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

組織成員對組織變革態度之研究
-以東部地區巡防局為例

研 究 生：劉古昔 撰
指導教授：孫本初 先生
中華民國 九十六 年 七 月

附件十四

國立台東大學
學位論文口試委員審定書

系所別：公共事務管理碩士在職專班

本班劉古昔君

所提之論文 組織成員對組織變革態度之研究-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 ☐ 博士學位論文 條件

論文口試委員會：

（口試委員會主席）

（指導教授）

論文口試日期：96年06月18日

國立台東大學

附註：一式二份經考試委員會簽後，送交系所辦公室及進修部教務組存查。

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 95 學年度第 二 學期取得 碩士 學位之論文。

論文題目： 組織成員對組織變革態度之研究-以東部地區巡防局為例
指導教授： 孫本初

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：劉古昔
簽　名：劉古昔

中華民國 96 年 06 月 24 日

博碩士論文授權書

本授權書所授權之論文為本人在 國立臺東大學 區域政策與發展 系(所)
_____ 組 95 學年度第 2 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：組織成員對組織變革態度之研究
－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，授予下列單位：

同意	不同意	單　位
☑	☐	國家圖書館
☑	☐	本人畢業學校圖書館

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。

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
			✓

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鉤選，本人同意視同授權。

指導教授姓名：孫本初　(親筆簽名)

研究生簽名：劉古昔　(親筆正楷)

學　　號：3094011　(務必填寫)

日　　期：中華民國 96 年 6 月 14 日

1. 本授權書（得自 http: //www.lib.nttu.edu.tw/theses/ 下載）請以黑筆撰寫並影印裝訂於書名頁之次頁。
2. 依據 91 學年度第一學期一次教務會議決議:研究生畢業論文「至少需授權學校圖書館數位化，並至遲於三年後上載網路供各界使用及校內瀏覽。」

授權書版本:2005/06/09

誌　謝

以不惑之年再續學生之夢，二年來的學習歷程，再次體會到二十年前那種同學間的熱情、扶持、真誠等人生寶貴的價值，在人生的旅途中增添許多甜美回憶。

能完成這份論文，最要感謝的是我的恩師指導教授孫本初老師，從當初題目的選定，一直到最後完稿的那一刻，從頭至尾都不辭辛勞，細心且悉心的給予學生指導與幫助，引領我進入學術的殿堂，兩年時光中，除了給予我研究上的指導外，也教導了許多做人處事的道理。

此外，也要非常感謝兩位口試委員李玉芬老師及黃豐國老師，在百忙之中撥冗細心審閱論文內容，兩位老師都提供相當寶貴的意見。在論文的資料蒐集上，感謝東部地巡防局的同仁們，由於他們悉心詳填各項問卷資料及要特別感謝好友劉霈鼎力協助整理問卷資料的統計與分析，讓論文能夠順利進行。

最後，以此論文告慰父親在天之靈，並感謝辛苦栽培我的母親，摯愛的太太春玉、兒子俊宏、女兒凌雁，一直在我求學過程中支持及鼓勵，使我無後顧之憂，才能讓論文順利付梓。對我而言，雖然這段歷程已經結束，但是學習的路途是如此的無窮無盡，此階段的開始象徵著另一個階段的到來，期許自己在下個階段能夠更加精進。

劉古昔謹職

2007年7月

組織成員對組織變革態度之研究
-以東部地區巡防局爲例

作者：劉古昔

區域政策與發展研究所公共事務管理在職專班

摘　要

本研究係以海岸巡防署東部地區巡防局所屬基層單位—巡防區、機動查緝隊暨岸巡大隊人員爲研究對象，針對海巡署在推動實施「岸海合一」的組織變革中，所伴隨而來的將會是人力、組織架構、與人員生涯管理型態等重大改變，對組織成員而言是一大衝擊，依此剖析海巡人員在面對組織變革的推動進程中，在變革認知與變革態度間的關係。透過問卷調查方式蒐集資料，並藉描述性、推論性統計進行實證分析。

研究結果顯示：

一、不同屬性成員對組織變革之認知情形，有六成五以上的海巡人員在「變革效益」、「權益保障」、「未來發展」等因素均抱持正面認知之態度。

二、不同屬性成員對組織變革之態度，在「支持變革」、「積極參與」、「認同工作」等因素均表示認同，亦有六成五以上的海巡人員表示認同。

三、海巡署的組織定位不明確、對於未來的發展資訊，仍未得到足以弭平心中不確定感之有效訊息，易使成員心生疑慮。

本研究並就實證結果分析所得，海巡人員對於組織變革之態度，基本上是站在正面肯定與接受的角度，並對於己身之工作單位多所肯定。針對所獲分析資料來做進一步之探討，並研提對策建議，期能提供海岸巡防機關、人員及後續研究者參考。

【關鍵字】海岸巡防機關、組織變革認知、態度

The Study of the Organization Members' Attitude to the Organization Change

- A Case Study of the Eastern Coastal Patrol Office

ku-hsi Liu

Abstract

This study takes some basic divisions of the Eastern coastal patrol regions, mobile investigations and the coastal patrols as the research objects. It aims to the significant impact of the manpower, organization framework and the personal career management during the innovation of implementing "combination of the sea and the coast". According to this and then to analyze the relationship between cognition and attitudes to the innovation when facing the organization innovation in these procedures. Thus, This study collects materials through questionnaire survey and to proceed real diagnosis analysis by describing and inference native statistics.

The finding as it follows：

1. Members with different attributes to the cognition of an organization, there are over 65% approval to the " innovation benefit", " rights safeguard" and "future development".
2. Different attribute members to the organization, also have over 65% being approval to the "supporting innovation", "positive participation" and the "work identity".
3. It's easy for members to be anxious and doubtful for the unclear organization identity, coming proceeding information that are not sufficient to settle down their unsure.

According to this research from the result of the real diagnosis, the attitudes to the organization of the coastal patrols basically keep being approval and acceptable, also being high regarding to their working office.

Also, in view of the analysis materials makes further research and providing proper suggestion. It hopes that can provide authentic reference to the coastal patrol institution, the members and the following researchers.

【Keywords】 coastal patrol agency, cognition of organizationl change, attitudes

NTTU Library

目次

頁次

目次……..……..…….. I

表次……..……..…….. II

圖次……..……..…….. V

第一章　緒 論

第一節　研究動機與目的……..…..…... 1

第二節　研究方法與限制……..……..……... 10

第三節　研究範圍與流程……..……... 12

第二章　文獻探討

第一節　組織變革之意義……..……... 14

第二節　組織變革之模式與理論……..……... 16

第三節　組織變革與態度相關之探討……..……... 20

第四節　海岸巡防機關事權之探討……..……... 27

第三章　研究設計

第一節　研究架構與假設……..……... 32

第二節　量化研究方法……..……... 37

第三節　資料分析方法……..……... 53

第四章　結果分析

第一節　海巡人員組織變革之認知與態度現況分析……..…... 55

第二節　差異性分析…….……... 65

第五章　結 論

第一節　研究發現……..……... 97

第二節　建 議……..……..……..106

參考書目……..……..……109

附　　錄……116

NTU Library

表次

頁次

表 2-1　海巡署組織變革相關研究彙整表……..…….... 25

表 3-1　組織變革認知量表……..... 39

表 3-2　組織變革態度量表……..... 40

表 3-3　組織變革認知之因素分析……..... 44

表 3-4　組織變革態度因素分析……..... 46

表 3-5　組織變革認知各分量表 Cronbach’s α值..... 47

表 3-6　組織變革態度各分量表 Cronbach’s α值..... 48

表 3-7　樣本回收統計表..... 50

表 3-8　受測者基本資料統計表..... 51

表 4-1　海巡人員之組織變革認知於「變革效益構面」之分析摘要表..... 56

表 4-2　海巡人員之組織變革認知於「權益保障構面」之分析摘要表..... 57

表 4-3　海巡人員之組織變革認知於「未來發展構面」之分析摘要表..... 58

表 4-4　海巡人員組織變革認知之各構面分析摘要表..... 59

表 4-5　海巡人員之組織變革態度於「支持變革構面」之分析摘要表..... 60

表 4-6　海巡人員之組織變革態度於「積極參與構面」之分析摘要表..... 61

表 4-7　海巡人員之組織變革態度於「認同工作構面」之分析摘要表..... 62

表 4-8　海巡人員之組織變革態度於「疑慮變革構面」之分析摘要表..... 63

表 4-9　海巡人員組織變革態度之各構面分析摘要表..... 64

表 4-10 不同性別的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果..... 65

表 4-11 不同年齡的海巡人員對組織變革之認知各變項之單因子變異數分析結果

..... 66

表 4-12 不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果..... 68

表 4-13 不同教育程度海巡人員對組織變革之認知各變項單因子變異數分析結果 69
表 4-14 不同階級的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果……..... 70
表 4-15 不同服務年資的海巡人員對變革之認知各變項之單因子變異數分析結果 71
表 4-16 不同官階之海巡人員對組織變革之認知各變項之單因子變異數分析結果 73
表 4-17 不同職務的海巡人員對組織變革之認知各變項之單因子變異數分析結果 75
表 4-18 不同服務機關海巡人員對組織變革之認知各變項單因子變異數分析結果 77
表 4-19 不同工作地區的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果..... 78
表 4-20 不同性別的海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果..... 79
表 4-21 不同年齡的海巡人員對組織變革態度各變項之單因子變異數分析結果 80
表 4-22 不同婚姻狀況海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果..... 83
表 4-23 不同教育程度海巡人員對組織變革態度各變項單因子變異數分析結果 84
表 4-24 不同階級之海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果..... 86
表 4-25 不同服務年資海巡人員對組織變革態度各變項單因子變異數分析結果 87
表 4-26 不同官階的海巡人員對組織變革態度各變項之單因子變異數分析結果 89
表 4-27 不同職務的海巡人員對組織變革態度各變項之單因子變異數分析結果 91

表 4-28 不同服務機關海巡人員對組織變革態度各變項單因子變異數分析結果 93
表 4-29 不同工作地區之海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果..... 96
表 5-1 海巡人員各種個人屬性在組織變革認知之研究假設與驗證結果一覽表 101
表 5-2 海巡人員各種個人屬性在組織變革態度之研究假設與驗證結果一覽表 105

NTTU Library

圖次

頁次

圖 1-1　海岸巡防署現行組織架構簡圖……..... 6

圖 1-2　海岸巡防署東部地區巡防局現行組織架構簡圖……..... 7

圖 1-3　研究流程圖……....13

圖 2-1　計劃性變革整合模式……....17

圖 2-2　計劃性組織變革的程序……....18

圖 2-3　組織成員對變革的心理歷程……....23

圖 2-4　組織調整的前的組織流程圖架構簡圖……....29

圖 2-5　組織調整的後的組織流程圖架構簡圖……....30

圖 3-1　研究架構……....33

NTTU library

第一章 緒 論

第一節 研究動機與目的

壹、研究動機

行政院海岸巡防署成立緣於政府自民國七十六年解除戒嚴後，我國海域及海岸執法長期由不同機關各依據相關法令執行，由於事權不一，致無法有效遂行海防勤務，加上台灣地區四面環海，海岸線長達一千六百多公里，政府爲維護國家整體安全和經濟發展，成立了海岸巡防單位的體制（簡稱海巡單位），且制定了專屬於海岸巡防的法律—「海岸巡防法」。

在海岸巡防法的第一條中說明了成立海岸巡防機關是爲維護台灣海域及海岸秩序、資源的保護與利用、確保國家的安全和保障人民的權益而設。其工作的範圍則是依據第四條所規定，除了一般大眾所週知的查緝走私、防止非法入、出境漁港的安全檢查外，還包括對於海岸管制區的安全維護、海上交通秩序的管制、海洋資源的維護與保護等等的事項，職掌範圍可說是非常繁重且經緯萬端。

由於海巡署係納編國防部海岸巡防司令部、內政部警政署水上警察局及財政部關稅總局緝私艦等相關單位人員，並陸續進用一般文職人員。成員背景有軍職、警職、關務及一般公務人員，形成一機關多種身分人員並存之特殊現象，其各種文化的衝突自是在所難免。也因爲過去海岸巡防的工作是由內政部、國防部、財政部和行政院農業委員會等數個機關來執行各項不同的任務，這樣執行多年的結果，顯現其成效不彰且又產生多頭馬車的情形更突顯其嚴重性。

我們觀察世界各國的海岸巡防機構，爲了維護各國領土的主張以及領海主權的宣示，因應配合時代的趨勢和變化，國外的海防機構也都在組織的管理方面有完整的規劃，並致力於提昇組織的績效和強化。例如：和我國較有地緣關係的海島國家如日本設置有日本海上保安廳、鄰近大陸與俄國的韓國建立了韓國海洋警察廳等海域專責機關，這些海巡機關的權責執掌範圍都包含了海岸和海域的管理，來展現其國家領海的意識形態和具體作爲。

政府期待能以一元化的指揮制度解決過去國境海岸巡防執法多頭馬車的問題，海岸巡防專責機構—海岸巡防署（以下簡稱海巡署）於2000 年2 月1 日正式成立，其成員整合原隸屬於內政部警政署水上警察局、國防部海岸巡防司令部、財政部關稅總局等單位，融合軍人、警察、文人等不同身分人員於一個單位，其任務負有台灣地區海域、海岸秩序安全維護、海洋資源之保護利用，確保國家安全及保障人民權益等重要使命。

海巡署的執行理念不僅止於海上的查緝，更要以「攔截於海上、阻絕於岸際、查緝於內陸」這樣的查緝構想來達成使命，使其成爲一個滴水不漏的國境安全網；同時爲適應時代潮流，海岸巡防署更是以一個便民、愛民、積極而有效率的服務理念，來捍衛整體海防安全。這樣的組織整合初期看似非常的健全但卻往往忽略了由於整合各單位文化背景的不同所產生的問題，雖然法律上賦予海巡署成員具備司法警察的身分，但民眾卻往往對其執法身分欠缺認同感，使得法律和民眾的認知上有了明顯的差距。

海巡署雖爲統一岸海事權而成立，惟籌備期間甚短，故在海巡署下仍設海洋巡防總局及海岸巡防總局，亦即在執行層次仍屬岸、分離之組織架構（游乾賜，2004）。另海洋巡防總局直接配屬第一線執行之海巡隊，而海岸巡防總局之下轄

有地區巡防局，地區巡防局下設岸巡總隊、岸巡大隊及東沙、南沙兩個外島指揮部，亦即地區巡防局以上編組爲機關型態，總隊、大隊以下編組則採部隊型態（海岸巡防署現行組織架構簡圖如圖1-1）。

成立初期，即因組織結構上的岸、海分離設計，合作辦案不易，岸、海垂直構面的層級不同，彼此聯繫困難；尤其在人事制度上，所納編的軍職、警職、關務及文職人員亦分別依各該人員身分之法律，產生多元人事體系紊亂之現象。就現行組織有關人員體制、組織結構及海洋、海岸巡防總局不同編組等因素，對整體發展已然形成關鍵之影響。

再者，軍、警、文職人員各有其身分待遇和福利，業務執行與執勤方式更是有所差異，於是就造成文化背景的衝擊，服務理念認知的落差，甚至出現同工不同酬的微妙現象，政府爲了事權統一的政策觀點設立了海岸巡防署，而海岸巡防署組織法中又無完整的配套措施將各種身分人員有效的加以整合，海巡署成立迄今將海岸總局和海洋總局分別設立後，其組織運作的成效又是如何？實在是我們應該加以探討的課題。此外，行政院海岸巡防署組織法第二十二條中指出，「本署軍職人員之任用，不得逾編制員額三分之二，並應逐年降低其配比；俟本法施行八年後，本署人員任用以文職人員爲主」。這樣的規定對於由軍職人員所組成的岸巡單位影響程度如何？這樣的人事制度設計與組織編制，其功能是否有如組織成立時預期的理想，乃是本研究所探討的一個主題。

依海巡署各級組織法，署本部採軍、警、文、關務併用；海洋巡防總局採警、文、關務併用；海岸巡防總局及地區巡防局採軍、文併用，總（大）隊以下則採全軍職。海岸巡防署組織法及海岸巡防總局組織條例，對於軍、文人員之比例，定有上限規定，各級海岸巡防機關組織法並明定於各該組織法律施行八年後，各機關人員之任用，均應以文職人員爲主。

因此，在本著「人員體制文職化、組織結構扁平化、岸海資源整合化、海巡執法專業化、前瞻發展海域化、執勤裝備科技化」等原則下，以任務編組方式，於北、中、南、東四個地區巡防局下設實質一體岸、海合一之十三個巡防區；未來更將以現行的巡防區組織架構爲骨架，檢視現況利弊，建置最符未來海巡任務實需的海巡組織，能使組織內人員有更強的組織認同與向心，以達統合地區岸、海整體海域巡防之意旨。（海岸巡防署東部地區巡防局現行組織架構要圖如圖1-2）。

胡念祖（2001）認爲「海巡署之組織重組應追求全面之岸海合一，使在組織之領導統御及各項業務與勤務上儘量減少岸、海間之隔閡…。」基此，海巡署「岸海合一」之組織變革則具必要性。爲因應現階段行政院組織再造，不論是初期的「海洋事務部」或後來的架構，「內政及國土安全部」。

海巡署在「岸海合一」的組織變革中所伴隨而來的將會是人力、組織架構、與人員生涯管理型態等重大改變，對組織成員而言是一大衝擊。由於在組織成員個體內在的主觀感受所激發出反應的刺激，往往會使組織成員士氣大受影響、工作負荷及壓力驟增、工作效率低落、成員對組織的忠誠度也開始瓦解（尹衍樑，1988），對單位的認同也將產生影響。

因此，在評估變革認知對組織變革態度之研究，尤顯重要。如何萃取變革認知對組織變革態度之重要因素，對海巡署及其所屬機關而言，是相當重要的一環，它不但可以提高士氣，更可防止人才流失，對整體人力資源之影響不言而喻。

綜合上述，歸納本研究的動機有二，分別爲：

一、海巡署各級（單位）人員，因屬性不同，對組織的變革勢會產生不同的反應；另海巡署組成係以軍職人員爲主之事實，而組織變革成功與否，軍職人員的轉型是關鍵因素（蕭文彬，2002）。海巡署未來組織定位，若朝全文職的方向發展，軍職人員的留任及權利維護，均攸關人員能否安心工作，及支持組織再造工程。因此，探討海巡署所屬機關及各地區巡防局在組織變革過程中，成員的認知及態度爲何？是否支持組織變革，爲本研究動機之一。

二、海巡人員面臨組織變革之際，成員之向心力和認同感是否依然強烈？成員對組織變革之認知是否受到影響？海岸巡防總局所屬單位在歷經四次單向組織調整，於實施「岸海合一」後，因組織架構的調整，均將影響海巡人員在組織認知及態度間之關係，並探討如何將其影響導向正面效應，提供海巡署變革決策單位之參考，是爲本研究動機之二。

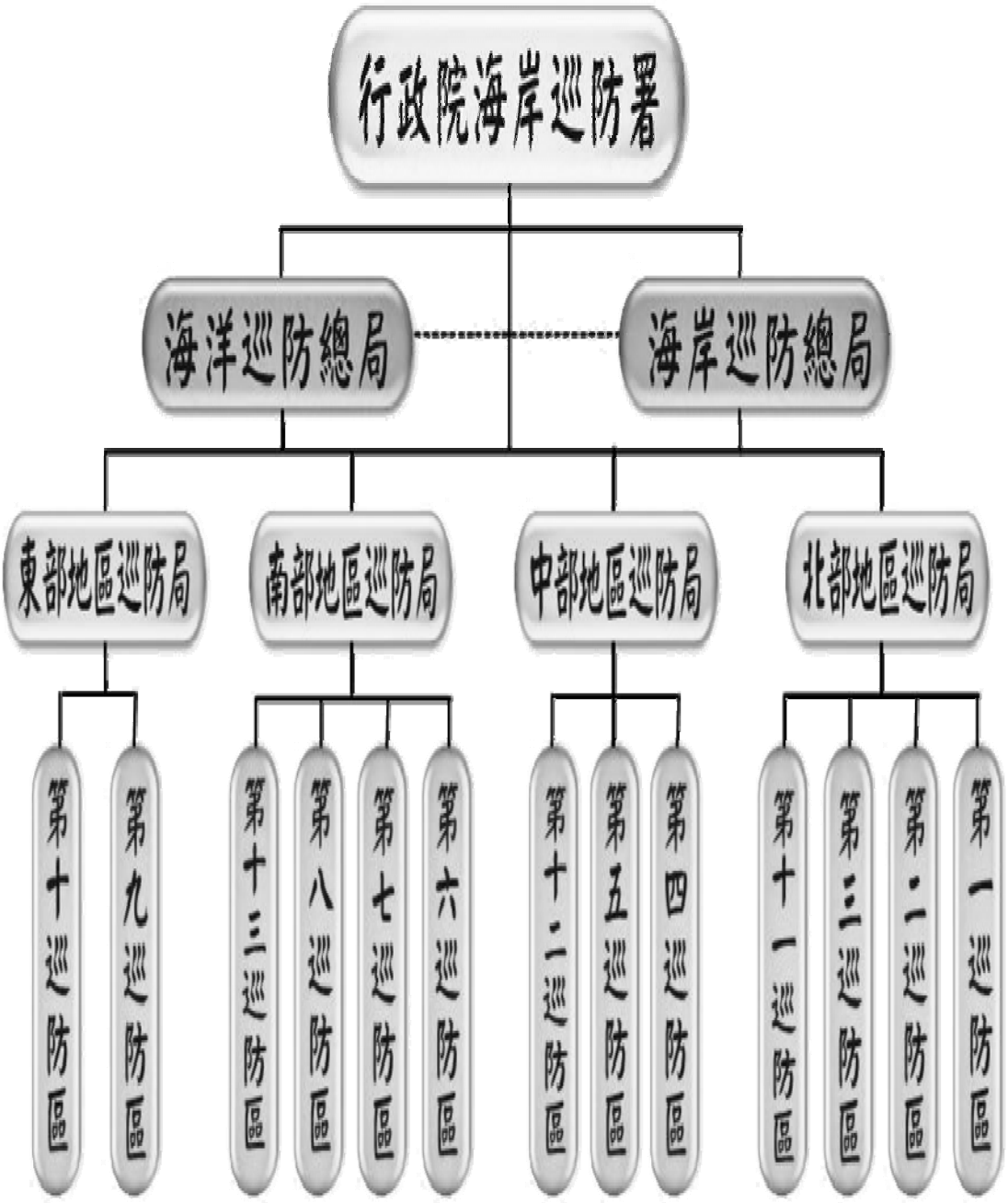

圖1-1　海岸巡防署現行組織架構簡圖

資料來源：海巡署2005年組織架構，筆者自行研究整理。

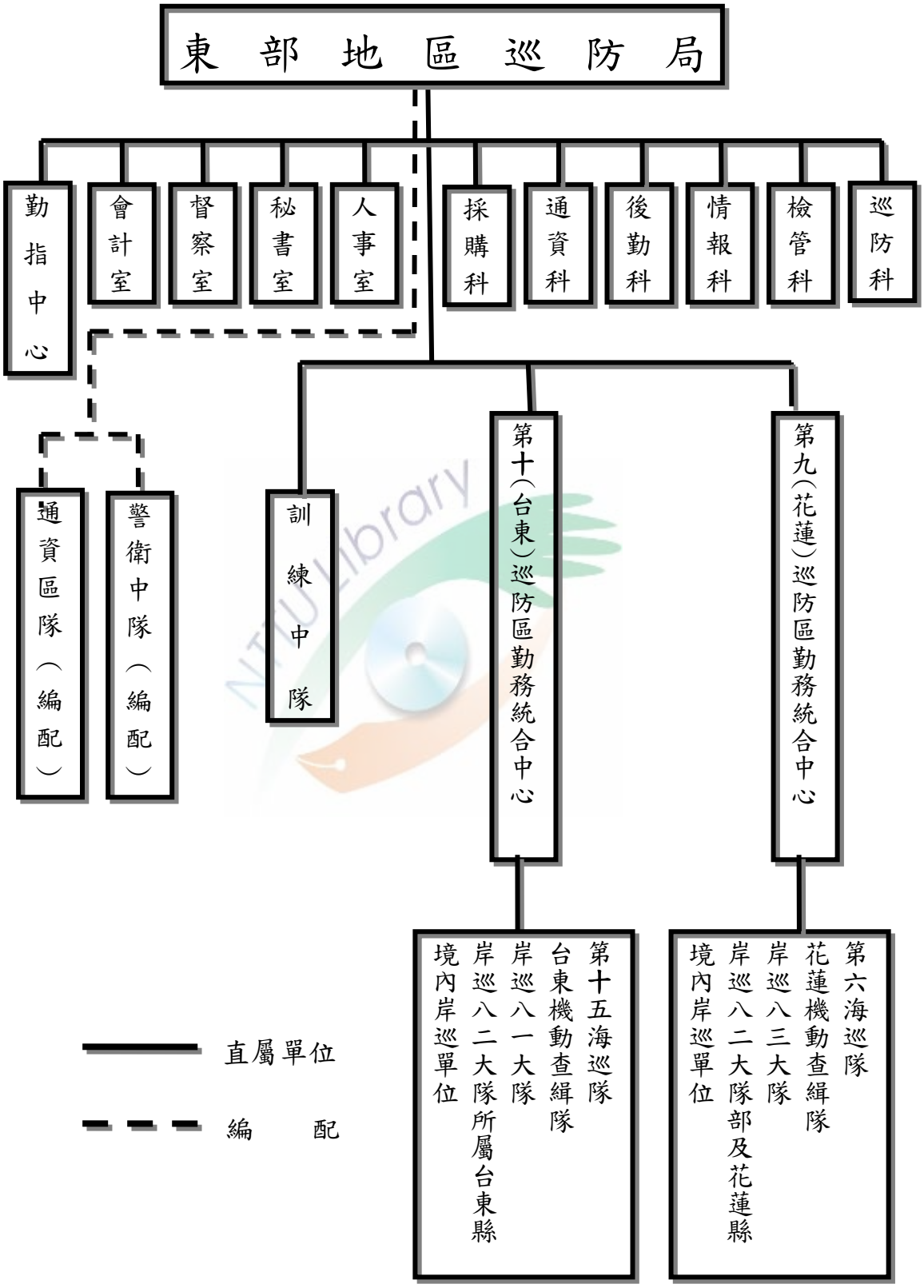

圖1-2　海岸巡防署東部地區巡防局現行組織架構簡圖

資料來源：海巡署2005年組織架構，筆者自行研究整理。

貳、研究目的

海巡署組織法第廿七條規定：「本法施行後，應就本署暨所屬機關之編裝、組織重新檢討調整，俾符合優先發展海域巡防之原則，並以三年爲期限。必要時，得延長一年」，組織調整工作係依法必須履行的法定義務，而成立迄今已逾六年的海巡署，期間雖陸續對所屬機關編裝、組織實施調整（至94年7月海岸巡防總局計實施四次單向組織調整），仍難以達到實質上之「岸、海合一」。

未來海巡署亦將配合行政院組織改造，厲行組織變革。海巡署各級機關（單位）人員，因機關屬性不同，對組織的變革勢會產生不同的反應，這些反應鮮少有人對所屬機關做過相關的研究；另海巡署組成以軍職人員爲主之事實，其組織變革成功與否，軍職人員的轉型是關鍵因素（蕭文彬，2002）。海巡署未來組織定位，若朝全文職的方向發展，軍職人員的留任及權利維護，均攸關人員能否安心工作，及支持組織再造工程。

此外，政府爲展現朝向海洋國家發展的決心，近來也著手規劃「內政暨國土安全部」的設立，欲再次整併海洋事務相關機關，推動國家所有的海洋事務，惟海洋事務複雜多端，諸如海上執法、交通秩序維護、環保、救難等，目前分由十幾個部會掌理，未來若設立「內政及國土安全部」，由於業務牽涉範圍廣大，機關的運行將較過去有很大的不同。

爰此，任何一個組織在環境的影響下，都有適合的一個組織型態，本研究目的就是要探討從過去海巡單位經歷了一次組織的變革而誕生了海巡署，對其機關的執行成效和社會大眾的期許是否有明顯的落差？

綜上所述，本研究的目的可歸納爲下列二項：

一、 從執行機關的立場探討海巡署成員對組織變革認知與態度，以作爲再次變革的參考依據組織變革的目的乃是期望組織經由變革而使得執行成效和效率能夠更好，但組織的變革過程未必能達到盡善盡美的境界。於此，本研究探討海巡署成立後東部地區巡防局執行的成效是否能達到預期的效果，和過去機關的功能有何差異？再者，由於海巡組織的宗旨是以服務便民的觀點出發，因此從執行的觀點看海巡署成立後是否提供了民眾更優質的服務水準，達到所謂服務便民的要求。

二、 探討海巡署東部地區巡防局所屬基層人員對組織架構與人事制度上認知與態度上的問題，藉以提供各種配套措施設計的參考海巡署的整合是由軍、警、文和海關四種體制組成而成的，組織調整後，其海巡人員的身分是否符合職務上的需求，對於組織的運作影響的程度如何？並探討海巡署成立後組織的績效是否如預期的提升？此外，並探討軍職人員的待遇、福利方面是否有問題，並對其所衍生的問題加以分析討論。

第二節 研究方法與限制

壹、研究方法

研究方法係指選擇及蒐集資料的標準，本研究係以文獻探討法、實地觀察法、問卷調查法作爲本研究的研究方法，茲將其一一說明如下：

一、文獻探討法（Literature Survey）

蒐集與本研究相關之文獻，並廣泛蒐集國內外相關學術著作、論文加以分析整理，將其研究結果與建議事項，作爲本研究之依據與建議。

二、實地觀察法（Observation）

以海巡成員一分子，運用與同仁相處共事的機會，觀察訪談海巡各項任務遂行的內部運作情形、成效缺失檢討、形成原因、精進作爲等過程內容，做爲研究資料的蒐集及理論的驗證。

三、問卷調查法

又稱社會調查（Social Survery）或樣本調查（Sample Survery）。本研究爲探求事實、驗證假設，親自以隨機抽樣的方式將問卷發給海巡署東部地巡防局所屬單位現任在職的軍職人員，蒐集相關資料，並將調查結果進行研究分析。

貳、研究限制

一、本研究接受問卷調查的對象，僅限於海巡署東部地巡防局所屬單位現任在職的軍職人員，部分較敏感的問題，少數員工可能會因避免困擾而不便回答意見的情況，所以可能導致有些問題的答案無法真正呈現出來。

二、本研究是以海岸巡防署東部地區巡防局爲例，因此研究結果的推論並不代表整個海岸巡防署及其所屬巡防單位的意見表達。

NTTU Library

第三節 研究範圍與流程

壹、研究範圍

一、研究地區

本研究地區範圍以海巡署東部地區巡防局局本部暨所屬機關—花蓮第 九巡防 區、台東第十巡防區、岸巡八一大隊（台東縣境）、岸巡八二大隊（包含花蓮、台東縣境）、岸巡八三大隊（花蓮縣境）、台東查緝隊（花蓮縣境）、花蓮查緝隊（花蓮縣境）等七個機關單位之現職軍職人員進行問卷調查之研究，從基層人員的角度來看組織改革的成效。

二、研究人員的範圍

海巡署東部地巡防局所屬單位現職中校（含）以下軍官及志願役士官（下士）以上之軍職人員爲主要研究探討對象。

貳、研究流程

本研究之研究流程（如圖 1-3），首先一研究動機及目的，選定研究主題；接著蒐集、歸納、整合、分析有關文獻；結合文獻研究內容建立理論架構及研提相關假設；編製問卷後實施問卷預試；於問卷回收後，確定問卷後，進行問卷調查實施、回收及整理；並以量化統計分析方式，敘寫分析結果與討論；最後結論與建議。

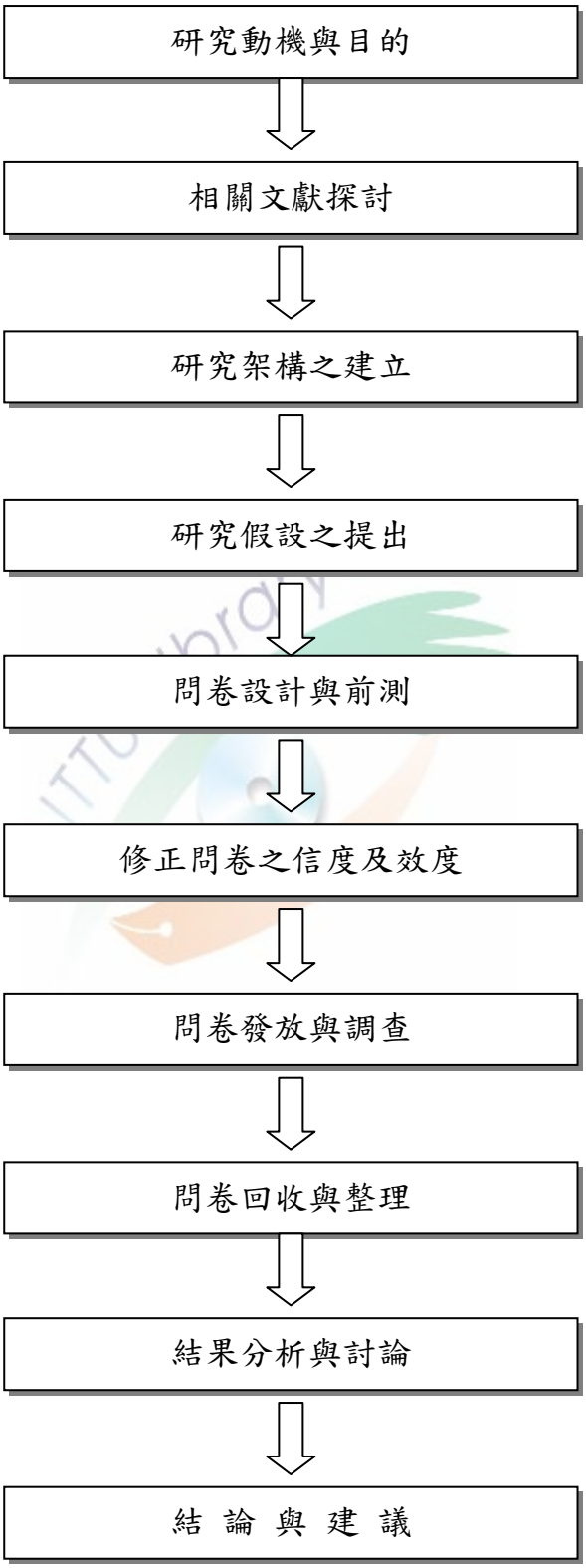

圖1-3　研究流程圖

資料來源：筆者自繪

第二章 文獻探討

第一節　組織變革之意義

本章節主要係回顧及探討組織變革之相關文獻，並藉由相關理論發展本文之研究架構。組織變革不是一朝一夕就可以達成的，它是一個永無止境的目標與工作。因此，當組織面臨危機組織變革勢在必行時，如何擬定一完善的組織變革計畫，計畫性的從事組織變革，以達成組織變革的目標，則是變革能否成功的關鍵。

所謂組織變革（Organization Change）是指一個開放性系統的組織，透過資源的輸入、轉換與輸出的過程，與外在環境產生了相互作用，爲了因應外在環境快速的變化，運用科技的技術，調整組織的策略、結構、成員的價值觀、信念和態度，並進而改變成員的行爲，以增進組織績效、滿足組織與成員的目標，以及達到永續經營的目的，使組織從原有狀態轉換爲新狀態的調整過程（杜新偉，1999；徐敏莉，2001）。

謝安田（1992）認爲，組織變革係組織受到外在環境的衝擊，並配合內在環境的需要，而要調整其內部的若干狀況，以維持本身的均衡，進而達到組織生存與發展的目的之過程。

吳秉恩（1993）認爲，組織變革係組織爲提昇組織文化及成員之能力，以適應環境變化維持均衡，進而達到生存與發展目的之調整過程。李隆盛、黃同圳（2000）指出，組織爲提昇組織文化、品質及成員的能力、素質，俾適應環境及競爭的變化，進而達成組織生存與發展的過程，即爲組織變革。

Recardo（1991）指出，組織變革是組織爲使成員行爲與以前有所不同，所作的策略規劃與行動。Daft（1994）指出，組織變革係指一個組織採用了新的思維或行爲模式。Hellriegel & Slocum（1994）認爲，組織變革含有兩項相互關連的目標：一爲使組織能適應外在的環境變遷；另一爲改變組織員工的行爲。

杜新偉（1999）綜合國內、外學者的看法指出，所謂組織變革係指一個開放性系統的組織，透過資源的輸入、轉換與輸出的過程中，與外在環境產生了相互作用，爲了因應外在環境快速的變化，運用科技的技術，調整組織的策略、結構、成員的價值觀、並進而改變成員的行爲，以增進組織績效、滿足組織與成員的目標、以及達到永續經營的目的，使組織從原有狀態轉換爲新狀態的調整過程。

依以上論述，整理說明如下：組織變革是指組織爲了因應內外環境的變化與競爭，而調整組織內部結構、人員配置、工作設計及成員的價值觀、態度和信念，並進而改變內部成員的行爲，促使其爲組織效力，增進績效，創造利基，滿足成員及組織的目標，促進組織生存與發展。海岸巡防機關主要的任務是維護海域秩序、確保海域航行安全與服務民眾。而「岸、海合一」組織變革的目的，即在提昇機關的查緝（工作）績效與爲民服務品質；雖係依法必須踐行的法定義務，惟組織結構的調整、人事制度的訂定、人員的專業訓練與分工、科技化裝備的建置等等，是海巡署計畫性變革所欲達成的目標。

第二節　組織變革之模式與理論

壹、組織變革的模式

組織變革模式，國內外學者提出之理論見解頗多，茲簡介知名專家學者之模式如下：

一、 Lewin之變革模式

變革理論之父 Lewin發展出第一個有關變革過程的理論模式，他認爲變革的過程是由下列三個階段所組成（Cummings &Huse,1989）：

（一）解凍（unfreezing）

此階段通常包括將那些維持當前組織行爲水準的力量加以減少，有時也需要一些刺激性的主題或事件，使組織成員知道變革的資訊而尋求解決之道。

（二）行動（moving）

此階段是改變組織或部門的行爲，以便達到新的水準，包括經由組織結構及過程的變革，以發展新的行爲、價值和態度。

（三）再凍結（refreezing）

此階段在使組織穩固在一種新的均衡狀態，它通常是採用支持的機制來加以完成，也就是強化新的組織狀態，諸如組織文化、規範、政策和結構等。

二、計劃性變革的整合模式（金志達，1996）

Cummings & Huse（1989）提出「計劃性變革的整合模式」，認爲計劃性變革包括探索、計畫、行動及整合四個階段，如圖2-1，在每一階段中，組織不斷的循環執行多項功能行動。

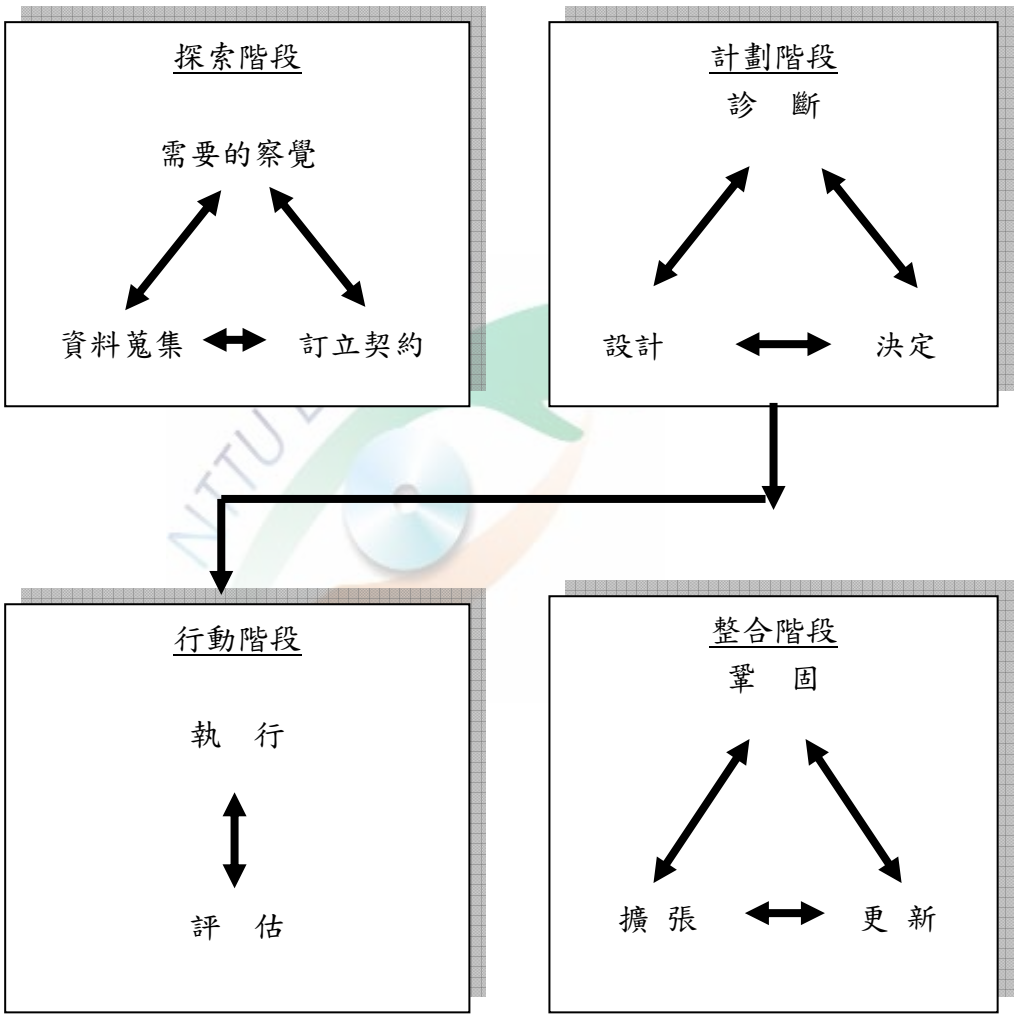

圖2-1 計劃性變革整合模式

資料來源：Commings,Thomas G. & Huse,Edgar F.（1989）；杜新偉（1999）。

上述階段係瞭解搜集內、外環境之變化作爲擬訂計畫之重要參考資訊。計劃階段，則係針對問題研擬可行之改善方案。行動階段，則係將計畫付諸執行並進

行評估。最後整合階段，則類似前述「再凍」之作法，將執行結果確實鞏固，並視情況進一步進行擴張、更新，以徹底革除舊有之模式，達成徹底變革之目的。因此，海巡署的「岸海合一」組織變革既屬計畫性的變革，在審慎規劃過程中，其組織成員對組織變革的認知與態度亦殊值重視，方能有助於變革的推動。

三、Hellriegel & Solcum之變革模式

Hellriegel & Solcum（1994）二人認爲組織變革含有兩項相互關聯的目標：一方面使組織能適應外在的環境變遷，另一方面則是改變組織員工的行爲，其計劃性變革的程序，如圖2-2所示。

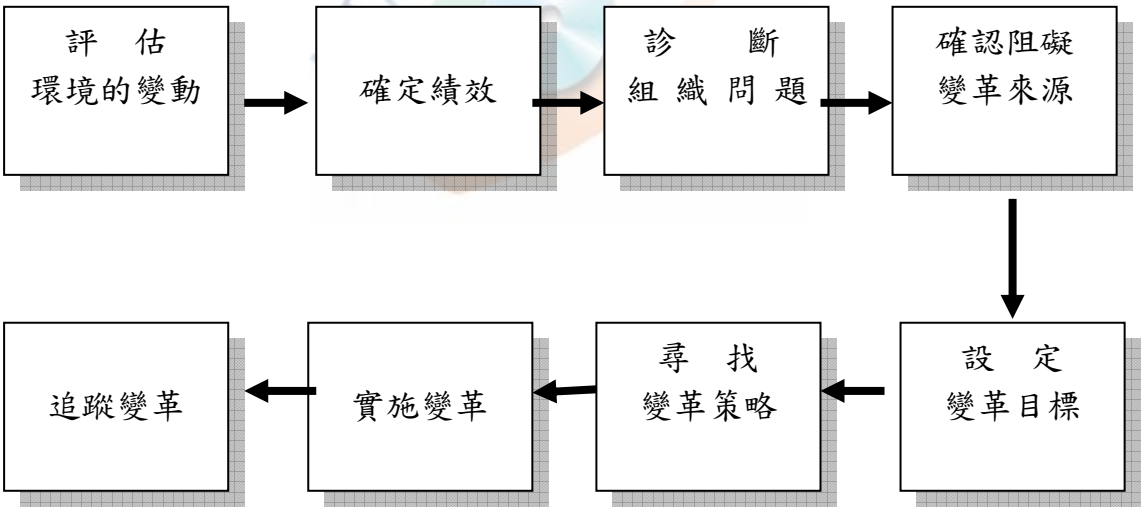

圖 2-2 計劃性組織變革的程序

資料來源：Hellriegle, D. & Slocum, J. W., Jr.（1994）, Management（6th ed.）, New York: Addison-Wesley Publishing, Co.

綜上所述，我們可以發現，組織變革是組織內部與外在環境關係的調整，組織爲因應外在環境的改變，而將內部做一調整，以維持組織的均衡，而達成組織

生存與發展的目的。而且組織變革的對象是以「人」爲中心，變革的成敗與人員態度息息相關，是推動變革策略前重要的考量因素，在推動變革過程中，決策者應妥爲規劃，讓人員有所認知，如此將有助於變革的推動。

貳、組織變革的原因

今日的組織必須能應付訊息萬變的環境，因此，持續不斷適應變動中的環境，是組織永遠不變的挑戰。爲因應國內、外環境的變化，強化競爭力，組織變革已成爲政府不得不採取的措施。茲綜合各專家學者所分析之相關原因如下：

一、Robbins（1992）指出組織變革的原因，包含（李茂興、李慕華、 林宗鴻合譯，1999）：

（一）工作成員的性質改變：員工價值觀及教育水準等不同，導致組 織架構及管理模式亦須隨之改變。

（二）技術創新：新技術之創新將改變工作之方法與流程。

（三）經濟衝擊：經濟景氣之變化，將影響企業規模與發展及組織架構等。

（四）社會趨勢改變配合社會趨勢之改變，企業經營之方式及重點亦須隨之調整。

（五）全球政治的新生態：特別針對國際化之企業受全球政治之影響，將不得不採取因應之措施。

（六）市場競爭激烈：產品、通路、人力等須隨市場競爭狀況作必要之改變。

二、Basil & Cook（1974）認爲環境能影響組織變革，而所謂影響組織變革的環境，指有關目前的科技方面（technological）、社會與行爲方面（social-behavioral）、制度與結構方面（institutional-structural）等三種層次而言，從而影響個人、組織及地緣政治（geopolitics）的變革。

三、榮泰生（1996）認爲變革的動力來自兩類：外部力量及內部力量。

（一）外部力量：市場、科技及環境之改變。

（二）內部力量：決策溝通之過程及人員之士氣等。

綜合上述學者所言，組織變革成因，主要因外部環境的快速劇烈變遷，而將內部作一全面深入的調整，以達到組織生存、發展的目的。換句話說，組織變革是主客觀環境、組織特性與管理決策互動的結果。

第三節 組織變革與態度相關之探討

吳定(2001)認爲組織變革是一項改變現狀的過程，而任何企圖改變現狀的過程或多或少，都會遭遇組織內部團體或個人的反對。而且當成員覺得既得利益受損或對變革無法掌握，所產生的恐懼、害怕、焦慮甚至憤怒，將會形成一股力量，抵擋所有改變現狀的變革，而造成變革無法順利推展。以下擬就成員抗拒組織變革原因及消除抗拒變革方法略做探討。

壹、抗拒組織變革之原因

一、Hodge & Johnson（1970）認爲有七種狀況，最容易產生抗拒變革的現象：

（一）個人地位有降低的可能性時。

（二）引起恐懼時。

（三）影響工作內容時。

（四）降低個人權威或工作機會時。

（五）改變工作規則時。

（六）改變團體關係時。

（七）未向員工解釋，而員工亦未參與變革計劃時。

二、Daft & Steers（1986）分析抗拒變革之原因如下：

（一）自我利益受損。

（二）不確定性。

（三）缺乏瞭解和信任。

（四）成員間有不同的知覺和目標。

（五）社會人際的干擾。

三、Ansoff & Mcdonnell（1990）將抗拒的原因歸納成兩類：

（一）行爲抗拒：指變革時，文化和地位受到威脅，而產生主動對抗之反應。

（二）系統抗拒：指變革時，因新策略、新能力調配失當，而產生被動對抗之反應。

四、謝安田（1992）將抗拒的原因歸納如下：

（一）安全的需求：當人們處於已知的現況，總認爲較改變後的不確 定情況來得安全。

（二）習慣：人們習慣於以最少的努力去使用原有的方法處理事務，故不願配合改革。

（三）誤解：由於選擇性知覺的原因，人們對事情的看法每受個人態度、經驗和信仰影響而產生誤解。

（四）可能的經濟損失：害怕新發展將減少經濟上的收入。

（五）沈入成本：包括時間、精力與金錢。不同年紀的團體會有不同改革傾向，因其時間的沈入成本不同。

（六）權力的平衡：任何變革威脅一個單位或生產團體的獨立自主時，將引起抗拒。

（七）控制的怨恨：組織開始改革時，員工將被管理者的監督權威所提醒，這種控制的增加會減少人們自主和自立的感覺。

（八）可能的社會損失：員工間複雜的關係將受到變革的影響，群體的分散也使已確認的地位受到破壞。

管理者欲改變成員的認知，必須從可能影響成員認知的各個因素著手，且認知是受到許多因素的綜合影響。當然，欲改變一個人的認知系統是相當不易的事，管理者必須從組織管理環境下手，並兼顧個人的心理立場，及可能影響個別利益的因素，方能管理有成，建立成員正確的認知系統。

貳、組織成員面對變革之心理歷程

組織成員在面對變革時，必然會產生恐懼、失措的心理，感受莫名的壓力，但另一方面亦可能會有好奇、期待、希望之情，隨著變革的進行，從除舊而至佈新的過程中，組織成員的心理亦隨之會有不同的反應，徐聯恩（1996）描述組織成員面對變革的心理歷程，如圖2-3：

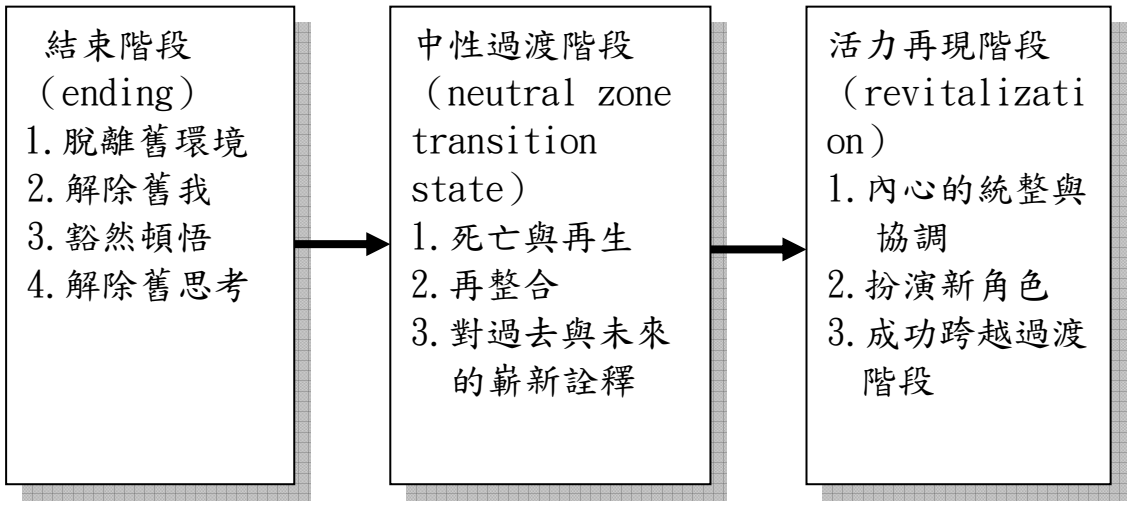

圖2-3 組織成員對變革的心理歷程

資料來源：Tichy and Ulrich （1984）, P.593

依上述學者的觀點，我們可以瞭解雖然組織變革的阻力可能來自各方，但是影響最大仍然是人員。無論是對變革目的、方法或結果的誤解或對未知因素的憂慮，或擔心變革會失掉地位、權力，或對現有社會關係的威脅等，都是阻礙變革的主要因素，尤其是當變革係由外界壓力所造成，變革是由組織以外的個人或群體發動時，因威脅到組織的獨立自主性，組織變革更可能遭到抗拒。

因此研究者以爲，就海岸巡防機關而言，雖屬政府機關，但爲提昇各機關（單位）的查緝（工作）績效及服務品質，同樣會面臨組織變革的壓力，而在變革進行中，同樣的會遭遇到助力與阻力，如何克服這些變革的障礙，達成變革之目標，並以制度化的方式加以落實、穩固，其內容與企業機構或有差異，惟其原理與精神，應無二致（游乾賜，2004）。

海巡署成立迄今已逾六年餘，有關海岸巡防機關組織變革之研究並不多，僅就與本研究具關聯性之研究加以探討（相關研究彙整如表2-1）。

表2-1 海巡署組織變革相關研究彙整表

研究者（年份）	研究問題	研究方法	研究（調查）對象
胡念祖（2001）	一.探討海巡署未來的定性與定位。 二.組織重組應有的理念。 三.檢視、分析、比較英美等六國海岸防衛隊及海洋事務專責機關之組織架構及功能定位。 四.研提我國海巡署未來組織重組的可能模式	一.文獻分析法。 二.觀察法 三.比較研究法。	海巡署署本部、洋岸兩總局、及所屬各單位。
蕭文彬（2002）	一.海巡組織共同價值的建立。 二.海巡組織文化的提昇。 三.海岸巡防策略的定位。 四.海巡組織架構的調整。 五.海岸巡防作業流程的改造。 六.海巡人員能力的增長。	一.文獻探討法。 二.比較研究法 三.觀察法。 四.調查研究法。	一.研究對象：以海巡署之海岸巡防總局爲主。 二.調查對象： 1.以領有漁民證之漁民爲抽樣母體，採分層隨機採樣方式。 2.海岸巡防總局人員研習中心中校以下受訓學員194人施予問卷調查。
游乾賜（2004）	一蒐集分析世界主要先進國家海岸巡防機關之組織、人事及裝備，以爲我國海岸巡防機關變革的參考。 二.探討我國海岸巡防專責機構—行政院海岸巡防署成立後所遭遇之困境及其因應之道。 三.研擬我國海岸巡防機關組織變革的策略。 四.提出組織變革的建議方案。	一.比較研究法。 二.文獻分析法。 三.參與觀察法。	研究對象：海岸巡防機關現行組織。

資料來源：1.胡念祖（2001），行政院海岸巡防署組織再造研究案。

2.蕭文彬（2002），組織變革研究—以行政院海岸巡防署爲例，元智大學管理研究所碩士論文。

3.游乾賜（2004），我國海岸巡防機關組織變革之研究，國立台灣大學政治學系碩士班碩士論文。

4.本研究自行整理。

參、小結

綜合以上文獻所探討出的課題，我們發現海巡署在民國八十九年成立時，組織整合的方式融合了不同的機關單位、不同的任務屬性、不同的人事制度集於一身，表面上看起來雖然運作正常且能各司其職，但是實際上執行迄今，實在有些問題仍有待精進與改善的。換句話說也就是當初海巡署成立時有些問題還不及反映到執行面上，當海巡署組織法施行了一段時間後，有許多組織上的問題逐漸的出現，也是需要加以改革的時機了。

本研究是在組織變革之後以基層執行人員的觀點，藉由問卷調查的方式發掘潛存的問題，並加以討論分析提出實際論述與建議，而海岸巡防署組織法第二十七條規定：「本法施行後，應就本署暨所屬機關之編裝、組織重新檢討調整，俾符合優先發展海域巡防之原則，並以三年爲期限。必要時，得延長一年。」海巡署在八十九年成立後迄今已達組織變革的法定時間，且基層單位又有如此迫切需求的情形下，希能藉由本研究之提出討論，以爲上級組織調整之參考。

第四節 事權專責之海岸巡防機關

我國最早的海岸巡防機關是民國五十八年成立台灣省淡水水上警察巡邏隊，當時主要的任務僅在維護淡水水域的安全。而後再於民國七十九年將淡水水上警察隊改制成內政部警政署保安第七總隊，也因此朝先進的國家海上的執法水準又邁進了一步，接著又在民國八十七年成立內政部水上警察局（王郡 2000）。

在我國海巡署尚未成立之前，有關海防的工作分別由內政部警政署水上警察局、國防部海岸巡防司令部、財政部關稅局等單位分別執行，其中還包含了農委會、交通部、衛生署等機關之相關事務。由於事權不一且各項法規都不齊全的情況下，使得在指揮上難以發揮最大的效果，也因爲如此政府積極的推動專屬的海岸巡防機關。

民國八十九年海巡署成立，將其過去掌管海上事務統合起來，而海岸巡防法的立法通過頒行使得過去法源欠缺的情況有所改善。海巡署的編制下分爲兩個系統，分別是海洋巡防總局和海岸巡防總局。海洋巡防總局執掌的事項爲關於海域的犯罪之偵防事項並依法執行海上交通秩序之管制及維護事項、海上糾紛處理、海難搜索和救助、海洋災害的救護漁業和資源巡護及海洋環境保護保育等事項。故海洋巡防總局的任務以海上爲主，而其人力來源以之前的水上警察局爲主，同時編列海關的緝私人員，水上警察局的前身爲保安第七警察總隊，其工作性質與執行緝私的能力早已開始，使得海巡署剛成立之初，各海巡隊可以立即的加入查緝單位的行列，執行海域巡防相關的事務。

海岸巡防總局的職責，是對於入出海岸、非通商口岸之檢查管理、查緝走私及防止非法入出國境等，當然也包括對船隻的管制和安全檢查。故海岸巡防總

局的任務以岸際爲主，其人力的主要來源爲國防部海岸巡防司令部的所屬官兵；由於原先的海防部隊的勤務內容以保護國防安全爲目的，經編制納入海巡體系後，工作的內容轉換爲處理民眾的事務，且因對於走私、偷渡以及犯罪調查的處理，需依據法律規定的內容，執行司法警察的蒐證、鑑識、偵訊、移送等司法程序，依法海巡人員必需要完成司法警察的專長在職訓練，方具備司法警察的身分，執行司法警察的勤務、業務以及犯罪偵防等相關工作。

由以上所述可知，海巡署成立目的就如海巡法第一條所說的，確保國家安全、保護海洋資源、維護海上秩序等事項，分別落到的海洋巡防局和海岸巡防局的身上，並藉由這兩個機關的相互配合，組成嚴密的監控網以防制走私和偷渡的違法案件發生，保障社會、人民的福祉，更進一步的確保國家的安全。

然而，由於海巡組織成立時，考慮的層面過於理想化，也因此忽略的許多問題；爲了因應未來可能發生的問題，海巡署也作一道防護的措施－即是我國海岸巡防署組織法第二十七條規定：「本法施行後，應就本署暨所屬機關之編裝、組織重新檢討調整，俾符合優先發展海域巡防之原則，並以三年爲期限。必要時，得延長一年。」也就是當海巡組織發生問題時，立即有法律的依據執行變革。因此當海巡署成立後，即在民國九十一年針對岸巡單位作一個組織上的調整，其調整的方向有兩個，分別爲：縮短現行太過冗長的指揮層級，以及針對外勤執法人員執法專業能力與裝備的操作的專業知識不足方面予以加強。其改革之要點分述如下。

壹、岸巡組織調整

在組織方面將過去的總隊、大隊、中隊、區隊到分隊的層級縮減。首先，

將總隊和大隊縮減爲一個層級，並將中隊以下的區隊及分隊合併爲一個層級，也就是說將過去連繫上的五個層級變成二個層級。以期望縮小各單位之間聯繫的層級，藉以提升岸巡單位的組織效能。其組織調整前、後之組織流程圖如下（圖2-4、圖2-5）：

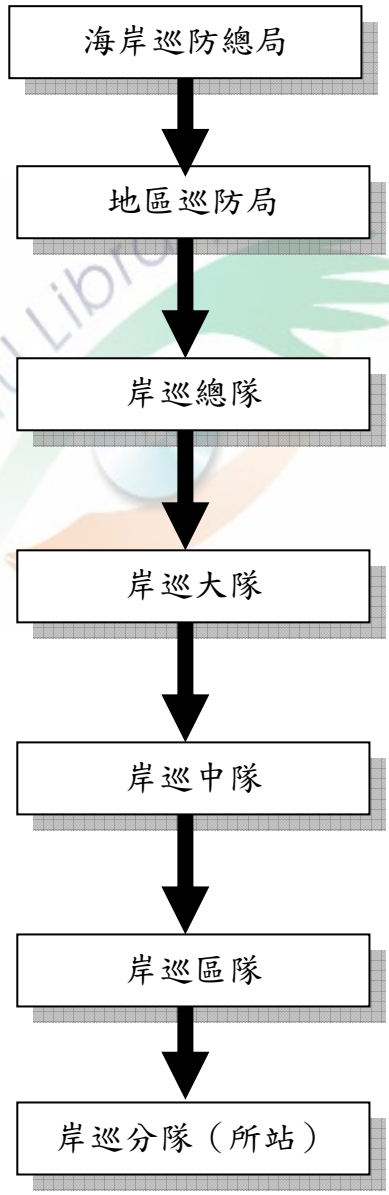

圖2-4　組織調整前之組織流程圖架構簡圖

資料來源：海岸總局2001年組織前架構，筆者自行整理。

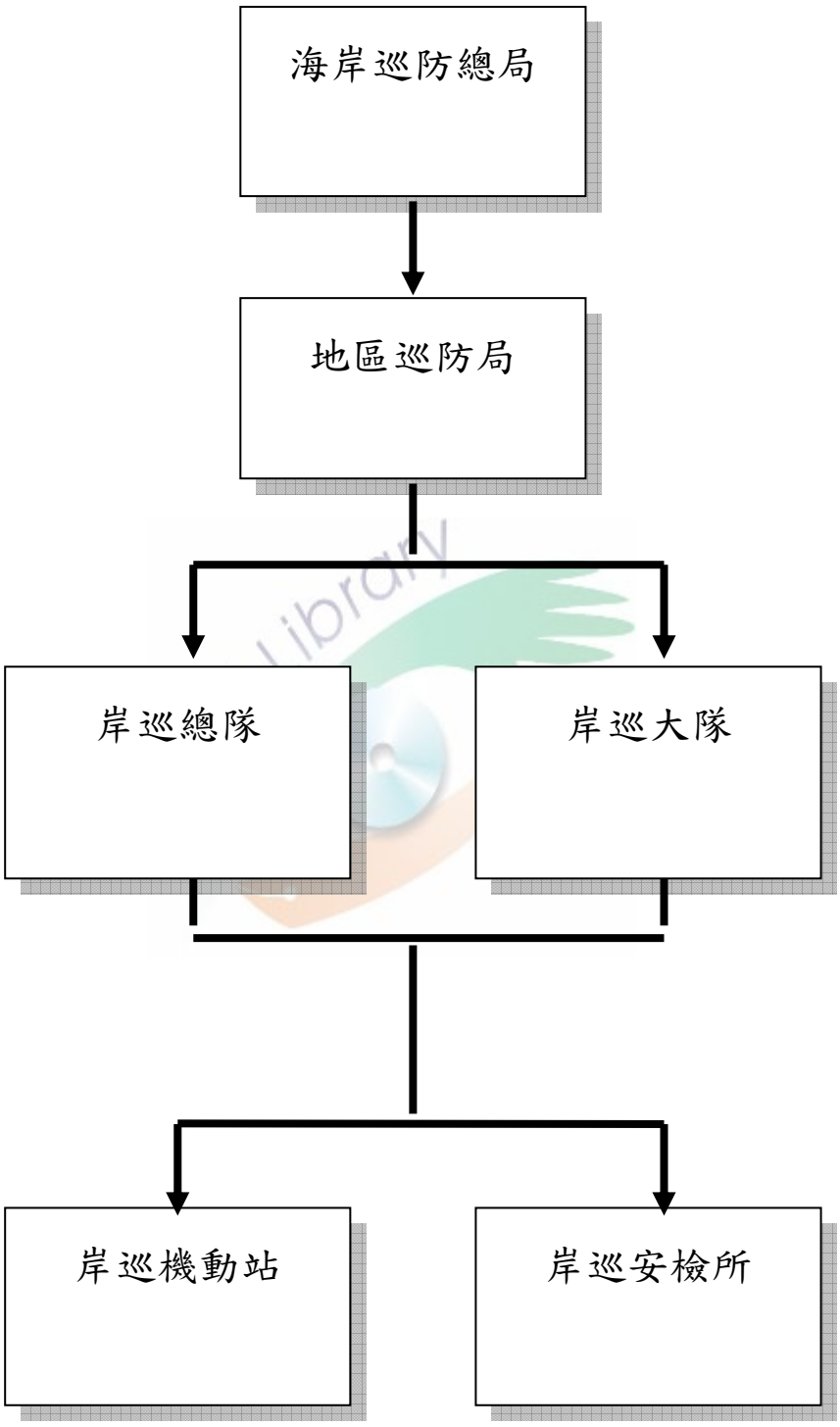

圖2-5　組織調整後之組織流程圖架構簡圖

資料來源：海岸總局2004年組織調整後架構，筆者自行整理。

由於海洋巡防總局等單位的績效往往比海岸巡防總局單位較佳，在組織方面洋巡單位爲兩個層級的組織架構，然而岸巡單位是以五個層級的方式來設置，所以海巡署期望將岸巡單位的組織變革成和洋巡單位一樣的兩個層級，並期望可提高組織的績效。

但是這樣變革的結果，或許太過的理想化。首先，就背景而言洋巡單位過去是屬警政單位，而岸巡單位過去則是屬於軍職單位，對於組織縮減後，指揮層級雖縮短但是幅度卻比以往增大許多，直接影響到岸巡單位的執行勤務。

貳、加強執法人員專業訓練

針對執勤人員的執法專業能力的不足及裝備的操作的專業知識不夠的情況，所採用的解決方式是將各地區巡防局整併現行的訓練中隊編制成「訓練大隊」來負責新進岸巡員及巡防士官班的訓練，以加強執法和設備操作的專業素質。

參、小結

最後，本研究主要是以東部地區巡防局爲例，期望以站在基層執勤人員的角度來檢視海巡署的組織變革，是否對其執行勤務及人事方面產生相關的影響，在組織單位內由四種人員（軍、警、關務、文職）組成的團隊，如何藉由對單位產生共同的認知及人事的整合，化解彼此間的問題，以提供海巡署未來在組織調整時的另一角度的參考。

第三章 研究設計

根據前述之研究動機、目的及文獻探討，建立本研究之研究架構，進而擬定研究假設，進行問卷內容之設計與從事實証研究。本章分爲三節：第一節，建立研究架構與假設；第二節，採量化研究方法，本節主要說明問卷設計與樣本結構分析；第三節，爲資料分析方法。

第一節　研究架構與假設

壹、研究架構

由於海巡署組織變革的目的，係藉「岸海合一」、「組織扁平」，以提昇海巡機關的查緝（工作）績效及爲民服務品質。本研究所關注的是「岸海合一」組織變革，對衝擊較大的機關單位人員的內在感受、態度反應與對組織的向心力及認同感爲何？又因成員的屬性不同，對組織變革感受必會有所不同，因此，擬由海巡署東部地區巡防局所屬機關成員的個人屬性中，瞭解其對組織變革認知與變革態度二個變項的差異性如何？根據研究動機與目的及文獻探討，建立以下之研究架構，如圖3-1所示。

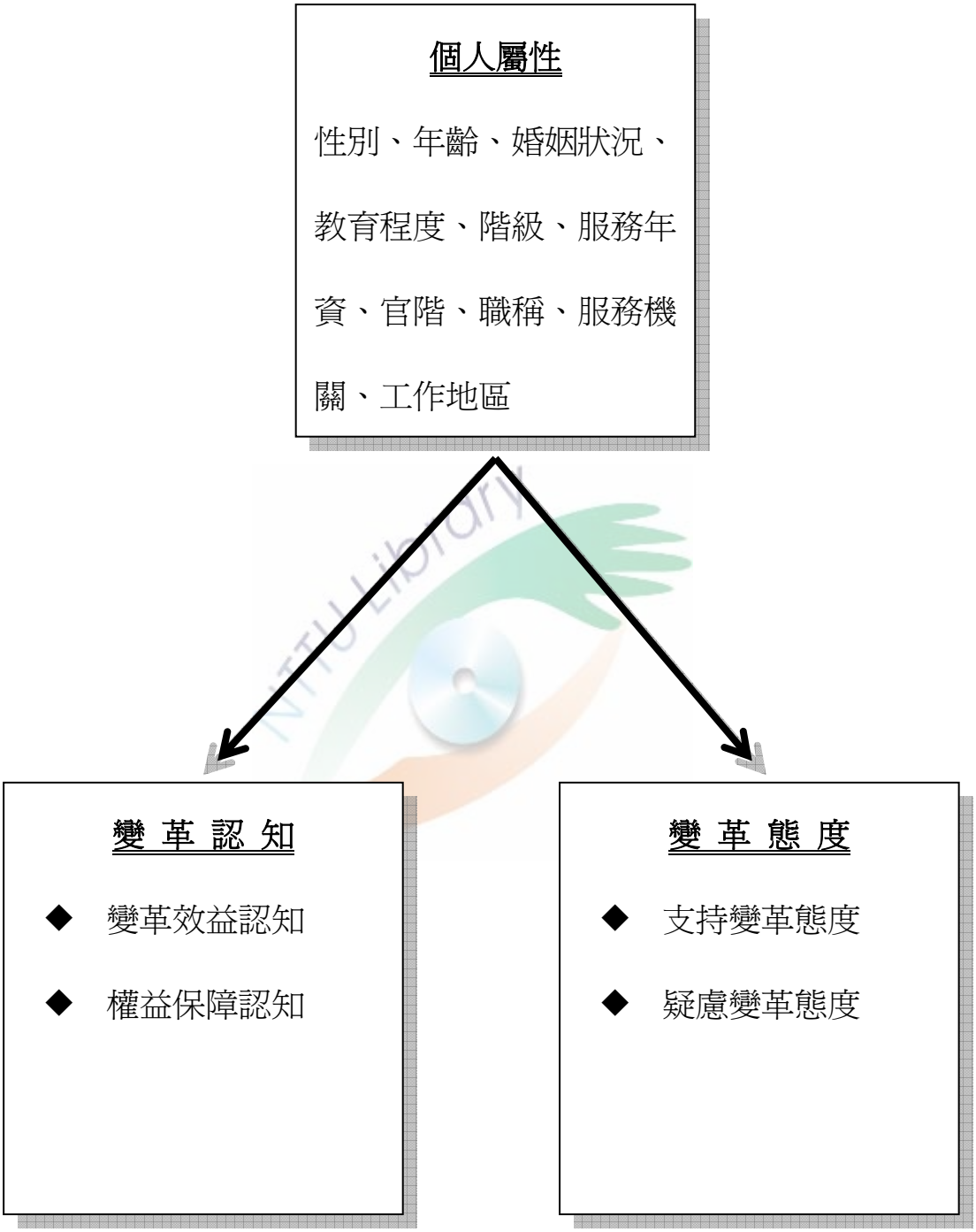

圖3-1　本研究架構

資料來源：筆者自繪

依據上述之研究架構，本研究共有組織變革認知、組織變革態度、以及個人屬性等三個研究變項，分別簡述如下：

一、組織變革認知

有關海巡署「岸、海合一」組織變革認知構面部分，除參考文獻外，基於海巡署的組織編制、任務特性以及人事多元管理的現況，採「變革效益認知」與「權益保障認知」二個構面，以衡量成員對此二變項的認知程度。

（一）變革效益認知：指成員對組織變革的溝通宣導及對提昇機關的查緝（工作）績效與為民服務的認知程度。

（二）權益保障認知：指組織變革對成員的權益保障、工作環境等是否受影響的認知。

二、組織變革態度

本研究以Rosenberg（1993）的態度觀點為基礎，藉由探討成員認知情形，來分析成員之意向，進而瞭解成員的態度。因此有關海巡署「岸海合一」之組織變革態度構面部分，依據成員對變革的認知情形和感受到的改革情況，區分「支持變革」、「疑慮變革」二構面，以測量成員對此二構面之態度傾向。

（一）支持變革：指成員對組織變革之配合意願程度。

（二）疑慮變革：指成員對組織變革之疑慮程度。

三、個人屬性

此部分包括性別、年齡、婚姻狀況、學歷、服務年資、服務機關、官階、職稱、工作地區等十項個人基本資料，分述如下：

（一）性別：分為男性與女性二類。

（二）年齡：依個人實際狀況自行填寫。

（三）婚姻狀況：分爲已婚、未婚二類。

（四）教育程度：分爲高中職以上、專科、大學、研究所以上四類。

（五）階級：分爲士官、軍官。

（六）服務年資：服務年資計算自行填寫。

（七）官階：依個人實際狀況自行填寫。

（八）職稱：依個人實際狀況自行填寫（主管、非主管）。

（九）服務機關：分爲地區巡防局、巡防區、查緝隊、岸巡大隊等四類 （內勤、外勤）。

（十）工作地區：區分爲花蓮地區（包含花蓮巡防區、花蓮查緝隊、岸巡 八三大隊、岸巡八二大隊花蓮縣境）、台東地區（包含地區巡防局、台東巡防區、台東查緝隊、岸巡八一大隊、岸巡八二大隊台東縣境）。

貳、假設

依據上述研究架構與變項，擬定以下之研究假設，以供檢證：

假設 1：個人屬性變項的不同對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-1：不同性別的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-2：不同年齡的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-3：不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-4：不同教育程度的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-5：不同階級的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-6：不同服務年資的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-7：不同官階的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-8：不同職稱的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-9：不同服務機關的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設1-10：不同工作地區的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

假設 2：個人屬性變項的不同對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-1：不同性別的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-2：不同年齡的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-3：不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-4：不同教育程度的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-5：不同階級的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-6：不同服務年資的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-7：不同官階的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-8：不同職稱的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-9：不同服務機關的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

假設2-10：不同工作地區的海巡人員對組織變革之態度無顯著差異情形存在。

第二節 量化研究方法

考量本研究之研究問題、研究目的及上述之研究架構與假設，本研究擬採量化之研究取向來進行資料之蒐集與分析，本文選擇以問卷調查法的方式爲研究方法。

壹、研究對象及抽樣方法

一、研究對象

本研究係以海岸巡防署東部地區巡防局所轄之人員爲研究母體。研究對象以東部地區巡防局、台東巡防區、花蓮巡防區，以及其所下轄之台東查緝隊、花蓮查緝隊，與各岸巡大隊等單位爲問卷調查之研究對象。

二、抽樣方法

本研究之抽樣方法係採分層隨機抽樣方式，以海巡署東部地區巡防局所屬志願役軍職人員爲對象，抽樣母群體數總計共450人，問卷施測盡量以不干擾機關（或單位）首長及高階主管爲原則，以現階中校（含）以下現職人員爲施測樣本。

貳、問卷設計

本研究所使用的問卷共分爲三部份，第一部分係探討東部地區巡防局之成員對於海巡署岸海合一組織變革之認知情形；第二部分係探討成員對海巡署組織變

革之態度；第三部份則欲了解所調查人員之個人屬性（包含性別、年齡、婚姻狀況、學歷、服務年資、官階、服務機關、工作地區等）。前兩部份共計有42題，第三部份則有10題。

第三部份之人員「個人屬性」乃採名目尺度，而組織變革與組織變革態度的設計皆採李克特之五點尺度測量（The Likert Scale），計分方式爲「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」，分數計算依序爲5分、4分、3分、2分、1分。反向題的分數則以1分、2分、3分、4分、5分計算，爲避免受試者不管題目之內容，而以特定的方向回答所有問題，故將測量主題不同的題目或正反意見不同的題目，用不規則的方式排列之，並設計反向題以維持問卷之信度。

一、個人屬性

個人屬性部分包括：性別、年齡、婚姻狀況、學歷、階級、服務年資、服務機關、官階、職稱、工作地區等十項個人基本資料，分述如下：

（一）性別：區分爲男性與女性。

（二）年齡：由受試者直接填答幾足歲，依實際年齡區分爲29歲以下、30-39歲、40-45歲、46歲以上。

（三）婚姻狀況：區分爲未婚、已婚。

（四）學歷：分爲高中職以下、專科大學、碩士以上四類。

（五）階級：區分爲士官以及軍官兩組。

（六）服務年資：依服務實際年資區分爲5年以下、6-10年、11-15年、16-20年、20年以上共五組。

（七）官階：依成員身分區分爲士官、尉官、校官等三類。

（八）職稱：依個人實際狀況區分爲自行填寫（主管、非主管）。

（九）服務機關：分爲地區巡防局、巡防區、查緝隊、岸巡大隊等四類。

（十）工作地區：區分花蓮地區（包含花蓮巡防區、花蓮查緝隊、岸巡八三大隊、岸巡八二大隊花蓮縣境）、台東地區（包含地區巡防局、台東巡防區、台東查緝隊、岸巡八一大隊、岸巡八二大隊台東縣境）。

二、組織變革認知量表

本研究之海岸巡防機關組織變革認知量表係參考蕭文彬（2002）、吳宇櫻（2005）之研究問卷，並顧及本研究之需要所修訂而成，主要目的是希望透過此一量表了解海巡人員對於「岸海合一」的溝通宣導、有效提昇機關查緝工作的績效與衛民服務品質等，共計有20題如表3-1。

表 3-1　組織變革認知量表

題　　目	構　面　因　素
1. 我認爲岸海合一對整體海巡機關的查緝績效會提高。	變革效益認知
2. 我認爲本機關會讓所屬人員瞭解組織變革的措施。	
3. 我認爲岸海合一對整體海巡機關的爲民服務績效會提高。	
4. 我認爲岸海合一後，對人員的專業訓練，可以提昇爲民服務的效率。	
9. 我認爲隨時提供岸海合一案執行進度的相關訊息是必要的。	
5. 我認爲本機關在岸海合一後，我將因此而更沒有機會進修或受訓。	權益保障認知
6. 我認爲岸海合一組織變革，在工作環境的變動上，使我有不安的感受。（R）	
7. 我認爲岸海合一變革過程中，對人員職缺的安置不會受影響。	
8. 我認爲岸海合一後，我會有比較多升遷的機會。	
9. 我認爲隨時提供岸海合一案執行進度的相關訊息是必要的。	
10. 我認爲本機關在岸海合一變革過程中，會重視人員權益的保障。	
11. 我認爲岸海合一後，繼續留在本機關不會有什麼好處。（R）	
12. 我認爲岸海合一後，對我的工作有極大的鼓舞力量。	

13. 我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政。	
14. 我認爲本機關在岸海合一後，我經常關心我所服務機關未來的發展。	
15. 我認爲本機關在岸海合一後，只要工作性質和條件差不多，到其他機關做事也沒有關係。（R）	
16. 我認爲本機關在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作。	
17. 我認爲本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加。	
18. 我認爲現在服務的機關，在岸海合一後能使我充分發揮自己的能力。	
19. 我認爲本機關在岸海合一變革後，能使我更有效率的安排我的生涯規劃。	
20. 我覺得本機關在岸海合一後，個人的福利可能會減少。（R）	

R表示爲反向題

資料來源：本研究整理。

三、組織變革態度量表

本量表係參考蕭文彬（2002）、吳宇櫻（2005）等人之研究問卷設計，並結合海巡署現況加以編制而成，共有22題。此量表之設計目的在於測量海巡署所屬機關人員對組織變革所反應的支持或疑慮的態度，如表3-2。

表3-2　組織變革態度量表

題　　目	構　面　因　素
1. 我會主動提出建設性的改善方案，以供有關單位參考。	
2. 我認爲岸海合一應該儘快實施。	
3. 我會配合機關岸海合一的規劃方案。	
4. 我會充實自我學識與技能，以迎接岸海合一後的工作挑戰。（R）	
5. 我認爲岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮。	
7. 我現在服務的機關，能使我充分發揮自己的能力。	
9. 我擔心岸海合一後，可能無法適應新的工作與環	

境。（R）	支 持 變 革
10. 我經常關心我所服務機關未來的發展。	
11. 和其他單位比較起來，我現在服務的機關最值得我繼續待下去。	
12. 我能主動對外介紹或宣傳單位的優點。	
13. 我擔心岸海合一後，工作量會大幅增加。（R）	
14. 我很慶幸當年在選擇工作時，決定到本機關服務。	
15. 我會努力維護單位的形象，並積極參加有關的工作。	
16. 其實岸海合一後繼續留在本機關不會有什麼好處。（R）	
17. 當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲。	
19. 我經常將機關的利益看成也就是自己的利益，凡事全力以赴。	
20. 我會儘量在工作上力求創造更高的工作績效。	
21. 我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所。	
6. 我擔心岸海合一後，會被調到其他地方工作。	疑 慮 變 革
8. 我對岸海合一這樣的組織變革會變成什麼樣並不是很清楚。	
18. 我認爲岸海合一後，只要工作性質和條件差不多，到其他機關做事也沒有關係。（R）	
22. 我並不認爲一定要在一個機關持續的服務下去。（R）	

R表示爲反向題

資料來源：本研究整理。

參、問卷預測與修正

本研究所擬設計出之問卷採封閉式問卷，爲使問卷更臻完善，於東部地區巡防局所屬各級機關單位抽選不同職務之海巡人員作爲施測對象，共計發出66份問卷由海巡人員實施前測，計回收58份，並將資料不全或未誠實回答之問卷（如

均選擇同一個選項等）予以剔除，有效問卷共46份，回收後進行效度分析及信度分析，俟符合效度及信度後，刪除不適當問題，加以修正定稿成正式的問卷調查表。

一、因素分析

因素分析主要目的是在考驗量表的建構效度（construct validity），本研究假設各因素(成分)之間彼此可能沒有相關，因此採用「主成分因素分析法」(Principal Factor Analysis; PFA），以及正交轉軸法（Orthogonal Rotation）中之「最大變異法」（Varimax Method），經由轉軸後，以決定因素之數目，藉以選取較少的因素層面，以獲得較大的解釋量（吳明隆，2003）。另依據Zaltman & Burgur（1985）的建議只取特徵值大於1，各變異數負荷量（Factor Loading）絕對值大於0.4以上的共同因素來解釋各構面效度，並重新命名。

綜合上述學者意見，本研究取其特徵值大於1，因素負荷量絕對值大於0.5以上之變數，作爲因素命名的依據。

根據上述之篩選原則，針對本研究所製作之「組織變革認知量表」及「組織變革態度量表」來作因素分析，結果分述如下：

（一）組織變革認知之因素分析

1. 第一次因素分析

經因素分析結果，其KMO值達0.587（大於0.5），表示抽樣適當事宜進行因素分析。經分析結果，特徵值大於1之因素共有6個，但第4個因素及第6個因素所涵蓋之題項內容太少（因素4僅含9、10、15三個題項；因素6僅含1、2、19三個題項），因此將1、2、9、10、15、19等六個題項刪除後，再作第二次因素分析。

2. 第二次因素分析

經第二次因素分析結果，其KMO值達0.620（大於0.5），顯示適合進行因素分析。經分析之結果，依上述之程序分析結果，計有特徵值大於1之因素共3個，各因素之解釋變異量分別爲25.680%、20.691%、12.549%，累積的解釋變異量達58.920%，並依各因素所談題項內容分別重新命名各因素名，如表3-3所示：

NTTU Library

表3-3　組織變革認知之因素分析

構面命名	問卷題號及內容	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
因素一 變革效益	12. 我認爲岸海合一後，對我的工作有極大的鼓舞力量	.794	3.595	25.680	25.680
	4. 我認爲岸海合一後，對人員的專業訓練，可以提昇爲民服務的效率	.758			
	5. 我認爲本機關在岸海合一後，我將因此而更沒有機會進修或受訓	.747			
	7. 我認爲岸海合一變革過程中，對人員職缺的安置不會受影響	.747			
	18. 我認爲現在服務的機關，在岸海合一後能使我充分發揮自己的能力	.709			
	3. 我認爲岸海合一對整體海巡機關的爲民服務績效會提高	.619			
因素二 權益保障	6. 我認爲岸海合一組織變革，在工作環境的變動上，使我有不安的感受	.793	2.897	20.691	46.371
	8. 我認爲岸海合一後，我會有比較多升遷的機會	.769			
	16. 我認爲本機關在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作	.711			
	20. 我覺得本機關在岸海合一後，個人的福利可能會減少	.592			
	11. 我認爲岸海合一後，繼續留在本機關不會有什麼好處	.552			
因素三 未來發展	14. 我認爲本機關在岸海合一後，我經常關心我所服務機關未來的發展	.732	1.757	12.549	58.920
	13. 我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政	.689			
	17. 我認爲本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加	.554			

（二）組織變革態度因素分析

1. 第一次因素分析

經因素分析結果，其KMO值達0.658（大於0.5），表示抽樣適當事宜進行因素分析。經分析結果，特徵值大於1之因素共有7個，惟第3、第5及第7個因素所含的題項內容太少（因素3僅含7、12兩個題項；因素5僅含10、13兩個題項；因素7僅含20一個題項），而8、18題項因素負荷量未達0.5之標準，因此將7、8、10、12、13、18、20等7個題項刪除後，再作第二次因素分析。

2. 第二次因素分析

第二次的因素分析結果，其KMO值亦達0 .690（大於0.5），顯示適合進行因素分析，此次得到4個特徵值大於1之因素，各因素之解釋變異量分別爲22.616%、16.798%、16.399%、13.149%，累積的解釋變異量達68.962%，並依各因素所談題項內容分別重新命名各因素名，如表3-4所示：

表3-4　組織變革態度因素分析

構面命名	問卷題號及內容	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
因素一	2. 我認爲岸海合一應該儘快實施。	.845	3.392	22.616	22.616
	3. 我會配合機關岸海合一的規劃方案。	.838			
	5. 我認爲岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮。	.834			
	4.我會充實自我學識與技能，以迎接岸海合一後的工作挑戰。	-.811			
因素二	15. 我會努力維護單位的形象，並積極參加有關的工作。	.832	2.520	16.798	39.414
	14. 我很慶幸當年在選擇工作時，決定到本機關服務。	.797			
	19. 我經常將機關的利益看成也就是自己的利益，凡事全力以赴。	.730			
因素三	21. 我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所。	.774	2.460	16.399	55.813
	11. 和其他單位比較起來，我現在服務的機關最值得我繼續待下去。	.676			
	22. 我並不認爲一定要在一個機關持續的服務下去。	.650			
	17. 當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲。	.549			
	1. 我會主動提出建設性的改善方案，以供有關單位參考。	.507			
因素四	16. 其實岸海合一後繼續留在本機關不會有什麼好處。	.823	1.972	13.149	68.962
	9. 我擔心岸海合一後，可能無法適應新的工作與環境。	.710			
	6. 我擔心岸海合一後，會被調到其他地方工作。	-.573			

二、信度分析

信度（Reliability）係指一個測量工具或是一套量表（例如問卷），由不同的人反覆側量某一個事務時，如果每次都能得到相同的結果時，吾人就稱該測量工具或量表具有信度，因此信度是一個量表或測量工具的穩定性、可靠性或（內部）一致性。本研究之問卷設計係依據李克特五點量表（Likert 5-point scale），因此採用內部一致性紛紛，利用Cronbach’s α係數進行檢驗本問卷之信度，茲將信度分析考驗結果敘述如下；

NTU Library

（一）組織變革認知量表

從表3-5中，變革效益量表的Cronbach’s α值爲0.883；權益保障量表的Cronbach’s α值爲0.769；未來發展量表的Cronbach’s α值爲0.557，且總量表的α值爲0.719，顯見本研究之組織變革認知量表的信度頗佳。

表3-5　組織變革認知各分量表Cronbach’s α值

構面命名	樣本數	問卷題號及內容	校正後總相關	刪除後係數	分量表α係數
因素一 變革效益	46	12. 我認爲岸海合一後，對我的工作有極大的鼓舞力量	.665	.800	.833
		4. 我認爲岸海合一後，對人員的專業訓練，可以提昇爲民服務的效率	.652	.800	
		5. 我認爲本機關在岸海合一後，我將因此而更沒有機會進修或受訓	.637	.800	
		7. 我認爲岸海合一變革過程中，對人員職缺的安置不會受影響	.696	.786	
		18. 我認爲現在服務的機關，在岸海合一後能使我充分發揮自己的能力	.507	.825	
		3. 我認爲岸海合一對整體海巡機關的爲民服務績效會提高	.537	.820	
因素二	46	6. 我認爲岸海合一組織變革，在工作環	.609	.703	.769

權益保障		境的變動上，使我有不安的感受			
		8. 我認爲岸海合一後，我會有比較多升遷的機會	.669	.680	
		16. 我認爲本機關在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作	.394	.771	
		20. 我覺得本機關在岸海合一後，個人的福利可能會減少	.513	.737	
		11. 我認爲岸海合一後，繼續留在本機關不會有什麼好處	.524	.735	
因素三 未來發展	46	14. 我認爲本機關在岸海合一後，我經常關心我所服務機關未來的發展	.322	.315	.557
		13. 我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政	.459	.543	
		17. 我認爲本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加	.335	.504	

註：組織變革認知總量表之 Cronbach’s α值爲0.719

（二）組織變革態度量表

從表3-6中，變革效益量表的Cronbach’s α值爲0.883；權益保障量表的Cronbach’s α值爲0.769；未來發展量表的Cronbach’s α值爲0.557，且總量表的α值爲0.719，顯見本研究之組織變革認知量表的信度頗佳。

表3-6　組織變革態度各分量表Cronbach’s α值

構面命名	樣本數	問卷題號及內容	校正後總相關	刪除後係數	分量表α係數
因素一 支持變革	46	2. 我認爲岸海合一應該儘快實施。	.721	.852	.877
		3. 我會配合機關岸海合一的規劃方案。	.753	.839	
		5. 我認爲岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮。	.758	.836	
		4.我會充實自我學識與技能，以迎接岸海合一後的工作挑戰。	.733	.844	
因素二 積極參與	46	15. 我會努力維護單位的形象，並積極參加有關的工作。	.706	.577	.769
		14. 我很慶幸當年在選擇工作時，決定到	.674	.620	

		本機關服務。			
		19. 我經常將機關的利益看成也就是自己的利益，凡事全力以赴。	.476	.817	
因素三 認同工作	46	21. 我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所。	.760	.592	.738
		11. 和其他單位比較起來，我現在服務的機關最值得我繼續待下去。	.547	.676	
		22. 我並不認爲一定要在一個機關持續的服務下去。	.231	.791	
		17. 當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲。	.626	.643	
		1. 我會主動提出建設性的改善方案，以供有關單位參考。	.408	.728	
因素四 疑慮變革	46	16. 其實岸海合一後繼續留在本機關不會有什麼好處。	.532	.390	.629
		9. 我擔心岸海合一後，可能無法適應新的工作與環境。	.438	.541	
		6. 我擔心岸海合一後，會被調到其他地方工作。	.363	.627	

註：組織變革態度總量表之Cronbach’s α 值爲0.607

三、問卷修正

本研究所擬設計出之問卷採封閉式問卷，爲使問卷更臻完善，於東部地區巡防局所屬各級機關單位選取不同職務之海巡人員作爲施測對象，選取50～60人實施前測，並將前測回收有效問卷進行效度分析及信度分析，俟符合效度及信度後，刪除不適當問題，加以修正定稿成正式的問卷調查表。

肆、問卷正式施測與樣本結構分析

一、問卷回收情形

本研究調查研究程序之進行分爲：問卷發放、問卷回收，以及資料整理三個階段。行政院海巡署東部地區巡防局及其所屬單位總人數共有研究者於九十六年三月初，於海巡署東部巡防局所屬各單位實施問卷之發放，並以最短的時間內回收。總計問卷發放223份，回收問卷175份，回收率爲78.5%，其中有25份因漏填或基本資料不全，以無效問卷計，予以刪除之外，總計有效問卷爲150份，有效率達85.7%。茲將各單位之問卷發放、回收情形，詳列如表3-7所示。

表3-7　樣本回收統計表

單位	發放問卷數	回收數	無效問卷	有效問卷	有效回收率
東巡局	35	28	4	24	85.7%
花蓮巡防區	25	19	3	16	84.2%
台東巡防區	11	9	2	7	77.8%
花蓮查緝隊	18	12	2	10	83.3%
台東查緝隊	10	8	2	6	75.0%
第八一大隊	46	34	4	30	88.2%
第八二大隊	25	22	3	19	86.4%
第八三大隊	53	43	5	38	88.4%
合計	223	175	25	150	85.7%

資料來源：本研究整理。

二、樣本個人屬性資料分佈情形

本研究樣本之個人屬性包括：性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、階級、年資、官階、職務、服務機關及工作地區等十項，茲將上述各項個人屬性在樣本中之分配情形統計分析如下：

一、男、女人數比例爲88：12，以男性居多。

二、年齡在29歲以下者居多，爲 99人，佔 66%，其次是30-39歲之間者，爲39人，佔43.3% ；40-45歲之間者，則有5人，佔2% ，46歲以上則有7人，佔4.7%。

三、婚姻狀況：未婚者居多有 115人，佔 76.7% ，已婚者爲35人，佔23.3% 。

四、教育程度：大學專科學歷者最多，有113人，佔75.3%強，高中職學歷者有35人，佔 23.3%；。另有兩名具碩士以上學歷，僅佔1.3%。

五、本次調查其中士官有68人，佔45.3%，軍官則有82人，佔54.7%。

六、以服務於軍、警、文機關之合併年資，其中服務年資5年以下者人數最多，有78人，佔52%；再來則是6-10年，有39人，佔26%；年資11-15年者有25人，佔16.7%；16-20年者，有5人，佔3.3%；20年以上有3人，佔2%。

七、官階部分，士官最多有75人，共佔50%；尉官48人，佔32%；校官則有27人佔18%。

八、職務：一線巡防勤務者有84人，佔56%；任幕僚職者有62人，佔41.3%；另外任主管職者則有4人，佔2.7%。

九、服務機關以岸巡大隊居多，有87人，佔58% ；其次是地區巡防局及巡防區，分別有24及23人，分佔16% 及15.3% ，再其次爲查緝隊，有16人，佔10.7% 。

十、工作地區以台東地區居多有79人，佔52.7% ；花蓮則有71人，佔47.3% 。

受測者基本資料統計彙整表，詳如下表3-8所示。

表3-8　受測者基本資料統計表

個人資料變項		人　　數	百　分　比
1. 性別	男性	132	88
	女性	18	12
	合計	150	100
2. 年齡	29歲以下	99	66
	30歲至39歲	39	26
	40歲至45歲	5	3.3

	46歲以上	7	4.7
	合計	150	100
3. 婚姻狀況	未婚	115	76.7
	已婚	35	23.3
	合計	150	100
4. 教育程度	高中職	35	23.3
	大學（專科）	113	75.3
	碩士	2	1.3
	合計	150	100
5. 階級	士官	68	45.3
	軍官	82	54.7
	合計	150	100
6. 服務年資	未滿5年	78	52
	6年以上未滿10年	39	26
	11年以上未滿15年	25	16.7
	16年以上未滿20年	5	3.3
	20年以上	3	2
	合計	150	100
7. 官階	士官	75	50
	尉官	48	32
	校官	27	18
	合計	150	100
8. 職務	一線巡防勤務	84	56
	幕僚職	62	41.3
	主管	4	2.7
	合計	150	100
9. 服務機關	地區巡防局	24	16
	巡防區	23	15.3
	查緝隊	16	10.7
	岸巡大隊	87	58
	合計	150	100
10. 工作地區	花蓮	71	47.3
	台東	79	52.7
	合計	150	100

資料來源：本研究整理。

第三節　資料分析方法

本資料的統計分析工作主要係利用SPSS for windows12.0 (Statistical Package for the Social Science 12.0）作爲統計分析工具，進行各項資料之統計分析，對資料所採取的分析方法分述如下：

壹、描述性統計

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，常用的爲層面或量表的平均數、中數、標準差、最大值、最小值等，本研究主要用以瞭解樣本中的個人屬性，如性別、婚姻狀況、年齡、年資、官稱（職位高低）、教育程度、職務（主管或非主管）、工作性質（外勤或內勤）及服務機關等對於組織變革其各構面中之認知情形與支持態度的程度。

貳、推論性統計

一、獨立樣本 t 檢定

主要功能在檢定一個二分間斷變項（自變項）之二個類別之樣本，在一個等距以上變項（依變項）上之平均數是否有顯著差異，以瞭解樣本在依變項上之平均數高低是否會因自變項之不同而有所差異。在本研究中主要以此項檢定方法，瞭解不同性別、婚姻、職務、階級、職務之受訪者對組織變革效益認知、權益保障認知，以及支持或疑慮變革等各構面，是否有因爲背景變項的不同而有顯著差異情形存在。

二、單因子變異數分析法（One Way ANOVA）

變異數分析主要以檢定三個或三個以上母群平均數的差異顯著性。因本研究係討論一個自變項之下各海巡人員之間的變異情形，故採用單因子變異數分析法。本研究主要是以此法瞭解樣本中不同海巡人員屬性中之年齡、年資、官稱及學歷在組織變革及態度各構面是否有顯著差異情形存在。且在達顯著水準時，進行事後 Scheffe 多重比較，藉以瞭解各變項在各分組間平均數之差異是否具有顯著性。

NTTU Library

第四章 結果分析

本研究問卷設計共分個人基本資料、組織變革認知、組織變革態度等三個部分，相關資料獲得係以 SPSS 12.0 for Windows 爲資料統計分析之工具，並依問卷設計主題順序進行描述性統計分析，詳述如下：

第一節　海巡人員組織變革之認知與態度現況分析

本節將利用描述性統計分析的驗證法，來檢驗受試的海巡人員對於問卷中各因素構面的平均數差異與各題的平均數、標準差等統計數值，並根據每一題項表示非常同意、同意、沒意見、不同意、非常不同意等五個尺度的人次分配及所佔比例來加以比較分析，以探討海巡人員對於組織變革之認知與態度的現況。

壹、對組織變革認知的分析

一、海巡人員之組織變革認知於「變革效益構面」之分析

（一）如表 4-1 中所示，變革效益構面各題項之平均界值在 2.8133～3.9000 之間，在 6 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 2 題「岸海合一後對人員的專業訓練，可以提昇爲民服務的效率」題項爲最多，佔 74%。

2.其次是第 1 題「我認爲岸海合一對整體海巡機關的爲民服務績效會提高」題項，佔 58.7%。

3.第 5 題「岸海合一變革過程中，對人員職缺的安置不會受影響」題項，佔 50%。

4.第 13 題「現在服務的機關在岸海合一後能使我充分發揮能力」題項，佔 44%。

5.第 3 題「本機關在岸海合一後，我將因此而更沒有機會進修或受訓」題項，佔 24.6%。

6.第 8 題「我認爲岸海合一後，對我的工作有極大的鼓舞力量」題項最少，佔 22.6。

表 4-1　海巡人員之組織變革認知於「變革效益構面」之分析摘要表

變革效益	最小值	最大值	平均數	標準差	平均每題得分
	6	30	19.8	4.186	3.2989

題項內容 \ 統計數	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	平均數	標準差
1. 我認爲岸海合一對整體　海巡機關的爲民服務績效會提高。	24.7%	34.0%	31.3%	10.0%	0%	3.7333	.94597
2. 岸海合一後對人員的專業訓練，可以提昇爲民服務的效率。	24.0%	50.0%	18.0%	8.0%	0%	3.9000	.85726
3. 本機關在岸海合一後，我將因此而更沒有機會進修或受訓	15.3%	9.3%	36.7%	30.7%	8%	2.9333	1.15664
5. 岸海合一變革過程中，對人員職缺的安置不會受影響。	23.3%	26.7%	18.0%	20.0%	12.0%	3.2933	1.34387
8. 我認爲岸海合一後，對我的工作有極大的鼓舞力量。	7.3%	15.3%	35.3%	35.3%	6.7%	2.8133	1.01919
13. 現在服務的機關在岸海合一後能使我充分發揮能力。	5.3%	38.7%	29.3%	16.0%	10.7%	3.1200	1.08634

N=150

二、海巡人員之組織變革認知於「權益保障構面」之分析

（一）如表 4-2 中所示，變革效益構面各題項之平均界值在 2.6133～3.8067 之間，在 5 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 11 題「我認爲本機關在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作。」題項爲最多，佔 60.6%。

2.其次是第 14 題「我覺得本機關在岸海合一後，個人的福利可能會減少」題項，佔 38.6%。

3.第 6 題「我認爲岸海合一後，我會有比較多升遷的機會」題項，佔 35.4%。

4.第 7 題「我認爲岸海合一後，繼續留在本機關不會有什麼好處」題項，佔 30.6%。

5.第 4 題「我認爲岸海合一組織變革，在工作環境的變動上，使我有不安的感受」題項最少，佔 21.4%。

（二）整體「權益保障」構面之平均數爲 15.53（最大值 25），顯示海巡人員對組織變革認知於權益保障之部分有六成二以上的人表示認同。

表 4-2　海巡人員之組織變革認知於「權益保障構面」之分析摘要表

變革效益	最小值	最大值	平均數	標準差		平均每題得分	
	5	25	15.53	2.91		3.1067	
題項內容 ＼ 統計數	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	平均數	標準差
4. 岸海合一組織變革，在工作環境變動上使我有不安的感受。	6.7	14.7	21.3	48.0	9.3	2.6133	1.06050
6. 我認爲岸海合一後，我會有比較多升遷的	22.7	12.7	14.0	50.0	0.7	3.0667	1.25140

機會。							
7. 我認爲岸海合一後，繼續留在本機關不會有什麼好處。	7.3	23.3	40.0	26.7	2.7	3.0600	.94996
11. 在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作。	31.3	29.3	30.7	6.0	2.7	3.8067	1.03429
14. 我覺得本機關在岸海合一後，個人的福利可能會減少。	11.3	27.3	23.3	24.7	13.3	2.9867	1.23150

N=150

三、海巡人員之組織變革認知於「未來發展構面」之分析

（一）如表 4-3 中所示，未來發展構面各題項之平均界值在 3.1533～3.6667 之間，在 3 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 12 題「我認爲本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加」題項爲最多，佔 66%。

2.其次是第 9 題「我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政」題項，佔 60%。

3.第 10 題「我認爲本機關在岸海合一後，我經常關心我所服務機關未來的發展」題項最少，佔 20.7%。

（二）整體「未來發展」構面之平均數爲 10.3（最大值 15），顯示海巡人員對組織變革認知於權益保障之部分有六成八以上的人表示認同。

表 4-3　海巡人員之組織變革認知於「未來發展構面」之分析摘要表

變革效益	**最小值**	**最大值**	**平均數**	**標準差**	**平均每題得分**
	3	15	10.3	1.80	3.4333

統計數 / 題項內容	**非常同意**	**同意**	**無意見**	**不同意**	**非常不同意**	**平均數**	**標準差**

9. 我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政	10.0	50.0	25.3	7.3	7.3	3.4800	1.02138
10. 在岸海合一後，我經常關心我所服務機關未來的發展	0.0	20.7	74.0	5.3	0.0	3.1533	.48793
12. 我認爲本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加	16.0	50.0	21.3	10.0	2.7	3.6667	.95304

N=150

四、海巡人員之組織變革認知各構面現況分析

如表 4-4 中資料顯示，海巡人員對組織變革認知之各構面的「平均每題得分」中，可以瞭解各構面得分情形，其中以未來發展構面平均每題得分最高（3.4333），權益保障構面平均每題得分最低（3.1067），大小順序依次爲：未來發展＞變革效益＞權益保障。而整體組織變革認知平均每題得分爲 3.28，顯示海巡人員對於組織變革認知有六成五以上的人員表示認同。

表 4-4　海巡人員組織變革認知之各構面分析摘要表

構面	題數	最小值	最大值	平均數	標準差	平均每題得分	排序
變革效益	6	6	30	19.8	4.186	3.30	2
權益保障	5	5	25	15.53	2.91	3.10	3
未來發展	3	3	15	10.3	1.80	3.43	1
組織變革認知	14	14	70	45.63	8.896	3.28	

貳、對組織變革態度的分析

一、海巡人員之組織變革態度於「支持變革構面」之分析

（一）如表 4-5 中所示，未來發展構面各題項之平均界值在 2.5400～3.9467 之間，在 4 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 2 題「我認爲岸海合一應該儘快實施。」題項爲最多，佔 78%。

2.其次是第 5 題「我認爲岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮。」題項，佔 55.3%。

3.第 3 題「我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政」題項，佔 50%。

4.第 4 題「我會充實自我學識與技能，以迎接岸海合一後的工作挑戰」題項最少，佔 11.3%。

（二）整體「支持變革」構面之平均數爲 13.6（最大值 20），顯示海巡人員對組織變革態度於支持變革之部分有六成八的人表示認同。

表 4-5　海巡人員之組織變革態度於「支持變革構面」之分析摘要表

變革效益	最小值	最大值	平均數	標準差		平均每題得分	
	4	20	13.6	2.09		3.4017	
統計數 / 題項內容	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	平均數	標準差
2. 我認爲岸海合一應該儘快實施。	24.0	54.0	14.7	7.3	0	3.9467	.82565
3. 我會配合機關岸海合一的規劃方案。	17.3	32.7	42	8	0	3.5933	.86774
4. 我會充實自我學識與技能，以迎接岸海合一後的工作挑戰。	8.0	3.3	36.0	40.0	12.7	2.5400	1.02734
5. 我認爲岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮。	21.3	34.0	20.7	24.0	0	3.5267	1.07876

N=150

二、海巡人員之組織變革態度於「積極參與構面」之分析

（一）如表 4-6 中所示，積極參與構面各題項之平均界值在 3.4267～3.6667 之間，在 3 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 10 題「我會努力力維護單位的形象，並積極參加有關的工作」題項爲最多，佔 69.4%。

2.其次是第 13 題「我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所」題項，佔 59.4%。

3.第 9 題「我很慶幸當年在選擇工作時，決定到本機關服務」題項最少，佔 51.3%。

（二）整體「積極參與」構面之平均數爲 10.43（最大值 15），顯示海巡人員對組織變革態度於積極參與之部分有六成九以上的人表示認同。

表 4-6　海巡人員之組織變革態度於「積極參與構面」之分析摘要表

變革效益	最小值	最大值	平均數	標準差		平均每題得分	
	3	15	10.43	2.478		3.4756	
統計數 / 題項內容	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	平均數	標準差
9. 我很慶幸當年在選擇工作時，決定到本機關服務。	25.3	26.0	18.0	27.3	3.3	3.4267	1.22801
10. 我會努力力維護單位的形象，並積極參加有關的工作。	28.7	40.7	12.7	17.3	0.7	3.7933	1.06372
13. 我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所。	30.7	28.7	21.3	16.7	2.7	3.6800	1.15462

N=150

三、海巡人員之組織變革態度於「認同工作構面」之分析

（一）如表 4-7 中所示，認同工作構面各題項之平均界值在 2.8533～3.7467 之間，

在 5 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 14 題「當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲」題項爲最多，佔 72.0%。

2.其次是第 8 題「和其他單位比較起來，我現在服務的機關最值得我繼續待下去」題項，佔 48.6%。

3.第 1 題「我會主動提出建設性的改善方案，以供有關單位參考」題項，佔 44.7%。

4.第 12 題「我經常將機關的利益看成也就是自己的利益，凡事全力以赴」題項，佔 36.7%。

5.第 15 題「我並不認爲一定要在一個機關持續的服務下去」題項最少，佔 24.0%。

（二）整體「積極參與」構面之平均數爲 16.55（最大值 25），顯示海巡人員對組織變革態度於積極參與之部分有六成六以上的人表示認同。

表 4-7　海巡人員之組織變革態度於「認同工作構面」之分析摘要表

變革效益	最小值	最大值	平均數	標準差		平均每題得分	
	5	25	16.55	3.76		3.3173	
統計數 / 題項內容	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	平均數	標準差
1. 我會主動提出建設性的改善方案，以供有關單位參考。	12.7	32.0	24.7	16.7	14.0	3.1267	1.24403
8. 和其他單位比起來，現在服務的機關最值得我繼續待下去。	17.3	31.3	18.7	17.3	15.3	3.1800	1.33145
12. 我經常將機關的利益看成就是自己的利益，凡事全力以赴。	6.7	30.0	40.7	22.7	0.0	3.2067	.86929
14. 當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲。	21.3	50.7	9.3	18.7	0	3.7467	.99789
15. 我並不認爲一定要在一個機關持續的服務下去。	3.3	20.7	40.7	28.7	6.7	2.8533	.93684

N=150

四、海巡人員之組織變革態度於「疑慮變革構面」之分析

（一）如表 4-8 中所示，疑慮變革構面各題項之平均界值在 2.8267～3.0200 之間，在 3 個題項中，填答同意以上所佔比例情形依序如下：

1.以第 6 題「我擔心岸海合一後，會被調到其他地方工作。」題項爲最多，佔 23.3%。

2.其次是第 7 題「我擔心岸海合一後，可能無法適應新的工作與環境」題項，佔 22.7%。

3.第 11 題「其實岸海合一後繼續留在本機關不會有什麼好處」題項最少，佔 21.4%。

（二）整體「積極參與」構面之平均數爲 8.7（最大值 15），顯示海巡人員對組織變革態度於積極參與之部分有五成八的人表示認同。

表 4-8　海巡人員之組織變革態度於「疑慮變革構面」之分析摘要表

變革效益	最小值	最大值	平均數	標準差		平均每題得分	
	3	15	8.7	1.65		2.9067	
題項內容 ＼ 統計數	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意	平均數	標準差
6. 我擔心岸海合一後，會被調到其他地方工作。	2.0	21.3	38.7	38.0	0	2.8733	.81345
7. 我擔心岸海合一後，可能無法適應新的工作與環境。	2.7	20.0	54.7	22.0	0.7	3.0200	.74609
11. 其實岸海合一後繼續留在本機關不會有什麼好處。	10.7	10.7	34.0	40.0	4.7	2.8267	1.04751

N=150

五、海巡人員之組織變革態度各構面現況分析

如表 4-9 中資料顯示，海巡人員對組織變革態度之各構面的「平均每題得分」中，可以瞭解各構面得分情形，其中以未來發展構面平均每題得分最高（3.4333），

權益保障構面平均每題得分最低（3.1067），大小順序依次爲：未來發展＞變革效益＞權益保障。而整體組織變革認知平均每題得分爲 3.28，顯示海巡人員對於組織變革認知有六成五以上的人員表示認同。

表 4-9　海巡人員組織變革態度之各構面分析摘要表

構面	題數	最小值	最大值	平均數	標準差	平均每題得分	排序
支持變革	4	4	20	13.6	2.09	3.40	2
積極參與	3	3	15	10.43	2.478	3.47	1
認同工作	5	5	25	16.55	3.76	3.32	3
疑慮變革	3	3	15	8.7	1.65	2.91	4
組織變革態度	15	15	75	49.3	9.99	3.275	

NTTU Library

第二節　差異性分析

本節將探討具有不同屬性（性別、年齡、婚姻狀況、學歷、服務年資、服務機關、身分別、官等（階）、職稱、工作地區）的受測者，對於組織變革認知以及組織變革態度所建立的各變項，是否有顯著的差異存在，並作進一步之分析探討。

本研究藉由獨立樣本 t 檢定（t-test）及單因子變異數分析（One Way ANOVA）來進行檢定。若達顯著水準者，其群組在三組以上時，再以事後檢定 Scheffe 法，進一步比較兩群組間之差異。

壹、個人屬性對組織變革認知之差異分析

一、性別

（一）研究假設

假設 1-1：不同性別的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同性別的海巡人員對組織變革認知的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-10：

表 4-10　不同性別的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
變革效益	男	132	3.3371	.71559	.091
	女	18	3.0185	.47448	
權益保障	男	132	3.1030	.57769	.676
	女	18	3.1333	.62872	

未來發展	男	132	3.4571	.61836	.007**
	女	18	3.2593	.40512	
組織變革認知	男	132	3.2792	.46880	.658
	女	18	3.1111	.36109	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1.從表 4-10 中可看得知不同性別變項中，僅未來發展因素的 P 值小於 α 值（α =0.5）。顯示不同性別之海巡人員除了未來發展因素之外，對於組織變革認知及其他構面並無顯著之差異。

2.由平均數來比較可發現，男性在組織變革認知及其未來發展因素上均較女性爲高，表示男性對於組織變革認知較女性爲佳。

二、年齡

（一）研究假設

假設1-2：不同年齡的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同年齡的海巡人員，是否會造成對於組織變革認知各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-11 所示。

表 4-11 不同年齡的海巡人員對組織變革之認知各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
變革效益	1.29 歲以下	99	3.2997	.79110	2.932*	
	2.30-39 歲	39	3.4487	.43116		
	3.40-45 歲	5	3.0000	.00000		
	4.46 歲以上	7	2.6667	.00000		

權益保障	1.29 歲以下	99	3.1535	.60665	2.135	
	2.30-39 歲	39	3.0667	.56816		
	3.40-45 歲	5	3.2000	.00000		
	4.46 歲以上	7	2.600	.00000		
未來發展	1.29 歲以下	99	3.3838	.66558	1.228	
	2.30-39 歲	39	3.5897	.48038		
	3.40-45 歲	5	3.3333	.00000		
	4.46 歲以上	7	3.3333	.00000		
組織變革認知	1.29 歲以下	99	3.2655	.52757	3.149*	2＞4
	2.30-39 歲	39	3.3425	.24426		
	3.40-45 歲	5	3.1429	.00000		
	4.46 歲以上	7	2.7857	.00000		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1. 29 歲以下　2. 30-39 歲　3. 40-45 歲　4. 46 歲以上

1.從表 4-11 所示之分析檢定結果，不同年齡的海巡人員在權益保障、未來發展等構面的 p 值均大於α值（α＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同年齡之海巡人員在權益保障、未來發展等構面無顯著的差異情形存在。

2.不同年齡之海巡人員在組織變革認知以及其變革效益因素的 P 值均小於α值（α=0.5），顯示不同職務之海巡人員其對組織變革認知以及其變革效益因素上有顯著的差異存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 組織變革認知

年齡 30-39 歲與年齡幕 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.557，年齡 30-39 歲（M＝3.3425）之海巡人員在組織變革認知上高於年齡 46 歲以上（M＝2.7857）的海巡人員。

（2） 變革效益因素

儘管此一因素具顯著之差異，但從 Scheffe 事後比較考驗並無發現有顯著差異之關係，顯示不同年齡之海巡人員在變革效益因素上無顯著之差異情形

存在。

三、婚姻狀況

（一）研究假設

假設1-3：不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革之認知的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-12：

表 4-12　不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
變革效益	未婚	115	3.4319	.71154	.001***
	已婚	35	2.8619	.42296	
權益保障	未婚	115	3.1565	.62676	.000***
	已婚	35	2.9429	.36160	
未來發展	未婚	115	3.4377	.66574	.000***
	已婚	35	3.4190	.29531	
組織變革認知	未婚	115	3.3348	.48273	.048*
	已婚	35	3.0102	.24631	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表中可看得知不同婚姻狀況變項在組織變革認知以及其變革效益、權益保障、未來發展等構面的 P 值均小於 α 值（ α=0.5），顯示不同婚姻狀況之海巡人員其對組織變革認知以及其變革效益、權益保障、未來發展等構面有顯著的差異存在。
2. 在組織變革認知及其變革效益、權益保障、未來發展等三構面，未婚者的平

均值均高於已婚者，顯示海巡人員中未婚者對於組織變革認知的認同程度較已婚者爲高。

四、教育程度

（一）研究假設

假設1-4：不同教育程度的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同教育程度的海巡人員，是否會造成對於組織變革認知各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-13 所示。

表 4-13 不同教育程度海巡人員對組織變革之認知各變項單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
變革效益	1.高中職以下	35	3.4238	.34143	1.425	
	2.大學專科	113	3.2507	.77412		
	3.碩士以上	2	3.8333	.23570		
權益保障	1.高中職以下	35	3.0857	.48818	.321	
	2.大學專科	113	3.1186	.61274		
	3.碩士以上	2	2.8000	.28284		
未來發展	1.高中職以下	35	3.1238	.61083	6.669**	2＞1
	2.大學專科	113	3.5310	.56806		
	3.碩士以上	2	3.3333	.47140		
組織變革認知	1高中職以下	35	3.2388	.20785	.084	
	2.大學專科	113	3.2636	.51632		
	3.碩士以上	2	3.3571	.30305		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.高中職以下　2.大學專科　3.碩士以上

1. 從表 4-13 所示之分析檢定結果，不同教育程度的海巡人員在組織變革認知及

其變革效益、權益保障等構面的 p 值均大於 α 值（ α =.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同教育程度之海巡人員在組織變革認知及其變革效益、權益保障等構面上均無顯著的差異情形存在。

2. 不同教育程度之海巡人員僅在未來發展因素的 P 值均小於 α 值（ α =0.5），顯示不同教育程度之海巡人員僅在未來發展因素上有顯著的差異存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 未來發展因素

高中職以下與大學專科組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.407，高中職以下（M＝3.1238）之海巡人員在未來發展因素上低於大學專科（M＝3.5310）的海巡人員。

五、階級

（一）研究假設

假設1-5：不同階級的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同階級的海巡人員對組織變革之認知的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-14：

表 4-14　不同階級的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
變革效益	士官	68	3.5147	.75461	.080
	軍官	82	3.1199	.59391	
權益保障	士官	68	3.4853	.60969	.000***
	軍官	82	2.7927	.30863	
未來發展	士官	68	3.4265	.69312	.000***
	軍官	82	3.4390	.51287	

組織變革認知	士官	68	3.4853	.50320	.009**
	軍官	82	3.0714	.31667	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表中可得知不同階級變項在組織變革認知以及其權益保障、未來發展等兩構面的 P 值均小於 α 值（α=0.5），顯示不同階級之海巡人員其對組織變革認知以及其權益保障、未來發展等構面有顯著的差異存在。
2. 在組織變革認知及其變革效益、權益保障等兩構面，士官的平均值均高於軍官，其中權益保障構面中士官的平均數更是大幅領先軍官的平均數，顯示海巡人員裡士官對於組織變革認知的認同程度較軍官爲高，特別是對於權益保障方面。

六、服務年資

（一）研究假設

假設1-6：不同服務年資的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同服務年資的海巡人員，是否會造成對於組織變革認知各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-15 所示。

表 4-15 不同服務年資的海巡人員對變革之認知各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
變革效益	1.未滿5年	78	3.3697	.83858	1.664	
	2.6年以上未滿10年	39	3.3803	.49107		
	3.11年以上未滿15年	25	2.9933	.48228		
	4.16年以上未滿20年	5	3.1000	.19003		

	5.20年以上	3	3.2778	.38490		
權益保障	1.未滿5年	78	3.2718	.64945	7.744***	1＞2 3＞2
	2.6年以上未滿10年	39	2.8000	.42550		
	3.11年以上未滿15年	25	3.2480	.24000		
	4.16年以上未滿20年	5	2.6400	.35777		
	5.20年以上	3	2.4000	.40000		
未來發展	1.未滿5年	78	3.3932	.74000	.625	
	2.6年以上未滿10年	39	3.3932	.38138		
	3.11年以上未滿15年	25	3.5600	.38152		
	4.16年以上未滿20年	5	3.6667	.57735		
	5.20年以上	3	3.5556	.19245		
組織變革認知	1.未滿5年	78	.56609	.06410	1.461	
	2.6年以上未滿10年	39	.31042	.04971		
	3.11年以上未滿15年	25	.26672	.05334		
	4.16年以上未滿20年	5	.07825	.03499		
	5.20年以上	3	.28868	.16667		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.未滿 5 年　2. 6 年以上未滿 10 年　3. 11 年以上未滿 15 年　4. 16 年以上未滿 20 年　5. 20 年以上

1. 從表 4-15 所示之分析檢定結果，不同服務年資的海巡人員在組織變革認知及其變革效益、未來發展等構面的 p 值均大於 α 值（α ＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同服務年資之海巡人員在組織變革認知及其變革效益、未來發展等構面上，均無顯著的差異情形存在。
2. 不同服務年資之海巡人員僅在權益保障構面的 P 值小於 α 值（α =0.5），顯示不同服務年資之海巡人員，其對權益保障因素有顯著的差異存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 權益保障

年資未滿 5 年與年資 6 年以上未滿 10 年之組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.472，年資未滿 5 年（M＝3.2718）之海巡人員在權益保障因素上高於年資爲 6 年以上未滿 10 年（M＝2.8000）的海巡人員。

年資 6 年以上未滿 10 年者與年資 11 年以上未滿 15 年之組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.44，年資 6 年以上未滿 10 年（M＝2.8000）之海巡人員在權益保障因素上低於年資爲 11 年以上未滿 15 年（M＝3.2480）的海巡人員。

七、官階

（一）研究假設

假設1-7：不同官階的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同官階的海巡人員，是否會造成對於組織變革認知各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-16 所示。

表 4-16 不同官階之海巡人員對組織變革之認知各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
變革效益	1.士官	75	3.4356	.75977	5.347**	1＞3
	2.尉官	48	3.2882	.66555		
	3.校官	27	2.9383	.39535		
權益保障	1.士官	75	3.4027	.63543	27.828***	1＞2 1＞3
	2.尉官	48	2.7375	.27724		
	3.校官	27	2.9407	.34559		
未來發展	1.士官	75	3.4178	.66009	3.257*	3＞2
	2.尉官	48	3.3194	.59533		
	3.校官	27	3.6790	.29931		
組織變革認知	1.士官	75	3.4200	.52080	10.360***	1＞2 1＞3
	2.尉官	48	3.0982	.37148		
	3.校官	27	3.0979	.19726		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.士官　2.尉官　3.校官

1. 從表 4-16 所示之分析檢定結果，不同官階之海巡人員在組織變革認知以及其變革效益、權益保障、未來發展等三個構面的 P 值均小於α值（α=0.5），顯示不同官階之海巡人員其對組織變革認知以及其變革效益、權益保障、未來發展等三個構面均有顯著的差異存在。再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 組織變革認知

士官與尉官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.32，任士官（M＝3.4200）之海巡人員在組織變革認知上高於官階爲尉官（M＝3.0982）的海巡人員。

士官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.322，任士官（M＝3.4200）之海巡人員在組織變革認知上高於官階爲校官（M＝3.0979）的海巡人員。

（2） 變革效益

士官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.50，任士官（M＝3.4356）之海巡人員在變革效益因素上高於官階爲校官（M＝2.9383）的海巡人員。

（3） 權益保障

士官與尉官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.665，任士官（M＝3.4027）之海巡人員在權益保障因素上高於官階爲尉官（M＝2.7375）的海巡人員。

士官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.462，任士官（M＝3.4027）之海巡人員在權益保障因素上高於官階爲校官（M＝2.9407）的海巡人員。

（4） 未來發展

尉官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.36，任尉官（M＝3.3194）之海巡人員在未來發展因素上低於官階爲校官（M＝3.6790）的海巡人員。

八、職務

（一）研究假設

假設1-8：不同職稱的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同職務的海巡人員，是否會造成對於組織變革認知各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-17 所示。

表 4-17 不同職務的海巡人員對組織變革之認知各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
變革效益	1.一線巡防勤務	84	3.3968	.81687	1.904	
	2.幕僚職	62	3.1747	.49628		
	3.主管	4	3.1667	.30429		
權益保障	1.一線巡防勤務	84	3.2833	.63717	11.022***	1＞2 1＞3
	2.幕僚職	62	2.9065	.39954		
	3.主管	4	2.5000	.38297		
未來發展	1.一線巡防勤務	84	3.3571	.72586	1.850	
	2.幕僚職	62	3.5161	.37048		
	3.主管	4	3.7500	.16667		
組織變革認知	1.一線巡防勤務	84	3.3478	.54868	3.783*	1＞2
	2.幕僚職	62	3.1521	.27905		
	3.主管	4	3.0536	.24310		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.一線巡防勤務　2.幕僚職　3.主管

1. 從表 4-17 所示之分析檢定結果，不同職務的海巡人員在變革效益、未來發展等構面的 p 值均大於 α 值（ α ＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同職務之海巡人員在變革效益、未來發展等構面無顯著的差異情形存在。
2. 不同職務之海巡人員在組織變革認知以及其權益保障構面的 P 值均小於 α 值（ α =0.5），顯示不同職務之海巡人員其對組織變革認知以及其權益保障構面有顯著的差異存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 組織變革認知

一線巡防勤務與幕僚職組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.1957，一線巡防勤務（M＝3.3478）之海巡人員在組織變革認知上高於幕僚職（M＝3.1521）的海巡人員。

（2） 權益保障

一線巡防勤務與幕僚職組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.3768，一線巡防勤務（M＝3.2833）之海巡人員在權益保障因素上高於幕僚職（M＝2.9065）的海巡人員。

一線巡防勤務與主管組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.7833，表示擔任一線巡防勤務（M＝3.2833）職務之海巡人員在權益保障因素上高於擔任主管（M＝2.5000）職務之海巡人員。

九、服務機關

（一）研究假設

假設 1-9：不同服務機關的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同服務機關的海巡人員，是否會造成對於組織變革認知各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-18 所示。

表 4-18 不同服務機關海巡人員對組織變革之認知各變項單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
變革效益	1.地區巡防局	24	3.4583	.31180	2.316	
	2.巡防區	23	3.2464	.60484		
	3.查緝隊	16	2.9063	.47128		
	4.岸巡大隊	87	3.3410	.80410		
權益保障	1.地區巡防局	24	3.1167	.71970	3.363*	
	2.巡防區	23	2.9304	.28032		
	3.查緝隊	16	2.7875	.41613		
	4.岸巡大隊	87	3.2092	.59993		
未來發展	1.地區巡防局	24	3.6111	.57033	2.288	
	2.巡防區	23	3.5652	.23430		
	3.查緝隊	16	3.1667	.24343		
	4.岸巡大隊	87	3.3985	.69483		
組織變革認知	1.地區巡防局	24	3.3690	.23138	4.025**	1＞3 4＞3
	2.巡防區	23	3.2019	.35102		
	3.查緝隊	16	2.9196	.14015		
	4.岸巡大隊	87	3.3062	.53717		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.地區巡防局　2.巡防區　3.查緝隊　4.岸巡大隊

1.從表 4-18 所示之分析檢定結果，不同服務機關海巡人員在變革效益、未來發展等構面的 p 值均大於 α 值（α＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同服務機關之海巡人員在變革效益、未來發展等構面無顯著的差異情形存在。

2.不同服務機關之海巡人員在組織變革認知以及其權益保障構面的 P 值均小於 α 值（α=0.5），顯示不同服務機關之海巡人員其對組織變革認知以及其權益保障

構面有顯著的差異存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 組織變革認知

地區巡防局與查緝隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.45，顯示地區巡防局（M＝3.3690）之海巡人員對組織變革認知之認同情形高於查緝隊（M＝2.9196）的海巡人員。

查緝隊與岸巡大隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.387，顯示查緝隊（M＝2.9196）之海巡人員對組織變革認知之認同情形低於岸巡大隊（M＝3.3062）的海巡人員。

十、工作地區

（一）研究假設

假設1-10：不同工作地區的海巡人員對組織變革之認知無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同工作地區的海巡人員對組織變革認知的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-19：

表 4-19　不同工作地區的海巡人員對組織變革之認知各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
變革效益	花蓮	71	3.2934	.63774	.367
	台東	79	3.3038	.75143	
權益保障	花蓮	71	2.9887	.48390	.013*
	台東	79	3.2127	.64238	
未來發展	花蓮	71	3.1643	.60912	.000***
	台東	79	3.6751	.47733	
組織變革認知	花蓮	71	3.1569	.33927	.050*
	台東	79	3.3508	.53099	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表 4-19 中可得知，不同工作地區變項在組織變革認知以及其權益保障、未來發展等兩構面的 P 值均小於 α 值（ α =0.5），顯示對於花蓮及台東兩個不同工作地區之海巡人員而言，兩者對於組織變革認知以及其權益保障、未來發展等構面有顯著的差異存在。
2. 在組織變革認知及其權益保障、未來發展等兩構面，台東地區的海巡人員之平均值均高於花蓮地區者，顯示海巡人員中台東地區者對於組織變革認知的認同程度較花蓮地區者來的高。

貳、個人屬性對組織變革態度之差異分析

一、性別

（一）研究假設

假設2-1：不同性別的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同性別的海巡人員對組織變革態度的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-20：

表 4-20　不同性別的海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
支持變革	男	132	3.4242	.54819	.002**
	女	18	3.2361	.23440	
積極參與	男	132	3.4444	.84975	.306
	女	18	3.7037	.59286	

認同工作	男	132	3.3439	.70692	.006**
	女	18	3.1222	1.03159	
疑慮變革	男	132	2.9369	.54506	.521
	女	18	2.6852	.58825	
組織變革態度	男	132	3.3040	.57238	.595
	女	18	3.1815	.61135	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表中可看得知不同婚姻狀況變項僅支持變革、認同工作兩構面的 P 值均小於 α 值（α=0.5），顯示不同性別之海巡人員其對組織變革態度並無顯著之差異存在，僅在其支持變革、認同工作兩構面有顯著的差異存在。

NTTU Library

二、年齡

（一）研究假設

假設2-2：不同年齡的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同年齡的海巡人員，是否會造成對於組織變革態度各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-21 所示。

表 4-21　不同年齡的海巡人員對組織變革態度各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
支持變革	1.29歲以下	99	3.4470	.61370	2.692*	
	2.30歲至39歲	39	3.4103	.21830		
	3.40歲至45歲	5	3.0000	.00000		
	4.46歲以上	7	3.0000	.00000		

積極參與	1.29歲以下	99	3.5118	.88232	11.963***	1＞3 2＞3 4＞3
	2.30歲至39歲	39	3.7009	.37303		
	3.40歲至45歲	5	1.6667	.00000		
	4.46歲以上	7	3.0000	.00000		
認同工作	1.29歲以下	99	3.3131	.78307	12.577***	1＞4 2＞4
	2.30歲至39歲	39	3.6308	.42683		
	3.40歲至45歲	5	2.8000	.00000		
	4.46歲以上	7	2.0000	.00000		
疑慮變革	1.29歲以下	99	2.8620	.46171	15.243***	1＞3 2＞1 2＞3 2＞4
	2.30歲至39歲	39	3.2393	.60673		
	3.40歲至45歲	5	2.0000	.00000		
	4.46歲以上	7	2.3333	.00000		
組織變革態度	1.29歲以下	99	3.2983	.62024	11.185***	1＞3 1＞4 2＞3 2＞4
	2.30歲至39歲	39	3.5077	.25938		
	3.40歲至45歲	5	2.4667	.00000		
	4.46歲以上	7	2.5333	.00000		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1. 29 歲以下　2. 30-39 歲　3. 40-45 歲　4. 46 歲以上

1. 從表 4-21 所示之分析檢定結果，不同年齡的海巡人員在組織變革態度及其支持變革、積極參與、認同工作、疑慮變革等四個因素的 p 值均小於 α 值（α＝.05）。研究結果顯示不同年齡之海巡人員在組織變革態度及其支持變革、積極參與、認同工作、疑慮變革等四個因素均有顯著的差異情形存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 組織變革態度

29 歲以下與 40 歲至 45 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.832，年齡 29 歲以下（M＝3.2983）之海巡人員在組織變革態度上高於年齡爲 40 歲至 45 歲（M＝2.4667）的海巡人員。

29 歲以下與 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.765，年齡 29 歲以下（M＝3.2983）之海巡人員在組織變革態

度上高於年齡爲 46 歲以上（M＝2.5333）的海巡人員。

30 歲至 39 歲與 40 歲至 45 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 1.04，30 歲至 39 歲（M＝3.5077）之海巡人員在組織變革態度上高於年齡爲 40 歲至 45 歲（M＝2.4667）的海巡人員。

30 歲至 39 歲與 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.974，30 歲至 39 歲（M＝3.5077）之海巡人員在組織變革態度上高於年齡爲 46 歲以上（M＝2.5333）的海巡人員。

（2） 積極參與

29 歲以下與 40 歲至 45 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 1.845，30 歲至 39 歲（M＝3.5118）之海巡人員在積極參與因素上高於年齡爲 40 歲至 45 歲（M＝1.6667）的海巡人員。

30 歲至 39 歲與 40 歲至 45 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 2.034，30 歲至 39 歲（M＝3.7009）之海巡人員在積極參與因素上高於年齡爲 40 歲至 45 歲（M＝1.6667）的海巡人員。

40 歲至 45 歲與 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 1.333，40 歲至 45（M＝1.6667）之海巡人員在積極參與因素上低於年齡爲 46 歲以上（M＝3.0000）的海巡人員。

（3） 認同工作

29 歲以下與 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 1.3131，29 歲以下（M＝3.3131）之海巡人員在認同工作因素上高於年齡爲 46 歲以上（M＝2.0000）的海巡人員。

30 歲至 39 歲與 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 1.631，30 歲至 39 歲（M＝3.6308）之海巡人員在認同工作因素上高於年齡爲 46 歲以上（M＝2.0000）的海巡人員。

（4） 疑慮變革

29 歲以下與 40 歲至 45 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.862，年齡 29 歲以下（M＝2.8620）之海巡人員在疑慮變革因素上高於年齡爲 40 歲至 45 歲（M＝2.0000）的海巡人員。

29 歲以下與 30 歲至 39 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.337，29 歲以下（M＝2.8620）之海巡人員在疑慮變革因素上低於年齡爲 30 歲至 39 歲（M＝3.2393）的海巡人員。

30 歲至 39 歲與 40 歲至 45 歲組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 1.24，30 歲至 39 歲（M＝3.2393）之海巡人員在疑慮變革因素上高於年齡爲 40 歲至 45 歲（M＝2.0000）的海巡人員。

30 歲至 39 歲與 46 歲以上組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.906，30 歲至 39 歲（M＝3.2393）之海巡人員在疑慮變革因素上高於年齡爲 46 歲以上（M＝2.3333）的海巡人員。

三、婚姻狀況

（一）研究假設

假設2-3：不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同婚姻狀況的海巡人員對組織變革態度的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-22：

表 4-22　不同婚姻狀況海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值

支持變革	未婚	115	3.4826	.54684	.017*
	已婚	35	3.1357	.32280	
積極參與	未婚	115	3.5652	.82855	.217
	已婚	35	3.1810	.75556	
認同工作	未婚	115	3.4504	.75293	.119
	已婚	35	2.8800	.56818	
疑慮變革	未婚	115	3.0464	.50318	.076
	已婚	35	2.4476	.46402	
組織變革態度	未婚	115	3.4012	.57863	.178
	已婚	35	2.9219	.39024	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表中可得知不同婚姻狀況在組織變革態度中僅支持變革因素之 P 值小於α值（α=0.5），顯示未婚與已婚之海巡人員其對組織變革態度及其其他因素並無顯著之差異存在。

四、教育程度

（一）研究假設

假設2-4：不同教育程度的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同教育程度的海巡人員，是否會造成對於組織變革態度各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-23 所示。

表 4-23　不同教育程度海巡人員對組織變革態度各變項單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較

支持變革	1.高中職以下	35	3.8071	.35915	16.543***	1＞2
	2.大學專科	113	3.2788	.50748		
	3.碩士以上	2	3.2500	.35355		
積極參與	1.高中職以下	35	3.5810	.37349	.483	
	2.大學專科	113	3.4484	.92664		
	3.碩士以上	2	3.1667	.23570		
認同工作	1.高中職以下	35	3.4629	.21016	.988	
	2.大學專科	113	3.2779	.85249		
	3.碩士以上	2	3.0000	.56569		
疑慮變革	1.高中職以下	35	2.7333	.23983	2.757	
	2.大學專科	113	2.9528	.61216		
	3.碩士以上	2	3.3333	.47140		
組織變革態度	1.高中職以下	35	3.4324	.13073	1.433	
	2.大學專科	113	3.2472	.65330		
	3.碩士以上	2	3.1667	.42426		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.高中職以下　2.大學專科　3.碩士以上

1. 從表 4-23 所示之分析檢定結果，不同教育程度的海巡人員在組織變革態度及其積極參與、認同工作、疑慮變革等三個因素的 p 值均大於 α 值（α＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同教育程度之海巡人員在組織變革態度及其積極參與、認同工作、疑慮變革等三個因素並無顯著的差異情形存在。
2. 不同教育程度的海巡人員僅支持變革因素的 p 值小於 α 值（α＝.05），表示不同教育程度之海巡人員在支持變革因素有顯著的差異情形存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1） 支持變革

高中職以下與大學專科組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，

其平均數差異爲 0.528，高中職以下（M＝3.8071）之海巡人員在支持變革因素上高於大學專科（M＝3.2788）的海巡人員。

五、階級

（一）研究假設

假設2-5：不同階級的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同階級的海巡人員對組織變革態度的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-24：

表 4-24　不同階級之海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
支持變革	士官	68	3.6066	.56864	.031*
	軍官	82	3.2317	.41533	
積極參與	士官	68	3.6618	.78013	.450
	軍官	82	3.3211	.83550	
認同工作	士官	68	3.5294	.82698	.376
	軍官	82	3.1415	.63750	
疑慮變革	士官	68	2.9265	.49154	.096
	軍官	82	2.8902	.60418	
組織變革態度	士官	68	3.4559	.61927	.883
	軍官	82	3.1512	.50142	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表中可得知不同階級變項在組織變革態度僅支持變革因素之 P 值小於 α 值（α=0.5），顯示海巡人員中，士官與軍官對於組織變革態度並沒有顯著之差異存在。

六、服務年資

（一）研究假設

假設2-6：不同服務年資的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同服務年資的海巡人員，是否會造成對於組織變革態度各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-25 所示。

表 4-25　不同服務年資海巡人員對組織變革態度各變項單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
支持變革	1.未滿5年	78	3.4776	.65240	2.225	
	2.6年以上未滿103.年	39	3.3590	.28559		
	3.11年以上未滿15年	25	3.3100	.30000		
	4.16年以上未滿20年	5	3.4500	.32596		
	5.20年以上	3	2.6667	.14434		
積極參與	1.未滿5年	78	3.5812	.92338	4.582**	1＞2 3＞2
	2.6年以上未滿10年	39	3.0684	.75386		
	3.11年以上未滿15年	25	3.8133	.32030		
	4.16年以上未滿20年	5	3.6667	.00000		
	5.20年以上	3	2.8889	.50918		
認同工作	1.未滿5年	78	3.4615	.85906	2.985*	1＞2
	2.6年以上未滿10年	39	3.0103	.65686		
	3.11年以上未滿15年	25	3.4400	.32660		
	4.16年以上未滿20年	5	2.9600	.60663		
	5.20年以上	3	3.1333	.57735		
疑慮變革	1.未滿5年	78	2.8718	.44049	5.747***	2＞3
	2.6年以上未滿10年	39	3.1624	.70450		
	3.11年以上未滿15年	25	2.5467	.47022		
	4.16年以上未滿20年	5	3.1333	.29814		
	5.20年以上	3	3.1111	.19245		

組織變革態度	1.未滿5年	78	3.3718	.67813	1.273	
	2.6年以上未滿10年	39	3.1453	.50907		
	3.11年以上未滿15年	25	3.3013	.30131		
	4.16年以上未滿20年	5	3.2667	.23094		
	5.20年以上	3	2.9556	.30062		

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1.未滿 5 年　2. 6 年以上未滿 10 年　3. 11 年以上未滿 15 年　4. 16 年以上未滿 20 年　5. 20 年以上

1. 從表 4-25 所示之分析檢定結果，不同服務年資的海巡人員在組織變革態度及其支持變革因素的 p 值均大於 α 值（α＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同服務年資之海巡人員在組織變革態度及其支持變革因素並無顯著的差異情形存在。
2. 不同服務年資的海巡人員在積極參與、認同工作、疑慮變革等三個因素的 p 值小於 α 值（α＝.05）。研究結果顯示不同服務年資之海巡人員在積極參與、認同工作、疑慮變革等三個因素均有顯著的差異情形存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1）積極參與

服務年資未滿 5 年與 6 年以上未滿 10 年組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.513，服務年資未滿 5 年（M＝3.5812）之海巡人員在積極參與因素上高於服務年資 6 年以上未滿 10 年（M＝3.0684）的海巡人員。

服務年資 6 年以上未滿 10 年與 11 年以上未滿 15 年組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.745，服務年資 6 年以上未滿 10 年（M＝3.0684）之海巡人員在積極參與因素上低於服務年資 11 年以上未滿 15 年（M＝3.8133）的海巡人員。

（2）認同工作

服務年資未滿 5 年與 6 年以上未滿 10 年組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.451，服務年資未滿 5 年（M＝3.4615）之海巡人員在認同工作因素上高於服務年資 6 年以上未滿 10 年（M＝3.0103）的海巡人員。

（3）疑慮變革

服務年資 6 年以上未滿 10 年與 11 年以上未滿 15 年組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.616，服務年資 6 年以上未滿 10 年（M＝3.1624）之海巡人員在疑慮變革因素上低於服務年資 11 年以上未滿 15 年（M＝2.5467）的海巡人員。

七、官階

（一）研究假設

假設2-7：不同官階的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同官階的海巡人員，是否會造成對於組織變革態度各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-26 所示。

表 4-26　不同官階的海巡人員對組織變革態度各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
支持變革	1.士官	75	3.5500	.56949	7.856***	1＞3
	2.尉官	48	3.3229	.49989		
	3.校官	27	3.1296	.21225		

積極參與	1.士官	75	3.6000	.76720	4.523*	1＞2
	2.尉官	48	3.1875	1.00332		
	3.校官	27	3.6420	.43290		
認同工作	1.士官	75	3.3867	.90544	.675	
	2.尉官	48	3.2667	.63021		
	3.校官	27	3.2148	.40355		
疑慮變革	1.士官	75	.49893	.05761	10.483***	2＞1 2＞3 1＞3
	2.尉官	48	.59113	.08532		
	3.校官	27	.44905	.08642		
組織變革態度	1.士官	75	.64824	.07485	1.692	
	2.尉官	48	.58064	.08381		
	3.校官	27	.23649	.04551		

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表 4-26 所示之分析檢定結果，不同官階的海巡人員在組織變革態度及其認同工作因素的 p 值均大於α值（α＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同官階之海巡人員在組織變革態度及其認同工作因素並無顯著的差異情形存在。
2. 不同官階的海巡人員在支持變革、積極參與、疑慮變革等三個因素的 p 值小於α值（α＝.05）。研究結果顯示不同官階之海巡人員在支持變革、積極參與、疑慮變革等三個因素均有顯著的差異情形存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1）支持變革

士官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.42，士官（M＝3.5500）之海巡人員在支持變革因素上高於校官（M＝3.1296）的海巡人員。

（2）積極參與

士官與尉官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差

異爲 0.4125，士官（M＝3.6000）之海巡人員在積極參與因素上高於尉官（M＝3.1875）的海巡人員。

（3）疑慮變革

士官與尉官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.09，士官（M＝.49893）之海巡人員在疑慮變革因素上低於尉官（M＝.59113）的海巡人員。

士官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.05，士官（M＝.49893）之海巡人員在疑慮變革因素上高於校官（M＝.44905）的海巡人員。

尉官與校官組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.14，尉官（M＝.59113）之海巡人員在疑慮變革因素上高於校官（M＝.44905）的海巡人員。

八、職務

（一）研究假設

假設2-8：不同職稱的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同職務的海巡人員，是否會造成對於組織變革態度各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-27 所示。

表 4-27　不同職務的海巡人員對組織變革態度各變項之單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較

支持變革	1.一線巡防勤務	84	3.4881	.63756	3.092*	
	2.幕僚職	62	3.3065	.28780		
	3.主管	4	3.0625	.37500		
積極參與	1.一線巡防勤務	84	3.6190	.91418	3.008	
	2.幕僚職	62	3.2849	.67710		
	3.主管	4	3.4167	.31914		
認同工作	1.一線巡防勤務	84	3.4714	.83861	4.179*	1＞2
	2.幕僚職	62	3.1194	.57427		
	3.主管	4	3.1500	.66081		
疑慮變革	1.一線巡防勤務	84	2.9048	.44382	.209	
	2.幕僚職	62	2.8978	.68973		
	3.主管	4	3.0833	.31914		
組織變革態度	1.一線巡防勤務	84	3.3921	.66453	3.118*	
	2.幕僚職	62	3.1581	.41908		
	3.主管	4	3.1667	.20728		

*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

註：1. 一線巡防勤務　2.幕僚職　3.主管

1. 從表 4-27 所示之分析檢定結果，不同職務的海巡人員在組織變革態度及其支持變革、積極參與、疑慮變革等三個因素的 p 值均大於α值（α＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同職務之海巡人員在組織變革態度及其支持變革、積極參與、疑慮變革等三個因素並無顯著的差異情形存在。
2. 不同職務的海巡人員在認同工作因素的 p 值小於α值（α＝.05）。研究結果顯示不同職務之海巡人員在認同工作因素有顯著的差異情形存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1）認同工作

一線巡防勤務與幕僚職組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.35，一線巡防勤務（M＝3.4714）之海巡人員在認同工作因素

上高於幕僚職（M＝3.1194）的海巡人員。

九、服務機關

（一）研究假設

假設2-9：不同服務機關的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）單因子變異數分析法

先以單因子變異數分析法檢驗不同服務機關的海巡人員，是否會造成對於組織變革態度各變項的顯著差異，如果有顯著差異存在，再以事後比較之 Scheffe 法作進一步檢定，以瞭解其顯著差異之組別，其結果如表 4-28 所示。

表 4-28　不同服務機關海巡人員對組織變革態度各變項單因子變異數分析結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	F 值	Scheffe 事後比較
支持變革	1.地區巡防局	24	3.4167	.21703	.883	
	2.巡防區	23	3.3587	.35215		
	3.查緝隊	16	3.2188	.35208		
	4.岸巡大隊	87	3.4425	.63303		
積極參與	1.地區巡防局	24	3.7639	.37403	2.796*	1＞3
	2.巡防區	23	3.5652	.55446		
	3.查緝隊	16	3.0208	.49394		
	4.岸巡大隊	87	3.4559	.97926		
認同工作	1.地區巡防局	24	3.8000	.44134	7.508***	1＞2 1＞3
	2.巡防區	23	3.0435	.74090		
	3.查緝隊	16	2.8250	.24083		
	4.岸巡大隊	87	3.3471	.80433		
疑慮變革	1.地區巡防局	24	3.3611	.56395	7.245***	1＞2 1＞3 1＞4
	2.巡防區	23	2.8551	.63426		
	3.查緝隊	16	2.8125	.65511		
	4.岸巡大隊	87	2.8123	.44808		

組織變革態度	1.地區巡防局	24	3.6028	.26042	4.549**	1＞3
	2.巡防區	23	3.1942	.49356		
	3.查緝隊	16	2.9667	.20799		
	4.岸巡大隊	87	3.2874	.66218		

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1.地區巡防局　2.巡防區　3.查緝隊　4.岸巡大隊

1. 如表 4-28 所示之分析檢定結果，不同服務機關的海巡人員在支持變革因素的 p 值均大於 α 值（ α ＝.05），F 值未達顯著水準。因此，研究結果顯示不同服務機關之海巡人員在支持變革因素並無顯著的差異情形存在。
2. 不同服務機關的海巡人員在組織變革態度及其積極參與、認同工作、疑慮變革因素的 p 值均小於 α 值（ α ＝.05）。研究結果顯示不同服務機關之海巡人員在組織變革態度及其積極參與、認同工作、疑慮變革因素有顯著的差異情形存在，再經事後比較之 Scheffe 法進行分析，其結果如下：

（1）組織變革態度

地區巡防局與查緝隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.636，地區巡防局（M＝3.6028）之海巡人員在組織變革態度上高於查緝隊（M＝2.9667）的海巡人員。

（2）積極參與

地區巡防局與查緝隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.743，地區巡防局（M＝3.7639）之海巡人員在積極參與因素上高於查緝隊（M＝3.0208）的海巡人員。

（3）認同工作

地區巡防局與巡防區組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.757，地區巡防局（M＝3.8000）之海巡人員在認同工作因素上高於巡防區（M＝3.0435）的海巡人員。

地區巡防局與查緝隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.975，地區巡防局（M＝3.8000）之海巡人員在認同工作因素上高於查緝隊（M＝2.8250）的海巡人員。

（4）疑慮變革

地區巡防局與巡防區組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.506，地區巡防局（M＝3.3611）之海巡人員在疑慮變革因素上高於巡防區（M＝2.8551）的海巡人員。

地區巡防局與查緝隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0549，地區巡防局（M＝3.3611）之海巡人員在疑慮變革因素上高於查緝隊（M＝2.8125）的海巡人員。

地區巡防局與岸巡大隊組別，經 Scheffe 事後比較考驗有顯著的差異情形，其平均數差異爲 0.549，地區巡防局（M＝3.3611）之海巡人員在疑慮變革因素上高於岸巡大隊（M＝2.8123）的海巡人員。

十、工作地區

（一）研究假設

假設2-10：不同工作地區的海巡人員對組織變革態度無顯著差異情形存在。

（二）t 檢定分析

以 t 檢定檢驗不同工作地區的海巡人員對組織變革態度的各變項是否有顯著差異存在，其 t 檢定的結果如表 4-29：

表 4-29　不同工作地區之海巡人員對組織變革態度各變項之 t 檢定結果

因素構面	組別	樣本數	平均數	標準差	P 值
支持變革	花蓮	71	3.4401	.52007	.133
	台東	79	3.3671	.52781	
積極參與	花蓮	71	3.4366	.60051	.000***
	台東	79	3.5105	.98830	
認同工作	花蓮	71	3.3775	.49863	.000***
	台東	79	3.2633	.92295	
疑慮變革	花蓮	71	2.9812	.57151	.659
	台東	79	2.8397	.53339	
組織變革態度	花蓮	71	3.3268	.41818	.000***
	台東	79	3.2557	.68948	

註：*P＜.05，**P＜.01，***P＜.001

1. 從表中可得知不同工作地區變項在組織變革態度以及其積極參與、認同工作兩構面的 P 值均小於 α 值（ α =0.5），顯示花蓮與台東地區之海巡人員對組織變革態度以及其積極參與、認同工作兩構面有顯著的差異存在。
2. 在組織變革認知及其變革效益、權益保障等兩構面，士官的平均值均高於軍官，其中權益保障構面中士官的平均數更是大幅領先軍官的平均數，顯示海巡人員裡士官對於組織變革認知的認同程度較軍官爲高，特別是對於權益保障方面。

第五章　結　論

本研究旨在探討東部地區巡防局轄下單位之海巡人員對於組織變革之認知與態度進行相關探討，藉由第二章中的文獻回顧與探討，第三章中的研究設計，以及第四章中描述性與推論性的統計進行實證分析，將之彙整而成結論。本章將針對前節所獲得之研究分析資料，來做進一步之探討，並研擬對策建議，以提供主管機關、人員及後續研究者參考。

第一節　研究發現

壹、海巡人員組織變革之認知與態度現況分析

一、海巡人員之組織變革認知情形

（一）以「組織變革認知」各構面平均每題得分情形來觀察，以「未來發展」得分最高（3.43）；其次爲「變革效益」（3.30），而「權益保障」（3.10）得分最低。

（二）就「組織變革認知」個別題項而言，填答同意以上所佔比例最高者之前五項題目爲：

1. 以「岸海合一後對人員的專業訓練，可以提昇爲民服務的效率」題項爲最多，佔 74%。
2. 其次是「我認爲本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加」題項，佔 66%。
3. 「在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作」題項，佔 60.6%。

4. 「我認爲本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政」題項，佔 60%。

5. 「我認爲岸海合一對整體海巡機關的爲民服務績效會提高」題項，佔 58.7%。

綜上所述，針對受測之海巡人員對於組織變革認知之情況可發現，研究對象在「變革效益」、「權益保障」、「未來發展」等因素均表示認同，整體組織變革認知的平均每題得分爲 3.28，亦表示有六成五以上的海巡人員表示認同。而由表示同意之前五項題目可以觀察出，海巡人員對於變革後之效益抱持正面認同之態度，但同樣也對未來的發展感覺不安，亦表示對於海巡單位未來的發展的資訊，仍未得到足以弭平心中不確定感之有效訊息。

二、海巡人員之組織變革態度

（一）以「組織變革態度」各構面平均每題得分情形來觀察，以「積極參與」得分最高（3.47），其次依序爲「支持變革」（3.40），「認同工作」（3.32），得分最低爲「疑慮變革」（2.91）。

（二）就「組織變革態度」個別題項而言，填答同意以上所佔比例最高者之前五項題目爲：

1.以「當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲」題項最多，佔 72%。

2.其次爲「我會努力力維護單位的形象，並積極參加有關的工作」題項，佔 69.4%。

3.「我認爲岸海合一應該儘快實施」題項，佔 68%。

4.「我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所」，佔 59.4%。

5.「我認爲岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮 」，佔 55.4%。

綜上所述，針對受測之海巡人員對於組織態度態度之情況可發現，研究對象在「支持變革」、「積極參與」、「認同工作」等因素均表示認同，整體組織變革認知的平均每題得分爲 3.275，亦表示有六成五以上的海巡人員表示認同。基本上此一結果與前述於組織變革認知所得之結果相差不遠，而從組織變革態度表示同意之前五項題目可以觀察出受測之海巡人員對於組織變革之態度基本上是站在正面肯定與接受的角度，並對於己身之工作單位多所肯定。

貳、海巡人員組織變革之認知與態度之差異分析

假設1：各種個人屬性變項對組織變革之認知無顯著差異存在。

茲將各種個人屬性不同之海巡人員，其在組織變革認知的差異情形說明如下：

一、性別

研究發現不同性別之海巡人員在未來發展構面上有顯著差異，以男性較女性爲高。而在組織變革認知上及其變革效益、權益保障構面上並無明顯之差異存在。

二、年齡

研究發現不同年齡之海巡人員在組織變革認知上及其變革效益構面上有顯著之差異存在，其中又以30-39歲者最高，研究者推論對於已經進入海巡組織有一段時間的30-39的海巡人員而言，已經對組織有一定程度的瞭解，另一方面又亟欲在組織中獲得地位之提升，故對於組織之變革的資訊與認同會比其他人來的高。

三、婚姻狀況

研究發現不同婚姻狀況之海巡人員在組織變革認知上及其變革效益、權益保障、未來發展等構面上均有顯著之差異存在。且未婚者的平均值均高於已婚者，顯示海巡人員中未婚者對於組織變革認知的認同程度較已婚者爲高。

四、教育程度

研究發現不同教育程度之海巡人員在組織變革認知上並無顯著之差異產生。僅在未來發展之構面上可以觀察出大學專科者比高中職以下者更爲關切認同組織之變革。

五、階級

研究發現不同階級之海巡人員在組織變革認知及權益保障、未來發展等構面上有顯著之差異產生。其中士官的平均值均高於軍官，顯示海巡人員裡士官對於組織變革認知的認同程度較軍官爲高，特別是對於權益保障方面。

六、服務年資

研究發現不同服務年資之海巡人員在組織變革認知上及其構面上並無顯著之差異存在。僅在權益保障構面上可看出年資未滿5年者與年資11年以上未滿15年者，均高於年資6年以上未滿10年。

七、官階

研究發現不同官階之海巡人員在組織變革認知及其各構面上均有顯著之差異存在。而其中又以士官對於組織變革之認知最高，次之爲尉官，研究者推論此一結果代表著組織變革對於基層一線（官階較低者）的海巡人員而言，勢必會影響到其在組織中的定位與發展，是故也多所關切。

八、職務

研究發現不同職務之海巡人員在組織變革認知及其各構面上均有顯著之差異存在。而其中又以一線巡防勤務職務者對於組織變革之認知最高。

九、服務機關

研究發現不同服務機關之海巡人員在組織變革認知上有顯著之差異存在。值得注意的是對於查緝隊的海巡人員而言，其對於組織變革的認知程度最低。

十、工作地區

研究發現不同工作地區之海巡人員在組織變革認知以及其權益保障、未來發展構面上有顯著之差異存在。其中又以台東地區較花蓮地區來的高。

研究假設與驗證結果如表 5-1 中所示：

表 5-1　海巡人員各種個人屬性在組織變革認知之研究假設與驗證結果一覽表

屬性變項	研究假設內容	驗證結果	
		成立	不成立
性別	1.不同性別的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同性別的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。		○
	3.不同性別的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。	○	
	4.不同性別的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
年齡	1.不同年齡的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。	○	
	2.不同年齡的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。		○
	3.不同年齡的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。		○
	4.不同年齡的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
婚姻狀況	1.不同婚姻狀況的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。	○	
	2.不同婚姻狀況的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同婚姻狀況的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。	○	
	4.不同婚姻狀況的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	

教育程度	1.不同教育程度的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同教育程度的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。		○
	3.不同教育程度的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。	○	
	4.不同教育程度的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
階級	1.不同階級的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同階級的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同階級的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。	○	
	4.不同階級的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
服務年資	1.不同服務年資的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同服務年資的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同服務年資的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。		○
	4.不同服務年資的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
官階	1.不同官階的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。	○	
	2.不同官階的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同官階的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。	○	
	4.不同官階的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
職務	1.不同職務的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同職務的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同職務的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。		○
	4.不同職務的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
服務機關	1.不同服務機關的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同服務機關的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同服務機關的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。		○
	4.不同服務機關的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
工作地區	1.不同工作地區的海巡人員在變革效益構面無顯著差異。		○
	2.不同工作地區的海巡人員在權益保障構面無顯著差異。	○	
	3.不同工作地區的海巡人員在未來發展構面無顯著差異。	○	
	4.不同工作地區的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	

假設2：各種個人屬性變項對組織變革之態度無顯著差異存在。

茲將各種個人屬性不同之海巡人員，其在組織變革態度的差異情形說明如下：

一、性別

研究發現不同性別之海巡人員在未來發展構面上有顯著差異，以男性較女性爲高。而在組織變革態度上及其變革效益、權益保障構面上並無明顯之差異存在。

二、年齡

研究發現不同年齡之海巡人員在組織變革態度上及其變革效益構面上有顯著之差異存在，其中又以30-39歲者最高，研究者推論對於已經進入海巡組織有一段時間的30-39的海巡人員而言，已經對組織有一定程度的瞭解，另一方面又亟欲在組織中獲得地位之提升，故對於組織之變革的資訊與認同會比其他人來的高。

三、婚姻狀況

研究發現不同婚姻狀況之海巡人員在組織變革態度上及其變革效益、權益保障、未來發展等構面上均有顯著之差異存在。且未婚者的平均值均高於已婚者，顯示海巡人員中未婚者對於組織變革態度的認同程度較已婚者爲高。

四、教育程度

研究發現不同教育程度之海巡人員在組織變革態度上並無顯著之差異產生。僅在未來發展之構面上可以觀察出大學專科者比高中職以下者更爲關切認同組織之變革。

五、階級

研究發現不同階級之海巡人員在組織變革態度及權益保障、未來發展等構面上有顯著之差異產生。其中士官的平均值均高於軍官，顯示海巡人員裡士官對於組織變革態度的認同程度較軍官爲高，特別是對於權益保障方面。

六、服務年資

研究發現不同服務年資之海巡人員在組織變革態度上及其構面上並無顯著之差異存在。僅在權益保障構面上可看出年資未滿5年者與年資11年以上未滿15年者，均高於年資6年以上未滿10年。

七、官階

研究發現不同官階之海巡人員在組織變革態度及其各構面上均有顯著之差異存在。而其中又以士官對於組織變革之態度最高，次之爲尉官，研究者推論此一結果代表著組織變革對於基層一線（官階較低者）的海巡人員而言，勢必會影響到其在組織中的定位與發展，是故也多所關切。

八、職務

研究發現不同職務之海巡人員在組織變革態度及其各構面上均有顯著之差異存在。而其中又以一線巡防勤務職務者對於組織變革之態度最高。

九、服務機關

研究發現不同服務機關之海巡人員在組織變革態度上有顯著之差異存在。值得注意的是對於查緝隊的海巡人員而言，其對於組織變革的態度程度最低。

十、工作地區

研究發現不同工作地區之海巡人員在組織變革態度以及其權益保障、未來發展構面上有顯著之差異存在。其中又以台東地區較花蓮地區來的高。

研究假設與驗證結果如表5-2中所示：

表5-2　海巡人員各種個人屬性在組織變革態度之研究假設與驗證結果一覽表

屬性變項	研究假設內容	成立	不成立
性別	1.不同性別的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同性別的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。		○
	3.不同性別的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。	○	
	4.不同性別的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。		○
	5.不同性別的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
年齡	1.不同年齡的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同年齡的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。	○	
	3.不同年齡的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。	○	
	4.不同年齡的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。	○	
	5.不同年齡的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
婚姻狀況	1.不同婚姻狀況的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同婚姻狀況的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。		○
	3.不同婚姻狀況的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。		○
	4.不同婚姻狀況的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。		○
	5.不同婚姻狀況的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
教育程度	1.不同教育程度的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同教育程度的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。		○
	3.不同教育程度的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。		○
	4.不同教育程度的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。		○
	5.不同教育程度的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
階級	1.不同階級的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同階級的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。		○
	3.不同階級的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。		○
	4.不同階級的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。		○
	5.不同階級的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
服務年資	1.不同服務年資的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。		○
	2.不同服務年資的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。	○	
	3.不同服務年資的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。	○	
	4.不同服務年資的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。	○	
	5.不同服務年資的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
官階	1.不同官階的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同官階的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。	○	
	3.不同官階的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。		○
	4.不同官階的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。	○	

	5.不同官階的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。		○
職務	1.不同職務的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。	○	
	2.不同職務的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。		○
	3.不同職務的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。	○	
	4.不同職務的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。		○
	5.不同職務的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
服務機關	1.不同服務機關的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。		○
	2.不同服務機關的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。	○	
	3.不同服務機關的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。	○	
	4.不同服務機關的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。	○	
	5.不同服務機關的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	
工作地區	1.不同工作地區的海巡人員在支持變革構面無顯著差異。		○
	2.不同工作地區的海巡人員在積極參與構面無顯著差異。	○	
	3.不同工作地區的海巡人員在認同工作構面無顯著差異。	○	
	4.不同工作地區的海巡人員在疑慮變革構面無顯著差異。		○
	5.不同工作地區的海巡人員在組織變革認知無顯著差異。	○	

第二節　建 議

一、從資料蒐集中得知，八年的落日條款，不免讓軍職人員衍生工作權有被剝奪的疑慮，影響工作士氣甚鉅。依據海巡署組織法第二十二條與海岸巡防總局組織條例第十一條，及各地區巡防局組織通則第十一條均規定，海巡署及所屬機關於組織法施行八年後，其人員任用以文職人員爲主，惟並未明確規範爲「全文職」機關。爲使海巡署至基層人員任用上下同質之考量，並使人員能依其專長及生涯規劃，在洋、岸機關、單位間彈性任職，宜重新思考設計軍、文職缺通用或分立人事制度之可行性。

二、由於現行岸巡總（大）隊以下單位的執勤人力主要仰賴義務役兵源，雖進用該等人員具有節約人事經費及解決低技術勤務人員的優點，但因素質參差不齊，役期過短、執法觀念淡薄，對於人員的教育訓練及管理，基層單位須投入極大的人力和時間。

因之，重新規劃人力需求及勤務配置，現階段雖積極辦理招考志願役士兵，然員額卻不如預期，惟仍可持續參酌國防部現行推動募兵制之經驗，再評估其可行性。另經由海巡特考進用之人員，亦可檢討分發基層服務，既可解決基層人力不足的問題，亦可累積實務經驗，避免經考試及格，分發任用即進入高司單位，衍生外行領導內行之困擾。

三、海岸巡防署爲統一洋岸事權，政策性積極推動岸海合一，惟本研究發現，岸海合一在洋、岸人員交流方面，因軍職人員任用問題，有其窒礙之處。因此，爲有效推動岸海合一，宜就海巡勤務作整體規劃，藉岸、海勤務交流，使能運用有限的人力資源，發揮最大的勤務效果。

四、研究發現，成員對組織變革後的工作保障及工作內容、環境的改變，普遍心存疑慮，就此而言，仍需持續利用相關資源，輔導軍職人員，提高以考試獲得任用資格的機會。此外，亦可研議將人員的培訓、任用與證照結合，未來得依海巡專業技能予以評鑑核發，並於海巡人員任用條例中，明訂以相關證照之取得，爲任用的資格條件。

五、後續研究者如有意在本研究所獲結果之上，進一步做相關的檢討，可注意以下幾點：

（一）針對實際參與執行勤務的基層海巡人員，就本研究所探討過的研究變項，施以深度訪談，俾利深入瞭解基層人員的實際反應，以使研究結果更爲嚴謹與有意義。

（二）在量表部分加列組織文化、主官（管）領導統御、人格特質等構面，以完整測量受測者的特質與想法。

NTTU Library

參考書目

壹、中文部份

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學系博士論文。

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。

王 郡（2000）。***海巡簡介與展望***。中國造船技輪機工程師學會會刊，第35 期。

王秀芳（2002），***《中油公司員工對民營化變革認知、態度與組織承諾之研究》***，南華大學管理研究所碩士論文。

杜新偉（1999），***《組織變革中員工反應態度的調查研究－以中華電信公司民營化為例》***，中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

李隆盛、黃同圳（2000），***《人力資源發展》***，台北：師大書苑有限公司。

李俊吉（2003）。***我國海巡組織之研究***。國立海洋大學漁業科學研究所。

卓孟珍（2003），***《組織變革認知、組織承諾與組織公民行為之關係研究—以中央信託局為例》***，國立成功大學企業管理研究所碩士論文。

金志達，1996，*《組織變革、員工工作特性與行為抗拒之探討－以中船公司為例》*，台北，國立中興大學管理研究所碩士論文。

吳　定（2001），*《組織發展理論與技術》*，台北：天一圖書公司。

吳秉恩（1996），*《組織行為學》*，台北：華泰書局。

吳盈潔（2001），*《企業併購對組織文化與組織承諾之影響—以元大京華證券為例》*，國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

吳明隆（2003），*《SPSS統計應用學習實務：問卷分析與應用統計》*，台北：知城數位科技。

吳宇櫻（2005），*《組織成員對組織變革態度之研究—以行政院海岸巡防署所屬之機關單位人員為例》*，世新大學行政管理學系碩士論文。

胡念祖（2001），*《行政院海岸巡防署組織再造研究案》*，台北：行政院海岸巡防署。

徐敏莉（2001），*《中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究—以中區分公司為例》*，朝陽科技大學企業管理系碩士班碩士論文。

徐聯恩（1996），*《企業變革系列研究》*，台北：華泰書局。

張益貴（2003），*《公營事業員工對組織變革反應態度之研究—以嘉義縣公共汽車管理處民營化變革為例》*，南華大學管理研究所碩士論文。

彭塞雲（2000）。*從組織文化論海巡署成立後組織變革問題* 。警學叢刊31 卷2 期。297-313 頁。

游乾賜（2004），*《我國海岸巡防機關組織變革之研究》*，國立台灣大學政治學系碩士班碩士論文。

榮泰生（1996）。*自動化科技月刊*。台北，143期，40-41頁。

蔡碩川（2001），*《農會信用部組織變革認知、組織承諾與變革態度之研究》*，義守大學管理科學研究所碩士論文。

蔡崇謀（2002）。*海岸巡防組織機制建立之研究*。中央警察大學水上警察研究所。

謝安田（1992），*《企業管理》*，台北：五南圖書公司。

蕭文彬（2002），*《組織變革研究－以行政院海岸巡防署為例》*，元智大學管理研究所碩士論文。

海岸巡防總局（2001）。*「岸巡單位組織調整」指導要點草案*。

海岸巡防總局（2002）。*岸巡單位組織調整指導草案*。

行政院海巡署（2001）。*海巡勤務*。行政院海巡署。

行政院海巡署（2000）。*海岸巡防法規*。行政院海巡署。

貳、英文部分

Ansoff, H.I. and E.J. McDonnell, 1990, *Implanting Strategic Management*, N.Y.: Prentice-Hall.

Basil, D.C. & Cook, C.W., 1974, *The management of change*, England: McGraw-Hill Book Company(U.K.).

Cummings, Thomas G. & Huse, Edgar F., 1989, *Organization Development and Change*, ST. Paul: Minniwest, P.53.

Daft, R.L.,1994, *Management*, Orlando: The Dryden Press.

Daft, R.L. & Steers, R.M., 1986, *Organizations: A Micro/Macro Approach,* IL: Scott Foreman & Company.

Hellriegle, D.&Slocum, J. W. ,Jr.(1994),*Management(6th ed.)*,New York：Addison Wesley Publishing Co.

Hodge, B.J. & Johnson, H.J., 1970, *Management and Organizational Behavior : A Multidimensional Approach,* New York : John Wiley & Sons.

Hellriegle, D. & Slocum, J.W., Jr., 1994, *Management(6th ed.)*, New York: Addison-Wesley Publishing Co.

Robbins,Stephen P.（1993）,*Organizational Behavior,* Englewood Cliffs, NJ：*Prentice Hall*, Inc. （李茂興、李慕華、林宗鴻合譯，1999）

Rosenberg, D. 1993, Eliminating Resistance to Change, *Security Management,* pp.20-21.

Recardo, Ronald J., 1991, The What, Why and How of Change

Management, *Manufacturing System,* 9(5), 52-58.

Tichy and Ulrich, 1984, *Organizational Behavior and the Practical of Management*, (5th ed.), Soctt: Foresman and Company. P.593

NTTU Library

附錄一：問卷調查題目

哈囉！你好：

非常感謝您撥空填寫這份學術問卷，本問卷主要在蒐集海岸巡防機關組織變革後您對單位「岸、海合一」後，組織成員對組織變革態度等方案之瞭解並提供寶貴意見之研究，本資料採不記名的方式作答，問卷的答案也無對錯之區別，您所填答的資料僅作研究分析之用，內容絕對保密，請您安心作答，衷心感謝您的熱心與幫忙！謹致十二萬分謝意。

敬 祝

身體健康　萬事如意

國立台東大學區域政策與發展研究所

研究指導教授：孫本初 博士

研究生：劉古昔 敬上

聯絡電話：0939-571036

第一部分：組織變革認知量表

本部份在瞭解您個人對「岸海合一」組織變革的認知與權益保障情形。請您客觀地表達出您真實的感受即可。並請在適當的□中內打「v」。

		非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
1	我認為岸海合一對整體海巡機關的為民服務績效會提高。	□	□	□	□	□
2	我認為岸海合一後，對人員的專業訓練，可以提昇為民服務的效率。	□	□	□	□	□
3	我認為本機關在岸海合一後，我將因此而更沒有機會進修或受訓。	□	□	□	□	□
4	我認為岸海合一組織變革，在工作環境的變動上，使我有不安的感受。（R）	□	□	□	□	□
5	我認為岸海合一變革過程中，對人員職缺的安置不會受影響。	□	□	□	□	□
6	我認為岸海合一後，我會有比較多升遷的機會。	□	□	□	□	□
7	我認為岸海合一後，繼續留在本機關不會有什麼好處。（R）	□	□	□	□	□
8	我認為岸海合一後，對我的工作有極大的鼓舞力量。	□	□	□	□	□
9	我認為本機關在岸海合一後，擔心會無法適應新人新政。	□	□	□	□	□
10	我認為本機關在岸海合一後，我經常關心我所服務機關未來的發展。	□	□	□	□	□

加油！下頁還有題目哦

11	我認為本機關在岸海合一後，只要工作性質和條件差不多，到其他機關做事也沒有關係。（R）	□	□	□	□	□
12	我認為本機關在岸海合一後，我擔心可能會被調整職務或工作。	□	□	□	□	□
13	我認為本機關在岸海合一後，我會擔心工作量可能增加。	□	□	□	□	□
14	我認為現在服務的機關，在岸海合一後能使我充分發揮自己的能力。	□	□	□	□	□
15	我認為本機關在岸海合一變革後，能使我更有效率的安排我的生涯規劃。	□	□	□	□	□
16	我覺得本機關在岸海合一後，個人的福利可能會減少。（R）	□	□	□	□	□

第二部分：組織變革態度量表

本部份在瞭解您個人對岸海合一組織變革的反應態度和疑慮，請仔細閱讀每一題目後，無關對錯、好壞，在每一題後面空格中選擇最接近您看法的答案打「∨」，並請不要遺漏每一個問題的作答。

		非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
17	我會主動提出建設性的改善方案，以供有關單位參考。	□	□	□	□	□
18	我認為岸海合一應該儘快實施。	□	□	□	□	□
19	我會配合機關岸海合一的規劃方案。	□	□	□	□	□
20	我會充實自我學識與技能，以迎接岸海合一後的工作挑戰。(R)	□	□	□	□	□
21	我認為岸海合一後，自己的才能與潛力更能發揮。	□	□	□	□	□
22	我擔心岸海合一後，會被調到其他地方工作。	□	□	□	□	□
23	我擔心岸海合一後，可能無法適應新的工作與環境。（R）	□	□	□	□	□
24	和其他單位比較起來，我現在服務的機關最值得我繼續待下去。	□	□	□	□	□
25	我很慶幸當年在選擇工作時，決定到本機關服務。	□	□	□	□	□
26	我會努力維護單位的形象，並積極參加有關的工作。	□	□	□	□	□
27	其實岸海合一後繼續留在本機關不會有什麼好處。(R)	□	□	□	□	□
28	當我對別人提起自己的服務機關時，我會覺得很驕傲。	□	□	□	□	□
29	我經常將機關的利益看成也就是自己的利益，凡事全力以赴。	□	□	□	□	□
30	我常對朋友說，我所服務的機關是相當理想的工作場所。	□	□	□	□	□
31	我並不認為一定要在一個機關持續的服務下去。（R）	□	□	□	□	□

第三部分：個人基本資料

這部分的問卷是有關個人基本資料，請您就實際情形詳細填答，本問卷為學術問卷，絕對保密，請您放心填答。

1. 您的性別：□女性　□男性。
2. 您的年齡：□29 歲以下 □30 歲至 39 歲　□40 歲至 45 歲　□46 歲以上。
3. 您的婚姻狀況：□未婚 □已婚。
4. 您的教育程度：
   □高中（職）以上　□大學（專科）　□碩士（研究所）以上
5. 您的階級：□士兵　□士官　□軍官
6. 您的服務年資：
   □未滿 5 年　□6 年以上未滿 10 年　□11 年以上未滿 15 年
   □16 年以上未滿 20 年　□20 年以上
7. 您的官階：□士官　□尉級軍官　□校級軍官。
8. 您的職務：□一線巡防勤務　□幕僚職　□主（副）管職。
9. 您的服務機關：□地區巡防局　□巡防區　□查緝隊　□岸巡大隊
10. 您的工作地區：□花蓮地區（包含花蓮巡防區、花蓮查緝隊、岸巡八三大隊、岸巡八二大隊花蓮縣境）　□台東地區（包含地區巡防局、台東巡防區、台東查緝隊、岸巡八一大隊、岸巡八二大隊台東縣境）。

本問卷到此結束，謝謝您辛苦地完成問卷的填答，本研究的完成，係屬您的協助與支持，為了確保填答完的完整，請您再檢查一次，再次**感謝您撥冗填答**！