

南華大學管理學院企業管理學系管理科學碩士班

碩士論文

Master Program in Management Sciences

Department of Business Administration

College of Management

Nanhua University

Master Thesis

領導統御、工作投入與工作壓力對海巡人員工作滿意度之影響—以海巡署南部分署為例

The Effect of Leadership, Work Engagement and Work Pressure on Job Satisfaction: Evidence on Southern Branch of Coast Guard Administration

李秉諭

Ping-Yu Li

指導教授：郭東昇 博士

Advisor: Tung-Sheng Kuo, Ph.D.

中華民國 108 年 6 月

June 2019

南 華 大 學

企業管理學系管理科學碩士在職專班

碩士學位論文

領導統御、工作投入與工作壓力對海巡人員工作滿意度之影響

—以海巡署南部分署為例

The Effect of Leadership, Work Engagement and Work Pressure on Job Satisfaction: Evidence on Southern Branch of Coast Guard Administration

研究生： 李秉諭

經考試合格特此證明

口試委員： 鄭誠中

袁治芳

郭東昇

指導教授： 郭東昇

系主任(所長)： 郭東昇

口試日期：中華民國 108 年 05 月 21 日

準碩士推薦函

本校企業管理學系管理科學碩士班研究生 李秉諭 君在本系修業 二 年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：李秉諭 君已修滿 36 學分，其中必修科目：研究方法、管理科學等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：李秉諭 君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文：領導統御、工作投入與工作壓力對海巡人員工作滿意度之影響—以海巡署南部分署為例

(2)學術期刊：

本人認為 李秉諭 君已完成南華大學企業管理學系管理科學碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：領導統御、工作投入與工作壓力對海巡人員工作滿意度之研究-以海巡署南部分署為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：李秉諭 簽章

中華民國 108 年 4 月 26 日

謝誌

辛苦了好一陣子，終於將論文給完成了，內心充滿著無限的感動與喜悅。相當珍惜自己能再次以學生的身份踏入校園學習新知，歷經兩年的研究所時光，有幸得到許多師長與各級長官的幫助與支持，才能順利取得學位。

回顧過往之求學歷程，首先要感謝的就是我的指導教授郭東昇博士，給予我如此難得之學習機會，對於論文的撰寫過程不辭辛勞的提點及指導，協助我解決許多困難，並給予我極大的包容與鼓勵，才使得本論文能順利完成，僅此致上最高的謝意與感激。其次要感謝袁淑芳老師、鄧誠中老師擔任口試委員，提供了許多寶貴的意見及方向，讓本論文內容得以更臻完善。

在這兩年說長不長說短不短的求學日子裡，由衷的感謝我的朋友、同學與同事們對我的關心、包容與支持，更要感謝我們科室的長官巴全海主任、勤指中心鄭嘉松主任及吳俊德所長、侯仕元科員、黃嫩棧書記對我的鼓勵，讓我能同時兼顧自己的工作及課業。

我會將在南華就學期間的美好回憶，存放於我內心深處，帶著這份溫暖，繼續邁向我生命中的另一段旅程。最後要感謝全力支持我的妻子及母親，作為我溫暖、堅強的後盾，並給予我最大的體諒與鼓勵，沒有妳們就沒有今天的我，僅以本論文以及完成碩士學業的這份榮耀與喜悅獻給我最摯愛的家人。

李秉諭謹誌

南華大學企業管理學系管理科學碩士在職專班

中華民國 108 年 6 月

南華大學企業管理學系管理科學碩士班

107 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：領導統御、工作投入與工作壓力對海巡人員工作滿意度之影響—以海巡署南部分署為例

研究生：李秉諭

指導教授：郭東昇 博士

論文摘要內容：

本研究主要目的在探討服務於海巡署人員對於工作滿意度之研究，並探討領導統御、工作投入、工作壓力及個人背景等變項對工作滿意度之影響，以現職服務於海巡署南部分署人員（軍、警、文職）計 305 名作為研究對象，採用量化問卷調查方式，並運用 SPSS 統計軟體進行因素分析、信度分析、樣本描述性統計分析、獨立樣本 T 檢定與單因子變異數分析、Pearson 相關分析、迴歸分析等方法，針對研究假設進行分析。

研究結果顯示：(一)主管的領導統御與海巡人員工作壓力有顯著正向影響；(二)主管的領導統御與海巡人員工作投入有顯著正向影響；(三)主管的領導統御與海巡人員工作滿意度有顯著正向影響；(四)海巡人員的工作壓力與工作投入有顯著正向影響；(五)海巡人員的工作壓力與工作滿意度有顯著正向影響；(六)海巡人員的工作投入與工作滿意度有顯著正向影響；(七)不同個人背景變項海巡人員與工作滿意度有顯著正向影響。

關鍵詞：領導統御、工作投入、工作壓力、工作滿意

Title of Thesis: The Effect of Leadership, Work Engagement and Work Pressure on Job Satisfaction: Evidence on Southern Branch of Coast Guard Administration

Department: Master Program in Management Sciences, Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date: June 2019

Degree Conferred: M.B.A.

Name of Student: Ping-Yu Li

Advisor: Tung-Sheng Kuo, Ph.D.

Abstract

The main purpose of this study is to do research about job satisfaction among members of Coast Guard and to explore the impact of leadership, work engagement, work pressure and personal background on job satisfaction. The object of study is 305 personnel currently serve at the Southern Branch of the Coast Guard Administration They include soldiers, police, and civilian personnel. Questionnaire survey was used to conduct quantitative research, while SPSS statistics software was used to do factor analysis, reliability analysis, descriptive statistics, Independent Sample t Test, one-way analysis of variance, Pearson product-moment correlation, regression analysis, etc. The analysis was conducted based on the research hypothesis.

The results of this study are as follows: (1) The leadership of the competent authority has a significant positive impact on the work pressure of the Coast Guard personnel; (2) The leadership of the competent authority has a significant positive impact on the work engagement of the Coast Guard personnel; (3) The leadership of the competent authority has a significant positive impact on the job satisfaction of the Coast Guard personnel; (4) The work pressure of the Coast Guard personnel has a significant positive impact on their work engagement; (5) The work pressure of the Coast Guard personnel has a significant positive impact on their job satisfaction; (6) The work engagement of the Coast Guard personnel has a significant positive

impact on their job satisfaction; (7) Coast Guard personnel with different background variables have significant positive impact on their job satisfaction.

Keywords: Leadership, Work Engagement, Work Pressure, Job Satisfaction



目錄

準碩士推薦函.....	I
謝誌.....	II
中文摘要.....	III
Abstract.....	IV
目錄.....	VI
圖目錄.....	IX
表目錄.....	X
第一章 緒論.....	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究範圍及對象.....	2
1.4 研究流程.....	3
第二章 文獻探討.....	5
2.1 領導統御.....	5
2.1.1 領導統御定義.....	5
2.1.2 領導統御相關研究.....	6
2.2 工作投入.....	9
2.2.1 工作投入之理論基礎.....	9
2.2.2 工作投入之定義.....	10
2.2.3 工作投入的內涵.....	12
2.2.4 工作投入的衡量.....	15
2.3 工作壓力.....	15
2.3.1 工作壓力的定義與影響.....	16
2.3.2 工作壓力的意義.....	21

2.4	工作滿意度.....	22
2.4.1	工作滿意度的定義.....	22
2.4.2	工作滿意度的重要性.....	23
2.4.3	工作滿意度的相關理論.....	24
第三章	研究方法.....	28
3.1	研究架構.....	28
3.2	研究假設.....	28
3.3	研究對象及工具.....	29
3.3.1	領導統御.....	31
3.3.2	工作投入.....	32
3.3.3	工作壓力.....	32
3.3.4	工作滿意度.....	33
3.3.5	個人變項.....	34
3.4	資料分析與方法.....	35
第四章	資料分析與結果.....	37
4.1	問卷回收分析.....	37
4.2	因素分析.....	37
4.2.1	領導統御.....	38
4.2.2	工作投入.....	40
4.2.3	工作壓力.....	41
4.2.4	工作滿意度.....	42
4.3	信度分析.....	43
4.4	樣本描敘性統計分析.....	45
4.5	獨立樣本 t 檢定與單因子變異數分析.....	47
4.5.1	不同性別之海巡人員對工作滿意度之差異分析.....	47

4.5.2	不同年齡層之海巡人員對工作滿意度之差異分析.....	48
4.5.3	不同官階之海巡人員對工作滿意度之差異分析.....	48
4.5.4	不同服務年資海巡人員對工作滿意度之差異分析.....	49
4.5.5	不同教育程度海巡人員對工作滿意度之差異分析.....	50
4.5.6	不同婚姻狀況海巡人員對工作滿意度之差異分析.....	51
4.6	相關分析.....	51
4.7	迴歸分析.....	52
4.7.1	領導統御對工作壓力之迴歸分析.....	52
4.7.2	領導統御對工作投入之迴歸分析.....	53
4.7.3	領導統御對工作滿意度之迴歸分析.....	54
4.7.4	工作壓力對工作投入之迴歸分析.....	54
4.7.5	工作壓力對工作滿意度之迴歸分析.....	55
4.7.6	工作投入對工作滿意度之迴歸分析.....	55
第五章	結論與建議.....	57
5.1	研究結論.....	57
5.2	研究建議.....	61
5.2.1	擴大研究範圍.....	61
5.2.2	增加研究方法.....	62
5.2.3	增加資料分析方法.....	62
參考文獻	63
一、	中文部分.....	63
二、	英文部分.....	68
附錄：問卷	71

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖	4
圖 3.1 研究架構圖	28
圖 3.2 問卷發放與回收流程	30



表目錄

表 2.1 各家學者對工作壓力定義彙整表.....	16
表 3.1 領導統御各構面與衡量問項表.....	31
表 3.2 工作投入各構面與衡量問項表.....	32
表 3.3 工作壓力各構面與衡量問項表.....	33
表 3.4 工作滿意度各構面與衡量問項表.....	33
表 3.5 個人變項問項表.....	34
表 4.1 各構面之 KMO 值與球型檢定結果彙整表.....	38
表 4.2 領導統御之因素分析.....	39
表 4.3 工作投入之因素分析.....	40
表 4.4 工作壓力之因素分析.....	41
表 4.5 工作滿意度之因素分析.....	42
表 4.6 信度分析結果彙整表.....	44
表 4.7 個人統計變項分佈概況表.....	46
表 4.8 不同性別之海巡人員對工作滿意度差異分析表.....	48
表 4.9 不同年齡層之海巡人員對工作滿意度差異分析表.....	48
表 4.10 不同官階之海巡人員對工作滿意度差異分析表.....	49
表 4.11 不同服務年資海巡人員對工作滿意度差異分析表.....	50
表 4.12 不同教育程度海巡人員對工作滿意度差異分析表.....	50
表 4.13 不同婚姻狀況之海巡人員對工作滿意度差異分析表.....	51
表 4.14 各構面相關分析.....	52
表 4.15 領導統御對工作壓力之迴歸分析.....	53
表 4.16 領導統御對工作投入之迴歸分析.....	53
表 4.17 領導統御對工作滿意度之迴歸分析.....	54
表 4.18 工作壓力對工作投入之迴歸分析.....	54

表 4.19 工作壓力對工作滿意度之迴歸分析	55
表 4.20 工作投入對工作滿意度之迴歸分析	56
表 5.1 研究假設驗證	58



第一章 緒論

本研究旨在探討服務於海巡署南部分署人員對於單位主管領導統御、工作投入、工作壓力以及工作滿意度關係之研究。本章共分四節，第一節為研究動機；第二節為研究目的；第三節為研究範圍及對象；第四節為研究流程。

1.1 研究背景與動機

海巡署於民國 89 年 1 月 29 日成立，其組成人員有軍職、警職以及文職人員，由於身分別不同，各有其身分待遇以及福利，在業務執行方面與執勤方式更是有所差異，造成了文化背景的衝擊，服務理念認知的落差，甚至出現同工不同酬的現象。政府為了海洋事權統一的政策觀點設立了海岸巡防署，又因機關組織改造及調整，遂於民國 107 年 4 月 28 日起更名為海洋委員會海巡署，而海岸巡防署組織法中又無完整的配套措施將各種身分人員有效的加以整合。其中除義務役（替代役）人員外，人員流動率最大的即為志願役軍官，在不斷的招募志願役人員並投入相當教育訓練人力與經費下，當渠等人員役期服滿卻未繼續留營（離職）者比例甚高，造成海巡機關人員素質無法有效提升且持續損耗訓練與招募時間、費用，此一情形是否因人事政策制度設計不良、個人對工作投入、工作壓力、主管領導統御等問題抑或其他因素所影響，殊值探討（李永光，民 97）。

為使海巡人員在面對不可避免的壓力時，仍可提高工作效能、安心工作，更應該去了解各種壓力的來源，並尋求因應的策略，找出最佳的適應方式，使海巡人員在感受壓力時，能運用最好的方法去排解、調適，以保持愉悅的心情及良好的工作節奏，使海巡機關展現最佳的工作效

能，提升服務品質，有效維護社會治安。因此，要了解海巡人員工作滿意度之問題，藉由主管的領導統御、員工的工作投入及工作壓力等方向來探討其關聯性，作為本研究欲探討之動機（李永光，民97）。

1.2 研究目的

本研究依上述研究背景與動機，以海巡人員作為研究對象，探究主管的領導統御、員工的工作投入及工作壓力等三個因素，對海巡現職人員工作滿意度之影響，並進行探討，其研究目的歸納如下：

- 一、 探討主管之領導統御與海巡人員工作壓力之關聯性
- 二、 探討主管之領導統御與海巡人員工作投入之關聯性
- 三、 探討主管之領導統御與海巡人員工作滿意度之關聯性
- 四、 探討海巡人員工作壓力與工作投入之關聯性
- 五、 探討海巡人員工作壓力與工作滿意度之關聯性
- 六、 探討海巡人員工作投入與工作滿意度之關聯性
- 七、 探討性別、年齡、官階、服務年資、教育程度、婚姻狀況等人口統計變項，與海巡人員工作滿意度之關聯性

1.3 研究範圍及對象

依研究動機與目的，將本研究之研究範圍界定為現職南部分署海巡人員為問卷發放之對象，並探討人員之領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度各變項間之關係及影響，探討之變項如下：

一、領導統御

- (一)關懷型是領導者對於部屬所給予尊重、信任及相互瞭解的程度，從高度關懷到低度關懷間可有無數不同的程度。

(二)規範型是指領導者對於被領導者的地位、工作方式與角色，是否訂定有規章或標準作業程序。

二、工作投入

(一)工作樂趣代表工作中獲得成就感與興趣，使個體進而展現自我價值滿足感心理狀態。

(二)工作專注代表心理保持愉快的狀態且在工作中全神貫注，並以此為樂。

三、工作壓力

(一)解決問題係指面對壓力來源，並且尋求從源頭化解壓力的做法。包括邏輯分析、問題界定、主動改變環境等。

(二)逃避問題係指嘗試遠離壓力來源的做法，包括生理面（例如：辭職、遠行、降調等等）以及心理面（酗酒、借助藥物、哭泣、延長睡眠時間等等）。

四、工作滿意度

(一)外在滿意指員工工作滿意的原因與工作內容本身並無直接的關係。包含工作穩定性、社會地位、道德價值、服務機會等。

(二)內在滿意指員工工作滿意的原因來自於工作的本身，亦即員工藉由工作本身所獲得的滿意程度。包含升遷制度健全、獲得期望的薪資待遇、公司政策與領導方式等。

1.4 研究流程

本研究依上述動機、目的及範圍確定研究方向，進行相關資料及文獻蒐集。並透過探討相關文獻，建立研究架構及假說，並設計評量之問卷，經問卷調查回收所獲得之數據，運用統計軟體來做資料分析，最後

提出結論與建議，流程如圖 1.1 所示。

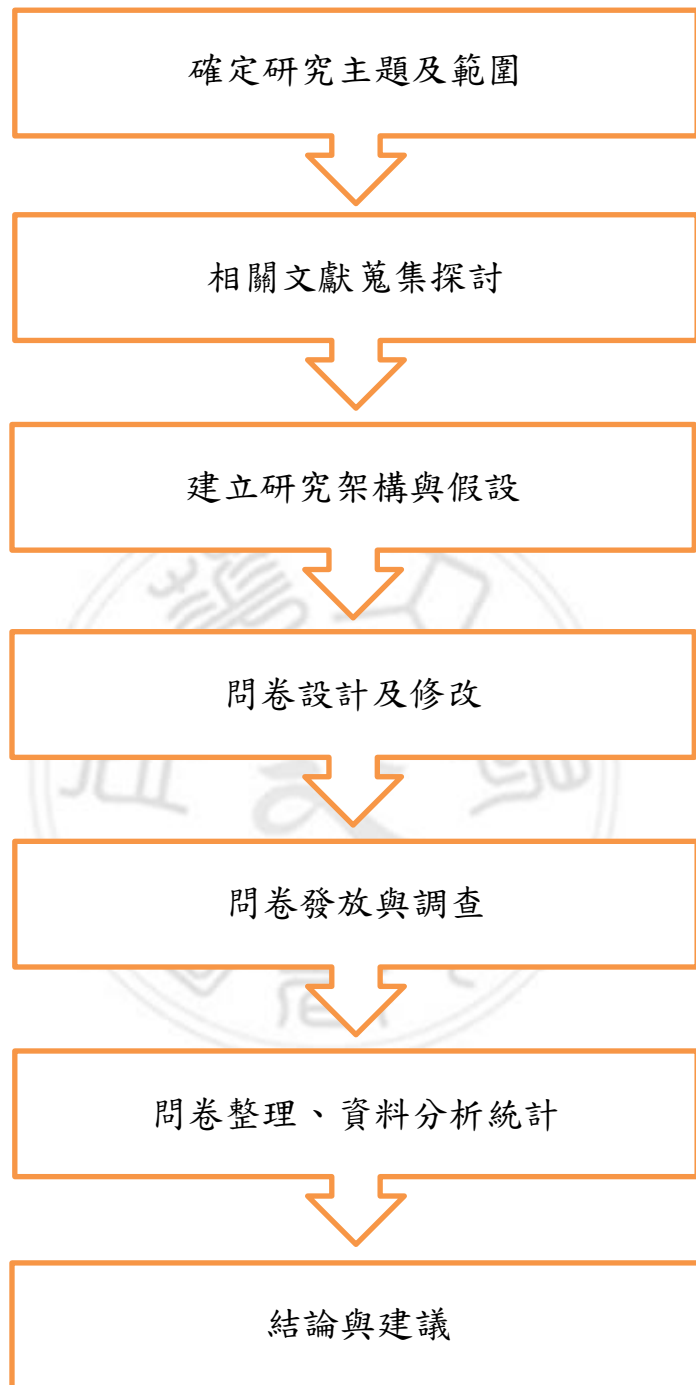


圖 1.1 研究流程圖

資料來源：本研究整理

第二章 文獻探討

本章是對於領導統御、工作投入、工作壓力及工作滿意度四項變數作為研究架構之依據，共區分第一節至第四節來敘述，分別第一節為領導統御、第二節為工作投入、第三節為工作壓力，第四節為工作滿意度，以作為相關構面及定義之依據。

2.1 領導統御

幾乎每個組織裡，都有多個層級的領導人（包括個人、團隊和組織等層級），而每一個領導者的行為，都會影響團隊和組織的行為。由於每一個層級的領導人都會彼此連結、相互影響，因此我們可以說，每位個別的領導人都是無法孤立存在、獨立領導的。經研究發現，單獨每一層級（即個人、團隊和組織）的領導效能，無法影響整體組織的績效，唯有把每一個層級的領導人的效能加總，才能顯著地解釋整體組織績效的改善。研究還指出，當部門成員認知到，橫跨不同層級的所有領導人（CEO、事業部主管、基層主管）都共同支持一個新策略時，該策略在組織中被落實的機會就愈高，與該策略有關的組織績效也改善愈多。

2.1.1 領導統御定義

領導和管理是不一樣的，兩者是相輔相成的關係。領導需要描繪願景，管理則是確保實現這個願景的可能；領導主要還是在帶領變革，管理則是尋求組織運作的穩定；當組織尋求的改變越大，越需要領導扮演火車頭的效用，而管理則是為了克服複雜的情境，對工作結果進行控管。也就是說，領導在於擬定方向，管理則是規劃並落實此一方向（衛南陽，民92）。

領導統御是一門藝術，非一蹴可幾，亦無既定標準作業程序，領導風格及方式皆因人而異，亦隨管理對象而有所不同；美陸軍制定了良師啟迪策略及手冊，以重新強調及振興整體良師啟迪與傳承作為，俾加強幹部指導、輔導、教導等領導統御功能（高一中，民99）。每一位幹部都應該是教導者和指導者，而部屬也是相對重要的，因為沒有部屬，領導者即無從領導。部屬有其存在的價值，因為領導者的效能取決於他人接受領導的意願，以及彼等對其領導者的期望（宋家駒，民97）。

領導者應保持一顆開放的心並聽取專家建言，而願意改變心意的謙恭態度係決意展現道德勇氣所不可或缺的前提（宋家駒，民97）。領導部隊應從人性著手，凡是以「合理管教」為宗旨，以「營規法紀」為依歸，並以「服務」作為領導統御之手段，積極協助解決同仁窒礙及壓力，讓下屬心悅誠服，並以身作則，持續以愛心及耐心領導部屬，培養團結榮譽之向心力，實為做好領導統御之最佳良方。

「領導統御：一名資深美國空軍飛行員的觀點」乙文中提到領導統御風格會因幹部的人格特質、單位結構與任務屬性而有所不同。在策略層次領導方面，好的領導者會提出清晰的願景，並將其充分宣導到單位的每個成員。他們會針對願景清楚地界定任務、劃分個人職掌，並提出衡量任務達成的尺度。在技術層次的領導上，好的領導者重視雙向溝通、傾聽下屬意見、營造良好工作環境、以能力決定用人、設定高度執行標準、提供部屬必要資源與訓練、要求貫徹責任制度、同時具備解決逆境的能力。這兩個層次互為依輔，才有機會創造不同凡響的領導勳業。

2.1.2 領導統御相關研究

領導的階層性概分為低階層的領導與高階層的領導，各階層領導者

因位階之差異，致使所擔負之任務重點有所不同，以海巡署南部分署為例分述如后。

- 一、低階層的領導：約為少校至中校領隊層級，著重以身作則，實踐力行，事必躬親。對於任務之執行，應予指導與示範，置重點於和任務成員一起執行作業整備，隨時掌握成員工作進度，解決成員窒礙問題，適時回報進度以利高階層領導者之決心下達。領導統御並非是主官管專屬職務，每位軍官尤其是校官不論其職務為何，皆應無時無刻影響、塑造、精進及指導周遭低階人員（馬群超，民99）。
- 二、高階層的領導：約為中校至上校主官層級，著重高瞻遠矚，運用組織，掌握政策。確保官兵具備良好品德與才能，係最基本的領導統御責任，品德必須長期培養而非透過一時教導（黃淑芬，民98）。而對於任務之賦予，應予考量所需人員、時間與能力，分析任務風險，適時規劃人力物力，掌握上級旨意與作業時程，節約所需工時，避免人力物力的過度投資。
- 三、高階主管必須瞭解他們的領域，當他們執行例行任務時，他們才知道自己在做什麼。領導者不僅要瞭解他們所領導的組織內重要的事情，同時也要掌握環境的變化。否則，他們無法確切瞭解例行工作的結果。再者，如果領導者有高度專業能力，他就應該相信自己的直覺，結合專業能力和直覺的效果是非常驚人的（羅玉蓓，民100）。

哈利·杜魯門(Harry S.Truman)曾說：領導者就是能使別人做他們不願做的事，並且在其中的人（羅玉蓓，民100）。面對知識爆炸及錯綜複雜的作戰環境，美軍將各種有益文章化繁為簡，編輯重點、案例及討論問題，以利幹部節省時間充實知識，提昇領導統御能力（余忠勇，民99）。而除文章之輔助學習外，主要重點為領導者須建立正確之領導觀念，並

能隨環境變異而適時修正，以求部隊上下能同心協力，戮力達成任務。
領導觀念之重點如下。

1. 領導是犧牲不是享受：領導工作是犧牲奉獻，不可假借地位追求個人享受。能犧牲可不計個人名利，不遂一己之私慾，能奉獻，使能有利於群眾，有益於團體。領導者若能做到時時刻刻以員工為念，經常的與員工聊一聊，自然在各種言談舉止中，散發出魅力領導的特色（衛南陽，民92）。故領導幹部必須苦在部屬之前，甘在士卒之後，以「犧牲享受，享受犧牲」為修持目標。
2. 領導是服務不是驅使：組織若要進步，必須靠領導者與各級部屬分工合作，在自己的工作領域裡認真負責，彼此互相支援，而不是只有命令與服從，這種權威式的領導已經不被大多數人接受，因為這種做法部屬不容易對領導者產生親切感（衛南陽，民92）。領導幹部應本「我為人人」的服務觀念，誠心替官兵處理疑難，竭力為單位解決問題，藉獲下屬之心而能有效運用下屬之力；絕不可動輒運用職務上的權力驅策下屬，致使貌合神離，造成領導潛在危機。故驅使係御眾的拙劣手段，服務是領導的最佳方法。
3. 領導是責任不是權力：領導的本質是啟發，旨在掌握下屬心理，誘導其行為發揮人性潛能，毫無權力涵義。領導是責任的履行，而不是權力利慾的支配。各級領導幹部應以「以身作則」的行動與「篤實踐履」的精神，成為下屬仿效標竿，並竭盡其智能且克盡職責。
4. 領導重說服不重強制：良師啟迪式領導統御旨在與部屬公開溝通、扮演具有適切價值觀的角色楷模、透過有效輔導來培育部屬，以及與下級幹部分享觀點，包含提供睿智建言和輔導，惟不應造成徇私偏袒或提攜（高一中，民99）。領導旨在藉幹部的言行懿範，獲得所屬內心上

的合作，而不是憑藉職務上的權勢，強制下屬形式上的服從。尤其隨著教育程度的提升，理性自覺程度提高，說服溝通更為重要。對於興革事務及疑難事件處理，均須針對對象差異，運用說服力闡明利害，溝通觀念，以祛除其疑慮怨懟，進而獲得下屬的衷心支持。

2.2 工作投入

工作投入是指心理上對工作的認同，並將工作績效視為一個人價值觀的反映。「調動員工積極性」就是改善個體對工作的態度，增加工作投入。對工作持積極和認同態度的員工，往往工作投入高、出勤率高、離職率較低；而對工作缺少認同感的員工，則常常表現為工作積極性低下、缺勤率和離職率都比較高。

2.2.1 工作投入之理論基礎

Webber(1975)大辭典中的解釋，將投入解釋為一種注意力的集中，或是一種個人情感上的承諾 Kanungo(1982)認為當個人察覺一種特定的活動或情境可能滿足其顯著的心理需求時會較投入。過去的研究對工作投入的定義有混淆重複的地方，所以無法清楚說明工作投入的正確意義，但不論是對特定工作或是對一般工作所產生的工作投入，都應視為是一種心理認同的認知或信念狀態，他比較贊成工作投入應該視為單一構面之態度。所以將工作投入定義為「個人心理對其目前工作的一種心理認知或信念狀態」。工作投入是個體在社會化的過程中所形成的一種工作倫理，也是個體對工作價值觀的認知或多層面的工作態度，故工作投入是個人對需求被滿足的認知程度。

2.2.2 工作投入之定義

工作投入(Job Involvement)是指心理上對工作的認同，並將工作績效視為一個人價值觀的反映。作為這一概念的最早提出者，Kahn(1990)將工作投入定義為「組織成員控制自我以使自我與工作角色相結合」。在Kahn看來，自我與工作角色實際上處於一個動態和相互轉化的過程中：當工作投入較高時，個體會將自己的精力投入到角色行為中(Self-Employment)，並在角色中展現自我(Self-Expression)；相反的，當工作投入較低時，個體則會將自我抽離于工作角色之外，以避免自己創造出工作角色所需要的績效，並有可能產生離職意願。

在上述觀點的基礎上，Kahn進一步將工作投入分為生理(Physical)、認知(Cognitive)和情緒(Emotional)等3個維度。生理投入指個體在執行角色任務時能保持生理上的高度卷入；認知投入指個體能夠保持認知上的高度活躍及喚醒狀態，並能清晰地意識到自己在特定工作情境中的角色和使命；情緒投入指個體保持自己與其他人（如同事和上級）的聯系以及對他人情緒情感的敏感性。上述這3個方面是相對獨立的，例如個體雖然保持生理上的高度投入，但認知和情緒卻可以處於欠活躍狀態。但總的來講，個體在某一維度上的工作投入越高，其整體工作投入也相應越高。

在工作倦怠研究方面頗有建樹的學者Maslach等將工作投入和工作倦怠視為一個三維連續體的兩極，其中投入以精力(Energy)、投入(Involvement)和效能感(Efficacy)為特征，而這3個方面剛好分別是枯竭(Exhaustion)、譏諷(Cynicism)和專業效能感低落(Lack of Professional Efficacy)等倦怠維度的直接對立面。投入高的個體具有一種精力充沛的感覺，能有效地進入工作狀態並能與他人和諧相處，而且自我感覺能夠完

全勝任工作上的各種要求；與之相對，倦怠高的個體則有一種無效能和耗竭感，並與工作及他人處于一種疏離的狀態。

而 Schaufeli 則採用另一種途徑來定義工作投入的概念。儘管工作投入仍被視為工作倦怠的對立面，但他將之建立在幸福感(Well-Being)的兩個維度，即快樂(Pleasure)和激發(Activation)這一更易理解的分類系統基礎上。按照此一架構，工作倦怠以低水準的快樂和激發為特徵，而工作投入則以高水準的快樂和激發為特徵。在理論推演及實際訪談的基礎上，Schaufeli 等將工作投入定義為一種與工作相關的積極、完滿的情緒與認知狀態。這種狀態具有持久性和彌散性的特點，而不是針對某一特定的目標、事件或情境；工作投入本身就是一種正性體驗，體現了工作中的高能量水準和強烈的認同感，精力專注而不渙散。在工作投入的結構方面，Schaufeli 等認為它包括活力(Vigor)、奉獻(Dedication)和專注(Absorption)三個維度。活力是指個體具有充沛的精力和良好的心理韌性，自願為自己的工作付出努力而不易疲倦，並且在困難面前能夠堅持不懈；奉獻是指個體具有強烈的意義感、自豪感以及飽滿的工作熱情，能夠全身心地投入到工作中，並勇於接受工作中的挑戰；專注的特點表現為個體全神貫注於自己的工作，並能以此為樂，感覺時間過得很快而不願從工作中脫離出來。

此外，Britt 等(2001)以 Schlenker(1994)的責任三維模型(the Triangular Model of Responsibility)為理論基礎，認為工作投入包括責任感(Perceived Responsibility)、承諾(Commitment)和績效影響知覺(Perceived Influence of Job Performance)三個維度，相應地將工作投入定義為個體對自己的工作績效的強烈責任感和承諾意願，並感到工作績效的優劣與自身關係重大。

仔細分析上述學者們的幾種觀點，可以發現儘管都強調工作投入包含情緒和認知等方面的內容，但無論是在分析的角度和側重點方面，還是在具體內容及表述方面，它們都存在著較大的差異。相較而言，前 3 種觀點存在著一個共同之處，即都認為工作投入發生於日常工作中，並能通過個體的具體工作行為或其他角色活動而表現出來；而 Britt 等人則相對忽視工作投入的外在行為表現。當然，不同的學者通過對不同方面的強調，擴展了 Kahn 最初的工作投入概念，有助於我們從多個角度、多個側面深入認識工作投入的內容和本質，也為編製工作投入測量工具奠定了基礎。

2.2.3 工作投入的內涵

Blau(1987)認為工作投入是個人主觀認同他的工作，他會去在乎和關心他的工作，也就是只要是高度投入工作者，都會高度認同與關心他的工作；工作投入同時也是個人將工作視為生活樂趣的重心，他能感受到工作是滿足需求的主要來源，是心理生活的重要部分。Robert(1997)提出工作投入是從事於現在工作的程度、在目前工作環境從事於執行明確的程度以及工作在生活中的重要性程度。Robbins(2001)認為工作投入是個人心理上對工作的認同程度，即認為工作績效對自我價值 (Self-Worth) 的重要程度。Diefendorff, Brown, Kami and Lord(2002)則認為工作投入表示個體對於工作上付出的程度，預期工作績效為自我價值的肯定，且期待愈高其工作投入愈積極，所獲得自我價值亦愈大。

李新鄉(民 85)提出教師工作投入是指教師對教學專業工作之認同、主動參與，並視其在教學專業工作之表現對其自我價值具重要性之心理狀態或工作態度。郭騰淵(民 80)與謝天德(民 87)亦分別指出，教師

越能投入其工作，對學校目標與教學工作，會積極的認同及高度參與，反之則容易產生工作疏離與工作倦怠。嚴春財（民 87）認為工作投入是指個體在工作中所持的認知、情感與價值觀的整體概念，進而對其工作之認同、積極參與，並從工作中獲得自我價值與尊嚴的心理狀態或工作態度。鄧欣怡（民 89）認為工作投入是指個人受到個人特質與工作情境的影響產生在認知上對工作的認同程度，在行為上對工作的參與程度以及在情意上對工作的自我評價。張秋遠（民 93）認為工作投入是個人面對工作與從事工作時之內在的心理狀態與外顯的行為態度，其不只會受個人內在特質的影響，亦同時會受工作情境的影響，是個人特質與情境兩者相互影響而形成的結果。林文士（民 99）認為工作投入是指對工作的認同，能主動參與且能專注在協助自身相關工作，重視對工作的自我評價，並從中獲得肯定與樂趣，進而更努力提升效能的態度，其投入程度會受到個人特質因素與組織工作情境影響。石文伶（民 99）認為工作投入是指個體認同工作的重要性，且由工作中獲得成就感與興趣，使個體進而展現自我價值滿足感心理狀態，因而能更專注在工作上並熱於主動付出的一種工作態度。陳建華（民 99）則認為工作投入是自我概念在工作上的表現，是一種受到個人特質和工作情境之影響所產生認知層次上對工作的認同程度，是在行為層次上的工作參與以及情意層次的自我概念所做的工作評價。

Saleh and Hosek(1976)則綜合了過去學者對工作投入的定義，認為可用自我理論來解釋工作投入的概念，主要可歸納為。

- 一、 工作投入是個人認知工作中所佔的重要性程度
- 二、 工作上個人主動參與使個人自尊、自主等需求獲得滿足的程度
- 三、 工作投入是個人認知到工作績效對自我尊嚴的影響程度

四、工作投入是工作績效與自我概念一致的程度。

Rabinowitz and Hall(1977)又將工作投入分別以個人特質、工作環境以及個人與工作等三個方向說明：1.工作投入是一個個人特質的依變項。2.工作投入是受個人所處的工作環境誘導下所產生的，較易受組織環境所影響，個人特質對工作投入的影響則較小。3.工作投入是個人特質與工作情境互動下的產物。

Sekaran and Mowday(1981)則認為工作投入之所以重要，是由於它在員工的生產力、員工需求滿足及工作生活品質間扮演著關聯性的角色。Kanungo(1982)認為「投入到特定的工作中」與「投入到一般工作中」並不相同，前者是個人對目前工作的信念，及該工作能滿足個人目前需求的程度，稱之為JI (Job Involvement)；而後者是指一般工作價值在個人生活中的重要性，會受到過去文化背景及社會化的程度所影響，稱之為WI (Working Involvement)。

柯適修（民83）依照各學者對於工作投入之概念及觀點，整理各專家對於工作投入之定義，認為工作投入的定義是種工作認同、高度投入行動、注重工作評價和績效的取向，除認知上的工作認同，也包括行動的程度、工作績效的重視：1.工作投入是個人內心對工作的一種認同感，這種認同感的形成會受到個人與環境因素的影響。所以，當個人對某類工作非常滿意，而且也真正處於該工作環境時，就會產生工作投入的行為。2.工作投入是個人主動參與工作的程度。3.工作投入即是以工作為取向、積極工作，並重視工作績效。

2.2.4 工作投入的衡量

田明智（民98）針對國小體育教師之研究中，將工作投入分為「工作認同」、「工作專注」、「工作樂趣」、「工作評價」、「工作參與」等五個構面。鄧正榮（民98）度國中教師之研究中，將工作投入分為「工作專注」、「工作評價」、「工作認同」、「工作樂趣」等四個構面。石文伶（民99）針對國小教師之研究中，將工作投入分為「工作認同」、「工作專注」、「工作評價」、「工作參與」、「工作樂趣」等五個構面。

綜合上述研究者之工作投入構面，本研究依據所欲探討之現職海巡人員，採陳世昌（民103）所編製之兼行政職教師工作投入量表，將工作投入界定為「工作樂趣」及「工作專注」等二個構面。

綜合上述工作投入定義以及其衡量構面與相關研究的探討，研究者以自身從事海巡署志願役軍官的角度出發，認為在工作情境中若無法專心、投入甚至喜歡自己的工作，可能從事工作時會過於機械化，身為一個海巡單位志願役人員，必須要與其他同袍、部屬與長官等互動，若無法在工作中投入，對自己和同袍、部屬及長官都會有影響。而上述研究中也指出，工作投入確實為從事海巡單位人員以及從事其他工作人員研究中，最常被探討之要素之一，可見其重要性。

2.3 工作壓力

壓力是一種動態情境。在這種情境中，個體要面對與自己所期望的目標相關的機會、限制及要求，並且這種動態情境所產生的結果被認為是重要而又不確定的。壓力是個體對各種刺激做出生理、心理和行為反應的綜合模式。與壓力相關的幾種主要因素是壓力源、個體對壓力源的認知、緊張狀態。

2.3.1 工作壓力的定義與影響

Parker and DeCotiis(1983)認為工作壓力是描述一個人在工作環境中遭遇一些與工作結果有關之機會、限制或要求時，而迫使脫離常態或是與自我期望不符合的一種感覺；通常是指一個人在面對工作上認為很重要的人事物時，卻無法確定是否能掌握，而心中充滿不確定感。一般常聽到壓力總是會聯想到負面的層面，事實上壓力也是有其正面的意義的，適當的工作壓力可以幫助成員重視及面對，讓工作表現更好，也可以提升工作效率及工作績效。

本研究的目的是在於探討海巡署南部分署人員工作壓力的本質。然而，工作壓力的定義無庸置疑，即是來自於工作本身與壓力的定義衍生而來。本研究在探討及分析工作壓力相關文獻研究時，針對工作壓力的定義以及壓力產生後的連帶影響作為探討方向，接續將工作壓力以表格方式呈現，參考歷年來學者們定義工作壓力的本身，以重新了解工作壓力之所以發生以及對個體帶來的身心理改變，用作為本研究的基礎。

表 2.1 各家學者對工作壓力定義彙整表

學者	年代	各家學者對工作壓力定義
美國職業安全衛生部 (National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH))	1999	當工作要求與工作者能力、資源或需要不一致，而導致身體上或情緒上有害的反應；工作壓力會造成不健康及傷害事件發生。
陸洛	民86	工作壓力是一個人與環境不斷協調，不斷互動之後的個別性結果。
張春興	民97	認為工作壓力是指個體生理或心理上感受到威脅時的一種緊張狀態，此種緊張狀態，使個體在情緒上產生不愉快甚至痛苦的感受。

表 2.1 各家學者對工作壓力定義彙整表（續）

學者	年代	各家學者對工作壓力定義
藍豔柔	民93	工作上長期性、負面性的壓力來源，個人與工作情境、工作本質、人際關係、生涯發展、組織環境中所感覺到的壓力感覺；或是壓力的來源與工作者在組織內的角色、人際關係、組織特性有關。
郭玉芳	民95	工作壓力是人與所處環境互動下之結果，且在個人對工作壓力的適應過程中，在心理、生理與行為上所表現的行為，與以往表現出的行為不同。
張錚如	民99	工作壓力是工作者與職場互動的歷程，是一種主觀、具個別性的動態歷程。其結果受個人的屬性或組織環境等特異性因素影響而有所不同；工作壓力可能導致個體生理、心理活動行為上的不良後果。
陸洛、高旭繁	民99	壓力是源於人與環境間存在某種特殊關係。
郭彥谷、林舜慈、莊適瑜、林瑩茲、張邦立	民103	當工作本身要求如：工作負荷、工作挑戰、上級要求、作業環境和各種職業安全衛生條件等超過當事人所能應付，將感到衝突、不愉快或身心負荷等變化，進而產生工作壓力。工作壓力與情緒勞務確實是成正比的影響關係，兩者都需要獲得適當的紓壓與釋放，才不至於影響所需要的工作品質。

資料來源：本研究整理

綜合以上學者定義工作壓力的定義，以及工作壓力產生的論點，可見壓力一詞來自於某些因素刺激而產生，在日常生活中，工作即佔據了人們生活大部分的時間，因此，工作壓力的問題非常值得提出探討與研究。由文獻查證中，我們可以發現許許多多的工作壓力的定義，均由壓力相關研究衍生而來；但其實就以科學的角度而言，此種壓力是不明確的，因為壓力本身是一個主觀的現象，有人認為壓力可以為生活或工作帶來正向的回饋，也有人認為壓力本身為生或工作帶來的是負向的回饋。就學術研究文獻顯示，「壓力」一詞最早是Hans Selye 在1936年時所創立的名詞，就其定義表示，「壓力是一種身體為了滿足需要，所產生的非預期性反應」(the Non-Specific Response of the Body to Any Demand for Cheange)，也就是說，當一個人面臨刺激產生時，為了能恢復正常的反應及狀況，所產生的生理反應，不論所受到的刺激是否超越個體所能負荷的範圍，只要有這樣的反應出現，即代表個體正處於壓力的狀態下（林玉鳳，民91）。

漢斯·賽萊Hans selye(1907-1982)情緒是影響我們身體健康的要角，這種理念源遠流傳，在各個時代都能找得到，從古代體液說到兩次大戰之間的身心醫學都是如此。匈牙利內分泌學家漢斯·賽萊移居加拿大蒙特婁之後，發展出一套模型來闡釋壓力、健康和疾病的關係，此後這套模型號稱二十世紀最富影響力的醫學理論之一。漢斯·賽萊以實驗室大鼠做實驗，尋求新的激素，結果發現大鼠罹患一組症狀，包括多種內臟受損，全部與下視丘（腦下垂體）腎上腺系統有連帶關係。他從工程學挪用了一個術語：壓力，來描述這種症狀的起因。他針對壓力與疾病關聯的第一部詳盡論述，寫進他在1950年專書《曝露於壓力引發的生理和病理現象》(The Physiology and Pathology of Exposure to Stress)。漢斯·賽

萊投入近二十年時光，持續研究壓力如何導致生理崩潰。他提出一般適應症候群(General Adaptation Syndrome, GAS)模型，主張許多事件都有可能成為壓力因子，導致有機體在設法適應變局，力求回歸正常功能自我歷程當中觸發廣泛性反應。有機體的防衛動員包括好幾種作用，首先是有機體無法恢復先前的平衡狀態，由此就會釀成各種不同的健康問題。漢斯·賽萊的成果廣為人知之後不久，好幾種心理因素便證實是壓力與壓力處置的關鍵要項。如今不論大、小事件，從婚姻到尋找停車位等日常麻煩瑣事，都被視為會影響生理和心理健康的緊張壓力。在他們看來，壓力幾乎和所有疾病與不適都扯上關係。然而經本文作者參考各家學者研究文獻中發現，工作壓力來源可分為五種。

- 一、第一類壓力：突發性且與工作有關的壓力，即指最近才發生或事件的持續性為短暫的，可因個人工作上的經驗所引起，公司內部組織大調整、工作上政策、歷程及作業的變動所引起。
- 二、第二類壓力：突發性且與工作無關的壓力即指最近才發生或事件的持續性是短暫的，可因個人工作以外的經歷所引起，例如：結婚、家庭成員去世、離婚、分居、個人患病或受傷、牢獄之災等。
- 三、第三類壓力：長期性且與工作有關的壓力即指長期性（慢性）、累積性的壓力，然而可因個人工作的經歷所引起。例如：工作負荷量過重、上司領導無方、在人際關係中受到同事排擠、無知心同事、不愉快的工作環境；工作沒有挑戰性、沒有工作安全感，或有被解僱的感覺、政策不明確，組織缺乏完善的制度。
- 四、第四類壓力：長期性且與工作無關的壓力，即指長期性（慢性）、累積性的壓力。舉凡生活環境：空氣污染、噪音、擔心經濟危機、擔心子女升學問題與課後活動、身心健康，皆可稱之。

五、由上述四類互換而引起的壓力，即可能由原先第二類轉為第一類，反之亦然。這種原來四類的組合變更後可再產生多種形式，但我們均將它歸為第五類。

楊國展（民84）認為，所謂工作壓力(Job Stress)，乃是從壓力定義衍生而出，凡因工作有關的因素而引起的壓力，都稱之為工作壓力。因此藉由郭智仁（民99）提出，所謂工作壓力係指凡因工作因素直接之刺激所生之綜合互動調適性反應，所引起主觀上不愉快感覺的心理、生理及行為反應即屬之，不論這種壓力來自機關外部壓力或組織內部壓力，甚或因工作本身所產生的因素，只要是與工作有關即屬工作壓力的範疇。故本文作者將壓力分為三大觀點，「反應」、「刺激」、「互動」；工作環境中所引起的任一事件，對工作者本身造成身心理威脅或身心引起不良的現象，即稱之「壓力反應」。

Cooper(1983)提出，工作壓力可使身體出現不良的症狀有，不安、焦慮、憂鬱、緊張、失眠、精神狀態敏感、負向情緒、自尊心喪失。然而，在工作中任一事件或正負向感受都可稱之為「壓力刺激」；相對地，楊榮輝（民100）研究文獻中表示，壓力與個體兩者間亦是互動的結果，他認為壓力是環境的要求與個體滿足環境要求之間的某種關係。就其論點而言，環境要求的高低，會促使個體被動或主動的調整其自身身心理狀態，而配合其高低，故稱之為「壓力互動」。

工作壓力來源眾多，不論任何職業均有其共同之處，或許每個人對工作壓力來源有不同見解，更因為研究對象、方法不同所以結果也不同，但大致可分為「組織內部」、「組織外部」、「工作本身」、「個人因素」等4大層面為衡量指標（郭智仁，民99）所謂的「組織內部」壓力係指因工作關係與組織內部因素所產生之壓力感受程度；「組織外部」壓力指因工

作關係與組織外部因素所產生之壓力感受程度；「工作本身」壓力則是工作本身所產生對個人工作負荷之感受程度。「個人因素」壓力係指因個別環境及家庭因素所產生對個人工作壓力之感受程度。

2.3.2 工作壓力的意義

學者們對工作壓力的定義，往往因其研究目的或研究之重點不同而有所差異，雖然國外有許多學者曾努力整理各種文獻，希望能將工作壓力界定出一較明確與一致的定義，但結果卻只是更加深了彼此之間的歧見，所以國外學者Ivancevich and Matteson(1980)認為工作壓力是科學字典中最不精確的字詞。

國內學者黃榮真（民81）研究指出工作壓力是因工作相關因素而引起的壓力，促使外在環境的要求與個人內在的能力產生交互作用之差異，而導致不平衡的狀態；陳聖芳（民88）指出在工作環境中，超過個人負荷量的要求，進而造成威脅感、產生緊張、焦慮、挫折、壓迫感、急迫或苦惱的反應。李玉惠（民87）也認為當個體在面對具有威脅性的工作情境時為一時無法消除威脅、脫離困境而產生的一種被壓迫的感受或緊張的狀態，就是工作壓力。

國外學者Beehr and Newman(1978)、Schuler(1980)等將工作壓力的症狀分為三方面。當壓力達到了不穩定、不平衡或者無法適應的程度時，人們就會有不良的反應產生，而會導致生理方面、心理方面、行為方面的症狀，可能產生的症狀如下。

(一)生理方面：可能產生心臟呼吸系統消化系統方面的疾病:頭痛、血壓升高、身體傷害、緊張、疲勞等。

(二)心理方面：焦慮、恐懼、不滿足、無價值感、低自尊、疏離感、注意

力不集中、不信任及各種心理疾病等。

(三)行為方面：個人症狀包括：酗酒、濫用藥物、抽煙習慣、產生攻擊、罷工、偷竊、自殺或企圖自殺、人際關係變壞等。組織症狀包括：缺席率或離職率提高、生產量減少、品質降低、缺乏創造力。

總而言之，工作壓力的影響不論作用於個人或組織上，均會造成負面影響。為維護員工的健康，提高生產力，員工的工作壓力是值得探究的問題。

2.4 工作滿意度

一般意義上的工作滿意度，通常是指某個人在組織內進行工作的過程中，對工作本身及其有關方面（包括工作環境、工作狀態、工作方式、工作壓力、挑戰性、工作中的人際關係等等）有良性感受的心理狀態。

2.4.1 工作滿意度的定義

工作滿意(Job Satisfaction)的概念，首先由Hoppock(1935)所提出，認為工作滿意度是指員工在心理及生理上，對工作環境與工作本身的滿意感受，也就是對工作情境的主觀反應。Davis(1951)認為當員工工作感到滿意，會有以下七種表現：(1)主動與組織合作以達成組織目標；(2)提高對組織與管理者的忠誠；(3)表現出良好紀律；(4)當組織遇到困難時，願意共體時艱，不會輕易離職；(5)對工作越來越有興趣；(6)自動自發努力於工作；(7)以能成為組織的一份子為榮。Vroom(1964)指出工作滿意度是員工對目前所扮演的角色之感受或情緒性的反應，亦是對目前職位的滿意狀態。許士軍（民66）指出工作滿意度是工作者對於其工作所具之感覺或情感的反應。Robbins(1993)認為工作滿意

度是工作者對其工作所抱持的態度，滿意程度高，表示其對工作抱著正面態度。Smucker(2001)工作滿意度是指員工對工作特性的情緒反應。包括六個工作描述指標：薪資、監督、工作本身、人際關係、學習成長、整體滿意度等等。

工作滿意(Job Satisfaction)有稱之為工作滿足，最早研究者是1912年Taylor的科學管理運動(Scientific Management Movement)，開始注意工人的工作態度與個人感受，認為人是為錢工作的經濟人(Economicman)，只要給工人足夠的經濟報酬，工人即會完成指定的工作，有些學者批評Taylor只重視物質（金錢）需要的滿足而忽視其他各種心理需要的滿足，主張用金錢來增函工作人員的效率（吳月娟，民87）。1933年Mayo等人在霍桑實驗(Haw-Throne Experiment)中發現人的心理因素對工作行為的影響，認為工作效率的提高不是只用嚴謹的工作分析或機械性的控制即可以獲得，而工作者的態度、行為、情感的投入及人際關係等人群與心理因素，如能激起其工作動機和慾望，促使體認工作價值與榮譽感，便可提高工作效率（位明先，民81）。1935年R.Hoppock出版「工作滿意」一書，提出工作滿足的概念，認為工作滿意就是員工生理與心理雙方面對工作的滿足感受，開始重視員工的心理狀態，員工的需求如得到滿足，會改變其行為，也會增加生產量，因此專家學者對工作滿意度相關的研究開始蓬勃發展。

2.4.2 工作滿意度的重要性

工作滿意度的重要性，許士軍（民66）從管理者立場指出，研究工作滿意度有三項重要的意義，第一項可代表社會中一種有價值的產物。如可從工作滿意度的指標，得知員工在社會中的價值與地位；第二項可

作為一組織早期警戒的指標。如有哪些因素足以影響員工的工作滿意度？其影響的程度有多深？是否造成員工工作情緒低落或工作效率不彰？進而形成組織的危機；第三項可提供組織及管理理論的一種重要變項。如透過工作滿意度所產生的影響作用，使管理者在訂定員工管理辦法之際，對影響員工工作滿意的層面詳加考量，建立起更完善的制度。資訊教育推動小組執行秘書為學校組織的一份子，其工作滿意程度之高低，對於學校資訊教育之推動或個人執行工作效率而言，影響很大。影響資訊教育推動小組執行秘書工作滿意因素在個人及工作的背景因素方面，包括如性別、任教年資、專長、擔任職務、擔任資教小組執秘年資、任課節數、兼任其他行政及擔任資教小組執秘原因等，而在學校情境因素方面，包括工作環境、工作狀況、工作成就、人際關係及校長領導等五個層面。為了順利推動資訊教育，瞭解資訊教育推動小組執行秘書工作滿意之重要性及如何提昇工作的滿意程度，實為不可忽視的當務之急。

2.4.3 工作滿意度的相關理論

工作滿意理論是對於整個組織或個人的因素而言，都是一個重要性的指標。藉著對工作滿意的探討，不僅可以了解組織中各種影響工作滿意的因素之外，更可以深入探討個人在這些因素中所受的影響狀況。藉由對影響工作滿意相關理論的探討，就能夠了解各派學者對工作滿意不同的看法。茲將各學者的理論分述如下。

一、需求層次論(Hierarchy of Needs): Maslow (馬斯洛)

(一) 理論要點：

1. 基本假設：假設人類有五種需求層級，分為：

A. 生理需求(Psychological Needs)：維持生命所之基本需求，

如水、食物、休息等。運用在工作滿意上是指對薪資及工作環境等外在條件的滿足。

B. 安全需求(Safety Needs)：防止身體或情感受到傷害、免於失業之危機等安全保障需求。運用在工作滿意上是指有安全的工作環境、工作保障和良好的福利等。

C. 社會需求(Social Needs)：接受關切並給予他人關切，與他人合群之需求，如歸屬感、往情、友情等。運用在工作滿意上是指有良好的人際關係及和諧的工作團體。

D. 尊嚴需求(Esteem or Ego Needs)：包括內在尊嚴：自尊、成就感；外在尊嚴：被認同、被肯定等需求。運用在工作滿意上是指在工作本身得到肯定與讚賞。

E. 自我實現需求(Self- Actualization Needs)：追求發揮自我潛力，達成自我遠大的理想。運用在工作滿意上是指在工作中能獲得成就感，能升遷並可施展抱負與理想。

(2) 當某一層級的需求被滿足後，下一層的需求才會出現，如此低層次而至高層次逐一向前移動，當其中某一需求被滿足後，則藉以滿足此需求的事物將失去激勵作用。

(3) 此理論能使管理者了解其員工的需求點，進而利用提供滿足來刺激員工，達成組織的目標。

二、雙因子理論(Two- Factor Theory): Frederick Herzberg (赫芝伯格)

(一) 理論要點：

1. 基本假設：

A. 引起一般人工作滿足(Job Satisfaction)與工作不滿(Job Dissatisfaction)的因素，是兩大完全不同的因子，會對整個

工作績效產生極大的影響。

B. 工作滿足的相反是沒有工作滿足，而工作不滿的相反則是沒有工作不滿。（工作滿足 \leftrightarrow 沒有工作滿足工作不滿 \leftrightarrow 沒有工作不滿）

2. 當人們產生工作不滿時，一般來自於外在因素如：工作環境、公司政策、工作保障、薪資、人際關係等，要防這些工作不滿的因素稱之為保健因子(Hygiene Factors)；另一方面，使人們產生對工作滿足時，一般是來自於內在因素如：工作本身、成就感、認同感、晉升、成長性等，刺激產生這些工作滿足的因素稱之為激勵因子(Motivators)。
3. 此理論能提供管理者瞭解到若想防止員工對工作不滿，則至少需提供良好的「保健因子」（或稱維持因子- Maintenance Factors）；若要想在工作上激勵員工，提高工作成效，則必須施以「激勵因子（或稱滿足因子- Satisfiers）」，而增進激勵員工，管理者的工作再設計有其實際之必要。

三、ERG理論（Alderfer's ERG theory）：Clayton Alderfer(艾德佛)

(一) 理論要點：

1. ERG理論乃是Alderfer根據Maslow的理論加以修正，使其與實證研究能更趨一致而提出來。
2. 基本假設：其將人類需求欲望分為三種
 - A. 生存需求(Existence)：指維持生存的物質條件。相對於Maslow的生理與安全需求。
 - B. 關係需求(Relatedness)：指人們想要維持人際關係的欲望，這種欲望要加以滿足，則需要與其他人有互動關係。

相對於Maslow的社會需求與尊嚴需求的外在部份。

C. 成長需求(Growth)：指個人追求自我發展的欲望。相對於Maslow的尊嚴需求的內在部份與自我實現的需求。

3. 此理論較能符合我們對個人差異的認識，因為對於不同文化、環境、年齡、性別甚至受不同教育背景的人，他們對需求的重視程度也必然不同，不見得全然皆依Maslow理論之特定順序架構，因此EGR理論就顯得與實證研究的結果較趨一致。



第三章 研究方法

本章主要係相關文獻探討之各變數構面為基礎，並參酌相關理論進行問題研究，以瞭解海巡人員對於領導統御、工作投入與工作壓力及工作滿意度之間相互影響情形，並建立出本研究架構。

3.1 研究架構

根據研究目的、文獻探討與相關理論研究結果，建立研究架構，如圖 3.1 所示，用以探討領導統御、工作投入與工作壓力對工作滿意度之影響程度。再輔之以個人變項之不同性別、年齡、官階、服務年資、教育程度及婚姻狀況是否會對工作滿意度之構面產生顯著之差異性。

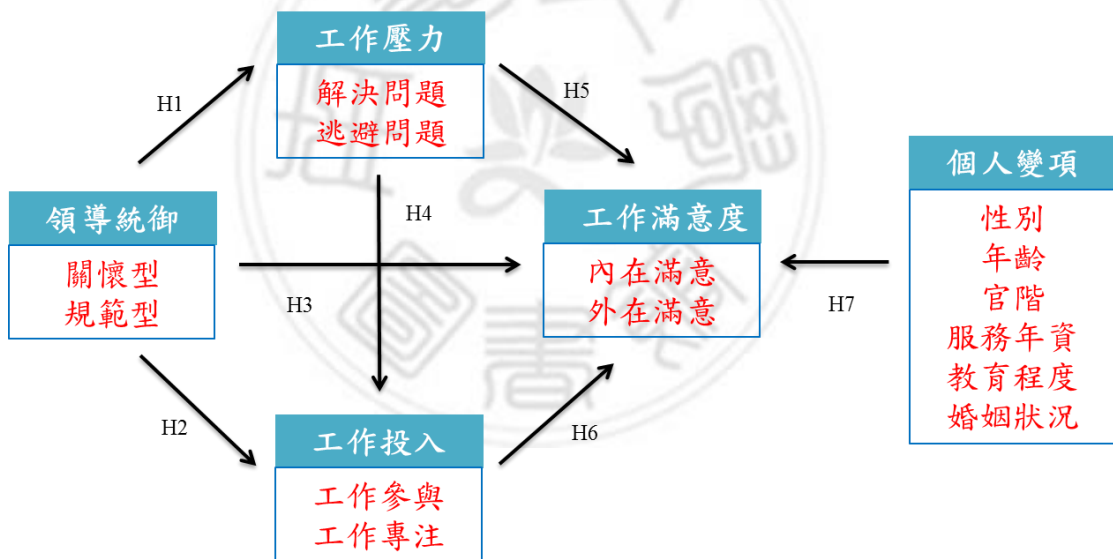


圖 3.1 研究架構圖

資料來源：本研究整理

3.2 研究假設

本研究依據上述研究架構、研究目的及文獻探討的支持，提出下列研究假設，內容如下所示。

- H1：主管的領導統御對海巡人員工作壓力產生正向顯著性影響
- H2：主管的領導統御對海巡人員工作投入產生正向顯著性影響
- H3：主管的領導統御對海巡人員工作滿意度產生正向顯著性影響
- H4：海巡人員的工作壓力對工作投入具有正向顯著性影響
- H5：海巡人員的工作壓力對工作滿意度具有正向顯著性影響
- H6：海巡人員的工作投入對工作滿意度具有正向顯著性影響
- H7：不同個人變項之海巡人員對工作滿意度有顯著差異
- H7-1：不同性別之海巡人員對工作滿意度有顯著差異
- H7-2：不同年齡之海巡人員對工作滿意度有顯著差異
- H7-3：不同官階之海巡人員對工作滿意度有顯著差異
- H7-4：不同服務年資之海巡人員對工作滿意度有顯著差異
- H7-5：不同教育程度之海巡人員對工作滿意度有顯著差異
- H7-6：不同婚姻狀況之海巡人員對工作滿意度有顯著差異

3.3 研究對象及工具

本研究主要對象為服務於海巡署南部分署現職人員，依據文獻探討結果，以抽樣問卷調查方式，針對海巡署現職人員對主管之領導統御、工作投入、工作壓力以及對工作滿意度等看法進行研究，並以現任於海巡署南部分署人員作為研究母體實問卷調查，在文獻分析方面，主要蒐集國內、外學者對領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度之相關研究，進行整理與探討，以深入了解領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度之相關性與影響。

在問卷調查方面，根據「文獻分析」的結果，結合研究之基本架構，實問卷設計，經由指導教授及專家學者檢視及提供改進意見後，進行

問卷調查、資料蒐整、分析，期望藉由資料的分析，來了解海巡署人員工作滿意度是否因主管的領導統御、工作投入及工作壓力等因素造成影響，並探討不同個人背景變項是否會對工作滿意度產生顯著之差異，抽樣流程以紙本問卷與 Google Form 電子表單問卷等二種方式進行發放，問卷發放流程如圖 3.2 所示。

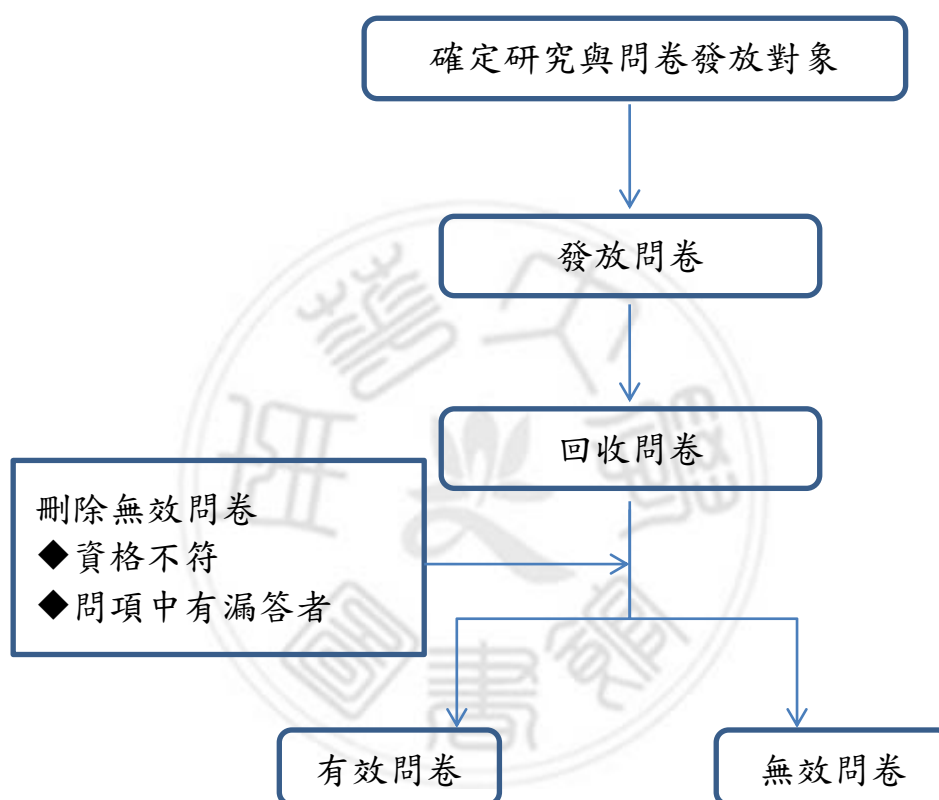


圖 3.2 問卷發放與回收流程

資料來源：本研究整理

調查問卷量表以及題項內容，大多參考相關文獻及學者所發展的量表設計而成，在問卷的開頭即先說明本研究問卷施測之目的，接著再對各個研究變項進行測量，各變項的測量分為五個部分：第一部分為領導統御測量；第二部分為工作投入測量；第三部分為工作壓力測量；第四部

份為工作滿意測量；第五部份為個人基本資料題項，除個人基本資料題項外，所有題項皆利用 Likert 五點計分法來設計研究問卷題項，從「非常不同意」、「不同意」、「普通」、「同意」到「非常同意」，分別給予 1、2、3、4、5 分；如為反向題，則以反向計分。

3.3.1 領導統御

本研究領導統御問卷內容，主要以俄亥俄州立大學(1940)所發展出的「領導風格描述問卷」作為依據，並參考國內相關研究，及配合國軍領導特性設計而成。領導統御區分為兩種型態，分別為「關懷型、規範型」等，各型所包含的衡量問項，如表 3.1 所示。

表 3.1 領導統御各構面與衡量問項表

構面	衡量問項	
關懷型	1.我對於主管的領導方式感到滿意	
	2.我對於主管的專業感到信賴	
	3.我的主管具親和力	
	4.我和我的主管相處感到愉快	
	5.我的主管會關心部屬的工作情緒	
	6.我的主管會要求部屬必須有一定的工作品質	
	7.我的主管會幫部屬解決工作上的問題	
	8.我的主管會以部屬的權益為考量	
	11.我的主管會用討論的方式交付我任務	
	12.我的主管對於我工作上所發生的問題很了解	
	規範型	9.我的主管會聽從部屬給予的意見
		10.我的主管對於我的工作完成後會檢查

參考資料：本研究整理

3.3.2 工作投入

工作投入採用的量表係參考 Schaufeli, Rabinowitz and Hall(1977)三位學者所發展出來的工作投入量表，並參酌國內研究，配合海巡人員工作特性及性質，將工作投入區分成二個構面，即工作參與及工作專注，來設計衡量的問項，如表 3.2 所示。

表 3.2 工作投入各構面與衡量問項表

構面	衡量問項
工作 樂趣	1.我生活中大部分的樂趣來自我的工作
	2.我樂於身為一個海巡人員
	3.在不需金錢的情況下我仍會繼續工作
	4.我認為工作是我生活的重心
	5.我喜歡專心一意在我的工作上
	6.在海巡工作我覺得時間過得很快
工作 專注	7.我能保有高度的工作熱忱
	8.我常常思考如何提升工作表現
	9.我感覺隨時都離不開我的工作
	10.我對自己的工作有階段性的目標
	11.上班前我會先擬定好今日要做的工作事項
	12.無論如何我都會將今日的工作給完成

參考資料：本研究整理

3.3.3 工作壓力

工作壓力因應策略問卷主要以 Marwat and Khan (2010) 評量方式做為主要構面的參考來源，同時參考 Billings and Moss(1985)、Pettersson and McCubbin(1987)和國內各相關學者，做為問卷題項設計之根據。共有解決問題措施及逃避問題措施二項因應策略，如表 3.3 所示。

表 3.3 工作壓力各構面與衡量問項表

構面	衡量問項
解決 問題	1.面對工作壓力我會試著改變自己的想法
	2.面對工作壓力我會選擇喜愛的休閒活動調劑身心
	3.面對工作壓力我依然維持平日作息
	4.面對工作壓力我會靜下心冷靜分析問題所在
	5.面對工作壓力我會控制自我情緒
	6.面對工作壓力我會詢問同事的想法做參考
	7.面對工作壓力我會尋求家人的鼓勵
	8.面對工作壓力我會尋求長官的協助
逃避 問題	9.面對工作壓力我會祈求神明保佑
	10.面對工作壓力我會採取能拖就拖的方式
	11.面對工作壓力我認為時間會沖淡一切
	12.面對工作壓力我認為自己沒有解決問題的能力

參考資料：本研究整理

3.3.4 工作滿意度

工作滿意採用的量表係參考 Smith, Kenddall and Hulin(1969)三位學者所發展出來的工作說明量表(Jod Description Index)，並參酌國內研究，配合國軍工作特性及實際狀況，將工作滿意區分成二個構面，即內在滿意及外在滿意，來設計衡量的問項，如表 3.4 所示。

表 3.4 工作滿意度各構面與衡量問項表

構面	衡量問項
內在 滿意	1.海巡署長官對您能保持高度關心
	2.海巡署長官值得信賴
	3.海巡署長官重視您的個人權益
	4.海巡署長官提供良好的溝通管道
	5.海巡署長官重視你的需求
	6.海巡署長官重視您的意見

表 3.4 工作滿意度各構面與衡量問項表 (續)

構面	衡量問項
外在滿意	7.我對於工作的穩定性感到滿意
	8.這個工作讓我在親友間獲得好評
	9.我對於主管對待部屬的方式感到滿意
	10.目前所承擔的工作量和單位所支付的薪資適當
	11.我對海巡署執行政策感到滿意
	12.我對目前工作處所的環境感到滿意

參考資料：本研究整理

3.3.5 個人變項

個人變項為受試者個人的基本資料，包括性別、年齡、官階、服務年資、教育程度及婚姻狀況等，共 6 個題項，由受試者依據實際狀況填寫作答；各題項內容分配情形，如表 3.5 所示。

表 3.5 個人變項問項表

構面	衡量問項
個人變項	1. 性別： <input type="checkbox"/> 男性 <input type="checkbox"/> 女性
	2. 年齡： <input type="checkbox"/> 18~25 歲 <input type="checkbox"/> 26~33 歲 <input type="checkbox"/> 34~40 歲 <input type="checkbox"/> 41 歲以上
	3. 官階(區分)： <input type="checkbox"/> 軍官 <input type="checkbox"/> 士官 <input type="checkbox"/> 士兵 <input type="checkbox"/> 警職 <input type="checkbox"/> 文職
	4. 服務年資： <input type="checkbox"/> 5年以下 <input type="checkbox"/> 6~10年 <input type="checkbox"/> 11~15年 <input type="checkbox"/> 16~20年 <input type="checkbox"/> 21年以上
	5. 教育程度： <input type="checkbox"/> 高中(含)以下 <input type="checkbox"/> 大(專)學 <input type="checkbox"/> 研究所以上
	6. 婚姻狀況： <input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚

參考資料：本研究整理

3.4 資料分析與方法

本研究採問卷方式調查，經由人工檢查，將資料賦予編碼登錄，使用統計套裝軟體 SPSS 來進行問卷資料的基本分析，統計方法分析如下。

一、因素分析

因素分析(Factor Analysis)，由因素加權（因素型態負荷量）後所求之變數，具有簡化資料變項之功能，探討各變數之間的交互影響關係，藉由各變項中共同因素萃取再進行題項分組，對總變異量作最大的解釋。Kaiser(1974)認為以 KMO 值跟 Bartlett 球型檢定，確認所取得之問卷資料是否適合進行因素分析。當 KMO 值介於 0 與 1 之間，趨近於 1 時，表示各變項間的共同因素多，也就越適合進行因素分析。

二、信度分析

主要目的為檢測量表各構面題項之間關係是否穩定一致，本研究以信度分析檢測各構面間之子構面是否具有的一致性，其相關係數愈高，代表內部一致性愈高，即代表信度愈高， α 係數值在一般研究中，至少要大於 0.70。

三、描述性統計分析

描述性統計分析(Descriptive Statistics Analysis)是用來測量各變項基本之描述性統計量，針對問卷填答，進行次數分配與百分比、平均數、標準差等變項之描述統計之得分與排序情形，以了解問卷中各背景變項得分情形。

四、獨立樣本 t 檢定與單因子變異數分析

使用獨立樣本 t 檢定與單因子變異數分析(One-Way ANOVA)來檢定個人變項樣本，對於領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度等變數認知之差異性。

五、相關分析

相關分析(Correlation Analysis)係探討數值變數間線性關係的程度與方向的方法，即試圖利用相關係數衡量兩變數之間的關係，其值介於-1與1之間，正值代表正相關，負值代表負相關。本研究使用 Pearson 積差相關分析，來分析檢定不同變項之間的相關係數，作為衡量二變數間關聯程度的指標，來檢驗相關係之假設。

六、迴歸分析

迴歸分析(Regression Analysis)主要的目的為預測與解釋，預測的功能，係使用已知的自變數來預測未知的依變數。解釋的功能，係說明預測變項與效果變項間之影響關係。簡單來說就是探討各構面間之影響性，以瞭解預測能力及整體關係是否達到顯著水準。且透過迴歸分析能進一步瞭解某一變數所能預測另一變數值之能力，若所得之數值越大時，越能代表某一變數越能預測另一變數。

第四章 資料分析與結果

本章以 SPSS 17.0 套裝軟體為主要分析工具，對回收完畢之問卷資料進行統計方法之分析，來驗證各項變數建立之研究假設，並解釋研究結果。本研究是以海巡署南部分署人員為主要研究對象，來探討領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度之相關影響性，以下分別針對樣本資料、信度資料、各研究構面之描述性統計、個人變項對工作滿意度之相關分析及各構面與工作滿意度之迴歸分析，並針對分析結果提出結論。

4.1 問卷回收分析

本研究因時間、單位地點分散等因素限制，僅以南部地區海巡人員（含軍職、警職及文職人員）為測試對象進行問卷調查，採取隨機抽樣法以獲得本研究所需之資料。共計發出問卷 305 份（紙本問卷 180 份、Google 電子表單問卷 125 份），回收 301 份（紙本問卷 177 份、Google 電子表單問卷 124 份），回收率 98.7%，剔除回答不完全及敷衍者計 11 份，回收有效問卷計 290 份，有效回收率為 95.08%。

4.2 因素分析

本研究以 KMO（取樣適切性量數）與 Bartlett 球型檢定（近似卡方分配），對領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意等四個構面，採用樣本資料的萃取與縮減，以確保資料縮編，確立樣本資料可進行因素分析，採用主成份分析法，再轉軸採用最大變異法，最後以因素負荷量進行排序，以利後續資料之分析。

透過 KMO 與 Bartlett 球型檢定以確保資料適合進行因素分析，其結果如表 4.1 所示。顯示領導統御之 KMO 值為 0.933，Bartlett 球型檢定為

顯著(P=0.000)；工作投入之 KMO 值為 0.923，Bartlett 球型檢定為顯著 (P=0.000)；工作壓力之 KMO 值為 0.836，Bartlett 球型檢定為顯著 (P=0.000)；工作滿意之 KMO 值為 0.947，Bartlett 球型檢定為顯著 (P=0.000)，由上述可發現 KMO 皆高於 0.7，各構面 Bartlett 球型檢定皆有顯著性；顯示問卷樣本符合因素分析。以下將分述說明領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意之因素分析結果，如表 4.1 所示。

表 4.1 各構面之 KMO 值與球型檢定結果彙整表

衡量構面	KMO值	Bartlett的球形檢定	
		近似卡方分配	P值
領導統御	0.933	3132.321	0.000***
工作投入	0.855	823.012	0.000***
工作壓力	0.831	1035.631	0.000***
工作滿意	0.947	2820.801	0.000***

註：*表示P<0.05，**表示P<0.01，***表示P<0.001

資料來源：本研究整理

4.2.1 領導統御

該構面之題項共有 12 題，萃取出 2 個因素，分別命名為：規範型與關懷型。各題項之因素負荷量皆高於 0.5，關懷型解釋變異量為 61.555%，累積解釋變異量為 61.555%；規範型解釋變異量為 13.797%，累積解釋變異量為 75.352%，如表 4.2 所示；分析過後可觀察到衡量之題項具有相當水準之效度。

表 4.2 領導統御之因素分析

因素	題項	因素 負荷量	解釋 變異量	累積解釋 變異量
關懷型	1.我對於主管的領導方式感到滿意。	0.899	61.555	61.555
	2.我對於主管的專業感到信賴。	0.869		
	3.我的主管具親和力。	0.849		
	4.我和我的主管相處感到愉快。	0.884		
	5.我的主管會關心部屬的工作情緒。	0.899		
	6.我的主管會要求部屬必須有一定的工作品質。	0.667		
	7.我的主管會幫部屬解決工作上的問題。	0.871		
	8.我的主管會以部屬的權益為考量。	0.898		
	11.我的主管會用討論的方式交付我任務。	0.840		
	12.我的主管對於我工作上所發生的問題很了解。	0.872		
規範型	9.我的主管會聽從部屬給予的意見。	0.867	13.797	75.352
	10.我的主管對於我的工作完成後會檢查。	0.896		

資料來源：本研究整理

4.2.2 工作投入

該構面之題項共有 12 題，經因素分析評估後，其中題目 5、7、8、10 題因素分析未達 0.5，故將其刪除，剩餘題項萃取出 2 個因素，分別命名為：工作樂趣及工作專注。各題項之因素負荷量皆高於 0.5，工作參與解釋變異量為 41.348%，累積解釋變異量為 41.348%；工作專注解釋變異量為 20.944%，累積解釋變異量為 62.292%，如表 4.3 所示；分析過後可觀察到衡量之題項具有相當水準之效度。

表 4.3 工作投入之因素分析

因素	題項	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
工作樂趣	1.我生活中大部分的樂趣來自我的工作。	0.796	41.348	41.348
	2.我樂於身為一個海巡人員。	0.740		
	3.在不需要金錢的情況下我仍會繼續工作。	0.770		
	4.我認為工作是我生活的重心。	0.827		
	6.在海巡工作我覺得時間過得很快。	0.659		
	9.我感覺隨時都離不開我的工作。	0.598		
工作專注	5.上班前我會先擬定好今日要做的工作事項。	0.839	20.944	62.292
	6.無論如何我都會將今日的工作給完成。	0.840		

資料來源：本研究整理

4.2.3 工作壓力

該構面之題項共有 12 題，經因素分析評估後，其中題目 2、7、8、9 題因素分析未達 0.5，故將其刪除，剩餘題項萃取出 2 個因素，分別命名為：解決問題及逃避問題。各題項之因素負荷量皆高於 0.5，解決問題解釋變異量為 38.382%，累積解釋變異量為 38.382%；逃避問題解釋變異量為 22.886%，累積解釋變異量為 61.268%，如表 4.4 所示；分析過後可觀察到衡量之題項具有相當水準之效度。

表 4.4 工作壓力之因素分析

因素	題項	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
解決問題	1. 面對工作壓力我會試著改變自己的想法。	0.734	38.382	38.382
	3. 面對工作壓力我依然維持平日作息。	0.693		
	4. 面對工作壓力我會靜下心冷靜分析問題所在。	0.847		
	5. 面對工作壓力我會控制自我情緒。	0.815		
	6. 面對工作壓力我會尋問同事的想法做參考。	0.709		
逃避問題	10. 面對工作壓力我會取能拖就拖的方式。	0.758	22.886	61.268
	11. 面對工作壓力我認為時間會沖淡一切。	0.747		
	12. 面對工作壓力我認為自己沒有解決問題的能力。	0.722		

資料來源：本研究整理

4.2.4 工作滿意度

該構面之題項共有 12 題，萃取出 2 個因素，分別命名為：內在滿意及外在滿意。各題項之因素負荷量皆高於 0.5，內在滿意解釋變異量為 41.587%，累積解釋變異量為 41.587%；外在滿意解釋變異量為 29.747%，累積解釋變異量為 71.334%，如表 4.5 所示；分析過後可觀察到衡量之題項具有相當水準之效度。

表 4.5 工作滿意度之因素分析

因素	題項	因素負荷量	解釋變異量	累積解釋變異量
內在滿意	1.海巡署長官對您能保持高度關心。	0.841	41.587	41.587
	2.海巡署長官值得信賴。	0.824		
	3.海巡署長官重視您的個人權益。	0.818		
	4.海巡署長官提供良好的溝通管道。	0.827		
	5.海巡署長官重視你的需求。	0.846		
	6.海巡署長官重視您的意見。	0.805		
	11.我對海巡署執行政策感到滿意。	0.540		

表 4.5 工作滿意度之因素分析 (續)

因素	題項	因素 負荷量	解釋 變異量	累積解釋 變異量
外在滿意	7.我對於工作的穩定性感到滿意。	0.659	29.747	71.334
	8.這個工作讓我在親友間獲得好評。	0.686		
	9.我對於主管對待部屬的方式感到滿意。	0.741		
	10.目前所承擔的工作量和單位所支付的薪資適當。	0.752		
	12.我對目前工作處所的環境感到滿意。	0.754		

資料來源：本研究整理

4.3 信度分析

本研究使用 SPSS17.0 統計分析軟體作為測量工具，運用內在信度之 Cronbach's α 係數來檢測領導統御、工作投入、工作壓力及工作滿意度四個變項之信度分析。測量結果，Cronbach's α 係數值均大於 0.7，表示具有可信度；本研究各變項之信度分析結果，Cronbach's α 係數值均大於 0.7，如表 4.6 所示。

表 4.6 信度分析結果彙整表

構面題號	Cronbach 的Alpha	項目刪除時 的尺度平均 數	項目刪除 時的尺度 變異數	修正的項 目總相關	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
領導統御1	0.928	40.51	65.844	0.864	0.915
領導統御2		40.42	66.452	0.843	0.916
領導統御3		40.37	66.740	0.793	0.918
領導統御4		40.37	66.420	0.844	0.916
領導統御5		40.45	65.390	0.843	0.916
領導統御6		40.16	71.760	0.592	0.926
領導統御7		40.36	65.699	0.843	0.916
領導統御8		40.47	65.696	0.849	0.916
領導統御9		40.70	72.281	0.339	0.938
領導統御10		40.53	76.250	0.153	0.945
領導統御11		40.57	66.925	0.755	0.920
領導統御12		40.54	66.892	0.797	0.918
工作投入1	0.839	23.49	19.835	0.644	0.810
工作投入2		23.04	20.341	0.698	0.805
工作投入3		23.47	18.831	0.588	0.821
工作投入4		23.32	19.484	0.701	0.802
工作投入6		23.00	20.744	0.599	0.816
工作投入9		23.33	20.838	0.521	0.826
工作投入11		22.77	22.753	0.425	0.836
工作投入12		22.77	22.649	0.404	0.838
工作壓力1	0.701	33.21	20.902	0.385	0.671
工作壓力3		33.43	19.242	0.482	0.652
工作壓力4		33.24	20.433	0.506	0.658
工作壓力5		33.25	20.168	0.497	0.656
工作壓力6	0.701	33.11	20.738	0.415	0.668
工作壓力10		34.74	21.500	0.151	0.652
工作壓力11		33.98	19.882	0.321	0.681
工作壓力12		34.59	22.015	0.072	0.729

表 4.6 信度分析結果彙整表 (續)

構面題號	Cronbach 的Alpha	項目刪除時 的尺度平均 數	項目刪除 時的尺度 變異數	修正的項 目總相關	項目刪除時的 Cronbach's Alpha 值
工作滿意1	0.945	35.24	67.189	0.777	0.939
工作滿意2		35.30	66.453	0.829	0.937
工作滿意3		35.19	66.354	0.839	0.937
工作滿意4		35.19	66.948	0.825	0.937
工作滿意5		35.32	66.601	0.844	0.937
工作滿意6		35.28	67.223	0.826	0.937
工作滿意7		35.02	68.850	0.695	0.942
工作滿意8		34.88	71.929	0.554	0.946
工作滿意9		35.03	68.252	0.719	0.941
工作滿意10		35.16	69.613	0.601	0.945
工作滿意11		35.66	67.912	0.673	0.943
工作滿意12		35.11	67.088	0.754	0.940

資料來源：本研究整理

4.4 樣本描敘性統計分析

本研究個人變項計有 6 項，包含性別、年齡、官階（區分）、服務年資、教育程度及婚姻狀況，依據問卷回收結果，彙整出樣本之描述性統計如表 4.7，各項說明如下。

- 一、性別：因海巡人員屬軍、警、文職併用，受測對象之樣本性別分布，男性 233 名，佔有效樣本總數 80.3%；女性 57 名，佔有效樣本總數 19.7%，男女性比例約為 4：1，顯示受測者樣本以男性者佔大多數。
- 二、年齡：受測對象之樣本年齡分布，18～25 歲計 40 名，佔有效樣本總數 13.8%；26～33 歲計 148 位，佔有效樣本總數 51.0%；34～40 歲計 71 名，佔有效樣本總數 24.5%；41 歲以上計 31 位，佔有效樣本總數 10.7%，故受測者海巡人員年齡主要分布於 26～33 歲間。

- 三、官階（區分）：受測對象之樣本官階分布，軍官計143名，佔有效樣本總數49.3%；士官計84名，佔有效樣本總數29.0%；士兵計33名，佔有效樣本總數11.4%；警職人員計17名，佔有效樣本總數5.9%；文職人員計13名，佔有效樣本總數4.5%；顯示受測者海巡人員官階為軍官佔較多數。
- 四、服務年資：受測對象之樣本服務年資分布，5年以下計76名，佔有效樣本總數26.2%；6～10年計74名，佔有效樣本總數25.5%；11～15年計75名，佔有效樣本總數25.9%；16～20年計51名，佔有效樣本總數17.6%；21年以上計14名，佔有效樣本總數4.8%；顯示受測者海巡人員服務年資多集中於5～15年之間。
- 五、教育程度：受測對象之樣本教育程度分布，高中（含）以下計39名，佔有效樣本總數13.4%；大（專）學計217名，佔有效樣本總數74.8%；研究所以上計34名，佔有效樣本總數11.7%；顯示受測者海巡人員教育程度多集中於大（專）學歷。
- 六、婚姻狀況：受測對象之樣本婚姻狀況分布，已婚者計156名，佔有效樣本總數53.8%；未婚者計134名，佔有效樣本總數46.2%；顯示受測者海巡人員已婚佔多數。如表4.7所示。

表 4.7 個人統計變項分佈概況表

統計變項		人數	百分比%
性別	男	233	80.3
	女	57	19.7
年齡	18～25歲	40	13.8
	26～33歲	148	51.0
	34～40歲	71	24.5
	41歲以上	31	10.7

表 4.7 個人統計變項分佈概況表 (續)

統計變項		人數	百分比%
官階(區分)	軍官	143	49.3
	士官	84	29.0
	士兵	33	11.4
	警職	17	5.9
	文職	13	4.5
服務年資	5年以下	76	26.2
	6~10年	74	25.5
	11~15年	75	25.9
	16~20年	51	17.6
	21年以上	14	4.8
教育程度	高中(含)以下	39	13.4
	大(專)學	217	74.8
	研究所以上	34	11.7
婚姻狀況	已婚	156	53.8
	未婚	134	46.2

資料來源：本研究整理

4.5 獨立樣本t檢定與單因子變異數分析

本研究將個人變項之性別、年齡、官階、服務年資、教育程度及婚姻狀況對於工作滿意度變項做分析。

4.5.1 不同性別之海巡人員對工作滿意度之差異分析

以獨立樣本 t 檢定檢驗結果得知，不同性別之海巡人員在「工作滿意度」($t=-1.491$, $P>0.05$)上差異之 P 值均未顯著，因此，不論男性或女性海巡人員在工作滿意度上均未有顯著的差異，其統計分析結果如表 4.8 所

示。

表 4.8 不同性別之海巡人員對工作滿意度差異分析表

變項	性別	個數	平均數	t 值	P 值
工作滿意度	男性	233	3.1660	-1.693	0.971
	女性	57	3.3523		

資料來源：本研究整理

4.5.2 不同年齡層之海巡人員對工作滿意度之差異分析

以單因子變異數分析探討不同年齡層之海巡人員對工作滿意度是否具有顯著差異，經變異數分析若達顯著水準，則進一步以雪費法(Scheffé Method)進行事後檢定，以考驗各組平均數之間的差異顯著性。

經變異數分析的檢驗結果得知 $F=0.611$ ， $P>0.05$ 未達顯著性，顯示不同年齡層海巡人員在工作滿意度未有顯著差異，其統計分析結果如表 4.9 所示。

表 4.9 不同年齡層之海巡人員對工作滿意度差異分析表

變項	年齡	個數	平均數	F 值	顯著性	事後比較
工作滿意度	1.18~25 歲	40	3.3229	0.611	0.609	
	2.26~33 歲	148	3.1526			
	3.34~40 歲	71	3.2207			
	4.41 歲以上	31	3.2446			

資料來源：本研究整理

4.5.3 不同官階之海巡人員對工作滿意度之差異分析

以單因子變異數分析探討不同官階之海巡人員對工作滿意度是否具

有顯著差異，經變異數分析若達顯著水準，則進一步以雪費法(Scheffé Method)進行事後檢定，以考驗各組平均數之間的差異顯著性。

經變異數分析的檢驗結果得知 $F=0.118$ ， $P>0.05$ 未達顯著性，顯示不同官階海巡人員在工作滿意度未有顯著差異，其統計分析結果如表 4.10 所示。

表 4.10 不同官階之海巡人員對工作滿意度差異分析表

變項	官階	個數	平均數	F 值	顯著性	事後比較
工作滿意度	1.軍官	143	3.1917	0.118	0.976	
	2.士官	84	3.2083			
	3.士兵	33	3.2424			
	4.警職	17	3.2647			
	5.文職	13	3.1026			

資料來源：本研究整理

4.5.4 不同服務年資海巡人員對工作滿意度之差異分析

以單因子變異數分析探討不同服務年資海巡人員對工作滿意度是否具有顯著差異，經變異數分析若達顯著水準，則進一步以雪費法(Scheffé Method)進行事後檢定，以考驗各組平均數之間的差異顯著性。

經變異數分析的檢驗結果得知 $F=3.530$ ， $P<0.05$ 達顯著性，進一步以 Scheffe 法進行事後比較得知，服務年資在 6~10 年之海巡人員，工作滿意度較服務年資在 11~15 年之海巡人員有顯著差異，其統計分析結果如表 4.11 所示。

表 4.11 不同服務年資海巡人員對工作滿意度差異分析表

變項	服務年資	個數	平均數	F 值	顯著性	事後比較
工作滿意度	1.5 年以下	76	3.2643	3.530	0.008	2>3
	2.6~10 年	74	3.3806			
	3.11~15 年	75	2.9522			
	4.16~20 年	51	3.1830			
	5.21 年以上	14	3.3393			

資料來源：本研究整理

4.5.5 不同教育程度海巡人員對工作滿意度之差異分析

以單因子變異數分析探討不同教育程度海巡人員對工作滿意度是否具有顯著差異，經變異數分析若達顯著水準，則進一步以雪費法(Scheffé Method)進行事後檢定，以考驗各組平均數之間的差異顯著性。

經變異數分析的檢驗結果得知 $F=0.261$ ， $P>0.05$ 未達顯著性，顯示不同教育程度海巡人員在工作滿意度未有顯著差異，其統計分析結果如表 4.12 所示。

表 4.12 不同教育程度海巡人員對工作滿意度差異分析表

變項	教育程度	個數	平均數	F 值	顯著性	事後比較
工作滿意度	高中(含)以下	76	3.1346	0.261	0.770	
	大(專)學	74	3.2204			
	研究所以上	75	3.1667			

資料來源：本研究整理

4.5.6 不同婚姻狀況海巡人員對工作滿意度之差異分析

以獨立樣本t檢定檢驗結果得知，不同婚姻狀況之海巡人員在「工作滿意度」($t=-1.557$ ， $P>0.05$)上差異之P值均未顯著，因此，不論已婚或未婚海巡人員在工作滿意度上均未有顯著的差異，其統計分析結果如表4.13所示。

表 4.13 不同婚姻狀況之海巡人員對工作滿意度差異分析表

變項	婚姻狀況	個數	平均數	t 值	P 值
工作滿意度	已婚	156	3.1394	-1.557	0.723
	未婚	134	3.2761		

資料來源：本研究整理

4.6 相關分析

本研究採用皮爾森相關係數(Pearson Correlation Coefficient)來探討領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度四個構面之間的關係，分析結果顯示詳見下表4.14，檢定得知領導統御對工作投入之顯著性 $P<0.05$ ，其之間具有顯著正向相關；領導統御對工作壓力之顯著性 $P<0.05$ ，其之間具有顯著正向相關；領導統御對工作滿意度之顯著性 $P<0.05$ ，其之間具有顯著正向相關；工作壓力對工作投入之顯著性 $P<0.05$ ，其之間具有顯著正向相關；工作壓力對工作滿意度之顯著性 $P<0.05$ ，其之間具有顯著正向相關；工作投入對工作滿意度之顯著性 $P<0.05$ ，其之間具有顯著正向相關。因此，從相關係數分析中得知，領導統御對工作壓力、工作投入及工作滿意度具有正向顯著性影響；工作壓力對工作投入及工作滿意度具有正向顯著性影響；工作投入對工作滿意度亦有正向顯著性影響。

表 4.14 各構面相關分析

構面		領導統御	工作投入	工作壓力	工作滿意度
領導統御	Pearson相關 顯著性(雙尾)				
工作投入	Pearson相關 顯著性(雙尾)	0.427** 0.00			
工作壓力	Pearson相關 顯著性(雙尾)	0.247** 0.00	0.394** 0.00		
工作滿意度	Pearson相關 顯著性(雙尾)	0.587** 0.00	0.586** 0.00	0.402** 0.00	

資料來源：本研究整理

4.7 迴歸分析

由上述的相關分析得知，領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度之相關性，因此本研究進一步使用迴歸分析來探討各構面間的解釋及驗證研究假設是否成立。將以第三章之研究架構圖作為基礎，針對本研究構面間的影響關係進行說明，以迴歸分析來分析各研究變數間的關係，並確立自變數與依變數間是否存在顯著影響關係。

4.7.1 領導統御對工作壓力之迴歸分析

以領導統御為「自變數」，工作壓力為「依變數」進行迴歸分析並將分析結果整理如表4.15。

表 4.15 領導統御對工作壓力之迴歸分析

自變數/依變數	調整後R ²	β值	F值	P值
領導統御/工作壓力	0.058	0.247	18.680	0.000

資料來源：本研究整理

檢測領導統御是否會影響工作壓力，由表4.15可得知，分析結果顯示領導統御對工作壓力的標準化β值為0.247，有達顯著水準，調整後R²值為0.058，F值為18.680，因此假設H1成立。由上述可知，領導統御對工作壓力具有顯著正向影響，代表著主管的領導統御能力越強的話，將使海巡人員在工作壓力因應上有顯著之影響性。

4.7.2 領導統御對工作投入之迴歸分析

以領導統御為「自變數」，工作投入為「依變數」進行迴歸分析並將分析結果整理如表 4.16。

表 4.16 領導統御對工作投入之迴歸分析

自變數/依變數	調整後R ²	β值	F值	P值
領導統御/工作投入	0.180	0.427	64.398	0.000

資料來源：本研究整理

檢測領導統御是否會影響工作投入，由表4.16可得知，分析結果顯示領導統御對工作投入的標準化β值為0.427，有達顯著水準，調整後R²值為0.180，F值為64.398，因此假設H2成立。由上述可知，領導統御對工作投入具有顯著正向影響，代表著主管的領導統御能力越強的話，海巡人員在工作投入上將會更認真且賣力，相對於對工作滿意度亦會有所提升。

4.7.3 領導統御對工作滿意度之迴歸分析

以領導統御為「自變數」，工作滿意度為「依變數」進行迴歸分析並將分析結果整理如表4.17。

表 4.17 領導統御對工作滿意度之迴歸分析

自變數/依變數	調整後R ²	β值	F值	P值
領導統御/工作滿意度	0.342	0.587	151.123	0.000

資料來源：本研究整理

檢測領導統御是否會影響工作滿意度，由表4.17可得知，分析結果顯示領導統御對工作滿意度的標準化β值為0.587，有達顯著水準，調整後R²值為0.342，F值為151.123，因此假設H3成立。由上述可知，領導統御對工作滿意度具有顯著正向影響，代表著主管的領導統御能力越強的話，會影響到其工作滿意度。

4.7.4 工作壓力對工作投入之迴歸分析

以工作壓力為「自變數」，工作投入為「依變數」進行迴歸分析並將分析結果整理如表4.18。

表 4.18 工作壓力對工作投入之迴歸分析

自變數/依變數	調整後R ²	β值	F值	P值
工作壓力/工作投入	0.152	0.394	52.824	0.000

資料來源：本研究整理

檢測工作壓力是否會影響工作投入，由表4.18可得知，分析結果顯示工作壓力對工作投入的標準化β值為0.394，有達顯著水準，調整後R²值為0.152，F值為52.824，因此假設H4成立。由上述可知，工作壓力對工作投

入具有顯著正向影響，代表著海巡人員面臨所處的工作環境壓力因應能力越好的話，其工作投入程度相對也會較高。

4.7.5 工作壓力對工作滿意度之迴歸分析

以工作壓力為「自變數」，工作滿意度為「依變數」進行迴歸分析並將分析結果整理如表4.19。

表 4.19 工作壓力對工作滿意度之迴歸分析

自變數/依變數	調整後 R2	β 值	F 值	P 值
工作壓力/工作滿意度	0.158	0.402	55.404	0.000

資料來源：本研究整理

檢測工作壓力是否會影響工作滿意度，由表4.19可得知，分析結果顯示工作壓力對工作滿意度的標準化 β 值為0.402，有達顯著水準，調整後 R^2 值為0.158，F值為55.404，因此假設H5成立。由上述可知，工作壓力對工作滿意度具有顯著正向影響，代表著海巡人員的工作壓力因應能力越高的話，其工作滿意程度相對也會較高。

4.7.6 工作投入對工作滿意度之迴歸分析

以工作投入為「自變數」，工作滿意度為「依變數」進行迴歸分析並將分析結果整理如表4.20。

表 4.20 工作投入對工作滿意度之迴歸分析

自變數/依變數	調整後R ²	β值	F值	P值
工作投入/工作滿意度	0.342	0.586	150.992	0.000

資料來源：本研究整理

檢測工作投入是否會影響工作滿意度，由表4.20可得知，分析結果顯示工作投入對工作滿意度的標準化β值為0.586，有達顯著水準，調整後R²值為0.342，F值為150.992，因此假設H6成立。由上述可知，工作投入對工作滿意度具有顯著正向影響，代表著海巡人員的工作投入程度越高的話，故其工作滿意度相對也會較高。



第五章 結論與建議

本研究以服務於海巡署南部分署人員為研究對象，旨在探討領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度之關係，並探討不同個人變項對海巡人員工作滿意度之差異情形、相關性與其影響。

依據第三章研究假設與第四章資料分析結果之驗證，本章將各項研究結果整理提出結論，並依據結論提出相關建議，作為海巡人員領導統御、工作投入、工作壓力及工作滿意度之方向，俾供未來研究者參考。以下分述研究結論與研究建議兩小節進行說明。

5.1 研究結論

本節將依序提出領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意度等四項各類分析與其關聯性之研究結論，以及不同個人背景變項海巡人員對工作滿意度之差異、相關及其影響情形。

經由研究結果驗證主管之領導統御對海巡人員工作壓力產生正向顯著性影響；主管之領導統御對海巡人員工作投入產生正向顯著性影響；主管之領導統御對海巡人員工作滿意度產生正向顯著性影響；海巡人員之工作壓力對工作投入具有正向顯著性影響；海巡人員之工作壓力對工作滿意度具有正向顯著性影響；海巡人員之工作投入對工作滿意度具正向顯著性影響。

不同性別、年齡、官階、教育程度及婚姻狀況之海巡人員在工作滿意度上無出現顯著性差異；不同服務年資之海巡人員在工作滿意度上有部分顯著性差異。相關彙整情形如表5.1所示。

表 5.1 研究假設驗證

研究假設		分析結果
假設H1	主管的領導統御對海巡人員工作壓力產生正向顯著性影響	成立
假設H2	主管的領導統御對海巡人員工作投入產生正向顯著性影響	成立
假設H3	主管的領導統御對海巡人員工作滿意度產生正向顯著性影響	成立
假設H4	海巡人員的工作壓力對工作投入具有正向顯著性影響	成立
假設H5	海巡人員的工作壓力對工作滿意度具有正向顯著性影響	成立
假設H6	海巡人員的工作投入對工作滿意度具有正向顯著性影響	成立
假設H7	不同個人變項之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	部分成立
假設H7-1	不同性別之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	不成立
假設H7-2	不同年齡之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	不成立
假設H7-3	不同官階之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	不成立
假設H7-4	不同服務年資之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	部分成立
假設H7-5	不同教育程度之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	不成立
假設H7-6	不同婚姻狀況之海巡人員對工作滿意度有顯著差異	不成立

資料來源：本研究整理

本研究旨在以海巡人員工作滿意度調查，並透過領導統御、工作投入、工作壓力及不同個人變項探討服務於海巡署南部分署人員之工作滿意度研究，本章將研究的結果，歸納成結論並提出建議以供海巡人員對

於自己工作的滿意度是否因主管的領導統御、工作投入狀況及工作壓力方面有所影響。由研究假設與實證結果得知海巡人員主管領導統御、工作投入、工作壓力及工作滿意度關係偏向認同，且四者間有顯著影響。

- 一、 H1：主管的領導統御對海巡人員工作壓力產生正向顯著性影響。研究結果指出，代表著主管的領導統御能力越強的話，將使海巡人員在工作壓力因應上有顯著之影響性。
- 二、 H2：主管的領導統御對海巡人員工作投入產生正向顯著性影響。研究結果指出，主管的領導統御能力越強的話，所屬海巡人員在工作投入上將會更認真且賣力，相對於對工作滿意度亦會有所提升，即領導統御對於海巡人員的工作投入有顯著的正相關。
- 三、 H3：主管的領導統御對海巡人員工作滿意度產生正向顯著性影響。研究結果指出，主管的領導統御能力越強的話，將影響其海巡人員工作之滿意度，即領導統御對於海巡人員的工作滿意度有顯著的正相關。
- 四、 H4：海巡人員的工作壓力對工作投入產生正向顯著性影響。研究結果指出，工作壓力對工作投入具有顯著正相關，代表著海巡人員面臨所處的工作環境壓力因應能力越好的話，其工作投入程度相對也會較高，即工作壓力因應能力對於海巡人員的工作投入程度有顯著的正相關。
- 五、 H5：海巡人員的工作壓力對工作滿意度產生正向顯著性影響。研究結果指出，工作壓力對工作滿意度具有顯著正相關，代表著海巡人員的工作壓力因應能力越高的話，其工作滿意程度相對也會較高，即工作壓力對於海巡人員的工作滿意度有顯著的正相關。
- 六、 H6：海巡人員的工作投入對工作滿意度產生正向顯著性影響。研

究結果指出，工作投入對工作滿意度具有顯著正相關，代表著海巡人員的工作投入程度越高的話，工作滿意度相對也會較高，即工作投入對於海巡人員的工作滿意度有顯著的正相關。

- 七、 H7：不同個人變項之海巡人員對工作滿意度有顯著差異。研究結果指出，不同服務年資之海巡人員對工作滿意度有部分顯著差異，代表著部份海巡人員在工作滿意度上有顯著的正相關（詳如 H7-4 說明）。
- 八、 H7-1：不同性別之海巡人員對工作滿意度無顯著差異。研究結果指出，海巡人員並未因性別不同，即對工作滿意度上有顯著之差異性，代表著，海巡人員之工作滿意度不會因為男性或女性任職而有所改變。
- 九、 H7-2：不同年齡層之海巡人員對工作滿意度無顯著差異。研究結果指出，海巡人員並未因年齡層不同，即對工作滿意度上有顯著之差異性。代表著，海巡人員之工作滿意度不會因為不同年齡層任職而有所改變。
- 十、 H7-3：不同官階之海巡人員對工作滿意度無顯著差異。研究結果指出，海巡人員並未因職位不同，即對工作滿意度上有顯著之差異性。代表著，海巡人員之工作滿意度不會因為職位（身分別）不同而有所改變。
- 十一、 H7-4：不同服務年資之海巡人員對工作滿意度有部分顯著差異。研究結果指出，服務年資在 6~10 年之海巡人員，工作滿意度較服務年資在 11~15 年之海巡人員有顯著差異，可能原因是已在海巡服務 6~10 年之人員，工作已漸漸上手，上級交付事項亦可順利完成；服務年資在 11~15 年之海巡人員可能已對其負責工作形成一

種倦怠感，故工作滿意度較沒那麼樣的高；其餘海巡人員並未因服務年資不同，即對工作滿意度上有顯著之差異性。代表著，海巡人員之工作滿意度服務年資6~10年人員高於服務年資11~15年人員，其餘海巡人員不會因為服務年資不同而有所改變。

十二、 H7-5：不同教育程度之海巡人員對工作滿意度無顯著差異。研究結果指出，海巡人員並未因教育程度不同，即對工作滿意度上有顯著之差異性。代表著，海巡人員之工作滿意度不會因為不同教育程度而有所改變。

十三、 H7-6：不同婚姻狀況之海巡人員對工作滿意度無顯著差異。研究結果指出，海巡人員並未因婚姻狀況不同，即對工作滿意度上有顯著之差異性。代表著，海巡人員之工作滿意度不會因為不同婚姻狀況而有所改變。

5.2 研究建議

5.2.1 擴大研究範圍

本研究僅針對海巡署南部分署之人員為研究對象，未包含基層岸巡隊人員；另各地區分署（北部分署、中部分署、東部分署、金馬澎分署、東南沙分署、艦隊分署、偵防分署及教育訓練測考中心）轄區特性、組織文化、做事風格等狀況亦有所不同，海巡人員所感受到的工作滿意度自然也會有所差異，故本研究之結果不宜推論至海巡署所有岸巡隊及各地區分署之人員，建議未來研究可將範圍擴及至全海巡署各階層軍官、士官、士兵、警察、文職及海關體系之工作滿意度，以比較其差異性。

5.2.2 增加研究方法

本研究以問卷調查法為主，惟影響海巡人員工作滿意度的因素眾多，無法深入了解其內心想法；另問卷結果易受研究對象的性格、認知程度及組織文化期待而影響填答問卷的真實性，若需深入了解海巡人員的工作滿意度，可再採用質性研究，將訪談所得資料與問卷調查資料相互補充比較，使研究結果更為客觀性及全面性。

5.2.3 增加資料分析方法

在資料分析方法方面，本研究在探討海巡人員的領導統御、工作投入、工作壓力及個人背景各變項對工作滿意度之間的作用與關聯性，因此在分析方法上，僅使用平均值、標準差、獨立樣本T檢定、單因子變異數分析、相關分析及迴歸分析，未探討各個子構面變項與工作滿意度間之因果關係，故對於了解其中的因果關聯性有其限制，建議未來研究者可針對各個變項間之子構面的因果關係作深入探討。

參考文獻

一、中文部分

1. 田明智 (民98), 學校組織文化與工作價值觀對體育教師工作投入影響之研究—以桃園縣國小為例, 國立臺灣體育大學體育研究所碩士論文。
2. 石文伶 (民99), 臺中縣國民小學教師少子化知覺與工作投入相關之研究, 國立臺中教育大學教育學系碩士論文。
3. 江文雄 (民101), 飛行員之飛行風險認知、工作壓力管理、飛行溝通技巧對領導統御影響之研究—以經國號之戰術戰鬥機聯隊飛行員為例, 南臺科技大學高階主管企管碩士班碩士論文。
4. 江瑜軒 (民107), 國中教師教育環境負荷、家長參與、家庭因素、心理幸福與工作投入之關係, 國立臺東大學教育學系教育行政碩士論文。
5. 位民先 (民81), 我國高級工業職業學校專業科目教師工作滿意之研究, 國立彰化師範大學碩士論文。
6. 何吉郡 (民94), 空軍志願役人員工作壓力、休閒活動需求及其參與關係之探討—以空軍官校為例, 大葉大學休閒事業管理學系研究所碩士論文。
7. 吳俊德 (民106), 領導風格、工作滿意與組織承諾對海巡署志願役士兵留任意願影響之研究—以高雄地區為例, 國立高雄第一科技大學運籌管理系企業管理碩士班碩士論文。
8. 吳健民 (民96), 領導行為與效能理論對國軍領導方式之應用, 空軍學術雙月刊, 第598期, 第87-103頁。
9. 吳淳瑩 (民103), 工作特性與工作滿意度關聯性之研究—以台灣 C 銀行為例, 淡江大學教育科技學系碩士論文。
10. 吳麗安 (民103), 探討就業市場現況與組織承諾對員工離職意向的影響

- 響—以主管的領導統御為調節變項，元智大學管理碩士研究所碩士論文。
11. 李永光（民 97），海巡機關基層志願役軍官工作壓力與離職傾向之研究—以海巡署南部地區巡防局為例，國立臺東大學區域政策與發展研究所公共事務管理系碩士論文。
 12. 李新鄉（民 85），國民中小學教師教學工作投入及其相關變項之研究，心理出版社：新北市。
 13. 沈秀娟（民 91），精神醫療機構護理人員工作壓力之探討，國立成功大學醫學院環境醫學研究所碩士論文。
 14. 林文士（民 99），臺中市國民小學志工參與動機與工作投入關係之研究，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
 15. 林宥均（民 105），國軍組織變革下飛機修護人員工作壓力、工作投入與工作績效之相關性研究—以空軍某航機保修部隊基層人員為例，逢甲大學運輸科技與管理碩士班碩士論文。
 16. 林英顏、謝安田（民 96），台灣與中國大陸員工工作投入與工作壓力關係之比較，多國籍企業管理評論，第 1 卷，第 1 期，第 77-91 頁。
 17. 林義順（民 104），海軍直升機飛行人員工作壓力、職場友誼與工作滿足之研究，國立高雄海洋科技大學航運管理研究所碩士論文。
 18. 邱坤成（民 103），以服務品質與滿意度探討義務役士兵轉服意願之研究—以海巡署南部地區巡防局為例，樹德科技大學經營管理學系碩士論文。
 19. 柯適修（民 83），工作與家庭相關因素對已婚職業婦女工作投入之影響：以台中市公、民營銀行為例，大葉大學事業經營研究所碩士論文。
 20. 秦世一（民 107），工作投入、創新行為與工作滿意度關聯性之研究，

- 國立高雄科技大學企業管理學系碩士論文。
- 21.張春興（民97），張氏心理學辭典（第二版），台北：東華書局。
 - 22.張珠月（民105），員工工作投入、組織公平、工作滿意度、組織承諾與組織公民行為關係之研究—以財政部中區國稅局為例，國立臺中科技大學企業管理系碩士論文。
 - 23.張錚如（民99），臨床心理師的工作壓力、專業認同及對心理健康、離職意圖及轉業意圖之影響，中山醫學大學心理學系碩士論文。
 - 24.許世軍（民66），工作滿足、個人特徵與組織氣候—文獻探討與實證研究，政治大學學報，第35期，第13-56頁。
 - 25.郭智仁（民99），彰化縣警察局分駐（派出）所員警休閒參與和工作壓力之相關性研究，國立逢甲大學公共政策研究所碩士論文。
 - 26.郭騰淵（民80），國中教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究，國立高雄師範大學碩士論文。
 - 27.陳世昌（民103），國中兼任行政教師之工作壓力、角色衝突、工作投入與工作效能之關係，國立台灣首府大學教育研究所碩士論文。
 - 28.陳建華（民99），員工工作動機、幸福感、工作投入與角色行為之關連性研究，國立彰化師範大學商業教育學系碩士論文。
 - 29.陳建瀆（民104），衛生所人員工作壓力、工作投入、壓力因應方式與工作滿意度關係之研究，大葉大學研究所工業工程與管理學系碩士班碩士論文。
 - 30.陸洛、高旭繁（民99），人力資源管理，台中：滄海書局。
 - 31.黃庭鍾、張豫立、陳柏宇（民104），影響警察人員因應工作壓力相關因素之研究，嶺東學報，第37期，第71-97頁。
 - 32.楊榮輝（民100），海巡海上執勤人員之工作壓力與調適以海巡署金門

- 海巡隊人員為例，銘傳大學公共事務學系碩士論文。
- 33.楊適鴻（民105），海巡署海上執勤人員休閒參與和工作壓力之研究—以台東海巡隊為例，國立臺東大學公共與文化事務學系公共事務研究碩士班碩士論文。
- 34.劉智義（民106），工作價值觀、工作滿意度、工作投入與留職意願之關聯性研究—以空軍某單位人員為例，龍華科技大學企業管理學系碩士論文。
- 35.衛南陽（民92），原則領導—控制越少越好的後現代風格第二章領導，台北：商兆文化。
- 36.鄧正榮（民98），國民中學學校組織溝通與教師工作投入關係之研究，國立政治大學學校行政碩士在職專班碩士論文。
- 37.鄧欣怡（民89），義工在組織中的學習滿意度與工作投入關係之研究—以義務張老師為例，國立中正大學成人及繼續教育研究所碩士論文。
- 38.謝天德（民87），國小教師工作投入、團體凝聚力與社會閒散關係之研究，國立屏東師範學院國民教育所碩士論文碩士論文。
- 39.謝宗琪（民105），國軍志願役士官工作環境、工作價值與工作投入之關聯性，南臺科技大學資訊管理研究所碩士論文。
- 40.藍少宏（民107），員工工作投入、工作滿意度與組織公民行為關係之研究—以法務部矯正署臺中監獄為例，嶺東科技大學企業管理系碩士論文。
- 41.藍豔柔（民93），醫務社會工作者之工作壓力與職業倦怠之研究，東海大學社會工作學系碩士論文。
- 42.羅娟玲（民107），海巡署志願役軍官工作壓力與因應策略之研究—以海巡署南部分署為例，國立高雄科技大學海洋事務與產業管理學系碩

士班碩士論文。

- 43.嚴春財（民 87），山地鄉小學教師教學工作投入之研究，國立嘉義師範學院國民教育研究所碩士論文。



二、英文部分

1. Brown. Kelly, J. R. & Steinkamp, M. W. & Kelly, J. R.(1987), Later Life Satisfaction: Does Leisure Contribute? Leisure Sciences, Vol.9, pp.198-200.
2. Davis, R. C.(1951), The Fundamentals of Top Management, New York: Harper & Row.
3. Donald Thieme(2009), Staff Officer Leadership , Vol.37, No.4, pp.16-30.
4. Donlon B.(2009), Where is the Special Trust and Confidence ? Vol.37, No.4, pp.24-28 °
5. Doty and Sowden(2009), Competency Vs. Character ? It Must be Both, Vol.37, No.4, pp.4-14 °
6. Douglas Fairfield (2007), Empowered Followership without Followers, Leadership is Unfulfilled, International Journal of Leadership Studies, Vol.2, pp.194-221 °
7. Major Edward Cox (2009), The Mentorship Dilemma Continues, Military Review, Vol.37, No.4, pp.36-44.
8. Edward L. Jeep(2007), Permission Denied ! Leadership Lessons from the Quarterdeck of the USS America, National Defense Digest, Vol.35, No.3, pp.63-68.
9. Enrique Silvela(2009), The Influential Leader, Military Review, Vol.36, No.9, pp.68-75 °
- 10.Hans Selye(1982), History of the Stress in Goldberger, Leo and Breznitz, Shlomo (eds.), Handbook of Stress: Theoretical and Clinical Aspects, New York: Free Press.
- 11.Hoppock, R (1935), Job Satisfaction, New York: Harper & Brother.
- 12.Iso-Ahola, S. E. (1980), The Social Psychology of Leisure and Recreation,

- Dubuque, IA: W. C.
13. Kahn, T. I. & Akbar, A.(1990), Job Involvement-Predictor of Job Satisfaction and Job Performance-Evidence from Pakistan, World Applied Sciences Journal, Vol.30, pp.8-14.
 14. Kanungo, R. N.(1982), Measurement of Job and Work Involvement, Journal of Applied Psychology, Vol.67, No.3, pp.341-342.
 15. Maslow, A.(1954), Motivation and Personality, New York: Harper & Row.
 16. Parker, D. F. & DeCotiis, T. A.(1983), Organizational Strategies Forhandling Job Stress, Organizational Behavior and Human Performance, Vol.32, pp.160-177.
 17. Perry M. Smith & Jeffrey W. Foley(2013), Rules & Tools for Leaders: From Developing Your Own Skills to Running Organizations of Any Size. Practical Advice for Leaders at All Levels, NY: Penguin Group Inc.
 18. Rabinowitz, Z. and Hall, D. T.(1977), Organizational Research on Job Involvement, Psychological Bulletin, Vol.84, Vol.2, pp.265-288.
 19. Robbins, S. P.(1993), Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Application (6th Ed.), New York: Prentice-Hall.
 20. Robert L. Green(2009), Army Professional Military Leader Development, Vol.37, No.4, pp.30-35 °
 21. Saleh, S. D. & Hosek, J.(1976), Job Involvement: Concepts and Measurements, Academy of Management Journal, Vol.19, No.2, pp.213-224.
 22. Sekaran, U. & Mowday, R. T.(1981), A Cross- Cultural Analysis of the Influenceof Individual and Job Characteristics on Job Involvement, Applied Psychology, Vol.30, No.1, pp,51-64.
 23. Smucker, M. K.(2001), Job Satisfaction and Referent Selection in the

Sport Industry, Unpublished Doctoral Dissertations, University of The Florida State.

24. Vroom, V.H.(1964), Work and Motivation, New York: Wiley.

25. Webber, M. J.(1975), Entropy- Maximizing Location Models for Non Independent Events, Environment and Planning A, Vol.7, pp,99-108.



附錄：問卷

親愛的同仁，您好：

感謝您在百忙之中撥冗填答此份問卷，這是一份純粹學術性研究的問卷，目的是為了解單位之領導統御、工作投入、工作壓力與工作滿意的相關性。本問卷採不記名方式，請您依個人的實際感受及看法填寫，您所提供的資料僅供學術研究之用，絕不對外公開，請放心填答。

您的熱心協助與賜答，對本研究有莫大幫助，在此感謝您的參與並撥冗完成本問卷，在此對您的協助與支持，致上最誠摯的謝意。感謝您！

謹祝

事事順心 萬事如意

南華大學企業管理系管理科學碩士班

指導教授：郭東昇 副教授

研究生：李秉諭

第一部分：領導統御

請根據個人感覺、看法或實際經驗，依下列問題，於方格中勾選答案(單選)

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.我對於主管的領導方式感到滿意。					
2.我對於主管的專業感到信賴。					
3.我的主管具親和力。					
4.我和我的主管相處感到愉快。					
5.我的主管會關心部屬的工作情緒。					
6.我的主管會要求部屬必須有一定的工作品質。					
7.我的主管會幫部屬解決工作上的問題。					
8.我的主管會以部屬的權益為考量。					
9.我的主管會聽從部屬給予的意見。					
10.我的主管對於我的工作完成後會檢查。					
11.我的主管會用討論的方式交付我任務。					
12.我的主管對於我工作上所發生的問題很了解。					

第二部分:工作投入

請根據個人感覺、看法或實際經驗，依下列問題，於方格中勾選答案(單選)

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.我生活中大部分的樂趣來自我的工作。					
2.我樂於身為一個海巡人員。					
3.在不需要金錢的情況下我仍會繼續工作。					
4.我認為工作是我生活的重心。					
5.我喜歡專心一意在我的工作上。					
6.在海巡工作我覺得時間過得很快。					
7.我能保有高度的工作熱忱。					
8.我常常思考如何提升工作表現。					
9.我感覺隨時都離不開我的工作。					
10.我對自己的工作有階段性的目標。					
11.上班前我會先擬定好今日要做的工作事項。					
12.無論如何我都會將今日的工作給完成。					

第三部分:工作壓力

請根據個人感覺、看法或實際經驗，依下列問題，於方格中勾選答案(單選)

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.面對工作壓力我會試著改變自己的想法。					
2.面對工作壓力我會選擇喜愛的休閒活動調劑身心。					
3.面對工作壓力我依然維持平日作息。					
4.面對工作壓力我會靜下心冷靜分析問題所在。					
5.面對工作壓力我會控制自我情緒。					
6.面對工作壓力我會尋問同事的想法做參考。					
7.面對工作壓力我會尋求家人的鼓勵。					
8.面對工作壓力我會尋求長官的協助。					
9.面對工作壓力我會祈求神明保佑。					
10.面對工作壓力我會採取能拖就拖的方式。					
11.面對工作壓力我認為時間會沖淡一切。					
12.面對工作壓力我認為自己沒有解決問題的能力。					

第四部分:工作滿意

請根據個人感覺、看法或實際經驗，依下列問題，於方格中勾選答案(單選)

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1.海巡署長官對您能保持高度關心。					
2.海巡署長官值得信賴。					
3.海巡署長官重視您的個人權益。					
4.海巡署長官提供良好的溝通管道。					
5.海巡署長官重視你的需求。					
6.海巡署長官重視您的意見。					
7.我對於工作的穩定性感到滿意。					
8.這個工作讓我在親友間獲得好評。					
9.我對於主管對待部屬的方式感到滿意。					
10.目前所承擔的工作量和單位所支付的薪資適當。					
11.我對海巡署執行政策感到滿意。					
12.我對目前工作處所的環境感到滿意。					

第五部分:個人基本資料

構面	衡量問項
個人變項	1. 性別： <input type="checkbox"/> 男性 <input type="checkbox"/> 女性
	2. 年齡： <input type="checkbox"/> 18~25 歲 <input type="checkbox"/> 26~33 歲 <input type="checkbox"/> 34~40 歲 <input type="checkbox"/> 41 歲以上
	3. 官階(區分)： <input type="checkbox"/> 軍官 <input type="checkbox"/> 士官 <input type="checkbox"/> 士兵 <input type="checkbox"/> 警職 <input type="checkbox"/> 文職
	4. 服務年資： <input type="checkbox"/> 5年以下 <input type="checkbox"/> 6~10年 <input type="checkbox"/> 11~15年 <input type="checkbox"/> 16~20年 <input type="checkbox"/> 21年以上
	5. 教育程度： <input type="checkbox"/> 高中(含)以下 <input type="checkbox"/> 大(專)學 <input type="checkbox"/> 研究所以上
	6. 婚姻狀況： <input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚

☆ 再次感謝您熱心的填答☆