

國立台東大學區域政策與發展研究所  
公共事務管理在職專班碩士論文

指導教授：侯松茂 先生

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

研究生：張晃溪 撰

中華民國九十八年六月



國立台東大學區域政策與發展研究所  
公共事務管理在職專班碩士論文



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

研究生：張晃溪 撰  
指導教授：侯松茂 先生  
中華民國九十八年六月

國立台東大學

學位論文考試委員審定書

系所別：區域政策與發展研究所公共事務管理碩士在職專班

本班 張晃溪 君

所提之論文 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

業經本委員會通過合於  碩士學位論文 條件  
 博士學位論文

論文學位考試委員會：孫本初  
(學位考試委員會主席)

侯松茂

魏俊華

孫本初

侯松茂

(指導教授)

論文學位考試日期：98 年 6 月 19 日

國立台東大學

附註：1. 本表一式二份經學位考試委員會簽後，送交系所辦公室及註冊組或進修部存查。  
2. 本表為日夜學制通用，請依個人學制分送教務處或進修部辦理。

# 博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立台東大學 區域政策與發展研究所 公共事務管理在職專班 九十七 學年度第 二 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：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

本人具有著作財產權之論文全文資料，授權予下列單位：

同意	不同意	單 位
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	國家圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	本人畢業學校圖書館
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	與本人畢業學校圖書館簽訂合作協議之資料庫業者

得不限地域、時間與次數以微縮、光碟或其他各種數位化方式重製後散布發行或上載網站，藉由網路傳輸，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印。

同意 不同意 本人畢業學校圖書館基於學術傳播之目的，在上述範圍內得再授權 第三人進行資料重製。

本論文為本人向經濟部智慧財產局申請專利(未申請者本條款請不予理會)的附件之一，申請文號為：\_\_\_\_\_，請將全文資料延後半年再公開。

## 公開時程

立即公開	一年後公開	二年後公開	三年後公開
			<input checked="" type="checkbox"/>

上述授權內容均無須訂立讓與及授權契約書。依本授權之發行權為非專屬性發行權利。依本授權所為之收錄、重製、發行及學術研發利用均為無償。上述同意與不同意之欄位若未勾選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：

張景溪

(親筆簽名)

研究生簽名：

張景溪

(親筆正楷)

學 號：

B3096008

(務必填寫)

日 期：中華民國 98 年 6 月 19 日

# 博碩士論文電子檔案上網授權書

(提供授權人裝訂於紙本論文書名頁之次頁用)

本授權書所授權之論文為授權人在 國立臺東大學 區域政策與發展研究所  
\_\_\_\_\_組 97 學年度第二學期取得 碩士學位之論文。

論文題目：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

指導教授：侯松茂

茲同意將授權人擁有著作權之上列論文全文（含摘要），非專屬、無償授權國  
家圖書館及本人畢業學校圖書館，不限地域、時間與次數，以微縮、光碟或其  
他各種數位化方式將上列論文重製，並得將數位化之上列論文及論文電子檔以  
上載網路方式，提供讀者基於個人非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列  
印。

- 讀者基非營利性質之線上檢索、閱覽、下載或列印上列論文，應依著作權法相關規定辦  
理。

授權人：張晃溪

簽名：\_\_\_\_\_張晃溪

中華民國 98 年 07 月 01 日

# 謝 誌

兩年前進入國立台東大學區域政策與發展研究所公共事務管理專班的學習領域，從進入職場十餘年再重新回到學校之中，總是有些茫然無措，在歷經各專業課程老師們嚴謹的教育薰陶，提供的寶貴意見與經驗，使我對事物的看法更具邏輯性及客觀性，進而瞭解簡單的方法可以解釋複雜現象，同儕之間互相支持與鼓勵更讓我在學業上的相關知識獲益良多。

近兩年的求學時光，埋首於浩瀚的書海，行走於國內、外各地參訪，都在我的腦海烙印下值得深深的回憶，我可以體會到那是一種難以言語的成就感，儘管如此也讓我知曉還有更多的學習空間。在二年級導師兼論文指導教授侯松茂老師的教誨、督促、鼓勵，在我論文寫作過程中失意時，是鼓勵我最多的人，也使我體認學術的無止境；另同窗好友陳威良、胡陽年、鄭禎禧、周志昌、林正男、范綸雯、王淑芬及全班同學在課堂上的討論，也給了我不少的學習機會及進步空間；也感謝就讀本校美術產業發展碩士專班的同事黃新明，從入學到畢業互相鼓勵及學習過程上一同成長；最後感謝曾經走入我生命中的每個人，因為有你們的存在，使我備感溫馨。

感謝靳菱菱老師在擔任一年級導師的啟發與激勵，更感激孫本初、魏俊華老師在論文寫作技巧上的教導，蔡西銘、李玉芬、夏黎明、王聖銘、彭堅汶、王鴻濬老師多元化的教學指導，及鄭承昌老師在統計學的細心教導，感謝所有老師們帶給我有關公共事務管理的專業，給予我進步的空間，如果我學習能力上有所提昇，你們都是最偉大的教育者。

張晃溪 謹誌於台東大學區域政策與發展研究所  
中華民國 98 年 6 月

# 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

張晃溪

國立台東大學區域政策與發展研究所

## 摘要

海巡署組織變革的總體改造政策，勢必對於海岸巡防總局人員的工作士氣及組織承諾程度造成相當的影響，而在組織變革中，人員的態度將成為組織改造的成敗關鍵，每個人的工作性質與內容均不盡相同，相對的亦影響到組織認同、團隊精神、工作投入等程度，因此，如何改善與提升工作士氣，也是學界關心的議題，而組織承諾也被視為組織管理與行為重要的研究變數。海岸巡防總局人員對組織調整過程中所產生的不同認知反應，海巡署管理與執行階層皆有責任採取相關作為，藉以降低人員之反彈阻力，希望能提高單位組織承諾，以及對個人與組織產生結構性的良性循環，亦可節省許多社會資源，避免各種組織營運成本的浪費，使得組織能夠持續良好的發展。

本研究是以海岸巡防總局人員為研究對象，主要是採用問卷調查法，總共發出正式問卷 310 份，回收問卷 288 份，回收率為 93%，有效問卷為 255 份。所得資料以描述性統計分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析、相關分析及迴歸分析等方法檢驗，研究結果發現如下：

- 一、海岸巡防總局人員對工作士氣中之團隊精神滿意度較高，對於組織認同滿意度則偏低。
- 二、海岸巡防總局人員對組織承諾程度則以努力承諾程度較高，對留職承諾程度則普偏較低。
- 三、工作士氣認知滿意度方面：軍官高於士官；已婚者高於未婚者，在大隊部分則以八三大隊高於其他大隊。
- 四、組織承諾認知滿意度方面：軍官高於士官；已婚者高於未婚者；幕僚人員高於其他人員；在大隊部分則以八三大隊高於其他大隊。
- 五、工作士氣與組織承諾及其兩個因素留職承諾、努力承諾有顯著相關存在。
- 六、組織承諾預測方面：以工作士氣對留職承諾預測力最佳。因此，本研究歸納認為，若海巡署能獲得海岸巡防總局人員的高度組織承諾認知，則海岸巡防總局人員會對海巡署具有較高的忠誠度，且願意投入各項工作；進而提昇海巡署總體績效。

**關鍵詞：**工作士氣、組織承諾

# **Research on Working Morale and Organizational Commitment of the Staffs at the Coastal Patrol Directorate General-A Case Study of Eastern Coastal Patrol Office**

Huang Hsi Chang

National Taitung University Institute of Regional Policy and Development

## **Abstract**

A revolutionary organization policy transforming of the Coast Guard Administration must make a major impact on the working morale of Staffs and the level of commitment to organization at the Coastal Patrol Directorate General. During organizational revolution, the attitude of staffs is the key indication to successful organization transforming. As a staff of the organization, each person has different responsibility and function, which affect the level of organization identity, team spirit, and job involvement. Therefore, improvement and rising job morale is a popular topic among related academy. Commitment to organization is also taken as an important variable for research on organizational management and behavior. Staffs of the Coastal Patrol Directorate General react differently to organizational adjustment during revolution, so administration and executives are responsible for taking necessary measures to lower the chance for conflict. Necessary measures mean a rise in commitment to organization and improvement in relationship between staffs and organization, which conserve enormous social resources and prevent from unnecessary consumption of operational costs. Thus, the organization is able to keep on a good pace.

Subjects of this research were staffs of the Coastal Patrol Directorate General, and questionnaire was utilized. A total of 310 official questionnaires were sent out, and 288 were returned and 255 were valid, in which the recovery rate is 93%. Data was run through Descriptive Analysis, Independent Samples T Test, One-Way Analysis of Variance, Correlation and Regression Analysis, and the result is as follows:

1. In the Job Morale category, the questionnaire showed staffs of the Coastal Patrol Directorate General were more satisfied with the Team Spirit, and more unsatisfied with organization identity.
2. In the Level of Commitment to organization category, most of the staffs of the Coastal Patrol Directorate General had higher level of

- commitment to effort making and lower level of commitment to job retention.
3. For level of satisfaction with job morale cognition: commissioned officers were higher than those of non-commissioned officers, and married staffs were higher than those of single staffs. Compared with battalions, the 83 battalion was higher than any other battalions.
  4. For level of satisfaction with commitment to organization cognition: commissioned officers were higher than those of non-commissioned officers, married staffs were higher than those of single staffs, and administrative personnel were higher than any other staffs. Compared with battalions, the 83 battalion was higher than any other battalions.
  5. Job morale displayed an obvious correlation between commitment to organization, commitment to effort making and commitment to job retention.
  6. Prediction of commitment to organization: It made better predictions of level of commitment to job retention based on job morale. Therefore, the research concluded that if the Coast Guard Administration gained a high level of commitment to organization from staffs of the Coastal Patrol Directorate General, staffs of the Coastal Patrol Directorate General tend to be more loyal to the Administration and willing to cooperate for all missions. And efficiency of the Administration has improved.

**Key Words: Job Morale, Commitment to Organization.**



# 目次

## 第一章 緒論

- 第一節 研究問題背景與動機..... 1
- 第二節 研究目的與待答問題..... 4
- 第三節 名詞解釋..... 5
- 第四節 研究範圍與限制..... 5

## 第二章 文獻探討

- 第一節 工作士氣的意涵..... 7
- 第二節 組織承諾的意涵與理論模式..... 14
- 第三節 工作士氣與組織承諾的相關研究..... 24
- 第四節 海巡署的現況與工作內容..... 27

## 第三章 研究設計

- 第一節 研究架構..... 31
- 第二節 研究假設..... 33
- 第三節 研究對象..... 34
- 第四節 研究方法..... 34
- 第五節 研究工具..... 35
- 第六節 研究流程..... 52
- 第七節 資料處理與分析..... 53

## 第四章 研究結果分析與討論

- 第一節 背景資料分析..... 54
- 第二節 工作士氣與組織承諾現況分析..... 57
- 第三節 不同個人背景變項在工作士氣與組織承諾上的差異分析..... 67
- 第四節 工作士氣與組織承諾的相關分析..... 84
- 第五節 工作士氣對組織承諾的迴歸分析..... 91
- 第六節 綜合討論..... 92

## 第五章 結論與建議

- 第一節 結論..... 97
- 第二節 建議..... 103

## 參考文獻

- 中文部分..... 106
- 英文部份..... 110

## 附錄

- 附錄一 海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾調查問卷-預試問卷..... 112
- 附錄二 海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾調查問卷-正式問卷..... 115

# 表次

表 2-01 工作士氣的定義摘要表 .....	9
表 2-02 工作士氣的特徵摘要表 .....	11
表 2-03 工作士氣的影響因素彙整表 .....	13
表 2-04 組織承諾的定義摘要表 .....	14
表 2-05 組織承諾之分類摘要表 .....	16
表 2-06 組織承諾高低程度的可能結果摘要表 .....	22
表 2-07 Herbiniak , Alutto & Porter 所發展之 OCQ 量表比較表 .....	23
表 2-08 工作士氣研究結果彙整表 .....	24
表 2-09 組織承諾研究結果彙整表 .....	25
表 2-10 工作士氣與組織承諾研究結果彙整表 .....	26
表 3-01 樣本數統計表 .....	34
表 3-02 學者專家名冊摘要表 .....	36
表 3-03 工作士氣題目量表 .....	37
表 3-04 組織承諾題目量表 .....	38
表 3-05 工作士氣項目分析結果摘要表 .....	40
表 3-06 組織承諾項目分析結果摘要表 .....	41
表 3-07 工作士氣量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果摘要表 .....	43
表 3-08 工作士氣因素分析結果摘要表 .....	44
表 3-09 組織承諾量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果摘要表 .....	45
表 3-10 組織承諾因素分析結果摘要表 .....	45
表 3-11 工作士氣信度分析摘要表 .....	47
表 3-12 組織承諾信度分析摘要表 .....	48
表 3-13 修正後工作士氣題目量表 .....	50
表 3-14 修正後組織承諾題目量表 .....	50
表 3-15 個人屬性變數表 .....	51
表 4-01 正式問卷調查回收情形統計表 .....	55
表 4-02 有效問卷樣本資料統計表 .....	57
表 4-03 工作士氣因素中「組織認同」統計表 .....	59
表 4-04 工作士氣因素中「團隊精神」統計表 .....	60
表 4-05 工作士氣因素中「工作投入」統計表 .....	61
表 4-06 各大隊人員「組織認同」統計表 .....	62
表 4-07 各大隊人員「團隊精神」統計表 .....	62
表 4-08 各大隊人員「工作投入」統計表 .....	62
表 4-09 各大隊人員「工作士氣」統計表 .....	63
表 4-10 組織承諾因素中「留職承諾」統計表 .....	64
表 4-11 組織承諾因素中「努力承諾」統計表 .....	65
表 4-12 各大隊人員「留職承諾」統計表 .....	66

表 4-13 各大隊人員「努力承諾」統計表 .....	66
表 4-14 各大隊人員「組織承諾」統計表 .....	66
表 4-15 官別不同之個人對工作士氣及其各因素之 t 檢定分析表 .....	67
表 4-16 婚姻狀況不同之個人對工作士氣及其各因素之 t 檢定分析表 .....	68
表 4-17 執勤性質不同之個人對工作士氣及其各因素之 t 檢定分析表 .....	69
表 4-18 年齡不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 .....	70
表 4-19 教育程度不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 .....	71
表 4-20 工作階層不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 .....	72
表 4-21 服務年資不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 .....	73
表 4-22 階級不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 .....	75
表 4-23 官別不同之個人對組織承諾及其各因素之 t 檢定分析表 .....	76
表 4-24 婚姻狀況不同之個人對組織承諾及其各因素之 t 檢定分析表 .....	77
表 4-25 執勤性質不同之個人對組織承諾及其各因素之 t 檢定分析表 .....	78
表 4-26 年齡不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 .....	78
表 4-27 教育程度不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 .....	80
表 4-28 工作階層不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 .....	81
表 4-29 服務年資不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 .....	82
表 4-30 階級不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 .....	83
表 4-31 工作士氣各因素與組織承諾各因素相關分析表 .....	84
表 4-32 八一大隊工作士氣與組織承諾各因素相關分析表 .....	86
表 4-33 八二大隊工作士氣與組織承諾各因素相關分析表 .....	88
表 4-34 八三大隊工作士氣與組織承諾各因素相關分析表 .....	89
表 4-35 工作士氣對組織承諾之留職承諾因素之簡單迴歸分析表 .....	91
表 4-36 工作士氣對組織承諾之努力承諾因素之簡單迴歸分析表 .....	92
表 4-37 工作士氣對組織承諾之簡單迴歸分析表 .....	92
表 4-38 個人屬性與工作士氣關係之研究假設及研究驗證結果摘要表 .....	93
表 4-39 個人屬性與組織承諾關係之研究假設及研究驗證結果摘要表 .....	94
表 4-40 工作士氣與組織承諾差異研究結果彙整表 .....	95
表 4-41 工作士氣與組織承諾相關研究結果彙整表 .....	96
表 4-42 工作士氣對組織承諾迴歸分析研究結果彙整表 .....	96

# 圖次

圖 2-1	Steers 的組織承諾前因後果模式理論圖 .....	18
圖 2-2	Steven , Beyer & Trice 的組織承諾角色知覺模式理論圖 .....	19
圖 2-3	Mowday & Steers 的前因後果理論模式圖 .....	20
圖 2-4	黃國隆組織承諾模型圖 .....	21
圖 2-5	海巡署組織架構圖 .....	27
圖 2-6	東部地區巡防局組織架構圖 .....	28
圖 3-1	研究架構圖 .....	32
圖 3-2	研究流程圖 .....	52



# 第一章 緒論

## 第一節 研究問題背景與動機

### 壹、研究問題背景

我國海防工作以往由內政部、國防部、財政部、農委會等單位，分別執掌相關事務，常因事權不一而導致走私、偷渡工作上衍生諸多困擾，嚴重妨害國家安全，社會治安及經濟秩序，為改善前述弊端，1999年3月18日國家安全會議決議成立海岸巡防專責機構，以統一我國海防事權，充分發揮整體效能，規劃整併原國防部海巡部隊、內政部警政署水警局及關稅總局緝私艦艇等任務執行單位，在不增加總員額原則下編成海巡署，並研訂海岸巡防法、海巡署組織法及海洋、海岸巡防總局組織條例，地區巡防組織通則等法案，於2000年1月14日經立法院事議通過，並完成立法程序，海巡署依法於1月28日正式成立，海巡署組織法規定，編制人員為軍、警、文三種身分併用，其下轄之海洋巡防總局所屬各單位依規定為警、文職人員併用機關，而海岸巡防總局及所屬地區巡防局及各機動查緝隊依規定為軍、文職人員併用機關，而總隊及大隊則為全軍職單位。

海巡署人員由於各專業的性質差異性很高，人員的教育訓練尤其會影響組織的績效，如果能考量海巡人員生涯發展需求與組織任務需求，並且將人員的訓練與績效考核、任用、薪資管理等作一適度的連結，不僅將激勵人員的學習情緒，對於組織發展目標的達成有很大的助益。

而從性質上來看，海巡署可說是倉促成軍的新單位，設置的目的之一是在收編裁撤之海巡防司令部的軍職人員，海巡署所屬的海岸巡防總局大部分由軍職人員組成，未來兵員緊縮後，人力勢必更加精簡。在專業的考量下，將人力培育與人員任用制度結合，不僅可以提高成員參與的意願，也使人力培育的品質更能確保，因此，在此一背景下，本研究構思以組織承諾為主軸，再檢討其他配套措施的建立，作為工作士氣的激勵手段。

海巡署具有軍、警、關務、一般公務人員等不同身分類別，在海巡署所屬機關工作的人員統稱海巡人員，由於各專業的性質差異性很高，人員的教育訓練尤其會影響組織的績效。教育訓練體系如果能夠同時整合，並考量人員生涯發展需求與組織任務需求，且將人員的教育訓練與績效考核作一連結，不僅將激勵人員的學習情緒，對於

組織發展目標的達成，也會有很大的幫助。

海岸巡防總局軍職人員在國防部接管海防時期累積多年實務經驗，對於台灣海岸線防衛及查緝走私、偷渡模式瞭若指掌，組織調整之後將沒有未來發展性，海巡署不像國防部人事升遷管道暢通，因此，海岸巡防總局人員面對未來似乎士氣低落，面對任務的改變與人力縮減，來自國防部移撥的志願役軍官與士官，由於至今未取得公務人員資格，期望透過國家考試取得文官任用資格，不過海巡署成立8年來，只舉辦過3次海巡特考，並且採開放民間考生報考，第一次考試於2001年11月舉辦，錄取190員，其中由軍職考取者僅2員；第二次考試於2004年5月舉辦，錄取136員，其中由軍職考取者計21員；第三次考試於2006年5月舉辦，錄取8員，其中由軍職考取者計2員，因此，鮮少軍職人員順利考取文職資格，在政府組織精簡及海巡署政策持續走向文職化的態度下，將面臨屆退的命運，不僅造成志願役軍官及士官的工作士氣低落，也導致人才快速流失，更嚴重的是海巡人員減縮，將造成國家門戶漏洞的治安危機，也意味著目前海岸巡防總局第一線的軍職人員，幾乎可以確定將無法取得公務系統任官資格，在升遷機會甚小的環境中，志願役軍職人員則趨向自然淘汰方式，然後到達退役年限後離開海巡署。

經海巡特考錄取，便可取得公務員五至七職等位階，最高可比照上尉編階，而經海巡特考人員都分發擔任幕僚及內勤工作，經驗不足的新進文職人員將取代對海巡經驗豐富的軍職人員等種種內憂外患。目前的解決方式僅是鼓勵軍職人員轉往各地區第一線部隊服務，再者，海巡署為因應國家整體政經情勢的轉變，組織縮減與人事裁減已成為一種趨勢，近年來海巡署因應國家兵源結構改變，面對役期縮短及兵源減少之情況下，基層人力大量流失，在人力政策上，配合政府組織改造及各項裝備更新等相關作為之下，適切檢討精簡可用人力，另一方面招募新進的專業軍官、志願役士兵提昇人員素質，以提昇組織運作之效能為終極目標。

然而，游乾賜（2003）認為我國政府再造包括組織再造、人力及服務再造、法制再造等三大重點；海巡署面對未來全募兵制的政策，海岸巡防總局總、大隊全軍職單位預計將再裁減義務役人數約7774員，而志願役則將增加人數約3887員，組織再造是為提昇組織的競爭力，故組織變革則是組織生存的重要條件之一。而海巡署組織變革伴隨而來的是人力、單位架構等重大改變，對組織成員而言更是一大衝擊，因此，組織成員對變革認知所產生的反應，是否會影響其工作士氣及組織承諾，將是值得探討的一環。

## 貳、研究動機

若從組織理論的角度來看，組織變革就是改進組織的政策、結構及改變人員的態度或行爲，以增進組織績效的一種手段。海巡署爲因應整體環境的變化而採取之組織變革，勢必對全體成員造成相當程度的衝擊，而組織變革的過程中，如何決定組織調整的方向與型態，管理變革將會促成變革成功的是主要的因素。海巡署體制的組織變革，當然是依政府總體組織改造政策指導與命令推行。然海巡署海岸巡防總局組織成員面對持續性的組織變革時，管理與執行階層皆有責任採取相關作爲，以確保組織運作之效率與效能。

惟多數的專家學者探討有關影響工作士氣的技術面，卻忽略單位成員是否接受變革與調整，或單位成員是否產生抗拒心理。而在海巡署組織調整變革過程中，海岸巡防總局人員對變革後的工作士氣及其對於組織承諾的影響，卻是相當程度的影響到海巡工作與任務推行。因此，分析海岸巡防總局人員對組織調整過程中，產生的不同認知反應，可以提供制定政策部門參考，俾利採取相關之管理因應作爲，乃本研究動機之一。

再者，海巡署因受外部環境變遷，內部機制亦隨之調整，以因應任務之需求，但對內部環境組織變革，一般組織人員反映易出現抗拒現象及不適應情形，一個單位人員的組織承諾程度也是一項攸關組織成敗的因素之一。Mowday（1982）即提出組織承諾是指人員具有強烈信仰與接受組織目標及價值，並且願意爲組織利益而努力以及希望繼續成爲組織的一份子。由於組織變革對政府、人員、社會及事業的永續經營有重大深遠的影響，人員的態度對組織的變革居於攸關成敗之關鍵因素。在海巡署經歷組織調整之後，留任人員因組織精簡、缺額裁減的洗禮下，人員組織承諾將可能成爲一不確定之變數，組織承諾代表人員與組織的一種連結，此種連結不但對人員個人具有重要性，更將會影響到組織運作成本及其效能，此爲研究動機之二。

最後，海岸巡防總局人員士氣低落的原因概略可區分五項：一、未來海巡署組織定位尚不明確，對未來充滿不確定感。二、因勤務煩忙且轉任考試限制因素多，很難達到轉任的目標。三、受國防部訓額影響，軍事深造與進修教育獲得困難。四、轉服常官受限，服役年資未滿二十年，即須退伍返鄉，工作權深受影響。五、基層人員來自不同單位，在待遇、福利方面有所差異，因而心生不平。根據Magnet（1984）與Walsh（1988）的研究指出，人員所以感覺到工作的不安全感，有以下幾個理由：包括工作地點的改變、工作的喪失、社會地位及利益的喪失，以及各種機會的喪失等，這些都是組織進行變革後所可能產生的共通性結果。但政府部門卻往往只著眼於變革

的正面影響，而忽略了組織成員對未來發展方向的不確定，所產生惶恐與不安全感，甚至造成人員對組織承諾的降低，嚴重影響工作績效。因此，探討組織成員對於組織變革後，在組織承諾上出現了那些反應，而這些反應又對組織變革產生何種程度的影響，此為本研究動機之三。

## 第二節 研究目的與待答問題

### 壹、研究目的

組織承諾是人員對組織一種完整而持續性的態度，對於組織效能具有相當的影響，而組織承諾的研究至今仍能成為主流的社會科學研究題目，主要係其能對組織內部管理上提供諸多預測指標，有效協助管理者瞭解所屬人員的態度，進而提升組織效能。並冀望能依據研究結果提出建議，在海巡署實施組織精進的策略下，提供相關單位執行組織調整續行方案的參考，藉以降低人員之反彈阻力，亦希望能提昇海岸巡防總局人員對組織承諾程度，而在組織變革中人員的工作士氣勢必受到極大的影響。因此，具體之研究目的如下。

- 一、研究海岸巡防總局人員不同個人屬性對工作士氣影響之差異。
- 二、研究海岸巡防總局人員不同個人屬性對組織承諾影響之差異。
- 三、分析海岸巡防總局人員的工作士氣與組織承諾的相關程度與預測力。
- 四、根據研究結果提出具體建議，提供海巡機關政策規劃及管理階層在推動組織變革與調整時之參考。

### 貳、待答問題

根據上述研究目的，提出下列待答問題。

- 一、海岸巡防總局人員不同的基本屬性對於工作士氣是否有差異性？
- 二、海岸巡防總局人員不同的基本屬性對於組織承諾是否有差異性？
- 三、海岸巡防總局人員工作士氣及組織承諾之相關性為何？
- 四、探討海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾之預測力？

## 第三節 名詞解釋

爲使意義明確，避免名詞意義的混淆，茲將本研究所使用之重要詞彙，界定如下：

### 壹、海巡人員

係執行海岸巡防法規之人員，需具司法警察身分者或經司法警察專長訓練合格者，文職爲國家考試及格之文官、警職爲警政署移編之警察、軍職爲國防部移編之軍人等，主要工作在查緝海上及岸際不法，維護海域治安；且以受試者在本研究所指爲海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊之志願役軍、士官人員。

### 貳、工作士氣

個人或團體對於某種特殊情境所表示的態度與期望。也就是一種心態、一種情感上的感受和回應，工作士氣係對其身在工作組織中的領悟，士氣是個人在其工作環境與文化中所展現出來的專業關注和熱忱，工作環境氣氛越和諧，工作士氣越高昂，則組織成員彼此之間感覺快樂，也可以感受到工作上的成就感。本研究以受試者而言係指海岸巡防總局人員對單位組織認同、工作投入、團隊精神之態度。

### 參、組織承諾

係指個人對特定組織之忠誠度與認同感，個人對於組織目標與價值投入努力與認同之程度，進而持續工作的承諾。本研究以受試者而言所指組織承諾係海岸巡防總局人員對單位的認同，對單位投入的程度，如對單位的利益而付出更多的心血及努力，對單位所訂定的目標全力以赴，以及渴望留任組織的態度。

## 第四節 研究範圍與限制

### 壹、研究範圍

#### 一、研究地區

本研究範圍涵蓋海岸巡防總局東部地區巡防局，包含台東及花蓮等地區之各大隊及所屬基層分派單位：大隊部、安檢所、機動巡邏站。

#### 二、研究內容

藉由運用文獻分析法及問卷調查法方式，研究性別、年齡、教育程度、工作階層、服務年資、婚姻狀況、官別、階級及執勤性質等個人背景變項的不同，探討工作士氣與組織承諾的關聯與差異。

## 貳、研究限制

### 一、研究推論之限制

本研究範圍僅針對於海岸巡防總局東部地區各大隊志願役軍職人員為研究範圍，並無進行普遍的跨區普查，所以研究結果可能無法推論至其他海巡機關及單位。

### 二、研究方法的限制

本研究係採用橫斷式的研究法，蒐集獲得資料及研究結果只能瞭解、解釋各研究變項在某一時期的相關情形。無法針對海岸巡防總局人員對工作士氣與組織承諾先行探討、比對、分析，致使無法瞭解各變項在不同時期或發展過程之影響情形。

### 三、受試者心情上的影響

由於研究對象為海岸巡防總局東部地區巡防局之軍職人員，且量表問題涉及個人的態度感受，在長期的軍事體制下，受試者答題時可能有所顧慮而趨向保守，或因職務調整及近期工作狀況等，而於答題時有個人情緒性反應，影響調查結果之客觀性。

### 四、受試者性別限制

由於海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊軍、士官現員數及任務單純關係，目前均撥補男性之志願役軍、士官人員服役，不如北部、中部、南部地區巡防局各總、大隊單位，因任務關係配屬女性軍、士官人員執行特定任務，本研究以東部地區巡防局為例，依是預試分析結果無法以性別作為比較分析項目。

## 第二章 文獻探討

本章旨在對工作士氣與組織承諾的相關文獻及研究變項理論，加以整理分析並進行探討，亦希望藉由探討的過程中，建立起本研究的研究架構。全章分為四節，第一節為工作士氣的意涵；第二節為組織承諾的意涵與理論；第三節為工作士氣與組織承諾的相關研究；第四節為海巡署現況與工作內容。

### 第一節 工作士氣的意涵

Knezevich (1975) 認為士氣很難加以定義及測量，雖然是一種易於感覺的狀態，但卻是難以描述和證實。如何讓組織成員提高工作意願，促進高昂工作士氣是組織管理者的主要任務，而本節針對工作士氣的定義、士氣的特徵及影響士氣因素等三個部分進行探討。

#### 壹、士氣的定義

世界百科全書 (The World Book Encyclopedia) 認為士氣係指：個人或團體對於某種特殊情境所表示的態度與期望 (引自鄧文宏,2004)。士氣可以影響一些因素，如勇氣、決心與信心，同時亦被這些因素互相影響。其次，士氣亦會影響績效與團隊精神，當士氣高昂時，表示團隊或個人的精神與信心有良好之表現，故而績效高；但若士氣低落時，則表示團體或個人缺乏良好之信心與精神狀態，故而績效低。

潘文忠 (1993) 認為在管理學上的七要素中，包含人員、金錢、機器、物料、市場、方法及士氣等所謂的7M中，也以士氣此要素最難捉摸，也最易人所忽略，因為士氣是看不見也摸不著的無形要素。所以Knezevich (1975) 認為士氣難加以定義及測量，雖然它是一種易於感覺的狀態，但卻難以描述和證實。湯淑貞 (1989) 認為現今士氣廣泛應用於企業及行政管理中，被認為是影響工作績效的關鍵因素之一，茲就學者對士氣的定義歸納彙整如下：士氣是個人或團體的心理情況或態度，代表個人需求滿足的狀態，並體認此滿足得之於團體而願意為實現目標而努力，是一種團體的概念，因此亦可稱之為團隊精神。林海清 (1994) 認為組織成員所具有的情感，這是一種經由某些共同目標及具備達成目標的信心，而團體成員所接受或屬於該團體的情感，亦即士氣是一個團體的接受感或隸屬感，其成員彼此分享共同目標，且對於共同

目標的達成深具信心。趙其文（1995）認為團體或個人對其所處的組織及工作所持有的一種綜合性的態度與感受，而此種態度或感受，決定是否願意奉獻自己，追求組織目標的實現。王俊堯（2001）認為組織成員表現於組織認同、團隊精神與工作投入之共同態度。吳嘉信（2002）認為員工對其所屬機關、工作及環境所感受到的態度總合，這種態度會逐漸形成一種組織認同或團隊精神，而與團體目標的達成、工作的投入、工作的效率產生交互影響；表現於組織認同、工作投入、團體凝聚力之積極態度。王明坤（1996）認為對士氣之解釋在於綜合有利工作情境下態度面之總和，因認為員工有工作興趣、工作意志與工作投入，即是工作意願（Willingness to Work）；對於組織認同、願意效力、即所謂組織忠誠（Organizational Commitment）；員工對地位認知、服務群體、合群文化，對團體關係具榮譽感即是群體精神（Group Spirit）；以此三個層面來界定士氣之涵義。洪雪珍（2002）根據文獻的探討，將員工士氣區分為三個構面：一、組織認同：係指員工將企業目標與價值，內化並致力於追求組織目標之實現及滿意個人需求的心理歷程，員工以做為公司之一份子為榮，並藉企業增強自己的地位，對企業產生高度忠誠與依附，並希望維持企業不斷成長與發展，測量內容包括員工願意為企業付出的程度及對企業前景的關注程度等共6題。二、工作投入：工作投入係指個人將工作價值的重要性內化為積極工作的現象，對組織目標的達成具有直接且重大的影響，工作投入者視工作為個人生活興趣的重心，積極奉獻追求更高的工作績效，並能透過工作投入使個人的各類需求獲得滿意，藉以實現自我，提昇自尊與聲望的一種工作態度，涉及內容包括工作的主動性及對工作的認知等共六題。三、團隊精神：團隊精神係指員工對組織目標的了解以及團體成員經由人際互動、對團體的依戀程度和滿意成員的需求，互動所產生願意留在組織的動機強度，其內容包含員工彼此的互動及員工在團隊中的表現等共6題。

綜觀國內外的學者，其說法相近，如國外學者Milton（1981）則認為士氣是對某一團體或組織感到滿足，樂於成為此一團體的一份子，並協助達成團體目標的態度（引自江志正,1992）。而Davis（1977）指出士氣代表個人需求滿足的狀態，這種滿足包括：對團體的滿足感、對薪資、升遷的滿足，以及對工作內在的滿足（如工作適合個人能力及興趣等）。而國內學者吳宗立（1997）認為士氣是動態的、複雜的，可視為個人在工作上的滿足感及組織團結表現。王餘厚（1997）則認為所謂士氣者，是指人們對於完成自己的任務或工作具有強烈意願和信心，並能使人感受到蓬勃的氣勢。它是個人工作、團體事業成敗的關鍵因素，有學者將士氣視為一種心理或情緒的態度者，有將士氣視為一種團隊精神；有將士氣視為一種情緒情感者，如接受感、隸屬感、

認同感、榮譽感、滿足感；亦有從團體士氣的高低來瞭解工作的滿意度。在歸納學者的看法後，本研究認為士氣是指人員對組織的認同，即組織忠誠與工作的投入，即工作意願，以及對團體的凝聚力，即群體精神，此三者間態度表現強度。並以此作為衡量工作士氣之高低程度指標，工作士氣是團體組織是否能夠運作順暢的重要因素，若工作士氣高，則員工對公司產生高忠誠度，員工不但願意為組織付出，且離職率低，進而有高度工作效率和工作品質；反之，若工作士氣低落，則影響工作意願，員工會有工作倦怠的現象產生，若士氣嚴重低落則會有人員離職率高的情況產生。可見工作士氣會隨著研究者的研究對象、範疇或著眼的角度，而有不同的見解。茲列各學者對士氣的定義如表2-1。

表 2-1 士氣之定義摘要表

學 者	年 代	定 義
謝 文 全	1995	認為士氣是成員對組織表現出組織認同、團體向心力及工作投入的程度。
何 淑 玲	1997	士氣是執行意願、歸屬意願及協調精神綜合一體之精神狀態。
王 餘 厚	1997	所謂士氣是指人們對於完成自己的任務或工作具有強烈意願和信心，並能使人感受到蓬勃的氣勢。
曾 榮 華	1997	以三個觀點出發：1. 士氣為個人心理需求滿足的心理狀態。2. 士氣為團體目標的實現程度。3. 士氣為個人與團體交互作用過程中，個人需求與團體目標達成一致性的程度。
吳 宗 立	1997	士氣是動態的、複雜的，可視為個人在工作上的滿足感及組織團結表現。
顏 志 龍	1999	認為士氣為一種潛伏的精神力量，此潛伏力量的本質為一種團體成員間的關係；而此潛伏力量則是經由組織目標而成為組織成員情緒喚起的外顯狀態。
邱 國 隆	1999	將士氣的定義歸納成以下三個觀點：1. 士氣為個人心理需求滿意的狀態，當個人愈能從工作中獲得需求的滿意，則顯示其具有愈高昂之士氣。反之，則表示士氣低落。2. 士氣為一個團體之團體目標的實現程度，認為組織目標的達成是組織士氣的重要表徵。亦即具有高度的團體精神及良好的組織績效，能以團體目標為重，摒棄一切干擾因素，完成共同目標的組織，是具有高昂士氣的組織；若組織目標無法實現，則顯示組織鬆散、士氣低落。3. 士氣是個人與組織交互作用過程中，個人需求與組織目標達成一致性之程度，是士氣高低的重要參照。因此，所謂士氣，事實上就是組織成員認同於組織目標而所表現出為共同目標奮鬥的合作態度，當個人目標的獲致與組織目標的達成呈現一致時，個人便會認同於組織目標而自我投入於工作情境，產生歸屬感，並與其他成員協力合作完成共同之目標及使個人需求得到滿意，產生高昂的士氣。反之，缺乏隸屬感，造成士氣低落。

表 2-1(續)

學 者	年代	定 義
林 婉 琪	2002	將士氣定義為個人對組織的目標，透過成員間良性的互動而產生高度的團體凝聚力，因而積極的投入組織的工作，並從中獲取個人工作成就感，且願意為組織目標奉獻心力的程度。
許 幼 靜	2001	士氣是一種心理狀態，經由個人與團體的共同合作而產生。就團體而言，士氣是一個團體的「團隊精神」；就個人而言，士氣即個人樂意做他必須做的事情，感覺個人與團體的目標一致，同時充滿精力、熱忱及自律的執行任務，並有強烈的意願達成團體目標。
鄭 清 波	2002	認為士氣的內涵與判斷士氣的主要層面包括對組織成員的團體凝聚力、認同組織、樂於為組織付出心力，並且用一種積極的態度達成組織目標來獲得工作上的滿足。
吳 嘉 信	2002	士氣為員工對其所屬機關、工作及環境所感受到的態度總合，這種態度會逐漸形成一種組織認同或團隊精神，而與團體目標的達成、工作的投入、工作效率產生交互影響。表現於組織認同、工作投入、團體凝聚力之積極態度。
Milton	1981	士氣是對某一團體或組織感到滿足，樂於成為此一團體的一份子，並協助達成團體目標的態度。
Hony & Miskel	1991	士氣包含：1. 認同感：個人需求與組織目標一致的程度。2. 隸屬感：角色期望與個人需求動機之間一致的程度。3. 合理性：角色期望合乎邏輯並適合達成目標的程度。
Lindsay	1992	個人、群體或組織心理對於其任務與擔任工作之正面態度。
Griffiths	1995	認為士氣係指團體凝聚力，高昂的士氣在於組織成員能夠認知且接受共同的目標，並竭力排除一切干擾達成目標之因素。
Johnsrud	1996	認為士氣指的是個人或組織團體對其工作狀態感到滿意的程度，其包括對工作的滿意、對工作的承諾、對工作的忠誠和對共同目標所代表的意義。其包含了個人心理層次和組織目標層次兩個範疇。

綜上國內外學者論述可知，士氣可分為幾類，如林婉琪（2002）認為士氣可歸類為二種觀點：一、個人心理需求滿足的心理狀態；二、以團體目標實現之程度作為界定士氣意義之準則。邱國隆（1999）則認為士氣可歸納成以下三個觀點：一、士氣為個人心理需求的滿意狀態。二、士氣為一個團體之團體目標的實現程度。三、士氣是個人與組織交互作用過程中，個人需求與組織目標達成一致性之程度。翁進勳（2002）認為士氣可分為三個取向：個人取向、團體取向、個人與團體交互取向。鄭清波（2002）歸納學者的看法大致從定義層面及特徵層面加以區分。

## 貳、士氣的特徵

許南雄(1994)針對員工士氣高昂與士氣低落時，將會分別呈現下列特徵與現象，提出其看法：一、士氣高昂之團隊通常具有下列特徵：(一)朝向組織目標的工作意願。(二)對首長與主管人員之忠誠。(三)遵守法令、紀律良好。(四)困難情境發生時，仍盡力對組織效勞。(五)高度的工作興趣。(六)能發揮創造力。(七)具有團體之榮譽感。二、士氣低落之團體普遍存在下列現象：(一)對主管之權威缺乏尊敬之心理。(二)普遍呈現怠職、怠工等現象。(三)工作品質降低。(四)對一般管理措施漠不關心。(五)不能分工合作。(六)缺乏團體榮譽感。(七)嚴重的離職或調職現象。綜合言之，士氣是一種團體的表現，是無形的，不可捉摸的，無法單獨自團體中取出來衡量的。但卻從團體成員的行為表現中體會出來。王俊堯(2001)認為士氣的特徵與現象是動態而非靜態的，有些學者為了分析起見，從士氣的特徵來探討士氣高低，將士氣分為高昂(Hight morale)與低落(Low morale)，此有助於對士氣進一步的瞭解。

在不同的組織團體中，其成員對工作士氣的表現方式也有所不同，所顯現出的士氣特徵亦有所差異，國內學者對士氣之研究在特徵方面也有所不同，茲將學者對士氣的特徵的見解，整理如表2-2。

表 2-2 士氣的特徵摘要表

學者	年代	特徵
邱瑞深	1994	1. 組織性。2. 群體性。3. 動態性。4. 歸零性。
許南雄	1994	士氣高昂之團隊通常具有下列特徵：1. 朝向組織目標的工作意願。2. 對首長與主管人員之忠誠。3. 遵守法令、紀律良好。4. 困難情境發生時，仍盡力對組織效勞。5. 高度的工作興趣。6. 能發揮創造力。7. 具有團體之榮譽感。 士氣低落之團體普遍存在下列之特徵與現象：1. 對主管之權威缺乏尊敬之心理。2. 普遍呈現怠職、怠工等現象。3. 工作品質降低。4. 對一般管理措施漠不關心。5. 不能分工合作。6. 缺乏團體榮譽感。7. 嚴重的離職或調職現象。
葉逢蘇	1995	1. 是由內心發生，屬於心靈的，是不易捉摸的事物。2. 士氣是個人對本身職位與工作單位之個人感受。3. 高昂的士氣與個人或團體執行任務之勇氣、自信及熱忱等狀態息息相關。4. 士氣雖始於個人，然在軍事機構中，士氣通常係就整體單位而言，故士氣可視為精神狀態。5. 士氣永遠不能保持靜止不動，通常隨時間而有所變動。6. 士氣是動態的，概可區分為高昂、良好、持平、低落及完全喪失等五種。

表 2-2(續)

學 者	年 代	特 徵
林志成	1997	針對教師工作士氣強調服務熱忱乃是重要的特徵之一，其見解為：1. 教師具有高度的服務熱忱，將會改善日趨淡薄疏遠的師生關係。2. 教師若能充分發揮教師熱忱，雖須趕進度，亦能設法運用機會瞭解學生、關愛學生。3. 若教師缺乏教學熱忱，則教學無意義。4. 教師發揮高度教學熱忱，便能感動學生，收身正令行之效。5. 高昂的服務精神可發揮更佳的教學效果。
王俊堯	2001	認為士氣的特徵與現象士氣是動態而非靜態的，有些學者為了分析起見，從士氣高低的特徵來探討士氣，將士氣分為高昂(Hight morale)與低落(Low morale)，此有助於對士氣進一步的瞭解。
Johnsurd	1996	高工作士氣時之特徵：1. 在工作會盡最大的努力。2. 即使組織處於艱困時期，仍願意挺身幫忙以渡過難關。 低工作士氣時之特徵：1. 容易埋怨。2. 容易偷懶。3. 盡可能做最少的事。4. 與組織有疏離感。

綜觀上述學者所論述可知，多數認為士氣的特徵是服務、群體、榮譽感、組織認同、工作投入及團隊精神等項目，從各種構面探討所得結論，在不同領域有不同見解，故沒有特定項目可以代表士氣指數，本研究針對部分學者所提出之見解，加以單位性質、機關特性等因素，歸納組織認同、工作投入及團隊精神等構面進行討論，藉以分析單位工作士氣之高低。

### 參、影響士氣因素

士氣，可以說就是員工的工作情緒與態度；凡是員工情緒的高低，處事態度的優劣，均為士氣狀態的反應。如何提高士氣，自應為管理者所最關心的問題；士氣的研究主要目的也在探求提高士氣的途徑，故探討影響士氣之因素，向為研究者所重視。

湯淑貞（1989）在管理心理學一書中，認為影響士氣的因素有：一、對組織目標的贊同。二、合理的經濟報酬。三、優秀的管領導者。四、同事間的和諧。五、平等的溝通方式。六、身體與心理的健康。Petrick（1990）認為士氣是工作本身、工作夥伴、管理策略與經濟報酬的函數；亦即要提昇員工士氣，必須讓成員感覺他工作的重要性，工作有挑戰性，與同事共事感到榮幸及有社會性的需要，管理者要表現出誠意與適當的組織目標，給予員工公平的經濟酬勞和福利。許南雄（1994）認為影響士氣的因素有管理措施、領導行為、人員心理、工作環境、地位（status）、角色（role）、年齡、性別等。趙其文（1995）把影響士氣的因素，歸納為人員本身的因素、制度的

因素、管理方法的因素及公司以外因素等四方面。

影響工作士氣的因素在探討工作士氣定義與特徵之後，接著將進一步瞭解影響工作士氣的因素為何。茲整理如表2-3所示。

表 2-3 工作士氣的影響因素彙整表

影響因素	說明
目標設定 (Goal Setting)	管理階層必須提供員工具體之工作目標，例如工作進度、收入增加等，並讓員工瞭解此目標是真實且可以達成的，即所謂將組織目標轉化為具體目標，如何為不同職務之工作者設定目標，以及如何使員工瞭解工作目標對於組織與個人之重要性與價值等，皆對員工士氣之提昇影響頗鉅。
群體凝聚力 (Group Cohesiveness)	係指團隊精神與群體合作乃士氣之重要決定因素。以往許多管理階層忽略群體的力量，而致力於一些環境物質之改善，寄望能由此提高產量；後續人群關係之研究強調群體之影響力與其重要性。
個體之任務 (Meaning Task)	在完成目標之過程中，群體成員應有某種具體而有意義的職務，而這些職務必須是完成目標之必要工作。此種個人之任務，亦即完成過程中的一種參與感，讓員工藉此知覺自己在群體中，努力達成目標之重要性。個人如何執行其有意義的職務與工作，以達成組織目標，同時在工作中獲得自尊與自我表現的滿足，正是管理階層欲維持員工士氣所責無旁貸的。
達成目標 (Progress Toward Goal)	目標為抽象或具體，是遙不可及或可實現的，皆會影響士氣高低之程度。因此除了目標之設定外，必須有可觀察之進程，讓員工可見目標之實現。故而倡導結果管理(Management by Results)之學者們，致力於透過參與設立目標之管理來實現此一任務。

綜觀上述學者所論述可知，影響士氣的因素，可以包羅萬象；大至國際局勢變化，小至個體之生理狀況，均可能影響士氣，所以無特定的構面可做界定，所以說士氣是無特定之意識型態的，本研究的重點在於士氣與組織變革的問題，海巡組織架構的設計有缺失也因此對所屬人員士氣有相當程度的影響，造成組織機制運作問題；另海岸巡防總局未來仍有組織變革變數存在，以及海岸巡防總局人員對爾後制度滿不滿意等問題終將對工作士氣有所影響，故研究者認為士氣之構面頗具研究價值。

## 第二節 組織承諾的意涵與理論模式

組織承諾 (Organizational Commitment) 這個名詞，奠基在高度的組織承諾是有利的假設之下，被許多學者用來從事做為研究組織承諾的主題。Mowday 與 Steers (1982) 認為組織承諾是指個人對一組織認同與投入態度的相對強度；即是將個人與組織連接在一起的態度或導向，或個人目標與組織目標越趨一致的過程。

Becker (1996) 認為藉由組織承諾，可以解釋個體與團體之行為表現。後來經 Mowday 等人深入研究其深廣度並加以倡導發揚，最後成為現今管理科學中一項重要的研究議題。Mowday 與 Steers (1982) 認為組織承諾之所以受到專家學者重視，係因組織承諾可以預測所屬行為，提供組織成員態度與行為連結之實證研究，如 Steers (1995) 的研究結果指出，組織承諾受到重視的原因有三：一、組織承諾對成員之離職行為具有預測力。二、高組織承諾的員工，其工作績效較佳。三、組織承諾可作為組織效能預測的指標 (引自王迺桀,2006)。而本節針對組織承諾的定義、組織承諾的分類、組織承諾的理論模式及組織承諾的影響等四個部分進行探討。

### 壹、組織承諾的定義

組織承諾由於不同的學者從不同的學派、理論觀點，基於個人研究目的之差異，而賦於不同的定義，茲摘述國內、外不同學者對組織承諾所闡述的定義，彙整如表2-4。

表2-4組織承諾的定義摘要表

學 者	年 代	定 義
吳 秉 恩	1986	個人認同組織及忠於組織之承諾程度。承諾愈高，則會愈將自己視為組織之一份子，唇齒相依。
丁 虹	1987	個人對於某一特定組織的認同及投入之態度傾向的相對強度，有三個特徵：1. 深信並接受組織之目標及價值。2. 願意為組織投注高度的努力。3. 具有強烈的願望以維持組織成員的身份。
梁 瑞 安	1989	組織承諾係指個人對組織的目標和價值，有著強烈的認同感，對組織忠心關懷，願意為組織付出心力，且希望繼續成為組織份子。
謝 安 田	1992	為組織中的個別成員，對各種情境之不同構面，表達的主觀感覺或情感反應的程度。
牟 鍾 福	2001	個人對組織目標與價值有著強烈的認同感與接受，並內化於個人之中，而希望繼續成為組織中的一份子，為組織奉獻心力，努力工作的意願或傾向。
許 仁 宗	2004	個人對某一特定組織的認同與投入傾向的相對強度。
顧 忠 平	2005	組織承諾是指個人對特定組織的認同與投入之強度。組織承諾強的成員會有下列三種傾向。1. 強烈地堅信及接受組織的目標與價值；2. 願意為組織付出更多的努力。3. 渴望繼續成為組織的一員。

表2-4(續)

學 者	年 代	定 義
Mowday & Steers	1982	是對於某一組織的認同及投入態度的相對強度，包括：1. 認同承諾：對組織、目標的強烈信念與接受。2. 努力承諾：為組織盡力的意願。3. 留職承諾：維持繼續成為組織一份子的強烈渴望。
Thompson	1989	係指員工對組織器標與價值的信念，並接受組織的目標與價值，為了組織的利益，員工能自動自發的盡心盡力，而且有強烈的意願留在組織中。
Reyes	1990	是認同組織價值，為組織投入與留任組織的強烈信念與傾向。
William & Anderson	1991	個人對組織的附屬感、聯繫和公民式的行為，為了益增進組織效能及效率，與對資源的轉換、創新及環境等付出的貢獻。
Robbins	2001	組織承諾為工作態度的一種，即員工認同特定組織及其目標並且希望維持組織內成員關係的程度。

針對以上各學者對組織承諾的各項論述，本研究採用Mowday 與 Steers (1982) 之觀點：是對於某一組織的認同及投入態度的相對強度，其包括：一、認同承諾：對組織、目標的強烈信念與接受。二、努力承諾：為組織盡心、盡力的意願。三、留職承諾：維持繼續成為組織一份子的強烈渴望。並將組織承諾定義為個人在工作態度及留職意願上的一種承諾。

此外，Mowday et al (1982) 認為組織承諾係代表個人對其所屬組織的忠誠與貢獻，影響一個人對組織投入的強度，同時也代表個人與組織連結的態度或傾向，這種連結不僅對個人具有重要性，對組織甚至對於整個社會都有其價值。

## 貳、組織承諾的分類

由上述組織承諾定義中，我們不難發現不同的學者在不同的背景下，有不同的立論；因而對組織承諾也有著不同的獨特見解與看法。Mowday 與 Steers (1982) 等學者認為組織承諾是認同組織的價值。現僅將部份著名之外國學者所提組織承諾分類摘要如表2-5。

表 2-5 組織承諾之分類摘要表

學者(年代)	分類	說明
Mowday & Steers (1982)	認同承諾	深信並接受組織的目標與價值。
	努力承諾	願意為組織投入高度的努力。
	留職承諾	具有強烈的欲望以維持組織成員的身份。
Reichers (1985)	交換觀點 (Side-bets)	承諾是與成為組織成員有關的報酬及成本的函數；當在組織的年資增加時，它通常也會增加。
	歸因觀點 (Attributions)	承諾是個人與其行為的連結，當個人從事有意志的、明顯的、及不可變更的行為後，其會歸因於自己早已對組織有承諾。
	個人、組織目標一致的觀點 (Individual/organization goal congruence)	承諾發生於當個人認同並且致力於組織目標與價值時。由 Porter 等人發展的組織承諾問卷 (OCQ) 就是此定義操作化的最主要問卷。
Allen & Meyer (1991)	情感性承諾 (Affective commitment)	員工在情感上依附、認同及投入組織中。
	持續性承諾 (Continuance commitment)	有關離開組織成本的認知，而產生留在組織中的承諾。
	規範性承諾 (Normative commitment)	員工對組織的忠誠是一種義務。
Steer & Black (1994)	相對程度承諾	組織承諾是個體認同或投入於組織中的相對程度，它以三個因素為特點：1. 非常信任和接受組織目標和價值。2. 願意為組織付出巨大的努力。3. 保持作為組中成員的強烈願望。
Lamsa & Savolainen (2000)	報酬基礎的承諾 (Reward-based commitment)	認為可以滿足其在經濟優勢、地位與社會利益及任務利益方面之需要，則會傾向於對變革付出承諾。
	信任基礎的承諾 (Trust-based commitment)	如果認為對於變革所做的承諾是有價值的，而且情感上是重要的，就會對變革做出承諾。

綜合組織承諾的分類，本研究整理許多國內外學者多以認同承諾、努力承諾及留職承諾為主要衡量構面（如Mowday 與 Steers ,1982;丁虹,1987;丁淑華,2000;張仕宏,2004;顧忠平,2005等），同時也證明此三個構面在例次實證研究中被證明對衡量組織承諾具有相當高的信度與效度。本研究亦將組織承諾視為個人對組織的一種投入及認同態度的傾向，並且願為組織繼續付出心力，創造合乎組織的利益的一種意識型

態。透過此一觀點，可觀察組織成員對組織的認同程度與投入的相對強度，所以組織承諾有多方解釋，其中認同承諾、努力承諾及留職承諾為各方學者較能接受與認同之研究構面。

### 參、組織承諾的理論模式

有關組織承諾的研究中，迄今仍無完整的理論模式可將所有組織承諾的因素予以涵蓋，是以組織承諾之發展呈現多元化的態勢。茲將重要且較為常見的組織承諾模式，彙整敘述如下：

#### 一、Steers 組織承諾前因後果模式

Steers (1977) 以嚴謹的實證研究，提出組織承諾前因後果模式理論其前因變項採用以預測組織承諾高低的自變項，包括個人特質、工作特性、工作經驗等。而結果變項採受組織承諾內在因素影響的依變項，包括出席率、留職意願、工作績效等。研究結果發現個人特質、工作特性、工作經驗與組織承諾相關。由此可知，員工對組織之承諾程度是可以被影響的，瞭解組織承諾的前因及相關因素，將有助於處於變革階段之組織有效地提高員工之組織承諾。如圖2-1所示。

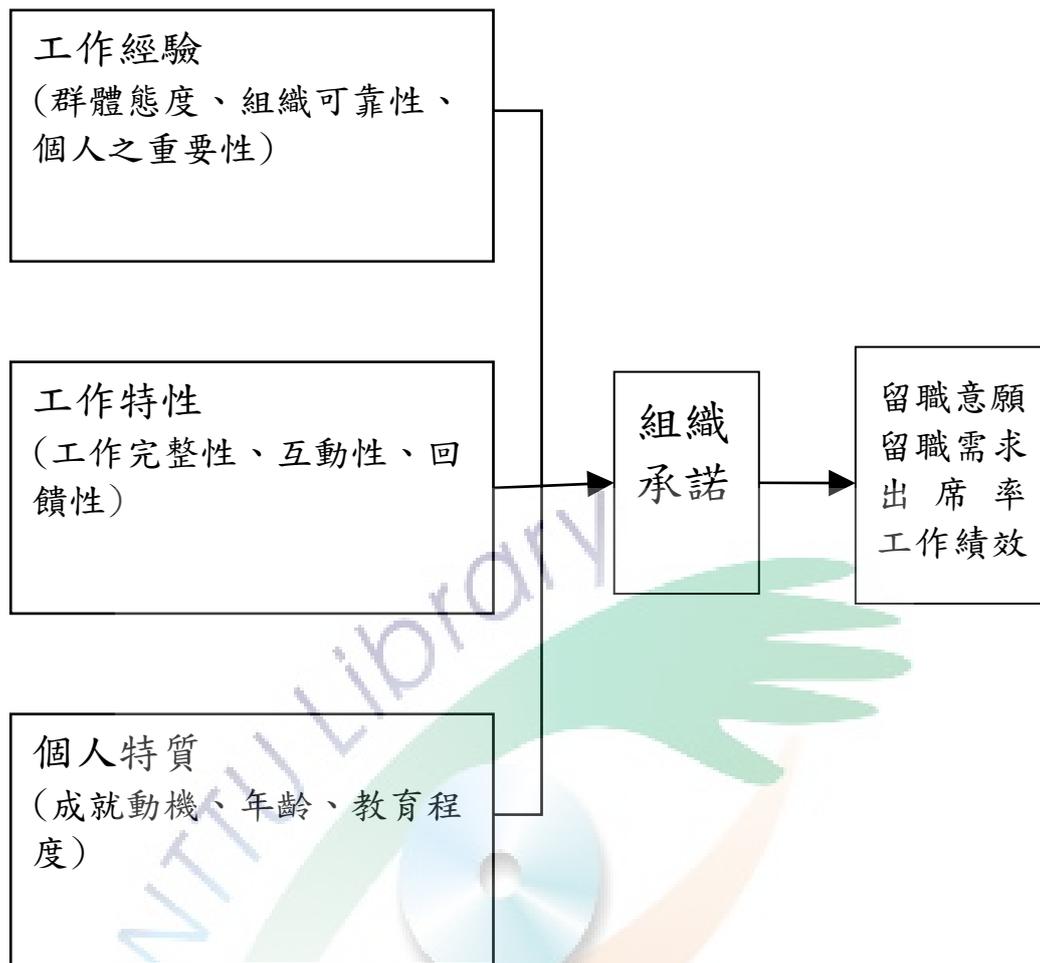


圖2-1 Steers , Beyer & Trice 的組織承諾前因後果模式理論圖

資料來源：*Administrative Science Quarterly* (pp.46-56) , Steers,R.M.(1977)Antecedents and outcome of organizational commitment.

## 二、Steven , Beyer與Trice的組織承諾角色知覺模式理論

Steven et al (1978) 融合了心理觀點與交換觀點，提出組織承諾角色知覺模式。認為個人屬性、角色相關因素與組織因素會影響組織成員的角色知覺，經交換、評估等過程，形成角色態度或行為，最後影響到成員個人的留職或離職意願。而在這個模式中，個人屬性包括：性別、年齡、教育程度、工作投入與態度的改變；角色相關因素包括：工作負荷、管理層次、工作特性、工作表現、升遷技巧、目前的職位與年資等；組織因素則包括：組織規模、組織表現、人員控制幅度與權力集中化的程度。如圖2-2所示。

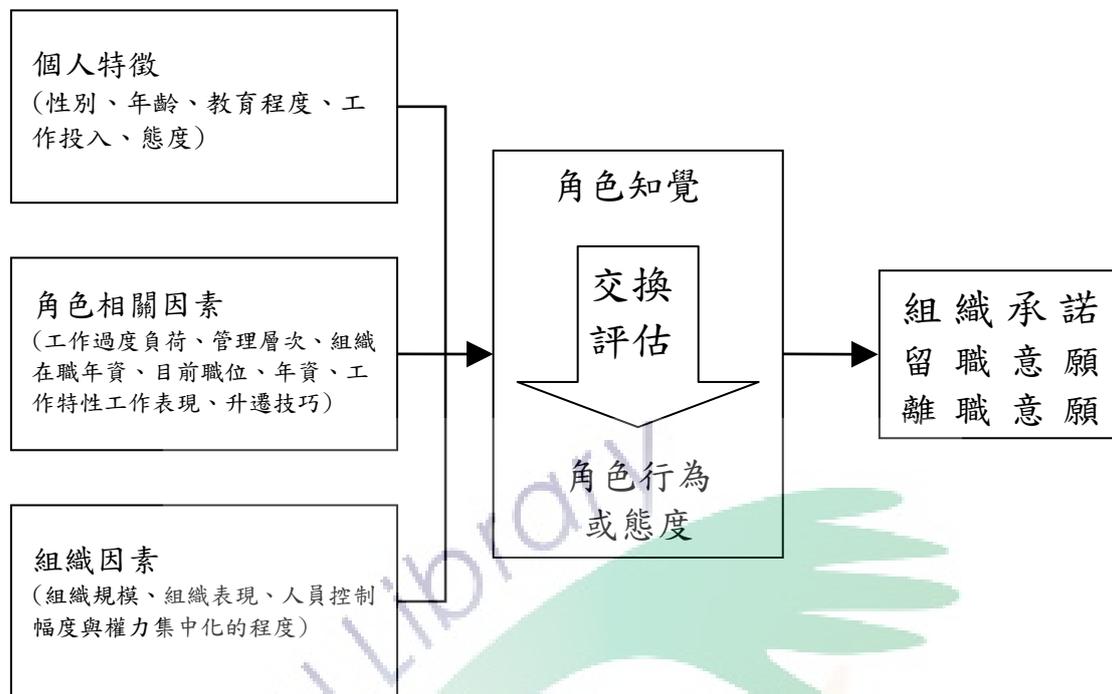


圖2-2 Steven , Beyer & Trice之組織承諾角色知覺模式理論圖

資料來源：*Academy of Management Journal*( pp.380-396) , Stevens,J.M.,Beyer,& Trice,M.T.(1978)  
Assessing Personal, Role and Organizational Predictor of Managerial Commitment.

### 三、Mowday 與 Steers的前因後果理論模式

Mowday 與 Steers (1982) 應用Steers (1977) 的模式更具體的發展出組織承諾的前因後果模式，提出了四個影響組織承諾的前因變項包括：個人特徵、有關角色的特徵、結構性特徵及工作經驗，以及可能的結果變項包含：工作績效、年資、缺勤情形、怠工、離職；Reichers (1985) 從事有關組織承諾之實證研究時，以學者Mowday等人的組織承諾前因後果理論模式，分別列成組織承諾及其前因變項關係之研究與組織承諾及其後因變項關係之研究，根據實證研究的結果顯示，有些變項與組織承諾的關係未達顯著（如工作績效、組織規模），但基本上，此一架構是正確、有價值的Reichers (1985)。本模式與Steers (1977) 的前因後果理論相類似但本模式更為周延。如圖2-3所示。

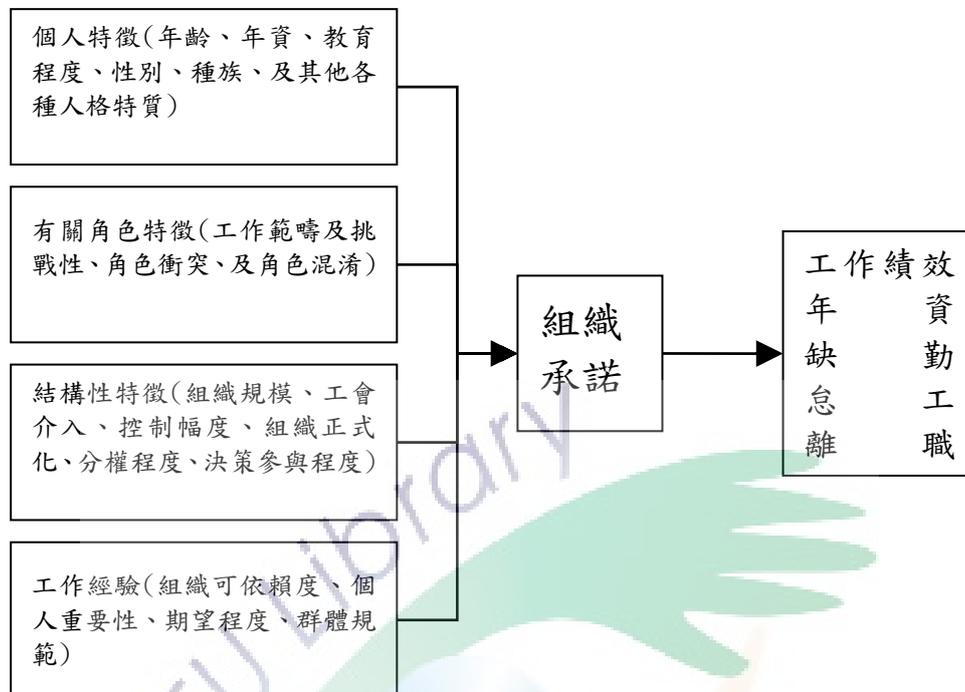


圖2-3 Mowday & Steers的前因後果理論模式圖

資料來源：員工之組織變革認知與其組織承諾關聯性之研究—以國防部軍政體系幕僚機構為例（頁34），顧忠平(2005)。

#### 四、黃國隆的組織承諾模式

黃國隆（1986）將影響組織承諾的前因變項，分成環境變項和個人變項兩類。環境變項為：一、組織環境（如領導型態、組織氣候等）。二、工作特性（如角色明確性、工作群體對組織的態度、組織對個人重視程度等）。個人變項為：一、人口統計變項（如年齡、性別、年資等）。二、性格特質（如成就動機、性別角色、個人價值觀等）。三、認知與期望（如個人自認為組織所做的投資以及從組織所獲得之報償等）。他的研究與Steers（1977），Stevens et al（1978）及Morris 與 Sherman（1981）等學者的觀點一致，認為組織承諾同時受到環境變項與個人的互動影響。如圖2-4所示。

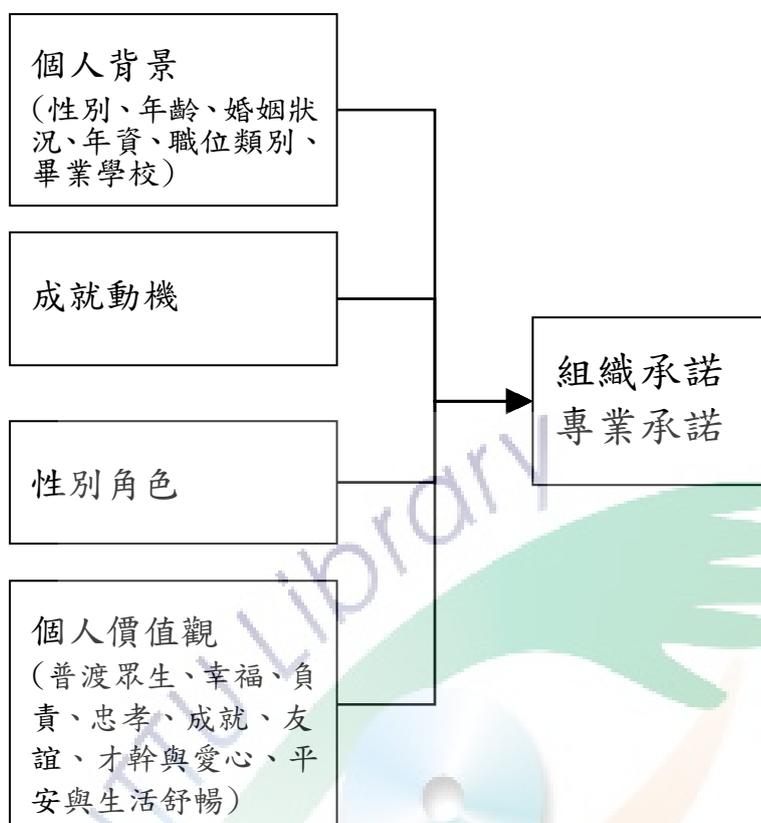


圖2-4黃國隆組織承諾模型圖

資料來源：中學教師的組織承諾與專業承諾（頁55-84），黃國隆(1986)。政治大學學報，第53期。

綜合以上各種模式之論述，個人因素或工作性質均會影響其對組織的忠誠度，也就是一種承諾，此種組織承諾又可分為認同承諾、努力承諾及留職承諾等三種。而無論是前因後果、角色知覺、多元預測或行為意圖模式，均透過個人行為的規範與限制，而產生對組織承諾的高低程度。

#### 肆、組織承諾的影響

Morris 與 Sherman (1981) 認為組織成立之後，必然會運用其一切資源，以追求生存與發展。組織的各項資源之中，人是最重要的資產。管理的功能主要在於創造一個具有高度忠誠及高度績效的群體，可以使每一位成員都能發揮其工作潛能，而充份利用人力資源。忠誠與績效如何評定？員工對組織的承諾程度不僅可作為該組織績效的指標，更可有效的預測員工的績效、缺勤及離職。另外，尹衍樑(1988)歸納了管理

學者的研究發現組織承諾具有下列的重要性：一、組織承諾比任務滿足更能成為離職率的指標。二、組織承諾亦為組織績效的指標，高組織承諾的員工會比那些低組織承諾者有較高的任務績效。三、組織承諾可顯示組織的有效性。四、組織承諾之理論價值是可以提供態度與行為連結之實證研究。

Mowday et al (1982) 的研究發現，提高員工的組織承諾，能夠促進員工自發性的創新行為，且高組織承諾的員工，比低組織承諾者有較高的組織績效。其次，丁虹 (1987) 的研究中指出：一、在個人方面：組織是提供個人經濟需求的來源、未來經濟的保障等，所以個人必須與組織連結，個人的組織承諾愈高，愈有可能得到組織的報償。二、在組織方面：高離職率與高缺勤率會使組織的營運成本增加，而離職率與缺勤率都與組織承諾有密切關係。三、在社會方面：社會是由許多組織所組成，組織的生產力和營運績效自然對社會造成影響，因此，組織承諾也間接影響到社會。

除了上述的正向功能外，Randall (1987) 的研究卻發現不同程度的組織承諾對組織與個人存在有正向與負向的影響，如表2-6所示。

表 2-6 組織承諾高低程度的可能結果摘要表

項 目	個 人		組 織	
	正 面	負 面	正 面	負 面
低	個人之創造力及創新。更有效的人力資源利用。	低生涯進展及低晉升、個人高成本、可能被開除、辭職或者奮力使組織的目標失敗。	低效率員工離職，反因員工替換，而提高士氣，為組織帶來有利的結果。	較高的離職、遲到、缺席、留任意願缺乏、低工作效率、不忠誠、工作品質低、對組織的非法活動、限制額外角色行為、有害的工作角色模式使組織在控制員工時，受到限制。
中	增加歸屬感、安全、效率、忠誠、責任感、創造個人主義、從組織獲得明顯的身分維持。	個人的發展和升遷可能受到限制、各部門認同之間不易取得妥協。	員工留任期間增長、低離職意願、較高工作滿足。	員工可能限制額外角色的行為及公民行為、員工可能平衡組織與非工作組織的需求而降低組織的績效。
高				缺乏人力資源效率、缺乏組織彈性、創新及適應性、墨守成規、過度熱心的工作者會激怒其他員工。非法和不道德的法案在組織的利益下被認同。

資料來源：*Academy of Management Review* (p.462) Randall, D. M.(1987) Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited.

大部分學者研究指出，組織承諾程度高的員工，其適應力越高、怠工及離職率較

低、工作滿意度較高。但某些人會發生對組織過於承諾的情形，會使他們的生涯停滯，自我的發展意識較低。因此，高組織承諾也有負面的影響，如對個人而言可能造成技能退化的影響，活動減少等缺點；對組織而言，過高的組織承諾可能成為變革的阻礙等（引自丁淑華,2000）。

## 伍、組織承諾的測量

由於Porter（1979）等人之OCQ 中共有15個題目，題目涵蓋了態度及行為意向，故較多人喜歡採用。另外是Herbiniak , Alutto（1972）所發展的OCQ 由於量表僅有4個題目，且所包含的面向較少，故實際被單獨採用機會不多，大部份會與其他等人的OCQ 搭配使用，如Meyer 與 Allen（1984）及 Koslowsky et al（1988）。

歸納國內外學者對組織承諾之衡量及一些實證研究，可以知道在組織承諾之衡量方面大多使用Porter（1979）等人之組織承諾量表（Organizational Commitment Questionnaire , OCQ）為基礎來進行實證研究，如Meyer 與 Allen（1991）；（引自梁芷菁,2004）。茲將二者之OCQ 量表比較如表2-7所示。

表 2-7Herbiniak , Alutto & Porter 所發展之 OCQ 量表比較表

學 者	Herbiniak & Alutto 問卷(1972)	Porter OCQ 問卷(1979)
編 製 方 向	依據交換性的觀點加以編製。	根據組織承諾規範性的觀點所發展出來的。
目 的	要是衡量受試者對組織計算性的投入，藉以了解受試者當其他組織提供四個外在的誘因（薪資、地位、友誼及專業創造的機會）時的情況下，離開組織的可能性。	用來測量成員對組織的忠誠、達成組織目標的意願及對組織價值的接受程度；題目涵蓋了態度及行為的意向，而且強調員工對組織道德上的投入。
涵 蓋 層 面	留職傾向	1. 組織認同 2. 努力意願 3. 留職傾向
題 數	4	15
信 度 ( 係 數 )	0.88	0.90
整 體 解 釋 力	0.24	0.52
離 職 意 願 預 測 力	較弱	較強
實 際 離 職 意 願 預 測 力	無顯著差異	無顯著差異

本研究之組織承諾量表之衡量係參考丁虹(1987)、許仁宗(2004)、顧忠平(2005)、陳楓霖(2006)等人之研究問卷，共包含認同承諾、努力承諾、留職承諾三構面。由以上的文獻中發現，組織承諾早已被視為有關管理和組織行為研究的一個重要變數。

若是能夠提高組織承諾，將對個人、組織、機關及社會產生結構性的良性循環，避免各種組織營運成本、節省與社會資源之浪費，使得組織得以良好發展。因此，本研究歸納認為，若管理者能獲得員工的高度承諾，員工便會對組織具有較高的忠誠性，且願意投入組織運作；進而使整體社會因總體績效的差異有不同的影響，而間接影響著社會經濟發展，相對海巡機關組織體系亦屬整體社會的一環，故選擇組織承諾作為本研究之變項。

### 第三節 工作士氣與組織承諾的相關研究

#### 壹、工作士氣的相關研究

工作士氣在組織行為的研究中可作為組織效能的重要參考依據，成員對組織的組織認同與團隊精神、工作投入等構面均為重要研究因素，本節蒐集國內外工作士氣相關研究文獻，就研究結果彙整如下表2-8。

表2-8工作士氣研究結果彙整表

學 者	年 代	研 究	結 果
邱 瑞 深	1994	以台北市營造工會、台灣省營造工會及高雄市營造工會所轄之建築業界 205 位中級主管為研究樣本，結果發現中級主管之個人特徵會影響其工作士氣。	
黃 緯 莉	1994	以國立台北護專附設醫院員工為研究對象，回收有效問卷共 166 份，其研究發現員工目前職位、每月薪資與工作士氣達到顯著差異，而醫院員工以醫師士氣最為高昂。	
張 勳 智	1994	研究指出學歷愈高，其團隊士氣愈高	
王 明 坤	1996	針對台灣地區電信員工所作研究亦指出職位愈高者工作士氣愈高；反之，則工作士氣愈低。	
吳 鴻 明	1997	以台電公司為對象研究指出，行政部門與值班部門，士氣顯著高於保養部門，推論乃因保養人員的工作範圍與項目，每人每日均不相同，不似行政與值班人員的固定，因此影響其士氣。	
劉 鑫	2001	以探討組織變革下，員工角色衝突、組織承諾與士氣之關聯性，並以工業技術研究院員工為例，取得 198 份有效樣本進行分析，其實證結果發現職位的高低與士氣呈正向相關。2. 認為組織變革下，不同的工作性質與士氣無顯著差異。	
邵 宜 君	2002	1. 以國內證券業、投信業與保險業之員工為研究對象，其研究檢定發現年齡、學歷、服務年資、公司業別皆與員工士氣達顯著差異水準，惟性別與婚姻無顯著差異。2. 認為組織變革下，不同的工作性質與士氣無顯著差異。3. 認為金融服務業因其員工之流動率較傳統產業高，故無論職位高低對士氣並無顯著差異。4 金融服務業研究認為年齡與士氣之影響程度不顯著。	

表2-8 (續)

學者	年代	研究	結果
吳容輝	2002	以某地方政府員工為研究對象，其研究檢定發現年齡、學歷、年資、職位、黨籍與員工士氣達顯著差異水準，惟性別與婚姻無顯著差異。	
吳嘉信	2002	針對雲嘉南地區村民幹事研究則指出隨著年資的增加，對環境的熟稔，人際關係的建立漸入佳境，整體士氣也逐漸提升，且研究發現學歷與工作士氣呈負相關。	
Dudley & Ranymmer	2001	研究指出員工較不支持組織重整，認為組織重整將使士氣低落。	
Denis	2001	研究指出組織變革將導致員工士氣低落。	

綜合上述學者研究結果顯示，工作士氣會因性別、年齡、教育程度、婚姻狀況、階級及工作性質等個人背景因素不同而有所差異。海巡機關多次的組織調整政策下，海岸巡防總局人員組織變革後對工作士氣影響甚巨。因此，本研究以工作士氣為主軸，並可瞭解海岸巡防總局人員對組織變革後的工作態度與投入情形。

## 貳、組織承諾的相關研究

組織承諾在組織行為的研究中佔有重要的地位，成員對組織的認同與投入，可作為組織效能的指標。本節僅蒐集國內組織承諾相關文獻，就研究變項及研究發現彙整如表2-9。

表2-9組織承諾研究結果彙整表

學者	年代	研究	結果
丁虹	1987	研究驗證，甲、戊公司不同職位階層員工在組織承諾八面向(對公司的承諾、對部門的承諾、對工作伙伴的承諾、全部組織承諾、修正後對公司承諾、修正後對部門承諾、修正後對工作伙伴的承諾、修正後全部組織承諾)上均有顯著差異，丙公司不同職位階層之員工在組織承諾六面向有顯著差異。	
李瑞姝	1998	研究台北市政府警察局交通義勇警察大隊之組織承諾，獲致結論：1. 在組織認同、努力意願、留職傾向和整體組織承諾上，均呈現中度的正相關。2. 個人特質、參與動機、工作態度和工作體驗對組織承諾有預測能力。	
陳美志	2000	探討關務人員工作生活品質對組織承諾之影響，研究發現：1. 關務人員對於工作生活品質的知覺與組織承諾程度具有相關性。2. 工作生活品質各構面對員工之組織承諾行為具有預測力。	
羅豐穎	2001	指出組織承諾因職務類別而有顯著性差異，主管職務有較高的留職承諾，高階行政人員之留職承諾最低。	
葉國華	2002	研究發現職務層級對組織承諾之「留職承諾」、「價值承諾」、「努力承諾」具有顯著差異存在。	

表2-9 (續)

學 者	年 代	研 究	結 果
樓 欣 美	2003	利用層級迴歸方法研究顯示，員工的職類階級對組織承諾有顯著影響作用，發現非主管之「組織承諾」顯然比主管低。	
李 進 明	2003	以憲兵幹部為例，探討工作滿足、組織承諾及專業承諾關係，研究發現：1. 憲兵軍官幹部對於工作滿足的程度，組織承諾程度呈現正面且積極性的回應。2. 工作特性、主官領導型態與組織承諾之程度呈顯著的正相關。3. 憲兵軍官幹部對工作滿足的程度愈高，其對組織承諾與專業承諾之影響愈大。	
孫 進 發	2004	研究指出，不同職位員工在組織承諾構面上達顯著性差異，表示非主管員工對公司的歸屬感較主管強烈。	

綜合以上研究顯示，職類階級對組織承諾均具有顯著的影響，而海岸巡防總局軍職階級制度比一般企業更鮮明，隨著年資、經歷、官階的社會化程度提高，職責、報酬等亦相對提升，使其相信能充分發揮自己的能力，並關心單位未來的發展。故本研究以個人特徵為干擾變項，探討海岸巡防組織在不同職階與工作士氣交互作用後對組織承諾的影響程度。

### 參、工作士氣與組織承諾的相關研究

工作士氣與組織承諾在組織行為的研究為重要之構面，而工作士氣與組織承諾間相關聯之研究文獻咸少學者探討此議題，本節僅蒐集國內組織承諾相關文獻，就及研究結果彙整如表2-10。

表2-10工作士氣與組織承諾研究結果彙整表

學 者	年 代	研 究	結 果
劉 鑫	2002	研究結果亦認為組織承諾對員工士氣呈正向之影響及關係，因此當組織承諾愈高時，員工士氣會愈高；反之，當組織承諾愈低時，員工士氣會愈低。	
吳 容 輝	2002	以地方政府為例，其研究結果亦顯示工作士氣與組織承諾有正相關。	
陳 宗 賢	2003	以已上市公司為例，研究結果為工作士氣對組織承諾有顯著正相關。	

綜合以上研究結果顯示，各種行業及機關組織之工作士氣對組織承諾均具有顯著的影響。故本研究以工作士氣變項，探討海岸巡防總局人員在組織承諾上的影響程度，將驗證結果與其他學者理論做分析比較。

## 第四節 海巡署的現況與工作內容

### 壹、海巡署組織介紹

一、海岸巡防署：海岸巡防署下設海洋巡防總局及海岸巡防總局，設企劃處、巡防處、情報處、後勤處、通電資訊處、政風處、勤務指揮中心等 7 個業務單位及人事處、會計處、秘書室等 3 個輔助單位。

二、海洋巡防總局：設有巡防組、海務組、後勤組、勤指中心、秘書室等 6 個業務單位及人事處、會計處、政風處等 3 個輔助單位與人員研習中心、直屬船隊、偵防查緝隊等 3 個直屬單位。下轄 16 個海巡隊及 4 個地區機動海巡隊。

三、海岸巡防總局：設有巡防組、檢管組、情報組、後勤組、通資組、秘書室、勤指中心等 7 個業務單位及人事室、會計室、政風室等 3 個輔助單位與教育訓練中心、警衛大隊、通資作業大隊等 3 個直屬單位。下轄北、中、南、東 4 個地區巡防局。

海巡署目前主要包含有海岸與海洋巡防總局兩大組織，組織架構圖如圖 2-5。

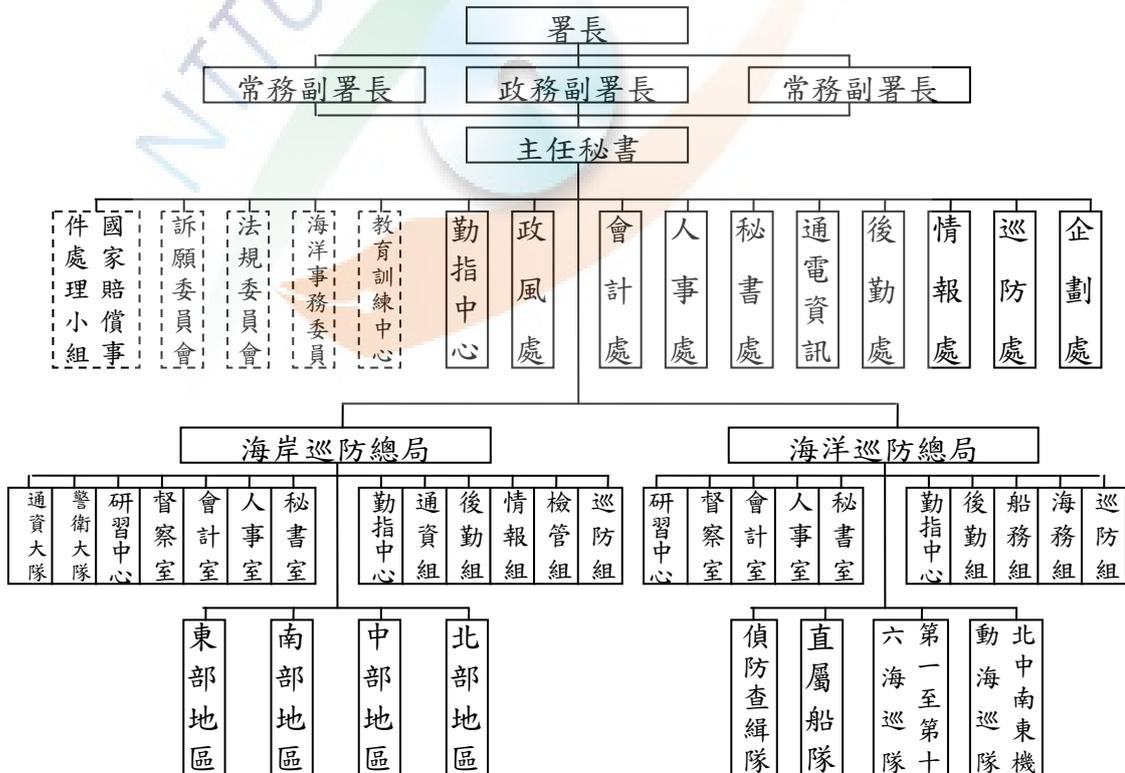


圖2-5 海巡署組織架構圖

資料來源：研究者整理

## 貳、東部地區巡防局簡介

依海巡署組織結構區分，海岸巡防總局東部地區巡防局下轄單位包括台東查緝隊、花蓮查緝隊、八一（台東）大隊、八二（花蓮）大隊、八三（花蓮）大隊，另有海洋總局所屬之第六（花蓮）海巡隊、第十五（台東）海巡隊及東部地區機動海巡隊（任務編組編配各巡防區）。僅針對海岸巡防總局東部地區巡防局及其所屬單位平時與戰時任務說明介紹。

平時以查緝走私、偷渡，維護台灣地區東部海域及海岸秩序與資源保護利用，並執行海上救難、海洋災害救護及海洋環境生態保育等工作，以確保國家安全，保障人民權益。勤務範圍涵蓋台灣東部（花蓮、台東）與週邊諸離島（綠島、蘭嶼）等。戰爭或事變發生時，依行政院之命令（國防法第4條第2項之規範及海巡署組織法第24條），納入國防軍事作戰序列。東部地區巡防局組織架構圖如圖2-6。

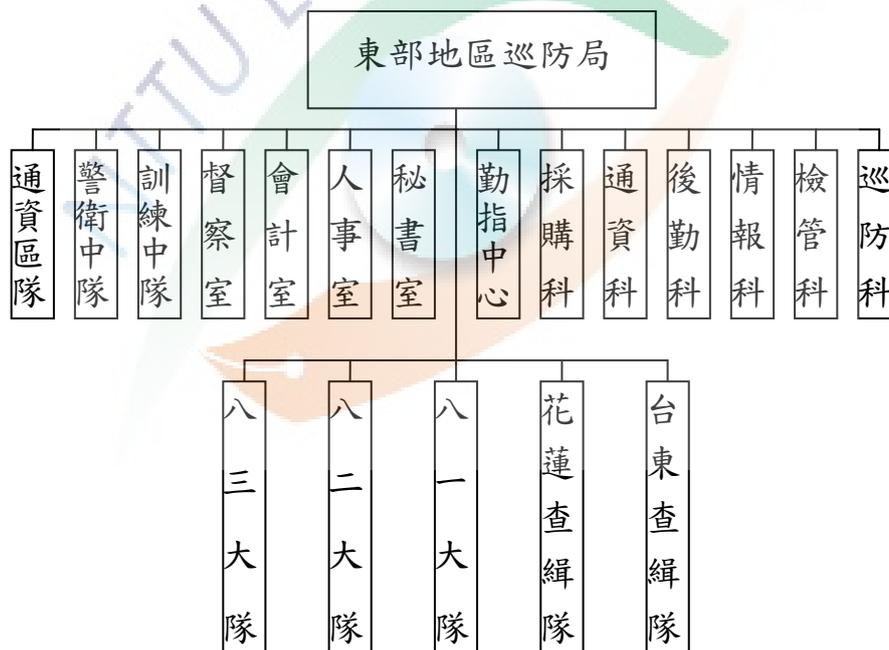


圖2-6東部地區巡防局組織架構圖

資料來源：研究者整理

## 參、海巡署職掌

由於海岸巡防機關主要係納編前內政部警政署水上警察局及海岸巡防司令部而成立，並承受各該機關原有之業務職掌，是以海岸巡防機關之法定職掌之範圍，經分析大概可以海岸巡防法第4條所定事項為範疇。海岸巡防法第4條第1項第1款至第6款及第7款，明定海岸巡防機關掌理下列事項。

- 一、海岸管制區之管制及安全維護事項。
- 二、入出港船舶或其他水上運輸工具之安全檢查事項。
- 三、海域、海岸、河口與非通商口岸之查緝走私、防止非法入出國、執行通商口岸人員之安全檢查及其他犯罪調查事項。
- 四、海域及海岸巡防涉外事務之協調、調查及處理事項。
- 五、走私情報之蒐集、滲透及安全情報之調查處理事項。
- 六、海洋事務研究發展事項。
- 七、其他有關海岸巡防之事項。

有關海岸巡防機關之職掌，海岸巡防法除依一般法制體例，著有前開規定外，該法第四條第一項第七款並列舉以下原屬其他機關主管法規規定之事項，為海岸巡防機關之執行事項。

- 一、海上交通秩序之管制及維護。
- 二、海上救難、海洋災害救護及海上糾紛之處理。
- 三、漁業巡護及漁業資源之維護。
- 四、海洋環境保護及保育等事項。

## 肆、海巡機關組織願景

台灣地區四面環海，海洋資源是台灣持續繁榮發展主要命脈之一，有關海洋資源之開發、養護與管理，海洋空間使用及海洋環境保護，對台灣未來發展有相當大的影響。在海洋事務各個不同領域，採行具體施政作為，創新未來，「海洋立國」已是我國發展的新藍圖。因此，面對目前國家之處境，如何發揚台灣的海洋地緣優勢，更是成為台灣突破國家發展瓶頸與國際困境之新思維，故務實規劃海洋政策，應為落實海洋立國的中心目標，本此原則創造健康的海洋環境、安全的海洋活動與繁榮的海洋產業，進而邁向優質海洋國家，各海巡機關訂定之願景，為爾後施政根基與目標。

## 一、海巡署

當前在面對日趨複雜多變的海域與海岸環境，除將秉持「開放海洋」、「服務民眾」、「確保安全」之施政理念，以「海域執法」、「海事服務」、「海洋事務」為三大核心任務，並以「藍色國土的守護者，海域災害的救護者，海洋事務的推動者」自許，期在政府的海洋政策下，有效維護海上秩序，守護民眾生命財產安全，創造安全、秩序、美麗、純淨的海洋國土。

## 二、海洋巡防總局

查緝非法、保育生態、救助急難。

## 三、海岸巡防總局

永續發展藍色國土、維護國家海洋權益、守護海洋環境資源、確保海上活動安全、推動海巡創新服務。

## 四、北部地區巡防局

共創「生態、安全、繁榮」的海洋國家願景。

## 五、中部地區巡防局

以「創新、進取、專業」的工作態度，建構「生態、安全、繁榮」的海洋發展願景。

## 六、南部地區巡防局

「守護南台灣海岸的執法機關」—阻絕岸海犯罪、護育生態資源、塑造執法威信、講求服務便民。

## 七、東部地區巡防局

「安全、服務、生態」—落實海岸執法、強化海事服務、永保海洋生態、守護美麗東海岸。

## 伍、海巡機關施政計畫

臺灣四面環海，文化歷史根源與海洋密不可分，隨著各國對海洋的重視，為落實「海洋興國」的理念，除引領人民建立海洋文化的思維方式，喚起海洋意識外，更須振作國家海洋權益，創造健康的海洋環境。海巡署肩負海域及海岸巡防任務，有感職責之重要，以藍色國土的守護者、海域災害的救護者及海洋事務的推動者自許，並秉持「創新發展」、「優質服務」的精神，在「海域執法」、「海事服務」與「海洋事務」等核心工作的基礎上，導入協力公共管理思維，發展交流合作伙伴關係，審慎規劃組織調整改造、人力運用及巡防能量，期與全民共同建構一個安全有序、品質健康、資源多樣和具有生產力的海洋環境。

# 第三章 研究設計

本章分爲七個部分，根據文獻導出本研究之研究架構、研究假設、研究對象、研究方法、研究工具、研究流程、資料處理與分析之方法；爲達成研究目的，本研究以問卷調查爲主要研究方法，藉以瞭解海岸巡防總局人員工作士氣與其組織承諾之相關及差異程度。

## 第一節 研究架構

本研究以海岸巡防總局東部地區巡防局人員爲研究對象，依據前述研究之動機、研究目的，並藉由文獻探討對以往相關之研究與理論加以整合、分析。本研究係以工作士氣爲自變項，組織承諾爲依變項，以探討海岸巡防總局人員對工作士氣與其組織承諾之各種關係；另爲了要瞭解樣本之特性，本研究亦將性別、年齡、教育程度、工作階層、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及執勤性質等個人背景屬性納入本研究架構中，探討統計不同背景屬性分別對工作士氣（組織認同、團隊精神、工作投入）及組織承諾（認同承諾、留職承諾、努力承諾）之差異情況。

- 一、個人背景屬性：有關個人背景資料區分爲性別、年齡、教育程度、工作階層、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及執勤性質等九項。
- 二、工作士氣：本研究將工作士氣區分爲組織認同、工作投入、團隊精神等三項。
- 三、組織承諾：本研究將組織承諾區分爲認同承諾、留職承諾、努力承諾等三項。

以上述個人背景屬性及變項爲未經「項目分析」、「因素分析」、「信度分析」所提出之研究架構圖如圖3-1。

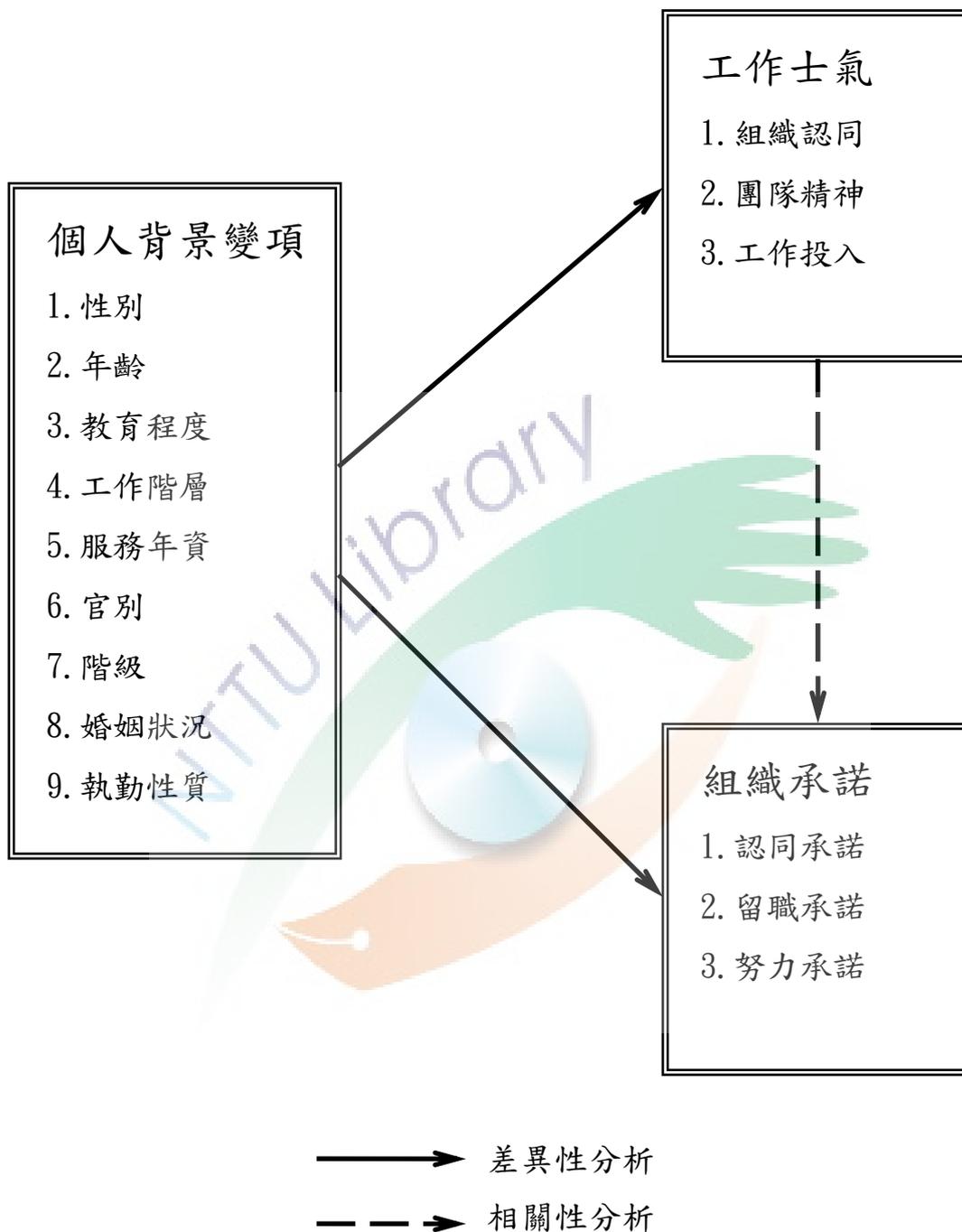


圖3-1研究架構圖

## 第二節 研究假設

根據本研究之目的與架構，提出下列有關本研究之虛無假設。

一、背景變項不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

- (一) 性別不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (二) 年齡不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (三) 教育程度不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (四) 工作階層不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (五) 服務年資不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (六) 官別不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (七) 階級不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (八) 婚姻狀況不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。
- (九) 執勤性質不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

二、背景變項不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

- (一) 性別不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (二) 年齡不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (三) 教育程度不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (四) 工作階層不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (五) 服務年資不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (六) 官別不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (七) 階級不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (八) 婚姻狀況不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。
- (九) 執勤性質不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

三、整體工作士氣與組織承諾之間無關聯存在。

- (一) 組織認同與組織承諾不會有差異情形存在。
- (二) 團隊精神與組織承諾不會有差異情形存在。
- (三) 工作投入與組織承諾不會有差異情形存在。

四、整體工作士氣對組織承諾不具預測關係。

- (一) 工作士氣對認同承諾不具預測關係。
- (二) 工作士氣對留職承諾不具預測關係。
- (三) 工作士氣對努力承諾不具預測關係。

以上述個人背景屬性及變項為未經「項目分析」、「因素分析」、「信度分析」所提出之研究假設。

### 第三節 研究對象

本研究以海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊所屬基層幹部為主要研究對象，以志願役軍官與士官作為問卷發送對象，共計310份樣本數，各大隊問卷樣本數統計如表3-1。

表3-1樣本數統計表

單	位	官別	人數
東 部 地 區 巡 防 局 八 一 大 隊	隊	軍官	35
		士官	95
東 部 地 區 巡 防 局 八 二 大 隊	隊	軍官	23
		士官	52
東 部 地 區 巡 防 局 八 三 大 隊	隊	軍官	27
		士官	78
合	計		310

### 第四節 研究方法

本研究之途徑係採用行為及心理研究途徑，運用科學方法來分析海岸巡防總局人員對工作士氣與組織承諾之關係，並依據研究架構，提出不同的假設，輔以量化的方式，從行為層面從事資料蒐集、解釋與分析。

為配合研究問題及達成上述研究目的，本研究首先以文獻分析法獲得相關資訊，確定研究架構及內容設計問卷，再以問卷調查法進行實證分析以獲得完整資料，進而提出本研究之結論與建議，茲將本研究方法說明如下。

#### 壹、文獻分析法

又稱文獻探討法，一種最簡單的探索性研究法及蒐集有關文章的研究進行再歸納、分析，即經由文獻資料二手資訊，分析其研究結果與建議，指出需要驗證的假設，

並說明這些建議性的假設是否有價值可以應用，而當作研究基礎。文獻探討的範圍或來源大致可分為三種：一、為相關科學的研究報告、定期刊物、學位論文。二、為類似的科學學說與理論。三、為一般論著、報紙、法令文件、具創造性或思考的文章等。文獻分析法具有下列三種特性：一、所研究的事件是過去而非目前發生的。二、可以廣泛涉及前人在各領域的調查成果，超越自己調查的侷限性。三、可以避免訪談、觀察調查中，受調查者偏見、隱瞞等不良影響，有利於調查者全面、客觀的瞭解過去的社會事實。

為瞭解工作士氣與組織承諾之相關理論，以研究架構的基礎，蒐集包括國內外相關書籍、論文、研究報告、期刊、政府出版品、網路文章、報章雜誌等，進行歸納及分析比較，依序彙整工作士氣與組織承諾之定義與理論作一系統之整理，並對工作士氣定義作進一步之探討，再針對工作士氣與組織承諾之理論模式詳加探討後，以作為設計問卷量表之參考依據。

## 貳、問卷調查法

又稱為社會調查（Social Survey）或樣本調查（Sample Survey），為設計本研究之測量工具。本研究以此法為主，結合文獻分析所得的初步瞭解與結果，參考相關研究者之論文，將問卷題目設計成三部份：

第一部份：工作士氣量表，測量項目為海岸巡防總局人員組織認同、團隊精神及工作投入等三項。

第二部份：組織承諾量表，測量項目為海岸巡防總局人員認同承諾、留職承諾及努力承諾等三項。

第三部份：基本資料表，測量項目是受試者個人資料及相關工作屬性等九項。

# 第五節 研究工具

## 壹、問卷設計

本研究主要探討研究架構中各變項之相關及差異性，以海岸巡防總局東部地區巡防局人員為樣本對象，採用抽樣問卷調查為資料蒐集之方法，並經由文獻及研究者於服務機關內觀察建立本研究之工作士氣與組織承諾調查問卷；問卷內容邀請具有理論背景之學者與實務經驗豐富之專家，協助提供相關意見與建議，針對問卷內容加以檢核，並修正問卷內容及題項，以確定問卷內容之適當性及可靠性，學者專家名冊如表 3-2。

表3-2學者專家名冊摘要表

服	務	單	位	級	職	姓	名	備	考								
國	立	政	治	大	學	教	授	孫	本	初	專	家	學	者			
國	立	台	東	大	學	教	授	侯	松	茂	專	家	學	者			
國	立	台	東	大	學	教	授	魏	俊	華	專	家	學	者			
國	立	台	東	大	學	副	教	授	鄭	承	昌	專	家	學	者		
海岸巡防總局人員研習中心				主任教官		顧	家	訓	實		務			人	員		
海岸巡防總局東部地區巡防局				科		長	鍾	明	剛	實		務			人	員	
海岸巡防總局八三大隊				大		隊	長	陳	俊	吉	實		務			人	員

本研究問卷共分為三部份：個人背景資料、工作士氣量表、組織承諾量表。除「個人背景資料」採名目尺外，「工作士氣量表」及「組織承諾量表」問卷設計皆採用李克特(Likert Scale)之量表，計分方式從「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」及「非常同意」等，分數依序給予1、2、3、4、5分，分述如下。

#### 一、個人背景資料

- (一) 性別：區分為男性與女性二組。
- (二) 年齡：區分為25歲以下、26-30歲、31-35歲、36-40歲、41歲以上五組。
- (三) 教育程度：區分為高中(職)、專科、大學、研究所以上四組。
- (四) 工作階層：區分為管理、執行及幕僚階層三組。
- (五) 服務年資：區分為5年以下、6-10年、11-15年、16-20年及21年及以上五組。
- (六) 官別：區分為士官與軍官二組。
- (七) 階級：區分為上士以下、士官長、少尉、中尉、上尉、少校以上六組。
- (八) 婚姻狀況：區分為已婚、未婚二組。
- (九) 執勤性質：區分為內勤人員與外勤人員二組。

#### 二、工作士氣量表

工作士氣量表係參考文獻探討結果及參考國內士氣研究學者所編製之問卷，如江志正(1992)、潘文忠(1993)、邱國隆(1999)等學者，並依據海岸巡防總局之機關特性及所遇實際狀況，予以歸納修訂編製而成，所得預試問卷共計21題問項，並將量表分為「組織認同」、「團隊精神」及「工作投入」等構面，如表3-3。受試者所得到的分數愈高，表示工作士氣愈高；反之，則表示工作士氣愈低，定義分述如下。

- (一) 組織認同：海岸巡防總局人員將組織目標與價值，內化並致力於追求組織目

標之實現及滿意個人需求的心理歷程，成員以作為組織之一份子為榮，並藉組織增強自己的地位，對組織產生高度忠誠與依附，並希望維持組織不斷成長與發展。

- (二) 團隊精神：海岸巡防總局人員對組織目標的瞭解及團體成員經由人際互動、對團體的依賴程度和滿意成員的需求，互動所產生願意留在組織的動機強度。
- (三) 工作投入：海岸巡防總局人員將工作價值的重要性內化為積極工作的現象，對組織目標的達成具有直接且重大的影響，工作投入者視工作為個人生活興趣的重心，積極奉獻追求更高的工作績效，並透過工作投入使個人需求獲得滿意，藉以實現自我，提升自尊與聲望的一種工作態度。

表 3-3 工作士氣題目量表

量測因素	題號	題項內容
組織認同	01	為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。
	02	我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。
	03	我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。
	04	在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。
	05	我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。
	06	我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。
	07	海岸巡防總局的工作即使沒有加給，我也會盡力完成。
	08	當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。
	09	我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。
	10	我會利用公餘的時間從事有關業務或工作上改進。
團隊精神	11	我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。
	12	為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。
	13	我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。
	14	當我在我的工作表現上，未受到肯定時，我會相當沮喪。

表 3-3 (續)

量測因素	題號	題 項	內 容
工 作 投 入	15	我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。	
	16	單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	
	17	團體對我的批評，我能接受，且自我改進。	
	18	我會找單位同事，協助解決我生活上遭遇的困難。	
	19	我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。	
	20	我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	
	21	我和同事間有良好的默契。	

### 三、組織承諾量表

組織承諾量表係參考丁虹（1987）、許仁宗（2004）、顧忠平（2005）、陳楓霖（2006）等人之研究「組織承諾問卷」，並依海岸巡防總局人員工作之特性區分為「認同承諾」、「努力承諾」及「留職承諾」等構面，得到預試問卷共計15題問項，如表3-4。以測量員工對所屬組織的認同與投入的程度，用Porter, Steer 與 Mowday（1974）的觀點，將組織承諾視為一種態度傾向，而態度上的組織承諾係指個人對組織的認同與投入的相對強度，分述定義如下。

- (一) 認同承諾：指海岸巡防總局人員強烈的接受與認同組織的目標與價值程度。
- (二) 留職承諾：指海岸巡防總局人員願意繼續留在工作職務上，強烈的渴望繼續成為組織成員的意願程度。
- (三) 努力承諾：指海岸巡防總局人員願意為所服務的組織付出更多的努力。

表 3-4 組織承諾題目量表

量測因素	題號	題 項	內 容
認 同 承 諾	01	在我曾經服務過的所有單位中，本單位是最好的一個單位。	
	02	我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	
	03	在海岸巡防總局服務，我可以充分發揮自己的能力。	
	04	我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	
	05	我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	

表 3-4 (續)

量測因素	題號	題項	內容
留職承諾	06	海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	
	07	我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	
	08	我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	
	09	我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。	
	10	為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。	
努力承諾	11	海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。	
	12	我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。	
	13	我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。	
	14	為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。	
	15	目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。	

## 貳、預試樣本來源與分析

### 一、預試樣本來源

主要以海岸巡防總局東部地區巡防局人員為問卷研究母體，針對工作士氣與組織承諾之各構面編製問卷，目前東部地區巡防局各大隊（八一、八二、八三大隊）志願役現員額約310人（2009年3月統計數據），本次以東部地區巡防局八一大隊志願役軍、士官人員便利取樣發出問卷60份進行預試，回收之有效問卷50份，無效問卷10份，利用統計軟體進行分析並驗證預試樣本。

### 二、分析

#### （一）項目分析

項目分析是發展量表時一個相當重要的階段，其主要的目的是針對量表中個別題目利用 t 檢定來測試其顯著性，將未達到顯著水準的試題刪除，以增加量表得適切性。

為考驗量表建構效度一般以受試者在量表上的得分總合依高低分順序排列，得分高者約 27% 為高分組，得分低者約 27% 為低分組，以求出兩組間每題得分平均數差異的顯著性考驗，兩組極端組比較結果的差異值即稱為決斷值或 CR (CRITICAL RATIO) 值，決斷值考驗未達顯著的題項（顯著性考驗機率 p 值 > .05）最好刪除，

因為一個較佳的量表題項，其高分組與低分組的平均數差異最好顯著。另外可用同質性檢核法（內部一致性考驗）求出量表各題項與總分的積差相關係數顯著性大小作判別，如果積差相關係數愈高，表示量表題項在測量某一態度或行為特質上與其他題項所要測量的態度或行為特質會趨於一致，而積差相關係數通常達到統計顯著水準且相關係數最好在 0.3 以上，未達上述水準者應予刪除（引自黃國倫,2007）。

### 1.工作士氣量表

本量表經由 SPSS for Windows 12.0 統計軟體執行項目分析，結果如表 3-5，表資料顯示題項中除第 14 題之  $p$  值為 0.076 大於  $\alpha$  值（ $\alpha=0.05$ ）決斷值未達顯著水準，其餘各題項之決斷值均達顯著水準，且相關係數大於 0.3，故將第 14 題刪除，其餘各題項均保留，並待後繼續執行因素分析。

表 3-5 工作士氣項目分析結果摘要表 N=50

題項	題 項 內 容	決斷值	顯著性 (雙尾)	相關	備註
1.	為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。	5.451	.000***	.772**	
2.	我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。	6.679	.000***	.722**	
3.	我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。	6.743	.000***	.860**	
4.	在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。	7.288	.000***	.801**	
5.	我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。	7.301	.000***	.816**	
6.	我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。	5.784	.000***	.856**	
7.	海岸巡防總局的工作即使沒有加給，我也會盡力完成。	3.492	.002***	.554**	
8.	當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。	4.855	.000***	.748**	
9.	我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。	3.629	.001***	.617**	
10.	我會利用公餘的時間從事有關業務或工作上改進。	2.354	.026**	.431**	
11.	我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。	4.044	.000***	.606**	
12.	為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。	5.463	.000***	.719**	

表 3-5 (續)

題項	題 項 內 容	決斷值	顯著性 (雙尾)	相關	備註
13.	我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。	4.031	.000***	.711**	
14.	當我在我的工作表現上，未受到肯定時，我會相當沮喪。	1.846	.076	.443**	刪除
15.	我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。	4.833	.000***	.757**	
16.	單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	4.032	.000***	.635**	
17.	團體對我的批評，我能接受，且自我改進。	4.258	.000***	.716**	
18.	我會找單位同事，協助解決我生活上遭遇的困難。	2.239	.038*	.343*	
19.	我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。	3.260	.003**	.626**	
20.	我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	4.648	.000***	.786**	
21.	我和同事間有良好的默契。	3.452	.002**	.886**	

\*P&lt;0.05 \*\*P&lt;0.01 \*\*\*P&lt;0.001

## 2.組織承諾量表

本量表經由 SPSS for Windows 12.0 統計軟體執行項目分析，結果如表 3-6，表資料顯示各題項決斷值均達顯著水準，各題項均保留，並待後繼續執行因素分析。

表 3-6 組織承諾項目分析結果摘要表

N=50

題項	題 項 內 容	決斷值	顯著性 (雙尾)	相關	備註
1.	在我曾經服務過的所有單位中，本單位是最好的一個單位。	3.781	.001***	.603**	
2.	我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	4.369	.000***	.696**	
3.	在海岸巡防總局服務，我可以充分發揮自己的能力。	3.653	.001***	.499**	
4.	我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	4.246	.000***	.793**	
5.	我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	3.640	.001***	.703**	

表 3-6 (續)

題項	題 項 內 容	決斷值	顯著性 (雙尾)	相關	備註
6.	海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	5.191	.000***	.814**	
7.	我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	3.034	.007**	.585**	
8.	我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	3.414	.002**	.675**	
9.	我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。	5.935	.000***	.778**	
10.	為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。	4.527	.000***	.673**	
11.	海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。	4.714	.000***	.778**	
12.	我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。	6.045	.000***	.818**	
13.	我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。	6.673	.000***	.781**	
14.	為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。	5.001	.000***	.740**	
15.	目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。	5.165	.000***	.743**	

\*\*P<0.01 \*\*\*P<0.001

## (二) 因素分析

因素分析 (factor analysis) 主要是透過探討一組測量變項與某個概念間的關係，使研究者可以對此概念提出量化的描述。因素分析可用來檢驗量表的建構效度 (construct valid)，獲得有意義且彼此獨立的因素 (factor)，用以簡化測量的內容。

本研究先以球形考驗 (Bartlett's test of sphericity) 及取樣適切性量數 (Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy, KMO) 來檢測是否符合進行因素分析，再用因素分析法中的主成份分析法 (Principal Component Analysis) 找出共同因素，以特徵值 (eigenvalue) 大於 1 為取因素標準，並利用最大變異法 (Varimax Method)，進行正交轉軸分析 (Orthogonal Rotation)，取得明確的因素結構。

在進行因素分析時有下列幾項標準：一、球形檢定 (Bartlett's test of

sphericity)：球形檢定是用以探討變項間的相關係數，若呈現「顯著」(p < 0.05)的球形檢定，即可進行因素分析。二、取樣適切性量數(KMO)：KMO 值係指與變項有關的所有相關係數與淨相關係數之比較值，KMO 值愈大表示相關情形良好，依據 Kaiser (1974) 的觀點，KMO 值大於 0.90 以上，表示因素分析之適合性極好的 (marvelous)；0.80~0.89 表示很好的 (meritorious)；0.70~0.79 表示普通的 (middling)；0.60~0.69 表示平庸的 (mediocre)；0.50~0.59 表示粗劣的 (miserable)；0.5 以下則為無法接受 (unacceptable)。三、各變項所具備的因素負荷量必須大於 0.4 以上，否則該項題目就必須刪除掉。四、每一個因素必須包含三個題目如果包含兩個題目及以下時該因素所包含的題目必須刪掉。五、若某個題目在兩個因素中所占的因素比重非常接近時該項題目也必須刪除 (引自黃國倫,2007)。

依據上述原則進行「工作士氣量表」及「組織承諾量表」之因素分析。

#### 1. 工作士氣量表

工作士氣量表經多次因素分析之檢驗結果，工作士氣的 KMO 值為 0.822，Bartlett 球形檢定考驗達到顯著性 0.000，其中因素分析的適切性為很好的 (meritorious)，符合進行因素分析的條件，檢定結果如表 3-7。

表 3-7 工作士氣量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果摘要表

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		.822
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	696.242
	自由度	190
	顯著性	.000

工作士氣量表中除題目 14 在項目分析時刪除外，因素分析中依上述所之檢驗標準再刪除題目 10、17 等兩題，有效題目為 18 題，並萃取到三個因素，依題目性質分為「組織認同」、「團隊精神」及「工作投入」等三項因素。工作士氣量表因素分析結果如表 3-8。

表 3-8 工作士氣量表因素分析結果摘要表

因素命名	問卷題目	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	累積解釋變異量
因素一 組織認同	6. 我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。	.790	5.369	26.814	26.814
	1. 為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。	.748			
	4. 在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。	.735			
	7. 海岸巡防總局的工作即使沒有加給，我也會盡力完成。	.733			
	2. 我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。	.691			
	5. 我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。	.681			
	3. 我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。	.672			
	12. 為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。	.573			
	13. 我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。	.571			
	18. 我會找單位同事，協助解決我生活上遭遇的困難。	.749			
因素二	16. 單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	.735			
團隊精神	21. 我和同事間有良好的默契。	.674			
	15. 我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。	.631			
因素三 工作投入	11. 我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。	.747	3.079	15.394	59.214
	19. 我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。	.635			
	9. 我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。	.632			
	8. 當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。	.622			
	20. 我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	.546			

## 2.組織承諾量表

組織承諾量表經執行多次因素分析之適切性檢驗結果，組織承諾的 KMO 值為 0.817，Bartlett 球形檢定考驗達到顯著性 0.000，其中因素分析的適切性為很好的（meritorious），符合進行因素分析的條件，檢定結果如表 3-9。

表 3-9 組織承諾量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果摘要表

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		.817
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	557.503
	自由度	105
	顯著性	.000

項目分析時未刪除外題項，因素分析中刪除題目 1，有效題目為 14 題，並萃取出二個因素，依題目性質重新分配於「留職承諾」及「認同承諾」之因素下，組織承諾量表因素分析結果如表 3-10。

表 3-10 組織承諾量表因素分析結果摘要表

因素命名	問卷題目	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	累積解釋變異量
因素一 留職承諾	14. 為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。	.869	4.988	33.250	33.250
	13. 我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。	.837			
	9. 我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。	.814			
	15. 目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。	.812			
	12. 我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。	.798			
	10. 為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。	.753			
	11. 海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。	.744			

表 3-10 (續)

因素命名	問卷題目	因素負荷量	特徵值	解釋變異量	累積解釋變異量
因素二 努力承諾	6. 海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	.827	4.328	28.856	62.107
	8. 我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	.805			
	4. 我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	.774			
	7. 我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	.723			
	2. 我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	.676			
	5. 我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	.647			
	3. 在海岸巡防總局服務，我可以充分發揮自己的能力。	.596			

### (三) 信度分析

所謂「信度」是指所用的測量工具所衡量出來的結果之穩定性及一致性。通常研究均利用 Cronbach's  $\alpha$  的值，來檢查一個問卷內容的信度。0 < Cronbach's  $\alpha$  < 1 之間。Cronbach's  $\alpha$  的值越大時表示該問卷越有信度。通常 Cronbach's  $\alpha$  值必  $\geq 0.6$  以上時，該問卷才有信度。依據上述原則進行「工作士氣量表」及「組織承諾量表」之信度分析。

#### 1. 工作士氣量表

針對 50 份有效預試問卷進行信度分析，工作士氣量表經分層信度測試後，工作士氣量表之三個分量表之 Cronbach's  $\alpha$  值分別為：組織認同量表在刪除第 7 題後 Cronbach's  $\alpha$  值為由 0.924 提昇到 0.929，工作投入量表在刪除第 18 題後 Cronbach's  $\alpha$  值為由 0.793 提昇到 0.807，團隊精神量表 Cronbach's  $\alpha$  值 0.833，工作士氣量表總 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.939，所得之 Cronbach's  $\alpha$  值均大於 0.6，顯示本研究所採取的組織承諾量表具有良好的信度。工作士氣信度分析如表 3-11。

表 3-11 工作士氣信度分析摘要表

因素命名	問卷題目	刪除後係數	分量表之 Cronbach's $\alpha$ 值	量表總 Cronbach's $\alpha$ 值
因素一 組織認同	6. 我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。	.905	.929	.939
	1. 為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。	.914		
	4. 在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。	.910		
	7. 海岸巡防總局的工作即使沒有加給，我也會盡力完成。	刪除		
	2. 我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。	.917		
	5. 我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。	.910		
	3. 我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。	.909		
	12. 為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。	.918		
	13. 我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。	.920		
	18. 我會找單位同事，協助解決我生活上遭遇的困難。	刪除		
	16. 單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	.722		
	21. 我和同事間有良好的默契。	.730		
	因素二 團隊精神	15. 我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。		
11. 我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。		.814		
19. 我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。		.788		
9. 我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。		.822		
8. 當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。		.792		
因素三 工作投入	20. 我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	.776	.833	

## 2.組織承諾量表

針對 50 份有效預試問卷進行信度分析，組織承諾量表經分層信度測試後，組織承諾之二個分量表 Cronbach's  $\alpha$  分別為：留職承諾量表刪除第 3 題後 Cronbach's  $\alpha$  值為由 0.895 提昇到 0.897，努力承諾量表 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.934，組織承諾量表總 Cronbach's  $\alpha$  值為 0.930，所得之 Cronbach's  $\alpha$  值均大於 0.6，顯示本研究所採取的組織承諾量表具有良好的信度。組織承諾信度分析如表 3-12。

表 3-12 組織承諾信度分析摘要表

因素命名	問卷題目	刪除後係數	分量表之 Cronbach's $\alpha$ 值	量表總 Cronbach's $\alpha$ 值
因素一 留職承諾	14. 為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。	.921	.934	.930
	13. 我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。	.920		
	9. 我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。	.921		
	15. 目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。	.925		
	12. 我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。	.919		
	10. 為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。	.932		
因素二 努力承諾	11. 海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。	.927	.897	
	6. 海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	.816		
	8. 我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	.879		
	4. 我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	.866		
	7. 我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	.890		
	2. 我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	.881		
	5. 我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	.877		
	3. 在海岸巡防總局服務，我可以充分發揮自己的能力。	刪除		

## 參、研究架構與假設之修正

### 一、研究架構修正

上述研究內容經項目分析、因素分析及信度考驗的結果，將研究架構略為修正，於工作士氣構面中，仍保留「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」三項因素；於組織承諾構面將原本「認同承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」三個因素，刪除「認同承諾」，經重新修正補強後剩「留職承諾」、「努力承諾」二個因素。上述研究構面之各因素修正後重新定義如下。

- (一) 組織認同：指海岸巡防總局人員對組織產生高度忠誠與依附，並希望維持組織不斷成長與發展的程度。
- (二) 團隊精神：指海岸巡防總局人員對組織成員經由人際互動及對團體的依賴程度。
- (三) 工作投入：指海岸巡防總局人員積極奉獻追求更高的工作績效，個人工作投入與提升自尊與聲望的程度。
- (四) 留職承諾：係指海岸巡防總局人員願意繼續留在海岸巡防總局服務的意願程度。
- (五) 努力承諾：係指海岸巡防總局人員願意為海岸巡防總局組織盡心盡力工作的意願程度。

### 二、研究假設修正

根據本研究之預試分析結果，提出下列有關本研究虛無假設之刪除：

- (一) 背景變項不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在之「假設1」性別不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在，予以刪除本項研究假設。
- (二) 背景變項不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在之「假設1」性別不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在，予以刪除本項研究假設。
- (三) 整體工作士氣對組織承諾不具預測關係之「假設1」工作士氣對認同承諾不具預測關係，予以刪除本項研究假設。

### 三、問卷建構修正

依據上述項目分析、因素分析、信度考驗之結果刪除不適合的題目後，重新編碼建立問卷架構，第一部分「工作士氣量表」題目，修正後工作士氣題目如表 3-13；第二部分「組織承諾量表」題目，修正後組織承諾題目如表 3-14；第三部分「個人基本資料」因東部地區巡防局各大隊人員均為男性，經預試分析結果無從比較性別故於予刪除，其餘保留，個人屬性變數如表 3-15。

表 3-13 修正後工作士氣題目量表

因素	原題號	修正題號	問	卷	內	容
組織認同	6	1	我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。			
	1	2	為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。			
	4	3	在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。			
	2	4	我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。			
	5	5	我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。			
	3	6	我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。			
	12	7	為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。			
	13	8	我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。			
團隊精神	16	9	單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。			
	21	10	我和同事間有良好的默契。			
	15	11	我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。			
工作投入	11	12	我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。			
	19	13	我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。			
	9	14	我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。			
	8	15	當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。			
	20	16	我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。			

表 3-14 修正後組織承諾題目量表

因素	原題號	修正題號	問	卷	內	容
留職承諾	14	1	為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。			
	13	2	我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。			
	9	3	我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。			
	15	4	目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。			
	12	5	我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。			
	10	6	為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。			
	11	7	海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。			

表 3-14 (續)

因素	原題號	修正題號	問卷內容
努力承諾	6	8	海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。
	8	9	我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。
	4	10	我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。
	7	11	我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。
	2	12	我十分關心海岸巡防總局未來的發展。
	5	13	我認為個人的目標與單位的目標非常接近。

表 3-15 個人屬性變數表

屬性	項別
年 齡	25歲以下
	26歲至30歲
	31歲至35歲
	36歲至40歲
	41歲以上
教 育 程 度	高中(職)
	專科
	大學
工 作 階 層	研究所以上
	管理者(主管人員)
	執行者(一般人員)
服 務 年 資	幕僚人員(大隊人員)
	5年以下
	6年至10年
	11年至15年
	16年至20年
官 別	21年以上
	軍官
	士官
	上士以下
	士官長
	少尉
階 級	中尉
	上尉
	少校以上
	已婚
婚 姻 狀 況	未婚
	內勤(二線)
執 勤 性 質	外勤(一線)

## 第六節 研究流程

本研究步驟除與指導教授討論研究方向與主題外，再蒐集相關資料進行文獻探討與整理，確立研究架構與方法後，發展各種研究假設，並完成問卷設計及預試先行調查問卷可行性，進而修改正式調查問卷，完成相關資料蒐證與分析，探討海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾之相關及差異性等，提出分析結果之結論與建議供有關單位及後續研究者運用及參考，各研究步驟及研究流程說明如圖3-2。

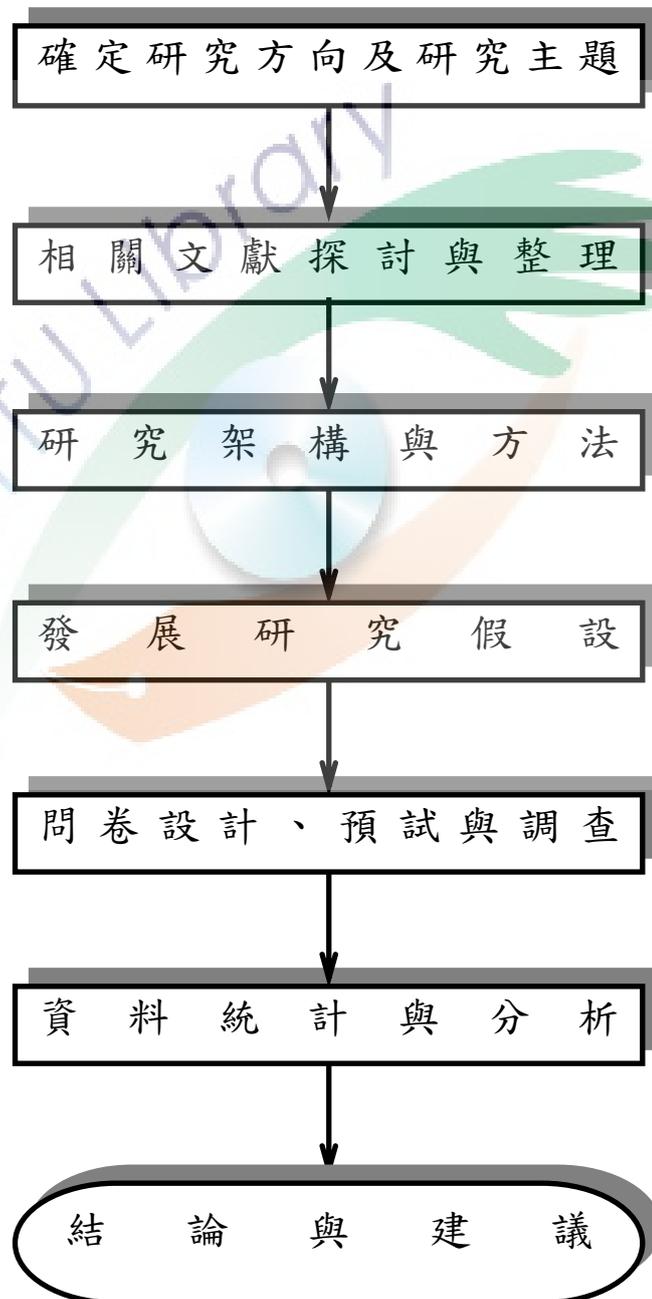


圖 3-2 研究流程圖

## 第七節 資料處理與分析

本研究根據研究目的、假設及資料型態，對於回收後的問卷，首先進行整理，去除填答不完整無效問卷，剩下有效問卷即進行編碼、建檔、資料整理及統計分析，並以SPSS for windows 12.0版統計軟體作為分析工具進行分析與處理，資料分析方法如下。

### 壹、描述性統計分析

描述性統計分析主要用來瞭解研究各類別變項的分佈情形與各量表的基本數據，本研究主要用以瞭解樣本中的個人背景資料，如年齡、教育程度、工作階層、服務年資、官別、階級、婚姻狀況、執勤性質等個別變數及各構面因素，以敘述性統計分析說明各個變數及因素之平均值、標準差、百分比及次數分配之分析等，以瞭解整體樣本之結構與受測者對於工作士氣各構面之認知程度與組織承諾各構面之知覺程度，於各相關研究構面之集中趨勢與知覺程度高低。

### 貳、推論性統計分析

#### 一、獨立樣本 t 檢定 (t-Test)

在本研究中主要以 t 檢定為主要檢定方法，用以瞭解及檢定不同個人特徵如年齡、教育程度、工作階層、服務年資、官別、階級、婚姻狀況、執勤性質等，驗證海岸巡防總局人員在工作士氣、組織承諾等各構面因素上之差異性。

#### 二、單因子變異數分析法 (One Way ANOVA)

本研究係利用此分析法瞭解個人基本屬性之年齡、教育程度、工作階層、服務年資、官別、階級、婚姻狀況、執勤性質等對工作士氣及組織承諾各構面因素程度上有無顯著差異存在，事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之最小顯著差異法 (Least Significant Difference, LSD)，進一步檢定哪幾組之差異情形達顯著水準。

#### 三、相關分析 (Correlation Analysis)

本研究係運用皮爾森積差相關分析檢測工作士氣及其各構與組織承諾及其各因素間的相關性。

#### 四、迴歸分析 (Regression)

迴歸分析係基於二變項之間的線性關係，進一步分析二變項之間的預測關係；用以探求模式的預測能力、其間關係的方向與其影響力的大小。本研究運用簡單迴歸 (Simple regression) 將海岸巡防總局人員的工作士氣、組織承諾及各變項作迴歸分析，以瞭解各變項與因素間影響程度及預測力。

## 第四章 研究結果分析與討論

本章運用前述的統計方法，統計分析本研究調查問卷所得之相關實證資料，以探討海岸巡防總局人員工作士氣的高低及組織承諾的程度，並檢驗工作士氣與組織承諾間之相關性及差異性，另進一步檢驗工作士氣對海岸巡防總局人員組織承諾程度的預測力。

本章共計分為六節，第一節為海岸巡防總局人員背景資料分析，用次數分配來分析各項個人屬性在樣本中之統計分配情形；第二節為海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾現況分析，用以描述工作士氣及組織承諾程度分析，以次數統計及平均數比較方式，說明海岸巡防總局人員的工作士氣高低及組織承諾程度；第三節為海岸巡防總局人員不同個人背景變項在工作士氣與組織承諾上的差異性分析，用 t 檢定及單因子變異數分析方法，分析海岸巡防總局人員之個人屬性對工作士氣的差異情形及個人屬性在組織承諾程度的差異；第四節為工作士氣與組織承諾的相關性分析，以皮爾森積差相關檢驗工作士氣與組織承諾間之相關情形；第五節為工作士氣對組織承諾的迴歸分析，以簡單迴歸分析工作士氣及其各因素最為自變數，以瞭解該等變數是否能預測組織承諾；第六節為綜合討論，探討各項分析結果，並驗證第二章文獻探討相關學者論點及理論基礎。

### 第一節 背景資料分析

#### 壹、正式問卷樣本回收情形

海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊實際志願役現員額約310人（2009年3月統計數據），本研究以全員普測為目標，惟東部地區巡防局各大隊志願役人員因勤務、定期輪流休假及工作地點分散而調查不易，本研究共發送問卷310份，回收問卷288份，回收比率為93%，有效問卷為255份，無效問卷33份，本研究以海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊全體志願役軍、士官人員進行普測，回收93%其樣本已具相當之代表性，問卷調查回收情形統計經彙整如表4-1。

表 4-1 正式問卷調查回收情形統計表

問 卷 單 位	人 數	發 送 問 卷 數	回 收 問 卷 數	回 收 率	無 效 問 卷 數	有 效 問 卷 數
八 一 大 隊	125	125	115	92%	13	102
八 二 大 隊	82	82	76	92%	10	66
八 三 大 隊	103	103	97	94%	10	87
合 計	310	310	288	93%	33	255

## 貳、樣本基本資料特性分析

樣本之個人屬性包括年齡、教育程度、工作階層、服務年資、官別、階級、婚姻狀況、執勤性質等八項，茲將上述各項個人屬性在有效問卷樣本中之資料統計如表 4-2。

### 一、年齡

依有效樣本的年齡進行統計，以「25 歲以下」為最多，計有 112 員，佔總人數比率 43.9%；其次「26 歲至 30 歲」計有 94 員，佔總人數比率 36.9%；再次之為「31 歲至 35 歲」計有 34 員，佔總人數比率 13.3%；「36 歲至 40 歲」再次之計有 9 員，佔總人數比率 3.5%；最少的為「41 歲以上」計有 6 員，佔總人數比率 2.4%。因海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊編制多為低階幹部，故大部分人員年齡層多集中於 30 歲以下佔總人數約 80%，僅少部份人員服務超過 10 年，故各大隊人員較為年輕化。

### 二、教育程度

依有效樣本的教育程度進行統計，以「高中（職）」為最多，計有 146 員，佔總人數比率 57.3%；其次「專科」計有 57 員，佔總人數比率 22.3%；再次之為「大學」計有 47 員，佔總人數比率 18.4%；最少的為「研究所以上」計有 5 員，佔總人數比率 2.0%。

### 三、工作階層

依有效樣本的工作階層進行統計，海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊「執行者（一般人員）」計有 157 員，佔總人數比率 61.6%；「管理者（主管人員）」與「幕僚人員（大隊人員）」各有 49 員，各佔總人數比率 19.2%，執行者比例明顯偏高，原因係為海岸巡防總局主要工作為安全檢查、查緝不法及走私偷渡，安檢所及機動巡邏站較多，故所需執行者所佔的比例明顯較高。

#### 四、服務年資

依有效樣本的服務年資進行統計，以「5年以下」為最多，計有129員，佔總人數比率50.6%；其次「6年至10年」計有90員，佔總人數比率35.3%；再次之為「11年至15年」計有22員，佔總人數比率8.6%；「16年至20年」再次之計有8員，佔總人數比率3.1%；最少的為「21年以上」計有6員，佔總人數比率2.4%。海岸巡防總局基於工作的需要與編階關係，故執行基層人員，以服務5年以下的人為主力，佔總人數比率50.6%，另就編制而言，服務年資超過11年以上絕大部分士官長或大隊幹部，因職缺較少故相對所佔比率偏低。

#### 五、官別

依有效樣本的官別進行統計，海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊「軍官」人員計有58員，佔人數總比率22.7%；「士官」人員則有197員，佔人數總比率77.3%，海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊軍官人員與士官人員的比例乃依編制及實際員額分發，目前軍官與士官比大約為2比8。

#### 六、階級

依有效樣本的階級進行統計，以「上士以下」為最多，計有156員，佔總人數比率61.2%；其次「士官長」計有40員，佔總人數比率15.7%；再次之為「上尉」計有27員，佔總人數比率10.6%；「少校以上」又次之計有15員，佔總人數比率5.9%；「中尉」又次之計有9員，佔總人數比率3.5%；最少的為「少尉」計有8員，佔總人數比率3.1%。

#### 七、婚姻狀況

依有效樣本的婚姻狀況進行統計，以「未婚」最多，計有186員，佔總人數比率72.9%；而「已婚」較少，計有69員，佔總人數比率27.1%。

#### 八、執勤性質

依有效樣本的執勤性質進行統計，以「外勤（一線）」為最多，計有166員，佔總人數比率65.1%；其次為「內勤（二線）」計有89員，佔總人數比率34.9%。因海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊屬執行單位，故外勤人員明顯較多。

表 4-2 有效問卷樣本資料統計表

N=255

屬	性	選	項	別	樣本數	百分比 (%)
年	齡	25歲以下			112	43.9
		26歲至30歲			94	36.9
		31歲至35歲			34	13.3
		36歲至40歲			9	3.5
		41歲以上			6	2.4
教 育 程 度	度	高中(職)			146	57.3
		專科			57	22.3
		大學			47	18.4
		研究所以上			5	2.0
工 作 階 層	層	管理者(主管人員)			49	19.2
		執行者(一般人員)			157	61.6
		幕僚人員(大隊人員)			49	19.2
服 務 年 資	資	5年以下			129	50.6
		6年至10年			90	35.3
		11年至15年			22	8.6
		16年至20年			8	3.1
		21年以上			6	2.4
官	別	軍官			58	22.7
		士官			197	77.3
階	級	上士以下			156	61.2
		士官長			40	15.7
		少尉			8	3.1
		中尉			9	3.5
		上尉			27	10.6
		少校以上			15	5.9
婚 姻 狀 況	況	已婚			69	27.1
		未婚			186	72.9
執 勤 性 質	質	內勤(二線)			89	34.9
		外勤(一線)			166	65.1

## 第二節 工作士氣與組織承諾現況分析

本節檢驗的方法為描述性統計分析，針對有效樣本在研究架構中各構面的次數分配、最小值、最大值、中數、平均數及標準差描述其分佈情況。本研究依不同的人口統計變項，在各構面上的反應狀況作描述性分析，藉由受試者對問卷中各題項之選項次數統計數、平均數及標準差等統計數值，以探討海岸巡防總局人

員對目前工作士氣的高低及對組織承諾的認知程度。

## 壹、工作士氣程度分析

工作士氣量表係採李克特(Likert Scale)之五點計分法，將每一題項表示「非常不同意」、「不同意」、「無意見」、「同意」、「非常同意」等次數分配與其所佔之比例加以統計比較分析，藉以瞭解海岸巡防總局人員對工作士氣高低的程度。

### 一、組織認同

工作士氣因素中「組織認同」統計依表 4-3 中所示分析如下。

#### (一) 意見次數分配統計

在「組織認同」因素，計有 8 個題項，表示「非常同意」及「同意」所佔的比率情況如后：以「爲了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務」題項爲最多有 56.9%，然後依次爲「在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力」有 50.6%，「我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施」佔 48.6%，「爲使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力」有 48.2%，「我支持海岸巡防總局的各項措施與活動」有 47.8%，我願意爲目前的工作付出更多的時間和心血」有 46.2%，「我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題」有 42.3%，最少爲「我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常爲工作掛心」有 42%。

#### (二) 平均數比較

以「爲了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務」題項之平均數最高，而「我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常爲工作掛心」題項之平均數最低。

#### (三) 「組織認同」因素之平均數爲26.75（最大值爲38），平均數比率爲70.4%。

由以上因素題項資料分析可知，約五成七的人員覺得爲了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，會認真努力執行各項任務，有四成八左右的人不支持海岸巡防總局的各項措施與活動。

表 4-3 工作士氣因素中「組織認同」統計表

組 織 認 同	最小值	最大值	中數	平均數	標準差	平均數比率	
	8	38	28	26.75	5.55	70.4%	
題 項 內 容	非 常 不 意 同	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意	平均數	標準差
1. 我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。	23 (9.0%)	30 (11.7%)	84 (25.1%)	102 (40.0%)	16 (6.2%)	3.23	1.04
2. 為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。	7 (2.7%)	25 (9.8%)	78 (30.6%)	122 (47.9%)	23 (9.0%)	3.51	0.89
3. 在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。	13 (5.0%)	32 (12.6%)	81 (31.8%)	105 (41.2%)	24 (9.4%)	3.37	0.99
4. 我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。	9 (3.5%)	29 (11.4%)	95 (37.3%)	94 (36.8%)	28 (11.0%)	3.40	0.95
5. 我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。	16 (6.3%)	35 (13.7%)	96 (37.7%)	74 (29.0%)	34 (13.3%)	3.29	1.06
6. 我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。	10 (3.9%)	38 (14.9%)	83 (32.6%)	90 (35.3%)	34 (13.3%)	3.39	1.02
7. 為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。	10 (3.9%)	33 (13.0%)	89 (34.9%)	100 (39.2%)	23 (9.0%)	3.36	0.95
8. 我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。	18 (7.0%)	44 (17.3%)	86 (33.7%)	84 (33.0%)	23 (9.0%)	3.20	1.05

註：平均數比率=平均數/最大數

## 二、團隊精神

工作士氣因素中「團隊精神」統計依表 4-4 中所示分析如下。

### (一) 意見次數分配統計

在「團隊精神」因素，計有 3 個題項，表示「非常同意」及「同意」所佔的比率情況如后：以「我和同事間有良好的默契」題項為最多有 62.4%，然後依次為「我和同事間常互相支援、協助完成各項工作」有 61.6%，最少為「單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情」有 58.4%。

## (二) 平均數比較

以「我和同事間常互相支援、協助完成各項工作」題項之平均數最高，而「單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情」題項之平均數最低。

(三) 「團隊精神」因素之平均數為10.90（最大值為15），平均數比率為72.7%。

由以上因素題項資料分析可知，海岸巡防總局東部地區巡防局六成的人員對團隊精神均有認同感，五成八的人員認為公餘時，常有聚會活動，聯絡感情，六成二左右的人員認為和同事間有良好的默契，而有六成一左右的人員認為和同事間常互相支援、協助完成各項工作。

表 4-4 工作士氣因素中「團隊精神」統計表

團 隊 精 神	最小值	最大值	中數	平均數	標準差	平均數比率	
	3	15	11	10.90	2.45	72.7%	
題 項 內 容	非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意	平均數	標準差
9. 單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	6 (2.4%)	28 (11.0%)	72 (28.2%)	105 (41.2%)	44 (17.2%)	3.60	0.97
10. 我和同事間有良好的默契。	6 (2.4%)	25 (9.8%)	65 (25.4%)	121 (47.5%)	38 (14.9%)	3.63	0.93
11. 我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。	7 (2.7%)	13 (5.1%)	78 (30.6%)	113 (44.3%)	44 (17.3%)	3.68	0.91

註：平均數比率=平均數/最大數

## 三、工作投入

工作士氣因素中「工作投入」統計依表 4-5 中所示分析如下。

### (一) 意見次數分配統計

在「工作投入」因素，計有 5 個題項，表示「非常同意」及「同意」所佔的比率情況如后：以「我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭」題項為最多佔 56.1%，然後依次為「我總是在執行各項任務前做好各項準備工作」佔 56%，「當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感」佔 51.4%，「我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展」佔 50.2%，最少為「我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見」佔 38.8%。

### (二) 平均數比較

以「我總是在執行各項任務前做好各項準備工作」題項之平均數最高，

而「我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見」題項之平均數最低。

(三)「工作投入」因素之平均數為17.15（最大值為25），平均數比率為68.6%。

由以上因素題項資料分析可知，海岸巡防總局東部地區巡防局五成六的人員認為與同事間融洽和樂，五成六的人員在執行各項任務前做好各項準備工作，五成的人員願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。

表 4-5 工作士氣因素中「工作投入」統計表

工 作 投 入	最小值	最大值	中數	平均數	標準差	平均數比率	
	5	25	18	17.15	3.54	68.6%	
題 項 內 容	非 常 不 意 同	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 意 同	平均數	標準差
12. 我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。	9 (3.5%)	17 (6.8%)	86 (33.7%)	116 (45.4%)	27 (10.6%)	3.53	0.90
13. 我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。	10 (3.9%)	24 (9.4%)	78 (30.6%)	112 (43.9%)	31 (12.2%)	3.51	0.95
14. 我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。	12 (4.7%)	40 (15.7%)	104 (40.8%)	80 (31.4%)	19 (7.4%)	3.21	0.95
15. 當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。	9 (3.5%)	27 (10.6%)	88 (34.5%)	98 (38.4%)	33 (13.0%)	3.47	0.96
16. 我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	12 (4.7%)	25 (9.8%)	90 (35.3%)	95 (37.2%)	33 (13.0%)	3.44	0.99

註：平均數比率=平均數/最大數

## 貳、不同大隊人員工作士氣程度分析

有關海岸巡防總局人員對於工作士氣高低分析如前所述，因本研究之樣本涵蓋海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊，由於各大隊人員對之工作士氣高低程度各有所不同，為限於篇幅，有關個別受試者在問卷所選達各題項之統計情形將不予敘述，僅比較各大隊工作士氣構面及其三個因素之平均值的方式予以分析說明。

## 一、組織認同

表 4-6 各大隊人員「組織認同」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	8	38	25.5	25.27 (2)	6.40
八二大隊	66	16	37	24	24.60 (3)	5.06
八三大隊	87	23	38	30	30.12 (1)	2.45
整體樣本	255	8	38	28	26.75	5.55

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-6 中得知：

- (一) 各大隊在「組織認同」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。
- (二) 各大隊在「組織認同」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 > 八二大隊。

## 二、團隊精神

表 4-7 各大隊人員「團隊精神」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	3	15	11	10.71 (2)	2.53
八二大隊	66	4	15	10	9.77 (3)	2.72
八三大隊	87	9	15	12	12.00 (1)	1.57
整體樣本	255	3	15	11	10.90	2.45

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-7 中得知：

- (一) 各大隊在「團隊精神」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。
- (二) 各大隊在「團隊精神」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 > 八二大隊。

## 三、工作投入

表 4-8 各大隊人員「工作投入」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	5	25	17	16.74 (2)	4.06
八二大隊	66	5	24	16	15.92 (3)	3.48
八三大隊	87	13	23	18	18.57 (1)	2.28
整體樣本	255	5	25	18	17.15	3.54

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-8 中得知：

- (一) 各大隊在「工作投入」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。
- (二) 各大隊在「工作投入」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 >

八二大隊。

#### 四、整體工作士氣

表 4-9 各大隊人員「工作士氣」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	17	75	54	52.73 (2)	11.72
八二大隊	66	28	72	49	50.30 (3)	9.83
八三大隊	87	50	72	61	60.70 (1)	4.48
整體樣本	255	17	75	57	54.82	10.25

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-9 中得知：

(一) 各大隊在「工作士氣」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。

(二) 各大隊在「工作士氣」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 > 八二大隊。

#### 參、組織承諾程度分析

組織承諾量表係採李克特(Likert Scale)之五點計分法，將每一題項表示「非常不同意」、「不同意」、「無意見」、「同意」、「非常同意」等次數分配與其所佔之比率加以統計比較分析，藉以瞭解海岸巡防總局人員對組織承諾的程度。

##### 一、留職承諾

組織承諾因素中「留職承諾」統計依表 4-10 中所示分析如下。

##### (一) 意見次數分配統計

在「留職承諾」因素，計有 7 個題項，表示「非常同意」及「同意」所佔的比率情況如后：以「目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位」題項為最多有 51%，然後依次為「為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修」有 48.3%，「我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展」有 47.8%，「海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務」有 46.7%，「為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作」及「我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇」有 45.9%，最少為「我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度」有 44.3%。

##### (二) 平均數比較

以「目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位」題項之平均數最高，而「我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度」題項之平均數最低。

##### (三) 「留職承諾」因素之平均數為 23.6353 (最大值為 35)，平均數比率為 67.5%。

由以上因素題項資料分析可知，海岸巡防總局東部地區巡防局有約五成

一的人員不會想離開單位，四成八的人員認為對海岸巡防總局有更大的貢獻，願意參加各種訓練及進修，有四成六的人員認為工作人力大幅縮減，仍願意留在單位裡服務。

表 4-10 組織承諾因素中「留職承諾」統計表

留 職 承 諾	最小值	最大值	中數	平均數	標準差	平均數比率	
	7	35	24	23.6353	5.06691	67.5%	
題 項 內 容	非 常 不 意 同	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 意 同	平均數	標準差
1. 為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。	7 (2.7%)	38 (14.9%)	93 (36.5%)	93 (36.5%)	24 (9.4%)	3.35	0.939
2. 我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。	10 (3.9%)	34 (13.3%)	89 (35%)	97 (38%)	25 (9.8%)	3.36	0.966
3. 我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。	9 (3.5%)	38 (11%)	95 (37.2%)	87 (34.1%)	26 (10.2%)	3.33	0.968
4. 目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。	8 (3.1%)	30 (11.8%)	87 (34.1%)	100 (39.2%)	30 (11.8%)	3.45	0.954
5. 我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。	6 (2.3%)	31 (12.2%)	101 (39.6%)	94 (36.9%)	23 (9%)	3.38	0.896
6. 為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。	8 (3.1%)	25 (9.8%)	99 (38.8%)	99 (38.8%)	24 (9.5%)	3.42	0.905
7. 海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。	10 (3.9%)	38 (14.9%)	88 (34.5%)	90 (35.3%)	29 (11.4%)	3.35	0.997

註：平均數比率=平均數/最大數

## 二、努力承諾

組織承諾因素中「努力承諾」統計依表 4-11 中所示分析如下。

### (一) 意見次數分配統計

在「努力承諾」因素，計有 6 個題項，表示「非常同意」及「同意」所佔的比率情況如后：以「我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子」題項為最多有 51.4%，然後依次為「我十分關心海岸巡防總局未來的發展」有 51%，海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力」有 50.6%，「我願意付出

額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效」有 49%，「我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益」有 47.8%，最少為「我認為個人的目標與單位的目標非常接近」有 41.9%。

## (二) 平均數比較

以「我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子」題項之平均數最高，而「我認為個人的目標與單位的目標非常接近」題項之平均數最低。

## (三) 「努力承諾」因素之平均數為20.5176（最大值為30），平均數比率為68.3%。

由以上因素題項資料分析可知，海岸巡防總局東部地區巡防局五成一以上的人員慶幸是海岸巡防總局的一份子，約五成一的人員關心海岸巡防總局未來的發展，約五成一的人員組織調整後，願意付出更多的努力，約四成九的人員願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。

表 4-11 組織承諾因素中「努力承諾」統計表

努力承諾	最小值	最大值	中數	平均數	標準差	平均數比率	
	6	30	21	20.5176	4.29689	68.3%	
題項內容	非常不同意	不同意	無意見	同意	非常同意	平均數	標準差
8. 海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	8 (3.1%)	28 (11%)	90 (35.3%)	96 (37.7%)	33 (12.9%)	3.46	0.959
9. 我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	4 (1.6%)	34 (13.3%)	92 (36.1%)	99 (38.8%)	26 (10.2%)	3.43	0.901
10. 我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	7 (2.7%)	21 (8.2%)	96 (37.7%)	99 (38.8%)	32 (12.6%)	3.50	0.913
11. 我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	4 (1.6%)	29 (11.4%)	100 (39.2%)	94 (36.8%)	28 (11%)	3.44	0.889
12. 我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	10 (3.9%)	36 (14.1%)	79 (31%)	100 (39.2%)	30 (11.8%)	3.41	0.999
13. 我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	14 (5.5%)	42 (16.5%)	92 (36.1%)	74 (29%)	33 (12.9%)	3.27	1.059

註：平均數比率=平均數/最大數

## 肆、不同大隊人員組織承諾程度分析

本研究之樣本涵蓋東部地區巡防局各大隊人員對於組織承諾的程度各有所不同，僅比較各大隊組織承諾構面及其三個因素之平均值的方式予以分析說明。

### 一、留職承諾

表 4-12 各大隊人員「留職承諾」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	7	35	23	22.42 (2)	6.12
八二大隊	66	15	35	21	22.18 (3)	4.11
八三大隊	87	17	32	26	26.16 (1)	3.03
整體樣本	255	7	35	24	23.63	5.06

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-12 中得知：

- (一) 各大隊在「留職承諾」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。
- (二) 各大隊在「留職承諾」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 > 八二大隊。

### 二、努力承諾

表 4-13 各大隊人員「努力承諾」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	6	30	21	20.03 (2)	5.16
八二大隊	66	12	29	18	18.80 (3)	3.64
八三大隊	87	18	29	22	22.37 (1)	2.68
整體樣本	255	6	30	21	20.51	4.29

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-13 中得知：

- (一) 各大隊在「努力承諾」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。
- (二) 各大隊在「努力承諾」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 > 八二大隊。

### 三、組織承諾

表 4-14 各大隊人員「組織承諾」統計表

單位	樣本數	最小值	最大值	中位數	平均數	標準差
八一大隊	102	13	65	44	42.46 (2)	10.86
八二大隊	66	27	64	40	40.98 (3)	7.22
八三大隊	87	37	59	48	48.54 (1)	4.86
整體樣本	255	13	65	45	44.15	8.86

註：( ) 之數字為平均數大小之順序

由表 4-14 中得知：

(一) 各大隊在「組織承諾」因素之平均數大於整體樣本之平均數者僅有八三大隊。

(二) 各大隊在「組織承諾」因素中平均數之大小順序為：八三大隊 > 八一大隊 > 八二大隊。

### 第三節 不同個人背景變項在工作士氣與組織承諾上的差異分析

本節主要是以獨立樣本 t 檢定及單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 方式，來探討海岸巡防總局人員之人口統計變項對工作士氣及組織承諾之差異情形，針對人口統計變項中之官別、婚姻狀況、執勤性質等項目，以獨立樣本 t 檢定予以分析；而年齡、教育程度、工作階層、服務年資、階級等項目，則以單因子變異數分析進行各因素的檢定，若 P 值達顯著水準時，再以事後考驗 (Post Hoc Tests) 之最小顯著差異法 (Least Significant Difference, LSD) 進一步檢定特定組別之差異達顯著水準，並就其組別之間做差異性比較分析。

#### 壹、個人屬性對工作士氣程度分析

##### 一、官別

##### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：官別不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

##### (二) t 檢定結果分析

表 4-15 官別不同之個人對工作士氣及其各因素之 t 檢定分析表 N=255

因素	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值	t 值
組織認同	軍官	58	28.67	4.28	0.001**	3.55
	士官	197	26.19	5.77		
團隊精神	軍官	58	11.17	2.18	0.356	0.92
	士官	197	10.83	2.53		
工作投入	軍官	58	17.70	2.99	0.180	1.34
	士官	197	16.99	3.68		
工作士氣	軍官	58	57.55	7.97	0.007**	2.72
	士官	197	54.02	10.71		

\*\*P < 0.01

由表 4-15 可得知，經由獨立樣本 t 檢定結果如下：

1. 「官別」變項在工作士氣之「組織認同」因素的 P 值小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，故

拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同官別的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於「組織認同」因素有顯著的差異情形存在。

2. 「官別」變項在工作士氣之「團隊精神」「工作投入」因素的 P 值均大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同官別的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於「團隊精神」「工作投入」因素無顯著的差異情形存在。
3. 在「組織認同」因素中，軍官組別的平均數高於士官，顯示軍官對於上述工作士氣的「組織認同」因素有較高的認知。
4. 「官別」變項在「工作士氣」中的 P 值小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同官別的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於「工作士氣」有顯著的差異情形存在。

## 二、婚姻狀況

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：婚姻狀況不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

### (二) t 檢定結果分析

表 4-16 婚姻狀況不同之個人對工作士氣及其各因素之 t 檢定分析表 N=255

因素	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值	t 值
組織認同	已婚	69	29.18	3.78	0.000***	4.40
	未婚	186	25.85	5.84		
團隊精神	已婚	69	11.86	2.08	0.000***	3.90
	未婚	186	10.55	2.49		
工作投入	已婚	69	18.26	2.74	0.001***	3.52
	未婚	186	16.74	3.72		
工作士氣	已婚	69	59.31	7.06	0.000***	4.41
	未婚	186	53.15	10.75		

\*\*\* $P < 0.001$

由表 4-16 可得知，經由獨立樣本 t 檢定結果如下：

1. 「婚姻狀況」變項在工作士氣之「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」因素的 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同婚姻狀況的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」因素的認知有顯著的差異情形存在。
2. 在「組織認同」因素中，已婚組別的平均數高於未婚組別，顯示已婚對於上述工作士氣的「組織認同」因素有較高的承諾。
3. 「婚姻狀況」變項在「工作士氣」中的 P 值小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無

假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同婚姻狀況的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於「工作士氣」認知有顯著的差異情形存在。

### 三、執勤性質

#### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：執勤性質不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

#### (二) t 檢定結果分析

表 4-17 執勤性質不同之個人對工作士氣及其各因素之 t 檢定分析表 N=255

因素	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值	t 值
組織認同	內勤	89	27.32	5.20	0.232	1.19
	外勤	166	26.45	5.73		
團隊精神	內勤	89	10.85	2.69	0.791	0.26
	外勤	166	10.93	2.32		
工作投入	內勤	89	17.13	3.62	0.942	0.07
	外勤	166	17.16	3.51		
工作士氣	內勤	89	55.31	10.54	0.577	0.55
	外勤	166	54.56	10.11		

由表 4-17 可得知，經由獨立樣本 t 檢定結果如下：

1. 「執勤性質」變項在工作士氣之「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」因素的 P 值均大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同執勤性質的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於工作士氣之「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」因素的認知無顯著的差異情形存在。
2. 在「組織認同」因素中，內勤組別的平均數高於外勤組別，顯示內勤對於上述工作士氣的「組織認同」因素有較高的承諾。
3. 「執勤性質」變項在「工作士氣」中的 P 值大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同執勤性質的海岸巡防總局東部地區巡防局人員，對於「工作士氣」認知無顯著的差異情形存在。

### 四、年齡

#### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：年齡不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

#### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同年齡海岸巡防總局人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc

Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之年齡組別，其結果如表 4-18 所示。

表 4-18 年齡不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
組織認同	1. 25歲以下	112	24.87	5.56	6.811	.000***	2>1 3>1 4>1 4>5
	2. 26歲至30歲	94	28.53	4.78			
	3. 31歲至35歲	34	27.85	6.21			
	4. 36歲至40歲	9	28.44	4.47			
	5. 41歲以上	6	25.33	3.93			
團隊精神	1. 25歲以下	112	10.26	2.43	4.4268	.002*	
	2. 26歲至30歲	94	11.65	1.97			
	3. 31歲至35歲	34	11.02	3.11			
	4. 36歲至40歲	9	11.00	3.00			
	5. 41歲以上	6	10.33	2.16			
工作投入	1. 25歲以下	112	16.36	3.77	3.053	.018*	
	2. 26歲至30歲	94	18.06	3.23			
	3. 31歲至35歲	34	17.29	3.54			
	4. 36歲至40歲	9	16.88	2.02			
	5. 41歲以上	6	17.33	3.14			
工作士氣	1. 25歲以下	112	51.50	10.28	6.285	.000***	2>1 2>5 3>1 3>5 4>1 4>5
	2. 26歲至30歲	94	58.25	8.66			
	3. 31歲至35歲	34	56.17	11.94			
	4. 36歲至40歲	9	56.33	7.76			
	5. 41歲以上	6	53.00	8.36			

\* $P < 0.05$  \*\*\* $P < 0.001$

### (三) 結果分析

茲將表 4-18 所示之結果分析說明如次：

1. 「年齡」變項在「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」因素中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同年齡之人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」因素程度均有顯著差異情形存在。
2. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - (1) 組織認同因素：「26歲至30歲」、「31歲至35歲」、「36歲至40歲」三組感受程度高於「25歲以下」之海岸巡防總局人員；另「36歲至40歲」感受程度高於「41歲以上」之海岸巡防總局人員。
  - (2) 工作士氣因素：「26歲至30歲」感受程度高於「25歲以下」、「41歲以上」二組之海岸巡防總局人員；「31歲至35歲」感受程度高於「25歲以下」、

「41歲以上」二組之海岸巡防總局人員；另「36歲至40歲」感受程度高於「25歲以下」、「41歲以上」二組之海岸巡防總局人員。

## 五、教育程度

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：教育程度不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同教育程度海岸巡防總局人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等認知程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之教育程度組別，其結果如表 4-19 所示。

表 4-19 教育程度不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
組織認同	1. 高中 (職)	146	26.28	5.73	1.086	.356	
	2. 專科	57	27.54	5.81			
	3. 大學	47	27.42	4.25			
	4. 研究所以上	5	25.20	8.01			
團隊精神	1. 高中 (職)	146	10.52	2.57	3.266	.022*	2>1
	2. 專科	57	11.64	1.99			
	3. 大學	47	11.17	2.47			
	4. 研究所以上	5	11.40	1.81			
工作投入	1. 高中 (職)	146	16.91	3.72	1.007	.390	
	2. 專科	57	17.56	3.35			
	3. 大學	47	17.57	3.22			
	4. 研究所以上	5	15.60	3.20			
工作士氣	1. 高中 (職)	146	53.72	10.96	1.622	.185	
	2. 專科	57	56.75	9.26			
	3. 大學	47	56.17	8.60			
	4. 研究所以上	5	52.20	11.88			

\* $P < 0.05$

### (三) 結果分析

茲將表 4-19 所示之結果分析說明如次：

1. 「教育程度」變項在「團隊精神」認知程度中之 P 值小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = 0.05$ )，

故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同教育程度之人員的「團隊精神」等認知程度有顯著差異情形存在。

2. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：  
團隊精神因素：「專科」感受程度高於「高中(職)」之海岸巡防總局人員。
3. 「教育程度」變項在「組織認同」、「工作投入」及「工作士氣」因素的 P 值均大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同教育程度的海岸巡防總局人員，對於「組織認同」、「工作投入」及「工作士氣」因素均無顯著的差異情形存在。

## 六、工作階層

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：工作階層不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同工作階層海岸巡防總局人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等認知程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之工作階層組別，其結果如表 4-20 所示。

表 4-20 工作階層不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	工作階層	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
組織認同	1. 管理者	49	27.91	4.68	13.896	.000***	3>2
	2. 執行者	157	25.45	5.89			
	3. 幕僚人員	49	29.77	3.49			
團隊精神	1. 管理者	49	11.12	2.10	5.730	.004**	
	2. 執行者	157	10.54	2.66			
	3. 幕僚人員	49	11.85	1.73			
工作投入	1. 管理者	49	17.46	3.30	7.020	.001***	
	2. 執行者	157	16.58	3.78			
	3. 幕僚人員	49	18.67	2.36			
工作士氣	1. 管理者	49	56.51	8.57	12.431	.000***	1>2
	2. 執行者	157	52.58	10.99			3>1
	3. 幕僚人員	49	60.30	6.34			3>2

\*\*P<0.01 \*\*\*P<0.001

### (三) 結果分析

茲將表 4-20 所示之結果分析說明如次：

1. 「工作階層」變項在「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」認知程度中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同工作階層之人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等認知程度均有顯著差異情形存在。
2. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - (1) 組織認同因素：「幕僚人員 (大隊人員)」感受程度高於「執行者 (一般人員)」之海岸巡防總局人員。
  - (2) 工作士氣因素：「管理者 (主管人員)」感受程度高於「幕僚人員 (大隊人員)」之海岸巡防總局人員；另「幕僚人員 (大隊人員)」感受程度高於「管理者 (主管人員)」、「執行者 (一般人員) 25 歲以下」二組之海岸巡防總局人員。

## 七、服務年資

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：服務年資不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同服務年資海岸巡防總局人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等認知程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之服務年資組別，其結果如表 4-21 所示。

表 4-21 服務年資不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	服務年資	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
組織認同	1. 5年以下	129	25.21	5.33	8.994	.000***	2>1
	2. 6年至10年	90	29.23	4.60			2>3
	3. 11年至15年	22	25.00	4.89			2>5
	4. 16年至20年	8	29.37	5.37			4>1
	5. 21年以上	6	25.66	8.35			4>3
團隊精神	1. 5年以下	129	10.51	2.41	6.907	.000***	4>3
	2. 6年至10年	90	11.67	2.03			4>5
	3. 11年至15年	22	9.54	2.90			
	4. 16年至20年	8	13.00	1.19			
	5. 21年以上	6	10.16	3.97			
	5. 21年以上	6	53.16	16.43			

表 4-21 (續)

因 素	服 務 年 資	樣 本 數	平 均 數	標 準 差	F 值	P 值	LSD
工 作 投 入	1. 5年以下	129	16.49	3.88	4.058	.003**	
	2. 6年至10年	90	18.32	2.72			
	3. 11年至15年	22	16.31	3.04			
	4. 16年至20年	8	16.87	3.52			
	5. 21年以上	6	17.33	4.96			
工 作 士 氣	1. 5年以下	129	52.22	10.26	8.326	.000***	2>1
	2. 6年至10年	90	59.23	8.31			2>3
	3. 11年至15年	22	50.86	10.01			2>5
	4. 16年至20年	8	59.25	8.20			4>1
	5. 21年以上	6	53.16	16.43			4>3

\*\*P<0.01 \*\*\*P<0.001

### (三) 結果分析

茲將表 4-21 所示之結果分析說明如次：

1. 「服務年資」變項在「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」認知程度中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同服務年資之人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等認知程度均有顯著差異情形存在。
2. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - (1) 組織認同因素：「6年至10年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員；另「16年至20年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員。
  - (2) 團隊精神因素：「16年至20年」感受程度高於「11年至15年」、「21年以上」二組之海岸巡防總局人員。
  - (3) 工作士氣因素：「6年至10年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員；另「16年至20年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員。

## 八、階級

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：階級不同的個人在工作士氣方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同階級海岸巡防總局人員的「組織認同」、「團隊精神」、「工作投入」及「工作士氣」等認

知程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗( Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之教育背景組別，其結果如表 4-22 所示。

表 4-22 階級不同之個人對工作士氣各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	階級	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
組織認同	1. 上士以下	156	25.94	5.55	3.173	.009**	
	2. 士官長	40	27.15	6.55			3>1
	3. 少尉	8	29.00	3.33			3>6
	4. 中尉	9	28.55	2.96			5>1
	5. 上尉	27	30.00	3.70			5>2
	6. 少校以上	15	26.06	5.32			5>6
團隊精神	1. 上士以下	156	10.75	2.37	1.025	.404	
	2. 士官長	40	11.12	3.12			
	3. 少尉	8	10.75	1.83			
	4. 中尉	9	10.77	1.98			
	5. 上尉	27	11.81	1.75			
	6. 少校以上	15	10.46	2.87			
工作投入	1. 上士以下	156	16.80	3.69	1.438	.211	
	2. 士官長	40	17.72	3.66			
	3. 少尉	8	17.50	3.66			
	4. 中尉	9	18.77	2.90			
	5. 上尉	27	18.11	2.54			
	6. 少校以上	15	16.40	3.15			
工作士氣	1. 上士以下	156	53.50	10.30	2.398	.038*	2>6
	2. 士官長	40	56.00	12.25			3>1
	3. 少尉	8	57.25	6.96			3>6
	4. 中尉	9	58.11	6.33			4>1
	5. 上尉	27	59.92	6.47			4>6
	6. 少校以上	15	52.93	10.02			5>1

\*P<0.05 \*\*P<0.01

### (三) 結果分析

茲將表 4-22 所示之結果分析說明如次：

1. 「階級」變項在「組織認同」及「工作士氣」認知程度中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同階級

- 之人員的「組織認同」及「工作士氣」等認知程度均有顯著差異情形存在。
- 2.「階級」變項在「團隊精神」及「工作投入」因素的 P 值均大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同階級的海岸巡防總局人員，對於「團隊精神」及「工作投入」因素均無顯著的差異情形存在。
  - 3.以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
    - (1) 組織認同因素：「少尉」感受程度高於「上士以下」、「少校以上」二組之海岸巡防總局人員；另「上尉」感受程度高於「上士以下」、「士官長」、「少校以上」三組之海岸巡防總局人員。
    - (2) 工作士氣因素：「士官長」感受程度高於「少校以上」之海岸巡防總局人員；「少尉」感受程度高於「上士以下」、「少校以上」二組之海岸巡防總局人員；「中尉」感受程度高於「上士以下」、「少校以上」二組之海岸巡防總局人員；另「上尉」感受程度高於「上士以下」、「士官長」、「少校以上」三組之海岸巡防總局人員。

## 貳、個人屬性對組織承諾程度分析

### 一、官別

#### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：官別不同的個人在組織承諾方面無差異的情形存在。

#### (二) t 檢定結果分析

表 4-23 官別不同之個人對組織承諾及其各因素之 t 檢定分析表 N=255

因素	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值	t 值
留職承諾	軍官	58	24.81	3.98	0.020*	2.35
	士官	197	23.28	5.30		
努力承諾	軍官	58	21.70	3.62	0.016*	2.42
	士官	197	20.16	4.42		
組織承諾	軍官	58	46.51	7.01	0.008**	2.70
	士官	197	43.45	9.24		

\* $P < 0.05$  \*\* $P < 0.01$

由表 4-23 可得知，經由獨立樣本 t 檢定結果如下：

- 1.「官別」變項在組織承諾之「留職承諾」及「努力承諾」因素的 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同官別的海岸巡防總局人員，對於「留職承諾」及「努力承諾」等認知程度均有顯著差異情形存在。
- 2.在「留職承諾」因素中，軍官組別的平均數高於士官，顯示軍官對於上述組

織承諾的「留職承諾」因素有較高的認知。

3. 「官別」變項在「組織承諾」中的 P 值小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同官別的海岸巡防總局人員，對於「組織承諾」認知有顯著的差異情形存在。

## 二、婚姻狀況

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：婚姻狀況不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

### (二) t 檢定結果分析

表 4-24 婚姻狀況不同之個人對組織承諾及其各因素之 t 檢定分析表 N=255

因素	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值	t 值
留職承諾	已婚	69	25.78	3.55	0.000***	4.25
	未婚	186	22.83	5.31		
努力承諾	已婚	69	22.10	3.24	0.000***	3.67
	未婚	186	19.93	4.49		
組織承諾	已婚	69	47.88	6.13	0.000***	4.22
	未婚	186	42.72	9.32		

\*\*\*P < 0.001

由表 4-24 可得知，經由獨立樣本 t 檢定結果如下：

1. 「婚姻狀況」變項在組織承諾之「留職承諾」及「努力承諾」因素的 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同婚姻狀況的海岸巡防總局人員，對於「留職承諾」及「努力承諾」因素的認知覺顯著的差異情形存在。
2. 在「留職承諾」因素中，已婚組別的平均數高於未婚組別，顯示已婚對於上述組織承諾的「留職承諾」因素有較高的認知。
3. 「婚姻狀況」變項在「組織承諾」中的 P 值小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立) 亦即不同婚姻狀況的海岸巡防總局人員，對於「組織承諾」認知有顯著的差異情形存在。

## 三、執勤性質

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：執勤性質不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

### (二) t 檢定結果分析

表 4-25 執勤性質不同之個人對組織承諾及其各因素之 t 檢定分析表 N=255

因素	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值	t 值
留職承諾	內勤	89	23.70	4.27	0.858	0.18
	外勤	166	23.59	5.45		
努力承諾	內勤	89	20.62	3.89	0.762	0.30
	外勤	166	20.45	4.50		
組織承諾	內勤	89	44.33	7.68	0.809	0.24
	外勤	166	44.05	9.45		

由表 4-25 可得知，經由獨立樣本 t 檢定結果如下：

1. 「執勤性質」變項在組織承諾之「留職承諾」及「努力承諾」因素的 P 值均大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同執勤性質的海岸巡防總局人員，對於組織承諾之「留職承諾」及「努力承諾」因素的認知無顯著的差異情形存在。
2. 在「留職承諾」因素中，內勤組別的平均數高於外勤組別，顯示內勤對於上述組織承諾的「留職承諾」因素有較高的認知。
3. 「執勤性質」變項在「組織承諾」中的 P 值大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立) 亦即不同執勤性質的海岸巡防總局人員，對於「組織承諾」的認知無顯著的差異情形存在。

#### 四、年齡

##### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：年齡不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

##### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同年齡海岸巡防總局人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」等程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之年齡組別，其結果如表 4-26 所示。

表 4-26 年齡不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	年齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
留職承諾	1. 25歲以下	112	22.00	4.93	5.868	.000***	2>1 4>1
	2. 26歲至30歲	94	25.08	4.90			
	3. 31歲至35歲	34	24.29	5.01			
	4. 36歲至40歲	9	26.00	3.08			
	5. 41歲以上	6	24.00	4.89			

表 4-26 (續)

因 素	年 齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
努力承諾	1. 25歲以下	112	19.12	4.48	5.764	.000***	
	2. 26歲至30歲	94	21.67	3.69			
	3. 31歲至35歲	34	21.47	4.44			
	4. 36歲至40歲	9	22.11	3.21			
	5. 41歲以上	6	20.66	3.20			
組織承諾	1. 25歲以下	112	41.13	8.92	6.528	.000***	2>1
	2. 26歲至30歲	94	46.75	7.96			3>1
	3. 31歲至35歲	34	45.76	9.13			4>1
	4. 36歲至40歲	9	48.11	5.90			4>5
	5. 41歲以上	6	44.66	7.86			5>1

\*\*\*P < 0.001

### (三) 結果分析

茲將表 4-26 所示之結果分析說明如次：

1. 「年齡」變項在「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同年齡之人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素程度均有顯著差異情形存在。
2. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - (1) 留職承諾因素：「26歲至30歲」、「36歲至40歲」兩組感受程度高於「25歲以下」之海岸巡防總局人員。
  - (2) 組織承諾因素：「26歲至30歲」感受程度高於「25歲以下」之海岸巡防總局人員；「31歲至35歲」感受程度高於「25歲以下」之海岸巡防總局人員；「36歲至40歲」感受程度高於「25歲以下」、「41歲以上」二組之海岸巡防總局人員；另「41歲以上」感受程度高於「25歲以下」之海岸巡防總局人員。

## 五、教育程度

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：教育程度不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同教育程度海岸巡防總局人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」等程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之

LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之年齡組別，其結果如表 4-27 所示。

表 4-27 教育程度不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
留職承諾	1. 高中（職）	146	23.28	4.96	0.871	.457	
	2. 專科	57	24.35	5.74			
	3. 大學	47	24.02	4.36			
	4. 研究所以上	5	22.00	6.16			
努力承諾	1. 高中（職）	146	20.04	4.33	2.064	.105	
	2. 專科	57	21.66	3.96			
	3. 大學	47	20.68	4.34			
	4. 研究所以上	5	19.60	5.02			
組織承諾	1. 高中（職）	146	43.33	8.93	1.420	.226	
	2. 專科	57	46.01	9.00			
	3. 大學	47	44.70	8.16			
	4. 研究所以上	5	41.60	10.64			

### （三）結果分析

茲將表 4-27 所示之結果分析說明如次：

「教育程度」變項在「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素中之 P 值均大於  $\alpha$  值（ $\alpha=.05$ ），故接受虛無假設  $H_0$ （即研究假設成立）；換言之，不同教育程度之人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素程度均無顯著差異情形存在。

## 六、工作階層

### （一）研究假設

虛無假設  $H_0$ ：工作階層不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

### （二）單因子變異數分析

先以單因子變異數分析（One Way ANOVA）檢驗不同工作階層海岸巡防總局人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」等程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗（Post Hoc Tests）之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之年齡組別，其結果如表 4-28 所示。

表 4-28 工作階層不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	工作階層	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
留職承諾	1. 管理者	49	24.63	4.57	7.327	.001***	3>2
	2. 執行者	157	22.72	5.47			
	3. 幕僚人員	49	25.55	3.16			
努力承諾	1. 管理者	49	20.83	3.93	9.793	.000***	3>2
	2. 執行者	157	19.73	4.52			
	3. 幕僚人員	49	22.71	2.93			
組織承諾	1. 管理者	49	45.46	8.00	9.241	.000***	1>2
	2. 執行者	157	42.45	9.53			3>1
	3. 幕僚人員	49	48.26	5.27			3>2

\*\*\*P<0.001

### (三) 結果分析

茲將表 4-28 所示之結果分析說明如次：

1. 「工作階層」變項在「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同工作階層之人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素程度均有顯著差異情形存在。
2. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - (1) 留職承諾因素：「幕僚人員 (大隊人員)」感受程度高於「執行者 (一般人員)」之海岸巡防總局人員。
  - (2) 努力承諾因素：「幕僚人員 (大隊人員)」感受程度高於「執行者 (一般人員)」之海岸巡防總局人員。
  - (3) 組織承諾因素：「管理者 (主管人員)」感受程度高於「執行者 (一般人員)」之海岸巡防總局人員；另「幕僚人員 (大隊人員)」感受程度高於「管理者 (主管人員)」、「執行者 (一般人員)」二組之海岸巡防總局人員。

## 七、服務年資

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：服務年資不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同服務年資海岸巡防總局人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」等程度是否有顯著

差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗（Post Hoc Tests）之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之年齡組別，結果如表 4-29 所示。

表 4-29 服務年資不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	服務年資	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
留職承諾	1. 5年以下	129	22.38	5.22	6.558	.000***	2>1
	2. 6年至10年	90	25.50	4.31			2>3
	3. 11年至15年	22	22.50	3.85			2>5
	4. 16年至20年	8	26.62	5.44			4>1
	5. 21年以上	6	22.66	9.74			4>3
努力承諾	1. 5年以下	129	19.34	4.58	7.350	.000***	2>1
	2. 6年至10年	90	22.26	3.22			4>1
	3. 11年至15年	22	19.68	3.53			
	4. 16年至20年	8	22.25	3.99			
	5. 21年以上	6	20.33	6.37			
組織承諾	1. 5年以下	129	41.72	9.30	7.760	.000***	2>1
	2. 6年至10年	90	47.76	6.89			2>3
	3. 11年至15年	22	42.18	6.96			2>5
	4. 16年至20年	8	48.87	9.17			4>1
	5. 21年以上	6	43.00	13.02			4>3

\*\*\*P < 0.001

### （三）結果分析

茲將表 4-29 所示之結果分析說明如次：

1. 「服務年資」變項在「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素中之 P 值均小於  $\alpha$  值（ $\alpha = .05$ ），故拒絕虛無假設  $H_0$ （即研究假設不成立）；換言之，不同服務年資之人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」因素程度均有顯著差異情形存在。
2. 以事後比較考驗（Post Hoc Tests）之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - （1）留職承諾因素：「6年至10年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員；另「16年至20年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員。
  - （2）努力承諾因素：「6年至10年」感受程度高於「5年以下」之海岸巡防總局人員；另「16年至20年」感受程度高於「5年以下」之海岸巡防總局人員。
  - （3）組織承諾因素：「6年至10年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15

年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員；另「16年至20年」感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組之海岸巡防總局人員。

## 八、階級

### (一) 研究假設

虛無假設  $H_0$ ：階級不同的個人在組織承諾方面無差異情形存在。

### (二) 單因子變異數分析

先以單因子變異數分析 (One Way ANOVA) 檢驗不同階級海岸巡防總局人員的「留職承諾」、「努力承諾」及「組織承諾」等程度是否有顯著差異情形存在，如果有顯著差異，再以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，以瞭解顯著差異之年齡組別，結果如表 4-30 所示。

表 4-30 階級不同之個人對組織承諾各因素之單因子變異數分析表 N=255

因素	階級	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
留職承諾	1. 上士以下	156	22.91	5.35	1.939	.088	
	2. 士官長	40	24.72	4.95			
	3. 少尉	8	24.50	4.44			
	4. 中尉	9	23.77	2.81			
	5. 上尉	27	25.62	3.48			
	6. 少校以上	15	24.06	5.02			
努力承諾	1. 上士以下	156	19.89	4.46	2.656	.023*	5>1
	2. 士官長	40	21.20	4.22			
	3. 少尉	8	20.62	3.54			
	4. 中尉	9	21.00	3.84			
	5. 上尉	27	22.92	2.97			
	6. 少校以上	15	20.46	4.10			
組織承諾	1. 上士以下	156	42.81	9.29	2.465	.033*	2>1 5>1 5>3
	2. 士官長	40	45.92	8.83			
	3. 少尉	8	45.12	7.64			
	4. 中尉	9	44.77	5.28			
	5. 上尉	27	48.55	5.72			
	6. 少校以上	15	44.53	8.88			

\* $P < 0.05$

### (三) 結果分析

茲將表 4-30 所示之結果分析說明如次：

1. 「階級」變項在「留職承諾」認知程度中之 P 值大於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故接受虛無假設  $H_0$  (即研究假設成立)；換言之，不同階級之人員的「留職承諾」認知程度均無顯著差異情形存在。
2. 「階級」變項在「努力承諾」及「組織承諾」等認知程度因素中之 P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，故拒絕虛無假設  $H_0$  (即研究假設不成立)；換言之，不同階級之人員的「努力承諾」及「組織承諾」等因素認知程度均有顯著差異情形存在。
3. 以事後比較考驗 (Post Hoc Tests) 之 LSD 法作進一步的檢定，其結果如次：
  - (1) 努力承諾因素：「上尉」感受程度高於「上士以下」之海岸巡防總局人員。
  - (2) 組織承諾因素：「士官長」感受程度高於「上士以下」之海岸巡防總局人員；另「上尉」感受程度高於「上士以下」、「少尉」二組之海岸巡防總局人員。

## 第四節 工作士氣與組織承諾的相關分析

本研究運用皮爾森積差相關分析 (Pearson Product-moment Correlation) 瞭解各變項之間的相關變數，及各變項之間是否有顯著相關，由於相關係數為一標準化分數，其值不受變項特性的影響，介於-1與+1之間，在分析時相關係數的大小與相對應的意義為：相關係數的絕對值為1時，代表完全相關；相關係數的絕對值為0.70至0.99時，代表高度相關；相關係數的絕對值為0.40至0.69時，代表中度相關；相關係數的絕對值為0.10至0.39時，代表低度相關；相關係數的絕對值為0.10時以下則代表微弱或無相關 (引自黃國倫,2006)。本研究以分析整體海岸巡防總局人員有關工作士氣與組織承諾間之相關性外，並將進一步分析各大隊人員工作士氣與組織承諾間之相關性。

### 壹、全體人員

#### 一、相關性統計資料

表4-31 工作士氣各因素與組織承諾各因素分析表 N=255

因 素		組 織 承 諾	留 職 承 諾	努 力 承 諾
工 作 士 氣	Pearson 相關	.763**	.752**	.688**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
組 織 認 同	Pearson 相關	.699**	.691**	.626**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000

表4-31 (續)

因 素		組織承諾	留職承諾	努力承諾
團 隊 精 神	Pearson 相關	.535**	.535**	.474**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
工 作 投 入	Pearson 相關	.740**	.719**	.679**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000

\*\*P<0.01 \*\*P<0.01

二、依表4-31分析結果如次：

(一) 工作士氣

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.整體工作士氣與組織承諾的相關係數為 0.763，顯示二者有高度的正相關性。
- 3.工作士氣對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

(二) 組織認同

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的組織認同因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的組織認同因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的組織認同因素滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.工作士氣的組織認同因素與組織承諾的相關係數為 0.699，顯示二者有中度的正相關性。
- 3.工作士氣的組織認同因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

(三) 團隊精神

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的團隊精神因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的團隊精神因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的團隊精神因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.工作士氣的團隊精神因素與組織承諾的相關係數為 0.535，顯示二者有中度的正相關性。

3.工作士氣的團隊精神因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

#### (四) 工作投入

1.P 值均小於  $\alpha$  值( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的工作投入因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的工作投入因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的工作投入因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。

2.工作士氣的工作投入因素與組織承諾的相關係數為 0.740，顯示二者有高度的正相關性。

3.工作士氣的工作投入因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## 貳、各大隊人員

### 一、八一大隊相關性統計資料

表 4-32 八一大隊工作士氣與組織承諾各因素分析表 N=102

因 素		組織承諾	留職承諾	努力承諾
工 作 士 氣	Pearson 相關	.742**	.734**	.690**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
組 織 認 同	Pearson 相關	.683**	.675**	.635**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
團 隊 精 神	Pearson 相關	.488**	.493**	.442**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
工 作 投 入	Pearson 相關	.759**	.746	.713**
	顯著性 (雙尾)	.001	.054	.000

\*\*P<0.01

依表4-32分析結果如次：

#### (一) 工作士氣

1.P 值均小於  $\alpha$  值( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。

2.整體工作士氣與組織承諾的相關係數為 0.742，顯示二者有高度的正相關性。

3.工作士氣對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## (二) 組織認同

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的組織認同因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的組織認同因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的組織認同因素滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.工作士氣的組織認同因素與組織承諾的相關係數為 0.683，顯示二者有中度的正相關性。
- 3.工作士氣的組織認同因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## (三) 團隊精神

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的團隊精神因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的團隊精神因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的團隊精神因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.工作士氣的團隊精神因素與組織承諾的相關係數為 0.488，顯示二者有中度的正相關性。
- 3.工作士氣的團隊精神因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## (四) 工作投入

- 1.組織承諾及努力承諾因素的 P 值小於  $\alpha$  值( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的工作投入因素對組織承諾及努力承諾因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的工作投入因素與組織承諾及努力承諾因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的工作投入因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及努力承諾因素程度越高。
- 2.工作士氣的工作投入因素與組織承諾的相關係數為 0.759，顯示二者有高度的正相關性。
- 3.組織承諾的留職承諾因素的 P 值大於  $\alpha$  值( $\alpha=.05$ )，顯示工作士氣的工作投入因素對組織承諾的留職承諾因素未達顯著相關。
- 4.工作士氣的工作投入因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 價值承諾。

二、八二大隊相關性統計資料

表 4-33 八二大隊工作士氣與組織承諾各因素相關分析表

N=66

因 素		組織承諾	留職承諾	努力承諾
工 作 士 氣	Pearson 相關	.763**	.776**	.635**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
組 織 認 同	Pearson 相關	.667**	.663**	.572**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
團 隊 精 神	Pearson 相關	.566**	.605**	.438**
	顯著性 (雙尾)	.000	.001	.000
工 作 投 入	Pearson 相關	.743**	.754**	.620**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000

\*\*P < 0.01

依表4-33分析及結果如次：

(一) 工作士氣

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.整體工作士氣與組織承諾的相關係數為 0.763，顯示二者有高度的正相關性。
- 3.工作士氣對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

(二) 組織認同

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣的組織認同因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的組織認同因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的組織認同因素滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.工作士氣的組織認同因素與組織承諾的相關係數為 0.667，顯示二者有中度的正相關性。
- 3.工作士氣的組織認同因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

(三) 團隊精神

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣的團隊精神因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的團隊精神因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士

氣的團隊精神因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。

- 2.工作士氣的團隊精神因素與組織承諾的相關係數為 0.566，顯示二者有中度的正相關性。
- 3.工作士氣的團隊精神因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

#### (四) 工作投入

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣的工作投入因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的工作投入因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的工作投入因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
- 2.工作士氣的工作投入因素與組織承諾的相關係數為 0.743，顯示二者有高度的正相關性。
- 3.工作士氣的工作投入因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：價值承諾 > 努力承諾。

### 三、八三大隊相關性統計資料

表 4-34 八三大隊工作士氣與組織承諾各因素相關分析表 N=87

因 素		組織承諾	留職承諾	努力承諾
工 作 士 氣	Pearson 相關	.538**	.489**	.423**
	顯著性 (雙尾)	.000	.000	.000
組 織 認 同	Pearson 相關	.363**	.378**	.231*
	顯著性 (雙尾)	.001	.000	.032
團 隊 精 神	Pearson 相關	.298**	.257*	.251*
	顯著性 (雙尾)	.005	.016	.019
工 作 投 入	Pearson 相關	.462**	.379**	.411**
	顯著性 (雙尾)	.000	.020	.000

\*P<0.05 \*\*P<0.01

依表4-34分析及結果如次：

#### (一) 工作士氣

- 1.P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。

2. 整體工作士氣與組織承諾的相關係數為 0.538，顯示二者有中度的正相關性。
3. 工作士氣對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## (二) 組織認同

1. P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣的組織認同因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的組織認同因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的組織認同因素滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
2. 工作士氣的組織認同因素與組織承諾的相關係數為 0.363，顯示二者有低度的正相關性。
3. 工作士氣的組織認同因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## (三) 團隊精神

1. P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣的團隊精神因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的團隊精神因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的團隊精神因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
2. 工作士氣的團隊精神因素與組織承諾的相關係數為 0.298，顯示二者有低度的正相關性。
3. 工作士氣的團隊精神因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：留職承諾 > 努力承諾。

## (四) 工作投入

1. P 值均小於  $\alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，顯示工作士氣的工作投入因素對組織承諾及其二個因素均已達顯著相關，且相關係數均為正數，表示上述工作士氣的工作投入因素與組織承諾及其二因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的工作投入因素的滿意度越高，則渠等對組織承諾及其二個因素程度越高。
2. 工作士氣的工作投入因素與組織承諾的相關係數為 0.462，顯示二者有中度的正相關性。
3. 工作士氣的工作投入因素對組織承諾二個因素的相關性之強度順序如次：努

力承諾 > 留職承諾。

## 第五節 工作士氣對組織承諾的迴歸分析

### 壹、迴歸分析

本節係運用簡單迴歸 (Simple regression) 來檢驗研究假設，驗證工作士氣各構面因素對組織承諾各因素變項之預測關係。

#### 一、研究假設

本研究之虛無假設  $H_0$ ：工作士氣對組織承諾及其各因素間不具預測關係。

#### 二、迴歸分析結果

##### (一) 工作士氣對組織承諾各因素迴歸分析結果

##### 1. 留職承諾

由表 4-35 可得，經簡單迴歸結果工作士氣對留職承諾的預測關係，由 P 值為 0.000，達統計上顯著水準  $P \leq \alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，故應拒絕虛無假設  $H_0$ ，另  $R = 0.752$  可知「工作士氣」對「留職承諾」呈現正向線性關係，即「工作士氣」對「留職承諾」具有預測關係。

表4-35工作士氣對組織承諾之留職承諾因素之簡單迴歸分析表 N=255

因	素	B 之估計值	R 值	R 平方值	F 檢定	P 值	t 值
常	數	3.271					2.862
工	作	.371	.752	.565	328.750	.000***	18.131

\*\*\* $P < 0.001$

##### 2. 努力承諾

由表 4-36 可得，經簡單迴歸結果工作士氣對努力承諾的預測關係，由 P 值為 0.000，達統計上顯著水準  $P \leq \alpha$  值 ( $\alpha = .05$ )，故應拒絕虛無假設  $H_0$ ，另  $R = 0.688$  可知「工作士氣」對「努力承諾」呈現正向線性關係，即「工作士氣」對「努力承諾」具有預測關係。

表4-36工作士氣對組織承諾之努力承諾因素之簡單迴歸分析表 N=255

因 素	B 之估計值	R 值	R 平方值	F 檢定	P 值	t 值
常 數	4.713					4.420
工 作 士 氣	.288	.688	.473	227.346	.000***	15.078

\*\*\*P<0.001

(二) 工作士氣對組織承諾迴歸分析結果

表4-37工作士氣對組織承諾之簡單迴歸分析表 N=255

因 素	B 之估計值	R 值	R 平方值	F 檢定	P 值	t 值
常 數	7.983					4.074
工 作 士 氣	.660	.763	.582	325.542	.000***	18.776

\*\*\*P<0.001

1. 整體「工作士氣」對「組織承諾」的預測關係，依據表 4-37 之數據可知，工作士氣與組織承諾適配的迴歸模式為：組織承諾=7.983+0.660（工作士氣之  $R^2=0.582$ ）。
2. 由 F 值=325.542，P 值為 0.000，達統計上顯著水準  $P \leq \alpha$  值(=.05)，故應拒絕虛無假設  $H_0$ ，另  $R=0.763$  可知「工作士氣」對「組織承諾」呈現正向線性關係， $R^2=0.582$  可知組織承諾的變異的 58.2% 可被工作士氣所解釋。

## 第六節 綜合討論

從本章的實證分析中，研究發現海岸巡防總局人員對工作士氣中之團隊精神滿意度較高，對於工作投入滿意度則偏低。一般而言，對工作士氣的認知滿意度上，官別以軍官高於士官，婚姻狀況以已婚者高於未婚者，執勤性質以內勤人員高於外勤人員，年齡以較年長者高於年少者，教育程度則無明顯差異；工作階層以幕僚人員較高，服務年資以「6年至10年」及「16年至20年」較高，階級以上尉階較高；在大隊之工作士氣部分則八三大隊普遍高於其他大隊。

對組織承諾程度方面則以留職承諾程度較高，對努力承諾則普遍較低。一般而言，對組織承諾的認知滿意度上，官別以軍官高於士官，婚姻狀況以已婚者高於未婚者，執勤性質以內勤人員高於外勤人員，年齡以較年長者高於年少者，教育程度則無明顯差異；工作階層以幕僚人員較高，服務年資以「6年至10年」及

「16年至20年」較高，階級以上尉階較高；在大隊之工作士氣部分則八三大隊普遍高於其他大隊。

工作士氣及其三個因素均與組織承諾及其二個因素留職承諾、努力承諾有顯著相關存在。對於組織承諾的預測方面，一般而言，以工作士氣對留職承諾預測力最佳，對努力承諾次之，分析上述資料得知，本研究之發現與第二章文獻探討各學者所提出工作士氣及組織承諾之各種理論及結果大部份均能相吻合，即海岸巡防總局人員之工作士氣認知程度愈高，則其組織承諾程度愈高。

茲將研究發現與驗證研究假設結果分析說明如個人屬性與工作士氣及組織承諾關係之差異性討論；工作士氣及組織承諾相關性討論；工作士氣及組織承諾迴歸分析討論。

### 壹、個人屬性與工作士氣及組織承諾關係之差異性討論

綜合上述所研究之海岸巡防總局人員不同屬性對「工作士氣」及「組織承諾」僅少部分無差異，大部分均有顯著差異，符合本文第二章文獻探討的理論基礎，工作士氣與組織承諾差異性研究結果如表4-38、4-39、4-40。

表 4-38 個人屬性與工作士氣關係之研究假設及研究驗證結果摘要表

屬性	研究假設	驗證結果	
		成立 不拒絕 H <sub>0</sub>	不成立 拒絕 H <sub>0</sub>
官別	1. 官別不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 官別不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 官別不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。	V	
	4. 官別不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。		V
婚姻狀況	1. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。		V
	4. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。		V
執勤性質	1. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。	V	
	4. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。	V	
年齡	1. 年齡不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 年齡不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 年齡不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。		V
	4. 年齡不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。		V

表 4-38 (續)

屬性	研究假設	驗證結果	
		成立 不拒絕 H <sub>0</sub>	不成立 拒絕 H <sub>0</sub>
教育程度	1. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。	V	
	4. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。	V	
工作階層	1. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。		V
	4. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。		V
服務年資	1. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。		V
	4. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。		V
階級	1. 階級不同的海岸巡防總局人員對組織認同方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 階級不同的海岸巡防總局人員對團隊精神方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 階級不同的海岸巡防總局人員對工作投入方面無顯著差異情形存在。	V	
	4. 階級不同的海岸巡防總局人員對工作士氣方面無顯著差異情形存在。		V

註：研究結果 = V

表 4-39 個人屬性與組織承諾關係之研究假設及研究驗證結果摘要表

屬性	研究假設	驗證結果	
		成立 不拒絕 H <sub>0</sub>	不成立 拒絕 H <sub>0</sub>
官別	1. 官別不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 官別不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 官別不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。		V
婚姻狀況	1. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。		V
	2. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。		V
	3. 婚姻狀況不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。		V
執勤性質	1. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 執勤性質不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。	V	

表 4-39 (續)

屬性	研究假設	驗證結果	
		成立 不拒絕 H <sub>0</sub>	不成立 拒絕 H <sub>0</sub>
		年 齡	1. 年齡不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。
	2. 年齡不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 年齡不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
教 育 程 度	1. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 教育程度不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
工 作 階 層	1. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 工作階層不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
服 務 年 資	1. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 服務年資不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
階 級	1. 階級不同的海岸巡防總局人員對留職承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	2. 階級不同的海岸巡防總局人員對努力承諾方面無顯著差異情形存在。	V	
	3. 階級不同的海岸巡防總局人員對組織承諾方面無顯著差異情形存在。	V	

註：研究結果 = V

表 4-40 工作士氣與組織承諾差異研究結果彙整表

屬 性	組 織 認 同	團 隊 精 神	工 作 投 入	工 作 士 氣	留 職 承 諾	努 力 承 諾	組 織 承 諾
官 別	V	X	X	V	V	V	V
婚 姻 狀 況	V	V	V	V	V	V	V
執 勤 性 質	X	X	X	X	X	X	X
年 齡	V	V	V	V	V	V	V
教 育 程 度	X	V	X	X	X	X	X
工 作 階 層	V	V	V	V	V	V	V
服 務 年 資	V	V	V	V	V	V	V
階 級	V	X	X	V	X	V	V

註：顯著差異 = V 無顯著差異 = X

小結：本研究結果與第二章文獻探討中之學者，丁虹（1987）、黃緯莉（1994）、羅豐穎（2001）、吳容輝（2002）、葉國華（2002）等所研究工作士氣及組織承諾有顯著差異之理論基礎相符。

## 貳、工作士氣及組織承諾相關性討論

綜合上述所研究之海岸巡防總局人員「工作士氣」對「組織承諾」驗證後均具有顯著關聯，符合本文第二章文獻探討的理論基礎，工作士氣與組織承諾相關性研究結果如表4-41。

表 4-41 工作士氣與組織承諾相關研究結果彙整表

研 究 假 設 ( 相 關 性 )	驗 證 結 果
工 作 士 氣 與 組 織 承 諾	√
組 織 認 同 與 組 織 承 諾	√
團 隊 精 神 與 組 織 承 諾	√
工 作 投 入 與 組 織 承 諾	√

註：顯著關聯=√ 無顯著關聯=×

小結：本研究結果與第二章文獻探討中之學者，吳容輝（2002）、陳宗賢（2003）、李進明（2003）等所研究工作士氣及組織承諾有顯著相關之理論基礎相符。

## 參、工作士氣及組織承諾迴歸分析討論

綜合上述所研究之海岸巡防總局人員「工作士氣」對「組織承諾」經驗證後均具有預測關係，符合本文第二章文獻探討的理論基礎，工作士氣對組織承諾迴歸分析研究結果如表4-42。

表 4-42 工作士氣對組織承諾迴歸分析研究結果彙整表

因 素	留 職 承 諾	努 力 承 諾	組 織 承 諾
工 作 士 氣	√	√	√

註：有預測力=√ 無預測力=×

小結：本研究結果與第二章文獻探討中之學者，李瑞姝（1998）、陳美志（2000）等所研究組織承諾行為具有預測力之理論基礎相符。

# 第五章 結論與建議

本章依據第四章的分析實証與內容，驗證本研究架構與研究假設之結果，首先就海岸巡防總局人員對工作士氣高低與組織承諾程度情形予以彙整檢討，再說明工作士氣與組織承諾的統計結果；以及探討海岸巡防總局東部地區巡防局各大隊人員之個人屬性與工作士氣、組織承諾間的關係及差異，最後就研究的結果對海巡機關相關單位及後續研究者提出研究建議。

## 第一節 結論

### 壹、工作士氣與組織承諾統計結果

#### 一、海岸巡防總局人員工作士氣認知發現

##### (一) 組織認同

研究發現，海岸巡防總局人員的組織認同認知感到滿意的僅達四成八，約五成七認為在維護海岸巡防總局的形象與榮譽，會認真努力執行各項任務，約五成一認為在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力，四成二認為把單位內的工作，看成自己生活中的一部分。在個別大隊部份以八三大隊對組織認同滿意度最高，以八一大隊及八二大隊較低。

研析海岸巡防總局人員對組織認同的認知普遍低落，基層工作環境僅能排休，而在機關型態服務之軍職人員則可正常上下班，對組織認同感相對較低，而以八三大隊因地理位置關係，大部分基層幹部為當地出身，調動頻率較其他大隊少，且基層幹部的教育水準較高，故普遍對海岸巡防總局組織認同程度較高。

##### (二) 團隊精神

研究發現，海岸巡防總局人員的團隊精神認知感到滿意的達六成一，約六成二認為和同事間有良好的默契，約六成二認為和同事間常互相支援、協助完成各項工作，約五成八認為同事們在公餘時常有聚會來聯絡感情。在個別大隊部份以八三大隊對團隊精神滿意度最高，以八一大隊及八二大隊較低。

研析海岸巡防總局人員普遍滿意現行的團隊，而以八三大隊團隊精神與

傳統風氣均較其他大隊成熟，時常辦理各項評比與對外比賽，故能培養團隊精神提升單位士氣。

### (三) 工作投入

研究發現，海岸巡防總局人員的工作投入認知感到滿意的達五成一，約五成六認為在單位服務，同事間融洽和樂，約五成六認為在執行各項任務前做好各項準備工作，三成八認為會主動向海岸巡防總局提供各項專業意見」。在個別大隊部份以八三大隊對工作投入滿意度最高，以八一大隊及八二大隊較低。

研析海岸巡防總局人員對工作投入有普遍較高認知，而以八三大隊工作環境較佳，且各基層單位生活空間適中，工作可以配合個人休假，休假較不會被緊急召回，故工作投入程度普遍較高。

## 二、海岸巡防總局人員組織承諾程度發現

### (一) 留職承諾

研究發現，海岸巡防總局人員的留職承諾認知感到滿意的僅達三成八，約五成一認為目前的情況有改變，也不會想離開單位，約四成八認為對海岸巡防總局有更大的貢獻，願意參加各種訓練及進修，約三成八認為覺得留在單位，是件正確的抉擇。在個別大隊部份以八三大隊對留職承諾滿意度最高，以八一大隊及八二大隊較低。

研析海岸巡防總局人員對留職承諾程度普遍的低落，而以八三大隊人員個人職務調動轉任其他單位意願較低，因此留職意願程度高於其他大隊，八一大隊及八二大隊相對有較多機會轉任其他職務，故留職承諾相對較低。

### (二) 努力承諾

研究發現，海岸巡防總局人員的努力承諾認知感到滿意的僅達四成八，約五成一認為慶幸身為海岸巡防總局的一份子，約五成一認為關心海岸巡防總局未來的發展，約四成一個人的目標與單位的目標非常接近。在個別大隊部份以八三大隊對努力承諾滿意度最高，以八一大隊及八二大隊較低。

研析海岸巡防總局人員對努力承諾程度普遍的低落，而以八三大隊人員流動率低，人員甚少調動生活安定，因此努力意願程度高於其他大隊，八一大隊及八二大隊調動其他職務相對較多，因心態上較不能平衡，故努力承諾相對較低。

## 貳、個人屬性與工作士氣及組織承諾關係假設驗證

### 一、個人屬性與工作士氣關係之發現

#### (一) 假設驗證

本研究假設：個人屬性對工作士氣及其三個因素之認知無顯著差異情形存在。

#### (二) 驗證結果分析

##### 1. 官別

研究發現，不同官別之海岸巡防總局人員，對於組織認同、工作士氣等因素及構面認知有顯著差異情形存在。其中軍官對於組織認同、工作士氣因素的滿意度高於士官，顯示軍官對於組織認同、工作士氣滿意度高於士官，惟不同官別之海岸巡防總局人員對於團隊精神及工作投入的認知則無顯著的差異。

##### 2. 婚姻狀況

研究發現，不同婚姻狀況的海岸巡防總局人員，對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣認知有顯著的差異，其中已婚對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣因素的滿意度高於未婚，顯示已婚對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣的滿意度高於未婚。

##### 3. 執勤性質

研究發現，不同執勤性質的海岸巡防總局人員，對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣等因素及構面的認知無顯著的差異。

##### 4. 年齡

研究發現，不同年齡的海岸巡防總局人員，對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣認知有顯著的差異，其中對於組織認同因素以「26 歲至 30 歲」、「31 歲至 35 歲」、「36 歲至 40 歲」三組滿意度高於「25 歲以下」；另「36 歲至 40 歲」滿意度高於「41 歲以上」。工作士氣因素以「26 歲至 30 歲」滿意度高於「25 歲以下」、「41 歲以上」二組；「31 歲至 35 歲」滿意度高於「25 歲以下」、「41 歲以上」二組；另「36 歲至 40 歲」滿意度高於「25 歲以下」、「41 歲以上」二組。

##### 5. 教育程度

研究發現，不同教育程度的海岸巡防總局人員，對於團隊精神因素及構面的認知有顯著的差異，惟不同教育程度的海岸巡防總局人員，對於組織認

同、工作投入及工作士氣等因素及構面的認知無顯著的差異。

## 6.工作階層

研究發現，不同工作階層的海岸巡防總局人員，對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣認知有顯著的差異，其中「幕僚人員（大隊人員）」組織認同因素滿意度高於「執行者（一般人員）」。「管理者（主管人員）」工作士氣因素滿意度高於「幕僚人員（大隊人員）」；另「幕僚人員（大隊人員）」工作士氣因素滿意度高於「管理者（主管人員）」、「執行者（一般人員）25歲以下」二組。

## 7.服務年資

研究發現，不同服務年資的海岸巡防總局人員，對於組織認同、團隊精神、工作投入及工作士氣認知有顯著的差異，其中「6年至10年」組織認同因素滿意度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組；另「16年至20年」組織認同因素滿意度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組。「16年至20年」團隊精神因素滿意度高於「11年至15年」、「21年以上」二組。「6年至10年」工作士氣因素滿意度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組；另「16年至20年」工作士氣因素滿意度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組。

## 8.階級

研究發現不同階級的海岸巡防總局人員，對於組織認同、工作士氣等因素及構面認知有顯著差異情形存在。其中「少尉」組織認同因素滿意度高於「上士以下」、「少校以上」二組；另「上尉」組織認同因素滿意度高於「上士以下」、「士官長」、「少校以上」三組。「士官長」工作士氣因素滿意度高於「少校以上」；「少尉」工作士氣因素滿意度高於「上士以下」、「少校以上」二組；「中尉」工作士氣因素滿意度高於「上士以下」、「少校以上」二組；另「上尉」工作士氣因素滿意度高於「上士以下」、「士官長」、「少校以上」三組。惟不同階級之海岸巡防總局人員對於團隊精神及工作投入的認知則無顯著的差異。

## 二、個人屬性與組織承諾關係之發現

### （一）假設驗證

本研究假設：個人屬性對組織承諾及其二個因素之認知無顯著差異情形存在。

## (二) 驗證結果分析

### 1.官別

研究發現，不同官別之海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾等因素及構面認知有顯著差異情形存在。其中軍官對於組織認同、工作士氣因素的感受程度高於士官，顯示軍官對於留職承諾、努力承諾及組織承諾感受程度高於士官。

### 2.婚姻狀況

研究發現，不同婚姻狀況的海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾等因素及構面認知有顯著差異情形存在。其中已婚對於留職承諾、努力承諾及組織承諾因素的感受程度高於未婚，顯示已婚對於留職承諾、努力承諾及組織承諾的感受程度高於未婚。

### 3.執勤性質

研究發現，不同執勤性質的海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾等因素及構面的認知無顯著的差異。

### 4.年齡

研究發現，不同年齡的海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾認知有顯著的差異，其中以「26歲至30歲」、「36歲至40歲」二組對於留職承諾因素感受程度高於「25歲以下」。以「26歲至30歲」組織承諾因素感受程度高於「25歲以下」；「31歲至35歲」組織承諾因素感受程度高於「25歲以下」，「36歲至40歲」組織承諾因素感受程度高於「25歲以下」、「41歲以上」二組，另「41歲以上」組織承諾因素感受程度高於「25歲以下」。

### 5.教育程度

研究發現，不同教育程度的海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾等因素及構面的認知無顯著的差異。

### 6.工作階層

研究發現，不同工作階層的海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾認知有顯著的差異，其中「幕僚人員（大隊人員）」留職承諾因素感受程度高於「執行者（一般人員）」。「幕僚人員（大隊人員）」努力承諾因素感受程度高於「執行者（一般人員）」。「管理者（主管人員）」組織承諾因素感受程度高於「執行者（一般人員）」；另「幕僚人員（大隊人員）」

人員)」組織承諾因素感受程度高於「管理者(主管人員)」、「執行者(一般人員)」二組。

#### 7.服務年資

研究發現，不同服務年資的海岸巡防總局人員，對於留職承諾、努力承諾及組織承諾認知有顯著的差異，其中「6年至10年」留職承諾因素感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組；另「16年至20年」留職承諾因素感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組。「6年至10年」努力承諾因素感受程度高於「5年以下」；另「16年至20年」努力承諾因素感受程度高於「5年以下」。「6年至10年」組織承諾因素感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組；另「16年至20年」組織承諾因素感受程度高於「5年以下」、「11年至15年」、「21年以上」三組。

#### 8.階級

研究發現不同階級的海岸巡防總局人員，對於努力承諾及組織承諾等因素及構面認知有顯著差異情形存在。其中「上尉」努力承諾因素感受程度高於「上士以下」。「士官長」組織承諾因素感受程度高於「上士以下」；另「上尉」組織承諾因素感受程度高於「上士以下」、「少尉」二組。惟不同階級之海岸巡防總局人員對於留職承諾的認知則無顯著的差異。

### 三、工作士氣與組織承諾關聯性的發現

#### (一) 假設驗證

本研究假設：工作士氣及其三個因素與組織承諾無關聯性。

#### (二) 研究發現

- 1.工作士氣與組織承諾有關聯性存在。
- 2.工作士氣之組織認同、團隊精神、工作投入與組織承諾均有關聯性存在。

### 四、工作士氣對組織承諾程度預測力之發現

#### (一) 假設驗證

本研究假設：工作士氣對組織承諾及其二個因素無顯著預測力。

#### (二) 研究發現

工作士氣對「組織承諾」之「留職承諾」及「努力承諾」等二個因素及整體「組織承諾」均具預測力，而其中以「留職承諾」因素對組織承諾之預測力最大。工作士氣認知可預測組織承諾程度，而工作

士氣認知程度愈高，可預測其組織承諾程度愈高。上述結果與與本研究採用的 Mowday 與 Steers 的前因後果理論模式預期之結果相吻合。

## 第二節 建議

基於本研究所提出的發現與結論，針對海巡署未來如何提升海岸巡防總局人員的工作士氣、強化海岸巡防總局人員的組織承諾；以及對後續針對工作士氣與組織承諾之研究人員，在此則是提出以下的研究建議供實務上之參考。

### 壹、對海巡署之建議

#### 一、改善基層設施、激勵工作士氣

本研究顯示海岸巡防總局人員之工作士氣對組織承諾因素均已達顯著相關，表示上述工作士氣與組織承諾因素均呈正相關，亦即海岸巡防總局人員對工作士氣的滿意度越高，對組織承諾因素程度越高。因此改善工作環境有助於提升海岸巡防總局人員之組織承諾程度。海巡署應編列預算以改善基層岸巡執勤人員居住環境，有關基層駐地廳舍應辦理改建，有效改善基層同仁居住環境，未來更將視預算額度持續規劃廳舍新建計畫，盡可能縮小基層與組織機關之工作環境差距，以激勵海岸巡防總局人員工作士氣。

#### 二、調整薪資待遇、落實陞遷機制

本研究顯示海岸巡防總局人員工作士氣對組織承諾經驗證均具有預測關係。海岸巡防總局人員目前工作士氣之工作投入滿意度高於半數，整體而言，工作士氣的滿意度並不高。建議在軍職人事晉陞應建立一套完整的陞遷制度，以使陞遷作業更加透明化。另為改善海岸巡防總局人員之薪資待遇，建議爭取海岸巡防總局人員之危險加給及相關職務加給，使海岸巡防總局人員在從事查緝工作時有所助益，進而使工作更加投入。

#### 三、強化人才培育、降低離職意願

本研究顯示海岸巡防總局人員之工作士氣的工作投入因素對組織承諾因素均已達顯著相關。海巡署現行人才培育管道雖具有多元性，但已導致所屬各機關自成一體，並未對人才之培育有長遠之規劃，對達成培育執法專業人力之目的，實質助益不彰。海岸巡防機關必須建立雙向的溝通管道，並且能汲取工作上的意見或建言，以提昇海岸巡防總局人員在組織中的自我價值感，進而減少離職意願。而就人才培育之長遠規劃而言，未來可籌設海巡學院或大學

為目標，才能提升整體教育訓練成效，進而活絡人事運用，達成培育海巡專業人力之目標。

#### 四、辦理在職進修、達成共同理念

本研究顯示海岸巡防總局人員工作士氣對組織承諾經驗證均具有預測關係。海巡署應針對海岸巡防總局人員開辦專業訓練，並協調國內各大學合作開闢進修管道，提供同仁多元化進修機會，培訓同仁取得專業證照；定期邀請遴聘各大學、高等法院檢察署及地方法院之專業人士講授法律專業課程。由於海岸巡防總局人員每日訓練時間短暫，且不易於集中訓練，建議整合海洋、海岸巡防總局在司法警察訓練時，針對不同組織實施觀念溝通，減少不同單位文化之衝擊。

#### 五、明確組織定位、實施人員交流

本研究顯示海岸巡防總局人員之工作士氣的組織認同因素對組織承諾因素均已達顯著相關。海岸巡防機關定位並不十分明確，其法定職掌與各部會主管事項亦有所重疊，致權責不易釐清。未來在行政院組織改造並規劃海巡署轉型為中央政府三級機關，有關海巡署暨所屬機關之組織亦配合調整，未來朝向岸海合一的目標來發展，將現有海洋及海岸兩大執法主體合併，以統一岸海事權，以建立共同的願景。現階段除海巡署所屬人員交流管道並不暢通，而整合海巡人員實為難度極高之工作，無論就組織編制、人事制度、工作性質及組織文化等均不相同，執行機關分海洋、海岸兩大單位，未來逐步達成單位之整合後可暢通人員交流管道。人事交流方面，應積極協調國防部採專案方式定期辦理，讓軍職人員可回任國軍體系繼續發展，以保障海巡署軍職人員權益。

#### 六、檢討留職管道、提升工作意願

本研究顯示海岸巡防總局人員工作士氣及組織承諾有顯著差異。建議機關組織法律修訂為軍警文併用機關，使接受完整教育訓練及已具海巡工作經驗的軍職人員能留任，並有限度開放轉服常官作業，以激勵基層人員士氣。志願役專業軍官擴大辦理招考，以招募學歷大學以上社會優秀青年及在營服役滿半年以上之優秀士官兵參加考試，依據考試成績擇優錄取，可多元化吸收專業人士從事海巡工作。

### 貳、對後續研究者建議

#### 一、研究對象方面

本研究以海岸巡防總局東部地區巡防局人員研究對象及範圍，主要係

考量海岸巡防總局東部地區巡防局人員工作性質單純，且對組織有相當之認同感，惟東部地區巡防局各大隊志願役人數僅佔少數，結果無法推論至整個海巡署各機關組織，而後續研究者可擴大研究範圍或針對不同單位之對象作實證研究，以瞭解海岸巡防總局不同單位之工作士氣對組織承諾是否有所差異，研究結果較能客觀。

## 二、研究方法方面

由於研究者受限於單位特性之關係，無法做長時間訪談及觀察樣本動態之分析，因此，本研究採量化研究之問卷調查法，以驗證相關假設問題。問卷調查方法雖能廣泛蒐集有關海岸巡防總局東部地區巡防局人員之現況，但對於更真實、深層的問題，則無法藉由問卷調查方法來深入，後續研究者可採用實地訪談法或個案研究法，針對研究樣本進行深入的調查分析，以瞭解樣本觀念及背景；如欲收集更為客觀性資料，再以深度訪談法瞭解樣本的反應情形，以使研究內容更加詳實。

## 三、研究變項方面

由於研究者選用的工作士氣與組織承諾，預測力雖高但未能解釋部分，可將重要之研究變項列入，因此，本研究採量化之問卷調查法，故建議爾後研究者可擴及其他變項，使海岸巡防總局之相關研究更具意義，如工作環境、薪資待遇、陞遷發展、家庭支持等因素。

## 參考文獻

### 壹、中文部分

- 丁虹(1987)。企業文化與組織承諾之關係研究，國立政治大學企業管理研究所博士論文，未出版，台北市。
- 丁淑華(2000)。民營化變革認知與離職意願關係之研究-以中華電信員工為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版。
- 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，國立政治大學企業管理研究所博士論文，未出版，台北市。
- 王俊堯(2001)。員工參與管理與員工士氣之研究，國立彰化師範大學商業教育研究所碩士論文，未出版，彰化縣。
- 王明坤(1996)。電信組織公司化當前員工士氣之研究，國立中興大學企業管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 王迺渠(2006)。工作生活品質對組織承諾之影響-以軍訓教官人員為例，國立東華大學公共行政研究所碩士論文，未出版，花蓮縣。
- 王餘厚(1997)。概論激勵士氣，人事月刊，42·(3)，頁48-57。
- 江志正(1992)。國民中學組織管理型態與教師工作士氣之關係，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 呂耀毓(2004)。探討地方政府員工的組織政治知覺、生涯管理和人格特質對工作滿足、工作士氣與組織績效的關聯性研究-以雲林縣政府為例，私立南華大學管理科學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 李正鏞(2005)。管理才能、內部行銷、工作士氣與工作績效關係之研究-以嘉南地區縣市警察局為例，私立南華大學管理科學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 李進明(2003)。工作滿足、組織承諾及專業承諾關係之研究-以國軍憲兵幹部為例，私立南華大學管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 李瑞妹(1998)。台北市政府警察局交通義勇警察大隊組織承諾之研究，私立中國文化大學政治學研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 邱瑞深(1994)。領導行為、工作士氣與工作績效之關係研究，私立文化大學國際企業管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 邱國隆(1999)。國民小學組織氣氛與教師士氣關係之研究，國立師範學

- 院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 邵宜君(2002)。企業領導者更迭下的員工協助策略研究-以保險業為例，國立彰化師範大學商業教育學系碩士論文，未出版，彰化縣。
- 林婉琪(2002)。國民小學教師士氣與學校效能關係之研究-以台灣北部地區三縣為例，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 林海清(1994)。高中教師激勵模式與其工作滿意服務士氣教學效能之研究，國立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 吳宗立(1997)。學校行政研究：高雄，復文出版社。
- 吳容輝(2002)。高階領導者更迭下員工認知及領導型態與組織承諾、士氣關聯性之研究-以某地方政府為例，國立中正大學企業管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 吳嘉信(2002)。村里幹事工作滿足與工作士氣之探討-以雲嘉南地區村里幹事為例，國立中正大學勞工研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 吳鴻明(1997)。在員工對企業內人力資源管理的滿意度與員工工作士氣之相關研究-以台電協和火力發電廠為例之研究，國立交通大學管理科學研究所碩士論文，未出版，新竹市。
- 洪雪珍(2002)。員工工作滿意與士氣關係之研究-中國某企業之實證研究，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 梁芷菁(2004)。組織變革、組織溝通與組織承諾之關聯性研究-以台鐵民營化為個案，私立銘傳大學公共事務研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 許南雄(1994)。行政學術語詮釋：台北，商鼎文化出版社。
- 許仁宗(2004)。台北市基層員警工作壓力與組織承諾之研究，國立政治大學行政管理研究所士論文，未出版，台北市。
- 許幼靜(2001)。舞蹈才能班教師工作士氣之調查研究，私立文化大學舞蹈研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 孫進發(2004)。員工對組織變革認知、轉業訓練、組織承諾與工作滿足關係之研究-以台糖公司為例，私立長榮大學經營管理研究所碩士論文，未出版，台南縣。
- 陳宗賢(2003)。員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職

- 傾向之關聯性之研究-以上市公司為例，私立南華大學管理研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
- 陳美志(2000)。工作生活品質對組織承諾影響之研究-以關務人員為例，國立政治大學公共行政學系碩士論文，未出版，台北市。
- 陳楓霖(2006)。空軍飛機修護人員工作壓力與組織承諾關係之研究，國立台東大學區域政策與發展研究所碩士論文，未出版，台東縣。
- 張仕宏(2004)。組織變革認知與員工工作壓力及組織承諾關聯性之研究-以三家國防機構合併案為例，私立中原大學企業管理學系碩士論文，未出版，桃園縣。
- 游乾賜(2003)。司法及海巡改革文集：台南，大偉書局。
- 翁進勳(2002)。台北市國民中小學校警工作滿意與服務士氣關係之研究，國立台北師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 黃國倫(2007)。海巡署機動查緝隊人員工作生活品質與組織承諾之研究，國立台東大學區域政策與發展研究所碩士論文，未出版，台東縣。
- 黃國隆(1986)。中學教師的組織承諾與專業承諾，政治大學學報，第53期，頁55-84。
- 黃緯莉(1994)。醫院員工組織承諾、工作滿足、工作投入與士氣之研究-以國立台北護專附設醫院為例，私立淡江大學管理科學研究所碩士論文，未出版，台北縣。
- 湯淑貞(1989)。管理心理學：台北，三民書局。
- 葉國華(2002)。員工人格特質、組織承諾與銀行合併態度之研究-以中國國際商業銀行為例，國立高雄第一科技大學金融營運所碩士論文，未出版，高雄市。
- 潘文忠(1993)。國民中學組織結構類型與教師士氣關係之研究，國立台灣師範大學教育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 趙其文(1995)。人力資源管理：台北，華視文化事業。
- 黎珈伶(2003)。國民小學學校本位課程發展下之人力資源管理與教師工作士氣關係之研究，國立台北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 鄧文宏(2004)。組織變革知覺對工作滿足、工作士氣、工作績效與組織

績效之關聯性研究-以復華金融控股公司為例，私立南華大學管理科學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。

樓欣美(2003)。員工變革認知、人格特質對工作態度之影響-以教育訓練為干擾變項，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。

劉鑫(2001)。組織變革下員工角色衝突、組織承諾與士氣之關聯性-以工業技術研究院為例，國立交通大學管理科學學程碩士論文，未出版，新竹市。

鄭清波(2002)。中縣國民小學實施學校本位管理與教師工作士氣關係之研究，國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中市。

羅豐穎(2001)。事業單位組織變革下員工態度之研究-以楠梓加工出口區之事業單位為例，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。

顧忠平(2005)。員工之組織變革認知與其組織承諾關聯性之研究-以國防部軍政體系幕僚機構為例，私立中原大學企業管理研究所碩士論文，未出版，桃園縣。

## 貳、英文部分

- Becker, B. & Gerhart, B. (1996) The impact of human resource management on organizational performance: progress and prospects, *Academy of Management Journal*, Vol.39(4), pp.779-801.
- Davis, H. (1977): *Human behavior at work organizational behavior* (5th ed), New York: McGraw-Hill.
- Denis, J.L., & Langley, A. (2001) The dynamics of collective leadership and strategic change in pluralistic organizations, *Academy of Management Journal*, 44(4), pp.809-837.
- Dudley, Larkin & Raymer, Mary (2001) Inside organizational change: puzzling across permeable boundaries, *Public Administration Review*, Sep, v.61 No.5 p.620.
- Hall, D.T. & Schneider, B. (1972) Correlates of Organizational Identification as a Function of Career and Pattern Organizational Type, *Administrative Science Quarterly*, Vol.17, pp.340-350.
- Knezevich, S.J. (1975) *Administration of Public Education*, Harper & Row, p.455, New York.
- Magnet, M. (1984) *Help! My company has just been take over*, July 9, p.44-51.
- Meyer, J.P. and N.J. Allen, (1991) *A Three-component Conceptualisation of Organizational Commitment*, Paper Presented at the Annual Meeting of Administrative Sciences Association of Canada, Whistler, British Columbia.
- Morris, J.H. & Sherman, J.D. (1981) Generalizability of Organizational Commitment Model, *Academy of Management Journal*, 24(3), pp. 512-526.
- Mowday & Steers. (1982) *Employee Organization Linkage*, New York : Academic Press, pp.220-221.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., & Porter, L.W. (1979) The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, pp.224-247.
- Porter, L.W., R.M., Steers, R.T., Mowday, & P.V. Boulian (1974) Organizational

- commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, Vol.59(17),pp.603-609.
- Randall, D. M.(1987)Commitment and the Organization: The Organization ManRevisited, *Academy of Management Review*, Vol.12(3),p.462
- Reichers,A.E.(1985)A review and reconceptualization of organizational commitment. *Academy of Management Review*, 10(3),pp.465-476.
- Staw,B.M,(1977)*Two sides of commitment,Paper presented at Annual Meeting of Academy of Management,Orlando,Florida, August.*
- Steers,R.M.(1977)Antecedents and outcome of organizational commitment ,*Administrative Science Quarterly* , Vol.22(1), pp.46-56.
- Stevens,J.M.,Beyer,& Trice,M.T.(1978)Assessing Personal, Role and Organizational Predictor of Managerial Commitment, *Academy of Management Journal*,210,pp.380-396.
- Walsh,J.P.(1988)Top management turnover following mergers and acquisitions,*Strategic Management Journal*,31,pp.948-961.

## 附錄一

### 海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾調查問卷（預試問卷）

敬愛的海巡同仁：

海巡署組織變革後成員的價值觀與士氣有所改變，為滿足工作的需要，促使組織發展出高績效的團隊，已是一個重要的探討議題。

這份問卷的目的係以海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾相關性之研究。您提供的資料對本研究非常重要。本問卷各項作答無所謂對錯，並採不記名方式且僅提供學術上研究之用，個人填答絕對保密，填答結果僅作為本研究之依據，請您放心作答。

預估本問卷的回答僅需 10 分鐘，懇請撥冗在收到 1 週內填答擲回。有您的參與，本研究才有機會完成，並請不吝指教，謝謝您的支持與協助。

在此衷心的祝福您 身體健康 萬事如意

國立台東大學區域政策與發展研究所

指導教授：侯松茂 先生

研究生：張晃溪

聯絡電話：089-226859

中華民國 97 年 11 月

填答說明：下面各題主要是想瞭解您在工作士氣及組織承諾上的認同程度，當您對該敘述非常同意時就在「非常同意」的□打「V」，以此類推，請您根據個人看法，對下列每一題目勾選出最能代表您看法的選項，謝謝您！

### 【第一部分】工作士氣量表

	非常 不同 意	不 同 意	普 通	同 意	非 常 同 意
	1	2	3	4	5
1. 為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。	<input type="checkbox"/>				
2. 我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。	<input type="checkbox"/>				
3. 我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。	<input type="checkbox"/>				
4. 在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。	<input type="checkbox"/>				
5. 我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。	<input type="checkbox"/>				
6. 我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。	<input type="checkbox"/>				
7. 海岸巡防總局的工作即使沒有加給，我也會盡力完成。	<input type="checkbox"/>				

8. 當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。	<input type="checkbox"/>				
9. 我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。	<input type="checkbox"/>				
10. 我會利用公餘的時間從事有關業務或工作上改進。	<input type="checkbox"/>				
11. 我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。	<input type="checkbox"/>				
12. 為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。	<input type="checkbox"/>				
13. 我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。	<input type="checkbox"/>				
14. 當我在我的工作表現上，未受到肯定時，我會相當沮喪。	<input type="checkbox"/>				
15. 我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。	<input type="checkbox"/>				
16. 單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	<input type="checkbox"/>				
17. 團體對我的批評，我能接受，且自我改進。	<input type="checkbox"/>				
18. 我會找單位同事，協助解決我生活上遭遇的困難。	<input type="checkbox"/>				
19. 我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。	<input type="checkbox"/>				
20. 我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	<input type="checkbox"/>				
21. 我和同事間有良好的默契。	<input type="checkbox"/>				

### 【第二部分】組織承諾量表

	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通	同 意	非 常 同 意
	1	2	3	4	5
1. 在我曾經服務過的所有單位中，本單位是最好的一個單位。	<input type="checkbox"/>				
2. 我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	<input type="checkbox"/>				
3. 在海岸巡防總局服務，我可以充分發揮自己的能力。	<input type="checkbox"/>				
4. 我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	<input type="checkbox"/>				
5. 我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	<input type="checkbox"/>				
6. 海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	<input type="checkbox"/>				
7. 我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	<input type="checkbox"/>				
8. 我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	<input type="checkbox"/>				

- |                                       |                          |                          |                          |                          |                          |
|---------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 9. 我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。                   | <input type="checkbox"/> |
| 10. 為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。    | <input type="checkbox"/> |
| 11. 海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。                | <input type="checkbox"/> |
| 13. 我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。               | <input type="checkbox"/> |
| 14. 為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。       | <input type="checkbox"/> |
| 15. 目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。         | <input type="checkbox"/> |

### 【第三部分】個人基本資料

此部分不具名，並保證資料絕不外流，敬請安心填答。

- 性別：(1)  男性 (2)  女性
- 年齡：(1)  25歲以下 (2)  26-30歲 (3)  31-35歲 (4)  36-40歲 (5)  41歲以上
- 教育程度：(1)  高中(職) (2)  專科 (3)  大學 (4)  研究所以上
- 工作階層：(1)  管理者(主管人員) (2)  執行者(一般人員) (3)  幕僚人員(大隊人員)
- 服務年資：(1)  5年以下 (2)  6-10年 (3)  11-15年 (4)  16-20年 (5)  21年以上
- 官別：(1)  軍官 (2)  士官
- 階級：(1)  上士以下 (2)  士官長 (3)  少尉 (4)  中尉 (5)  上尉 (6)  少校以上
- 婚姻狀況：(1)  已婚 (2)  未婚
- 執勤性質：(1)  內勤(二線) (2)  外勤(一線)

(問卷到此結束，謝謝您的協助!，請您再檢查一次，是否有漏答題項)

## 附錄二

### 海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾調查問卷（正式問卷）

敬愛的海巡同仁：

海巡署組織變革後成員的價值觀與士氣有所改變，為滿足工作的需要，促使組織發展出高績效的團隊，已是一個重要的探討議題。

這份問卷的目的係以海岸巡防總局人員工作士氣與組織承諾相關性之研究。您提供的資料對本研究非常重要。本問卷各項作答無所謂對錯，並採不記名方式且僅提供學術上研究之用，個人填答絕對保密，填答結果僅作為本研究之依據，請您放心作答。

預估本問卷的回答僅需 10 分鐘，懇請撥冗在收到 1 週內填答擲回。有您的參與，本研究才有機會完成，並請不吝指教，謝謝您的支持與協助。

在此衷心的祝福您 身體健康 萬事如意

國立台東大學區域政策與發展研究所

指導教授：侯松茂 先生

研究生：張晃溪

聯絡電話：089-226859

中華民國 98 年 3 月

填答說明：下面各題主要是想瞭解您在工作士氣及組織承諾上的認同程度，當您對該敘述非常同意時就在「非常同意」的□打「V」，以此類推，請您根據個人看法，對下列每一題目勾選出最能代表您看法的選項，謝謝您！

### 【第一部分】工作士氣量表

	非常 不同 意	不 同 意	普 通	同 意	非 常 同 意
	1	2	3	4	5
1. 我願意為目前的工作付出更多的時間和心血。	<input type="checkbox"/>				
2. 為了維護海岸巡防總局的形象與榮譽，我會認真努力執行各項任務。	<input type="checkbox"/>				
3. 在海岸巡防總局服務可以使我充分發揮我自己的興趣和能力。	<input type="checkbox"/>				
4. 我支持海岸巡防總局的各項措施與活動。	<input type="checkbox"/>				
5. 我內心常覺得海岸巡防總局內所發生的問題，好像就是我自己的問題。	<input type="checkbox"/>				
6. 我會向朋友介紹海岸巡防總局良好的制度與措施。	<input type="checkbox"/>				
7. 為使海岸巡防總局任務順利推展，我願意接受付出額外的努力。	<input type="checkbox"/>				

8. 我常把我在單位內的工作，看成自己生活中的一部分，所以常常為工作掛心。	<input type="checkbox"/>				
9. 單位內同事們公餘時，常有聚會活動，聯絡感情。	<input type="checkbox"/>				
10. 我和同事間有良好的默契。	<input type="checkbox"/>				
11. 我和同事間常互相支援、協助完成各項工作。	<input type="checkbox"/>				
12. 我總是在執行各項任務前做好各項準備工作。	<input type="checkbox"/>				
13. 我覺得在本單位服務，同事間融洽和樂得像一個大家庭。	<input type="checkbox"/>				
14. 我會主動向海岸巡防總局提供各項有關本身專業上的興革意見。	<input type="checkbox"/>				
15. 當海岸巡防總局目標達成時，我也覺得有成就感。	<input type="checkbox"/>				
16. 我願意參與單位內各項活動，以促進單位發展。	<input type="checkbox"/>				

### 【第二部分】組織承諾量表

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
	1	2	3	4	5
1. 為了要繼續留在單位，我願意接受主管指派給我的任何工作。	<input type="checkbox"/>				
2. 我認為繼續留在單位裡，會有更好的發展。	<input type="checkbox"/>				
3. 我對海岸巡防總局有強烈的忠誠度。	<input type="checkbox"/>				
4. 目前的情況只要有少許的改變，也不會使我想離開單位。	<input type="checkbox"/>				
5. 我覺得留在這個單位，是件正確的抉擇。	<input type="checkbox"/>				
6. 為了能對海岸巡防總局有更大的貢獻，我願意參加各種訓練及進修。	<input type="checkbox"/>				
7. 海岸巡防總局組織調整後，工作人力大幅縮減，我仍願意留在單位裡服務。	<input type="checkbox"/>				
8. 海岸巡防總局組織調整後，我願意付出更多的努力。	<input type="checkbox"/>				
9. 我願意付出額外的努力，以協助單位發展獲得更佳績效。	<input type="checkbox"/>				
10. 我很慶幸我是海岸巡防總局的一份子。	<input type="checkbox"/>				
11. 我經常為了達成任務，而犧牲個人的利益。	<input type="checkbox"/>				
12. 我十分關心海岸巡防總局未來的發展。	<input type="checkbox"/>				
13. 我認為個人的目標與單位的目標非常接近。	<input type="checkbox"/>				

### 【第三部分】個人基本資料

---

此部分不具名，並保證資料絕不外流，敬請安心填答。

1. 年 齡：(1) 25歲以下 (2) 26-30歲 (3) 31-35歲 (4) 36-40歲 (5) 41歲以上
2. 教育程度：(1) 高中(職) (2) 專科 (3) 大學 (4) 研究所以上
3. 工作階層：(1) 管理者(主管人員) (2) 執行者(一般人員) (3) 幕僚人員(大隊人員)
4. 服務年資：(1) 5年以下 (2) 6-10年 (3) 11-15年 (4) 16-20年 (5) 21年以上
5. 官 別：(1) 軍官 (2) 士官
6. 階 級：(1) 上士以下 (2) 士官長 (3) 少尉 (4) 中尉 (5) 上尉 (6) 少校以上
7. 婚姻狀況：(1) 已婚 (2) 未婚
8. 執勤性質：(1) 內勤(二線) (2) 外勤(一線)

(問卷到此結束，謝謝您的協助！，請您再檢查一次，是否有漏答題項)

---