

第四章 研究方法

本章根據第二章所回顧探討之相關理論與實證結果，及建構之研究假設為基礎，對本研究觀念性架構之變數作操作性定義及衡量，進而作為資料收集與分析之基礎，茲依序詳述於下列各節。

第一節 研究變數、操作型定義與衡量工具

本節說明本研究之相關變數之操作型定義與其衡量工具，說明如下：

一、工作承諾(work commitment)

(一)操作型定義

本研究之自變數為工作承諾，定義為在不同生涯階段或財務狀況下之傾向於工作之態度，即是員工對工作之傾向，亦是對工作之行為與態度合併之指標。

(二)衡量工具

採用李克特七點尺度(Likert 7-point)量表衡量，從1：「非常不同意」、2：「不同意」、3：「有點不同意」、4：「普通」、5：「有點同意」、6：「同意」及7：「非常同意」等尺度衡量，請受訪者就其工作經驗中加以衡量。分數愈高表示員工之工作承諾愈高，分數愈低表示員工之工作承諾愈低。

(三)量表結構

工作承諾量表題目總共有15題，係參考曾華源(1993)

之研究後自行修正，1-5題測量價值承諾，6-10題測量努力承諾，11-15題測量留職承諾，茲將量表之題目分述如下：

1. 我認為在目前的工作服務能使我快樂
2. 在目前的工作服務是實現我的理想
3. 在目前的工作服務對我個人是有意義的
4. 我以能夠在目前的工作服務為榮
5. 我認同目前工作的價值目標
6. 我會克服在工作上所遇到的困難
7. 我有想過如何作好本身的工作
8. 我願意影響別的員工跟我一起努力做好工作
9. 我會主動收集工作所需的相關資訊或學習工作技能
10. 我願意付出額外的努力以達成工作目標
11. 我會將目前工作未來的發展方向當作我個人的志向
12. 我願意選擇此工作為我一生的職業
13. 我樂意成為目前工作的一員
14. 如果現在離開此工作，我會深感後悔
15. 我已經對此工作付出很多心力，暫時不會考慮換工作

二、組織承諾

(一)操作型定義

本研究之另一個自變數為組織承諾，定義為1.組織成員對於組織的目標及價值觀具有強烈信仰及接受度；2.組織成員願意為組織付出相當大的努力；或是3.組織成員強烈地具有和組織維持關係的意願(Porter et al., 1974; Mowday et al., 1979; Mowday et al., 1982)。

(二)衡量工具

採用李克特七點尺度(Likert 7-point)量表衡量，從1：「非常不同意」、2：「不同意」、3：「有點不同意」、4：「普通」、5：「有點同意」、6：「同意」及7：「非常同意」等尺度衡量，請受訪者就其工作經驗中加以衡量。分數愈高表示員工之工作承諾愈高，分數愈低表示員工之工作承諾愈低。

(三)量表結構

工作承諾量表題目總共有9題，係採用採用Porter et al. (1974)所發展的「組織承諾問卷」(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)，共有九項題目，主要是衡量受測者感覺對其受雇組織承諾的程度，包括其知覺對組織忠誠的程度、付出努力以達成組織目標的意願、及其對組織價值觀的接受程度，各題目陳述如下：

1. 我願意付出額外的努力以協助公司獲得成功
2. 我會對我的朋友說，我服務的公司是一個值得效勞的好公司
3. 在公司中我幾乎會接受任何形式的工作任務
4. 我發現我的價值觀和公司的價值觀相似
5. 當我告訴別人我是這個公司的一份子時感到很榮幸
6. 公司能以最佳的方式鼓勵我的工作績效
7. 我會因當時選擇在這家公司工作而感到高興
8. 我很關心這家公司的前景
9. 對我而言，這家公司可能是所有我服務過的公司中最好的一家

三、預算參與 (budget participation)

(一)操作型定義

本研究之控制變數為預算參與，學者的定義有允許負責執行預算者參與預算之編製(Caplan, 1971)、預算執行者能夠影響其所負責之預算的程度(Collins, 1978)或員工對預算決策的影響程度(Brownell, 1981)，而本研究對預算參與的定義為「企業幹部參與預算編製並影響其責任範圍內之預算目標的程度」。

(二) 衡量工具

本研究採用Hofstede (1967) 所發展的量表。此量表共有八項敘述，每一項都清晰的敘述預算參與程度的情況(本問卷第一部份)，例如：預算全權由貴單位自行決定；預算由貴單位提出，但最後由各單位聯合決定；編列預算未事先徵詢意見，編後也未作任何解釋等。受測者只能從八項中選擇一項，且數字愈小表示參與程度愈高，最後計分時需反向計分。

(三) 量表結構

預算參與量表題目總共有8題，主要詢問預算參與的情況，各題目陳述如下：

1. 預算決策全由本單位自行決定
2. 預算由本單位提出時，一般而言，我的意見都會被接受
3. 預算由本單位提出，但最後由各單位聯合決定
4. 預算有時由其他單位提出，有時由本單位提出，最後由各單位聯合決定
5. 預算是由其他單位提出，曾徵詢過我的意見，我的意見佔很大的份量
6. 預算是由其他單位提出的，曾徵詢過我的意見，但我的意見並不太受重視

7. 預算的編製，並沒有徵詢我的意見，但曾對我解釋編製後的預算
8. 預算的編製，並沒有徵詢我的意見，且不曾對我解釋編製後的預算

四、預算控制認知 (budget control perception)

(一)操作型定義

本研究採用與 Onsi(1973)、Cammann(1976)Van de Stede(2000)相同的定義，將員工所認知之嚴格的預算控制定義為：上司考核部屬績效時，重視部屬是否達成預算的程度。亦即，當上司越重視部屬對預算的達成時，則為嚴格的預算控制，藉此強調符合預算的程度來衡量預算控制的嚴格度。

(二)衡量工具

採用李克特七點尺度(Likert 7-point)量表衡量，從1：「非常不同意」、2：「不同意」、3：「有點不同意」、4：「普通」、5：「有點同意」、6：「同意」及7：「非常同意」等尺度衡量，請受訪者就其工作經驗中加以衡量。分數愈高表示認知之預算控制愈高，分數愈低表示預算控制愈低。

(三)量表結構

本研究採用Van der Stede(2000)所發展的量表，共七個問題主要詢問員工對預算控制認知的情況，各題目陳述如下：

1. 我經常被提醒必須符合預算目標公司上司判斷我的績效主要以達成預算目標為基準
2. 公司老闆以預算的達成率來衡量我的績效

3. 在我上司的眼中，達成預算能精確反應是否我在我的事業中是成功的
4. 沒有達成預算對於上司評價我的績效有強烈的影響
5. 我升遷的前景高度依賴我達成預算的能力
6. 在公司上司的眼中未達成預算反映出較差的績效

五、預算承諾 (Budget commitment)

(一)操作型定義

本研究是採用與 Marginson and Ogden(2005)相同的定義，將預算承諾定義為對預算編制及執行的態度，在本研究以此代表預算行為。

(二)衡量工具

採用李克特七點尺度(Likert 7-point)量表衡量，從1：「非常不同意」、2：「不同意」、3：「有點不同意」、4：「普通」、5：「有點同意」、6：「同意」及7：「非常同意」等尺度衡量，請受訪者就其工作經驗中加以衡量。分數愈高表示預算執行度愈高，分數愈低表示預算執行度愈低。

(三)量表結構

本研究採用 Van der Stede (2000) 所發展的量表，共十個問題，主要詢問預算執行的態度，各題目陳述如下：

1. 我比較關心如何改善長期的財務成效，而比較不在意如何產生短期預算的績效
2. 我希望部門的報告達成短期的預算，即使有時會有不可控制的事件影響到預算的達成
3. 我會有更正的動作想要減少預算的差異，即使會干擾到正在進行的計畫

4. 我希望部門的報告能夠比較關心在維持住邁向最初預算的目標，而不希望有需要協議增加預算的情況
5. 我希望部門的報告是比較注重在執行能夠產生好的短期預算績效，而不是改善長期的財務成效
6. 我承諾要達成預算
7. 我希望部門的報告是有執行更正的動作要減少預算的差異，但不能夠因干擾了進行中的計畫造成損失
8. 我會尋求協商以增加必要之預算，不是只專注在達成最初的預算目標
9. 如果有不可控制的事件造成預算差異，我不會試著要達成整體的短期預算績效目標
10. 我想要部門的報告達成預算

六、員工基本資料

共有9個項目，包括性別、年齡、教育程度、服務公司組織型態、工作職位年資、工作年資、公司產業類別、公司員工人數及公司組織類別等，以瞭解本研究樣本之特徵。茲分項說明如下：

- (一)性別：男性或女性。男性編碼為1，女性編碼為2。
- (二)年齡：由填答人勾選年齡組別，共區分為五組：30歲以下、31-40歲、41-50歲、51-60歲及51歲以上，編碼分別為1-5。
- (三)教育程度：填答人於填答問卷當時之已經獲得之最高的教育程度。樣本區分為五組：國中或以下、高中職、專科、大學及研究所或以上，編碼分別由1-5。
- (四)工作職務：填答人於填答問卷當時擔任企業之職位。樣本區分為四組：一般員工=1、基層主管=2、中階主管=3

及高階主管=4。

(五)工作年資：由填答人於填答問卷時之填入自開始投入工作以來至今之年資，並計算至小數以下第一位。

(六)公司產業類別：由填答人勾選產業類別共十類：機械/器械、塑膠/橡膠、紡織/造紙、資訊/通訊、食品/飲料、汽車/零件、清潔化妝品、製藥、電子/電器/半導體及其他。

(七)企業規模：由填答人勾選員工人數組別，共區分為五組：100人以下、101-200人、201-500人、501-800及800人以上，編碼分別為1-5。

(八)公司組織類別：填答人任職之公司組織類別，共區分為四組：中小型企業、上櫃公司、上市公司及其他。

在分析單位(unit of analysis)方面，本研究是以員工工作承諾與組織承諾為自變數，員工預算承諾為因變數，而員工之人口統計變數及預算參與程度為控制變數。為考量分析單位的一致性，本研究皆以員工之經驗與主觀認知加以衡量。

第二節 資料分析方法

為了對本研究假設進行統計檢定，本研究所採用之資料分析方法如下：

一、敘述性統計(descriptive statistics)

說明樣本之個人特性與組織特性，以次數分配、百分比、平均數、標準差等統計方法，瞭解受測樣本之基本資料之分配狀況。

二、量表信度分析(Cronbach's alpha analysis)

本研究採用以往研究中所發展之量表包括各個變數之量表進行Cronbach's alpha信度分析，以確保量表衡量之結果具內部一致性(Hair, et al., 1998)。

三、驗證性因素分析(confirmatory factor analysis)

用以檢測本研究所使用量表之建構效度，以篩選能有效反應各概念之量表題目(Hair, et al., 1998)。

四、相關分析(correlation analysis)

採用皮爾森(Pearson)相關分析，以衡量本研究之工作承諾、組織承諾、預算參與、預算控制與預算承諾等變數間之相互關係及相關程度，作為將變數納入迴歸模式之參考。

五、層級迴歸分析(hierarchical multiple regression)

為進一步瞭解自變數工作承諾與依變數預算承諾間之關係，採取層級迴歸來驗證本研究之假設。運用層級迴歸之分析方法，在控制相關人口統計變數對員工工作承諾之影響下，檢測員工工作承諾對預算承諾之直接關係之假設。依據Darlington(1990)採取兩個步驟之分析方式，首先將控制變數(人口統計變數)作為自變數，工作承諾為依變數，納入迴歸方程式中，分析控制變數對工作承諾之解釋效果；第二個步驟再進一步將員工工作承諾或組織承諾作為自變數，納入第一個迴歸方程式中，在控制變數加入後，分析員工工作承諾對預算承諾之影響效果，以純化員工工作承諾對預算承諾之影響。若判定係數(R^2)的增加量達到顯著水準，則判定員工工作承諾在排除人口統計變數對預算承諾之影響下，能顯著

的解釋預算承諾之變異。同時並將不同預算參與程度下所屬之樣本予以區隔分群，藉以檢測不同預算參與程度之下，各分群之員工工作承諾對預算承諾之干擾效果。

第三節 樣本與資料蒐集

一、樣本與資料蒐集

本研究資料蒐集(data collection)是以本國與外國籍之民營企業之全職員工(full-time employees)為對象，在正式問卷調查之前，本研究先行選取10位任職於上市公司之員工進行問卷的調查作為本研究之前測(pretest)，並據此前測結果，對原量表做適度調整與修改，以確保正式調查時能有效地衡量。正式調查則採用便利抽樣(convenience sampling)之方式，問卷調查工作於2007年2月開始至4月之期間進行，採取事先聯繫各發放問卷之目標企業的企業經理人員，取得該企業的經理人員之同意協助後，再將問卷郵寄交由經理人員分發予員工填答後，再以郵寄回收或由研究者親自前往企業取回。寄發予經理人之問卷，依各個企業規模之大小及其經理人協助之意願，每一企業以發放10-20份問卷為原則。問卷內容並附有填答指導說明與範例。每份問卷發放時並隨問卷附上小型信封乙個，問卷由員工填答後密封於小型信封內收回，再交由經理人員寄回，如此可減少員工擔心其填答之內容在收回的過程中資料外洩之疑慮。

本研究總計共發出300份問卷，總共回收問卷135份，扣除作答不完全的問卷13份，有效問卷共計122份，有效回收率為40.7%。此外，進行無反應偏差(non-response bias)檢定，

比較先前填答問卷者與後填答問卷者有無顯著不同 (Armstrong and Overton, 1977)，結果顯示所有變數的平均值並沒有顯著的差異，表示無反應偏差之問題並不存在。

二、樣本資料之分析

本研究之樣本結構以個人特質及組織特質等二項特徵說明，分別陳述如下。

(一) 個人特質

樣本基本資料之個人特質部分，包括性別、年齡、教育程度、工作年資及工作職位等，整理如下列各表所示。

1. 性別

總體樣本在性別方面，男性之員工共有29人，佔23.8%；女性共有93人，佔76.2%，樣本性別比例分布如表4-1所示。

表 4-1 樣本之性別分佈情形

性別	人數	百分比(%)
男性	29	23.8
女性	93	76.2
合計	122	100.0

2. 年齡

在年齡分佈方面，樣本之年齡層分佈如下：30歲(含)以下有63人，佔51.5%；31-40歲有43人，佔35.2%；41歲(含)以上有16人，佔13.1%，如表4-2所示。

表 4-2 樣本之年齡分佈情形

年齡	人數	百分比(%)
30歲(含)以下	63	51.6
31-40歲	43	35.2
41歲(含)以上	16	13.1
合計	122	100.0

3.教育程度

以樣本之教育程度分佈而言，高中職(含)及以下有17人，佔13.6%；專科(包含二專、五專、三專)共有27人，佔21.6%；大學有77人，佔61.6%；研究所(含)及以上者有4人，佔3.2%，如表4-3所示。

表 4-3 樣本之教育程度分佈情形

教育程度	人數	百分比(%)
高中(職)	17	13.9
專科	27	22.1
大學	74	60.7
研究所(含)及以上	4	3.3
合計	122	100.0

4.工作年資

在工作年資之分佈方面，樣本之平均工作年資為5.13年，標準差4.99年，其中工作年資最高有21年，最低為0.2年，各層級之分佈如下：未滿5年有82人，佔67.2%；5年(含)以上-未滿10年有23人，佔18.9%；10

年(含)以上-未滿15年有11人，佔9.0%；15年(含)以上-未滿20年有5人，佔4.1%；20年(含)以上有1人，佔0.8%，如表4-4、表4-5所示。

表 4-4 樣本之工作年資分佈情形(一)

樣本數	最小值	最大值	平均數	標準差
122	0.2	21.0	5.13	4.99

表 4-5 樣本之工作年資分佈情形(二)

工作年資	人數	百分比(%)
未滿5年	82	67.2
5年(含)以上-未滿10年	23	18.9
10年(含)以上-未滿15年	11	9.0
15年(含)以上-未滿20年	5	4.1
20年(含)以上	1	0.8
合計	122	100.0

5.工作職位

在工作職位方面，擔任一般員工之職位者有93人，佔76.2%；擔任基層主管之職位者有10人，佔7.4%；擔任中階主管之職位者有16人，佔13.1%；擔任高階主管之職位者有4人，佔3.3%，如表4-6所示。

表 4-6 樣本之工作職位分佈情形

工作職位	人數	百分比(%)
一般員工	93	76.2
基層主管	10	7.4
中階主管	16	13.1
高階主管	4	3.3
合計	122	100.0

(二) 組織特質

樣本基本資料之組織特質部分，包括產業類型、組織型態及企業規模等，整理如下列各表所示。

1. 產業類型

在組織特質方面，依據本研究樣本之員工所屬產業類型加以區分，傳統製造業(包含機械、塑膠、紡織、汽車、機電、食品、製藥等)有32人，佔26.2%；高科技製造業(包含資訊、電子、電器、半導體、電腦、通訊等)共計22人，佔18.0%；金融服務與自由業(包含銀行、保險、會計師事務所等)共計54人，佔44.3%；一般服務業(包含商業、貿易、餐飲等)有14人，佔11.5%，如僅以製造業與服務業作區分，則製造業有54人，佔44.2%；服務業有68人，佔55.8%，如表4-7所示。

表 4-7 組織特質之產業分佈情形

產業類型	樣本數	百分比(%)
傳統製造業	32	26.2
高科技製造業	22	18.0

(待續)

表 4-7(續)

產業類型	樣本數	百分比(%)
金融服務業與自由業	54	44.3
一般服務業	14	11.5
製造業	54	44.2
服務業	68	55.8
總計	122	100.0

2. 企業組織型態

依據企業之組織型態加以區分，中小型企業之員工共計90人，佔73.8%；上櫃公司有6人，佔4.9%；上市公司有16人，佔13.1%，其他如事務所等有6人，佔4.9%，如表4-8所示。

表 4-8 組織型態之分佈情形

企業組織型態	樣本數	百分比(%)
中小型企業	90	73.8
上櫃公司	6	4.9
上市公司	16	13.1
其他	10	8.2
總計	122	100.0

3. 企業規模

另依據樣本所屬企業之規模大小加以區分，企業規模在100人及以下之小型企業有共計79人，佔64.8%；企業規模在101至500人之中型企業有共計18

人，佔14.8%；企業規模在501人以上之大型企業有共計25人，佔20.5%，如表4-9所示。

表 4-9 組織特質之企業規模分佈情形

企業規模	樣本數	百分比(%)
小型企業(100人及以下)	79	64.8
中型企業(101-500人)	18	14.8
大型企業(501人及以上)	25	20.5
總計	122	100.0

第四節 效度及信度測試

本節主要目的對於研究中所採用之工作承諾量表，進行效度及信度之檢測，確保各個量表能確實地測出所要衡量事物的程度及內容的一致性。

一、效度分析

本研究對於所欲衡量變數之內容效度(content validity)方面，著重在衡量工具的適切性，為了確保各個量表內容足以代表研究的主題，問卷中均採用經過實證後具有高效度之現有量表，並經過專家學者檢視。

此外，在建構效度(construct validity)方面，為了確保各個量表可以衡量出所建構理論之程度，採用驗證性因素分析(confirmatory factor analysis)(Hair, Anderson, Tatham, and Black, 1998)進行衡量模式之適合度檢測，分析之工具為LISREL8.8版之統計分析軟體，分析之程序及結果陳述如下。

(一)工作承諾

在工作承諾的衡量方面，分析方式是以量表中之題項用以建構測量模式(measurement model)之架構，各個題目項在其所屬潛伏因素之標準化因素負荷量(λ_{ij})，因素負荷量之統計顯著性(p-value)及其能解釋潛伏因素之變異的程度(R^2)，與測量模式之配適度指標(GFI、AGFI與卡方檢定)，整理如表4-10所示。

表 4-10 工作承諾量表之驗證性因素分析結果

題目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
1. 我認為在目前的工作服務能使我快樂	0.71	0.50
2. 在目前的工作服務是實現我的理想	0.72	0.51
3. 在目前的工作服務對我個人是有意義的	0.76	0.57
4. 我以能夠在目前的工作服務為榮	0.77	0.59
5. 我認同目前工作的價值目標	0.70	0.49
6. 我會克服在工作上所遇到的困難	0.51	0.26
7. 我有想過如何作好本身的工作	0.51	0.26
8. 我願意影響別的員工跟我一起努力做好工作	0.59	0.35
9. 我會主動收集工作所需的相關資訊或學習工作技能	0.63	0.40
10. 我願意付出額外的努力以達成工作目標	0.62	0.38
11. 我會將目前工作未來的發展方向當作我個人的志向	0.64	0.41

(待續)

表 4-10(續)

題目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
12. 我願意選擇此工作為我一生的職業	0.75	0.59
13. 我樂意成為目前工作的一員	0.70	0.49
14. 如果現在離開此工作，我會深感後悔	0.65	0.43
15. 我已經對此工作付出很多心力，暫時不會考慮換工作	0.39	0.15

模式配適度指標：GFI=0.63, AGFI=0.51, df=90, p=0.0000;
：p<0.05; *：p<0.01

就測量模式之配適度而言，經測量整體模式之配適度指數值(goodness of fit, GFI)為0.63，而調整後之配適度指數值 (goodness of fit adjusted for degrees of freedom, AGFI)為0.51，此兩個模式配適度指標值均未達到最低的可接受門檻0.7之水準(Hair et al., 1998, Nunnally, 1978)，表示此一測量模式需針對量表中之各個題目評估是否予以刪除或調整，以提高整體模式之配適度指數值(GFI)及調整後配適度指數值(AGFI)，二者皆能達到可接受門檻0.7以上時，方能適切的配適本研究之資料。

在驗證性因素分析過程中，本研究自15題中依據各個題目在其所屬潛伏因素之標準化因素負荷量(λ_{ij})，因素負荷量之統計顯著性及其能解釋潛伏因素之變異的程度(R^2)之數據判斷，並依序將題目中之第1、2、4、5、6、7、8、9、10及15題等，共計刪除10題。刪除後題目項由原有共計15題縮減為5題，修正後之工作承諾量表之最終構面與題目項，如表4-11所示。

依據上述驗證性分析之結果，並據以刪除調整題目後，工作承諾的測量模式之配適度而言，GFI值為0.93，AGFI值為0.80，此兩個指標值均高於最低的可接受門檻0.7。雖然Chi-squared值為21.39，達到統計顯著水準(p值=0.00068)，但仍表示此一統計結果顯示，經刪除調整後之測量模式已能適切的表達本研究資料之結構。因此，此一修正後之量表對工作承諾之衡量已具有效度，亦將可作為本研究接續之實證研究之量表內容使用。

表 4-11 修正後工作承諾量表之最終構面與題目項

題 目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
3. 在目前的工作服務對我個人是有意義的	0.62	0.39
11. 我會將目前工作未來的發展方向當作我個人的志向	0.68	0.47
12. 我願意選擇此工作為我一生的職業	0.83	0.69
13. 我樂意成為目前工作的一員	0.85	0.72
14. 如果現在離開此工作，我會深感後悔	0.76	0.58

模式配適度指標： GFI=0.93, AGFI=0.80, df=5, p=0.00068;
 ：p<0.05; *：p<0.01

由標準化因素負荷量(λ_{ij})之顯著性檢定可知，全部5個外顯變數與其所屬之潛伏因素的關係均達到顯著水準(p<0.01)，因此題目對其所屬之潛伏因素都具有充分的建構效度，而能顯著的反應其所屬之潛伏因素。

(二)組織承諾

在組織承諾的衡量方面，分析方式是以量表中之題項

用以建構測量模式(measurement model)之架構，各個題目項在其所屬潛伏因素之標準化因素負荷量(λ_{ij})，因素負荷量之統計顯著性(p-value)及其能解釋潛伏因素之變異的程度(R^2)，與測量模式之配適度指標(GFI、AGFI與卡方檢定)，整理如表4-12所示。

表 4-12 組織承諾量表之驗證性因素分析結果

題 目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
1. 我願意付出額外的努力以協助公司獲得成功	0.79	0.63
2. 我會對我的朋友說，我服務的公司是一個值得效勞的好公司	0.72	0.51
3. 在公司中我幾乎會接受任何形式的工作任務	0.68	0.46
4. 我發現我的價值觀和公司的價值觀相似	0.88	0.78
5. 當我告訴別人我是這個公司的一份子時感到很榮幸	0.86	0.73
6. 公司能以最佳的方式鼓勵我的工作績效	0.80	0.64
7. 我會因當時選擇在這家公司工作而感到高興	0.79	0.62
8. 我很關心這家公司的前景	0.80	0.64
9. 對我而言，這家公司可能是所有我服務過的公司中最好的一家	0.39	0.15
模式配適度指標： GFI=0.85, AGFI=0.75, df=27, p=0.00021; **：p<0.05; ***：p<0.01		

就測量模式之配適度而言，經測量整體模式之配適度指數值(goodness of fit, GFI)為0.85，而調整後之配適度指數值 (goodness of fit adjusted for degrees of freedom, AGFI)為0.75，此兩個模式配適度指標值均高於最低的可接受門檻0.7之水準(Hair et al., 1998; Nunnally, 1978)，表示此一測量模式能適切的配適本研究之資料。

由標準化因素負荷量(λ_{ij})之顯著性檢定可知，全部9個外顯變數與其所屬之潛伏因素的關係均達到顯著水準($p<0.01$)，因此題目對其所屬之潛伏因素都具有充分的建構效度，而能顯著的反應其所屬之潛伏因素。

(三)預算控制認知

預算控制認知的衡量方面，分析方式是以量表中之題項用以建構測量模式(measurement model)之架構，各個題目項在其所屬潛伏因素之標準化因素負荷量(λ_{ij})，因素負荷量之統計顯著性(p-value)及其能解釋潛伏因素之變異的程度(R^2)，與測量模式之配適度指標(GFI、AGFI與卡方檢定)，整理如表4-13所示。

表 4-13 預算控制認知量表之驗證性因素分析結果

題目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
1. 我經常被提醒必須符合預算目標	0.63	0.40
2. 公司上司判斷我的績效主要以達成預算目標為基準	0.89	0.80

(待續)

表 4-13(續)

題目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
3. 公司老闆以預算的達成率來衡量我的績效	0.87	0.75
4. 在我上司的眼中，達成預算能精確反應是否我在我的事業中是成功的	0.92	0.84
5. 沒有達成預算對於上司評價我的績效有強烈的影響	0.92	0.84
6. 我升遷的前景高度依賴我達成預算的能力	0.92	0.85
7. 在公司上司的眼中未達成預算反映出較差的績效	0.83	0.69
模式配適度指標：GFI=0.76, AGFI=0.52, df=14, p=0.0000; **：p<0.05; ***：p<0.01		

就測量模式之配適度而言，經測量整體模式之配適度指數值(goodness of fit, GFI)為0.76，而調整後之配適度指數值 (goodness of fit adjusted for degrees of freedom, AGFI)為0.52，此兩個模式配適度指標值中，僅其中之GFI值高於最低的可接受門檻0.7之水準(Hair et al., 1998)，而AGFI值並未達到最低可接受該模式之門檻0.7(Nunnally, 1978)，表示此一測量模式能適切的配適本研究之資料。

在驗證性因素分析過程中，本研究自7題中依據各個題目在其所屬潛伏因素之標準化因素負荷量(λ_{ij})，因素負荷量之統計顯著性及其能解釋潛伏因素之變異的程度(R^2)之數據判斷，並依序將題目中之第1及2題等刪除，然而就工作承諾的測量模式之配適度而言，AGFI值均比原先之0.52更低，表示未調整之測量模式已是最佳表達本研究資

料之結構。因此，將可作為本研究接續之實證研究之量表內容使用。

由標準化因素負荷量(λ_{ij})之顯著性檢定可知，全部7個外顯變數與其所屬之潛伏因素的關係均達到顯著水準($p<0.01$)，因此題目對其所屬之潛伏因素都具有充分的建構效度，而能顯著的反應其所屬之潛伏因素。

(三)預算承諾

在預算承諾的衡量方面，分析方式是以量表中之題項用以建構測量模式(measurement model)之架構，各個題目項在其所屬潛伏因素之標準化因素負荷量(λ_{ij})，因素負荷量之統計顯著性(p-value)及其能解釋潛伏因素之變異的程度(R^2)，與測量模式之配適度指標(GFI、AGFI與卡方檢定)，整理如表4-14所示。

表 4-14 預算承諾量表之驗證性因素分析結果

題目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
1. 我比較關心如何改善長期的財務成效，而比較不在意如何產生短期預算的績效	0.44	0.20
2. 我希望部門的報告達成短期的預算，即使有時會有他們不可控制的事件影響到預算的達成	0.71	0.51
3. 我會有更正的動作想要減少預算的差異，即使會干擾到正在進行中的計畫	0.73	0.54

(待續)

表 4-14(續)

題目	標準化因素負荷量 (λ_{ij})	R^2
4. 我希望部門的報告能夠比較關心在維持住邁向最初預算的目標，而不希望有需要協議增加預算的情況	0.82	0.67
5. 我希望部門的報告是比較注重在執行能夠產生好的短期預算績效，而不是改善長期的財務成效	0.66	0.44
6. 我承諾要達成預算	0.88	0.77
7. 我希望部門的報告是有執行更正的動作要減少預算的差異，但不能夠因干擾了進行中的計畫造成損失	0.78	0.61
8. 我會尋求協商以增加必要之預算，不是只專注在達成最初的預算目標	0.72	0.52
9. 如果有不可控制的事件造成預算差異，我不會試著要達成整體的短期預算績效目標	0.58	0.34
10. 我想要部門的報告達成預算	0.80	0.64
模式配適度指標： GFI=0.88, AGFI=0.82, df=14, p=0.0000; **：p<0.05; ***：p<0.01		

就測量模式之配適度而言，經測量整體模式之配適度指數值(goodness of fit, GFI)為0.88，而調整後之配適度指數值 (GFI adjusted for degrees of freedom, AGFI)為0.82，此兩個模式配適度指標值均高於最低的可接受門檻0.7之水準(Hair et al., 1998; Nunnally, 1978)，表示此一測量模式能適切的配適本研究之資料。

由標準化因素負荷量(λ_{ij})之顯著性檢定可知，全部10個外顯變數與其所屬之潛伏因素的關係均達到顯著水準($p<0.01$)，因此題目對其所屬之潛伏因素都具有充分的建構效度，而能顯著的反應其所屬之潛伏因素。

二、信度分析

為了評估各量表中的題目是否能代表同一構念(construct)，本研究採用Cronbach's α 係數作為信度的判斷指標。根據表4-15工作承諾量表、4-16組織承諾量表、4-17預算控制量表及4-18預算承諾量表之信度檢測結果，各變數整體的標準化Cronbach's α 值各為0.9012、0.9367、0.9497及0.9281，所有係數皆大於0.7，表示這些變數的衡量多數都在可接受的水準(Nunnally, 1978)以上，具有相當高的內部一致性，顯示本研究之問卷具有相當之信度。

表 4-15 工作承諾量表之信度分析

題目	平均數	標準差	Cronbach α 係數
3. 在目前的工作服務對我個人是有意義的	4.98	1.30	0.9012
11.我會將目前工作未來的發展方向當作我個人的志向	4.82	1.34	
12.我願意選擇此工作為我一生的職業	4.35	1.65	
13.我樂意成為目前工作的一員	4.99	1.35	
14.如果現在離開此工作，我會深感後悔	4.35	1.62	

表 4-16 組織承諾量表之信度分析

題目	平均數	標準差	Cronbach α 係數
1.我願意付出額外的努力以協助公司獲得成功	5.17	1.06	0.9367
2.我會對我的朋友說，我服務的公司是一個值得效勞的好公司	4.75	1.43	
3.在公司中我幾乎會接受任何形式的工作任務	4.87	1.32	
4.我發現我的價值觀和公司的價值觀相似	4.53	1.40	
5.當我告訴別人我是這個公司的一份子時感到很榮幸	4.75	1.32	
6.公司能以最佳的方式鼓勵我的工作績效	4.51	1.40	
7.我會因當時選擇在這家公司工作而感到高興	4.84	1.26	
8.我很關心這家公司的前景	5.23	1.30	
9.對我而言，這家公司可能是所有我服務過的公司中最好的一家	4.70	1.48	

表 4-17 預算控制認知量表之信度分析

題目	平均數	標準差	Cronbach α 係數
1.我經常被提醒必須符合預算目標	4.00	1.43	0.9497

(待續)

表 4-17(續)

題 目	平均數	標準差	Cronbach α 係數
2.公司上司判斷我的績效主要以達成預算目標為基準	4.19	1.47	0.9281
3.公司老闆以預算的達成率來衡量我的績效	4.27	1.54	
4.在我上司的眼中，達成預算能精確反應是否我在我的事業中是成功的	4.36	1.53	
5.沒有達成預算對於上司評價我的績效有強烈的影響	4.31	1.48	
6.我升遷的前景高度依賴我達成預算的能力	4.37	1.53	
7.在公司上司的眼中未達成預算反映出較差的績效	4.17	1.52	

表 4-18 預算承諾量表之信度分析

題 目	平均數	標準差	Cronbach α 係數
1.我比較關心如何改善長期的財務成效，而比較不在意如何產生短期預算的績效	4.97	1.37	0.9281
2.我希望下屬的報告達成短期的預算，即使有時會有他們不可控制的事件影響到預算的達成	4.50	1.37	
3.我會有更正的動作想要減少預算的差異，即使會干擾到正在進行之計畫	4.26	1.42	

(待續)

表 4-18(續)

題目	平均數	標準差	Cronbach α 係數
4.我希望下屬的報告能夠比較關心在維持住邁向最初預算的目標，而不希望有需要協議增加預算的情況	4.50	1.38	
5.我希望下屬的報告是比較注重在執行能夠產生好的短期預算績效，而不是改善長期的財務成效	3.97	1.43	
6.我承諾要達成預算	4.57	1.34	
7.我希望下屬的報告是有執行更正的動作要減少預算的差異，但不能夠因干擾了進行中的計畫造成損失	4.60	1.25	
8.我會尋求協商以增加必要之預算，不是只專注在達成最初的預算目標	4.66	1.41	
9.如果有不可控制的事件造成預算差異，我不會試著要達成整體的短期預算績效目標	4.18	1.45	
10.我想要下屬的報告達成預算	4.70	1.36	