

中國文化大學商學院國際企業管理學系
碩士論文

Master of Business Administration Thesis
Master Program of Business Administration in Practicing
College of Business
Chinese Culture University

國軍招募人員工作投入、工作壓力、
工作滿意與工作績效之研究

A Study of Job Involvement, Job Stress, Job Satisfaction and
Job Performance for Military Recruiters

指導教授：陳武倚

Advisor: Wu-Yee Chen, Ph. D.

研究生：賴建良

Graduate Student: Chien-Liang Lai

中華民國 102 年 6 月

June 2013

中國文化大學

碩士學位論文

國軍招募人員工作投入、工作壓力、工作滿意與工作績效之研究

研究生：賴建良

經考試合格特此證明

口試委員：

陳俊高
楊台寧
陳武倚

指導教授：

陳武倚

所

長：

楊台寧

口試日期：中華民國 102 年 6 月 29 日

論文名稱：國軍招募人員工作投入、工作壓力
、工作滿意與工作績效之研究

總頁數：97

校(院)所組別：中國文化大學商學院國際企業管理研究所

畢業時間及提表別：101 學年度第 2 學期碩士學位論文提要

研究生：賴建良

指導教授：陳武倚

論文提要內容：

100 年國防報告書提到，於民國 103 年底達成募兵制，在招募期間面臨著志願役兵力的退伍，造成招募目標的需求員額逐年遞增，考驗著國軍招募人員。整理相關文獻後，本研究提出工作投入、工作壓力、工作滿意及工作績效等因素為影響國軍招募人員的是否順利達成目標之假設，並驗證彼此間的關聯性。

本研究以國軍招募人員為研究對象，用問卷調查方式共回收了 300 份問卷，經篩選後有效問卷為 286 份。研究結果發現：1. 不同的個人變項在工作壓力、工作投入、工作滿足及工作績效感受上有顯著的差異 2. 工作壓力、工作投入、工作滿足及工作績效有顯著的關係 3. 工作滿意對工作壓力及工作投入皆具有中介效果。在學術方面，探討影響工作績效之因素，以實證分析驗證假設，做為後續研究者之參考；在實務方面，提供人事部門調整國軍招募人員的工作投入、工作壓力及工作滿意，以達成募兵制目標。

關鍵字：工作投入(job involvement)，工作壓力(job stress)，

工作滿意(job satisfaction)，工作績效(job performance)。

A Study of Job Involvement, Job Stress, Job Satisfaction
and Job Performance for Military Recruiters

Student: Chien-Liang Lai

Advisor: Prof. Wu-Yee Chen

Chinese Culture University

ABSTRACT

According to “2011 R.O.C. National Defense Report”, Taiwan will transform the whole military service system from selected service system into recruitment system by the end of 2014. In the one hand, the staffs of military recruiting have to face the pressure of the decreasing members of the selected system. In the other hand, the demand for the members of recruitment system has become more and more by each year. After the search of references, this research assumes that there are four dimensions affecting the staffs of military recruiting: job involvement, stress of work, job satisfaction and job performance.

Questionnaire survey is utilized in this study, and the subjects are the staffs of R.O.C. Military Recruitment Department. By 300 questionnaire survey, the valid samples are 286. By the result, it shows: 1. The different personal variables make significant different influences by stress of work, job involvement, job satisfaction and job performance. 2. There are significant relationship between stress of work, job involvement, job satisfaction and job performance. 3. Job satisfaction and stress of work are the mediating affect toward this study. The result of this research was through descriptive statistical analysis, reliability analysis, correlation analysis and regression analysis.

Thus it can be the references for the academic study. By practical aspect, it provides human resource department of R.O.C. military the suggestions of the adjustment toward job involvement, stress of work and job satisfaction. Therefore the goal of transforming the military service system from selected service system into recruitment system will be more achievable.

Key Words: job involvement, job stress, job satisfaction, job performance.

誌 謝 辭

終於結束了，在兩年的時間裡，多少個假日及夜晚，急急忙忙的上課及討論報告，都將隨著論文的完成劃下休止符，回想起過去的點點滴滴，心中充滿著感謝。

回想撰寫論文的過程中，感謝指導教授陳武倚博士，帶領著我們這群如同迷途的羔羊，為我們指引出脈絡清晰可循的研究方向，使本論文得以順利完成，謹以此文致上最深的敬意與謝意！承蒙楊台寧教授與陳俊豪教授於百忙中撥冗參與本論文之口試與指導，從而給予諸多寶貴的建議與指正，使得本論文更為嚴謹周全，亦在此向兩位教授致上深深的謝意。

在此特別感謝所有的師長、同學、同事、朋友及家人，謝謝你們的鼓勵與支持。



賴建良 謹誌
中華民國 102 年 6 月

內容目錄

中文摘要	iii
英文摘要	iv
誌謝辭	v
內容目錄	vi
表目錄	viii
圖目錄	x
第一章 緒論	1
第一節 研究問題與動機	1
第二節 研究目的	2
第三節 研究範圍與限制	3
第二章 文獻探討	5
第一節 工作投入	5
第二節 工作壓力	9
第三節 工作滿意	14
第四節 工作績效	19
第三章 研究方法	23
第一節 研究架構與假說	23
第二節 研究變項之操作型定義與測量工具	30
第三節 研究母體與資料收集	34
第四節 資料分析方法	34
第四章 資料分析	37
第一節 基本資料分析	37
第二節 因素分析	42
第三節 信度分析	48
第四節 t 檢定與變異數分析	49
第五節 迴歸分析	55
第六節 路徑分析	70
第七節 驗證假說	74
第五章 研究結論	76
第一節 結論	76
第二節 理論與實務意涵	80

第三節 後續研究與建議	82
參考文獻	84
附錄 A 問卷	95



表 目 錄

表 4-1	研究樣本之性別分佈	37
表 4-2	研究樣本之年齡分佈	38
表 4-3	研究樣本之教育程度分佈	39
表 4-4	研究樣本之階級分佈	40
表 4-5	研究樣本之工作年資分佈	41
表 4-6	研究樣本之工作區域分佈	42
表 4-7	工作投入的 KMO 與 Bartlett 檢定	43
表 4-8	工作投入之因素結構及因素負荷量	43
表 4-9	工作壓力的 KMO 與 Bartlett 檢定	44
表 4-10	工作壓力之因素結構及因素負荷量	44
表 4-11	工作滿意的 KMO 與 Bartlett 檢定	45
表 4-12	工作滿意之因素結構及因素負荷量	46
表 4-13	工作績效的 KMO 與 Bartlett 檢定	47
表 4-14	工作績效之因素結構及因素負荷量	47
表 4-15	各衡量變數之 Cronbach α 係數	48
表 4-16	性別與各構面之 t 檢定分析	50
表 4-17	年齡與各構面之 ANOVA 分析	51
表 4-18	教育程度與各構面之 ANOVA 分析	52
表 4-19	階級與各構面之 ANOVA 分析	53
表 4-20	工作年資與各構面之 ANOVA 分析	54
表 4-21	工作區域與各構面之 ANOVA 分析	55
表 4-22	工作投入對工作滿意之迴歸分析	56
表 4-23	工作投入各構面對工作滿意各構面之迴歸分析	56
表 4-24	工作壓力對工作滿意之迴歸分析	58
表 4-25	工作壓力各構面對工作滿意各構面之迴歸分析	58
表 4-26	工作滿意對工作績效之迴歸分析	60
表 4-27	工作滿意各構面對工作績效各構面之迴歸分析	61
表 4-28	工作投入對工作績效之迴歸分析	62
表 4-29	工作投入各構面對工作績效各構面之迴歸分析	63
表 4-30	工作壓力對工作績效之迴歸分析	64
表 4-31	工作壓力各構面對工作績效各構面之迴歸分析	65

表 4-32	工作投入透過工作滿意，影響工作績效的工作行為工作成果	68
表 4-33	工作壓力透過工作滿意，影響工作績效的工作行為工作成果	70
表 4-34	工作投入、工作滿意與工作績效之路徑函數與路徑模式	71
表 4-35	工作投入、工作滿意與工作績效之路徑分析結果	72
表 4-36	工作投入、工作滿意與工作績效之路徑分析結果	72
表 4-37	工作壓力、工作滿意與工作績效之路徑函數與路徑模式	73
表 4-38	工作壓力、工作滿意與工作績效之路徑分析結果	73
表 4-39	工作壓力、工作滿意與工作績效之作用力分析	73
表 4-40	研究假說彙整表	74
表 5-1	相關性假設彙總表	78
表 5-2	工作滿意對工作投入與工作績效的中介效果驗證	79
表 5-3	工作滿意對工作壓力與工作績效的中介效果驗證	79



圖 目 錄

圖 3-1 研究架構圖 23



第一章 緒論

第一節 研究問題與動機

民國 100 年國防報告書：「國防部已策訂計畫，將循序漸進，穩健推動兵役制度由募徵併行制朝向募兵制轉型，使國軍蛻變為能因應敵情威脅之精銳國防武力」，預計 4 年時間內，採「先緩後增」方式，逐年增加志願役總人數，於民國 103 年底達成全志願役常備部隊之計畫目標，然而，募兵制的達成與否，有賴國軍招募人員的努力。在這 4 年時間內要完成募兵制，相對的每年招募員額逐年遞增，在工作績效不斷增加的情況下，國軍招募人員勢必在工作投入上花更多時間及面臨更大的工作壓力並造成工作滿意的影響。

募兵制度規劃預於 101 年底達成志願役兵力目標人數為 14.6 萬人，103 年底達成 17.6 萬志願役兵力目標，然而，在招募期間面臨著志願役兵力的退伍，造成招募目標的需求員額逐年遞增，原志願役兵力目標從 101 年至 103 年只需招募 3 萬，變成 102 年增加 2.8 萬、103 年增加 3.3 萬共計 6.1 萬的志願役兵力目標，增加的 3.1 萬志願役兵力目標，考驗著國軍招募人員，故國軍人事部門如何調節國軍招募人員的工作壓力、工作投入、工作滿意與工作績效之間的

關係，使得國軍招募人員能順利達成目標，值得本研究去探討。

台灣近年來發生了僱主喊找不到人，但卻有高學歷、高失業的矛盾現象。台灣在 2006 年加入萬寶華人力銀行調查，其結果顯示在 2006 年台灣有 53% 的企業有人力短缺的問題，2007 年是 52%，2009 年是 62%，2010 年則略有改善，下降到 41%。如依全球人力短缺來排名，在 2009 年台灣是全球第六名，2010 年雖有改善，但仍然是第十名，仍然是人力短缺最嚴重的地區之一(李誠，2011)。由以上可知，人才招募在企業裡仍然是重要的一個環節，而企業人事部門在從事人才招募的人員，在面臨人才招募不易的社會現象中，如何適當的調節招募人員的狀態，使其能順利的招募人才，值得去探討。

因此，從上述可發現，從事人才招募人員在其職務上，有其重要的地位，故招募人員在工作因素中的工作壓力及工作投入對工作表現裡的工作滿意及工作績效之影響值得作深入探討的議題。

第二節 研究目的

影響工作績效之因素繁多，以往的研究已證實工作壓力、工作投入及工作滿意確為影響工作績效的主要因素。然而，過去的文獻大多探討其中一個變項與工作績效之關係，或其中兩個變項與工作

績效之關係，目前尚無將工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效同時納入探討範圍。其實，工作績效的影響因素並非僅由一、兩個變項可以論定。因此，本研究針對工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之間的關係，以國軍招募人員為對象來探討。

歸納上述，本研究主要目的為探討工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之間的影响關係，期盼能供人事部門以此研究清楚瞭解工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之間的影响，並藉以調節工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之關係。

第三節 研究範圍與限制

一、研究範圍

本研究以 2013 年任職於國軍北、中及南部地區人才招募中心、國軍北、中及南部各軍種之第一線從事國軍招募工作人員為研究對象，透過問卷調查方式探討國軍招募人員的工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之間的關係。

二、研究限制

本研究工具屬於自陳量表，受測者在填答時可能受到認知、情緒、態度等主觀因素之影響而有所保留，研究者無法控

制受測者的填答態度，僅能假設所有受測者均依真實情況填答。另本研究僅取 2013 年國軍招募人員為研究對象，屬橫斷研究，無法針對不同年度之國軍招募人員進行縱貫性研究。



第二章 文獻探討

本研究目的為工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之間的影響關係。根據研究目的，本章將探討工作壓力、工作投入、工作滿意及工作績效之定義及研究文獻，並以下列內容分別闡述：第一節、工作壓力的定義及研究文獻，第二節、工作投入的定義及研究文獻，第三節、工作滿意的定義及研究文獻，第四節、工作績效的定義及研究文獻。

第一節 工作投入

一、工作投入的定義

Allport (1947)在其心理學的研究中，將工作投入定義為：「自我投入是個人對其工作的承諾狀態」。Rabinowitz and Hall (1977)認為工作投入的員工在工作中會感到高度的激勵效果及從中找到榮譽感。Kanungo (1982)則將工作投入定義為：「個人心理上認同其工作的認知信念狀態」。Robbins (2001)指出工作投入為個人對工作的承諾度，而組織承諾則是個人對組織的承諾度。

Szilagy and Keller (1976)提到員工感覺工作環境是否滿足其個人需求，將會有不同的工作投入，與工作投入相關變數尚有技術多樣化、任務認同度、回饋及任務重要性等工作特性，且工作投入也帶來肯定其工作成就之工作層面的效用，無論組織或工作的層面視之，工作投入明顯會帶來許多個人對工作表現需求的認知。

綜合以上工作投入的定義，工作投入是個人心理認同工作的程度，或工作在個人自我印象中的重要程度。

二、工作投入的相關研究

陳姝伶(2012)知覺組織支持、工作滿足對工作投入與服務導向組織公民行為之影響，以國內某一交通運輸公司之一線服務人員為研究對象，根據國內外學者所提出的理論為發展分析架構，進行研究假說驗證，針對一線同仁對於組織給予之支持是否會提昇其在工作的滿足感，進而影響其對工作投入與服務導向組織公民行為，研究結果顯示工作投入與工作滿意呈正相關。

張淑貴(2012)護理人員賦權、工作投入與工作滿意度相關性探討，以南部一家醫學中心及兩家區域醫院分層隨機抽樣，以賦權量表、工作投入量表及工作滿意度量表，共完成577位臨床

護理人員問卷收集。研究結果發現工作投入與工作滿意呈正相關。

連明謙(2013)台商海外派遣人員人格特質、工作情境與工作投入對工作績效影響之研究，以外派大陸人員為研究對象以問卷調查方式，來探討外派人員的人格特質、工作投入和工作績效及外派當地公司之組織單位內的工作情境特性，研究結果發現外派人員工作投入對工作績效有其影響。

楊琇閔(2012)領導風格、組織承諾、工作投入與工作績效之關係研究—以台糖公司量販事業部為例，共發出250份問卷，有效問卷為197份，有效回收率為78.8%。對於理論架構與假設之驗證，採用敘述性統計、信度檢定、因素分析、變異數分析與迴歸分析，以驗證各構面之間是否有顯著的影響和差異存在，研究結果發現工作投入對於工作績效具有顯著的正向影響。

高啟文(2012)領導人風格、工作投入與員工績效關係—以日系藥廠為例，以製藥產業中之日系藥廠為研究對象，針對個案公司遴選150位員工，進行問卷普查，研究結果顯示工作投入對員工績效之間呈現顯著正向相關。

馬珮玲(2011)員工之工作投入與組織承諾對工作績效之探

討-以鍋爐維修業為探討對象，以中部地區鍋爐維修公司之現場工作人員為主，採分層隨機抽樣調查方式進行，共寄出255份問卷，回收224份，有效問卷共211份，針對回收問卷以SPSS統計軟體進行分析，研究結果發現員工之工作越投入、組織承諾越高，其工作績效越好。

王雅萱(2011) 工作投入與訓練參與動機對工作績效影響之研究—以中高齡花卉農民為例，資料蒐集方式利用台灣花卉種植商品手冊，所登錄之花卉產銷班名錄依種植面積比例進行抽樣，經由變異數分析與路徑分析發現工作投入程度愈高，訓練參與動機愈強烈，其工作績效表現也愈佳。

黃致綺(2010)工作壓力與工作投入關聯性之研究-以身心障礙者就業服務員為例，以全國身心障礙者就業服務員為實證研究對象，採用問卷調查法收集資料，共計發出352份問卷，有效回收262份，有效問卷回收率80.62%，資料分別以信度、獨立樣本t檢定、變異數分析、相關、迴歸等方法分析，研究結果發現工作壓力與工作投入有顯著正向關係。

由上述工作投入與工作滿意、工作績效研究結果發現，工作投入與工作滿意、工作績效的關係較有一致共識，故本研究

目的以國軍招募人員為研究對象，假設其工作投入與工作滿意、工作績效呈正向影響。

第二節 工作壓力

一、壓力的定義

Selye (1956)將壓力一詞引進至社會科學的領域，並賦予壓力定義為：「壓力是人對於任何加諸於身上所產生的一種非預期性的反應」。Blau (1981)將壓力定義為個體與環境之間的一種關係，而個體能力與環境要求之間不能配合的結果即為壓力。Martin and schermerhorn (1983)：壓力是個人對人與環境配合中之要求、限制和機會所產生的主觀和知覺，所發生的正向或負向的反應狀態。

學者對壓力的定義不盡相同，大致可分為「刺激取向」、「反應取向」與「互動取向」等三種類型，分述說明如下。

(一)刺激取向 (stimulus-oriented)

Ivancevich and Matteson (1980)視壓力是一種刺激，使個體產生緊張的反應。然而，相同的壓力發生於不同的個體上時，則可能產生不同的反應。此觀點缺點為不重視個體對壓

力產生反應的行為，亦無法解釋為何個體在面對相同的壓力源，會有不同的反應。

(二)反應取向 (response-oriented)

Selye (1956)認為壓力是身體為應付任何需求所做的非特異性反應，是暴露於任何刺激之下常見的現象，此反應或現象會導致一連串的生理變化，Selye稱之為全身適應症候群(general adaptation syndrome)。而環境中引起那些反應的任何需求或刺激稱之為壓力源，壓力源可能是有益的或有害的，視個人、情境及壓力強度而定。

(三)互動取向 (interaction-oriented)

Lazarus and Folkman (1984)研究認為壓力不僅是刺激，也是一種反應，呈現壓力為外在的刺激事件，則偏重環境因素；若將壓力視為個人反應則偏重個人因素。因此，他們認為壓力是個人和環境交互作用的結果。此定義將個別差異納入考慮，注重個人認知與判斷能力，任何壓力源是否造成個人實質壓力，完全決定於個體認知，所以個人具有高度的主觀性。

二、工作壓力的定義

French and Kahn (1962)將壓力管理導進企業管理的領域，用來探討工作中的壓力問題；並認為工作壓力是工作者在工作中所產生的壓力，而產生某些需要組織或個人加以重視的反應。

Cooper and Marshall (1976)工作壓力為外在環境因素對個人直接造成的衝擊和影響，以及個人對壓力來源所產生行為上的反應。

Parker and DeCotiis (1983)認為工作壓力是指個人在工作環境中所遇到與工作結果有關的機會、要求與限制時，而被迫脫離常態，或是與個人期望不符合狀態下的一種感覺。分為時間壓力及焦慮壓力兩個構面，時間壓力測量工作時實質上產生的時間壓力；焦慮壓力則主要在測量工作發生時焦慮及緊張的感覺，當時間壓力及焦慮壓力同時加大時，則工作壓力會增強。

簡嘉良(2009)個人為工作的付出，未能得到物質與心靈上相對的回饋，以導致於在生體、心理各方面產生的失衡狀態。

綜合上述各學者對工作壓力的定義，可發現工作壓力為工作環境的影響所產生的工作壓力，對個人直接造成衝擊和影響，所引起個人行為上的改變。

三、工作壓力的相關研究

陳永純(2010)公立學前特教班教師工作壓力與工作滿意度之研究，以研究對象為 144 名公立學前特教班教師，所獲得資料以描述性統計、t 檢定、單因子變異數分析、皮爾遜積差相關係數等統計進行資料處理，研究結果顯示工作壓力與工作滿意呈現負相關。

吳旻城(2011)國民小學兼任行政教師知覺校長領導行為、工作壓力與工作滿意度之相關研究，採問卷調查法，以彰化縣兼任行政教師為研究對象，取樣 800 位教師，有效問卷 704 份(88%)，研究結果顯示工作壓力與工作滿意呈現負相關。

鄭叔偉(2011)國軍軍官領導風格、工作壓力與工作績效相關性之研究，以不同單位性質軍官為研究對象，藉由問卷調查資料來分析，研究結果顯示工作壓力與工作績效呈現負相關，且達顯著水準。

李維英(2011)工作壓力、組織承諾、工作滿足與工作績效之關聯性研究—以陸軍女性軍士官為例，以陸軍女性軍士官為研究對象，探討女性軍士官工作壓力、組織承諾、工作滿足與工作績效之關聯性之研究，並以問卷調查法篩選樣本進行施測，採用信度和效度分析之檢驗，並將資料分別以敘述性統計、單

因子變異數分析、皮爾森相關分析等方法進行統計分析，研究結果顯示工作壓力與工作績效呈現負向影響。

張凱晃(2012)工作壓力與工作績效之相關性研究—以海軍後勤修護單位為例，以海軍後勤修護單位的員工為例，探討工作壓力與工作績效之間的關係，採取群集抽樣方式進行問卷調查，共回收有效問卷 454 份，使用 SPSS 統計軟體整理問卷資料，並進行敘述性統計、因素分析、信度分析、t-test 檢定與 ANOVA 差異性分析、迴歸分析等統計方法，以驗證研究假設，本研究之研究結果顯示工作壓力與工作績效呈負相關。

周麗菱(2010)轉換型領導、工作壓力與工作績效關係之研究—以台灣美容產業 M 公司為例，以 M 公司全省 38 家門市第一線員工為研究對象，研究結果顯示工作壓力與工作績效呈負相關。

廖文雀(2011)縣市合併改制、工作壓力、組織公民行為與工作績效相關性研究—以臺中市戶政人員為例，以台中縣市 29 所戶政人員為研究對象，共發放 573 份問卷，有效樣本回收 474 份，並依受試者認知，採李斯特五點量表計分，再藉由 SPSS 與 Amos18 軟體進行敘述性統計分析、因素分析、信度分析、獨立樣本 t 檢定、單因子變異數分析及線性結構關係模式等

統計方法，來驗證本研究假設，研究結果發現戶政人員的工作壓力對戶政人員的工作績效有正向影響。

梁淑媛(2011)工作壓力、人格特質及情緒管理對工作績效影響之研究，共計發出 250 份問卷，回收 231 份，有效回收問卷 205 份。資料分析方法包含描述性統計分析、信度分析、因素分析、相關分析及迴歸分析等，透過相關分析及迴歸分析來探討各變項因素間的關連性，並根據研究結果發現工作壓力與工作績效有顯著之影響，且呈現顯著正相關。

由上述工作壓力與工作滿意、工作績效研究結果發現，工作壓力與工作績效呈正相關或負相關，依上述國軍相關研究發現工作壓力與工作滿意、工作績效呈負相關，故本研究以國軍招募人員為研究對象，假設其工作壓力與工作滿意、工作績效呈負向影響。

第三節 工作滿意

一、工作滿意的定義

工作滿意度的概念首先由Hoppock在1935年時提出，認為個人在生理及心理上對工作情境的主觀反應。Vroom (1964)對工作

滿意定義為個人對目前所扮演的角色情感取向。Schaffer (1953)工作滿意定義指出強調個人內在需求因素，是造成工作滿意度的主要因素。Locke (1976)個人在工作產生的正向或愉悅的情感狀態。Arnold and Feldman (1986)個人對工作持有的所有正面情感的總和。Ali, Zohreh, Hydarali and Anooshirvan (2009)個人對工作的喜愛程度、正向態度與情感。梁偉岳(2010)：個人對整體工作環境的滿意程度。Weiss, Davis, England and Lofquist (1967)編製「明尼蘇達滿意問卷」(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)定義為「內在滿意」(Intrinsic Satisfaction)和「外在滿意」(Extrinsic Satisfaction)兩個層面，整體滿意(General Satisfaction)為兩者計分之和。內在滿意是測量員工本身可以控制的因素，例如才能發展機會、個人潛能發展、個人尊嚴的重視和自我概念的提升等；而外在滿意是測量員工無法控制的因素，例如獎酬制度、公平績效考核、工作條件改善、地位的提升及相關人員的稱讚等；以上因素的達成度即代表員工的滿意度。

各研究學者對工作滿意度定義，可歸納為以下三類：

(一)綜合性定義

Kalleberg (1977)認為工作滿意度是工作者對工作環境中擔任的工作角色的情感反應，作一般性的解釋，不涉及工作滿足的構面，形成原因與過程。

(二)差距性定義

Porter and Lawler (1968)個人認為應得到跟實際得到的二者間之差距所決定，差距愈小，其滿意程度愈高；反之差距愈大，則滿意程度愈低。

(三)參考架構

Smith, Kandall, and Hulin (1969)工作者對其工作各項特殊構面的情感性反應。在工作面的種類數量並沒有具體的標準，如Vroom (1962)認為工作滿意有七個構面，包括：組織本身、升遷、工作內容、直屬主管、待遇、工作環境、工作伙伴。但是Smith等提出「工作本身、升遷、薪資、上司及同事」等五個構面。

綜合以上工作滿意的定義，工作滿意是工作者對工作環境的感受，而個人的期望是否獲得滿足則是工作滿意的主要因素。

二、工作滿意的相關研究

曾建仁(2010)工作滿意與工作績效相關性之研究-以南部地

區巡防局志願役士兵為例，以「南部地區巡防局」志願役士兵為研究對象，參考國內外學者所編製之問卷為基礎，結合南部地區巡防局任務特性，以自編之「工作滿意與工作績效關係之研究調查問卷」蒐集資料，並以SPSS統計軟體進行分析，研究結果發現志願役士兵工作滿意與工作績效各層面具有顯著的正相關。

楊力通(2011)工作滿足對工作績效影響之研究-以空軍主計人員為例，實證資料來自空軍各主計單位的成員，以普查方式共計發放問卷258份，回收235份，有效樣本222份，有效樣本回收率達86.05%，資料分析結果發現工作滿意與工作績效為正相關。

王琳靜(2010)民營航空企業員工工作滿意度、工作績效關係研究，對4家民營航空企業員工以研究對象，研究結果顯示工作滿意與工作績效為正相關。

林誠、高振源(2010)工作滿意、知識分享與工作績效之關聯性研究—以3M公司為例，以重視創新活動之3M公司的員工為研究對象，探討員工在工作滿意、知識分享與工作績效的表現，以及探討工作滿意、知識分享與工作績效三者的關聯性，研究

結果顯示工作滿意與工作績效為正相關。

彭于萍(2010)大學圖書館員工作滿意與工作績效之關係:兼論工作自主性之調節效果，以國內大學圖書館員工為研究對象，研究實證結果發現，大學圖書館員之工作滿意、工作績效及工作自主性，三者間有一關係之連結，當大學圖書館員工作滿意程度愈高時，則其工作績效程度愈高。

張靜惠(2010)主管領導行為與組織承諾、工作滿意度及工作績效之研究-以大潭發電廠及龍門發電廠新進員工為例，針對個案公司兩個新成立的電廠94~99年新進員工為對象，經由統計分析之後，研究結果發現工作滿意度對於工作績效的正向關聯性獲得支持。

李佩蓮(2010)電視新聞媒體組織文化、組織承諾、工作滿意度與工作績效之關係研究-電視記者的觀點，調查對象主要針對電視台新聞記者，並以北部之新聞台記者為主要研究對象，進行量化問卷調查及質性深度訪談方式，透過電視台發放問卷，並安排合適之對象進行深度訪談。除藉由統計分析了解組織文化與組織承諾、工作滿意度、工作績效之關係，亦以深度訪談進行佐證解釋，研究中發現工作滿意對於工作績效也會產生正

向影響。

劉和楨(2011)護理主管的組織公平與護理人員的工作滿足及工作績效之研究，採用橫斷式調查研究設計，以中南區區域聯盟的護理人員為研究樣本，採分層隨機取樣，以結構式問卷調查收集資料，回收有效樣本462份，回收率為92.6%。所得資料利用SPSS for Window 12.0軟體進行描述統計、t檢定及單因子變異數、相關及階層迴歸分析，研究結果顯示工作滿意與工作績效為正相關。

由上述工作滿意與工作績效研究結果發現，工作滿意與工作績效的關係較有一致共識，故本研究目的以國軍招募人員為研究對象，假設其工作滿意與工作績效呈正向影響。

第四節 工作績效

一、績效的定義

績效(Performance)一詞在字面上的意義是指「表現的程度」，但在管理學上的激勵理論中，則將之解釋為「一個員工完成一件工作」(劉明德，民84)。而在組織行為上的績效是指「效率(Efficiency)、效能(Effectiveness)與效力(Efficacy)三方

面整體的表現」。

二、工作績效的定義

Kane (1976)定義為工作績效是在某特定時間，執行工作時所達成結果的紀錄。French and Seward (1983)認為工作績效是指一項行動方案達成目標的程度。Schermerhorn (1999)工作績效就是「工作中的個人或團體所表現之任務達成的值與量」，也就是員工在工作上的表現。Robbins (1998)定義為「個人與他人互動或反應方式的總和」。Cascio (2006)在組織中，管理者必預對績效有明確的定義，讓團隊或員工能了解組織的期望以期達成組織的目標。呂家美、林佩芬、曹瓊文(2008)工作績效是指個人在組織中工作時所表現任務達成的質與量，受到個人知識、能力與角色、認知期望影響，亦是對組織任務所投入個人努力的程度，是可以被觀察衡量的工作投入表現。

綜合以上工作績效的定義，工作績效是指一個人工作貢獻之價值及工作之品質或數量，亦是員工的生產力，當員工之生產力高時，表示組織之經營績效較高。

三、工作績效的相關研究

依前述周麗菱(2010)研究結果為員工工作壓力確實對轉換

型領導與工作績效間產生中介影響；劉和禎(2011)護理主管的組織公平與護理人員的工作滿足及工作績效三組變項間均為正相關；廖文雀(2011)縣市合併改制認知對戶政人員的工作績效有正向影響。

林澤祥(2011)公部門臨時人員適用勞動基準法其勞動權益及工作績效之評估研究-以嘉義市政府為例-，藉由文獻分析法與質性訪談法，回顧國內外相關文獻進行分析，並深入訪談嘉義市政府10名單位管理階層及15名臨時人員，以了解公部門臨時人員之勞動情況以及工作問題，研究結果發現在工作績效上，臨時人員在適用勞動基準法之後，人員在組織定位明確，並視其為公部門合法人力之一部分，身分獲得認同，能夠激發其內在工作士氣。

王裕盟(2011)人格特質、情緒勞務與工作績效之關聯性研究—以定期貨櫃航商業務人員為例，問卷方式進行資料收集，以定期貨櫃航商業務人員為研究對象，紙本問卷共發出150分電子問卷100份總計回收的份數共178份，以敘述性統計分析、因素分析、信度分析、獨立樣本t檢定及迴歸分析，研究結果顯示年輕者的工作績效較高、教育程度低者的工作績效較高。

丁國派(2011)公務人員工作績效之研究 —以中部地區公立學校為例，以原台中縣所屬之山、海、屯三區公務人員為對象，進行分層隨機抽樣，另外挑選出五位人事人員做深度訪談，以作為問卷量化結果的佐證，分別以描述性統計、單因子變異數及深度訪談法，從資料統計與訪談內容分析結果，研究結果發現不同背景變項在公務人員工作績效之各層面上有所差異。

綜合以上所述，影響工作績效的因素繁多，以往的研究已證實工作壓力、工作投入及工作滿意確為影響工作績效的主要因素。然而，過去的文獻大多探討其中一個變項與工作績效之關係，或其中兩個變項與工作績效之關係，目前尚無將工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效同時納入探討範圍。其實，工作績效的影響因素並非僅由一、兩個變項可以論定。因此，本研究針對工作壓力、工作投入及工作滿意與工作績效之間的關係來進行探討。

第三章 研究方法

第一節 研究架構與假說

本研究以工作滿意為中介變數來檢驗工作投入及工作壓力與工作績效的中介效果。本研究之研究架構如圖 3-1 所示：

一、研究架構

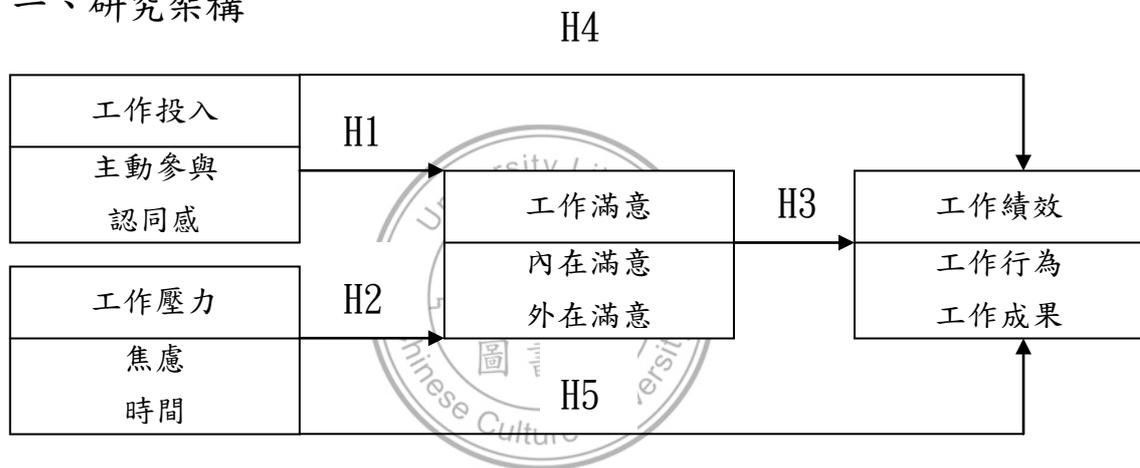


圖 3-1 研究架構圖

二、研究假說

在此研究架構中，自變項為工作投入及工作壓力，工作投入包含主動參與及認同感二個構面，工作壓力包含焦慮及時間二個構面；而依變項為工作績效，其包含工作行為及工作成果二個構面。本研究將先進行此二變項關係之探討，其後納入工

作滿意為中介變項，以進一步釐清工作投入、工作壓力及工作滿意與工作績效之間的關係。基於相關理論、文獻之發現及邏輯推理，本研究提出七大項研究假設分述於後。

工作投入的員工在工作中會感到高度的激勵效果及從中找到榮譽感(Rabinowitz and Hall, 1977)；而個人心理上認同其工作的認知信念狀態(Kanungo, 1982)；且工作投入為個人對工作的承諾度，而組織承諾則是個人對組織的承諾度(Robbins, 2001)。依據相關研究得知工作投入與工作滿意呈正相關(陳姝伶，2012；張淑貴，2012)。根據上述的說明，本研究提出以下的研究假設。

H1：國軍招募人員工作投入對工作滿意有正向影響。

H1.1：主動參與對內在滿意有正向影響。

H1.2：認同感對內在滿意有正向影響。

H1.3：主動參與對外在滿意有正向影響。

H1.4：認同感對外在滿意有正向影響。

工作壓力是工作者在工作中所產生的壓力，而產生某些需要組織或個人加以重視的反應(French and Kahn, 1962)；而Parker and DeCotiis (1983)認為工作壓力是指個人在工作環境中所遇到

與工作結果有關的機會、要求與限制時，而被迫脫離常態，或是與個人期望不符合狀態下的一種感覺。分為時間壓力及焦慮壓力兩個構面，時間壓力測量工作時實質上產生的時間壓力；焦慮壓力則主要在測量工作發生時焦慮及緊張的感覺，當時間壓力及焦慮壓力同時加大時，則工作壓力會增強。依據相關研究得知工作壓力與工作績效呈負相關(陳永純，2010；吳旻城，2011)。根據上述的說明，本研究提出以下的研究假設。

H2：國軍招募人員工作壓力對工作滿意有負向影響。

H2.1：焦慮對內在滿意有負向影響。

H2.2：時間對內在滿意有負向影響。

H2.3：焦慮對外在滿意有負向影響。

H2.4：時間對外在滿意有負向影響。

「明尼蘇達滿意問卷」定義工作滿意為「內在滿意」和「外在滿意」兩個層面，整體滿意為兩者計分之和。內在滿意是測量員工本身可以控制的因素，例如才能發展機會、個人潛能發展、個人尊嚴的重視和自我概念的提升等；而外在滿意是測量員工無法控制的因素，例如獎酬制度、公平績效考核、工作條件改善、地位的提升及相關人員的稱讚等；以上因素的達成度

即代表員工的滿意度(Weiss, Davis, England and Lofquist , 1967)；而工作滿意亦為個人對整體工作環境的滿意程度(梁偉岳, 2010)。依據相關研究得知工作滿意與工作績效呈正相關(曾建仁, 2010；王琳靜, 2010；林誠、高振源, 2010, 彭于萍, 2010；張靜惠, 2010；李佩蓮, 2010；楊力通, 2011；劉和楨, 2011)。根據上述的說明，本研究提出以下的研究假設。

H3：國軍招募人員工作滿意對工作績效有正向影響。

H3.1：內在滿意對工作行為有正向影響。

H3.2：外在滿意對工作行為有正向影響。

H3.3：內在滿意對工作成果有正向影響。

H3.4：外在滿意對工作成果有正向影響。

依據相關研究得知工作投入與工作績效呈正相關(王雅萱, 2011；楊琇閔, 2012；高啟文, 2012；馬珮玲, 2012；連明謙, 2013)。根據上述的說明，本研究提出以下的研究假設。

H4：國軍招募人員工作投入對工作績效有正向影響。

H4.1：主動參與對工作行為有正向影響。

H4.2：認同感對工作行為有正向影響。

H4.3：主動參與對工作成果有正向影響。

H4.4：認同感對工作成果有正向影響。

依據相關研究得知工作壓力與工作績效呈負相關(周麗菱，2010；鄭叔偉，2011；李維英，2011；張凱晃，2012)。

根據上述的說明，本研究提出以下的研究假設。

H5：國軍招募人員工作壓力對工作績效有負向影響。

H5.1：焦慮對工作行為有負向影響。

H5.2：時間對工作行為有負向影響。

H5.3：焦慮對工作成果有負向影響。

H5.4：時間對工作成果有負向影響。

本研究以工作滿意為中介變項，進一步釐清工作投入、及工作滿意與工作績效之間的關係，故本研究提出以下的研究假設。

H6：國軍招募人員工作投入透過工作滿意的中介效果，有正向影響工作績效。

H6.1：主動參與透過內在滿意的中介效果，對工作行為有正向影響。

H6.2：認同感透過內在滿意的中介效果，對工作行為有正向影響。

H6.3：主動參與透過外在滿意的中介效果，對工作行為有正向影響。

H6.4：認同感透過外在滿意的中介效果，對工作行為有正向影響。

H6.5：主動參與透過內在滿意的中介效果，對工作成果有正向影響。

H6.6：認同感透過內在滿意的中介效果，對工作成果有正向影響。

H6.7：主動參與透過外在滿意的中介效果，對工作成果有正向影響。

H6.8：認同感透過外在滿意的中介效果，對工作成果有正向影響。

本研究以工作滿意為中介變項，進一步釐清工作壓力、及工作滿意與工作績效之間的關係，故本研究提出以下的研究假設。

H7：國軍招募人員工作壓力透過工作滿意的中介效果，有負向影響工作績效。

H7.1：焦慮透過內在滿意的中介效果，對工作行為有負向



影響。

H7.2：時間透過內在滿意的中介效果，對工作行為有負向影響。

H7.3：焦慮透過外在滿意的中介效果，對工作行為有負向影響。

H7.4：時間透過外在滿意的中介效果，對工作行為有負向影響。

H7.5：焦慮透過內在滿意的中介效果，對工作成果有負向影響。

H7.6：時間透過內在滿意的中介效果，對工作成果有負向影響。

H7.7：焦慮透過外在滿意的中介效果，對工作成果有負向影響。

H7.8：時間透過外在滿意的中介效果，對工作成果有負向影響。



第二節 研究變項之操作型定義與測量工具

本節旨在說明各本研究變數之操作性定義及測量方式，並指出各個衡量之量表結構及信度分析值，茲述如下：

一、工作投入

(一)操作性定義：

本研究參考Kanungo (1982)定義為「心理上認同其工作的認知及信念程度」，此定義分成工作的認同感及主動參與工作的程度2個構面。

(二)測量工具：

採相關學者(Kanungo, 1982；林英顏，1993)對工作投入採用之量表，此量表分為2個構面，分別為工作的認同感及主動參與工作的程度；共有9題測量員工認定對自己工作投入的程度，本研究採用Likert五點尺度評量，從「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」到「非常同意」分成五個尺度來測量受測者對每一個陳述項目的同意程度。計分方式則是填答「非常不同意」者給1分、「不同意」者給2分、「普通」者給3分、「同意」者給4分、「非常同意」

者給5分。，其中題目2、6、7 為反向題，其餘為正向題。

二、工作壓力

(一)操作性定義

本研究的工作壓力係指「個人在工作環境中所遇到與工作結果有關的機會、要求與限制時，而被迫脫離常態，或是與個人期望不符合狀態下的一種感覺」(Parker and DeCotiis, 1983)。此定義分成時間壓力及焦慮壓力兩個構面，時間壓力為測量在工作時實質上所產生的時間壓力；而焦慮壓力則為測量在工作時所發生焦慮與緊張的感覺。

(二)測量工具

工作壓力的測量方面，本研究採相關學者(Parker and DeCotiis, 1983；李佳玲，1998)所發展出來的工作壓力量表。此量表分為兩個構面，分別是時間壓力與焦慮壓力，量表共計13 題。本研究採用Likert五點尺度評量，從「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」到「非常同意」分成五個尺度來測量受測者對每一個陳述項目的同意程度。計分方式則是填答「非常不同意」者給1 分、「不同意」者給2 分、「普通」者給3 分、「同意」者給4 分、「非常同意」

者給5分。得分愈高者表示工作壓力之感受程度愈高。

三、工作滿意度

(一)操作性定義

本研究參考 Weiss, Davis, England and Lofquist (1967)編製「明尼蘇達滿意問卷」(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)短式問卷的中文版問卷。量表分為「內在滿意」(Intrinsic Satisfaction)和「外在滿意」(Extrinsic Satisfaction)兩個層面，整體滿意(General Satisfaction)為兩者計分之和。內在滿意是測量員工本身可以控制的因素，例如才能發展機會、個人潛能發展、個人尊嚴的重視和自我概念的提升等；而外在滿意是測量員工無法控制的因素，例如獎酬制度、公平績效考核、工作條件改善、地位的提升及相關人員的稱讚等；以上因素的達成度即代表員工的滿意度。

(二)測量工具

本研究採相關學者 (Weiss, Davis, England and Lofquist,1967；吳靜吉、廖素華，1978；盧心雨，2011)編製「明尼蘇達滿意問卷」(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)短式問卷的中文版問卷。本量表共計20題，其中第 5、

6、12、13、14、17、18、19 題屬外在滿意層面(計8題)，其他題目則屬內在滿意層面(計12題)。量表採 Likert 五點量尺計分，從「非常滿意」、「滿意」、「沒意見」、「不滿意」、「非常不滿意」，分別給予5、4、3、2、1 分。

四、工作績效

(一)操作性定義

本研究參考Robbins (1998)並依本研究的需要修訂提出員工的工作成果及員工的工作行為2個構面。

(二)測量工具

本研究採相關學者(Robbins, 1998；周宥均、曾信超，1999；鄭臻妹，2001)提出的「工作績效量表」編製而成的量表，並依本研究的需要修訂而成。本量表共計13題，其中第1、2、3、4、5、6、10題屬員工的工作行為層面(計7題)，其餘屬員工的工作成果層面，採 Likert 五點量尺計分，從「非常滿意」、「滿意」、「沒意見」、「不滿意」、「非常不滿意」，分別給予5、4、3、2、1 分。總分愈高代表工作績效愈高。

第三節 研究母體與資料收集

一、研究母體

本研究以國軍北部地區人才招募中心、國軍中部地區人才招募中心、國軍南部地區人才招募中心、國軍北部各軍種、國軍中部各軍種及國軍南部各軍種之第一線從事國軍招募工作人員為母體對象，母體對象大約 400 人，以全部調查方式發放問卷，問卷回收率為 79.44%，做為實證研究資料之來源。

二、資料蒐集

本研究以問卷調查方式蒐集相關資料，以全部調查方式發放問卷，先行協調國軍中部地區人才招募中心及國軍南部地區人才招募中心，再以郵寄問卷方式寄達。自 2013 年 2 月至 3 月開始，研究者透過國軍北部地區人才招募中心、國軍中部地區人才招募中心、國軍南部地區人才招募中心，於各軍種招募人員參加各招募縣市召開招募行程協調會時發放問卷。

第四節 資料分析方法

本研究採用 SPSS 18.0 套裝軟體進行資料的統計分析，並採用下

列的統計方法以達成各項研究目的：

一、敘述統計分析

藉以了解研究樣本資料的實際分配狀況，其中包括平均數、標準差、百分比、次數分析等統計資料。

二、因素分析及效度分析

用來檢測測量工具能否測出所欲衡量特質的程度。本研究利用驗證因素分析(CFA)來檢驗抽象概念或潛在變項存在與否，藉以評估測量工具之項目效度，並檢驗假設下的因素結構。

三、信度分析

用來瞭解各量表的可信程度，即量表所衡量出來的結果之一致性，本研究採用Cronbach α 係數來衡量問卷內部項目的一致性。

四、t檢定及變異數分析

本研究以單因子變異數分析來說明國軍招募人員背景變數的不同，是否影響工作壓力、工作投入、工作滿意及工作績效之間的關係。若有顯著差異時，則以Scheffe多重比較法深入探討其間的差異情形。



五、迴歸分析

本研究以工作壓力及工作投入為 X 變項，工作績效為 Y 變項，並以工作滿意為中介變項來進行迴歸分析。



第四章 資料分析

第一節 基本資料分析

本研究以國軍招募工作者為研究對象，以委託各地區招募中心發放給招募員填寫與回收之方式進行問卷調查。共計發出360份問卷，回收300份問卷剔除無效與答題不完整14份，有效問卷共計286份，有效回收率為79.44%，有效問卷之招募員基本資料整理如表下所示，茲分述如下：

一、研究樣本性別之分佈

本研究樣本中，男性有 195 位，佔總樣本 68.18%；女性有 91 位，佔總樣本 32.82%。詳如表 4-1 所示。

表 4-1 研究樣本之性別分佈

	基本變項	人數	百分比%
性別	男	195	68.18%
	女	91	32.82%

二、研究樣本年齡之分佈

年齡在 16 歲至 20 歲者有 28 位，佔總樣本 9.79%；年齡在

21 歲至 25 歲者有 110 位，佔總樣本 38.46%；年齡在 26 歲至 30 歲者有 81 位，佔總樣本 28.32%；年齡 31 歲至 35 歲者有 50 位，佔總樣本 17.48%；年齡在 36 歲至 40 歲者有 17 位，佔總樣本 5.95%。詳如表 4-2 所示。

表 4-2 研究樣本之年齡分佈

	基本變項	人數	百分比%
年齡	16 至 20 歲	28	9.79%
	21 至 25 歲	110	38.46%
	26 至 30 歲	81	28.32%
	31 至 35 歲	50	17.48%
	36 至 40 歲	17	5.95%

三、研究樣本教育程度之分佈

高中(職)學歷有 111 位，佔總樣本 38.81%；專科學歷有 57 位，佔總樣本 19.93%；大學學歷有 103 位，佔總樣本 36.01%；碩士學歷有 13 位，佔總樣本 4.55%；博士學歷有 2 位，佔總樣本 0.70%。詳如表 4-3 所示。

表 4-3 研究樣本之教育程度分佈

	基本變項	人數	百分比%
教育程度	高中(職)	111	38.81%
	專科	57	19.93%
	大學	103	36.01%
	碩士	13	4.55%
	博士	2	0.70%

四、研究樣本階級之分佈

少校有 11 位，佔總樣本 3.85%；上尉有 27 位，佔總樣本 9.44%；中尉有 6 位，佔總樣本 2.10%；少尉有 5 位，佔總樣本 1.75%；士官長有 19 位，佔總樣本 6.64%；上士有 56 位，佔總樣本 19.58%；中士有 46 位，佔總樣本 16.08%；下士有 37 位，佔總樣本 12.94%；上兵有 57 位，佔總樣本 19.93%；一兵有 22 位，佔總樣本 7.69%。詳如表 4-4 所示。

表 4-4 研究樣本之階級分佈

	基本變項	人數	百分比%
階級	少校	11	3.85%
	上尉	27	9.44%
	中尉	6	2.10%
	少尉	5	1.75%
	士官長	19	6.64%
	上士	56	19.58%
	中士	46	16.08%
	下士	37	12.94%
	上兵	57	19.93%
	一兵	22	7.69%

五、研究樣本工作年資之分佈

工作 1 年至 4 年有 124 位，佔總樣本 43.36%；工作 5 年至 8 年有 82 位，佔總樣本 28.67%；工作 9 年至 12 年有 50 位，佔總樣本 17.48%；工作 13 年至 16 年有 19 位，佔總樣本 6.64%；工作 17 年至 20 年有 11 位，佔總樣本 3.85%。詳如

表 4-5 所示。

表 4-5 研究樣本之工作年資分佈

	基本變項	人數	百分比%
工作年資	1 年至 4 年	124	43.36%
	5 年至 8 年	82	28.67%
	9 年至 12 年	50	17.48%
	13 年至 16 年	19	6.64%
	17 年至 20 年	11	3.85%

六、研究樣本工作區域之分佈

北部地區有 103 位，佔總樣 36.01%；中部地區有 103 位，佔總樣 35.31%；南部地區有 82 位，佔總樣 28.67%。詳如表 4-6 所示。

表 4-6 研究樣本之工作區域分佈

	基本變項	人數	百分比%
工作區域	北區(新竹以北至花蓮，含外離島)	103	36.01%
	中區(嘉義以北至苗栗以南)	101	35.31%
	南區(高雄以南至台東)	82	28.67%

第二節 因素分析

本研究採用SPSS 18.0 套裝軟體進行資料的統計分析，以KMO與Bartlett檢定來來衡量問卷各構面是否適合進行因素分析，KMO是Kaiser-Meyer-Olkin所提出的取樣適切性量數，其值介於0與1之間。

當KMO值愈接近1時，表示變項之間共同因素愈多，愈適合進行因素分析，若KMO值小於0.5，則不宜進行因素分析。各變數構面敘述如下：

一、工作投入

如表 4-7 所示，工作投入的 KMO 值為 0.782，顯著性為 0.000，顯示工作投入適合進行因素分析，其因素分析結果如表 4-8。

表 4-7 工作投入的 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.782
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	821.668
	自由度	28
	顯著性	.000

表 4-8 工作投入之因素結構及因素負荷量(n=286)

	因素負荷	
	因素一	因素二
因素一：主動參與		
4.我不只努力工作，而且十分樂在參與我的工作	0.845	
3.我十分投入我個人的工作	0.789	
9.我認為自己參與的工作十分符合我存在的價值	0.779	
5.我大部份的興趣與我參與的工作有關	0.715	
8.我大部份的個人生活目標是以工作為主	0.701	
1.我覺得生活中最重要的事與我參與的工作有關	0.664	
因素二：認同感		
7.我對目前工作有認同感		0.901
6.我為目前工作難以突破而覺得受束縛		0.884
特徵值	3.414	1.680
解釋變異量	42.676	20.999
累積解釋變異量(%)	42.676	63.675
Cronbach'α	0.845	0.770
整體 Cronbach'α	0.727	

二、工作壓力

如表 4-9 所示，工作壓力的 KMO 值為 0.943，顯著性為 0.000，顯示工作壓力適合進行因素分析，其因素分析結果如表 4-10。

表 4-9 工作壓力的 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.943
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2362.178
	自由度	66
	顯著性	.000

表 4-10 工作壓力之因素結構及因素負荷量(n=286)

	因素負荷	
	因素一	因素二
因素一：焦慮		
11.我經常覺得工作讓我不知所措	0.816	
12.一想到自己的工作，就會覺得緊張	0.816	
9.當開始工作後，我會覺得焦慮或煩悶	0.812	
13.工作以外時間，我常擔心工作未做好而感到心虛	0.748	
10.我的工作量比我應該做的還要多	0.729	
6.我有時害怕電話鈴聲，因為它可能與公司事務有關	0.609	
7.我感到自己未曾有一天是可以充分休息的	0.565	
因素二：時間		
3.我的工作使我沒有很多時間從事其他活動		0.804
1.我目前的工作使我沒有足夠的時間與家人相處		0.792
2.我只覺得自己花很多時間在工作，卻無法發現工作的意義		0.727
4.我的同事常因為工作沒時間休息而覺得倦怠		0.697
5.我的工作很多，但常覺得時間太少		0.678
特徵值	7.193	1.034
解釋變異量	59.944	8.617
累積解釋變異量(%)	59.944	68.560
Cronbach'α	0.921	0.872
整體 Cronbach'α	0.938	

三、工作滿意

如表 4-11 所示，工作滿意的 KMO 值為 0.902，顯著性為 0.000，顯示工作滿意適合進行因素分析，其因素分析結果如表 4-12。

表 4-11 工作滿意的 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.902
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2369.319
	自由度	120
	顯著性	.000



表 4-12 工作滿意之因素結構及因素負荷量(n=286)

	因素負荷	
	因素一	因素二
因素一：內在滿意		
10.我在工作中指導別人做事的機會	0.805	
9.我在工作中為別人服務的機會	0.803	
11.我在工作中運用自己能力做事的機會	0.768	
3.我的工作給予我處理不同事情的機會	0.689	
8.這份工作所提供給我的工作穩定性	0.641	
16.我在工作中運用自己方法處理事物的機會	0.619	
7.我的工作不違背我的道德原則	0.548	
1.我對工作的忙碌程度	0.522	
18.我和同事之間的相處情形	0.512	
因素二：外在滿意		
14.我的工作給予我的升遷機會		0.811
13.我的薪資和工作量相比		0.785
17.我對工作的環境(如:冷氣、通風、燈光、設備等)		0.669
6.我對我主管的決策能力		0.657
5.主管對待部屬的方式		0.655
12.我對本組織執行政策的方式		0.587
15.我的工作給予我自主判斷的機會		0.579
特徵值	7.081	1.623
解釋變異量	44.254	10.144
累積解釋變異量(%)	44.254	54.398
Cronbach'α	0.875	0.862
整體 Cronbach'α	0.912	

四、工作績效

如表 4-13 所示，工作滿意的 KMO 值為 0.02，顯著性為 0.000，顯示工作滿意適合進行因素分析，其因素分析結果如表 4-14。

表 4-13 工作績效的 KMO 與 Bartlett 檢定

Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數		0.922
Bartlett 球形檢定	近似卡方分配	2111.155
	自由度	78
	顯著性	.000

表 4-14 工作績效之因素結構及因素負荷量(n=286)

	因素負荷	
	因素一	因素二
因素一：工作行為		
6.我的工作方式常拿來當作是別人學習的對象	0.814	
3.我不曾推卸上級所交付的任何工作並總是能如期完成要求	0.813	
1.我的工作總是很有效率	0.812	
10.工作上的任何小細節，我都能注意到並妥善處理	0.811	
4.我總是能掌握工作進度	0.789	
5.我的工作行為總是幫忙公司提高績效	0.761	
9.我的工作行為總是能對公司有利	0.750	
8.我的工作行為態度總是比別人好	0.737	
11.我的工作行為總是獲得較高的評價	0.734	
2.我在工作中很少犯相同的錯誤	0.722	
7.我能在工作夥伴中建立及維持良好的友誼關係	0.635	
因素二：工作成果		
13.在工作時，我不能解決所有遇到的難題		0.851
12.我的工作成果並非總能達到標準		0.841
特徵值	6.594	1.586
解釋變異量	50.724	12.197
累積解釋變異量(%)	50.724	62.920
Cronbach'α	0.930	0.692
整體 Cronbach'α	0.902	

第三節 信度分析

本研究採用SPSS 18.0 套裝軟體進行資料的統計分析，以統計係數Cronbach'α 係數來衡量問卷各構面的信度值，包含工作投入、工作壓力、工作滿意及工作績效。Cronbach'α係數由Cronbach 在1951年所提出，用以檢測同一構面下的題項做內部一致性的分析，衡量其是否符合一般的信度檢定。而Cronbach'α 值只要介於0.7至0.98間，即可判定為具有高度之內部一致性，若低於0.35則應拒絕之，便可使量表具有相當高的穩定性與精確性(Nunnally,1978)。各構面之信度分析結果整理於下表4-7所示。

表 4-15 各衡量變數之 Cronbach α 係數

構面	Cronbach α 值
焦慮	0.921
時間	0.872
主動參與	0.845
認同感	0.770
內在滿意	0.875
外在滿意	0.862
工作行為	0.930
工作成果	0.692

由表 4-7 顯示，工作壓力的焦慮及時間構面中的 Cronbach α 值為 0.921 及 0.872，顯示工作壓力的焦慮及時間構面具有相當高信度；在工作投入的主動參與及認同感構面中的 Cronbach α 值為 0.845

及 0.770，顯示工作投入的主動參與及認同感構面具有相當高信度；在工作滿意的內在滿意及外在滿意構面中 Cronbach α 值為 0.875 及 0.862，顯示工作滿意的內在滿意及外在滿意構面具有相當高信度；在工作績效的工作行為構面中 Cronbach α 值為 0.930，顯示工作績效的工作行為構面具有相當高信度，工作績效的工作行為構面中 Cronbach α 值為 0.692，顯示工作績效的工作行為構面具有高信度。由此可知，本研究問卷具有內部一致性。

第四節 t 檢定及變異數分析

本研究透過 t 檢定及 ANOVA 分析來檢驗樣本之基本資料對於各構面之平均數的差異性，包含填答者的性別、年齡、教育程度、階級、工作年資及工作區域，分述如下：

一、性別與各構面之 t 檢定分析

由表 4-16 發現，不同性別之受測人員在「工作投入」、「工作壓力」及「工作績效」之構面上並無顯著之差異；而在「工作滿意」中的內在滿意構面上男性及女性看法存在差異。

表 4-16 性別與各構面之 t 檢定分析

變項及構面			工作投入		工作壓力		工作滿意		工作績效	
			主動參與	認同感	焦慮	時間	內在滿意	外在滿意	工作行為	工作成果
性別	男 n=195	平均數	3.3281	3.0410	3.0293	3.3303	3.7432	3.3986	3.5461	3.1436
	女 n=91		3.1904	3.0220	3.1477	3.4198	3.5393	3.2448	3.4455	3.1978
	F		0.598	0.127	1.593	2.966	0.322**	1.197	0.745	0.387

註：**表示 P 值<0.01

二、年齡與各構面之 ANOVA 分析

由表 4-17 顯示，各年齡層之受測人員在「工作投入」及「工作滿意」之構面上並無顯著之差異；而在「工作壓力」中的焦慮及時間構面上有顯著差異，時間構面中 26-30 歲大於 16-20 歲、26-30 歲大於 36-40 歲；「工作績效」中的工作行為構面上有顯著差異。

表 4-17 年齡與各構面之 ANOVA 分析

變項及構面		工作投入		工作壓力		工作滿意		工作績效		
		主動參與	認同感	焦慮	時間	內在滿意	外在滿意	工作行為	工作成果	
年齡	16-20 n=28	平均數	3.0711	3.1964	2.7550	2.8643	3.4361	3.2918	3.2604	2.8393
	21-25 n=110		3.2653	3.0455	3.1209	3.3855	3.6564	3.3272	3.4246	3.1545
	26-30 n=81		3.2944	2.9259	3.2222	3.5728	3.7107	3.3809	3.5843	3.2222
	31-35 n=50		3.4296	2.9500	3.0200	3.4080	3.8046	3.4800	3.6850	3.3400
	36-40 n=17		3.2829	3.4706	2.6300	2.8353	3.6935	3.0582	3.6735	2.9118
	F		1.139	1.650	2.811*	5.811***	1.758	1.185	3.315*	2.212
	Scheffe					3>1 3>5				

註：***示 P 值<0.001；*表示 P 值<0.05

三、教育程度與各構面之 ANOVA 分析

由表 4-18 顯示，不同教育程度之受測人員在「工作投入」之構面上並無顯著之差異；在「工作壓力」中的焦慮構面上有顯著差異，其中大學大於高中職及專科，且時間構面上有顯著差異，其中大學大於高中職及碩士；在「工作滿意」中的內在滿意構面上有顯著差異，其中大學大於高中職；在「工作績效」中的工作行為及工作成果構面上有顯著差異，均為大學大於高中職。

表 4-18 教育程度與各構面之 ANOVA 分析

變項及構面		工作投入		工作壓力		工作滿意		工作績效		
		主動參與	認同感	焦慮	時間	內在滿意	外在滿意	工作行為	工作成果	
教育程度	高中職 n=111	平均數	3.2028	3.0270	2.9576	3.2126	3.5571	3.2346	3.3801	2.9730
	專科 n=57		3.2656	3.2105	2.8398	3.3404	3.7214	3.2709	3.4704	3.0877
	大學 n=103		3.3998	2.9126	3.3451	3.6117	3.8223	3.4836	3.6748	3.3544
	碩士 n=13		3.1138	3.3462	2.7808	2.8154	3.4446	3.5823	3.5231	3.5000
	博士 n=2		3.5000	2.7500	3.1450	2.5000	3.2800	3.5700	3.8650	3.5000
	F		1.248	1.470	4.590**	5.811***	3.413*	2.129	3.338*	3.779**
	Scheffe				3>1 3>2	3>1 3>4	3>1		3>1	3>1

註：***示 P 值<0.001；**表示 P 值<0.01；*表示 P 值<0.05

四、階級與各構面之 ANOVA 分析

由表 4-19 顯示，不同階級之受測人員在「工作投入」、「工作壓力」及「工作滿意」之構面並無顯著之差異；「工作績效」中的工作行為構面上有顯著差異。

表 4-19 階級與各構面之 ANOVA 分析

變項及構面		工作投入		工作壓力		工作滿意		工作績效		
		主動參與	認同感	焦慮	時間	內在滿意	外在滿意	工作行為	工作成果	
階級	少校 n=11	平均數	3.3018	3.5000	2.4536	2.6000	3.7173	3.5836	3.6364	3.0000
	上尉 n=27		3.3337	3.2037	2.8785	3.1704	3.7252	3.4604	3.5556	2.9630
	中尉 n=6		3.1117	3.5000	3.3333	3.4667	3.5183	3.4750	3.6517	3.0000
	少尉 n=5		2.5000	3.3000	3.7140	3.7600	3.0440	2.7700	2.9820	3.4000
	士官長 n=19		3.5174	2.8158	3.0974	3.4526	3.8711	3.3605	3.8037	3.5526
	上士 n=56		3.3146	2.9018	3.2118	3.4357	3.7286	3.2905	3.6495	3.2768
	中士 n=46		3.4241	3.0435	3.2550	3.6739	3.6859	3.4074	3.5024	3.3043
	下士 n=37		3.2754	2.9730	2.8803	3.3676	3.6814	3.2930	3.4638	3.1892
	上兵 n=57		3.1902	3.0088	3.0454	3.2140	3.6409	3.3840	3.3477	3.0702
	一兵 n=22		3.1282	3.0909	2.9668	3.2727	3.5709	3.2209	3.4309	2.7273
F		1.365	0.954	1.789	2.391	1.026	0.746	1.821*	1.869	
Scheffe										

註：*表示 P 值<0.05

五、工作年資與各構面之 ANOVA 分析

由表 4-20 顯示，不同工作年資之受測人員在「工作投入」、「工作壓力」、「工作滿意」及「工作績效」之構面上均無顯著之差異。

表 4-20 工作年資與各構面之 ANOVA 分析

變項及構面		工作投入		工作壓力		工作滿意		工作績效		
		主動參與	認同感	焦慮	時間	內在滿意	外在滿意	工作行為	工作成果	
工作年資	1-4 n=124	平均數	3.2475	2.9879	3.0955	3.4000	3.6431	3.3274	3.4306	3.0887
	5-8 n=82		3.3556	3.0305	3.1048	3.4024	3.6846	3.4040	3.5290	3.1463
	9-12 n=50		3.1798	3.0700	3.0714	3.3240	3.7088	3.3824	3.6202	3.2900
	13-16 n=19		3.4995	3.3158	2.8574	3.0211	3.8016	3.2411	3.5974	3.3421
	17-20 n=11		3.2709	2.9545	2.8055	3.3091	3.6773	3.2336	3.7182	3.1818
	F	0.962	0.586	0.589	0.925	0.329	0.339	1.320	0.786	
	Scheffe									

六、工作區域與各構面之 ANOVA 分析

由表 4-21 顯示，不同工作區域之受測人員在「工作滿意」、及「工作壓力」之構面上均無顯著之差異；在「工作投入」中的認同感構面上有顯著差異，其中北部大於南部及中部大於南部；在「工作績效」中的工作成果構面上有顯著差異，其中南部大於中部。

表 4-21 工作區域與各構面之 ANOVA 分析

變項及構面			工作投入		工作壓力		工作滿意		工作績效	
			主動參與	認同感	焦慮	時間	內在滿意	外在滿意	工作行為	工作成果
工作區域	北 n=103	平均數	3.2424	3.1796	3.0155	3.3670	3.7679	3.2970	3.4174	3.1068
	中 n=103		3.2444	3.1287	3.1091	3.2911	3.6363	3.2967	3.5546	3.0495
	南 n=82		3.3861	2.7378	3.0796	3.4317	3.6176	3.4810	3.5857	3.3659
	F		1.140	6.603***	0.304	0.638	1.770	1.870	2.014	3.781*
	Scheffe			1>3 2>3						3>2

註：***表示 P 值<0.001；*表示 P 值<0.05

第五節 迴歸分析

一、工作投入與工作滿意之迴歸分析

先以迴歸分析檢驗工作投入對工作滿意關係為何，經由表 4-22 發現，工作投入對工作滿意的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.422，F=209.201、P 值<0.001 達到顯著水準，且工作投入對工作滿意具有 42.2%的解釋變異量，另工作投入對工作滿意具有 0.651 的影響。接續本研究將以工作投入和工作滿意各構面進行迴歸分析。

表 4-22 工作投入對工作滿意之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作滿意		
	β	t	VIF
工作投入	0.651	14.464***	1.000
F 值	209.201		
調整後的 R 平方	0.422		

註：***表示 P 值<0.001

由表 4-23 得知，工作投入的主動參與對工作滿意各構面的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.257 及 0.209，且達顯著水準，也代表工作投入對工作滿意的解釋變異量為 25.7%及 20.9%，且迴歸模型達顯著水準 ($F=50.196, p<0.001$ ； $F=38.757, p<0.001$)，具有統計上的意義。

工作投入的認同感對工作滿意各構面的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.257 及 0.209，未達顯著水準，因此不具有統計上的意義。

表 4-23 工作投入各構面對工作滿意各構面之迴歸分析

自變數 \ 依變數	內在滿意			外在滿意		
	β	t	VIF	β	t	VIF
主動參與	0.506	9.912***	1.000	0.463	8.789***	1.000
認同感	0.075	1.465	1.000	-0.27	-0.512	1.000
F 值	50.196			38.757		
R 平方	0.262			0.215		
調整後的 R 平方	0.257			0.209		

註：***表示 P 值<0.001

就工作投入的主動參與對工作滿意而言，自表 4-23 得知主

動參與對工作滿意具有顯著的正向影響。最後檢驗各變數之間是否有共線性的問題，根據 Hair, Anderson, Tatham and Black(1998)的建議，Tolerance 的臨界值為 0.1，VIF 的臨界值為 10。自表 4-23 顯示各變數在兩個迴歸模型中的 VIF 值為 1.000，均在臨界值 10 之內，因此各變數間無明顯的共線性問題。綜合以上分析，得知此二個線性迴歸模型，驗證了本研究所提出的假說 H1.1 及 H1.3 的成立。

經由本研究實證結果顯示，工作投入對工作滿意具有顯著的正向影響。僅有工作投入的主動參與對工作滿意具有影響，表示國軍招募人員。工作投入的主動參與愈高，則其工作滿意愈高。

二、工作壓力與工作滿意之迴歸分析

先以迴歸分析檢驗工作壓力對工作滿意關係為何，經由表 4-24 發現，工作壓力對工作滿意的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.018 達到顯著水準($F=0.018, p<0.01$)，表示工作壓力對工作滿意具有-13.6%的顯著影響，表示工作壓力對工作滿意雖具反向顯著的影響，但其影響性不高。接續本研究將以工作壓力和工作滿意各構面進行迴歸分析。

表 4-24 工作壓力對工作滿意之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作滿意		
	β	t	VIF
工作壓力	-0.136	-2.623**	1.000
F 值	7.118		
調整後的 R 平方	0.018		

註：**表示 P 值<0.01

由表 4-25 得知，工作壓力的時間對工作滿意各構面的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.013 及 0.011，且達顯著水準，也代表工作壓力對工作滿意的解釋變異量為 1.3%及 1.1%，且迴歸模型達顯著水準($F=2.948, p<0.05$ ； $F=2.652, p<0.05$)，具有統計上的意義。

工作壓力的焦慮對工作滿意各構面的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.013 及 0.011，未達顯著水準，因此不具有統計上的意義。

表 4-25 工作壓力各構面對工作滿意各構面之迴歸分析

自變數 \ 依變數	內在滿意			外在滿意		
	β	t	VIF	β	t	VIF
焦慮	-0.25	-0.417	1.000	-0.006	-0.108	1.000
時間	0.141	2.392*	1.000	-0.135	-2.301*	1.000
F 值	2.948			2.652		
R 平方	0.020			0.018		
調整後的 R 平方	0.013			0.011		

註：*表示 P 值<0.05

就工作壓力的時間對工作滿意而言，自表 4-25 得知時間對

內在滿意具有顯著的正向影響，時間對外在滿意具有顯著的負向影響。最後檢驗各變數之間是否有共線性的問題，根據 Hair, Anderson, Tatham and Black(1998)的建議，Tolerance 的臨界值為 0.1，VIF 的臨界值為 10。自表 4-25 顯示各變數在兩個迴歸模型中的 VIF 值為 1.000，均在臨界值 10 之內，因此各變數間無明顯的共線性問題。綜合以上分析，得知此二個線性迴歸模型，驗證了本研究所提出的假說 H2.2 及 H2.4 的成立。

經由本研究實證結果顯示，工作壓力對工作滿意具有顯著的正向及負向影響。僅有工作壓力的時間對工作滿意具有影響，表示國軍招募人員工作壓力的時間愈高，則其工作滿意的內在滿意愈高，工作壓力的時間愈高，則其工作滿意的外在滿意愈低。

三、工作滿意與工作績效之迴歸分析

先以迴歸分析檢驗工作滿意對工作績效關係為何，經由表 4-26 發現，工作滿意對工作績效的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.409， $F=198.053$ 、 P 值 <0.001 達到顯著水準，且工作滿意對工作績效具有 40.9%的解釋變異量，另工作滿意對工作績效具有 0.641 的影響。接續本研究將以工作滿意和工作績效

各構面進行迴歸分析。

表 4-26 工作滿意對工作績效之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作績效		
	β	t	VIF
工作滿意	0.641	14.073***	1.000
F 值	198.053		
調整後的 R 平方	0.409		

註：***表示 P 值<0.001

由表 4-27 得知工作滿意的兩個自變數，對工作行為的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.404，且達顯著水準，也代表工作滿意對工作行為的解釋變異量為 40.4%，且迴歸模型達顯著水準($F=97.744, p<0.001$)，具有統計上的意義。

工作滿意的兩個自變數，對工作成果的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.025，也代表工作滿意對工作成果的解釋變異量為 2.5%，外在滿意對工作成果有顯著水準($F=4.716, p<0.001$)，具有統計上的意義。

表 4-27 工作滿意各構面對工作績效各構面之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作行為			工作成果		
	β	t	VIF	β	t	VIF
內在滿意	0.550	12.024***	1.000	0.058	0.984	1.000
外在滿意	0.326	7.135***	1.000	0.170	2.909***	1.000
F 值	97.744			4.716		
R 平方	0.409			0.032		
調整後的 R 平方	0.404			0.025		

註：***表示 P 值<0.001

就工作滿意各構面對工作績效各構面而言，自表 4-27 得知工作滿意各構面對工作行為具有顯著的正向影響，而工作滿意的外在滿意對工作績效的工作成果具有顯著的正向影響。最後檢驗各變數之間是否有共線性的問題，根據 Hair, Anderson, Tatham and Black(1998)的建議，Tolerance 的臨界值為 0.1，VIF 的臨界值為 10。自表 4-25 顯示各變數在兩個迴歸模型中的 VIF 值為 1.000，均在臨界值 10 之內，因此各變數間無明顯的共線性問題。綜合以上分析，得知此二個線性迴歸模型，驗證了本研究所提出的假說 H3.1、H3.2 及 H3.4 的成立。

四、工作投入與工作績效之迴歸分析

先以迴歸分析檢驗工作投入對工作績效關係為何，經由表 4-28 發現，工作投入對工作績效的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.272，F=107.505、P 值<0.001 達到顯著水準，且工

工作投入對工作績效具有 27.2% 的解釋變異量，另工作投入對工作績效具有 0.524 的影響。接續本研究將以工作投入和工作績效各構面進行迴歸分析。

表 4-28 工作投入對工作績效之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作績效		
	β	t	VIF
工作投入	0.524	10.368***	1.000
F 值	107.505		
調整後的 R 平方	0.272		

註：***表示 P 值 <0.001

由表 4-29 得知工作投入的主動參與對工作績效的工作行為的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.376，且達顯著水準，也代表工作投入的主動參與對工作行為的解釋變異量為 37.6%，且迴歸模型達顯著水準($F=86.892, p<0.001$)，具有統計上的意義。

工作投入的認同感對工作績效的工作成果的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.096，且達顯著水準，也代表工作投入的認同感對工作成果的解釋變異量為 9.6%，且迴歸模型達顯著水準($F=16.145, p<0.001$)，具有統計上的意義。

表 4-29 工作投入各構面對工作績效各構面之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作行為			工作成果		
	β	t	VIF	β	t	VIF
主動參與	0.617	13.180***	1.000	0.099	1.760	1.000
認同感	-0.013	-0.269	1.000	-0.304	-5.403***	1.000
F 值	86.892			16.145		
R 平方	0.380			0.102		
調整後的 R 平方	0.376			0.096		

註：***表示 P 值<0.001

就工作投入的主動參與對工作績效的工作行為而言，自表 4-29 得知工作投入的主動參與對工作行為具有顯著的正向影響，而工作投入的認同感對工作績效的工作成果具有顯著的負向影響。最後檢驗各變數之間是否有共線性的問題，根據 Hair, Anderson, Tatham and Black(1998)的建議，Tolerance 的臨界值為 0.1，VIF 的臨界值為 10。自表 4-29 顯示各變數在兩個迴歸模型中的 VIF 值為 1.000，均在臨界值 10 之內，因此各變數間無明顯的共線性問題。綜合以上分析，得知此二個線性迴歸模型，驗證了本研究所提出的假說 H4.1 及 H4.4 的成立。

五、工作壓力與工作績效之迴歸分析

先以迴歸分析檢驗工作壓力對工作績效關係為何，經由表 4-30 發現，工作壓力對工作績效的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.037，F=11.986、P 值<0.01 達到顯著水準，且工作

投入對工作績效具有 3.7% 的解釋變異量，另工作投入對工作績效具有 0.201 的影響。接續本研究將以工作壓力和工作績效各構面進行迴歸分析。

表 4-30 工作壓力對工作績效之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作績效		
	β	t	VIF
工作壓力	0.201	3.462**	1.000
F 值	11.986		
調整後的 R 平方	0.037		

註：**表示 P 值 < 0.01

由表 4-31 得知工作壓力的焦慮對工作績效的工作成果的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.144，且達顯著水準，也代表工作投入的主動參與對工作行為的解釋變異量為 14.4%，且迴歸模型達顯著水準($F=24.895, p<0.001$)，具有統計上的意義。

工作壓力的時間對工作績效的工作成果的整體模型解釋能力(調整後的 R 平方)為 0.144，且達顯著水準，也代表工作壓力的時間對工作成果的解釋變異量為 14.4%，且迴歸模型達顯著水準($F=24.895, p<0.01$)，具有統計上的意義。

表 4-31 工作壓力各構面對工作績效各構面之迴歸分析

自變數 \ 依變數	工作行為			工作成果		
	β	t	VIF	β	t	VIF
焦慮	-0.003	-0.043	1.000	0.344	6.280***	1.000
時間	0.111	1.887		0.176	3.218**	
F 值		1.781			24.895	
R 平方		0.012			0.150	
調整後的 R 平方		0.005			0.144	

註：***表示 P 值<0.001；**表示 P 值<0.01

就工作壓力的焦慮對工作績效的工作成果而言，自表 4-31 得知工作壓力的焦慮對工作成果具有顯著的正向影響，而工作壓力的時間對工作績效的工作成果具有顯著的正向影響。最後檢驗各變數之間是否有共線性的問題，根據 Hair, Anderson, Tatham and Black(1998)的建議，Tolerance 的臨界值為 0.1，VIF 的臨界值為 10。自表 4-29 顯示各變數在兩個迴歸模型中的 VIF 值為 1.000，均在臨界值 10 之內，因此各變數間無明顯的共線性問題。綜合以上分析，得知此二個線性迴歸模型，驗證了本研究所提出的假說 H5.3 及 H5.4 的成立。

六、工作滿意的中介效果

根據 Baron and Kenny(1986)提出的中介效果檢驗方式，建議中介效果的成立要件應包括下列各項：1.自變項及中介變項需各別與依變項具有顯著關係；2.自變項與中介變項之間要存在顯

著關係；3.在置入中介變項，即以自變項和中介變項同時作為自變項，而對依變項進行分析時，自變項對依變項的影響程度(標準化迴歸係數)應較未置入中介變項時弱(部份中介效果)，甚至變成不顯著(完全中介效果)；同時中介變項的迴歸係數仍然要顯著。因此本研究以工作滿意作為中介變項，並透過中介分析的三項成立要件，用以驗證本研究之中介變項之假說，其分析結果如下：

(一)工作滿意對工作投入與工作績效的中介效果分析

首先主動參與、內在滿意和外在滿意與工作行為之間具顯著關係，且主動參與與內在滿意及外在滿意之間亦存在顯著關係；接續由表 4-32 中工作行為的模式 3 得知，在置入了內在滿意與外在滿意後，主動參與對工作行為的迴歸係數由 0.617($p < 0.001$)下降為 0.352($p < 0.001$)，由此可知，主動參與對工作行為的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此具有中介效果，故本研究之假說 H6.1 及 H6.3 獲得支持。

認同感、內在滿意和外在滿意與工作行為之間未具顯著關係，且認同感與內在滿意及外在滿意之間不存在顯著關係；接續由表 4-32 中工作行為的模式 3 得知，在置入了內

在滿意與外在滿意後，認同感對工作行為的迴歸係數由-0.013(p=不顯著)上升為-0.036(p=不顯著)，由此可知，認同感對工作行為的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H6.2 及 H6.4 不獲得支持。

主動參與、內在滿意和外在滿意與工作成果之間未具顯著關係，且主動參與與內在滿意及外在滿意之間亦存在顯著關係；接續由表 4-32 中工作行為的模式 3 得知，在置入了內在滿意與外在滿意後，主動參與對工作成果的迴歸係數由 0.099(p=不顯著)下降為-0.031(p=不顯著)，由此可知，主動參與對工作成果的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H6.5 及 H6.7 不獲得支持。

認同感、內在滿意和外在滿意與工作成果之間未具顯著關係，且認同感與內在滿意及外在滿意之間不存在顯著關係；接續由表 4-32 中工作行為的模式 3 得知，在置入了內在滿意與外在滿意後，認同感對工作成果的迴歸係數由-0.304(p<0.001)下降為-0.307(p<0.001)，由此可知，認同感對工作成果的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H6.6 及 H6.8 不獲得支持。

表 4-32 工作投入透過工作滿意的中介效果，影響工作績效的工作行為工作成果

自變數 \ 依變數	工作行為			工作成果		
	模式 1	模式 2	模式 3	模式 1	模式 2	模式 3
工作投入						
主動參與	0.617***		0.352***	0.099		-0.031
認同感	-0.013		-0.036	-0.304***		-0.307***
工作滿意						
內在滿意		0.550***	0.374***		0.058	0.096
外在滿意		0.326***	0.162**		0.170***	0.176**
F 值	86.892	97.744	63.866	16.145	4.716	10.107
R 平方	0.380	0.409	0.476	0.102	0.032	0.126
調整後的 R 平方	0.376	0.404	0.469	0.096	0.025	0.113

註：***表示 P 值<0.001；**表示 P 值<0.01

(二)工作滿意對工作壓力與工作績效的中介效果分析

首先焦慮、內在滿意和外在滿意與工作行為之間未具顯著關係，焦慮與內在滿意及外在滿意之間亦不存在顯著關係；接續由表 4-33 中工作行為的模式 3 得知，在置入了內在滿意與外在滿意後，焦慮對工作行為的迴歸係數由 -0.003(p=不顯著)上升為 0.013(p=不顯著)，由此可知，焦慮對工作行為的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H7.1 及 H7.3 不獲得支持。

時間、內在滿意和外在滿意與工作行為之間未具顯著關係，時間與內在滿意及外在滿意之間亦存在顯著關係；接續

由表 4-33 中工作行為的模式 3 得知，在置入了內在滿意與外在滿意後，時間對工作行為的迴歸係數由 0.111(p =不顯著)下降為 0.081(p =不顯著)，由此可知，時間對工作行為的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H7.2 及 H7.4 不獲得支持。

焦慮、內在滿意和外在滿意與工作成果之間未具顯著關係，焦慮與內在滿意及外在滿意之間亦不存在顯著關係；接續由表 4-33 中工作成果的模式 3 得知，在置入了內在滿意與外在滿意後，焦慮對工作成果的迴歸係數由 0.344(p , <0.001)上升為 0.346(p , <0.001)，由此可知，焦慮對工作成果的關聯性方面，內在滿意與外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H7.5 及 H7.7 不獲得支持。

時間、內在滿意與工作成果之間未具顯著關係，時間與內在滿意之間亦存在顯著關係；接續由表 4-33 中工作成果的模式 3 得知，在置入了內在滿意後，時間對工作成果的迴歸係數由 0.176(p , <0.001)上升為 0.199(p , <0.001)，由此可知，時間對工作成果的關聯性方面，內在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H7.6 不獲得支持。

時間、外在滿意與工作成果之間具顯著關係，時間與外在滿意之間亦存在顯著關係；接續由表 4-33 中工作成果的模式 3 得知，在置入了外在滿意後，時間對工作成果的迴歸係數由 0.176(p,<0.001)上升為 0.199(p,<0.001)，由此可知，時間對工作成果的關聯性方面，外在滿意在此不具有中介效果，故本研究之假說 H7.8 不獲得支持。

表 4-33 工作壓力透過工作滿意的中介效果，影響工作績效的工作行為工作成果

自變數 \ 依變數	工作行為			工作成果		
	模式 1	模式 2	模式 3	模式 1	模式 2	模式 3
工作壓力						
焦慮	-0.003		0.013	0.344***		0.346***
時間	0.111		0.081	0.176**		0.198***
工作滿意						
內在滿意		0.550***	0.539***		0.058	0.038
外在滿意		0.326***	0.337***		0.170***	0.199***
F 值	1.781	97.744	49.854	24.895	4.716	16.507
R 平方	0.012	0.409	0.415	0.150	0.032	0.190
調整後的 R 平方	0.005	0.404	0.407	0.144	0.025	0.179

註：***表示 P 值<0.001；**表示 P 值<0.01

第六節 路徑分析

本研究以路徑分析方法，驗證工作投入、工作壓力、工作滿意

與工作績效之因果關係。路徑分析分為二部份，第一部份，以工作投入為自變數，透過工作滿意，探討對工作績效的因果關係；第二部份，以工作壓力為自變數，透過工作滿意，探討對工作績效的因果關係。

本研究之路徑分析共分為二個模型。模型一：工作投入、工作滿意與工作績效之路徑分析方面，路徑分析模式為工作投入(X1)、工作滿意(X2)與工作績效(Y1)的因果關係；模型二：工作壓力、工作滿意與工作績效之路徑分析方面，路徑分析模式為工作投入(X1)、工作滿意(X2)與工作績效(Y1)的因果關係。

一、模型一：工作投入、工作滿意與工作績效

本研究將依照表 4-34 中的模型一中的二個路徑模式進行線型迴歸分析，並以強迫進入法將所有自變數置入分析，其結果如表 4-35。

表 4-34 工作投入、工作滿意與工作績效之路徑函數與路徑模式

線性迴歸		路徑函數	路徑模式
模型一	第一個迴歸	$Y=f(X1X2)$	$Y1=a1X1+a2X2+\epsilon1$
	第二個迴歸	$X2=f(X1)$	$X2=d1X1+\epsilon2$

註：X1：工作投入；X2：工作滿意；Y1：工作績效； ϵ ：表示路徑殘差係數

表 4-35 工作投入、工作滿意與工作績效之路徑分析結果

	依變數	自變數	β	t 值	F 值	調整後的 R 平方	VIF
模式一	工作績效	工作投入	0.185	3.130**	106.995***	0.427	1.737
		工作滿意	0.520	8.805***			1.737
模式二	工作滿意	工作投入	0.651	14.464***	209.201	0.422	1.000

註：***表示 P 值<0.001；**表示 P 值<0.01

此外，路徑分析亦可藉由路徑係數的大小判斷變數間關聯性的強度，並進一步算其直接效果、間接效果與總效果，其結果如表 4-36。

表 4-36 工作投入、工作滿意與工作績效之作用力分析

依變數	自變數	直接效果	間接效果	總效果
工作績效	工作投入	0.185	0.417	0.602
	工作滿意	0.520		0.520
工作滿意	工作投入	0.651		0.651

經由表 4-35 得知，在路徑模式中，工作投入與工作滿意皆顯著且正向影響工作績效，以工作投入($\beta=0.185$)對工作績效的影響程度小於工作滿意的影響程度($\beta=0.520$)，其調整後的 R 平方解釋變異為 42.7%；此外，經由 4-36 的作用力分析，綜合以上路徑模式得知，工作投入(0.185)與工作滿意(0.520)均會顯著直接影響工作績效，而工作投入(0.417)會透過工作滿意間接影響工作績效。

二、模型二：工作壓力、工作滿意與工作績效

本研究將依照表 4-37 中的模型一中的二個路徑模式進行線型迴歸分析，並以強迫進入法將所有自變數置入分析，其結果如表 4-38。

表 4-37 工作壓力、工作滿意與工作績效之路徑函數與路徑模式

線性迴歸		路徑函數	路徑模式
模型一	第一個迴歸	$Y=f(X1X2)$	$Y1=a1X1+a2X2+\epsilon1$
	第二個迴歸	$X2=f(X1)$	$X2=d1X1+\epsilon2$

註：X1：工作壓力；X2：工作滿意；Y1：工作績效； ϵ ：表示路徑殘差係數

表 4-38 工作壓力、工作滿意與工作績效之路徑分析結果

	依變數	自變數	β	t 值	F 值	調整後的 R 平方	VIF
模式一	工作績效	工作壓力	0.204	4.640***	116.952	0.449	1.000
		工作滿意	0.642	14.594***			1.000
模式二	工作滿意	工作壓力	-0.004	-0.075	0.006	-0.004	1.000

註：***表示 P 值<0.001

此外，路徑分析亦可藉由路徑係數的大小判斷變數間關聯性的強度，並進一步算其直接效果、間接效果與總效果，其結果如表 4-39。

表 4-39 工作壓力、工作滿意與工作績效之作用力分析

依變數	自變數	直接效果	間接效果	總效果
工作績效	工作壓力	0.204	-0.003	0.201
	工作滿意	0.642		0.642
工作滿意	工作壓力	-0.004		-0.004

經由表 4-38 得知，在路徑模式中，工作壓力與工作滿意皆

顯著且正向影響工作績效，以工作壓力($\beta=0.204$)對工作績效的影響程度小於工作滿意的影響程度($\beta=0.642$)，其調整後的 R 平方解釋變異為 44.9%；此外，經由 4-39 的作用力分析，綜合以上路徑模式得知，工作投入(0.204)與工作滿意(0.642)均會顯著直接影響工作績效，而工作投入(-0.003)會透過工作滿意間接影響工作績效。

第七節 驗證假說

經由迴歸分析、中介效果及路徑分析之驗證結果，本研究將假說 H1 至 H7 之檢定結果的成立與否，彙整如表 4-40 所示。

表 4-40 研究假說彙整表

研究假說	內容	成立與否
H1	國軍招募人員工作投入對工作滿意有顯著影響	成立
H1.1	主動參與對內在滿意有顯著影響	成立
H1.2	認同感對內在滿意有顯著影響	不成立
H1.3	主動參與對外在滿意有顯著影響	成立
H1.4	認同感對外在滿意有顯著影響	不成立
H2	國軍招募人員工作壓力對工作滿意有顯著影響	成立
H2.1	焦慮對內在滿意有顯著影響	不成立
H2.2	時間對內在滿意有顯著影響	成立
H2.3	焦慮對外在滿意有顯著影響	不成立
H2.4	時間對外在滿意有顯著影響	成立
H3	國軍招募人員工作滿意對工作績效有顯著影響	成立
H3.1	內在滿意對工作行為有顯著影響	成立

(待續)

表 4-40 (續)

研究假說	內容	成立與否
H3.2	外在滿意對工作行為有顯著影響	成立
H3.3	內在滿意對工作成果有顯著影響	不成立
H3.4	外在滿意對工作成果有顯著影響	成立
H4	國軍招募人員工作投入對工作績效有顯著影響	成立
H4.1	主動參與對工作行為有顯著影響	成立
H4.2	認同感對工作行為有顯著影響	不成立
H4.3	主動參與對工作成果有顯著影響	不成立
H4.4	認同感對工作成果有顯著影響	成立
H5	國軍招募人員工作壓力對工作績效有顯著正向關係	成立
H5.1	焦慮對工作行為有顯著影響	不成立
H5.2	時間對工作行為有顯著影響	不成立
H5.3	焦慮對工作成果有顯著影響	成立
H5.4	時間對工作成果有顯著影響	成立
H6	國軍招募人員工作投入透過工作滿意的中介效果，間接影響工作績	成立
H6.1	主動參與透過內在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	成立
H6.2	認同感透過內在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	不成立
H6.3	主動參與透過外在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	成立
H6.4	認同感透過外在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	不成立
H6.5	主動參與透過內在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H6.6	認同感透過內在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H6.7	主動參與透過外在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H6.8	認同感透過外在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H7	國軍招募人員工作壓力透過工作滿意的中介效果，間接影響工作績效	成立
H7.1	焦慮透過內在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	不成立
H7.2	時間透過內在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	不成立
H7.3	焦慮透過外在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	不成立
H7.4	時間透過外在滿意的中介效果，對工作行為有顯著影響	不成立
H7.5	焦慮透過內在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H7.6	時間透過內在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H7.7	焦慮透過外在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立
H7.8	時間透過外在滿意的中介效果，對工作成果有顯著影響	不成立

第五章 研究結論

第一節 結論

本節將第四章所得之研究結果加以整理與說明，區分為個人屬性與各變項間的關係、相關性假設及中介性假設三部份予以討論。

一、個人屬性與其他各變項間的關係

(一)性別與其他各變項間的關係

在「工作滿意」中的內在滿意構面上男性及女性看法存在差異，應為國軍招募人員以男性居多，使女性相對孤立有關。

(二)年齡與其他各變項間的關係

在「工作壓力」中的焦慮及時間構面上有顯著差異，時間構面中 26-30 歲大於 16-20 歲、26-30 歲大於 36-40 歲；主要為國軍招募人員年齡大者，多兼其他業務，以致於時間無法很好調配，年齡小者只需做好份內事即可；「工作績效」中的工作行為構面上有顯著差異，主要為國軍招募人員年齡大者，比較容易使人報考，年齡小者經驗不足所致。

(三)教育程度與其他各變項間的關係

在「工作壓力」中的焦慮構面上有顯著差異，其中大學大於高中職及專科，時間構面上有顯著差異，其中大學大於高中職及碩士，主要在國軍招募人員，工作內容性質一致，大學教育程度者怕比其他教育程度的招募人員做得不好所致；在「工作滿意」中的內在滿意構面上有顯著差異，其中大學大於高中職，因國軍招募人員，大學教育程度的招募員，多數瞭解工作的方法，而高中職教育程度的招募，只會聽命令行事所致；在「工作績效」中的工作行為及工作成果構面上有顯著差異，均為大學大於高中職，大學教育程度的招募員，多數瞭解招募的技巧，懂得靈活運用。

(四)階級與其他各變項間的關係

在「工作績效」中的工作行為構面上有顯著差異，因為國軍招募人員，由階級高者管理階級低者，而工作績效的好壞，階級高者比階級低要負更多的責任。

(五)工作年資與其他各變項間的關係

工作年資在各研究變項中均無差異顯示，因為國軍招募人員更換頻繁，招募經驗不足，故無法顯示工作年資的差異。

(六)工作區域與其他各變項間的關係

工作區域在各研究變項中均無差異顯示，因為國軍招募對象在各區域性質相同，故無法顯示工作區域的差異。

二、相關性假設

將工作投入、工作壓力、工作滿意及工作績效關係的相關性假設彙總如表 5-1 所示：

表 5-1 相關性假設彙總表

假設	結果	驗證構面內容
H1： 工作投入與工作滿意有顯著影響	部份成立	認同感與內在滿意、外在滿意不存在影響
H2： 工作壓力與工作滿意有顯著影響	部份成立	焦慮與內在滿意、外在滿意不存在影響
H3： 工作滿意與工作績效有顯著影響	部份成立	內在滿意與工作成果不存在影響
H4： 工作投入與工作績效有顯著影響	部份成立	主動參與與工作成果不存在影響；認同感與工作行為不存在影響
H5： 工作壓力與工作績效有顯著影響	部份成立	焦慮、時間與工作行為不存在影響

三、中介性假設

本研究為探討工作績效之「工作行為」、「工作成果」的影響因素，乃透過工作滿意的兩個構面「內在滿意」、「外在

滿意」為中介變項，分別與工作投入「主動參與」、「認同感」及工作壓力「焦慮」、「時間」之交互作用對工作績效的中介效果，驗證結果彙總如表 5-2 及 5-3 所示。

表 5-2 工作滿意對工作投入與工作績效的中介效果驗證

H6：工作投入透過工作滿意間接影響工作績效						
依變項 自變項	工作行為		工作成果		驗證內容	結果
	內在滿意	外在滿意	內在滿意	外在滿意		
主動參與	具中介效果	具中介效果	中介效果不顯著	中介效果不顯著	對工作績效各變項之中介效果顯著	部份成立
認同感	中介效果不顯著	中介效果不顯著	中介效果不顯著	中介效果不顯著	對工作績效各變項之中介效果顯著	不成立

表 5-3 工作滿意對工作壓力與工作績效的中介效果驗證

H7：工作壓力透過工作滿意間接影響工作績效						
依變項 自變項	工作行為		工作成果		驗證內容	結果
	內在滿意	外在滿意	內在滿意	外在滿意		
焦慮	中介效果不顯著	中介效果不顯著	中介效果不顯著	中介效果不顯著	對工作績效各變項之中介效果顯著	不成立
時間	中介效果不顯著	中介效果不顯著	中介效果不顯著	中介效果不顯著	對工作績效各變項之中介效果顯著	不成立

第二節 理論與實務意涵

一、學術上之貢獻

過去的文獻指出影響工作績效的因素很多，包括工作投入、工作壓力、工作滿意、人格特質及工作情境等，但對於工作投入、工作壓力及工作滿意的關聯性較少被提出，因此本研究以過去的相關研究為基礎來探討，對學術上的貢獻有：

(一)整合性之研究架構

本研究歸納過去有關工作投入、工作壓力、工作滿意及工作績效的相關文獻，並以工作投入、工作壓力、工作滿意等三個變項以整合影響工作績效之因素，並建立一整合性的研究架構。

(二)驗證性的研究支援

本研究針對各變項與工作績效之關係，以及各變項間的因果關係，以不同以往文獻中之研究對象，再次實證分析驗證過去的相關的研究結論，研究結果均支持研究假設，可作為後續研究之參考。

二、實務意涵

募兵制實施在即，國軍人力不能再以徵集方式獲得，只能依賴提高招募誘因，俾利於就業市場與企業共同競爭優秀人才，而除了提供良好待遇、完善福利照顧與退輔、優良服役環境來招募人員外，負責國軍人力來源的國軍招募人員是其重要一環，因此本研究以問卷調查的方式，瞭解國軍招募人員個人背景、工作投入、工作壓力、工作滿意與工作績效的影響，並提出以下建議：

(一)提高國軍招募人員的主動參與

本研究發現工作投入的主動參與工作績效的工作行為有顯著的正向影響，當提高國軍招募人員主動參與的程度，會增加國軍招募人員想要使工作績效變好的工作行為。因此人事部門應以激勵的方法，吸引國軍招募人員自動的參與工作，以增進工作績效。

(二)適度調整國軍招募人員的工作壓力

本研究發現工作壓力對工作績效的工作成果有顯著的正向影響，亦即當國軍招募人員工作壓力增加時，會提高工作績效。因此，在募兵制在即的情形下，人事部門應適度調整國軍招募人員壓力，但須避免調整過度造成反效果。

(三)重視國軍招募人員的工作滿意

本研究發現工作滿意各構面對工作績效的工作行為有顯著的正向影響，工作滿意的外在滿意對工作績效的工作成果有顯著的正向影響。因此國軍人事部門應持續關注招募員在工作滿意的需求，如增加國軍招募人員工作績效與獎勵、考核與晉任管道間制度的連結，以落實公平的獎懲制度並避免人才的流失；另關注國軍招募員的成長需求、人際相處等，增加相關的培訓與成長機會，以增加對工作的滿意度，俾利國軍招募人員能在少子化以及與企業競爭人才的情況下，能藉由自身從軍的良好經驗說服或提高家長與學生加入國軍的意願。

第三節 後續研究建議

一、使用其他變項來探討工作績效

本研究以工作投入、工作壓力、工作滿意與工作績效之研究，然而尚有人格特質、工作情境、領導統御等會影響工作績效，希望後續研究可以這些因素來做進一步的分析與探討。

二、採用他評方式降低自我高估的偏誤

建議未來的研究者在各變項的衡量上，除自我評估的方式外，亦可將部份量表採取同事或主管之他評方式，以降低受訪者因自我評估，可能造成自以為是的高估狀況，而導致同源偏差 CMV (Common Method Variance) 的產生。

三、採行縱斷面研究

本研究所收集僅採取橫斷面(cross sectional)之研究途徑，因此缺乏不同時期的資料，故無法對於各變數之演變、交互作用與因果關係進行更深入了解，因此未來的研究者可從縱斷面實地研究(longitudinal field studies)探討，以提供變項間因果關係更明確的解釋。

四、探討工作壓力與工作績效呈正向影響之關係

本研究假設工作壓力與工作績效呈負向影響，但研究結果發現工作壓力與工作績效呈正向影響，希望後續研究可針對此情形來做進一步的分析與探討。

參 考 文 獻

一、中文文獻

丁國派(2011)，公務人員工作績效之研究——以中部地區公立學校

為例，東海大學公共事務碩士在職專班未出版之碩士論文。

王裕盟(2011)，人格特質、情緒勞務與工作績效之關聯性研究——以

定期貨櫃航商業務人員為例，國立高雄海洋科技大學航運

管理研究所未出版之碩士論文。

王琳靜(2010)，民營航空企業員工工作滿意度、工作績效關係研

究，成都紡織高等專科學校學報，27(2)，24-27。

王雅萱(2011)，工作投入與訓練參與動機對工作績效影響之研究——

以中高齡花卉農民為例，國立臺北大學金融與合作經營學

系未出版之碩士論文。

李誠(2011, June 30)，台灣有人才荒的現象嗎？，遠見雜誌，301，

38-40。

李佳玲(1998)，工作壓力對職場偏差行為之影響——以離職意願為中

介變項，中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士

論文。

李維英(2011)，工作壓力、組織承諾、工作滿足與工作績效之關聯性研究—以陸軍女性軍士官為例，樹德科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文。

李佩蓮(2010)，電視新聞媒體組織文化、組織承諾、工作滿意度與工作績效之關係研究-電視記者的觀點，國立政治大學傳播學碩士在職專班未出版之碩士論文。

吳靜吉，廖素華(1978)，明尼蘇達滿意問卷研究，政治大學學報，37，123-147。

吳婉甄(2008)，員工分紅制度、分紅公平、工作投入與工作績效關係之研究，國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

吳旻城(2011)，國民小學兼任行政教師知覺校長領導行為、工作壓力與工作滿意度之相關研究，大葉大學教育專業發展研究所未出版之碩士論文。

呂家美，林佩芬，曹瓊文(2008)，高績效人力資源管理措施對工作

績效、離職傾向之影響—以美髮服務業為例，美和技術學院學報，27(2)，95-112。

周麗菱(2010)，轉換型領導、工作壓力與工作績效關係之研究-以台灣美容產業 M 公司為例，淡江大學管理科學研究所企業經營碩士在職專班未出版之碩士論文。

林英顏(1993)，員工工作投入，工作壓力與休閒需求關係之研究，中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文。

林誠，高振源(2010)，工作滿意、知識分享與工作績效之關聯性研究—以 3M 公司為例，績效與策略研究，7(2)，19-33。

林澤祥(2011)，公部門臨時人員適用勞動基準法其勞動權益及工作績效之評估研究-以嘉義市政府為例-，國立中正大學勞工研究所未出版之碩士論文。

洪學鏘(2007)，人格特質、工作壓力與工作績效關係之研究--以行政院所屬各單位中部辦公室員工為例，朝陽科技大學未出版之碩士論文。

馬珮玲(2011)，員工之工作投入與組織承諾對工作績效之探討-以

鍋爐維修業為探討對象，立德大學生產事業管理研究所未出版之碩士論文。

高啟文(2012)，領導人風格、工作投入與員工績效關係—以日系藥廠為例，世新大學企業管理研究所未出版之碩士論文。

國防部編製(2011)，中華民國壹百年國防報告書，台北：編製者發行。

梁偉岳(2010)，視覺障礙者工作表現、工作角色行為及工作滿意度之研究，國立高雄師範大學未出版之博士論文。

梁淑媛(2011)，工作壓力、人格特質及情緒管理對工作績效影響之研究，國立屏東科技大學企業管理系所未出版之碩士論文。

連明謙(2013)，台商海外派遣人員人格特質、工作情境與工作投入對工作績效影響之研究，大葉大學管理學院碩士在職專班未出版之碩士論文。

張凱晃(2012)，工作壓力與工作績效之相關性研究—以海軍後勤修護單位為例，義守大學工業管理學系碩士在職專班未出版之碩士論文。

張淑貴(2012)，護理人員賦權、工作投入與工作滿意度相關性探討，
高雄醫學大學護理學研究所未出版之碩士論文。

張靜惠(2010)，主管領導行為與組織承諾、工作滿意度及工作績效之研究-以大潭發電廠及龍門發電廠新進員工為例，中原大學企業管理研究所未出版之碩士論文。

陳永純(2010)，公立學前特教班教師工作壓力與工作滿意度之研究，
國立臺中教育大學早期療育研究所未出版之碩士論文。

陳姝伶(2012)，知覺組織支持、工作滿足對工作投入與服務導向組織公民行為之影響，國立臺北大學企業管理學系未出版之碩士論文。

黃致綺(2010)，工作壓力與工作投入關聯性之研究-以身心障礙者就業服務員為例，國立高雄應用科技大學人力資源發展系未出版之碩士論文。

曾建仁(2010)，工作滿意與工作績效相關性之研究-以南部地區巡防局志願役士兵為例，樹德科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文。

彭于萍(2010)，大學圖書館員工作滿意與工作績效之關係：兼論工作自主性之調節效果，銘傳大學未出版之博士論文。

楊力通(2011)，工作滿足對工作績效影響之研究-以空軍主計人員為例，開南大學商學院碩士在職專班未出版之碩士論文。

楊琇閔(2012)，領導風格、組織承諾、工作投入與工作績效之關係研究—以台糖公司量販事業部為例，國立成功大學企業管理系未出版之碩士論文。

劉和楨(2011)，護理主管的組織公平與護理人員的工作滿足及工作績效之研究，中臺科技大學護理研究所未出版之碩士論文。

劉明德(1995)，管理學—競爭優勢，台北：桂冠圖書公司。

廖文雀(2011)，縣市合併改制、工作壓力、組織公民行為與工作績效相關性研究-以臺中市戶政人員為例，臺中技術學院企業管理系事業經營碩士班未出版之碩士論文。

鄭臻妹(2001)，內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究—以台灣高科技產業員工為例，國立中央大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。

鄭叔偉(2011)，國軍軍官領導風格、工作壓力與工作績效相關性之研究，高苑科技大學經營管理研究所未出版之碩士論文。

賴彥倫(2010)，工作壓力對工作滿意及工作績效之影響：以人格特質為調節因子，國立臺灣大學商學研究所未出版之碩士論文。

盧心雨(2011)，體育行政人員工作滿意、工作壓力、組織承諾與工作績效之研究，國立臺灣師範大學體育學系未出版之博士論文。

簡嘉良(2009)，領導風格、組織文化、工作壓力、組織承諾及離職傾向相關之研究—以南部汽車業務員為例，南華大學企業管理系管理科學未出版之碩士論文。



二、英文文獻

- Allport, G. W. (1947). The psychology of participation. *Psychological Review*, 52(4), 117-132.
- Ali, R., Zohreh, V., Hydarali, H., & Anooshirvan, K. (2009). Spiritual job satisfaction, in an iranian nursing context. *Nursing Ethics*, 16(1), 19-30.
- Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1986). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Blau, G. J. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, survice length and job strain. *Organization Behavior and Human Performance*, 27(1), 279-302.
- Cascio, W. F. (2006). *Managing human resources: Productivity, quality of work life, profits* (7th ed.). New York: McGraw-Hill.
- Cooper, C. L., & Marshall, J. (1976). Occupational sources of stress: A review of the literature realting to coronary heart disease and mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 49(1), 11-28.
- French, J. R. P., & Kahn, R. L. (1962). A programmatic approach to studying the industrial environment and mental health. *Journal*

of Social Issues, 18(1), 1-47.

French, C., & Seward, F. (1983). Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in society. *Administrative Science Quarterly*, 42(3), 421-434.

Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harter & Brother.

Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). *Stress and work a managerial perspective*. New York: Scott Foresman.

Kane, V. E. (1976). Process capability indices. *Journal of Quality Technology*, 18(1), 41-52.

Kalleberg, A. L. (1977). Work value and job rewards, a theory of job satisfaction. *American Sociological Review*, 42(1), 124-143.

Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.

Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction in Dunnette, M. D. (Ed.). *Handbook of industrial organizational psychology*. Illinois: Rand McNally.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984a). Coping and adaptation. In W. D. Gentry, (Ed.). *The handbook of behavioral medicine*. New York: The Guilford Press.

- Martin, T. N., & Schermerhorn, J. R. (1983). Work and nonwork inference on health: A research agenda using inability to leave as a critical variable. *Academy of Management Review*, 8(4), 650-659.
- Parker, D. F., & DeCotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. *Organization Behavior and Human Performance*, 32(2), 160-177.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Illinois: Richard D. Irwin, Inc.
- Robinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288.
- Robbins, S. P. (1998). *Organizational behavior: Concepts, controversies and applications* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior: Concepts, controversies and applications* (8th ed.). New York: Prentice -Hall.
- Schaffer, C. C. (1953). Job satisfaction as related to need satisfaction in work. *Psychological Monographs*, 67(1), 14-16.
- Schermerhorn, J. R. (1999). Experience in management and

organizational behavior. *The Academy of Management Review*, 1(31), 138-142.

Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York: McGraw-Hill.

Sims, H. P., Szilagyi, A. D., & Keller, R. T. (1976). The measurement of job characteristics. *Academy of Management Journal*, 19(2), 195-212 .

Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNall.

Vroom, V. H. (1962). Ego-involvement, job satisfaction and job performance. *Personnel Psychology*, 15(2), 159-177.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley.



附錄 A 問卷

親愛的受訪者，您好：

抱歉，打擾您！這是一份學術研究問卷，目的在於探討個人對工作的感受之相關研究，衷心誠懇企盼您於百忙中抽空作答，以協助本研究順利完成。而您所填答之各項資料，純粹作為學術研究的統計分析之用，絕不單獨對外公開發表，請安心作答。對於您的熱心協助與支持，謹先致上十二萬分的謝意。

並祝您

身體健康 萬事如意

中國文化大學企業實務管理數位學習碩士在職專班

指導教授：陳武倚 博士

研究生：賴建良 敬上

此部份答案無所謂對錯，僅就實際情形，勾選適合您的同意程度。

非常
不同
普通
同意
非常
同意

- | | | | | | |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 我目前的工作使我沒有足夠的時間與家人相處 | <input type="checkbox"/> |
| 2. 我只覺得自己花很多時間在工作，卻無法發現工作的意義 | <input type="checkbox"/> |
| 3. 我的工作使我沒有很多時間從事其他活動 | <input type="checkbox"/> |
| 4. 很多與我層級相同的同事常因為工作而覺得倦怠 | <input type="checkbox"/> |
| 5. 我的工作很多，但常覺得時間太少 | <input type="checkbox"/> |
| 6. 我有時害怕電話鈴聲，因為它可能與公司事務有關 | <input type="checkbox"/> |
| 7. 我感到自己未曾有一天是可以充分休息的 | <input type="checkbox"/> |
| 8. 我經常感到與公司是融為一體的 | <input type="checkbox"/> |
| 9. 當開始工作後，我會覺得焦慮或煩悶 | <input type="checkbox"/> |
| 10. 我的工作量比我應該做的還要多 | <input type="checkbox"/> |
| 11. 我經常覺得工作讓我不知所措 | <input type="checkbox"/> |
| 12. 一想到自己的工作，就會覺得緊張 | <input type="checkbox"/> |
| 13. 工作以外時間，我常擔心工作未做好而感到心虛 | <input type="checkbox"/> |

14. 我覺得生活中最重要的事與我目前的工作有關
15. 對我而言，我的工作只是我生活的一小部份
16. 我十分投入我個人的工作
17. 我不只努力工作，而且十分樂在我的工作
18. 我大部份的興趣與我的工作有關
19. 我為目前工作難以突破而覺得受束縛
20. 我經常覺得自己與工作脫離
21. 我大部份的個人生活目標是以工作為主
22. 我認為自己的工作十分符合我存在的價值
23. 我對工作的忙碌程度
24. 我的工作給予我單獨表現的機會
25. 我的工作給予我處理不同事情的機會
26. 我在群體裡成為「重要人物」的機會
27. 主管對待部屬的方式
28. 我對我主管的決策能力
29. 我的工作不違背我的道德原則
30. 這份工作所提供給我的工作穩定性
31. 我在工作中為別人服務的機會
32. 我在工作中指導別人做事的機會
33. 我在工作中運用自己能力做事的機會
34. 我對本組織執行政策的方式
35. 我的薪資和工作量相比
36. 我的工作給予我的升遷機會
37. 我的工作給予我自主判斷的機會
38. 我在工作中運用自己方法處理事物的機會
39. 我對工作的環境(如:冷氣、通風、燈光、設備等)



40. 我和同事之間的相處情形
41. 當我工作表現良好時所得到的讚許
42. 我在這份工作中所得到的成就感
43. 我的工作總是很有效率
44. 我在工作中很少犯相同的錯誤
45. 我不曾推卸上級所交待的任何工作並總是能如期完成要求
46. 我總是能掌握工作進度
47. 我的工作成果總是幫忙公司提高績效
48. 我的工作方式常拿來當作是別人學習的對象
49. 我能在工作夥伴中建立及維持良好的友誼關係
50. 我的工作產出或成果總是比別人好
51. 我的工作成果總是能對公司有利
52. 工作上的任何小細節，我都能注意到並妥善處理
53. 若花相同的時間，我的工作成果總是獲得較高的評價
54. 我的工作成果並非總能達到標準
55. 在工作時，我不能解決所有遇到的難題

下列各題為個人基本資料，煩請您在適當的中打：

1. 性別：男生 女生
2. 年齡：16~20歲 21~25歲 26~30歲 31~35歲 36~40歲
3. 教育程度：高中(職) 專科 大學 碩士 博士
4. 階級：少校 上尉 中尉 少尉 士官長
上士 中士 下士 上兵 一兵
5. 工作年資：1-4年 5-8年 9-12年 13-16年 17-20年
6. 工作區域：北區(新竹以北至花蓮，含外離島) 中區(嘉義以北至苗栗以南)
南區(高雄以南至台東)

本問卷到此結束，由於您的熱心參與，將會使本研究更具客觀性。非常謝謝
 您抽空來填此份問卷，在此向各位致上最深的謝意!!