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

國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究
-以空軍志航基地為例

研 究 生：呂瑞生　撰
指導教授：孫本初 先生
中華民國九十六年六月

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 呂瑞生 君

所提之論文 國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究-以空軍志航基地為例

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： 國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究-以空軍志航基地為例
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： 呂瑞生
簽　名： _____呂瑞生_____ 中華民國 96 年 06 月 29 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 區域政策與發展研究所

95 學年度第 2 學期取得 碩 士學位之論文。

論文名稱：國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究-以空軍志航基地為例

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鈎選，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：呂瑞生 (親筆正楷)

學　　號：3094005 (務必填寫)

日　　期：中華民國 96 年 6 月 28 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

能夠繼續的進修，對個人而言是非常珍貴的。在區域所兩年的求學過程，確實是一條漫長的路，回首這段日子，除了知識的增長與研究方法的學習，更是性格上的磨練與成長。一路走來看似辛苦卻不孤單，因爲有師長、家人、同學的陪伴，才有今日的成果。

論文撰寫過程要首先感謝指導教授孫本初博士之悉心指導，從題目的確定、大綱的研擬、初稿審核，到最後論文的提出，耐心審視每一個環節，並給予期勉與鼓勵，師恩浩瀚盡在心中，謹此致上最高敬意與謝意。在校期間承蒙多位師長的鼓勵與指導，實感恩在心；論文口試時更承蒙所長李玉芬博士、學務長黃豐國博士的指正，使論文內容更加紮實，也讓自己的思考更爲寬闊。

另外也要感謝論文撰寫期間，接受問卷調查的同仁與弟兄，特別感謝陳楓霖學長對本論文提出許多寶貴意見及看法來豐富本研究的視野，此外，感謝研究所所有同學在課業上的鼓勵與幫忙。最後要感謝愛妻采薇除給我精神上的鼓勵外，也讓我在研究過程中心無旁騖的專心寫作；活潑聰慧的兒子紹康也是我生活的重心與背後的推手，讓我無後顧之憂，更是最大的欣慰。在此願將所有的成果獻給我親愛的家人。

呂瑞生　謹誌於

國立台東大學區域政策與發展研究所

中華民國九十六年六月

國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究
-以空軍志航基地爲例

呂瑞生

國立台東大學區域政策與發展研究所

摘　要

空軍基層軍、士官不僅是空軍後勤組織中重要的資產，更是維繫國家安全第一線的作業要角。然而，在國軍一連串地組織及人力精簡情況下，如何留住及培育人才，已成爲國防部最重要的政策之一。

本研究之主要目的在探討國軍進行組織變革後，空軍基層軍、士官在工作價值觀與組織承諾間之關聯性，希望能依據研究結果提出建議，供空軍相關業管部門做爲如何提升基層軍、士官工作價值觀之參考。本研究的工具使用以問卷調查法爲主，文獻分析法爲輔，研究樣本爲空軍志航基地所屬之 400 名專業基層軍、士官，回收有效問卷計 358 份。調查所得資料經 SPSS 12.0 版統計軟體，以描述性統計、t 檢定、單因子變異數分析、皮爾森積差相關分析及簡單迴歸等統計法進行研究。

本研究經實證分析獲得下列結論：

一、空軍基層軍、士官之工作價值觀知覺程度因人口統計變項不同而有顯著差異。

二、空軍基層軍、士官之組織承諾程度因人口統計變項不同而有顯著差異。

三、空軍基層軍、士官工作價值觀與組織承諾呈正相關，即工作價值觀感受程度愈高，　其組織承諾程度愈高

四、空軍基層軍、士官工作價值觀的知覺程度與組織承諾間具預測力，即工作價值觀感受程度愈高，可預測其組織承諾程度愈高。

本文依據研究發現，建議空軍相關部門在組織裁併的過程中，應簡化作業流程、落實專業分工，並檢討修訂役期、加強福利政策及確保人員權益、擬訂配套措施以吸引並留住人才；另外督導管理人員應審慎規劃派職、貫徹正常休假制度，協助基層軍、士官持有積極的工作價值觀、提高組織承諾並善用工作特性、激發潛在士氣以協助部屬具有高昂的工作價值觀；在基層軍士官個人方面，則應提昇個人條件與能力，並詳實規劃生涯發展計畫，以累積及創造未來個人軍旅生涯所需的能力及機會。

關鍵詞：組織變革、工作價值觀、組織承諾

NTTU Library

The Study on the Connections between the Working Values of Basic-level Officers and the Organizational Commitment after Military Reform —A Case Study of Chih-hang Airforce Base

Jui-sheng Lu

Abstract

The low-ranking and noncommissioned officers are not only the important assets for the Air Force logistics, but also play the critical role in terms of national security. Hence, after a series of organizational and manpower reduction in military, how to retain and cultivate personnel proves to be the major task for Ministry of National Defense.

The study focuses on the connections between the working values of basic-level officers in the Air Force and the organizational commitment after military reform. Hopefully, according to the conclusion based on the study, suggestions about the way enhancing the basic-level working values can be taken into consideration by the Air Force authority. Assisting with literature analysis, the implement for the study rests on the method of survey, collecting a total of 358 effective sampling among the 400 specialized low-ranking officers in Chih-hang Station. Through the SPSS for Windows 12.0 statistics software, the information from the survey was processed by descriptive statistics, t test, One-Way ANOVA, Pearson product-moment correlation analysis and simple regression analysis.

Conclusions of this study are as follows:

1. The extent of working value awareness among basic-level officers in the Air Force apparently varies due to the demographic variables.
2. The extent of organizational commitment among low-ranking and noncommissioned officers in the Air Force apparently varies due to the demographic variables.
3. The working values and organizational commitment feature a positive connection, which it to say, the higher awareness of working values, the greater the extent of organizational commitment.
4. The awareness of working values and the extent of organizational commitment in the Air Force is foreseeable. In other words, the higher

organizational commitment is anticipated in terms of greater awareness of working values.

Based on the study, the simplification of operational procedure and the practice of task-specialized are suggested during the process of merger and cutback in the Air Force. Moreover, for retaining the talents, military service term, welfare policy, personnel rights, complementary measures should be strengthen. In addition, the authority should cautiously assign supervisory staffs in order to help the basic-level personnel to promote the working values and morale by means of implement of holiday system, increasing the organizational commitment. As for the low-ranking officers, enhancing the capability and planning the career are needed for them to create a better future.

Key Words :Organizational reform，Working value，Organizational commitment

NTTU Library

目　　錄

第一章　緒論 ……1
第一節　研究動機 ……2
第二節　研究目的 ……4
第三節　研究途徑、方法與限制 ……4
第四節　研究範圍與流程 ……6

第二章　文獻探討 ……8
第一節　組織變革之定義與相關研究 ……8
第二節　工作價值觀之定義與相關研究 ……11
第三節　組織承諾之定義與相關研究 ……23
第四節　工作價值觀與組織承諾關係之相關研究 ……35
第五節　軍人工作價值觀與組織承諾之相關研究 ……37

第三章　研究設計 ……41
第一節　研究架構 ……41
第二節　研究假設 ……43
第三節　問卷建構 ……46
第四節　資料處理與分析之方法 ……60

第四章　研究結果之分析與討論 ……62
第一節　個人基本資料特性之分析 ……62
第二節　研究變項之描述性統計 ……65
第三節　不同人口統計變項對工作價值觀知覺之差異性分析 ……74
第四節　不同人口統計變項對組織承諾程度之差異性分析 ……90
第五節　空軍基層軍、士官工作價值觀與組織承諾之相關分析 ……100
第六節　不同人口統計變項對工作價值觀之預測分析 ……103
第七節　不同人口統計變項對組織承諾之預測分析 ……106
第八節　工作價值觀各構面對組織承諾之預測分析 ……109
第九節　整體工作價值觀對組織承諾之預測分析 ……112

第五章　結論與建議 113
第一節　研究發現 113
第二節　建議 120

參考文獻.....125
一、中文部分 125
二、英文部分 128

附錄一　組織變革後基層軍士官工作價值觀與組織承諾關係
之研究預試問卷.....131
附錄二　組織變革後基層軍士官工作價值觀與組織承諾關係
之研究正式問卷.....135

NTTU Library

表 目 錄

表 2-1 工作價值觀之定義……14
表 2-2 人格特質與工作價值之關係……19
表 2-3 傳統文化可能使國人重視的工作價值……20
表 2-4 現代化與美式文化可能使國人重視的工作價值……21
表 2-5 組織承諾的定義……25
表 2-6 組織承諾之分類……27
表 2-7 相關組織承諾之探討…… ……33
表 3-1 工作價值量表項目分析結果摘要表……49
表 3-2 組織承諾量表項目分析結果摘要表……50
表 3-3 KMO 統計量之判斷原理…… ……51
表 3-4 工作價值觀量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果 … ……51
表 3-5 組織承諾量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果 …… ……52
表 3-6 工作價值觀因素分析摘要量表……53
表 3-7 組織承諾因素分析摘要量表…… ……55
表 3-8 工作價值觀量表信度分析情形表…… ……57
表 3-9 組織承諾量表信度分析情形…… ……57
表 4-1 本研究問卷有效樣本基本資料分佈統計表……64
表 4-2 工作價值觀感受意見統計表……69
表 4-3 工作價值觀各構面敘述性統計表……71
表 4-4 組織承諾認同意見統計表……73
表 4-5 組織承諾各構面敘述性統計表……74
表 4-6 不同性別之個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果…… ……75
表 4-7 不同年齡之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表…… ……77
表 4-8 不同教育程度之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表……79
表 4-9 不同工作性質之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表……82
表 4-10 不同服務年資之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表 ……84
表 4-11 不同官別的個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果 …… ……86
表 4-12 不同階級之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表 ……88
表 4-13 不同婚姻狀況之個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果 … ……89

表 4-14 不同居住性質之的個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果 …… ……90
表 4-15 不同性別之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果 …… …… …91
表 4-16 不同年齡之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析結果 …… …92
表 4-17 不同教育程度之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析表 …… 94
表 4-18 工不同作性質之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析表 …… 95
表 4-19 不同服務年資之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析表 …… 96
表 4-20 不官別同之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果 …… … ……97
表 4-21 不同階級之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析結果 …… ……98
表 4-22 不同婚姻狀況之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果 ……99
表 4-23 不同居住性質之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果 ……100
表 4-24 工作價值觀與組織承諾各構面相關分析表……102
表 4-25 工作價值觀與組織承諾之相關分析……102
表 4-26 人口統計變項與工作價值觀之簡單迴歸結果……106
表 4-27 人口統計變項與組織承諾之簡單迴歸結果……109
表 4-28 工作價值觀各構面與組織承諾之簡單迴歸結果……112
表 4-29 整體工作價值觀與組織承諾之簡單迴歸結果……112

圖　目　錄

圖 1-1 本研究程序之流程圖……7
圖 2-1 個人需求與工作價值內涵……18
圖 2-2 Steers 組織承諾前因後果模式…… ……31
圖 2-3 Stevens、Beyer & Trice 組織承諾角色知覺模式……32
圖 2-4 Morris & Sherman 組織承諾多元預測模式 ……33
圖 3-1 研究架構圖 …… ……42
圖 3-2 研究架構圖（修正後） …… ……58

NTTU Library

第一章　緒論

時代在變、環境在變，軍事組織所面對的環境也越來越多變，若要適應多變的環境，則必須對於軍事組織效能（戰力）施予衡量，而評量戰力是以心理、智慧及編組爲基礎，前美國陸軍參謀長蘇利文將軍(General Gordon R. Sullivan)就指出，軍隊的價值在於做爲一項軍事工具，其等於裝備乘於「戰力」的質與量。而「戰力」的具體表現是軍紀、士氣、團結、負責、創意、勇氣及必要時不惜犧牲生命的精神(謝豐安譯，2002)。

從以往世界各國在國防軍力上，從追求「軍力極大」演變到「軍事現代化」。在 1980 年代到 1990 年代之間，主導世界軍事發展的美、俄兩國均相繼強調「軍事革命」的議題，加上 1991 年 1 月波灣戰爭中，由美軍主導的聯軍獲得輝煌戰果，之後美軍即大力推動「軍事革命」議題，並進一步落實在軍隊發展計畫中。

我國國防組織近年來爲因應此一世界趨勢，並配合政府進行組織再造工程，由前參謀總長羅本立上將在民國 85 年 12 月國防部軍事會議中提出「國軍軍事組織及兵力調整規劃案」簡稱「精實案」，並指出：「今天國防科技日新月異，在中共威脅與劇烈競爭的環境中，國防事務必須以現代化的管理來追求高效率，從組織精實、工作簡化、人力資源有效的運用，帶動戰力的全面提升，故應提高人員素質，以有效發揮組織功能。」「精實案」的意義在於「精實高層、充實基層」以達到高司組織精簡有效率，基層單位充實有戰力，建構現代化專業部隊，使軍人生涯有規畫、有發展，人力資源能適才適所，達到均衡發展的目標。此後「精實案」即正式揭開序幕，並自民國 86 年 7 月一日起區分「準備調適」、「組織簡併」、「完成定編」等三個階段開始實施，全案已於民國 90 年 6 月 30 日完成。經過國防部的評估，已將官兵由 45 萬降爲 38 萬餘，精簡約 8 萬 2 千餘員，其中將官精簡約 25%校官精簡約 20%尉官精簡約 11%士官兵精簡約 10%，充分達到「精簡高層，充實基層」的目標。惟隨著社會環境變遷與兩岸關係的變化，尚未來的及完成務實研究評估，即於 92 年度起，開始實施第二階段的「精進案」，再行透過組織結構的調整、精簡、重組，以及淘汰不必要的人力，調整行政系統，以達到降低

人力成本，提升行政效率，落實分工及權責劃分的組織變革目的。根據「精進案」規劃，國軍總兵力將降至 27.5 萬人。同時實施"以募兵爲主"的兵役制度，國防部希望達到募兵佔 60%，徵兵佔 40%的目標，三軍重要部隊與戰鬥部隊兵源以募兵爲主，後備役則採用徵兵制。

而空軍除配合執行「精實案」及「精進案」等組織變革外，同時亦實施「預算員額管制」，採遇缺不補的方式管制員額，再以「編現合一」政策將空缺予以裁撤，造成基層幹部無法晉升，更積極推行「國有民營」策略，將屬後勤一、二指揮部軍修資源釋商，並實施「汰劣留優」、「汰弱留強」等方式，汰除品德低劣、工作表現不佳人員。在一連串有計畫的員額精簡後，現員人力降低，基層人員大幅減少，爲解決部隊人力不足問題，於是規劃「一專多長」、「多專職能」方式，要求人員需具備第二專長，是以，在人力不足、升遷困難的情況下，已造成後勤人員高離退率現象（陳楓霖 2006）。

第一節　研究動機

「空軍志航基地」，成立於民國 67 年 11 月 1 日，全名爲「空軍第 737 戰術戰鬥機聯隊」。使用 F-5E 及 F-5F 型戰機，目前以擔負空軍官校戰鬥組結業學員執行 F-5E/F 型戰機換裝與各項作戰、演習、訓練任務爲主，並負責全軍戰術戰鬥專精學、術科之師資訓練及各戰鬥部隊之戰術輪訓，同時依令執行台灣東部海域空中巡邏，並配合東部發展計畫，積極致力建軍備戰之整備，對新進人員戰備訓練，全軍炸射專精訓練，師資之培養與東部地區空防維護深具貢獻。

然而從企業經營、管理的角度來看，國防部推動組織變革後，志航基地亦面臨人力不足、升遷困難等問題，基層軍、士官人事升遷將更顯競爭激烈，能否保有對之前工作特性的態度及價值觀，是否會造成反淘汰，國防部及空軍必須建構一個可帶動及維繫基層幹部敬業樂業精神的工作環境，使組織變革後之組織成員樂意留任並奉獻其個人具備之國防專業，當組織在經營上遇到困難時能共體時艱，對本身的工作有更高的興趣，能自發完成工作及對組織有強烈的認同感等結果。因此當來自組織成員對價值觀的改變是否影響國軍組織任務之遂行，是爲本研究的動機之一。

由於組織變革會使得原本熟悉的工作環境改變，個體易產生角色模糊、角色負荷、事業前程發展等等的變化，是否會導致個體價值觀之改變，因此分析空軍基層軍、士官對組織變革過程中，個體所產生工作價值觀之改變，以提供空軍業管單位參考，爲引發本研究的動機之二。

國防部所推動的「精實案」與「精進案」，是一項國軍組織變革的決定性作爲，完成後，將使國軍轉換爲 21 世紀現代化的軍事組織。惟完成後，國軍的新一代兵力是否具有確保國家安全及遂行任務的能力，亟需加以務實研究評估。此刻我們回顧過去歷史，有多少的民族、國家、企業及軍隊因組織型態改變導致的興盛衰亡，尤其我國朝代更迭，更顯示任何一個組織的存續是有條件的。國防建設雖爲國家必備的組織，然而就以組織經營的理念、組織盛衰和存廢條件與歷史史實的警惕，「精實案」及「精進案」是國防建設、組織變革的開端，各級幹部對於組織變革後的部隊經營管理方式能否使其組織承諾相對提昇，引發本研究的動機之三。

承諾(Commitment)的分析最早由 Becker(1960)所提出，認爲承諾是造就人們心理與行爲調和的轉機，它常被用來作爲勾畫個人或群體之行動特性的描述性概念。其中組織承諾(Organizational Commitment)是個人認同於組織的態度或心理趨向，近年來漸受重視，且被認爲是預測留任及組織效能極爲有效的指標(戴宏達，1999)。在國防部各軍種基層連隊軍、士官流動率的高低（升遷、退伍…等）不僅影響國防專業技能的培訓，更是攸關組織績效的良莠。因此，擁有一群認同組織、願意留在組織中效力的軍、士官，將是影響國防戰力致勝關鍵。國軍組織承諾的探討，將有助於國軍在人力運用上面能擬定最適化策略，是爲本研究的動機之四。

綜上所述，組織變革的過程，會導致組織內工作、人員、權威、溝通及組織結構等所謂的組織內部環境系統實際及認知的改變，而人員通常會對改變產生抗拒（尹衍樑，1987）。本研究選擇空軍組織基層軍、士官爲研究個案，除因爲作者本身曾任空軍基層中隊督導主官外，主要是空軍組織在國防軍事領域中負擔著國家第一線的空防任務，尤其現代戰爭「無空防即無國防」，代表著空軍組織之重要性。而樣本之選擇以基層軍、士官爲對象，乃在於空防使用之武器裝備的維修保養技術皆由這些基層幹部所組成。所以期望透過本研究的結果，能了解空軍基層軍、士官面對來自組織變革衝擊所造成工作價值觀及組織承諾關係之改變，以作爲空軍單位未來之參考。

第二節　研究目的

國軍實施「精實案」與「精進案」等組織變革其精神是建立一支組織裡有專精人力的專業部隊，進而從組織精實、工作簡化、人力資源有效運用戰力，帶動戰力的全面提昇。然實施後，空軍志航基地面臨著基層軍、士官人力不足、升遷困難等問題，接著應要全面探討基層幹部工作價值觀與組織承諾的相關性，藉以擬定合宜的人事管理等配套措施，使其能力與意願產生相乘效果，進而提昇國防戰力。根據研究動機，本研究主要目的分述如下：

一、探討不同人口統計變項之空軍基層軍、士官對工作價值觀知覺之差異性情形。

二、探討不同人口統計變項之空軍基層軍、士官對組織承諾程度上之差異情形。

三、探討空軍基層軍、士官工作價值觀與組織承諾之關聯情形。

四、根據研究結果提出具體建議，提供空軍做爲提升基層軍、士官工作價值觀之參考。

第三節　研究途徑、方法與限制

一、研究途徑

本文之研究途徑係採用行爲的角度及心理層面來分析及預測空軍基層幹部在工作價值觀和組織承諾之關係，並依據研究的架構，提出不同的假設，以量化的方式，從行爲層面從事資料蒐集、分析與解釋。

二、研究方法

爲達成前述研究目的，本研究過程中勢需蒐集與研究變項有關的基本資料，以求更深入瞭解研究變項的真實現況。經考量能否順利達成研究目標與研究對象之配合度後，本研究決採問卷調查方式進行資料蒐集。故就研究方法性質而言，本研究屬「調查研究法」；又依蒐集資料的方法而論，本研究

方法屬「問卷調查研究法」。

「問卷調查研究法」是一種發掘事實現況的研究方式，最大目的是蒐集、累積各個研究變項的基本資料，其實施過程可概分爲：(一)、確定所欲探究之主題；(二)、蒐集、研閱相關文獻；(三)、詳細開列所欲調查及探究問題之細節；(四)、確立研究的理論架構或基本概念架構；(五)、設計研究過程和研究工具；(六)、實施問卷調查；(七)、處理、分析與解釋資料。

問卷調查研究法又稱爲社會調查（Social Survey）或樣本調查（Sample Survey）。本研究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：工作價值觀量表，測量項目爲自我成長取向、自我實現取向、尊嚴取向、社會互動取向、組織安全與經濟取向、安定與免於焦慮取向、休閒健康與交通取向等七項。

第二部份：組織承諾量表，測量項目爲認同承諾、留職承諾及努力承諾等三項。

第三部份：基層軍、士官性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資官別、階級、婚姻狀況及居住性質等人口統計變項等基本資料。

三、研究限制

由於採用的研究方法及資料的蒐集方式，使得本研究有下列之限制：

(一)、由於本研究係針對空軍志航基地基層軍、士官爲研究範圍，所以研究結果可能無法推論至其他軍種及不同專業人員。

(二)、問卷係採自願填寫方式，部分較具敏感之問題會造成自我防衛心理，或因受訪者其個人觀感、認知、時間、情緒或態度因素之影響，使問卷結果產生些許偏差。

(三)、由於學識及經驗的限制，無法參閱所有與工作價值觀及組織承諾有關之文獻，難免有遺珠之憾。

第四節　研究範圍與流程

一、研究範圍

本研究範圍係針對空軍志航基地爲問卷發送的單位，而以基層軍、士官作爲問卷發送對象，從性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等人口統計變項，來探討工作價值觀和組織承諾之相關因素。

二、研究流程

本研究之研究流程如圖 1-1 所示。在確立研究主題後，進行相關文獻蒐集，並就文獻所得資料，建立本研究之觀念性研究架構，其後依照本研究架構進行問卷發展，在確定問卷內容之後，即進行實地問卷調查，問卷後所得資料進行統計分析與探討，最後提出結論與建議。

NTTU Library

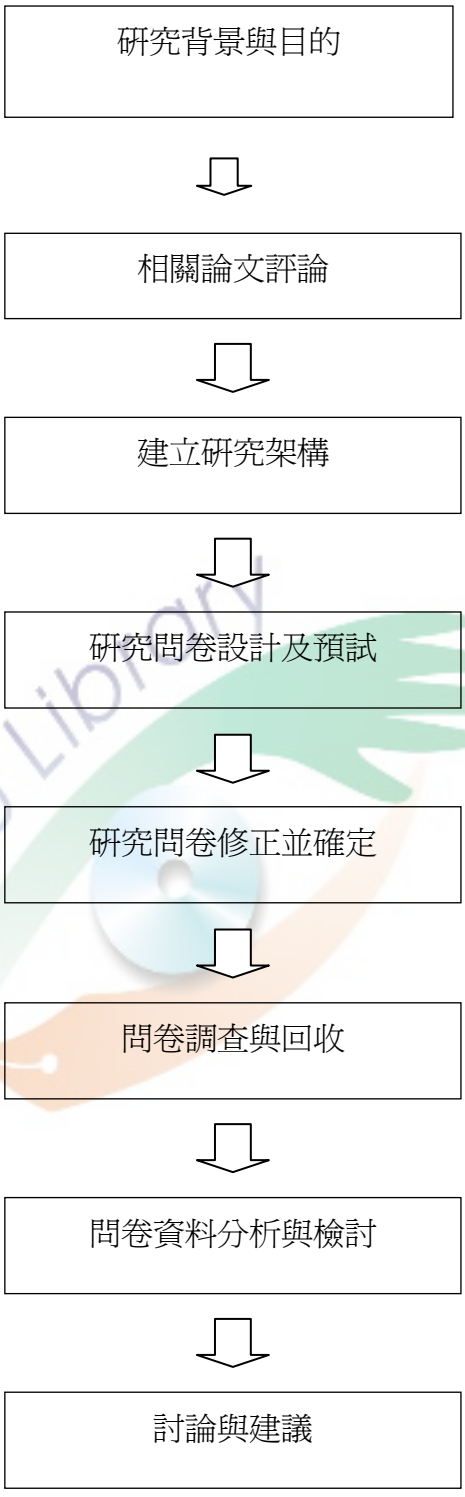


圖 1-1 本研究程序之流程圖

NTTU Library

第二章　文獻探討

本章主要目的在瞭解「組織變革」及「工作價值觀」與「組織承諾」的定義與相關研究，並建構「工作價值觀」與「組織承諾」之理論關係，以作爲實證研究的基礎。然而理論建構必須根據相關文獻進行探討、歸納與整合，以建構本研究架構的理論基礎。

第一節　組織變革之定義與相關研究

一、組織變革的定義

組織變革係組織受到組織內外在因素影響之後，採取有計畫性或非計畫性以及整體或局部調整的過程，而組織變革亦爲組織從「穩定狀態」變成「不穩定狀態」再轉成「穩定狀態」的過程。其目的在延續或加強組織的競爭力或更新組織文化，以促進組織持續的生存與發展。組織因受到外在環境的衝擊，爲求人力精簡，強化組織競爭優勢，而配合內在環境需要而調整內部若干狀況，以達到組織生存與發展的目的，即爲組織變革（謝安田，1989）。

組織變革係組織爲加強組織文化和成員能力，以適應環境變化維持均衡，進而達到生存與發展目標之調整的過程。因此，任何組織試圖改變舊有狀態所作的努力，都屬於組織變革之範疇(吳秉恩，1993)。

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做的策略規劃與行動。而 Michael(1982)則把組織變革定義爲：組織爲因應環境變化所從事的調整過程，其通常發生在組織經營行爲與環境變動無法配合時。

綜合上述學者們的看法，本研究將組織變革定義爲：「外在環境的衝擊與內在環境的需求，有計畫性地從事組織、個人或團體的改變，以維持組織系統的穩定；發揮組織系統的效能，形成組織承諾的共識，完成組織文化的傳承，進而達成組織持續生存與發展的過程。」簡單來說，組織變革是組織爲求生存及積極發展，對於不合時宜的組織結構及工作關係等進行有計劃的

改變，以因應新事務與新需求之過程或活動。

二、組織變革之原因

有些組織變革是以「自由意志」的觀點，認爲組織變革是出於「自動反應」，例如有些組織變革決策，往往是爲了預先因應未來環境可能的改變。而有些則是「命定主義」觀點，認爲組織變革的原因是被動的反應環境改變所產生的需求(Astley & Van de Van，1983)。

劉致豪(1990)認爲造成組織變革的原因有三大類： 1企業內部權力系統的變遷。例如：重要人士變動、經營權轉移等。2企業成長過程中的變遷力量。例如：組織生命週期、組織成長轉變等。3環境的變遷。例如：市場的偏好改變、新型態競爭者進入等。

大部分組織變革的原因探討，有許多文獻認爲是受外在環境所影響，事實上，內部環境影響也不容忽視。整體而言，組織變革受環境因素影響頗巨。組織就像一個人，也會成長、變化、死亡等，一個組織爲保持自身的平衡，無不處在隨時變動的情況中，這是一種動態的平衡，不斷接受由內在與外在的環境衝擊、刺激而進行變化著。

三、組織變革的層次

「組織變革」是組織從他們現在的狀態轉變到期望的未來狀態，以增進其效能的過程，有計劃的組織變革，其目標是發現創新或改良使用資源與能力的方法，以增進組織創造價值的能力，並改善對利害關係團體的報酬，計劃性組織變革的目標通常在於改進下列四種不同層次中，它包括：人力資源、功能資源、科技能力、組織能力。

（一）人力資源：人力資源是一個組織最重要的資產，組織根本的特有競能在於員工的技術與能力。

（二）功能資源：每一個組織的功能都必須發展出可以管理特殊環境的程序，當環境改變時，組織會將資源移轉給能爲組織創造最多價值的功能部門，對組織重要的部門會成長：沒有用處的功能會縮減。

（三）科技能力：科技能力給予組織一種爲了開發市場機會而改變自己的超大能量，這種能力是組織核心競能之一，藉由不斷開發新產品與修正現

有產品，使其持續吸引顧客。

（四）組織能力：透過組織結構與文化的設計，組織可以利用人力與功能性的資源來利用科技的機會，組織的變革經常需要改變人員與功能間的關係，以增進其創造價值的能力。

四、組織變革型式與相關阻力

就變革的型式選擇：漸進式變革、革命式變革其方式就有很大的差別；

漸進式變革是逐步的、漸進的、有特定焦點的，試圖增進組織現行營運的效率，不斷的嘗試漸進式改變、適應、調整策略與結構以配合環境所發生的改變。革命式變革顧名思義就是迅速的、激烈的、涉及整個組織的，試圖發現有效率的新方法，可能造成戲劇性變動，包括全新的做事方式、新目標、新結構、並涉及流程再造、結構重整以及創新。

上述兩種方式，不同的選擇，就會有不同的過程與結果，選擇任何一項，均面臨著多重問題與考量。

再就變革的阻力而言，分別有：組織層次的變革阻力、次級單位的變革阻力、群體層次的變革阻力、個人層次的變革阻力等四種，各個層級都有不同的問題需要面對及逐一解決，並非一簇可及，各層次的問題分述如下：

（一）組織層次的變革阻力：組織內部存在許多使組織難以改變的力量，區分爲：組織結構、組織文化、組織策略。

（二）次級單位的變革阻力：如同組織層次阻力一樣，在組織次級單位也存在重大的變革阻力，分別爲次級單位的立場差異、權力與衝突。

（三）群體層次的變革阻力：大部分的組織工作都是由群體來執行，而群體的某些特性亦會對變革產生某些的阻力，例如；群體規範、群體凝聚力、群體迷思與對錯誤的持續承諾。

（四）個人層次的變革阻力：組織成員個人感受、想法、認知，亦會產生個人層次的阻力，分別爲認知偏差、不確定感與不安全感選擇性知覺與記憶、習慣。

綜上所述，本研究認爲在組織變革過程中，新的組織環境對組織內部的群體及人員的管理與評估方式會形成員工新的價值觀與信仰，而組織內普遍的價值觀和信仰將決定組織的工作績效；因此員工的工作價值觀與組織承諾之間的關係相當值得深入探討。

第二節 工作價值觀之定義與相關研究

西方組織心理學對於工作價值觀的探討開始於 1950 年代前後，一般認爲個人的工作態度和工作表現，與個人的價值觀有密切的關係，個人對工作價值觀的看法會影響職業的選擇、發展及表現(陳銘宗、劉兆明，1995)；Brenner(1988)等人的研究發現，當個人本身的價值觀與組織無法配合時，可能導致工作不順利，甚至可能離職，因此，瞭解個人之工作價值觀對組織而言，實有不容忽視的重要性。

一、價值觀的定義

價值觀是一種基本的信念，認爲某種特定行爲的表現方式或事物的最終狀態，優於相反或對立的行爲模式或事物的最終狀態。不同學術領域對價值觀的定義所著眼處各異，諸如人類學觀點強調價值觀爲文化的必要核心，用價值觀描述支配性文化(Kilmann etal., 1985；McDonald & Gandz, 1992)。社會學觀點定義價值觀爲由社會成員所共享的基本規範性原則(Parsons & Shiles, 1951)，用來解釋社會行動。

Pennings(1970)認爲價值觀是指一個人行爲參考架構(frame of reference)的重要元素，是了解個人態度、知覺動機及性格基礎。

社會與心理研究領域，認爲價值觀是一種重要且獨特的概念，可以對人的信念與行爲深入的了解，是其他心理概念所無法取代。故價值觀在心理領域被廣泛的運用。除此之外，價值觀不同的特質，無論微觀或巨觀的層面上都有所關聯。

文崇一(1972)認爲價值觀代表一種行爲目的或方向。這種行爲的目的或方向，表現在人與人及人與環境的互動關係上，England(1975)也指出：「個人價值觀，可以看作一組相對持久的知覺架構」。

Kluckhoh(1952)認爲價值觀是指：「一個人或一群體，對什麼是值得做的、什麼是好的構想，包含著內隱的與外顯的，此種構想影響個人或群體的行動方式、途徑及目的的選擇」。Rokeach (1973)將價值觀定義作：「價值觀是一持久信念，此信念認爲，就個人或社會對某一特定行爲模式(mode)或存在的最終狀態的偏好，優於另一相對的行爲型式或存在之最終狀態」，其中行爲型式的指引與團體規範(norm)相當類似，都具有約束或導引群體成員行爲的功能。Robbins (1992)則認爲價值觀包含對或錯的詮釋，意味某些行爲或結果是我們所偏愛的。因此，價值觀中是找不到「客觀」與「理性」的蹤跡；它是瞭解態度、知覺、性格和激勵作用時的基礎。Kilmann eta., (1985)回顧價值觀相關文獻指出，價值觀的概念必須與其他相關概念有所區別且不至於被混淆。所以，他認爲「價值觀」必須是獨一無二、具體的、可操作性的，以及可實證測試的。Kilmann 等同時也指出過去的價值觀定義，多數被視爲一組評價性向度、如好與壞、想要的或不想要的、對與錯..等等。

Gaus(1990)曾將許多學者對價值觀的看法整理如下：

（一）價值觀是一個人行爲和選擇的基礎。

（二）每個人的價值觀會有所不同，但價值觀之間沒有高下的差別。

（三）價值觀和個人生活的情境有關。

（四）價值觀可以分爲內在的和工具的兩種；亦可分爲審美的、宗教的、經濟的等多樣類型。

（五）每個人都會經驗到價值觀彼此衝突的狀況。

Enz(1986) 則認爲價值觀有四類：

（一）與環境有關的。

（二）與工作有關的。

（三）與人際有關的。

（四）個人獨有的理念。

根據上述對價值觀的分析與探討，本研究定義價值觀爲：「個人所持有的、內化的持久信念，並可以導引個人行爲」，也就是說價值觀是個人內在用以判斷事物的標準或信念，能夠反應個人的需求，並對個人行爲的方向有影響力。

二、工作價值觀的定義

與職業或工作有關的價值觀可稱之爲工作價值觀，而工作價值觀的涵義大多是由價值觀的涵義所衍生而來的。工作價值觀爲個人價值系統中的一部份，是個人在評價工作時所依據的標準(李華璋，1990；Rounds, 1992)。多數學者將工作價值觀視爲個人偏好，爲個人從事職業活動時所要追求及重視的工作條件，它能夠形成一股內在動力，以支持或引導個人在選擇職業或工作中的指標(Kalleberg,1977；Nord etal., Brief, 1988；Pine & Innis, 1987；Super, 1970；Zytowski, 1970)。

Boyatzis & Skelly (1991)研究發現，工作價值觀深受社會、文化、性別、歷史、經濟、社經地位等之影響。Nord 等(1988)則將工作價值觀定義爲「人所期望，覺得應該能藉著工作實現的結果狀態」。以下爲將國內外學者對工作價值觀意義的闡述整理如下：

Super(1970)認爲，工作價值觀是工作有關的目標，是個人內在所需求的及個人在從事活動時所追求的工作特質與屬性，可以代表一個人想從工作中獲得他渴望的東西。

Zytowski(1970)認爲，工作價值觀中介於各個情感取向亦即可提供與此一情感取向相似滿足感的各種外在目標之一組概念。認爲工作價值觀可反映出一個人的需求狀態和工作滿足之間的一致性。

Wollack (1971)等認爲，工作價值觀係指個人對一般性工作的態度，而不是對某一特定工作的態度，且工作價值觀是透過社會化過程，逐漸累積而成。

Kalleberg (1977)從工作需要、工作滿足的觀點來界定工作價值觀，認爲工作價值觀乃個人對於其工作活動贊同與尊重的渴望程度，能反映個人從工作情境中所要求的條件及管理行爲以適合其條件。

Pryor (1979)喜好的指標，是道德上所不可避免的。認爲應將工作價值觀視爲「個人的偏好陳述」(statements of preference)，而不該視爲一種「道德上的命令」(moral imperative)。此用以說明個人及工作的特殊性質間的關係。當個人有機會作選擇時，前述兩者間關係的性質是一種較多或是較少的描述。

袁志晃(1983)提出，工作價值觀是指職業發展過程中，代表個人職業成熟歷程上完成發展任務的指標。也就是說，個人在職業成長活動中，表達其能力、意願、態度的傾向，而形成一股內在的活動系統，支持或引導著個人在擇業或工作行爲中的動向。

陳英豪(1987)認爲，工作價值觀及工作者對其工作本身、工作歷程或工作結果整體之一種主觀的價值判斷，是屬於感覺、態度或情意反應。其感到重要與否，取決於其自工作環境中因工作實際獲得之價值與其預期應獲得價值差距之比較。

Pine & Innis(1987)認爲，工作價值觀是個人需求及重視與工作有關的事物，換言之，是個人因覺知其可滿足其需求或重視之事物，而形成的工作角色意向或取向。

Nord etal., (1988)認爲是一個人所期望，並且覺得應該能藉由工作實現的結果狀態(end state)。Robbins(1992)提出，是引領人們對於工作本身或某特定工作之實現意義，如經濟報酬、勤勞、忠誠、人際關係、社會地位、自我實現…等形成偏好之認知或意向。

有關工作價值觀的內涵，可因國內外學者在衡量工作屬性，對個人之工作價值觀之分析、瞭解與比較上而不同。因此，不同學者及不同的得研究對象，則有不同的定義，如表 2-1 所示。

表 2-1　工作價值觀之定義

學者/年代	內容
Parker（1976）	工作價值觀是一種明確的期望概念，特定的社會或團體會用其當作判斷工作好壞的標準。
Kalleberg（1977）	工作價值觀乃是個人對於其工作活動贊

	同與尊重的渴望程度，能反映個人從工作環境中所要追求的條件及管理的行爲以適合其條件
Hazer & Alvares（1981）	工作價值觀是一般價值觀念的特殊用法，指的是個人對一般工作的態度傾向，而非根據某一特殊工作的感受，如同其他價值觀一樣，乃是透過社會化過程逐步累積而成。
Pine &Innis（1987）	工作價值觀是個人需求及重視之事物，就是個人感覺可以滿足其需求或重視之事物，而形成的工作角色意向和取向。
林幸台（1987）	認爲職業價值觀概念（即與工作價值觀大致相同）是指個人企圖尋求的短程或長程的目標，以及達成目標的途徑，譬如與工作直接有關的物質報酬、地位、以及自我成長發展的目標等。
Robbins（1991）	工作價值觀是引領人們對於工作本身或某一特定工作之實質意義，如經濟報酬、勤勞、忠誠、人際關係、社會地位、自我實現等形成偏好之認知或意向。
王叢桂（1992）	認爲工作價值觀可分爲目的性的工作價值觀與手段性的工作價值觀兩種。其中，工作目的價值指的是個人希望透過工作而能夠實現或滿足的價值，即透過工作所欲追求的結果、目標；而工作手段價值則是指個人認爲爲做好工作所應該重視的各項價值觀念，即其認爲在工作中重要、應該的行爲方式。
陳銘宗（1994）	工作價值觀的形成大都是經過個人的學習、社會化經驗、工作與職業經驗所累積下來的一種穩定心理建構，個人的工作價值觀是個體的成熟與社會化過程的結果。

羅俊龍（1995）	工作價值觀是與工作有關的目標，是個人對工作特性重視與偏好的程度，代表個人的信念與態度傾向，可用以引導個人工作行爲與工作選擇的指標。
吳鐵雄（1996）	工作價值觀的意義爲個體於從事工作時，據以評斷有關工作事物、行爲或目標的持久性信念與標準，個體據此表現工作行爲、追求工作目標。
陶惠芬（1999）	工作價值觀是個人在選擇職業從事工作時，對工作特性據以評斷的持久性信念與標準，並影響及引導個人工作態度、行爲表現及工作滿意。
孫沁光（2000）	對工作內容的價值觀發生在個人評價工作的過程，以其偏好的形式表現。
蔡孟翰（2000）	工作價值觀係指個人在社會架構下，形成對於一般性的工作情感或態度取向，是個人內在或精神上所偏好而想追求的各種工作條件或工作結果。
Brown（2002）	認爲工作價值觀是個人價值觀系統其中之一，經由價值觀可以滿足個人在工作上扮演的角色，例如財務增加、成就感、利他行爲、責任等。
周安國（2003）	工作價值觀係指對從事國防事務所面對的工作情境，及其所獲報酬的主觀感受與喜好的程度。

資料來源：王世福（2005），部份本研究整理

綜上所述，可知工作價值觀是個人衡量本身能力、個人特質進而對工作特性偏好程度及反映個人需求，形成持久性信念與標準，用以評斷工作相關事物、行爲或目標的準則，其可引導個人工作行爲與追求工作目標的方向，並作爲選擇工作的指標。

三、影響工作價值觀的要素

在價值觀的形成方面，工作價值觀被認爲是形成於早年生活且在往後個人的工作中持續。Super(1957)對工作價值觀的研究，就是以「發展論」的觀點出發。Kinnane & Baubinger(1963)也以發展的觀點提出，人生價值觀主要是藉由工作價值觀的表現表應出來，其研究顯示，個人的生活價值觀與工作價值觀的確存在著某種程度的關聯性。究竟工作價值觀是如何發展形成的呢？由於社會持續的變遷，個人的價值體系也隨著社會結構演進而不斷受到衝擊與改變，對工作的意義與看法也將有所不同(葉文正，1996)。換言之，價值觀的形成與個人的成長背景、學習經驗、個人成熟度、性別及整個社會的大環境等，都有密切的關聯(Super, 1957；Holland, 1985)。綜合各學者的方法，本研究將影響工作價值觀的形成因素，參考陳銘宗、劉兆明(1995)及鄭韻玫(2001)的研究，分別從個人特質及文化因素二方面來作討論。

（一）個人特質

1.個人需求

價值觀是個人需求的表現，亦是眾多需求的集合，反應著需求與滿足之間的一致性。根據 Maslow 需求階層論，將人類的需求分爲五個層級，各層級需求的重要性隨發展的階段而降低，較低層次的需求滿足後才會追求較高層次的需求。

Herzberg 提出的雙因子理論將工作內容中令人們感覺滿意的因素稱爲激勵因子，如成就感、被賞識、責任、升遷機會、工作本身等；而把工作環境因素部份稱爲保健因子，保健因子雖不能令人對工作感到滿意，但可預防個人的不滿意感，如公司政策、薪資報酬、工作管理與堅督、人際關係和工作環境等。

Alderfer 則根據 Maslow 的需求階層論提出了 ERG 理論，主要包括三個基本需要：

（1）生存需要：與 Maslow 的生理與安全需求中的物質層面及 Herzberg 保健因子中的工作環境、薪資報酬等因素相對應。

（2）關係需要：相當於 Maslow 社會需求的人際層面與 Herzberg 保健因子中人際關係和管理督導情形以及激勵因子中的被賞識和責任。

（3）成長需要：相對於 Maslow 的尊重需求及自我實現需求，與 Herzberg 所提之激勵因子中的成就和成長機會。

McCleland 提出成就動機理論，將個人在工作上的需要分成：成就需要、權力需要及親和需要三個層面。除 Maslow 外，其他的需求理論並未特別強調需求的層級性，而不同的個人需求反應出不同的工作價值，茲將個人需求與工作價值內涵的對應關係彙整如圖 2-2 所示。



圖 2-1 個人需求與工作價值內涵，資料來源：劉錦勳（2000）整理

2.年齡

年齡是研究工作價值觀時常見的因素之一，某些研究也支持此一看法，認爲年齡不同，在工作價值觀的表現上確實會有差異存在，國內研究者洪榮昭(1993)，對台灣地區勞工之工作價值觀進行調查研究，發現四十歲是一個臨界點，四十歲以上與四十歲以下的工作者對於工作有不同的觀念與看法。若將四十歲以上視爲年長的一代，四十歲以下視爲年輕的一代，則年長一代的工作生活價值觀是重視人際關係和諧，而年輕一代注重的是智慧和經驗的

增進，年長的一代較年輕的一代傾向於傳統的工作價值觀。由此可知，不同的年齡世代間所強調之價值觀有所差異，而個人於不同的年齡階段所秉持的工作價值亦不全然相同。

3.人格特質

人格是指人的特性，是一種穩定的心理現象。楊國樞(1993)認爲價值觀的內涵是個人人格結構的核心，而且是社會型態的反應，價值觀包含有認知、情感和行爲的成份，並影響個人在日常生活中對不同目標或事物的選擇(陳銘宗，1994)。王叢桂(1995)在工作價值的傳遞與變遷及其影響因素的研究中指出，工作者的個性會影響工作價值與職業選擇的方向，該研究之受訪者在解釋其價值觀來源時，常提到是自己的個性或天生的性情。因此，人格特質對於價值觀的形成亦有所影響。在組織行爲的學說與研究當中，已經獨立出許多人格的構面，用以解釋人格與工作的關係(林靈宏譯，1992)。表 2-2 說明與工作價值有關的人格特質。

表 2-2 人格特質與工作價值之關係

人格特質	人格特質的定義	對工作價值可能的影響
自尊	個人對於自己本身的評價	自我尊重、自我實現
控制傾向	表示一個人是否相信自己有能力可以控制會影響他們的原因。內控傾向者相信他們生活中所發生的事件，基本上是他們本身的行爲和動作的結果。外控傾向者則相信他們生活上所發生的事件，基本上是受機會、命運或其他人的決定	內控傾向： 自由、自我實現 外控傾向： 經濟、安全
內向與外向	內向者有朝內的趨向，對於抽象的觀念及個人的感覺具有較高的敏感性；而外向者對於其他的人、事或目標較爲關心，在社交上較積極主動	外向者：利他、人際關係
威權主義	容易遵守已形成的權威，對人類有負面的看法、關心權力且反對主觀的感情	他人尊重

資料來源：本研究整理

（二）文化因素

Hazar & Alvares(1981)指出個人終其一生都處於社會化歷程當中，其工作價值的形成大部份來自於社會化的過程。亦即工作價值是經由社會化的過程形塑而來的。而社會化的歷程深受社會環境所影響，且與社會變遷息息相關。換言之，社會環境及文化的變遷與個人工作價值的改變有密切的關聯。以下將分成五個部份描述這些因素如何影響工作價值觀的形成。

1.社會變遷的影響

楊國樞(1981)以文化生態學與生態心理學爲基，說明農業社會和工業社會中因適應環境而產生的差異。其認爲在過去的農業社會中，由於生產工具：「土地」的限制及特性，所以形成以血源爲基礎的家族主義，價值觀上強調「安土重遷」，因作物的性質，使成員養成耐心與耐力、服從與盡責、謹慎、畏縮及保守的心態與行爲，形成「過去取向」，強調階層關係與宿命觀點。而在工業社會生產的特性是，尊重個體的知識、技能和性格、強調知識與反應速度、嘗試與創新，生活上鼓勵消費，生活條件的富裕，使得人們相信「操之在我」的信念，台灣地區已從農業社會轉型爲工業社會，在這樣的過程中由經濟發展誘發的社會變遷，包括了社會結構與生活方式的蛻變，這勢必產生新的性格特徵，價值觀也會跟著有所改變。王叢桂(1992)曾探討社會轉型中之工作價值觀的變遷，根據相關文獻並訪談不同年代背景的工作者，將傳統文化與社會結構對國人工作價值的影響歸納如表 2-3。

表 2-3 傳統文化可能使國人重視的工作價值

工作目的價值方面	工作手段價值方面
外在酬償向度	1.尊卑有序
1.和諧的人際關係	2.節儉
2.經濟報酬	3.毅力與堅毅
3.社會地位與讚許	4.知恥
4.生活的安定與安全	5.禮尚往來、互惠
	6.穩重
	7.面子
內在酬償向度	8.尊重傳統
1.個人道德理想的實踐	9.努力工作

2.濟世淑民等社會服務	10.通權達變 11.自我約束 12.重視實踐

資料來源：本研究整理自王叢桂（1992、1995、1998）

2.現代化對工作價值的影響

拜科技與傳播媒體之賜，使得外來文化漫延本土的速度令人不及掩耳，美式文化席捲全球，對台灣文化亦造成不小的衝擊。再加上台灣社會在短短數十年即由農業社會轉型至工商社會，也使得新舊價值交錯。王叢桂(1992)對台灣現代價值變遷研究中，綜合相關文獻及受訪者之意見，將現代化與美式文化所強調的價值觀對國人工作價值可能造成的影響彙整如表 2-4：

表 2-4 現代化與美式文化可能使國人重視的工作價值

工作目的價值方面	工作手段價值方面
外在酬償向度 1.個人喜歡的生活方式 2.享樂 3.權勢 4.名聲、社會讚許與社會地位 5 .財富(經濟報酬) 6.生活變化與新奇性 內在酬償向度 1.追尋真理 2.追尋知識 3.人本關懷 4.工作自主與獨立 5.工作能發揮個人特性 6.自我肯定與個人認定的成就感	1.理性思考 2.重視實徵 3.效率 4.容忍開放 5.民主 6.實際 7.反權威 8.自我肯定 9.自由 10.主張個人權力

資料來源：本研究整理自王叢桂(1992、1995、1998)

3.人際關係模式

陳其南(1988)在比較歐美、日本和中國的組織形態時認爲，中國人的公司組織主要強調差序關係導向的純營利經營方式。中、日傳統的財產關係，

是家族或家庭所有制，個人對財產的運用和處置乃源於個人在家族中地位，東、西方的主要差異在於，西方組織內，家族身分關係完全被契約關係所取代，而中國與日本的組織是採系譜中心主義和身份關係，中、日不同的是，中國人只重視系譜概念上的宗祠延續，而忽略延續家戶經濟體的重要性。在中國的社會結構中，個人會以家族或家庭的目標作爲自己的行爲目標，個人所作所爲都以家族的期望和要求爲原則(余安邦、楊國樞，1987)。個人在這樣的體系下，價值觀的建立自然會受到其深遠的影響。

四、工作價值觀量表

吳鐵雄（1996）等人針對在職者編製的工作價值觀量表，分爲兩大領域「目的價值」與「工具價值」，前者又可細分爲「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」三構面，後者細分爲「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康與交通取向」四構面，合計七個構面。茲闡述兩領域與七分量表意義與內涵於後：

（一）「目的價值」領域

受試者對「工作時是否不斷追求個人自我成長，發揮個人才能與創造力，提升生活品質，獲得成就感與領導權力及贏得他人尊重與肯定以及達成人生目標」的重視程度。此領域包括「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」三個分量表。

1.自我成長取向：受試者對「工作時是否不斷獲得新知與自我成長，發揮創造裡以及促進個人發展」的重視程度。

2.自我實現取向：受試者對「工作時是否實現人生目標，展現個人才華，提升生活品質以及增進社會福祉」的重視程度。

3.尊嚴取向：受試者對「工作時能否滿足個人成就感，獲得自我肯定與自主性，贏得他人尊重以及擁有管理全力和支配力」的重視程度。

（二）「工具價值」領域

受試者對「工作時能否獲得良好的社會互動，擁有良好的人際關係與穩定的生活，免於工作所衍生的焦慮，服務於組織制度與環境完善的組織來滿足安全感及維持生活所需的報酬與休閒活動」的重視程度。此領域包括「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休

閒健康與交通取向」四個分量表。

1.社會互動取向：受試者對「工作時能否獲得良好的社會互動，與上司和同事分享喜怒哀樂以即與他人建立良好的人際關係」的重視程度。

2.組織安全與經濟取向：受試者對「工作時能否獲得合理的經濟報酬以及組織是否有完善的制度以滿足安全感」的重視程度。

3.安定與免於焦慮取向：受試者對「工作時能否穩定而規律的工作以及免於緊張、混亂、焦慮與恐懼」的重視程度。

4.休閒健康與交通取向：受試者對「工作時能否獲得充足的體能活動、擁有充分的休閒活動以及交通便利」的重視程度。

綜上所述，本研究認同周安國(2003)的看法，將「工作價值觀」定義爲從事國防事務所面對的工作情境，及對所獲得報酬的主觀感受與喜好的程度，個人背景會對工作價值觀造成影響。

第三節　組織承諾之定義與相關研究

一、組織承諾的定義

個人投身於組織中，對組織提供生產力，相對來說，組織則提供個人經濟來源、未來的期望及各種層次的需求，因此，個人必須藉由組織承諾與組織達成連結（Sheldon，1971）。組織承諾的概念源自於 Whyte （1956）所著之「組織人（Organization Man）」一書，書中描述「組織人不僅爲組織工作，並且隸屬於組織」;「組織承諾」是瞭解員工在組織內工作行爲的一個要素，此後，研究組織的學者，對於組織承諾的概念已經吸引他們相當大的注意（Lincoln & Kalleberg，1990；Mathieu & Zajac，1990），他們相信對於離職與曠職的意向，組織承諾是主要的影響。此外，組織承諾的研究可以提供態度與行爲連結的實證研究機會，並且協助企業透過員工對組織承諾的瞭解，尋求留住員工及增加員工績效的方法（丁虹，1987）。

在開始探討組織承諾的定義時，必須先瞭解「承諾（commitment）」一

詞的涵義，根據韋氏字典的解釋，「承諾」主要有三個層面的意義：做（to do）；信任（to give in trust）；允諾或保證（to promise or to pledge）。

而許士軍（1998）認爲「承諾」有如我們日常生活中存於人與人之間的一種允諾，有許諾、誓約及承擔涵義，因此承諾包含了許諾與信任的意義。

Morrow（1983）將與組織行爲有關的「承諾」研究加以整理，依據承諾對象的差異，歸納出六種主要的承諾類型：

（一）價值取向的承諾（Value or Personal commitment）：個人將承諾的重點置於所感受價值的高低，價值的來源爲工作上的努力成就。

（二）事業取向的承諾（Career commitment）：強調工作生涯在個人全部生活中所佔有的重要地位。

（三）工作取向的承諾（Job commitment）：強調工作績效影響一個人的心理層面，例如自尊的程度。

（四）組織取向的承諾（Organization commitment）：對組織的目標與價值有強烈信念與接受度，願意付出更多的努力，明確表示願意繼續成爲組織中的一份子。

（五）工會取向的承諾（Union commitment）：強烈希望維持爲工會會員，願意爲工會付出最大努力，並且相信工會的目標與價值。

（六）混合型的承諾（Combined dimensions）：內容包括上列兩種形式以上的承諾。

Ferris & Aranya（1983）指出組織承諾提供管理者瞭解成員對組織的認同、介入與忠誠度，比工作滿足有較佳的預測效果。組織承諾的研究因爲學者本身的研究目的差異而給予不同的定義，Meyer & Allen（1991）將組織承諾劃分爲三種形式，分別爲 1. 情感性承諾（ affective commitment）：指個人對一特定組織之認同和投入程度；2.連續性承諾（continuance commitment）：指個人因某種價值（如退休金）而留在該組織；3.規範性承諾（normative commitment）：指個人因某種道德上的義務而自願留在組織中。

Wiener（1982）認爲組織承諾是一種內化的規範力，使員工行爲配合組織目標及利益。由高度組織承諾所導致的行爲具有三種特色：1.可反映出個人對組織的犧牲 2.可顯示出行爲具有連續性，較不受環境所影響 3.可顯示出個人對組織的關注及對組織投入大量的心力與時間。

學者 Staw（ 1977）將組織承諾分爲「態度性承諾（ attitudinal commitment）」及「行爲性承諾（behavioral commitment）」兩類，而所謂「態度性承諾」就是將個人與組織目標愈來愈趨向一致的過程，類似於投入、認同或激勵，受個人特質、工作特性及過去工作經驗的影響（Steers & Porter，1974）;「行爲性承諾」乃是人們對於不可撤回的決策所作的不背棄過程，係以個人在組織中的投資（或沈入成本）爲出發點，會受到個人過去的行爲及投入組織成本大小的影響（莊順天，1999）。

Mowday（1970）等學者則認爲「態度性承諾」是指個人對某一特定組織之認同與投入的強度，至少包括下列三個因素：

1.認同承諾：深信並接受組織目標及價值。

2.努力承諾：願意爲組織投入高度的努力。

3.留職承諾：具有強烈的慾望以維持組織成員身分（Poter, etal.1974）。

Steers & Porter（1974）對「態度性承諾」的定義類似於 Mowday，認爲態度性承諾在於對組織的認同及繼續成爲組織一份子的程度，它表示對組織的一種正向態度並有爲組織付出努力的意願。綜合得知，真正使組織成員主動積極爲組織目標努力的承諾應屬於態度性承諾，或是情感性承諾（張譞如，2000）。茲彙整重要學者之定義如表 2-5：

表 2-5 組織承諾之定義

學者/年代	定義
Scheldon (1971)	組織承諾是一種員工對組織的態度或傾向，將個人與組織連結或附著成一體。
Herbiniak & Alutto (1972)	組織承諾乃個人與組織連結的結構行爲，會隨這時間增加，但爲不具有轉換價值的投資結果，個人會因薪資、職位的自主性，或是同事間的情誼

	而不願離開組織。
Porter, Steers,Mowday & Boulian(1974)	認爲組織承諾至少包含三個要素： 1.認同承諾:對於組織目標與價值有強烈之信念與接受認同。 2. 留職承諾:明確的希望繼續成爲組織的一分子。 3. 努力承諾：願意爲組織利益而努力。
Buchanan (1974)	認爲組織承諾至少包含五項要點： 1.員工希望盡其所能代表組織。 2.強烈的意願想留在組織中。 3.對組織之歸屬感與忠誠度。 4.對組織主要目標及價值的接受程度。 5.對組織之評價爲正面的。
Steers (1977)	組織承諾爲個人對於某一特定組織認同並投入的相對強度。
Morris & Sherman（1981）	是組織和個人誘因之交易結果，是一種心理上對組織之正向感覺。
Weiner（1982）	是個人內化的規範，使員工表現合乎組織目標與利益的行爲。
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，爲了組織的利益，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，爲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、聯繫和公民式的行爲，爲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。
吳秉恩（1986）	個人認同組織及忠於組織之承諾程度，承諾越高，則會越將自已視爲組織的一份子，脣齒相依。
謝安田（1992）	爲組織中的個別成員，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。
劉春榮（1993）	是組織成員對組織的認同、努力意願及希望繼續留在組織工作的一種態度傾向。

邱馨儀 （1995）	組織的成員對其組織目標、價值、信念的認同，並願意爲組織付出更多的努力與希望留在組織的態度。
胡瓊泰（1999）	員工對組織的忠誠、認同或承諾，爲了探討了解員工對組織的態度與表達員工對組織的一種依附感。
陳海鳴、余靜文 (2000)	組織承諾乃是組織成員認同組織目標並以身爲組織的一份子爲榮，表現出對組織忠誠，與願意爲組織目標盡心盡力的態度行爲。

資料來源：1.許仁宗（2004）；2.顧忠平（2005）；3.本研究整理。

綜合上述對組織承諾的各種定義，雖各有不同的見解，但其本質上是不相衝突的，本研究採用 Mowday、Porter 及 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，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：爲組織盡力的意願；3. 留職承諾：維持繼續成爲組織一份子的強烈渴望。並將組織承諾定義爲個人在工作態度及留職意願上的一種承諾。

二、組織承諾的分類

組織承諾在定義上，雖說不盡相同，但在本質上並不互相衝突，部分學者便將組織承諾加以分類，以利於分辨不同定義間之差距，茲將各學者主要的理論整理如表 2-6。

表 2-6 組織承諾之分類

學者/年代	分類	定義
Etzioni (1961)	道德的投入 (Moral involvement)	一種正向高強度的導向，基於將組織的目標與價值內化，並對權威認同。
	計算的投入 (Calculative involvement)	一種較低強度的關係，基於理性的交換利益及獎酬。
	疏離的投入 (Alimentative involvement)	一種負向導向，出現在剝削的關係中。

Kanter（1968）	持續工作承諾（Continuance Commitment）	員工基於個人投資與成本考量，評估離開組織代價太高，且也不容易，而選擇繼續留職。
	凝聚承諾（Cohesion Commitment）	員工對組織社會關係的隸屬稈度，即員工放棄先前的社會關係，而致力於增加目前組織的凝聚力與歸屬感。
	控制承諾（Control Commitment）	組織要求員工根據組織價值，重新形成自我概念，故增強組織規範以對員工的操控與影響力。
Staw（1977）	態度性承諾（Attitudinal Commitment）	員工主動的承諾，強調個人對組織有隸屬感，認同組織的目的與價值，並願意爲組織貢獻己力，表現忠誠與情感性的關注。
	行爲性承諾（Behavioral Commitment）	由於個人受限於現實，惟考量年資、退職金及職位等因素，而不得不留在組織中，是一種被動性的承諾。
Stevens、Beyer & Trice（1978）	規範性承諾（Normative Commitment）	員工爲配合組織目標的利益，而產生一種內化的規範信念，當承諾意識越高時，個人行動越會受內化力的影響。所以個人願意繼續留在組織效力，並非期待如此可獲得多少利益，而是他相信這樣做才符合團隊的規範。
	交換性承諾（Exchange Commitment）	員工以投資報酬率的觀點，衡量付出與報酬的差距之後，對組織所產生的承諾，此種行爲被視爲一種交換性的行爲；員工將自已對組織的貢獻與組織給的報酬加以比較，如果這種交換對自已有利，則組織承諾就會提昇，反之，則降低。
Mowday、porter & Steers（1982）	認同承諾（Value Commitment）	深信並接受組織的目標與價值。

	努力承諾（Effort Commitment）	願意爲組織投入高度的努力。
	留職承諾（Retention Commitment）	具有強烈的欲望以維持組織成員的身份。
Reichers（1985）	交換的觀點（Side-Bets Theory）	承諾是與成爲組織成員有關的報酬及成本函數，當在組織的年資增加時，通常也會增加。
	歸因的觀點（Attributions）	承諾是個人與其行爲的連結，當個人行事有意志的、明顯的及不可變更的行爲後，其會歸因於自早已對組織有承諾。
Reichers（1985）	個人、組織目標一致的觀點（Individual/ Organization GoalCongruence）	承諾發生於當個人認同並致力於組織目標與價值時。Porter 等人發展的組織承諾問卷（OCQ）就是此定義操作化的主要問卷。
Allen & Meyer（1991）	情感性承諾（Affective Commitment）	員工在情感或心理上認同組織，重視與組織的關係。
	持續性承諾（Continuance Commitment）	員工基於功利性考量而願意繼續留在組織中。
	規範性承諾（Normative Commitment）	指員工對組織忠誠是必須遵守的價值觀。

資料來源：1.李進明（2003）；2.許仁宗（2004）；3.顧忠平（2005）；4.本研究整理。

綜合以上各家之分類，本研究認同 Meyer & Allen（1991）的觀點，亦即將組織承諾分爲情感性承諾、持續性承諾與道德性承諾。由於軍、士官幹部的個人屬性、工作特性及指揮官的領導型態，在各部隊存在著差異，因此

其對於組織的態度絕非全體一致。換言之，軍、士官幹部留任組織的原因不外：情感考量、權威考量、功利考量及道德考量，管理者若純粹以權威性的因素塑造高度的組織承諾，雖然效果立即明顯可見，可是長此以往國防基石必然無法堅穩。

三、組織承諾理論之研究模式

國內外有關組織承諾的研究，因學者研究觀點的差異建立了各種理論模式，諸多研究者探討影響組織承諾的自變項，以及組織承諾對於個人在組織行爲上所產生的效果。以下茲就整理其中幾種重要的模式說明之（李進明，2003）：

（一）Steers 組織承諾前因後果模式

Steers(1977)採用規範性的觀點，提出此一模式，以探討影響組織承諾的因素。Steers 模式包含組織承諾的前因變項與後果變項兩部分，前因變項有個人特質、工作特性與工作經驗三項因素；後果變項則指留職意願、出席率、工作績效等。其關係如圖 2-3 所示

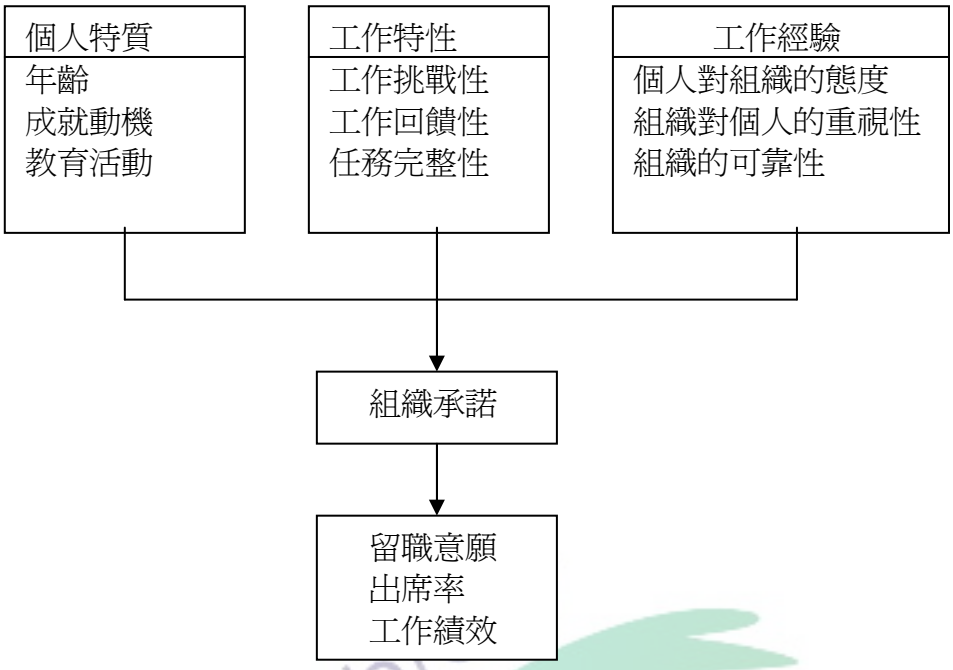


圖 2-2 Steers 組織承諾前因後果模式

資料來源：Steers,R.M.（1977）. Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment. Administrative Science Quarterly,22,47

（二）Stevens, Beyer 與 Trice 組織承諾角色知覺模式

Stevens 等人(1978)融合交換觀點和心理觀點，認爲組織成員在初期階段，其組織承諾主要受到心理因素或個人特質的影響。年資漸長之後，附屬員相當程度的承諾。

在此模式中，個人屬性、角色相關因素與組織因素影響個人的角色知覺，並藉由交換、評估之後，形成角色的行爲或態度，最後影響個人的留職意願與離職意願。其關係如圖 2-4 所示：

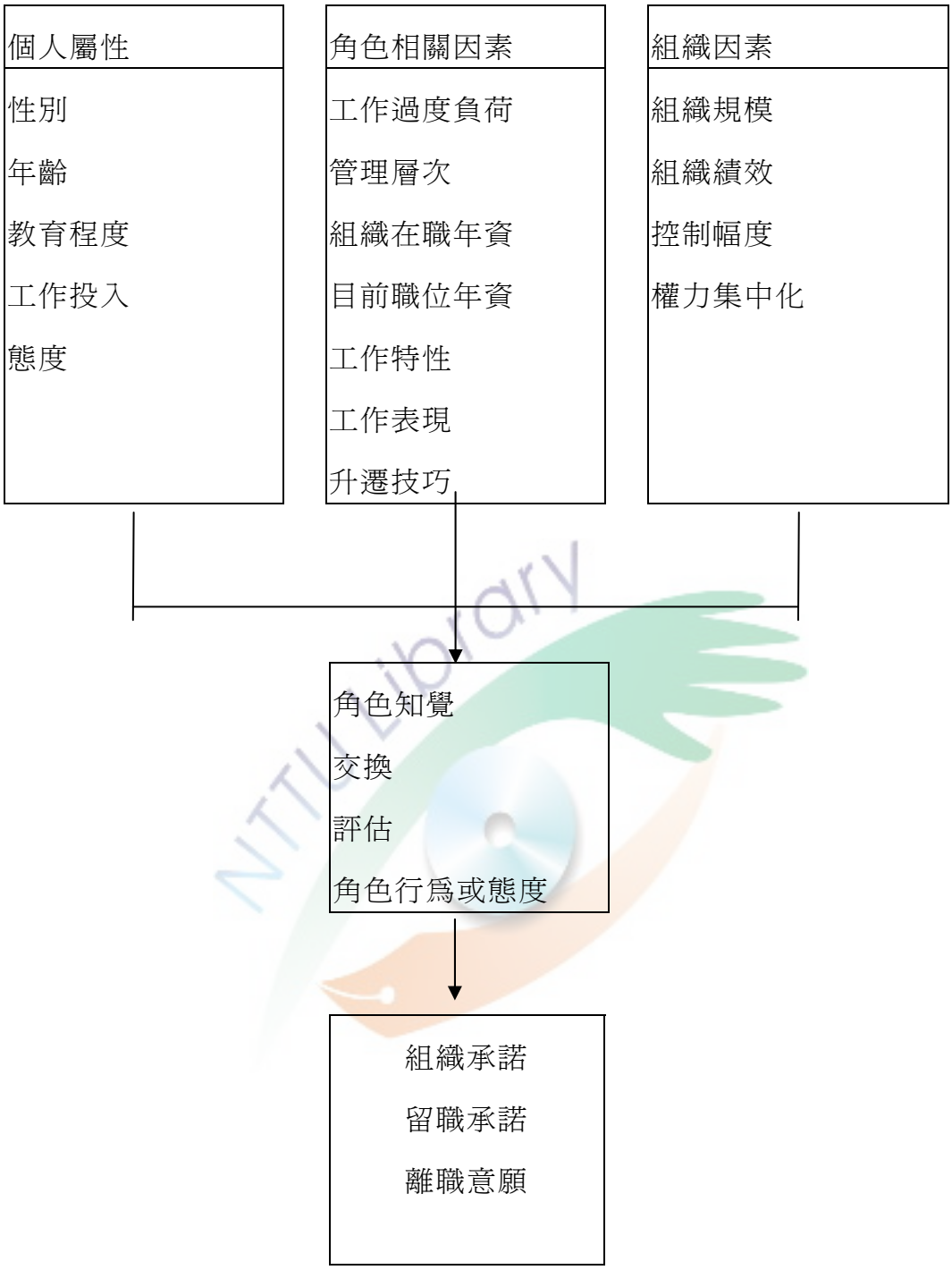


圖 2-3 Stevens、Beyer & Trice 組織承諾角色知覺模式

資料來源：Steven, J. M., Beyer, J. M., & Trice. H. M.（1978）. Assessing Personal, Role and Organization Predictors of Managerial Commitment. Academy of Management Journal,21(3),382.

（三）Morris & Sherman 組織承諾多元預測模式

Morris & Sherman(1981)研究指出：交換性的觀點與規範性的觀點均會影響組織成員的組織承諾。Morris & Sherman 認爲 Steers 的前因後果模式著重規範性觀點，而 Steers 的角色知覺模式卻偏向交換性觀點。因此，爲了有效預測組織承諾，Morris& Sherman 將兩者整合並建立此多元預測模式，如圖 2-5：

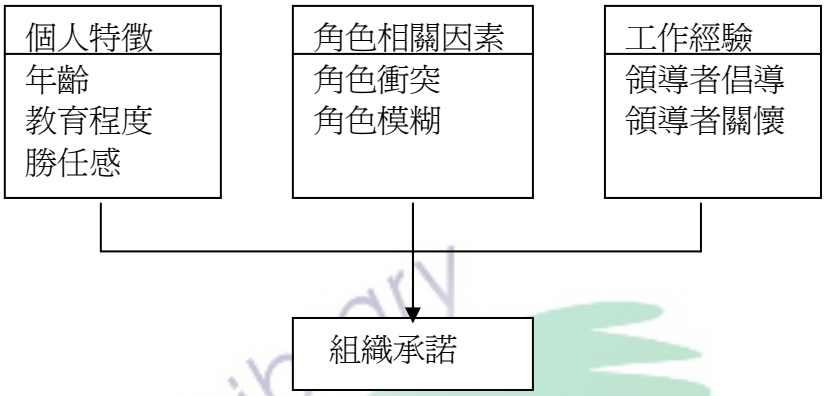


圖 2-4 Morris & Sherman 組織承諾多元預測模式

資料來源：Morris,J.H.,& Sherman.J.D.（1981）. Generalizability of an Organization Commitment Model. Academy of Management Journal,24,515.

除了上述組織承諾研究之探討外，近年來學者亦針對承諾之焦點，進行組織承諾相關之探討如(Flow，2000)組織承諾與專業承諾之探討；(邱瓊萱，2002)與員工對組織不同層別(如組織、督導層級、同儕等)之承諾探討以及(Becker, 1960)、(Clugston, 2000)等。本研究整理如表 2-7：

表2-7相關組織承諾之探討

學者 年代	樣本 對象	前因變項	後 果 (中介	承諾量 與因素	研 究 結 果
Youesf (2000)	阿拉 伯 30個	工作滿意	組織變 革態度	情感性 承諾、 持續性	1.組織承諾中之情感性承諾與持續性承諾影響組織變革之態度。

	組織			承諾與規範性承諾	2.組織承諾亦爲一中介變數,使工作滿意度直接與間接影響組織變革之態度。
徐永昌(2000)	電腦及其週邊產業、電子零件產業、鋼鐵產業	企業願景、企業文化、員工生涯發展、個人變項與企業變項		留職承諾、努力承諾	1.個人變項： (1)性別：男性高於女性。 (2)年齡：年齡較高老，留職承諾較高。 (3)教育程度：不同教育程度的員工,留職承諾亦有所差異。 (4)婚姻狀況：已婚者之留職承諾與努力承諾皆較高。 (5)年資：年資長短對留職承諾有顯著差異。 (6)職位：職位高低對留職承諾與努力承諾有顯著差異。 2.企業變項：對組織承諾無顯著差異。 3.企業願景：與組織承諾有顯著正相關。 4.員工生涯發展：與組織承諾有顯著正相關。 5.企業文化：與組織承諾有顯著正相關。
張藹如(2000)	台北地區三家公營銀行	個人特徵、人格特質	組織變革態度(銀行合併)	價值努力與留職承諾	個人變項： 1.性別、教育程度、服務年資、工作部門對價值努力承諾有顯著差異。 2.人格特質(內外控取

NTTU Library

					向)：對三家銀行員工之價值努力承諾有顯著差異。 3.組織變革態度：不同三家銀行員工對於合併態度部分與組織承諾具有顯著相關。
Clugston (2000)	美西某州立稅收管理機構	組織中個人文化社會化(權力差距、不確定性之避免、個人集體主義、男性特質/女性特質)		情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾	1.權力差距與對組織、督導階層與同儕之規範性承諾呈現正相關。 2.不確定性之避免與對組織、督導階層與同儕之持續性承諾呈現正相關。 3.集體主義對同儕知情感性承諾、持續性承諾與規範。 性承諾皆呈現正相關。 4.男性特質與各階層之持續性承諾間並無相關

資料來源：研究者整理

綜合上述的論述歸納得知：本研究發現組織成員對其組織承諾的態度，不僅可做爲組織效能的指標，更能裨益於達成人力資源有效運用的組織目標。因此，本研究擇取「認同承諾」、「努力承諾」、「留職承諾」三構面來衡量精進案過程中軍、士官幹部的組織承諾，以使各級指揮官（管理者）能了解軍、士官幹部對於精進案組織變革潛在的態度，並能在管理上有所因應。

第四節　工作價值觀與組織承諾關係之研究

國內外研究有關工作價值觀與組織承諾議題的很多，研究也都發現工作價值與組織承諾有密切相關性。而一些研究顯示，在相同的組織環境下，對工作價值有正面態度者相較於不重視工作價值的人，其組織承諾會有所差

異，僅將研究發現整理如下：

蔡盛明(2003)針對中國石油公司員工的研究發現，當工作價值觀高時，組織承諾較高，相關價值承諾、努力承諾及留職承諾也都較高；反之，當工作價值觀低時，組織承諾較低，相關價值承諾、努力承諾及留職承諾也都較低。

周安國(2003)針對空軍航技學院學生研究發現，經過「軍事社會化」的洗禮後，軍校生在「工作價值觀」上的改變，對未來「組織承諾」有正向的影響，整體而言，工作價值觀與組織承諾有顯著正相關，顯示軍校生的工作價值觀愈正面，對國軍的組織承諾愈明確。

朴英培(1988)針對韓國電子業1016 名員工研究顯示，員工若具備較高的內在工作價值與晉陞工作價值，則相對有較高的組織承諾；但若員工越重視工作的薪酬價值面，則其對組織承諾的程度較低。

Putti (1989)研究發現，內在工作價值(例如職務投入、向上晉陞之努力)對組織承諾的影響力遠大於外在工作價值(例如所得及社會地位)。

黃同圳(1993)針對台灣青年勞工工作價值觀與組織承諾的研究發現，對敬業、負責、自動自發及盡職等內在工作價值信念越強者，對組織目標的認同與承諾也越強。

羅俊龍（1995）以宜蘭縣公立國中302 位教師爲研究對象，發現工作價值觀的構面「工作的期望與貢獻」、「建立個人的威望」、「組織的向心力」、「工作的安全感」、「整體價值觀」與認同承諾、努力承諾、留職承諾、整體承諾有顯著的正相關；「彈性的工作時間」、「薪資的態度與受人尊重」與組織承諾各構面的關係未達顯著水準。

鄭伯壎(1992)研究發現，當員工個人與企業最高主管在內部整合價值觀差異越大，則員工個人對企業的承諾感、利他行爲及順從行爲都越低。

黃國隆(1994)針對兩岸的企業員工工作價值觀進行分析與比較，發現不論在台灣或大陸，企業員工與其主管的工作價值觀差距越大，則員工的組織承諾越低。

Cherrington(1980)在比較美國不同年齡層勞工工作價值觀與組織承諾時，發現三個特點：一是青年勞工對工作報酬較年長勞工重視；二爲青年勞工對比較富有變化的工作較有興趣，但對於努力工作及技能信念的重視程度不如年長勞工；三是青年勞工對公司及社會的向心力低於年長員工。

鐘志明（2000）在其企業文化、員工工作價值觀與組織承諾的研究中，發現屬於安定與免於焦慮的員工，其工作價值觀對留職承諾影響最高；社會互動型的員工對認同承諾影響最高；組織安全與經濟取向的員工，則對努力承諾影響最高。

綜合上述，本研究認爲多數研究顯示工作價值觀會影響組織承諾，且不同工作價值觀對組織承諾造成影響的程度也不一。因此，可藉由瞭解空軍基層軍、士官的工作價值觀，以改善基層軍、士官的工作態度，強化基層軍、士官對組織的承諾，共同追求團隊更高的整體績效表現。

第五節　軍人工作價值觀與組織承諾之相關研究

李奇憲（2003）在國軍福利品供應站員工工作價值觀與工作投入關係之研究分析顯示：員工個人背景變項之婚姻狀況與年齡在工作價值觀上有差異性；員工之工作價值觀與工作投入呈高度關聯。

周安國（2003）在軍校生工作價值觀與組織承諾關係之研究-以空軍航空技術學院爲例中，發現：(1)軍校生在工作價值觀方面，最重視的因素層面爲「升遷機會」，在組織承諾方面，最重視的因素層面爲「努力承諾」；(2)軍校生之不同個人變項對工作價值觀之看法未達顯著差異；對組織承諾之看法在「年齡」及「家長社經地位」兩構面達顯著差異；(3)經過「軍事社會化」的洗禮後，在「工作價值觀」上的改變情形，對未來之「組織承諾」造成影響；尤其在「利他主義」這項工作價值觀對組織承諾各構面均具有顯著正向影響力，而「休閒」這項工作價值觀對組織承諾各構面均具有顯著負向影響力。

李進明（2003）以憲兵幹部爲例，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。

林敬祥（2004）在國軍主財人員工作壓力、工作滿意度、工作價值觀與組織承諾關係之研究中發現工作價值觀與組織承諾在認知上有顯著差異；國軍主財人員的工作價值觀對組織承諾有顯著的正向影響。

李振邦（2004）在志願役軍官工作價值觀、生涯規劃、工作態度與離職傾向影響之研究中，發現志願役軍官在人口變項對工作價值觀之認知上，及在「年齡」、「教育程度」、「婚姻」、「階級」、「年資」及「薪資」等構面均達顯著差異，在工作價值觀與組織承諾二構面間之「內在價值」及「與社會地位」則達到顯著差異。

李鵬程（2004） 在國軍組織變革之工作價值觀、工作滿足及組織承諾間關係之探討—以空軍基層幹部爲例中，發現：（1）「人口特質」對「工作價值觀」變項的認知具有顯著差異，獲得部分支持。；(2)工作價值觀、與組織承諾變項各構面間具有顯著相關。；(3)國軍在組織變革中，空軍基層幹部在工作價值觀各構面認知程度對組織承諾各構面具有顯著解釋力。；(4)國軍在組織變革中，空軍基層幹部在整體工作價值觀對組織承諾各構面有較佳的預測能力。

葛惠敏（2004）以空軍後勤部隊爲例，在人格特質、組織文化、工作價值觀與工作投入對女性軍士官升遷機會影響之研究中，發現不同個人特徵對工作價值觀具有部分顯著差異。在內在價值觀具極顯著正向影響性；工作價值觀與工作投入對升遷機會具極顯著正向影響性。

王孝遠（2004）以空軍二指部爲例，探討組織文化、民營化變革認知、民營化變革態度對組織承諾之關係，研究發現：（1）組織文化對組織承諾有顯著影響；（2）民營化變革態度對組織承諾有顯著影響；（3）組織文化、民營化變革認知、民營化變革態度、組織承諾之間有顯著因果關係。

江祖震（2004）以國軍軍樂隊爲例，探討工作特性、工作滿足、組織承諾與離職傾向關聯性，研究發現：（1）若組織能提供完善的升遷發展管道，

除可提升國軍的工作滿意外，亦可「直接」提升國軍人員對組織的承諾；（2）工作滿足愈高，其離職傾向愈低；（3）組織承諾愈高，其離職傾向愈低。

顧忠平（2005）以國防部軍政體系幕僚機構爲例，研究員工之組織變革認知與其組織承諾之關聯性，研究發現組織變革認知與組織承諾有顯著的正向相關。

蘇義倫（2005）在國軍志願役軍官人格特質、工作價值觀、工作特質及組織承諾之研究—五種軍官來源之比較中，發現：（1）「人口變項」的部份特質對於五種軍官的「工作價值觀」具有少許影響力；(2)五種軍官在「外控」部分與「工作價值觀」的相關是較不顯著，而在「內控」部分具有顯著的正相關；(3)五種軍官的「工作價值觀」及「組織承諾」是具有顯著的正相關；(4)五種軍官的「工作價值觀」對「組織承諾」的預測能力是較高的，即「人格特質」會影響個人之工作價值觀，工作價值觀會影響個人之工作特質及組織承諾。

譚兆偉 （2005）在國軍文官工作滿意度之研究中，發現 ：（1）受訪對象之部份人口屬性在其工作價值觀、工作投入及工作滿意度產生顯著性差異；(2)工作價值觀對其工作投入有顯著性影響。三、工作價值觀對其工作滿意度有顯著性影響。五、領導風格均未在工作價值觀及工作投入分別對工作滿意度的關係上產生干擾效果。

鄭國祥（2006）在志願役空軍地勤軍(士)官生涯發展之研究中，發現空軍地勤人員生涯發展認知以工作價值觀影響最大，組織承諾次之：強調「精神性價值」的軍事教育，所建立特定規範、忠誠、倫理與追求榮譽等核心工作價值觀，驗證結果發現對生涯發展總效果值影響最大。

由以上學者實證研究所歸納之資料顯示，工作價值觀與組織承諾呈現正相關，即工作價值觀愈高則組織承諾愈高。而本研究所探討空軍基層軍、士官工作價值觀與組織承諾之關係是否亦爲正相關，則尚待進一步研究。

國軍在一系列組織精簡的政策下，已造成基層幹部不足，再加上政治不確定性、兩岸的持續對峙，及政府陸續緊縮國軍退撫優惠制度與逐步取消軍人相關福利措施的情況下，可能造成國軍基層幹部對工作價值觀感受之改變。因此，本研究以工作價值觀爲主軸，以瞭解空軍基層軍、士官工作價值

觀感受的情形，並探討其與組織承諾之關聯性，據以與其他學者的研究結果進行比較。

NTTU Library

第三章　研究設計

本研究依前述研究動機與研究目的並經由文獻探討後，對以往相關之理論與研究加以整合、分析，本章分別就本研究之研究架構；研究之變數定義與衡量；研究問題之假設；資料收集與樣本選擇；研究限制；資料處理與分析方法；效度與信度逐一敘述。

第一節　研究架構

一、研究架構

根據研究動機與目的、文獻評論可知，個人特質之不同感受差異會直接或間接影響到工作價值觀與組織承諾的互動效能。

本研究之研究架構如圖 3-1 所示。本研究係以工作價值觀爲自變項，組織承諾爲依變項，以探討空軍基層軍士、官工作價值觀與組織承諾之關係；另爲了瞭解樣本之特性，本研究亦將性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等人口統計變項納入研究架構中，探討不同人口統計變項分別對工作價值觀、組織承諾之差異情況。

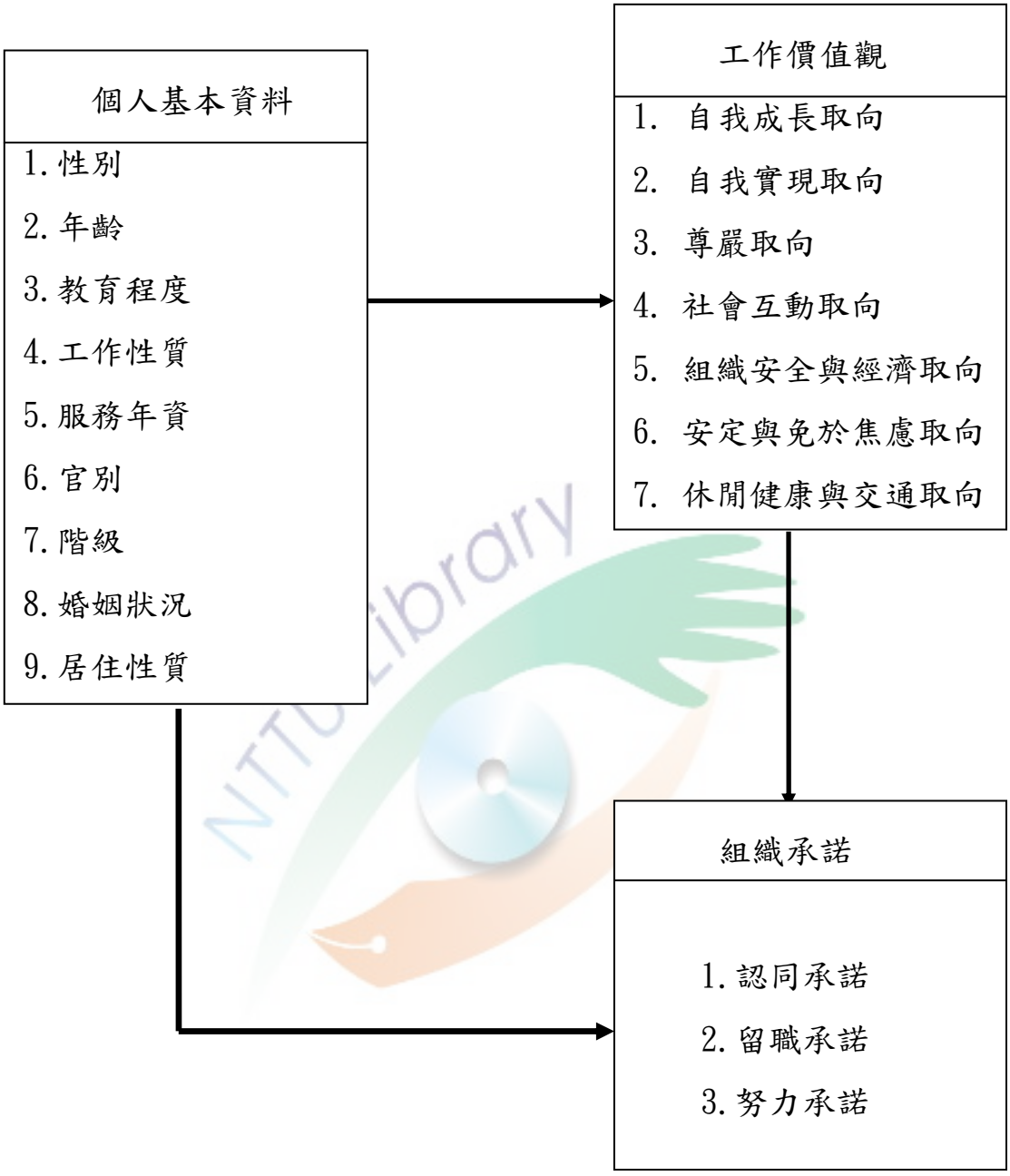


圖 3-1 研究架構圖

資料來源：研究者自繪

二、研究變項

由上述研究架構，本研究之變項包括三大部分，自變項爲工作價值觀，依變項爲組織承諾，另包括個人基本資料變項部分，謹分述如下：

（一）個人基本資料

區分爲不同層級或類別，藉以分析其對工作價值觀與組織承諾各構面之差異情形。個人基本資料分爲性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等九項。

（二）工作價值觀

本研究將工作價值觀分爲自我成長取向、自我實現取向、尊嚴取向、社會互動取向、組織安全與經濟取向、安定與免於焦慮、休閒健康與交通取向等七個構面。

（三）組織承諾

本研究將組織承諾區分爲認同承諾、努力承諾及留職承諾等三個構面，並用以探討其與工作價值觀之間的關聯。

第二節　研究假設

根據本研究之研究目的及架構，提出本研究之虛無假設：

一、假設 1：人口統計變項不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-1：性別不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-2：年齡不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-3：教育程度不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-4：工作性質不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-5：服務年資不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-6：官別不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-7：階級不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-8：婚姻狀況不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

假設 1-9：居住性質不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

二、假設 2：人口統計變項不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-1：性別不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-2：年齡不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-3：教育程度不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-4：工作性質不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-5：服務年資不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-6：官別不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-7：階級不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-8：婚姻狀況不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

假設 2-9：居住性質不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

三、假設 3：工作價值觀與組織承諾之間無關聯情形存在。

四、假設 4：人口統計變項不同的個人對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-1：性別對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-2：年齡對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-3：教育程度對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-4：工作性質對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-5：服務年資對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-6：官別對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-7：階級對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-8：婚姻狀況對工作價值觀不具預測關係。

假設 4-9：居住性質對工作價值觀不具預測關係。

五、假設 5：人口統計變項不同的個人對組織承諾不具預測關係。

假設 5-1：性別對組織承諾不具預測關係。

假設 5-2：年齡對組織承諾不具預測關係。

假設 5-3：教育程度對組織承諾不具預測關係。

假設 5-4：工作性質對組織承諾不具預測關係。

假設 5-5：服務年資對組織承諾不具預測關係。

假設 5-6：官別對組織承諾不具預測關係。

假設 5-7：階級對組織承諾不具預測關係。

假設 5-8：婚姻狀況對組織承諾不具預測關係。

假設 5-9：居住性質對組織承諾不具預測關係。

六、工作價值觀各構面對組織承諾不具預測關係。

假設 6-1：自我成長取向對組織承諾不具預測關係。

假設 6-2：自我實現取向對組織承諾不具預測關係。

假設 6-3：尊嚴取向對組織承諾不具預測關係。

假設 6-4：社會互動取向對組織承諾不具預測關係。

假設 6-5：組織安全與經濟取向對組織承諾不具預測關係。

假設 6-6：安定與免於焦慮取向對組織承諾不具預測關係。

假設 6-7：休閒健康取向對組織承諾不具預測關係。

七、假設 7：整體工作價值觀對組織承諾不具預測關係。

第三節　問卷建構

一、問卷設計

本研究之抽樣方法係採用問卷調查法的方式，以空軍志航基地之基層軍、士官爲對象，採用分層隨機抽樣的方法在各單位基層軍、士官之間進行問卷調查。有關樣本特性，依據研究架構區分爲個人基本資料、工作價值觀量表與組織承諾量表等三項，除「個人基本資料」採名目尺度外，「工作價值觀量表」及「組織承諾量表」問卷設計皆採用李克特（Likert Scale）之 5 點尺度測量，計分方式從「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等，分數依序給予 5、4、3、2、1 分，反向題分數則反向計分，

分述如下：

（一）、個人基本資料

個人基本資料問卷包括：性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等九項。

1 性別：區分爲男性與女性。

2 年齡：區分爲 25 歲以下、26-30 歲、31-35 歲、36-40 歲、41 歲以上等五組。

3 教育程度：區分高中（職）、專科、大學、研究所等四組。

4.工作性質：區分爲行政性質、飛修（維）性質（含軍械彈藥）、基勤性質、通資電性質、其它等五組。

5 服務年資：區分爲 5 年以下、5-10 年、11-15 年、16-20 年及 21 年以上等五組。

6 官別：分爲軍官與士官等二組。

7 階級：士官、士官長、尉級、少校、中校等五組。

8 婚姻狀況：區分已婚、未婚等二組。

9 居住性質：分爲外宿人員與內宿人員等二組。

（二）、工作價值觀量表

本研究將採用由吳鐵雄（1996）等人以大專畢業在職人員的工作價值觀爲基礎，參考國內外有關工作價值觀理論與工具的架構、以及學者專家寶貴意見來決定量表架構等嚴謹過程編製而成。

此量表分爲兩大領域「目的價值」與「工具價值」，前者又可細分爲「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」三構面，後者細分爲「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休

閒健康與交通取向」四構面，共計七構面47題項；受測者所得到的分數愈高，表示工作價值觀愈高；反之，則表示工作價值觀愈低。。

（三）、組織承諾量表

本研究採用李元墩（2000）根據以往文獻 Mowday、Porter & Steers（1982）的認同承諾、努力承諾及留職承諾之分類，經由指導老師審閱修正後，得到預試問卷共計 21 個題項，分爲三個構面：

1、認同承諾：指人員認同並接受工作目標與價值程度。

2、留職承諾：指人員願意繼續留在工作職務上意願程度。

3、努力承諾：指人員願意付出更多努力的程度。

本研究引用這三構面共 21 個題項，受測者所得到的分數愈高，表示組織承諾愈高；反之，則表示組織承諾愈低。

二、問卷建構與預試分析

（一）、施測對象

爲明瞭本量表之可用性，於預試量表編製完成後，由空軍志航基地所屬基層軍、士官中隨機發出 60 份，回收 59 份，回收率達 98.3%，剔除無效問卷 6 份，共得有效問卷 53 份，有效比率達 88.3%。

（二）、項目分析

預試分析的主要目的係在確認量表題目的堪用程度，其最重要的工作爲項目分析，因項目分析是測驗發展最爲根本的一項工作，主要目的是在針對預試題目進行適切性的評估，以考驗量表的建構效度。項目分析因爲涉及多種統計數據或指標的判別，因此在資料分析運用上，佔有相當重要的地位。

爲考驗量表的建構效度，一般以項目分析來求出問卷各個題項的決斷值（CRITICAL RATIO；簡稱 CR），如果題項中之 CR 值達顯著水準（$p < 0.05$），即表示此題項能鑑別出不同受測者的反應程度。

1、項目分析進行步驟分述如下：

（1）、將所有受試者在預試量表的得分的總和予以歸類分組。

（2）、將全量表整體得分最高與最低的兩極端者予以歸類分組，前 27%高得分者設爲高分組，後 27%低得分者爲低分組。

（3）、計算各題項的決斷值。決斷值的計算即爲上述高分組在某題得分之平均數與低分組在同一題項得分之平均數之差異顯著性檢定，即該題項在問卷的高、低分組中是否具有鑑別度，決斷值的絕對值越大，表示題項的鑑別度越高。

2、工作價值觀量表

本量表經項目分析結果如表 3-1，其結果顯示 q1003、q1005、q1015、q1020、q1028、q1029、q1036 及 q1047 等問項之 CR 值均未達統計上顯著水準，應予以剔除；另 q1013 及 q1026 等二個問項因其 CR 值之絕對值均小於 3.5，故亦予以剔除。

表 3-1 工作價值量表項目分析結果摘要表

題項	CR 值	顯著性（雙尾）	題項	CR 值	顯著性（雙尾）
Q1001	-5.134	.000***	Q1025	-4.747	.000***
Q1002	-3.704	.001**	Q1026	-2.851	.008**
Q1003	-1.609	.119	Q1027	-4.545	.000***
Q1004	-4.766	.000***	Q1028	-1.182	.857
Q1005	-0.167	.868	Q1029	-0.945	.353
Q1006	-6.879	.000***	Q1030	-5.490	.000***
Q1007	-4.160	.000***	Q1031	-4.077	.000***
Q1008	-5.490	.000***	Q1032	-5.150	.000***
Q1009	-7.341	.000***	Q1033	-5.775	.000***
Q1010	-6.569	.000***	Q1034	-6.081	.000***
Q1011	-6.081	.000***	Q1035	-7.193	.000***
Q1012	-5.252	.000***	Q1036	-2.012	.054
Q1013	-3.076	.005**	Q1037	-5.219	.000***
Q1014	-4.077	.000***	Q1038	-6.013	.000***
Q1015	-0.159	.875	Q1039	-4.916	.000***
Q1016	-6.439	.000***	Q1040	-3.656	.001**

Q1017	-5.679	.000***	Q1041	-4.107	.000***
Q1018	-5.548	.000***	Q1042	-6.013	.000***
Q1019	-9.420	.000***	Q1043	-5.714	.000***
Q1020	-1.825	.079	Q1044	-4.733	.000***
Q1021	-4.733	.000***	Q1045	-5.775	.000***
Q1022	-5.077	.000***	Q1046	-3.638	.001**
Q1023	-4.627	.000***	Q1047	-1.082	.288
Q1024	-3.613	.001**			

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

3、組織承諾量表

本量表經執行項目分析結果，如表 3-3，其結果顯示 q2004 及 q2010 等問項之 CR 值均未達統計上顯著水準，應予以剔除；另 q2007、q2011 及 q2019 等三個問項因其 CR 值之絕對值均小於 3.5，故亦予以剔除。

表 3-2 組織承諾量表項目分析結果摘要表

題項	CR 值	顯著性（雙尾）	題項	CR 值	顯著性（雙尾）
Q2001	-6.121	.000***	Q2012	-5.190	.000***
Q2002	-5.241	.000***	Q2013	-10.141	.000***
Q2003	-4.238	.000***	Q2014	-10.707	.000***
Q2004	-0.377	.708	Q2015	-8.342	.001**
Q2005	-4.737	.000***	Q2016	-6.910	.004**
Q2006	-7.221	.000***	Q2017	-6.523	.000***
Q2007	-2.921	.006**	Q2018	-4.065	.000***
Q2008	-4.514	.000***	Q2019	2.816	.008**
Q2009	-3.813	.001**	Q2020	-9.950	.000***
Q2010	-0.802	.428	Q2021	-11.175	.000***
Q2011	-2.476	.018*			

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

（三）、因素分析（Factor Analysis）

因素分析之目的係在協助進行效度的驗證，探討潛在特質的因素結構與存在的形式，建立量表的因素效度（factorial validity），以簡化測量的內容，獲得有意義且彼此獨立的因素（factor）。然而在進行因素分析之前，必須先以球形考驗（Bartlett's test of sphericity）及取樣適切性量數（KMO；

Kaiser-Meyer-Olkin measure of sampling adequacy）來檢測是否符合進行因素分析的條件（邱皓政，2006）。

1、球形考驗（Bartlett's test of sphericity）

因素分析係使用相關係數作爲因素抽取的基礎，其變項間的相關係數必須顯著的大於0，某一群題項之間有高相關，顯示可能存有一個因素，多個群落代表多個因素。如果相關係數都偏低且接近，則因素抽取越不容易，球形考驗可用來相驗是否這些相關係數不同且大於0，且呈現「顯著」。

2、取樣適切性量數（KMO）

取樣適切性量數（KMO）係指與變項有關的所有相關係數與淨相關係數的比較值，該係數越大，表示相關情形良好。邱皓政（2006）根據 Kaiser（1974）指出執行因素分析的判斷標準如表 3-3：

表 3-3　KMO 統計量之判斷原理

KMO 統計量	因素分析適合性
.90 以上	極佳的（marvelous）
.80 以上	良好的（meritorious）
.70 以上	中度的（middling）
.60 以上	平庸的（mediocre）
.50 以上	可悲的（miserable）
.50 以下	無法接受（unacceptable）

本研究變項經執行因素分析之適合性檢驗結果，工作價值觀量表之 KMO 值爲.764,球形考驗達顯著性，如表 3-4，其因素分析的適合性爲中度的，符合進行因素分析的條件。組織承諾量表之 KMO 值爲.861，其球形考驗亦達顯著性，如表 3-5，其因素分析的適合性良好，符合進行因素分析的條件。

表 3-4 工作價值觀量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		.764
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	1317.507
	自由度	325
	顯著性	.000

表 3-5 組織承諾量表 KMO 與 Bartlett 檢定結果

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		.861
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	686.184
	自由度	120
	顯著性	.000

3、因素分析

經由以上的檢定結果後，本研究採用因素分析方法，重新建構構面，茲將因素分析步驟及結果分述如后：

（1）、工作價值觀量表

預試問卷回收後，將填答資料輸入電腦，以 SPSS 計算軟體進行因素分析，本研究以主成份分析法（Principal Component）找出共同因素，以特徵值（eigenvalue）大於 1 爲取捨因素標準，並利用最大變異法（Varimax Method）進行正交轉軸（Orthogonal Rotation），第 1 次因素分析，刪除因素負荷量太過接近及以因素負荷量大於.40 以上爲取捨標準，經重複執行 3 次因素分析，分析結果剔除第 6、22、27、35、38 及 46 等五個問項，有效問項計 31 題，分爲七個因素。因素一計 4 個問項，命名爲「自我成長取向」；因素二計 5 個問項，命名爲「自我實現取向」；因素三計 5 個問項，命名爲「尊嚴取向」；因素四計 5 個問項，命名爲「社會互動取向」；因素五計 5 個問項，命名爲「組織安全與經濟取向」；因素六計 4 個問項，命名爲「安定與免於焦慮取向」；因素七計 3 個問項，命名爲「休閒健康取向」，其數值如表 3-6。

表 3-6 工作價值觀因素分析摘要量表

構面命名	題號	題項內容	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
因素一自我成長取向	1	在工作中能不斷獲得新知識和技術	0.816	13.022	17.047	17.047
	16	能因看到自己工作的具體成果而產生成就感	0.797			
	17	能承擔自己的工作責任	0.769			
	2	在工作中能有充分的進修機會	0.659			
因素二自我實現取向	44	工作時間彈性較大，較能適切地安排自己的生活	.903	2.922	14.593	31.640
	4	在工作中能有機會嘗試新的做事方法	.900			
	8	在工作中不能充分發揮自己的專長	.885			
	10	在工作中能按部就班地舒展個人抱負	.625			
	18	能經由工作獲得自我肯定與自我信任	.546			
因素三尊嚴取向	21	在工作中能擁有充分的支配權	.879	2.327	13.412	45.062
	33	自己對工作的付出，能獲得合理的獎勵	.865			
	19	工作時能獲得長官的充分授權	.865			
	7	能充分開創自己的工作生涯	.539			
	9	在工作中能實現自己的人生理想	.507			

NTU Library

因素四社會互動取向	12	能經由工作使自己生活更爲多采多姿	.859	1.843	11.396	56.448
	23	同儕之間能互相照顧、彼此關懷	.858			
	25	能愉快地與同儕一起完成工作	.785			
	14	能經由工作服務人群或增進部隊福祉	.678			
	24	同儕之間不會爲私人利益而相互攻擊	.558			
因素五組織安全與經濟取向	30	部隊有完善的安全措施	.760	1.672	10.464	66.913
	34	部隊有健全的福利制度	.741			
	32	部隊的薪資分配公平合理	.649			
	42	能在不危害身心健康的環境中工作	.576			
	31	部隊有完善的保險制度	.569			
因素六安定與免於焦慮取向	37	工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務	.737	1.166	10.095	77.007
	39	工作中不會時常感到緊張	.709			
	41	工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼	.697			
	40	下班後不必經常擔心部隊的事情	.573			
因素七休閒	43	工作之餘能從事戶外活動或體能活動	.838	1.122	6.629	83.636
	11	能經由工作提昇生活品質	.810			

健康取向	45	部隊每年都能有合理的假期，可以從事休閒活動	.746			

資料來源：研究者整理

（2）、組織承諾量表

預試問卷回收後，將填答資料輸入電腦，以 SPSS 計算軟體進行因素分析，本研究以主成份分析法（Principal Component）找出共同因素，以特徵值（eigenvalue）大於 1 爲取捨因素的標準，並利用最大變異法（Varimax Method）進行正交轉軸（Orthogonal Rotation），經因素分析，並以因素負荷量大於.40 以上爲取捨標準。分析結果剔除第 8 及 18 題問項，有效問項計 14 題，共可分爲三個因素。因素一計 7 個問項，命名爲「認同承諾」；因素二計 4 個問項，命名爲「留職承諾」；因素三計 3 個問項，命名爲「努力承諾」，分析資料如表 3-7 所示。

表 3-7 組織承諾因素分析摘要量表

構面命名	題號	題項	因素負荷量	特徵值	解釋變異量%	累積解釋變異量%
因素一認同承諾	5	部隊對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要	.857	8.183	58.477	58.477
	17	由於已經對部隊付出很多心力，我不會考慮轉換工作	.752			
	14	我覺得繼續留在部隊服務，是一件正確的事	.735			
	15	即使工作條件變差，我仍願意留在部隊服務	.733			
	1	我以身爲空軍的一份子爲榮	.675			
	16	即使有更好的機會，我也不會考慮離開部隊	.668			

	20	我很希望留在部隊，一直工作到最大年限退伍	.519			
因素二留職承諾	12	在我選擇的所有工作中，部隊是個相當理想的工作場所	.855	1.311	9.362	67.809
	2	我時常關心部隊的未來發展願景	.841			
	3	我很樂意為空軍服務	.701			
	13	我覺得繼續留在部隊服務，會有好的前途	.607			
因素三努力承諾	9	我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題	.886	1.189	8.492	76.301
	6	我願意付出額外的努力，以達成工作目標	.781			
	21	就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在部隊服務	.668			

資料來源：研究者整理

4、信度分析

信度分析是在評估整份量表的可靠程度，通常利用 Cronbach's α值的大小來檢查問卷內容是否有信度，Cronbach's α的值愈大時，表示愈具有信度，一般 Cronbach's α值必須≧0.6 以上時，問卷才具有信度。本研究係以回收之 53 份有效預試問卷，採用 SPSS 計算軟體對量表資料進行內部一致性分析，以求得信度係數（Cronbach's α）。

（1）、工作價值觀量表

針對53份有效預試問卷進行信度分析，「工作價值觀量表」之七項量表所得Cronbach's α值均大於0.6，主構面（工作價值觀）的Cronbach's α值為0.9449，而各子構面的內部一致性則是介於0.9292～0.9558之間，分別是自我成長取向的 Cronbach's α值為0.9363、自我實現取向的Cronbach's α值為0.9336、尊嚴取向的Cronbach's α值為0.9292、社會互動取向的Cronbach's α值為0.9302、組織安全與經濟取向的Cronbach's α值為0.9307、安定與免

於焦慮取向的Cronbach's α值爲0.9558、休閒健康取向的Cronbach's α值爲0.9363，顯示出各評量無論是主構面或是子構面的內部一致性水準都相當地高，因此，本研究所採用的工作價值觀量表具有良好的信度。本研究經統計之後，所測得的工作價值觀量表信度如表3-10所示。

表 3-8　工作價值觀量表信度分析情形表

分量表	構　　面	Cronbach's α值	總 Cronbach's α值
一	自我成長取向	0.9363	
二	自我實現取向	0.9336	
三	尊嚴取向	0.9292	
四	社會互動取向	0.9302	0.9449
五	組織安全與經濟取向	0.9307	
六	安定與免於焦慮取向	0.9558	
七	休閒健康取向	0.9363	

（2）組織承諾量表

針對 53 份有效預試問卷進行信度分析，「組織承諾量表」之三項量表所得 Cronbach's α值均大於 0.6，，主構面（組織承諾）的 Cronbach's α值爲 0.7969，各子構面的內部一致性介於 0.6901～0.7639 之間，分別是認同承諾 Cronbach's α值爲 0.7639、留職承諾的 Cronbach's α值爲 0.6901、努力承諾的 Cronbach's α值爲 0.7391，顯示該量表的確相當理想，經調查統計之後所測得的量表信度如表 3-11 所示。

表 3-9　組織承諾量表信度分析情形表

分量表	構　　面	Cronbach's α值	總 Cronbach's α值
一	認同承諾	0.7639	
二	留職承諾	0.6901	0.7969
三	努力承諾	0.7391	

5、研究架構修正

依據上述的分析與說明，將本研究架構略加修正，在工作價值觀量表構面上，將原「休閒健康與交通取向」，修正爲「休閒健康取向」，另組織承諾量表則維持三個構面不變，重新建構本研究之研究架構如圖 3-2 所示。

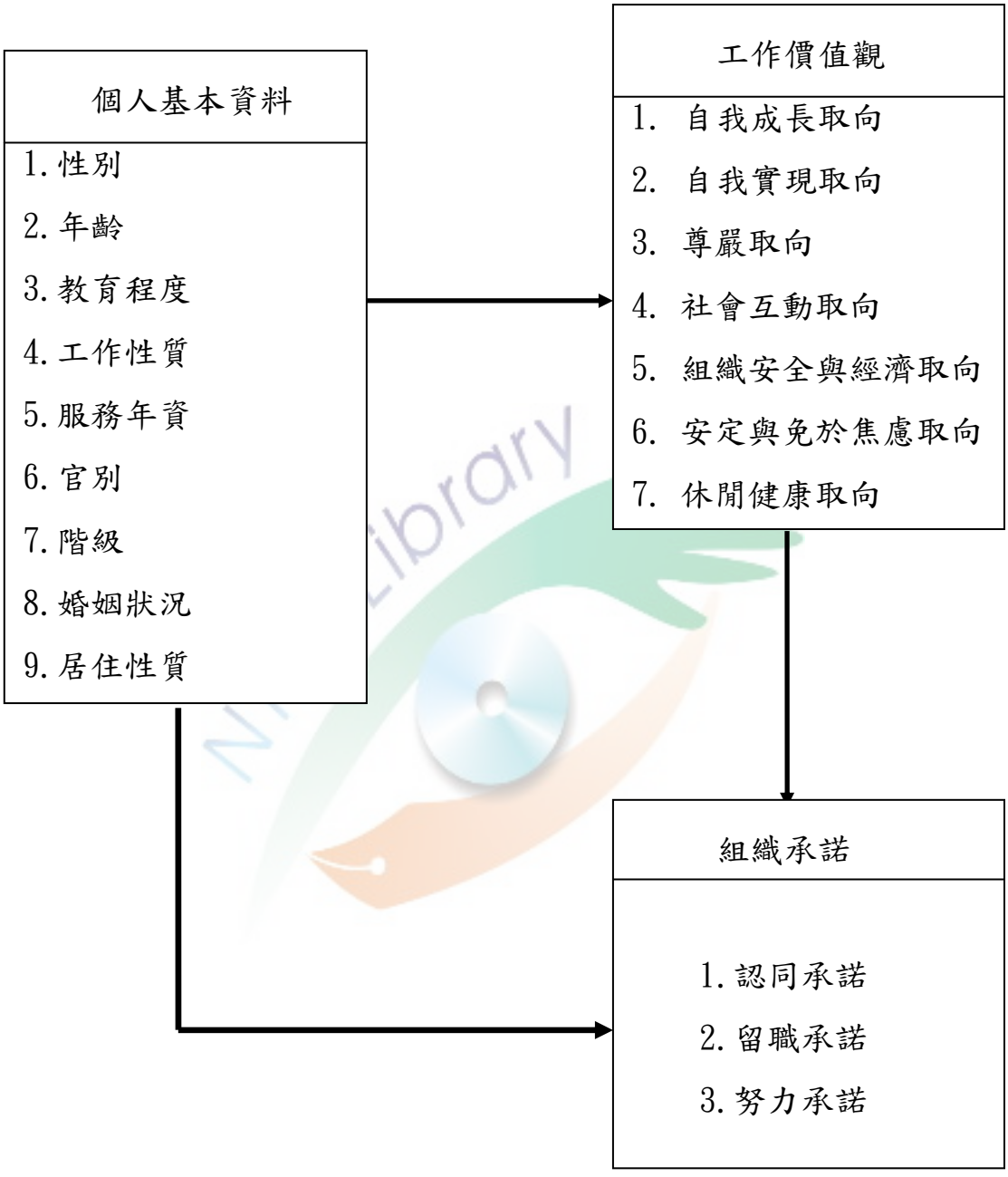


圖 3-2 研究架構圖（修正後）

資料來源：研究者自繪

6、研究變項之操作型定義

研究架構經修正後，對所擬定的研究假設進行驗證前，應對修正之研究架構中各變項賦予操作型定義，俾利於資料收集後進行統計分析與解釋，茲將本研究架構各變項操作型定義分述如后。

（1）、工作價值觀量表

本研究擬定工作價值觀量表共七個構面，分述如下：

①、自我成長取向：自己對「工作時能否不斷獲得新知與自我成長，發揮創造力，以及促進個人發展」的重視程度。

②、自我實現取向：自己對「工作時能否實現人生目標，展現個人才華，提升生活品質，以及增進社會福祉」的重視程度。

③、尊嚴取向：自己對「工作時能否滿足個人成就感，獲得自我肯定與自主性，贏得他人尊重，以及擁有管理權力和支配力」的重視程度。

④、社會互動取向：自己對「工作時能否獲得良好的社會互動，與長官及同儕分享喜怒哀樂，以及與他人建立良好的人際關係」的重視程度。

⑤、組織安全與經濟取向：自己對「工作時能否獲得合理的經濟報酬，以及組織是否有完善的制度以滿足安全感」的重視程度。

⑥、安定與免於焦慮取向：自己對「工作時能否穩定而規律的工作，以及免於緊張、混亂、焦慮與恐懼」的重視程度。

⑦、休閒健康取向：自己對「工作時能否獲得充足的體能活動，擁有充分休閒活動」的重視程度。

（2）、組織承諾量表

組織承諾量表共分爲三個構面，分述如后：

①、認同承諾：指基層軍、士官對組織的目標和價值，具有強烈的信仰與接受。

②、留職承諾：指基層軍、士官有明確的意願，渴望繼續成爲組織

的一份子。

③、努力承諾：指基層軍、士官願意付出相當的努力以達成組織的目標。

（3）、個人基本資料

個人基本資料問卷包括：性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等九項。

①、性別：區分爲男性與女性。

②、年齡：區分爲 25 歲以下、26-30 歲、31-35 歲、36-40 歲、41 歲以上等六組。

③、教育程度：區分高中（職）、專科、大學、研究所等四組。

④、工作性質：區分爲行政性質、飛修（維）性質（含軍械彈藥）基勤性質、通資電性質、其它等五組。

⑤、服務年資：區分爲 5 年以下、6-10 年、11-15 年、16-20 年與 21 年及以上等五組。

⑥、官別：分爲軍官與士官等二組。

⑦、階級：士官、士官長、尉級、少校、中校等五組。

⑧、婚姻狀況：區分已婚、未婚等二組。

⑨、居住性質：分爲外宿人員與內宿人員等二組。

第四節　資料處理與分析之方法

本研究資料統計分析係於問卷回收後，先過濾剔除填答不完整之問卷，再從問卷所得之各項資料，透過 SPSS 統計套裝軟體進行相關資料整理、登

錄及統計分析，茲將本研究使用之統計分析方法陳述如下：

一、描述性統計分析

描述性統計主要有兩項用途，第一，運用次數分配來整理並描繪變數數值分佈情形，並利用統計圖表來表現出數據的特性與分佈情形。第二，透過描述統計的統計量運算，建立初步的統計指標，作爲後續統計分析的基礎。本研究主要針對樣本結構及各問卷題項之次數分配、平均數、百分比、標準差及相關係數等所隱含的意義進行探討，同時瞭解受測人員在各變項構面中的反應情形。

二、獨立樣本 t 檢定（ t -test）

獨立樣本係指二個樣本間彼此獨立，無任何關聯，此方適用於檢定二個團體平均數的差異程度，本研究利用 t 檢定來分析不同性別、婚姻狀況、職務及工作等個人對組織承諾、工作價值觀及其各構面上是否有差異情形存在。

三、單因子變異數分析（One Way ANOVA）

用以比較三個或三個以上的不同變項（教育程度、年齡、階級等）對工作價值觀及組織承諾是否存在顯著差異，在顯著情況下，再運用最小顯著差異法（Least Significant Difference,簡稱 LSD）進行事後（Post Hoc）檢定，本研究係利用此分析法瞭解各人基本屬性之性別、年齡、教育程度、工作性質等對工作價值觀及組織承諾各構面之間是否存在差異情形。

四、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，及它們之間是否有顯著相關。本研究探討不同團體在工作價值觀與組織承諾間之關聯情形，並進一步探討工作價值觀與組織承諾各構面之關聯性。

五、迴歸分析（Regression）

迴歸分析係基於兩變項之間的線性關係,進一步分析兩變項之間的預測關係；本研究運用簡單迴歸（Simple regression）來瞭解各變項之間是否具有預測關係。

第四章　研究結果之分析與討論

本研究係根據問卷調查所得之資料進行統計分析，以瞭解空軍基層軍、士官工作價值觀與組織承諾之關係。本章旨在依據前章之研究設計，驗證研究假設，節次安排結合研究假設之次序，首先說明人口統計變項及各量表之描述性統計分析，其次運用推論性統計分析方式，分析人口統計變項對工作價值觀知覺之差異、人口統計變項對組織承諾程度之差異，並以皮爾森積差相關分析來探討工作價值觀與組織承諾之關係。

第一節　個人基本資料特性之分析

本研究係以空軍志航基地基層軍、士官爲研究母群體，總計抽取 400 個樣本施測，回收 389 份，回收率達 97.3%，經整理檢查後排除空白、填答不完整及所有題目均以同一答案選項回答等問卷 31 份，實得有效問卷 358 份，回收有效問卷份數比率達 89.5%。爲瞭解本研究所回收問卷之個人基本資料特性，茲將受試樣本之性別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等九項依序整理如表 4-1。

一、性別

依回收樣本的性別進行統計，「男性」的基層軍、士官計有 326 員，佔人數總比例 91.1%；「女性」的基層軍、士官則有 32 員，佔 8.9%。「女性」人員比例偏低，原因係爲女性軍士官因國軍政策考量及員額限制因素，多以擔任後勤補給及人事行政業務爲主，故在空軍基層軍、士官總數中所佔的比例相對顯得偏低。

二、年齡

依回收樣本的年齡進行統計，以「31-35 歲」爲最多，計有 127 員，佔總樣本數 35.5%；其次「26-30 歲」計有 117 員，佔 32.7%；「25 歲以下」再次之，計有 72 員，佔 20.1%；「36-40 歲」再次之計有 36 員，佔 10%；「41 歲以上」最少計有 6 員，佔 1.7%。

三、教育程度

依回收樣本的教育程度進行統計，以「高中（職）」的人數最多，計有 177 員，佔總樣本數 49.4%；其次「專科」計 136 員，佔 38%；「大學」再次之，計有 41 員，佔 11.5%；最後「研究所」學歷最少，僅 4 員，佔 1.1%。

四、工作性質

依回收樣本的工作性質進行統計，以「飛機修維護性質」最多，計有 189 員，佔總樣本數 52.8%；其次「行政性質」計 55 員，佔 15.4%；「基地勤務性質」再次之，計有 50 員，佔 14%；「其他」再次之計有 41 員，佔 11.4%；「通資電性質」最少計有 23 員，佔 6.4%。

五、服務年資

依回收樣本的服務年資進行統計，服務「6-10 年」最多，計有 138 員，佔總樣本數 38.5%；其次服務「11-15 年」者計有 110 員，佔 30.7%；服務「5 年以下」者再次之，計有 70 員，佔 19.6%；服務「16-20 年」者再次之，計有 36 員，佔 10.1%；服務「21 年以上」者最少，計有 4 員，佔 1.1%。

六、官別

依回收樣本的官別分類進行統計，「士官」最多，計有 265 員，佔總樣本數 74%；其次「軍官」計有 93 員，佔 26%。由以上資料得知，士官階層爲空軍基層軍、士官之主力。

七、階級

依階級分類統計，以「士官」爲最多，計有 153 員，佔總樣本數 42.7%；其次「士官長」計有 113 員，佔 31.6%；「尉官」再次之，計有 61 員，佔 17%；「少校」再次之，計有 25 員，佔 7%；而「中校」最少，計 6 員，佔 1.7%。

八、婚姻狀況

依回收樣本的婚姻狀況進行統計，「已婚」者計有 174 員，佔總樣本數 48.6%；「未婚」者計有 184 員，佔 51.4%。

九、居住性質

依回收樣本的居住性質進行統計，「外宿」及「內宿」者均爲 179 員，各佔總樣本數 50%。

本研究樣本特徵以男性居多，並以未婚者佔多數，教育程度方面屬高中（職），階級樣本中以士官階層爲主，並以士官佔比例爲高，且多屬飛機修維護性質，故本研究樣本結構分析之結果與目前空軍志航基地編制的結構特性相符，具有相當高的代表性。

表 4-1　本研究問卷有效樣本基本資料分佈統計表　　N=358

人口統計變項	選　項　別	樣　本　數	百分比（%）
性　　別	男　　性	326	91.1
	女　　性	32	8.9
年　　齡	25 歲以下	72	20.1
	26-30 歲	117	32.7
	31-35 歲	127	35.4
	36-40 歲	36	10.1
	41 歲以上	6	1.7
教育程度	高中（職）	177	49.4
	專　　科	136	38.0
	大　　學	41	11.5
	研 究 所	4	1.1
工作性質	飛機修護	189	52.8
	行政性質	55	15.4
	基地勤務	50	14.0
	其他	41	11.4
	通資電性質	23	6.4
服務年資	5 年以下	70	19.6
	6-10 年	138	38.5
	11-15 年	110	30.7
	16-20 年	36	10.1
	21 年及以上	4	1.1
官　　別	軍　　官	93	26
	士　　官	265	74
階　　級	士　　官	153	42.7
	士 官 長	113	31.6
	尉　　級	61	17
	少　　校	25	7
	中、上校	6	1.7
婚姻狀況	已　　婚	174	48.6
	未　　婚	184	51.4
上班性質	外　　宿	179	50
	內　　宿	179	50

第二節　研究變項之描述性統計

研究變項之描述性統計係針對所有有效樣本在研究架構中各構面的次數分配、最大值、最小值、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，以獲得基層軍、士官在各變項中的反應情形。

一、工作價值觀感受程度分析

（一）、次數分配統計

本研究工作價值觀量表係採五點計分法，將每一題項表示「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等次數分配與其所佔之比例加以統計比較分析，藉以瞭解基層軍、士官對工作價值觀的感受程度，本研究對工作價值觀感受意見統計表如表 4-2。

1、自我成長取向構面

在「自我成長取向」的認知方面，計有 4 個題項，表示非常同意或同意所佔比例情況如后：

（1）、以「能承擔自己的工作責任」題項爲最多，佔 51.4%。

（2）、「在工作中能不斷獲得新知識和技術」題項次之，佔 48.1%。

（3）、「能因看到自己工作的具體成果而產生成就感」題項再次之，佔 48.1%。

（4）、「在工作中能有充分的進修機會」題項爲最少，佔 29.0%。

由以上構面題項資料分析可知，約半數人員認爲工作時能承擔自己的工作責任，並在工作中能不斷獲得新知識和技術，亦能因看到自己工作的具體成果而產生成就感，惟僅有近三成的人認爲能有充分的進修機會以促進自我成長。

2、自我實現取向構面

在「自我實現取向」構面的 5 個題項中，表示非常同意或同意所佔比例情況如后：

（1）、「能經由工作獲得自我肯定與自我信任」題項爲最多，惟所佔比例僅 37.1%。

（2）、「在工作中不能充分發揮自己的專長」題項爲反向題，表示不同意或非常不同意者，佔 33.8%。

（3）、「在工作中能有機會嘗試新的做事方法」題項，佔 29.6%。

（4）、「工作時間彈性較大，較能適切地安排自己的生活」題項，佔 27.6%。

（5）、「在工作中能按部就班地舒展個人抱負」題項比例最少，佔 22.9%。

由本構面資料分析可知，僅三成多的人員認爲能經由工作獲得自我肯定與自我信任並在工作中能有機會嘗試新的做事方法，自我實現取向偏低。

3、尊嚴取向構面

在「尊嚴取向」構面的 5 個題項中，表示非常同意或同意所佔比例情況如后：

（1）、「在工作中能擁有充分的支配權」題項爲最多，惟所佔比例僅 24.0%。

（2）、「工作時能獲得長官的充分授權」題項次之，佔 23.5%。

（3）、「能充分開創自己的工作生涯」題項再次之，佔 23.5%。

（4）、「自己對工作的付出，能獲得合理的獎勵」題項再次之，佔 22.9%。

（5）、「在工作中能實現自己的人生理想」題項比例最少，佔 21.0%。

由本構面資料可知，僅有兩成多的基層軍、士官認爲在工作中能擁有充分的支配權與充分授權，大部分的人均認爲工作尊嚴不高。

4、社會互動取向構面

在「社會互動取向」構面有 5 個題項，其中填答非常同意或同意所佔比例情況如后：

（1）、「能愉快地與同儕一起完成工作」題項爲最多，所佔比例爲 47.8%。

（2）、「同儕之間能互相照顧、彼此關懷」題項次之，佔 46.6%。

（3）、「能經由工作服務人群或增進部隊福祉」題項再次之，佔 33.8%。

（4）、「同儕之間不會爲私人利益而相互攻擊」題項再次之，佔 32%。

（5）、「能經由工作使自己生活更爲多采多姿」題項比例最少，佔 23.4%。

由以上構面資料可知，近半數人員認爲能與同儕互相照顧、彼此關懷並一起完成工作，但大部分的基層軍、士官仍認爲自己工作不能服務人群或增進部隊福祉，亦無法經由工作使自己生活更爲多采多姿。

5、組織安全與經濟取向構面

在「組織安全與經濟取向」構面的 5 個題項中，表示非常同意或同意所佔比例情況如下：

（1）、「部隊有完善的保險制度」題項爲最多，所佔比例爲 32.4%。

（2）、「部隊有完善的安全措施」題項次之，佔 27.9%。

（3）、「部隊的薪資分配公平合理」題項再次之，佔 25.4%。

（4）、「部隊有健全的福利制度」題項再次之，佔 23.8%。

（5）、「能在不危害身心健康的環境中工作」題項比例最少，佔 20.1

%。

從資料分析可知,僅三成左右的人員認爲部隊各項安全及福利措施完善且公平合理。

6、安定與免於焦慮取向構面

在「安定與免於焦慮取向」構面的 4 個題項中，表示非常同意或同意所佔比例情況如下：

（1）、以「工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼」題項爲最多，佔 24.6%。

（2）、「工作中不會時常感到緊張」題項次之，佔 23.1%。

（3）、「下班後不必經常擔心部隊的事情」題項再次之，佔 19.0%。

（4）、「工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務」題項爲最少，佔 16.4%。

由本構面資料分析得知,僅兩成多的人員工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼擔心，顯示多數人仍認爲工作無法處於安定與免於焦慮的情況。

7、休閒健康取向構面

在「休閒健康取向」構面的 3 個題項中，表示非常同意或同意所佔比例情況如下：

（1）、以「部隊每年都能有合理的假期，可以從事休閒活動」題項最高，佔 42.1%。

（2）、「工作之餘能從事戶外活動或體能活動」題項次之，佔 31.8%。

（3）、「能經由工作提昇生活品質」題項最少，佔 22.9%。

由本構面資料分析可知，有約四成人員認爲部隊休假合理，可以從事休閒活動，但僅兩成三的人認爲能經由工作提昇生活品質。

表 4-2　工作價值觀感受意見統計表

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
構面一：自我成長取向							
1.在工作中能不斷獲得新知識和技術	8.4	39.7	22.9	26.8	2.2	3.25	1.014
2.能因看到自己工作的具體成果而產生成就感	8.7	39.4	24.3	24.3	3.4	3.26	1.027
3.能承擔自己的工作責任	8.9	42.5	26.5	20.4	1.7	3.37	.960
4.在工作中能有充分的進修機會	6.1	22.6	29.1	20.4	1.7	2.81	1.112
構面二：自我實現取向							
5.工作時間彈性較大，較能適切地安排自己的生活	7.8	19.8	29.6	30.4	12.3	2.80	1.128
6.在工作中能有機會嘗試新的做事方法	2.2	27.4	30.2	32.7	7.5	2.84	.984
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
7.在工作中不能充分發揮自己的專長	5.3	28.5	41.3	23.2	1.7	3.13	.885
8.在工作中能按部就班地舒展個人抱負	1.1	21.8	31.3	35.8	10.1	2.68	.961
9.能經由工作獲得自我肯定與自我信任	3.6	33.5	31.6	28.2	3.1	3.06	.940
構面三：尊嚴取向							
10.在工作中能擁有充分的支配權	2.8	21.2	36.3	29.9	9.8	2.77	.983
11.自己對工作的付出，能獲得合理的獎勵	2.5	20.4	33.8	32.1	11.2	2.71	.995
12.工作時能獲得長官的充分授權	2.0	21.5	31.0	36.6	8.9	2.71	.967
13.能充分開創自己的工作生涯	2.0	21.5	33.2	33.5	9.8	2.72	.972
14.在工作中能實現自己的人生理想	1.7	19.3	37.4	31.8	9.8	2.71	
構面四：社會互動取向							
15.能經由工作使自己生活更爲多采多姿	2.2	21.2	34.9	30.7	10.9	2.73	.988
16.同儕之間能互相照顧、彼此關懷	7.5	39.1	32.4	19.3	1.7	3.32	.925
17.能愉快地與同儕一起完	8.1	39.7	29.3	21.2	1.7	3.31	.951

成工作							
18.能經由工作服務人群或增進部隊福祉	6.1	27.7	35.5	26.3	4.5	3.05	.982
19.同儕之間不會爲私人利益而相互攻擊	5.3	26.8	30.4	30.7	6.7	2.93	1.027
構面五：組織安全與經濟取向							
20.部隊有完善的安全措施	4.2	23.7	39.1	26.8	6.1	2.93	.957
21.部隊有健全的福利制度	4.5	19.3	40.8	27.9	7.5	2.85	.966
22.部隊的薪資分配公平合理	5.0	20.4	36.6	29.3	8.7	2.84	1.011
23.能在不危害身心健康的環境中工作	3.1	17.0	38.3	35.2	6.4	2.75	.918
24.部隊有完善的保險制度	5.0	27.4	36.6	26.0	5.0	3.01	.969
構面六：安定與免於焦慮取向							
25.工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務	3.9	12.8	30.4	31.8	20.9	2.49	1.161
26.工作中不會時常感到緊張	2.5	20.9	38.8	33.0	4.7	2.84	.897
27.工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼	3.4	21.2	31.8	32.4	11.2	2.73	1.024
28.下班後不必經常擔心部隊的事情	2.8	16.2	33.5	33.0	14.5	2.60	1.013
構面七：休閒健康取向							
29.工作之餘能從事戶外活動或體能活動	3.9	27.9	31.0	29.6	7.5	2.91	1.014
30.能經由工作提昇生活品質	3.1	19.8	33.8	33.0	10.3	2.72	.995
31.部隊每年都能有合理的假期，可以從事休閒活動	7.5	34.6	31.3	20.9	5.6	3.18	1.026

（二）、平均數比較

從工作價值觀各構面的平均數比率，可瞭解樣本對各構面感受的強度，本研究對工作價值觀各構面的敘述性統計情形如表 4-3。由表中得知「自我成長取向」構面平均數比率最高，爲 63.09%，顯示約半數人員認爲工作時能承擔自己的工作責任，並在工作中能不斷獲得新知識和技術，亦能因看到自己工作的具體成果而產生成就感，惟僅有近三成的人認爲能有充分的進修機會以促進自我成長。另平均數比率依次爲「社會互動取向」（61.36%），「自我實現取向」（60.49%），「休閒健康取向」（58.73%），「組織安全與經濟取向」（57.55%），「尊嚴取向」（54.53%），比率最底者則爲「安定與免於焦慮

取向」，爲 53.25%，顯示在空軍基層軍士官的工作價值觀中，「安定與免於焦慮取向」感受程度最低。

表 4-3　工作價值觀各構面敘述性統計表

構　　面	最小值	最大值	平均數	標準差	平均數比率
自我成長取向	4.00	20.00	12.6816	3.23223	63.09%
自我實現取向	6.00	24.00	14.5168	3.47113	60.49%
尊嚴取向	5.00	25.00	13.6331	3.93162	54.53%
社會互動取向	5.00	25.00	15.3408	3.86119	61.36%
組織安全與經濟取向	5.00	25.00	14.3885	3.78217	57.55%
安定與免於焦慮取向	4.00	20.00	10.6508	3.19109	53.25%
休閒健康取向	3.00	15.00	8.8101	2.44209	58.73%

註：平均數比率=平均數/最大值

二、組織承諾認知程度分析

本研究組織承諾量表係採五點計分法，將每一題項表示「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等次數分配與其所佔之比例加以統計比較分析，藉以瞭解空軍基層軍士官對組織承諾的認同、投入及留任的程度，本研究對組織承諾的量表統計如表 4-4。

（一）次數分配統計

1、在「認同承諾」構面計有 7 個題項，其中填答非常同意或同意所佔比例情形如下：

（1）、以「我以身爲空軍的一份子爲榮」題項爲最高，39.7 佔%。

（2）、「部隊對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要」題項次之，佔 34.1%。

（3）、「我很希望留在部隊，一直工作到最大年限退伍」題項再次之，佔 28%。

（4）、「由於已經對部隊付出很多心力，我不會考慮轉換工作」題項再次之，佔 25.7%。

（5）、「我覺得繼續留在部隊服務，是一件正確的事」題項再次之，

佔 24.1%。

（6）、「即使工作條件變差，我仍願意留在部隊服務」題項再次之，佔 19.0 %。

（7）、「即使有更好的機會，我也不會考慮離開部隊」題項最少，佔 17.6%。

由本構面資料分析，有近四成的人員以身爲空軍的一份子爲榮；相對而言，卻祇有一成七六的人員認爲即使有更好的機會，我也不會考慮離開部隊，比例偏低。

2、留職承諾構面

在「留職承諾」構面計有 4 個題項，其中填答非常同意或同意所佔比例情形如下：

（1）、以「我很樂意爲空軍服務」題項爲最高，佔 38.0%。

（2）、「我時常關心部隊的未來發展願景」題項次之，佔 36.3%。

（3）、「在我選擇的所有工作中，部隊是個相當理想的工作場所」題項再次之，佔 25.4%。

（4）、「我覺得繼續留在部隊服務，會有好的前途」題項最少，佔 23.2%。

由以上題項資料分析可知，約四成人員很樂意爲空軍服務，但覺得繼續留在部隊服務，會有好的前途者僅兩成三二，比例偏低。

3、努力承諾構面

在「努力承諾」構面方面計有 3 個題項，其中填答非常同意或同意所佔比例情形如下：

（1）、以「我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題」題項爲最高，佔 46.7%。

（2）、「我願意付出額外的努力，以達成工作目標」題項次之，佔 41.3％。

（3）、「就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在部隊服務」題項最少，佔 28.7%。

由以上題項資料的分析結果，可得知近半數人員會主動幫忙同儕，解決工作上的問題，但就目前各項環境及制度條件，仍樂於繼續留在部隊服務者僅有兩成多。

表 4-4　組織承諾認同意見統計表

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
構面一：認同承諾							
1.部隊對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要	3.4	30.7	28.5	29.9	7.5	2.92	1.019
2.由於已經對部隊付出很多心力，我不會考慮轉換工作	2.2	23.5	36.6	30.2	7.5	2.83	.949
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
3.我覺得繼續留在部隊服務，是一件正確的事	1.7	22.3	42.5	26.0	7.5	2.85	.911
4.即使工作條件變差，我仍願意留在部隊服務	1.7	17.3	34.9	33.8	12.3	2.62	.964
5.我以身爲空軍的一份子爲榮	8.4	31.3	31.6	24.9	3.9	3.15	1.016
6.即使有更好的機會，我也不會考慮離開部隊	2.5	15.1	34.1	34.4	13.7	2.58	.986
7.我很希望留在部隊，一直工作到最大年限退伍	5.0	23.7	40.8	23.7	6.7	2.97	.972
構面二：留職承諾							
8.在我選擇的所有工作中，部隊是個相當理想的工作場所	2.8	22.6	38.3	29.6	6.7	2.85	.940
9.我時常關心部隊的未來發展願景	4.5	31.8	33.2	25.7	4.7	3.06	.971
10.我很樂意爲空軍服務	8.1	29.9	36.6	21.5	3.9	3.17	.984
11.我覺得繼續留在部隊服務，會有好的前途	3.4	19.8	41.1	25.7	10.1	2.81	.978
構面三：努力承諾							

12.我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題	4.2	42.5	36.0	15.6	1.7	3.32	.864
13.我願意付出額外的努力，以達成工作目標	5.0	36.3	34.1	21.2	3.4	3.18	.938
14.就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在部隊服務	4.7	24.0	42.7	21.2	7.3	2.98	.967

（二）、平均數比較

從組織承諾各構面的平均數比率，可瞭解樣本對各構面認同的強度，本研究對組織承諾各構面的敘述性統計情形如表 4-5。由表中得知「努力承諾」構面平均數比率最高，爲 63.20%，其次爲「留職承諾」（62.54%），比率最低爲「認同承諾」，58.60%，資料顯示空軍基層軍士官多願意在工作職務上努力付出，然而卻有低的認同承諾，顯示人員雖以身爲空軍的一份子爲榮，但假使有更好的機會，即會考慮離開部隊。

表 4-5　組織承諾各構面敘述性統計表

構　面	最小值	最大值	平均數	標準差	平均數比率
認同承諾	7.00	34.00	19.9246	5.21444	58.60%
留職承諾	4.00	19.00	11.8827	3.10555	62.54%
努力承諾	3.00	15.00	9.4804	2.21616	63.20%

註：平均數比率=平均數/最大值

第三節　不同人口統計變項對工作價值觀之差異性分析

此部分主要是以單因子變異數分析（One Way ANOVA）及獨立樣本 t 檢定來探討空軍基層軍士官之人口統計變項在工作價值觀之差異情形，針對人口統計變項中之性別、官別、婚姻狀況及居住性質等項目，以 t 檢定予以分析；而年齡、教育程度、工作性質、服務年資及階級等項目則以單因子變異數分析進行各構面的檢定，若 P 值達顯著水準時，再以事後檢驗（Post Hoc Tests）之最小顯著差異法（Least Significant Different，LSD）進一步檢定那幾個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。

本研究之虛無假設 H_0：人口統計變項不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

一、性別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：性別不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-6 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，性別不同的基層軍、士官在工作價值觀各構面中的「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」的 p 值均達統計上顯著水準（$p \leq .05$），故應拒絕虛無假設 H_0；顯示不同性別的基層軍、士官在工作價值觀各構面中的「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」等構面反應程度上有顯著的差異存在，即對立假設成立。

另「女性」軍士官在「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」構面等項目的得分平均數均高於「男性」軍士官，顯見「女性」軍士官對於上述構面的工作價值觀之感受程度高於「男性」軍士官，分析原因主要係因空軍考量男女先天工作負荷情況，體力負荷及壓力較大之工作多由男性軍、士官擔任，而女性軍、士官多以從事人事行政或後勤補給及內勤工廠修護等工作為主，所以對於工作價值觀的感受程度明顯高於男性軍、士官。

表 4-6　性別不同之個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果

構　　面	組　別	樣本數	平均數	標準差	p 值
自我成長取向	男	326	12.5951	3.22993	.106
	女	32	13.5625	3.17183	
自我實現取向	男	326	14.4080	3.36532	.058
	女	32	15.6250	4.31614	
尊嚴取向	男	326	13.5600	3.90239	.264
	女	32	14.3750	4.21020	
社會互動取向	男	326	15.2086	3.83900	.039*
	女	32	16.6875	3.88909	

組織安全與經濟取向	男	326	14.2423	3.75719	.022*
	女	32	15.8438	3.78545	
安定與免於焦慮取向	男	326	10.5368	3.06998	.031*
	女	32	11.8125	4.11478	
休閒健康取向	男	326	8.6933	2.40085	.004**
	女	32	10.0000	2.57782	

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05 N＝358

二、年齡

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：年齡不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-7 得知，經單因子變異數分析結果，不同年齡組別的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面的得分平均數差異如下：

1、自我成長取向構面

以「26-30 歲」組得分平均數最高，次爲「25 歲以下」組，得分平均數最低爲「36-40 歲」組，各組別間之差異達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「26-30 歲」組之工作價值觀感受程度高於「31-35 歲」組及「36-40 歲」組。

2、自我實現取向構面

以「25 歲以下」組得分平均數最高，次爲「26-30 歲」組，得分平均數最低爲「41 歲以上」組，各組別間之差異達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「25 歲以下」及「26-30 歲」組之工作價值觀感受程度高於「31-35 歲」組。

3、尊嚴取向構面

以「26-30 歲」組得分平均數最高，次爲「36-40 歲」組，得分平均數最低爲「41 歲以上」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

4、社會互動取向構面

以「26-30 歲」組得分平均數最高，次爲「41 歲以上」組，得分平均數

最低爲「31-35 歲」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

5、組織安全與經濟取向構面

以「25 歲以下」組得分平均數最高，其次爲「41 歲及以上」組，得分平均數最低爲「36-40 歲」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

6、安定與免於焦慮取向構面

以「25 歲以下歲」組得分平均數最高，其次爲「31-35」組，得分平均數最低爲「41 歲及以上」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

7、休閒健康取向構面

以「26-30 歲」組得分平均數最高，其次爲「41 歲以上」組，得分平均數最低爲「25 歲以下」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同年齡的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面中的「自我成長取向」與「自我實現取向」的 p 值小於 α 值（=.05），達統計上顯著水準，故應拒絕虛無假設 H_0，顯示不同年齡的基層軍士官對於「自我成長取向」與「自我實現取向」構面的工作價值觀感受程度有顯著的差異存在，即對立假設成立。

表 4-7　年齡不同之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表

構　面	年　齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
自我成長取向	25 歲以下	72	12.792	3.117	2.815	.025*	2＞3 2＞4
	26-30 歲	117	13.410	3.102			
	31-35 歲	127	12.126	3.307			
	36-40 歲	36	12.083	3.093			
	41 歲以上	6	12.500	4.370			
自我實現取向	25 歲以下	72	15.097	3.868	2.558	.039*	1＞3 2＞3
	26-30 歲	117	15.034	3.756			
	31-35 歲	127	13.921	3.391			
	36-40 歲	36	14.000	2.704			
	41 歲以上	6	13.167	4.262			
尊嚴取向	25 歲以下	72	13.514	4.887	.499	.737	
	26-30 歲	117	14.026	3.644			
	31-35 歲	127	13.378	3.767			
	36-40 歲	36	13.639	3.191			
	41 歲以上	6	12.833	4.579			

社會互動取向	25 歲以下	72	15.486	4.035	2.155	.074
	26-30 歲	117	16.068	3.441		
	31-35 歲	127	14.724	4.043		
	36-40 歲	36	14.750	3.857		
	41 歲以上	6	16.000	4.147		
組織安全與經濟取向	25 歲以下	72	14.764	4.445	.416	.797
	26-30 歲	117	14.470	3.468		
	31-35 歲	127	14.236	3.650		
	36-40 歲	36	13.861	3.758		
	41 歲以上	6	14.500	4.722		
安定與免於焦慮取向	25 歲以下	72	10.722	3.795	.107	.980
	26-30 歲	117	10.641	3.109		
	31-35 歲	127	10.701	3.118		
	36-40 歲	36	10.472	2.467		
	41 歲以上	6	10.000	3.162		
休閒健康取向	25 歲以下	72	8.764	2.875	.037	.997
	26-30 歲	117	8.880	2.415		
	31-35 歲	127	8.779	2.207		
	36-40 歲	36	8.777	2.531		
	41 歲以上	6	8.833	2.317		

註 1：$^{***}P<0.001$ $^{**}P<0.01$ $^{*}P<0.05$

註 2：1 表 25 歲以下、2 表 26-30 歲、3 表 31-35 歲、4 表 36-40 歲、5 表 41 歲以上

三、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價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-8 得知，經單因子變異數分析結果，不同教育程度組別的軍士官在工作價值觀各構面的得分平均數差異如下：

1、自我成長取向構面

以「大學」組得分平均數最高，其次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、自我實現取向構面

以「大學」組得分平均數最高，次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、尊嚴取向構面

以「專科」組得分平均數最高，次爲「大學」組，得分平均數最低爲「高中（職）」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

4、社會互動取向構面

以「大學」組得分平均數最高，次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

5、組織安全與經濟取向構面

以「大學」組得分平均數最高，次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

6、安定與免於焦慮取向構面

以「研究所」組得分平均數最高，次爲「專科」組，得分平均數最低爲「高中（職）」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

7、休閒健康取向構面

以「專科」組得分平均數最高，次爲「高中（職）」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同教育程度的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面中的 p 值均未達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應接受虛無假設 H_0；顯示不同教育程度的人員在工作價值觀各構面上反應程度沒有差異性存在。

表 4-8 教育程度不同之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表

構　面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
自我成長取向	高中（職）	177	12.339	3.323	2.283	.069	
	專科	136	13.029	3.110			
	大學	41	13.244	2.835			
	研究所	4	10.250	5.315			
自我實現取向	高中（職）	177	14.401	3.519	.277	.842	
	專科	136	14.588	3.541			
	大學	41	14.854	3.119			
	研究所	4	13.750	3.095			

尊嚴取向	高中（職）	177	13.243	4.005	1.204	.308
	專科	136	14.082	3.545		
	大學	41	13.829	4.477		
	研究所	4	13.750	6.801		
社會互動取向	高中（職）	177	15.215	3.883	1.158	.326
	專科	136	15.360	3.697		
	大學	41	16.073	4.002		
	研究所	4	12.750	6.601		
組織安全與經濟取向	高中（職）	177	14.226	3.935	1.060	.366
	專科	136	14.346	3.365		
	大學	41	15.317	3.882		
	研究所	4	13.250	8.261		
安定與免於焦慮取向	高中（職）	177	10.407	3.044	.703	.551
	專科	136	10.897	3.121		
	大學	41	10.829	3.807		
	研究所	4	11.250	5.439		
休閒健康取向	高中（職）	177	8.814	2.546	.162	.922
	專科	136	8.846	2.224		
	大學	41	8.756	2.426		
	研究所	4	8.000	5.228		

$^{***}P<0.001$ $^{**}P<0.01$ $^{*}P<0.05$

四、工作性質

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：工作性質不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-9 得知，經單因子變異數分析結果，不同工作性質組別的基層軍、士官在工作價值觀各構面的得分平均數差異如下：

1、自我成長取向構面

以「飛機修維護性質」組得分平均數最高，其次爲「行政性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異均達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之工作價值觀感受程度高於「基地勤務性質」及「其他性質」等組，另「飛機修維護性質」組之工作價值觀感受程度亦高於「基

地勤務性質」及「其他性質」等組。

2、自我實現取向構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「飛機修維護性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異均達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之工作價值觀感受程度高於「基地勤務性質」及「其他性質」等組，而「飛機修維護性質」組之工作價值觀感受程度亦高於「基地勤務性質」及「其他」等組。

3、尊嚴取向構面

以「飛機修維護性質」組得分平均數最高，其次爲「行政性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

4、社會互動取向構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「飛機修維護性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異均達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之工作價值觀感受程度均高於「基地勤務性質」、「通資電性質」及「其他性質」等組，另「飛機修維護性質」組之工作價值觀感受程度亦高於「基地勤務性質」及「其他性質」等組。

5、組織安全與經濟取向構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「飛機修維護性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異均達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之工作價值觀感受程度高於「基地勤務性質」及「其他性質」等組，而「飛機修維護性質」組之工作價值觀感受程度亦高於「基地勤務性質」組。

6、安定與免於焦慮取向構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「通資電性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

7、休閒健康取向構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「飛機修維護性質」組，得

分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異均達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之工作價值觀感受程度高於「飛機修維護性質」「基地勤務性質」、「通資電性質」和「其他性質」等各組。

綜上分析，不同工作性質的基層軍、士官在工作價值觀各構面中的「自我成長取向」「自我實現取向」「社會互動取向」「組織安全與經濟取向」和「休閒健康取向」的 p 值均小於 α 值（=.05），達統計上顯著水準，故應拒絕虛無假設 H_0（本研究假設不成立），顯示不同工作性質的基層軍、士官對於「自我成長取向」與「自我實現取向」「社會互動取向」「組織安全與經濟取向」和「休閒健康取向」等構面的工作價值觀感受程度有顯著的差異存在，即對立假設成立。

表 4-9 工作性質不同之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表

構　面	工作性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
自我成長取向	行政性質	55	13.273	3.483	9.570	.000***	1＞3 1＞5 2＞3 2＞5
	飛機修維護性質	189	13.339	3.069			
	基地勤務性質	50	10.580	2.893			
	通資電性質	23	12.087	3.204			
	其他性質	41	11.756	2.755			
自我實現取向	行政性質	55	15.127	3.601	4.833	.001***	1＞3 1＞5 2＞3 2＞5
	飛機修維護性質	189	15.016	3.511			
	基地勤務性質	50	13.200	3.251			
	通資電性質	23	14.044	3.240			
	其他性質	41	13.268	2.793			
尊嚴取向	行政性質	55	13.891	3.462	1.265	.283	
	飛機修維護性質	189	13.957	4.364			
	基地勤務性質	50	12.740	3.002			
	通資電性質	23	13.217	3.977			
	其他性質	41	13.122	3.265			
社會互動取向	行政性質	55	16.636	4.029	8.480	.000***	1＞3 1＞4 1＞5 2＞3 2＞5
	飛機修維護性質	189	15.905	3.685			
	基地勤務性質	50	13.140	3.597			
	通資電性質	23	14.347	4.163			
	其他性質	41	14.244	3.208			
組織安全與經濟取向	行政性質	55	15.327	3.854	3.344	.010**	1＞3 1＞5 2＞3
	飛機修維護性質	189	14.704	4.064			
	基地勤務性質	50	13.120	3.095			

	通資電性質	23	13.826	3.185			
	其他性質	41	13.512	2.830			
安定與免於焦慮取向	行政性質	55	10.982	3.286	.234	.919	
	飛機修維護性質	189	10.609	3.530			
	基地勤務性質	50	10.440	2.467			
	通資電性質	23	10.826	3.601			
	其他性質	41	10.561	1.704			
休閒健康取向	行政性質	55	9.709	2.636	3.850	.004**	1＞2 1＞3 1＞4 1＞5
	飛機修維護性質	189	8.905	2.489			
	基地勤務性質	50	8.080	2.156			
	通資電性質	23	8.522	2.538			
	其他性質	41	8.219	1.810			

註 1：***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

註 2：1 表行政性質、2 表飛機修維護性質、3 表基地勤務性質、4 表通資電性質
5 表其他性質

五、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價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-10 得知，經單因子變異數分析結果，不同工作性質組別的基層軍、士官在工作價值觀各構面的得分平均數差異如下：

1、自我成長取向構面

以「21 年以上」組得分平均數最高，其次爲「6-10 年」組，最低爲「16-20 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、自我實現取向構面

以「21 年以上」組得分平均數最高，其次爲「5 年以下」組，最低爲「11-15 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、尊嚴取向構面

以「11-15 年」組得分平均數最高，其次爲「6-10 年」組，得分平均數最低爲「21 年以上」組，各組別間之差異未達統計上顯著水準。

4、社會互動取向構面

以「21 年以上」組得分平均數最高，其次爲「6-10 年以下」組，最低爲「16-20 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

5、組織安全與經濟取向構面

以「21 年以上」組得分平均數最高，其次爲「11-15 年」組，最低爲「6-10 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

6、安定與免於焦慮取向構面

以「11-15 年」組得分平均數最高，其次爲「5 年以下」組，得分平均數最低爲「16-20 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

7、休閒健康取向構面

以「6-10 年」組得分平均數最高，其次爲「21 年及以上」組，得分平均數最低爲「16-20 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同服務年資的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面中的 p 值均未達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應接受虛無假設 H_0；顯示不同服務年資的人員在工作價值觀各構面上反應程度沒有差異性存在。

表 4-10 服務年資不同之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表

構　面	服務年資	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
自我成長取向	5 年以下	70	12.486	3.161	1.118	.348	
	6-10 年	138	13.080	3.050			
	11-15 年	110	12.391	3.324			
	16-20 年	36	12.278	3.622			
	21 年以上	4	14.000	4.320			
自我實現取向	5 年以下	70	12.729	3.938	.336	.853	
	6-10 年	138	14.623	3.206			
	11-15 年	110	14.272	3.432			
	16-20 年	36	14.333	3.472			
	21 年以上	4	15.500	5.802			
尊嚴取向	5 年以下	70	13.343	4.452	.492	.742	
	6-10 年	138	13.642	3.840			
	11-15 年	110	13.965	3.796			
	16-20 年	36	13.361	3.673			
	21 年以上	4	12.000	4.320			

社會互動取向	5 年以下	70	15.286	4.015	.289	.885
	6-10 年	138	15.413	3.710		
	11-15 年	110	15.281	4.087		
	16-20 年	36	15.138	3.563		
	21 年以上	4	17.250	3.775		
組織安全與經濟取向	5 年以下	70	114.386	3.928	.069	.991
	6-10 年	138	14.290	3.748		
	11-15 年	110	14.491	3.667		
	16-20 年	36	14.361	4.015		
	21 年以上	4	15.000	5.292		
安定與免於焦慮取向	5 年以下	70	10.629	3.486	1.307	.267
	6-10 年	138	10.377	3.183		
	11-15 年	110	11.191	3.102		
	16-20 年	36	10.111	2.785		
	21 年以上	4	10.500	3.415		
休閒健康取向	5 年以下	70	8.671	2.685	.623	.647
	6-10 年	138	8.667	2.381		
	11-15 年	110	9.064	2.272		
	16-20 年	36	8.750	2.687		
	21 年以上	4	9.750	2.872		

$^{***}P<0.001$ $^{**}P<0.01$ $^{*}P<0.05$

六、官別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：官別不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-11 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，不同官別的空軍基層軍、士官在工作價值觀構面中的「組織安全與經濟取向」構面的 p 值達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0；顯示不同官別的人員在工作價值觀構面中的「組織安全與經濟取向」構面在反應程度上有顯著的差異存在。

另「軍官」在「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」等構面的得分平均數均高於「士官」，顯見「軍官」對於上述構面所感受到的價值觀程度較

士官爲高。

表 4-11　官別不同的個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果

構　　面	官　別	樣本數	平均數	標準差	p 值
自我成長取向	軍官	93	12.796	3.024	.693
	士官	265	12.642	3.307	
自我實現取向	軍官	93	14.581	3.101	.837
	士官	265	14.494	3.597	
尊嚴取向	軍官	93	14.237	3.564	.085
	士官	265	13.421	4.038	
社會互動取向	軍官	93	15.269	3.957	.835
	士官	265	15.366	3.834	
組織安全與經濟取向	軍官	93	15.054	3.891	.047*
	士官	265	14.151	3.722	
安定與免於焦慮取向	軍官	93	10.860	3.335	.463
	士官	265	10.577	3.142	
休閒健康取向	軍官	93	8.903	2.346	.670
	士官	265	8.777	2.479	

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

七、階級

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：階級不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-12 得知，經單因子變異數分析結果，不同階級組別的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面的得分平均數差異如下：

1、自我成長取向構面

以「尉官」組得分平均數最高，其次爲「士官長」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、自我實現取向構面

以「尉官」組得分平均數最高，其次爲「士官長」組，得分平均數最低爲「少校」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、尊嚴取向構面

以「尉官」組得分平均數最高，其次爲「少校」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

4、社會互動取向構面

以「士官長」組得分平均數最高，其次爲「尉官」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

5、組織安全與經濟取向構面

以「尉官」組得分平均數最高，其次爲「少校」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「士官」「士官長」「尉官」及「少校」等組之工作價值觀感受程度均高於「中校」組 。

6、安定與免於焦慮取向構面

以「少校」組得分平均數最高，其次爲「士官」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

7、休閒健康取向構面

「士官長」組得分平均數最高，其次爲「尉官」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「士官」「士官長」「尉官」及「少校」等組之工作價值觀感受程度均高於「中校」組 。

綜上分析，不同階級的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面中的「組織安全與經濟取向」、「休閒健康取向」的 p 值小於 α 值（=.05），達統計上顯著水準，故應推翻虛無假設 H_0（本研究假設不成立），顯示不同階級的基層軍、士官對於「組織安全與經濟取向」、「休閒健康取向」等構面的價值觀感受程度有顯著的差異存在，即對立假設成立。 尤其「中校」階層屬基層主官，對部隊負全盤督導及成敗之責，工作付出與壓力程度自然最高，經常超時工作或加班督導似乎已屬正常現象，導致努力付出與得到的報酬不成比例，經常掛念部隊事務，休假情況更是不正常，無法有效從事休閒活動舒散身心，更嚴重危

害身心健康，以致工作價值觀感受程度最低。

表 4-12　階級不同之個人對工作價值觀各構面單因子變異數分析表

構　面	階級	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
自我成長取向	士官	153	12.582	3.227	.525	.717	
	士官長	113	12.770	3.394			
	尉官	61	13.066	2.762			
	少校	25	12.120	3.321			
	中校	6	12.000	4.733			
自我實現取向	士官	153	14.516	3.624	.988	.414	
	士官長	113	14.540	3.596			
	尉官	61	15.000	3.109			
	少校	25	13.440	2.844			
	中、上校	6	13.667	2.658			
尊嚴取向	士官	153	13.322	4.376	1.353	.250	
	士官長	113	13.699	3.563			
	尉官	61	14.377	3.532			
	少校	25	13.960	3.611			
	中校	6	11.333	3.011			
社會互動取向	士官	153	15.163	3.904	1.623	.168	
	士官長	113	15.752	3.709			
	尉官	61	15.574	3.836			
	少校	25	14.760	4.156			
	中校	6	12.167	3.763			
組織安全與經濟取向	士官	153	13.922	3.961	3.217	.013*	1＞5 2＞5 3＞5 4＞5
	士官長	113	14.602	3.424			
	尉官	61	15.312	3.566			
	少校	25	14.880	4.065			
	中校	6	10.667	3.724			
安定與免於焦慮取向	士官	153	10.320	3.314	2.350	.054	
	士官長	113	11.035	2.927			
	尉官	61	10.754	3.097			
	少校	25	11.360	3.673			
	中校	6	7.833	1.602			
休閒健康取向	士官	153	8.569	2.546	2.911	.022*	1＞5 2＞5 3＞5 4＞5
	士官長	113	9.150	2.402			
	尉官	61	9.066	2.135			
	少校	25	8.760	2.368			
	中校	6	6.167	2.041			

註 1：***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

註 2：1 表士官、2 表士官長、3 表尉官、4 表少校、5 表中校

八、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價值觀之知覺程度無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-13 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，不同婚姻狀況的空軍基層軍、士官在工作價值觀構面中的「自我成長取向」構面的 p 值達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0；顯示不同婚姻狀況的人員在工作價值觀構面中的「自我成長取向」構面在反應程度上有顯著的差異存在，研究係因「已婚」軍、士官因心繫家庭，且生活安定 ，較容易滿足於現狀，而「未婚」軍士官，則因尚無家累等繁雜瑣事牽掛，較有積極充實自我的意願，以累積工作技能，及爭取未來升遷調職的機會，因此「自我成長取向」的工作價值觀知覺程度明顯高於「已婚」軍士官。

表 4-13　婚姻狀況不同之個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果

構　　面	婚姻狀況	樣本數	平均數	標準差	p 值
自我成長取向	已婚	174	12.276	3.295	.021*
	未婚	184	13.065	3.132	
自我實現取向	已婚	174	14.172	3.491	.068
	未婚	184	14.842	3.430	
尊嚴取向	已婚	174	13.586	3.684	.827
	未婚	184	13.678	4.163	
社會互動取向	已婚	174	14.983	4.029	.088
	未婚	184	15.679	3.674	
組織安全與經濟取向	已婚	174	14.190	3.468	.341
	未婚	184	14.571	4.058	
安定與免於焦慮取向	已婚	174	10.856	3.010	.237
	未婚	184	10.456	3.350	
休閒健康取向	已婚	174	8.782	2.326	.831
	未婚	184	8.837	2.553	

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

玖、居住性質

一、研究假設

虛無假設 H_0：居住性質不同的個人在工作價值觀之知覺程度無差異情形存在。

二、t 檢定結果分析

由表 4-14 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，不同居住性質的空軍基層軍士官在工作價值觀各構面中的 p 值均未達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應接受虛無假設 H_0；顯示不同居住性質的空軍基層軍士官在工作價值觀各構面上反應程度沒有差異存在。

表 4-14　居住性質不同之的個人對工作價值觀各構面 t 檢定結果

構　　面	居住性質	樣本數	平均數	標準差	p 值
自我成長取向	外宿人員	179	12.665	3.220	.922
	內宿人員	179	12.698	3.253	
自我實現取向	外宿人員	179	14.559	3.505	.820
	內宿人員	179	14.475	3.447	
尊嚴取向	外宿人員	179	13.927	3.770	.156
	內宿人員	179	13.337	4.077	
社會互動取向	外宿人員	179	15.514	3.910	.397
	內宿人員	179	15.168	3.815	
組織安全與經濟取向	外宿人員	179	14.525	3.524	.486
	內宿人員	179	14.246	4.028	
安定與免於焦慮取向	外宿人員	179	10.922	3.063	.108
	內宿人員	179	10.380	3.299	
休閒健康取向	外宿人員	179	8.989	2.336	.166
	內宿人員	179	8.631	2.537	

$^{***}P<0.001$　$^{**}P<0.01$　$^{*}P<0.05$

第四節　不同人口統計變項對組織承諾之差異性分析

本節主要是以單因子變異數分析（One Way ANOVA）及獨立樣本 t 檢定來探討空軍基層軍、士官之人口統計變項對組織承諾之差異情形，針對人口

統計變項中之性別、官別、婚姻狀況及居住性質等項目，以 t 檢定予以分析；而年齡、教育程度、工作性質、服務年資及階級等項目則以單因子變異數分析進行各構面的檢定，若 P 值達顯著水準時，再以事後檢驗（Post Hoc Tests）之最小顯著差異法（Least Significant Different，LSD）進一步檢定那幾個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。

本研究之虛無假設 H_0：人口統計變項不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

一、性別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：性別不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-15 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，不同性別的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面的「認同承諾」「留職承諾」及「努力承諾」的 p 值均達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0；顯示不同性別的基層軍、士官在組織承諾中的「認同承諾」「留職承諾」及「努力承諾」等構面程度有顯著的差異存在。

從資料分析，「女性」軍士官在「認同承諾」「留職承諾」及「努力承諾」等項目的得分平均數均高於「男性」軍士官，顯見「女性」軍士官對於上述構面的組織承諾程度較「男性」軍士官爲高。原因是「女性」軍士官較期盼安定的工作，且大都從事工作量較少的行政或工廠內勤修護工作，故在「認同承諾」「留職承諾」及「努力承諾」的構面的組織承諾程度均高於「男性」軍士官。

表 4-15　性別不同之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果

構　　面	組　別	樣本數	平均數	標準差	p 值
認同承諾	男	326	11.6687	3.0464	.000***
	女	32	14.0625	2.8954	
留職承諾	男	326	9.3834	2.2015	.008**
	女	32	10.4688	2.1550	
努力承諾	男	326	19.5706	5.0358	.000***

	女	32	23.5313	5.7022	

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05

二、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上無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-16 得知，經單因子變異數分析結果，不同年齡組別的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面的得分平均數差異如下：

1、認同承諾構面

以 25 歲及以下組得分平均數最高，次爲 26-30 歲組，得分平均數最低爲 31-35 歲組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、留職承諾構面

以「「25 歲以下」」組得分平均數最高，次爲「41 歲及以上」組，得分平均數最低爲「36-40 歲」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、努力承諾構面

以「41 歲及以上」組得分平均數最高，次爲「26-30 歲」組，得分平均數最低爲「36-40 歲」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同年齡的空軍基層軍、士官在組織承諾的各構面其 p 值均大於 α 值（=.05），未達統計上顯著水準，故應接受虛無假設 H_0（本研究假設成立），顯示不同年齡的空軍基層軍、士官對於組織承諾各構面無差異情形存在。

表 4-16　年齡不同之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析結果

構　面	年　齡	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
認同承諾	25 歲以下	72	20.0278	.7145	.059	.994	
	26-30 歲	117	19.9829	.4795			
	31-35 歲	127	19.9291	.4346			
	36-40 歲	36	19.5556	.8140			
	41 歲以上	6	19.6667	1.9437			

留職承諾	25 歲以下	72	12.1250	.4082	.532	.713
	26-30 歲	117	12.0769	.2984		
	31-35 歲	127	11.6614	.2543		
	36-40 歲	36	11.5000	.4855		
	41 歲以上	6	12.1667	1.0138		
努力承諾	25 歲以下	72	9.3472	.2968	1.756	.137
	26-30 歲	117	9.8632	.1953		
	31-35 歲	127	9.2835	.1792		
	36-40 歲	36	9.0556	.4042		
	41 歲以上	6	10.3333	1.0220		

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05

三、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上無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-17 得知，經單因子變異數分析結果，不同教育程度組別的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面的得分平均數差異如下：

1、認同承諾構面

以「大學」組得分平均數最高，其次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、留職承諾構面

以「大學」組得分平均數最高，其次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、努力承諾構面

以「大學」組得分平均數最高，其次爲「專科」組，得分平均數最低爲「研究所」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同教育程度的空軍基層軍、士官在組織承諾的各構面其 p 值均大於 α 值（=.05），未達統計上顯著水準，故應接受虛無假設 H_0（本研究假設成立），顯示不同教育程度的空軍基層軍、士官對於組織承諾各構面

無差異情形存在。

表 4-17 教育程度不同之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析表

構　面	教育程度	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
認同承諾	高中（職）	177	19.5367	5.3651	.898	.443	
	專科	136	20.1471	5.0252			
	大學	41	20.9024	4.6412			
	研究所	4	19.5000	9.9499			
留職承諾	高中（職）	177	11.6441	3.2531	2.115	.098	
	專科	136	11.9265	2.8742			
	大學	41	12.9024	2.8619			
	研究所	4	10.5000	5.0662			
努力承諾	高中（職）	177	9.4407	2.3496	.822	.482	
	專科	136	9.4559	2.0543			
	大學	41	9.8537	1.9178			
	研究所	4	8.2500	4.1933			

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

四、工作性質

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：工作性質不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-18 得知，經單因子變異數分析結果，不同工作性質組別的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面的得分平均數差異如下：

1、認同承諾構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「通資電性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之認同承諾程度高於「飛機修維護性質」、「通資電性質」及「基地勤務性質」等各組之人員，而「飛機修維護性質」及「通資電性質」組之認同承諾程度亦高於「基地勤務性質」組之人員。

2、留職承諾構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「飛機修維護性質」」組，

得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，各組別間之差異達統計上顯著水準，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」組之留職承諾程度高於「飛機修維護性質」、「通資電性質」及「基地勤務性質」等各組之人員，而「飛機修維護性質」組之留職承諾程度亦高於「基地勤務性質」組之人員。。

3、努力承諾構面

以「行政性質」組得分平均數最高，其次爲「飛機修維護性質」組，得分平均數最低爲「基地勤務性質」組，經以事後檢驗之 LSD 法比較發現，「行政性質」及「飛機修維護性質」等組其對努力承諾程度均高於「基地勤務性質」及「其他性質」等組。

綜上分析，不同工作性質的空軍基層軍士官在組織承諾構面中的「努力承諾」「認同承諾」及「留職承諾」之 p 值均小於 α 值（=.05），達統計上顯著水準，故應推翻虛無假設 H_0（本研究假設不成立），顯示不同工作性質的空軍基層軍、士官對於「努力承諾」「認同承諾」及「留職承諾」等構面的認知程度有顯著的差異情形存在，即對立假設成立。

表 4-18 工作性質不同之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析表

構　面	工作性質	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
認同承諾	行政性質	55	22.0909	5.2960	4.521	.001**	1＞2 1＞3 1＞5 2＞3 4＞3
	飛機修維護性質	189	19.8730	5.5433			
	基地勤務性質	50	18.2000	4.0658			
	通資電性質	23	20.8261	5.7021			
	其他性質	41	18.8537	3.2293			
留職承諾	行政性質	55	13.2727	2.9088	4.893	.001**	1＞2 1＞3 1＞5 2＞3
	飛機修維護性質	189	11.9048	3.3153			
	基地勤務性質	50	10.8200	2.7825			
	通資電性質	23	11.8696	2.9280			
	其他性質	41	11.2195	2.0678			
努力承諾	行政性質	55	10.1091	2.0062	5.138	.000***	1＞3 1＞5 2＞3 2＞5
	飛機修維護性質	189	9.7196	2.3612			
	基地勤務性質	50	8.5000	1.8763			
	通資電性質	23	9.1739	2.3287			
	其他性質	41	8.9024	1.5781			

註 1：***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

註 2：1 表行政性質、2 表飛機修維護性質、3 表基地勤務性質、4 表通資電性質 5 表其他性質

五、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上無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-19 得知，經單因子變異數分析結果，不同服務年資組別的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面的得分平均數差異如下：

1、認同承諾構面

以「21 年及以上」組得分平均數最高，其次爲「11-15 年」組，得分平均數最低爲「16-20 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、留職承諾構面

以「21 年及以上」組得分平均數最高，其次爲「11-15 年」組，得分平均數最低爲「16-20 年」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、努力承諾構面

以「21 年及以上」組得分平均數最高，其次爲「6-10 年」組，得分平均數最低爲「5 年以下」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同服務年資的空軍基層軍、士官在組織承諾的各構面其 p 值均大於 α 值（=.05），未達統計上顯著水準，故應接受虛無假設 H_0（本研究假設成立），顯示不同服務年資的空軍基層軍、士官對於組織承諾各構面上無差異情形存在。

表 4-19 服務年資不同之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析表

構　面	服務年資	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
認同承諾	5 年以下	70	19.5429	6.0569	.637	.637	
	6-10 年	138	19.8116	4.9517			
	11-15 年	110	20.4818	4.9839			
	16-20 年	36	19.2500	5.3472			
	21 年以上	4	21.2500	3.5940			
留職承諾	5 年以下	70	11.8286	3.5303	.665	.617	
	6-10 年	138	11.7391	3.1305			
	11-15 年	110	12.1182	2.8080			

	16-20 年	36	11.6111	3.1285		
	21 年以上	4	13.7500	2.0616		
努力承諾	5 年以下	70	9.0857	2.3015	1.673	.156
	6-10 年	138	9.6522	2.2202		
	11-15 年	110	9.4000	2.0373		
	16-20 年	36	9.6111	2.4759		
	21 年以上	4	11.5000	2.0817		

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05

六、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上無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-20 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，官別不同的空軍基層軍、士官在組織承諾之「認同承諾」構面的 p 值已達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0；顯示不同官別的空軍基層軍、士官在組織承諾之「認同承諾」構面程度上有顯著的差異情形存在。

另「軍官」在「認同承諾」、「留職承諾」及「努力承諾」等構面的得分平均數均高於「士官」，顯見「軍官」對於上述構面所感受到的組織承諾程度較「士官」爲高。

表 4-20　官別不同之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果

構　　面	官　別	樣本數	平均數	標準差	p 值
認同承諾	軍官	93	20.8387	5.2155	.049*
	士官	265	19.6038	5.1857	
留職承諾	軍官	93	12.1720	2.9768	.297
	士官	265	11.7811	3.1487	
努力承諾	軍官	93	9.6129	2.1469	.504
	士官	265	9.4340	2.2421	

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05

七、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上無差異情形存在。

（二）、單因子變異數分析

由表 4-21 得知，經單因子變異數分析結果，不同階級組別的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面的得分平均數差異如下：

1、認同承諾構面

以「尉官」組得分平均數最高，其次爲「少校」組，得分平均數最低爲「中校」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

2、留職承諾構面

以「中校」組得分平均數最高，其次爲「少校」組，得分平均數最低爲「尉官」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

3、努力承諾構面

以「中校」組得分平均數最高，其次爲「少校」組，得分平均數最低爲「尉官」組，各組別間之差異並未達統計上顯著水準。

綜上分析，不同階級的空軍基層軍、士官在組織承諾的各構面其 p 值均大於 α 值（=.05），未達統計上顯著水準，故應接受虛無假設 H_0（本研究假設成立），顯示不同階級的空軍基層軍、士官對於組織承諾各構面上無差異情形存在。

表 4-21 階級不同之個人對組織承諾各構面單因子變異數分析結果

構　面	階級	樣本數	平均數	標準差	F 值	P 值	LSD
認同承諾	士官	153	19.4837	5.4133	1.959	.100	
	士官長	113	19.9823	5.0338			
	尉官	61	21.0656	4.7884			
	少校	25	20.5200	5.6208			
	中校	6	16.0000	3.7417			
留職承諾	士官	153	11.6405	3.2355	1.355	.249	
	士官長	113	12.0796	3.0797			
	尉官	61	12.2295	2.8130			

	少校	25	12.1600	2.9676		
	中校	6	9.6667	3.2042		
努力承諾	士官	153	9.3007	2.2944	1.656	.160
	士官長	113	9.6726	2.1976		
	尉官	61	9.7049	2.0194		
	少校	25	9.6000	2.0000		
	中校	6	7.6667	2.8048		

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05

八、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上無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-22 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，不同婚姻狀況的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面中的 p 值均未達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應接受虛無假設 H_0；顯示不同婚姻狀況的空軍基層軍、士官在組織承諾各構面程度無差異情形存在。

表 4-22 婚姻狀況不同之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果

構面	婚姻狀況	樣本數	平均數	標準差	p 值
認同承諾	已婚	174	19.8736	4.7353	.857
	未婚	184	19.9728	5.6428	
留職承諾	已婚	174	11.8448	2.9098	.823
	未婚	184	11.9185	3.2875	
努力承諾	已婚	174	9.3218	2.1611	.188
	未婚	184	9.6304	2.2626	

***P＜0.001 **P＜0.01 *P＜0.05

九、居住性質

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：居住性質不同的個人在組織承諾上無差異情形存在。

（二）、t 檢定結果分析

由表 4-23 可得知，經獨立樣本 t 檢定結果，不同居住性質的空軍基層軍、士官其在組織承諾各構面中的「認同承諾」p 值已達統計上顯著水準（p 值≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0；顯示居住性質不同的空軍基層軍士官在組織承諾程度有差異情形存在。

從資料分析，「外宿」人員在、「認同承諾」、「留職承諾」及「努力承諾」等構面的得分平均數均大於「內宿」人員，顯示「外宿」人員的組織承諾程度上高於「內宿」人員。

表 4-23　居住性質不同之個人對組織承諾各構面 t 檢定結果

構　　面	居住性質	樣本數	平均數	標準差	p 值
認同承諾	外宿人員	179	20.4190	4.6818	.073
	內宿人員	179	19.4302	5.6677	
留職承諾	外宿人員	179	12.2179	2.8110	.041*
	內宿人員	179	11.55475	3.3489	
努力承諾	外宿人員	179	9.5810	2.1692	.391
	內宿人員	179	9.3799	2.2637	

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

第五節　空軍基層軍、士官工作價值觀與組織承諾之相關分析

相關（correlation）是用以檢驗兩個變項線性關係的統計技術，而相關分析目的則在於瞭解變項與變項之間，是否有關係存在，以及彼此間的關係強度有多大。本研究運用皮爾森積差相關分析（Pearson's Product-moment Correlation）瞭解各變項之間的相關變數，及它們之間是否有顯著相關。本研究探討不同團體在工作價值觀與組織承諾間之關聯情形，並進一步探討工作價值觀七個構面與組織承諾三個構面間之關聯性。

一、研究假設

虛無假設 H_0：工作價值觀與組織承諾之間無關聯情形存在。

二、皮爾森積差相關法結果分析

（一）、工作價值觀各構面與組織承諾構面相關分析結果

本研究針對「工作價值觀」之七個構面與「組織承諾」三個構面以皮爾森積差相關法分析結果如表 4-24。

1、認同承諾

（1）、工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」等七個構面與「認同承諾」均呈正相關，且達統計上顯著水準，故應拒絕虛無假設，即工作價值觀愈高，基層軍、士官之認同承諾愈高。

（2）、工作價值觀七個構面與「認同承諾」相關性強度關係如下：

社會互動取向＞自我實現取向＞自我成長取向＞尊嚴取向＞組織安全與經濟取向＞休閒健康取向＞安定與免於焦慮取向

2、留職承諾

（1）、工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」等七個構面與「留職承諾」均呈正相關，且達統計上顯著水準，故應拒絕虛無假設，即工作價值觀愈高，基層軍士官留職承諾愈高。

（2）、工作價值觀七個構面與「留職承諾」相關性強度關係如下：

社會互動取向＞組織安全與經濟取向＞自我實現取向＞休閒健康取向＞自我成長取向＞尊嚴取向＞安定與免於焦慮取向

3、努力承諾

（1）、工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」等七個構面與「努力承諾」均呈正相關，且達統計上顯著水準，故應拒絕虛無假設，即工作價值觀愈高，基層軍士

官之努力承諾愈高。

（2）、 工作價值觀七個構面與努力承諾相關性強度關係如下：

社會互動取向＞自我成長取向＞休閒健康取向＞組織安全與經濟取向＞自我實現取向＞尊嚴取向＞安定與免於焦慮取向

表 4-24　工作價值觀與組織承諾各構面相關分析表

工作壓力構面	P 值	組織承諾構面		
		認同承諾	留職承諾	努力承諾
自我成長取向	皮爾森相關	.669**	.648**	.620**
	P 值	.000	.000	.000
自我實現取向	皮爾森相關	.706*	.673**	.587
	P 值	.017	.051	.303
尊嚴取向	皮爾森相關	.668**	.607**	.528**
	P 值	.000	.000	.000
社會互動取向	皮爾森相關	.709**	.705**	.685**
	P 值	.000	.000	.000
組織安全與經濟取向	皮爾森相關	.651**	.680**	.591**
	P 值	.000	.000	.000
安定與免於焦慮取向	皮爾森相關	.627**	.557**	.399**
	P 值	.000	.000	.739
休閒健康取向	皮爾森相關	.641**	.659**	.607**
	P 值	.000	.000	.000

**在顯著水準爲 0.01 時（雙尾），相關顯著

（二）、工作價值觀與組織承諾之相關結果如表 4-25。

整體的工作價值觀與組織承諾關係，經以皮爾森積差相關法分析結果顯示，其相關係數爲.823，達統計顯著的正相關，能符合本研究文獻探討的基礎理論。

表 4-25　工作價值觀與組織承諾之相關分析

變　項	P 值	組織承諾
工作價值觀	皮爾森相關	.823**
	顯著性（雙尾）	.000

註：**在顯著水準爲 0.01 時（雙尾），相關顯著

第六節　不同人口統計變項對工作價值觀之預測分析

迴歸（Regression）係基於兩變項之間的線性關係，進一步分析兩變項之間的預測關係，以及預測其強度有多大；本研究係運用簡單迴歸（Simple regression）來檢驗研究假設，驗證姓別、年齡、教育程度、工作性質、服務年資、官別、階級、婚姻狀況及居住性質等人口統計變項對「工作價值觀」各變項之預測力，如表 4-26 所示。

虛無假設 H_0：人口統計變項不同的個人對工作價值觀不具預測關係。

一、性別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：性別對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 得可得知，經簡單迴歸結果，性別對工作價值觀的預測關係的 p 值爲.021，達統計上顯著水準（$p \leqq .05$），故應拒絕虛無假設 H_0，即性別對工作價值觀具有預測關係。

二、年齡

（一）、研究假設

虛無假設：年齡對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，年齡對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.120，未達統計上顯著水準（$p \leqq .05$），故應接受虛無假設 H_0，即年齡對工作價值觀不具預測關係。

三、教育程度

（一）、研究假設

虛無假設：教育程度對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，教育程度對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.260，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即教育程度對工作價值觀不具預測關係。

四、工作性質

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：工作性質對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，工作性質對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.001，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即工作性質對工作價值觀具有預測關係。

五、服務年資

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：服務年資對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，服務年資對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.947，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即服務年資對工作價值觀不具預測關係。

六、官別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：官別對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，官別對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.363，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即官別對工作價值觀不具預測關係。

七、階級

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：階級對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，階級對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.804，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即階級對工作價值觀不具預測關係。

八、婚姻狀況

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：婚姻狀況對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，婚姻狀況對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.265，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即婚姻狀況對工作價值觀不具預測關係。

九、居住性質

（一）、研究假設：

虛無假設 H_0：居住性質對工作價值觀不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-26 可得知，經簡單迴歸結果，居住性質對工作價值觀的預測關係之 p 值爲.330，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即居住性質對工作價值觀不具預測關係。

表 4-26　人口統計變項對工作價值觀之簡單迴歸結果

人口統計變項	Beta 係數	R 平方值	p 值	t 值
性別	.122	.012	.021*	2.324
年齡	-.082.	.004	.120	-1.558
教育程度	.060	.001	.260	1.128
工作性質	-.180	.030	.001***	-3.451
服務年資	.004	-.003	.947	.067
官別	-.048	.000	.363	-.911
階級	.013	-.003	.804	.248
婚姻狀況	.059	.001	.265	1.117
居住性質	-.052	.000	.330	-.975

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

第七節　不同人口統計變項對組織承諾之預測分析

本部分係運用簡單迴歸（Simple regression）來檢驗研究假設，驗證「性別」、「年齡」、「教育程度」、「工作性質」、「服務年資」、「官別」、「階級」、「婚姻狀況」及「居住性質」等人口統計變項對「組織承諾」變項之預測關係，如表 4-27 所示。

虛無假設 H_0：人口統計變項不同的個人對組織承諾不具預測關係。

一、性別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：性別對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，性別對組織承諾的預測關係的 p 值為.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即性別對組織承諾具有預測關係。

二、年齡

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：年齡對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，年齡對組織承諾的預測關係的 p 值爲.448，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即年齡對組織承諾不具預測關係。

三、教育程度

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：教育程度對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，教育程度對組織承諾的預測關係之 p 值爲.156，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即教育程度對組織承諾不具預測關係。

四、工作性質

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：工作性質對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，工作性質對組織承諾的預測關係之 p 值爲.002，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即工作性質對組織承諾具有預測關係。

五、服務年資

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：服務年資對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，服務年資對組織承諾的預測關係之 p 值爲.421，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即服務年資對組織承諾不具預測關係。

六、官別

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：官別對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，官別對組織承諾的預測關係之 p 值爲.126，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即官別對組織承諾不具預測關係。

七、階級

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：階級對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，階級對組織承諾的預測關係之 p 值爲.446，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即階級對組織承諾不具預測關係。

八、婚姻狀況

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：婚姻狀況對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，婚姻狀況對組織承諾的預測關係之 p 值爲.465，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即婚姻狀況對組織承諾不具預測關係。

九、居住性質

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：居住性質對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-27 可得知，經簡單迴歸結果，居住性質對組織承諾的預測關係之 p 值爲.072，未達統計上顯著水準（p≦.05），故應接受虛無假設 H_0，即居住性質對組織承諾不具預測關係。

表 4-27　人口統計變項對組織承諾之簡單迴歸結果

人口統計變項	Beta 係數	R 平方值	p 值	t 值
性別	.045	.045	.000***	4.198
年齡	-.040	-.001	.448	-.759
教育程度	.075	.003	.156	1.423
工作性質	-.165	.025	.002**	-3.158
服務年資	.043	-.001	.421	.805
官別	-.081	.004	.126	-1.533
階級	.040	-.001	.446	.762
婚姻狀況	.025	-.002	.642	.465
居住性質	-.095	.006	.072	-1.804

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

第八節　工作價值觀各構面對組織承諾之預測分析

本節係運用簡單迴歸（Simple regression）來檢驗研究假設，驗證「工作價值觀」等七個構面對「組織承諾」三個構面之預測關係。工作價值觀各個構面對組織承諾之預測關係，經以簡單迴歸分析結果顯示，如表 4-28 所示。

虛無假設 H_0：工作價值觀各構面對組織承諾不具預測關係。

一、自我成長取向

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：自我成長取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，自我成長取向對組織承諾的預測關係的 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即自我成長取向對組織承諾具有預測關係。

二、自我實現取向

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：自我實現取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，自我實現取向對組織承諾的預測關係的 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即自我實現取向對組織承諾具有預測關係。

三、尊嚴取向

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：尊嚴取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，尊嚴取向對組織承諾的預測關係之 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即尊嚴取向對組織承諾具有預測關係。

四、社會互動取向

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：社會互動取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，社會互動取向對組織承諾的預測關係之 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即社會互動取向對組織承諾具有預測關係。

五、組織安全與經濟取向

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：組織安全與經濟取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，組織安全與經濟取向對組織承諾的預測關係之 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即組織安全與經濟取向對組織承諾具有預測關係。

六、安定與免於焦慮取向

（一）、研究假設安

虛無假設 H_0：安定與免於焦慮取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，安定與免於焦慮取向對組織承諾的預測關係之 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即安定與免於焦慮取向對組織承諾具有預測關係。

七、休閒健康取向

（一）、研究假設

虛無假設 H_0：休閒健康取向對組織承諾不具預測關係。

（二）、簡單迴歸結果分析

由表 4-28 得可得知，經簡單迴歸結果，休閒健康取向對組織承諾的預測關係之 p 值爲.000，達統計上顯著水準（p≦.05），故應拒絕虛無假設 H_0，即休閒健康取向對組織承諾具有預測關係。

表 4-28　工作價值觀各構面對組織承諾之簡單迴歸結果

工作價值觀構面	Beta 係數	R 平方值	p 值	t 值
自我成長取向	.703	.492	.000***	18.635
自我實現取向	.723	.521	.000***	19.747
尊嚴取向	.668	.445	.000***	16.924
社會互動取向	.756	.571	.000***	21.822
組織安全與經濟取向	.696	.484	.000***	18.312
安定與免於焦慮取向	.601	.360	.000***	14.204
休閒健康取向	.688	.472	.000***	17.904

***P＜0.001　**P＜0.01　*P＜0.05

第九節　整體工作價值觀對組織承諾之預測分析

本節係運用簡單迴歸（Simple regression）來檢驗研究假設，驗證「工作價值觀」與「組織承諾」變項間之預測關係。整體的工作價值觀對組織承諾之預測關係，經以簡單迴歸分析結果顯示，如表 4-29 所示，其相關係數爲.823，達統計顯著的正相關，能符合本研究文獻探討的基礎理論。

表 4-29　整體工作價值觀對組織承諾之簡單迴歸結果

變項	迴歸係數	組織承諾
工作價值觀	Beta 係數	.823
	R 平方值	.676
	p 值	.000***
	t 值	27.264

第五章　結論與建議

綜合前面各章節所述，源自研究動機形成與目的確認以及相關文獻之探討，本研究之觀念性架構得以建立，假說亦得以驗證。本研究以空軍基層軍、士官爲研究對象，在問卷回收後，經資料分析，所得之結果已詳細陳述在第四章研究結果分析討論。本章彙整個案研究結論，並回顧本研究提出建議，節次安排如後，第一節呈現研究假設檢驗結果，以提出本研究之發現，並與其他類似研究之結果相比較；第二節分別在國軍政策制訂部門、空軍管理階層及基層軍、士官個人等方面應如何提昇工作價值觀提出研究看法，並對後續研究者提供研究建議。

第一節　研究發現

本研究在經過 358 份有效樣本的實證研究後，將所得資料依資料分析方法，以描述性統計分析及推論性統計分析等二部分分述之：

一、描述性統計結果分析

（一）、空軍基層軍、士官對工作價值觀之知覺情形

1、從「工作價值觀」各構面的平均數比率分析

以「自我成長取向」構面平均數比率最高，爲 63.09%，依次爲「社會互動取向」（61.36%），「自我實現取向」（60.49%），「休閒健康取向」（58.73%），「組織安全與經濟取向」（57.55%），「尊嚴取向」（54.53%），比率最底者則爲「安定與免於焦慮取向」，爲 53.25%。

2、從「工作價值觀」各題項統計分析

填答同意以上比例最高之前五個題項：

（1）、以「能承擔自己的工作責任」題項爲最高，佔 51.4%。

（2）、「能因看到自己工作的具體成果而產生成就感」題項次之，佔 48.1

％。

（3）、「在工作中能不斷獲得新知識和技術」題項，佔 48.1％。

（4）、「能愉快地與同儕一起完成工作」題項，佔 47.8％。

（5）、「同儕之間能互相照顧、彼此關懷」題項，佔 46.6％。

綜合上述資料，空軍基層軍、士官對於「工作價值觀」構面的知覺情形，以「自我成長取向」及「社會互動取向」等兩個構面的知覺程度較高；而個別題項所感受的工作價值觀知覺情形，以「能承擔自己的工作責任」及「能因看到自己工作的具體成果而產生成就感」等兩個題項較高。

（二）、空軍基層軍、士官對組織承諾之認知程度

1、從「組織承諾」各構面的平均數比率分析

以「努力承諾」構面平均數比率最高，爲 64.94％，其次爲「認同承諾」（55.39％），「留職承諾」比率最低，爲 47.46％。

2、從「組織承諾」各題項統計分析，填答同意以上比例最高之前五個題項

（1）、以「我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題」題項爲最高，佔 46.7％。

（2）、「我願意付出額外的努力，以達成工作目標」題項次之，佔 41.3％。

（3）、「我以身爲空軍的一份子爲榮」題項，佔 39.7％。

（4）、「我很樂意爲空軍服務」題項，佔 38.0％。

（5）、「我時常關心部隊的未來發展願景」題項，佔 36.3％。

綜合上述資料，空軍基層軍、士官對於「組織承諾」構面所感受的程度，以「努力承諾」構面的程度較高；而個別題項則以「我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題」及「我願意付出額外的努力，以達成工作目標」等兩個題

項的程度較高。

二、推論性統計結果分析

（一）、人口統計變項對工作價值觀之知覺情形

1、性別

不同性別的空軍基層軍、士官在「社會互動取向」「組織安全與經濟取向」「安定與免於焦慮取向」及「休閒健康取向」等構面工作價值觀知覺程度上有顯著的差異存在；另研究發現「女性」軍士官在工作價值觀各構面知覺程度均高於「男性」軍士官。

2、年齡

不同年齡的空軍基層軍、士官對於「自我成長取向」構面及「自我實現取向」構面的價值觀感受程度上有顯著的差異存在，其中「26-30 歲」之基層軍士官在「自我成長取向」構面的價值觀知覺程度高於「31-35 歲」及「36-40 歲」，而「25 歲以下」及「26-30 歲」之基層軍士官在「自我實現取向」構面的工作價值觀知覺程度高於「31-35 歲」。

3、教育程度

研究發現，不同教育程度的空軍基層軍、士官在工作工作價值觀各構面上知覺程度無顯著差異存在。

4、工作性質

研究發現，不同工作性質的空軍基層軍、士官對於「自我成長取向」、「自我實現取向」「社會互動取向」「組織安全與經濟取向」及「休閒健康取向」等構面的工作價值觀感受程度有顯著的差異存在；且以從事「行政性質」及「飛機修維護性質」之基層軍、士官的工作價值觀知覺程度高於其他組人員。

5、服務年資

研究發現，不同服務年資的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面知覺程度無顯著差異存在。

6、官別

研究發現，不同官別的空軍基層軍、士官在「組織安全與經濟取向」等

構面的工作價值觀反應程度上有顯著的差異存在；另「軍官」在「組織安全與經濟取向」及「安定與免於焦慮取向」等構面的工作價值觀知覺程度高於「士官」。

7、階級

研究發現，不同階級的空軍基層軍、士官對於「組織安全與經濟取向」及「休閒健康取向」等構面的工作價值觀感受程度有顯著的差異存在；但各階層的工作價值觀知覺程度均高於「中校」階層。

8、婚姻狀況

研究發現，不同婚姻狀況的空軍基層軍、士官在「自我成長取向」構面的工作價值觀知覺程度有顯著的差異存在；另研究發現「未婚」軍士官工作價值觀知覺程度高於「已婚」軍士官。

9、居住性質

研究發現，不同居住性質的空軍基層軍、士官在工作價值觀各構面上反應程度無顯著差異存在。

（二）、人口統計變項對組織承諾程度之知覺情形

1、性別

研究發現，不同性別的空軍基層軍、士官在「認同承諾」「留職承諾」及「努力承諾」等構面程度上均有顯著的差異存在；且「女性」的空軍基層軍、士官對組織承諾程度較「男性」軍、士官爲高。

2、年齡

研究發現，不同年齡的空軍基層軍、士官對於「努力承諾」、「認同承諾」及「留職承諾」等構面程度上無顯著顯著差異存在。

3、教育程度

研究發現，不同教育程度的空軍基層軍、士官對於「努力承諾」、「認同承諾」及「留職承諾」等構面程度無顯著顯著差異存在。

4、工作性質

研究發現，不同工作性質的空軍基層軍、士官在「認同承諾」「留職承諾」

及「努力承諾」等構面程度上均有顯著的差異存在；且在「認同承諾」「留職承諾」及「努力承諾」等各構面「行政性質」及「飛機修維護性質」人員程度上均高於其他組人員。

5、服務年資

研究發現，不同服務年資的空軍基層軍、士官對於「努力承諾」、「認同承諾」及「留職承諾」等構面程度上無顯著差異存在。

6、官別

研究發現，不同官別的空軍基層軍、士官在「認同承諾」構面程度有顯著的差異存在；且「軍官」在「認同承諾」、「留職承諾」及「努力承諾」等構面的得分平均數均高於「士官」，顯見軍官對於上述構面的組織承諾程度較士官爲高。

7、階級

研究發現，不同階級的空軍基層軍、士官對於「努力承諾」、「認同承諾」及「留職承諾」等構面程度無顯著差異存在。

8、婚姻狀況

研究發現，不同婚姻狀況的空軍基層軍、士官對於「努力承諾」、「認同承諾」及「留職承諾」等構面程度無顯著差異存在。

9、居住性質

研究發現，不同居住性質的空軍基層軍、士官在「留職承諾」構面程度有顯著的差異存在；且「外宿」人員在、「認同承諾」、及「努力承諾」等構面的得分平均數均大於「內宿」人員，顯示「外宿」人員的組織承諾程度高於「內宿」人員。

（三）、工作價值觀與組織承諾的相關情形

1、工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」等七個構面與「認同承諾」均呈正相關。

2、工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、

「休閒健康取向」等七個構面與「留職承諾」均呈正相關。

3、工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」、「休閒健康取向」等七個構面與「努力承諾」均呈正相關。

4、整體而言，工作價值觀與組織承諾呈現正相關。

（四）、人口統計變項對工作價值觀之預測情形

研究發現，人口統計變項中的「性別」及「工作性質」等兩項之 p 值達統計上顯著水準，表示「性別」、及「工作性質」等人口統計變項對「工作價值觀」具預測力。

（五）、人口統計變項對組織承諾之預測情形

研究發現，人口統計變項中的「性別」及「工作性質」等兩項之 p 值達統計上顯著水準，表示「性別」及「工作性質」等人口統計變項對「組織承諾」具預測力。

（六）、工作價值觀各構面對組織承諾之預測情形

研究發現，工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」及「休閒健康取向」等七個構面之 p 值均達統計上顯著水準，表示「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」及「休閒健康取向」等構面對「組織承諾」具預測力。

（七）、工作價值觀對組織承諾之預測情形

工作價值觀對組織承諾簡單迴歸之 p 值爲.000，達統計上顯著水準（≦.05），R^2 爲.676 顯示預測力適中；另 Beta 係數爲.823，表示工作價值觀愈高，可預測其組織承諾程度愈高。

三、綜合分析

綜合以上分析資料，彙整出本研究之研究發現，茲分述如下：

（一）、空軍基層軍、士官之工作價值觀感受程度因人口統計變項不同而有顯著

差異

空軍基層軍、士官的工作價值觀感受程度，因性別、年齡、工作性質、官別、階級及婚姻狀況的不同，而有顯著的差異，而「女性」軍、士官在工作價值觀各方面的感受均高於「男性」軍、士官，又以「年齡」較低、擔任「行政性質」及「飛機修維護性質」、「軍官」、「階級」較低、「未婚」之基層軍、士官，其所感受工作價值觀程度較高。

分析上述差異原因，主要係空軍考量工作負荷情況，因此女性軍、士官多以從事人事行政或後勤補給及內勤工廠修護等較輕鬆工作爲主，所以對於工作價值觀的感受程度高於男性軍、士官；而「年齡」較低者工作及學習意願較高，故工作價值觀知覺程度較高；再則擔任「行政性質」及「飛機修維護性質」者因工作較輕鬆或因具有特殊專長，因而工作價值觀知覺程度較高；另因「軍官」養成教育及部隊生活均較注重服從命令與團隊紀律，所以「軍官」對於工作價值觀的知覺程度高於士官；「未婚」人員則因較無家累等雜務困擾，較可專心致力於學習及工作，因而工作價值觀知覺程度亦較高。

（二）、空軍基層軍、士官之組織承諾程度因人口統計變項不同而有顯著差異

空軍基層軍、士官的組織承諾程度，因性別、工作性質、官別及居住性質的不同，而有顯著的差異；其中「女性」軍、士官的組織承諾程度高於「男性」軍、士官，且擔任「行政性質」及「飛機修維護性質」之基層軍士官和「軍官」階層與「外宿」人員其組織承諾程度均較高。

分析上述差異原因，主要係「女性」軍、士官基於性別的關係，較注重工作安定性，且軍中薪資結構並無性別區分，因而，「女性」軍、士官基於工作任務分配等因素，所以有較高程度的組織承諾；再則擔任「行政性質」及「飛機修維護性質」之基層軍士官，因工作安定或因具有特殊專長致工作較有保障，因而有較高程度的組織承諾；另因「軍官」多屬管理階層，工作穩定且向心力高；而「外宿」人員亦因家庭狀況較穩定，因而有較高程度的組織承諾。

（三）、空軍基層軍、士官工作價值觀感受程度愈高，其組織承諾愈高

空軍基層軍、士官之工作價值觀與組織承諾有顯著的正相關，而工作價

值觀各構面可解釋其組織承諾之高低，即工作價值觀感受程度愈高，其組織承諾愈高。

（四）、空軍基層軍、士官的工作價值觀，可預測其組織承諾程度

工作價值觀之「自我成長取向」、「自我實現取向」、「尊嚴取向」、「社會互動取向」、「組織安全與經濟取向」、「安定與免於焦慮取向」及「休閒健康取向」等七個構面對組織承諾均具預測力，而其中以「社會互動取向」及「自我實現取向」等兩個構面對組織承諾之預測力最大。整體而言，工作價值觀可預測組織承諾程度，而工作價值觀感受程度愈高，可預測其組織承諾程度愈高。

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價值觀及組織承諾之各種理論能相結合，即基層軍、士官工作價值觀程度愈高，則其組織承諾程度愈高。

第二節　建議

綜合以上的研究結論，本研究發現在工作價值觀對組織承諾的關係與影響中，均呈現統計上的正相關與影響。惟空軍基層軍、士官對組織變革後的工作價值觀與組織承諾的知覺程度持正向看法者約僅三至六成，因此，當來自組織成員對價值觀的改變，確已影響國軍組織任務之遂行，並已造成基層人員有高離退率現象，根據本研究文獻分析、研究發現及結論，本節針對國軍政策制訂部門、各級督導管理階層及基層軍、士官個人與未來研究者提出建議，分述如下：

一、政策制訂部門

基層軍、士官不僅是空軍重要的資產，更是維繫國家安全第一線的作業要角。然而，在國軍一連串地組織裁併及人力精簡與國防預算大幅縮減的情況下，已造成基層軍、士官對「工作價值觀」與「組織承諾」關係的改變，並已形成一波離退潮，因此，如何避免造成反淘汰，留住並培育優秀的人才，以及能讓基層軍、士官具有高度的競爭力，期能以最少的資源，發揮最大的效益。綜合研究結論發現，本研究提出下列建議，以供有關單位參考。

（一）、回歸戰訓本務、簡化作業程序

經過國軍「精實案」及「精進案」等組織變革後，近幾年國軍員額已經大幅精減，然卻也造成國軍各級基層人員的不安與對未來的不確定感，加上兵源減少，役期縮短及週休二日的因素，使得在執行原來任務時倍感壓力。因此，應該簡化部隊負荷，簡併不必要的業務視導與會議、簡化業務流程等，使基層部隊回歸戰訓本務。另人員不足及義務役役期縮減和在人員專業技術水準未能提昇的情況下，唯有增加實用訓練課程，以加強各級基層軍、士官專業技能，並落實分工，賞罰分明，使人員安心工作，工作價值觀才能提昇，工作品質才能確保。

（二）、檢討修訂任職條例、妥擬退撫制度

依國防部令頒「陸海空軍軍士官任職條例」規定，中尉軍官服役年限十年，上尉軍官服役之最長年限爲15年，少校軍官最長20年，而上尉及少校階級之軍官正是最熟練工作職務的階段，然因組織精簡之因素，造成升遷困難情況，致使人軍中人才流失，更因政府規劃公務人員退撫制度改革預劃將軍人亦納入檢討對象，以延後退休支領月退俸時間，如國軍未能適時配合檢討修正服役條例，或研擬合理配套措施及延長服役期限，則將影響軍人之權益至鉅。

另外，爲符賦稅公平原則，國軍即將納入納稅對象，然而，因軍人工作特性與一般公務員不同，無論是工作時間、服勤地域甚至加班待遇、均無法與公務員相比。因此，建議相關部門在達成政府政策之時，尤應在軍人福利上多加思考，持續改善軍人福利及待遇。

（三）、衡量組織現況、妥擬配套措施

空軍工作特性與其他軍種較不一樣，空軍在戰力上的維持，大部分都須靠基層軍士官的專業技能來達成，而這些基層幹部會在國軍實施組織變革時的組織環境改變而改變其對組織付出的行爲改變。尤其空軍在配合國軍實施「精實案」、「精進案」等政策時，單位、人員大幅裁減，在單位裁併、人員疏處的過程中，因相關配套措施未臻完備，甚至爲了精簡而精簡，難免會產生許多怨懟情形。空軍應針對此類人員依據個人專長及意願，審慎規劃安排新職，或提供疏處獎金，鼓勵離退等，期達適人、適才、適用及組織精簡之目的。因此，組織若能在一相當的週期有系統地局部衡量基層軍、士官在工作價值觀與組織變革的現況，及早發現不滿因素，立即擬訂適當配套措施，以作爲爾後空軍組織在

實施精進案中改進的參考。

二、督導管理階層

（一）、實施眷居地派職、貫徹正常休假制度

由於軍人工作特性，無法正常上下班，甚至因爲戰備因數，無法正常休假，目前雖然已有部分軍種規劃實施上下班制，然而此制度僅限於居住於營區附近的軍人，因此，對於大多數軍人而言，仍然無法適用此項良策。爲讓軍人有效照顧家庭，相關部門應規劃構建眷舍，逐步實施眷居地派職，以避免休假長程往返奔波，同時貫徹正常休假制度，提倡正當休閒活動，使基層軍士官能兼顧到部隊與家人，並能適時舒散身心，期能提升工作價值觀，促進工作效率。

（二）、協助持有積極的工作價值觀、提高組織承諾

本研究發現基層軍、士官普遍希望組織安定，追求工作安全保障與穩定的經濟報酬，所以部隊是否落實完善的安全措施，以及完善的保險制度，都將直接影響基層軍、士官的組織承諾。因此，除了硬體設施與規章制度的基本保障外，各級督導主官更要深入瞭解並協助、引導基層軍、士官工作價值觀與組織價值觀趨向一致，更需從教育訓練方面著手，藉著激發主動積極的人生態度，樹立樂觀積極的職場工作觀念，進而養成個人習慣並蔚爲部隊文化，並加強溝通協調，落實獎懲作爲，使上下觀念一致，如此，應可有效提高基層軍士官的組織承諾程度。

（三）、善用工作特性、激發潛在士氣

工作特性之潛在士氣分數愈高，則組織承諾愈高，不論是低度工作價值觀取向者，抑或是高度工作價值觀取向者，善加運用提高潛在工作士氣的方式都可以成功地提高組織承諾。因此，部隊宜設法使工作多樣化、豐富化，增加工作與職務的輪調，並拓展不同領域的學習，讓人員獲得嘗試學習各種自我成長的機會，也擁有更多自主工作揮灑的空間，同時更應該讓基層軍士官感受到其存在於組織的價值，以及對部隊貢獻的重要性，當然也必須注意到如何完整、快速地讓基層軍、士官知道自己努力的表現成果，藉由資訊透明與雙向交流的工作文化樹立，使每位軍、士官都能樂在工作，進而加倍努力，更願意主動積極充實工作技能與面對問題、克服困難，如此，自然而然便能團結工作士氣，提昇潛在工作士氣，形塑優質的組織氣氛，屆時基層軍

士官向心力及歸屬感也將牢不可破，對於認同承諾、留職承諾以及努力承諾，自然也就矢志奉行，因而部隊的競爭力必將生生不息，並充滿戰鬥力。

（四）、瞭解基層軍、士官屬性，知人善任

根據研究分析顯示，基層軍、士官屬性的差異與分布情形，或多或少都跟工作價值觀以及組織承諾有著相當程度的關聯性，所以，督導管理階層實有必要充分瞭解基層軍、士官屬性，並加以適當運用，才能發揮知人善任的乘數效用。

三、基層軍、士官個人

（一）、明確設定達成自我工作與人生目標之計畫

本研究發現，在工作價值觀變項中以「自我成長取向」、「自我實現取向」的得分數最高，顯示基層軍、士官於實施精進案後對未來升遷及發展目標仍有所期盼。因此，基層軍、士官應對個人軍旅生涯詳加規劃，並提供下列建議：

1、能清晰明瞭自己未來的軍旅生涯發展方向與目標。

2、清楚瞭解自己的成長優勢與努力領域。

3、主動且有計畫地參與國軍進修教育、終身學習與加強專長技能。

4、明確的設定自己達成工作與人生目標之計畫。

5、以積極、負責、快樂與充滿活力的態度，面對工作與人生。

（二）、積極提昇個人條件與競爭力

提昇個人專業上的條件與競爭力，亦是提昇工作價值觀的良策之一。因爲，如果個人的競爭力強，相對的選擇的空間就比較大。國軍編制未來勢必更加緊縮、人力再精簡，升遷競爭將更爲激烈，基層軍、士官應深切體認如何提昇自己的競爭力，能在軍旅生涯上脫穎而出，爲自己的工作培育多項專長，以適應國軍組織政策的變革與不同的需求。

四、對後續研究者的建議

（一）、研究範圍及對象

空軍組織中區分不同的專業專長，且極爲複雜，本研究係針對空軍志航基地所屬基層軍、士官爲研究範圍及對象，結果無法推論至整個國軍組織，希冀後續研究者可擴大研究範圍，或採不同組織或團體爲基礎作實證研究，以瞭解不同組織或團體其工作價值觀與組織承諾之間是否有所差異。

（二）、研究變項

本研究僅選取人口特質、工作價值觀等變項來探討對組織承諾的關係與影響程度，對於其他之變項諸如組織公民行爲、組織文化、領導、激勵等並無深究，建議後續研究者以本研究爲基礎，充實架構內容與加強量化內容，使相關主題之研究更臻完整，以瞭解不同組織或團體其工作價值觀與組織承諾是否有所差異，進而提升國防管理實務上的應用價值。

（三）、研究方法

本研究的工具使用以問卷調查法爲主，文獻分析法爲輔，雖可獲致廣泛資料，然而經過這種填答方式的調查結果，很難避免其心理效應之影響，且實徵性資料較難掌握與推論。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，來進行較深入的調查分析，工作價值觀與組織承諾的建立是否對工作選擇或工作適應有所幫助，期能收集更爲客觀性資料，對空軍基層軍、士官的工作價值與組織承諾有更進一步的瞭解，使研究的結果更具有實用性價值。

參考文獻

一、中文部分

丁虹(1987)。企業文化與組織承諾之關係研究。政治大學企業管理研究所碩士論文。

王世福（2005）工作價值觀、組織承諾、工作滿意與工作績效相關性之研究－以國軍徵募士兵爲例，靜宜大學企業管理研究所碩士論文。

王平譯(2002)，美陸軍各兵種的功能性整編：改革的關鍵，國防譯粹月刊，二十九卷，第二期，(取材/2001 年 9/10 月美國軍事評論雙 月刊(Military Review, Sep.-Oct./2001) Reprint from Military Review with Permission. 原文名稱/Functional Alignment of Army Branches: A Key for Change，作者/Charles A. Anderson)。

王孝遠（2004），組織文化、民營化變革認知、民營化變革態度對組織承諾之關係之研究-以空軍二指部爲例，大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。

王叢桂(1992)，社會轉型中之工作價值觀變遷研究，國科會專題研究成果報告。

王叢桂(1995)，工作價值的傳遞與變遷及其影響因素的探索，國科會專題研究成果報告。

王叢桂(1998)。三個世代大學畢業工作者的價值觀。載於鄭伯壎、黃國隆、郭建志主編海峽兩岸之企業倫理與工作價值(205-263 頁)。台北：遠流。

江祖震（2004），工作特性、工作滿足、組織承諾與離職傾向關聯性之探討-以國軍軍樂隊爲例，中華大學科技管理研究所碩士論文。

朴英培(1988)，工作價值觀、領導型態、工作滿足與組織承諾關係之研究－以韓國電子業爲例，國立政治大學企業管理研究所碩士論文。

杜修橋（2005），從組織變革理論探討組織目標之實踐－以軍官大學成立爲例，大葉大學國際企業管理學系碩士班碩士論文

李元墩、鐘志明、林育理（2000），台灣企業員工組織承諾衡量模式建構之研究，成功大學學報，第35 卷，133-157 頁。

李奇憲（2003），國軍福利品供應站員工工作價值觀與工作投入關係之研究分析，國立海洋大學航運管理學系碩士在職專班碩士論文。

李華璋（1990），大學生工作價值觀之研究，國立彰化師範大學輔導研究所

碩士論文。
李振邦（2004），志願役軍官工作價值觀、生涯規劃、工作態度與離職傾向影響之研究，銘傳大學管理研究所碩士在職專班碩士論文。
李鵬程（2005）國軍組織變革之工作價值觀、工作滿足及組織承諾間關係之探討—以空軍基層幹部爲例，義守大學管理研究所碩士論文。
李進明（2003），工作滿足、組織承諾及專業承諾關係之研究—以國軍憲兵幹部爲例，南華大學管理研究所碩士論文。
林敬祥（2004），國軍主財人員工作壓力、工作滿意度、工作價值觀與組織承諾關係之研究，國防管理學院國防財務資源研究所碩士論文。
邱皓政（2006），量化研究與統計分析，台北市：五南。
吳明隆（2006），SPSS統計應用學習實務問卷分析與應用統計，台北市：知城。
吳秉恩（1993），組織行爲學，台北：華泰書局。
吳鐵雄(1996)，工作價值觀量表之編製研究，行政院青年輔導委員會編印。
吳鐵雄、李坤崇、劉佑星、歐惠敏（1996），大專在職人員在工作價值觀量表之信效度、常模與價值觀組型，測驗年刊，43，173-188頁。
周安國（2003），軍校生工作價值觀與組織承諾關係之研究—以空軍航空技術學院爲例，義守大學工業工程與管理學系碩士論文。
洪榮昭(1993)，八十一年度台灣地區工作價值觀與工作生活品質調查，研考雙月刊，十七卷，第一期，頁20-31。
袁志晃（1983），台灣地區接受感化教育處境的男性少年犯之工作價值觀分析－地區、學業成就、家庭社經地位之比較。輔導學報，6。
黃國隆（1994），海峽兩岸企業員工工作價值觀之差異，財團法人信義文化基金會主辦之海峽兩岸企業員工工作價值觀之差異研討會。
陳英豪（1987），工作價值觀量表修訂報告，台北：行政院青年輔導委員會。
陳銘宗(1994)，工作價值觀及其形成歷程之探討，輔仁大學應用心理學研究所碩士論文。
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研究所公共事務管理在職專班碩士論文。

葉文正(1996)，中部地區員工工作價值觀與生涯發展需求之相關研究，彰化師範大學輔導學研究所碩士論文。

葛惠敏（2004），人格特質、組織文化、工作價值觀與工作投入對女性軍士官升遷機會影響之研究-以空軍後勤部隊爲例，南華大學管理科學研究所碩士論文。

楊國樞(1981)，中國人的性格與行爲：形成與蛻變，中華心理學刊，23期，頁39-56。

楊國樞（1993），“中國人的社會取向：社會互的觀點”，收錄於楊國樞、余安邦（編）《中國人的心理與行爲：理論與方法篇（一九九二）》，87-142，台北：桂冠圖書公司。

廖榮利、藍采風（1994），組織行爲學，台北：三民書局。

鄭伯壎（1992），有效組織文化的探討：組織價值觀一致性與成員效能的關係，行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告，台北。

鄭國祥（2006），志願役空軍地勤軍(士)官生涯發展之研究，國立東華大學企業管理學系碩士論文。

鄭韻玫(2001)，中年生涯轉換者工作價值轉化學習之研究，師範大學社會教育學系研究所碩士論文。

劉致豪(1990)，組織間網路關係對組織變革決策之影響研究--以台灣地區海運相關行業爲例，國立海洋大學航運管理學系碩士論文。

蔡盛明（2003）公營事業工作價值觀、工作特性、員工屬性與組織承諾之關聯性研究－以中國石油公司爲實證對象，中原大學企業管理學系碩士學位論文。

劉錦勳（2000）台商外派大陸人員人格特質、工作價值觀與生涯發展傾向間的關係，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

鐘志明(2000)，企業文化、員工工作價值觀及組織承諾之關聯性研究－以台灣地區主要集團企業爲例，長榮管理學院經營管理研究所碩士論文。

謝安田（1989），企業研究方法，台北：作者自印。

謝豐安譯(2002)，邁向更具適應力的廿一世紀美國陸軍。國防譯粹月刊，二十九卷，第四期。

羅俊龍（1995），教師個人背景變項與工作價值觀、工作滿足、組織承諾關係之研究─以宜蘭縣公立國民中學現任教師之實證研究。東吳大學管理科學研究所碩士論文。

蘇義倫（2005），國軍志願役軍官人格特質、工作價值觀、工作特質及組織

承諾之研究－五種軍官來源之比較，政治作戰學校軍事社會行為科學研究所碩士論文。

譚兆偉 （2005），國軍文官工作滿意度之研究，國防管理學院/國防決策科學研究所碩士論文。

戴宏達(1999)，台灣地區男性護理人員性別角色壓力、組織承諾與護理專業承諾之相關研究，台北醫學院護理學研究所碩士論文。

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，中原大學企業管理系碩士論文。

二、英文部分

Becker, H. S. (1960). Note on the concept of commit. American Journal of Sociology,66, 32-40.

Boyatzis, R. E. & Skelly, F. R. (1991), The Impact of Changing Values on Organizational Life, In A. D. Kolb, I. M. Rubin, & J. S. Osland(eds.), The Organizational Behavior Reader, New York: Prentice Hall.

Enz, C., (1986). Power and Shared Value in the Corporate Culture, Ann Arbor, MI：UMI.

Farrell, D & Aranya, N. A. (1983), A comparison of two organizational commitment scales . Personnel Psychology, 36, 87-98.

Gaus, G. F., (1990).Value and Justification：The Foundations of Liberal Theory, New York：Cambridge University Press.

Holland, J. L., (1985), Making vocational choices: A Theory of Vocational personalities and Work Environment. . Englewood Cliffs,NJ: Prentice-Hall.

Kalleberg, A. L., (1977), Work Value and Job Rewards： A Theory of Job Satisfaction. American Sociological Review, 42.

Kinnane, J.F. & Baubinger, J.R.(1963), Life Values and Work Values,

Journal of Counseling Psychology, 10:4.

Lincoln, J. R. & Kalleberg, A. L.(1990). Culture, control, and commitment: A study of work organization and work attitudes in the United States and Japan. N.Y.: Cambridge University Press.

McDonald, P. & Gandz, J. (1992), Identification of Values Relevant to Business Research, Human Resource Management, 32, 217-236.

Michael S.R. (1982), Techniques of Organizational Change, New York : McGraw-Hill Book Co.

Mowday, R. T., Steers, R. M.,& Porter, L. W.（1979）. The measurement of organizational commitment. Journal of Vocational Behavior, 14,224-247.

Nord, W. R., Brief, A. P., Atich, J. M. & Doherty, E. M. (1988), Work Values and the Conduct of Organizational Behavior, Research in Personnel and Human Resources Management, 10, 1-42.

Pine, G. L. & Innis, G. (1987), Cultural and Individual Work Values, The Career Development Quarterly, 14 (2).

Pryor, R. G. (1979), In Search of Concept: Work Values, The Vocational Guidance Quarterly, 27, 250-258.

Robbins, S. P. (1992), Essentials of Organizational Behavior, Prentice Hall International.

Rounds, J. B. (1992), The Comparative and Combined Utility of Work Value and Interest Data in Career Counseling with Adults, Journal of Vocational Behavior, v37. n1p p.32-45 Aug 1990.

Steers, R. M., (1977), Antecedents and outcomes of organizational commitment, Administrative Science Quarterly, 22, 46-56.

Super, D. E. (1957). The Psychology of Careers. New York: Harper.

Super, D. E. (1970), Manual of Work Values Inventory, Chicago: River-side.

Wollack, S. J., Goodale, G. J., Wijting, P., & Smith, P. C. (1971), Development of the Survey of Work Values, Journal of Applied Psychology, 55, 331-338.

Zytowski, E. G. (1970), The Concept of Work Values, Vocational Guidance Quarterly,18, 176-186.

NTTU Library

【附錄一】組織變革後基層軍士官工作價值觀與組織承諾關係之研究預試問卷

親愛的空軍同仁您好：

感謝您能撥冗填答此份問卷，本問卷係爲進行學術研究之用，目的係爲探討與瞭解「國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究」您的寶貴意見與協助，對本研究的完成有不可磨滅的貢獻，誠摯地邀請您填寫這份問卷，俾有助於我們對相關問題的研究。

本問卷填答時『不必具名』，資料絕對保密，請您詳實、放心的填答。您的合作與協助，將對我們的研究極有助益，謹此表示衷心感謝！

敬　祝

工作愉快　萬事如意！

國立台東大學　區域政策與發展研究所

指導教授　　孫本初　博士

研究生　　呂瑞生　敬上

聯絡電話　　0933334122

第一部分：工作價值觀量表

說明：本量表目的係在瞭解國軍精進案組織變革後您對工作價值觀的感受，請依序逐題回答，不要遺漏任何題目，問卷中每個題目的答案均分爲「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等五個選項，請依照您實際的感受和看法，在右邊最適當的方格中打『∨』。

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
1 在工作中能不斷獲得新知識和技術。 ……	□	□	□	□	□
2 在工作中能有充分的進修機會。 ……	□	□	□	□	□
3 在工作中能對事情作深入的分析研究。 ……	□	□	□	□	□
4 在工作中能有機會嘗試新的做事方法。 ……	□	□	□	□	□
5 在工作中不能充分發揮自己的創造力…… …	□	□	□	□	□
6 能從事具前瞻性的工作。……	□	□	□	□	□
7 能充分開創自己的工作生涯。 ……	□	□	□	□	□

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
8 在工作中不能充分發揮自己的專長。	□	□	□	□	□
9 在工作中能實現自己的人生理想。	□	□	□	□	□
10 在工作中能按部就班地舒展個人抱負。	□	□	□	□	□
11 能經由工作提昇生活品質。	□	□	□	□	□
12 能經由工作使自己生活更爲多采多姿。	□	□	□	□	□
13 能爲部隊作些有意義的工作。	□	□	□	□	□
14 能經由工作服務人群或增進部隊福祉。	□	□	□	□	□
15 在工作中不能獲得成就感。	□	□	□	□	□
16 能因看到自己工作的具體成果而產生成就感。	□	□	□	□	□
17 能承擔自己的工作責任。	□	□	□	□	□
18 能經由工作獲得自我肯定與自我信任。	□	□	□	□	□
19 工作時能獲得長官的充分授權。	□	□	□	□	□
20 能經由工作獲得同儕的肯定。	□	□	□	□	□
21 在工作中能擁有充分的支配權。	□	□	□	□	□
22 工作時長官能善體人意。	□	□	□	□	□
23 同儕之間能互相照顧、彼此關懷。	□	□	□	□	□
24 同儕之間不會爲私人利益而相互攻擊。	□	□	□	□	□
25 能愉快地與同儕一起完成工作。	□	□	□	□	□
26 同儕之間能融洽相處。	□	□	□	□	□
27 能經常處於人際關係良好的工作情境。	□	□	□	□	□
28 在工作中能真誠對待周遭的人們。	□	□	□	□	□
29 生病時不能得到部隊妥善的照顧。	□	□	□	□	□
30 部隊有完善的安全措施。	□	□	□	□	□
31 部隊有完善的保險制度。	□	□	□	□	□
32 部隊的薪資分配公平合理。	□	□	□	□	□
33 自己對工作的付出，能獲得合理的獎勵。	□	□	□	□	□
34 部隊有健全的福利制度。	□	□	□	□	□
35 工作時間能充分配合生活作息。	□	□	□	□	□
36 能從事富變化且具挑戰性的工作。	□	□	□	□	□
37 工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務。	□	□	□	□	□
38 能避免工作競爭所衍生的各種焦慮。	□	□	□	□	□
39 工作中不會時常感到緊張。	□	□	□	□	□
40 下班後不必經常擔心部隊的事情。	□	□	□	□	□
41 工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼。	□	□	□	□	□
42 能在不危害身心健康的環境中工作。	□	□	□	□	□
43 工作之餘能從事戶外活動或體能活動。	□	□	□	□	□

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
44 工作時間彈性較大，較能適切地安排自己的生活。…	□	□	□	□	□
45 部隊每年都能有合理的假期，可以從事休閒活動。…	□	□	□	□	□
46 能避免過多的交際應酬，以保持身體健康。…… ……	□	□	□	□	□
47 上下班交通很不方便。……	□	□	□	□	□

第二部份：組織承諾量表

說明：本量表目的在瞭解您對軍事機關組織承諾的感受程度，請依序逐題回答，不要遺漏任何題目，問卷中每個題目的答案均分爲「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等五個選項，請依照您實際的感受和看法，在右邊最適當的方格中打『∨』。

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
1 我以身爲空軍的一份子爲榮。……	□	□	□	□	□
2 我時常關心部隊的未來發展願景。……	□	□	□	□	□
3 我很樂意爲空軍服務。……	□	□	□	□	□
4我對部隊沒有很強的歸屬感。……	□	□	□	□	□
5部隊對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要。 …… ……	□	□	□	□	□
6 我願意付出額外的努力，以達成工作目標。 ……	□	□	□	□	□
7 我覺得我有責任爲部隊賣力工作。 ……	□	□	□	□	□
8 我會盡我所能，克服工作上的困難。 ……	□	□	□	□	□
9 我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題。 ……	□	□	□	□	□
10.我願意將我的工作經驗，傳授給新進人員。……	□	□	□	□	□
11.我會主動收集工作所需之相關資訊或學習工作技能。	□	□	□	□	□
12.在我選擇的所有工作中，部隊是個相當理想的工作場所。……	□	□	□	□	□
13.我覺得繼續留在部隊服務，會有好的前途。 ……	□	□	□	□	□

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
14.我覺得繼續留在部隊服務，是一件正確的事。 ……	□	□	□	□	□
15.即使工作條件變差，我仍願意留在部隊服務。 ……	□	□	□	□	□
16.即使有更好的機會，我也不會考慮離開部隊。 ……	□	□	□	□	□
17.由於已經對部隊付出很多心力，我不會考慮轉換工作。……	□	□	□	□	□
18.我覺得我對部隊有深厚的感情。……	□	□	□	□	□
19.如果現在離開部隊，我不會深感內疚。……	□	□	□	□	□
20.我很希望留在部隊，一直工作到最大年限退伍。……	□	□	□	□	□
21.就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在部隊服務。…… ……	□	□	□	□	□

※個人基本資料※

1.您的性別是：□(1)男　□(2)女

2.您的年齡是：□(1)25 歲以下　□(2)26-30 歲　□(3)31-35 歲　□(4)36-40 歲　□(5)41 歲以上

3.您的教育程度是：□(1)高中(職)　□(2)專科　□(3)大學　□(4)研究所

4.您的工作性質是：□(1)行政性質　□(2)飛修（維）性質（含軍械彈藥）　□(3)基勤性質　□(4)通資電性質　□(5)支援性質　□(6)其它

5.您的服務年資爲：□(1)5 年以下　□(2)6-10 年　□(3)11-15 年　□(4)16-20 年　□(5)21 年及以上

6.您的官別爲：□(1)軍官　□(2)士官

7.您的階級爲：□(1)士官　□(2)士官長　□(3)尉官　□(4)少校　□(5)中校

8.您的婚姻狀況是：□(1)已婚　□(2)未婚

9.您的居住性質是：□(1)外宿人員　□(2)內宿人員

※ 整份問卷到此結束，辛苦您了，請您確認是否有遺漏未答之題目，再次感謝您在工作忙碌之餘，協助完成本次的研究。

【附錄二】組織變革後基層軍士官工作價值觀與組織承諾關係之研究正式問卷

親愛的空軍同仁您好：

感謝您能撥冗填答此份問卷，本問卷係爲進行學術研究之用，目的係爲探討與瞭解「國軍組織變革後基層軍、士官工作價值觀與組織承諾關係之研究」您的寶貴意見與協助，對本研究的完成有不可磨滅的貢獻，誠摯地邀請您填寫這份問卷，俾有助於我們對相關問題的研究。

本問卷填答時『不必具名』，資料絕對保密，請您詳實、放心的填答。您的合作與協助，將對我們的研究極有助益，謹此表示衷心感謝！

敬　祝

工作愉快　萬事如意！

國立台東大學　區域政策與發展研究所

指導教授　　孫本初　博士

研究生　　呂瑞生　敬上

聯絡電話　　0933334122

第一部分：工作價值觀量表

說明：本量表目的係在瞭解國軍精進案組織變革後您對工作價值觀的感受，請依序逐題回答，不要遺漏任何題目，問卷中每個題目的答案均分爲「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等五個選項，請依照您實際的感受和看法，在右邊最適當的方格中打『∨』。

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
1 在工作中能不斷獲得新知識和技術。……	□	□	□	□	□
2 能因看到自己工作的具體成果而產生成就感。… ……	□	□	□	□	□
3 能承擔自己的工作責任。……	□	□	□	□	□
4 在工作中能有充分的進修機會。… …… …… ……	□	□	□	□	□
5 工作時間彈性較大，較能適切地安排自己的生活。…	□	□	□	□	□

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
6 在工作中能有機會嘗試新的做事方法。	□	□	□	□	□
7 在工作中不能充分發揮自己的專長。	□	□	□	□	□
8 在工作中能按部就班地舒展個人抱負。	□	□	□	□	□
9 能經由工作獲得自我肯定與自我信任。	□	□	□	□	□
10 在工作中能擁有充分的支配權。	□	□	□	□	□
11 自己對工作的付出，能獲得合理的獎勵。	□	□	□	□	□
12 工作時能獲得長官的充分授權。	□	□	□	□	□
13 能充分開創自己的工作生涯。	□	□	□	□	□
14 在工作中能實現自己的人生理想。	□	□	□	□	□
15 能經由工作使自己生活更爲多采多姿。	□	□	□	□	□
16 同儕之間能互相照顧、彼此關懷。	□	□	□	□	□
17 能愉快地與同儕一起完成工作。	□	□	□	□	□
18 能經由工作服務人群或增進部隊福祉。	□	□	□	□	□
19 同儕之間不會爲私人利益而相互攻擊。	□	□	□	□	□
20 部隊有完善的安全措施。	□	□	□	□	□
21 部隊有健全的福利制度。	□	□	□	□	□
22 部隊的薪資分配公平合理。	□	□	□	□	□
23 能在不危害身心健康的環境中工作。	□	□	□	□	□
24 部隊有完善的保險制度。	□	□	□	□	□
25 工作時不必處理很多繁雜瑣碎的事務。	□	□	□	□	□
26 工作中不會時常感到緊張。	□	□	□	□	□
27 工作時不會對未來前途感到徬徨或恐懼。	□	□	□	□	□
28 下班後不必經常擔心部隊的事情。	□	□	□	□	□
29 工作之餘能從事戶外活動或體能活動。	□	□	□	□	□
30 能經由工作提昇生活品質。	□	□	□	□	□
31 部隊每年都能有合理的假期，可以從事休閒活動。	□	□	□	□	□

第二部份：組織承諾量表

說明：本量表目的在瞭解您對軍事機關組織承諾的感受程度，請依序逐題回答，不要遺漏任何題目，問卷中每個題目的答案均分爲「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」及「非常不同意」等五個選項，請依照您實際的感受和看法，在右邊最適當的方格中打『∨』。

	非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
1 部隊對我個人工作成就與生涯發展來說，意義非常重要。	□	□	□	□	□
2 由於已經對部隊付出很多心力，我不會考慮轉換工作	□	□	□	□	□
3 我覺得繼續留在部隊服務，是一件正確的事。	□	□	□	□	□
4 即使工作條件變差，我仍願意留在部隊服務。	□	□	□	□	□
5 我以身爲空軍的一份子爲榮。	□	□	□	□	□
6 即使有更好的機會，我也不會考慮離開部隊。	□	□	□	□	□
7 我很希望留在部隊，一直工作到最大年限退伍。	□	□	□	□	□
8 在我選擇的所有工作中，部隊是個相當理想的工作場所。	□	□	□	□	□
9 我時常關心部隊的未來發展願景。	□	□	□	□	□
10 我很樂意爲空軍服務。	□	□	□	□	□
11 我覺得繼續留在部隊服務，會有好的前途。	□	□	□	□	□
12我會主動幫忙同儕，解決工作上的問題。	□	□	□	□	□
13我願意付出額外的努力，以達成工作目標。	□	□	□	□	□
14就目前各項環境及制度條件，我樂於繼續留在部隊服務。	□	□	□	□	□

※個人基本資料※

1.您的性別是：□(1)男　□(2)女

2.您的年齡是：□(1)25 歲以下　□(2)26-30 歲　□(3)31-35 歲　□(4)36-40 歲　□(5)41 歲以上

3.您的教育程度是：□(1)高中(職)　□(2)專科　□(3)大學　□(4)研究所

4.您的工作性質是：□(1)行政性質　□(2)飛修（維）性質（含軍械彈藥）　□(3)基勤性質　□(4)通資電性質　□(5)其它

5.您的服務年資爲：□(1)5 年以下　□(2)6-10 年　□(3)11-15 年
□(4)16-20 年　□(5)21 年及以上

6.您的官別爲：□(1)軍官　□(2)士官

7.您的階級爲：□(1)士官　□(2)士官長　□(3)尉官　□(4)少校
□(5)中校

8.您的婚姻狀況是：□(1)已婚　□(2)未婚

9.您的居住性質是：□(1)外宿人員　□(2)內宿人員

※ 整份問卷到此結束，辛苦您了，請您確認是否有遺漏未答之題目，再次感謝您在工作忙碌之餘，協助完成本次的研究。

NTTU Library