾，第二節為壓力第三節為工作投入，第四節為軍人的組織承諾，第五節為小結。

第一節 組織承諾

壹 組織承諾的源起

組織承諾這一詞最初被運用在西方社會裡，1956 年美國學者懷特（White, 1956）所著之組織人（*The Organization Man*）一書中，描述「組織人不僅為組織工作，並且隸屬於組織」因而產生了組織承諾的想法，並引發日後諸多學者深入研究。

貳 承諾的定義

在定義組織承諾前，需先定義何謂承諾（commitment），承諾的意義乃准許、應允、信任與允諾。 美國學者蘭德爾加勒特提出了承諾（commitment）的用法（Randall, 1987）。曾南薰指出了承諾涵蓋了許多層次，是一種價值觀的態度或是贊同與中承自身工作與組織的趨向或行為曾南薰（曾南薰，1998）。

綜合上述可得知，承諾乃對工作與組的價值觀念有認同的表現，例如對組織的承諾表現出忠誠與投入的行為。

參 組織承諾的發展

美國學者蓋瑞貝克首先提出承諾的概念，認為：「承諾」是促使人類持續職業行為的心理機制（mechanism）。他也提出了員工的單邊投入理論（Side_Bet Theory），認為承諾的產生主要乃經濟理性的假設，及員工與組織之間是一種經濟交換基礎

上的契約關係，他的出發點是解釋員工的離職意願與留職意願產生的原因，員工會隨者對組織單方面投入的增長，以及隨著員工對組織在時間、精力更甚至金錢上投入的增加，他們一但離開該組織，就會遭受損失（Becker, 1960）。由於這種感覺的損失威脅，使的員工們不得不選擇留在組織中。李澤爾和特萊斯於 1969 年提出 RT-S 量表（Ritzer-Trice Scale）來測量員工的這種感覺受到損失，RT-S 量表中年齡和工齡是兩個重要的預測變項，但由於該量表本身內容效度不理想，很難證明這些預測變項影響的感覺受的損失還是情感承諾在（Ritzer & Trice, 1969）。賀比尼亞克和赫魯托在 1972 年修訂了該量表（Hrebiniak-Alutto Scale），即 HA-S 量表。但是這種量表內容效度與區分校度並不理想。

美國學者布坎南把組織承諾定義為「個人對所屬組織目標和價值的認同，個人與組織目標和價值觀的關係，以及由於這種認同和關係而帶來的個人對組織的情感體驗」（Buchanan, 1974）。美國學者波特總結以前研究工作的基礎，把組織承諾定義為「個人對特定組織的認同和投入程度，且組織承成員對組織表現出三個現象：（1）強烈的信仰與接受組織的目標與價值。（2）願意為組織的利益而努力。（3）明確的希望繼續成為組織的一份子。」，而後來的研究者將這類組織承諾定義為情感承諾（Porter, 1979）。美國學者波特和莫登於 1979 年製作了組織承諾量表（OCQ）從三個方面來測量組織承諾：（1）對組織目標和價值觀的一種強烈認同和接受；（2）願意為組織貢獻力量；（3）願意留在組織中（Porter & Mowday, 1979）。

美國學者維納用規範-動機過程來定義和解釋承諾，他把承諾定義為「由於內化的行為規範的壓力而使員工的行為符合組織目標，並滿足組織的利益」，他更多受到員工的教育背景、社會道德規範或組織文化的影響（Winner, 1982）。他同時用認同過程（Identification Approach）理論來解釋組織承諾的形成過程，組織認同主要是對組織目標和價值觀的接受與內化。

國防大學
National Defense University

維納將菲斯的行為意圖模型予以發展，認為直接影響組織承諾之內化規範信念的因素有二：（1）普遍化的忠誠與責任（generalized loyalty and duty）；（2）組織認同（organizational identification）。所謂「普遍化的忠誠與責任」係指個人認為在他自己明顯投入的社會情境中，其有義務表現忠誠和負責任，並相信忠誠是應該的。所謂組織認同係指與組織命令、目標、政策、工作方式一致的個人內化信念而言。基於認同理論與行為意圖模型，他認為組織承諾的直接影響兩部分：一般化的道德標準（忠誠感、責任感）和針對特定組織的目標認同。其中，組織認同選拔過程和組織社會化的影響，忠誠度和責任感受到選拔過程的影響。他還指出組織承諾與工作滿意度的區別在於：作為另外一種重要的態度變項，工作滿意度是針對特定的組織特性的（Wiener, 1982）。

美國學者奧萊利與查特曼在 1986 年指出組織承諾乃是員工對組織的認同與內化，是個人為組織的心理依附（psychological attachment）（O'Reilly & Chatman, 1986）。且他們根據了凱爾曼在 1958 年提出的自我態度改變理論，將這種心理依附由淺至深的分成三種層次，依序為順從（compliance）、認同（identification）、內化（internalization）。順從乃說明一種工具性的投入，著重在特定的外在酬賞。基於此原理，個人對組織的依附，只是為了某種利益，並非是因為擁有共享的信念。認同乃說明個人相信且信服組織的價值觀。而會因為自己身為組織裡的一份子，而深感榮耀。內化則是說明了個人與組織的價值觀一致。

在 1984 年，艾倫和邁耶也提出了組織承諾的概念，並製作了持續承諾量表（Continuous commitment Scale,CCS）（Allen & Meyer, 1984）。他們認為持續承諾應包括兩個面向：員工能感覺到離開組織可能帶來的損失與離職後可選擇工作機會的缺少（Allen & Meyer, 1990）。持續承諾雖然的理論是基於貝克的單邊投入理論，仍然沿襲以前的概念定義與操作定義，並沒有進行修改和補充；艾倫和邁耶的貢獻最主要還是在於製作了持續承諾量表來測量持續承諾，這個量表有較好的內

國防大學 National Defense University

容效度與區分校度，但感覺的損失與可選擇的工作機會是屬於同一個維度的，還是分屬於兩個不同的維度，20 世紀後期觀點還是不一致的。艾倫和邁耶認為持續承諾的原因變項主要是：組織提供的專業培訓、教育水平、薪酬福利、自我投資與可選擇的工作機會。有關持續承諾的研究已有 50 多年的歷史，其理論基於貝克的單邊投入理論，聚焦於員工與組織之間的經濟交換關係，研究主要自在解釋員工為什麼留在組織中。

在維納所推定的理論基礎上，艾倫和邁耶於 1990 年提出了規範承諾，並製作出量表（Normative commitment Scale, NCS）進行測量。該量表涵括 8 道題目，測量的是員工對特定組織的忠誠感和責任感，而在 1993 年修訂的版本中涵括 6 道題目，主要測量是員工對特定組織的忠誠感和責任感。而艾倫和邁耶製作的規範承諾量表與情感承諾的相關量表有很大的概念重疊，所以規範承諾並沒有受到重視。

而在波特和莫登所推定的理論基礎上，艾倫和邁耶於 1990 年同樣提出了情感承諾這一定義，他們重新製作量表（Affective Commitment Scale, ACS）對情感承諾進行測量，情感承諾的原因變項有四類：個人特徵、工作特徵、工作經歷和組織結構。其中工作特徵和工作經歷是研究比較充分的兩類原因變項，研究者之所以對這兩變項感興趣，主要是因為可以控制組織來提高員工的組織承諾。工作經歷與組織承諾的關係是基於社會交換理論，如果員工認為目前工作或組織可以滿足他們的需要，作為回報他們就會提高組織的情感承諾，並留在組織中更加努力工作。

有關組織承諾的發展已有數十年的過程，西方組織承諾研究的軌跡如表 2-1-1 所示，也讓讀者們更能簡明扼要的理解。

表 2-2-1 西方組織承諾研究的軌跡

研究者	研究主題	研究方法	研究對象	主要結果
Becker（1960）	組織承諾：概念建構	文獻回顧	-	將組織承諾界定為個人在衡量相對風險（side bet）後，所產生的反應。
Porter, Steers , Mowday & Boulian（1974）	組織承諾：概念建構	縱貫式調查	心理技師訓練中心員工	相對於工作滿意度，員工的組織承諾，更能有效的預測員工的實際離職情形
Mowday, Steers, & Porter（1982）	組織承諾：內容與測量	問卷調查	公營企業	從整體性的組織觀點測量組織能諾（single base）
Reichers（1985）	組織承諾：多重對象	文獻回顧	-	提出在組織中，承諾的對象是多重的（multi-foci）：包括直屬主管承諾；最高當局承諾、團隊承諾、及其他對象的承諾
O’Reilly & Chatman	組織承諾：多重基礎	問卷調查	大學組織行政人員與學生	組織承諾包括三個要素（ multi bases）：順從、認同、內化

國防大學 National Defense University

Allen & Meyer	組織承諾：多重基礎	文獻回顧	-	組織承諾涵蓋了情感、持續、及規範承諾三主承諾基礎（ multi bases）
Becker（1992）	組織承諾：多重基礎、多重對象	問卷調查	美國三十家公司 1305 位員工	相對於整體組織承諾觀點，多重對象（multi-foci）的組織承諾，更能解釋員工的組織行為（如：工作滿意；離職意願、及利組織行為）
Becker, Billings, Eveleth & Gilbert	主管承諾與組織承諾：多重對象多重基礎	問卷調查	參與追蹤調查之就業大學畢業生	相對於組織承諾，主管承諾（效忠主管）與員工績效有更強的正相關

來源：修改自鄭伯壎等人（1999）

肆 組織承諾的定義

貝克指出組織內員工行為的關鍵變數乃組織承諾，並將個體與組織相互連結說明了員工與組織間的目標逐漸相同的過程（Becker, 1960）。

根據組織承諾的發展，艾倫、邁耶和蓋拉特里定將組織承諾定義為員工與組織間關係密切的程度，並認為組織承諾有三種形式：情感性承諾（affective commitment）、持續性承諾（continuance commitment）、規範性承諾（normative commitment），大致上的定義分述如下：

(一) 情感性承諾（affective commitment）：

員工在情感上承認該組織並且依附於組織與投入情感，組織亦可以滿足

員工對於工作上的需求，員工開始增加對組織的依附情感、認同組織的信念與目標，願意留在組織中繼續付出。

(二) 持續性承諾（continuance commitment）

員工開始衡量離開組織所將付出之成本，以決定對組織的持續性承諾。

(三) 規範性承諾（normative commitment）

說明個人對於組織的態度、責任感，強調忠於組織，也就是員工堅信對組織忠誠是一種必須且須遵守的價值觀。

關於組織承諾的定義，因學者或研究者的觀點不同，所定義的內涵也有所不同。茲將重要學者或研究者對組織承諾的看法用國內外來分別探討，敘表如表 2-1-2 與表 2-1-3。

表 2-1-2：國外學者與研究者對組織承諾的看法

學者或研究者	對組織承諾的看法及定義
Kanter（1968）	組織承諾是個人對組織奉獻心力及對組織盡忠的意願；而對持續工作的承諾，是因為個人考慮到其對組織的投資與犧牲，使其覺得離開組織的代價甚高，而難以離開組織。
Sheldon（1971）	組織承諾是一種對於組織的態度或傾向，而將個人與組織連結再一起。
Hrebiniak & Alutto（1972）	組織承諾是個人與組織連結的結構性行為；個人會因薪資、職位的自主性或是同事間的情誼而不願意離開組織。
Porter, Steers, Mowday & Boulain（1974）	組織承諾至少包含三個要素：1.對於組織目標具有強烈的信念。2.願意為組織利益而努力。3.明確的希望繼續成為組織的成員。

Buchanan（1974）	組織承諾至少包還五個要素：1.員工希冀能代表組織。2.強烈的意願留任組織中。3.對組織的忠誠感與歸屬感。4.對組織的目標與價值的接受程度。5.有正面的組織評價。
Salancik（1977）	組織承諾是個人受制於他自己過去的行為所產生的一種信念，並可以支持行為與其對組織的付出。
Koch & Steers（1978）	組織承諾是個人對工作上的反應，其特性包括個人實際與理想中的工作一致性；認同自己所選擇的工作且不願意另外尋找工作。
Mitchell（1979）	個人對組織具有忠誠、認同和投入程度。
Angle & Perry（1981）	組織承諾是個人對於組織的關心與忠誠程度，具有較高的組織承諾的員工，會願意奉獻心力。
Morris & Sherman（1981）	組織承諾是個人誘因和組織的交換結果，乃一種心理上對組織的正向感覺。
Steers, Mowday & Porter （1982）	組織承諾是個人對某一特定組織認同及投入的態度傾向。承諾的態度與行為會互相影響，即態度影響行為，行為強化態度。
Mowday（1982）	係指某人對於特定組織的認同，以及投入之態度傾向的相對強度，且具有價值承諾、努力承諾、留職承諾等三項構面。
Morrow（1983）	個人對組織目標與價值，有強烈的信仰與接受程度。
Thompson（1989）	組織承諾係指員工對組織目標與價值的信念，並接受組織的目標與價值，為了組織的利益，員工願意盡心盡力，而且員工願意留在組織長留久用。
Reyes（1990）	認同組織價值，並願意投入組織且願意留在組織中。

國防大學 National Defense University

Meyer & Allen（1991）	組織承諾的概念乃三種組織承諾不同的依附（attachment）所組成，非別為情感性承諾（Affective commitment）、持續性承諾（Continuance commitment）、規範性承諾（Normative commitment）。
Robbins（1991）	組織承諾是對於組織的忠誠程度、認同感與參與組織活動的積極程度。
Kushman（1992）	組織承諾是個人將組織的價值和目標內化，並表現出對組織的忠誠。
Robbins（2001）	組織承諾為工作態度的一種，及員工認同特定組織及其目標，且希望維持組織內成員關係的程度。

來源：修改自林俊傑（2007）

表 2-1-3：國內學者與研究者對組織承諾的看法

學者或研究者	對組織承諾的看法及定義
吳秉恩（1991）	個人認同組織及忠於組織承諾程度。承諾越高，則越容易將自己視為組織的一份子，反之亦然。
張永正（1992）	相信並認同組織目標及價值，願意為組織投入心力，並具有強烈的願望維持組織成員的身分。
劉春榮（1993）	組織承諾是組織成員對組織的認同、努力意願，及希望繼續留在組織工作的一種態度或內在傾向。
詹婷姬（1994）	教師願意為目前的學校付出更多的努力，並且認同學校組織的目標與價值，而願意留在同一學校服務的態度傾向。

國防大學 National Defense University

張品芬（1995）	個人對組織目標與價值有強烈的認同感，對組織中心關懷，願意為組織付出心力，且希望繼續成為組織中之一份子。
張志毓（1996）	組織成員對其組織目標、價值、信念的認同，願意為組織付出更多努力，並希望繼續留在組織服務的態度。
曾南薰（1998）	學校教師對學校教育的關心支持，願意為學校教學或行政工作付出心力，並對於學校組織的價值、目標及辦學的理念具有強烈的認同感，且希望繼續成為學校的一份子，為教育工作而努力。
黃瓊蓉（2000）	組織承諾是指教師對服務學校的認同與投入程度。
陳怡君（2001）	組織承諾意旨教師認同學校組織的目標與價值，教師基於資源交換與價值規範觀點，對學校組織產生連結現象而在態度與行為上表現出醫治的傾向。
范熾文（2002）	教師組織承諾係教師對學校組織所作之承諾，教師基於資源交換與價 值規範觀點，對學校組織產生連結現象而在態度與行為上表現出一致 的傾向。
林月盛（2003）	教師對其任教學校的組織目標及價值信念的認同，而在行為上願為學 校付出更多的心力與貢獻，在態度上希望繼續留任該校服務。
孫進發（2004）	個人對於某一特定組織的認同，以及投入之態度傾向的相對強度，具 有情感承諾及規範性承諾。

來源：修改自林俊傑（2007）

綜合上述文獻，可得知組織承諾是將個人與組織連結的態度且主要在說明個體認同及忠於組織的程度，相信並認同組織的目標與價值，願意為組織付出心

血，並具有強烈意願維持組織成員的身份，簡而言之，組織承諾就是「員工個人認同組織與組織目標，並希望維持為該組織的一份子」（Robbins, 1993）

因此本研究採用艾倫、邁耶和蓋拉特里定的觀點，將係組織承諾定義為員工與組織間關係密切的程度，並認為組織承諾有三種形式：國軍官士兵願意為目前的單位付出更多的努力，及認同單位組織的目標與價值，且願意留在同一單位的態度傾向，將之區分為情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾，情感性承諾乃官士兵在情感上承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求；持續性承諾乃官士兵開始衡量離開單位所將付出之成本，已決定對單位的持續性承諾；規範性承諾乃官士兵對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信對單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀。

第二節 工作壓力

壹 工作壓力的定義

「壓力」一詞，原為物理學與工程學的專有名詞，指物體承受外在力量後所產生的反作用力。加拿大學者漢斯塞利是首位研究者將「壓力」引入社會科學，認為「壓力」是個人面對刺激時，為能重新恢復正常狀況所做的反應，不論該刺激是否超過個人所能負荷程度，凡有此反應，即表示正處於「壓力」狀態之下，此現象或反應會產生連續性的生理變化，塞利稱之為全身適應症後群（Selye, 1956）。

健康心理學認為壓力乃是個人對環境中的事件主動產生之回應，產生壓力的的各種因素通稱壓力事件（stressor），個體為適應壓力事件而做的調適或產生的反應稱為壓力反應（stress respone）（Sternberg, 2006）心理學對壓力的定義是以壓力為個體與環境互動之產物此基本前提為出發，此稱環境與個體互動論，同樣採此觀點之學者（Cooper & Smith, 1985; Eckenrode & Gore, 1990; Payne, 1987）對壓力的定義是「壓力是個人與環境之間的一種特殊關係，當環境要求超越個人能力及可利

用的資源，並危及其心理的平衡與生活步調的和諧與完整性時，即成為壓力」。此定義比起前者，進一步將壓力與個體視為一動態之關係，是無時無刻在變化的，也指出唯當此關係造成個體無法負荷時，壓力感才會顯現。

適度的壓力能使個體對刺激產生滿足感或挑戰性，當個體缺乏此種壓力時，便會喪失動機與創造力（Compas, Orosan, & Grant, 1993）。因此，壓力係指當個體對於生活情境中的某些事物產生不適的反應，無法及時地調適因應，對其身心產生影響的一種心理狀態（田蘊祥，2007）。工作壓力導因於工作環境中的某些因素，對工作者產生一種脅迫性或不良的現象；是個體在面對具有威脅性的情境中，一時無法消除威脅、脫離困境時的感受（許傳亮，2005； Caplan & Jones, 1975）。因此，工作壓力是一種動態的過程，當個體評估和認知工作的需求與必須 妥善處理的資源之間產生落差時，便會引發工作壓力（Marie, 2004）。

工作壓力一詞是從壓力中發展而來，且許多工作壓力的理論大多是由壓力的相關研究演變而來（繆敏志, 1993），當組織對於員工的能力有所要求，而員工的能力無法達到要求時，便會產生負面的生理與心理上的反應。

工作壓力（job stress）的認定各有不同，大部分是指在工作上無法適應，所引發一些生理及心理的反應。台灣學者朱明謙認為工作壓力是工作者對工作環境無法適應，對工作者本身造成的直接衝擊與影響，所引發個人生理、心理及行為上的改變（朱明謙，2001）。引起工作壓力產生的原因，稱為壓力源（stressors），是使個人承受到壓力的刺激事件，此等刺激事件是來自於週遭的人、事，或源自於個人內在的想法（Lin & Ensel, 1989）。美國學者黑爾里格爾、斯洛克姆與伍德曼對工作環境中所存在的壓力源分成下列六大面向: （1）工作本身:工作量、工作本身以及時間壓迫性（2）組織角色:角色衝突、角色負荷過重或不足、角色模糊、對人負責與沒有決策權; （3）生涯發展:晉升速度、缺乏工作安全、以及受到挫折（4）人際關係:與上司、同事、部屬的人際關係（5）組織結構:組織缺乏協商效率、個人行為受到調動、以及組織政策（6）組織外部:如公司與家庭問角色的衝突。

工作壓力（job stress）的定義大致可分為三種：

一、工作壓力是因個人期望需求與工作成果所得之間的差距。

二、工作本身對個人造成壓迫性的感受，使其身心產生失衡之狀態，因而產生工作壓力。

三、工作壓力是個人與工作環境之各種因素交互作用後產生，因個人知覺到無法因應工作環境的變遷或要求時，而產生的負面心理反應（Hellriegel, Slocum & Woodman, 1986）。

關於工作壓力的定義，因學者或研究者的觀點不同，所定義的內涵也有所不同。茲將重要學者或研究者對工作壓力的定義用表來說明，使讀者更淺顯易懂，如表 2-2-1。

表 2-2-1 重要學者或研究者對工作壓力的定義

研究者	定義
Macneil（1981）	認為工作壓力是工作情境中許多內外在的變項與個人人格特質交互作用下所產生的現象，若個人察覺到工作情境中發生某種狀況，以至於威脅其心理平衡時，此種現象即構成壓力。
Parker & DeCotiis（1983）	工作壓力是指一個人在工作環境中遭遇一些與工作成果有關的機會、限制或要求時，造成工作成果與本身期望的成果有落差。
侯望倫（1984）	工作壓力是工作環境上的特質，對工作者產生特殊生理或心理上的要求而造成的結果。
張春興（1991）	壓力是個人在面對具有威脅性刺激情境中，一時無法消除威脅脫離困境時的一種被壓迫的感受。
吳慧珠（1999）	是一種與工作有關的因素及工作者交互作用下，改變個體心理與生理狀態的結果。

國防大學 National Defense University

陳聖芳（2000）	工作壓力的定義是指在工作環境中，超過個人負荷量的要求，進而造成威脅感，產生緊張、焦慮、挫折、壓迫、急迫或苦惱的反應，這些反應改變個人正常身心狀況，引發了消極、無助感
蔡翠娥（2004）	工作壓力係指處在工作情境中，個體與環境交互作用下，個體為因應工作環境之要求時，致使生理與心理產生不平衡狀態。

貳 工作壓力的理論模式

一、 生物心理學（Biopsychsocial）模式

此理論由美國學者雷德福與威廉斯提出，認為周遭環境的事件會引起生理反應，而導致心臟血管性疾病（謝琇玲，1990）

當環境事件發生時，腦部會以整體組織的方式傳送「發動訊息」到身體各器官，在傳送過程中，腦部對事件的示意以及傳送環境事件到發動訊息的方式，可能受到個人人格和遺傳性格的影響，指使同樣的刺激會造成個人不同反應得結果。此假設建立在有限的時間內，但有些過程的發生是慢性而長期的。有些反映一在累積後，可能會引起生理病變，而引起心臟血管疾病的發生。

二、 「個人-環境適配」理論模式

此理論由法蘭克與卡恩提出，以適配（fit）的觀點來討論人與環境主客觀的配合情形，是主要的壓力來源（王秀枝，1986）。所謂「適配」分兩種情勢：1.個人需求與環境供給的相配情形；2.個人能力與環境需求的相配程度。所以個人與情境之件包含兩種相配方式：其一為客觀相配：即客觀的個人（獨立於知覺外的個體）與客觀環境相配合的情形；其二為主觀的相配：即主觀的個人與環境的相配，個體與自己的知覺相配合，且考慮到工作情境與其對工作情境知覺間相配的程度。所以，當情境的要求遠超過個人知覺能滿足這些要求的能力時，或是無法滿足這些要求且視為有嚴重的後果時，都會產生壓力（French & Kahn, 1962）。

國防大學 National Defense University

三、　　「壓力循環」理論模式

美國學者沃爾特提出此模式，包括以下四個階段：（一）壓力來源：指一般所謂壓力源的刺激，結合特定的壓力源（stressors），或加諸於個人的一些特殊要求，導致工作壓力。這些壓力源包括：薪資、期望、工作負荷、缺乏時間、人際關係、進步、干擾與會議等。（二）個人知覺：個人對壓力的知覺，包括生理與心理的反應，兩者相互影響。（三）因應反應：當個人生理或心理無法應付工作負荷時，就認為這些要求是壓力，而面對壓力的因應方式，就個人因應效果而有不同，其反應方式有：人際的、智慧的、身體的、管理的、環境的態度等。所以，因應方式須考慮到文化、社會、心理與各個組織間的客觀性而作彈性因應。（四）結果：因個人長期承受強烈且負面的壓力，而造成一些生理或心理上的疾病（Gmelch, 1988）。

四、　　「統合性工作壓力模式」

陸洛於 1997 年提出了「統合性工作壓力模式」，並將工作壓力源區分為工作內因素與工作外因素兩大構面：（一）第一構面「工作內因素」，個人感受產生工作壓力，並指出感受是壓力源與壓力後果之間的連結。（二）第二構面「工作外因素」，指個體因壓力的外在刺激而產生的連鎖反應，外在刺激含括個人與社會兩方面。個人部分可分為個體與家庭兩部分，社會部分則含括經濟、政治與社會三部分。

綜合上述文獻，可得知工作壓力應是包含許多層面的，而影響個體產生工作壓力的來源，我們將之統一稱為壓力源，只的是個人受到壓力的刺激事件，而這些事件來源自於個人內在的思考或是環境的人、事、物 （Lin & Ensel, 1989）。壓力的形成不僅僅與個體有關係，他必須跟組織、社會環境一起討論，因此本研究中工作壓力係指國軍官士兵從事工作，因個人因素、工作環境因素或其他因素影響，將之區分為工作環境、人際關係與專業知能，工作環境指的乃因工作影響而產生的工作壓力；人際關係指的是因為在工作職場與人互動間產生的壓力；專業知能指的乃是在工作環境中所需的知識與能力。

參 工作壓力對組織承諾的影響

在許多工作中壓力是不可避免的（Neelamegam & Asrafi, 2010）。壓力來自於多重的因素，當個體對壓力刺激無法有效因應時，會產生生理與心理層面的特定反應。因此，壓力是一種環境因子衝擊到個體的直接影響，以及個體對壓力源的反應現象（Cooper & Marshall, 1976）。個人特質、組織結構、組織氣氛、工作本身、組織中的角色，以及工作內的關係等因素被視為警察工作壓力的主要來源（Cooper et al., 1988; Hellriegel & Slocum, 1994）。此外，個人特質、工作特性、工作經驗、組織因素、角色衝突與混淆等因素是影響組織承諾的重要因素（Mowday et al., 1982; Steers, 1977）。綜合以上研究結論，個人特質、組織因素、工作本身、角色衝突，以及工作中的人際關係，是影響工作壓力與組織承諾的共同因素，兩者之間有高度的相關。

第三節 工作投入

壹 工作投入的定義

根據韋伯大字典的釋義，「投入」（involvement）乃注意力的集結（to occupy the attention of），或是一種個人情感上的投射（commitment oneself emotionally）（Weber, 1975）。

印度學者卡孥構指出投入和疏離現象（alienation）是種兩個極端情緒又處於相同的態度構面。最早提出投入這個概念的是在 1979 年由美國學者艾爾伯特提出的，他覺得可以在工作場域中找到屬於自己的尊嚴與他人的尊重，並提出了「自我投入」（ego-involvement）此概念來探討，其後由美國學者杜賓提出了生活興趣重心（central life interest）此一概念（Kanungo, 1979）。

再投入這個構面中，是可以有許多種「對象」的，現今的研究中，組織理論學者認為的工作投入（job involvement）、組織投入（organization involvement），以及

國防大學 National Defense University

社會學者認為的婚姻、家庭等地的投入現象（陳正沛，1983）。工作投入的概念主要是說明在工作過程中的自我投入，心理學者主要聚焦在組織如何引導員工產生工作投入，如管理的適當性或工作的意義（Allprot, 1947）。社會學家則專注於個人於社會化過程中展生對工作的價值觀和規範，而個人去內化這些的價值觀和規範，而這些價值觀和規範會影響個人對其投入的行為（引自李芳儒，2006：20）。美國學者弗魯姆指出工作上的自我投入應包括：工作因素對工作投入的影響，及工作績效會因自我投入的程度而產生更高的績效，因此，工作投入乃工作價值內化於個人心中或是工作價值對個人的重要性（Vroom, 1964）。杜賓認為心理學裡的激勵理論無法適切的解釋組織行為，由於他無法說明驅動力（drive）滿足的型態，因此為了瞭解激勵出現的形式，必須從探討社會的規範和價值觀著手，因為這些規範和價值觀深深地影響個人的行為模式（Dubin 1958）。由此可知，在工作內的自我投入中所有的討論，長久以來已引起社會學者與心理學者的注意。

然而，綜觀近年來的研究發現，對於工作投入的定義，包含了許多概念，也逐漸被區分成獨立的概念（Lodahl & Mathilde, 1965; Lawer & Hall,1970; Kanungo,1982）。由於各學者的觀點不盡相同，以下茲以定義、理論與相關研究分以介紹。

一、美國學者羅達爾與凱能之看法

工作投入（job involvement）一詞，最早乃羅達爾與凱能於 1965 年提出。此一觀點乃兩位學者統整了早期心理學者波特的「自我投入」（ego-involvement）與社會學者杜賓的「生活興趣重心」（central life inerest）之概念發展而形成的，並提出兩種不同的定義：

（一）工作投入乃個人對工作重要性的認同程度，或是個人在工作中對自我印象（self-image）所認同工作重要的程度。此一定義與杜賓所提的個人生活興趣重心概念有所類似。

（二）工作投入是根據個人工作績效而影響到自我尊嚴（self-esteem）的程度而定，此與奧爾波特和弗魯姆所提的自我投入（ego-involvement）有所類似。

二、美國學者勞爾與海爾之看法

勞爾與海爾認為羅達爾與凱能這兩位學者在 1695 年所提出的兩種不同工作投入的定義應各自代表不同的工作態度，因此不應以一種意義來定義兩種不同的概念。他們認為羅達爾與凱能的第一個工作投入的意義應被稱之為工作投入(job involvement)，而第二個意義應被稱之為內生動機(intrinsic motivation)，因此定義是符合期望模式（expectancy model），亦即在工作上個人可以使自我尊嚴從工作績效中獲得滿足，且工作績效是可以用努力獲取的，那麼個人即會對工作開始投入（Lawler & Hall , 1970）。

三、美國學者薩利赫與霍斯克之看法

薩利赫與霍斯克整理了相關文獻，並將工作投入的解釋與定義分類為以下四種：

（一）個人的工作情境是在個人生活環境中佔有很大的重要程度。

（二）工作上個人的主動參與使得個人的尊嚴、自主、自尊得到的滿足程度。

（三）個人認知到自我尊嚴受到工作績效影響的程度。

（四）自我概念（self concept）與工作績效一致性的程度。

且，薩利赫與霍斯克對自我（self）的描述的三種構面：我是誰（who am Ⅰ）、活動的實體（activity entity）、自我評價（self evaluate）來解釋工作投入的三種構面。工作投入適切的可以運用在自我概念中工作投入上的表現；個人以自我的認定來對自我的重要性；個人以工作上的參與程度為個人工作上行為的選擇；個人用工作績效來自我評估（Saleh & Hosek, 1976）。

四、拉比諾維茨與海爾之看法

綜合了過去學者所提的工作投入不同的解釋有：重要生活興趣（central life interest）、工作角色投入（work role involvement）、自我投入績效（ego-

involvement performance）、職業投入（occupational）、工作滿意（job satisfaction）與工作投入（job involvement）等，歸納出工作投入的兩種概念：

（一）工作投入是績效與自尊所導致的結果（job involvement as Performance-Self-esteem contingency）。此一概念和羅達爾與凱能的第二個定義類似，其他亦有學者也使用相同的觀點（Allport, 1947;Guion, 1958;Veroff & Feld, 1960;Vroom, 1962;Lawer, 1969）。這多位學者們都認為工作投入會將工作視為做生活中具有非常重要的地位，且個人會被工作情境影響劇烈。相反的，對工作沒有投入的人，工作就不會是他生活的重心，他的興趣是在工作以外的區域，且其自我形象的核心、自我認同的要素，也不會受到工作表現的影響。

（二）以自我形象為概念的工作投入（job involvement as Component of Self-image）。這一概念在敘說工作投入為個人對自己的工作心理認同程度，或工作在個體總數的自我形象的重要性（Lodahl & Kejner, 1965）。是個人對工作的價值導向和勞爾與海爾的內生動機（intrinsic motivation）意義相近（Rabinowitz & Hall, 1977）。

此外，拉比諾維茨與海爾指出工作投入是人們心理融入其工作的程度。並且整理過去諸位學者的對工作投入的觀點，發現工作投入的相關因素可以分為三類，分別是個人特質、情境特質與工作結果，前兩者影響個人的工作投入程度的可能因素，後者則是對工作投入的差異程度造成影響：

（一）個人特質：在過往的研究中，個人因素能影響工作投入大致可區分為人口統計變項和個人特質變項兩種，雖然過往的研究結果，各個變項常與工作投入的關聯性呈現不一致的現象。可是在人口統計變項，多數的研究發現，年齡與工作投入之間有著顯著的正向關聯。拉比諾維茨與海爾對此結果的分析認為可能由於時間改變而增加的工作報酬與滿意度導致的。而在人格特質變項中，多數研究發現，個人的內控程度和新教徒工作倫理所抱有的價值觀與工作投入有正向關聯。

（二)情境特質：影響工作投入的情境特質有個人參與決策的機會、工作特性、領導機會及其他相關的社會因素。拉比諾維茨與海爾認為個人參與決策與工作投入有顯著的正向關聯。而自主性與激勵性較高的工作，員工的工作投入程度亦較高。

（三）工作結果：與工作投入有關的工作結果，包括工作滿足、工作績效、曠職與離職等項目。其中以工作滿足和離職兩項與工作投入的正向相關較為明確與穩定（Rabinowitz & Hall, 1977）。

五、印度學者卡孥構之看法

卡孥構指出「投入到特定工作」與「投入到一般工作」是不相同的，前者可稱為 Job Involvement（JI），代表的是一種個人對目前工作的信念以及該工作可以符合目前其需求；後者可稱為 Work Involvement（WI）代表的是在個人生活中一般工作價值的重要程度，且會受到過去文化背景和社會化程度的影響。卡孥構指出不管是特定工作或是一般工作所產生的工作投入，都應可被視為個人心裡對目前工作的認同或是一種信念，且他指出不論是哪一種工作投入皆應起於個人的顯著需求（salient need），也包括了外在與內在需求，這兩者皆能影響到個人的工作投入與個人感覺到工作能滿足需求的機會。同時他也認為過去的研究不僅僅混淆了工作投入與內生激勵的概念，也同時混淆了 Work Involvement 和新教徒倫理的概念。新教徒倫理也許會影響工作重心的形式，但不一定會影響對一般工作的投入（Kanungo, 1982）。

六、美國學者波麗、艾利歐與石羅梅爾之看法

美國學者波麗、艾利歐與石羅梅爾支持卡孥構區分 Job Involvement 與 Work Involvement 的概念，但認為對一般工作的投入應稱之為「工作中心」（work centrality，WC）而非 Work Involvement，其定義 WC 為「工作在個人生活中心的程度」。個人從家庭、朋友、宗教或文化中，其學習對工作價值的認知並透過個人的經驗（例如社會化的過程），個人會認為工作是自己生活重心之一。

由於工作中性（WC）是個人社會化的結果，因此不容易隨工作環境改變。另外，波麗等人從過去學者研究中，認為工作投入（Job Involvement）定義為「個人一心一意對待、承諾，及關心自己目前工作的程度」；而又將其區分為「角色有關的工作投入」（job involvement role, JIR）與「情境有關的工作」（job involvement role setting, JIS）。JIR 是指個人投入特定工作已達成任務的程度；JIS 是指個人投入目前工作環境中實現任務的程度。當個人對 JIR 和 JIS 充分投入，則工作投入達到最高。波麗等人認為，這樣的區分可以解釋許多專業人員投入其專業活動，但卻不投入其工作情境的現象（Paullay, Alliger & Stone-Romero, 1994）。

陳正沛（1983）、陳富祥（1984）、陳淑嬌（1989）、郭騰淵（1991）、徐鶯娟（1995）等學者，則綜合多位國外學者對工作投入的定義後，可知工作投入大致分為兩種：第一種認為工作投入應是屬於個人特質的一部份，此一人格特質可視為個人對工作的價值導向。第二種認為工作投入概念是較動態的，個人的工作投入不但受個人特質影響，亦受到組織環境的影響，可以說是組織情境和個人特質交互作用所形成的，且可得知工作投入應是包含許多層面的工作態度，這些層面在意義上和形成的原因上有其差異性。

綜觀以往學者對於工作投入一詞的定義，因所持不同的理論及觀點而產生不同的見解，茲將國內外學者對工作投入之看法整理如表 2-3-1、2-3-2：

國防大學
National Defense University

表 2-3-1 國外學者對工作投入的定義

作者（年代）	工作投入之定義

Lodahl & Kejner（1965）	1. 工作投入是個人認同工作重要的程度，或是工作在個人自我印象（self-image）中認同工作重要的程度。 2. 工作投入是根據個人的自我尊嚴（self-esteem）受個人工作績效影響程度而定。
Blood & Hulin.（1967）	1. 工作投入是個人在工作以外的環境中，個人特質社會化的過程的結果。 2. 工作投入與新教徒倫理和中產階級規範是屬於相當類似的概念。
Lawer & Hall（1970）	將 Lodahl & Kejner（1965）所提出的工作投入的定義再區分為兩個概念： 1. 第一個定義為「工作投入」 2. 第二個為「內在激勵」（Intrinsic Motivation）：此概念與期望模式相吻合，即當指個人知覺受到工作績效可能會使個人自尊需求得到滿足，且工作績效可以經由個人努力而獲得，則個人會對工作上產生投入。
Farris（1971）	工作投入是個人與其工作環境交互用作的結果。
Saleh & Hosek（1971）	將工作投入的解釋和定義可以歸納為以下四類： 1. 個人的整個工作環境，在個人生活環境中所佔的重要性程度。 2. 工作上個人主動參與，已使個人的尊嚴、自主、自尊等需求獲得滿足程度。 3. 個人認知收到工作績效對個人自我尊嚴影響的程度。 4. 為工作績效與自我概念（self concept）一致性的程度。

國防大學 National Defense University

Rabinowitz & Hall（1977）	1. 工作投入是績效與自尊所導致的結果，認為工作投入的人把工作視為生活中非常重要的地位，而且個人受到工作情境很大的影響。 2. 以自我形象為概念的工作投入是個人對工作的價值導向。
Reitz & Jewell（1979）	工作投入是個人在生活中，工作所佔的比例的重要性，同時會影響其工作表現及其他工作的行為。
Kanungo（1982）	將工作投入定義為「個人心理對其目前工作的一種心理認同之認知或信念的狀態」。此外，工作投入也會受到個人顯著需求和個人知覺到工作上能滿足這種需求的機會所影響。
Robbins（1983）	工作投入是個體認同其職位，並主動參與，且認為工作績效對其自我價值的重要性。
Lucas（1991）	工作投入是指個體在心理上對工作的認同程度。
Paullay, Alliger, & Stone-Romero（1994）	工作投入可區分成工作中心及工作投入。工作中心汐止工作在個人生活中新的程度，是個人社會化的結果，因此不容易隨工作環境改變；對於工作投入定義則為個人一心一意對待、承諾及關心自己目前工作的程度。
Borown & Leigh（1996）	工作投入為個人從事現在工作的程度及在生活中所佔之重要程度。
Robert,T.K.（1997）	工作投入是個人心理上對工作的認同程度，即認為工作績效對自我價值的重要程度。

國防大學 National Defense University

Robbins（2001）	工作投入是個人心裡對於工作的認同程度，並視工作績效為自我中心價值肯定的重要因素。
Marshall, Lassk & Moncrief（2004）	工作投入是一種心理認同個人工作。

表 2-3-2 國內學者工作投入的定義

作者年代	工作投入之定義
陳富祥（1984）	指個人會產生工作投入，當個人知覺到組織可滿足自己目前的顯著需求時，且知覺到唯有透過個人的努力時才能使需求實現時。
陳淑嬌（1989）	指工作表現影響其自尊的程度；工作在生活中所佔的地位，以及積極參與等融合而成的主觀感受。
郭騰淵（1991）	指個體對工作的評價，表現出工作責任感、主動參與、高度投入，並以工作為生活重心。
徐鶯娟（1995）	指個體樂於及專注於工作上，並視工作上的表現對自我價值、自我尊重有重大影響的一種心態或工作態度
蔡啟源、柯適修（1995）	1. 個人內心對工作的一種認同感，個當個人對某類工作非常喜歡並且也真正處於該工作環境時就會產生工作投入行為。 2. 個人主動參與工作的程度。 3. 以工作為取向，積極工作，並重視工作績效。

國防大學 National Defense University

李新鄉（1996）	指個體對工作之認同及主動參與，並視其在工作上之表現對其自我價值具重要性之心理態度或工作態度。
顏文欽（1998）	指個人對「工作」所持的一種價值認知，影響個人工作投入的因素，可能來自於個人的人格特質與所處的工作環境。
顏春財（1998）	指個體在工作中所持的認知、情感與價值觀的整體概念，進而對其工作之認同、積極參與，並從工作中獲得自我價值與尊嚴的心理狀態或工作態度。
周惠民（1999）	個體運用自身的職能對工作認同、樂於、專注於工作中，並對所處工作環境有意義參與，兼具心理狀態及工作狀態兩種特質。
鄧欣怡（2000）	指個體受到個人特質與工作情境的影響在認知上對工作的認同程度，在行為上對工作的參與程度以及在情義上對工作的自我評價。
宋世雯（2000）	為個人面對工作與從事工作時之內在的心理狀態與外顯的行為態度，不僅是心理知覺工作的價值與重要性，亦是包含行為層面，同時，工作投入不只是個人特質，而是個人特質與組織情境相互影響而形成的結果。
蔡麗華（2001）	工作投入是個體關心工作並全心投入的程度。
莊惠敏（2002）	指個人秉持信念，在心裡認同其工作重要性、重視工作表現、並將工作與生活結合的程度。
李奇憲（2003）	為個人心理上主觀的認同其所從事工作的重要性

國防大學 National Defense University

孫國華（2003）	工作投入乃是一種工作態度，是個人認同工作的重要程度，是績效與自尊所導致的結果，包含認知、行為、情意三個層面；
黃建霖（2004）	指個人從事於工作的認同程度及工作上在生活中重要的程度。
葛惠敏（2005）	系探討個人對工作上的認知，輔以組織或環境對於個人工作上的助（阻）力，進而對工作所付出及關心。
陳博楨（2006）	只對工作上的認知，進而產生認同感，願意主動參與、用心投入、熱在其中，也會因為從工作表現中所得到的肯定或需求，而產生的一種努力程度愈工作態度。
程雲程（2007）	為個人對工作認同的程度與心理所持有的信念與期望，並能將其轉換成對工作的積極參與與全心投入。
林政諺（2008）	指初任軍官本身從事軍職工作時內在的心理狀態與外顯的行為態度，包含心理知覺軍職工作的價值與重要性及行為層面，並且涵蓋個人特質與組織情境交互作用下的成果。
林文士（2010）	只對工作的認同，能主動參與且能專注在協助自身相關工作，重視對工作的自我評價，並從中獲得肯定與樂趣，進而更努力工作提升效能的態度，期投入程度會受到個人特質因素與組織工作情境影響。
石文伶（2010）	指個體認同工作的重要性，且由工作中獲得成就感與興趣，使個體進而展現自我價值滿足感心理狀態，因而能更加專注工作並熱於主動付出的一種工作態度。
陳建華（2010）	工作投入係為自我概念在工作上的表現，是一種受到個人特質與工作情境之影響所產生的認知層次上對工作的認同程

國防大學 National Defense University

	度，並於行為層次上的工作參與以及情意層次的自我概念所作的工作評價。

綜合以上國內外學者對工作投入之定義與意義，可以歸納出兩個特質（黃順益，2003）：

1. 工作投入是個人對於工作之認同程度，亦為工作在個人自我形象中的重要程度，是個人在認知上專心從事、承諾，以及關心自己目前工作的程度。
2. 工作投入可視為個人的工作環境在個人生活中所佔的重要程度，可使個人知自我概念與工作績效一致，認知到期工作績效對於個人自尊之影響，並使個人藉由主動參與工作之過程，得到尊嚴、自主與自尊等需求之滿足。

貳 工作投入的理論模式

本研究根據上述學者對工作投入的定義有不同的解釋，在諸多學者的探討與研究下，發展出工作投入理論模式，約略包含期望模式、動機模式與綜合理論模式。茲分述如下：

一、弗魯姆的期望理論模式（Expectancy Model）

弗魯姆在 1964 年「工作與動機（Work and Motivation）」的著作中曾提過期望理論模式。他認為當個體知覺到工作的績效可以使其在自我尊嚴需求上得到滿足，且認知工作的績效可以經由個人努力而獲取時，則個體會對工作產生投入，及工作投入是個體的人格因素與一班環境因素交互作用下的結果。

在期望理論模式當中，弗魯姆指出當一個人傾向於實施某一行為時，取決於該項行動能否產生本身所期待的成果與該項結果能給予個人所需求滿足站有

多重比例。所以期望理論包含三個重要變數分述如下（Vroom, 1964）：

（一）偏好：對特定事務的喜好程度與情感取向

（二）努力與績效之間的關係：工作付出多少投入程度可以獲得的績效水準的比例。

（三）績效與報酬之間的關係：工作達到一定的水準後，可獲取的獎勵程度。

因此，個體工作投入程度，決定個體對報酬之偏好，與個體努力所導致績效的成果及績效所給予的報酬的成果。

Vroom 理論架構可以由下列公式表示之：

F=VxE 公式的各個符號所代表的意義是：

F=力量（Force）：指個人內在的動機力量，由個人做投入之程度來表示。

V=期望價值（Valence）：指個人對該工作的價值感，亦即是工作的代價。

E=期望（expectancy）：指個人估計達成工作目標價值的可能性，也代表個人估計工作之後所獲得報酬及需要滿足的可能性。

根據 Vroom 的理論，F 與 V、E 是呈正比的，亦即當 VxE 的數值高則工作投入程度亦高，若 V 或 E 其中一個值較低時，則工作投入可能為低。

二、卡努構的動機性工作投入模式（A Motivation Framwork）

卡努構提出的動機性工作模式中，整合了心理學與社會學對工作投入與疏離的論點，經由個別的行為現象與因果的條件，來解釋不同的投入類型（Kanungo, 1979）。

National Defense University

由此論點可以知道，個體的工作投入是受個人目前顯著需求與知覺個體需求在組織中可以獲得的滿足可能性所影響，因此，如果工作能給予個體所需求的期望與需要，則個體將會對此工作產生投入的結果，反之，若個體認為目前的工作並不能滿足其本身期望與顯著需求，則個體將會對工作產生疏離的結果。

此外，工作投入的認知狀態受工作環境需求滿足的潛能與過去社會歷程的

影響，因為個人在工作情境內外的種種態度和行為受到需求顯著性的影響，而個體的需求顯著性又為知覺受到環境滿足需求與先前社會化歷程所影響（顏春財，1998）。

三、拉比諾維茨與海爾的綜合理論模式

拉比諾維茨與海爾綜合了過去學者對工作投入的研究方向，認為相關之工作投入研究可以分為下列三種理論取向：

（一）工作投入是一個個人特質的依變項，杜賓指出人們將工作視為生活重心的，都非常信仰新教徒理論（Protestant ethic），同時對於他們所從事的工作具備有充分的道德心與責任感。羅達爾與凱能一認為工作投入是個人早期社會化的形成的一種工作倫理，是個人對工作價值的導向。

（二）工作投入是受個人所處之工作環境的誘導下所產生的。這一理論觀點則認為，工作投入的情形較易受組織環境所影響，個人特質對工作投入的影響較小。根據弗魯姆指出工作情境因素會影響個體投入工作之程度。參與式管理的理論建構者麥格雷戈與亦強調，個體的工作投入受個人特質影響者極少，而受環境條件影響卻頗大（McGregor, 1960）。

（三）工作投入是個人特質與環境因素互動作用而形成的產物。勞爾與海爾指出，工作投入的研究，應同時由個人差異與情境觀點來著手（Lawler & Hall , 1970）。而法里斯亦認為，工作投入是個人與其工作環境交互作用的結果（Farris, 1971）。的研究發現個人對工作的需求收到個人早期社會化影響形成的價值觀影響，而一個人對某些工作特性的偏愛會受到此工作的需求影響（Wanous, 1974）。因此，一個有工作投入傾向的人（involvement prone），當知覺到工作上有其所偏好的工作特性時，則對工作產生投入（Robinowitz & Hall, 1977）。

綜合上述文獻，可得知工作投入是具有下列特質：

National Defense University

1、工作投入乃個體對於工作心理的認同程度，也說明工作在自我形象中的重要程度，是個體對於工作在認知專心從事、承諾與關心的程度。

2、工作投入乃個體認知中認為生活環境中工作環境所佔的重要程度，可是個體為工作績效與自我形象趨於相同，並認知其績效對於自尊的影響，並使個體可藉由參與的過程，得到自尊的滿足。

因此本研究中的工作投入係指國軍官士兵從事工作，對工作的投入程度，將之區分為工作認同、工作評價與工作專注，工作認同指的個體內心對工作的認同感；工作評價指的個體心理上認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度；工作專注指的個體對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度。

國防大學
National Defense University

第三章 研究方法

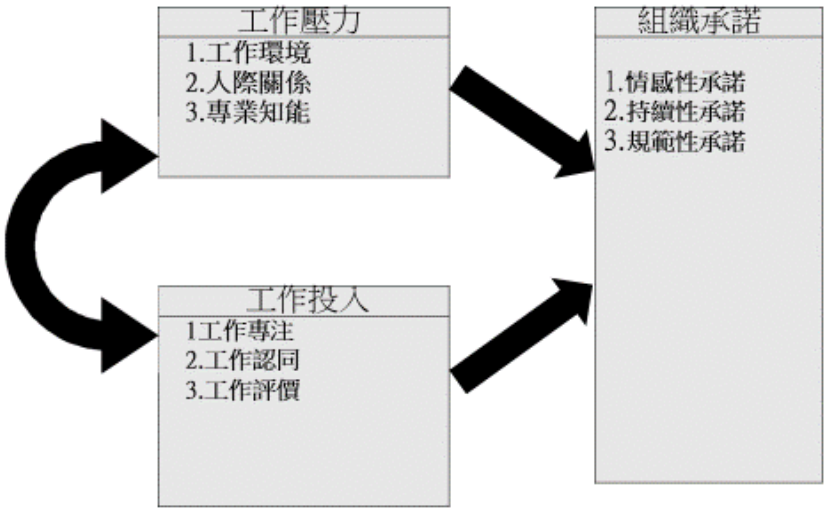
本研究主要在了解國軍官士兵們，其工作壓力、工作投入對組織承諾的看法與差異性，並探究三者間的關連與影響性。因此，本研究依據文獻探討的基礎，採用問卷調查法，並自行調製的「工作壓力量表」、「工作投入量表」與「組織承諾量表」為研究工具，再依陸軍兵力配比，對陸軍基層單位實施非隨機便利抽樣，並以適切的統計方式實施分析，以了解陸軍基層單位工作壓力、工作投入對組織承諾之影響的結果。

第一節 研究設計

壹、研究架構

本研究以實證研究方式，檢視目前陸軍基層官士兵的工作壓力、工作投入對組織承的關係，根據研究目的與文獻探討所得，研究者建立研究架構如圖 3-1-1 所示。

圖 3-1-1 研究架構圖



貳、研究問題與假設

根據架構與文獻探討，提出以下研究問題與研究假設：

(一) 研究假設一：在不同的個人背景資料下，陸軍基層官士兵對工作壓力的認知程度有差異存在。

(二) 研究假設二：在不同的軍人特質資料下，陸軍基層官士兵對工作壓力的認知程度有差異存在。

(三) 研究假設三：在不同的個人背景資料下，陸軍基層官士兵對工作投入的程度有差異存在。

(四) 研究假設四：在不同的軍人特質資料下，陸軍基層官士兵對工作投入的程度有差異存在。

(五) 研究假設五：陸軍基層官士兵的工作壓力感受程度與工作投入有顯著負相關。

(六) 研究假設六：在不同的個人背景資料下，陸軍基層官士兵對組織承諾有差異存在。

(七) 研究假設七：在不同的軍人特質資料下，陸軍基層官士兵組織承諾有差異存在。

(八) 研究假設八：陸軍基層官士兵的工作壓力感受程度與組織承諾有顯著負相關。

(九) 研究假設九：陸軍基層官士兵的工作投入程度與組織承諾有顯著正相關。

(十) 研究假設十：不同的工作壓力感受程度、背景變項對官士兵組織承諾的認同程度有顯著的影響。

(十一) 研究假設十一：不同的工作投入程度、背景變項對官士兵組織承諾的認同程度有顯著的影響。

參、研究變項操作型定義

National Defense University

本研究之研究變項包括官士兵的背景變項、壓力、工作投入及組織承諾等四類，以下逐一對各變項進行具體操作型定義：

一、官士兵背景變項：

此變項係指參與研究之官士兵的背景變項，區分為個人背景變項及軍人特質變項兩類，其中個人特徵包括性別、年齡與教育程度三項；軍職特徵包括部隊性質、職務性質、階級及部隊所在地四項，其內容定義說明如次：

（一）個人背景變項：

1、出生年次。

2、性別：參與研究者的性別，分為男、女兩類。

3、年齡：參與研究者的年齡，分為 20 歲以下、20-30 歲、31-40 歲、41-50 歲及 50 歲以上五類。

4、教育程度：研究參與者的最高學歷，分為國中（含）以下、高中（職）、大學（含專科）、研究所及其他五類。

（二）軍人特質變項

1、階級：一兵、二兵、上兵、下士、中士、上士、士官長、少尉、中尉與上尉 10 類。

2、單位性質：戰鬥單位、學術單位、後勤單位、機關單位與非戰鬥單位五 5 類。

3、服務年資： 1 年以下、1-2 年、3-5 年、5-10 年與 10 年以上五類。

第二節 樣本設計

根據國防報告書指出，全台灣日前共計有約 215000 位軍人，陸軍計有 150000 人，但因各縣市部隊分布狀況不一致，部隊特性也不同，故研究者採用分層隨機抽樣方式，共分北中南東外離島五個區域，每區域進行取樣，並以現職國軍官士兵，不限制役期、階級、性別為研究樣本，自 2017 年 12 月至開始進行實體紙本問卷施測。實體紙本問卷透過研究者親自施測與郵寄待測等方式，共計發放 600 份問卷，回收 545 份，答題一致性過高者與無效問卷計 50 份，餘有效問卷 495 份，問卷有效回收率達 82.5%。

第三節 研究測量工具

本研究以結構式問卷調查為資料收集方式，研究者根據研究目的、文獻探討整理出研究架構，問卷內容包括改編之「基本資料調查表」、「工作壓力量表」、「工作投入量表」與「組織承諾量表」四個部分，問卷編製過程說明如下：

壹、基本資料

個人基本資料：基本資料收集目的在於整理陸軍士官兵的個人變項，資料採事實回答的設計方式，分為個人背景變項與軍人特質變項兩部分，分述如下：

壹、個人背景變項：

（一）性別：男、女

（二）年齡：20 歲以下、20-30 歲、30-40 歲、40-50 歲、50 歲以上

（三）教育程度：、高中職、專科、大學、研究所、其他

二、軍人特質變項

（一）階級：一兵、二兵、上兵、下士、中士、上士、士官長、少尉、中尉、上尉、少校、中校

（二）單位性質：戰鬥單位、非戰鬥單位、後勤單位、機關單位’學術單位

（三）服務年資：1 年以下’1-2 年、3-5 年、5-10 年、10 年以上

貳、工作壓力量表

一、主要變項：

本工作壓力量表依據文獻探討所得，主要以工作壓力造成個人心理感知狀況或環境因素造成為指標，將其區分為「工作環境」、「人際關係」與「專業知能」三大構面，其中第 1、3、4、14、18 題次屬於工作環境因素構面；第 5、6、7、8、9、10、12、15、16、17 題次屬於人際關係構面；第 2、11、13、19 題次屬於專業知能構面。

二、量表編制

本量表主要參考 Macneil（1981）、Parker＆ DeCotiis（1983）、侯望倫（1984）、

張春興（1991）、吳慧珠（1999）、陳聖芳（2000）、蔡翠娥（2004）等人，對於工作壓力的分類，並依先前文獻探討中的理論編製而成。「工作壓力量表」採 Likert 態度量表，題目共計 19 題，其中第 13、15、17、18 題次為反向計分，量表填答的部分以「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」與「非常同意」五個選項為主，採五點計分法，以 1、2、3、4、5 分為計分標準。

三、量表之因素分析

本量表根據 Bartlett 球型結果顯示，變項間彼此並非無關聯（X^2 = 2499.191，df = 171，p<.001），而 KMO 則為.931，顯示此資料適合進行因素分析。依據陡波圖取三個因素，以主軸法抽取三個因素，進行最優斜交轉軸，結果得知第一個因素工作環境，其特徵值為 10.467；第二個因素人際關係，其特徵值為 1.352；第三個因素專業知能，其特徵值為 1.007，三個因素解釋變異量為 67.506%。

四、預試之項目分析

預測樣本係以國防大學政戰學院學員中隊與勤務連為主要來源，並於 106 年 10 月底施測，本次問卷發放 50 份，有效問卷 48 份。

本研究利用遺漏檢驗、描述性檢測（包含平均數、標準差、峰度與偏態）、極端組比較及相關係數進行項目分析，在六項檢驗值中有兩項未達標準之題目，本研究中即予以刪除。從預試樣本進行項目分析後之結果顯示，工作壓力量表第 4 題，因有兩項未達檢驗標準值，而予以刪除。

參、工作投入量表

一、主要變項：

本工作投入量表依據文獻探討所得，主要以個人對工作重要性的認同程度或是個人在工作中對自我印象所認同工作重要的程度為指標，將其區分為「工作評價」、「工作專注」與「工作認同」三大構面，其中第 1、2、5、7、9、13 題次屬於工作評價因素構面；第 3、4、6、8、10、11、12、17、18 題次屬於工作專注構面；第 14、15、16 題次屬於工作認同構面。

二、量表編制

本量表主要參考 Lodahl & Kejner（1965）、Robert,T.K.（1997）、呂勝瑛、陳正沛（1983）、陳淑嬌（1989）、李新鄉（1996）、蔡崑源（2000）、莊惠敏（2002）、孫國華（2003）、葛惠敏（2005）、林政諺（2008）、林文士（2010）、陳建華（2010）等人，對於工作投入的分類並依先前文獻探討中的理論編製而成。「工作投入量表」採 Likert 態度量表，以 1、2、3、4、5 分為計分標準，題目共計 18 題，其中第 14 題次為反向計分，量表填答的部分以「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」與「非常同意」五個選項為主，採五點計分法，以 1、2、3、4、5 分為計分標準。

三、量表之因素分析

本量表根據 Bartlett 球型結果顯示，變項間彼此並非無關聯（X^2 = 2026.841，df = 153，p<.001），而 KMO 則為.931，顯示此資料適合進行因素分析。依據陡波圖取三個因素，以主軸法抽取三個因素，進行最優斜交轉軸，結果得知第一個因素工作評價，其特徵值為 7.973；第二個因素工作專注，其特徵值為 2.164；第三個因素工作認同，其特徵值為 1.567，三個因素解釋變異量為 65.027%。

四、預試之項目分析

預測樣本係以國防大學政戰學院學員中隊與勤務連為主要來源，並於 106 年 10 月底施測，本次問卷發放 50 份，有效問卷 48 份。

本研究利用遺漏檢驗、描述性檢測（包含平均數、標準差、峰度與偏態）、極端組比較及相關係數進行項目分析，在六項檢驗值中有兩項未達標準之題目，本研究中即予以刪除。從預試樣本進行項目分析後之結果顯示，工作投入量表第 15、16 題共計 2 題，因有兩項未達檢驗標準值，而予以刪除。

肆、組織承諾量表

一、主要變項：

本組織承諾量表依據文獻探討所得，主要以個人對組織的態度或傾向與對組織奉獻心力盡忠的意願，而對組織持續工作的承諾為指標，將其區分為「情感性承

諾」、「持續性承諾」與「規範性承諾」三大構面，其中第 1、2、6、7、8、9、12、13、14、15 題次屬於情感性承諾因素構面；第 4、5、10、11 題次屬於持續性承諾構面；第 3、16、17、18、19 題次屬於規範性承諾構面。

二、量表編制

本量表主要參考 Kanter（1968）、Porter, Steers, Mowday & Boulain（1974）、Buchanan（1974）、Mowday（1982）、Meyer & Allen（1991）、孫進發（2004）等人，對於組織承諾的分類，並依先前文獻探討中的理論編製而成。「組織承諾量表」採 Likert 態度量表，量表填答的部分以「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」與「非常同意」五個選項為主，採五點計分法，以 1、2、3、4、5 分為計分標準，題目共計 19 題，其中第 5、11 題次為反向計分。

三、量表之因素分析

本量表根據 Bartlett 球型結果顯示，變項間彼此並非無關聯（$X^2 = 5018.709$，df = 171，p<.001），而 KMO 則為.931，顯示此資料適合進行因素分析。依據陡波圖取三個因素，以主軸法抽取三個因素，進行最優斜交轉軸，結果得知第一個因素情感性承諾，其特徵值為 4.351；第二個因素持續性承諾，其特徵值為 2.693；第三個因素規範性承諾，其特徵值為 2.276，三個因素解釋變異量為 49.052%。

四、預試之項目分析

預測樣本係以國防大學政戰學院學員中隊與勤務連為主要來源，並於 106 年 10 月底施測，本次問卷發放 50 份，有效問卷 48 份。

本研究利用遺漏檢驗、描述性檢測（包含平均數、標準差、峰度與偏態）、極端組比較及相關係數進行項目分析，在六項檢驗值中有兩項未達標準之題目，本研究中即予以刪除。從預試樣本進行項目分析後之結果顯示，組織承諾量表第 3 題共計 1 題，因有兩項未達檢驗標準值，而予以刪除。

第四節 資料收集分析

一、 資料收集方法

本研究實測時間預計為 2017 年 12 月 1 日起至 12 月 31 日為止。採問卷調查方式收集資料，研究者在寄發問卷之前，先與各單位輔導長連繫，以說明本研究目的與調查方式，在取得單位同意後，郵寄問卷至各單位輔導長，並由各單位輔導長發放問卷給官士兵填寫，並由輔導長協助回收彙整問卷後，以研究者提供之回郵信封郵寄送還給研究者。為提升問卷回收率，研究者並於問卷寄出後一週電洽輔導長確認問卷已寄達，餘回收截止日前。再次電話提醒輔導長協助回收問卷。

二、資料分析方式

本研究以研究架構與研究問題作為資料分析之依據，根據變項的測量尺度選用適當的統計方法，並進行問卷編碼、核對、過錄（cording），以電腦統計軟體來處理研究資料，進行統計分析。根據研究目的、研究假設以及變項之測量層次，使用以下的統計方法來加以分析，統計分析方法的應用與資料分析敘述如下：

(一) 次數分配與百分比（frequency distribution）：

使用描述性統計，以次數分配與百分來描述說明樣本的基本特性、壓力、工作投入與組織承諾等資料，以了解樣本整體分布情形。

(二) T 檢定（T-test）：

用來考驗二分類別變項的平均數之間有無顯著差異，若自變項為兩類之類別變項時，則採用 T 檢定來檢驗其平均數之間有無顯著差異型存在。本研究使用此法來分析軍人背景變項中的性別等二分類變項與壓力、工作投入、組織承諾間的差異情形。

(三) 單因子變異數分析（one-way ANOVA）：

用來考驗三個或三個以上的平均數之間有無顯著差異，本研究使用此法來了解軍人背景變項。

(四) 皮爾森績差相關（Pearson rroduct-moment corrrlation）

係用以分析兩個連續變項間的關聯性，本研究以此法來檢驗背景變項中的連續變項、壓力、工作投入與組織承諾之間的相關性

(五) 迴歸分析（stepwise multiple regression analyis）

迴歸分析係用變項間的線性關聯強度來進行解釋與預測的作用。本研究主要目的在探索實際問題的解決及實務上的應用，故以多元迴歸分析法來找出背景變項、壓力、工作投入等自變項對組織承諾有高度相關的因素，探討其對組織承諾的預測力，以找出影響組織承諾的重要因素。

國防大學
National Defense University

第四章 研究結果與分析

本研究已任現職國軍官士兵，不限制役期、階級、型別為研究樣本，自 2017 年 12 月開始進行實體紙本問卷施測。實體紙本問卷透過研究者親自施測與郵寄待測等方式，共計發放 600 份問卷，回收 545 份，答題一致性過高者與無效問卷計 50 份，餘有效問卷 495 份。

本章根據研究蒐集之問卷，經統計分析後，依據所提之研究問題，將研究結果分別陳述如下：

一、研究樣本人口背景變項描述，包括性別、年齡等人口背景變項之分布情形分析。

二、研究樣本在工作壓力、工作投入與組織承諾各量表的現況分析。

三、研究樣本的特性、工作壓力、工作投入與組織承諾之差異分析。

四、研究樣本的工作壓力、工作投入與組織承諾之相關分析。

五、研究樣本的特性、工作壓力、工作投入與組織承諾之迴歸分析。

第一節 研究樣本人口變項描述

本節將依據回收之 495 份問卷進行樣本基本資料分析，區分「性別」、「年齡」、「教育程度」、「階級」、「單位性質」、「服務年資」等六個項目，以了解樣本之分布情形，分析結果如表 4-1-1 所示，以下分項說明。

一、性別

性別部分，「男性」413 人，站有效樣本數 83.4%；「女性」82 人，佔有效樣本數 16.6%。本研究有效樣本，男女性別比例約為 5：1。

二、年齡

年齡部分，「20-30 歲」408 人（82.4%）為最多，「31-40 歲」74 人（14.9%）次之，「20 歲以下」13 人（2.6%）為最少。依上述數據，可以得知抽樣之陸軍基層官士兵組成，以 20-30 歲成員為主。

三、教育程度

教育程度部分，「大學（含專科）」305 人（61.6%）最多，「高中（職）」156 人（31.5%）次之，「研究所」33 人（6.7%），「國中（含以下）」1 人（0.2%）最少，從中可以發現基層士官兵的教育程度多屬於擁有大學學歷的程度，且擁有碩士學歷之比例逐漸提高。

四、階級

階級部份，「上兵」190 人（38.4%）為最多，「一兵」96 人（19.4%）次之，「中士」37 人（7.5%），「上士」37 人（7.5%），「下士」35 人（7.1%），「二兵」27 人（5.5%），「上尉」20 人（4%），「中尉」19 人（3.8%），「少校」15 人（3%）「士官長」14 人（2.8%），「中校」4 人（0.8%）「少尉」1 人（0.2%），可以得知目前樣本中基層部隊中士兵佔有 63.2%，士官佔有 24.9%，軍官則是 11.8%。

五、單位性質

單位性質部份，「戰鬥單位」295 人（59.6%）為最多，「非戰鬥單位」101 人（20.4%）次之，「後勤單位」47 人（9.5%），「學術單位」31 人（6.3%），「機關單位」21 人（4.2%）最少。

六、服務年資

服務年資部份，「3-5 年」218 人（44%）為最多，「1-2 年」128 人（25.9%）次之，「5-10 年」63 人（12.7%），「1 年以下」58 人（11.7%），「10 年以上」28 人（5.7%）為最少。

表 4-1-1 受試人口資料之次數分配表與百分比統計表

個人基本資料變項	類別	陸軍基層官士兵	
		人數（N）	百分比（%）
性別	男	413	83.4
	女	82	16.6
年齡	20-30 歲	408	82.4
	31-40 歲	74	14.9
	20 歲以下	13	2.6
	合計	495	100
教育程度	大學（含專科）	305	61.6

	高中（職）	156	31.5
	研究所	33	6.7
	國中（含以下）	1	0.2
	合計	495	100
階級	上兵	190	38.4
	一兵	96	19.4
	中士	37	7.5
	上士	37	7.5
	下士	35	7.1
	二兵	27	5.5
	上尉	20	4.0
	中尉	19	3.8
	少校	15	3.0
	士官長	14	2.8
	中校	4	0.8
	少尉	1	0.2
單位性質	戰鬥單位	295	59.6
	非戰鬥單位	101	20.4
	後勤單位	47	9.5
	學術單位	31	6.3
	機關單位	21	4.2
	合計	495	100
服務年資	3-5 年	218	44.0
	1-2 年	128	25.9
	5-10 年	63	12.7
	1 年以下	58	11.7
	10 年以上	28	5.7
	合計	495	100

國防大學
National Defense University

第二節 「工作壓力」、「工作投入」與「組織承諾」描述性統計分析

本節主要在針對「工作壓力」、「工作投入」、「組織承諾」等三個量表進行描述性統計分析，並以各總量表、分量表與題目中的「平均數」、「標準差」等兩種方法實施說明與分析，以下分別就量表現況作分析描述。

壹、受測樣本官士兵在工作壓力之統計表

一、就「工作壓力」總量表之描述性統計分析

本研究針對「工作壓力」此一變項所設計的題目共有 19 題，在透過描述性統計分析後，得知此量表平均總得分為 45.98 分，平均得分為 2.42 分，而由本研究問卷的計分方式為五點量表，故中間值為 3 分，從中可以得知官士兵整體的工作壓力是屬於「中低程度」，顯示出陸軍基層官士兵在軍職工作中所感覺到的工壓力為中低程度。

二、就「工作壓力」分量表之描述性統計分析

整體工作壓力分量表共計 3 個構面可由表 4-2-1 得知其平均得分，分別在「人際關係」分量表平均得分為 21.34 分，共計 10 題，因此平均得分為 2.13 分；在「工作環境」分量表平均得分為 12.85 分，共計 5 題，因此平均得分為 2.57 分；在「專業知能」分量表平均得分為 9.6 分，共計 4 題，因此平均得分為 2.4 分。

表 4-2-1 受試人口「工作壓力」量表之描述性分析表

項次 / 工作壓力	量表題數	量表總分	平均數	標準差	最大值	最小值	排序
工作環境	5	12.85	2.57	.63017	5	1	1
專業知能	4	9.6	2.4	.72589	5	1	2
人際關係	10	21.34	2.13	.11069	5	1	3

N：495

由上述內容可以得知，工作環境的得分大於五點量表中的中間值 2.5 分，顯現了官士兵們對於工作環境是有感覺到工作壓力的存在，因為部隊現在單位裁併與人力運用等方面，許多人身兼多職，導致此種現象；而專業知能與人際關係的得分則小於五點量表中的中間值 2.5 分，顯現了官士兵們對於這兩構面較無工作壓力的感覺，尤其在於人際關係部分，因為部隊的生活性質是團體生活，強調著官士兵間的友誼互動與關心。

三、就「工作壓力」分量表之各項目的描述性統計分析

在此就工作壓力分量表中各項目來進行描述性統計分析，可由表 4-2-2 得知，在「人際關係」中以「軍職工作影響我的生活。」為 2.65 分最高，這顯現了官士兵們對於工作影響了生活水平進而產生了壓力是有極大的感覺；而「我經常在軍職工作中感覺到孤立」在此構面中得分為 2.06 分最低，這則是顯現官士兵並沒有在工作中感覺到孤立，部隊是個大家庭的環境，在此環境中，大家都互相勉勵為了爭取團隊榮譽。在「工作環境」中以「我必須長時間投身於軍職工作中。」為 3.72 分最高，這顯現了官士兵們必須長期投入工作中而感到壓力，由於基層部隊除休假、外散宿外，其他基本時間都在部隊中工作，因此而感覺到壓力；而「我經常與同仁發生衝突。」為 2.07 分最低，這顯示了官士兵們不會因為工作這因素而與同仁產生衝突。在「專業知能」中以「我的軍職工作讓我有挫折感。」為 2.71 分最高，這顯現了官士兵們在工作遇到挫折會產生壓力；而「我經常應不了解我的工作內容而感受到壓力。」為 2.12 最低，這顯現了官士兵們不會因為不了解自己的工作，部隊在讓官士兵開始工作前所作的基本教育是可以讓官士兵了解自身工作內容。

表 4-2-2 受試人口「工作壓力」各項目描述性分析表

		人數（%）						
因素	項目	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意	平均數	排序
人際關係	軍職工作影響我的生活。	93（18.8）	155（31.3）	126（25.5）	72（14.5）	49（9.9）	2.65	最高
	我經常在軍職工作中	161（32.5）	193（39.0）	102（20.6）	30（6.1）	9（1.8）	2.06	最低

	感覺到孤立。							
工作環境	我必須長時間投身於軍職工作中。	14（2.8）	19（3.8）	170（34.3）	182（36.8）	110（22.2）	3.72	最高
	我經常與同仁發生衝突。	157（31.7）	213（43.0）	73（14.7）	38（7.7）	14（2.8）	2.07	最低
專業知能	我的軍職工作讓我有挫折感。	44（8.9）	150（30.3）	226（45.7）	54（10.9）	21（4.2）	2.71	最高
	我經常應不了解我的工作內容而感受到壓力。	134（27.1）	203（41.0）	127（25.7）	27（5.5）	4（0.8）	2.12	最低

N：495

四、就「工作投入」總量表之描述性統計分析

國防大學 National Defense University

本研究針對「工作投入」此一變項所設計的題目共有 18 題，在透過描述性統計分析後，得知此量表平均總得分為 57.08 分，平均得分為 3.17 分，而由本研究問卷的計分方式為五點量表，故中間值為 2.5 分，從中可以得知官士兵整體的工作投入是屬於「中高程度」，顯示出陸軍基層官士兵在軍職工作中的投入程度是屬於中高程度。

整體工作投入分量表共計 3 個構面可由表 4-2-3 得知其平均得分，分別在「工作評價」分量表平均得分為 17.03 分，共計 6 題，因此平均得分為 2.84 分；在「工作專注」分量表平均得分為 30.79 分，共計 9 題，因此平均得分為 3.42 分；在「工作認同」分量表平均得分為 9.26 分，共計 3 題，因此平均得分為 3.09 分。

表 4-2-3 受試人口「工作投入」量表之描述性分析表

項次 / 工作投入	量表題數	量表總分	平均數	標準差	最大值	最小值	排序
工作專注	9	30.79	3.42	.65572	5	1	1
工作認同	3	9.26	3.09	.89210	5	1	2
工作評價	6	17.03	2.84	.80919	5	1	3

N：495

由上述內容可得知，工作專注、工作認同與工作評價的得分均大於五點量表中的中間值 2.5 分，顯現了官士兵們對於軍職工作是有著投入的現象，並對此工作有認同感。

國防大學
National Defense University

五、就「工作投入」分量表之各項目的描述性統計分析

在此就工作投入分量表中各項目來進行描述性統計分析，可由表 4-2-4 得知，在「工作評價」中以「我樂中於當一名軍人。」為 3.32 分最高，這顯現了官士兵們對於軍人此工作的評價是好的；而「休假時，我會想留在部隊繼續工作。」在此題目中得分為 2.39 分最低，這則是顯現官士兵對於假期的使用還是頗為重視的。

在「工作專注」中以「在軍職工作上受到肯定是值得開心的。」為 3.84 分最高，這顯現了官士兵希望能在職場上受到長官的肯定，進而更努力奮發為部隊盡心盡力；而「我經常在睡前還在想著明天的軍職工作。」為 3.13 分最低，雖是最低但仍然超過中間值 2.5 分，顯示官士兵在休息的時候一樣會掛念工作，以防自己犯錯。在「工作認同」中以「我將大部分的時間與精神投入在工作中。」為 3.04 分最高，這顯現了官士兵因認同此工作，願意將大部分的時間奉獻在工作中，以求表現；而「我覺得工作僅僅是我生活中的一部分。」為 2.72 最低，雖是最低但仍然超過中間值 2.5 分，顯示少部分不認同工作是生活中重要的事情。

表 4-2-4 受試人口「工作投入」各項目描述性分析表

		人數（%）						
因素	項目	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意	平均數	排序
工作評價	我樂中於當一名軍人。	28（5.7）	48（9.7）	203（41.0）	172（34.7）	44（8.9）	3.32	最高
	休假時，我會想留在部隊繼續工作。	117（23.6）	154（31.1）	157（31.7）	50（10.1）	17（3.4）	2.39	最低
工作專注	在軍職工作上受到肯定是值得開心的。	11（2.2）	17（3.4）	129（26.1）	220（44.4）	118（23.8）	3.84	最高

國防大學 National Defense University

	我經常在睡前還在想著明天的軍職工作。	33（6.7）	60（12.1）	248（50.1）	116（23.4）	38（7.7）	3.13	最低
工作認同	我將大部分的時間與精神投入在工作中。	46（9.3）	143（28.9）	135（27.3）	86（17.4）	85（17.2）	3.04	最高
	我覺得工作僅僅是我生活的一部份。	80（16.2）	119（24.0）	181（36.3）	92（18.6）	23（4.6）	2.72	最低

N：495

六、就「組織承諾」總量表之描述性統計分析

本研究針對「組織承諾」此一變項所設計的題目共有 19 題，在透過描述性統計分析後，得知此量表平均總得分為 61.83 分，平均得分為 3.25 分，而由本研究問卷的計分方式為五點量表，故中間值為 2.5 分，從中可以得知官士兵整體的組織承諾是屬於「中高程度」，顯示出陸軍基層官士兵在軍職工作中的組織承諾是屬於中高程度。

整體組織承諾分量表共計 3 個構面可由表 4-2-5 得知其平均得分，分別在「情感性承諾」分量表平均得分為 34.20 分，共計 10 題，因此平均得分為 3.42 分；在「持續性承諾」分量表平均得分為 15.88 分，共計 5 題，因此平均得分為 3.18 分；在「工作認同」分量表平均得分為 11.75 分，共計題，因此平均得分為 2.94 分。

國防大學 National Defense University

表 4-2-5 受試人口「組織承諾」量表之描述性分析表

項次 / 工作投入	量表題數	量表總分	平均數	標準差	最大值	最小值	排序
情感性承諾	10	34.20	3.42	.69644	5	1	1
持續性承諾	5	15.88	3.18	.83193	5	1	2
規範性承諾	4	11.75	2.94	.45585	5	1	3

N：495

由上述內容可得知，情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾的得分均大於五點量表中的中間值 2.5 分，顯現了官士兵們對於軍職工作是有認同組織的價值觀，並願意投入組織且願意留在組織中。

七、就「組織承諾」分量表之各項目的描述性統計分析

在此就組織承諾分量表中各項目來進行描述性統計分析，可由表 4-2-6 得知，在「情感性承諾」中以「我願意付出努力，使我的單位獲得更多榮譽。」為 3.89 分最高，這顯現了官士兵們對於單位具有高度組組織承諾，願意付出更多努力，使得單位擁有更多榮譽；而「儘管想離開這單位，但目前而言是十分困難的。」在此構面中得分為 3.05 分最低，則是顯現部分官士兵想離開單位卻又因為某些因素考量選擇留在單位中，這考量顯然是情感性承諾導致。在「規範性承諾」中以「我認為目前的單位值得我對他忠誠。」為 3.56 分最高，這顯現了官士兵們認為單位可以讓他們信任，且願意付出；而「如果我離開了這個單位將使我覺得非常愧疚。」為 2.93 分最低，雖是最低但仍然超過中間值 2.5 分，顯示官士兵如果因此離開了單位內心是不安的。在「持續性承諾」中以「我很高興一開始就能在這單位工作。」為 3.65 分最高，這顯現了官士兵對於一開始分發的單位充滿熱忱，並勇於付出，力求表現；而「我對我目前單位沒有忠誠可言。」為 2.21 最低，則顯示官士兵們對於目前的單位是有著忠誠現象的。

National Defense University

表 4-2-6 受試人口「組織承諾」各項目描述性分析表

因素	項目	人數（%） 非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意	平均數	排序
情感性承諾	我願意付出努力，使我的單位獲得更多榮譽。	6（1.2）	18（3.6）	157（31.7）	159（32.1）	155（31.3）	3.89	最高
	儘管想離開這單位，但目前而言是十分困難的	5（11.5）	88（17.8）	186（37.6）	134（27.1）	70（14.1）	3.05	最低
規範性承諾	我認為目前的單位值得我對他忠誠。	28（5.7）	27（5.5）	192（38.8）	137（27.7）	111（22.4）	3.56	最高
	如果我離開了這個單位將使我覺得非常愧疚。	84（17.0）	94（19.0）	161（32.5）	87（17.6）	69（13.9）	2.93	最低

國防大學 National Defense University

持續性承諾	我很高興一開始就能在這單位工作。	25（5.1）	28（5.7）	156（31.5）	170（34.3）	116（23.4）	3.65	最高
	我對我目前單位沒有忠誠可言。	159（32.1）	161（32.5）	111（22.4）	39（7.9）	25（5.1）	2.21	最低

N：495

第三節 「背景變項」與工作壓力之差異分析

本節將以 T 檢定與單因子變異數分析方法，了解陸軍基層官士兵的「背景變項」與「工作壓力」的差異情形，詳細結果如下：

一、「性別」與「工作壓力」各構面之 T 檢定結果

由表 4-3-1 顯示「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」等構面以獨立樣本 t 檢定分析結果發現：不同性別在人際關係中所感受到的工作壓力程度並無達到顯著差異，t（493）=-.719，p=.47，男性的人際關係中所感受到的工作壓力程度（M=2.13,SD=.77）與女性的人際關係中所感受到的工作壓力程度（M=2.19,SD=.75）沒有顯著差異；不同性別在工作環境所感受到的工作壓力程度並無達到顯著差異，t（493）=-.1405，p=.16，男性的工作環境中所感受到的工作壓力程度（M=2.55,SD=.63）與女性的工作環境中所感受到的工作壓力程度（M=2.65,SD=.63）沒有顯著差異；不同性別在專業知能所感受到的工作壓力程度並無達到顯著差異，t（493）=-.050，p=.96，男性的專業知能中所感受到的工作壓力程度（M=2.40,SD=.73）與女性的專業知能中所感受到的工作壓力程度（M=2.40,SD=.70）沒有顯著差異。

國防大學 National Defense University

表 4-3-1「性別」與工作壓力各構面之 t 檢定表

	平均數（標準差）		自由度	t 值	p	差異情形
量表構面	男（N=413）	女（N=82）				
人際關係	2.13（.77）	2.19（.75）	493	-.719	.47	ns
工作環境	2.55（.63）	2.65（.63）	493	-.1405	.16	ns
專業知能	2.40（.73）	2.40（.70）	493	.050	.96	ns
工作投入	2.47（.72）	2.47（.70）	493	-.694	.488	ns

二、「年齡」與工作壓力之單因子變異數分析

由表 4-3-2 顯示「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「年齡」的受測樣本在「工作壓力」上其 F 值（4.325）達顯著水準（P<.05），此外工作壓力的三個分量表中，「人際關係」與「專業知能」（F=4.117，P<.05；F=6.542，P<.05）達顯著水準。

因此，進一步的針對答顯著水準差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作壓力」方面，年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」。

（二）「人際關係」方面，年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」。

（三）「專業知能」方面，年齡為「20 歲以下」之官士兵對於「專業知能」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」；年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「專業知能」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」。

表 4-3-2「年齡」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較

工作壓力	1.20 歲以下	13	2.64	.71	4.325	.014	1>2
	2.20-30 歲	408	2.45	.71			
	3.31-40 歲	74	2.21	.72			
	總和	495	2.42	.72			
人際關係	1.20 歲以下	13	2.28	.74	4.117	.017	2>3
	2.20-30 歲	408	2.17	.76			
	3.31-40 歲	74	1.90	.79			
	總和	495	2.13	.77			
工作環境	1.20 歲以下	13	2.82	.57	2.907	.056	
	2.20-30 歲	408	2.59	.64			
	3.31-40 歲	74	2.43	.57			
	總和	495	2.57	.63			
專業知能	1.20 歲以下	13	2.73	.21	6.542	.002	1>3；2>3
	2.20-30 歲	408	2.44	.04			
	3.31-40 歲	74	2.15	.09			
	總和	495	2.40	.03			

三、「教育程度」與工作壓力之單因子變異數分析

由表 4-3-3 顯示，「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「教育程度」的受測樣本在「工作壓力」上其 F 值（15.361）達顯著水準（P<.05），此外工作壓力的三個分量表中，「人際關係」「工作環境」與「專業知能」（F=4.117，P<.05；F=21.355，P<0.5；F=6.542，P<.05）均達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作壓力」方面，教育程度為「高中」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「大學」；教育程度為「研究所」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「大學」

（二）「人際關係」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「高中」與「大學」。

（三）「工作環境」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作環境」中產生工作壓力的感受程度大於「高中」與「大學」。

（四）「專業知能」方面，教育程度為「高中」之官士兵對於「專業知能」中產生工作壓力的感受程度大於「研究所」與「大學」。

表 4-3-3「教育程度」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作壓力	1.高中	156	2.57	.69	15.631	.000	1>2；3>2
	2.大學	305	2.29	.69			
	3.研究所	33	2.88	.83			
	總和	494	2.42	.72			
人際關係	1.高中	156	2.49	.82	14.527	.000	3>1>2
	2.大學	305	2.22	.81			
	3.研究所	33	2.93	.86			
	總和	494	2.35	.84			
工作	1.高中	156	2.69	.56	21.355	.000	3>1>2
	2.大學	305	2.28	.61			
	3.研究所	33	2.49	.77			

環境	總和	495	2.40	.63			
專業知能	1.高中	156	2.60	.06	10.761	.000	1>3>2
	2.大學	305	2.28	.68			
	3.研究所	33	2.49	1.00			
	總和	494	2.40	.72			

四、「階級」與工作壓力之單因子變異數分析

由表 4-3-4 顯示，「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「階級」的受測樣本在「工作壓力」上其 F 值（3.489）達顯著水準（P<.05），此外工作壓力的三個分量表中，惟「人際關係」（F=4.257，P<.05）達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作壓力」方面，階級為「上士」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「上兵」。

（二）「人際關係」方面，階級為「上士」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「上兵」。

表 4-3-4「階級」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作壓力	1.一兵	96	2.36	.64	3.489	.000	
	2.二兵	27	2.35	.68			
	3.上兵	190	2.54	.71			6>3
	4.下士	35	2.55	.59			
	5.中士	37	2.07	.61			

	6.上士	37	1.99	.55			
	7. 士官長	14	2.51	.89			
	8.中尉	19	2.35	.93			
	9.上尉	20	2.61	.92			
	10. 少校	15	2.67	.83			
	11.中校	4	2.76	1.000			
	總和	494	2.42	.72			
人際關係	1.一兵	96	2.26	.76	4.257	.000	6>3
	2.二兵	27	2.34	.79			
	3.上兵	190	2.49	.84			
	4.下士	35	2.47	.70			
	5.中士	37	2.92	.69			
	6.上士	37	1.81	.62			
	7. 士官長	14	2.56	1.08			
	8.中尉	19	2.29	1.00			
	9.上尉	20	2.57	1.00			
	10. 少校	15	2.80	.87			
	11.中校	4	2.85	1.10			
	總和	494	2.35	.84			
工作環境	1.一兵	96	2.56	.60	3.392	.060	ns
	2.二兵	27	2.22	.58			
	3.上兵	190	2.64	.60			
	4.下士	35	2.63	.49			
	5.中士	37	2.35	.51			

國防大學 National Defense University

	6.上士	37	2.30	.49			
	7. 士官長	14	2.66	.71			
	8.中尉	19	2.63	.97			
	9.上尉	20	2.99	81			
	10. 少校	15	2.65	.62			
	11.中校	4	2.70	1.04			
	總和	494	2.57	.63			
專業知能	1.一兵	96	2.37	.64	3.175	.224	ns
	2.二兵	27	2.53	.71			
	3.上兵	190	2.52	.69			
	4.下士	35	2.67	.57			
	5.中士	37	2.11	.72			
	6.上士	37	2.07	.63			
	7. 士官長	14	2.18	.81			
	8.中尉	19	2.13	.87			
	9.上尉	20	2.22	.94			
	10. 少校	15	2.38	1.06			
	11.中校	4	2.63	.72			
	總和	494	2.40	.72			

國防大學
National Defense University

五、「單位性質」與工作壓力之單因子變異數分析

由表 4-3-5 顯示，「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「單位性質」的受測樣本在「工作壓力」上其 F 值（14.784）達顯著水準（P<.05），此外工作壓力的三個分量表中，「人際關係」與「工作環境」（F=21.181，P<.05；F=15.956，P<.05）達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作壓力」方面，單位性質為「後勤單位」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「戰鬥單位」與「機關單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「機關單位」與「戰鬥單位」。

（二）「人際關係」方面，單位性質為「後勤單位」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「機關單位」與「戰鬥單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「機關單位」與「戰鬥單位」。

（三）「工作環境」方面，單位性質為「後勤單位」之官士兵對於「工作環境」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「戰鬥單位」與「機關單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「工作環境」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「戰鬥單位」與「機關單位」。

表 4-3-5「單位性質」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	單位性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作壓力	1.戰鬥單位	295	2.29	.64	14.784	.000	3>2>1>4；5>3>4>1
	2.非戰鬥單位	101	2.43	.69			
	3.後勤單位	47	2.91	.73			
	4.機關單位	21	2.24	.76			
	5.學術單位	31	2.99	.85			
	總和	495	2.42	.72			
人際	1.戰鬥單位	295	1.96	.74	21.181	.000	3>2>4>1
	2.非戰鬥單位	101	2.17	.68			

關係	3.後勤單位	47	2.74	.72			；5>2>4>1
	4.機關單位	21	1.96	.81			
	5.學術單位	31	2.85	.76			
	總和	495	2.13	.77			
工作環境	1.戰鬥單位	295	2.47	.54	15.956	.000	3>2>1>4；5>2>1>4
	2.非戰鬥單位	101	2.56	.07			
	3.後勤單位	47	2.95	.09			
	4.機關單位	21	2.28	.13			
	5.學術單位	31	3.17	.15			
	總和	495	2.57	.03			
專業知能	1.戰鬥單位	295	2.35	.69	2.371	.052	ns
	2.非戰鬥單位	101	2.39	.67			
	3.後勤單位	47	2.68	.70			
	4.機關單位	21	2.40	.89			
	5.學術單位	31	2.51	1.04			
	總和	495	2.40	.73			

六、「服務年資」與工作壓力之單因子變異數分析

由表 4-3-6 顯示，「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「服務年資」的受測樣本在「工作壓力」上其 F 值（2.932）達顯著水準（P>.05），此外工作壓力的三個分量表中，「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」均無達顯著水準。

表 4-3-6「服務年資」與工作壓力各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	單位性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較

工作壓力	1.1 年以下	58	2.52	.70	2.932	.079	ns
	2.1-2 年	128	2.46	.69			
	3.3-5 年	218	2.43	.71			
	4.5-10 年	63	2.15	.69			
	5.10 年以上	28	2.54	.90			
	總和	495	2.42	.72			
人際關係	1.1 年以下	58	2.20	.73	3.308	.063	ns
	2.1-2 年	128	2.17	.75			
	3.3-5 年	218	2.16	.77			
	4.5-10 年	63	1.83	.71			
	5.10 年以上	28	2.36	.95			
	總和	495	2.13	.77			
工作環境	1.1 年以下	58	2.61	.62	2.300	.073	ns
	2.1-2 年	128	2.64	.64			
	3.3-5 年	218	2.57	.62			
	4.5-10 年	63	2.36	.57			
	5.10 年以上	28	2.60	.74			
	總和	495	2.57	.63			
專業知能	1.1 年以下	58	2.58	.75	2.665	.052	ns
	2.1-2 年	128	2.43	.67			
	3.3-5 年	218	2.41	.70			
	4.5-10 年	63	2.18	.76			
	5.10 年以上	28	2.29	.92			
	總和	495	2.40	.72			

國防大學 National Defense University

第四節 「背景變項」與工作投入之差異分析

本節將以 T 檢定與單因子變異數分析方法，了解陸軍基層官士兵的「背景變項」與「工作投入」的差異情形，詳細結果如下：

一、「性別」與「工作投入」各構面之 T 檢定結果

由表 4-3-2 顯示「工作專注」、「工作評價」與「工作認同」等構面以獨立樣本 t 檢定分析結果發現：不同性別在工作專注中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度並無達到顯著差異，t（493）=-1.602，p=.110，男性的工作專注中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度（M=2.79,SD=.82）與女性的工作專注中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度（M=3.07,SD=.770 沒有顯著差異；不同性別在工作評價所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度有達到顯著差異，t（493）=-.3-323，p=.002，男性在工作評價所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度（M=3.42,SD=.66）小於女性在工作評價所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度（M=3.44,SD=.64）；不同性別在工作認同中內心對工作的認同感並無達到顯著差異，t（493）=-.050，p=.96，男性在工作認同中內心對工作的認同感（M=3.09,SD=.66）與女性在工作認同中內心對工作的認同感（M=3.44,SD=.64）沒有顯著差異。

表 4-4-1「性別」與工作投入各構面之 t 檢定表

	平均數（標準差）		自由度	t 值	p	差異情形
量表構面	男（N=413）	女（N=82）				
工作專注	2.79（.82）	3.07（.70）	493	-1.602	.110	ns
工作評價	3.42（.66）	3.44（.64）	493	-3.232	.002	1<2
工作認同	3.09（.66）	3.44（.64）	493	-.264	.792	ns
工作壓力	3.15（.53）	3.25（.49）	493	.167	.864	ns

二、「年齡」與工作投入之單因子變異數分析

由表 4-4-2 顯示「工作專注」、「工作評價」與「工作認同」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「年齡」的受測樣本在「工作投入」上其 F 值（10.601）達顯著水準（P<.05），此外工作壓力的三個分量表中，「工作專注」、「工作評價」與「工作認同」（F=5.031，P<.05；F=12.500，P<0.5；F=8.308，P<.05）達顯著水準。

因此，進一步的針對答顯著水準差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作投入」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作投入」的投入程度大於「20-30 歲」與「20 歲以下」。

（二）「工作專注」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作專注」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「20-30 歲」。

（三）「工作評價」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「20-30 歲」。

（四）「工作認同」方面，年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於「20 歲以下」；年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於「20 歲以下」。

表 4-4-2「年齡」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作投入	1.20 歲以下	13	2.93	.56	10.601	.000	3>2>1
	2.20-30 歲	408	3.13	.52			
	3.31-40 歲	74	3.41	.50			
	總和	495	3.17	.53			
工作	1.20 歲以下	13	2.76	.66	5.031	.007	3>2
	2.20-30 歲	408	2.79	.80			
	3.31-40 歲	74	3.11	.84			

國防大學 National Defense University

專注	總和	495	2.83	.81			
工作評價	1.20 歲以下	13	2.82	.57	12.500	.000	3>2
	2.20-30 歲	408	2.59	.64			
	3.31-40 歲	74	2.43	.57			
	總和	495	2.57	.63			
工作認同	1.20 歲以下	13	2.73	.21	8.308	.000	2>1；3>1
	2.20-30 歲	408	2.44	.04			
	3.31-40 歲	74	2.15	.09			
	總和	495	2.40	.03			

三、「教育程度」與工作投入之單因子變異數分析

由表 4-4-3 顯示，「工作專注」、「工作認同」與「工作評價」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「教育程度」的受測樣本在「工作投入」上其 F 值（8.811）達顯著水準（P<.05），此外工作投入的三個分量表中，「工作專注」、「工作認同」與「工作評價」（F=11.429，P<.05；F=4.454，P<0.5；F=12.002，P<.05）均達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作投入」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作投入」的投入程度大於與「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「工作投入」的投入程度大於與「高中」。

（二）「工作專注」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作專注」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「工作專注」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「高中」。

（三）「工作評價」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「高中」。

（四）「工作認同」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於與「大學」；教育程度為「高中」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於與「大學」。

表 4-4-3「教育程度」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作投入	1.高中	156	3.02	.56	8.811	.000	3>1；2>1
	2.大學	305	3.18	.49			
	3.研究所	33	3.40	.67			
	總和	494	3.14	.53			
工作專注	1.高中	156	3.23	.06	11.429	.000	3>1；2>1
	2.大學	305	3.50	.04			
	3.研究所	33	3.62	.09			
	總和	494	3.42	.03			
工作評價	1.高中	156	2.71	.78	4.454	.000	3>1
	2.大學	305	2.87	.79			
	3.研究所	33	3.14	.95			
	總和	495	2.84	.81			
工作	1.高中	156	3.01	.58	12.002	.000	3>2；1>2

國防大學 National Defense University

認同	2.大學	305	2.80	.61
	3.研究所	33	3.26	.95
	總和	494	2.90	.64

四、「階級」與工作投入之單因子變異數分析

由表 4-4-4 顯示，「工作專注」、「工作認同」與「工作評價」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「階級」的受測樣本在「工作投入」上其 F 值（9.744）達顯著水準（P<.05），此外工作投入的三個分量表中，「工作專注」「工作認同」與（F=9.822，P<.05；F=7.145，P<0.5）達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作投入」方面，階級為「少校」之官士兵對於「工作投入」中的投入程度大於「中尉」、「中士」、「上尉」、「士官長」、「上士」、「一兵」、「上兵」與「二兵」；階級為「中士」之官士兵對於「工作投入」中的投入程度大於「下士」。

（二）「工作專注」方面，階級為「中尉」之官士兵對於「人際關係」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「士官長」、「少校」、「上尉」、「中士」、「上士」、「一兵」與「二兵」；階級為「中尉」之官士兵對於「人際關係」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「上兵」、「下士」與「二兵」。

（三）「工作評價」方面，階級為「上士」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「中士」、「少校」、「中尉」、「上尉」、「一兵」、「上兵」與「二兵」。

表 4-4-4「階級」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作	1.一兵	96	3.18	.38	9.744	.000	
	2.二兵	27	2.58	.52			

國防大學 National Defense University

投入	3.上兵	190	3.04	.51			10>8>5>9>7>6>1>3>2;5>4
	4.下士	35	2.88	.57			
	5.中士	37	3.40	.48			
	6.上士	37	3.33	.53			
	7. 士官長	14	3.35	.44			
	8.中尉	19	3.48	.32			
	9.上尉	20	3.38	.63			
	10. 少校	15	3.53	.66			
	11.中校	4	3.67	.77			
	總和	494	3.14	.54			
工作專注	1.一兵	96	3.43	.51	9.822	.000	8>7>10>9>5>6>1>2;8>3>4>2
	2.二兵	27	2.81	.80			
	3.上兵	190	3.29	.60			
	4.下士	35	3.13	.80			
	5.中士	37	3.65	.58			
	6.上士	37	3.65	.65			
	7. 士官長	14	3.83	.43			
	8.中尉	19	4.03	.35			
	9.上尉	20	3.79	.50			
	10. 少校	15	3.82	.63			
	11.中校	4	4.00	1.03			
	總和	494	3.42	.66			
工作	1.一兵	96	2.96	.61	7.145	.000	6>5>10>8>9>1>3>
	2.二兵	27	2.03	.68			

國防大學 National Defense University

評	3.上兵	190	2.73	.81			2
價	4.下士	35	2.47	.71			
	5.中士	37	3.19	.79			
	6.上士	37	3.22	.73			
	7. 士官長	14	2.80	1.03			
	8.中尉	19	3.09	.51			
	9.上尉	20	3.08	.96			
	10. 少校	15	3.18	.98			
	11.中校	4	3.41	.87			
	總和	494	2.84	.81			
	1.一兵	96	2.88	.51	2.660	.121	ns
	2.二兵	27	3.00	.72			
	3.上兵	190	2.90	.60			
	4.下士	35	2.97	.35			
工	5.中士	37	3.04	.38			
作	6.上士	37	2.62	.39			
認	7. 士官長	14	3.02	.84			
同	8.中尉	19	2.60	1.28			
	9.上尉	20	2.70	1.09			
	10. 少校	15	3.38	.82			
	11.中校	4	3.17	.19			
	總和	494	2.90	.64			

五、「單位性質」與工作投入之單因子變異數分析

由表 4-4-4 顯示，「工作專注」、「工作認同」與「工作評價」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「單位性質」的受測樣本在「工作投入」上其 F 值（9.744）未達顯著水準（P>.05），此外工作投入的三個分量表中，均未達顯著水準。

表 4-4-5「單位性質」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	單位性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作投入	1.戰鬥單位	295	3.18	.51	2.137	.075	ns
	2.非戰鬥單位	101	3.14	.52			
	3.後勤單位	47	3.03	.47			
	4.機關單位	21	3.24	.63			
	5.學術單位	31	3.37	.65			
	總和	495	3.17	.53			
工作評價	1.戰鬥單位	295	2.85	.76	1.881	.112	ns
	2.非戰鬥單位	101	2.76	.89			
	3.後勤單位	47	2.65	.61			
	4.機關單位	21	3.10	1.05			
	5.學術單位	31	3.04	1.00			
	總和	495	2.84	.81			
工作專注	1.戰鬥單位	295	3.45	.71	2.306	.057	ns
	2.非戰鬥單位	101	3.41	.56			
	3.後勤單位	47	3.16	.48			
	4.機關單位	21	3.44	.72			
	5.學術單位	31	3.54	.55			
	總和	495	3.42	.66			

國防大學 National Defense University

工作認同	1.戰鬥單位	295	2.35	.69	4.187	.055	ns
	2.非戰鬥單位	101	3.01	.88			
	3.後勤單位	47	3.07	.97			
	4.機關單位	21	3.41	.91			
	5.學術單位	31	3.52	.58			
	總和	495	3.09	.89			

六、「服務年資」與工作投入之單因子變異數分析

由表 4-3-6 顯示，「工作專注」、「工作認同」與「工作評價」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「服務年資」的受測樣本在「工投入力」上其 F 值（9.064）達顯著水準（P<.05），此外工作投入的三個分量表中，僅「工作認同」（F=8.489，P<.05）達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體工作投入」方面，服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「工作投入」中的投入程度大於「5-10 年」、「3-5 年」與「1-2 年」；服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「整體工作投入」中對於「工作投入」中的投入程度大於「1 年以下」。

（二）「工作評價」方面，服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「5-10 年」、「3-5 年」與「1-2 年」；服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「1 年以下」。

表 4-4-6「服務年資」與工作投入各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	單位性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較

工作投入	1.1 年以下	58	3.06	.53	9.064	.000	5>4>3>2；5>1
	2.1-2 年	128	2.98	.53			
	3.3-5 年	218	3.24	.48			
	4.5-10 年	63	3.29	.50			
	5.10 年以上	28	3.45	.59			
	總和	495	3.17	.53			
工作評價	1.1 年以下	58	2.75	.75	3.403	.073	ns
	2.1-2 年	128	2.64	.80			
	3.3-5 年	218	2.91	.78			
	4.5-10 年	63	3.00	.83			
	5.10 年以上	28	3.00	1.04			
	總和	495	2.83	.81			
工作專注	1.1 年以下	58	3.27	.71	1.789	.000	5>4>3>2；5>1
	2.1-2 年	128	3.20	.64			
	3.3-5 年	218	3.50	.61			
	4.5-10 年	63	3.59	.64			
	5.10 年以上	28	3.77	.66			
	總和	495	3.42	.66			
工作認同	1.1 年以下	58	3.05	.89	2.665	1.752	ns
	2.1-2 年	128	3.00	.91			
	3.3-5 年	218	3.15	.85			
	4.5-10 年	63	2.96	.79			

國防大學 National Defense University

5.10 年以上	28	3.40	1.25
總和	495	3.09	.89

第五節 「背景變項」與組織承諾之差異分析

本節將以 T 檢定與單因子變異數分析方法，了解陸軍基層官士兵的「背景變項」與「組織承諾」的差異情形，詳細結果如下：

一、「性別」與「組織承諾」各構面之 T 檢定結果

由表 4-3-3 顯示「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」等構面以獨立樣本 t 檢定分析結果發現：不同性別在情感性承諾中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度並無達到顯著差異，t（493）=-1.020，p=.308，男性的情感性承諾中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度（M=3.41,SD=.71）與女性的情感性承諾中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度（M=3.41,SD=.62 沒有顯著差異；不同性別在規範性承諾中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度沒有顯著差異，t（493）=-.1.35，p=.893，男性在規範性承諾中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度（M=3.14,SD=.85）與女性在規範性承諾中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度（M=3.33,SD=.73）沒有顯著差異；不同性別在持續性承諾中內心衡量離開單位所將付出之成本有達到顯著差異，t（493）=-2.130，p=.035，男性在持續性承諾中內心衡量離開單位所將付出之成本（M=3.14,SD=.85）小於持續性承諾中內心衡量離開單位所將付出之成本（M=3.33,SD=.73）有達到顯著差異。

National Defense University

表 4-5-1「性別」與組織承諾各構面之 t 檢定表

	平均數（標準差）		自由度	t 值	p	差異情形
量表構面	男 （N=413）	女 （N=82）				
情感性承諾	3.41（.71）	3.43（.62）	493	-1.020	.308	ns
規範性承諾	3.14（.85）	3.33（.73）	493	-1.35	.893	ns
持續性承諾	3.14（.85）	3.33（.73）	493	-2.130	.035	1<2
組織承諾	2.93（.47）	2.99（.38）	493	-1.248	.214	ns

二、「年齡」與組織承諾之單因子變異數分析

由表 4-5-2 顯示「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「年齡」的受測樣本在「組織承諾」上其 F 值（17.656）達顯著水準（P<.05），此外工作壓力的三個分量表中，「情感性承諾」與「規範性承諾」（F=14.355，P<.05；F=20.007，P<0.5）達顯著水準。

因此，進一步的針對答顯著水準差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體組織承諾」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「整體組織承諾」的認同程度大於「20-30 歲」。

（二）「情感性承諾」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「20-30 歲」。

（三）「規範性承諾」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「規範性承諾」中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「20-30 歲」。

National Defense University

表 4-5-2「年齡」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
組織承諾	1.20 歲以下	13	3.22	.64	17.656	.000	3>2
	2.20-30 歲	408	3.19	.53			
	3.31-40 歲	74	3.60	.60			
	總和	495	23.25	.56			
情感性承諾	1.20 歲以下	13	3.35	.83	14.355	.000	3>2
	2.20-30 歲	408	3.35	.67			
	3.31-40 歲	74	3.80	.69			
	總和	495	3.41	.70			
規範性承諾	1.20 歲以下	13	3.27	.78	20.007	.000	3>2
	2.20-30 歲	408	3.07	.80			
	3.31-40 歲	74	3.71	.84			
	總和	495	3.18	.83			
持續性承諾	1.20 歲以下	13	2.85	.28	.270	.764	ns
	2.20-30 歲	408	2.94	.45			
	3.31-40 歲	74	2.94	.50			
	總和	495	2.94	.46			

三、「教育程度」與組織承諾之單因子變異數分析

國防大學 National Defense University

由表 4-5-3 顯示，「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「教育程度」的受測樣本在「組織承諾」上其 F 值（11.254）達顯著水準（P<.05），此外組織承諾的三個分量表中，「「情感性承諾」與「規範性承諾」（F=10.960，P<.05；F=7.793，P<0.5）達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體組織承諾」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「大學」；教育程度為「高中」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「大學」。

（二）「情感性承諾」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「高中」。

（三）「規範性承諾」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「規範性承諾」中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「高中」。

表 4-5-3「教育程度」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
組織承諾	1.高中	156	3.09	.54	11.524	.000	3>2；1>2
	2.大學	305	3.33	.54			
	3.研究所	33	3.42	.64			

	總和	494	3.26	.56			
情感性承諾	1.高中	156	3.22	.67	10.960	.000	3>2；1>2
	2.大學	305	3.51	.68			
	3.研究所	33	3.58	.68			
	總和	494	3.42	.69			
規範性承諾	1.高中	156	2.98	.74	7.793	.000	
	2.大學	305	2.58	.82			
	3.研究所	33	3.48	1.06			
	總和	495	3.18	.83			
持續性承諾	1.高中	156	2.90	.42	.733	.000	
	2.大學	305	2.96	.49			
	3.研究所	33	2.95	.30			
	總和	494	2.94	.46			

四、「階級」與組織承諾之單因子變異數分析

由表 4-5-4 顯示，「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「階級」的受測樣本在「組織承諾」上其 F 值（9.977）達顯著水準（P<.05），此外組織承諾的三個分量表中，「情感性承諾」與「規範性承諾」（F=10.216，P<.05；F=8.546，P<0.5；F=5.568，P<0.5）均達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體組織承諾」方面，階級為「中士」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「上尉」、「少校」、「中尉」、「上士」與「二兵」；階級為「中士」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「上尉」、「上士」與「上兵」。

（二）「情感性承諾」方面，階級為「中尉」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「上尉」、「上士」、「少校」、「中士」與「二兵」；階級為「中尉」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「上尉」、「上士」、「中士」與「上兵」。

（三）「規範性承諾」方面，階級為「中士」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「少校」、「上尉」、「上士」與「二兵」；階級為「中士」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「上兵」。

（四）「持續性承諾」方面，階級為「中尉」之官士兵對於「持續性承諾」中內心衡量離開單位所將付出之成本大於「中士」與「一兵」；階級為「中尉」之官士兵對於「持續性承諾」中內心衡量離開單位所將付出之成本大於「中士」與「二兵」。

表 4-5-4「階級」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
組織承諾	1.一兵	96	3.24	.39	9.977	.004	5>9>10>8>6>2；5>9>6>3
	2.二兵	27	2.76	.62			
	3.上兵	190	3.10	.54			
	4.下士	35	3.19	.46			
	5.中士	37	3.64	.53			
	6.上士	37	3.52	.56			

	7. 士官長	14	3.42	.46			
	8.中尉	19	3.56	.38			
	9.上尉	20	3.63	.58			
	10. 少校	15	3.56	.58			
	11.中校	4	3.76	.94			
	總和	494	3.25	.56			
情感性承諾	1.一兵	96	3.40	.51	10.216	.000	8>9>6>10>5>2；8>9>6>5>3
	2.二兵	27	2.88	.69			
	3.上兵	190	3.21	.68			
	4.下士	35	3.34	.52			
	5.中士	37	3.74	.65			
	6.上士	37	3.82	.69			
	7. 士官長	14	3.59	.65			
	8.中尉	19	4.08	.38			
	9.上尉	20	3.86	.75			
	10. 少校	15	3.77	.75			
	11.中校	4	4.00	1.15			
	總和	494	3.42	.70			
規範性承諾	1.一兵	96	3.27	.59	8.546	.000	5>10>9>6>2；5>3
	2.二兵	27	2.56	.89			
	3.上兵	190	2.99	.77			
	4.下士	35	3.04	.78			
	5.中士	37	3.78	.69			
	6.上士	37	3.50	.74			

國防大學 National Defense University

	7. 士官長	14	3.33	.56			
	8.中尉	19	2.72	1.16			
	9.上尉	20	3.64	1.06			
	10. 少校	15	3.68	.98			
	11.中校	4	4.00	1.15			
	總和	494	3.17	.83			
持續性承諾	1.一兵	96	2.77	.38	5.568	.000	8>5>1；8>5>2
	2.二兵	27	2.72	.48			
	3.上兵	190	2.96	.46			
	4.下士	35	2.98	.39			
	5.中士	37	3.20	.54			
	6.上士	37	2.81	.44			
	7. 士官長	14	3.13	.31			
	8.中尉	19	3.30	.57			
	9.上尉	20	3.03	.31			
	10. 少校	15	2.90	.21			
	11.中校	4	2.88	.14			
	總和	494	2.94	.46			

五、「單位性質」與組織承諾之單因子變異數分析

由表 4-5-5 顯示，「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「單位性質」的受測樣本在「組織承諾」上其 F 值（8.728）達顯著水準（P<.05），此外組織承諾的三個分量表中，「情感性承諾」與「規範性承諾」（F=13.028，P<.05；F=6.535，P<0.5）均達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體組織承諾」方面，單位性質為「戰鬥單位」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「後勤單位」。

（二）「情感性承諾」方面，單位性質為「戰鬥單位」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「非戰鬥單位」與「後勤單位」。

（三）「規範性承諾」方面，單位性質為「學術單位」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「戰鬥單位」與「非戰鬥單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信對單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「後勤單位」。

表 4-5-5「單位性質」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	單位性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
組織承諾	1.戰鬥單位	295	3.34	.58	8.728	.000	1>3
	2.非戰鬥單位	101	3.15	.42			
	3.後勤單位	47	2.89	.43			
	4.機關單位	21	3.19	.52			
	5.學術單位	31	3.41	.72			
	總和	495	3.25	.56			
人際關係	1.戰鬥單位	295	3.55	.71	13.028	.000	1>2>3
	2.非戰鬥單位	101	3.32	.57			
	3.後勤單位	47	2.81	.46			
	4.機關單位	21	3.33	.67			

國防大學 National Defense University

	5.學術單位	31	3.50	.77			
	總和	495	3.42	.70			
情感性承諾	1.戰鬥單位	295	3.26	.87	6.535	.000	5>1>2；5>3
	2.非戰鬥單位	101	2.92	.63			
	3.後勤單位	47	2.98	.72			
	4.機關單位	21	2.99	.53			
	5.學術單位	31	3.61	1.06			
	總和	495	3.18	.83			
持續性承諾	1.戰鬥單位	295	2.91	.44	1.037	.387	ns
	2.非戰鬥單位	101	2.99	.49			
	3.後勤單位	47	2.95	.44			
	4.機關單位	21	3.06	.47			
	5.學術單位	31	2.97	.09			
	總和	495	2.94	..02			

六、「服務年資」與組織承諾之單因子變異數分析

由表 4-5-6 顯示，「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」等構面以單因子變異數分析結果發現：不同「服務年資」的受測樣本在「組織承諾」上其 F 值（6.229）達顯著水準（P<.05），此外組織承諾的三個分量表中，「情感性承諾」與「規範性承諾」（F=4.855，P<.05；F=4.244，P<0.5；F=4.048，P<0.5）均達顯著水準。

因此，進一步的針對顯著差異項目進行 Schfeef 事後檢定後，得知：

（一）「整體組織承諾」方面，服務年資為「5-10 年」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「1 年以下」與「1-2 年」。

（二）「情感性承諾」方面，服務年資為「5-10 年」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「1 年以下」與「1-2 年」。

（三）「規範性承諾」方面，服務年資為「5-10 年」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「1-2 年」。

（四）「持續性承諾」方面，服務年資為「3-5 年」之官士兵對於「持續性承諾」中內心衡量離開單位所將付出之成本大於「1 年以下」。

表 4-5-6「服務年資」與組織承諾各構面之單因子變異數分析檢定表

構面	單位性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	顯著性	事後比較
工作壓力	1.1 年以下	58	3.11	.52	6.229	.000	4>1>2
	2.1-2 年	128	3.11	.51			
	3.3-5 年	218	3.29	.56			
	4.5-10 年	63	3.45	.58			
	5.10 年以上	28	3.44	.68			
	總和	495	3.25	.56			
人際關係	1.1 年以下	58	3.28	.62	4.855	.001	4>1>2
	2.1-2 年	128	3.27	.62			
	3.3-5 年	218	3.44	.70			
	4.5-10 年	63	3.68	.45			
	5.10 年以上	28	3.60	.83			
	總和	495	3.42	.70			
	1.1 年以下	58	3.04	.72	4.244	.002	4>2

國防大學 National Defense University

工作環境	2.1-2 年	128	2.98	.77			
	3.3-5 年	218	3.23	.86			
	4.5-10 年	63	3.38	.81			
	5.10 年以上	28	3.46	.90			
	總和	495	3.18	.83			
專業知能	1.1 年以下	58	2.75	.37	4.408	.003	3>1
	2.1-2 年	128	2.89	.50			
	3.3-5 年	218	2.99	.45			
	4.5-10 年	63	2.98	.45			
	5.10 年以上	28	3.03	.31			
	總和	495	2.94	.45			

第六節 「工作壓力」、「工作投入」與「組織承諾」之相關分析

本節就陸軍基層單位官士兵工作壓力、工作投入與組織承諾之間進行相關分析，且本研究將採取皮爾森（Person）相關係數來衡量兩兩變項間的相關性，而依據邱浩政（2002）在《量化研究與統計分析》一書表示，雙變數間的相關分析法主要在確認兩個變項之間的相關程度，相關係數值如接近正負 1 時，表示變項間的相關程度越大，其相關程度可以區分為完全正相關（1.00）、高度相關（0.70-0.90）、中度相關（0.40-0.69）、低度相關（0.10-0.39）、微相關（0.1 以下）等五種。以下將實施（一）整體工作壓力及其三個構面與整體工作投入及其三個構面；（二）整體工作壓力及其三個構面與整體組織承諾及其三個構面；（三） 整體工作投入及其三個構面與整體組織承諾及其三個構面以了解陸軍基層單位官士兵工作壓力工作投入與組織承諾之間的影響。

一、「工作壓力」與「工作投入」之相關分析

由工作壓力與工作投入中相關分析的係數值來看，從表 4-6-1 可知工作壓力和工作投入的相關係數為-.366（p<.001），呈現低度負相關且達顯著水準，表示受測樣本基層官士兵對於工作壓力的感受程度越高，投入工作的程度也越低。

在「人際關係」構面中與工作投入三個構面除了「工作專注」呈現中度負相關之外，其餘皆呈現低度負相關且均達顯著水準；在「工作環境」構面中與工作投入三個構面均呈低度負相關且均達顯著水準；在「專業知能」構面中與工作投入三個構面除了「工作認同」呈現低度負相關，其餘皆呈現中度負相關且均達顯著水準。

表 4-6-1 陸軍基層單位官士兵「工作壓力」與「工作投入」之相關分析

變項名稱	工作壓力	人際關係	工作環境	專業知能	工作投入	工作專注	工作評價	工作認同
工作壓力	1							
人際關係	.981**	1						
工作環境	.906**	.857**	1					
專業知能	.870**	.802**	.695**	1				
工作投入	-.366**	-.356**	-.217**	-.439**	1			
工作專注	-.439**	-.433**	-.248**	-.532**	.831**	1		
工作評價	-.377**	-.366**	-.255**	-.413**	.919**	.666**	1	

國防大學
National Defense University

工作認同	.336**	.336**	.247**	.325**	-.001	-.348**	-.169**	1

N=495，*p<.005，**p<.001

二、「工作壓力」與「組織承諾」之相關分析

由工作壓力與組織承諾中相關分析的係數值來看，從表 4-6-2 可知工作壓力和組織承諾的相關係數為-.496（p<.001），呈現中度負相關且達顯著水準，表示受測樣本基層官士兵對於工作壓力的感受程度越高，對組織的認同程度也越低。

在「人際關係」構面中與組織承諾三個構面除了「持續性承諾」呈現無相關之外，其餘皆呈現中度負相關且均達顯著水準；在「工作環境」構面中與組織承諾三個構面除了「持續性承諾」呈現無相關之外，其餘皆呈現低度負相關且均達顯著水準；在「專業知能」構面中與組織承諾三個構面，「情感性承諾」呈現中度負相關且達顯著水準、「規範性承諾」呈現低度負相關且達顯著水準，而「持續性承諾」則呈現無相關無顯著水準。

表 4-6-2 陸軍基層單位官士兵「工作壓力」與「組織承諾」之相關分析

變項名稱	工作壓力	人際關係	工作環境	專業知能	組織承諾	情感性承諾	規範性承諾	持續性承諾
工作壓力	1							
人際關係	.981**	1						
工作環境	.906**	.857**	1					
專業知能	.870**	.802**	.695**	1				

國防大學 National Defense University

組織承諾	-.496**	-.507**	-.339**	-502**	1			
情感性承諾	-.537**	-.545**	-.387**	-.530**	.942**	1		
規範性承諾	-.400**	-.420**	-.258**	-.387**	.837**	.654**	1	
持續性承諾	.051	.066	.077	-.041	.360**	.213**	.130**	1

N=495，*p<.005，**p<.001

三、「工作投入」與「組織承諾」之相關分析

由工作投入與組織承諾中相關分析的係數值來看，從表 4-6-2 可知工作投入和組織承諾的相關係數為.700（p<.001），呈現高度正相關且達顯著水準，表示受測樣本基層官士兵對於工作投入的感受程度越高，對組織的認同程度也越高。

在「工作專注」構面中與組織承諾三個構面除了「持續性承諾」呈現低度正相關之外，其餘皆呈現中度正相關且均達顯著水準；在「工作評價」構面中與組織承諾三個構面，「情感性承諾」呈現高度正相關且達顯著水準、「規範性承諾」呈現中度正相關且達顯著水準，而「持續性承諾」則呈現低度正相關且達顯著水準；在「工作認同」構面中與組織承諾三個構面惟「情感性承諾」呈現低度負相關之外，其餘皆呈現無相關且均未達顯著水準。

表 4-6-3 陸軍基層單位官士兵「工作投入」與「組織承諾」之相關分析

National Defense University

變項名稱	工作投入	工作專注	工作評價	工作認同	組織承諾	情感性承諾	規範性承諾	持續性承諾
工作投入	1							
工作專注	.831**	1						
工作評價	.919**	.666**	1					
工作認同	-.001	-.348**	-.169**	1				
組織承諾	.700**	.642**	.693**	-.220**	1			
情感性承諾	.678**	.626**	.712**	-.310**	.942**	1		
規範性承諾	.608**	.555*	.550**	-.071	.837**	.654**	1	
持續性承諾	.128**	.108*	.091*	.055	.360**	.213**	.130**	1

N=495，*p<.005，**p<.001

第七節　「工作壓力」、「工作投入」與「組織承諾」之迴歸分析

國防大學 National Defense University

本節將進一步探討影響陸軍基層官士兵的組織承諾之因素，針對研究變項「工作壓力」、「工作投入」與「組織承諾」以迴歸分析法，探討並了解本研究中變項之間的預測程度。另外，研究者在此分析過程中將軍人特質變項中的單位性質轉換為虛擬變項納入迴歸方程式中加以控制，區分兩個部分進行分析與討論。

首先，第一部分將工作壓力變因投入迴歸方程式中，第一階段分別只投入工作壓力自變項，以探討工作壓力自變項對組織承諾的影響，第二階段則將工作壓力所有分量表共同設為自變項，探討其對組織承諾的影響；第二部分將工作投入變因投入迴歸方程式中，第一階段分別只投入工作投入自變項，以探討工作投入自變項對組織承諾的影響，第二階段則將工作投入所有分量表共同設為自變項，探討其對組織承諾的影響，進而了解本研究中各變項間的相關性、預測性。分析步驟既有以下四個模型：

模型一：工作壓力對組織承諾的迴歸分析。

模型二：人際關係、工作環境與專業知能對組織承諾的迴歸分析。

模型三：工作投入對組織承諾的迴歸分析。

模型四：工作專注、工作認同與工作評價對組織承諾的迴歸分析。

壹、工作壓力與組織承諾之迴歸分析

一、陸軍基層官士兵「工作壓力」對「組織承諾」之迴歸分析

從表 4-7-1 可以看出，在模式一中是控制了年齡、性別、教育程度、階級、服務年資與單位性質的形況下，分析工作壓力對組織承諾的預測效果，經迴歸分析後發現，工作壓力對組織承諾之預測性迴歸模式達到顯著標準（P<.001），其中可解釋變異量達 37%（R 平方為.374，調整後 R 平方為.361，F 值為 28.874），且工作壓力對組織承諾有顯著的預測效果（β=-.471，P<.001），表示基層官士兵對於工作壓力的感受程度越高，其個人對於組織的認同感也越低，也就是說基層官士兵對於工作上的壓力感受程度不同，會影響其對於組織承諾的認同感。

在個人背景變項中性別達顯著水準（P<0.5）、在軍人特質變項中，階級與單位性質為非戰鬥單位的陸軍基層官士兵達到顯著水準（P<0.5），代表性別與階級的差異，會影響工作壓力的感受程度與對單位的認同程度，而單位性質以戰鬥單位為比較組，其中係數代表非戰鬥單位與戰鬥單位之差異，從分析資料中可知戰鬥單位對於組織的認同程度高於非戰鬥單位。

二、陸軍基層官士兵「工作壓力各構面」對「組織承諾」之迴歸分析由表 4-7-1 可以看出，在模型二中是控制了年齡、性別、教育程度、階級、服務年資與單位性質的形況下，分析工作壓力各構面對組織承諾的預測效果，經迴歸分析後發現，工作壓力各構面對組織承諾之預測性迴歸模式達到顯著標準（P<.01），其中可解釋變異量達 41%（R 平方為.420，調整後 R 平方為.405，F 值為 29.065），且工作壓力各構面（人際關係、工作環境與專業知能）對組織承諾均有顯著的預測效果（分別 β=-.499、β=-0.276、β=-.130），其中以人際關係有較佳的預測性，表示陸軍基層官士兵若在軍職工作中人際關係中所感受到的工作壓力越大，則對於組織承諾的認同感就越低，其次在工作環境也有次佳的預測效果，表示陸軍基層官士兵若再軍職工作中工作環境所感受到的工作壓力越大，則對於組織的認同感就越低。

在個人背景變項中性別與教育水準達顯著水準（P<0.5），在軍人特質變項中，階級與單位性質為非戰鬥單位的陸軍基層官士兵達到顯著水準（P<0.5），代表性別、教育水準與階級的差異，會影響工作壓力三種構面的感受程度與對單位的認同程度，而單位性質以戰鬥單位為比較組，其中係數代表非戰鬥單位與戰鬥單位之差異，從分析資料中可知戰鬥單位對於組織承諾的認同程度高於非戰鬥單位。

National Defense University

表 4-7-1 「工作壓力」對「組織承諾」之迴歸分析結果

	組織承諾	
	模式一	模式二
工作壓力	-.370（-.471）***	
人際關係		-.449（-.615）***

	工作環境		.-276（-.309）***
	專業知能		-.130（-.168）**
個人背景變項			
	性別	.167（.110）**	.141（.093）*
	年齡	-.008（-.006）	-.021（-.015）
	教育程度	.106*（.108）	.115（.117）**
軍人特質變項			
	階級	.056（.273）***	.046（022）***
	服務年資	.007（.012）	.031（.055）
單位性質	非戰鬥單位	-.178（-.089）**	-.156（-.112）**
	後勤單位	-.171（-.089）	-.146（-.076）
	機關單位	-.130（-.046）	-.072（-.026）
	學術單位	-.107（-.046）	-.104（-.045）
迴歸數據			
	R	.611	.648
	R^2	.374	.420
	調整後 R^2	.361	.405
	F 值	28.874***	29.065***
	N	495	495

N=495，*p<.05，**p<.01，***P<0.001

貳、工作投入與組織承諾之迴歸分析

一、陸軍基層官士兵「工作投入」對「組織承諾」之迴歸分析

從表 4-7-2 可以看出，在模式一中是控制了年齡、性別、教育程度、階級、服務年資與單位性質的形況下，分析工作投入對組織承諾的預測效果，經迴歸分析後

發現，工作投入對組織承諾之預測性迴歸模式達到顯著標準（P<.001），其中可解釋變異量達 54%（R 平方為.547，調整後 R 平方為.538，F 值為 58.526），且工作投入對組織承諾有顯著的預測效果（β=.642，P<.001），表示基層官士兵對於工作投入的程度越高，其個人對於組織的認同感也越高，也就是說基層官士兵對於工作上的壓力感受程度不同，會影響其對於組織承諾的認同感。

在個人背景變項中教育達顯著水準（P<0.5）、在軍人特質變項中，單位性質為非戰鬥單位、機關單位與學術單位的陸軍基層官士兵達到顯著水準（P<0.5），代表教育程度的差異，會影響工作投入的程度與對單位的認同程度，而單位性質以戰鬥單位為比較組，其中係數代表其與戰鬥單位之差異，從分析資料中可知戰鬥單位對於工作投入的程度與組織的認同程度高於非戰鬥單位、機關單位與學術單位。

二、陸軍基層官士兵「工作投入各構面」對「組織承諾」之迴歸分析

由表 4-7-2 可以看出，在模型二中是控制了年齡、性別、教育程度、階級、服務年資與單位性質的形況下，分析工作投入各構面對組織承諾的預測效果，經迴歸分析後發現，工作投入各構面對組織承諾之預測性迴歸模式達到顯著標準（P<.001），其中可解釋變異量達 57%（R 平方為.585，調整後 R 平方為.574，F 值為 56.572），且工作投入各構面中工作專注與工作認同對組織承諾均有顯著的預測效果（分別β=.222、β=.355），其中以工作認同有較佳的預測性，表示陸軍基層官士兵若在軍職工作中對自身的工作認同度越高，則對於組織承諾的認同感就越高，其次在工作專注也有次佳的預測效果，表示陸軍基層官士兵若再軍職工作中中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度，則對於組織的認同感就越高。

在個人背景變項中均無變項達顯著水準（P<0.5）、在軍人特質變項中，單位性質為非戰鬥單位、機關單位與後勤單位的陸軍基層官士兵達到顯著水準（P<0.5），其中單位性質以戰鬥單位為比較組，其中係數代表其與戰鬥單位之差異，從分析資料中可知戰鬥單位對於工作投入的程度與組織的認同程度高於非戰鬥單位、機關單位與後勤單位。

國防大學 National Defense University

表 4-7-2「工作投入」對「組織承諾」之迴歸分析結果

		組織承諾	
		模式一	模式二
工作投入		.689（.642）***	
	工作專注		.222（.319）***
	工作認同		.355（.414）***
	工作評價		-.011（-.018）
個人背景變項			
性別		.061（.041）	.058（.039）
年齡		.041（.029）	.049（.035）
教育程度		.093（.094）*	.068（.037）
軍人特質變項			
階級		.019（.094）	.018（.087）
服務年資		-.005（-.009）	.000（000）
單位性質	非戰鬥單位	-.188（-.135）***	-.175（-.126）***
	後勤單位	-.331（-.173）***	-.277（-.145）***
	機關單位	-.168（-.060）	-.179（-.064）*
	學術單位	-.273（-.118）**	-.177（.-076）
迴歸數據			
	R	.740	.765
	R^2	.547	.585
	調整後 R^2	.538	.574
	F 值	58.526***	56.572***
	N	495	495

國防大學 National Defense University

N=495，*p<.05，**p<.01，***P<0.001

第五章 結論與建議

本章依據第四章統計分析的結果來進行研究假設檢驗，並依據研究之發現提出具體建議。本章共區分四節：第一節為本研究之重點摘述；第二節論述研究結果，並針對研究發現進行討論；第三節為本研究之建議與限制。

第一節 研究摘述

本研究旨在了解我國陸軍基層官士兵，個人背景變項、軍人特徵變項、工作壓力、工作投入與組織承諾之間的關係，並希望透過此研究，探討對於影響組織承諾之預測變項，以提供我陸軍部隊心輔、新府規畫之參考基礎。假設研究結果顯示：壹、在不同的個人背景資料下，陸軍基層官士兵對工作壓力的認知程度有差異存在。

一、年齡方面

不同年齡在「整體工作壓力」、「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」均有顯著差異，「整體工作壓力」方面，年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」；年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」；年齡為「20 歲以下」之官士兵對於「專業知能」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」；年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「專業知能」中產生工作壓力的感受程度大於「31-40 歲」，顯示本假設部分獲得支持。

二、教育程度方面

不同教育程度在「整體工作壓力」、「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」均有顯著差異，「整體工作壓力」方面，教育程度為「高中」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「大學」；教育程度為「研究所」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「大學」；「人際關係」

國防大學 National Defense University

方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「高中」與「大學」;「工作環境」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作環境」中產生工作壓力的感受程度大於「高中」與「大學」;「專業知能」方面，教育程度為「高中」之官士兵對於「專業知能」中產生工作壓力的感受程度大於「研究所」與「大學」，顯示本假設部分獲得支持。

貳、在不同的軍人特質資料下，陸軍基層官士兵對工作壓力的認知程度有差異存在。

一、階級方面

不同階級在「整體工作壓力」與「人際關係」有顯著差異，「整體工作壓力」方面，階級為「上士」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「上兵」;「人際關係」方面，階級為「上士」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「上兵」，顯示本假設部分獲得支持。

二、單位性質方面

不同單位性質在「整體工作壓力」、「人際關係」與「工作環境」有顯著差異，「整體工作壓力」方面，單位性質為「後勤單位」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「戰鬥單位」與「機關單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「整體工作壓力」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「機關單位」與「戰鬥單位」;「人際關係」方面，單位性質為「後勤單位」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「機關單位」與「戰鬥單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「人際關係」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「機關單位」與「戰鬥單位」;「工作環境」方面，單位性質為「後勤單位」之官士兵對於「工作環境」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「戰鬥單位」與「機關單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「工作環境」中產生工作壓力的感受程度大於「非戰鬥單位」、「戰鬥單位」與「機關單位」，顯示本假設部分獲得支持。

國防大學 National Defense University

參、在不同的個人背景資料下，陸軍基層官士兵對工作投入的程度有差異存在。

一、性別方面

不同性別在「工作投入」之「工作評價」有顯著差異，，男性在「工作評價」所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度小於女性在工作評價所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度，顯示本假設部分獲得支持。

二、年齡方面

不同年齡在「整體工作投入」、「工作專注」、「工作評價」與「工作認同」均有顯著差異，「整體工作投入」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作投入」的投入程度大於「20-30 歲」與「20 歲以下」;「工作專注」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作專注」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「20-30 歲」;「工作評價」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「20-30 歲」;「工作認同」方面，年齡為「20-30 歲」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於「20 歲以下」；年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於「20 歲以下」，顯示本假設部分獲得支持。

三、教育程度方面

不同教育程度在「整體工作投入」、「工作專注」、「工作評價」與「工作認同」均有顯著差異，顯示本假設部分獲得支持。

肆、在不同的軍人特質資料下，陸軍基層官士兵對工作投入的程度有差異存在。

一、階級方面

不同教育程度在「整體工作投入」、「工作專注」、「工作評價」與「工作認同」均有顯著差異，「整體工作投入」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作投入」的投入程度大於與「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「工作投入」的投入程度大於與「高中」;「工作專注」方面，教育程度為「研究所」之官士

兵對於「工作專注」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「工作專注」中對工作保持積極、樂觀及認同的參與程度大於「高中」;「工作評價」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「高中」;「工作認同」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於與「大學」；教育程度為「高中」之官士兵對於「工作認同」中內心對工作的認同感大於與「大學」，顯示本假設部分獲得支持。

二、服務年資方面

不同服務年資在「整體工作投入」與「工作評價」有顯著差異，「整體工作投入」方面，服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「工作投入」中的投入程度大於「5-10 年」、「3-5 年」與「1-2 年」；服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「整體工作投入」中對於「工作投入」中的投入程度大於「1 年以下」;「工作評價」方面，服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「5-10 年」、「3-5 年」與「1-2 年」；服務年資為「10 年以上」之官士兵對於「工作評價」中所認同工作，並視工作績效為對其自我價值肯定的重要程度大於「1 年以下」，顯示本假設部分獲得支持。

伍、陸軍基層官士兵的工作壓力感受程度與工作投入有顯著負相關。

「工作壓力」與「工作投入」為低度負向相關，亦即官士兵對於工作壓力的感受程度越高，投入工作的程度也越低。

陸、在不同的個人背景資料下，陸軍基層官士兵對組織承諾有差異存在。

一、性別方面

不同性別在「持續性承諾」有顯著差異，男性在持續性承諾中內心衡量離開單位所將付出之成本小於持續性承諾中內心衡量離開單位所將付出之成本，顯示本假設部分獲得支持。

二、年齡方面

不同年齡在「整體組織承諾」、「情感性承諾」與「規範性承諾」有顯著差異，「整體組織承諾」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「整體組織承諾」的認同程度大於「20-30 歲」;「情感性承諾」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「20-30 歲」;「規範性承諾」方面，年齡為「31-40 歲」之官士兵對於「規範性承諾」中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「20-30 歲」，顯示本假設部分獲得支持。

三、教育程度方面

不同教育程度在「整體組織承諾」、「情感性承諾」與「規範性承諾」有顯著差異，「整體組織承諾」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「大學」；教育程度為「高中」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「大學」;「情感性承諾」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「高中」;「規範性承諾」方面，教育程度為「研究所」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「高中」；教育程度為「大學」之官士兵對於「規範性承諾」中對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「高中」，顯示本假設部分獲得支持。

柒、在不同的軍人特質資料下，陸軍基層官士兵組織承諾有差異存在。

一、階級方面

不同階級在「整體組織承諾」、「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」均有顯著差異，「整體組織承諾」方面，階級為「中士」之官士兵對於「組織承諾」

的認同程度大於「上尉」、「少校」、「中尉」、「上士」與「二兵」；階級為「中士」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「上尉」、「上士」與「上兵」;「情感性承諾」方面，階級為「中尉」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「上尉」、「上士」、「少校」、「中士」與「二兵」；階級為「中尉」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「上尉」、「上士」、「中士」與「上兵」;「規範性承諾」方面，階級為「中士」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「少校」、「上尉」、「上士」與「二兵」；階級為「中士」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「上兵」，顯示本假設部分獲得支持。

二、單位性質方面

不同單位性質在「整體組織承諾」、「情感性承諾」與「規範性承諾」有顯著差異，整體組織承諾」方面，單位性質為「戰鬥單位」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「後勤單位」;「情感性承諾」方面，單位性質為「戰鬥單位」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「非戰鬥單位」與「後勤單位」;「規範性承諾」方面，單位性質為「學術單位」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「戰鬥單位」與「非戰鬥單位」；單位性質為「學術單位」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「後勤單位」，顯示本假設部分獲得支持。

三、服務年資方面

不同服務年資在「整體組織承諾」、「情感性承諾」、「規範性承諾」與「持續性承諾」均有顯著差異，「整體組織承諾」方面，服務年資為「5-10 年」之官士兵對於「組織承諾」的認同程度大於「1 年以下」與「1-2 年」;「情感性承諾」方面，服務年資為「5-10 年」之官士兵對於「情感性承諾」中承認單位且依附於單位並投入感情，單位亦可滿足官士兵對於工作上的需求程度大於「1 年以下」與「1-2 年」;「規範性承諾」方面，服務年資為「5-10 年」之官士兵對於「規範性承諾」對於單位的態度、責任感，強調忠於單位，也就是官士兵堅信隊單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀的程度大於「1-2 年」;「持續性承諾」方面，服務年資為「3-5 年」之官士兵對於「持續性承諾」中內心衡量離開單位所將付出之成本大於「1 年以下」，顯示本假設部分獲得支持。

捌、陸軍基層官士兵的工作壓力感受程度與組織承諾有顯著負相關。

「工作壓力」與「組織承諾」為中度負向相關，亦即官士兵對於工作壓力的感受程度越高，對組織的認同程度也越低。

玖、陸軍基層官士兵的工作投入程度與組織承諾有顯著正相關。

「工作投入」與「組織承諾」為高度正向相關，亦即官士兵對於工作投入的感受程度越高，對組織的認同程度也越高。

拾、不同的工作壓力感受程度、背景變項對官士兵組織承諾的認同程度有顯著的影響。

從研究結果顯示不同的工作壓力感受程度、背景變項對官士兵組織承諾的認同程度有顯著的影響；在背景變項中，性別、階級與單位性質對組織承諾的認同程度有顯著的影響，因此本假設獲得部分成立。

拾壹、不同的工作投入程度、背景變項對官士兵組織承諾的認同程度有顯著的影響。

從研究結果顯示，不同的工作投入程度、背景變項對官士兵組織承諾的認同程度有顯著的影響；在背景變項中，教育程度與單位性質對組織承諾有顯著的影響，因此本假設獲得部分成立。

第二節 研究結果與討論

本研究之目的主要探討陸軍基層官士兵們感受工作壓力的程度不同對組織承諾的認同程度是否有顯著的影響與陸軍基層官士兵們投入工作的程度對組織承諾的認同程度是否有顯著的影響，以下就本研究分析得結果分別討論。

壹、陸軍基層官士兵工作壓力、工作投入與組織承諾之現況

一、陸軍基層官士兵的工作壓力現況

經調查研究發現，「整體工作壓力」平均得分為 2.42 分與工作壓力各分構面「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」的平均數為分別為 2.13 分、2.57 分與 2.4 分，顯示出陸軍基層官士兵的整體工作壓力、人際關係、專業知能低於五點量表感受點中間的平均數 2.5，惟工作環境高於五點量表中間的平均數 2.5。由整體工作壓力低於平均值的結果看來，可以知道目前陸軍基層官士兵對於個人在軍職工作中所感受到的工作壓力是偏低的。

其次，陸軍基層官士兵在工作壓力各分構面中以「工作環境」所感受的工作壓力得分最高，顯示官士兵們在環境這個壓力源產生的外在刺激影響其工作的知覺，而在工作壓力之「工作環境」構面中，官士兵們得分最高的是「我必須長時間投身於軍職工作中。」這表示了陸軍基層官士兵如需降低其工作壓力的感受必須從其工作時間開始，尤其在基層單位中，人力短缺的情形下，一人多工可能會造成其感受工作壓力的程度提高，進而造成其身心理的反應，如能改善此情形，在基層有效分工，應能穩定官士兵其工作狀態。

再者，「專業知能」構面為次之，軍人分成許多官科，各種官科均有其專業知識與技能所在，使其足以去面對部隊各項任務。從此研究可以發現，在工作壓力之「專業知能」構面中，官士兵們得分最高的是「我的軍職工作讓我有挫折感。」表示軍人對於其是否具備專業知能使其足以在其軍職工作上發揮，仍是造成其工作壓力的來源之一。

最後，「人際關係」為得分最低者，部隊主要是屬於團體生活，尤其以基層單位更是如此，官士兵彼此生活在一起，共同為每日訓練與部隊演訓，所以人與人之間的互動是十分重要的，因此會影響到其感受壓力的程度，而在工作壓力之「人際關係」的構面中，官士兵們得分最高為「軍職工作影響我的生活。」表示要使官士兵的工作壓力感受程度降的須從人際互動開始，良善的人際互動有助於提升彼此的關係，進而穩定其工作的情形。

二、陸軍基層官士兵的工作投入現況

經調查研究發現，「整體工作投入」平均得分為 3.17 分與工作投入各分構面「工作專注」、「工作認同」與「工作評價」的平均數為分別為 3.42 分、3.09 分與 2.84 分，顯示出陸軍基層官士兵的整體工作投入、工作專注、工作認同與工作評價高於五點量表感受點中間的平均數 2.5。由整體工作投入高於平均值的結果看來，可以知道目前陸軍基層官士兵對於個人在軍職工作中是具有高投入的狀態。

其次在工作投入各分構面以「工作專注」得分為最高，這顯示了官士兵們在從事軍職工作時能夠展現自我熱誠並以專注的態度認真交付上級所有任務將有助於提高其工作投入的程度，而在工作投入之「工作專注」構面中，多數官士兵得分最高的是「在軍職工作上受到肯定是值得開心的。」這表示官士兵們在工作中具有專注的態度時，是容易受到肯定並提升其對工作投入的程度。

再者，「工作認同」構面為次之，顯示了官士兵們如對自己單位與工作有所認同是可以提高自身工作投入的。從此研究可以發現，在工作投入之「工作認同」構面中，官士兵得分最高的是「我將大部分的時間與精神投入在工作中。」表示軍人對其工作如果可以全神貫注投入其中，並以軍職工作目標為己任，全力達成上級所交付之任務，將有助於其提高工作投入的認同程度。

最後，「工作評價」為得分最低者，雖為最低分，但仍高於五點量表的平均分，表示官士兵們在從事軍職工作時，期待能有更良好的表現，以激發自我能力去面臨部隊各項挑戰。從此研究可以發現，在工作投入之「工作認同」構面中，官士兵得

國防大學 National Defense University

分最高的是「我將大部分的時間與精神投入在工作中。」可以發現官士兵們所謂的工作認同乃在軍職工作上付出更多努力與時間。

三、陸軍基層官士兵的組織承諾現況

經調查研究發現，「整體組織承諾」平均得分為 3.25 分與組織承諾各分構面「情感性承諾」、「持續性承諾」與「規範性承諾」的平均數為分別為 3.42 分、3.18 分與 2.94 分，顯示出陸軍基層官士兵的整體組織承諾、情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾高於五點量表感受點中間的平均數 2.5。由整體組織承諾高於平均值的結果看來，可以知道目前陸軍基層官士兵對於組織承諾的認同程度屬於中高水準。

其次在組織承諾各分構面以「情感性承諾」得分為最高，由於部隊乃是一個團體生活的組織，在這個過程中情感交流容易更加深刻。而在組織承諾之「情感性承諾」構面中，多數官士兵得分最高的是「我願意付出努力，使我的單位獲得更多榮譽。」這表示官士兵們隊單位有所認同後，願意付出一切努力，盡心盡力完成任務，已使單位獲得肯定。

再者，「持續性承諾」構面為次之，官士兵普遍認為留在原單位會使其有更好的發展與發揮自己的地方。從此研究可以發現，在組織承諾之「持續性承諾」構面中，官士兵得分最高的是「我很高興一開始就能在這單位工作。」顯示基層單位的官士兵，對於其單位都是滿意，並且願意留下來付出心力。

最後，「規範性承諾」為得分最低者，雖為最低分，但仍高於五點量表的平均分，表示官士兵堅信對單位忠誠是一種必須且須遵守的價值觀。從此研究可以發現，在組織承諾之「規範性承諾」構面中，官士兵得分最高的是「我認為目前的單位值得我對他忠誠。」可以發現官士兵們對於單位是保有忠誠的態度。

貳、陸軍基層官士兵背景變項與工作壓力、工作投入與組織承諾之間的差異情形

下列分別就陸軍基層官士兵背景變項在工作壓力、工作投入與組織承諾之間的差異情形進行說明與討論

一、性別

由第四章研究結果可以發現性別在整體工作壓力、整體工作投入與整體組織承諾均無顯著差異，僅工作投入之工作評價與組織承諾支持續性承諾有女性的分高於男性的顯著差異情形，和何秋戀（2013）、黃泳睿（2013）、王耀璋（2013）等人之研究結果「性別與工作壓力呈現顯著差異，且女性較男性感受到較多的工作壓力」大致吻合。

探究其原因，女性已漸漸成為部隊不可或缺的一員，使得女性在軍職工作中，對於在軍職工作中的自我肯定與期許逐漸加深，因此，對於此兩項的認同程度高於男性官士兵。

二、年齡

由第四章研究結果可以發現年齡在整體工作壓力、整體工作投入與整體組織承諾均顯著差異，各分構面均有部分達顯著差異。

在工作壓力部分，年齡低的官士兵得分高於年齡高的官士兵，探究其原因可能為部隊歷練時間不多，導致其無法調適工作時所感受的工作壓力。

在工作投入部分，年齡低的官士兵高於年齡高的官士兵，探究其原因可能因為比較年輕的官士兵因為年紀較輕，在做事情上較能積極面對各項任務，想透過表現來證明自己。

在組織承諾部分，年齡高的官士兵得分高於年齡低的官士兵，探究其原因可能為從事軍職工作時間越久，對這份工作越有熱忱以及歸屬感，並願意為單位付出更多心力。

國防大學
National Defense University

三、教育程度

由第四章研究結果可以發現教育程度在整體工作壓力、整體工作投入與整體組織承諾均顯著差異，各分構面均有部分達顯著差異。

在工作壓力部分，在工作壓力主要為教育程度高者得分高於教育程度低者，就研究者推斷可能為教育程度越高，對其自身的工作能力應表現比教育程度低者為

優，或是長官對於教育程度較高者的要求可能更高，在這個狀況下，導致教育程度越高，其感受的工作壓力也就越高；而在專業知能部分，卻是教育程度為高中的得分最高，就研究者推斷為教育程度較低者可能無法正確掌握對於學習專業技能的方式，將導致其在工作上的表現，進而使其感受工作壓力變高。

在工作投入部分，主要為教育程度高者的得分高於教育程度低者，從此可以推斷教育程度高者更為清楚對於工作越是投入，可以從單位中得到的反饋，進而提升自己的能力使單位更看重自己。

在組織承諾與情感性承諾，教育程度為大學的官士兵得分低於其他兩種，由研究者的個人經驗推斷是覺得大學生的思想不同於研究所與高中程度的，研究所已經具備更高的的思想，而高中生卻因其較單純而更能對組織有更多認同；而在規範性承諾部分。則是研究所與大學的得分大於高中，可推斷因其教育可使其價值觀對於組織認同的程度是較高的。

四、階級

由第四章研究結果可以發現階級在整體工作壓力、整體工作投入與整體組織承諾均顯著差異，各分構面均有部分達顯著差異。

在工作壓力部分，主要為階級高者得分高於階級較低者，探究其原因為階級越高，身上所擔負的責任就越重，進而產生的工作壓力就越大。

在工作投入部分，主要為階級者得分高於階級較低者，探究其原因，階級高的幹部越是對自己單位有負起責任的需求，進而會要求自己單位的各項事務，且全心全意投入使單位更好。

National Defense University

在組織承諾部份，主要為階級高者得分高於階級較低者，探究其原因可從前兩因素說起，當階級高者對單位的責任越重，付出越多，進而對其單位的認同也就越高，希望單位越來越好。

五、單位性質

由第四章研究結果可以發現單位性質在整體工作壓力、整體工作投入與整體組織承諾僅整體工作投入未達顯著差異，餘兩個變項其分構面均有部份達顯著差異。

在工作壓力部分與施蕙華、曾麗娟（2003）研究發現「不同軍種職業軍人在工作壓力感受有所差異」，主要為後勤單位所感受到工作壓力的程度較高，探究其雲因可能為在戰鬥單位主要的任務乃部隊演訓等相關任務，而後勤單位區分為補給、保修、運輸、衛生與彈藥等，在這些兵科裡面主要任務是擔當起戰鬥單位所有後勤需求，如有一絲失誤，可能導致戰鬥單位無法順利完成各項演訓，進而產生較高的工作壓力。

在組織承諾部份，主要為戰鬥單位對於單位的認同感較高，探究其原因可能為在戰鬥單位每年固定的各項演訓中，占用時間比例較多，在部隊曾有言：「感情是建立在革命中。」從此可以了解到部隊是演習為作戰，在這個過程中，部隊官士兵的感情進而加深，使之對於單位更加認同。

六、服務年資

由第四章研究結果可以發現單位性質在整體工作壓力、整體工作投入與整體組織承諾僅整體工作壓力未達顯著差異，餘兩個變項其分構面均有部份達顯著差異。

在工作投入部分，主要為年資越多的官士兵對於其工作投入的程度也就愈高，探究其原因可能為，當從事軍職工作的時間越久，從此工作得到的自尊感與認同感也就越加提高，進而提升自己的對於此工作的投入程度。

國防大學
National Defense University

在組織承諾部份，主要也是年資越多的官士兵對於其工作投入的程度也就愈高，探究其原因就像在工作投入構面所說明的，因為官士兵對於從事軍職工作所得到的認同與自尊進而提升自己對於單位的認同，並希望個體與單位間是互信互利的。

參、陸軍基層官士兵工作壓力、工作投入與組織承諾之間的相關

一、陸軍基層官士兵工作壓力與工作投入之間的相關

由於本研究顯示工作壓力與工作投入呈現低度負相關，顯示陸軍基層官士兵對於工作壓力的感受程度越大，會使其對工作投入產生負面的影響，以上研究結果與以國小教師為研究對象之黃建安（2003）、以證卷業務員為研究對象之陳勝源（2005）及以軍訓教官為研究對象之林震豪（2004）的研究結果相符。

其中在工作投入中的「工作專注」與整體工作壓力的相關程度最高，探究其原因，研究者認為工作專注主要是顯現官士兵對工作的熱忱並完成部隊各項任務，但因為感受的工作壓力程度提升導致其對於工作降低其熱忱，因此工作投入的程度便降低了。

二、陸軍基層官士兵工作壓力與組織承諾之間的相關

由於本研究顯示工作壓力與組織承諾呈現中度負相關，顯示陸軍基層官士兵對於工作壓力感受程度越大，會使其對組織承諾產生負面的影響，以上研究結果與以教師為研究對象之曾怡錦（2004）、劉慶中（2009）及方心怡（2011）、以軍人為研究對象之姚家祥（2010）的研究結果相符。

其中在工作壓力中的「人際關係」與組織承諾中的「情感性承諾」的相關程度最高，探究其原因，研究者認為個體在職場中都與身旁的幹部弟兄無法良好共處，甚至是獨身至外，如何在情感上可以去依附單位並投入你感情，因此就無法使組織承諾中情感性承諾提高。

三、陸軍基層官士兵工作投入與組織承諾之間的相關

由於本研究顯示工作投入與組織承諾呈現高度正相關，顯示陸軍基層官士兵在從事軍職工作時如果對單位感到有團結或對從事此軍職工作感到光榮，就會更加的投入，當官士兵越是投入此工作，就會為單位付出更多的努力使得單位更好，也會有繼續留在單位的強烈意願，及抱持對單位的歸屬與忠誠程度，以上的研究結果與以行政人員為研究對象之黃文三（2005）、以員工為研究對象之鐘娉華（2006）、以國中教師為研究對象之方心怡（2011）結果相符。

國防大學 National Defense University

肆、陸軍基層官士兵工作壓力與組織承諾之間的迴歸分析

本研究從整體工作壓力對整體組織承諾預測結果發現陸軍基層官士兵對於工作壓力的感受程度越高，則對於組織承諾的認同就越低，這研究結果驗證了本研究的假設十一，也就是工作壓力對組織認同有顯著的預測效果。從研究結果顯示在「人際關係」、「工作環境」與「專業知能」對於「組織承諾」均有顯著的預測能力，表示了工作壓力部分構面可以預測組織承諾情形。

從分構面可以看到，人際關係」與「工作環境」乃對組織承諾具有較多的影響，再從問卷得分最高題目「軍職工作影響我的生活。」與「我必須長時間投身於軍職工作中。」可以看到，如果因為工作影響了生活或是必須將自身的時間多數都投入在工作中，那就會產生巨大的工作壓力，進而影響了官士兵對於組織承諾的認同程度。

綜合上述，研究者認為官士兵對於感受到的工作壓力是多面向的，若未能及時調適期可能引生負面效應，尤其對軍人來說無論是人際關係、工作環境或是專業知能，每一項所產生的壓力都不能小覷，若單位對於此都能處應適當，適能穩當使官士兵對於單位更多認同，使其留下，而不是像現在的部隊，人力不斷出走，產生許多後遺。

伍、陸軍基層官士兵工作投入與組織承諾之間的迴歸分析

本研究從整體工作投入對整體組織承諾預測結果發現陸軍基層官士兵對於工作投入的程度越高，則對於組織承諾的認同就越高，這研究結果驗證了本研究的假設十二，也就是工作投入對組織認同有顯著的預測效果。從研究結果顯示在「工作專注」與「工作認同」對於「組織承諾」均有顯著的預測能力，表示了工作投入部分構面可以預測組織承諾情形，然而在「工作評價」沒有達到顯著，故無法預測組織承諾情形，推論其原因，就研究者待過基層，基層部隊主要工作為部隊訓練、衛哨勤務，在一般士兵較少業務繁忙等等事情，無法透過績效來對自我評價，而是透過部隊的團體生活，與弟兄的認同等來評價自己與單位的關係。

國防大學 National Defense University

從分構面可以看到「工作專注」與「工作認同」對組織承諾具有較多的影響，再從問卷得分最高題目「在軍職工作上受到肯定是值得開心的。」與「我將大部分的時間與精神投入在工作中。可以得知如果官士兵們在工作中的行為如果身受長官肯定以及全心全意投注於工作中將有助於提升官士兵組織承諾的認同程度。

綜合上述，研究者認為官士兵在執行軍職工作的過程中，可以以個人的專業能力使得部隊能更加有效率與效能來達成各項任務，部隊也可以提供不同進修管道使官士兵提升自我專業能力，使官士兵更加對單位有更高的認同，則可以使官士兵對於提升對於單位組織承諾的程度。

第三節 研究限制與未來建議

一、研究設計

鍵因時間、人力等限制因素，本研究僅能實施橫斷面研究，以至於忽視了政策隨著時間改變之動態關係，對於研究結果並未能全然推論至全體狀況；另對於研究變項之量測，研究者乃參考學者與文獻後，以問卷方式實施，僅能獲得當下受測者心理層面狀況，未能加以考慮受試者真實狀況與環境因素。因此建議未來相關議題研究者若能力與時間允許，可以嘗試縱貫面的研究，並結合質化研究方式以補足量化研究忽略之人文社會因素，想必對於陸軍基層官士兵工作壓力、工作投入對組織承諾的影響將會有更加深入的剖析。

二、研究樣本

首先本研究係以陸軍基層官士兵為研究對象，然而陸軍組織非常龐大，不同官科、不同任務、不同工作屬性組成的，本研究僅針對其中部分單位進行施測，無法針對全體陸軍基層弟兄實施大規模的普測，，樣本選定主要由研究者自行與單位聯繫取得同意後實施測驗，不管在官兵駐地分布、部隊特性差異或階級上未符合實際部隊之比例，所獲之結果並無法推論到整個陸軍。故建議後續若從事相關領域研究者，期許未來能進一步透過國防部協助測驗全陸軍之官士兵，藉此了解整體陸軍工作壓力、工作投入與組織承諾之現況，使研究更具參考價值。

國防大學
National Defense University

三、研究變項

本研究主要為探討陸軍基層官士兵工作壓力、工作投入對組織承諾之影響，然而此三種變項，每種均是大面向可以作探討的變項，對於影響其中的相關因素，本研究中的變項未能全般進行探討研究，尤其工作壓力與組織承諾，大多為縱貫姓、動態性的，因此對於研究變項的分類與界定，得視研究對象之獨特性加以探討，如各單位的組織文化、領導方式與組織氛圍等，皆可提供後續研究者參考。

四、施測程序

本研究的施測過程中，均利用郵寄問卷的方式，託請部隊幹部代為施測，故在問卷的施測過程中，無法達到統以標準化的程序，可能影響受測者對於本研究的了解程度，加上部隊繁忙，故在回收問卷的過程中也耽誤，且問卷內容不如預期，導致產生許多無效問卷。

第四節 建議

本研究針對研究結果與發現，提出幾項建議供未來參考之研究，以提高陸軍基層官士兵組織承諾的程度，使的官士兵能有效發揮戰力，協助部隊的運作與執行。

一、部隊實務之建議

根據本研究發現，工作壓力與工作投入均影響著官士兵對於組織承諾，其中工作壓力又以工作環境為最大影響因子，而造成工作壓力最大的原因，主要是官士兵對於當前工作任務執行狀況而論，由於部隊當前募兵政策等狀況，每個單位人數可能為未滿編狀態，在這個狀況之下，每位官士兵所分擔的工作量或是業務量等會提升，使得官士兵就必須長時間投注在工作之中，使得工作壓力變大，如可由單位有效調配運用人力，使人力資源用最大化，進而降低其工作壓力。再者，官士兵應為自己尋求良好的社會支持系統，來源可以包括家人、同儕、長官等，在面臨壓力而導致身心狀況不佳時，即可由上述來取得社會支持功能的幫助，來舒緩工作壓力。最後，說到工作投入，本研究建議可以透過各項教育來強化官士兵們的精神戰力與

國防大學 National Defense University

其軍人武德，尤其在完成任務後應予以高度正向的肯定與回饋，並使指體會其從事的工作，對於單位是十分重要的，進而提升其工作投入。

二、官士兵之建議

一般被領導者與領導者之間通常是處於對立的狀態、關係，尤其在基層單位，而身為軍人，應了解並體認自己的身份，既然已選擇這份志業，願意投人軍人行列，應當對自身有所體認與判斷，並適時調整自身心態，不能因一己之間或個人利害而對單位造成傷害，這不但對單位是不好的行為，也會影響到他人對於單位的認知產生錯誤，進而衍生更多後遺。

三、後續研究之建議

本研究受到人力、財力及時間的限制，僅以陸軍少部分基層單位作為研究樣本。因此，研究結果可能無法推論至全體陸軍，故未來建議可擴大範圍實施普測，並配合相關政策做縱軸的研究，想必可以得到更令人震驚的豐碩成果。

第五節 結語

本研究是探討我陸軍基層官士兵工作壓力、工作投入對組織承諾的影響，並透過量化研究方法，利用問卷調查方式針對我國陸軍基層官士兵作施測。

本研究發現，工作壓力感受程度與工作投入的多寡程度均會影響個人對組織承諾的程度，因此個人工作壓力感受越小，對組織承諾的認同程度也越高；個人工作投入越深，對組織承諾的認同程度也越高。

陸軍基層官士兵可以說是整個陸軍的基底，但在近年精進案及精實案裁減編制員額及武力下，使得基層單位員額沒有增多，但可能工作量比以前多，那如何能在工作量調配兼顧忌官士兵們心緒狀況，並使之願意投入心力，這都是國防部未來的課題，因為只有官士兵們願意為單位努力投入工作，單位才能擁有強大的力量，而單位想留住人才，為單位效命，應提升福利制度，給予官士兵一個優良的環境來發揮，稗能提升國軍戰力。

國防大學
National Defense University

參考文獻

壹、中文部分

丁虹、司徒達賢、吳靜吉（1988）。企業文化與組織承諾之關係研究。**管理評論，7**，173-197。

方心怡（2011）。**高雄市國中教師工作壓力、工作投入與組織承諾關係之研究。**（未出版之碩士論文）。政治大學，台北市。

尹衍樑（1988）。**組織變革策略對組織承諾之影響研究-以潤泰工業股份有限公司電腦化為例。**（未出版之碩士論文）。政治大學，台北市。

王俊明（2004）。教練工作價值觀對組織承諾、工作投入及工作滿意度的影響。**臺灣運動心理學報，(5)**，59-86。

王相欽（1996）。**工作動機對組織承諾、工作滿足、績效表現的影響-以 LMX、工作特性為中介變數**（未出版之碩士論文）。中正大學，嘉義縣。

王妍蓁（2007）。**工作壓力源與壓力後果之關係：以華人工作價值觀為調節變項**（未出版之碩士論文）。中央大學，桃園縣。

王渝瑄（2011）。**薪酬公平、獎酬公平、工作投入、組織承諾及組織公民行為之關聯性研究**（未出版之碩士論文）。中華大學，新竹縣。

王意蘭（2011）。**臺中市中小學行政人員工作投入與工作成效知覺之研究-以「優質學校評選」獲獎學校為例**（未出版之碩士論文）。國立臺灣師範大學，台北市。

王滿江（2008）。**再就業者之工作價值及工作投入之研究**（未出版之碩士論文）。大葉大學，彰化縣。

國防大學 National Defense University

王薪為（2007）。**領導型態、組織氣候、學習型組織與組織承諾關係之研究－以高科技產業為例**。國立成功大學，台南市。

王漢卿（2004）。**比較兩岸員工工作價值對工作投入影響之差異**（未出版之碩士論文。） 大葉大學，彰化縣。

王慶宜（2011）。激**勵措施知覺對組織承諾與工作投入之影響－ 以人格特質為干擾變項**（未出版之碩士論文）。中原大學，桃園縣。

王靜琳、楊惠如、施燕華、陳月枝、呂桂雲（2007）。職校改制專科後護理教師工作壓力與組織承諾之研究。**實證護理，3（2）**，139-148。

白雲年（2006）。**組織改革前後員工在工作特性、組織變革、工作生活品質及工作投入之變化及關聯性研究：以台電供電系統維護部門組織改革為例**（未出版之碩士論文）。南台科技大學，台南市。

白崇亮 （1986）。組織承諾研究:理論與實證。**管理評論，5（2）**，30-51。

石文伶（2010）。**臺中縣國民小學教師少子化知覺與工作投入相關之研究**（未出版之碩士論文）。國立臺中教育大學，台中市。

伍玉成（2009）**花東地區國小運動教練工作投入與學校組織文化對專業承諾影響之研究**（未出版之碩士論文）。臺東大學，台東縣。

朴英培、黃俊英、郭崑謨 （1990）。工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究－以韓國電子業為例。**管理評論，9**，53-87。

呂瑞生（2007）。**國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究-以空軍志航基地為例**（未出版之碩士論文）。國立臺東大學，台東市。

宋世雯（2000）。**成人參與志願服務之工作投入與滿足之相關研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。

宋建昇（2000）。**不同飛行員群組在飛航工作的工作價值觀、工作投入與工作滿意度之研究**（未出版之碩士論文）。國立成功大學，台南市。

李佳穗（2000）。**主管領導風格對部屬工作投入影響之研究-以高雄地區國立大學為例**（未出版之碩士論文）。高雄師範大學，高雄市。

李奇憲（2003）。**國軍福利品供應站員工工作價值觀與工作投入關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立海洋大學，基隆市。

李芳儒（2006）。**工作特性、人格特質與工作投入相關之研究-以台南縣家庭暴力防治網工作人員為例研究**（未出版之碩士論文）。國立中正大學，嘉義縣。

李冠儀（2000）。**國小教師對學校組織氣氛知覺、工作價值觀與專業承諾之相關研究**（未出版之碩士論文）。國立花蓮師範學院，花蓮縣。

李德治、劉銀讚、洪麗美、毛格民（2016）。薪資滿意與工作壓力對組織氣候、組織承諾對離職傾向之交乘調節研究。**弘光學報，（78）**，223-252。

李靜怡（2002）。**休閒從業人員之個人特質、工作特性與工作壓力和休閒行為之關係-以北部地區為例**（未出版之碩士論文）。大葉大學，彰化縣

沈哲生（2004）。**組織變革工作在設計下員工工作特性、工作生活品質與工作投入關係之研究-以台電公司電力調度自動化為例**（未出版之碩士論文）。國立中正大學，嘉義縣。

沈惠卿（2016）。幼兒園教保服務人員工作壓力之探究。**家庭教育雙月刊，（59）**，29-43。

沈銘輝（2009）。**國營企業員工工作價值關、激勵制度滿意度與工作投入態度及工作績效之關聯性研究**（未出版之碩士論文）。國立臺灣科技大學，台北市。

何岫曄（2004），**員工對組織變革之認知對組織承諾與工作壓力影響性之研究 – 以台灣銀行業為例**（未出版之碩士論文）。大同大學，台北市。

邱奕光（2002）。**國民小學啟智班教師成就動機、學校組織氣氛知覺與其工作投入關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。

邱皓政（2010）。**量化研究與統計分析**。台北：五南。

吳明隆、吳彩鳳（2011）。高雄縣國民小學教師工作壓力與組織承諾關係之研究.。**學校行政，(73)**，222-246。

周安國（2003）。**軍校生工作價值觀與組織承諾關係之研究-以空軍航空技術學院為例**（未出版之碩士論文）。義守大學，高雄市。

林文士（2010）。**台中市國民小學志工參與動機與工作投入關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立台北教育大學，台北市。

林家弘（2014）。工作壓力, 壓力因應與組織承諾相關研究-以半導體設計業工作者為對象。**家庭教育雙月刊 （48）**，64-87。

林思穎（2010）。**教育訓練滿意度對工作投入與組織承諾影響之研究-以台北市國際連鎖觀光旅館為例**（未出版之碩士論文）。高雄餐旅學院，高雄市。

林育秀、梁亞文、張曉鳳（2017）。長期照護機構照顧服務員之工作壓力源與職業疲勞探討。 **醫學與健康期刊， 6（2）**，17-29。

林政諺（2008）。**不同世代初任軍官工作價值、工作特性與工作投入之研究**（未出版之碩士論文）。國防大學政治作戰學院，台北市。

林淑姬（1992），**薪酬公平、程序公平與組織承諾、組織公民行為關係之研究**（未出版之碩士論文）。政治大學，台北市。

林淑姬、樊景立 、吳靜吉、司徒達賢（1994）。薪酬公平、程序公正與組織承諾、組織公民行為關係之研究。**管理評論，13（2）**，87-107。

林俊傑（2007）。組織承諾的理論與相關研究之探討。**學校行政，51，35-53。**

洪志偉（2009）。**分紅費用化制度實施後，企業激勵制度之差異對研發人員工作績效，工作滿足以及組織承諾之相關性研究—以 I 企業為例**（未出版之碩士論文）。臺灣師範大學，台北市。

洪淑芬（2014）。護理人員工作壓力、工作滿意度、組織承諾與離職傾向之相關性研究（未出版之碩士論文）。成功大學，台南市。

洪麗美、陳春富、莊照明（2008）。技專校院總務主管對工作職能，工作壓力與組織承諾之關聯性研究。**弘光學報，（52），1**23-143。

施惠華、曾麗娟（2008）。工作壓力感受、社會支持、工作滿意與離職傾向之關聯性研究-以職業軍官為例。**復興崗學報，97**，37-53。

姚家祥（2010）。組織變革、工作壓力、組織承諾及組織公民行為關聯性之研究-以國防部軍備局第二 0 五廠為例（未出版之碩士論文）。屏東科技大學，屏東縣。

帥志強（2009）。**海軍艦艇士官工作特性、工作壓力與工作滿足之關聯性研究-以基隆級軍艦為例**（未出版之碩士論文）。元智大學，桃園縣。

姜定宇、鄭伯壎（2003）。組織忠誠、組織承諾及組織公民行為研究。**應用心理研究，19**，175-209。

紀翠玲（2002）。**國小兼任行政教師制握信念、工作特性與工作壓力關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立臺南大學，台南市。

范凱怜（2009）。**中輟輔導志工之工作特性知覺、工作投入與工作滿意度之研究**（未出版之碩士論文）。國立嘉義大學，嘉義市。

袁慧姍（2014）。**原住民地區國中教師的組織認同，工作投入與工作幸福感之關係**（未出版之碩士論文）。屏東科技大學技職教育研究所學位論文，屏東縣。

唐大鈞（2001）。**工作價值觀與工作特性影響我國內稽人員工作投入與離職傾向的探討**（未出版之碩士論文）。國立中山大學，高雄市。

孫國華（2003）。**早成年期國小教師工作價值觀、參與決定與工作投入關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。

孫憶芬（2002）。**工作特性、工作投入與訓練前自我效能評估之相關性探討-以高雄縣偏遠地區及非都會型城市之國小教師為例**（未出版之碩士論文）。義守大學，高雄市。

徐莉琪（2007）。**比較新世代教師與非新世代教師之工作價值觀與工作投入**（未出版之碩士論文）。國立中山大學，高雄市。

徐鶯娟（1995）。**國民小學教師成就動機、參與決定與其工作投入關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。

翁克鐘（2010）。**外派越南高階主管之工作投入與工作滿意度之研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。

國防大學
National Defense University

翁招玉（2010）。**成人教育志工工作價值、工作投入、工作滿足與組織承諾關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立中正大學，嘉義縣。

夏榕文、張俊烽（2007）。員工組織變革認知對組織承諾與工作投入之影響。**績效與策略研究，4（2）**，111-121。

張翠芬、陳重光、陳敏加（2016）。不同類型醫院護理人員特質、工作壓力、工作滿意度與離職傾向之相關性研究-以六家地區醫院及四家區域醫院為例。**澄清醫護管理雜誌，12（2）**，28-38。

張素秋（2006）。**桃竹苗四縣市國民小學交是工作價值觀與工作投入關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立台北教育大學，台北市。

張慧英（2002）。**國民小學教師工作價值觀、工作生活品質與組織承諾關係之研究**（未出版之碩士論文）。屏東師範大學，屏東縣。

張晃溪（2009）。**海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾之研究-以東部地區巡防局為例**（未出版之碩士論文）。臺東大學，台東縣。

莊明憲（2010）。**國民中學代理代課教師組織承諾與工作投入之研究-以高雄縣市為例**（未出版之碩士論文）。國立彰化師範大學，彰化縣。

莊博貴（2003）。**兩岸員工工作價值、工作投入、工作滿足與組織承諾之研究-以某電纜公司為例**（未出版之碩士論文）。國立成功大學，台南市。

莊惠敏（2002）。**醫院護理人員工作價值觀與工作投入關係之研究-以基督教醫院為例**（未出版之碩士論文）。國立政治大學，台北市。

郭儒謙（2008）。**人力資源顧客服務代表之工作特性與工作滿意度關聯性之研究-以工作投入為中介變項**（未出版之碩士論文）。實踐大學，台北市。

國防大學
National Defense University

陳正沛（1983）。**研究人員之工作投入**（未出版之碩士論文）。國立政治大學，台北市。

陳玉鎂（2006）。**轉換型領導對工作滿足及組織承諾的影響－以工作特性為中介變項**（未出版之碩士論文）。國立中央大學，桃園縣。

陳忠情（2010）。**生涯承諾、工作壓力、社會支持對組織承諾影響之研究-以某特勤組織為例**（未出版之碩士論文）。淡江大學，新北市。

陳宏光（2002）。**員工工作投入、工作滿足與離職傾向相關因素之探討-以面對組織變革台鐵為例**（未出版之碩士論文）。國立中山大學，高雄市。

陳伶如（2012）。**銀行從業人員工作雕琢，工作投入與組織承諾關係之研究**（未出版之碩士論文）。臺中科技大學，台中市。

陳春希、高瑞新（2010）。工作壓力與工作適應：探討不同工作特性基層警察人員組織承諾的調節效果。**人力資源管理學報，10（4）**，1-31。

陳怡光、張端訓、邱瓊萱、魏中仁（2013）。工作控制，工作壓力及社會支持對員工的工作滿意度及組織承諾的影響。**輔仁醫學期刊，11（3）**，187-196。

陳孟修、李春華（1998）。量販店員工工作生活品質對組織承諾與工作投入的影響之研究。**正修學報，229-250**。

陳富強、方顯光、林靖祥（2007）。探討國軍主財人員工作壓力、工作滿意度、工作價值觀與組織承諾關聯性之認知。**華人前瞻研究，3（2）**，17-39。

陳建華（2010）。**員工工作動機、幸福感、工作投入與角色行為之關聯性研究**（未出版之碩士論文）。國立彰化師範大學，彰化縣。

陳淑玲（1996）。**新人類的工作價值觀與工作特性對工作投入影響之研究**（未出版之碩士論文）。國立中山大學，高雄市。

陳淑惠（2006）。**網路世代護理人員工作價值觀、工作特性與工作投入之相關性研究**（未出版之碩士論文）。高雄醫學大學，高雄市。

陳淑嬌（1989）。**國民中學校長領導型式、教師工作投入與組織效能關係之研究**（未出版之碩士論文）。國立高雄師範大學，高雄市。

陳瑋婷、許瑛巧（2013）。教師工作壓力，工作滿意與組織承諾之關係研究：後設分析與路徑分析的應用。**教育理論與實踐學刊，（27）**，109-137。

傅彥凱、張朝欽（2009）。工作壓力、工作滿意與組織承諾之研究--以苗栗縣國小總務主任為例。**Journal of China Institute of Technology**，**40**，139-163。

楊琇閔（2012）。**領導風格、組織承諾、工作投入與工作績效之關係研究-以台糖公司量販事業部為例**（未出版之碩士論文）。成功大學，台南市。

楊新興（2013）。**人格特質、工作特性、組織氣候及工作壓力對組織承諾之影響-以台南區太陽能及 LCD 面板等危機產業為例**（未出版之碩士論文）。國立成功大學，台南市。

楊馥榮（2016）。國小輔導教師樂在工作-專業承諾探討。**臺灣教育評論月刊，5（6）**，119-124。

葉筱靜（2017）。**組織變革對工作投入之影響-以轉換型領導為干擾效果**（未出版之碩士論文）。淡江大學，新北市。

劉仲矩、周玉涵（2016）。公部門人員情緒勒索認知，工作壓力與離職傾向關聯之研究。**人力資源管理學報， 16（1）**，43-68。

國防大學
National Defense University

劉莉玲、鄧國豐、劉自強（2009）。工作壓力與組織承諾關係之研究─以軍醫外派回任人員為例。**國防管理學報，30（1）**，1-27。

蔡育佑（2006）。運動教練工作壓力、工作價值觀與組織承諾之相關分析。**輔仁大學體育學刊（5）**，106-119。

鐘娉華（2006）。**人力資源管理措施知覺對員工工作績效之影響－工作投入及組織承諾之中介效果分析**（未出版之碩士論文）。國立中央大學，桃園市。

謝琇玲（1990）。**國民中學學校組織氣氛，教師工作壓力及其因應方式之調查研究**。國立高雄師範大學，高雄市。

韓翼、廖建橋（2005）。組織承諾研究的綜述。**人類工效學，11（3）**，58-60。

藍健華（2016）。**工作訓練滿意度對組織公民行為的影響以工作投入和組織承諾為中介變數**（未出版之碩士論文）。逢甲大學，台中市。

貳、英文部分

Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 1-14.

Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 63(1), 1-18.

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1977). Attitude-behavior relations: A theoretical analysis and review of empirical research. *Psychological Bulletin, 84*（5）, 888.

Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (Eds.). (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. Psychology Press.

Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job Resources Boost Work Engagement, Particularly when Job Demands are High. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274.

Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008) . Towards a Model of Work Engagement. *Career Development International*, 13(3), 209-223.

Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008) . Work Engagement: An Emerging Concept in Occupational Health Psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200.

Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1), 32-40

Becker, T. E., Billings, R. S., Eveleth, D. M., & Gilbert, N. L. (1996). Foci and Bases of Employee Commitment: Implications for Job Performance. *Academy of Management Journal*, 39(2), 464-482.

Buchanan, B. (1974). Building Organizational commitment: The socialization of managers in work Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 533-546.

Buck, V. E. (1972). *Working under Pressure*. Crane Russak & Company, Incorporated.

Cheney, G. (2002). *Values at work: Employee Participation Meets Market Pressure at Mondragon*. Cornell University Press.

國防大學
National Defense University

Chen, P. Y., & Spector, P. E. (1991). Negative Affectivity as the Underlying Cause of Correlations Between Stressors and Strains. *Journal of Applied Psychology*, 76(3), 398.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work Engagement: A Quantitative Review and Test of its Relations with Task and Contextual Performance. *Personnel psychology, 64*（1）, 89-136.

Crouter, A. C., Bumpus, M. F., Maguire, M. C., & McHale, S. M. (1999). Linking Parents' Work Pressure and Adolescents' well being: Insights into Dynamics in Dual Earner Families. *Developmental Psychology*, 35(6), 1453.

Demerouti, E., Bakker, A. B., & Bulters, A. J. (2004). The Loss Spiral of Work Pressure, Work–home Interference and Exhaustion: Reciprocal Relations in a Three-wave Study. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 131-149.

Dubin, R. (1958). *The World of Work*. Prentice-Hall.

Farris, G. F. (1971). A Predictive Study of Turnover. *Personnel Psychology, 24*（2）, 311-328

French Jr, J. R., Kahn, R. L., & Mann, F. C. (1962). Work, Health and Satisfaction. *Journal of Social Issues*.

Gaba, D. M., Howard, S. K., & Jump, B. (1994). Production Pressure in the Work Environment. California Anesthesiologists' Attitudes and Experiences. *Anesthesiology*, 81(2), 488-500.

國防大學
National Defense University

Gallie, D. (2005). Work Pressure in Europe 1996–2001: Trends and Aeterminants. *British Journal of Industrial Relations, 43*（3）, 351-375.

Gmelch, W. H. （1988） . Research Perspectives on Administrative Stress: Causes, Reactions, Responses
and Consequences. *Journal of Educational Administration*, 26（2）, 134-14.

Hellriegel, D., Slocum Jr, J. W., & Woodman, R. W. (1986). Work Stress. *Organizational Behavior*.

Hrebiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1972). Personal and Role-related Factors in the Development of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 555-573.

Kanungo, R. N. (1979). The Concepts of Alienation and Involvement Revisited. *Psychological Bulletin, 86*（1）, 119.

Kelman, H. C. (1958). Compliance, Identification, and Internalization Three Processes of Attitude Change. *Journal of Conflict Resolution, 2*（1）, 51-60.

Koch, J. L., & Steers, R. M. (1978) . Job attachment, Satisfaction, and Turnover Among Public Sector Employees. *Journal of Vocational Behavior, 12*（1）, 119-128.

Kushman, J. W. (1992). The Organizational Dynamics of Teacher Workplace Commitment: A Study of Urban Elementary and Middle Schools. *Educational Administration Quarterly, 28*（1）, 5-42.

Lin, N., & Ensel, W. M. (1989). Life Stress and Health: Stressors and Resources. *American Sociological review*, 382-399.

國防大學
National Defense University

Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of Job Characteristics to Job Involvement, Satisfaction, and Intrinsic Motivation. *Journal of Applied psychology, 54*（4）, 305

Lodahl, T. and Kejner, M. (1965). The Definition and Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology, 49*, 24-33.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990) . A Review and Meta-analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin, 108*（2）, 171.

Marshall, J., & Cooper, C. L. (1976). The Mobile Manager and His Wife. *Management Decision, 14*（4）, 179-224.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review, 1*（1）, 61-89.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1984) . Testing the" Side-bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology, 69*（3）, 372.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and Continuance Commitment to the Organization: Evaluation of Measures and Analysis of Concurrent and Time-lagged Relations. *Journal of Applied Psychology, 75*（6）, 710.

Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an Organizational Commitment Model. *Academy of Management Journal, 24*（3）, 512-526.

國防大學
National Defense University

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*（2）, 224-247.

Neelamegam, R., & Asrafi, S. (2010). Work Stress Among Employees of Dindigul District Central Cooperative Bank, Tamil Nadu: A study. *IUP Journal of Management Research, 9*（5）, 57

O'Reilly, C. A., & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology, 71*（3）, 492.

Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone-Romero, E. F. (1994). Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality. *Journal of Applied Psychology, 79*（2）, 224

Pelletier, L. G., Séguin-Lévesque, C., & Legault, L. (2002). Pressure from Above and Pressure from Below as Determinants of Teachers' Motivation and Teaching Behaviors. *Journal of Educational Psychology, 94*（1）, 186.

Petrof, B. J., Legaré, M., Goldberg, P., Milic-Emili, J., & Gottfried, S. B. (1990). Continuous Positive Airway Pressure Reduces Work of Breathing and Dyspnea During Weaning from Mechanical Ventilation in Severe Chronic Obstructive Pulmonary Disease. *American Review of Respiratory Disease, 141*（2）, 281-289.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology, 59*（5）, 603.

國防大學
National Defense University

Reichers, A. E. (1985). A Review and Reconceptualization of Organizational Commitment. *Academy of Management Review, 10*（3）, 465-476.

Robbins, S. P. (2001). Organisational Behaviour: Global and Southern African Perspectives. *Pearson South Africa*.

Ritzer, G., & Trice, H. M. (1969). An Empirical Study of Howard Becker's Side-bet Theory. *Social Forces*, 475-478.

Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1977). Who Gets Power—and how They Gold on to it: A Strategic-Contingency Model of Power. *Organizational Dynamics, 5*（3）, 3-21.

Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: the Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology, 90*（6）, 1217.

Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job involvement: Concepts and Measurements. *Academy of Management Journal, 19*（2）, 213-224

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). Utrecht Work Engagement Scale: Preliminary Manual. *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht*.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement, 66*（4）, 701-716.

Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work Engagement. *Managing Social and Ethical Issues in Organizations, 135*, 177.

國防大學
National Defense University

Sheldon, M. E. (1971). Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 143-150.

Sonnentag, S. (2003). Recovery, Work Engagement, and Proactive Behavior: a New Look at the Interface between Nonwork and Work. *Journal of Applied Psychology*, *88*（3）, 518.

Steers, R. M. (1977). Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. *Administrative Science Quarterly*, 46-56.

Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job Involvement. *Psychological* B*bulletin, 84*（2）, 265

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*.

Wanous, J. P. (1974). Individual Differences and Reactions to Job Characteristics. *Journal of Applied Psychology, 59*（5）, 616

Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review, 7*（3）, 418-428.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and in-role Behaviors. *Journal of Management*, *17*（3）, 601-617.

國防大學
National Defense University

附錄

附表 1 原始問卷

敬愛的國軍同仁，您好！

此問卷目的在了解您從事軍職工作的感受與看法，問卷中題目無好、壞、對、錯之分，請各位同仁們寬心填答，並將您真實的感受與想法填答在問卷上的選項即可。本問卷採不記名方式填答，並且絕對遵守保密與不公開的原則，不會對您造成任何負面影響，所蒐集的資料僅僅運用在學術研究中，請您放心且詳細填答，您誠實的作答對本研究十分重要，請您不要漏答任何題目。於此謹致萬分的謝意並祝您工作順遂、萬事如意。

國防大學政戰學院　心理及社會工作研究所

指導教授：郭盛哲　博士

研究生　：吳重寬　敬上

基本資料

您的性別：□男 □女

請問您的年齡

1、□20 歲以下 2、□20-30 歲 3、□31-40 歲 4、□41-50 歲 5、□50 歲以上

請問您的教育程度

1、□國中（含）以下 2、□高中（職）3、□大學（含專科）4、□研究所 5、□其他_____請說明。

請問您的階級

1、□一兵 2、□二兵 3、□上兵 4、□下士 5、□中士 6、□上士 7、□士官長 8、□少尉 9、□中尉 10、□上尉 11、□少校 12、□中校

請問您現在單位的性質

1、□戰鬥單位 2、□非戰鬥單位 3、□後勤單位 4、□機關單位 5、□學術單位

請問您的服務年資

1、□1 年以下 2、□1-3 年 3、□3-5 年 4、□5-10 年 5、□10 年以上

第一部分：以下各題了解您的工作壓力情形，請您詳細閱讀題目敘述後，於該題號選出與您意見相符的答案，答案並無對錯，請在適當的□打（√）。

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.我必須長時間投身於軍職工作中。					
2.我的軍職工作讓我有挫折感。					
3.軍職工作中缺乏諮詢和溝通的機制。					
4.我覺得我的意見不受重視。					
5.軍職工作的職前訓練不足以使我勝任工作內容。					
6.目前軍職工作內容與上級要求時常有衝突。					
7.軍職工作會影響到我與家人的關係。					
8.我經常在軍職工作中感覺受到孤立。					
9.軍職工作中缺乏長官的鼓勵。					
10.軍職工作影響我的生活。					
11.我經常被要求做我本分以外的工作。					
12.我覺得工作單位內士氣與組織氣氛不佳。					
13.我經常因不了解我的工作內容而感到壓力。					
14.我經常與同仁發生衝突。					
15.我無法與我的的長官達成有效溝通。					
16.我覺得我和弟兄們缺乏團隊合作的精神。					
17.我覺得單位內工作人力不足，需要常常加班。					
18.我覺得目前工作職務非我專長而感到壓力。					
19.我因缺乏職務上的訓練而感到壓力。					

國防大學
National Defense University

第二部分：以下各題了解您的工作投入情形，請您詳細閱讀題目敘述後，於該題號選出與您意見相符的答案，答案並無對錯，請在適當的□打（√）。

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.我樂中於當一名職業軍人					
2.對我而言，生活中最大樂趣來自於我的軍職工作。					
3.我經常在睡前還在想著明天的軍職工作。					
4.軍職工作上，我對自己要求完美。					
5.我覺得我無法離開我的軍職工作。					
6. 我覺得當一名軍人是開心的。					
7.在我身上最重要的事情是來自於我的軍職工作。					
8. 我個人是非常投入我的軍職工作。					
9.我喜歡和別人討論我的工作內容（與軍人）。					
10.在休假時，我也會想起我的軍職工作。					
11.我會戮力於軍職工作，且做為自我肯定的方法。					
12.在軍職工作上受到肯定是值得開心的。					
13.休假時，我會想留在部隊繼續工作。					
14.我覺得工作僅僅是我生活中的一小部分。					
15. 我在從事軍職工作，但熱忱逐漸消失。					
16. 休假時，我會想留在家不想回部隊。					
17.我覺得從事軍職工作時，時間過得很快。					
18.我將大部分的時間與精力投入在工作中。					

國防大學
National Defense University

第三部分：以下各題了解您的組織承諾情形，請您詳細閱讀題目敘述後，於該題號選出與您意見相符的答案，答案並無對錯，請在適當的□打（√）。

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.我願意付出所有的努力，使我的單位獲得榮譽。					
2.為了留在單位，我願意遵從部隊的各種任務與規定。					
3. 如果我離開的這個單位將使我覺得非常愧疚。					
4.我很高興一開始就能在這單位工作。					
5.繼續留在這單位對我是沒有前途的。					
6.當我跟其他人提到我的單位時，我會感到十分驕傲。					
7.我很慶幸能到這單位服務。					
8.我個人的價值觀與單位的價值觀非常接近。					
9.在本單位工作，能使我充分發揮所學。					
10.我個人非常關心單位的績效與未來。					
11.我對我目前單位沒有忠誠可言。					
12.我認為單位發生的問題就是自己的問題。					
13.我認為工作已經是自己生活中的一部分了。					
14.我常常會掛念單位的工作與事務。					
15.儘管想離開這單位，但目前而言是十分困難的。					
16.如果現在離開了這單位將會打亂你現有的生活秩序。					
17.即使新單位是對我有利的，我也認為離開是不對的選擇。					
18.我不會離開這單位，因為覺得對單位有道義的責任。					
19.我認為目前的單位值得我對他忠誠。					

最後請您再檢查一遍是否有漏答，共有 3 頁題目喔！

謝謝各位長官的合作與耐心的填答。

附表 2 工作壓力項目分析數據

題號	題目內容	遺漏檢驗	平均數	標準差	偏態	極端組t檢定	相關	累計數
1	我必須長時間投身於軍職工作中。	0%	3.54	1.369	-.560	.928	-.067	1
2	我的軍職工作讓我有挫折感。	0%	2.85	1.130	-.163	.000	.569	0
3	軍職工作中缺乏諮詢和溝通的機制。	0%	3.06	1.210	-.199	.000	.678	0
4	在家休息，我仍掛念我的軍職工作未完成的部分。	0%	3.11	1.387	-.249	.853	-.133	2
5	軍職工作的職前訓練不足以使我勝任工作內容。	2.1%	2.79	1.091	0.24	.000	.566	0
6	目前軍職工作內容與上級要求時常有衝突。	0%	3.27	1.267	-.472	.000	.711	0
7	軍職工作會影響到我與家人的關係。	2.1%	3.26	1.224	-.292	.000	.561	0
8	我經常在軍職工作中感覺受到孤立。	0%	2.48	1.111	.298	.000	.724	0
9	軍職工作中缺乏長官的鼓勵。	0%	2.58	1.235	.154	.000	.760	0

國防大學
National Defense University

10	軍職工作影響我的生活。	0%	3.56	1.183	-.517	.000	.512	0
11	我經常被要求做我本分以外的工作。	0%	3.77	1.225	-.846	.000	.501	1
12	我覺得工作單位內士氣與組織氣氛不佳。	0%	2.94	1.262	-.011	.000	.620	0
13	我經常因不了解我的工作內容而感到壓力。	0%	2.71	1.010	-.278	.000	.635	0
14	我經常與同仁發生衝突。	0%	2.13	1.064	.625	.000	.371	0
15	我無法與我的的長官達成有效溝通。	0%	3.10	1.276	-.203	.000	.683	0
16	我覺得我和弟兄們缺乏團隊合作的精神。	0%	2.73	1.233	.190	.000	.586	0
17	我覺得單位內工作人力不足，需要常常加班。	0%	3.79	1.110	-.834	.000	.665	1
18	我覺得目前工作職務非我專長而感到壓力。	0%	2.83	1.059	-.102	.000	.806	0

國防大學
National Defense University

19	我因缺乏職務上的訓練而感到壓力。	0%	2.77	1.134	.109	.000	.573	0
20	我覺得我的意見不受重視。	0%	2.88	1.196	.095	.000	.787	0

◎條件限制

（１）遺漏檢驗：遺漏值大於 5%較不適用。

（2）平均數：經 SPSS 軟體操作後，工作壓力總平均數為 2.8479、標準差為.67871，所以取大於 1.82925，小於 3.86655。

（3）標準差：小於.75 不適用。

（4）偏態：大於＋－.7 不適用。

（5）極端檢定：顯著水準大於.005 不適用。

（6）相關：小於.3 不適用。

附表 3 工作投入項目分析數據

題號	題目內容	遺漏檢驗	平均數	標準差	偏態	極端組t檢定	相關	累計數
1	我樂中於當一名職業軍人。	0%	2.88	1.104	-.338	.000	.679	0
2	對我而言，生活中最大樂趣來自於我的軍職工作。	0%	2.52	1.091	.047	.000	.664	0
3	我經常在睡前還在想著明天的軍職工作。	0%	3.04	1.271	-.016	.000	.659	0

國防大學 National Defense University

4	軍職工作上，我對自己要求完美。	0%	3.38	1.003	.095	.000	.615	0
5	我覺得我無法離開我的軍職工作。	0%	2.63	1.214	.179	.000	.619	0
6	我覺得當一名軍人是開心的。	0%	2.81	1.179	.380	.000	.696	0
7	在我身上最重要的事情是來自於我的軍職工作。	0%	2.50	1.220	.550	.000	.701	0
8	我個人是非常投入我的軍職工作。	0%	3.08	1.108	-.171	.000	.742	0
9	我喜歡和別人討論我的工作內容(與軍人)。	0%	2.79	1.271	.280	.000	.765	0
10	在休假時，我也會想起我的軍職工作。	0%	2.69	1.339	.384	.000	.684	0
11	我會戮力於軍職工作，且做為自我肯定的方法。	0%	3.04	1.220	-.009	.000	.791	0
12	在軍職工作上受到肯定是值得開心的。	0%	3.54	1.148	-.679	.000	.774	0
13	休假時，我會想留在部隊繼續工作。	0%	2.08	1.069	.920	.000	.664	1
14	我覺得工作僅僅是我生活中的一小部分。	0%	3.31	1.223	-.272	.656	.044	1
15	我對自己的軍職工作沒有很高的要求。	0%	2.73	1.180	-.092	.054	-2.98	2

國防大學 National Defense University

16	我關心的事情，大多與軍職工作無關。	0%	2.92	1.164	-.001	.108	-2.57	2
17	我覺得從事軍職工作時，時間過得很快。	0%	3.31	1.339	-.162	.000	.592	0
18	我將大部分的時間與精力投入在工作中。	0%	3.33	1.209	-.156	.000	.653	0
19	我在從事軍職工作，但熱忱逐漸消失。	2.1%	3.49	1.333	-.350	.209	-.302	1
20	休假時，我會想留在家不想回部隊。	2.1%	3.32	1.253	-.089	.000	-5.86	0

◎條件限制

（１）遺漏檢驗：遺漏值大於 5%較不適用。

（2）平均數：經 SPSS 軟體操作後，工作投入總平均數為 2.9957、標準差為.58346，所以取大於 2.012051，小於 3.87089。

（3）標準差：小於.75 不適用。

（4）偏態：大於＋－.7 不適用。

（5）極端檢定：顯著水準大於.005 不適用。

（6）相關：小於.3 不適用。

國防大學
National Defense University

附表 4 組織承諾項目分析數據

題號	題目內容	遺漏檢驗	平均數	標準差	偏態	極端組 t 檢定	相關	累計數

1	我願意付出所有的努力，使我的單位獲得榮譽。	0%	3.54	1.148	-.415	.000	.790	0
2	為了留在單位，我願意遵從部隊的各種任務與規定。	0%	3.29	1.166	-.268	.000	.810	0
3	只要部隊性質相仿，就算轉換到其他單位工作也可以。	0%	2.87	1.084	-.056	.353	-.059	2
4	我很高興一開始就能在這單位工作。	0%	3.25	1.212	-.206	.000	.667	0
5	繼續留在這單位對我是沒有前途的。	0%	3.06	1.359	-.118	.016	-5.68	1
6	當我跟其他人提到我的單位時，我會感到十分驕傲。	0%	3.10	1.259	-.004	.000	.884	0
7	我很慶幸能到這單位服務。	0%	3.33	1.098	-.209	.000	.710	0
8	我個人的價值觀與單位的價值觀非常接近。	0%	2.77	1.036	.125	.001	.671	0
9	在本單位工作，能使我充分發揮所學。	0%	2.77	1.225	.242	.000	.613	0
10	我個人非常關心單位的績效與未來。	0%	3.00	1.185	.240	.000	.757	0
11	我對我目前單位沒有忠誠可言。	0%	2.62	1.160	.451	.005	-.636	0
12	我認為單位發生的問題就是自己的問題。	0%	3.00	1.305	-.060	.000	.904	0
13	我認為工作已經是自己生活中的一部分了。	0%	3.00	1.255	.000	.000	.835	0
14	我常常會掛念單位的工作與事務。	0%	2.77	1.387	.181	.000	.875	0
15	儘管想離開這單位，但目前而言是十分困難的。	0%	3.15	1.321	-.164	.111	-.533	1

National Defense University

16	如果現在離開了這單位將會打亂你現有的生活秩序。	0%	2.77	1.225	.315	.000	.747	0
17	即使新單位是對我有利的，我也認為離開是不對的選擇。	0%	3.006	1.210	-.049	.004	.593	0
18	我不會離開這單位，因為覺得對單位有道義的責任。	0%	2.83	1.342	.207	.000	.759	0
19	我認為目前的單位值得我對他忠誠。	0%	2.96	1.304	.020	.000	.833	0
20	如果我離開的這個單位將使我覺得非常愧疚。	0%	2.69	1.401	.250	.000	.781	0

◎條件限制

（１）遺漏檢驗：遺漏值大於 5%較不適用。

（2）平均數：經 SPSS 軟體操作後，組織承諾總平均數為 2.9927、標準差為 0.69481，所以取大於 1.95048，小於 4.03491。

（3）標準差：小於.75 不適用。

（4）偏態：大於＋－.7 不適用。

（5）極端檢定：顯著水準大於.005 不適用。

（6）相關：小於.3 不適用。

國防大學
National Defense University